

แนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4
A Proposed Guideline for Development of Creative Schools under the Secondary
Educational Service Area Office 4

ณัฐดา เหล็กชัย^{*1} วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์^{**2} และ อัจฉรา นิยมภา^{***3}

¹นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

²ค.ด.(การบริหารการศึกษา) รองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

³Ph.D. รองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

E-mail : im.natida@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ประชากร ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายงาน 4 ฝ่าย ได้แก่ กลุ่มงานวิชาการ กลุ่มงานบุคคล กลุ่มงานงบประมาณ และ กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป จำนวน 172 คน จาก 43 โรงเรียน และผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified)

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 เรียงลำดับสูงที่สุด ดังนี้ ด้านบริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ด้านโครงสร้างการบริหารแบบยืดหยุ่น ด้านการฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่ และด้านความเหมาะสมทางกายภาพ

2. แนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกลยุทธ์ในการบริหารงาน ที่เริ่มต้นจากการวางแผนงานอย่างมีระบบแบบแผน และเสนอความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และสำรวจความถนัดความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อนำมาจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การพัฒนาศักยภาพผู้เรียน โรงเรียนจัดรูปแบบการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือสื่อดิจิทัล เข้ามาร่วมในการจัดการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา โรงเรียนสร้างสรรค์

Abstract

The purpose of this research were to 1) study existing and desirable for development of creative schools under the secondary Education Service Area Office 4 2) propose approaches for a proposed guideline for development of creative schools under the secondary Education Service Area Office 4. the population is the 4 department heads, namely Academic department, Human Resources department, Budgeting and Planning department and General management department and 5 experts with expertise in school administration. The research instruments were a questionnaire and an structured interviewed. The data were analyzed in terms of percentage, mean, standard deviation, and modified priority needs index (PNI modified).

The results of the research were as follows.

1. The overall existing development of creative schools under the secondary Education Service Area Office 4 were at the moderate level and the very high level, respectively. All aspects of development of creative schools under the secondary Education Service Area Office 4 were ranked from the top based on their priority need index as: context of creative leadership, Flexible administrative structure, new insights in training and adequate physical space.

2. Guidelines for the development of creative schools under the secondary Education Service Area Office 4, It was found that the school administrators had strategies to manage the administration that begins with systematic planning and offer constructive feedback, explore aptitude the ability of teachers and personnel in educational institutions in order to put the right man in the right job. The school provides learning styles for students by using information technology or digital media. participate in teaching management both inside and outside the classroom.

Keywords: A Proposed Guideline for Development, Creative Schools

บทนำ

ทุกประเทศในปัจจุบัน มีแนวทางในการบริหารประเทศที่แตกต่างกันออกไป แต่ยังคงมีเป้าหมายเดียวกันที่ต้องการพัฒนาประเทศให้มีความก้าวหน้าทันสมัย กลายเป็นที่ยอมรับของนานาประเทศ ฉะนั้นการศึกษาจึงกลายมาเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐบาล ที่จะขับเคลื่อนและนำพาประเทศไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ การศึกษาจะช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ความสามารถ และอยู่ได้อย่างมีความสุขในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถคาดเดาได้ง่าย ขณะเดียวกันสังคมในโลกยุคปัจจุบันเต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสาร ทำให้คนต้องคิดวิเคราะห์แยกแยะ ตัดสินใจเรื่องต่างๆรวดเร็วยิ่งขึ้น เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในสังคมที่มีความสลับซับซ้อน สิ่งนี้จึงเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับความพร้อมของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันบนเวทีโลกของแต่ละประเทศ ดังนั้นประเทศที่จะสามารถอยู่รอดได้ หรือคงความได้เปรียบคือประเทศที่มีอำนาจทางความรู้ และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) ฉะนั้น การจัดการระบบการศึกษาที่จะปฏิรูปการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านกระบวนการเชิงสร้างสรรค์นับว่าเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องเร่งปรับปรุงและพัฒนาอย่างจริงจัง ในขณะที่ทั่วโลกก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 แต่บรรดาโรงเรียนและวิธีสอนที่มีอยู่นั้นถูกออกแบบมาเพื่อการเรียนรู้ในรูปแบบเก่าเท่านั้น โรงเรียนแบบเก่าส่วนใหญ่ยังบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ ตัดสินใจจัดการแบบบนสู่ล่าง (Top-Down) และให้คุณค่าความสำคัญสูงในเรื่องของความรู้ประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาในยุคใหม่ ผู้บริหารจึงควรนำนวัตกรรมใหม่ๆเข้ามาร่วมพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ในหลายมิติ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 เป็นหน่วยงานการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามหลักการ C-PEST และสภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิดและหลักการวิเคราะห์ของ McKinsey 7s (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 , 2562) พบว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากกว่าโอกาส และผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในพบว่า ถึงแม้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 และโรงเรียนจะมีการบริหารเชิงระบบที่มีประสิทธิภาพ แต่โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตและโรงเรียนไม่สัมพันธ์กัน เมื่อมีแผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ยังคงขาดการทำงานแบบยั่งยืนตามนโยบายและไม่มีการนำไปใช้หรือ นำไปปฏิบัติจริง ดังนั้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 พบว่า การดำเนินงานค่อนข้างมีอุปสรรค เมื่อสำนักงานเขตพื้นที่ต้องบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ที่ต้องพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นผู้ที่มีสมรรถนะ มีความเชี่ยวชาญ มีความคิดสร้างสรรค์สามารถผลิตนวัตกรรมได้ ฉะนั้น โรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญที่ต้องปรับปรุงรูปแบบของสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างเต็มตามศักยภาพ โรงเรียนสร้างสรรค์เป็นโรงเรียนที่มีการสนับสนุนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของทุกคนในโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร ครู และบุคลากรเพื่อเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตนวัตกรรมใหม่ที่มีแนวคิดเป็นของตนเอง โดยโรงเรียนสร้างสรรค์มีแนวทางในการบริหาร ประกอบด้วย การฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่ โครงสร้างการบริหารแบบยืดหยุ่น ความเหมาะสมทางกายภาพ และบริบทของผู้นำเชิงสร้างสรรค์

เพื่อมุ่งเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมโลกปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของศตวรรษที่ 21 อันมีอิทธิพลต่อการศึกษาศึกษาของประเทศไทยเป็นอย่างมาก การที่โรงเรียนจะเป็นโรงเรียนสร้างสรรค์นั้นจำเป็นต้องมีการต่อยอดแนวคิดรูปแบบใหม่ เป็นประโยชน์และสอดคล้องตรงประเด็นกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายของโรงเรียนที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบหลักสูตรใหม่ วิธีการจัดการเรียนรู้ คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผู้บริหาร ครู และผู้เรียน รวมไปถึงการประเมินผลของการเป็นโรงเรียนสร้างสรรค์ (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ, 2557) จะเห็นได้ว่าแนวคิดโรงเรียนสร้างสรรค์ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการศึกษาในรูปแบบเชิงสร้างสรรค์ เน้นให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์จริงจากการเรียนรู้ ผ่านการจัดการศึกษาของโรงเรียน ฉะนั้น ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในศตวรรษ 21 ให้สอดคล้องตามนโยบาย จากนโยบาย แนวคิดและผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกและภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 เพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ตอบสนองต่อนโยบายทางการศึกษา และเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาในรูปแบบของโรงเรียนสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายงาน 4 ฝ่าย คือหัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ กลุ่มงานบุคคล กลุ่มงานงบประมาณ และ กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป ที่ปฏิบัติงานอยู่โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 รวมจำนวน 172 คน จาก 43 โรงเรียน

เครื่องมือการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์เป็นแบบสอบถาม แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนสร้างสรรค์เป็นแบบสัมภาษณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นแบบสอบถาม แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นแบบสัมภาษณ์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าความถี่ 2. ค่าร้อยละ 3. ค่าเฉลี่ย 4. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 5. ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified)

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ในการอภิปรายผลการวิจัยนี้ ผู้วิจัยนำเสนอตามแนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยด้านสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 4 ลำดับ ดังนี้ 1) บริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 2) การฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่ 3) ความเหมาะสมทางกายภาพ และ 4) โครงสร้างการบริหารแบบยืดหยุ่น ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (modified priority needs index: $PNI_{modified}$) การพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยภาพรวมมี $PNI = 0.44$ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด $PNI = 0.49$

2. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (modified priority needs index: $PNI_{modified}$) การพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านบริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยภาพรวมมี $PNI = 0.49$ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานตรงตามศักยภาพ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด $PNI = 0.99$

3. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (modified priority needs index: $PNI_{modified}$) การพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่โดยภาพรวมมี $PNI = 0.47$ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ครูสนับสนุนให้นักเรียนเสนอความคิดเห็นที่นอกเหนือจากบทเรียนอย่างสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด $PNI = 0.96$

4. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (modified priority needs index: $PNI_{modified}$) การพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านความเหมาะสมทางกายภาพโดยภาพรวมมี $PNI = 0.42$ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารจัดสรรเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการใช้งานของครูและบุคลากร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด $PNI = 0.58$

5. เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (modified priority needs index: $PNI_{modified}$) การพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านโครงสร้างการบริหารแบบยืดหยุ่นโดยภาพรวมมี $PNI = 0.39$ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนการทำงานของครูและบุคลากรเพื่อการเรียนรู้ในหน้าที่งานที่หลากหลาย มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด $PNI = 0.82$

6. แนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โรงเรียนมีแนวทางในการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยการ ฝึกให้นักเรียนเป็นนักคิด นักพัฒนา และแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้แนะนำคอยให้คำปรึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ของผู้เรียน ให้สามารถผลิตนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ ผ่านการใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อกลางของการพัฒนา การบริหารโรงเรียนควรยึดการบริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา ด้วยการกำหนดตัวบุคคลให้เหมาะสมกับรูปแบบของงาน ยึดศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ และเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้งานในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงาน นำไปสู่การพัฒนาตนเองที่เกิดจากประสบการณ์แห่งการเรียนรู้ ซึ่งกลยุทธ์ในการบริหารงานนี้จะนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จได้การบริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนบรรยากาศภายในโรงเรียนให้มีความหลากหลายและทันสมัย เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ส่งต่อไปถึงการพัฒนาขบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคดิจิทัล อีกทั้งโรงเรียนต้องสนับสนุน จัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการใช้งาน การบริหารโรงเรียนผู้บริหารควรมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการระบบของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมบริหารจัดการ เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และยังจำลองเหตุการณ์ให้ครู บุคลากร และนักเรียน ได้เกิดความคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวัน อีกทั้งเทคโนโลยียังเป็นสื่อกลางให้ผู้ปกครองหรือบุคคลภายนอกโรงเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ผ่านช่องทางการรับความคิดเห็นเช่น Line, Facebook และ Website

การอภิปรายผลการวิจัย

1. ด้านบริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผลการวิจัยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านบริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานตรงตามศักยภาพ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด อาจเป็นเพราะ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 มีทรัพยากรบุคคลที่มีลักษณะความสามารถเฉพาะด้านจำนวนมาก มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ลักษณะงานบางงานจำเป็นต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูงในการบริหารจัดการให้งานนั้นราบรื่น แต่งานบางงานจำเป็นต้องใช้ผู้ที่มีทักษะและประสบการณ์เฉพาะด้านจึงจะสามารถปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ วิชัย โสสุวรรณจินดา (2551) กล่าวว่า มนุษย์มีความคิดสร้างสรรค์อยู่ในตัวเอง หน้าที่หลักของผู้บริหารจึงเป็นการนำศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมและให้กำลังใจ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งกระตุ้นให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

2. ด้านการฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่

ผลการวิจัยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่ พบว่า ครูสนับสนุนให้นักเรียนเสนอความคิดเห็นที่นอกเหนือจากบทเรียนอย่างสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด อาจเป็นเพราะ ทักษะการคิดอย่างสร้างสรรค์ เป็นยอดพื้นฐานเคล็ดลัทธิวิชาที่เราทุกคนต้องมีติดตัวไว้ในโลกยุคศตวรรษใหม่ การคิดอย่างสร้างสรรค์ไม่ได้กระจุกอยู่แต่ในบางศาสตร์ แต่มีอยู่ทุกด้านของชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับ ธาตทิพย์ ช้วน และ ชวัญชัย ช้วน (2561) กล่าวว่า การเรียนการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านระบบการคิดจึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง โดยเฉพาะความคิดสร้างสรรค์ซึ่งเป็นสิ่งที่มีค่า และสำคัญที่สุดที่มนุษย์ต้องนำมาใช้ในการแก้ปัญหา พร้อมทั้งสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่มีคุณค่า

3. ด้านความเหมาะสมทางกายภาพ

ผลการวิจัยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านความเหมาะสมทางกายภาพ พบว่า ผู้บริหารจัดสรรเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการใช้งานของครูและบุคลากร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด อาจเป็นเพราะ โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 เป็นโรงเรียนที่ดูแลทั้งในเขตจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี ถึงแม้ทั้ง 43 โรงเรียนจะเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาตั้งแต่โรงเรียนขนาดเล็ก จนถึงโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่โรงเรียนทั้งหมดยังคงเป็นโรงเรียนรัฐบาล การได้รับปัจจัยสนับสนุนเพื่อจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2546 แม้จะมุ่งเน้นความเสมอภาคทางการศึกษา แต่สภาพความเป็นจริงในสังคมของโรงเรียนรัฐบาลในประเทศไทยยังคงมีข้อจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับ ยุภาภรณ์ สุทธิโคตร (2555) กล่าวถึงการพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการงานอาคารสถานที่ การจัดรูปแบบการเรียนการสอน การจัดการสื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ล้วนเป็นสิ่งสนับสนุนเพื่อการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนทั้งสิ้น จะเห็นได้ว่าเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนมีความสำคัญในกระบวนการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงความรู้จากครูไปสู่ผู้เรียนอย่างถูกต้องและรวดเร็ว เป็นผลให้นักเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามจุดหมายการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และผู้ที่เป็นกุญแจหลักสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมายคือ ผู้บริหาร ที่จะร่วมวางแผนและสนับสนุนการจัดการศึกษาภายในองค์กร

4. ด้านโครงสร้างการบริหารแบบยืดหยุ่น

ผลการวิจัยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการโครงสร้างการบริหารแบบยืดหยุ่น พบว่า ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนการทำงานของครูและบุคลากรเพื่อการเรียนรู้ในหน้าที่งานที่หลากหลาย มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด อาจเป็นเพราะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 มีบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ และคุณวุฒิที่พร้อมต่อการพัฒนาองค์กร ฉะนั้น การที่ผู้บริหารจะใช้กลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรด้วยการจัดกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน การปรับเปลี่ยนตำแหน่งและรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ค้นพบความสามารถ และพรสวรรค์ของตนเอง กลยุทธ์ตามแนวทางการบริหารงานนี้จึงเป็นแนวทางที่ดีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้โดยง่าย ซึ่งสอดคล้องกับ ชัชวาล อรรถศรีศุภทัต (2560) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรด้วยการปรับเปลี่ยนตำแหน่งงาน ให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ดังนี้ 1) ช่วยทำให้ระบบและ

วิธีปฏิบัติงานมี สมรรถภาพดีขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น 2) ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความเสี่ยง ของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 3) ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง 4) ช่วยแบ่งเบาภาระ หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน 5) ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 6) ช่วยทำให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญ ก้าวหน้าทาง เทคโนโลยีใหม่ ๆ จะเห็นได้ว่า การหมุนเวียนงานในองค์กรเป็นโอกาสอันดีที่คนทำงานจะได้เรียนรู้งานเพิ่มเติมที่นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 4 ปรากฏผลดังนี้

ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันในแต่ละด้านและภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โครงสร้างการบริหารแบบยืดหยุ่น รองลงมา ด้านความเหมาะสมทางกายภาพ และ ด้านบริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่

สำหรับระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพที่พึงประสงค์ ในแต่ละด้านและภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสูงสุด คือ ด้านบริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รองลงมา ด้านการฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่ และด้านความเหมาะสมทางกายภาพ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านโครงสร้างการบริหารแบบยืดหยุ่น

ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และการจัดลำดับความสำคัญของการบริหารโรงเรียนสร้างสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านบริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ลำดับที่ 2 ด้านการฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่ ลำดับที่ 3 ด้านความเหมาะสมทางกายภาพ

2. แนวทางการบริหารโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ดังนี้

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกลยุทธ์ในการบริหารงาน ที่เริ่มต้นจากการวางแผนงานอย่างมีระบบแบบแผน ให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และเสนอความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และสำรวจความถนัด ความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อนำมาจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานตามโครงสร้างของการบริหารและปฏิบัติงาน ส่วนของการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน โรงเรียนจัดรูปแบบการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือสื่อดิจิทัล เข้ามาร่วมในการจัดการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน สนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากร สร้างองค์ความรู้ของตนเอง เพื่อถ่ายทอดและส่งต่อให้กับผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ของผู้เรียนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของตนเอง อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

1. ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) การพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่ พบว่า ครูสนับสนุนให้นักเรียนเสนอความคิดเห็นที่นอกเหนือจากบทเรียนอย่างสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จึงควรมีนโยบายส่งตรงถึงผู้บริหารโรงเรียนเพื่อออกแนวทางให้ครูปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนใหม่ เพื่อให้ทันต่อยุคของการเปลี่ยนแปลง โดยยึด

ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ เน้นให้ผู้เรียนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของตนเองผ่านชั้นเรียน หรือกิจกรรมของโรงเรียน ตามธรรมชาติความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ทุกคนสามารถพัฒนาได้อย่างไม่หยุดยั้ง

2. ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) การพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านโครงสร้างการบริหารแบบยืดหยุ่น พบว่า ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนการทำงานของครูและบุคลากรเพื่อการเรียนรู้ในหน้าที่งานที่หลากหลาย มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก ดังนั้น ผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ต้องมีการปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ในการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยสถานศึกษาต้องมีลักษณะการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่น มีการพัฒนาเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการตื่นตัว ความเฉลียวฉลาดในการบริหารจัดการของผู้บริหารจะส่งผลดีกับสถานศึกษา เพราะในปัจจุบันมนุษย์อยู่ในยุคของข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี ซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

3. ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) การพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านความเหมาะสมทางกายภาพ พบว่า ผู้บริหารจัดสรรเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการใช้งานของครูและบุคลากร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก ดังนั้น ผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จึงควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการจัดซื้อเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เพื่อลดปัญหาในการทำงานและเพื่อการอำนวยความสะดวกผู้สอนในการจัดการเรียนการสอน เพราะการเรียนรู้ของผู้เรียนในปัจจุบันแตกต่างจากการเรียนรู้ในรูปแบบเดิมอย่างมาก ปัจจุบันผู้เรียนมีโอกาสมิ้อิสระในการเรียนรู้ด้วยตนเอง สร้างองค์ความรู้ สร้างทักษะด้วยตนเอง ครูเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนมาเป็น ผู้ให้คำแนะนำ

4. ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) การพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านบริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานตรงตามศักยภาพ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดเป็นอันดับแรก ดังนั้น ผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จึงควรบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานตรงตามศักยภาพ เพราะการวางกำลังคนให้เหมาะสมกับงานจะนำพามาซึ่งความสำเร็จขององค์กร แต่หัวหน้างานต้องเรียนรู้ และจัดวางกำลังคนให้เหมาะสม โดยเริ่มต้นจากการเข้าไปศึกษาเรียนรู้อย่างจริงจังกับสมาชิกในองค์กร และจัดจำแนกว่าองค์กรมีคนทำงานที่มีความสามารถในระดับใดบ้าง และมีอยู่ที่กลุ่ม จากนั้นจึงค่อยจัดวางกำลังคนเหล่านั้น ให้ทำงานในที่ที่เหมาะสม การเสียเวลาศึกษาความสามารถของสมาชิก แต่ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ย่อมดีกว่าการปล่อยให้มีคนทำงานจำนวนมาก แต่ไม่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

5. แนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกลยุทธ์ในการบริหารงาน ที่เริ่มต้นจากการวางแผนงานอย่างมีระบบแบบแผน ให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และเสนอความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และสำรวจความถนัด ความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อนำมาจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานตามโครงสร้างของการบริหารและปฏิบัติงาน ส่วนของการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน โรงเรียนจัดรูปแบบการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือสื่อดิจิทัล เข้ามาร่วมในการจัดการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน สนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากร สร้างองค์ความรู้ของตนเอง เพื่อถ่ายทอดและส่งต่อไปให้กับผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ของผู้เรียนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของตนเอง อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผลจากการศึกษาความต้องการจำเป็นด้านการฝึกฝนผู้เรียนแนวใหม่ พบว่า ในประเด็นครูสามารถสนับสนุนให้นักเรียนเสนอความคิดเห็นที่นอกเหนือจากบทเรียนอย่างสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด จึงควรมีการศึกษาเกี่ยวกับ รูปแบบการสอนเชิงสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

2. ผลจากการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านโครงสร้างการบริหารแบบยืดหยุ่น พบว่า ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนการทำงานของครูและบุคลากรเพื่อการเรียนรู้ในหน้าที่งานที่หลากหลาย มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด จึงควรมีการศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

3. ผลจากการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านความเหมาะสมทางกายภาพ พบว่า ผู้บริหารจัดสรรเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการใช้งานของครูและบุคลากร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด จึงควรมีการศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

4. ผลจากการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านบริบทผู้นำเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานตรงตามศักยภาพ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด จึงควรมีการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษา และ รองศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา นิยมภา กรรมการที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการดำเนินงานตลอดการวิจัยเพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์

เอกสารอ้างอิง

- ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. 2560. **ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** (Online). Writer: http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1314&read=true. 15 กุมภาพันธ์ 2563.
- ธารทิพย์ ขั้วนา และขวัญชัย ขั้วนา. 2561. **การจัดการเรียนรู้แบบเน้นวิจัยกระบวนการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21**.
กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. **เพื่อความเป็นผู้นำของการศึกษาไทย**. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2557.
- ยุภาภรณ์ สุทธิโคตร. 2555. **การระดมทรัพยากรทางการศึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและด้านวัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนในอำเภอเขวาสันักัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 3**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ครุศาสตรมหาบัณฑิต. นครพนม : มหาวิทยาลัยนครพนม.
- วิชัยโ สวรรณจินดา. 2551. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โพรเพช.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4**. ปทุมธานี: กลุ่มนโยบายและแผน สพม.4., 2561.
- Somayeh Ebneroumi, R. **Toward a conceptual framework for the characteristics of a creative school**. Procedia Social and Behavioural Sciences. 15, 3 (9th April 2011): 2253-2258.