

การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครูตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่

The Competency Development of School Administrators and Teachers in Managing Alternative Education of School Affiliated Chiang Mai Municipality

Received: 8 August 2024

Revised: 6 September 2024

Accepted: 7 October 2024

ภัทรมนัส ศรีตระกูล, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

บทคัดย่อ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ (3) เพื่อตรวจสอบและประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย (1) การศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครูตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือก ด้วยการสังเคราะห์เอกสาร (2) การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและครูตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับซึ่ง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 22 คน และ ครูจำนวน 241 คน ควบคู่กับการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 8 คน (3) การตรวจสอบและประเมินความเป็นไปได้และมีประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกซึ่งกลุ่มตัวอย่างผู้ประเมินแนวทางที่มีส่วนได้ส่วนเสีย 68 คน โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ ความถี่ของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือก จำนวน 6 สมรรถนะ คือ (1) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (2) การบริหารจัดการสถานศึกษา (3) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (4) การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (5) การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ (6) การสร้างนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี ส่วนองค์ประกอบของสมรรถนะครู จำนวน 6 สมรรถนะ คือ (1) ความเป็นครู (2) การออกแบบหลักสูตรการศึกษาทางเลือก (3) การออกแบบการจัดการเรียนรู้ (4) การใช้สื่อและเทคโนโลยี (5) การดูแลเด็กกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ และ (6) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนวิธีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้สูงสุด ได้แก่ การจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การประเมินและพัฒนาตนเอง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในขณะที่ยังกิจกรรมที่มีความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ต่ำที่สุด คือ การใช้ระบบพี่เลี้ยง การโค้ช และการศึกษาดูงาน

คำสำคัญ: สมรรถนะ; ผู้บริหารสถานศึกษา; ครู; การจัดการศึกษาทางเลือก; เทศบาลนครเชียงใหม่

Abstract *The objectives of this research were (1) To study the competency components of school administrators and teachers according to the alternative education concept in schools under Chiang Mai City Municipality, (2) To study guidelines for developing competencies of school administrators and teachers according to the alternative education concept in schools under Chiang Mai City Municipality, and (3) To examine and evaluate the guidelines for developing competencies of school administrators and teachers according to the alternative education concept in schools under Chiang Mai City Municipality. The research methodology consisted of (1) Studying the competency components of school administrators and teachers according to the alternative education concept through document synthesis, (2) Studying guidelines for developing competencies of administrators and teachers according to the alternative education concept in schools under Chiang Mai City Municipality using a 4-level rating scale questionnaire with a population of 22 school administrators and 241 teachers, along with structured interviews of 8 school administrators and teachers, and (3) Examining and evaluating the feasibility and usefulness of the competency development guidelines for school administrators and teachers according to the alternative education concept, with a sample of 68 stakeholders as evaluators. Statistics used for data analysis included percentage, frequency, mean, and standard deviation. The research findings revealed that the competency components of school administrators according to the alternative education concept consisted of 6 competencies: (1) Strategic thinking, (2) School management, (3) Academic leadership, (4) Networking and participation, (5) student care and support, and (6) innovation creation and technology use. The competency components for teachers consisted of 6 competencies: (1) Teacher professionalism, (2) Alternative education curriculum design, (3) Learning management design, (4) Media and technology use, (5) Care for specific target groups of children, and (6) Community relationship building. The development methods for school administrators and teachers with the highest usefulness and feasibility were knowledge management and information technology use, self-assessment and development, and collaborative networking. The activities with the lowest usefulness and feasibility were mentoring systems, coaching, and study visits.*

Keywords: Competency; School Administrators; Teacher; Alternative Education;
Chiang Mai Municipality

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในบริบทของความท้าทายทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ได้นำเสนอแนวคิดระบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่น (Resilient Education System) เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาการศึกษาให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก แนวคิดนี้ประกอบด้วยหลักการสำคัญหลายประการ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวอย่างฉับไว การส่งเสริมรูปแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น การพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต การสร้างความเท่าเทียม และการเข้าถึงทางการศึกษา ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ระบบการศึกษาในแต่ละประเทศเน้นการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย เพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน และทันต่อการเปลี่ยนแปลงสังคมและเทคโนโลยี (OECD, 2023)

ในบริบทประเทศไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตราที่ 15 ได้รับรองสิทธิในการจัดการศึกษาทางเลือก โดยระบุว่าจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ กฎหมายฉบับนี้เปิดโอกาสให้มีการจัดการศึกษาที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่แตกต่างกัน อันนำไปสู่การจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องปรับตัวเพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาที่เป็นไปในลักษณะของการบูรณาการแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือก ที่ตอบโจทย์ตามความต้องการของผู้เรียน สู่การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่ง Darling-Hammond and Hyler (2020) และ OECD (2021) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการบริหารสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่น ว่าสืบเนื่องจากผลการประเมิน PISA 2022 ที่ผ่านมามีแนวโน้มลดลงเป็นหลักฐานประจักษ์ของปัญหาที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู การขาดความเข้าใจในแนวคิดของการศึกษาแบบยืดหยุ่นในระบบการศึกษา ในช่วงการเกิดโรคระบาดของ COVID-19 ที่ไม่สามารถบูรณาการแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกสู่การจัดการในสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูยังมีทัศนคติและความเชื่อแบบดั้งเดิมที่ยึดติดกับวิธีการสอนแบบเก่า การขาดทักษะด้านเทคโนโลยี ภาระงานที่มากเกินไป การขาดการสนับสนุนจากระบบและนโยบาย ตลอดจนการขาดทักษะการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างล่าช้าและไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก การแก้ไขปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งการปรับนโยบาย การพัฒนาบุคลากร และการสร้างความเข้าใจให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การศึกษาสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นสำหรับโลกในศตวรรษที่ 21 ในขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาหลายแห่งยังขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องปรับตัวในการบริหารจัดการโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของพื้นที่ตั้งของโรงเรียน เป็นการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ที่หันมาใช้เทคโนโลยีและสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของผู้เรียนมากขึ้น (ธีระ รุญเจริญ, 2562 และ สุพรรณิ มาตรโพธิ์, 2563) ประกอบกับแนวคิดของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) คือ การเรียนรู้บางสิ่งบางอย่าง โดยเริ่มต้นจากความอยากรู้ในเรื่องนั้น และผู้เรียนต้องการ

หาความรู้หรือหาคำตอบด้วยตัวเอง (Self-initiated Study) เรื่องที่อยากรู้มันไม่จำเป็นต้องนั่งเรียนในห้องเรียนไม่จำเป็นต้องเอาความรู้ไปใช้ในการสอบ แต่จะเป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตัวเอง สร้างอาชีพ สร้างรายได้ เสริมทักษะบางอย่าง หรือเพื่อให้เราสนุกกับการได้ลงเรียนรู้อะไรใหม่ๆ จากโลกที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงทุกวัน และไม่ว่าจะอายุเท่าไร ทุกคนก็สามารถเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด ประโยชน์ของการเรียนรู้ตลอดชีวิตทำให้เราสามารถปรับตัวและชีวิตอยู่ได้ ในวันที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ชนันภรณ์ อารีกุล, 2563) ดังนั้น การศึกษาที่เน้นเรื่องของความเป็นมนุษย์ เป็นการจัดให้เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียน เน้นกระบวนการเรียนรู้กับเนื้อหาสาระและสัมพันธ์กับชีวิตจริง สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันก็คือ “การศึกษาทางเลือก” (Alternative Education) ซึ่งจะเป็นแนวทางการตอบโจทย์สภาพปัญหาที่สถานศึกษาประสบอยู่ในปัจจุบัน เช่น ปัญหาความเหลื่อมล้ำ การหลุดออกจากระบบการศึกษา คุณภาพการศึกษาที่ถดถอย การบริหารการศึกษาที่ยังไม่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของบริบทของสังคม ไม่สัมพันธ์กับชีวิตจริง และไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ซึ่งมีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาในพื้นที่จะต้องนำหลักการแนวทางการศึกษาในปัจจุบันและอนาคตมาออกแบบให้สัมพันธ์กับชีวิตจริง มีหลักสูตรที่ยืดหยุ่น เน้นสมรรถนะของผู้เรียน ให้ความรู้ ทักษะพื้นฐานที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และชุมชนที่ผู้เรียนอาศัยอยู่ โดยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนอย่างเข้มแข็งต่อเนื่อง ดังนั้น หากจะนำแนวทางการจัดการศึกษาทางเลือกเข้าไปบูรณาการปรับใช้ในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เป็นบุคลากรสำคัญด้านแรกที่จะต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการจัดการศึกษาทางเลือก เพื่อให้สามารถนำแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกที่เหมาะสม ไปสู่บุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ร่วมกับสถานประกอบการ ชุมชน ในพื้นที่ให้มีส่วนร่วม และรับผิดชอบการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป (ชนันภรณ์ อารีกุล, 2562)

แผนการพัฒนาท้องถิ่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570 ของเทศบาลนครเชียงใหม่ มีเป้าหมายการพัฒนาโดยการสร้างเมืองแห่งการศึกษาขึ้น เพื่อ ส่งเสริมการศึกษาและการเรียนรู้ทั้งในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับเด็กในพื้นที่รับผิดชอบให้เกิดความเท่าเทียมกัน และเกิดทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยพื้นที่ในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่เป็นพื้นที่แห่งการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยมีการพัฒนากำลังคนที่มีความสามารถในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจในชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต แต่ผลสำรวจจำนวนนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ จำนวน 3,338 คน ปีการศึกษา 2566 พบว่า นักเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่มีกลุ่มเด็กนักเรียนตามหลักเกณฑ์เด็กด้อยโอกาสของกรมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีจำนวน 666 คน จากนักเรียนทั้งหมด 2,064 คน โดยจำแนกเป็น เด็กประเภทยากจนพิเศษ 316 คน (ร้อยละ 47.60) เด็กกลุ่มชาติพันธุ์ 308 คน (ร้อยละ 46.25) เด็กถูกทอดทิ้ง 25 คน (ร้อยละ 3.75) และเด็กพิการเรียนร่วม 15 คน (ร้อยละ 2.25) (เทศบาลนครเชียงใหม่, 2566)

จากข้อมูลเด็กนักเรียนแต่ละคนมีพื้นฐานและความต้องการทางการเรียนที่แตกต่างกัน ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและครูให้สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกจึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษาเหล่านี้เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนและสร้างการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษา การเสริมสร้างความรู้ ทักษะและทัศนคติที่จำเป็นจะช่วยให้สามารถ

ออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทศบาลนครเชียงใหม่เป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและมีนักเรียนกลุ่มเป้าหมายเฉพาะจำนวนมาก การศึกษานี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการด้วยการบูรณาการแนวทางการพัฒนาสมรรถนะกับการจัดการศึกษาทางเลือก เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลายในศตวรรษที่ 21

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวทางการจัดการศึกษาทางเลือก ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูตามแนวทางการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่
3. เพื่อตรวจสอบและประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครูตามแนวทางการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

ทฤษฎีของแมค คลีแลน (McClelland, 1973) อธิบาย องค์ประกอบของสมรรถนะ โดยใช้รูปแบบภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) องค์ประกอบของ สมรรถนะมี 6 องค์ประกอบ คือ (1) ความรู้ (Knowledge) (2) ทักษะ (Skill) (3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง (Self-concept) (4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) (5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) (พศุ เดชะรินทร์, 2546) สรุปได้ว่าองค์ประกอบของสมรรถนะแยกได้เป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่มองเห็นได้ง่าย ได้แก่ ความรู้และทักษะต่าง ๆ และส่วนที่มองเห็นได้ยากคือแรงผลักดันเบื้องต้น ลักษณะนิสัย ภาพลักษณ์ของตนเองและบทบาทที่แสดงออกทางสังคม การปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูแต่ละคนเป็นอย่างมาก

2. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะความสามารถหรือพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษา UNESCO (2011) ได้อธิบายว่าผู้อำนวยการโรงเรียน (School Principal) เป็นผู้นำในการบริหารงานวิชาการ ทำหน้าที่สร้างและขับเคลื่อนนโยบาย บริหารบุคลากรและสร้างความเชื่อมั่นว่านักเรียนได้รับคุณภาพการศึกษาที่ดีมีความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย มีส่วนสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่น การสร้างวิชาชีพพร้อมกับชุมชนในการปรับตัวเข้าสู่การศึกษายุคใหม่ ต้องสร้างความเท่าเทียมและสุขภาวะที่ดีของและเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างครู นักเรียนและผู้ปกครองและระบบการศึกษาและจากความหมายและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีสมรรถนะอย่างน้อย 6 สมรรถนะ ประกอบด้วย สมรรถนะด้านผู้นำทางวิชาการ การบริหารสถานศึกษา, การดูแลนักเรียนด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และสุขภาพ, การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา, การวางแผน

เชิงกลยุทธ์และการบริหารงานบุคคล ส่วนสาระสำคัญของบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีจุดเน้นเดียวกันกับการศึกษาทางเลือกในด้านของความเท่าเทียมและการศึกษาในศตวรรษที่ 21

3. สมรรถนะครู

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) ได้กำหนดสมรรถนะครู ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน โดยสมรรถนะหลักประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะประจำสายงานประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน เป็นต้น การสังเคราะห์งานวิจัย ของ ธนภฤต อึ้งน้อย (2562) และ ชีรศักดิ์ อุปไมยอติไชย และคณะ (2567) พบว่า กรอบสมรรถนะครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความรู้ในเนื้อหา ทักษะการสอน ค่านิยมและทัศนคติ และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ความรู้ในเนื้อหาครอบคลุมทั้งความรู้ในวิชาที่สอน ความเข้าใจหลักสูตร และศาสตร์การสอน ส่วนทักษะการสอนรวมถึงการวางแผน การจัดการชั้นเรียน การใช้เทคโนโลยี และการประเมินผลด้านค่านิยมและทัศนคติเน้นจรรยาบรรณ ความเข้าใจในความหลากหลาย และทัศนคติเชิงบวกต่อการเรียนรู้ ขณะที่การพัฒนาวิชาชีพมุ่งเน้นการเรียนรู้ต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมในชุมชนวิชาชีพ และการทำวิจัยในชั้นเรียน กรอบนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาครูอย่างรอบด้านเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

4. แนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือก

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 12 เปิดโอกาสให้บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน และสถาบันทางสังคมอื่น ๆ สามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ การยอมรับนี้ส่งผลให้เกิดความหลากหลายในรูปแบบการจัดการศึกษาและเป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับผู้เรียนและผู้ปกครองในการเลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความต้องการและบริบทของตนเอง ชนันภรณ์ อารีกุล (2562) และ วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา (2564) ให้ความหมายการศึกษาทางเลือก (Alternative Education) ไว้ในทำนองเดียวกัน กล่าวคือ เป็นระบบการศึกษาที่จัดการเรียนรู้สัมพันธ์กับชีวิตจริง สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของผู้เรียน มีรูปแบบเนื้อหาความรู้ที่หลากหลาย การจัดการศึกษามีส่วนร่วมจากบุคคลหลายฝ่าย นำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดี สามารถเชื่อมโยงประยุกต์ใช้ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ประสงค์ที่จะเข้าเรียนในระบบโรงเรียน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในคน รหัสโครงการวิจัย CMUREC 67/147 ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวการจัดการศึกษาทางเลือก ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร (Document Study) โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวการจัดการศึกษาทางเลือก โดยศึกษาแหล่งข้อมูลจากแนวคิดทฤษฎีด้านการบริหารการศึกษา และงานวิจัยของนักวิชาการและนักวิจัย จากฐานข้อมูลวารสาร

และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ประกอบด้วย ด้านสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 ฉบับ ด้านสมรรถนะครู จำนวน 10 ฉบับ การเก็บรวบรวมข้อมูล สังเคราะห์เอกสารสรุปลงตารางตามสมรรถนะของผู้บริหารและครู และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวคิดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 ประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ โดยยกร่างประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่จากการสังเคราะห์เอกสารเสนอผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน วิเคราะห์ค่าเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การวิเคราะห์แบบประเมินสมรรถนะผู้บริหารและครูตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ด้วยการประเมิน ค่า IOC (Index of item Objective Congruence) ตามวิธีการของ Rovinelli and Hambleton, 1978 (อ้างอิงจากล้วน สายยศ, 2536) จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา 2 ท่าน และด้านการจัดการศึกษาทางเลือก 1 ท่าน ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาได้เท่ากับ 0.973

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ จำนวน 22 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 10 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 12 คน และ (2) ครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ จำนวน 241 คน ด้วยการเลือกสุ่มแบบเจาะจงจากประชากรทั้งหมด

ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอความอนุเคราะห์เทศบาลนครเชียงใหม่จัดเก็บข้อมูลแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ไปยังผู้บริหารและครูในสถานศึกษาด้วยการเชิญชวนผ่านโปสเตอร์ และการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์แปลผล 4 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ด้วยการเลือกการสุ่มแบบเจาะจงตามจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครูของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่

ขั้นที่ 2.2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู ของโรงเรียนในระบบที่ใช้แนวคิด วิธีการการจัดการศึกษาทางเลือกไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนด้วยการพัฒนาหลักสูตรแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกอย่างเป็นรูปธรรม และมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนที่จัดการศึกษาทางเลือก และหัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูที่รับผิดชอบงานการศึกษาทางเลือก จำนวน 2 คน ในสถานศึกษา 4 แห่ง คือ (1) โรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย (2) โรงเรียนป่าไม้อุทิศ 4 (3) โรงเรียนนาคราชสวทยานนท์ และ (4) ศูนย์การเรียนรู้ เดวิดส์ คอนลินส์ คริสเตน ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูล ประสานงานกับผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 แห่ง จัดส่งหนังสือตามข้อ 1 พร้อมแนบเอกสาร ประกอบด้วย เอกสารชี้แจง ผู้เข้าร่วมการวิจัยแสดงความสมัครใจในการเข้าร่วมการวิจัย และดำเนินการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วย การกำหนดหมวดหมู่ (Coding) โดยใช้ตารางสังเคราะห์

เนื้อหาเปรียบเทียบผลการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และครูตามแนวคิดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

ขั้นที่ 3.1 การตรวจสอบ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัด เทศบาลนครเชียงใหม่ ตามแนวคิดการศึกษาทางเลือก แหล่งข้อมูล นำผลการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารและ ครูสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ในขั้นตอนที่ 2 มาয়กร่างเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบร่าง และแบบประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้

ขั้นที่ 3.2 การประเมินความเป็นประโยชน์ (Utility) และความเป็นไปได้ (Feasibility) เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ตามแนวคิด การศึกษาทางเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public hearing of stakeholders) จำนวน 68 คน ด้วยการสุ่มแบบเจาะจงที่เป็นผู้มีส่วนขับเคลื่อนการจัดการศึกษาทางเลือกของสถานศึกษา ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูล สร้างแบบประเมินความเป็นประโยชน์ (Utility) และความเป็นไปได้ (Feasibility) ใช้เกณฑ์เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดระดับคะแนน 5 ระดับ คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน และนำคู่มือ พร้อมแบบประเมินให้กับเทศบาลนครเชียงใหม่และโรงเรียนด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูล ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวคิด การศึกษาทางเลือก โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวคิด การศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่

1.1 ผลการสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจากแนวคิดนักการศึกษา งานวิจัย สมรรถนะผู้บริหารและการศึกษาทางเลือก ในฐานข้อมูลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ ได้องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 สมรรถนะ ดังนี้ 1) ด้านการคิด เชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารจัดการสถานศึกษา 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 4) การสร้างเครือข่ายและการมี ส่วนร่วม 5) การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 6) การสร้างนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี

1.2 ผลการสังเคราะห์สมรรถนะของครู จากแนวคิดนักการศึกษา งานวิจัยสมรรถนะครูและ การศึกษาทางเลือก ได้องค์ประกอบสมรรถนะของครู มีองค์ประกอบของสมรรถนะที่สำคัญจำเป็นในการ จัดการเรียนรู้อยู่ของครู จำนวน 6 สมรรถนะ ดังนี้ 1) ความเป็นครู 2) การออกแบบหลักสูตรการศึกษา ทางเลือก 3) การออกแบบการจัดการเรียนรู้ 4) การใช้สื่อและเทคโนโลยี 5) การดูแลเด็กกลุ่มเป้าหมาย เฉพาะ และ 6) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูตามแนวคิดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดสภามณฑลนครเชียงใหม่

2.1 การประเมินสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดสภามณฑลนครเชียงใหม่ ทั้ง 6 สมรรถนะ พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดใหม่ พบว่าในภาพรวม ผู้บริหารมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$, $S.D. = 0.5$) สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพที่ดีในการบริหารจัดการสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารจัดการสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.64$, $S.D. = 0.58$) แสดงถึงความเชี่ยวชาญของผู้บริหารในการดำเนินงานบริหารสถานศึกษา ในขณะที่ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.45$, $S.D. = 0.45$) บ่งชี้ถึงประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่างการบูรณาการเทคโนโลยีในการเรียนและภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 3.51$, $S.D. = 0.52$) ในทำนองเดียวกันกับ สมรรถนะด้านการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม และการสร้างนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.49$, $S.D. = 0.48$) สะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญที่เท่าเทียมกันในทุกมิติของการบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่อยู่ในช่วง 0.50 - 0.61 ในทุกด้านแสดงถึงความสอดคล้องของความคิดเห็นในกลุ่มตัวอย่าง อันเป็นการยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ได้รับ

ส่วนผลการประเมินสมรรถนะครูตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดสภามณฑลนครเชียงใหม่ ทั้ง 6 สมรรถนะ พบว่าผลการประเมินสมรรถนะครูตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดสภามณฑลนครเชียงใหม่ แสดงให้เห็นถึงระดับความสามารถที่น่าพึงพอใจของบุคลากรครู โดยภาพรวมสมรรถนะครูอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, $S.D. = 0.49$) สะท้อนถึงศักยภาพที่ดีในการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางการศึกษาทางเลือก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสมรรถนะด้านความเป็นครูมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.83$, $S.D. = 0.37$) บ่งชี้ถึงความเข้มแข็งในมิติของจิตวิญญาณความเป็นครู และทักษะการสอนที่จำเป็น ในขณะที่การใช้สื่อเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.45$, $S.D. = 0.57$) ชี้ให้เห็นถึงประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นถึงความสามารถที่ดีในด้านการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.60$, $S.D. = 0.55$) และการออกแบบหลักสูตรการศึกษาทางเลือก ($\bar{X} = 3.56$, $S.D. = 0.51$) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการจัดการศึกษาทางเลือกที่มีประสิทธิภาพ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่อยู่ในช่วง 0.37 - 0.57 ในทุกด้านแสดงถึงความสอดคล้องของความคิดเห็นในกลุ่มตัวอย่าง

2.2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เป็นการนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 2.2 โดยใช้แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู ของโรงเรียนในระบบที่ใช้แนวคิดวิธีการจัดการศึกษาทางเลือกไปประยุกต์ใช้จัดการศึกษา และโรงเรียนทางเลือกที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สถานศึกษา 4 แห่ง ผลการศึกษา พบว่า ในแต่ละสมรรถนะมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.2.1 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือก ประกอบด้วย 6 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านเครือข่ายทางการศึกษา ด้านการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ และด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นการประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีการบริหารในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ กำหนดแนวทางพัฒนา และนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาทางเลือก ด้านเครือข่ายทางการศึกษาเน้นการพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร การประสานงาน การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายและชุมชน รวมถึงการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ ในด้านการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับบริหารหลักสูตรทางเลือก จัดหาเทคโนโลยีให้ครูและนักเรียน ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเน้นการจัดทำฐานข้อมูลนักเรียนโดยใช้เทคโนโลยีสร้างความร่วมมือระหว่างครูที่ปรึกษาและผู้ปกครอง และส่งเสริมการฝึกประสบการณ์และการสร้างรายได้ของนักเรียน สำหรับด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารควรสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาทางเลือก พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ยืดหยุ่นและนำไปใช้ประโยชน์ได้ รวมทั้งดำเนินการนิเทศติดตาม และประเมินผลหลักสูตร ส่วนด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ควรมุ่งเน้นการออกแบบโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน จัดระบบบริหารเฉพาะสำหรับการศึกษาทางเลือก และบริหารงบประมาณและงานทั่วไปอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาสมรรถนะทั้ง 6 ด้านนี้จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาทางเลือกได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

2.2.2 สมรรถนะครู

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกประกอบด้วย 6 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยี ด้านการจัดทำหลักสูตรการศึกษาทางเลือก ด้านการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านการดูแลเด็กกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ และด้านความเป็นครู ด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยีมุ่งเน้นการพัฒนามาตรฐานครูในการผลิตสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และการออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่ทันสมัย ด้านการจัดทำหลักสูตรการศึกษาทางเลือกเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจในระบบการศึกษาทางเลือก การพัฒนาหลักสูตรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาเครื่องมือคัดกรองนักเรียนตามความถนัดและความต้องการ

สำหรับด้านการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ครูควรได้รับการพัฒนาทักษะการสอนคิดขั้นสูง ควบคู่กับการสอนปฏิบัติ การออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะ และการจัดตั้งคลินิกครูเพื่อสนับสนุนการออกแบบการเรียนรู้ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนเน้นการพัฒนาทักษะการวิเคราะห์บริบทเชิงพื้นที่ การสร้างเครือข่ายกับชุมชน และการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในชุมชนด้านการดูแลเด็กกลุ่มเป้าหมายเฉพาะมุ่งเน้นการพัฒนามาตรฐานครูในการดูแลนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ การพัฒนาทักษะการให้คำปรึกษาขั้นสูง และการใช้เทคโนโลยีในการคัดกรองและติดตามนักเรียน ส่วนด้านความเป็นครู

เน้นการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย และการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

นอกจากนี้ ยังมีสมรรถนะอื่น ๆ ที่ควรได้รับการพัฒนา เช่น ทักษะการสื่อสารและการประสานงาน ทักษะการโค้ช และทักษะการจัดการความรู้ วิธีการพัฒนาสมรรถนะเหล่านี้มีหลากหลาย อาทิ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การใช้ระบบพี่เลี้ยงและการโค้ช การทำวิจัย การจัดทำคลินิกครู การสัมมนา การพัฒนาระบบออนไลน์ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการพัฒนาสมรรถนะครูในด้านต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของครูในการจัดการศึกษาทางเลือกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ ได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากบุคลากรในสถานศึกษา และผู้ปกครองอย่างกว้างขวาง

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา และครู ตามแนวคิดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่

ผลการตรวจสอบและประเมินจากกลุ่มตัวอย่าง 68 คน พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.65) และ ความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.60) ของประเมินการยกร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งอยู่ในเกณฑ์ระดับดี ส่วนการประเมินแนวทางสมรรถนะครู ด้านความเป็นประโยชน์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.65) อยู่ในเกณฑ์ระดับดีมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.71) อยู่ในระดับดีมาก

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ด้านความเป็นประโยชน์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.66) และ ด้านความเป็นไปได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.73) อยู่ในเกณฑ์ระดับดี ส่วนผลการประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู ด้านความเป็นประโยชน์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.67) และ ด้านความเป็นไปได้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.70) ทั้งครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายตัวในระดับปานกลาง ไม่แตกต่างกันมากนัก

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาจากการประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 6 ด้าน พบว่า (1) สมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาทางเลือกต้องมีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีการบริหารในการวางแผนเชิงกลยุทธ์สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาทางเลือกในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม และมีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม (2) สมรรถนะด้านการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร และการประสานงาน เพื่อสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายและชุมชนในการพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้ ยังต้องมีความสามารถในการจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) กับเครือข่ายเพื่อสร้างความร่วมมือที่เป็นรูปธรรม (3) สมรรถนะด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับบริหารหลักสูตรทางเลือก ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีโดยจัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นให้แก่ครูและนักเรียน รวมถึงสนับสนุนให้ครูและ

นักเรียนพัฒนานวัตกรรมการการศึกษา (4) สมรรถนะด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดทำฐานข้อมูลนักเรียนทุกคนเพื่อการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึง สร้างความร่วมมือระหว่างครูที่ปรึกษาและผู้ปกครอง และส่งเสริมการฝึกประสบการณ์และการสร้างรายได้ของนักเรียน (5) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารต้องสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาทางเลือก พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง รวมถึงมีความสามารถในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลหลักสูตร (6) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารต้องสามารถออกแบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่ชัดเจน จัดระบบบริหารเฉพาะสำหรับการศึกษาลูกเลือก และบริหารงบประมาณและงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ (7) แนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากสมรรถนะหลักข้างต้น ผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรมพัฒนาสมรรถนะทั้งของตนเองและครู การศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ และการพัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูจากการประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ทั้ง 6 ด้านพบว่า การพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการศึกษาทางเลือกมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยแบ่งเป็นหลายด้าน ดังนี้ (1) สมรรถนะด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยี ครูต้องได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดทำระบบมาตรฐานครูด้านนี้ มีข้อตกลงให้ครูสร้างคลิปการสอนสำหรับการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น และได้รับการอบรมพัฒนาด้านการออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่ทันสมัย (2) สมรรถนะด้านการจัดทำหลักสูตรการศึกษาทางเลือกครูต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการศึกษาทางเลือก สามารถจัดทำหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาตลอดชีวิต และพัฒนาเครื่องมือคัดกรองนักเรียนตามความถนัดและความต้องการได้อย่างเหมาะสม (3) สมรรถนะด้านการออกแบบการสอนการศึกษาทางเลือก ครูต้องพัฒนาทักษะการสอนคิดและสอนปฏิบัติควบคู่กัน มีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะ และได้รับการสนับสนุนผ่านระบบคลินิกครูที่ใช้กระบวนการ PLC ในการพัฒนาวิชาชีพ (4) สมรรถนะด้านความสัมพันธ์กับชุมชนครูต้องมีทักษะในการวิเคราะห์บริบทเชิงพื้นที่ สามารถสร้างเครือข่ายกับผู้ปกครองและชุมชน และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในชุมชนได้ (5) สมรรถนะด้านการดูแลเด็กกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ครูต้องได้รับการอบรมพัฒนาด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีทักษะการให้คำปรึกษาขั้นสูง และสามารถใช้เทคโนโลยีเช่น แอปพลิเคชันในการคัดกรองและติดตามนักเรียนเป็นรายบุคคล (6) สมรรถนะด้านความเป็นครู ครูต้องมีส่วนร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและนโยบายด้านการศึกษา และร่วมพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและจรรยาบรรณวิชาชีพครู (7) สมรรถนะด้านอื่น ๆ นอกจากนี้ครูยังต้องได้รับการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารและการประสานงาน ทักษะการโค้ช และทักษะการจัดการความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ตามแนวคิดการศึกษาทางเลือก สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาขององค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวทางการจัดการศึกษาทางเลือก องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย (1) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (2) การบริหารจัดการสถานศึกษา (3) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (4) การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (5) การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ (6) การสร้างนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี ส่วนองค์ประกอบสมรรถนะของครู สังเคราะห์ได้จำนวน 6 สมรรถนะ ได้แก่ (1) ความเป็นครู (2) การออกแบบหลักสูตรการศึกษาทางเลือก (3) การออกแบบการจัดการเรียนรู้ (4) การใช้สื่อและเทคโนโลยี (5) การดูแลเด็กกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (6) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน สอดคล้องกับแนวคิดของคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (2562) ด้านสมรรถนะในงาน (Functional Competencies) ของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม, ด้านการบริหารจัดการ, ด้านผู้นำทางวิชาการ, ความเป็นเลิศส่วนบุคคล และการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสมรรถนะหลักประกอบด้วยสมรรถนะทางการบริหารและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ สอดคล้องกับทฤษฎีสมรรถนะของ McClelland (1973) ที่อธิบายว่าสมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบที่มองเห็นได้ (ความรู้และทักษะ) และองค์ประกอบที่มองเห็นได้ยาก (แรงจูงใจ เจตคติ) ตามแนวคิด Iceberg Model โดยสมรรถนะที่พบในงานวิจัยนี้ครอบคลุมทั้งสองส่วน เช่น สมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์และการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนที่มองเห็นได้ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนด้านอาชีพและกระตือรือร้นเศรษฐกิจของชุมชนในอนาคต

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา 6 สมรรถนะ มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ การสร้างเครือข่าย ภาวะผู้นำทางวิชาการ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน การสร้างนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี และการคิดเชิงกลยุทธ์ค่าเฉลี่ย 3.45 ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า จุดที่ควรพัฒนาเพิ่มเติมคือการจัดทำข้อมูลพื้นฐานและวิเคราะห์ข้อมูล (3.33) มีคะแนนต่ำสุด แสดงว่าต้องเพิ่มทักษะในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน ส่วนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีลักษณะเฉพาะที่มีคะแนนต่ำเป็นอันดับสอง ค่าเฉลี่ย 3.38 ยังมีพื้นที่ให้พัฒนา โดยเฉพาะการเชื่อมโยงนโยบายระดับชาติและท้องถิ่นกับบริบทของสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับจุดที่ควรพัฒนาสมรรถนะในด้านการบริหารสถานศึกษา คือ การนำแนวคิดและรูปแบบการปฏิบัติใหม่ ๆ มาใช้ (3.57) มีคะแนนต่ำสุด ดังนั้น แนวคิดที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาเป็นการนำเอาจุดแข็งด้านการบริหารสถานศึกษา คือ การส่งเสริมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (3.71) เป็นจุดแข็งที่สุด แสดงถึงความสามารถในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและการจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทของสถานศึกษา (3.67) มาใช้ในการพัฒนาด้านการวางแผนการจัดการศึกษาทางเลือกในสถานศึกษาต่อไป สอดรับกับแนวคิด และทฤษฎีการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ว่าผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ควบคุม (Controlling) มาเป็นผู้นำที่วางแนวทางการปฏิบัติงาน (Aligning) ต้องบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Management) เป็นกระบวนการสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) สอดคล้อง

สมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass & Riggio (2006) ที่เน้นการสร้างวิสัยทัศน์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลงสู่การจัดการศึกษาทางเลือก รวมถึงเรื่องการวิเคราะห์ สังเคราะห์การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research) ซึ่งสามารถทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม ประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในเพื่อพัฒนาผู้เรียน องค์กรหรืองานในภาพรวมอย่างเป็นระบบ อีกทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative - Building for Learning Management) เป็นการประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรอื่น ๆ เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี (Sanders, 2018) ซึ่งสอดคล้อง สมรรถนะด้านการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมสอดคล้องกับทฤษฎีระบบนิเวศทางการศึกษาของ Bronfenbrenner (1979) ที่เน้นความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อม โดยผู้บริหารต้องสามารถสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบการศึกษาทั้งในระดับจุลภาคและมหภาคเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2.2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู การประเมินสมรรถนะครูสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ครั้งนี้ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุด (3.57) โดยเฉพาะด้านความเป็นครูมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.83) ต่ำที่สุดคือด้านสื่อเทคโนโลยี (3.45) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า จุดที่ควรพัฒนาคือการประเมินและคัดเลือกการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือทางดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (3.35) บ่งชี้ว่าครูอาจต้องการการพัฒนาทักษะในการเลือกใช้เครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสม ควรส่งเสริมพัฒนาครูด้านนี้และการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานอาจช่วยยกระดับทักษะโดยรวมและลดความแตกต่างของทักษะระหว่างครูได้ ตรงกับการพัฒนาสมรรถนะครูของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2565) ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 สมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี และการรู้เท่าทันสื่อ ในทำนองเดียวกัน สอดคล้องกับ Zambas (2020) กล่าวถึงทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Skills) ของครูสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน สร้างสื่อการเรียนรู้ เครื่องมือสื่อสาร และประเมินผลการเรียนรู้ด้วยส่วนสมรรถนะด้านการดูแลเด็กกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ จุดที่ควรพัฒนาคือการเข้าใจกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองเด็กและสิทธิเด็ก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (3.38) บ่งชี้ว่าครูอาจต้องการการพัฒนาความรู้ในด้านนี้นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (2566) พบว่า ครูควรมีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาเด็กและวัยรุ่น จิตวิทยาการศึกษา เพื่อความเข้าใจธรรมชาติของเด็กแต่ละช่วงวัย และมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย นโยบาย และระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในการคุ้มครอง ดูแล ส่งเสริมเด็กนอกระบบการศึกษา เช่น พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พ.ร.บ. คุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546 พ.ร.บ. ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต พ.ศ. 2556 กฎหมายและนโยบาย เกี่ยวกับสถานะบุคคล (เด็กชาติพันธุ์/ เด็กไร้สัญชาติ) ส่วนสมรรถนะการออกแบบจัดการเรียนรู้การศึกษาทางเลือก จุดที่ควรพัฒนา คือการส่งเสริมทักษะผู้ประกอบการและการจัดการเงิน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (3.44) บ่งชี้ว่าครูต้องการการพัฒนาทักษะในด้านนี้เป็นพิเศษ ตรงกับกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (2566) เรื่องการรู้การเงิน

(Financial Literacy) หมายถึง ความรอบรู้ทางการเงินของบุคคลตามองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความรู้ทางการเงิน ทักษะการใช้จ่ายเงิน และพฤติกรรมทางการเงิน เพื่อส่งเสริมการวางแผนการเงินของครูและความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) มีความรู้ในการตัดสินใจ การวางแผนการประกอบการทางสังคมหรือธุรกิจ การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสู่การต่อยอดในการประกอบการทางสังคมหรือธุรกิจ

2.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู ของโรงเรียนในระบบที่ใช้แนวคิดวิธีการจัดการศึกษาทางเลือกไปประยุกต์ใช้ ในการจัดการศึกษาในโรงเรียน และโรงเรียนทางเลือกที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มีประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

2.3.1 สมรรถนะผู้นำทางวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างการรับรู้และความเข้าใจ แสดงถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) โดยการสื่อสารแนวคิดการศึกษาทางเลือกให้ทุกฝ่ายเข้าใจ เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ แสดงทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำทางวิชาการ และยังต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (Curriculum Leadership) สะท้อนความเข้าใจในหลักการของการศึกษาทางเลือกที่เน้นความยืดหยุ่นและการตอบสนองความต้องการของผู้เรียนซึ่งเป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับสมรรถนะครูด้านการออกแบบหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้การศึกษาทางเลือกนั้นพบว่า (1) ครูต้องเข้าใจในระบบการศึกษาทางเลือก (2) ครูต้องพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาตลอดชีวิต แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบูรณาการแนวคิดการศึกษาทางเลือกเข้ากับระบบการศึกษาปัจจุบัน การออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และการวิเคราะห์ผู้เรียนเพื่อจัดโปรแกรมการเรียนรู้ที่เหมาะสม สิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาการศึกษาทางเลือกที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนซึ่งข้อค้นพบทั้งในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสอดคล้องกับ Division of Education Elementary and Secondary Education (2023) ของสหรัฐอเมริกาได้กล่าวถึงภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาว่า 1) มีความรู้และความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือก 2) แสดงสมรรถนะในการสอนด้วยการใช้วิจัยเป็นฐานและมีกลยุทธ์ในการจัดการพฤติกรรมที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน 3) มีความสามารถในการกำหนดและออกแบบการสอนให้ผู้เรียนเพื่อลดช่องว่างการเรียนรู้ของนักเรียน 4) เข้าใจแนวคิดการออกแบบการเรียนรู้ที่เป็นสากล (Universal Design Learning) 5) เข้าใจการมีส่วนร่วมของชุมชนและการออกแบบการเรียนรู้ด้วยกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการด้วยการสอนให้เป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบ และส่งเสริมบทบาทของนักเรียนในชุมชนด้วยการสะท้อนตนเอง (Self-Reflection) ตรงกับสมรรถนะทางวิชาการของครู ตามแนวทางการจัดการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์ (Ministry of Education, Newzealand, 2023) คือสนับสนุนครูในการพัฒนาวิชาชีพด้วยการฝึกปฏิบัติการออกแบบหลักสูตรด้วยแหล่งเรียนรู้และทรัพยากรในการจัดการศึกษาทางเลือก และอำนวยความสะดวกในการสร้างเครือข่าย และการออกแบบหลักสูตรตามความต้องการของผู้เรียน กลยุทธ์การขับเคลื่อนของโรงเรียนเน้นกลุ่มเด็กเป็นสำคัญ

2.3.2 สมรรถนะด้านการดูแลเด็กกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ผลการวิจัยพบว่า ระบบการดูแลเด็กเน้นการคัดกรองนักเรียน การแก้ปัญหานักเรียน การให้คำปรึกษา และสร้างแรงจูงใจ ตรงกับ

หลักการศึกษาทงเลือกของ UNICEF (2022) ที่เน้นเด็กพิการและกลุ่มชาติพันธุ์ เด็กที่ไม่สามารถเข้าสู่ระบบการศึกษาได้และเด็กกลุ่มเสี่ยงที่กำลังจะหลุดออกจากระบบ มีผลการเรียนอยู่ในระดับต่ำ มีปัญหาด้านสุขภาพและนักเรียนกลุ่ม และนโยบายการจัดการศึกษาให้แก่เด็กด้อยโอกาส และเด็กเร่ร่อนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ โดย จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามสภาพความพร้อมและความต้องการของเด็กรวมถึงการส่งเด็กที่ผ่านการเตรียมความพร้อมเข้าศึกษาต่อในระบบโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น (เทศบาลนครเชียงใหม่, 2566) จากข้อค้นพบและแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกของประเทศดังกล่าวข้างต้น ควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เพื่อให้เกิดการดูแลที่ครอบคลุมและต่อเนื่อง รวมทั้งควรพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีในการติดตามและการให้คำปรึกษานักเรียน เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์หรือแอปพลิเคชันในการติดต่อสื่อสารและให้คำปรึกษา ทั้งนี้ การส่งเสริมการพัฒนาทักษะการให้คำปรึกษาขั้นสูงสำหรับครู เช่น การให้คำปรึกษาด้านจิตวิทยา หรือการให้คำปรึกษาด้านอาชีพ ก็จะทำให้เกิดสมรรถนะในการดูแลเด็กกลุ่มเป้าหมายเฉพาะได้ดีมากขึ้นด้วย

2.3.3 สมรรถนะด้านความสัมพันธ์กับเครือข่ายและชุมชน เป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องได้รับการพัฒนาทักษะด้านนี้ เพื่อสามารถทำงานร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน มีการวิเคราะห์บริบทเชิงพื้นที่ และการประสานงานกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศร่วมกัน ควรมีการพัฒนาระบบข้อมูลการจัดการเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเครือข่าย ในการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อการสร้างเครือข่ายและความสำคัญของชุมชน ตามแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือกที่สอดคล้องกับ พรใจลีทองอินทร์ (2561)

2.3.4 สมรรถนะด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยีของครู งานวิจัยค้นพบว่า ครูต้องมีสมรรถนะในการผลิตสื่อและใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ ครูมีคลิปปาการสอนของตนเองตาม ว.ปา (การเลื่อนวิทยฐานะ) นักเรียนสามารถเข้าเรียนและสอบได้ทุกที่ทุกเวลา ครูสามารถผลิตสื่อทั้งรูปแบบ Online และ Onsite สะท้อนถึงความสามารถในการปรับตัวและสร้างสื่อที่เหมาะสมกับบริบทการเรียนรู้ที่หลากหลาย ครูมีสมรรถนะในการบูรณาการเนื้อหาข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาพัชญ์ กานต์ภูวนันต์ และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2562) ศึกษาแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยมีองค์ประกอบ 9 องค์ประกอบได้แก่ ด้านภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู งานด้านการวิจัยด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษารวมอยู่ด้วยเช่นกัน

3. การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ตามแนวคิดการศึกษาทางเลือก

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะทั้งของผู้บริหารสถานศึกษาและครูอยู่ในระดับที่ดีถึงดีมาก ทั้งในด้านความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลการประเมินสมรรถนะครูอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งด้านความเป็นประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 4.50) และด้านความเป็นไปได้ (ค่าเฉลี่ย 4.51) ในขณะที่สมรรถนะผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านความเป็นประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 3.43) และด้านความเป็นไปได้ (ค่าเฉลี่ย 3.39) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของวชิราพร สุวรรณศรวล และคณะ (2556) ที่ศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาทางเลือกสำหรับเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษาในเขตพื้นที่สูงภาคเหนือ

ตอนบนของประเทศไทย ซึ่งพบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้และมีความคุ้มค่าในระดับมาก โดยมีความเหมาะสมและความมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ความสอดคล้องนี้อาจสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของการพัฒนาการศึกษาทางเลือกในบริบทของประเทศไทย ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย ความแตกต่างระหว่างผลการประเมินสมรรถนะครูและผู้บริหารอาจบ่งชี้ถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาสมรรถนะครูในบริบทของการจัดการศึกษาทางเลือก และอาจสะท้อนถึงความเชื่อมั่นของผู้ประเมินว่าครูเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับห้องเรียน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ในบริบทของเทศบาลนครเชียงใหม่ ความคิดเห็นของผู้ประเมินที่มีการกระจายตัวในระดับปานกลางและไม่แตกต่างกันมากนัก แสดงให้เห็นถึงความเห็นพ้องต้องกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อแนวทางที่นำเสนอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Weise, M. R. (2020) และ Sahlberg (2021) ที่เสนอว่าการมีฉันทามติในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิรูป แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่นำเสนอมีความสอดคล้องกับบริบทของการจัดการศึกษาทางเลือกอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในประเด็นการคิดเชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่าย การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และการจัดการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการพื้นฐานของการศึกษาทางเลือกที่เน้นความยืดหยุ่น การตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล และการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างรอบด้าน (Donnelly, J.A., 2021)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลการวิจัยนี้ ได้ให้ข้อเสนอแนะเทศบาลนครเชียงใหม่ ดังต่อไปนี้

1. ระดับนโยบาย เทศบาลนครเชียงใหม่ โดยสำนักการศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่น โดยเฉพาะการบูรณาการการศึกษาทางเลือกเข้ากับหลักสูตรของสถานศึกษา รวมถึงการพัฒนาแอปพลิเคชันระบบบริหารจัดการการศึกษาทางเลือก นอกจากนี้ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่นำเสนอสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทอื่น ๆ ได้ โดยควรคำนึงถึงการปรับให้เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่ การดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และการประเมินผลเพื่อปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลกระทบของการพัฒนาสมรรถนะตามแนวทางนี้ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน

2. ระดับสถานศึกษา

- 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นผู้นำแนวคิดการจัดการศึกษาทางเลือก จัดอบรมพัฒนาครูและบุคลากร เพื่อนำไปปรับใช้ในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับชีวิตจริงและบริบทของพื้นที่

- 2.2 ครูและบุคลากร วิเคราะห์และพัฒนาหลักสูตรให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาศักยภาพผู้เรียนได้ตรงกับความรู้ความสามารถ เกิดสมรรถนะที่จำเป็นและสร้างรายได้ระหว่างเรียนอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ครูสามารถพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพไปพร้อมๆ กับการบูรณาการการจัดการศึกษาทางเลือกในโรงเรียน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

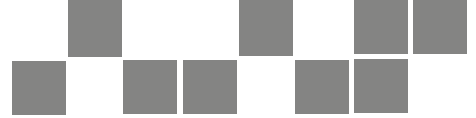
ควรศึกษาวิจัยเรื่อง 1) “นวัตกรรมการบริหารการศึกษาทางเลือกของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” และ 2) เรื่อง “การพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาทางเลือกให้เชื่อมโยงกับการสร้างรายได้ระหว่างเรียนของนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่

(การวิจัยครั้งนี้ได้รับการสนับสนุนจากทุนวิจัยจากงบประมาณเงินรายได้ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ 2567)

บรรณานุกรม

- กัญญาพัชญ์ กานต์ภูวนันต์ และ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2562). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 47(2), 1-17.
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2566). *หน่วยปฏิบัติการวิจัยเพื่อการพัฒนาในด้านเด็กและเยาวชน โครงการต้นแบบการพัฒนาสมรรถนะครูนอกระบบการศึกษา*. พรณิพรีนติ้งเซ็นเตอร์.
- คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (2562). *แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา*. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. <http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2022/03/แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา.pdf> (สืบค้นเมื่อ 23 มิถุนายน 2567)
- ชนันภรณ์ อารีกุล. (2562). *การศึกษาทางเลือก*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนันภรณ์ อารีกุล. (2563). *การศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต แนวคิด หลักการและสาระสำคัญ*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 12(1), 1-9.
- เทศบาลนครเชียงใหม่. (2566). *แผนพัฒนาท้องถิ่นเทศบาลนครเชียงใหม่ (2566 - 2570)*. เทศบาลนครเชียงใหม่.
- ธนกฤต อังน้อย. (2562). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธีระ รุญเจริญ. (2562). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 30(2), 15-28.
- ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย, พิทยา แสงสว่าง และน้ำทิพย์ งามอาภาวณิชย์. (2567). การประเมินกรอบสมรรถนะครูเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ซี-ทีซีเอฟ). *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ศรีนครินทรวิโรฒ*, 25(1), 189-202.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: การพิมพ์.
- พศุ เดชะรินทร์. (2546). *กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ*. ผู้จัดการ
- พรใจ ลีทองอิน. (2559). การศึกษาทางเลือก. *สารานุกรมศึกษาศาสตร์*, 51(2559), 22-30.

- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2536). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา. (2564). *การศึกษาทางเลือก*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการประเมินสมรรถนะครู* (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2553). สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2565). *การพัฒนาสมรรถนะครูและองค์ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพครูสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพครู ในยุคศตวรรษที่ 21*. สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สุพรรณิ มาตรโพธิ์. (2563). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard University Press.
- Darling-Hammond, L., & Hyler, M. E. (2020). Preparing educators for the time of COVID and beyond. *European Journal of Teacher Education*, 43(4), 457-465.
- Division of Education Elementary and secondary education. (2023). *Competencies for teachers: alternative learning grades K-12*. Retrieved March 26, 2024, From https://dese.ade.arkansas.gov/Files/Alternative_Learning_K12_Teacher_Competencies_final_2023_EEF.pdf
- Donnelly, J. A. (2021). Alternative education: A different way of thinking, learning, and being. In L. Wellner & K. Pierce-Friedman (Eds.), *Supporting early career teachers with research-based practices* (pp. 272-292). IGI Global.
- McClelland D. C. (1973). Testing for competence rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- Ministry of Education, New Zealand. (2023). *Alternative education guidelines*. Retrieved January 26, 2024, from <https://alternativeeducation.tki.org.nz/Alternative-education>
- OECD. (2023). *The resilience of education systems, schools and students figures and tables. In PISA 2022 Results (Volume II): Learning During and From Disruption*. OECD Publishing.
- Sanders, M. G. (2018). Crossing boundaries: A qualitative exploration of relational leadership in three full-service community schools. *Teachers College Record*, 12(4), 1-36.



- Sahlberg, P. (2021). *Finnish lessons 3.0: What can the world learn from educational change in Finland?* (3rd ed.). Teachers College Press.
- Weise, M. R. (2020). *Long life learning: Preparing for jobs that don't even exist yet*. Wiley.
- UNESCO. (2011). *Leadership and education*. UNESCO: Geneva.
- UNICEF. (2022). *A strategic framework on alternative education for out-of-school adolescents in Latin America and the Caribbean*. UNICEF Latin America and Caribbean Regional Office.
- Zambas. J (2020). *25 Essential skill and quality every teacher need*. Retrieved from <https://www.Greeraddict.com/Teacher-Skills>.