



แนวทางการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

Guidelines for Management of the English Program

in Private Kindergartens, Bangkok Metropolis

นางสาวจิตาภา อธิธิพงษ์ *

Jidapa Ittipong

ผศ.ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท **

Asst. Prof. Chayapim Usaho, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและนำเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครที่เปิดสอนระดับชั้นอนุบาลเท่านั้น 4 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ และครูชาวไทย รวมทั้งสิ้น 44 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1)เมื่อพิจารณาในภาพรวมการบริหารงานงบประมาณมีสภาพปฏิบัติที่น้อยที่สุด ซึ่งได้แก่ การแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนการดำเนินงาน การสำรวจความต้องการใช้งบประมาณ และการมีคณะกรรมการในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ 2)เมื่อพิจารณาในภาพรวมปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ซึ่งได้แก่ ครูต่างชาติไม่ได้จบด้านการสอน 3)แนวทางการบริหาร 3.1) วางแผนการปฏิบัติงานที่มีการนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ตลอดจนปัญหามาใช้ประกอบการวางแผน 3.2) กำหนดผู้รับผิดชอบในงานแต่ละด้าน การปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ยึดตามหลักเกณฑ์แต่มีความยืดหยุ่นเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 3.3) ตรวจสอบและประเมินผลงานแต่ละด้านเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานต่าง ๆ 3.4) นำผลที่ได้จากการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานแต่ละด้านเพื่อให้โรงเรียนบรรลุตามเป้าประสงค์ของโรงเรียน และก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบที่คุ้มค่ามากที่สุด

* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: jidapa.i@gmail.com

**อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: chayapim.u@chula.ac.th

ISSN1905-4491

Abstract

The purposes of this research were to study the state and problems, and propose guidelines for management of the EP in private kindergarten in Bangkok. Population in this research is EP in 4 private kindergartens in Bangkok. The respondents were 44 school staffs namely, principals, vice-principles in Academic Administration, heads of the English Program and Thai teachers. The research tool was questionnaire. Data were analyzed by frequency, percentage, mean, S.D., and content analysis.

The findings showed that 1) in overview, Budgeting Administration has the least practice. The less practice are transforming strategic plan to operational plan, surveying the need of budgeting usage, and having budgeting allocation committee. 2) In overview, problem has low level, and Personal Administration has the highest mean scores which is the foreigner teachers are not graduated in Education field. 3) The guidelines for management. 3.1) Consider all relevant information and problems when making the plan. 3.2) Assign a responsible staff for each work. Follow all criteria and procedure, but flexible enough in order to maximize student's benefit. Moreover, promote good relationships between school's staff, and between school and community. 3.3) Check and evaluate efficiency and effectiveness of each work in the departments. 3.4) Use the evaluation results to improve management in each department in order that the school will reach its objectives and produce the most valued output, outcome, and impact

คำสำคัญ: แนวทางการบริหาร / โครงการสองภาษา / โรงเรียนอนุบาลเอกชน

KEYWORD: GUIDELINES FOR MANAGEMENT / ENGLISH PROGRAM / PRIVATE KINDERGARTEN

บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาศักยภาพของคนให้เป็นคนที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพตามความต้องการของสังคมและให้ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุขในสังคม การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ กระบวนการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนนั้นต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ การจัดการศึกษาต้องเน้นทั้งความรู้ คุณธรรม และทักษะที่สำคัญต่าง ๆ โดยเฉพาะทักษะทางด้านภาษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) โดยภาษาที่มีความสำคัญและเป็นภาษากลางที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างคนทั่วโลก คือ ภาษาอังกฤษ ประกอบกับการที่ประเทศไทยจะเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดกรอบและแนวทางในการปฏิบัติด้านการศึกษาของไทย โดยหนึ่งในแนวทางการดำเนินงาน คือ การพัฒนาศักยภาพของนักเรียน นักศึกษาและประชาชน ให้มีทักษะที่เหมาะสม โดยเฉพาะทักษะภาษาอังกฤษ เพราะเป็นภาษาที่ใช้ในการทำงานของอาเซียน (ศูนย์ข้อมูลอาเซียนของกรุงเทพ, 2557) ดังนั้น ภาษาอังกฤษจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็น และต้องมีการวางแผนและเตรียมพร้อมในการพัฒนาเด็ก เยาวชนและคนไทยให้มีคุณภาพ ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่สังคมคาดหวัง ครูผู้สอนซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ ต้องมีการปรับการจัดการเรียนการสอนที่เอื้อและช่วยส่งเสริมผู้เรียน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญพร้อมสนับสนุน

กระบวนการจัดการเรียนการสอนในการเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ กระตุ้นให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญของภาษาประจำชาติและภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการแสวงหาความรู้และติดต่อสื่อสารในเวทีอาเซียนและเวทีโลกต่อไป (ณัฐตินัน วรรณารักษ์, 2555)

โรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญในการให้ความรู้และพัฒนาให้เด็กมีทักษะภาษาอังกฤษ และนับเป็นทางเลือกหนึ่งที่โรงเรียนจะตอบสนองตามนโยบาย โดยการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษในบางวิชา ในปี 2544 กระทรวงศึกษาธิการได้มีคำสั่ง เรื่อง ให้ใช้นโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษของสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ภายใต้การบริหารจัดการของหน่วยงานทั้งสองภาค ให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรในแต่ละระดับ ทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย โดยเรียกชื่อภาษาอังกฤษว่า English Program - EP (ชุตติกาญจน์ บุญญะธิติสฺข, 2555)

การศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา หรือ อนุบาล เป็นการเริ่มต้นที่สำคัญของการศึกษา เพราะช่วงอายุปฐมวัย คือห้าปีแรกของชีวิตนั้นเป็นช่วงเวลาที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาชีวิตของเด็ก สมองของเด็กพัฒนาอย่างรวดเร็วในช่วงห้าปีแรกของชีวิต เป็นช่วงเวลาที่ได้พัฒนาทางการรับรู้ ภาษา สังคม อารมณ์และกล้ามเนื้ออย่างรวดเร็ว (ยูนิเซฟประเทศไทย, 2009) สอดคล้องกับแนวคิดของ Heckman (2012) ที่กล่าวว่า การลงทุนทางการศึกษา การพัฒนาองค์ความรู้ต่างๆ ตลอดจนทักษะการเข้าสังคมให้กับเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 5 ขวบจะทำให้การศึกษาของเด็กคนนั้นมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างยั่งยืน เมื่อเด็กคนนั้นเติบโตเป็นผู้ใหญ่ก็จะมีความรู้ความสามารถ เป็นคนมีคุณค่าและมีคุณภาพในสังคม

โรงเรียนต่าง ๆ ในปัจจุบันตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ตั้งแต่วัยเยาว์ ในการพัฒนาความรู้ ความคิด อารมณ์และทักษะที่จำเป็นต่าง ๆ เพื่อเตรียมพร้อมเด็กไปสู่การเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะในเรื่องของทักษะภาษาอังกฤษ ทำให้มีโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนอนุบาลเอกชนจำนวนมากโดยเฉพาะในกรุงเทพมหานคร มีแนวโน้มที่จะเปิดเป็นโรงเรียนสองภาษาในระดับอนุบาล หรือ เปิดหลักสูตรใหม่ที่จัดการเรียนการสอนสองภาษาในโรงเรียน โดยในปี 2556 มีโรงเรียนเอกชนที่เปิดเป็นโรงเรียนสองภาษาในระดับอนุบาล 55 โรงเรียน หรือ เพิ่มขึ้นร้อยละ 30 จากปี 2552 (สมาคมโรงเรียนเอกชนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน, 2558)

โรงเรียนสองภาษาจะเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยเตรียมความพร้อมเด็กไทยให้มีความพร้อมและมีศักยภาพในการแข่งขันในเวทีอาเซียน และเวทีโลก แต่การบริหารงานและการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสองภาษายังมีปัญหาบ้าง เช่น การดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร พบปัญหาเรื่องครูชาวต่างชาติส่วนหนึ่งขาดทักษะและเทคนิคการสอน ไม่ได้จบทางด้านการสอนโดยตรง รวมถึงต้องการค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูง (ฐนิตา น้อยสกุล, 2549) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ศึกษาการดำเนินงานของ

โรงเรียนสองภาษาในระดับมัธยม ก็พบปัญหาเรื่องการที่ครูต่างชาติไม่ปฏิบัติตามสัญญาจ้างและไม่ได้จบทางด้านการศึกษาโดยตรง ตลอดจนความไม่พร้อมทางด้านภาษาของนักเรียนและความคาดหวังของผู้ปกครอง (พริมโรส นนทภักดิ์, 2547) และยังมีปัญหาที่พบในการดำเนินงานในโรงเรียนสองภาษาในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่นในการจัดหลักสูตร และครูต่างชาติขาดแคลน ทั้งยังต้องการค่าตอบแทนสูงและยังมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย รวมทั้งครูต่างชาติขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอน สถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน และนักเรียนยังมีความรู้พื้นฐานที่แตกต่างกัน (เสาวภา จันทร์สงค์, 2547) ซึ่งปัญหาที่พบตรงกับปัญหาในการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร เช่น การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร ไม่มีการอบรมให้ความรู้ในการทำแผนการสอน วัสดุอุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอต่อความต้องการของเด็ก และครูต่างชาติมีการเปลี่ยนบ่อยและวุฒิไม่ตรงกับความต้องการ (สิทธิ์ จิตต์นิลวงค์, 2552)

กระบวนการบริหาร PDCA ช่วยให้องค์กรมีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง หรือช่วยแก้ไข ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้ โดยเริ่มจากมีการวางแผน หรือ ตั้งวัตถุประสงค์ของงาน (Plan) มีการลงมือปฏิบัติตาม แผนงาน (Do) มีการตรวจสอบและประเมินผลจากการปฏิบัติ (Check) และมีการนำผลที่ได้จากการประเมิน มาดำเนินการต่อตามความเหมาะสม ถ้าผลการปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ก็สามารถจัดทำเป็นมาตรฐานใน การดำเนินงานนั้นๆ แต่ถ้าผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ก็ต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานใน ครั้งต่อไป เช่น อาจเปลี่ยนแผน หรือ วิธีในการดำเนินการ (Walter Andrew Shewhart, 1939 อ้างถึงใน McGrath and Bates, 2013) อนึ่ง หากโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษามีการบริหารตามกระบวนการ PDCA ก็จะสามารถปรับปรุงการดำเนินงานด้านต่างๆ ได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถขจัดปัญหาต่าง ๆ ใน การดำเนินงานได้

จากสภาพดังกล่าวจึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงแนวทางการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสอง ภาษาในกรุงเทพมหานครโดยใช้กระบวนการบริหาร PDCA เพื่อให้โรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาที่ ดำเนินการอยู่แล้วบริหารงานในด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น และโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาที่จะเปิดใหม่มี แนวทางในการบริหารโรงเรียนในงานด้านต่างๆ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษา (English Program) ในกรุงเทพมหานครที่เปิดสอนระดับชั้นอนุบาลเท่านั้น ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลสาริน, โรงเรียนอนุบาลเจริญพงศ์, โรงเรียนอนุบาลปาไลนา และโรงเรียนอนุบาลเปล่งประสิทธิ์สายลม

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าโครงการจัดการเรียนการสอนภาคภาษาอังกฤษ ครูชาวไทยในระดับเตรียมอนุบาล-อนุบาล 3 อย่างละ 2 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (Checklist)

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร (Checklist)

ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร (Rating Scale)

ตอนที่ 4 แนวทางการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร (Open-end)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์จากภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) จัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์จากภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน พร้อมด้วยเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและคำชี้แจงขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3) ผู้วิจัยดำเนินการส่ง-รับคืนแบบสอบถามการวิจัยด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 1 และ ตอนที่ 2

2) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 3

3) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ตรวจสอบแยกประเภทและสร้างข้อสรุป สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 4

ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารโดยพิจารณาจากควมดีที่มีการปฏิบัติน้อย

1.1) การบริหารงานงบประมาณ

1.1.1) การวางแผน

- 1) การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่แผนการดำเนินการ

1.1.2) การปฏิบัติการ

- 1) การสำรวจความต้องการใช้งบประมาณเพื่อประกอบการจัดทำงบประมาณ
- 2) การจัดหาเงินงบประมาณจากเงินสนับสนุนของผู้ปกครอง
- 3) การมีคณะกรรมการในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ
- 4) การอบรมความรู้เบื้องต้นในการทำบัญชี
- 5) บุคลากรที่ทำหน้าที่การเงินและบัญชีเป็นคนละคนกัน

1.1.3) การตรวจสอบ

- 1) การประเมินเรื่องการทำบัญชีถูกต้องตามหลักบัญชี
- 2) การประเมินในเรื่องการจัดสรรงบประมาณมีความเป็นธรรมและตรวจสอบได้

1.1.4) การปรับปรุง

- 1) การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงระบบการจัดสรรงบประมาณ
- 2) การนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการวางแผนการจัดหาเงินในปีถัดไป

1.2) การบริหารงานบุคคล

1.2.1) การวางแผน

- 1) การใช้ข้อมูลอัตรากำลังครูที่มีอยู่ในปัจจุบันและการวิเคราะห์ความต้องการครูในอนาคตในการวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การกำหนดคุณสมบัติของครูต่างชาติว่าต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทย
- 3) การกำหนดคุณสมบัติของครูต่างชาติที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ หรือ ครูไทยว่าต้องได้คะแนน TOEFL ไม่น้อยกว่า 550 และ IELTS ไม่น้อยกว่า 5.5

1.2.2) การปฏิบัติการ

- 1) การสรรหาครูต่างชาติผ่านบุคลากรในโรงเรียนและสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ
- 2) การคัดเลือกครูตามหลักเกณฑ์ของโครงการสองภาษา
- 3) การส่งเสริมให้ครูไปศึกษาดูงานโรงเรียนสองภาษาอื่นๆ
- 4) การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูไทยกับครูต่างชาติ

1.2.3) การตรวจสอบ

- 1) การประเมินการปฏิบัติงานของครูจากการวิจัยในชั้นเรียนและจากผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของเด็ก

1.2.4) การปรับปรุง

- 1) การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้อบรมครูในเรื่องที่ยังขาดความชำนาญ
- 2) การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการพิจารณาปรับและเลื่อนตำแหน่งให้กับครู

1.3) การบริหารงานกิจการนักเรียน

1.3.1) การวางแผน

- 1) โรงเรียนใช้เกณฑ์การรับนักเรียนโดยให้เด็กทำแบบทดสอบกับสัมภาษณ์ผู้ปกครอง
- 2) การกำหนดแผนการจัดสวัสดิการและบริการต่างๆ

1.3.2) การปฏิบัติการ

- 1) โรงเรียนแบ่งกลุ่มนักเรียนโดยการคละนักเรียน ตามความต้องการของผู้ปกครองและจากผลการทดสอบ
- 2) การจัดกิจกรรมเหมือนกันระหว่างภาคภาษาอังกฤษและภาคสามัญ

1.3.3) การตรวจสอบ

- 1) การประเมินผลการดำเนินกิจกรรมนักเรียนว่าเป็นไปตามแผน

1.3.4) การปรับปรุง

- 1) การนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงแผนงานกิจการนักเรียน
- 2) การนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงกิจกรรม

1.4) การบริหารงานวิชาการ

1.4.1) การวางแผน

- 1) การศึกษาจุดมุ่งหมายของหลักสูตร หลักสูตรที่จะใช้สอนและการจัดแบ่งงานวิชาออกเป็นด้านๆ
- 2) การเตรียมคู่มือการจัดกิจกรรมให้กับครู

1.4.2) การปฏิบัติการ

- 1) การจัดกิจกรรมจัดการเรียนการสอนที่เน้นการอ่านและเขียน
- 2) การแจกเอกสาร หรือ ตำรา ตลอดจนจัดประชุมชี้แจงเรื่องการนิเทศการศึกษา
- 3) การกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดหาหรือผลิตสื่อการศึกษา

1.4.3) การตรวจสอบ

- 1) การประเมินผลเรื่องความยืดหยุ่นของหลักสูตรและการตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน
- 2) การประเมินผลเรื่องความพอเพียงของสื่อการศึกษา

1.4.4) การปรับปรุง

- 1) การจัดให้ครูที่ปฏิบัติงานได้ดีมาเป็นที่ปรึกษาให้กับครูที่ผลการประเมินจากการนิเทศต่ำ
- 2) การจัดการนิเทศการศึกษาอีกรอบให้กับครูที่ผลการประเมินยังไม่ดี
- 3) การนำผลการประเมินของนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาสื่อการศึกษา

1.5) การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

1.5.1) การวางแผน

- 1) การศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ของชุมชน

1.5.2) การปฏิบัติการ

- 1) การส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเยี่ยมเยียนชั้นเรียน
- 2) การติดต่อสื่อสารกับชุมชนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์
- 3) การจัดบรรยายความรู้ในเรื่องที่ชุมชนต้องการ
- 4) การประสานงานกับสมาคมโรงเรียนเอกชนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนและกลุ่มโรงเรียนสองภาษา

1.5.3) การปรับปรุง

- 1) การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกลยุทธ์ที่จะช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

1.6) การบริหารงานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

1.6.1) การวางแผน

- 1) การศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการใช้ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการและบริเวณต่างๆ ภายในโรงเรียน

- 2) การกำหนดแผนงานการดูแลรักษาอาคารสถานที่

1.6.2) การปฏิบัติการ

- 1) การใช้อาคารเรียนร่วมกันระหว่างเด็กโครงการสองภาษากับเด็กภาคสามัญ
- 2) การจัดพื้นที่ภายในโรงเรียนที่ตอบสนองต่อการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ

1.6.3) การตรวจสอบ

- 1) การประเมินเรื่องการดูแลรักษาอาคารสถานที่
- 2) การประเมินเรื่องความคุ้มค่าของการใช้อาคารสถานที่

1.6.4) การปรับปรุง

- 1) การนำผลการประเมินมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงในงานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

2. ปัญหาในการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

ปัญหาการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยปัญหาการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และปัญหาการบริหารงบประมาณมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยเมื่อพิจารณางานแต่ละด้านมีปัญหาในการบริหาร ดังนี้

2.1) การบริหารงานบุคคล

ปัญหาของการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีปัญหา 3 ปัญหาในการบริหารงานบุคคลที่มีปัญหาระดับปานกลาง คือ การที่ครูต่างชาติที่โรงเรียนสรรหามาได้ส่วนใหญ่ ไม่ได้จบด้านการสอน ($\bar{x} = 3.05$; $S.D. = 1.16$) การที่โรงเรียนไม่สามารถควบคุมให้ครูต่างชาติปฏิบัติตาม

สัญญาจ้างได้ ($\bar{x} = 2.66$; S.D. = 1.06) และโรงเรียนไม่สามารถให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงตามที่ครูต่างชาติต้องการได้ ($\bar{x} = 2.50$; S.D. = 1.21)

2.2) การบริหารกิจการนักเรียน

ปัญหาของการบริหารงานกิจการนักเรียนอยู่ในระดับน้อย โดยปัญหาที่พบคือ วิธีในการแบ่งกลุ่มนักเรียนของโรงเรียนไม่สามารถแบ่งกลุ่มนักเรียนที่มีพื้นฐานความรู้ทางภาษาอังกฤษที่แตกต่างกันได้ ($\bar{x} = 1.86$; S.D. = 1.21)

2.3) การบริหารงานวิชาการ

ปัญหาของการบริหารงานวิชาการในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยปัญหาที่พบมากที่สุดคือ การที่โรงเรียนจัดสื่อการศึกษาที่ไม่เพียงพอต่อจำนวนเด็ก ($\bar{x} = 1.98$; S.D. = 1.30)

2.4) การบริหารงานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

ปัญหาของการบริหารงานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับน้อย โดยปัญหาที่พบคือ การบริหารจัดการห้องเรียน ห้องปฏิบัติการและบริเวณต่างๆ ภายในโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ($\bar{x} = 1.64$; S.D. = 1.08)

2.5) การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ปัญหาของการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับน้อย โดยปัญหาที่พบคือ โรงเรียนขาดการประสานงานที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชนในการให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ($\bar{x} = 1.59$; S.D. = 1.32)

2.6) การบริหารงานงบประมาณ

ปัญหาของการบริหารงานงบประมาณในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยปัญหาที่พบมากที่สุดคือ การจัดหางบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ($\bar{x} = 1.70$; S.D. = 1.30)

3. แนวทางการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

3.1) การบริหารงานบุคคล

- 1) ผู้บริหารควรนำข้อมูลอัตราค่าจ้างครูที่มีอยู่ในปัจจุบันและการวิเคราะห์ความต้องการครูในอนาคตมาพิจารณาด้วยเพื่อที่จะวางแผนอัตราค่าจ้างได้อย่างเหมาะสม
- 2) โรงเรียนควรมีการสำรวจปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของครูเพื่อนำผลการสำรวจมาบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ในการบริหารงานบุคคล
- 3) โรงเรียนควรกำหนดแผนงานที่ชัดเจนในการพัฒนาครูและจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม
- 4) โรงเรียนควรขอใบอนุญาตการทำงานให้แก่ครูชาวต่างชาติ และส่งเสริมให้ครูชาวต่างชาติได้พัฒนาทักษะด้านการสอนโดยช่วยเหลือเรื่องค่าใช้จ่าย สวัสดิการต่างๆ เหล่านี้จะช่วยจูงใจให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานกับที่โรงเรียนและปฏิบัติตามสัญญาจ้างได้

- 5) โรงเรียนควรเพิ่มช่องทางในการสรรหาครูต่างชาติผ่านการแนะนำของครูและบุคลากรต่างชาติในโรงเรียน
- 6) โรงเรียนควรนำหลักเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการมาร่วมพิจารณาในการคัดเลือกครู เพื่อให้ได้ครูที่มีคุณภาพและมีคุณสมบัติเหมาะสม
- 7) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูไปศึกษาดูงานจากโรงเรียนสองภาษาแห่งอื่น เพื่อนำข้อดีต่างๆ มาปรับใช้กับที่โรงเรียน
- 8) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูไทยและครูชาวต่างชาติแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
- 9) โรงเรียนควรเน้นการประเมินการปฏิบัติงานของครูจากผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของเด็กด้วย เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับเด็ก
- 10) โรงเรียนควรประเมินการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อกระตุ้นให้ครูหาวิธีการ หรือ นวัตกรรมใหม่ๆ มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน และเป็นการส่งเสริมให้ครูชวนหาความรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ
- 11) โรงเรียนควรจัดการอบรมสัมมนาในเรื่องที่ครูยังขาดความรู้ ความชำนาญ
- 12) โรงเรียนควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการพิจารณาปรับตำแหน่ง หรือ เลื่อนตำแหน่งให้กับครู เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ครูพัฒนาปรับปรุงตัวอยู่เสมอ

3.2) การบริหารกิจการนักเรียน

- 1) โรงเรียนควรเน้นเรื่องการสัมภาษณ์ผู้ปกครองเด็กด้วยในการรับนักเรียน เพราะจะทำให้โรงเรียนทราบพื้นฐานครอบครัว การเลี้ยงดูในบ้าน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนและดูแลเด็กต่อไป
- 2) ในการแบ่งกลุ่มนักเรียน นอกจากอายุและพัฒนาการของเด็กแล้ว โรงเรียนอาจจะมีแบบทดสอบเบื้องต้นเพื่อช่วยในการแบ่งกลุ่มนักเรียน
- 3) โรงเรียนควรจัดกิจกรรมนักเรียนภาคภาษาอังกฤษให้เหมือนภาคสามัญและมีการทำกิจกรรมร่วมกัน
- 4) โรงเรียนควรเน้นการประเมินว่าการดำเนินกิจกรรมเป็นไปตามแผนงานของกิจการนักเรียน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารกิจการนักเรียนต่อไป

3.3) การบริหารงานวิชาการ

- 1) การจัดทำแนวทางและขั้นตอนในการวางแผนงานวิชาการ ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนควรเข้ามามีส่วนร่วมเพราะเป็นกระบวนการที่สำคัญ
- 2) โรงเรียนควรมีการกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับหน้าที่ด้านวิชาการในแต่ละเรื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) โรงเรียนควรจัดทำหลักสูตรเป็นของตนเอง โดยมีหลักสูตรทั้งภาคสามัญและภาคภาษาอังกฤษเป็นหลักสูตรเดียวกัน

- 4) โรงเรียนควรเน้นการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนได้ใช้ภาษาอังกฤษทั้งในและนอกห้องเรียน
- 5) ผู้บริหารควรกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการบริหารสื่อการศึกษาเพื่อให้สื่อการศึกษาเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและผู้สอน
- 6) ผู้บริหารควรมีการแจกเอกสาร หรือ ตำราให้ครูได้ไปศึกษาเพื่อเป็นการทำความเข้าใจและเตรียมความพร้อมของครูก่อนการนิเทศการศึกษา
- 7) โรงเรียนควรมีการนิเทศการศึกษา และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ
- 8) โรงเรียนควรเน้นการประเมินผลในเรื่องความยืดหยุ่นของหลักสูตร และความเหมาะสมของสื่อการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน
- 9) โรงเรียนควรนำผลการประเมินจากการนิเทศมาพัฒนาครู โดยจัดให้ครูที่มีผลการประเมินในระดับดี หรือ ปฏิบัติงานได้ดีมาเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือและแนะนำครูที่ได้ผลการประเมินในระดับต่ำ และควรมีการจัดนิเทศการศึกษาอีกครั้งให้แก่ครูที่มีผลการประเมินในระดับต่ำ

3.4) การบริหารงานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

- 1) โรงเรียนควรศึกษาความต้องการจำเป็นในการใช้งานเพื่อสามารถกำหนดแผนงานและจัดตารางการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) โรงเรียนควรจัดทำแผนงานการดูแลรักษาเพื่อให้สามารถใช้อาคารสถานที่ต่างๆ ได้อย่างยาวนาน
- 3) โรงเรียนควรจัดอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมที่สามารถตอบสนองต่อการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ
- 4) โรงเรียนควรจัดให้มีการใช้อาคารเรียนร่วมกันระหว่างเด็กภาคสามัญและเด็กภาคภาษาอังกฤษ
- 5) ผู้บริหารควรจัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในงานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมเพื่อความสะดวก ปลอดภัยและมีการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) โรงเรียนควรเน้นการประเมินในเรื่องความคุ้มค่าของการใช้อาคารสถานที่ เพื่อให้การใช้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 7) โรงเรียนควรมีการประเมินเรื่องการดูแลรักษา เพื่อให้อาคารสถานที่ต่างๆ สามารถใช้งานได้ยาวนาน

3.5) การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

- 1) โรงเรียนควรศึกษาข้อมูลต่างๆของชุมชนเพื่อใช้ประกอบการวางแผนงานด้านความสัมพันธ์ชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) โรงเรียนควรเพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์กับชุมชนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เพื่อให้การติดต่อสื่อสารเข้าถึงชุมชนมากขึ้น
- 3) โรงเรียนควรเพิ่มการจัดกิจกรรมบรรยายความรู้ต่างๆ ตามที่ชุมชนต้องการเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

4) โรงเรียนควรมีการประสานงานกับสมาคมโรงเรียนเอกชนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน และกลุ่มโรงเรียนสองภาษาเพื่อจะได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

3.6) การบริหารงานงบประมาณ

1) การวางแผนงานงบประมาณกระบวนการหนึ่งที่โรงเรียนควรจะต้องทำคือ การแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนการดำเนินงานเพื่อทำให้เกิดการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายตามที่โรงเรียนตั้งไว้

2) ผู้บริหารควรมีการสำรวจความต้องการใช้งบประมาณและวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณ

3) โรงเรียนควรเพิ่มช่องทางในการจัดหางบประมาณ เช่น เงินสนับสนุนจากผู้ปกครอง หรือจากศิษย์เก่า

4) โรงเรียนควรมีระบบการจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจน โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีคณะกรรมการในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ

5) โรงเรียนควรมีการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส

6) โรงเรียนควรมีการอบรมความรู้เบื้องต้นในการทำบัญชีให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง

7) บุคลากรที่ทำหน้าที่ทางการเงินและบัญชีควรเป็นคนละคนกันเพื่อความโปร่งใสในการดำเนินงาน

8) ผู้บริหารควรตรวจสอบการดำเนินการทางการเงินและบัญชีอย่างสม่ำเสมอ และตรวจสอบว่าการจัดทำบัญชีถูกต้องตามหลักบัญชี

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่จะนำมาอภิปรายผลจะพิจารณาในภาพรวมดังนี้

1. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด

ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีการแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนการดำเนินงาน ไม่มีการสำรวจความต้องการใช้งบประมาณ และไม่มีคณะกรรมการในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ นอกจากนี้ มีเพียงโรงเรียนบางส่วนเท่านั้นที่จัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากการจัดกิจกรรมในโรงเรียน รับเงินค่าใช้จ่ายรายหัว และเงินสนับสนุนจากผู้ปกครอง ดังนั้น โรงเรียนส่วนใหญ่จึงยังพบปัญหาเรื่องงบประมาณที่ไม่เพียงพอ

โรงเรียนจึงควรจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน กล่าวคือ โรงเรียนต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นไปตามกรอบแนวทางของหน่วยงานต้นสังกัด มีการแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการ จัดทำโครงการและกิจกรรมมารองรับแผนปฏิบัติการและมีการวางแผนการใช้งบประมาณที่ชัดเจนในแต่ละแผนงาน โดยโรงเรียนควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้กับแผนปฏิบัติการที่ให้ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่มากที่สุด หรือคุ้มค่าที่สุด และควรนำมาตราฐานการจัดการทางการเงิน 7 ประการ (7 hurdles) มาควบคุมกำกับติดตามในการบริหารงานงบประมาณด้วย เพื่อให้การจัดสรรและการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ

ก่อให้เกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับ การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านงบประมาณ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ที่กระจายอำนาจการบริหารต่างๆ ให้กับสถานศึกษา ได้แก่ การจัดแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน และการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

นอกจากนี้ การวางแผนงานงบประมาณจะทำให้โรงเรียนทราบว่างบประมาณที่มีอยู่เพียงพอต่อการดำเนินการหรือไม่ หากโรงเรียนทราบว่างบประมาณไม่เพียงพอก็ควรจัดหาแหล่งงบประมาณเพิ่มเติมไม่มาจากการจัดกิจกรรมในและนอกโรงเรียน เงินสนับสนุนจากผู้ปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชัยสิทธิ์ ตั้งธงทองกุล (2553) ที่ว่านักเรียนโครงการสองภาษาเป็นโครงการพิเศษของโรงเรียน เพราะฉะนั้นนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการจำเป็นจะต้องจ่ายค่าเล่าเรียนเพิ่มเติมจากโครงการปกติ โดยทางโรงเรียนจะเรียกว่าเงินสนับสนุนจากผู้ปกครอง ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 ที่เกี่ยวกับการระดมทรัพยากรจากท้องถิ่น

2. ปัญหาการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย โดยการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

ปัญหาการบริหารงานบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การที่ครูต่างชาติที่โรงเรียนสรรหามาได้ส่วนใหญ่ไม่ได้จบด้านการสอน เนื่องจากข้อกำหนดสำคัญในการคัดเลือกครูต่างชาติของโรงเรียนส่วนใหญ่ คือ ต้องเป็นครูต่างชาติที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ ทำให้โรงเรียนส่วนใหญ่คัดเลือกครูต่างชาติที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ แม้ว่าครูต่างชาติคนนั้นจะไม่ได้จบด้านการสอน หรือ จบด้านปฐมวัย ทำให้ได้ครูที่ใช้ภาษาอังกฤษได้ดี แต่ขาดความรู้และประสบการณ์ในด้านการสอนแต่ระดับปฐมวัย สอดคล้องกับ สิทธิ จิตต์นิลวงศ์ (2552) ที่พบว่าสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนสองภาษา คือ โรงเรียนคัดเลือกครูต่างชาติที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ และพบปัญหา คือ วุฒิการศึกษาของครูไม่ตรงกับที่ต้องการ ซึ่งปัญหานี้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของเด็ก

โรงเรียนควรพิจารณาที่จะคัดเลือกครูต่างชาติที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ หรือ ครูคนไทยที่มีความรู้ความสามารถในการใช้และสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดีเหมือนเจ้าของภาษาและได้คะแนนสอบ TOEFL ไม่น้อยกว่า 550 หรือ IELTS ไม่น้อยกว่า 5.5 ซึ่งเป็นคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการในการคัดเลือกครูในโครงการสองภาษาของกระทรวงศึกษาธิการ (คณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา, 2546) ขณะเดียวกันก็ควรให้ความสำคัญในการคัดเลือกครูที่จบด้านการสอนและมีประสบการณ์ในการสอนแต่ระดับปฐมวัย ซึ่งสอดคล้องกับ ฐนิตา น้อยสกุล (2549) ที่กล่าวว่า การสรรหาและคัดเลือกผู้สอนให้สรรหาครูที่เป็นเจ้าของภาษา และผู้ที่ไม่ใช่เจ้าของภาษาที่มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษทั้ง 4 ทักษะ พิจารณาบรรจุครูตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และหลักฐานทางการศึกษาที่เกี่ยวกับงานสอนเป็นหลัก ดังนั้น โรงเรียนควรพิจารณาคัดเลือกครูจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ด้านการสอนของครูเป็นหลักมากกว่าพิจารณาจากเชื้อชาติของครู

นอกจากนี้ โรงเรียนควรส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในด้านการสอนที่มากขึ้นอยู่เสมอเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551) ที่ได้กำหนดภารกิจของผู้บริหารในการนิเทศและพัฒนาครูที่จะทำให้ครูได้พัฒนาทักษะทางด้านการสอนให้ดีขึ้น เช่น ครูใหม่เรียนจากครูอาวุโส การร่วมประชุมสัมมนา การอบรมทางวิชาการ การศึกษาต่อ การเยี่ยมชมการสอนของครูท่านอื่น เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆในการสอน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. โรงเรียนควรที่จะปฏิรูปการ จัดสรรงบประมาณของโรงเรียน โดยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์และแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนการดำเนินงาน จัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และมีคณะกรรมการในการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ

ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนมีสภาพการบริหารงานงบประมาณที่ปฏิบัติน้อยในเรื่องดังกล่าว ปัญหาที่พบคือ การจัดหางบประมาณของโรงเรียนไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน และการจัดสรรงบประมาณขาดความโปร่งใส ดังนั้น การปฏิรูปการ จัดสรรงบประมาณของโรงเรียนจะทำให้ทรัพยากรของโรงเรียนได้ใช้อย่างคุ้มค่ามากที่สุดและโรงเรียนจะไม่สูญเสียงบประมาณไปกับแผนงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียน และการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนเช่นกัน

2. โรงเรียนควรกำหนดคุณสมบัติครูที่จะจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักเกณฑ์ของโครงการสองภาษา กล่าวคือ ครูทุกคนจะต้องมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ด้านการสอน ทั้งที่เป็นครูต่างชาติเจ้าของภาษา และครูต่างชาติที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่หรือครูคนไทย

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในการคัดเลือกครูที่ปฏิบัติน้อยคือ การคัดเลือกครูตามหลักเกณฑ์ของโครงการสองภาษา โดยโรงเรียนส่วนใหญ่คัดเลือกครูที่เป็นครูเจ้าของภาษาเป็นหลักก่อน โดยให้ความสำคัญกับวุฒิการศึกษารองลงมา ปัญหาที่พบคือ ครูต่างชาติที่โรงเรียนคัดเลือกมาส่วนใหญ่ไม่ได้จบด้านการสอนซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษากลยุทธ์การจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศให้กับผู้บริหารในการพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์การจัดสรรงบประมาณที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับโรงเรียน

2. ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของครูต่างชาติที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่กับครูที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศให้กับผู้บริหารโรงเรียนในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกครูที่จะจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร*

และการจัดการศึกษา. สืบค้นจาก http://www.moe.go.th/webld/pdf/BB/B_39.pdf

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)*

พ.ศ. 2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553. สืบค้นจาก <https://www.mwit.ac.th/~person/01-Statutes/NationalEducation.pdf>.

คณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. (2546). *โรงเรียนสองภาษา*. สืบค้นจาก

http://www.moe.go.th/5TypeSchool/school_eng_next.htm

ชัยสิทธิ์ ตั้งธงทองกุล.(2553). *การบริหารโรงเรียนสองภาษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต),

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ชุตติกาญจน์ บุญญะธิติสุข. (2555). สืบค้นจาก [http://www.myfirstbrain.com/](http://www.myfirstbrain.com/teacher_view.aspx?ID=88927)

[teacher_view.aspx?ID=88927](http://www.myfirstbrain.com/teacher_view.aspx?ID=88927)

ฐนิตา น้อยสกุล. (2549). *การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนตาม*

หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต), สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย

การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐตินัน วรณารักษ์. (2555). *การศึกษาไทยในกรอบอาเซียน*. สืบค้นจาก [https://blog.eduzones.com/](https://blog.eduzones.com/racchachoengsao/88655)

[racchachoengsao/88655](https://blog.eduzones.com/racchachoengsao/88655)

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *ไต่ต่ย่อบริหาร*. เชียงใหม่: Orange Group Tactics Design,

พรินโรส นนทภักดิ์. (2547). *การวิจัยพหุกรณีเพื่อศึกษาการดำเนินงานของโครงการโรงเรียนสองภาษา*.

(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต), สาขาวิจัยการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ยูนิเซฟ ประเทศไทย. (2552). *การพัฒนาเด็กปฐมวัย*. สืบค้นจาก [http://www.unicef.org/thailand/](http://www.unicef.org/thailand/tha/education_6555.html)

[tha/education_6555.html](http://www.unicef.org/thailand/tha/education_6555.html)

ศูนย์ข้อมูลอาเซียนของกรุงเทพ. (2557). *กฎบัตรอาเซียน*. สืบค้นจาก [http://asean.bangkok.go.th/](http://asean.bangkok.go.th/index.php/2014-02-15-14-02-16/2014-02-15-14-02-42)

[index.php/2014-02-15-14-02-16/2014-02-15-14-02-42](http://asean.bangkok.go.th/index.php/2014-02-15-14-02-16/2014-02-15-14-02-42)

สมาคมโรงเรียนเอกชนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน. (2558). *รายชื่อโรงเรียน*. สืบค้นจาก

<http://thaiapep.com/member.html>

สิทธิ์ จิตต์นิลวงศ์. (2552). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต), สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสาวภา จันทร์สงค์. (2547). *การดำเนินงานการจัดหลักสูตร English Program ในโรงเรียนสองภาษา ระดับประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต), สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

Heckman, J. (2012). *The heckman equation*. Retrieved from <http://heckmanequation.org/heckman-equation>

McGrath, J., & Bates, B., (2013). *The little book of big management theories*. United Kingdom: Pearson Education.