

การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

ความเสี่ยงของสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 The Risks of Schools in the COVID-19 Epidemic Situation

สุพรรณิ แผ่นทอง¹

ผศ.ดร.ศันสนีย์ จะสุวรรณ²

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

²อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทคัดย่อ

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Coronavirus Disease 2019) หรือ COVID-19 ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อการศึกษาทุกระดับทั่วโลก UNESCO (2020) รายงานว่า รัฐบาล 191 ประเทศทั่วโลกได้ประกาศปิดสถานศึกษาทั่วประเทศ เพราะสถานศึกษาเป็นแหล่งรวมคนทำให้การแพร่ระบาดเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว (Super spread) จากการปิดสถานศึกษาส่งผลให้มีผู้เรียนได้รับผลกระทบกว่า 1.5 พันล้านคน ซึ่งมากกว่าร้อยละ 90 ของผู้เรียนทั้งหมด ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนทำให้สถานศึกษาต้องเผชิญกับปัญหา (Problem) ที่ไม่ได้รับการจัดการแก้ไขอย่างเหมาะสม ทันทเวลา จนก่อให้เกิดความสูญเสียเสียหาย ล้มเหลวต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Target) ที่กำหนดไว้ หรือความเสี่ยง (Risk) ในการจัดการศึกษา ผู้เขียนได้วิเคราะห์และสรุปข้อมูล จากการศึกษาเอกสาร เว็บไซต์ และหนังสือ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่า ความเสี่ยงของสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการความปลอดภัย ด้านระบบฐานข้อมูล ด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผล ด้านคุณภาพของผู้เรียน และด้านโภชนาการของผู้เรียน หากสถานศึกษาสามารถค้นหาประเด็นความเสี่ยงและมีการจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยสร้างคุณค่า คุณประโยชน์ให้กับองค์กร สามารถเปลี่ยนปัญหาความสูญเสีย วิฤตติที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้เป็นความได้เปรียบและโอกาสที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้

คำสำคัญ: ความเสี่ยง, สถานศึกษา, โควิด-19

Abstract

The outbreak of COVID-19 has severely affected education at all levels around the world. Over 1.5 billion learners are affected, more than 90 percent of all learners affected by school closures. Under the conditions of change and uncertainty, the school has to face Problems leading to risks in education management. The author analyzes and summarizes information from the study of documents, websites and books by content analysis. It was



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

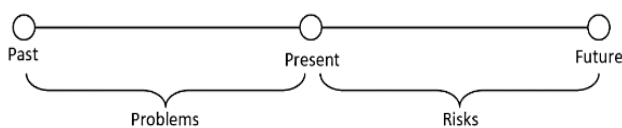
found that the risks of schools in the COVID-19 epidemic situation consisted of ten components; strategy, finance, human resources, safety management, database system, curriculum, learning and teaching process, measurement and evaluation, quality of learners, and nutrition of learners. If schools are able to identify risk issues and have good risk management, they create valuable benefits to their organizations. It can be transformed any loss and crisis that may arise in the future into a strategic advantage and opportunity for the organization.

Keywords: Risks, Schools, COVID-19

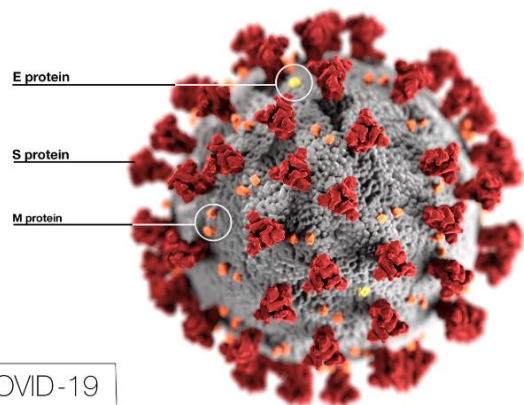
บทนำ

โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Coronavirus Disease 2019 : COVID-19) พบการระบาดครั้งแรกที่เมืองหวู่ฮั่น ประเทศจีน มีหลักฐานจากการถอดรหัสพันธุกรรม พบว่า SARS-CoV-2 มีต้นกำเนิดมาจาก "ค้างคาวมงกุฎเทาแดง" จนปัจจุบันมีการแพร่กระจายไปทั่วโลก มีการระบาดโดยแพร่กระจายจากคนสู่คน จากคนหนึ่งกระจายแบบลูกโซ่ตามการเคลื่อนย้ายของประชาชน ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการศึกษาทุกระดับทั่วโลก ทำให้สถานศึกษาต้องปิดการเรียนการสอน เพราะสถานศึกษาเป็นแหล่งรวมคนอาจทำให้การแพร่ระบาดเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว (Super spread) UNESCO (World Economic Forum, (2020)

รายงานว่ารัฐบาล 191 ประเทศทั่วโลกได้ประกาศปิดสถานศึกษาทั่วประเทศ ส่งผลให้มีผู้เรียนได้รับผลกระทบกว่า 1.5 พันล้านคน (มากกว่าร้อยละ 90 ของผู้เรียนทั้งหมด) แสดงให้เห็นว่าภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนดังกล่าว ส่งผลให้เกิดช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่ขึ้นอยู่กับสิ่งที่คาดหวัง เรียกว่า **ปัญหา (Problem)** รวมถึงความเสี่ยงสำคัญใหม่ ๆ (New Key Risk) ของสถานศึกษาเกิดขึ้น จึงมีความจำเป็นที่



ภาพที่ 2 ภาพความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและความเสี่ยง
ที่มา : สถาบันคลังสมองของชาติ (2563)



COVID-19

ภาพที่ 1 ภาพโครงสร้างของไวรัส SARS-CoV-2
ที่มา : กระทรวงสาธารณสุข กรมควบคุมโรค (2563)

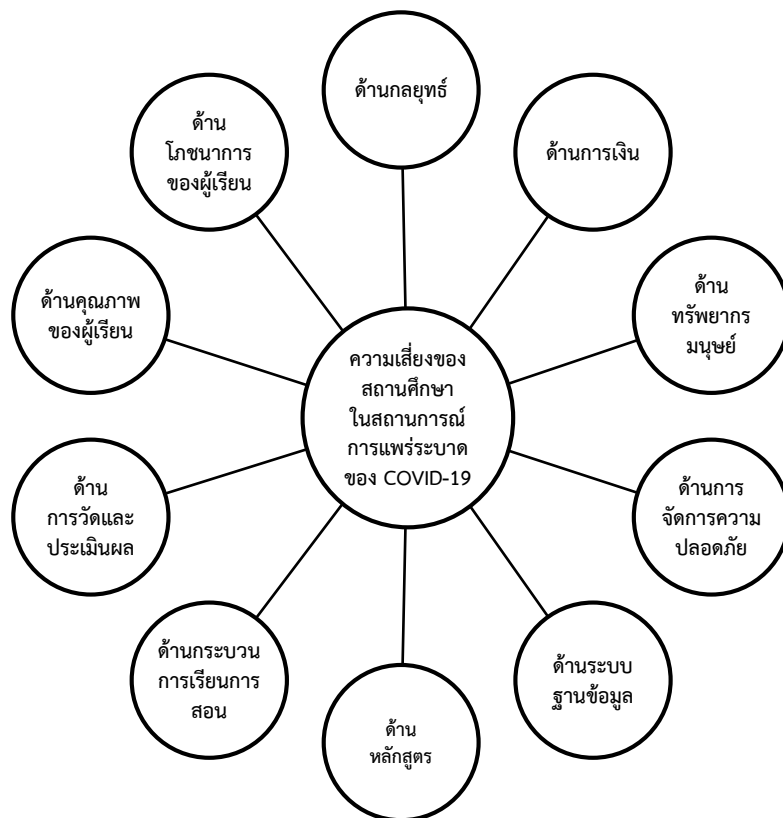
สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญประเด็นปัญหาขององค์กรในปัจจุบัน เนื่องจากปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน หากไม่ได้รับการจัดการแก้ไขอย่างเหมาะสม ทันเวลา จนทำให้เป็นปัญหาเรื้อรัง อาจจะเป็นสาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดเหตุการณ์ในอนาคตที่มีความไม่แน่นอน

การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

(Uncertain) มีโอกาสเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ (Probability/Likelihood) ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อเชิงลบ (Impact/Consequence) ก่อให้เกิดความสูญเสีย เสียหาย ล้มเหลวต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Target) ที่กำหนดไว้ เรียกว่า **ความเสี่ยง (Risk)** ในอนาคตได้ (สถาบันคลังสมองของชาติ, 2563) ดังนั้น หากสถานศึกษาสามารถค้นหาประเด็นความเสี่ยงและมีการจัดการความเสี่ยงที่ดี จะช่วยสร้างคุณค่า (Value) คุณประโยชน์ (Benefits) ให้กับองค์กร สามารถเปลี่ยนปัญหา ความสูญเสีย วิกฤติ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้เป็นความได้เปรียบและโอกาสที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้

ความเสี่ยงของสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19

ผู้เขียนได้วิเคราะห์และสรุปความเสี่ยงของสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 จากเอกสาร เว็บไซต์ และหนังสือโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่า ความเสี่ยงของสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ภาพความเสี่ยงของสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19
 ที่มา : สุพรรณณี แผ่นทอง (2564)

1. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์** การศึกษาของขวัญญานันท์ แก้วนุชชานวัชร (2559) พบว่า ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ประกอบด้วย นโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียนไม่มีความชัดเจน ไม่มีความแน่นอน การบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 เทื่อน ทองแก้ว (2563) เป็นการบริหาร



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

ในระหว่างภาวะวิกฤติ (During Crisis) ผู้นำต้องเป็นผู้นำในการตัดสินใจ ลงมืออย่างรวดเร็ว และอยู่ในพื้นที่ สร้างความมั่นใจด้วยการสื่อสารที่ชัดเจนและเป็นระบบเดียว มีทีมทำงานเฉพาะทาง การสื่อสารเป็นหัวใจ สำคัญต้องสื่อสารจากแหล่งที่ถูกต้อง ขอความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และตัดสินใจแก้ปัญหาที่ละจุดอย่างเป็นระบบ กำหนดนโยบายเพื่อเป็นกรอบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่ให้แนวปฏิบัติที่ชัดเจน จัดทำแผนการบริหาร การกำกับติดตามและประเมินนำผลมาปรับการออกแบบ มีการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา ที่รวมแผนบริหารวิกฤติอื่น ๆ เช่น อุบัติเหตุต่าง ๆ และจัดทำเป็นคู่มือการบริหารวิกฤติที่ให้ความสำคัญกับ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร ความรวดเร็ว บทบาทของบุคลากร และงบประมาณ มีการซ้อมการบริหารวิกฤติใน สถานการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น เพื่อป้องกัน แก้ไข และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ในสภาพความเป็นจริง สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา (2563) รายงานข้อมูลว่าการจัดการศึกษาในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 เป็นนโยบายที่เร่งด่วนส่งผลให้สถานศึกษาขาดความพร้อมในการเตรียมการเพื่อรองรับการจัดการ เรียนการสอน เขตพื้นที่รับนโยบายจากกระทรวงมาปฏิบัติแต่ไม่มีการปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของพื้นที่ และ โรงเรียนต้องทำรายงานส่งเขตพื้นที่จำนวนมาก

ดังนั้น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ นโยบายและการสื่อสารถึงแนวทางในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติไม่ มีความชัดเจน เป็นไปในลักษณะของการเปิดกว้างให้สถานศึกษาตัดสินใจในการดำเนินการตามบริบทของ สถานศึกษา ทำให้การดำเนินการไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีความล่าช้า อาจเกิดจากข้อจำกัดของการบริหารงานในระบบราชการตาม สายบังคับบัญชาต้องรอคำสั่งจากหน่วยงานต้นสังกัด จึงไม่สามารถเตรียมการเพื่อรองรับอย่างทันต่อ สถานการณ์ ไม่มีแผนการบริหารความต่อเนื่อง รวมถึงการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาจาก ข้อสังเกตของระบาดระลอก 3 ที่ปัญหาเดิม ๆ ไม่ได้รับการแก้ไข

2. ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการเงินจัดเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงของสถานศึกษา ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเพื่อบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบราชการ เทื่อน ทองแก้ว (2563) กล่าวว่า การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลให้คนว่างงานเพราะโรงงานปิดกิจการ ผู้ปกครองไม่มี รายได้ นักเรียนไม่มีเงินใช้จ่ายเป็นค่าหน่วยกิตและอุปกรณ์การศึกษา สถานศึกษามีรายได้ลดลง รัฐบาลมี งบประมาณอุดหนุนการศึกษาลดลง ในขณะที่ จิริกิติ์ ทองปรีชา (2563) สถานศึกษาต้องใช้งบประมาณเพื่อจัด การศึกษาให้มีคุณภาพโดยมีการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการเรียนการสอนออนไลน์ ทั้งด้านระบบ สารสนเทศและอุปกรณ์ที่ใช้ถ่ายทอดสดการสอนของครู ซึ่งอุปกรณ์ต่าง ๆ มีราคาที่สูง รวมถึงการลงทุนเพื่อ จัดหาอุปกรณ์ตามมาตรการการป้องกันโรค การจัดซื้ออุปกรณ์ตรวจวัดอุณหภูมิเพื่อใช้ที่จุดคัดกรอง กระจกมือ หน้ากากอนามัย การจัดเตรียมอาคารสถานที่เพื่อให้เป็นไปตามมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมในบางจุดที่ เป็นจุดเสี่ยงอาจจะต้องทำฉากกั้นระหว่างบุคคล เช่น โรงอาหาร การเตรียมอุปกรณ์ล้างมือตามจุดต่าง ๆ ภายในโรงเรียน อุปกรณ์ทำความสะอาด น้ำยาทำความสะอาด ซึ่งต้องใช้เงินในการจัดซื้ออุปกรณ์เหล่านี้ ค่อนข้างสูงอันเนื่องมาจากความต้องการของตลาดที่มีสูงเช่นกัน อีกทั้งสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) ด้วยบริบทของสถานศึกษาและความพร้อมของผู้เรียนมีความแตกต่างกัน สถานศึกษาบางแห่งมีการ จัดทำเล่มเอกสาร ใบความรู้ แบบฝึกหัด และจัดส่งเอกสารด้วยตัวเองหรือส่งทางไปรษณีย์ เพื่อช่วยเหลือ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

นักเรียนที่ไม่มีความพร้อมด้านอุปกรณ์ในการเรียนออนไลน์จึงใช้รูปแบบ ON Hand แม้จะมีหนังสือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) แจกแนวทางการดำเนินงานและบริหารงบประมาณการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ให้สามารถใช้งบประมาณเพิ่มเติมในกิจกรรมที่ 5 คือ กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนทางไกลในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เช่น การผลิตสื่อการเรียนการสอน ใบงาน แบบฝึกหัด ค่าใช้จ่ายในการติดตาม และเยี่ยมบ้านนักเรียนที่เป็นค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น

ดังนั้น ความเสี่ยงด้านการเงิน คือ รัฐบาลมีงบประมาณอุดหนุนการศึกษาลดลง งบประมาณสนับสนุนของสถานศึกษาไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานในสภาวะวิกฤติ สถานศึกษามีรายได้จากการจัดเก็บเงินระดมทรัพยากรทางการศึกษาที่ลดลงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และการจัดหาทรัพยากร จัดซื้อพัสดุที่มีความล่าช้ากว่ากำหนด และเนื่องจากเป็นการดำเนินการแบบเร่งด่วน ทำให้สถานศึกษาขาดการวางแผนในการใช้งบประมาณ

3. ความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ ขวัญญานันท์ แก้วนุชนาวีชร (2559) พบว่า ความเสี่ยงในสถานศึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ บุคลากรขาดเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และบุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงตามสาขาที่สำเร็จการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ได้กำหนดให้ครูจะต้องมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีและภาษาอังกฤษ ตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการอย่างก้าวกระโดดโดยจัดให้มีการทดสอบและอบรมครูให้สอดคล้องกับความรู้ยุคดิจิทัล เช่น ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในอนาคต สอดคล้องกับวิทัศน์ ฝึกเจริญผล และคนอื่น ๆ (2563) รัฐบาลจำเป็นต้องจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนออนไลน์ได้อย่างเร่งด่วน เนื่องจากรูปแบบและแนวทางการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ที่เหมาะสมของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีข้อจำกัดและเป้าหมายที่แตกต่างกัน โดยควรมีผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำและตัวอย่างแนวทางที่เป็นไปได้ จำเป็นต้องลงทุนกับครูและบุคลากรทางการศึกษาให้การสนับสนุนด้านสภาพจิตใจ เปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความคิดเห็น และประเมินการทำงานของโรงเรียน เพื่อให้การศึกษายังคงดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น ความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ ครูขาดทักษะในการปฏิบัติงาน ไม่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานเน้นเชิงปริมาณมากกว่าเชิงคุณภาพ ส่งผลให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงาน work from home ครูบางส่วนอาจทำงานไม่เต็มเวลา ขาดการทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

4. ความเสี่ยงด้านการจัดการความปลอดภัย การแพร่ระบาดของ COVID-19 นับเป็นภัยพิบัติที่ถี่ถ้วน ท่องแก้ว (2563) สถานศึกษาต้องมีมาตรการการป้องกันและควบคุมการระบาดอย่างเข้มงวดโดยเฉพาะการจัดเตรียมอาคารสถานที่เพื่อให้เป็นไปตามมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) การทำกิจกรรมทางสังคมทุกคนสวมหน้ากากอนามัย แม้แต่การเดินทางก็ต้องสวมหน้ากากอนามัยด้วยเช่นกัน การประชุมเป็นการประชุมด้วยระบบออนไลน์ที่สามารถประชุมในที่ทำงานหรือที่บ้านโดยไม่ต้องไปนั่งรวมกันในที่



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

ประชุมเดียวกัน ในบางจุดที่เป็นจุดเสี่ยงอาจจะต้องทำฉากกั้นระหว่างบุคคล เช่น โรงอาหาร เพิ่มจุดคัดกรอง การเตรียมอุปกรณ์ล้างมือตามจุดต่าง ๆ ภายในโรงเรียน จัดการพื้นที่ที่มีการสะสมเชื้อโรค ทำความสะอาด อาคารสถานที่ด้วยน้ำยา ทำความสะอาด มีการฉีดพ่นเจลหรือแอลกอฮอล์เพื่อฆ่าเชื้อ เกลิมชัย เลียงสกุล (2563) รวมถึงการปรับปรุงห้องเรียนให้เป็น “ห้องเรียนปลอดภัยห่างไกล โควิด-19” โดยกำหนดแนวทางให้ โรงเรียนทุกแห่งสำรวจความพร้อมของห้องเรียน กระทรวงศึกษาธิการควรประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางด้านระบาดวิทยากำหนดลักษณะของห้องเรียนที่เหมาะสม เช่น จัดระยะห่างระหว่างนักเรียนอย่างน้อย 1 เมตร และมีอากาศหมุนเวียนอย่างน้อย 10 เท่าของปริมาณอากาศในห้องเรียน เป็นต้น เพื่อให้โรงเรียนทุกแห่งประเมินความพร้อมด้านกายภาพของตน ทั้งนี้ กระทรวงศึกษาธิการควรสื่อสารอย่างชัดเจน โดยกำหนดแนวทางที่อิงกับแบบแปลนอาคารเรียนมาตรฐานหรือในกรณีที่โรงเรียนไม่ได้ใช้แบบแปลน มาตรฐาน ควรแจ้งให้โรงเรียนทราบถึงมาตรฐานของการระบายอากาศอย่างชัดเจน

ดังนั้น ความเสี่ยงด้านการจัดการความปลอดภัย คือ แนวทางการปฏิบัติในสถานศึกษาไม่ชัดเจน บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ขาดบุคลากรที่มีความรู้ เช่น หน่วยงานหรือบุคลากรทางการแพทย์ เป็นต้น ไม่มีการซักซ้อมหรือการให้ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยกับบุคลากร วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือไม่มีประสิทธิภาพในการใช้งานจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ

5. ความเสี่ยงด้านระบบฐานข้อมูล เทียน ทองแก้ว (2563) กล่าวว่า ระบบฐานข้อมูลเป็นปัญหาสำคัญเรื่องหนึ่งของการจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน คือ ข้อมูลไม่ตรงกัน มีฐานข้อมูลแยกย่อย นำมาใช้ในการวางแผนได้ยาก การวางแผนจึงอิงข้อมูลได้แต่ไม่ตรงกัน ระบบฐานข้อมูลทางการศึกษาจึงเป็นเรื่องเร่งด่วน และต้องเตรียมการรับระบบเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาในอนาคตที่ทุกอย่างจะเป็น ระบบ e-Service, e-Money, e-Government จึงต้องวางระบบรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคตมาใช้ทางการศึกษา โดยเฉพาะการเตรียมบุคลากรของสถานศึกษา ระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษามีความจำเป็นต่อการตัดสินใจในภาวะปกติ และวิกฤติ ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลอย่างรอบด้านและทำเป็นระบบเอกสารก่อนเมื่อข้อมูลนิ่งหรือตรงกัน จึงนำระบบเทคโนโลยีมาใช้

ดังนั้น ความเสี่ยงด้านระบบฐานข้อมูล คือ ระบบข้อมูลสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบันไม่ตรงกัน มีฐานข้อมูลแยกย่อย ขาดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างรวดเร็ว

6. ความเสี่ยงด้านหลักสูตร หลักสูตรเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของการศึกษา เกลิมชัย เลียงสกุล (2563) กล่าวว่า ในสถานการณ์โควิด-19 ระบาดควร “เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส” มาตรการการเรียนรู้อของไทยจึงไม่ควรปรับแค่กระบวนการเรียนรู้ในห้องเรียน แต่ต้องปรับทั้งระบบการเรียนรู้ที่ต้องสอดคล้องกันและเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของเด็กโดยควรดำเนินการ ดังนี้ 1) กระชับหลักสูตรปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หลักสูตรการศึกษาพื้นฐานของไทยในปัจจุบันเน้นเนื้อหาหนัก ครูจำเป็นต้องใช้เวลาเยอะเพื่อสอนให้ครบถ้วน และไม่เอื้อให้นักเรียนมีส่วนร่วม (Active Learning) เท่าที่ควร 2) ความยืดหยุ่นในการใช้เวลาและการเลือกรูปแบบการเรียนจะทำให้ครูสามารถออกแบบหน่วยการเรียนรู้ที่เหมาะสมและส่งเสริมการเรียนรู้รายบุคคล (personalized learning) ได้ แม้หลักสูตรแกนกลางของไทยเปิดให้มีความยืดหยุ่นในการกำหนดชั่วโมงเรียน



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

แต่ก็ยังมีข้อกำหนดเกี่ยวกับโครงสร้างเวลาเรียนที่ค่อนข้างแข็งตัว 3) ออกแบบหน่วยการเรียนรู้และสอนอย่างมีแผนที่เหมาะสมในสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปโดยการจัดกลุ่มตัวชีวิตให้เป็นหน่วยการเรียนรู้ สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) รายงานแนวคิดและข้อเสนอแนะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โควิด-19 ต้องกระชับหลักสูตร เพิ่มความยืดหยุ่นของโครงสร้างเวลาเรียน ปรับรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยกระดับการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์โควิด-19 ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนสามารถใช้ทักษะชีวิตได้อย่างเชี่ยวชาญในสถานการณ์ที่เหมาะสม สร้างการเรียนรู้เพื่อแก้ไขปัญหาและป้องกันผลกระทบที่จะเกิดกับผู้เรียนในสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในส่วนวิชาการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาทั่วไป และเรียนรู้ผ่านกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการตนเองเมื่อเกิดสถานการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งจัดกิจกรรมการปรึกษาเพื่อปรับสภาพจิตใจของนักเรียนในภาวะวิกฤตต่าง ๆ เช่น ท้องแก้ว (2563) อีกแนวทางคือรัฐบาลต้องจัดทำหลักสูตรออนไลน์กลางแล้วให้ครูเป็นผู้ประสานงานช่วยเหลือให้นักเรียนเข้าถึงระบบการเรียนการสอนออนไลน์ได้

ดังนั้น ความเสี่ยงด้านหลักสูตร คือ หลักสูตรไม่ได้พัฒนาให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตหรือสถานการณ์ในปัจจุบัน ไม่กระชับ เน้นเนื้อหามาก โครงสร้างเวลาเรียนไม่มีความยืดหยุ่น รูปแบบการเรียนรู้และการประเมินไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ ไม่มีหลักสูตรกลางเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

7. ความเสี่ยงด้านกระบวนการเรียนการสอน ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดรูปแบบการจัดการเรียนการสอน 5 รูปแบบ คือ ON-SITE, ON-AIR, ONLINE, ON DEMAND และ ON HAND (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563) ภายใต้แนวคิด “การเรียนรู้ นำการศึกษา โรงเรียนอาจหยุดได้ แต่การเรียนรู้หยุดไม่ได้” จึงมีการปรับแนวทางการเรียนการสอนโดยนำเทคโนโลยีมาใช้สอนแบบผสมผสานหลากหลายวิธี แม้สถานศึกษาจะพยายามเลือกรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแล้วนั้น จิรกิติ ทองปรีชา (2563) กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนเกิดจากความไม่พร้อมในด้านเครื่องมืออุปกรณ์การเรียน นักเรียนไม่สะดวกที่จะเรียนในช่วงเวลาที่ครูกำหนดไว้ ต้องช่วยผู้ปกครองทำงานต่าง ๆ หรือจำเป็นจะต้องย้ายถิ่นฐานกลับภูมิลำเนา ส่งผลให้นักเรียนไม่สามารถเรียนได้ วิทศน์ ผักเจริญผล (2563) รายงานผลสำรวจ พบว่า ครูบางส่วนไม่พร้อมในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ (33.3%) และประเมินว่ามีนักเรียนจำนวนมากที่ไม่สามารถเข้าถึงระบบการเรียนการสอนออนไลน์ได้ มีนักเรียนเพียง 48% ที่สามารถเข้าถึงระบบออนไลน์ได้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) รายงานว่าผู้ปกครองส่วนใหญ่คิดว่าการเรียนออนไลน์ไม่เหมาะสมกับเด็กที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปี เนื่องจากเด็กไม่มีสมาธิจดจ่ออยู่กับหน้าจอโทรทัศน์/ โทรศัพท์เป็นเวลานานได้ ส่งผลให้เด็กมีพัฒนาการช้า เพราะขาดการกระตุ้นในด้านอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับวัยของเด็ก และพบปัญหา เช่น เว็บไซต์สำหรับเรียนออนไลน์ล่ม ไม่สามารถเชื่อมต่อสัญญาณทีวีดิจิตอลได้ การเรียนออนไลน์และออนแอร์ผ่าน DLTV การเรียนการสอนของห้องเรียนต้นทางส่งไปถึงผู้เรียนที่บ้าน เนื่องจากผู้สอนเน้นไปที่การใช้สื่อในห้องเรียน เช่น ใบงานรูปภาพ โดยไม่ได้คำนึงถึงผู้เรียนที่บ้านว่าจะมีสื่อเหล่านั้นหรือไม่ เนื้อหาขาดความต่อเนื่องกับหลักสูตรที่เด็กเคยเรียนในระดับชั้นก่อนหน้า ทำให้เด็กเรียนไม่เข้าใจ บางวิชามีเนื้อหาหายากเกินไป อีกทั้งเทคนิคการสอนของครูก็ไม่สามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ต้องมีผู้ปกครองคอยควบคุมดูแล การเข้าถึงการเรียนการสอนของ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14

"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"

วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

นักเรียนในจังหวัดที่อยู่ห่างไกลที่ไม่มีอุปกรณ์การเรียน ไม่มีไฟฟ้าใช้ สอดคล้องกับเพื่อน ทองแก้ว (2563) กล่าวถึง วิกฤติ COVID-19 พบข้อสังเกตว่า การสอนในระบบออนไลน์อย่างเดียวยังได้ผลน้อย เพราะนักเรียนอาจไม่สนใจหรือไม่มีวินัยในตนเอง มีข้อจำกัดในการฝึกทักษะหรือการปฏิบัติ ครูและผู้ปกครองมีบทบาทเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ การเรียนการสอนต้องมีลักษณะการผสมผสานหลากหลายวิธี (Blended Learning) ตามความต้องการของผู้เรียนและสังคมที่เคลื่อนไหวตลอดเวลา

สรุปได้ว่า ความเสี่ยงด้านกระบวนการเรียนการสอน เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนเป็นรูปแบบออนไลน์อาจทำให้การกระตุ้นหรือดึงดูดความสนใจของผู้เรียนมีข้อจำกัด รูปแบบการเรียนการสอนไม่สามารถตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคนได้ เช่น ความพร้อมด้านอุปกรณ์การเรียนของผู้เรียน พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แตกต่างกัน เป็นต้น นักเรียนขาดการกระตุ้นในด้านอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับวัย ขาดการส่งเสริมฝึกทักษะหรือการปฏิบัติ รวมถึงครูและนักเรียนบางส่วนไม่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนทำให้ไม่สามารถเข้าถึงการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. ความเสี่ยงด้านการวัดและประเมินผล เฉลิมชัย เลียงสกุล (2563) กล่าวว่า สถานการณ์โรคระบาดในปัจจุบันควรเป็นการประเมินเพื่อรับผิดชอบ (assessment for accountability) ให้น้ำหนักการประเมินโอกาสทางการเรียนของเด็กมากกว่าการวัดความรู้ด้วยคะแนนสอบสู่การให้น้ำหนักกับตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ด้านวิชาการ (non-academic measure) มากขึ้น เช่น อัตราการเข้าเรียน (attendance rate) หรืออัตราการออกกลางคัน (drop-out rate) เป็นต้น พิชราภรณ์ ดวงชื่น (2562) กล่าวว่า การประเมินในชั้นเรียนจะถูกเปลี่ยนจาก “การประเมินผลการเรียน” ไปสู่ “การประเมินผลเพื่อการเรียนรู้” นั่นคือการวัดผลลัพธ์ให้คุณครูเข้าใจว่าผู้เรียนเหมาะกับการเรียนรู้รูปแบบไหนและอะไรที่จะสามารถเติมทักษะที่คุณครูคาดหวังได้ จึงเป็นการประเมินผลเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน (formative assessment) ไม่ใช่การประเมินเพื่อการตัดสิน (summative assessment) เฉลิมชัย เลียงสกุล (2563) เมื่อนักเรียนไปโรงเรียนตามปกติไม่ได้ ครูกับนักเรียนก็จะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันลดลง ทำให้ครูไม่สามารถติดตามพัฒนาการของนักเรียนได้เต็มที่ ไม่สามารถรู้ปัญหาของนักเรียนได้ทันเวลาโดยเฉพาะความรู้ด้านภาษาและการคำนวณ ซึ่งอาจจะส่งผลเสียต่อการเรียนรู้ระยะยาว การประเมินเพื่อพัฒนาจึงไม่สามารถลดหรือละทิ้งไปได้ทั้งการประเมินเพื่อการเรียนรู้ (assessment for learning) และการประเมินซึ่งทำให้เกิดการเรียนรู้ (assessment as learning) ของเด็ก การประเมินเพื่อพัฒนาทั้ง 2 ลักษณะต้องอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างเด็ก ผู้ปกครอง และครู สามารถดำเนินการโดยการประเมินเพื่อพัฒนาอย่างไม่เป็นทางการรายบุคคล (personalized check-ins) เพื่อติดตามการเรียนรู้ สุขภาพกายและสุขภาพจิตของนักเรียน โดยให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ในกรณีของเด็กโตอาจจะเพิ่มการประเมินตนเองและการประเมินเพื่อน (self & peer assessment) เข้าไปด้วย วิชัย วงษ์ใหญ่และมารุต พัฒนาผล (2563) จะมีประโยชน์ในการช่วยฝึกทักษะการสะท้อนคิดอย่างสร้างสรรค์ (Creative feedback) เพราะจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเองและแรงปรารถนา (Passion) ในการเรียนรู้ของผู้เรียนและการวัดและประเมินผลที่เสริมพลังตามสภาพจริง เพราะผู้เรียนจะได้รับประโยชน์จากการประเมินตามสภาพจริงมากกว่าการทำแบบทดสอบชนิดต่าง ๆ ทำยบทเรียน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) ได้รายงานข้อมูลการสำรวจความคิดเห็นจากสื่อออนไลน์ที่สะท้อนปัญหา พบว่า แบบฝึกหัดที่ครูให้นักเรียนไปทำที่บ้านยังไม่



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง เพราะไม่สามารถรู้ได้เลยว่าเด็กทำแบบฝึกหัดด้วยตนเองหรือไม่

ดังนั้น ความเสี่ยงด้านการวัดและประเมินผล คือ ยังคงให้น้ำหนักกับตัวชี้วัดที่ด้านวิชาการ รูปแบบการประเมินไม่มีความหลากหลาย ไม่เป็นไปตามสภาพความเป็นจริง ครูผู้สอนมีการมอบหมายภาระงานจำนวนมากในแต่ละรายวิชา ถึงแม้ว่าไม่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง ครูขาดการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

9. ความเสี่ยงด้านคุณภาพของผู้เรียน ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ของสมองชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ยากเมื่อเด็กมีความเครียดหรืออยู่ในภาวะที่เป็นอันตราย จากรายงานสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563) พบว่า นักเรียนเกิดความเครียดจากภาวะที่ต้องอยู่ในบ้าน มีความกังวลจากการเข้าเรียน การมอบหมายงานมากเกินไป ควรให้น้ำหนักกับการเรียนรู้เพื่อสุขภาพกายและใจควบคู่กับการเรียนรู้ด้านวิชาการ เพื่อให้เด็กเรียนรู้และปรับตัวได้ท่ามกลางสถานการณ์ครอบครัวและสังคมที่ไม่แน่นอน จริกดิ์ ทองปรีชา (2563) กล่าวว่า การกำกับ ควบคุมพฤติกรรมนักเรียนให้ปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ในการเรียนออนไลน์ ครูไม่สามารถติดตามพฤติกรรมในการเรียนของนักเรียนได้หรือนักเรียนอาจจะไม่มีวินัยต่อการเรียน รวมถึงขาดสมาธิต่อการเรียนโดยเฉพาะในรูปแบบการเรียนออนไลน์ที่สามารถเข้าถึงสื่อที่ให้ความบันเทิงได้ง่าย และรวดเร็ว อีกทั้งการจัดการเรียนการสอนในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของ covid-19 ในระยะยาว นักเรียนอาจจะขาดทักษะความรู้ที่จำเป็นต้องลงมือปฏิบัติ สอดคล้องกับ เทื่อน ทองแก้ว (2563) ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการฝึกทักษะหรือการปฏิบัติจะมีผลกระทบ ผลลัพธ์การเรียนรู้ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อทางจิตวิทยาต่อนักเรียน

ดังนั้น ความเสี่ยงด้านคุณภาพของผู้เรียน คือ ผลลัพธ์การเรียนรู้ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ผู้เรียนมีพัฒนาการช้าเพราะขาดการกระตุ้นในด้านอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับวัย ขาดทักษะความรู้ที่จำเป็นต้องลงมือปฏิบัติ อัตราการออกกลางคันสูงขึ้น จิตวิทยาของนักเรียนได้รับผลกระทบ

10. ความเสี่ยงด้านโภชนาการของผู้เรียน เทื่อน ทองแก้ว (2563) กล่าวว่า นักเรียนที่เคยได้รับการดูแลจากโรงเรียน เช่น โครงการอาหารกลางวัน นม โรงเรียน การตรวจสุขภาพจากโรงเรียน จะได้รับผลกระทบเมื่อปิดโรงเรียน ดังนั้น ความเสี่ยงด้านโภชนาการของผู้เรียน คือ การเข้าถึงและการได้รับการสนับสนุนทางโภชนาการ

บทสรุป

ความเสี่ยงของสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 จากเอกสาร เว็บไซต์ และหนังสือโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่า ความเสี่ยงของสถานศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ คือ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน 3) ความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ 4) ความเสี่ยงด้านการจัดการความปลอดภัย 5) ความเสี่ยงด้านระบบฐานข้อมูล 6) ความเสี่ยงด้านหลักสูตร 7) ความเสี่ยงด้านกระบวนการเรียนการสอน 8) ความเสี่ยงด้านการวัดและประเมินผล 9) ความเสี่ยงด้านคุณภาพของผู้เรียน 10) ความเสี่ยงด้านโภชนาการของผู้เรียน หาก



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

สถานศึกษาสามารถค้นหาประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่อาจเกิดขึ้นและนำมาบริหารจัดการเตรียมความพร้อมในการรับมือความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และทันเวลาให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ก็จะสามารถเพิ่มโอกาสความสำเร็จ ในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมถึงลดโอกาสเกิดความล้มเหลว ความสูญเสีย และเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กรได้อย่างมากเช่นกัน ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดความราบรื่น การเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์ ถือว่าเป็นการดำเนินการอย่างมีภูมิคุ้มกันเป็นการดำเนินการอย่างระมัดระวังด้วยความไม่ประมาทต่อสถานการณ์อนาคต เพื่อก้าวไปข้างหน้าสู่เป้าหมายอย่างมั่นใจ และปลอดภัย

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงสาธารณสุข, กรมควบคุมโรค. (2563). **โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)**. สืบค้นเมื่อ เมษายน 30, 2564, จาก https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/g_km.php
- ขวัญญานันท์ แก้วนุชธนาวีชร. (2559). **การบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 17**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิรกิติ ทองปรีชา. (2563). **การบริหารจัดการการเรียนการสอนภายใต้สถานการณ์ COVID - 19 ระดับมัธยมศึกษาพื้นที่โรงเรียนวชิรธรรมสาธิต เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร**. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 5, 2564, จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562_1597914679_6114832031.pdf
- เฉลิมชัย เลียงสกุล. (2563). **การศึกษาในยุค COVID-19**. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 5, 2564, จาก <https://jwc.rtarf.mi.th/new/index.php/2021-03-08-09-16-26?download=92:covid-19>
- เทือน ทองแก้ว. (2563). **การออกแบบการศึกษาในชีวิตวิถีใหม่: ผลกระทบจากการแพร่ระบาด COVID-19**. *ครูสภาวิทยากร*, 1(2), 1-10.
- พัชราภรณ์ ดวงชื่น. (2562). **การบริหารจัดการศึกษารับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด-19**. *วารสารศิลปการจัดการ*, 4(3), 783-795.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. (2563). **New normal ทางการเรียนรู้**. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 1, 2564, จาก www.curriculumandlearning.com
- วิทัศน์ ฝักเจริญผล, กนิษฐา เชาววัฒน์กุล, พินดา วราสุนันท์, กุลธิดา นกุลธรรม, กิตติศอร เหล่าเหมณี, สินีสุข สุวรรณภักขิชาติ, และคนอื่น ๆ . (2563). **ความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ภายใต้ สถานการณ์ระบาดไวรัส Covid-19**. *วารสารศาสตร์การศึกษาและการพัฒนามนุษย์*, 1(4), 44-61.
- สถาบันคลังสมองของชาติ. (2563). **การบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ: ประเสริฐ อัครประถมพงศ์.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). การศึกษายุคดิจิทัล. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 5, 2564, จาก <https://www.posttoday.com/social/general/628541>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563, มิถุนายน, 2). **แจ้งแนวทางการดำเนินงานและบริหารงบประมาณการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)**. 04006/ว2018.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). รายงาน **เรียนออนไลน์ยุคโควิด-19 : วิฤตหรือโอกาสการศึกษาไทย**. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 5, 2564, จาก <https://covid19.obec.go.th/#h.w5525r3dm1tr>
- World Economic Forum. (2020). **4 ways COVID-19 could change how we educate future generations**. Retrieved June 14, 2020. From <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/4-ways-covid-19-education-future-generations/>