

การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอน เป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ* Development of Management Model for English Program Schools

สุรศักดิ์ สว่างแสง¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหาร โครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการ และนำเสนอรูปแบบการบริหารโครงการดังกล่าวเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รับผิดชอบโครงการจัดการเรียนการสอน จำนวน 108 โรงเรียน ได้ และสุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธี สุ่มแบบหลายขั้นตอน กลุ่มตัวอย่าง 86 โรงเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การสังเกต การสนทนา การใช้ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เกิดจากการทำงาน อย่างถูกวิธี ตามแผนปฏิบัติการที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทุกข้อ โดยมีผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน ทุกขั้นตอนของการบริหาร ส่วนวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของการบริหารโรงเรียนในโครงการ เกิดจากภาวะผู้นำ ที่เด่นชัด ของผู้บริหารโรงเรียน มีการจัดทำ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ มีการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่เป็นการเฉพาะ โดยการเน้นการฝึกทักษะทางภาษาเพื่อการสื่อสารให้นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโครงการ รูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการที่นำเสนอ มีความชัดเจน ครอบคลุม สะดวกในการนำไปใช้ เมื่อจัดการประชุมแบบ Connoisseurship กับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันความเป็นไปได้ พบว่า รูปแบบการบริหารมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.58 และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.91

คำสำคัญ: กระทรวงศึกษาธิการ, การเรียนการสอน

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

^{*}เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ปีการศึกษา 2552

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร. สุวัฒน์ เงินคำ

Abstract

This study aims at studying the effectiveness of the English Programs applying curriculum developed by in order to the Education Ministry and propose a model for management of the English program, The researcher studying good practical management of English Program schools applying the Education Ministry developing a new management model for English Program Schools under the Office of the Basic Education Commission. There are 6 steps in the research methodology. Data are collected through interviews, seminars, and questionnaires; data are analyzed by means of content analysis, percentage, arithmetic mean, and standard deviation. The findings show: The current administrative status of English Program schools under the Office of the Basic Education Commission, applying the Education Ministry curriculum is well operated due to management and good practices was outstanding leadership and having unique strategies follow. The researcher is management model proposed and submitted to expert--is a connoisseurship is considered to be feasible at the suitable his hart level ($\bar{X} = 4.58$) and at the high ($\bar{X} = 3.91$) respectively. From a seminar and interviews of experts and schools administrators, they agreed and accepted the management model for English Program schools under the Office of the Basic Education Commission, applying the Education Ministry curriculum consisting of 3 parts: introduction(rationale, objectives, philosophy and principles), management model for English Program schools under the Office of Basic Education Commission applying the Education Ministry curriculum (key success factors and management process), and terms of applying.

Keywords: the Basic Education Commission

ความนำ

คำสั่งของกระทรวงศึกษาธิการ (ที่ วก 1065/2544 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2544) ซึ่งเป็นคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน ระบุให้โรงเรียนต้องใช้ครูชาวต่างชาติที่เป็นเจ้าของภาษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษา หากไม่ใช่เจ้าของภาษาจะต้อง มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษทั้งการฟัง พูด อ่าน และเขียนในการสื่อสารเหมือนเจ้าของภาษา ซึ่งหาได้ยากและขาดประสบการณ์ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ (วิเชียร ชิวพิมาย และคณะ, 2542, หน้า 85) ทำให้โรงเรียนขาดครูผู้สอนที่มีคุณภาพ และยังขาดแนวทางในการพัฒนาอบรมครูชาวต่างชาติที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน

นอกจากนี้ครูต่างชาติบางคนยังไม่ยอมทำแผนการสอนตามที่โรงเรียนกำหนดด้วย (สุทธิพงศ์ ยงค์กมล, 2543 หน้า 127) การบริหารงานวิชาการตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ไม่ชัดเจน ทำให้บุคลากรภายในโรงเรียนรวมถึงผู้ปกครองมีความเข้าใจไม่ตรงกัน สื่อการเรียนการสอนมีความยากและมีไม่เพียงพอต่อจำนวนของผู้เรียน (วิเชียร ชิวพิมาย และคณะ, 2542, หน้า 82) การผลิตและพัฒนาสื่อ ตลอดจนการใช้สื่อประกอบการสอนยังไม่มีเกณฑ์และแนวทางการใช้ที่ชัดเจนและมีมาตรฐาน การวัดและประเมินผลใช้วิธีที่โรงเรียนจัดทำขึ้นเอง (สุทธิพงศ์ ยงค์กมล, 2543, หน้า 127) ปัญหาและสภาพดังกล่าวมีผลทำให้มาตรฐานการบริหารงานแต่ละโรงเรียนมีความแตกต่างกัน

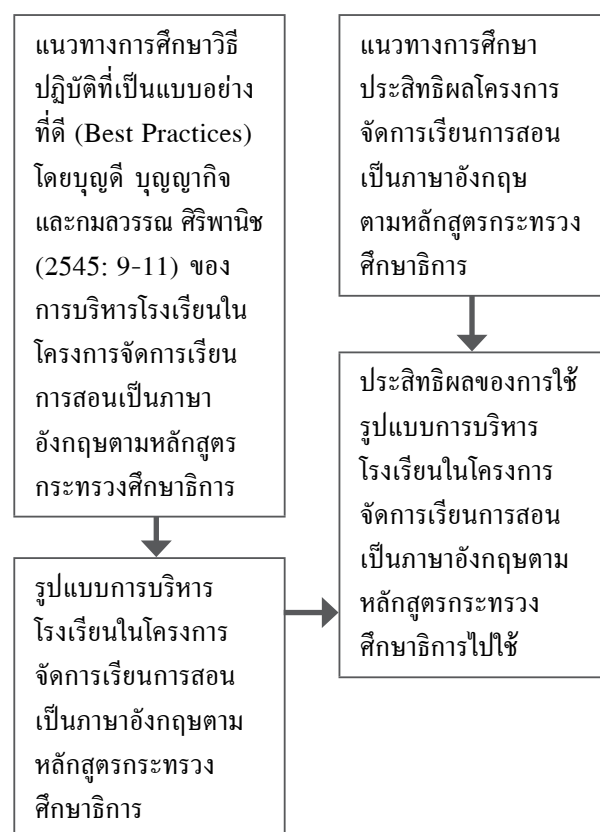
ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ผู้บริหารโรงเรียนบางแห่งยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการบริหารห้องเรียนพิเศษตามโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการอย่างแท้จริง ทำให้การบริหารโดยทั่วไปของโรงเรียนเป็นไปตามลักษณะความพร้อมของแต่ละโรงเรียน มีผลทำให้คุณภาพของการบริหารการศึกษาแตกต่างกัน ประกอบกับความพร้อมด้านทรัพยากรและศักยภาพของโรงเรียน อาคารสถานที่ ลักษณะชุมชนและผู้เรียนมีความหลากหลาย ทำให้ไม่ก่อประโยชน์โดยรวมตามจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของกระทรวงศึกษาธิการ (วิรุณ ปิณฑวนิช, 2547, หน้า 2)

จากความเป็นมาและประเด็นปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า ปัญหาสำคัญที่สุดที่ทำให้การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษไม่ประสบความสำเร็จสืบเนื่องมาจากโรงเรียนขาดรูปแบบในการบริหารจัดการ ทำให้โรงเรียนจัดการศึกษาแบบลองผิดลองถูก มีเป้าหมาย ทิศทาง และวิธีการบริหารจัดการที่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการกำหนดรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ แม้ว่าในขณะนี้จะมีรายงานการวิจัยประเมินโครงการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในโรงเรียนเอกชน และมีการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหา การบริหารโรงเรียนของเอกชนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนในบางประเด็นบ้างแล้ว แต่ยังขาดการศึกษาวิจัยที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบการบริหารงานโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยเห็นความจำเป็นว่าในการศึกษาการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษควรเข้าใจและนำเสนอรูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารโรงเรียนในโครงการต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ
2. เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ
3. เพื่อออกแบบรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอน เป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีประสิทธิผล
4. เพื่อตรวจสอบ ปรับปรุง และนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีประสิทธิผล

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาประสิทธิผลโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้บริหารโรงเรียนที่จัดโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 คน ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้ คือ ประสิทธิภาพของโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี (best practices) ของการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสังเกต และสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ ครูผู้สอน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โรงเรียนละ 3 วัน ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้ คือ องค์ประกอบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอน เป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ การดำเนินการในขั้นตอนนี้ มีกิจกรรมย่อย 2 ประการ คือ การร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ โดยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา และการตรวจสอบ ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้ คือ รูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับร่าง

ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบประสิทธิผลและเสนอ

รูปแบบการบริหารโรงเรียน ในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ การดำเนินการในขั้นตอนนี้มีกิจกรรมย่อย 3 ประการ คือ การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ที่ประสบผลสำเร็จ ด้วยวิธีการประชุม สัมมนา connoisseurship การยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม การยืนยันรูปแบบที่มีประสิทธิผลโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้ คือ ได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีประสิทธิผล ฉบับสมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้าง ประเด็น สำหรับการศึกษาวิจัย และประเด็นคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการ

2.แบบสังเกตที่มีโครงสร้างในการศึกษารายกรณีของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices) ในการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

3. การสังเกตและสอบถามแบบไม่เป็นทางการ และไม่มีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยดำเนินการเองตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาประสิทธิผลของโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

ด้านการปรับตัว บุคลากรของโรงเรียนต้องเตรียมความพร้อมก่อนที่โรงเรียนจะเข้าร่วมโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ อย่างน้อยหนึ่งปีการศึกษา โดยการศึกษาคุณภาพโรงเรียนที่เปิดโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการที่ประสบความสำเร็จและที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี Best Practices เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เช่น ด้านอาคารสถานที่ บุคลากร ภูมิทัศน์ เทคโนโลยี สื่อการสอน การสรรหาครูชาวต่างชาติ และการมีส่วนร่วมของชุมชนนอกจากนี้แล้วผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจให้กับครูและบุคลากรภายในโรงเรียนและชุมชนให้เข้าใจตรงกันก่อน จึงสมัครเข้าร่วมโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ พบว่า ผลสัมฤทธิ์เฉลี่ยวิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สูงขึ้นทุกปี นักเรียนที่เรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลสัมฤทธิ์เฉลี่ยวิชาภาษาอังกฤษเพิ่มขึ้นปีละประมาณร้อยละ 10 นักเรียนจึงสามารถนำความรู้ และทักษะไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของโครงการได้เป็นอย่างดี โดยนักเรียนสามารถพึ่งพาตนเองได้บนพื้นฐานของความเป็นไทย สำหรับครูผู้สอนเน้นที่ประสบการณ์การสอน การพัฒนาตนเองสม่ำเสมอ การใช้สื่อและเทคโนโลยีประกอบการสอนและศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม

ด้านการบูรณาการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีความพึงพอใจมาก

ส่วนโรงเรียนและชุมชนมีความพอใจมากที่สุดที่ได้เปิดสอนโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เพราะทำให้ผลสัมฤทธิ์การเรียนและ พฤติกรรมนักเรียนกลุ่มนี้ดีขึ้น สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน บรรยากาศโดยภาพรวมแล้วทางด้านภูมิทัศน์สะอาด ร่มรื่น มีบรรยากาศแบบวิชาการทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน มีสื่อการสอนและเทคโนโลยีที่ทันสมัยประสิทธิภาพสูง ครูและนักเรียนสามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเองตลอดเวลา บรรยากาศด้านการบริหาร มีโครงสร้างการบริหาร การมอบหมายงานที่ชัดเจน บุคลากรมีความรับผิดชอบ สามัคคี เสียสละ ชุมชนมีส่วนร่วม และมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นของตนเอง ส่วนการสื่อสารโรงเรียนสามารถสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนได้โดยตรงทางอินเทอร์เน็ตและทางอ้อม เช่น ทางเอกสาร วาจา จดหมาย เป็นต้น

ด้านการรักษาแบบแผนเป็นการปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรของโรงเรียนและชุมชนให้เกิดความตระหนักในการอุทิศตนเพื่ออนาคตของบุตรหลานในชุมชนและสังคมต่อไป ซึ่งเป็นการเสียสละและรับผิดชอบโดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทนใดๆ ทั้งสิ้น โดยมีแรงจูงใจเกิดจากนักเรียนเกี่ยวกับ ผลการเรียน ความประพฤติ การสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ได้รับการยกย่องชมเชย และยอมรับของชุมชน ตลอดจนสามารถช่วยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีโอกาสไปศึกษาต่อในระดับสูงทั้งในและนอกประเทศ จนในที่สุดเกิดเป็นความรักและความผูกพันกับโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

2. ผลการศึกษาวิถีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

ทุกโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่เด่นชัด มีการจัดทำ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์เป็นเฉพาะของโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารตามความต้องการของโรงเรียนและชุมชน มีการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่เป็นการเฉพาะโดยยึดหลักสูตรแกนกลางของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 เป็นหลัก และต้องปรับหลักสูตรแกนกลางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 ใหม่ โดยเน้นการฝึกทักษะทางภาษาเพื่อการสื่อสารให้มากขึ้น เน้นการสอนทักษะ ที่ให้นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มีการมอบหมายการบ้าน ฝึกให้นักเรียนสรุปใจความสำคัญของเนื้อหาและเรื่องที่สอนทุกครั้ง ที่เข้าสอน จัดทำคู่มือและเอกสารประกอบการเรียนเป็นภาษาอังกฤษในกลุ่มสาระหลัก

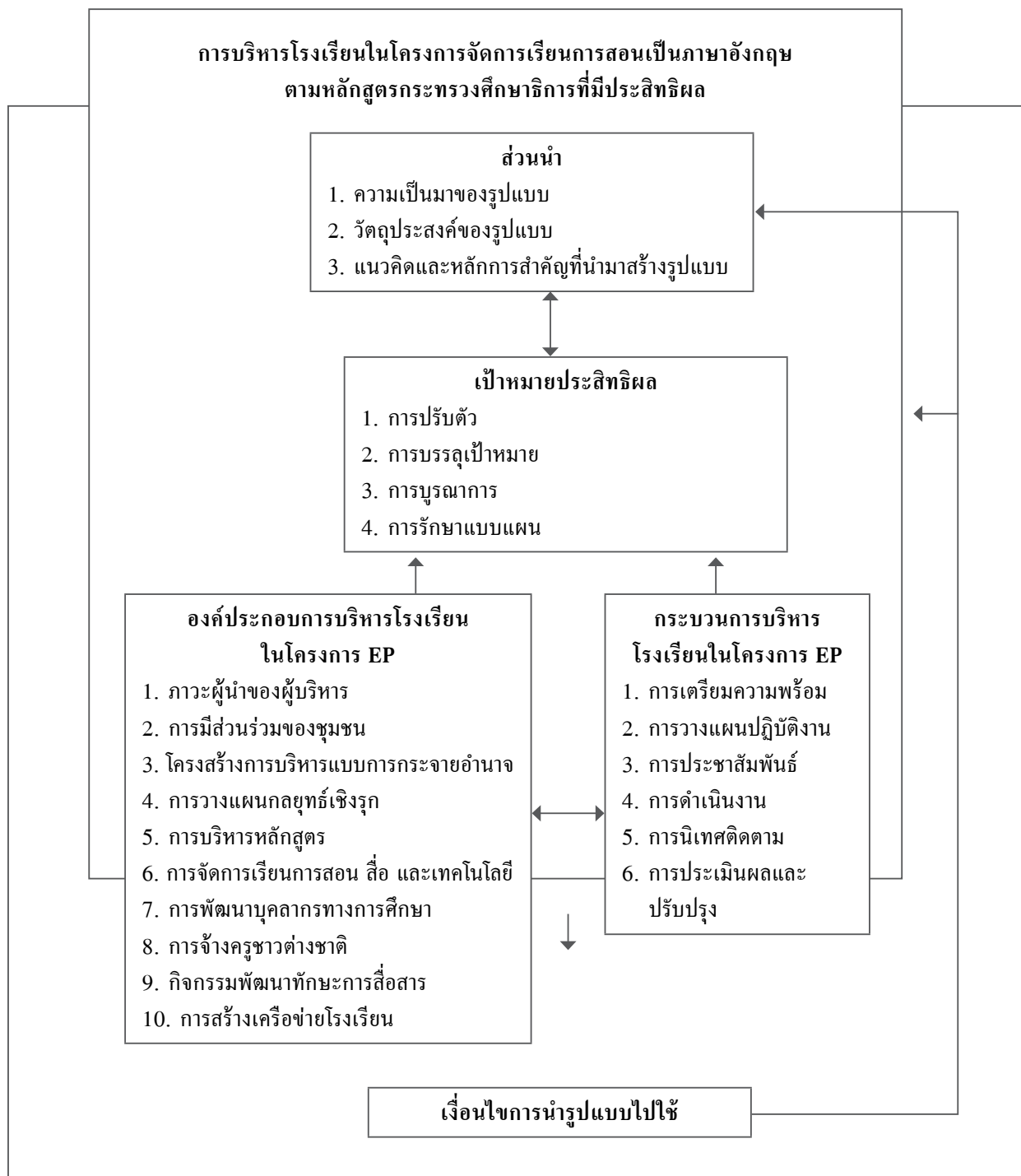
นอกจากนี้ยังมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารขึ้นมาใหม่เสมือนเป็นรองผู้อำนวยการอีกฝ่ายหนึ่งที่มาดูแลรับผิดชอบโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการโดยเฉพาะ มีสายบังคับบัญชาขึ้นตรงกับผู้บริหารและบริหารในรูปของคณะกรรมการที่มี ผู้ปกครอง ครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจของผู้บริหารตามโครงสร้าง อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในตนเองกล้าตัดสินใจและปฏิบัติงานรวดเร็วมีประสิทธิภาพ ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยบริหารด้วยคณะกรรมการที่มาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ได้แก่ ผู้แทนชุมชน ศิษย์เก่า ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้ทรงคุณวุฒิ และ

นักวิชาการ มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาของโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการด้วยตนเอง

การพัฒนาครูในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ด้วยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ครูทำผลงานวิชาการ โดยใช้เทคโนโลยี มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ใน 2 ลักษณะ คือ ประเมินผล การปฏิบัติงานโดยใช้เครื่องมือและเกณฑ์เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งโรงเรียน กับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้เครื่องมือและเกณฑ์เป็นมาตรฐานต่างกันโดยยึดลักษณะงานเป็นหลัก ไม่นำผลการประเมินมาพิจารณาารวมกันทั้งโรงเรียน แต่มีการสร้างขวัญกำลังใจให้เป็นพิเศษ เช่น ส่งให้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ ให้โบนัสพิเศษเป็นรางวัล ให้เงินเพิ่มรายเดือน โบนัสเกษียณ และของที่ระลึกที่มีคุณค่าทางจิตใจ

การประเมินผลการเรียนของนักเรียนแยกเป็นเฉพาะโครงการไม่รวมกัน โครงการเรียนตามหลักสูตรปกติ มีการสร้างเครือข่ายโรงเรียนโดยอาศัยตามภูมิภาคและสถานที่ตั้งของโรงเรียนเป็นตัวกำหนดในการแบ่งกลุ่ม แล้วให้แต่ละกลุ่มคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มกันเอง จัดตั้งเป็นกลุ่มโรงเรียนที่เปิดสอนโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ และมีการสร้างเครือข่ายกับโรงเรียนในต่างประเทศ

3. รูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ



ภาพ 2 รูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

จากภาพ 2 รูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งผู้วิจัยทำการวิจัย ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ

รูปแบบในการนำไปปฏิบัติ โดยผู้เชี่ยวชาญการบริหารด้านการศึกษา การประชุมระดมความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการที่ประสบความสำเร็จ สอบถามผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้รับผิดชอบโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ

ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จึงได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการดังนี้

1. ส่วนนำ ได้แก่ ความเป็นมาของรูปแบบวัตถุประสงค์ของรูปแบบ แนวคิดและหลักการสำคัญที่นำมาสร้างรูปแบบ

2. การบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีประสิทธิผลมีดังนี้ 1) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของชุมชน โครงสร้างการบริหารแบบกระจายอำนาจ การวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก การบริหารหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน สื่อ และเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การจ้างครูชาวต่างชาติ กิจกรรมพัฒนาทักษะการสื่อสาร และการสร้างเครือข่ายโรงเรียน 2) กระบวนการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ตามหลักสูตรกระทรวง

ศึกษาธิการมีดังนี้ การเตรียมความพร้อม การวางแผนปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์ การดำเนินงาน การนิเทศติดตาม และการประเมินผลและปรับปรุง 3) แนวทางที่ทำให้รูปแบบการบริหารเกิดประสิทธิผลมีดังนี้ การปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาแบบแผน

3. เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ หากจะให้การนำรูปแบบดังกล่าวไปใช้แล้วประสบความสำเร็จ มีเงื่อนไขดังนี้ 1. สร้างความตระหนักให้กับบุคลากรทุกคนเข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องดำเนินการโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ 2. คณะผู้บริหารต้องทำความเข้าใจองค์ประกอบและความสำคัญของรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ 3. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดขึ้นในทุกระดับ 4. ผู้บริหารโรงเรียน

ต้องสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนหรือโครงการแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ โดยบูรณาการตามหลักการวงจรเดมมิง หรือ วงจร PDCA 6. โรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องสม่ำเสมอ โดยใช้การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์หลากหลายรูปแบบ เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในเป้าหมายและกระบวนการตรงกัน 7. โรงเรียนควรกำหนดมาตรฐานผู้เรียนและมาตรฐานครูให้ชัดเจน พร้อมทั้งมีแผนกลยุทธ์เชิงรุก แผนปฏิบัติการ 8. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เช่น เขตพื้นที่การศึกษา ชุมชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เป็นต้น

4. ผลการตรวจสอบ ปรับปรุง และนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีประสิทธิผล

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ที่ประสบผลสำเร็จ ด้วยวิธีการประชุม สัมมนา connoisseurship การยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รับผิดชอบโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ มีความเห็นดังนี้

1. ระดับความเหมาะสมของรูปแบบ การตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง ค่าเฉลี่ย 4.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.39 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมอย่างยิ่งเกี่ยวกับผู้บริหารต้องประชาสัมพันธ์ผลงานที่เกิดจากโครงการจัดการเรียน

การสอนเป็นภาษาอังกฤษให้กับนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน เป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษา ต้องสร้างความเข้าใจในกรอบการปฏิบัติงานของโครงการ จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษให้กับบุคลากรทั้งใน และนอกโครงการให้เข้าใจตรงกัน และการปฏิบัติตาม แผนงาน และปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ต้องทำความเข้าใจ ตรวจสอบระบบ และกลไกของการปฏิบัติงานให้ ถูกต้องชัดเจน เป็นอันดับ ที่ 2 และ 3 ส่วนการเตรียมตัว ของคณะผู้แทนต้องมีข้อมูลเชิงลึกในเรื่องที่ต้องนิเทศ ให้ได้ข้อเสนอแนะที่มีคุณภาพ และเป็นรูปธรรมตรงกับ ข้อเท็จจริง เป็นอันดับสุดท้าย

2. ระดับความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไป ปฏิบัติ การตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการ จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการ ด้านการบริหารโรงเรียนในโครงการ จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ มีความเป็นไปได้ ในการนำไปปฏิบัติมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน 0.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความ เป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติมากเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ โครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ต้องกำหนด วัตถุประสงค์ รูปแบบ และแผนการประชาสัมพันธ์ให้ ผู้เกี่ยวข้องได้รับข้อมูลข่าวสาร รวดเร็ว สะดวก และเป็นกลาง รองลงมา กรอบการประเมินศักยภาพของตนเองในการ เปิดโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องกำหนด วัตถุประสงค์ และออกแบบการประเมินสภาพแวดล้อม อย่างชัดเจน และโรงเรียน และชุมชนร่วมกันสร้างความ ตระหนักให้กับบุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม ในการดำเนินงาน และสนับสนุนเป็นอันดับที่ 2 และ 3 ส่วนมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติปานกลาง เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับปรุงโครงสร้างการ บริหารโรงเรียนโดยเพิ่มสายงานบริหารของผู้ทำหน้าที่รอง ผู้อำนวยการฝ่ายต่างประเทศให้มีหน้าที่รับผิดชอบโครงการ จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ เป็นอันดับสุดท้าย

การยืนยันรูปแบบที่มีประสิทธิผล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่รูปแบบที่สร้างขึ้นใหม่นี้ เมื่อ

นำไปปฏิบัติจริงจะมีประสิทธิผลตามองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ การปรับตัว เนื่องจากภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร และแผนปฏิบัติการเชิงรุก ผู้บริหาร ครู นักเรียน สื่อการสอน หลักสูตร สื่ออุปกรณ์ กิจกรรมการเรียน การสอน การบริหารจำเป็นต้องมีการปรับตัว และปรับทุกส่วน ที่เกี่ยวข้อง ให้ร่วมกันขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย การบรรลุ เป้าหมาย เนื่องจาก มีองค์ประกอบการบริหารที่ชัดเจน มีบรรยากาศ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน เหมาะสมกับ การบริหาร ผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องพยายามพัฒนา ศักยภาพให้โครงการสำเร็จ เพื่อเป็น จุดเด่นของโรงเรียน การบูรณาการ เนื่องจาก องค์ประกอบ ของการบริหาร และกระบวนการบริหาร มีการนำเทคโนโลยี มาใช้ ทำให้การพัฒนาบุคลากร เป็นไปตามปัจจัย สำคัญ ที่ทำให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ กลุ่มนักเรียนปกติ ซึ่งเป็นส่วนใหญ่ของโรงเรียนจะต้องให้ความร่วมมือกับ กิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มที่ การศึกษาแบบแผน เนื่องจาก เป็นโครงการภายใต้ระบบการบริหารของโรงเรียน และต้องใช้ทรัพยากรและการบริการวิชาการต้องเป็นไป ตามกรอบของโรงเรียน

การอภิปรายผล

1. ผลการศึกษาประสิทธิผลของโครงการ จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการ

ผลสำเร็จของโครงการจัดการเรียนการสอนเป็น ภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เกิดจาก การทำงานอย่างถูกวิธี ตามแผนปฏิบัติการที่ตอบสนอง วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทุกข้อ โดยมีผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหาร ตามความ สามารถในการปรับตัว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ สังคม และสามารถพัฒนาให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งทางด้านเทคโนโลยี การศึกษา เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมเป็นต้น ความสามารถในการ สร้างความสามัคคีของบุคลากรเพื่อก่อให้เกิดความเป็น น้าหนึ่งใจเดียวกัน เสียสละ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความรัก

และผูกพันกัน จนสามารถปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวง

ศึกษาธิการ ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยเฉพาะตัวนักเรียนในโครงการที่เป็นเป้าหมายสำคัญจะต้องมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยสูงขึ้นทุกปี มีพฤติกรรมอันพึงประสงค์และสามารถดำรงชีวิตอยู่บนรากฐานของความเป็นไทย ในสังคมได้อย่างดี สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุวพร ลำประสิทธิ์ (2540) ที่ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการรื้อปรับระบบ: ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาถนนท่าแพ เชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ การใช้ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า สิ่งที่มีอิทธิพลในปัจจัยเครื่องมือวัดแรงจูงใจ คือ ความเหมาะสมของระบบจ่ายค่าตอบแทน การมีผลงานดีเด่น สิ่งที่มีอิทธิพลในปัจจัยโครงสร้างองค์กร คือ ความสะอาดในห้องบริการลูกค้า อิทธิพลในปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ งานใช้เวลาอย่างน้อยลงเมื่อนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ สิ่งที่มีอิทธิพลในคุณค่ารวม คือ การเคารพกฎเกณฑ์หรือข้อบังคับในหน่วยงาน และของภารดี อนันต์นาวี (2549) ที่ศึกษา เรื่องการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย 2) บรรยากาศองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับดี 3) การบริหารจัดการที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 4) ตัวแปรที่ส่งผลสูงสุดและมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการบริหารจัดการที่ดี คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือบรรยากาศองค์การ และร่วมกันทำนายบรรยากาศการบริหารจัดการที่ดีได้ร้อยละ 76 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การส่งผลทางตรงต่อการบริหารจัดการ

ที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออก

2. ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

ความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เกิดขึ้นจากปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดคือการที่ผู้บริหารทุกท่านมีภาวะผู้นำสูงมาก มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถเป็นผู้นำด้านวิชาการ และด้านเทคโนโลยีได้เป็นอย่างดี และเป็นผู้เสียสละทุ่มเทให้กับทางราชการ เหตุผลที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากในการบริหารองค์กร ผู้นำและภาวะผู้นำมีความสำคัญที่สุด ความสำเร็จหรือความล้มเหลวเกิดจากภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของวาลเวอร์ดและอาร์เมน ดาวิส (Valverde and Armendariz, 1999) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐอริโซนาหลายคนยังไม่เข้าใจอย่างทอ้งแท้เกี่ยวกับการจัดการรูปแบบหลักสูตรระบบสองภาษา ถึงแม้ว่าประเทศสหรัฐอเมริกาได้ออกพระราชบัญญัติการศึกษาาระบบสองภาษามามากกว่า 30 ปีแล้วก็ตาม นอกจากนี้การศึกษาวิจัยของวาลเดอร์และอาร์เมนดาวิสได้กล่าวถึง ภารกิจของการบริหารจัดการโรงเรียนสองภาษาบางประการที่มีลักษณะเฉพาะและมีความสอดคล้องกับแนวความคิดของโรซ่า แคสโตร ไฟเบิร์กและอเดลา โซริส กุญแจสำคัญที่จะทำให้เกิดการศึกษาาระบบสองภาษาประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ตลอดจนสามารถชี้แจงต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกฝ่ายได้

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบอีกว่าความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เกิดจากครูที่มีคุณภาพ ใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนและการวัดประเมินผลโดยวิธีที่หลากหลาย ทั้งนี้เป็นไปตามหลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ Feinberg (1999, p. 61) ได้เสนองานวิจัยเรื่อง Administration of

Two-Way Bilingual Elementary School: Building on Strength พบว่า สิ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามี 2 ประการ คือ 1) ทักษะพิเศษสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระบบสองภาษา (Special Skills) และ 2) หลักสูตรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระบบการศึกษาสองภาษา (Administrator Preparation Programs) จากผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยที่ผู้เข้าร่วมงานวิจัยได้เสนอขึ้นมา ความชำนาญพิเศษของผู้บริหารโรงเรียนระบบสองภาษาที่ควรมีคือ (1) การกำหนดตารางปฏิบัติงาน (2) การคัดเลือกพนักงาน (3) การฝึกอบรมบุคลากร (4) การจัดสรรงบประมาณ (5) การก่อให้เกิด และรวบรวมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายต่อวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมต่อภารกิจของโรงเรียน (6) การนำไปปฏิบัติ (7) การกระตุ้นหรือส่งเสริมภาพลักษณ์ของโรงเรียน (8) การเตรียมหาช่องทางในการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ (9) การพยายามใช้กระบวนการทางการเมืองเพื่อสนับสนุนงบประมาณ และหลักสูตรของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย (10) การพยายามรักษาภาษาที่หนึ่งของผู้เรียนเอาไว้ในหลักสูตรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระบบการศึกษาสองภาษา ส่วนใหญ่จะจัดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัย พัฒนาทักษะทางภาษาของผู้บริหารทั้งภาษาที่หนึ่งและภาษาที่สอง รวมทั้งทักษะในการบริหารจัดการ เช่น การใช้สื่อ กระบวนการทางการเมือง การบริหารงบประมาณ และการบริหารจัดการในระดับรากหญ้า ส่วนสุทธิพงศ์ ยงค์มกล (2543) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่ง ผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนไว้ว่า 1) การจัดการเรียนการสอน สภาพปัจจุบันของการจัดการเรียนการสอนในระดับต่างๆ ของแต่ละโรงเรียนต่างกัน แม้จะมีหลักการกลางๆ ไว้ก็ตาม 2) คุณภาพของครูผู้สอน ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนต่อเนื่องในการอบรมครูชาวต่างชาติ ที่สอนในโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนให้มีประสิทธิภาพ ด้านการสอนภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศ และโรงเรียนมักประสบปัญหาในการหาครูที่มีคุณภาพ 3) การผลิตและใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน ในโรงเรียนแต่ละแห่ง

ดำเนินการจัดทำ และพัฒนาสื่อประกอบการเรียนการสอนด้วยตนเอง ยังไม่มีเกณฑ์กำหนดแนวทางการใช้และพัฒนาสื่อ ทำให้เนื้อหาของสื่อไม่ตรงตามหลักสูตร และมีมาตรฐานต่างกัน 4) การวัดและประเมินผล และการรายงานผล โรงเรียนแต่ละแห่งดำเนินการวัดผลและประเมินผลด้วยวิธีการของตนเอง ใช้ข้อสอบที่โรงเรียนจัดทำขึ้นเอง การรายงานผลใช้รูปแบบและเอกสารการรายงานผลที่แต่ละโรงเรียนพัฒนาขึ้น ทำให้ขาดมาตรฐาน ประกอบกับรายการเอกสารของกรมวิชาการ เช่น หลักสูตร คู่มือการสอน รายการจุดประสงค์วิชาต่างๆ และใบประกาศนียบัตร ที่เป็นฉบับภาษาอังกฤษยังมีจำกัด ไม่ครอบคลุม 5) การบริหารจัดการ โรงเรียนแต่ละแห่งยังใช้ชื่อเรียก การจัดการเรียนการสอนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนแตกต่างกัน และยังมีการจัดการองค์การที่เป็นไปตามลักษณะและความพร้อมของตนเอง อันจะมีผลให้คุณภาพของผู้เรียนแตกต่างกัน

3. รูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

รูปแบบที่นำเสนอประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนนำ (ความเป็นมาของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ และแนวคิดและหลักการสำคัญที่นำมาสร้างรูปแบบ) การบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ (ปัจจัยความสำเร็จและกระบวนการบริหาร) และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ได้ผ่านความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียนในการจัดสัมมนา และจากการสอบถามผู้บริหารโรงเรียนที่มีโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ทั้งนี้เนื่องจากองค์ประกอบดังกล่าวมีความจำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวง ศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ อเดลา โซริส (Adela Solis, 2001 อ้างถึงใน อุทุมพร ชื่นวิญญา, 2545) ให้ความเห็นสอดคล้องกันโดยกล่าวถึง ความแตกต่างในการจัดการศึกษาสองภาษาที่มีความสำคัญอย่างมากมาย

โดยจะเห็นได้จากรูปแบบการจัดชั้นเรียนและการจัดตารางสอน จำนวนและประเภทของผู้เรียน รูปแบบของการจัดบุคลากร หลักสูตร สื่อการเรียนการสอนและวิธีการสอน และรูปแบบในการบริหารจัดการโรงเรียน ดังนั้นรูปแบบของการศึกษาระบบสองภาษา จึงมีความแตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน เนื่องมาจากความแตกต่างของปณิธานและวิสัยทัศน์ในการดำเนินการ นอกจากนี้ มอนเตเซลต์และคอเตส (Montecel and Cortez, 2002 อ้างถึงใน อุทุมพร ชื่นวิญญา, 2545) ได้เสนอผลงานศึกษาวิจัยเรื่อง Successful Bilingual Education Programs: Development and the Dissemination of Criteria to identify Promising and Exemplary Practices in Bilingual Education at the National Level ได้มีการนำเสนอองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้คุณภาพของการจัดการศึกษาระบบสองภาษาจากการศึกษาการบริหารโรงเรียนระบบสองภาษาทั่วโลก โดยได้เสนอตัวบ่งชี้ที่ครอบคลุมถึงการดำเนินงานของโรงเรียนใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ตัวบ่งชี้ผลลัพธ์ของโรงเรียน (Student Outcome Indicators) ครอบคลุมถึงอัตราการคงอยู่ อัตราการลาออก การรับผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษและการเทียบโอนผลการเรียน การสอนซ่อมเสริมกับผู้ที่มีความต้องการพิเศษ อัตราการยกเว้นการสอบ และมาตรฐานในการจบหลักสูตร 2) ตัวบ่งชี้ผลลัพธ์ของผู้เรียน (Student Outcome Indicators) ได้แก่ ความชำนาญทางภาษาพูด ความชำนาญทางภาษาเขียน ความชำนาญทางเนื้อหาสาระเป็นภาษาอังกฤษ และความชำนาญทางเนื้อหาสาระเป็นภาษาท้องถิ่นหรือภาษาแม่ 3) ตัวบ่งชี้ระดับโรงเรียน (School Outcome Indicators) ได้แก่ ความเป็นผู้นำของสถานศึกษา ประกอบด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิสัยทัศน์และเป้าหมาย สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา การสร้างเครือข่ายและโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา และการกำกับตรวจสอบสถานศึกษา ส่วนในเรื่องของการสนับสนุนทางการศึกษา (At The school level: Support) ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ความรับผิดชอบของบุคลากร และการวัดผลและการประเมินผล

ผู้เรียน การคัดเลือกบุคลากรและการยกย่องและการมีส่วนร่วมของชุมชน 4) ตัวบ่งชี้ระดับการสอนในห้องเรียน (Classroom Level: Programmatic and Instructional practices) ได้แก่ รูปแบบของการจัดการเรียนการสอน บรรยายภาคนิชั้นเรียน หลักสูตรและการสอน ความคาดหวังของครูผู้สอน การพัฒนาการจัดการศึกษา อุทุมพร ชื่นวิญญา (2545) ได้มีการประเมินโครงการหลักสูตรภาคภาษาอังกฤษระดับชั้นมัธยมศึกษา โรงเรียนโยธินบูรณะ กรมสามัญศึกษา โดยใช้แบบประเมิน CIPP และแบบศึกษาเอกสาร ในด้านปัจจัยผลที่ได้พบว่า วัตถุประสงค์ของหลักสูตรมีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับที่ 9 โครงสร้างหลักสูตร จำนวนหน่วยการเรียนรู้ และครูผู้สอนมีความเหมาะสม แต่เนื้อหาของหลักสูตร และมีความหลากหลายในวิชาเลือกอยู่ในระดับปานกลาง มีการจัดอาคารสถานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านกระบวนการ มีการจัดครูผู้สอนตรงตามวุฒิ มีประสิทธิภาพ ในระดับมากการจัดการเรียนการสอนในรายวิชายังมีความสอดคล้องกับหลักสูตร และสื่อการเรียนปานกลาง ด้านผลผลิตนักเรียน มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษมากยกเว้นการสื่อสารตามหลักไวยากรณ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ไปประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ให้โรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอนและโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการใหม่ ได้ศึกษาและนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียน

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหาร และครูผู้สอนที่ประสงค์จะสอนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการได้รับการพัฒนา

ตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น ให้มีการศึกษาต่อ อบรม หรือ สัมมนา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

ชัดเจนถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงของแต่ละองค์ประกอบ รวมทั้งแนวคิดและหลักการสำคัญตลอดจนแนวทาง ในการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้ไปใช้ในการบริหาร

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. คณะผู้บริหารและครูต้องทำความเข้าใจ องค์ประกอบและความสำคัญของรูปแบบโดยละเอียดและ

2. ควรเร่งส่งเสริมการพัฒนาเครือข่ายการจัดการ การเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ทั้งในโรงเรียนของรัฐ และเอกชน

เอกสารอ้างอิง

- การดี อนันต์นาวี. (2549). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อ การบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิเชียร ชิวพินาย และคณะ. (2542). รายงานการวิจัยประเมินโครงการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ การสอนในโรงเรียนเอกชน. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- วีรบุษ ปิณฑวนิช. (2547). โรงเรียนสองภาษา ปัญหาที่รอการแก้ไข. วารสารสานปณิธิปฏิรูปมูลนิธิศรัทธาธรรม, 72(1), หน้า 1-2.
- สุทธิพงษ์ ขงศ์กมล. (2543). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพร ลำประสิทธิ์. (2540). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการรื้อปรับระบบ: ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขานนทพาร เชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อุทุมพร ชื่นวิญญา. (2545). การประเมินโครงการหลักสูตรภาคภาษาอังกฤษ ระดับชั้นมัธยมศึกษา โรงเรียนโยธินบูรณะ กรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Feinberg, R. C. (1999). Administration of Two-Way Bilingual Elementary School: Building on Strength. *Bilingual Research Journal*, 23(1), pp. 47-68.
- Valverde, L. A., & Armendáriz, G. J. (1999). Important Administrative Tasks Resulting From Understanding Bilingual Program Designs. *Bilingual Research Journal*, 23(1), pp. 1-10.