

**องค์ประกอบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล**
**Factors of Educational Leadership in The New Normal of Basic
Education Administrators in Bangkok Metropolitan Region**

ระติกรณ์ นิยมะจันทร์¹ ชัยอนันต์ มั่นคง^{2*}

Ratikorn Niyamajan¹ Chaianan Mankong^{2*}

อาจารย์ประจำ วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร¹

อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี²

¹Lecturer-College of Teacher Education, Phranakhon Rajabhat University

²Lecturer, Faculty of Technical Education, Rajamangala University of Technology

Thanyaburi

Email: : dr.ratikorn@gmail.com¹ chaianan@rmutt.ac.th^{2*}

Corresponding author : chaianan@rmutt.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ .986 และแบบสัมภาษณ์ ดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 400 ตัวอย่าง และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม จากนั้นสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ คือ 1. ด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ 2. ด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ 3. ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง 4. ด้านการตัดสินใจ 5. ด้านการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม และ 6. ด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีความเหมาะสมกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณา

ได้จากค่าสถิติดังนี้ ค่า $\chi^2=12.490$, $P = .014$, $df = 4$, $CMIN/DF = 3.122$, $CFI = .997$, $RMSEA = .073$ และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้ ด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ ผู้บริหารควรมีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดกว้าง และบูรณาการเครือข่ายในการร่วมกันพัฒนาเพื่อการพัฒนาขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษา ด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมถึงการกระจายความรับผิดชอบโดยให้แต่ละฝ่ายให้มีความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจเพื่อช่วยในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมีทักษะในการปรับตัวจัดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษา และการนำเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องดำเนินการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน โดยการเชื่อมโยงระบบข้อมูลขนาดใหญ่ ด้านการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร เพราะถ้าบุคลากรมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี จะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบข้อมูลที่เชื่อมต่อกับระบบ HRMS - OBEC เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารบุคคล และพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ : องค์ประกอบภาวะผู้นำทางการศึกษา; ความปกติใหม่; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this research were to study: 1) factors of educational leadership in the new normal of basic education administrators in Bangkok metropolitan region and 2) regarding the guidelines for development of educational leadership in the new normal of basic education administrators. The research tool was a questionnaire with the reliability of .986 and an interview form were collected data from a sample of 400 samples and interviews with 3 experts. The statistics used for data analysis were confirmatory factor analysis and content analysis.

The research findings were as follows: 1) Factors of Educational Leadership in The New Normal of Basic Education Administrators in Bangkok Metropolitan Region is Networking, Digital literacy and Distributed Leadership,

Adaptability Crisis and Change Management, Decision-Making, Health Wellbeing and Equity and Planning and Implementation Human Resources. The data analysis with confirmatory factor analysis, model is consistent to empirically data as the statistic chi-square = 12.490, $P = .014$, $df = 4$, $CMIN/DF = 3.122$, $CFI = .997$, $RMSEA = .073$ and 2) regarding the guidelines for the development of educational leadership in the new normal of basic education administrators the network create an open working culture and integrate networks to drive educational development in digital technology capabilities and distribution of leadership Including the distribution of responsibility and decision-making power to help manage the school effectively. The administrators must have the skills to adjust and manage changes in order to be able to operate the school management and the use of technology to help facilitate management and make decisions based on current data, linking big data systems. The administrators focus on personnel development and development of information systems connected to HRMS – OBEC for personal development.

Keywords: Factors of Educational Leadership; New Normal; School Administrators

บทนำ

สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคโควิด-19 หรือโคโรนาไวรัส ในช่วงระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมาได้สร้างความเสียหายที่มีมูลค่าสูงไปทั่วโลกโดยเฉพาะต้นทุนทางด้านระบบสาธารณสุข ในหลายประเทศจึงมีนโยบายที่ตอบสนองต่อวิกฤตที่เกิดขึ้นส่งผลให้ภาวะเศรษฐกิจแย่ลง ยิ่งไปกว่านั้นความจำเป็นที่ต้องให้ความสำคัญในด้านสาธารณสุข ก็ทำให้การจัดสรรงบประมาณในด้านอื่นๆ ลดลงรวมถึงงบประมาณในด้านการศึกษาด้วย จากรายงานผลกระทบของการแพร่ระบาดของเชื้อโรคโควิด-19 ด้านการเงิน และการศึกษา ในระยะต่อมามาตราการโลกก็จะประเมินความเป็นไปได้ในการเพิ่มความช่วยเหลือด้านการพัฒนาการศึกษา โดยการจัดสรรความช่วยเหลือให้กับรัฐบาลของประเทศกำลังพัฒนา การหาวิธีการระดมทรัพยากรเพิ่มเติม เช่น องค์กรการกุศลต่างๆ เพื่อสนับสนุนการลงทุนในภาคการศึกษาต่อไป (Al-Samarrai, Samer; Gangwar, Maulshree; Gala, Priyal., 2020) สำหรับประเทศไทยการจัดการเรียนทางไกลและการเรียนออนไลน์ที่ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพสูงสำหรับผู้เรียนทุกคน ต้องพึ่งพาหลายปัจจัย ทั้งความพร้อมด้านเทคโนโลยี ความพร้อม

ของครูในการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ และความพร้อมของครอบครัวและนักเรียนในการเรียนรู้จากที่บ้าน (ณิชา พิทยาพงศกร, 2564)

นอกจากความช่วยเหลือที่จะได้รับจากหน่วยงานต่างๆ สิ่งที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในช่วงวิกฤตข้างต้น สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบ และวิธีการดำเนินงานต่างๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ นั่นคือควรเปลี่ยนให้ทุกๆ ที่กลายเป็นโรงเรียน เพราะการเรียนรู้ยังต้องดำเนินอยู่แม้นักเรียนไม่สามารถไปโรงเรียนตามปกติ โดยใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน การเรียนทางไกลในรูปแบบต่างๆ โดยพิจารณาตามความพร้อมด้านอุปกรณ์ ความพร้อมของพ่อ แม่ ผู้ปกครอง และความพร้อมตามช่วงวัยของเด็ก (ภูษิมา ภิญโญสินวัฒน์, 2563) เมื่อการแพร่ระบาดของโควิด-19 ยังคงดำเนินอยู่อย่างต่อเนื่องและการขับเคลื่อนของการใช้ชีวิตก็ยังคงต้อง ดำเนินต่อไปหลายๆ ภาคส่วนได้ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตาม “ความปกติใหม่” หรือ “New Normal” โดยส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้เกิดการปรับตัวที่สำคัญโดยเฉพาะในเรื่องการจัดการเรียนการสอนที่ได้ใช้รูปแบบการเรียนการสอนทางไกลเพิ่มมากขึ้น การเรียนรู้ทางไกล และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้จะกลายเป็นความปกติใหม่ของการศึกษาไทย

สิ่งสำคัญที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในความปกติใหม่ นั่นคือผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ สุวิมล มธูรส (2564) การบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติ (New Normal) ผู้บริหารจึงต้องมีการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่โดยมีแนวทางในการบริหาร ได้แก่ การเตรียมความพร้อมในการเรียนการสอนออนไลน์ด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี การออกแบบหลักสูตรโดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน การบริหารจัดการต่อการเรียนการสอนสามารถเข้าถึงของนักเรียนทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้อาจารย์ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ โดยมีการหารือและวางแผนร่วมกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน และ Scott McLeod¹ and Shelley Dulsky (2021) ในส่วนของผู้บริหารก็ต้องปรับเปลี่ยนตัวเองโดยเฉพาะด้านวิสัยทัศน์และค่านิยม การสื่อสาร การมีส่วนร่วมของชุมชนครอบครัว การดูแลพนักงาน ความเป็นผู้นำด้านการสอน และการสร้างขีดความสามารถขององค์กร แนวปฏิบัติในการเป็นผู้นำที่เน้นความเท่าเทียม และการรับรู้ถึงโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยขนาดใหญ่เกี่ยวกับภาวะผู้นำในภาวะวิกฤต และมีนัยสำคัญต่อความคิด พฤติกรรม และโครงสร้างการสนับสนุนในอนาคตของผู้นำโรงเรียนในช่วงที่เกิดวิกฤต โดยลักษณะองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ ประกอบด้วย 1) การปรับตัว (Adaptability) 2) การตัดสินใจ (Decision-Making) 3) การวางแผนและการดำเนินการ (Planning and Implementation) 4) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resources)

5) การมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Health and Wellbeing) 6) ความเสมอภาคเท่าเทียม (Equity) 7) ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) 8) การสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ (Networking) 9) การกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership) 10) การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง (Crisis and Change Management)

จากความจำเป็น และความสำคัญในเรื่องดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนา กำหนด ยุทธศาสตร์ การวางแผนการดำเนินงาน และสร้างกระบวนการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษา ภายใต้อาณัติการณที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในความปกติใหม่

ผู้นำตามสถานการณ์ในช่วงการระบาดของโควิด -19 หรือ ความเป็นผู้นำปกติใหม่ (New Normal Leadership) โดยผู้นำตามสถานการณ์ในช่วงเวลาดังกล่าวต้องมีความเป็นผู้นำใน 3 ด้าน คือ ความเป็นผู้นำปกติใหม่ด้านความสามารถในการปรับตัว (New Normal Leadership in terms of Adaptability) ความเป็นผู้นำปกติใหม่ด้านการตัดสินใจ (New Normal Leadership in terms of Decision-Making) และความเป็นผู้นำปกติใหม่ด้านการวางแผนและการดำเนินการ (New Normal Leadership in terms of Planning and Implementation) (Francisco, Sagcal and Nuqui (2020)) โดยในปัจจุบันยังไม่มี การวิจัยที่ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานของที่ผู้บริหารโรงเรียนในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด -19 แต่ก็มีข้อมูลในเชิงประจักษ์ที่น่าสนใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำการศึกษา (Harris & Jones ,2020) 7 ประการ ดังนี้

1. แนวปฏิบัติในการเป็นผู้นำของโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากและอาจจะกลับไปเป็นแบบเดิมไม่ได้ อันเป็นผลมาจากการแพร่ระบาด การวิจัยเน้นย้ำว่าหลักการของ

การเป็นผู้นำที่ดีนั้น คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การพัฒนาผู้อื่น และการสร้างขีดความสามารถ (Leithwood, Harris & Hopkins, 2020)

2. โครงการเตรียมความพร้อม และฝึกอบรมความเป็นผู้นำในโรงเรียนก่อนการแพร่ระบาดของโควิด -19 ส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่น่าสนใจ และไม่มีผลทำร้าย ภายหลังจากนี้ โครงการเตรียมความพร้อม และฝึกอบรมความเป็นผู้นำในโรงเรียนต้องครอบคลุมทักษะการเป็นผู้นำการปฏิบัติและการดำเนินการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ โควิด -19 ในปัจจุบันและอย่างต่อเนื่องในอนาคต

3. การให้ความสำคัญอันดับแรกในเรื่องสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ผู้นำต้องมีแนวทางปฏิบัติในเรื่องความวิตกกังวล การสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น

4. ผู้นำของโรงเรียนจะต้องมีความรอบรู้ด้านเทคโนโลยี และการเข้าถึงข้อมูลที่ดี โดยเฉพาะในเรื่องเทคโนโลยีและการเรียนการสอนในโรงเรียน

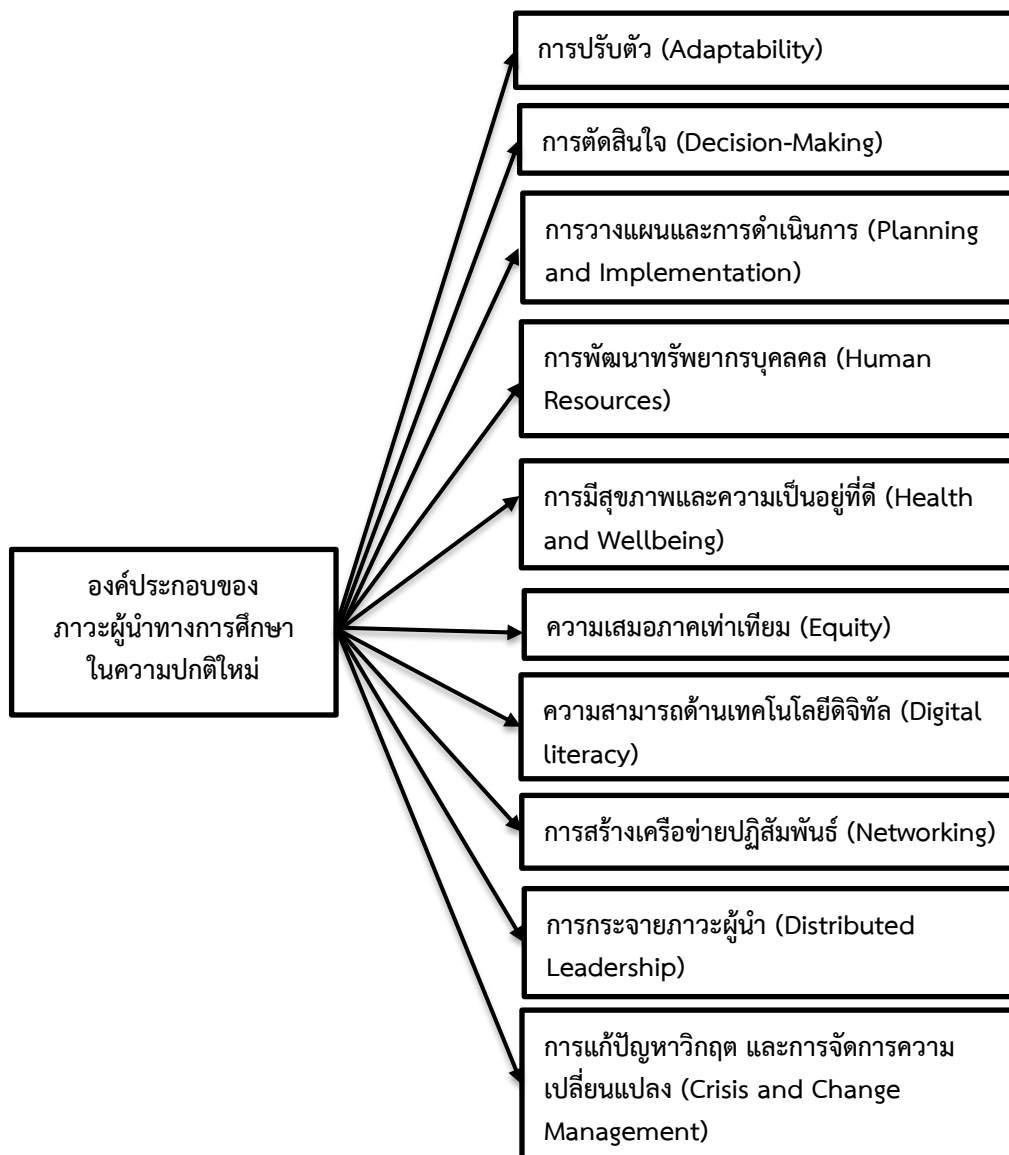
5. ผู้นำโรงเรียนในปัจจุบันต้องมีทักษะในการแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ การดำเนินโรงเรียนมีประสิทธิภาพจะต้องได้รับการสนับสนุน และความร่วมมือในการแก้ปัญหาวิกฤตจากทุกคน

6. ชุมชนเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับผู้นำโรงเรียน เพราะชุมชนมีความเชี่ยวชาญที่จะเพิ่มเติมความรู้และความสามารถ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการกับปัญหาต่างๆ

7. การกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership) เป็นแนวทางที่ผู้นำโรงเรียนในวิกฤตปัจจุบันนี้ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน เพราะการกระจายภาวะผู้นำทุกระดับจะสามารถเชื่อมโยงการเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายในการแก้ปัญหาต่างๆ (Azorin, Harris และ Jones 2020) การกระจายภาวะผู้นำในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจึงเชื่อมโยงกันร่วมมือสร้างสรรค์ และตอบสนองการแก้ปัญหาต่างๆ ดังนั้นการกระจายภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการอยู่รอดภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาเนื้อหาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ซึ่งได้มาจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ 10 องค์ประกอบ (McLeod and Dulskey (2021) , Francisco, Sagcal and Nuqui (2020) , Harris & Jones (2020) , Leithwood, Harris & Hopkins (2020) , Fleming, Millar. (2019))



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนทั้งสิ้น 38,092 คน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2564)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการกำหนดขนาดตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973) เพื่อประมาณค่าสัดส่วนของประชากรที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยผู้วิจัยได้เลือกขนาดจำนวนตัวอย่างสูงสุด เท่ากับ 400 ตัวอย่าง และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster sampling) เพื่อจัดแบ่งพื้นที่ตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร ได้ 5 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง กลุ่มกรุงเทพใต้ กลุ่มกรุงเทพเหนือ กลุ่มกรุงเทพตะวันออก และกลุ่มกรุงเทพมหานคร จากนั้นดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) กลุ่มละ 80 คน เพื่อให้ได้จำนวนตัวอย่างตามที่ต้องการ รวมจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ 1) ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ และ 3) ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยมีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

2. แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

การสร้างและตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

1. ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับตัวแปรต่างๆ เพื่อนำมาสร้างเป็นนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่

2. สร้างและพัฒนาแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำไปตรวจสอบความตรง (Validity) ด้านเนื้อหา ความชัดเจนในการใช้ภาษาและการสื่อสารของข้อคำถาม ด้วยการนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามหรือพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละตัวแปรกับนิยามเชิงปฏิบัติการ จากนั้นนำผลการพิจารณามาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 37 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ในระหว่าง .80 - 1.00 โดยค่าสถิติที่ได้ไม่ต่ำกว่า .50 จึงจะยอมรับได้ว่ามีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Hair, J. F., W. C. Black, W. C. Babin, and R. L. Tatham, 2006) จากนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่นในขั้นต่อไป

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาตรวจสอบและปรับแก้ข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30

คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.986 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามในการวิจัยมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ คือ มีค่าสถิติที่สูงกว่า .70 จึงยอมรับได้ว่ามีความเชื่อมั่น (Anderson, R.E. 2010)

4. การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Triangulation) (Denzin, 1994) โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ความสมบูรณ์ครบถ้วนของข้อมูล โดยใช้การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) และการตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory triangulation)

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถาม พร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวนทั้งสิ้น 400 ฉบับ แต่เนื่องจากในระหว่างที่ดำเนินการเก็บแบบสอบถามเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จึงทำให้ได้รับข้อมูลตอบกลับค่อนข้างน้อย ผู้วิจัยจึงจัดทำแบบฟอร์มแบบสอบถามออนไลน์ และส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลอีกครั้ง จากนั้นดำเนินการจัดเก็บออนไลน์ผ่านลิงค์ URL และ QR Code ควบคู่อีกทางหนึ่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลตามจำนวนที่กำหนด

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการจัดเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยใช้แบบสัมภาษณ์เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 3 คน ได้แก่ 1) ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ และ 3) ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

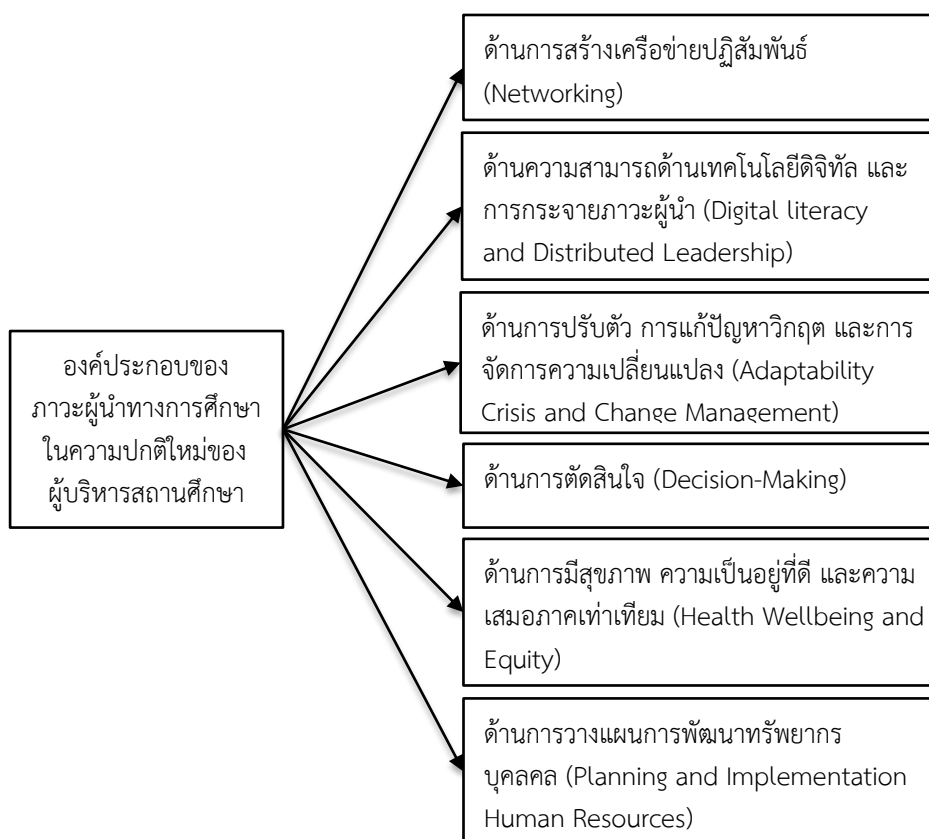
เมื่อได้ข้อมูลกลับคืนมา ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถามแล้ว จึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรแฝงโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป AMOS ตามขั้นตอนของ กริช แรงสูงเนิน (2554 : 45 – 47)

2. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อกำหนดหัวข้อ กลุ่มหัวข้อแนวคิดสำคัญ (Topic/Category) และแบบแผนแนวคิดสำคัญ (Pattern/Themes) โดยสรุปเรียบเรียงเป็นลายลักษณ์อักษร และตรวจสอบความถูกต้อง

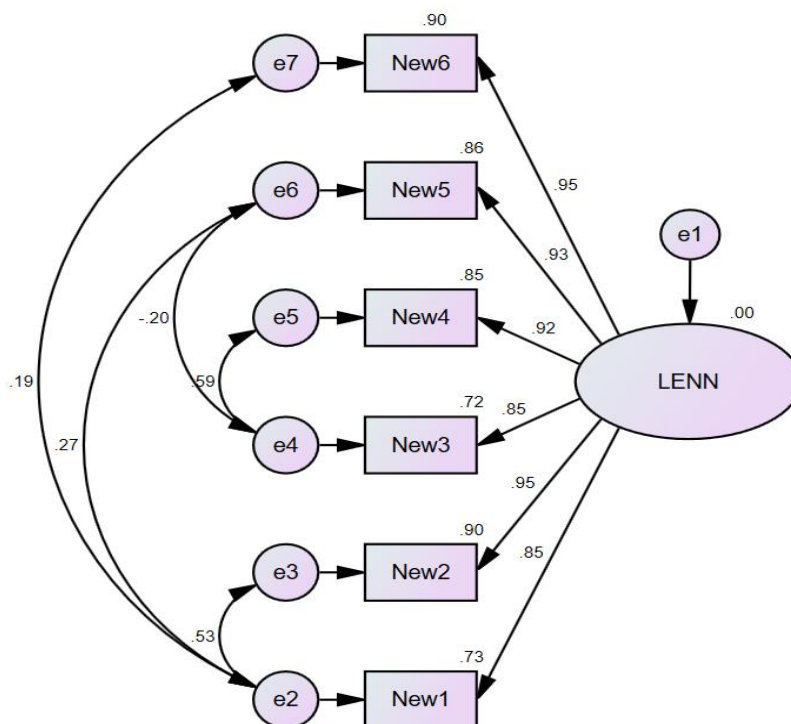
สรุปผลการวิจัย

1. จากองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ซึ่งได้มาจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ 10 องค์ประกอบ เมื่อนำมาการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรแฝง สามารถจัดองค์ประกอบใหม่ได้ 6 ด้าน ดังนี้ ด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ (Networking) ด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ (Digital literacy and Distributed Leadership) ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง (Adaptability Crisis and Change Management) ด้านการตัดสินใจ (Decision-Making) ด้านการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม (Health Wellbeing and Equity) และด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Planning and Implementation Human Resources) ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล พบว่า ค่าสถิติวิเคราะห์ความเหมาะสมกลมกลืนขององค์ประกอบเชิงยืนยัน มีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูล พิจารณาได้จากค่าสถิติดังนี้ ค่าดัชนีที่ใช้ในการเปรียบเทียบความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าสัดส่วนค่า $\chi^2 = 12.490$, $P = .014$, $df = 4$, $CMIN/DF = 3.122$, $CFI = .997$, $RMSEA = .073$ โดยค่า $RMSEA < .08$ แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al., 2010 และ Joreskog & Sorbom, 1993) น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง 0.850 - 0.950 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าสูงสุดได้แก่ ตัวแปรที่ 2 ด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ (Digital literacy and Distributed Leadership) และตัวแปรที่ 6 ด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Planning and Implementation Human Resources) รองลงมาคือ ตัวแปรที่ 5 ด้านการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม (Health Wellbeing and Equity) ดังภาพประกอบที่ 2



chi-square=12.490, P=.014, df=4, CMIN/DF=3.122, CFI=.997, RMSEA=.073

ภาพประกอบที่ 2 องค์ประกอบยืนยันของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล 6 ด้าน มีดังนี้

1. ด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ (Networking) สถานศึกษาควรมีเครือข่ายความร่วมมือ รวมถึงการทํานักขี้อตกลงความร่วมมือในระดับสถานศึกษาทั้งภายใน และภายนอกเพื่อร่วมดำเนินการในการพัฒนาโรงเรียน โดยผู้บริหารควรมีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเปิดกว้าง และบูรณาการเครือข่ายในการร่วมกันพัฒนาเพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษา

2. ด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ (Digital literacy and Distributed Leadership) สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย และด้านการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนที่เทคโนโลยีมีความจำเป็นอย่างมากในการเป็นสื่อและเป็นอุปกรณ์ที่สำคัญในการช่วยให้การ

สอนมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง พัฒนาบุคลากร และพัฒนาสถานศึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการกระจายความรับผิดชอบโดยให้แต่ละฝ่าย สายชั้น และกลุ่มงาน ได้มีความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจเพื่อช่วยในการบริหาร สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง (Adaptability Crisis and Change Management) ผู้บริหารต้องมีทักษะในการปรับตัว จัดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษา รวมถึงการปรับเปลี่ยนมุมมอง และแนวทางในการบริหาร อาทิ การทำงานที่บ้าน การประชุมในระบบออนไลน์ การเรียนการสอนแบบ Hybrid และการนำเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวก ในการบริหารจัดการงานทั้ง 4 ฝ่าย

4. ด้านการตัดสินใจ (Decision-Making) ผู้บริหารต้องดำเนินการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน โดยการเชื่อมโยงระบบข้อมูล (Big Data) เข้ากับการบริหารสถานศึกษาในแบบ Real time เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการตัดสินใจในสิ่งที่ดีที่สุด และเกิดประโยชน์มากที่สุดต่อนักเรียน ครู และสถานศึกษา

5. ด้านการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม (Health Wellbeing and Equity) ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร (Employee Come First) เพราะถ้าบุคลากรมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

6. ด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Planning and Implementation Human Resources) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบ ข้อมูลที่เชื่อมต่อกับระบบ HRMS- OBEC ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารบุคคล และพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบ

การอภิปรายผลการวิจัย

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสร้างเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ ผู้บริหารควรมีการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน เปิดกว้าง และบูรณาการเครือข่ายในการร่วมกันพัฒนาเพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนา การศึกษา สอดคล้องกับ Scott McLeod¹ and Shelley Dulsky (2021) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนตัวเองโดยเฉพาะด้านวิสัยทัศน์และค่านิยม การสื่อสาร การมีส่วนร่วมของชุมชนครอบครัว การดูแลพนักงาน ความเป็นผู้นำด้านการสอน และการสร้างขีด ความสามารถขององค์กร

2. ด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมถึงการกระจายความรับผิดชอบโดยให้แต่ละฝ่ายมีความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจเพื่อช่วยในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ธนะวัฒน์ วรรณประภา, วทัญญู วุฒิวรรณ และ จารุวรรณ รักเริ่มวงศ์ (2563) ผู้สอนมีการนำเทคโนโลยีการศึกษาประเภทออนไลน์มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้น มีการใช้โปรแกรมออนไลน์ที่หลากหลาย โดยผู้สอนต้องมีการปรับตัวกับการสอนในรูปแบบออนไลน์ และมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติใหม่กับการใช้เทคโนโลยีออนไลน์

3. ด้านการปรับตัว การแก้ปัญหาวิกฤต และการจัดการความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องมีทักษะในการปรับตัวจัดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษา และการนำเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับการศึกษาของ พัชราภรณ์ ดวงขึ้น (2563) พบว่า แนวทางการบริหารจัดการศึกษาในการเตรียมรับความปกติใหม่ (New normal) ที่จะเกิดขึ้นหลังวิกฤตโควิด-19 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องบริหารจัดการศึกษาภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต เพิ่มความยืดหยุ่นของโครงสร้างเวลาเรียนและความหลากหลายของรูปแบบการเรียนรู้

4. ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องดำเนินการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน โดยการเชื่อมโยงระบบข้อมูล (Big Data) สอดคล้องกับ Francisco and Nuqui (2020) ที่ว่าผู้นำปกติใหม่ต้องมีความสามารถในการปรับตัว เป็นผู้นำที่ตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่เป็นนักวางแผนที่ดี มีความละเอียดรอบคอบในทุกด้าน

5. ด้านการมีสุขภาพ ความเป็นอยู่ที่ดี และความเสมอภาคเท่าเทียม ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร เพราะถ้าบุคลากรมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี จะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สอดคล้องกับ Scott McLeod¹ and Shelley Dulskey (2021) ที่กล่าวว่า แนวปฏิบัติในการเป็นผู้นำที่เน้นความเท่าเทียม และการรับรู้ถึงโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และสอดคล้องกับ พัชราภรณ์ ดวงขึ้น (2563) ที่กล่าวว่าสิ่งที่สำคัญคือ การเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของครูและนักเรียน ในการรับมือกับ New Normal ของการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนรู้ของเราทุกคน รวมถึงการบริหารจัดการศึกษาที่ไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป

6. ด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบข้อมูลที่เชื่อมต่อกับระบบ HRMS- OBEC เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารบุคคล และพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ Fleming, Millar (2019) ความสามารถในการ

การเป็นผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง หรือผู้นำปกติคนใหม่ คือ การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ในการให้คำปรึกษา และพัฒนาการเรียนรู้ของบุคคลอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะ

1. การนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปกำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ และด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีการพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การกระจายภาวะผู้นำ และควรมีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง

2. การวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาวิจัยและพัฒนาด้านความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการกระจายภาวะผู้นำ และด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยใช้องค์ประกอบที่ได้รับการทดสอบจากงานวิจัยนี้เป็นแนวทาง เพื่อให้ได้ โปรแกรมในการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในความปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหาร และพัฒนางานบุคคลอย่างเป็นระบบ

บรรณานุกรม

กรีซ แร่งสูงเนิน. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัท วี.พริ้นท์ (1991) จำกัด.

ณิชา พิทยาพงศกร. (2564). New Normal ของการศึกษาไทยคืออะไร เมื่อการเรียนรู้

ทางไกลไม่ใช่คำตอบ. แหล่งที่มา : <https://tdri.or.th/2020/05/desirable-new-normal-for-thailand-education/> 22 มกราคม 2565

พัชรภรณ์ ดวงชื่น (2563). การบริหารจัดการศึกษารับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด -

19. วารสารศิลปการจัดการ ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2563

- ภูษิมา ภิญโญสินวัฒน์. (2563). จัดการเรียนการสอนอย่างไรในสถานการณ์โควิด-19: จากบทเรียนต่างประเทศสู่การจัดการเรียนรู้ของไทย. แหล่งที่มา : <https://tdri.or.th/2020/05/examples-of-teaching-and-learning-in-covid-19-pandemic/> 15 มกราคม 2564
- ชนะวัฒน์ วรรณประภา, วทีญญ วุฒิวรรณ และ จารุวรรณ รักเริ่มวงษ์. (2563). เทคโนโลยีการศึกษากับฐานวิถีการศึกษาใหม่. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยนครพนม ; ปีที่ 10 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2563, 124 – 134
- สุวิมล มธูรส (2564). การจัดการศึกษาในระบบออนไลน์ในยุค NEW NORMAL COVID-19. วารสารปีที่ 15 ฉบับที่ 40 (พฤษภาคม – มิถุนายน 2564)
- Alma Harris (2020). COVID-19 – school leadership in crisis? *Journal of Professional Capital and Community* Vol. 5 No. 3/4, pp. 321-326
- Al-Samarrai, Samer; Gangwar, Maulshree; Gala, Priyal. (2020). The Impact of the COVID-19 Pandemic on Education Financing. *Economic Impact of COVID-19*. World Bank, Washington, DC. © World Bank.
- Azorín, C., A. Harris, and M. Jones. 2020. Taking a Distributed Perspective on Leading Professional Learning Networks. *School Leadership & Management* 40 (2-3): 111–12
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York : Harper Collins.
- Denzin NK, Lincoln YS. (1994). *Introduction: Entering the field of qualitative research*. Thousand Oaks, Sage Publications.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7th ed.). Pearson: New York.
- Francisco, C.D.C. & Nuqui, A.V. (2020). Emergence of a situational leadership during COVID-19 pandemic called New Normal Leadership. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)* Vol. 4 Issue 10, October - 2020, Pages: 15-19.
- Francisco, C.D.C. , Noemi C. Sagcal and Nuqui, A.V. (2020). Development and Validation of New Normal Leadership Competency Scale: An Offshoot of Emerging Type of Situational Leadership in the New Normal Education. *International Journal of Academic*

Multidisciplinary Research (IJAMR) Vol. 4 Issue 11, November - 2020,
Pages: 51-55

Fleming, K., Millar, C. (2019). **Leadership capacity in an era of change: the new-normal leader.** Journal of Organizational Change Management, 32 (3), 310-319.

Kenneth Leithwood, Alma Harris & David Hopkins (2020). **Seven strong claims about successful school leadership.** revisited, School Leadership & Management, 40:1, pp. 5-22

Scott McLeod¹ and Shelley Dulsky. (2021) **Resilience, Reorientation, and Reinvention: School Leadership During the Early Months of the COVID-19 Pandemic.** Frontiers in Education, March 2021, Volume 6, pp. 2 – 13