

บทที่ 10

สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้ คือเพื่อพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อการพัฒนาพื้นฐานความรู้ทางวิชาการ ความตระหนักในบทบาททางวิชาการ และทักษะการพัฒนางานวิชาการ และมีการนำพื้นฐานความรู้ ความตระหนักในบทบาท และทักษะไปสู่การปฏิบัติงานตามขอบข่ายงานวิชาการ 8 งาน คือ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 4) การวัดประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน 5) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 6) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 7) การนิเทศการสอน 8) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในงานวิชาการ และส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ตลอดทั้งส่งผลต่อความพึงพอใจของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการของสถานศึกษา

การสรุปผลการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัยพัฒนา 5 ขั้นตอน ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยแต่ละขั้นตอนอย่างละเอียดแล้ว ในบทที่ 4 ถึง บทที่ 8 และสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ได้นำเสนอรายละเอียดไว้ในบทที่ 9 แล้วในบทนี้จึงเป็นการสรุปผลการวิจัยในประเด็นสำคัญต่อการปรับปรุงโปรแกรม ที่ประกอบด้วย (1) สรุปผลการพัฒนาโปรแกรมในขั้นตอนที่ 1 (2) สรุปผลการสร้างและพัฒนาเครื่องมือประเมินผลโปรแกรม และ (3) ผลการทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนามจริง การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 สรุปผลการตรวจสอบกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม

การตรวจสอบกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม เป็นการพัฒนาโปรแกรมขั้นตอนที่ 1 โดยการนำกรอบแนวคิดโปรแกรมที่สังเคราะห์ได้จากบทที่ 2 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาการ 3 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิทางการปฏิบัติ 3 ท่าน ได้ให้ข้อเสนอแนะ ที่นำมาปรับปรุงกรอบแนวคิดโปรแกรม ในสามประเด็นหลักคือ (1) ความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาตามบริบทที่เป็นจริง เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) ความเหมาะสมของโครงสร้างความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดโปรแกรม (3) ความครอบคลุมและเหมาะสมในประเด็นการสังเคราะห์โปรแกรม ปรากฏผลสุดท้ายที่ทำให้ได้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นโปรแกรมที่มุ่งให้เกิดการพัฒนาจากชุดปฏิบัติการเล็กหลายชุด ที่ประกอบด้วยโครงการ 3 โครงการดังนี้ (1) โครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ (2) โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย (3) โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ แต่ละโครงการมีสาระสำคัญของโครงการ ดังนี้

1.1.1 โครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา กลุ่มเป้าหมายจากการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนากลุ่มที่ 1 คือ กลุ่มพัฒนาในรูปแบบการฝึกอบรมและการให้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา ซึ่งเป็นรูปแบบพื้นฐานเพราะเป็นการพัฒนาในระดับโรงเรียน (school-wide level) ที่ทุกคนทั้งผู้บริหารและครูต่างก็มีส่วนร่วมในการพัฒนา การสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงเป็นการพัฒนาวิชาการภายใต้บรรยากาศที่เรียนรู้ร่วมกัน ในระหว่างปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษาด้วยความเข้าใจที่ตรงกัน มีความรักความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ยกย่องและให้เกียรติกัน และ

ภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน การสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ยังเป็นการเสริมสร้างการรวมพลังของบุคลากรในการสร้างปณิธานร่วมกัน กระตุ้นให้เกิดการประสานสัมพันธ์ในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้เกิดภาวะผู้นำทางวิชาการในองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ดังนี้

(1) องค์ประกอบด้านพื้นฐานความรู้ทางวิชาการ ในเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการ ลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล การพัฒนาวิชาชีพบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนานักเรียน ขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 8 ขอบข่าย คือ การวางแผนงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการสอน การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

(2) องค์ประกอบด้านบทบาททางวิชาการ ในเรื่อง บทบาทการเป็นผู้นำ การจูงใจ การสื่อสาร การบริหารกลุ่ม บทบาทการเป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศ มุ่งการนิเทศ กำกับ ติดตามผล การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศผลงานวิชาการ ภายในและภายนอกสถานศึกษา บทบาทการเป็นผู้ตัดสินใจร่วม เพื่อการริเริ่ม การแก้ปัญหาและการแสวงหาทรัพยากรเพื่อพัฒนาวิชาการ

(3) องค์ประกอบด้านทักษะ ในเรื่อง ทักษะการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาวิชาการ ที่ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การจัดทำยุทธศาสตร์พัฒนาวิชาการ แนวคิดหลักในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาวิชาการ ส่วนที่ 2 ประกอบด้วย การกำหนดยุทธศาสตร์ การนำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาวิชาการสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์

1.1.2 โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้ร่วมโปรแกรมจากการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนากลุ่มที่ 2 คือรูปแบบการพัฒนาตนเอง และรูปแบบการสืบค้นหรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้เป็นการพัฒนาที่เป็นระบบ และยั่งยืน เน้นการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ การศึกษาองค์ความรู้ที่ชัดแจ้ง (explicit knowledge) การจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยเป็นการบุกเบิกการพัฒนาความก้าวหน้าในการพัฒนาวิชาชีพครูจากศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยเป็นหน่วยบริการการสืบค้นที่จำเป็น และเป็นช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาวิชาการตามขอบข่าย 8 งาน การจัดตั้งศูนย์จึงต้องจัดให้มีความพร้อมทั้งด้านเอกสาร ตำรา งานวิจัย และระบบการสืบค้นข้อมูลอินเทอร์เน็ต ที่นำไปสู่ประสิทธิผลในการพัฒนาวิชาชีพของครูที่ส่งผลต่อนักเรียน และเป็นการต่อยอดพื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการ และทักษะเชิงยุทธศาสตร์พัฒนาวิชาการ ที่ได้รับการพัฒนามาแล้วจากโครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1.3 โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้ร่วมโปรแกรมจากการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนากลุ่มที่ 3 คือรูปแบบการศึกษาเป็นกลุ่ม รูปแบบการเป็นที่เลี้ยง และรูปแบบการสังเกตหรือการประเมิน เน้นการกระตุ้นให้หาเอาความรู้ภายในบุคคล (personal/tacit knowledge) ออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างเต็มศักยภาพ โดยสมาชิกเครือข่ายมีการรับผิดชอบการพัฒนาวิชาการตามขอบข่ายงานวิชาการ 8 งาน การสร้างเครือข่ายจึงเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยนำผลการเรียนรู้ร่วมกันมาใช้ในการพัฒนาวิชาการเพื่อยกระดับวิชาชีพ ลักษณะการทำงานของเครือข่ายเป็นการประสานงานที่โยงใยการทำงานของกลุ่มสมาชิกภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางานวิชาการ การทำงานเครือข่ายทางวิชาการ เป็นพัฒนาการการดำเนินงานที่เชื่อมโยงมาจากศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย

1.2 สรุปผลการสร้างและพัฒนาเครื่องมือประเมินผลโปรแกรม

ผลการศึกษาแนวทางการสร้างเครื่องมือประเมินการพัฒนาวิชาชีพของ Guskey (2000) และการประเมินความพึงพอใจต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการของนักเรียนของ นางลักษณ วัชรชัย (2545) ในบทที่ 2 พบว่ามีเครื่องมือที่ต้องใช้ประเมินโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 6 ประเภท ประกอบด้วย (1) แบบประเมินปฏิกิริยาของผู้ร่วมโปรแกรม (2) แบบประเมินความรู้ของผู้ร่วมโปรแกรม (3) แบบประเมินการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา (4) แบบประเมินการบูรณาการพื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาปฏิบัติงานวิชาการ (5) แบบประเมินคุณลักษณะพึงประสงค์ของนักเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และ (6) แบบประเมินความพึงพอใจของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการของสถานศึกษา

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือประเมินผลโปรแกรมทั้ง 6 ประเภทที่กล่าวมาข้างต้น คำนึงถึงความแตกต่างของรายละเอียดแต่ละโครงการ โดยการตั้งประเด็นคำถามสำคัญในการสร้างเครื่องมือแต่ละประเภท ประกอบด้วย 4 ประเด็นคือ (1) ข้อคำถามในการประเมินมีลักษณะอย่างไร (2) จะรวบรวมข้อมูลอย่างไร (3) จะประเมินอะไร (4) ใช้ข้อมูลอย่างไร โดยเน้นการประเมินเพื่อตัดสินคุณค่าของแต่ละโครงการของโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาที่ประกอบด้วย ด้านเนื้อหาโครงการ ด้านกระบวนการโครงการ ด้านสภาพแวดล้อมทั่วไปของโครงการ ด้านเนื้อหาตามขอบข่ายงานวิชาการ 8 งาน ด้านความเป็นมืออาชีพ ด้านนโยบายการพัฒนาวิชาการ ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ด้านวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านการบูรณาการพื้นฐานความรู้ทางวิชาการ บทบาททางวิชาการและทักษะที่ได้รับจากการพัฒนา มาปฏิบัติงานวิชาการ ซึ่งเป็นความพยายามที่จะค้นหาสิ่งที่ตามมาจากการดำเนินโครงการทั้ง 3 โครงการ ต่อการพัฒนาวิชาการที่ส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา และต่อคุณภาพผู้เรียนคือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและความพึงพอใจของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการ

สรุปผลการหาประสิทธิภาพแบบสอบถาม 6 ประเภท พบว่า ค่าความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถามปฏิกิริยา แบบสอบถามการเรียนรู้ แบบสอบถามการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา แบบสอบถามการบูรณาการพื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการและทักษะที่ได้รับจากการพัฒนา มาปฏิบัติงานวิชาการ แบบประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน และแบบประเมินความพึงพอใจของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงแต่ละประเภท สรุปได้ดังนี้ ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถามปฏิกิริยา = 0.97 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถามการเรียนรู้ = 0.95 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา = 0.95 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถามการบูรณาการพื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการและทักษะที่ได้รับจากการพัฒนา มาปฏิบัติงานวิชาการ = 0.95 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน = 0.97 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถามความพึงพอใจของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการ = 0.96 ส่วนแบบบันทึกการถอดบทเรียนจากการสะท้อนผลการประเมินปฏิกิริยา ประเมินการเรียนรู้ ประเมินการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา และประเมินการบูรณาการพื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาปฏิบัติงานวิชาการ พบว่ามีค่าดัชนีความเชื่อมั่น (IOC) = .80, .80, 1.0 และ .80 ตามลำดับ และแบบสังเกตระบอบการเพื่อประเมินประเมินปฏิกิริยา ประเมินการเรียนรู้ ประเมินการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา และประเมินการบูรณาการพื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาปฏิบัติงานวิชาการ และประเมินความพึงพอใจของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการ พบว่ามีค่าดัชนีความเชื่อมั่น (IOC) = .80, .80, 1.0, .80 และ .80 ตามลำดับ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า เครื่องมือประเมินผลโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลในการดำเนินการพัฒนาตามโครงการอย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งตอบคำถามที่ว่า แต่ละโครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ และมีความสำเร็จในระดับใด และเพื่อเตรียมข้อเสนอแนะที่เหมาะสมสำหรับผู้ปฏิบัติโครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินโครงการที่ต่อเนื่องให้ได้ผลดียิ่งขึ้น และเพื่อการปรับปรุงโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา ในภาพรวมด้วย

1.3 สรุปผลการทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนามจริง

1.3.1 สรุปผลที่เกิดจากการประเมิน ด้วยเครื่องมือประเมินผลโปรแกรม 6 ประเภท เป็นดังนี้

(1) สรุปผลการประเมินผู้ร่วมโปรแกรมก่อนและหลังการทดลองโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ = .01 โดยมีผลการประเมินปฏิกิริยาของผู้ร่วมโปรแกรม การเรียนรู้ของผู้ร่วมโปรแกรม การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา การบูรณาการพื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาไปปฏิบัติงานวิชาการ ในภาพรวมของโปรแกรมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.50$) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.56$) ด้านการบูรณาการพื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการ และทักษะเชิงยุทธศาสตร์พัฒนาวิชาการ ที่ได้รับการพัฒนาไปปฏิบัติงานวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.53$) ด้านการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ อยู่ในระดับ มาก ($\mu = 4.49$) และด้านปฏิกิริยาต่อโครงการ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.40$)

(2) สรุปผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ก่อนและหลังการทดลองโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ = .01 โดยมีค่าเฉลี่ยทั้ง 9 คุณลักษณะ อยู่ในระดับ ดีมาก (ร้อยละ 92.85) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) รักประเทศชาติ ท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามให้สังคมอยู่ในระดับ ดีมาก (ร้อยละ 96.80) 2) มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิปัญญาไทย ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับ ดีมาก (ร้อยละ 96.07) 3) เข้าใจในประวัติศาสตร์ของชาติไทย ภูมิใจในความเป็นไทย เป็นพลเมืองดี ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครอง ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ในระดับ ดีมาก (ร้อยละ 96.07) 4) เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตนตามหลักของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์ ในระดับ ดีมาก (ร้อยละ 95.34) 5) รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพและบุคลิกที่ดี ในระดับ ดีมาก (ร้อยละ 94.60) 6) มีความรู้อันเป็นสากล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ มีทักษะและศักยภาพ ในการจัดการ การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ปรับวิธีการคิด วิธีการทำงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์ในระดับ ดีมาก (ร้อยละ 93.12) 7) มีประสิทธิภาพในการผลิตและบริโภค มีค่านิยมในการเป็นผู้ผลิตมากกว่าผู้บริโภค ในระดับดีมาก (ร้อยละ 91.42) 8) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน รักการอ่าน รักการเขียน รักการค้นคว้า ในระดับ ดี (ร้อยละ 87.963) 9) มีทักษะและกระบวนการโดยเฉพาะทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทักษะการคิด การสร้างปัญญาทักษะในการดำเนินชีวิต ในระดับ ดี (ร้อยละ 84.28)

(3) สรุปผลการประเมินความพึงพอใจในนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการของสถานศึกษา ก่อนและหลังการทดลองใช้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ = .01 โดยหลังการทดลอง พบว่านักเรียนมีความพึงพอใจต่อปรากฏการณ์ทาง

วิชาการของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.29$) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ($\mu = 4.34$) ด้านความมั่นใจต่อการเรียนรู้ ($\mu = 4.28$) ด้านการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ($\mu = 4.25$)

1.3.2 สรุปผลการถอดบทเรียนจากการสะท้อนผลเพื่อพัฒนาโปรแกรม

โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับการวิจัยสามารถบรรลุเป้าหมายสถานศึกษาตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น และในการดำเนินงานมีปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัดต่าง ๆ เกิดขึ้น ในระหว่างการทำงานตามโครงการ และได้มีการถอดบทเรียนจากการสะท้อนผลในระหว่างการทำงานใช้โปรแกรมในภาคสนามจริง สรุปแต่ละโครงการดังนี้

(1) โครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มีกิจกรรมหลัก 2 กิจกรรมดังนี้

(1.1) การอบรมเตรียมความพร้อมในการพัฒนา ตามโครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยการอบรมรวม 3 วัน ณ ห้องประชุมโรงเรียน โดยเชิญผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 เป็นประธานเปิดการอบรม รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา หลังจากพิธีการเสร็จ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นวิทยากรแนะนำแผนดำเนินการตามโปรแกรม และทำการประเมินผลก่อนพัฒนาผู้ร่วมโปรแกรมระยะที่ 1 ก่อนที่จะให้ความรู้เบื้องต้นขององค์ประกอบด้านพื้นฐานความรู้ ที่ประกอบด้วย ภาวะผู้นำทางวิชาการ ขอบข่ายงานวิชาการและความคาดหวังในการพัฒนา ลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาวิชาชีพบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนางานวิชาการ ตามเอกสารเสริมประกอบโครงการที่จัดทำขึ้น โดยสรุปเฉพาะเนื้อหาแต่ละเล่มให้ผู้ร่วมโปรแกรมได้ทราบ และศึกษาเพิ่มเติมพร้อมทำแบบฝึกหัดย่อยลงใน “บันทึกผู้นำทางวิชาการ” ที่ผู้วิจัยได้มอบให้ผู้ร่วมโปรแกรมคนละเล่ม สำหรับจดบันทึกการทำแบบฝึกหัดย่อยของเอกสารเสริมความรู้ และบันทึกความรู้อื่นๆ ในการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน ในวันแรกเนื้อหาการอบรมด้านความรู้พื้นฐานค่อนข้างมาก ใช้เวลาในการอบรม ตั้งแต่เวลา 10.00-17.30 โดยประมาณ วันที่สอง เป็นการให้ความรู้เรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการด้านบทบาททางวิชาการ ประกอบด้วย บทบาทการนำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การบริหารกลุ่ม บทบาทการเป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศ การเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการภายในและภายนอกสถานศึกษา บทบาทการตัดสินใจ มีการฝึกการแสดงบทบาทของผู้ร่วมโปรแกรม โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มละ 4 คน แต่ละกลุ่มศึกษาเอกสารประกอบโครงการ เรื่องบทบาทการนำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การบริหารกลุ่ม เรื่องบทบาทการเป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศ และเรื่องบทบาทการตัดสินใจ และเอกสารอื่นประกอบและนำเสนอโดยการแสดงบทบาทสมมติ ทุกคนให้ความสนใจการพัฒนาบทบาทดังกล่าวมาก ประเมินได้จากความกระตือรือร้นที่สมาชิกแต่ละกลุ่มมีส่วนร่วมในการแสดงบทบาทหัวหน้ากลุ่ม ผู้นำเสนอข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร เป็นผู้ร่วมสาธิตสถานการณ์จำลองการสอนในชั้นเรียน ผู้ร่วมโปรแกรมหลายคนได้เห็นความสำคัญต่อการแสดงบทบาท ทางวิชาการ ดังตอนหนึ่งของการนำเสนอของกลุ่มที่ 2 ที่ครูพันธุ์พิเศษออกตัวว่า “พึงเห็นว่าการสื่อสารเป็นเรื่องสำคัญมากของครู เพราะการทำให้คนที่ฟังเราพูดสนใจเข้าใจเป็นเรื่องยากครับ” ครูสุตา และครูสุภาพร ซึ่งเป็นครูบรรจุใหม่ก็มีความรู้สึกคล้ายกัน เพราะดูตื่นเต้นมากในขณะที่แสดงบทบาท แต่ก็พยายามฝึก ดังตอนท้ายของการนำเสนอที่ว่า “ไม่มั่นใจว่าทุกคนจะเข้าใจกับสิ่งที่กลุ่มได้นำเสนอไปรีเปลา แต่ในเอกสารมีสิ่งที่พวกเราต้องทำความเข้าใจอีกมากค่ะ” การอบรมเตรียมความพร้อมในองค์ประกอบด้านบทบาททางวิชาการ ใช้เวลาในการอบรม ตั้งแต่เวลา 9.00-16.00 วันที่สามของการอบรมเตรียมความพร้อมเป็นการอบรมเรื่องทักษะการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนางานวิชาการ ผู้วิจัยมีการให้ความรู้เรื่องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและกลไกในการนำสู่การปฏิบัติ ที่เชื่อมโยงกับนโยบาย

ระดับมหภาค การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา จำเป็นต้องบูรณาการความรู้จากการอบรมในสองวันแรก มาวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน เพื่อหาช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับเป้าหมายทางวิชาการ 8 ขอบข่ายที่สถานศึกษากำหนด ก่อนที่จะนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยให้ผู้ร่วมโปรแกรมจับคู่กันระดมสมอง เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาการและกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คู่ละ 1-2 ขอบข่าย แต่ละคู่ได้นำเสนอต่อที่ประชุม ผู้วิจัยในบทบาทของผู้ร่วมโปรแกรมและคณะได้ร่วมกันวิพากษ์แต่ละคู่จนครบ จนทุกคนเห็นความสำคัญในการพัฒนาพื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการ และทักษะเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาวิชาการ แต่การดำเนินการพัฒนาสู่เป้าหมายดังกล่าวต้องอาศัยการรวมพลังกันภายใต้เงื่อนไขระยะเวลาและข้อตกลงร่วมที่เป็นรูปธรรม ทุกคนจึงตั้งปณิธานเพื่อพัฒนาวิชาการร่วมกันโดยมีการวิพากษ์ข้อเสนอของผู้ร่วมโปรแกรมและได้ข้อสรุปปณิธานว่า “วิชาการปณิธาน เพื่อยกระดับวิชาชีพครู สู่คุณภาพนักเรียน” การเตรียมความพร้อมในองค์ประกอบด้านทักษะการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนางานวิชาการ ใช้เวลาในการอบรม ตั้งแต่เวลา 9.00 - 16.30

(1.2) กิจกรรมการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน กิจกรรมสำคัญการดำเนินการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงานในองค์ประกอบด้านพื้นฐานความรู้ ด้านบทบาททางวิชาการ และด้านทักษะเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาวิชาการ การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการในระหว่างปฏิบัติงาน เริ่มต้นการจัดทำปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการฉบับสมบูรณ์ ที่ประกอบด้วยเนื้อหา รูปแบบ/วิธีการพัฒนา เป้าหมายการพัฒนา และระยะเวลาในการพัฒนา ที่สอดคล้องกับจุดเน้น นโยบาย เป้าหมาย ในระดับมหภาคทุกระดับ มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานวิชาการ 8 งาน ต่อมาเป็นการลงนามรับรองการปฏิบัติงานตามปณิธานร่วม เป้าหมายการลงนามดังกล่าวเพื่อเพิ่มระดับการให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองของผู้ร่วมโปรแกรม และเป็นการขยายความของปณิธานร่วมให้ผู้ร่วมโครงการเห็นแนวทางการพัฒนา การสร้างปณิธานร่วม มีหลักการเพื่อเป็นการตอกย้ำการรวมพลังตามที่ครูทุกคนมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา เป็นลายลักษณ์อักษร การลงนามปฏิบัติตามปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ทำให้ทุกคนเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการร่วมกัน โดยเห็นความกระตือรือร้นที่ชัดเจน คือมีการติดปณิธานดังกล่าวไว้ที่โต๊ะทำงานทุกคน และดำเนินงานอย่างขมักเขม้น นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่น่าพอใจ ไม่ว่าจะเป็นการพูดคุยเชิงวิชาการ ถึงหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กที่มีความแตกต่างกันเพื่อออกแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับวิธีการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคนในชั้นเรียนของตน โดยเฉพาะแนวทางการพัฒนาการองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ของภาวะผู้นำทางวิชาการ ในประเด็นสำคัญสู่การสะท้อนผล (reflection) หลังเลิกเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดกลุ่ม ๆ ละ 2-3 คน เพื่อศึกษาเอกสารประกอบโครงการ ทั้ง 15 ชุด รวมทั้งเอกสารอื่น ที่ผู้วิจัยได้จัดไว้ในห้องพัฒนา และหมุนเวียนกันศึกษาจนครบทุกเรื่อง ในระหว่างการศึกษา ได้มีการสะท้อนผลการศึกษาร่วมกันทุกวัน ในประเด็นสำคัญเกี่ยวกับ พื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการ และทักษะเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาวิชาการ การพัฒนาความรู้พื้นฐานดำเนินไป 5 สัปดาห์ ทำให้เห็นพัฒนาการของผู้ร่วมโปรแกรมเพิ่มขึ้นตามลำดับ โดยประเมินจากการสะท้อนผลของแต่ละกลุ่ม จากการฝึกกิจกรรมในแบบฝึกหัดเล่ม และผลงานโครงการ คือแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาวิชาการ ที่มีรูปแบบของแผนประกอบด้วย 2 ส่วน คือส่วนที่ 1 เป็นส่วนนำที่ประกอบด้วยวัตถุประสงค์การจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาวิชาการและแนวคิดหลักในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาวิชาการ ส่วนที่ 2 ว่าด้วยกระบวนการบริหารแผนเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยกำหนดยุทธศาสตร์ การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์

ข้อค้นพบจากการพัฒนาในโครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือผู้ร่วมโปรแกรมมีความวิตกกังวลเกี่ยวกับความสอดคล้องในการพัฒนาตามโปรแกรมกับเป้าหมายระดับมหภาค ผู้วิจัยจึงได้ให้ผู้ร่วมโปรแกรมศึกษาพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับ โรงเรียนที่มีประสิทธิผล และการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษา ก่อนที่จะศึกษาขอบข่ายงานวิชาการ

(2) โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย มีระยะเวลาในการพัฒนา 35 วัน โดยในวันแรก ผู้วิจัยเป็นผู้ให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญและความจำเป็นในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ตลอดทั้งเนื้อหาความรู้เบื้องต้นการจัดตั้งศูนย์และแนะนำเอกสารเสริมความรู้ประกอบโครงการ section 16 “การรวมพลังจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย” โดยนำเสนอเอกสารคำบรรยายประกอบการ power point การดำเนินโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยในระหว่างการทำงาน มีกิจกรรมหลัก 2 กิจกรรม ดังนี้

(2.1) การกำหนดคุณลักษณะของศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย คุณลักษณะของศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ที่เกิดจากการสะท้อนผลร่วมกันของผู้ร่วมโครงการทุกคน 4 ครั้ง และได้เชิญรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 และคณะ เข้าร่วมรับฟังข้อสรุปและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ในสถานศึกษา ได้ข้อสรุปร่วมกัน เกี่ยวกับคุณลักษณะของศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย และ ที่สนับสนุนรูปแบบการพัฒนาที่เน้นการสืบค้นและการวิจัย ปฏิบัติการงานวิชาการทั้ง 8 ขอบข่าย ที่เป็นไปความต้องการของผู้ร่วมโปรแกรมทุกคน ที่ประกอบด้วย 1) ระบบการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตโดยเฉลี่ย 4 คนต่อชุด 2) ระบบการสืบค้นที่เป็นเอกสาร ตำรา งานวิจัย ประกอบด้วย เอกสารประกอบการพัฒนาตามโครงการ กลุ่มละ 1 ชุด เอกสาร ตำรา งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายงานวิชาการ 8 งาน 3) สื่อการสอนและทัศนูปกรณ์ 4) การจัดสถานที่บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ที่ประกอบด้วย ห้องประชุมรวม ของผู้ร่วมโปรแกรม ขนาด 20 คน มุมพบปะเสวนาเพื่อการสืบค้นและการวิจัย ขนาด 12 คน มุมศึกษาค้นคว้าย่อยรายบุคคล และมุมพักผ่อนเสวนา/อาหารว่าง

(2.2) บทบาทในการจัดตั้งและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญ ในการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการและการที่ศูนย์จะมีคุณลักษณะดังที่กำหนดไว้เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับกระบวนการระดมทรัพยากร และการบริหารจัดการศูนย์ นั้นหมายถึงบุคลากรทุกคนต้องมีบทบาทในการรวมพลังเพื่อช่วยเหลือกันอย่างมีระบบ ทั้งการจัดตั้ง และการบริหารจัดการดังนี้ 1) บทบาทในการระดมทรัพยากรจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย หลังจากที่คุณร่วมโครงการทุกคนได้ระดมความคิดเห็นในการกำหนดคุณลักษณะศูนย์แล้ว จึงได้วางแผนในการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดตั้งจากทุนทรัพย์ส่วนตัว จากชุมชน จากเงินอุดหนุนการศึกษา และจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 และ 2) บทบาทการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ที่ตั้งอยู่บนโมเดลของการเรียนรู้ ที่มีองค์ประกอบสนับสนุน 3 ประการ คือ (1) ระบบการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต (2) ระบบการสืบค้นที่เป็นเอกสาร ตำรา งานวิจัย (3) การจัดสถานที่บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อรูปแบบการพัฒนาที่ส่งเสริมการสืบค้น และการวิจัยปฏิบัติการ มีขั้นตอนในการดำเนินการจัดการ 5 ขั้นตอนคือ 1) ขั้นตอนวางแผนดำเนินการ เป็นการแจ้งวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง พร้อมทั้งให้ผู้ร่วมโปรแกรมทุกคนระดมสมองกันกำหนดรายละเอียดศูนย์ 2) ขั้นตอนดำเนินการจัดตั้ง โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบการดำเนินงาน ที่ประกอบด้วย คณะกรรมการอำนวยการ และคณะกรรมการดำเนินงาน 3) ขั้นตอนจัดระบบการดำเนินงาน เพื่อให้ศูนย์สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดสัดส่วนพื้นที่ศูนย์เป็น 3 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นมุมห้องสมุด ที่จัดหาและ จัดทำเลขเรียกหมู่หนังสือทั้ง 8 หมวดหมู่ คือ หมวด 001-008 ตามขอบข่ายงานวิชาการตามลำดับ คือ หมวดหมู่การวางแผนงานวิชาการ หมวดหมู่การพัฒนาหลักสูตร หมวดหมู่การพัฒนาการเรียนรู้

และการจัดการเรียนการสอน หมวดหมู่วัดประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน หมวดหมู่การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมวดหมู่การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ หมวดหมู่การนิเทศการสอน หมวดหมู่พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ส่วนที่สองเป็นมุมสื่อทัศนูปกรณ์ สำหรับจัดรวบรวมเครื่องโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ วัสดุบริการ และส่วนสุดท้ายห้องสื่อวัสดุอุปกรณ์ โดยจัดรวบรวม และทำทะเบียนสื่อการเรียนการสอนกลุ่มสาระต่าง ๆ ให้ครูทุกคนสามารถนำไปใช้ระหว่างพัฒนาตามโครงการได้อย่างเพียงพอ เนื่องจากมีข้อจำกัดเรื่องพื้นที่ จึงได้จัดสื่อวัสดุอุปกรณ์ไว้ตามชั้นเรียนให้ครูแต่ละคน เบิกจ่ายออกจากทะเบียนคุมและเก็บรักษาไว้ในชั้นเรียนที่รับผิดชอบ 4) ขั้นตอนการจัดระบบการให้บริการ การจัดระบบให้บริการในศูนย์ ต้องคำนึงถึงความสะดวกและรวดเร็ว ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ถูกต้องและรัดกุม ประกอบด้วย จัดระบบการให้บริการยืม-คืน จัดระบบการให้บริการการสืบค้น จัดระบบการให้บริการสื่อโสตทัศนูปกรณ์ 5) ขั้นตอนติดตามประเมินผลการดำเนินงานติดตามการดำเนินงานจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยทั้ง 8 กลุ่ม โดยใช้หลักของการนิเทศภายใน ตามปฏิทินที่คณะดำเนินงานร่วมกันกำหนดไว้ แล้วสรุปผลรายงานแก่ผู้เกี่ยวข้อง

(3) โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ รวมระยะเวลาดำเนินโครงการ 53 วัน โดยในวันแรกผู้วิจัยเป็นผู้ให้ความรู้ โดยสรุปเป็น power point ประกอบการนำเสนอ เกี่ยวกับความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ ตลอดทั้งเนื้อหาความรู้เบื้องต้นในการสร้างเครือข่าย พร้อมทั้งแนะนำเอกสารประกอบโครงการ section 17 “การสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ” โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ ดำเนินการพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกับกลุ่ม การเป็นพี่เลี้ยง การสังเกตและการประเมิน ตามขอบข่ายงานวิชาการ 8 งานที่สมาชิกกลุ่มแต่ละงานได้ดำเนินการทั้ง 8 ด้านมาแล้วจากการโครงการก่อนหน้านี้ การสร้างเครือข่ายจึงเป็นการส่งเสริมให้แต่ละกลุ่มพัฒนาตนเองร่วมกับเครือข่ายใน 8 ด้านนั่นเอง กิจกรรมหลักในการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ ประกอบด้วย 9 กิจกรรม ดังนี้

(3.1) การร่างจุดหมายการสร้างเครือข่าย เป็นการบอกถึงความเป็นมาและความสำคัญในการสร้างเครือข่าย อย่างชัดเจนว่าเครือข่ายนี้คืออะไร ทำไมจึงต้องมี และเมื่อตั้งแล้วจะทำอะไร เช่นร่างจุดหมายเครือข่ายการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่กล่าวถึงความสำคัญในการสร้างเครือข่ายเนื่องจาก 1. สถานการณ์ปัญหาและสภาพแวดล้อม ที่ซับซ้อนหลากหลายและขยายตัวเกินความสามารถที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะดำเนินการแก้ไขได้ จึงจำเป็นต้องมีกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาการวิจัยในสถานศึกษานั้นคือกลไกเครือข่าย.... “ 2. เครือข่ายเป็นเครื่องมือและยุทธศาสตร์สำคัญเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ต้องการขยายผลการพัฒนา การใช้พลังเครือข่ายในฐานะเครื่องมือดังกล่าว ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมทางสังคมของวงการครู ที่จะนำไปสู่การเรียนรู้และการสร้างพื้นที่ทางสังคมที่ชัดเจน.....” 3. การประสานประโยชน์ของสมาชิกเครือข่าย เพื่อการพัฒนาวิชาการของสถานศึกษา ในลักษณะพึ่งพาอาศัยแล้ว สิ่งที่เกิดตามมาก็คือ เครือข่ายเกิดการเรียนรู้และมีกิจกรรมพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้เกิดกระบวนการใหม่ ความรู้ใหม่ โดยการประสานประโยชน์นั้นมีใช้หมายถึงการให้ต่างตอบแทนเท่านั้น แต่รวมไปถึงการให้ออกาสของความเป็นไปได้ในทางเลือกของสมาชิกเครือข่ายด้วย....”

(3.2) การกำหนดเป้าหมายโปรแกรม (goal) และวัตถุประสงค์โครงการ (objective) เนื่องจากการสร้างเครือข่ายเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งหรือเป็นโครงการหนึ่งของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนั้นเป้าหมายของการสร้างเครือข่าย จึงเป็นเป้าหมายของแผนงานหลัก คือ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่วนวัตถุประสงค์ก็เป็นวัตถุประสงค์ระดับโครงการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายแผนงาน นั่นคือ เพื่อ

ส่งเสริมประสิทธิภาพการพัฒนาวิชาการด้านการวิจัยในลักษณะเครือข่าย โดยการเรียนรู้จากกลุ่ม การเป็นพี่เลี้ยง การสังเกตและการประเมิน

(3.3) การกำหนดแผนการดำเนินงาน (action plan) ภายใต้ข้อจำกัดการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ ที่มีระยะเวลาดำเนินโครงการ 53 วัน เครือข่ายพัฒนาวิชาการทั้ง 8 งาน จึงกำหนดแผนการดำเนินงานทั้ง 9 ขั้นตอนร่วมกัน อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อประสิทธิภาพในการนำสู่การปฏิบัติ ดังที่ปรากฏในเอกสารประกอบโครงการ section 11 “คู่มือการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ”

(3.4) กำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์พื้นฐานของเครือข่าย เป็นการกำหนดหลักปฏิบัติในการสร้างเครือข่าย โดยระบุคุณสมบัติของบุคคลหรือกลุ่มที่จะเป็นสมาชิกเครือข่าย วิธีการหาสมาชิกเครือข่าย วิธีเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ของเครือข่ายที่เป็นการต่อยอดความรู้จากการใช้ศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย เพื่อให้เกิดผลงานตามที่สมาชิกเครือข่ายคาดหวัง

(3.5) กำหนดกระบวนการตัดสินใจ เป็นการให้สิทธิในการตัดสินใจแก่สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน ในการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ

(3.6) เตรียมแผนการสื่อสารระหว่างสมาชิก เป็นการกำหนดรูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างสมาชิกเครือข่าย ในลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง โดยการพบปะเสวนากัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาของแต่ละกลุ่ม ดังตัวอย่างแผนการสื่อสารของสมาชิกเครือข่ายประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ที่ได้ร่วมกันดำเนินการ แผนการสื่อสารดังกล่าวอาจจัดทำเป็นตารางการพบปะกัน ที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับ วัน/เดือน/ปี/เวลา ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน 18 มาตรฐานที่เป็นประเด็นหลักของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดผู้ที่รับผิดชอบเป็นศูนย์กลางข้อมูลเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันของเครือข่าย

(3.7) การเลือกโครงสร้างการจัดการเครือข่าย เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่และการวางระบบเครือข่าย ที่เป็นการส่งเสริมการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการ ในลักษณะการสื่อสาร การให้คำแนะนำแก่สมาชิกเครือข่าย การประชาสัมพันธ์เพื่อขยายผลหรือเชื่อมโยงกับเครือข่ายอื่น ตัวอย่างเช่น โครงสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ จะประกอบด้วยคณะกรรมการที่ปรึกษา ที่มีบทบาทในการให้คำแนะนำในการดำเนินงานตามจุดหมายการพัฒนาวิชาการ แก่คณะกรรมการเครือข่ายในสถานศึกษา 8 เครือข่าย และโครงสร้างคณะกรรมการแต่ละเครือข่าย จะประกอบด้วย คณะกรรมการที่ปรึกษา ประธานเครือข่าย รองประธานเครือข่าย และคณะกรรมการเครือข่าย

(3.8) กิจกรรมการจัดหาทุนดำเนินงานเครือข่าย เป็นการกำหนดแนวทางระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานเครือข่ายพัฒนาวิชาการ เพื่อเป็นการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน และหางบประมาณเพิ่มเติมจากการระดมทรัพยากร โดยการขอสนับสนุนงบประมาณจากสถานศึกษา การขอสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานอื่น และการจำหน่ายผลงาน นวัตกรรมที่เกิดจากการพัฒนาของเครือข่าย เช่น รายงานการวิจัยเรื่องการอ่านคล่องเขียนคล่องจากคาราโอเกะ งานผลการวิจัยเรื่องการแก้ปัญหานักเรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษโดยใช้การสอนอ่านเป็นคำ และการจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรจากแปลงสาธิตกิจกรรมยุวเกษตรกรเพื่ออาหารกลางวัน ตามแนวพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสที่โรงเรียนไปการนำเสนอผลงานนอกสถานที่ และจำหน่ายแก่ผู้ที่มีมาศึกษาดูงานในสถานศึกษาด้วย

(3.9) การสรุปรายงานผลการดำเนินงานเครือข่าย เป็นการนำเสนอผลการดำเนินงานของแต่ละเครือข่าย องค์ประกอบสำคัญของการสรุปรายงานของเครือข่าย ประกอบด้วย กิจกรรมการดำเนินงานตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ประกอบด้วย (1) จุดมุ่งหมายในการสร้างเครือข่าย (2) วัตถุประสงค์

เครือข่าย (3) แผนการดำเนินงานเครือข่าย (4) ระเบียบของเครือข่าย (5) กระบวนการตัดสินใจของเครือข่าย (6) แผนการสื่อสารของเครือข่าย (7) รายงานรายรับ-รายจ่าย (8) ผลงานของเครือข่าย

2. การอภิปรายผลการวิจัย

ข้อค้นพบในการวิจัยที่น่าสนใจที่เป็นประเด็นสำคัญ ที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล เพื่อประโยชน์ต่อการประยุกต์ใช้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามรูปแบบการพัฒนาที่ออกแบบตามแนวคิดการประยุกต์ใช้ Log Frame ก็คือทำอย่างไรจึงจะทำให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ ควรมีการเตรียมการอย่างไร ปัญหาอะไรบ้างที่เกิดขึ้นและมีการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นได้อย่างไร และหน่วยงานใดบ้างที่มีบทบาทในการส่งเสริมการดำเนินงาน โดยผู้วิจัยจะนำเสนอประเด็นการอภิปรายที่ละโครงการดังต่อไปนี้

2.1 การอภิปรายผลโครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

การวิจัยพบว่า โครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่นำไปทดลองใช้ในภาคสนามจริงและมีผลการประเมินปฏิบัติจริง ผลการประเมินการเรียนรู้ ผลการประเมินการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา ผลการประเมินการบูรณาการพื้นฐานความรู้ทางวิชาการ บทบาททางวิชาการและทักษะเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาวิชาการ หลังการพัฒนาของกลุ่มเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.48$) และเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 นั้น เนื่องจากการมีการออกแบบโครงการจาก 8 แนวคิดหลักของวิโรจน์ สารัตนะ อย่างมีประสิทธิภาพต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทที่เป็นจริงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประกอบด้วย 1) การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ทางวิชาการเข้ากับขอบข่ายงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 8 งาน 2) การคำนึงถึงค่านิยมใหม่และกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพ โดยเน้นให้เกิดผลลัพธ์จากการพัฒนา การเสริมพลังอำนาจ การมีจุดหมายทั้งตัวบุคคล กลุ่มและระบบ ที่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง มีการประเมินผลกระทบการพัฒนาของกลุ่มเป้าหมายทั้งบทบาทและวิชาชีพ โดยวิธีการที่หลากหลาย บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 3) การยึดหลักประสิทธิผล ที่เน้นผลเพื่อนักเรียนที่ชัดเจน เน้นการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับสถานศึกษา เน้นการเปลี่ยนแปลงในลักษณะคิดใหญ่แต่เริ่มจากชุดปฏิบัติการเล็ก 15 ชุด มี “ปณิธานวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพครูสู่คุณภาพนักเรียน” ที่มีประสิทธิผลเพื่อการพัฒนาวิชาการที่จะส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์นักเรียนตามหลักสูตรฯ 2544 มีการเรียนรู้ชุดปฏิบัติการเล็ก 15 ชุด ที่หมุนเวียนกันเป็นกลุ่ม 4) ลักษณะสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพ ได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดจุดมุ่งหมาย มีความต่อเนื่องและเป็นเชิงระบบ มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาการ ที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์นักเรียนตามหลักสูตรฯ 2544 ในระดับชั้นระดับช่วงชั้น และระดับสถานศึกษา 5) มีการประเมินผลวิชาชีพจากการพัฒนา โดยประเมินปฏิบัติ ประเมินการเรียนรู้ ประเมินการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ประเมินการนำความรู้และทักษะใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมโปรแกรม ตลอดทั้งประเมิน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรฯ 2544 นักเรียน ประเมินความพึงพอใจของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการ และ 6) การประยุกต์ใช้ Log Frame เพื่อออกแบบโครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ อย่างมีประสิทธิภาพทำให้ กลุ่มเป้าหมายสามารถมองเห็นองค์ประกอบสำคัญของโครงการ คือวัตถุประสงค์โปรแกรม วัตถุประสงค์โครงการ ผลงานโครงการ กิจกรรมหลัก/กิจกรรมย่อยและทรัพยากรที่ใช้ในการพัฒนาอย่างชัดเจน ตัวบ่งชี้ทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ แหล่งพิสูจน์ข้อมูลที่มีความสอดคล้องกัน รวมทั้งเงื่อนไขสำคัญของโครงการที่ทำให้กลุ่มเป้าหมายมีการเตรียมความพร้อมสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนี้รูปแบบการพัฒนาที่เน้นการฝึกอบรม และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา ในลักษณะการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในเรื่องที่ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับนโยบายระดับมหภาคทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช

2540 มาตรา 80 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 80 (3) - (6) แนวการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 หมวด 1 หมวด 4 หมวด 6 หมวด 7 หมวด 9 นโยบายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล มาตรฐานการศึกษาของชาติและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีรูปแบบ วิธีการ เนื้อหาการพัฒนาและระยะเวลาในการพัฒนาที่ชัดเจน นอกจากนี้การพัฒนา โดยรูปแบบการฝึกอบรม ในระยะเริ่มแรกและรูปแบบการให้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาหรือการปรับปรุง ตามโครงการ โดยให้บุคลากรเข้าร่วมพัฒนาด้วยความสมัครใจ และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาตามโครงการ ตั้งแต่การกำหนด วัน เวลา สถานที่ และวิทยากรให้การอบรม ตลอดจนให้ทุกคนมีโอกาสฝึกการแสดงบทบาท โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มละ 4 คน แต่ละกลุ่มศึกษาเอกสารประกอบโครงการ เสริมความรู้บทบาทการนำ การจูงใจ ติดต่อสื่อสาร สร้างเครือข่ายบริหารกลุ่ม การเป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศ การเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ ภายในและภายนอกสถานศึกษา การตัดสินใจร่วมเพื่อการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาและการแสวงหาทรัพยากรเพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา จากการสะท้อนผลการพัฒนาร่วมกันตามวัน เวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตามในระหว่างดำเนินโครงการ มีปัญหาที่พบประเด็นแรกคือ ความไม่มั่นใจในการกำหนดปณิธานร่วม และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาการของกลุ่มที่รับผิดชอบ เนื่องจากยังยึดติดกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของหน่วยงานต้นสังกัด ผู้วิจัยจึงได้มีการนำนโยบายการศึกษาที่สัมพันธ์กับงานวิชาการ ยุทธศาสตร์ จุดเน้นของหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ ให้ผู้ร่วมโครงการทุกคนวิเคราะห์ด้วย รวมทั้งได้นำเอกสารประกอบโครงการ เรื่องโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ความคาดหวังทางการศึกษา และการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ให้ผู้ร่วมโปรแกรมได้ศึกษา และสะท้อนผลก่อน ก่อนที่จะกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ร่วมโครงการเกิดความมั่นใจในแนวทางพัฒนาและยังทำให้ผู้ร่วมโครงการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการในลักษณะ “ยิงปืนนัดเดียวได้นกหลายตัว” อีกด้วย

ปัญหาประเด็นที่สองคือ ระยะเวลาในการพัฒนาตามโครงการ เนื่องจาก โครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มีระยะเวลาพัฒนา 49 วัน กิจกรรมการพัฒนาในระยะที่ 2 ที่เป็นการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน ตามปณิธานร่วม จึงดำเนินการไม่เป็นไปตามที่กำหนดคือ ทุกบ่ายวันพุธ แต่เนื่องจากมีการกระตุ้นและเสริมพลังจากผู้วิจัยโดยการชื่นชมให้กำลังใจ การบริการอาหารว่าง อาหารหนักตลอดเวลา และปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่างของการ “มีภาวะผู้นำทางวิชาการ” ที่เป็นรูปธรรม ในฐานะที่ดำรงผู้อำนวยการโรงเรียน จึงทำให้ผู้ร่วมโครงการอุทิศเวลาเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลากลับ และวันหยุดราชการ

หน่วยงานที่มีบทบาทในการส่งเสริมการดำเนินงาน ที่สำคัญคือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ตลอดจนหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐ เอกชน เนื่องจากหน่วยงานและบุคคลดังกล่าว ได้รับรู้การดำเนินงานโครงการ และการดำเนินงานในภาพรวมโปรแกรมของโรงเรียน จึงเกิดผลดีต่อการสนับสนุนงบประมาณ การสนับสนุนวิทยากร ตลอดจนความร่วมมืออื่น ๆ และยังเป็นประจักษ์พยานสำคัญที่รับรู้การดำเนินงานเพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ที่เป็นเงื่อนไขสำคัญให้ผู้ร่วมโครงการ เกิดขวัญกำลังใจและความมุ่งมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ ดังเช่นในวันเปิดโครงการ ที่ผู้วิจัยได้เชิญผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 มาเป็นประธานในพิธีเปิด เชิญผู้ก่อตั้งโรงเรียน เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลโนนฆ้อง ตลอดจนนักเรียนและผู้ปกครอง ได้เข้าร่วม

รับฟังวัตถุประสงค์โครงการ และร่วมพิธีเปิด ก็ทำให้บุคคลดังกล่าวเป็นผู้สนับสนุนงบประมาณ การให้ความร่วมมืออื่น ๆ ในการดำเนินงานทุกโครงการในเวลาต่อมา

การลงนามรับรองการปฏิบัติตามปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ถือเป็นกิจกรรมที่เป็นเงื่อนไขความสำเร็จสำคัญของโครงการเช่นกัน เนื่องจากปณิธานดังกล่าวได้จัดทำเป็นรูปเล่มที่ประกอบด้วยเนื้อหา รูปแบบ/วิธีการพัฒนา เป้าหมาย และระยะเวลาพัฒนา ในด้านพื้นฐานความรู้ ด้านบทบาท และด้านทักษะ ที่ชัดเจน การลงนามรับรองการปฏิบัติตามปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงเป็นเสมือนพันธะสัญญาที่ทุกคนจะร่วมพลังกันพัฒนา ตามเนื้อหา รูปแบบ/วิธีการพัฒนา เป้าหมาย และระยะเวลาพัฒนา ที่เป็นลายลักษณ์อักษร และตรวจสอบได้

2.2 การอภิปรายผลโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย

การวิจัยพบว่า โครงการ จัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ที่นำไปทดลองใช้ในภาคสนามจริง มีผลการประเมินปฏิกิริยา ผลการประเมินการเรียนรู้ ผลการประเมินการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา ผลการประเมินการบูรณาการพื้นฐานความรู้ทางวิชาการ บทบาททางวิชาการและทักษะเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาวิชาการ หลังการพัฒนาของกลุ่มเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.50$) เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 นั้น เนื่องจากการมีการออกแบบโครงการจาก 8 แนวคิดหลักของวิโรจน์ สารรัตนะ อย่างมีประสิทธิภาพต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทที่เป็นจริงของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่ประกอบด้วย 1) การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ทางวิชาการเข้ากับขอบข่ายงานวิชาการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 8 งาน 2) การคำนึงถึงค่านิยมใหม่และกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพ โดยเน้นให้เกิดผลลัพธ์จากการพัฒนา การเสริมพลังอำนาจ การมีจุดหมายทั้งตัวบุคคล กลุ่มและระบบ ที่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง มีการประเมินผลกระทบการพัฒนาของกลุ่มเป้าหมายทั้งบทบาทและวิชาชีพ โดยวิธีการที่หลากหลาย บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 3) การยึดหลักประสิทธิผล ที่เน้นผลเพื่อนักเรียนที่ชัดเจน เน้นการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับสถานศึกษา เน้นการเปลี่ยนแปลงในลักษณะคิดใหญ่ แต่เริ่มจากชุดปฏิบัติการเล็กหลายชุด มีศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยที่มีประสิทธิผลเพื่อการพัฒนาวิชาการที่จะส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์นักเรียนตามหลักสูตรฯ 2544 มีการเรียนรู้จากศูนย์เป็นรายบุคคล กลุ่มทั้งสถานศึกษา จากชุดปฏิบัติการย่อยด้านบทบาทการจัดตั้งและการบริหารศูนย์ 4) ลักษณะสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพ ได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดจุดมุ่งหมาย มีความต่อเนื่องและเป็นเชิงระบบ มีการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์นักเรียนตามหลักสูตรฯ 2544 ศูนย์มีความพร้อมทั้งระบบการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต เอกสาร วัสดุอุปกรณ์และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติงาน ผลการวิจัยและนวัตกรรมที่พัฒนาจากการใช้ศูนย์ฯเป็นประโยชน์ต่อบุคคล ต่อกลุ่มสาระ/ช่วงชั้น และต่อสถานศึกษา 5) มีการประเมินผลวิชาชีพจากการพัฒนา โดยประเมินปฏิกิริยา ประเมินการเรียนรู้ ประเมินการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ประเมินการนำความรู้และทักษะใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมโปรแกรม ตลอดที่ประเมิน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรฯ 2544 นักเรียน ประเมินความพึงพอใจของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการ และ 6) ในการประยุกต์ใช้ Log Frame เพื่อออกแบบโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย อย่างมีประสิทธิภาพทำให้ กลุ่มเป้าหมายสามารถมองเห็นองค์ประกอบสำคัญของโครงการ คือวัตถุประสงค์โปรแกรม วัตถุประสงค์โครงการ ผลงานโครงการ กิจกรรมหลัก/กิจกรรมย่อย และทรัพยากรที่ใช้ในการพัฒนาอย่างชัดเจน ตัวบ่งชี้ทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ แหล่งพิสูจน์ข้อมูลที่มีความสอดคล้องกัน รวมทั้งเงื่อนไขสำคัญของโครงการที่ทำให้กลุ่มเป้าหมายมีการเตรียมความพร้อมสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนี้รูปแบบการพัฒนาที่เน้นการพัฒนาตนเอง และการสืบค้นหรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการจากศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ในเรื่องที่ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับนโยบายระดับมหภาคทุก

ระดับ ไม่ว่าจะเป็นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 80 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 80 (3) - (6) แนวการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 หมวด 1 หมวด 4 หมวด 6 หมวด 7 หมวด 9 นโยบายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล มาตรฐานการศึกษาของชาติและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 อย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กิจกรรมสำคัญในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยตามโปรแกรม ประกอบด้วย

กิจกรรมการกำหนดคุณลักษณะของศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย จากผู้ร่วมโครงการทุกคน และจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาสถานศึกษา ตามนโยบายสำคัญของหน่วยงานต้นสังกัด เช่นโครงการดังกล่าวได้เชิญ คณะผู้รับผิดชอบการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก มาร่วมกำหนดคุณลักษณะของศูนย์ฯ ด้วย เนื่องจากโรงเรียนพหุภักดี 2 คือหนึ่งในกลุ่มเป้าหมายการยกระดับคุณภาพและเป็นโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ทำให้การพัฒนาบุคลากรตามโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย เป็นการพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบด้วย โครงการจัดตั้งศูนย์ฯ จึงได้รับความสนใจและความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง และผู้ร่วมโครงการเป็นอย่างดี ทำให้ศูนย์ฯ มีระบบการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต ระบบการสืบค้นที่เป็นเอกสาร ตำรา งานวิจัย มีสื่อและทัศนูปกรณ์ และมีการจัดสถานที่บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อรูปแบบการพัฒนาที่ส่งเสริมการสืบค้น และการวิจัยปฏิบัติการ

กิจกรรมการกำหนดบทบาทในการจัดตั้งและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ของผู้ร่วมโครงการทุกคนในการ ระดมทรัพยากรจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยในขั้นตอนสำคัญ คือ 1) การวางแผนดำเนินงานจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรผู้ร่วมโปรแกรมทุกคน 2) การสรรหาคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เพื่อรับผิดชอบการดำเนินงานของศูนย์ให้บรรลุเป้าหมาย โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการของศูนย์วิชาการโรงเรียน ชั้น 2 ชุด คือ คณะกรรมการอำนวยการ จำนวน 8 คนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญงานตามขอบข่ายงานวิชาการ มีบทบาทในการให้คำปรึกษาแนะนำ และส่งเสริมสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายในการจัดตั้งศูนย์ คณะกรรมการชุดที่ 2 คือ คณะกรรมการดำเนินงาน มีบทบาทในการเป็นคณะทำงาน จำนวน 11 คนที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสาระ และเกี่ยวข้องกับช่วงชั้น 3) การจัดระบบการดำเนินงาน โดยการจัดสัดส่วนพื้นที่ภายในศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) การจัดระบบบริการ ที่คำนึงถึงความสะดวกและรวดเร็ว ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ถูกต้องและรัดกุม ให้สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มีปัญหาคriticalที่พบในระหว่างดำเนินโครงการ คือ การกำหนดคุณลักษณะของศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย เนื่องจาก ข้อจำกัดในงบประมาณจึงทำให้คุณลักษณะของศูนย์บางประการต้องลดลง เช่น ความเร็วของระบบสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต จำนวนของเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการสืบค้น แต่ก็สามารถแก้ปัญหาโดยการจัดหา ari card ให้บริการแก่ผู้ร่วมโครงการที่มีคอมพิวเตอร์ส่วนตัว (lab top) จึงทำให้ลดข้อจำกัดในการสืบค้น สถานศึกษาบางแห่งที่มีความพร้อมก็อาจติดตั้ง wireless network

ปัญหาคriticalอีกประการหนึ่งคือ การกำหนดบทบาทในการจัดตั้งและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย โดยเฉพาะบทบาทในการระดมทรัพยากรจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย แต่ผลจากการเชิญ หน่วยงาน และบุคคลจากหน่วยงานต่าง ๆ มาร่วม ในวันเปิดโครงการสร้างพันธมิตรร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงได้รับการสนับสนุนงบประมาณบางส่วน สมทบกับการระดมจากผู้ร่วมโปรแกรม และ

งบอุดหนุนการศึกษาของสถานศึกษา อย่างไรก็ตามหากสถานศึกษามีการวางแผนไว้ล่วงหน้า การระดมทรัพยากรก็ไม่ใช่อุปสรรคในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ส่วนการระดมจากผู้ร่วมโครงการต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบ เพราะอาจเกิดปฏิกิริยาต่อโครงการในด้านลบ แต่หากมีการสื่อสารให้ผู้ร่วมโครงการเห็นความสำคัญในการเป็นเจ้าของร่วม ก็สามารถเปลี่ยนเป็นปฏิกิริยาเชิงบวกได้

อย่างไรก็ตามการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ตั้งอยู่บนมโนคติของการเรียนรู้ และมีองค์ประกอบหลักอยู่ 3 ประการ คือ ระบบการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต ระบบการสืบค้นที่เป็นเอกสาร ตำรา งานวิจัย และการจัดสถานที่บรรณาคาสและสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อรูปแบบการพัฒนาที่ส่งเสริมการสืบค้น และการวิจัยปฏิบัติการ ที่ได้กล่าวถึงข้างต้น ดังนั้นในการบริหารจัดการ จึงควรให้ความสำคัญกับคุณสมบัติของคณะกรรมการคณะกรรมการอำนวยการ ที่มีบทบาทในการให้คำปรึกษาแนะนำ และคณะกรรมการดำเนินงาน มีบทบาทในการเป็นคณะทำงาน ว่าจะต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในทั้ง 3 ระบบเป็นอย่างดี ตลอดทั้งบุคลากรหลักที่จะเป็นผู้รับผิดชอบการให้บริการประจำศูนย์

2.3 การอภิปรายผลโครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ

การวิจัยพบว่า โครงการพัฒนาวิชาการ ที่นำไปทดลองใช้ในภาคสนามจริง มีผลการประเมินปฏิกิริยา ผลการประเมินการเรียนรู้ ผลการประเมินการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา ผลการประเมินการบูรณาการพื้นฐานความรู้ทางวิชาการ บทบาททางวิชาการและทักษะเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาวิชาการ หลังการพัฒนาของกลุ่มเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.50$) เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 นั้น เนื่องจากการออกแบบโครงการจาก 8 แนวคิดหลักของวิโรจน์ สารรัตน์ะ มีประสิทธิภาพต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทที่เป็นจริงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประกอบด้วย 1) การบูรณาการภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ทางวิชาการเข้ากับขอบข่ายงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 8 งาน 2) การคำนึงถึงค่านิยมใหม่และกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพ โดยเน้นให้เกิดผลลัพธ์จากการพัฒนา การเสริมพลังอำนาจ การมีจุดหมายทั้งตัวบุคคล กลุ่มและระบบ ที่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง มีการประเมินผลกระทบการพัฒนา กลุ่มเป้าหมายทั้งบทบาทและวิชาชีพ โดยวิธีการที่หลากหลาย บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 3) การยึดหลักประสิทธิผล โดยสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการเพื่อการพัฒนาวิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์นักเรียนตามหลักสูตรฯ 2544 ซึ่งบุคลากรทุกคนเป็นสมาชิกเครือข่าย มีการพัฒนาในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับสถานศึกษา จากชุดปฏิบัติการย่อยการสร้างเครือข่ายภายในและนอกสถานศึกษา 4) ลักษณะสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพ ได้เกิดการเรียนรู้ตามจุดหมายของการพัฒนางาน วิชาการร่วมกับเครือข่ายในทุกขั้นตอนของการสร้างเครือข่ายที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน และส่งผลต่อการพัฒนาวิชาการรายบุคคล กลุ่ม และสถานศึกษา 5) มีการประเมินผลวิชาชีพจากการพัฒนา โดยประเมินปฏิกิริยา ประเมินการเรียนรู้ ประเมินการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ประเมินการนำความรู้และทักษะใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมโปรแกรม ตลอดที่ประเมิน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรฯ 2544 นักเรียนประเมินความพึงพอใจของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการ และ 6) ในการประยุกต์ใช้ Log Frame เพื่อออกแบบโครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ อย่างมีประสิทธิภาพทำให้ กลุ่มเป้าหมายสามารถมองเห็นองค์ประกอบสำคัญของโครงการ คือ วัตถุประสงค์โปรแกรม วัตถุประสงค์โครงการ ผลงานโครงการ กิจกรรมหลัก/กิจกรรมย่อยและทรัพยากรที่ใช้ในการพัฒนาอย่างชัดเจน ตัวบ่งชี้ทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ แหล่งพิสูจน์ข้อมูลที่มีความสอดคล้องกัน รวมทั้งเงื่อนไขสำคัญของโครงการที่ทำให้กลุ่มเป้าหมายมีการเตรียมความพร้อมสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนี้รูปแบบการพัฒนาที่เน้นการศึกษาเป็นกลุ่ม รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยง และรูปแบบการสังเกตหรือการประเมินร่วมกับเครือข่าย ก็เป็นเรื่องที่ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับนโยบายระดับมหภาคทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 80

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 80 (3) - (6) แนวการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 หมวด 1 หมวด 4 หมวด 6 หมวด 7 หมวด 9 นโยบายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล มาตรฐานการศึกษาของชาติและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 อย่างเป็นรูปธรรม

เนื่องจากการส่งเสริมประสิทธิภาพการพัฒนาวิชาการในลักษณะเครือข่าย โดยรูปแบบการเรียนรู้จากกลุ่ม การเป็นพี่เลี้ยง การสังเกตและการประเมิน ตามขอบข่ายงานวิชาการ 8 งาน ซึ่งผู้ร่วมโปรแกรมทุกกลุ่มได้ดำเนินการทั้ง 8 ด้านมาแล้วในโครงการ ที่ดำเนินมาก่อนหน้าคือ โครงการสร้างพันธมิตรร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ดังนั้นเครือข่ายพัฒนาวิชาการที่มีประสิทธิผลต่อการส่งเสริมการพัฒนา ตามโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดย รูปแบบการเรียนรู้จากกลุ่ม การเป็นพี่เลี้ยง การสังเกตและการประเมิน ดังกล่าว มีกิจกรรมที่ประกอบด้วย 9 กิจกรรม คือ 1) การร่างจุดหมายการสร้างเครือข่าย อย่างชัดเจนถึงความเป็นมาและความสำคัญในการสร้างเครือข่าย บอกให้ชัดเจนว่าเครือข่ายนี้คืออะไร ทำไมจึงต้องมี และเมื่อตั้งแล้วจะทำอะไร 2) บอกเป้าหมาย (goal) และวัตถุประสงค์ (objective) 3) การกำหนดแผนการดำเนินงาน (action plan) 4) กำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์พื้นฐาน 5) กำหนดกระบวนการตัดสินใจ (define decision making process) 6) เตรียมแผนการสื่อสารระหว่างสมาชิก 7) เลือกโครงสร้างการจัดการเครือข่าย 8) จัดหาทุนการดำเนินงานเครือข่าย 9) การสรุปรายงานผลการดำเนินงานเครือข่าย เนื่องจากโครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการวิชาการ มีระยะเวลาดำเนินโครงการ 53 วัน ไม่เว้นวันหยุดราชการ ข้อจำกัดในระยะเวลาดังกล่าว มีเครือข่ายที่ดำเนินการได้ครบทั้ง 9 กิจกรรมและบรรลุเป้าหมายเครือข่ายเพียง 4 เครือข่าย คือ (1) เครือข่ายการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอน (2) เครือข่ายการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและมาตรฐานการศึกษา (3) เครือข่ายการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (4) เครือข่ายพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

การบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ ของเครือข่ายดังกล่าว เนื่องจากทั้ง 4 เครือข่าย มีการพัฒนาในรูปแบบการเรียนรู้จากกลุ่ม การเป็นพี่เลี้ยง การสังเกตและการประเมิน ที่เกิดจากการดำเนินตามกิจกรรมของโครงการ ที่ผู้ร่วมโครงการมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานเครือข่ายทั้ง 9 กิจกรรม ร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เช่น เครือข่ายการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอน ผู้ร่วมโครงการเป็นหลักในการจัดการเรียนการสอนแบบคณะชั้นที่มีสมาชิกเครือข่ายจากโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 จำนวน 43 โรงเรียน และโรงเรียนเอกชน 1 โรงเรียน และผู้ร่วมโครงการมีบทบาทการเป็นวิทยากรขยายผลการจัดการเรียนการสอนแบบคณะชั้นแก่เครือข่าย และรายงานผลการดำเนินงานเครือข่ายต่อสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด และยังเป็นเป็นเครือข่ายพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามแนว constructivism ร่วมกับภาคีวิทยาศาสตร์ในโอกาสทางการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น เรื่องค่านิยมพื้นฐานและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนที่เรียนด้วยนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการสร้างความรู้บนพื้นฐานภูมิปัญญาและมิติวิถีไทย ในสาขาวิทยาศาสตร์โรงเรียนพหุปัญญา 2 และเครือข่ายการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและมาตรฐานการศึกษา ที่ผู้ร่วมโครงการทุกคนเป็นบุคลากรหลักในแต่ละมาตรฐาน มีบทบาทในการดำเนินงานทั้ง 9 กิจกรรม เพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และขยายผลร่วมกับสมาชิกเครือข่าย ที่ไม่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสอง อำเภอบ้านฝาง จำนวน 29 โรงเรียน ศึกษาพื้นที่ที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 และระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ

รายงานผลการพัฒนาต่อสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ สุดท้ายคือ เครือข่ายการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยผู้ร่วมโครงการที่สอนช่วงชั้นที่ 1 ทุกคนเป็นบุคลากรหลักในการพัฒนาการอ่านของนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้โดยวิธีสอนอ่านเป็นคำ โดยสมาชิกเครือข่าย ประกอบด้วย โรงเรียนแกนนำเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ศึกษาพิเศษที่รับผิดชอบงานการจัดการเรียนร่วม และศูนย์การศึกษาพิเศษ เขต 9 และรายงานผลการพัฒนาต่อสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่วนเครือข่ายสุดท้ายที่ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์คือ เครือข่ายพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ที่บุคลากรทุกคนเป็นสมาชิกเครือข่าย “ยุวเกษตรกร ในเขตปฏิรูปที่ดิน” ตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี สมาชิกเครือข่ายประกอบด้วยโรงเรียนในโครงการทั่วประเทศ และมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อสำนักงานปฏิรูปที่ดิน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในงานชุมนุมยุวเกษตรกรทั่วประเทศประจำปี

สาเหตุที่โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ บรรลุวัตถุประสงค์เพียง 4 เครือข่ายดังกล่าว เนื่องจากทั้ง 4 งาน เป็นงานเร่งด่วน ที่สถานศึกษาต้องดำเนินการตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ดังนั้น ในข้อจำกัดของจำนวนผู้ร่วมโครงการ ข้อจำกัดเรื่องระยะเวลาจำกัด ใน 53 วัน และข้อจำกัดงบประมาณสนับสนุนการสร้างเครือข่าย การทดลองโครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ จึงบรรลุวัตถุประสงค์ 4 เครือข่าย แต่อย่างไรก็ตามในการบรรลุวัตถุประสงค์เครือข่ายดังกล่าว ก็ได้มีการบูรณาการการปฏิบัติงานวิชาการ ในด้านการวางแผนงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวัดประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การนิเทศการสอน เข้าไปในการสร้างเครือข่ายทั้ง 4 เครือข่ายดังที่กล่าวมาแล้วด้วย

3. ข้อเสนอแนะ

การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ประกอบด้วยโครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มีเอกสารประกอบโครงการ 15 ชุด โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย มีเอกสารประกอบโครงการ 1 ชุด โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ มีเอกสารประกอบโครงการ 1 ชุด และเป็นโปรแกรมที่มีคุณภาพสามารถส่งผลต่อการพัฒนาพื้นฐานความรู้ทางวิชาการ ความตระหนักในบทบาททางวิชาการ และทักษะเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนางานวิชาการของกลุ่มเป้าหมาย ให้มีการนำพื้นฐานความรู้ บทบาททางวิชาการ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงานวิชาการตามข้อช่วย 8 งาน ที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ตลอดทั้งความพึงพอใจของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการ ด้วยเหตุนี้ จึงมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเพื่อประกอบการพัฒนาครูต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งระดับมหภาคและจุลภาค ตลอดทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการผลิตและพัฒนาวิชาชีพครู ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

3.1.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดสมรรถนะขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้งด้านพื้นฐานความรู้ ด้านบทบาททางวิชาการ และด้านทักษะเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาวิชาการ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีหรือเลื่อนวิทยฐานะด้วย เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าผลการพัฒนาบุคลากรในองค์ประกอบดังกล่าวตามโปรแกรม ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.1.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัยที่มีประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับบริบท

ในระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่ม หรือระดับสหวิทยาเขต อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ที่ตั้งอยู่บนมโนคติของการเรียนรู้ ที่มีองค์ประกอบสนับสนุน 3 ประการ คือ มีระบบการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต มีระบบการสืบค้นที่เป็นเอกสาร ตำรา งานวิจัย และมีการจัดสถานที่บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อรูปแบบการพัฒนาที่ส่งเสริมการสืบค้น และการวิจัยปฏิบัติการ ส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 ข้อเสนอแนะการนำไปใช้

3.2.1 การใช้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา ควรเป็นการพัฒนาครูทุกคนในสถานศึกษา ที่เป็นไปด้วยความสมัครใจ และเป็นการพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงาน โดยให้การดำเนินการตามโครงการเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำของกลุ่มเป้าหมาย

3.2.2 การประชาสัมพันธ์การพัฒนาบุคลากรตามโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แก่หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่น ตลอดทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วย เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การประชาสัมพันธ์ให้บุคคลต่าง ๆ เข้าร่วมพิธีเปิดโครงการ และการให้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย ตลอดทั้งคณะกรรมการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ ทำให้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ ตลอดทั้งความร่วมมืออื่น ๆ ในเชิงวิชาการด้วย

3.2.3 การกำหนดระยะเวลาในการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถปรับให้เหมาะสมกับบริบทที่เป็นจริงและความเป็นไปได้ของแต่ละสถานศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าในการทดลองภาคสนามมีการพัฒนาตามโปรแกรมทุกวัน โดยไม่เว้นวันหยุดราชการ และไม่จำกัดเวลากลับโดยเฉพาะการถอดบทเรียนจากการสะท้อนผล

3.2.4 การเสริมพลังระหว่างการพัฒนา ควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ผู้รับผิดชอบโครงการจึงจำเป็นต้องมีความไวต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในระหว่างการพัฒนาของกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบ เพื่อบริหารโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์

3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.3.1 ควรมีการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นบทเรียนผ่านเครือข่ายแบบปฏิสัมพันธ์ โดยการใช้ระบบคอมพิวเตอร์เป็นสื่อหลักผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยนำเสนอโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับจากการพัฒนา ให้กลุ่มเป้าหมายมีกิจกรรมการเรียนรู้แบบผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับเนื้อหาปกติและกิจกรรมแบบผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับเนื้อหาแบบมัลติมีเดีย

3.3.2 ควรมีการพัฒนาแบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพของเครือข่ายพัฒนาวิชาการ เพื่อขยายขีดความสามารถของกลุ่มเป้าหมายในการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านพื้นฐานความรู้ ด้านบทบาททางวิชาการ และด้านทักษะเชิงยุทธศาสตร์ ให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง สามารถพลิกแพลงความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมในสายวิชาชีพตนเอง สู่คุณภาพนักเรียนได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

