



การดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็น
ภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดสงขลา

**An Implementation of the Teaching English Program (Mini English Program : MEP)
: A Case Study of Primary Education Service Area Office
Songkhla Province**

ฐิติกา เสนาจิตต์

Thitika Senachit

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Degree of Master of Public Administration
Prince of Songkla University**

2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



การดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็น

ภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดสงขลา

An Implementation of the Teaching English Program (Mini English Program : MEP)

: A Case Study of Primary Education Service Area Office

Songkhla Province

ฐิติกา เสนาจิตต์

Thitika Senachit

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Degree of Master of Public Administration

Prince of Songkla University

2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ การดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวง
ศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ผู้เขียน นางสาว จุติกา เสนาจิตต์

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	คณะกรรมการสอบ
.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกดา)	(ดร.ปาริฉัตร ตู้คำ)
.....กรรมการ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกดา)
.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษบง ชัยเจริญวัฒน์)	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษบง ชัยเจริญวัฒน์)
.....กรรมการ
	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิทย์ จันทร์เพชร)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยฉบับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระพล ศรีชนะ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้มาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณบุคคล
ที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมฤตดา)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลงชื่อ.....

(นางสาว ฐิติกา เสนาจิตต์)

นักศึกษา

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน
และไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....

(นางสาว จุติกา เสนาจิตต์)

นักศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์ การดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวง
ศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ผู้เขียน นางสาวจิตติกา เสนาจิตต์

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของโครงการ MEP 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของโครงการ MEP 3) เพื่อศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการ MEP กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าผู้รับผิดชอบโครงการ ครูผู้สอนชาวไทย ครูผู้สอนชาวต่างชาติ และผู้ปกครองของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน 21 คน โดยใช้ใช้เครื่องมือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ร่วมกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า 1) สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการมีการดำเนินงานตามโครงสร้างที่ทางหลักสูตรกำหนดได้อย่างมีระบบ มีแบบแผน บุคลากรในโครงการจึงมีความเป็นเอกเทศ แยกส่วนออกมาดูแลบริหารจัดการเอง ทำให้ประสิทธิภาพของบุคลากรสามารถทำงานให้กับโครงการได้อย่างเต็มที่ มีการกำหนดอัตราค่าเล่าเรียนที่เหมาะสมกับค่าใช้จ่าย เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนเงินทุน ด้านอาคารสถานที่ได้แยกอาคารห้องเรียน ออกมาอย่างชัดเจน เพื่อง่ายต่อการบริหารจัดการ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้โครงการประสบความสำเร็จอย่างมาก 2) ปัญหาและอุปสรรคทางด้านบุคลากรขาดแคลน เนื่องจากงบประมาณที่ไม่เพียงพอ รวมถึงสถานที่ที่ไม่เอื้ออำนวยเพราะขาดห้องปฏิบัติการพิเศษต่างๆ ในส่วนวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือไม่ครบครันเพราะขาดงบประมาณในการจัดซื้อจัดสร้างเทคโนโลยีสมัยใหม่ 3) ตามระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษตามกรอบอ้างอิงทางภาษาของสหภาพยุโรป (CEFR) โดยพบว่า ผู้เรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของ

สถานศึกษาทั้ง 3 แห่งมีความสามารถทางภาษา อยู่ในระดับ A1 (Breakthrough or Beginner) ซึ่งสามารถใช้และเข้าใจประโยคง่ายๆในชีวิตประจำวัน สามารถแนะนำตัวเองและผู้อื่น ทั้งยังสามารถตั้งคำถามเกี่ยวกับบุคคลอื่นได้ เช่น เขาอยู่ที่ไหน มีอะไรบ้าง ทั้งยังสามารถเข้าใจบทสนทนาเมื่อสนทนาพูดซ้ำๆและชัดเจนได้ตามหลักเกณฑ์เป้าหมายที่ผู้เรียนควรได้รับ

Thesis Title	An Implementation of the Teaching English Program (Mini English Program : MEP) : A Case Study of Primary Education Service Area Office Songkhla Province
Author	Miss Thitika Senachit
Major Program	Public Administration
Academic Year	2015

ABSTRACT

The objective of this study were to investigate 1) the state of the operation for the MEP program; 2) the problems and obstacles in the operation of the MEP program; and 3) the successful of the operation for the MEP program. The samples of this study comprised of 21 participants. They are administrators, academic heads of program, Thai teachers, foreign teachers and parents. This research paper utilized the qualitative method. The research instruments were semi-structural and in-depth interview with participatory observation. The data analyses were content analysis.

Results revealed that the participants from all institutions could follow the set curriculum, plans. They are independent in the way that they could manage themselves, set suitable tuition fees as to reduce costs. In addition, classrooms are placed in one separate building to ease the administration. This leads to success of the project. It was also found that the shortage of personnel, unpleasant learning environment, lack good facilities, modern technology as well as computer labs were due to insufficient budgets. All the Grade 6 students' level of English proficiency according to CEFR standard was at A1 i.e. Breakthrough or beginner. These students could understand simple everyday sentences, introduce themselves and others, ask questions about others such as asking their whereabouts, and their possessions, and understand conversations when spoken clearly and clearly.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเพราะความกรุณาและเมตตาจากหลายท่าน ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยเหลือในด้านต่างๆ รวมถึงผู้ให้การสนับสนุนกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จุฑามณี ตรีตระกูลมุกดา ท่านอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่คอยให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะต่างๆ ล้วนเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัย ด้วยความเป็นห่วงตลอดเวลาที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า

ขอขอบพระคุณท่านอาจารย์คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร. ปาริฉัตร ตู้คำ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จุฑามณี ตรีตระกูลมุกดา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุญบง ชัยเจริญวัฒน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวิทย์ จันทร์เพ็ชร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่คอยให้คำแนะนำชี้แนะ ให้สามารถทำการวิจัยได้ต่อไป และขอขอบพระคุณสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บข้อมูลการวิจัยรวมถึง ผู้บริหารบุคลากร ผู้ปกครอง ของนักเรียนทุกท่านที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์กับการวิจัยในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ครอบครัว พ่อ แม่ พี่ น้องญาติๆ และเพื่อน MPA รุ่น 12 ทุกคนที่อยู่เคียงข้างช่วยเหลือทั้งร่างกาย แรงใจ รวมถึงเพื่อนๆ ที่ให้กำลังใจและคอยช่วยเหลือหนุนในเรื่องต่างๆ เสมอมา และพี่ๆ เจ้าหน้าที่ของภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ดูแล แนะนำช่วยเหลือและตักเตือนถามไถ่อยู่เสมอ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ ที่นี้ด้วย

จิตติกา เสนาจิตต์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(5)
ABTRACT.....	(7)
กิตติกรรมประกาศ.....	(8)
สารบัญ.....	(9)
รายการตาราง.....	(12)
รายการภาพประกอบ.....	(13)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์.....	4
ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับโครงการและการบริหารโครงการ.....	38
แนวทางการดำเนินงานโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวง ศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ(Mini English Program:MEP).....	43
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ(Mini English Program : MEP).....	55
กรอบอ้างอิงความสามารถทางภาษาอังกฤษที่เป็นสากล The Common European Framework of Reference for Languages (CEFR).....	62
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	70

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	73
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	74
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	74
แบบแผนการวิจัย.....	76
เครื่องมือในการวิจัย.....	76
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
4 ผลการวิจัย.....	82
ข้อมูลของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลัก	
สูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ(Mini English Program :(MEP).	82
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตาม โครงการ โครงการจัดการเรียน	
การสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ(Mini English	
Program : MEP).....	89
ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามโครงการ โครงการจัดการเรียนการสอน	
ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ(Mini English Program	
: MEP).....	111
ความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการ โครงการจัดการเรียนการสอนตาม	
หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ(Mini English Program	
: MEP).....	116
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	122
สรุปผลการวิจัย.....	122
อภิปรายผล.....	128
ข้อเสนอแนะ.....	134
บรรณานุกรม.....	136

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บุคลากรกรม.....	140
ภาคผนวก.....	142
ก แนวคำถามการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวง ศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ(Mini English Program : MEP).....	143
ข ภาพถ่ายงานวิจัย.....	149
ประวัติผู้เขียน.....	152

รายการตาราง

ตาราง		หน้า
1	ระดับความสามารถในการจำแนกกลุ่มผู้เรียน CEFR.....	63
2	ระดับการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษา.....	64
3	เป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนในแต่ละระดับ.....	65
4	ตัวอย่างแบบทดสอบ / แบบวัดความสามารถด้านภาษาอังกฤษที่สามารถเทียบเคียง ผลการสอบกับระดับความสามารถตามกรอบอ้างอิง CEFR.....	66
5	จำนวนประชากรในโครงการ MEP ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาจังหวัดสงขลา.....	75
6	จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในโครงการ MEP ในสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา.....	75

รายการภาพประกอบ

	ภาพประกอบ	หน้า
1	การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบยึดหลักเหตุผล.....	15
2	การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบทางด้านการจัดการ.....	16
3	การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร.....	17
4	การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ	18
5	การศึกษาการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบทางการเมือง.....	19
6	การศึกษาการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบทั่วไป.....	20
7	การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบเชิงบูรณาการ.....	22
8	การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบสหองค์การในการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ.....	23
9	การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย.....	24
10	การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบตัวแบบการกระจายอำนาจ.....	24
11	การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบตัวแบบกระบวนการ.....	25
12	การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบทั่วไป.....	25
13	ตัวอย่างเส้นทางการเดินของนโยบาย.....	29
14	การแสดงขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบบนลงล่าง.....	30
15	ความสัมพันธ์ระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติและขั้นตอนอื่นในกระบวนการ นโยบาย.....	31
16	โครงสร้างการบริหาร โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เป็นภาษาอังกฤษ (English Program/Mini English Program).....	54

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

โลกปัจจุบันในยุคไร้พรมแดน ดังนั้นภาษาอังกฤษจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ในการสื่อสารของสังคมในระดับนานาชาติ เพราะจะสามารถสื่อสารได้กว้างขวาง ภาษาอังกฤษจึงถูกจัดเป็นภาษากลางที่ได้รับความนิยมมีผู้ใช้อย่างแพร่หลายมากเป็นอันดับหนึ่ง รวมถึงในสังคมไทยในปัจจุบันก็ได้เกิดความนิยมที่จะเรียนภาษาที่สอง แต่มักจะเกิดปัญหา ในเรื่องของโอกาสที่จะสามารถเข้าไปศึกษาเล่าเรียนได้อย่างทั่วถึง ซึ่งภายหลังรัฐบาลต่างๆ ได้ตั้งเป้าหมายไว้ว่า เด็กไทยยุคใหม่จะต้องสามารถใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สอง ในการแข่งขัน และเจรจาต่อรองในเวทีระดับนานาชาติ และรัฐบาลยังได้ประกาศนโยบายการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านภาษาอังกฤษของคนไทย เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555)

จากผลการสำรวจทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของเด็กนักเรียนใน 44 ประเทศทั่วโลก โดยสถาบันสอนภาษาอังกฤษนานาชาติ Education First (EF) พบว่า ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของเด็กไทยอยู่ในอันดับที่ 42 และอยู่ในกลุ่มที่ทักษะต่ำกว่าระดับมาตรฐานมาก ประเทศเพื่อนบ้านที่อยู่ในกลุ่มนี้เช่นกันก็คือ อินโดนีเซียและเวียดนาม แต่ก็ยังอยู่ในอันดับที่ดีกว่าไทย ในขณะที่ประเทศมาเลเซียได้ พัฒนาก้าวขึ้นไปอยู่ในอันดับที่ 9 โดยอยู่ในกลุ่มทักษะภาษาอังกฤษสูง ในขณะที่เขตปกครองพิเศษฮ่องกง ประเทศเกาหลีและญี่ปุ่น อยู่ในอันดับที่ 12-14 ตามลำดับ โดยถูกจัดอยู่ในกลุ่มทักษะปานกลาง ซึ่งทางสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (ONEC) ได้ให้ความเห็นว่า เป็นเพราะประเทศไทยยังขาดระบบและกลยุทธ์ที่ชัดเจนทางการศึกษา ดังนั้น ONEC จึงได้กำหนดเป้าหมายไว้ว่า ในอีกไม่เกิน 20 ปีนี้ เด็กไทยจะต้องเชี่ยวชาญ 3 ภาษา คือ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาจีน เพื่อเตรียมความพร้อมให้แรงงานไทยสามารถแข่งขันกับตลาดแรงงานในประเทศเพื่อนบ้านได้ จึงส่งผลให้ในช่วงที่ผ่านมาประเทศไทยมีความพยายามที่จะเพิ่มขีดความสามารถใน

การใช้ภาษาอังกฤษ ด้วยการประกาศนโยบายให้นักเรียนเรียนภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศที่ 1 โดยกำหนดให้มีการสอนตั้งแต่ประถมศึกษาเป็นต้นไปตั้งแต่ ในปี พ.ศ. 2538 เป็นต้นมา และได้ประกาศใช้หลักสูตรภาษาอังกฤษ พ.ศ. 2539 รวมทั้งการส่งเสริมให้มีการเปิดโรงเรียนนานาชาติ และโรงเรียน English Program (โรงเรียน EP) ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2557) แต่มาตรการดังกล่าวยังไม่ส่งผลต่อความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเท่าที่ควร ดังจะเห็นได้จาก ผลการประเมินด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (GAT) วิชาภาษาอังกฤษ ในปีการศึกษา 2547 ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่า มีคะแนนผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับต่ำ กล่าวคือ มีคะแนนเฉลี่ย 14.94, 12.91 และ 16.23 ตามลำดับ (จากคะแนนเต็ม 40 คะแนน) และเมื่อเปรียบเทียบกับวิชาอื่นๆ พบว่า คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาอังกฤษอยู่ในระดับต่ำสุด

ในการเร่งรัดพัฒนาคนไทยให้มีทักษะทางภาษาอังกฤษนั้น กระทรวงศึกษาธิการ จัดให้มีโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ วก 1065/2544 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2544 เรื่อง ให้ใช้นโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ที่ สพฐ. 43/2546 ลงวันที่ 22 กรกฎาคม 2546 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ โดยในปีการศึกษา 2546 กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายจัดการศึกษารูปแบบใหม่ 5 รูปแบบ ซึ่งโครงการโรงเรียนสองภาษา (Mini English Program : MEP) ถือเป็นหนึ่งในการจัดการศึกษารูปแบบใหม่ โดยจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 และกำหนดเป็นรูปแบบของนวัตกรรมทางการศึกษารูปแบบหนึ่ง ต่อมาได้ปรับเปลี่ยนชื่อเป็นโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program : EP) โดยมอบหมายให้สถาบันภาษาอังกฤษ (สภษ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบดำเนินการ (แนวทางการเปิดห้องเรียนพิเศษในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 : 89) เพื่อให้การเปิดห้องเรียนพิเศษ (EP/MEP) เป็นไปอย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และกระจายอำนาจไปสู่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานจึงกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการเปิดห้องเรียนพิเศษ (EP/MEP) ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับประถมและมัธยม เพื่อให้เป็นแนวทาง ให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการเป็นไปในทิศทาง เดียวกัน

จึงกล่าวได้ว่านโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ เป็นนโยบายที่ เร่งด่วนและจำเป็นและเพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้มี แผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงศักยภาพของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาแต่ละแห่ง รวมทั้งบริบทและความต้องการของพื้นที่ ที่แตกต่างกันด้วย

ผู้วิจัยจึงได้เล็งเห็นความสำคัญดังกล่าว จึงสนใจศึกษาการดำเนินงานตาม โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดสงขลา โดยที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดสงขลา รับผิดชอบสถานศึกษาทั้งหมดใน จังหวัดสงขลา แต่มีสถานศึกษาที่สนใจเข้าร่วมโครงการเปิดห้องเรียนพิเศษ (EP/MEP) เพียง 11 โรงเรียน ซึ่งสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการนั้น มีทั้งที่ดำเนินการมาได้สักระยะหนึ่งไปจนถึง สถานศึกษาที่เพิ่งสนใจเข้าร่วมเริ่มดำเนินการเป็นปีแรก ซึ่งสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการนั้น ย่อมมี ความพร้อมความสามารถในแต่ละด้านที่แตกต่างกันไป และส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพประสบความสำเร็จอย่างมาก ทางผู้วิจัยจึงประยุกต์ใช้ตัวแบบการนำนโยบายไป ปฏิบัติ ทางด้านการจัดการ (Management Model) ตามแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2548) มาใช้ ในการศึกษา ซึ่งมีความเหมาะสมในการศึกษาโครงการของนโยบายที่ดำเนินการอยู่ เพราะเป็น การศึกษาที่เน้นสมรรถนะขององค์กรว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จใน การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของนโยบายได้เพียงใด

ดังนั้นการศึกษาดำเนินงานโครงการจะเน้นศึกษาด้านสภาพการดำเนินงาน โดยจะมุ่งเน้นศึกษาในปัจจัยองค์ประกอบตามกรอบตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ สถานศึกษาด้านการจัดการเรียนการสอนภาษา ด้านสมรรถนะขององค์กร ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้าน

โครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ อีกทั้งพื้นที่
 นี้ได้มีอาณาเขตที่ติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน และเป็นพื้นที่ชายฝั่งทั้งอ่าวไทย เป็นแหล่งเศรษฐกิจที่
 สำคัญของไทย ทั้งทางด้านการท่องเที่ยว การขนส่งคมนาคม การค้า โดยเฉพาะเมื่อไทยก้าวสู่
 ประชาคมอาเซียนในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า ก็จะเป็นการเพิ่มโอกาสให้กับประชากรในพื้นที่มากยิ่งขึ้น

ภาษาอังกฤษจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างมากในการติดต่อสื่อสารกัน ซึ่งผล
 จากการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงาน โครงการ จะเป็นประโยชน์และข้อมูลในการพัฒนาระบบ
 หลักสูตรการเรียนการสอน วิชาภาษาอังกฤษในระดับชั้นตั้งแต่ประถมศึกษาเป็นต้นไป อันจะส่งผล
 ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่หลักสูตรกำหนดไว้ และจะเกิดประโยชน์
 อย่างยิ่งในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาอังกฤษต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยจึง
 ตั้งคำถามการวิจัยว่า มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอน
 ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) ของ
 สถานศึกษาที่เข้าร่วม โครงการ MEP

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตาม
 หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP): กรณีศึกษา
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียน
 การสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP):
 กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
3. เพื่อศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอน
 ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP): กรณีศึกษา
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพในการดำเนินงานตามโครงการ MEP ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
2. เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนด้านภาษาอังกฤษของนักเรียนระดับชั้นตั้งแต่ระดับประถมศึกษาเป็นต้นไป เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดไว้
3. เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ในด้านบุคลากร งบประมาณ ด้านโครงสร้างและสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการเรียนการสอนตลอดจนการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้ มีขอบเขตการศึกษาการดำเนินงานตามโครงการ MEP: กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ประกอบด้วย

1.1 การศึกษารายละเอียดของโครงการ MEP

1.2 การศึกษาสภาพในการดำเนินงานตามโครงการ MEP โดยประยุกต์ใช้

ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

(1) ด้านโครงสร้าง ประกอบด้วย

- ความเหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบ
- การดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์
- การบริหารจัดการ
- การจัดแผนการเรียนการสอน

(2) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย

- บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มุ่งมั่นตั้งใจ มีวิสัยทัศน์
- แผนในการจัดหาครูต่างชาติ
- บุคลากรสามารถสื่อสารภาษาต่างประเทศ
- (3) ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย
 - งบประมาณเพียงพอ
 - การกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมและอื่นๆ
 - การสรรหารายได้
- (4) ด้านสถานที่ ประกอบด้วย
 - ความเหมาะสมเอื้อต่อการดำเนินงาน
 - จำนวนห้องเพียงพอ
 - ห้องปฏิบัติการพิเศษต่างๆ
 - แผนการรับนักเรียน
- (5) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้
 - มีความพร้อมและเพียงพอ

1.3 การศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการ MEP โดยใช้กรอบอ้างอิงความสามารถทางภาษาอังกฤษที่เป็นสากล The Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) เป็นเครื่องมือในการวัดระดับความสำเร็จของโครงการ MEP

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้ ศึกษาเฉพาะสถานศึกษาในระดับประถมศึกษาประถมศึกษาปีที่เข้าร่วมโครงการ MEP สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ที่เข้าร่วมโครงการมากกว่า 6 ปีขึ้นไป จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนบ้านนา โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม โรงเรียนชุมชนบ้านปาดัง

3. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่เข้าร่วมโครงการ MEP สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 3 คน จาก 3 โรงเรียน

3.2 ครูผู้สอนชาวต่างชาติ ที่ทำการสอนในโครงการ MEP ของโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 3 คน

3.3 ครูผู้สอนชาวไทย ระดับชั้นประถมศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ MEP
ของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 3 คน

3.4 หัวหน้าผู้รับผิดชอบโครงการ MEP ของแต่ละโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 3 คน

3.5 ผู้ปกครอง ของนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการ MEP ในระดับชั้น
ประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 9 คน

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ในเรื่องการดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอน
ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP) ของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จากบุคลากรของ
โรงเรียน และกลุ่มผู้ปกครอง โดยได้กำหนดขอบเขตเวลาระยะเวลาที่เก็บข้อมูล ตั้งแต่ 4 มกราคม
2559 - 4 กรกฎาคม 2559

นิยามศัพท์เฉพาะ

โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ
(Mini English Program: MEP) หมายถึง การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้น
พื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการเรียนการสอน เฉพาะวิชาภาษาอังกฤษ
คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และพลศึกษา แต่สอนได้ไม่เกินร้อยละ 50 ของชั่วโมงสอนทั้งหมดต่อ
สัปดาห์

สภาพการดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP) หมายถึง การดำเนินงาน
โดยใช้ตัวแบบด้านการจัดการ เป็นปัจจัยในการบริหารจัดการโครงการ ให้เป็นไปตามความ

เหมาะสม มีระบบขั้นตอนกระบวนการที่ชัดเจน ผ่านปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

ด้านโครงสร้าง หมายถึง ความเหมาะสมของสถานศึกษาทั้ง 3 สถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนบ้านนา โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง กับภาระงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ มีการบริหารจัดการที่ดี รวมถึงการวางแผนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

ด้านบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้รับผิดชอบโครงการ ครูชาวไทยและต่างชาติที่มีแนวคิดและวิสัยทัศน์เกี่ยวกับโครงการ มุ่งมั่นตั้งใจ ที่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ และเป็นผู้รับผิดชอบโครงการที่มีความรู้ความสามารถในการประสานงานได้เป็นอย่างดี

ด้านงบประมาณ หมายถึง การสรรหารายได้เข้าโครงการ โดยมีแผนการกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมและอื่นๆ ให้เหมาะสมและเพียงพอกับแผนการใช้จ่ายของโครงการ

ด้านอาคารสถานที่ หมายถึง การจัดห้องเรียนที่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับจัดเป็นห้องเรียน (Mini English Program: MEP) ที่เอื้อต่อการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ รวมถึงห้องปฏิบัติการต่างๆ

ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ หมายถึง วัสดุอุปกรณ์มีความพร้อมต่อการใช้งานและเพียงพอทั้งสื่อการเรียนการสอน ห้องปฏิบัติการพิเศษต่างๆ

ความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP) หมายถึง ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของผู้เรียนในระดับขั้นพื้นฐานได้ โดยใช้กรอบอ้างอิงความสามารถทางภาษาอังกฤษที่เป็นสากล ได้แก่ The Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) เป็นตัวชี้วัด ดังนี้ การเข้าใจประโยคง่ายๆ การแนะนำตัวเองและผู้อื่น การตั้งและตอบคำถาม การเข้าใจบทสนทนา

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา หมายถึง ขอบเขตพื้นที่ที่มีโรงเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาอยู่ในจังหวัดสงขลาและเข้าร่วมโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP)

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและรายงานการวิจัยทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

แนวคิดเกี่ยวกับโครงการและการบริหารโครงการ

แนวทางการดำเนินงาน โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ(Mini English Program: MEP)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ(Mini English Program: MEP)ไปปฏิบัติ

กรอบอ้างอิงความสามารถทางภาษาอังกฤษที่เป็นสากล (The Common European Framework of Reference for Languages CEFR)

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น เป็นขั้นตอนการนำมาตรการหรือแนวทางการดำเนินงานของนโยบายที่ระบุไว้ไปแปลงเป็นกิจกรรมต่างๆ การนำนโยบายที่กำหนดไว้ปฏิบัติให้เกิดผลถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เพราะว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อประชาชนที่เกี่ยวข้องและสังคมส่วนรวม ซึ่งแต่ละนโยบายอาจจะส่งผลดีและผลเสียที่แตกต่างกันไป ดังนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องอาศัยองค์การหน่วยงานหรือบุคคล ในระดับต่างๆ เพื่อให้ นโยบายนั้นสามารถบรรลุเป้าหมายได้

การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ปรากฏอยู่ทั่วไป ในกิจกรรมของรัฐ คือ ขั้นตอนเกี่ยวกับมาตรการของนโยบายที่เกิดขึ้น ระหว่างกระบวนการกำหนดนโยบายและเมื่อนโยบายได้รับความเห็นชอบในการนำไปประกาศใช้ในลักษณะต่างๆ อาทิเช่น พระราชบัญญัติ คำสั่งฝ่ายบริหารหรือมติคณะรัฐมนตรี คำพิพากษาของศาลสูง หรือศาลฎีกา หรือประกาศกฎกระทรวงต่างๆ เมื่อนโยบายถูกนำไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อประชาชนที่เกี่ยวข้อง หากนโยบายไม่มีความเหมาะสมจะไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้กับประชาชน ตามที่คาดหวังไว้ไม่ว่านโยบายนั้นจะถูกนำไปปฏิบัติให้ได้อย่างไรก็ตาม แสดงว่านโยบายนั้นประสบความสำเร็จในกรณีที่ยังนโยบายดีแต่ถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ดีก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามประสงค์ ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการแสดงให้เห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความซับซ้อนมาก ดังนั้น จึงไม่สามารถจะคาดหวังได้ว่าจะกระทำสำเร็จได้ด้วยวิธีการกิจวัตร (อเนก สิงหา : 2543,8)

ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมพร เฟื่องจันทร์ (2539) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการเป็นผลต่อเนื่องมาจาก ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย มีความต่อเนื่องและเป็นกิจกรรมที่มีการกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้า ว่าเราต้องการผลสุดท้ายเป็นเช่นไร มยุรี อนุมานราชชน (2548) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบายซึ่งอาจเป็นกฎหมายหรือคำสั่งของรัฐบาลหรือคณะรัฐมนตรีให้เป็นแนวทาง แผนงาน โครงการกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานลุล่วงตามวัตถุประสงค์การวางแผนโครงการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนดการออกแบบองค์การและการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางดำเนินงานโครงการที่กำหนดไว้

ชาญชัย จิตเหล่าอากร (2552) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ว่าหมายถึง การนำการตัดสินใจของนโยบายหนึ่งๆ ไปสู่การกระทำให้บรรลุผลจริงอย่างเป็นรูปธรรม

ศุภชัย ยาวะประภาส (2533) ได้สรุปความเห็นของนักวิชาส่วนใหญ่ที่มีความเห็นร่วมกันเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ใน 2 ประเด็นที่สำคัญ คือ 1. การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการ กล่าวคือ มีความต่อเนื่อง มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมไม่ใช่กิจกรรมที่เกิดขึ้น

ชั่วคราวชั่วคราวแล้วหายไป มีความสัมพันธ์กันตลอดเวลาและ 2. การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการดำเนินการต่างๆตาม ขั้นตอนให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของนโยบาย

Pille Duangjai (2006) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบายซึ่งอาจเป็นกฎหมาย หรือคำสั่งของรัฐบาลหรือ คณะรัฐมนตรีให้เป็นแนวทาง แผนงาน โครงการ ที่เป็นรูปธรรม ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากร ต่างๆ เพื่อดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ การวางแผน โครงการเพื่อตอบสนอง วัตถุประสงค์ที่กำหนด การออกแบบองค์การและการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางการ ดำเนินงานโครงการที่กำหนดไว้

Edward III & Sharkansky (อ้างถึงใน สืบวงศ์ คลาวด์, 2540) ได้ให้ความหมาย นำ นโยบายไปปฏิบัติมาเป็นการออกคำสั่ง การบังคับให้ปฏิบัติตาม การให้กู้ยืมเงิน การนำสัญญา การ รวบรวมข่าวสาร การกระจายข่าว การจัดตั้งเจ้าหน้าที่ การจ้างบุคคล และการจัดตั้งหน่วยงาน

ปิยะนุช เงินคล้าย (ม.ป.ป., น.1,3) ได้อธิบายความหมาย เรื่องกระบวนการนำ นโยบายไปปฏิบัติ ของ ยูจีน บาร์แคช ว่าหมายถึง กระบวนการทำงานทางปฏิสัมพันธ์เชิง ยุทธศาสตร์ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ซึ่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่ สอดคล้องกับเป้าหมายของนโยบายก็ได้ ในส่วนของ Pressman and Wildavsky (1973) ให้ ความหมายว่า หมายถึง การผลิตผลลัพธ์ออกมาทำให้สำเร็จ นอกจากความหมายดังกล่าวข้างต้น แล้ว ปิยะนุช เงินคล้าย (ม.ป.ป., น.3) ยังอธิบายความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติของ มิลบริย์ แมค ลาฟลิน ว่าหมายถึง กระบวนการขององค์การที่ต่อเนื่องและเป็นพลวัต ซึ่งได้รับการปรุงแต่งและ หล่อหลอมโดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและกลยุทธ์ของนโยบายกับสภาพขององค์การที่ รับผิดชอบในการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงกล่าวอีกนัยหนึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายนโยบายโดยพยายามปรับเปลี่ยนประนีประนอมระหว่าง เป้าหมายและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้กับ ข้อจำกัด เงื่อนไข และสภาพแท้จริง ของหน่วยปฏิบัติ

Paul A. Sabatier and Daniel z. Mazmanian 1983, 4 (อ้างถึงใน ปิยะนุช เงินคล้าย ม.ป.ป., น.1) กล่าวไว้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบายที่ เกิดขึ้นจากกฎหมาย การตัดสินใจพิจารณาพรรคคดีคำสั่งของฝ่ายบริหาร

วเรช จันทรศร (2545) กล่าวว่า "การนำนโยบายไปปฏิบัติ" จะเป็นที่สอดคล้อง กันในหมู่นักวิชาการชั้นนำทางด้านนี้ที่ให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องของ

การศึกษาว่า "องค์กร บุคคล หรือ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้หรือไม่แค่ไหนเพียงใด" หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องของ "ความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถบรรลุตามนโยบายที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้" โดยได้สรุปว่าการศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการแสวงหาวิธีการ และแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบายแผนงานและการปฏิบัติงานในโครงการให้ดีขึ้นเนื้อหาสาระของการศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติจึงเน้นการแสวงหาคำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์หรือสภาพความเป็นจริง ที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation Processes) เพื่อที่จะศึกษาบทเรียนพัฒนาแนวทางและสร้างกลยุทธ์เพื่อที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบังเกิดความสำเร็จ

Pressman and Wildavsky (1973) คือ ผู้ที่บุกเบิกการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ได้รับความสนใจจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวางจนกระทั่งการศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติได้รับการยอมรับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญตอนหนึ่งของกระบวนการนโยบายสาธารณะและได้ให้คำนิยามของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ว่า คือการดำเนินงานให้ลุล่วงให้ประสบความสำเร็จให้ครบถ้วนให้เกิดผลผลิตและให้สมบูรณ์ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่รัฐบาลกำลังปฏิบัติอยู่และเป็นธรรมชาติของนโยบาย จะเห็นได้ว่าในการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการกระทำขององค์การราชการที่จะต้องรับผิดชอบในการนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จในทุกด้านและให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยครบถ้วนสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และก่อให้เกิดผลผลิตที่ถึงปรารถนา

Bardach (1980) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นเกมของกระบวนการทางการเมืองที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิด ทฤษฎี และการวิจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะเห็นได้ว่าเป็นกิจกรรมทางสังคมที่เกิดขึ้นและเป็นไปตามข้อกำหนดของนโยบาย ซึ่งเน้นความสำคัญของกระบวนการอย่างชัดเจนและแสดงให้เห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเป็นผลผลิตของกระบวนการทางการเมือง การนำนโยบายไปปฏิบัติถือเป็นโอกาสแรกที่จะได้นำการตัดสินใจทางเลือกนโยบายไปปฏิบัติในสถานการณ์ที่เป็นจริงและขั้นตอนทั้งหมดของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติแสดงให้เห็นถึงความหวังในการแก้ไขปัญหาของสังคมความกลัวเกี่ยวกับอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานและจินตนาการของผู้ที่มีส่วนร่วมที่ต้องการจะเน้น

การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ดังนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงครอบคลุมกระบวนการแปลงนโยบายเป็นนามธรรมให้เป็นแผนงานรูปธรรมที่สามารถนำไปปฏิบัติ และตรวจสอบวัดระดับความสำเร็จได้ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ

Mazmanian and Sabatier (1989) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติและนโยบายสาธารณะ โดยชี้ให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการนโยบายสาธารณะ ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติหมายถึง การนำการตัดสินใจนโยบายที่ได้กระทำไว้ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จและเป็นการร่วมกันทำงานภายใต้กฎหมายที่ผ่านความเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติหรือคำสั่งของฝ่ายบริหาร หรือคำพิพากษาของศาลสูงสุด หรือศาลฎีกา ซึ่งตามอุดมคติแล้วการตัดสินใจนโยบาย คือ การบ่งชี้ปัญหาการกำหนดวัตถุประสงค์ และการกำหนดโครงสร้างกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งกระบวนการกำหนดนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วยขั้นตอนหลายขั้นตอนเริ่มด้วยการกำหนดกฎหมายพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติการคาดหมายผลลัพธ์จากการนำนโยบายไปปฏิบัติการยินยอมปฏิบัติตามของกลุ่มเป้าหมาย การพิจารณาผลกระทบจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งที่เจตนาและไม่ได้เจตนาผลกระทบจากการตัดสินใจของหน่วยปฏิบัติและการปรับปรุงกฎระเบียบพื้นฐานที่ใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสมกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆดังนี้

1. การพิจารณาผลลัพธ์ของนโยบายของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติโดยมุ่งให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้
2. การยินยอมปฏิบัติตามของกลุ่มเป้าหมายต่อการตัดสินใจนโยบายของผู้กำหนดนโยบาย หากนโยบายใดที่กลุ่มเป้าหมายไม่ยินยอมปฏิบัติจะก่อให้เกิดอุปสรรคสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ
3. พิจารณาจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของหน่วยปฏิบัติ เพื่อจำแนกว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นเป็นผลกระทบในทางบวกหรือทางลบถ้าเกิดผลในทางลบก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขต่อไป
4. พิจารณาผลกระทบจากการรับรู้ของผู้ตัดสินใจนโยบายซึ่งผู้ตัดสินใจนโยบายจะประเมินได้ว่าเป็นผลกระทบที่พึงปรารถนาหรือไม่

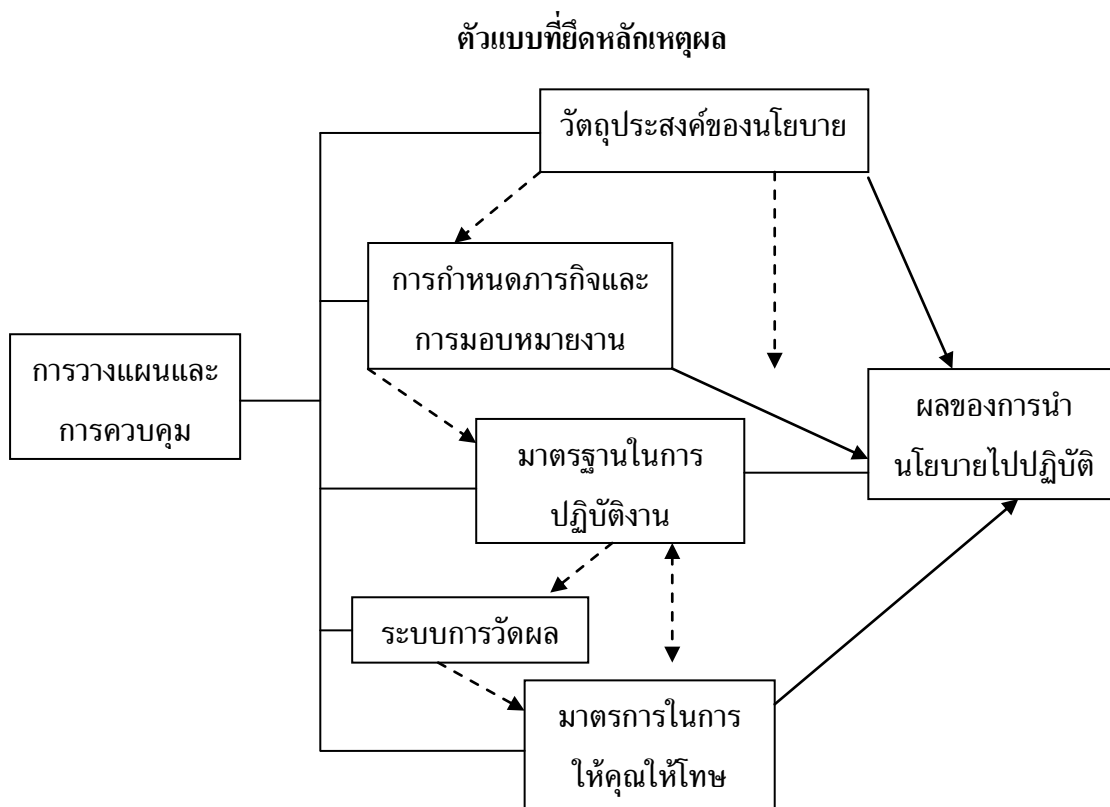
5. การประเมินกระบวนการทางการเมืองที่มีบทบาทในการบัญญัติกฎหมายเพื่อพิจารณาปรับปรุงกฎหมายให้มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วเรช จันทรศร (2548) ได้ทำการศึกษากำหนดนโยบายไปปฏิบัติจากผลงานของนักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านรวมทั้งนำประสบการณ์ที่ผ่านมาพัฒนาเป็นแนวคิดและตัวแบบทางทฤษฎีของการนำนโยบายไปปฏิบัติรวม 6 ตัวแบบดังนี้

1. ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model)

ตัวแบบนี้ยึดถือฐานคติ (Assumptions) ที่ว่า “นโยบายที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจที่ชัดเจนมีการมอบหมายงานและกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยย่อยต่างๆขององค์กรมีระบบวัดผลการปฏิบัติงานตลอดจนระบบการให้คุณให้โทษ” ดังนั้นในการนำนโยบายไปปฏิบัติผู้นำนโยบายไปปฏิบัติต้องเข้าใจความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ชัดเจนอย่างถ่องแท้เพื่อนำไปกำหนดภารกิจและมอบหมายงานให้แก่ฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบายนอกจากนี้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานมีระบบวัดผลการปฏิบัติงานการสร้างแรงจูงใจและระบบการให้คุณให้โทษที่ชัดเจนและเป็นธรรม

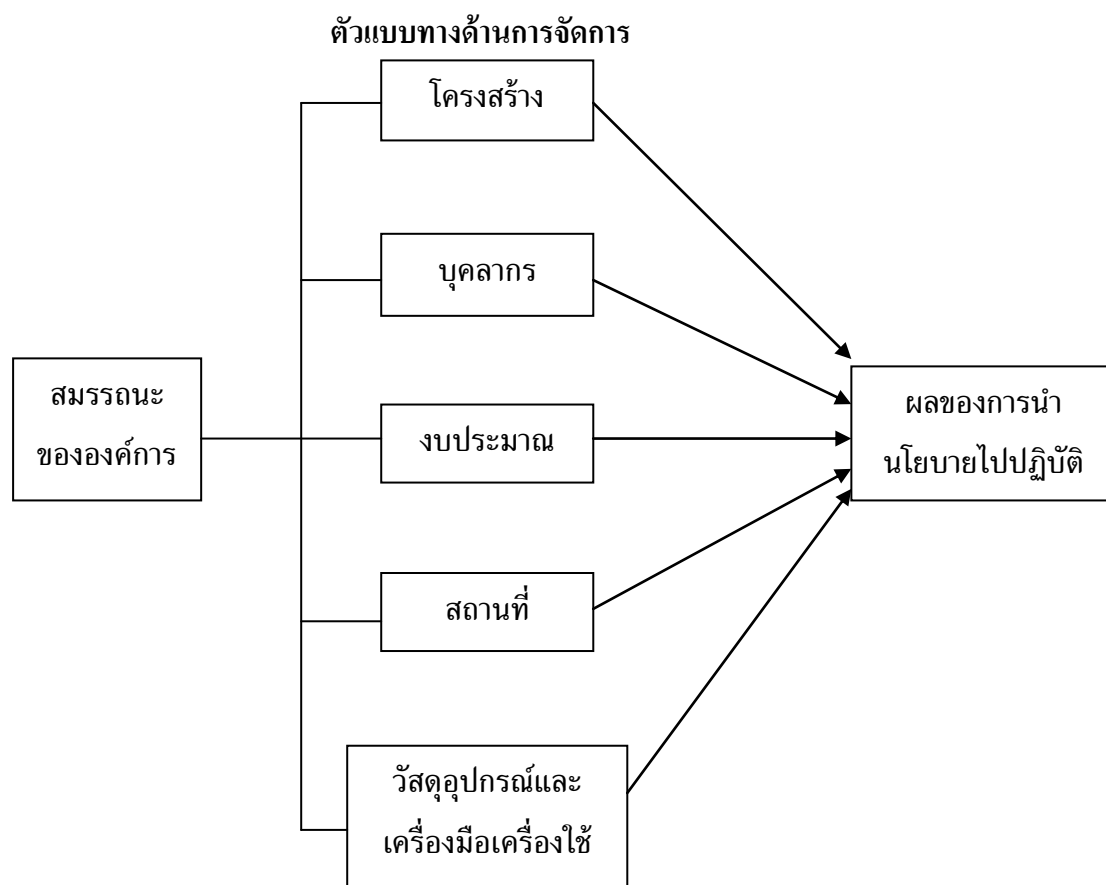


————— = ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสาเหตุกับปัจจัยที่เป็นผล
 = ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสาเหตุด้วยกัน

ภาพประกอบ 1 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบยืดหลักเหตุผล

2. ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model)

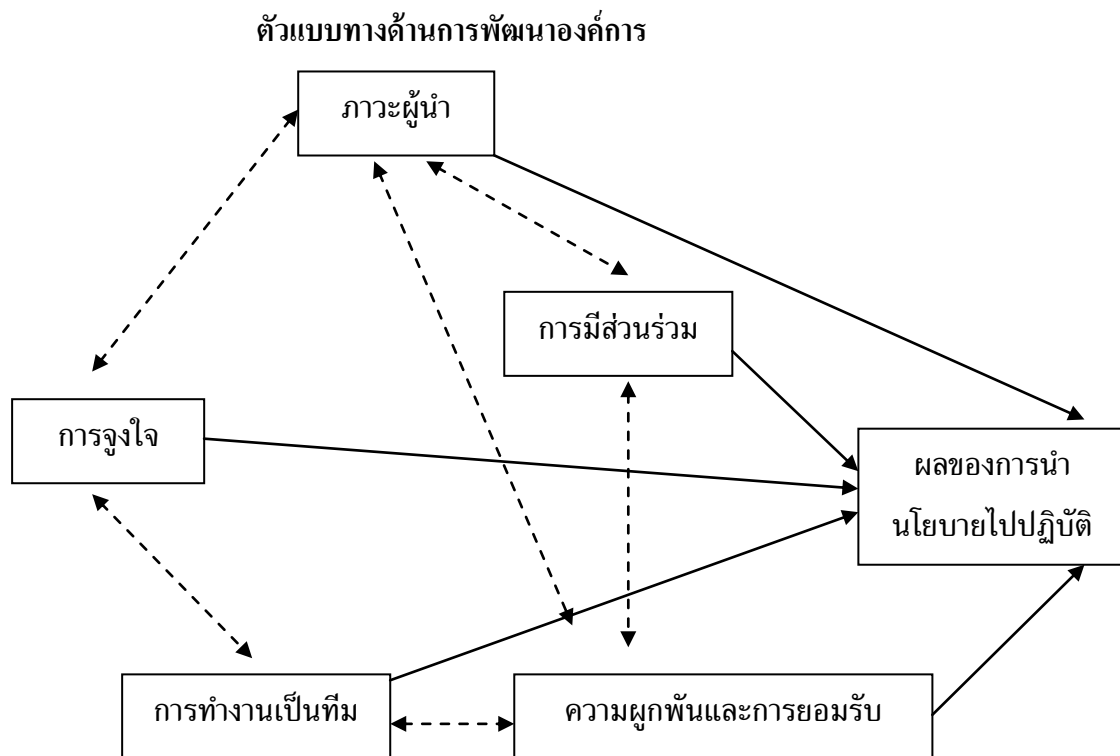
ตั้งอยู่บนแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีองค์การเน้นให้ความสนใจไปที่สมรรถนะขององค์กรเพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใดในลักษณะนี้ นโยบายที่จะประสบความสำเร็จได้จึงต้องอาศัยโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมซึ่งประกอบด้วย 5 ปัจจัยได้แก่โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของนโยบายภายในองค์กรต้องประกอบด้วยบุคลากรซึ่งมีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการและด้านเทคนิคอย่างเพียงพอนอกจากนี้องค์กรยังต้องมีความพร้อมทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้สถานที่ที่ใช้ดำเนินงานต้องเอื้อต่อการดำเนินงานและได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ



ภาพประกอบ 2 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบทางด้านการจัดการ

3. ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร(Organization Development Model)

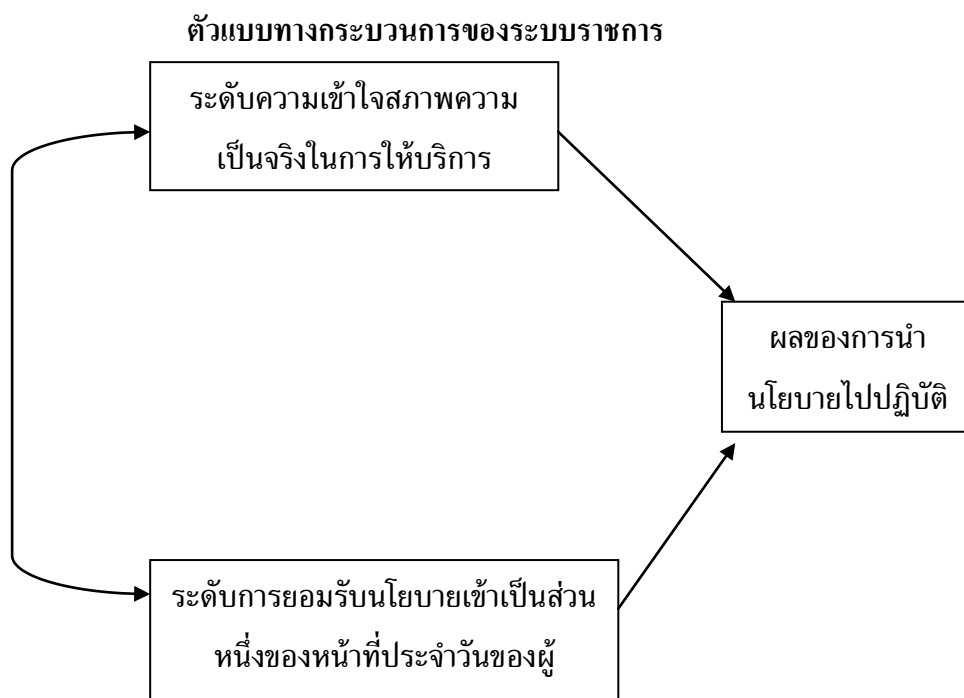
ตัวแบบนี้เน้นศึกษาปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติในแง่ของการสร้างความผูกพันและการยอมรับเพื่อมุ่งสนองตอบความต้องการทางจิตวิทยาและทางสังคมของมนุษย์ความสนใจในลักษณะนี้จึงเป็นเรื่องของการนำตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model) มาประยุกต์โดยตรงตัวแบบนี้จึงเน้นที่การมีส่วนร่วม (Participation) ขององค์กรเป็นสำคัญโดยมองว่าการมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอันเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำเอานโยบายไปปฏิบัติดังนั้นการนำนโยบายมาปฏิบัติให้บังเกิดความสำเร็จจึงน่าจะเป็นเรื่องของการจูงใจการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมการสร้าง ความผูกพันของสมาชิกในองค์กรการมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่าการมุ่งใช้การควบคุมหรือการใช้อำนาจทางรูปนัยของผู้บังคับบัญชา



ภาพประกอบ 3 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ

4. ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model)

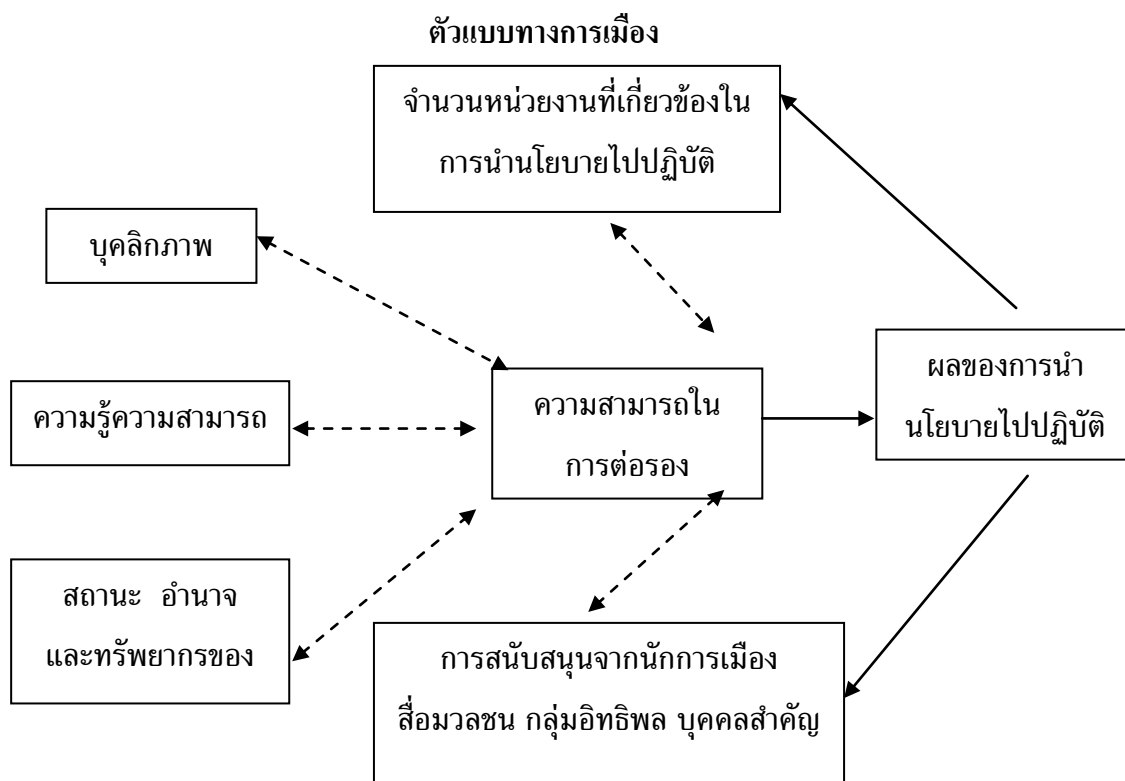
ตัวแบบนี้เชื่อว่าอำนาจขององค์การไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางรูปนัย (Formal Positions) แต่มีอยู่กระจัดกระจายในองค์การคือสมาชิกขององค์การทุกคนมีอำนาจในแง่ของการใช้พิจารณาโดยเฉพาอย่างยิ่งข้าราชการที่มีหน้าที่ต้องติดต่อและให้บริการประชาชน (Street-Level Bureaucrats) อย่างใกล้ชิดสามารถใช้พิจารณาในการปฏิบัติหน้าที่ของตน โดยที่ผู้บังคับบัญชาไม่อาจจะควบคุมได้การบังคับใช้นโยบายใหม่ๆที่จะไปมีผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในชีวิตประจำวันของข้าราชการเหล่านี้มักจะไร้ผลนอกเสียจากข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติจะยอมรับ ดังนั้นความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงไม่ใช่เป็นเรื่องของการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพแต่เกิดจากผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหารนโยบายที่ไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติเกิดขึ้นในลักษณะใดมากกว่า



ภาพประกอบ 4 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ

5. ตัวแบบทางการเมือง (Political Model)

ตัวแบบนี้เชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากความสามารถของบุคลากรที่เป็นตัวแทนองค์กรกลุ่มหรือสถาบันและความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกองค์กรตัวแบบนี้เห็นว่าการสร้างการยอมรับ(Consensus)และการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่ยากที่จะเกิดขึ้นได้แต่ความขัดแย้ง(Conflict) เป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติที่เกิดขึ้นได้ในองค์กรและในระบบสังคมทั่วไป การหวังที่จะให้ทุกฝ่ายเห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบายจึงเป็นสิ่งที่ยากเพราะนโยบายคือการเมืองซึ่งเป็นเรื่องของการจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าให้แก่สังคมซึ่งย่อมจะมีทั้งผู้ได้ประโยชน์และผู้เสียประโยชน์จึงเป็นเรื่องธรรมดาที่ทุกฝ่ายจะต้องปกป้องผลประโยชน์ของตนเองก่อนเป็นเบื้องต้น ดังนั้นความสามารถในการเจรจาต่อรองประนีประนอมการแสวงหาแรงสนับสนุนจากภายนอกในการนำเอานโยบายไปปฏิบัติกับบุคคลหรือกลุ่มต่างๆที่เข้ามาเกี่ยวข้องจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติตามนโยบาย



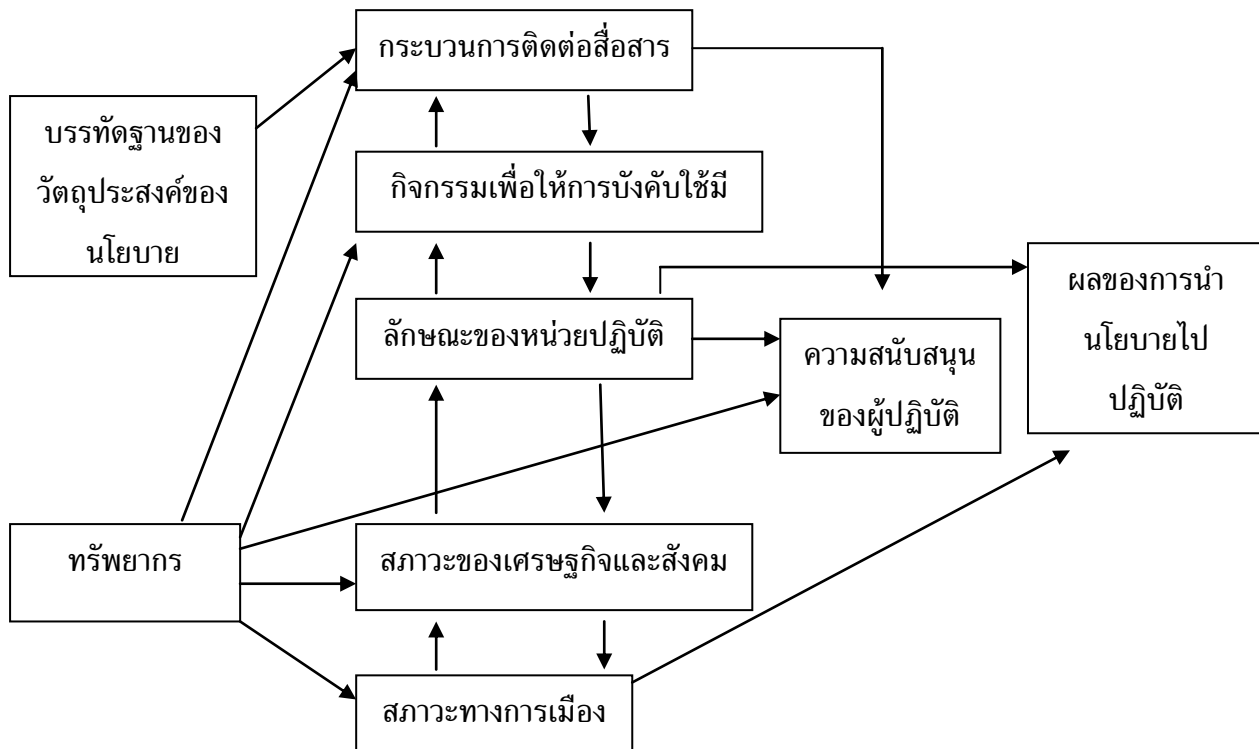
————— = ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสาเหตุกับปัจจัยที่เป็นผล
 = ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสาเหตุด้วยกัน

ภาพประกอบ 5 การศึกษาการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบทางการเมือง

6. ตัวแบบทั่วไป (General Model)

ตัวแบบนี้พัฒนามาจากหลายตัวแบบ ทำให้ตัวแปรในตัวแบบนี้ประกอบด้วยตัวแปรบางตัวจากตัวแบบที่ยืดหลักเหตุผล, ตัวแบบทางด้านการจัดการ, ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร, ตัวแบบทางด้านการบริหารของระบบราชการ และตัวแบบทางด้านการเมืองตัวแบบทั่วไปนี้จะให้ความสำคัญกับตัวแปร 3 ตัวหลักๆคือ การติดต่อสื่อสาร, สมรรถนะขององค์กร และการร่วมมือสนับสนุนของผู้ปฏิบัติงาน

ตัวแบบทั่วไป



————— = ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสาเหตุกับปัจจัยที่เป็นผล
 = ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสาเหตุด้วยกัน

ภาพประกอบ 6 การศึกษาการศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบทั่วไป

ซึ่งตัวแบบ แบบทั่วไปนี้ ในบางกรณี ผู้ปฏิบัติอาจเรียกว่า ตัวแบบแบบบูรณาการ ซึ่งมีความคล้ายคลึงและมาจากการประยุกต์ใช้ตามวัตถุประสงค์ที่มีความสอดคล้องกันให้มากที่สุด ซึ่งตัวแบบแบบบูรณาการ มีลักษณะ ดังนี้

7. ตัวแบบการบูรณาการ(Integrated Model)

ตัวแบบการบูรณาการนี้เป็นเสมือนการผสมผสานตัวแปรที่เป็นตัวแปรสำคัญที่มาจากตัวแบบอื่นๆ ทั้ง 5 ตัวแบบเช่นมีการนำตัวแปรบางตัวจากตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผลตัวแบบทางด้านการจัดการตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กรตัวแบบทางกระบวนการระบบราชการและตัวแบบทางการเมือง โดยได้กำหนดตัวแปรอิสระ 4 ตัวแปรดังนี้

- 1) ตัวแปรด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุมเป็นเงื่อนไขหนึ่งที่สำคัญในการสร้างให้เกิดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติตัวแปรนี้ประกอบไปด้วย

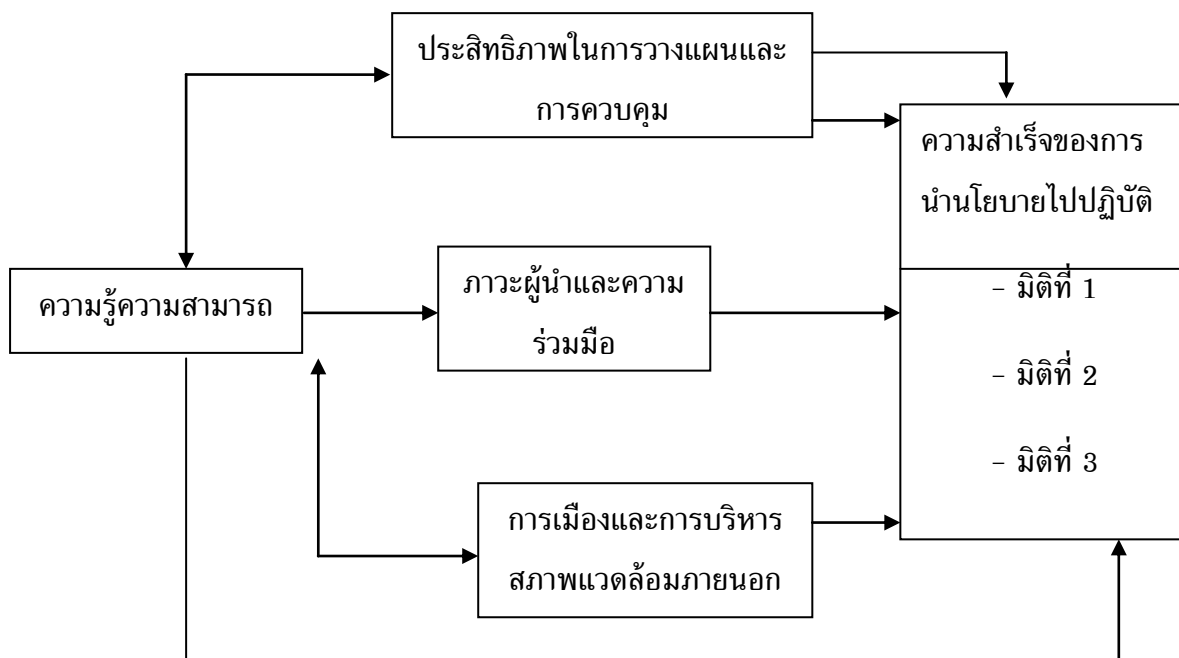
เงื่อนไขต่างๆคือความชัดเจนและความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบายการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงานการกำหนดมาตรฐานในการทำงานระบบการติดตามควบคุมการประเมินผลนโยบายและความเป็นธรรมของมาตรการในการให้คุณให้โทษ

2) ตัวแปรด้านสมรรถนะขององค์กรหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติตามตัวแปรนั้น นโยบายจะสามารถสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับองค์กรหรือหน่วยงานที่นำเอา นโยบายไปปฏิบัติตั้งนั้นองค์กรหรือหน่วยงานที่นำเอา นโยบายไปปฏิบัติต้องมีโครงสร้างภายนอกและภายในที่แข็งแกร่งเช่นมีโครงสร้างที่กะทัดรัดมีระบบการตัดสินใจระบบข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารที่ดีบุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีจำนวนที่เพียงพอมีงบประมาณเพียงพอมีระบบการจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพมีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และมีสถานที่ที่เอื้ออำนวยต่อการนำเอา นโยบายไปปฏิบัติตลอดจนมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

3) ตัวแปรด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือกล่าวคือการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารในหน่วยงานจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมรู้จักใช้วิธีจูงใจในเชิงบวกแก่ผู้ปฏิบัติงานเช่นมีการให้รางวัลชมเชยหรือยกย่องสามารถสร้างให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างให้เกิดความผูกพันและการยอมรับจากสมาชิกคนอื่นๆและรู้จักการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

4) ตัวแปรด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกตัวแปรนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างให้เกิดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเพราะแนวคิดที่ว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นเกิดจากความสามารถของบุคลากรที่เป็นตัวแทนขององค์กรกลุ่มหรือสถาบันและความสัมพันธ์กับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรตัวแปรนี้ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยอีกหลายประการเช่นระดับการสนับสนุนหรือต่อต้านจากฝ่ายต่างๆจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและระดับการพึ่งพาที่ต้องมีระหว่างหน่วยงานความสามารถในการเจรจาต่อรองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกและเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง

ตัวแบบเชิงบูรณาการ



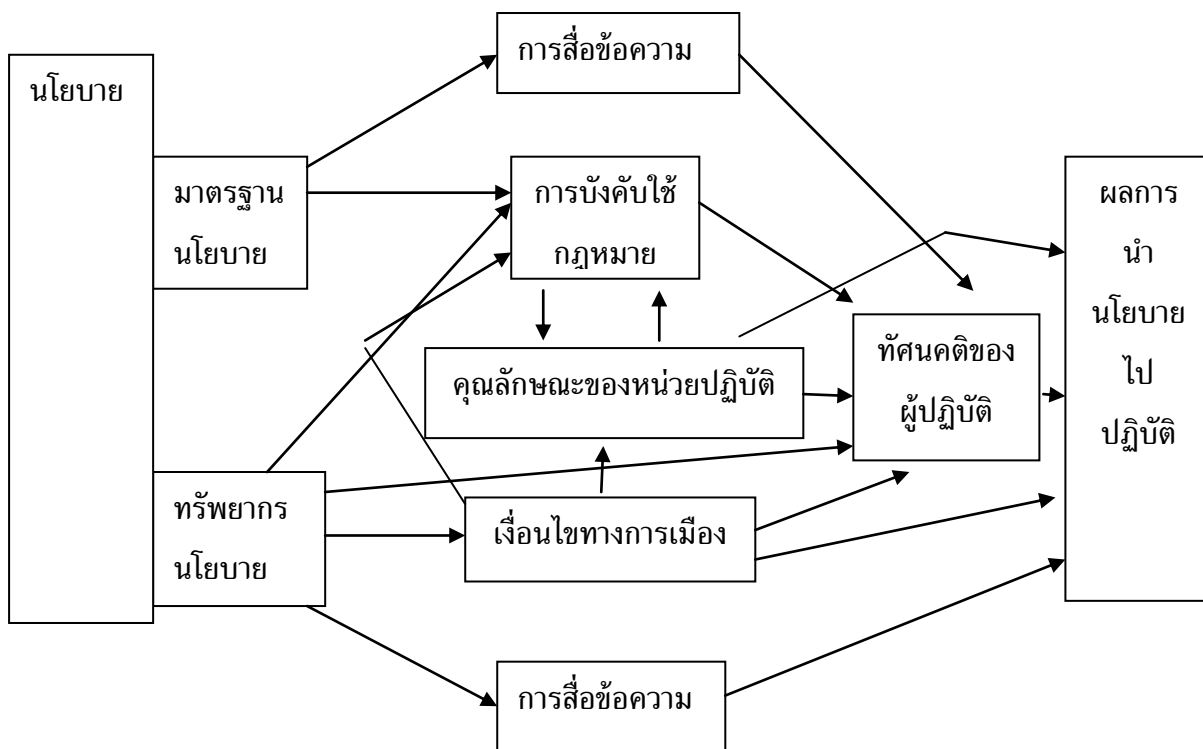
ภาพประกอบ 7 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบเชิงบูรณาการ

นอกจาก 6 ตัวแบบ ดังกล่าวที่สามารถนำไปปรับใช้กับการนำไปสู่การปฏิบัติของนโยบายนั้น ยังมีตัวแบบอีก 4 ตัวแบบที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพิ่มเติมจากตัวแบบข้างต้น ซึ่งจริงๆแล้วทุกตัวแบบส่วนกล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความสำเร็จในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติบนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเบื้องต้นหนึ่งๆเช่นเดียวกัน โดยมีเพิ่มเติมดังนี้ (pille duangjai,2006)

1. ตัวแบบสหองค์การในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างองค์การของรัฐที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะมุ่งอธิบายปัจจัยต่างๆที่มีความสำคัญต่อการนำนโยบายระดับชาติไปปฏิบัติ ได้แก่ มาตรฐานนโยบาย ทรัพยากรนโยบาย การสื่อข้อความ การบังคับใช้กฎหมาย คุณลักษณะของหน่วยงานปฏิบัติงาน เงื่อนไขทางการเมือง ทางสังคม ทางเศรษฐกิจ และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน

ตัวแบบสหองค์การในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

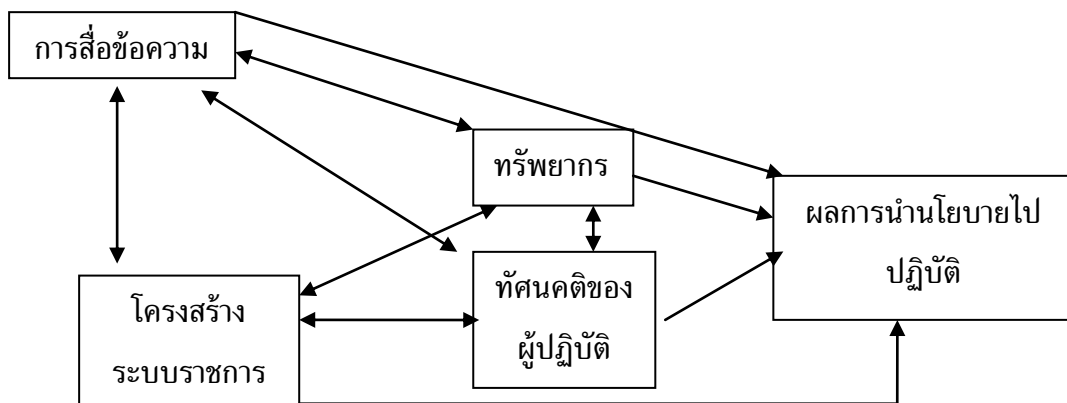


ภาพประกอบ 8 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยใช้ตัวแบบสหองค์การในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2. ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย

ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติงาน ปัจจัยที่สำคัญได้แก่ การสื่อข้อความ ทรัพยากร ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน และโครงสร้างของระบบราชการ ปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการดำเนินงานตามนโยบาย

ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย

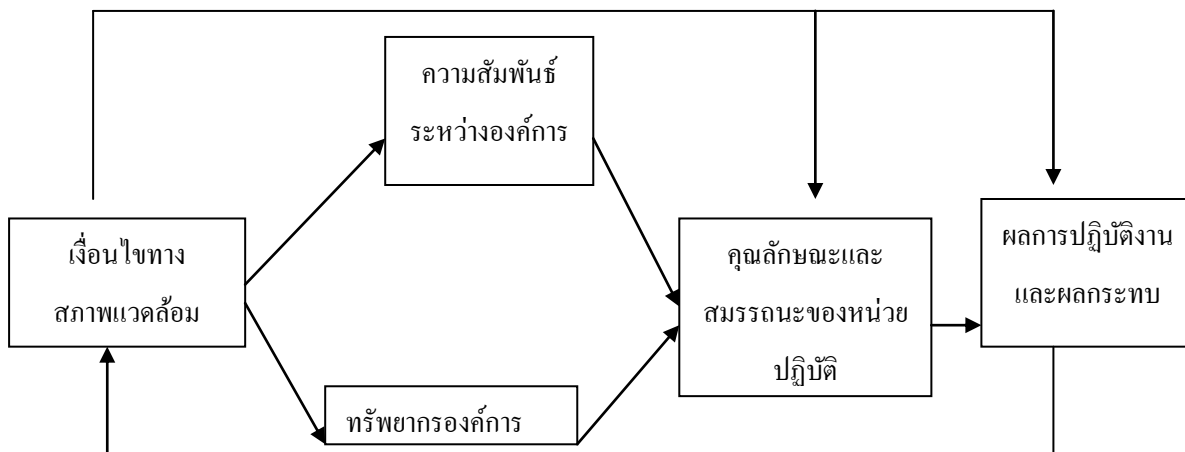


ภาพประกอบ 9 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย

3. ตัวแบบการกระจายอำนาจ

ตัวแบบที่ศึกษาถึงการกระจายอำนาจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับสมรรถนะขององค์กรท้องถิ่นในการพัฒนาชนบท ปัจจัย 4 กลุ่มที่มีอิทธิพล คือ 1) เงื่อนไขทาง 2) สภาพแวดล้อม 3) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร 4) ทรัพยากรขององค์กรที่นำแผนงานไปปฏิบัติและ 5) คุณลักษณะและสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติงาน

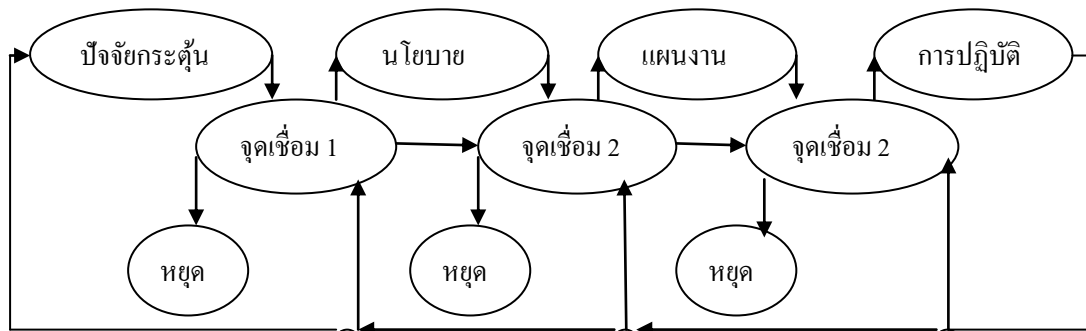
ตัวแบบการกระจายอำนาจ



ภาพประกอบ 10 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบตัวแบบการกระจายอำนาจ

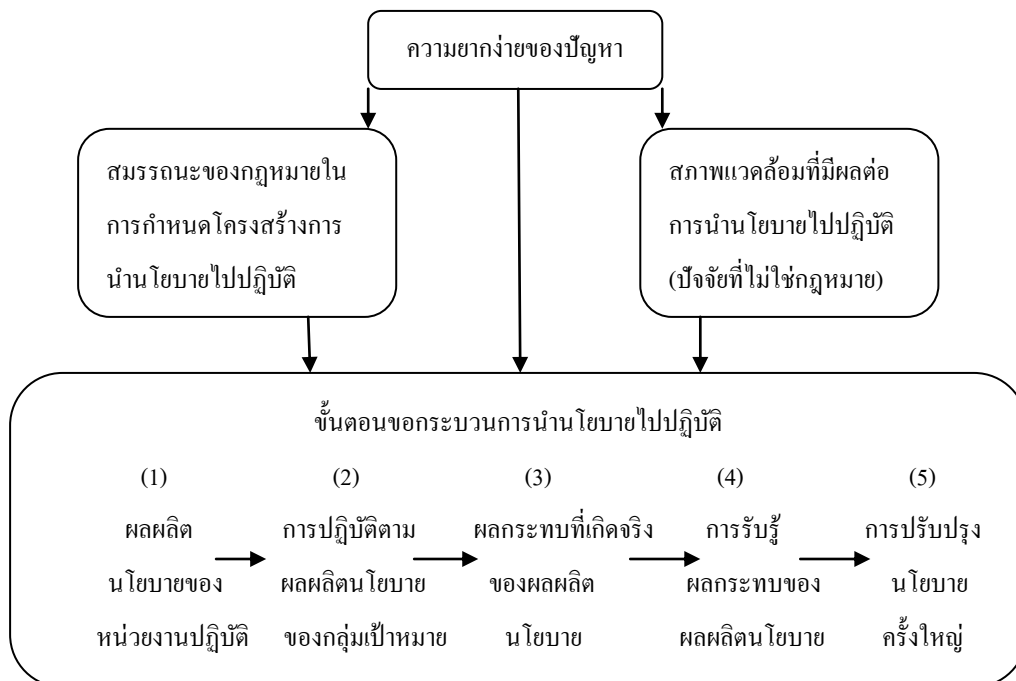
4. ตัวแบบแบบกระบวนการ

ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation Process Model) ตัวแบบนี้ได้นำเอาปัจจัยบางตัวของตัวแบบอื่นๆเข้าไว้ด้วยกันตัวแบบนี้ให้ความสำคัญกับปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยด้วยกันคือกระบวนการสื่อข้อความปัญหาทางด้านสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติและความร่วมมือสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ



ภาพประกอบ 11 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบตัวแบบกระบวนการ

นอกจากนี้ยังมีตัวแบบแบบทั่วไปของ D.A. Mazmanian และ P.A. Sabatier



ภาพประกอบ 12 การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบทั่วไป

VanMeter and VanHorn (อ้างถึงใน : อาวุธ รื่นภาคพจน์) เป็นตัวแบบที่ประกอบด้วยตัวแปร 6 ตัว ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างตัวนโยบายกับผลการปฏิบัติตามนโยบายดังนี้

1. วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย (Policy Standards and Objectives)

องค์ประกอบพื้นฐานสำคัญในกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย คือ วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย เพราะวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย คือ ปัจจัยกำหนดรายละเอียดของเป้าหมายนโยบาย ในบางกรณีวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายโดยตัวของมันเอง เป็นตัวการที่ช่วยให้ง่ายต่อการวัด เช่น จำนวนชิ้นงาน ปริมาณของผู้ได้รับการจ้างงาน ความก้าวหน้าของแต่ละกิจกรรมของโครงการ ทั้งนี้การวัดผลการปฏิบัติตามนโยบายจะกระทำได้ชัดเจนเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความชัดเจนของการกำหนดมาตรฐานนโยบายและความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย ในทางตรงกันข้ามหากวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายมีความคลุมเครือ และมีความขัดแย้งกัน ย่อมทำให้ยากต่อการวัด และยากต่อการนำไปปฏิบัติเพราะวัตถุประสงค์ของการศึกษานโยบาย ไปปฏิบัติประการหนึ่ง คือ ความต้องการทราบว่านโยบายใดประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไร การวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลว คือ การพิจารณาระดับที่เป้าหมายและวัตถุประสงค์บรรลุผล หากวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายมีความชัดเจน และแสดงคุณสมบัติที่ง่ายต่อการวัด การประเมินคุณค่าของนโยบายก็จะกระทำได้ง่ายเช่นกัน ดังนั้นผู้กำหนดนโยบาย ควรเลือกถ้อยคำหรือข้อความในการเรียบเรียงแนวปฏิบัติและข้อกำหนด (Guidelines and Regulations) มาใช้อย่างพิถีพิถันให้สามารถสะท้อนเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติตามนโยบายได้ชัดเจน

2. ทรัพยากรนโยบาย (Policy Resources)

ทรัพยากรนโยบาย คือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ทรัพยากรนโยบายอาจรวมถึง เงินและสิ่งเสริมที่ปวงที่กำหนดไว้ในแผนงานทรัพยากรเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริม หรือช่วยให้ความสะดวกต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปว่า ทรัพยากรนโยบายที่เป็นตัวเงินเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้นโยบายบรรลุผล แต่การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความต้องการ ทรัพยากรเสริมอื่นๆ อีกมาก

และนอกจากนี้ Edwards, George C. and Sharkansky, Ira (1978 : 303) ยังกล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลดีนั้นจะต้องมีทรัพยากรสนับสนุน ได้แก่ จำนวนบุคลากร ข้อมูล

ที่ทันสมัย การมอบอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานการจัดสรรงบประมาณ การให้คำแนะนำและความช่วยเหลือแก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง

3. การสื่อสารระหว่างองค์กร และ กิจกรรมการเสริมแรง (Inter-Organizational Communication and Enforcement Activities)

การสื่อสารระหว่างองค์กร คือ การสื่อสารเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบแผนงาน โครงการ มีความรู้ความเข้าใจสอดคล้องกัน หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่ง การสื่อสารระหว่างองค์กร คือ ความต้องการให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์นโยบาย การสื่อสารภายในองค์กรและระหว่างองค์กรมิใช่เรื่องง่ายหากผู้กำหนดนโยบาย ไม่สามารถเรียบเรียงแนวปฏิบัติที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ให้ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกัน เพราะหากข้อกำหนดหรือแนวปฏิบัติไม่ชัดเจนอาจทำให้มีการแปลงสารเกิดขึ้นได้ง่าย หรือพร้อมที่จะเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติได้ตลอดเวลา ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จ ควรมีกลไกและกระบวนการเพื่อความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์ของนโยบายระหว่างฝ่ายบริหารกับผู้ปฏิบัติ

4. ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (Characteristics of Lamenting Agencies)

ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นองค์ประกอบใหญ่ที่มีองค์ประกอบย่อยๆ หลายประการที่เป็นตัวกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย ได้แก่ สมรรถนะและขนาดของทีมงานในหน่วยงาน ระดับความเข้มข้นของการควบคุมบังคับบัญชาของหน่วยงานย่อยในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติทรัพยากรทางการเงินของหน่วยงาน การสนับสนุนจากนักกฎหมายและฝ่ายบริหารความมีชีวิตชีวาขององค์กร ระดับการสื่อสารระบบเปิดในองค์กร และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ไม่เป็นทางการระหว่างองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติกับผู้กำหนดนโยบายหรือองค์กรที่ประกาศใช้นโยบาย คุณลักษณะขององค์กรที่กล่าวมา แสดงถึงศักยภาพและความสามารถที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติ

5. เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง (Economic Social and Political Conditions)

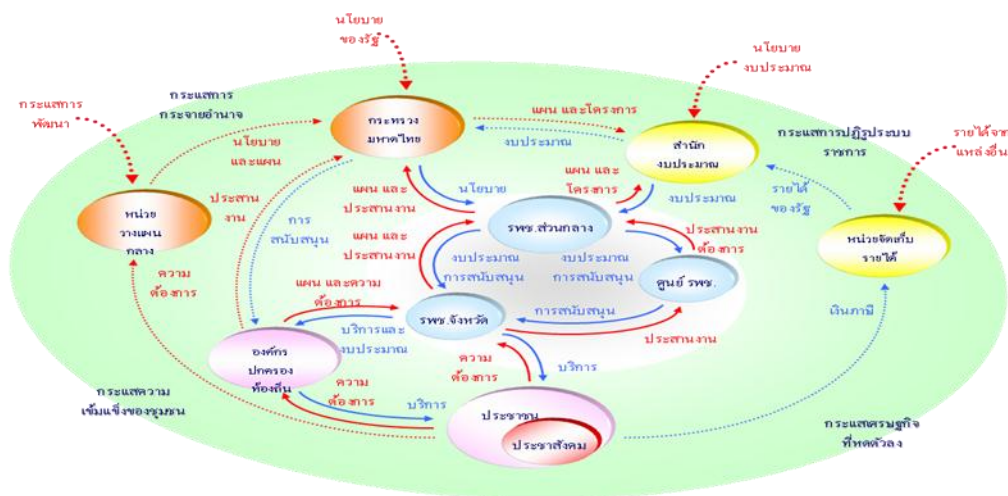
องค์ประกอบด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เคยได้รับการมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญในฐานะที่เป็นตัวแปรสภาพแวดล้อมของผลิตภัณฑ์นโยบายแม้ว่าองค์ประกอบด้านนี้จะมีผลกระทบอย่างมากต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยเฉพาะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การพิจารณาองค์ประกอบด้านนี้จะคำนึงถึงว่าการจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเพียงพอต่อการส่งเสริมให้แผนงาน โครงการประสบความสำเร็จหรือไม่ ธรรมชาติของความเห็นสาธารณะเป็นอย่างไร จุดเด่นของนโยบายสัมพันธ์กับประเด็นนโยบายอย่างไร ชนชั้นนำชอบหรือไม่ชอบนโยบายที่นำไปปฏิบัติ กลุ่มหลากหลายในสังคม รวมทั้งกลุ่มผลประโยชน์ภาคเอกชนคัดค้านหรือสนับสนุนการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ

6. ทักษะของผู้ปฏิบัติ (Disposition of Implementers)

องค์ประกอบ 5 ประการ ที่กล่าวมาแล้ว จะถูกกลั่นกรองโดยความรู้สึกนึกคิดของผู้ปฏิบัติและจะมีการตอบสนองสามระดับซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถ และความตั้งใจจริงของผู้ปฏิบัติ คือ

1. ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย
2. ทักษะก่อนนโยบาย และ
3. ความเข้มข้นของทัศนคติ

นอกจากนี้ Edwards and Sharkansky (1978) ยังกล่าวว่า ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติไม่เพียงแต่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายที่ต้องปฏิบัติเท่านั้น แต่จะต้องเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่จะนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติให้บรรลุด้วย โดยปกติผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ มักจะถูกครอบงำด้วยความคิดที่ว่าตัวนโยบายจะมีผลกับหน่วยงานและจะให้ผลประโยชน์ส่วนตัวมาน้อยเพียงใด ดังนั้น ผู้ปฏิบัติจะไม่ต่อต้านหากเขามีส่วนร่วมหรือรับรู้ในนโยบายตั้งแต่แรก



ตัวอย่าง เส้นทางการเดินของนโยบาย

ภาพประกอบ 13 เส้นทางการเดินของนโยบาย

ที่มา : อาวุธ รื่นภาคพจน์, 2555

กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วิชัย รูปขำดี (2541) ได้อธิบายถึง กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า เป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยกลไกทางนโยบายมารองรับ เช่น หน่วยงานปฏิบัติต่างๆ ทรัพยากรเครื่องอำนวยความสะดวกตลอดจนระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องการปฏิบัติ เพื่อให้นโยบายสามารถบรรลุผลสำเร็จ ได้ดีนั้นจำเป็นต้องมีขั้นตอนย่อย ดังนี้

1. การเผยแพร่และถ่ายทอดเทคโนโลยี (Policy Adoption) เป็นการนำนโยบายที่กำหนดได้มาเผยแพร่ให้ผู้ปฏิบัติและผู้ที่เกี่ยวข้องรับรู้ เกิดความเข้าใจยอมรับและให้ความร่วมมือการถ่ายทอดนโยบาย จึงรวมถึงการประชาสัมพันธ์นโยบาย การอธิบายแปรความหมายและการหาแนวร่วม เพื่อให้นโยบายได้รับการสนับสนุนด้วยดี

2. การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ (Policy Transfer) เป็นการจัดเตรียมแผนรองรับนโยบาย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติอย่างชัดเจน เนื่องจากโดยทั่วไปนโยบายจะอยู่ในสภาพที่เป็นนามธรรม จำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติให้ชัดเจนอยู่ในรูปแผน จึงจะทำให้สามารถดำเนินการออกมาเป็นผลได้

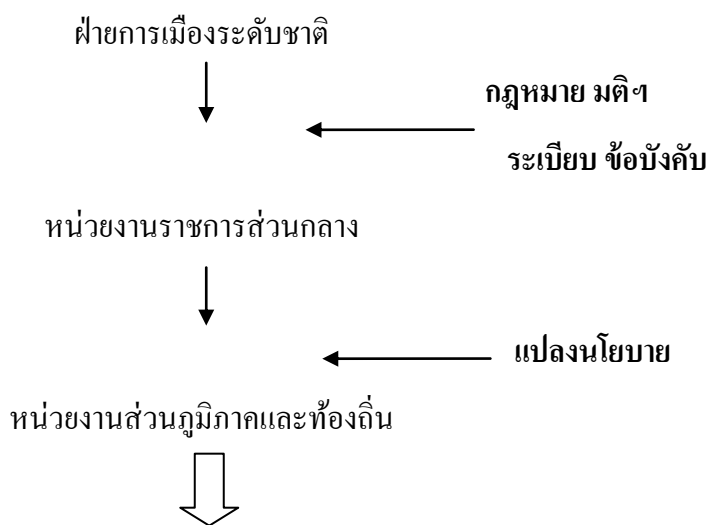
3. การกำกับควบคุมนโยบาย (Policy Control) ในช่วงการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตามความจำเป็น ต้องกำกับติดตามดูแล้วขั้นตอนต่างๆ ในระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติ มี

ปัญหาข้อขัดข้องหรือไม่ อย่างไร ซึ่งอาจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้สอดคล้องกับความเป็นจริง

ธัญวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2546) ได้กล่าวว่า การนำนโยบายจะบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติซึ่งผลของการปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับการบริหารแผนงานและโครงการกล่าวคือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องเปลี่ยนนโยบายออกมาเป็นแผน (Plan) แผนงาน (Program) และโครงการ (Project) เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและในการปฏิบัติจะต้องพิจารณาถึงองค์กร บุคลากรและความพร้อมด้านอื่นๆที่เป็นกลไกสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผล ดังนั้น แผนแผนงานและโครงการความพร้อมขององค์กรบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหาร จึงเป็นปัจจัยที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

Pille Duangjai (2006) ได้อธิบายถึง กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบบนลงล่างประกอบด้วย 2 ขั้นตอน

1. ขั้นตอนระดับมหภาคขึ้นการแปลงแปลงนโยบายให้เป็นแนวทาง แผนงานโครงการ



ภาพประกอบ 14 การแสดงขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบบนลงล่าง

ขั้นตอนการยอมรับแนวทาง แผนงาน โครงการที่หน่วยงานส่วนกลางต้องทำให้หน่วยงานส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นยอมรับและนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการกระตุ้นและจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่หน่วยงานท้องถิ่น

1) ขั้นตอนของการแปลงนโยบายเป็นแนวทางปฏิบัติหรือออกมาในรูปแบบของแผนงานหรือโครงการ ขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงนโยบายนี้สำคัญมาก เพราะหากเมื่อใดที่มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายให้เบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์แล้ว ก็อาจกล่าวได้ว่าความล้มเหลวของนโยบายนั้นย่อมเกิดขึ้นตั้งแต่เบื้องต้นแรกแล้ว จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า มีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้นโยบายต้องถูกแปรเปลี่ยนไปจากวัตถุประสงค์เดิม โดยปัจจัยที่จะส่งผลให้นโยบายต้องถูกแปรเปลี่ยนไปจากวัตถุประสงค์เดิมมีดังนี้

- (1) ความคลุมเครือหรือขาดความเฉพาะเจาะจงของนโยบายเอง
- (2) ความหลากหลายในเป้าหมายของนโยบาย
- (3) หน่วยงานที่รับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงนโยบายมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของนโยบายนี้เพียงไร
- (4) หน่วยงานที่รับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงนโยบายนั้นมีความร่วมมือและความจริงใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติเพียงใด

2) ขั้นตอนการทำให้หน่วยงานในระดับท้องถิ่นยอมรับ (Adopt) แนวทางแผนงาน โครงการหรือผลของการแปลงนโยบายนั้นไปปฏิบัติต่อไป การที่ราชการบริหารส่วนกลางจะสามารถทำให้หน่วยปฏิบัติในระดับล่างหรือระดับท้องถิ่นยอมรับ และจัดทำโครงการสนองนโยบายที่ส่วนราชการวางไว้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ลักษณะของหน่วยงานท้องถิ่นนั้น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม และการเมืองของท้องถิ่นนั้น ตลอดจนประโยชน์ที่รัฐบาลควรจะให้กับหน่วยงานท้องถิ่นนั้น

2. ขั้นตอนระดับจุลภาค ภายหลังจากยอมรับแนวทาง แผนงาน โครงการโดยปรับวิธีการปฏิบัติงานของตนให้สอดคล้องกับนโยบายส่วนกลางโดยนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวันอย่างต่อเนื่องหรืออาจจะมีการยกเลิกแนวทางของนโยบายจากหน่วยงานส่วนกลาง โดยขั้นตอนในระดับจุลภาคประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

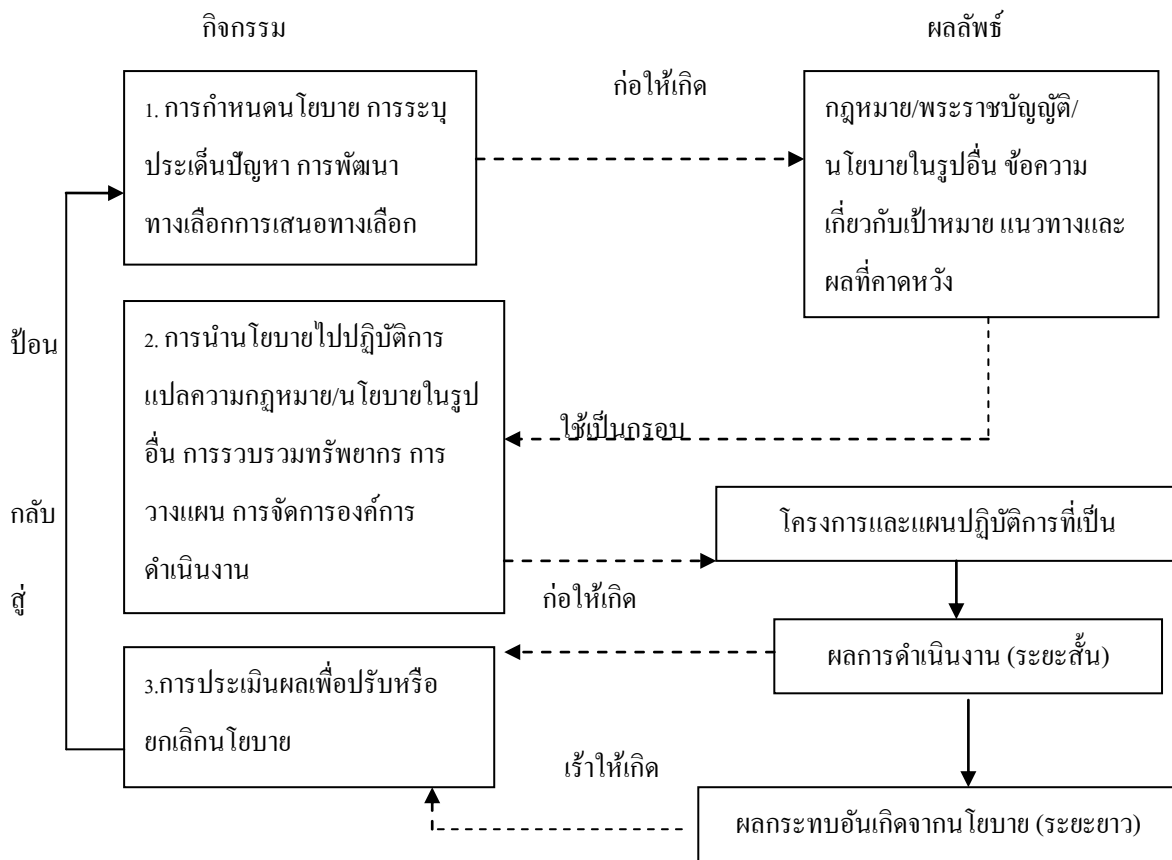
- 1) ขั้นการระดมพลัง การยอมรับแผนงาน ต้องได้รับการสนับสนุนจากสมาชิกหน่วยงาน องค์กรในท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้อง
- 2) ขั้นการปฏิบัติ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของสมาชิกให้เข้ากับแผนงาน หรือปรับเปลี่ยนแผนงานให้เข้ากับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติ งานของสมาชิกในหน่วยงาน

3) ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่น ความต่อเนื่องหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องสร้างแรงจูงใจ การมีส่วนร่วม ความรู้สึกผูกพันและยอมรับ โครงการให้เกิดกับผู้ปฏิบัติ

ขั้นตอนของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (วเรช จันทรศร, 2545) ในขั้นตอนนี้มีความเกี่ยวข้องกับการที่หน่วยงานในระดับท้องถิ่นจะทำการยอมรับนโยบายจากรัฐบาลหรือหน่วยงานส่วนกลางเข้าเป็นนโยบายระดับท้องถิ่นมากน้อยเพียงใด จะทำการปรับปรุงวิธีการในการปฏิบัติงานของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน ตลอดจนแผนงานที่ส่วนกลางกำหนดไว้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและวิธีการในการปฏิบัติงานของตนเอง เมื่อมีการปรับเปลี่ยนอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ผลการปฏิบัติจะเป็นอย่างไร หน่วยงานท้องถิ่นตลอดจนผู้ปฏิบัติจะทำการยอมรับและถือเอานโยบายนั้นเข้าเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจประจำวันด้วยความต่อเนื่องเพียงใด นโยบายส่วนกลางนั้นจะถูกยกเลิกหรือไม่ ความเกี่ยวข้องดังกล่าว ถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญที่เกิดขึ้นในขั้นตอนระดับจุลภาค ซึ่งจะมีจุดที่หน่วยงานในท้องถิ่น ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละฝ่ายจะต้องทำการตัดสินใจหรือปฏิเสธพันธกิจอย่างต่อเนื่องกันไป ยิ่งไปกว่านั้นพฤติกรรมการตัดสินใจและการปฏิเสธพันธกิจจะแปรเปลี่ยนไปตลอดเวลา

ความเกี่ยวข้องต่างๆ ในระดับจุลภาคนี้สามารถแยกได้เป็น 3 ขั้นตอนหลักคือ

1. ขั้นการระดมพลัง (Mobilization) หน่วยงานระดับท้องถิ่นจะต้องดำเนินการใน 2 กิจกรรม คือ การพิจารณารับนโยบาย และการแสวงหาความสนับสนุน
2. ขั้นการปฏิบัติ (Deliverer Implementation) ครอบคลุมถึงกระบวนการในการปรับเปลี่ยนโครงการที่ได้มีการยอมรับแล้วออกมาในรูปของการปฏิบัติจริง
3. ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง (Institutionalization or Continuation) เป็นความหวังของหน่วยงานส่วนกลางที่จะต้องฝากไว้กับผู้บริหาร ระดับท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติในระดับท้องถิ่นเป็นสำคัญ ในส่วนผู้บริหารระดับท้องถิ่นจะต้องเป็นผู้นำในการชักจูงให้ ผู้ปฏิบัติเห็นความสำคัญของนโยบายดังกล่าว อย่างต่อเนื่องและจะต้องหาทางแปลงนโยบายนั้นให้เป็นภารกิจประจำวันของผู้ปฏิบัติ ไปตลอด ในส่วนของผู้ปฏิบัติเองก็จะต้องพร้อมและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม นโยบายนั้น โดยถาวร เสมือนหนึ่งเป็นภารกิจประจำวัน



ภาพประกอบ 15 การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติและขั้นตอนอื่นใน
 ที่มา: ศุภชัย ขาวะประกาย.2540,น.

ปัจจัยความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1. ลักษณะของนโยบาย
2. วัตถุประสงค์ของนโยบาย
3. ความเป็นไปได้ทางการเมือง
4. ความเป็นไปได้ทางเทคนิคหรือทฤษฎี
5. ความเพียงพอของทรัพยากร
6. ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
7. ทักษะของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
8. ความสัมพันธ์ระหว่างกลไกต่างๆ ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก เพราะนโยบายแผนหรือโครงการทั้งหลาย แม้ว่าจะยกร่างเป็นอย่างดี เต็มไปด้วยหลักวิชาการ แต่ถ้าไม่ได้นำไปปฏิบัติแล้ว นโยบายนั้นก็ยาก่อให้เกิดผล ในทำนองเดียวกันนโยบายนั้นแม้ว่าจะเป็นนโยบายที่ดีและน่าเชื่อถือ แต่ถ้านำไปปฏิบัติอย่างไม่ถูกต้องจริงจังภายใต้สภาวะการณ์ไม่เอื้ออำนวยแล้ว นโยบายนั้นก็ไม่สามารถประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญ มีความสลับซับซ้อน และเข้าใจยากเพราะจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลและหน่วยงานต่างๆ จำนวนมาก รวมทั้งต้องเผชิญกับปัจจัยทั้งภายในภายนอกองค์กร ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติมักจะประสบปัญหาทั้งในระดับมหภาค (Macro) และในระดับจุลภาค (Micro) (Paul Berman 1978 : 157 – 184)

ในระดับมหภาค พบว่า นโยบายบางเรื่องที่รัฐบาลเป็นผู้กำหนด แต่ไม่สามารถทำให้หน่วยงานในระดับท้องถิ่นนำนโยบายไปปฏิบัติในทิศทางที่ต้องการได้ แต่ในส่วนของระดับจุลภาคนั้นแม้ว่ารัฐบาลจะสามารถทำให้หน่วยงานปฏิบัติในระดับท้องถิ่นได้ แต่ก็ไม่ใช่เรื่องที่แสดงว่า หน่วยงานเหล่านั้นจะสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้ ทั้งนี้เพราะมีปัจจัยหลายอย่างที่เป็นอุปสรรคหรือไม่เอื้ออำนวยต่อการที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายของรัฐบาล ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ย่อมมีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย ปรากฏการณ์และปัญหาในลักษณะดังกล่าว ได้เกิดขึ้นอยู่เสมอ และส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศ

ดังนั้น การที่นโยบาย แผนหรือโครงการต่างๆ จะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้ที่มีหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการดำรงชีวิต ทัศนคติและพฤติกรรมของกลุ่มร่วมให้เกิดขึ้นในทุกฝ่าย การมีส่วนร่วมดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยสิ่งจูงใจ โอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมมีความเป็นไปได้สูง

ในขณะที่ วรเดช จันทรศร (2545) ได้กล่าวถึง ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ครอบคลุมปัญหาต่างๆ 5 ด้าน ดังนี้ คือ

1. ปัญหาทางด้านสมรรถนะ จะมีมากขึ้นเรื่อยๆ ขึ้นอยู่กับปัจจัยย่อยอีกหลายด้านดังนี้

(1) ปัจจัยทางด้านบุคลากร ที่ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการ
ได้แก่

ประการที่ 1 นโยบายที่จะถูกนำไปปฏิบัตินั้นต้องการบุคลากร
จำนวนเท่าใดประเภทใด และมีคุณสมบัติอย่างไร

ประการที่ 2 บุคลากรเหล่านั้นมีอยู่แล้วในระบบราชการหรือไม่
หากมีอยู่แล้วมีคุณภาพ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามนโยบายนั้นได้หรือไม่ มีความ
ยินดีและตั้งใจที่จะมาเป็นผู้ร่วมปฏิบัติตามนโยบายหรือไม่

ประการที่ 3 หากไม่มีบุคลากรเหล่านั้นในระบบราชการหรือมีไม่
เพียงพอหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะสามารถหาบุคลากรจากภาคเอกชน
ได้หรือไม่ จะมีความสามารถในการดึงดูดบุคลากรเหล่านั้นให้ปฏิบัติงานตามนโยบายหรือโครงการ
ได้อย่างไร

(2) ปัจจัยทางด้านเงินทุน มีข้อจำกัดในการใช้เงินทุนและมีมาก
หรือมีระเบียบข้อบังคับไว้มากจนขาดความยืดหยุ่นซึ่งจะเป็นการบั่นทอนสมรรถนะของหน่วยงาน
มากขึ้น

(3) ปัจจัยทางด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนปัจจัย
ทางด้านวิทยาการหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องในนโยบาย ซึ่งจะทวีมากขึ้น ถ้าหากหน่วยงานที่
รับผิดชอบไม่ได้รับการสนับสนุนทางด้านวัสดุอุปกรณ์ อย่างเพียงพอ และทันต่อเวลา และหากผู้
ปฏิบัติขาดความรู้หรือความเข้าใจในเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง

2. ปัญหาทางการควบคุม มีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัย ดังนี้

(1) ความสามารถของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการแปลง
นโยบายว่าจะสามารถแปลงนโยบายนั้นๆ ออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติ แผนงาน โครงการที่
สอดคล้องกับความต้องการของนโยบายเพียงใด

(2) ขึ้นอยู่กับ กิจกรรมของนโยบาย แผนงาน หรือโครงการนั้นๆ
ว่ามีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพียงใด

(3) ขึ้นอยู่กับการที่หน่วยปฏิบัติจะมีการกำหนดภารกิจตลอดจน
มาตรฐานในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการ เพียงใด

3. ปัญหาทางด้านความร่วมมือและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมีเงื่อนไข หรือเหตุผลที่ส่งผลให้สมาชิกในองค์กรหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือหลักๆ คือ

(1) สมาชิกขององค์กรหรือหน่วยปฏิบัติเห็นว่านโยบายนั้นไม่ได้มาจากรากฐานความต้องการของตนที่แท้จริง หรือไม่เห็นความสำคัญของนโยบายนั้น

(2) สมาชิกขององค์กรหรือหน่วยปฏิบัติทำการต่อต้านเพราะเห็นว่านโยบายนั้นมีผลทำให้ดุลยพินิจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานประจำของตนต้องเปลี่ยนแปลงไป

(3) หัวหน้าของหน่วยปฏิบัติไม่ได้ให้ความสนับสนุนนโยบายนั้น

(4) สมาชิกขององค์กรหรือหน่วยปฏิบัติทำการต่อต้าน เพราะเห็นว่าการปฏิบัติตามนโยบายนั้นจะส่งผลให้งบประมาณ อัตราค่าจ้างของหน่วยงานต้องลดลงในระยะยาว อีกทั้งยังก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนในภารกิจและหน้าที่ของบุคลากร

(5) สมาชิกขององค์กรหรือหน่วยปฏิบัติเห็นว่า นโยบายนั้นถูกกำหนดขึ้นโดยฝ่ายบริหารที่ไม่เข้าใจว่าสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการของผู้ปฏิบัติเป็นเช่นไร

(6) สมาชิกขององค์กรหรือหน่วยปฏิบัติไม่เห็นด้วยกับสาระหรือวิธีการปฏิบัติในโครงการหรือนโยบายนั้นเพราะไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจดังกล่าว

(7) สมาชิกขององค์กรหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือและต่อต้านเนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจว่าจะปฏิบัติตามนโยบายนั้นอย่างไร

4. ปัญหาด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายอย่าง ได้แก่

(1) ลักษณะการติดต่อ และความสัมพันธ์ที่หน่วยปฏิบัติมีกับหน่วยงานที่ควบคุมนโยบายดังกล่าว

(2) ระดับความจำเป็นที่หน่วยปฏิบัติจะต้องแสวงหาความร่วมมือพึ่งพาหรือทำความตกลงกับหน่วยงานอื่นๆ

(3) ระดับของความเป็นไปได้ที่เจ้าหน้าที่ของแต่ละหน่วยสามารถทำงานร่วมกันได้

5. ปัญหาทางด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลสำคัญความยากลำบากของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับเงื่อนไขดังต่อไปนี้

(1) ผู้รับผิดชอบหรือหน่วยราชการที่รับผิดชอบในการนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นกับฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายบริหารหรือไม่

(2) กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องทั้งในท้องถิ่นหรือระดับชาติ มีความเข้าใจ ตลอดจนสูญเสียประโยชน์ในนโยบายนั้นเพียงใด

(3) เงื่อนไขของระดับความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบในนโยบายกับสื่อมวลชนก็มีความสำคัญอย่างมาก หากขาดความเข้าใจอันดี สื่อมวลชนก็อาจใช้อิทธิพลของคนที่มืออยู่โจมตีหรือทำลายความน่าเชื่อถือของนโยบายได้

(4) บุคคลในระดับท้องถิ่นและระดับชาติให้ความสนับสนุนในนโยบายนั้นเพียงใด

จากการศึกษาแนวคิดและตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในด้านต่างๆแสดงให้เห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น ไม่ว่าจะนโยบายเกี่ยวกับด้านใด จำเป็นต้องมีระบบขั้นตอนและวิธีการบริหารจัดการนำไปใช้ได้หลายรูปแบบ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมว่านโยบายดังกล่าวนำไปใช้กับหน่วยงานใด เรื่องใด ใครเป็นผู้ปฏิบัติ และเลือกวิธีดำเนินการนโยบายมาปรับใช้ให้เข้ากับหน่วยงานนั้นๆ จะทำให้ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าจะล้มเหลวหรือปฏิบัติเช่นเดียวกับ นโยบายทางด้านภาษา ที่ทางกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้กำหนดเพื่อต้องการเพิ่มขีดความสามารถทางด้านภาษาให้กับผู้เรียนในอนาคต ดังนั้นหน่วยงานที่รับนโยบายจึงเป็นหน่วยงานด้านการศึกษา ส่งต่อมายังหน่วยงานผู้ปฏิบัติงาน คือสถานศึกษาต่างๆ ที่นำนโยบายมาปฏิบัติและขับเคลื่อนนโยบายด้วย บุคลากร โครงสร้าง การบริหารจัดการ งบประมาณ ฯลฯ ซึ่งทั้งหมดจะเป็นปัจจัยที่อาจส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ด้วยเหตุนี้ ทางผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาคำดำเนินงานโครงการ MEP โดยใช้ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการจัดการ มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ที่มีความเหมาะสมกับนโยบายและรูปแบบของโครงการดังกล่าว

แนวคิดเกี่ยวกับโครงการและการบริหารโครงการ

ความหมายของโครงการและการบริหารโครงการ

โครงการ หมายถึง กิจกรรมใดๆที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมีกำหนดเวลาเริ่มและสิ้นสุดการดำเนินงาน จะอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ กำหนดเวลาของงานต่างๆคุณภาพของงานตามกำหนด

ลักษณะที่สำคัญของโครงการ

โครงการสามารถที่จะเกิดขึ้นกับชีวิตการบริหารของมนุษย์ได้ตลอดเวลา ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะพบว่า โครงการที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นไม่ว่าจะเป็นประเภทใดจะมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญคล้ายคลึงกัน ซึ่งไม่สามารถที่จะใช้งานประจำเข้ามารับผิดชอบ โดยตรงได้ ดังต่อไปนี้

1). มีขอบข่ายงานเป็นเอกเทศ (Unique Scope) โครงการนั้นจะมีลักษณะที่สามารถจะแยกออกเป็นเอกเทศ จากงานประจำได้กล่าวคือ รู้ได้ว่าเนื้องานหรือขอบข่ายของโครงการนั้นอยู่ในจุดไหน เช่น โครงการฝึกอบรมพัฒนาพนักงานเพื่อให้สามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น เมื่อบุคลากรฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้ว ก็กลับไปทำงานประจำ ดังนั้น โครงการฝึกอบรมนี้ จึงแยกออกมาจากงานประจำของพนักงานเป็นเอกเทศ

2). มีองค์การรับผิดชอบเป็นการชั่วคราว (Temporary Organization) หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการนั้น จะรับผิดชอบตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการลงเท่านั้น กล่าวคือเมื่องานโครงการหมดความเป็นสถานะของการเป็นองค์กรนั้นก็หมดตามไปด้วย จึงกล่าวได้ว่างานโครงการมีใช้งานประจำแต่มีลักษณะเป็นงานชั่วคราว จึงไม่สามารถที่จะทำให้งานโครงการเป็นงานประจำได้ เว้นแต่ว่าองค์กรนั้นมีงานประจำคือการรับจ้างทำงานโครงการแต่ในระหว่างที่องค์กรนี้ทำงานโครงการมาทำนั้นก็จะต้องทำงานประจำไปด้วย

3). มีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย (Beneficial) หมายความว่าผลลัพธ์ของงานโครงการนั้น เมื่อเกิดขึ้นมาแล้วจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย (Target Groups) ไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอกองค์กร หากผลลัพธ์ปราศจากประโยชน์ก็ไม่ใช่โครงการ ซึ่งการวิเคราะห์ว่าโครงการจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนอย่างไรนั้นสามารถจะวิเคราะห์ได้ในหลายๆด้าน

4. มีการเผชิญกับความไม่แน่นอน ความเสี่ยง (Risk) เป็นสภาวะปกติของโครงการที่ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน ความเสี่ยง ไม่ว่าจะเป็นโครงการขนาดเล็กเพื่อแก้ปัญหาที่ไม่สำคัญนักหรือโครงการขนาดใหญ่ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลก็ตาม ที่จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้นเสมอ เช่น กรณีโครงการรีออกแบบ (Re Engineering) ของธนาคารกสิกรไทยต้องเสี่ยงที่จะถูกต่อต้านจากคนในองค์กรเสี่ยงกับการไม่ยอมรับจากลูกค้าผู้รับบริการหรือโครงการต่อท่าอากาศยาน ป.ต.ท. ก็เสี่ยงกับการต่อต้านจากนักอนุรักษ์ประชาชนที่เคียดแค้นที่ท่าอากาศยานแห่งที่อยู่อาศัย ซึ่งมูลค่าของความเสี่ยงนี้บางครั้งอาจมิใช่แค่เสี่ยงเฉพาะในองค์กรแต่เป็นความเสี่ยงกับชีวิตของคนที่บางครั้งไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับโครงการเลย

5. เน้นการบูรณาการกับองค์การหลัก (Integrate) กล่าวคือ ตัวโครงการนั้นจะต้องสามารถเชื่อมกับหน่วยงานแม่หรือหน่วยงานต่างๆที่ลูกค้าจะนำไปใช้ประโยชน์ได้ เช่น โครงการตั้งตู้ A.T.M. ของธนาคารซึ่งเมื่อตั้งตู้ A.T.M. สำเร็จแล้วระบบดังกล่าวจะต้องสามารถเชื่อมโยงกับระบบของธนาคารทั้งหมดได้รวมทั้งเชื่อมโยงกับองค์การหลักหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันตลอดจนลูกค้าผู้รับบริการสามารถที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้ เป็นต้น กล่าวได้ว่า เมื่อโครงการสำเร็จแล้วจะต้องโอนถ่ายงานไปให้งานประจำได้ด้วย

6. คำนึงถึงข้อจำกัดด้านเวลา ค่าใช้จ่ายและคุณภาพ (Time Cost and Quality) สิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญ ในเบื้องต้นของโครงการ ซึ่งบางครั้งอาจจะเป็นการง่ายเกินไปที่จะมองเพียงเท่านั้นก็ตาม จะเห็นได้ว่าโครงการใดก็ตามจะต้องมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด ตามกำหนดหากโครงการใดเริ่มไม่ถูกเวลา อาจจะไม่ได้อำนาจแต่หากเริ่มแล้วแต่เสร็จไม่ทันเวลา ก็อาจจะทำให้ปัญหาเปลี่ยนแปลงทรัพยากรและต้นทุนเปลี่ยนแปลงไปได้ในส่วนของค่าใช้จ่ายนั้น โครงการแต่ละโครงการจะมีงบประมาณกำหนดไว้ชัดเจน (Fixed Cost) และสำหรับในเรื่องของคุณภาพนั้นคุณภาพของงานโครงการจะต้องตรงตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้

การบริหารโครงการ

การบริหารโครงการ คือ การจัดการและกำกับทรัพยากร (เวลา วัสดุ บุคลากรและค่าใช้จ่าย) เพื่อความสำเร็จของโครงการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

คำว่า การบริหารโครงการ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (อ้างถึงใน รุณิดา น้อยสกุล) กล่าวว่า การบริหารโครงการ หมายถึง การกระทำกิจกรรมอย่างตั้งใจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกิจกรรมนั้นซึ่ง

สอดคล้องกันกับ กมล ส่วงวัฒนา (2531) ที่ให้ทัศนะว่า การบริหารโครงการเป็นการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โครงการที่กำหนดไว้นั้นบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

สมบัติ สุวรรณพิทักษ์ (2531) อธิบายว่า การบริหารโครงการคือ กระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของโครงการ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ การวางแผนการปฏิบัติและการประเมินผล

เฉลิม มีประเสริฐ (2539) ให้ความเห็นว่า การบริหารโครงการเป็นการดำเนินงานภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ให้บรรลุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน ในระบบงานนั้นๆอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อยมากที่สุด

สุพจน์ โกสิทธิ์จินดา (2540) มีความเห็นว่า การบริหารโครงการ หมายถึง การวางแผนโครงการการจัดองค์การชี้แนะและควบคุม การใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารโครงการ คือ การกระทำกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการ โดยนำกระบวนการบริหารงานมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม เพื่อให้โครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

นิตา ชูโต (2539) กล่าวว่า การบริหารโครงการ จึงควรบริหารงานที่แตกต่างไปจากการบริหารโดยทั่วไป เพราะเป็นการบริหารงาน (Task) ที่มีระยะเวลาสั้นที่จะทำให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเสร็จสิ้น ตามกำหนดเวลาจึงเป็นการบริหารแบบมุ่งเรื่องงานตามวัตถุประสงค์ (Management by Objective) มากกว่าทำไปตามหน้าที่และทำไปเรื่อยๆเสร็จเมื่อไรก็ได้ มีปัญหาที่หยุดทำ แต่เป็นการบริหารที่ระดมเอาบุคคลที่มีความชำนาญการหลายประเภทต่างสาขามาร่วมกันทำงาน

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2532) อธิบายว่า ในการบริหารงานโดยทั่วไป สามารถพิจารณาได้ในลักษณะกระบวนการที่ประกอบไปด้วย หน้าที่หรือขั้นตอนในการบริหารงานต่างๆ อาทิ การวางแผนการจัดองค์การ การพนักงาน การอำนวยการและการควบคุมการบริหารโครงการ เช่นกันสามารถพิจารณาในลักษณะกระบวนการได้

กมล ส่วงวัฒนา (2531) กล่าวว่า การบริหารโครงการอาจจะถูกพิจารณาไปในรูปของวงจรโครงการ แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วก็คือ เรื่องเดียวกันขั้นตอนการบริหารโครงการไม่ว่าจะพิจารณาจากผลงานของนักวิชาการท่านใด ก็ตามจะอยู่ในลักษณะของขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การวางแผนโครงการ การดำเนินงานตามโครงการและการประเมินผลโครงการ

Martin (อ้างถึงใน ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์) ได้กำหนดขั้นตอนการบริหารโครงการไว้ 8 ขั้นตอน คือ หาความต้องการของผู้รับบริการ ประชาสัมพันธ์กับผู้รับบริการ การวางแผนโครงการ การอำนวยการโครงการ การดำเนินการโครงการ การประเมินผลโครงการ การปรับปรุงโครงการและการรายงานโครงการ

ประชุม รอดประเสริฐ (2529) ให้ความเห็นว่า โดยปกติการบริหารโครงการจะประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ 3 ส่วน คือ การเตรียมหรือการวางแผนโครงการ การสนับสนุนหรือการนำโครงการไปใช้และส่วนสุดท้ายคือ การตรวจสอบควบคุมหรือการประเมินผลโครงการ

ดิเรก ศรีสุโข (2537) ให้ทัศนะว่า ขั้นตอนการทำงานโครงการส่วนใหญ่แล้วประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ การวางแผนโครงการ การดำเนินงานตามแผนและการประเมินผลโครงการ

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2539) กล่าวว่า ขั้นตอนการบริหารโครงการหรืออาจเรียกว่ากระบวนการบริหารโครงการประกอบด้วย ขั้นตอนหลักที่สำคัญ 3 ขั้นตอนคือ การวางแผนโครงการ การปฏิบัติตามแผนโครงการ การติดตามและประเมินผลโครงการ

พรสรัญ รุ่งเจริญกิจกุล (2542) ให้ความเห็นว่า กระบวนการบริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพจะแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการริเริ่มโครงการ ขั้นวางแผนโครงการขั้นดำเนินการดำเนินงาน ขั้นการควบคุมโครงการและขั้นตอนการปิดโครงการ

มิติที่สำคัญสามด้านของการจัดการโครงการ

การบริหารโครงการ คือ กระบวนการในการดำเนินงานหรือจัดการด้านต่างๆ เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จ ซึ่งการที่จะทำให้โครงการประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องจัดการโครงการในมิติที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

- 1) จัดการด้านผลลัพธ์ (Results) หมายถึง การจัดการผลลัพธ์ของโครงการให้ได้ตามที่ต้องการ กล่าวคือ ผลลัพธ์ขององค์การเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าผู้รับบริการ โดยให้ผลงานเป็นไปตามเงื่อนไขของโครงการ (Terms Of Reference : TOR) ซึ่งในประการนี้ จะพิจารณาได้จากขอบข่ายของงาน (Scope) ที่ได้กำหนดเอาไว้ว่าผลลัพธ์ที่ได้นั้น เป็นไปตามที่ได้กำหนดเอาไว้หรือไม่ ซึ่งองค์การ (Organization) และบุคคลที่รับผิดชอบสามารถที่จะดำเนินการได้ดีที่สุด ทั้งทางด้านคุณภาพที่ดี (Quality) ค่าใช้จ่ายเป็นไปตามที่กำหนด (Cost) และสำเร็จในระยะเวลาที่กำหนด (Time)

2). จัดการด้านกระบวนการ (Process) เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ของโครงการที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งกระบวนการที่เกิดขึ้นในโครงการนั้น คือ การกำหนดรายละเอียดของวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสามารถบูรณาการไปเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรได้ แม้ว่าขอบข่ายของโครงการจะเป็นเอกเทศ แต่สิ่งที่เป็นปัญหาในกระบวนการก็คือ กลวิธีในการเชื่อมโยงระหว่างแผนงาน แผนเงินและแผนคน ที่จำเป็นจะต้องให้เกิดการประสานงานกันอยู่ตลอดเวลา ซึ่งในงานโครงการ หากเกิดการผิดพลาดจะไม่มีเวลาปรับแก้ไขได้เหมือนงานประจำและสิ่งที่เป็นงานหลักของกระบวนการในการจัดการโครงการ คือ เรื่องของการใช้เวลาที่ผู้บริหารโครงการต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของการควบคุมโครงการทั้งก่อนดำเนินการ (Preliminary Control) การควบคุมระหว่างดำเนินการ (Concurrent Control) และการควบคุมหลังดำเนินการ (Feedback Control) เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการให้ไว้

3). จัดการด้านปัจจัยและสภาพแวดล้อม (Factors and Contexts) เป็นการจัดการด้านการนำปัจจัยต่างๆ เข้าสู่กระบวนการดำเนินงาน (Inbound Logistics) ที่ผู้รับผิดชอบจำเป็นต้องเข้าใจเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมของโครงการเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นสิ่งที่สัมพันธ์กันกับกระบวนการของโครงการอย่างมาก เช่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) การจัดการด้านนิติกรรมสัญญาการจัดซื้อ จัดหา จัดจ้างวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือและเครื่องใช้ (Contract and Procurement Management) การจัดระบบสารสนเทศหรือข้อมูลข่าวสาร (Management Information System) ที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดการโครงการ การติดต่อสื่อสาร (Communication) รวมทั้งการจัดการเกี่ยวกับความเสี่ยงและแก้ไขข้อขัดแย้ง (Risk and Conflict Management) ในสภาพแวดล้อมของงานโครงการทั้งหมด

ดังนั้น การจัดทำโครงการใดโครงการหนึ่ง การบริหารจัดการจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งไม่ว่าโครงการในด้านใด ทั้งทางด้านการศึกษา ด้านสังคม ต้องมีกระบวนการขั้นตอนที่ชัดเจนเพื่อให้โครงการนั้นๆ สามารถประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพเห็นได้จาก โครงการด้านภาษาอังกฤษของกระทรวงศึกษาธิการที่มีนโยบายที่จะขับเคลื่อนการเตรียมความพร้อมประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยได้มีการดำเนินการทั้งด้านการสร้างความตระหนัก ให้ความรู้ ความเข้าใจและการเตรียมความพร้อมด้านทักษะภาษาต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดต่อสื่อสารโดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะภาษาอังกฤษ โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ภาษาอังกฤษอย่างทั่วถึงแก่นักเรียนใน โรงเรียนต่างๆ ทั้งในด้านบุคลากร ด้านการรับนักเรียน ด้านงบประมาณ ด้านแผนการสอน และด้านบริหารจัดการ เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP)

ความเป็นมา หลักเกณฑ์ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ หรือ English Program เป็นโครงการของโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ความสามารถและทักษะทางภาษาของผู้เรียนหรือเรียกว่าโรงเรียนสองภาษาและในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนต้องคำนึงถึงความสามารถพื้นฐานในการใช้ภาษาของผู้เรียนการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันดีงามตลอดจนการเรียนการสอนในบริบทของความเป็นผสมผสานกับความเป็นสากล สำหรับรูปแบบการจัดสามารถทำได้ 2 แบบ คือ (English Program : EP) และ (Mini English Program : MEP) ซึ่งมีความแตกต่างกัน คือ EP จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษในทุกสาระวิชา ยกเว้นภาษาไทยและสังคมศึกษาและในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย กฎหมายไทย ประเพณีและวัฒนธรรมไทย ส่วน MEP สอนได้ไม่เกินร้อยละ 50 ของชั่วโมงสอนทั้งหมดต่อสัปดาห์คำว่า English Program เป็นคำที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดขึ้น เพื่ออธิบายรูปแบบการจัดการศึกษาประเภทหนึ่ง โดยมีชื่อภาษาไทยว่า "การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ" ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดอัตราส่วนและรูปแบบของ English Program ไว้ดังนี้

ระดับอนุบาล จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษไม่เกินร้อยละ 50

ระดับประถม จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษเฉพาะวิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และพลศึกษา

ระดับมัธยม สามารถจัดได้ทุกวิชา ยกเว้นวิชาภาษาไทยและสังคมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย กฎหมาย ประเพณีและวัฒนธรรมของไทย

แต่นับตั้งแต่ปลายปีการศึกษา 2546 เป็นต้นมากระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายให้จัดเฉพาะ โครงการ English Program (EP) ไม่มีนโยบายให้จัด โครงการ Mini English Program

(MEP) หรือถ้าหากโรงเรียนที่จัดโครงการ MEP อยู่แล้ว ก็ให้เร่งพัฒนารูปแบบเป็น โครงการ EP ต่อไป เหตุที่มีการส่งเสริมให้โรงเรียนจัดโครงการ EP สืบเนื่องมาจากรัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของภาษาอังกฤษที่มีความจำเป็นสำหรับการติดต่อสื่อสารในสังคมโลกแห่งยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) มากยิ่งขึ้นซึ่งประเทศไทยก็นับว่าเป็นประเทศหนึ่งในประชาคมโลกที่ได้รับผลกระทบอย่างมาก เพราะสารสนเทศเหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษาสากล

ดังนั้นระบบการศึกษาไทยในขณะนี้จึงจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษของคนไทยให้อยู่ในระดับที่จะรับและเข้าใจสารสนเทศภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดีเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ต่อไป เพราะนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 เป็นต้นมารัฐบาลไทยมีนโยบายให้โรงเรียนเอกชนเปิดสอนวิชาต่างๆ เป็นภาษาอังกฤษเพื่อส่งเสริมให้เด็กนักเรียนไทยมีความรู้ความสามารถไม่ด้อยไปกว่าเด็กนักเรียนชาติอื่นๆ ในโลก โดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้วและให้คนไทยมีความสามารถติดต่อสื่อสารทางธุรกิจการค้าและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และทางสังคมด้านต่างๆ กับคนได้ทั่วโลก

ต่อมาในปีการศึกษา 2538 กระทรวงศึกษาธิการได้อนุญาตให้โรงเรียนเอกชนดำเนินโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program : EP) และมีโรงเรียนเอกชนตอบรับนโยบาย 3 แห่งคือ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย โรงเรียนสารสาสน์เอกตราและโรงเรียนอุดมศึกษา หลังจากนั้นอีก 3 ปี คือ ในปี พ.ศ. 2541 โรงเรียนรัฐบาลสังกัดกรมสามัญศึกษาได้เปิดโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ โดยใช้หลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเป็นแนวปฏิบัติ ในปี พ.ศ. 2544 กระทรวงศึกษาธิการได้มีคำสั่งที่ วก 1065/2544 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2544 เรื่องให้ใช้นโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นภาษาอังกฤษเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษทั้งในสถานศึกษาของเอกชนและของรัฐเป็นไปอย่างมีคุณภาพมีความเท่าเทียม มีความเป็นธรรมและสอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตรแต่ละระดับ และเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล

และในปี พ.ศ. 2546 กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายแบ่งหลักสูตรออกเป็น 2 รูปแบบสำหรับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชน และโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาคือ โครงการ English Program หรือ EP และโครงการ Mini English Program หรือ MEP (สุชาติา เปลี่ยนสุภาพ, 2546 : 121 อ้างถึงใน นงนุช เอี่ยมสวัสดิ์, 2547)

สำหรับ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ได้เริ่มเปิดดำเนินการสอนหลักสูตรภาคภาษาอังกฤษ ใน 3 รายวิชา คือ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2546 และเมื่อปี 2549 เป็นต้นมา ได้เปิดสอนทุกรายวิชาเป็นภาษาอังกฤษโดยจัดตั้งเป็นโครงการ English Program มีหัวหน้าโครงการเป็นผู้บริหารงานและรับผิดชอบ ในการดำเนินการภายใต้รายงานบังคับบัญชาของ รองผู้อำนวยการโรงเรียน กลุ่มบริหารวิชาการ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้าเป็นโรงเรียนในโครงการเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช

ในวโรกาสเจริญพระชนมพรรษา 5 รอบในปีพุทธศักราช 2535 ตั้งอยู่เลขที่ 248/89 ถนนรามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูงกรุงเทพมหานคร บนเนื้อที่ 14 ไร่ 1 งาน 44 ตารางวา ภายในหมู่บ้านสัมมากรอันเป็นที่ดินทรัพย์สินส่วนพระองค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานแก่กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในระยะเริ่มต้นที่เปิดทำการ โรงเรียนได้รับนักเรียนชาย นักเรียนหญิง ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 453 คน โดยเปิด 11 ห้องเรียนและให้นักเรียนได้เรียนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายแบบลงทะเบียนเรียนตามเวลาและความสามารถของนักเรียนพุทธศักราช 2535 ซึ่งนับเป็นโรงเรียนแห่งแรกของประเทศไทยที่ได้ใช้หลักสูตรนี้จนกระทั่งปีการศึกษา 2539 โรงเรียนได้รับนโยบายจากกรมสามัญศึกษาให้เปิดทำการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นควบคู่กันไปในปัจจุบัน (2548) โรงเรียนเปิดสอนทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายจำนวน 63 ห้องเรียน มีนักเรียนจำนวน 3,022 คน และครูอาจารย์จำนวน 136 คน

โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ได้เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชนต่างๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ ร่วมคิด ร่วมทำร่วมวางแผนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนและจากการประชุม สัมมนาที่จัดขึ้นเพื่อระดมสมองในการพัฒนาโรงเรียนที่ประชุมได้เสนอแนวความคิดในการพัฒนาโรงเรียนอย่างหลากหลายและที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ

แนวความคิดที่จะพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้สู่ความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษเพื่อตอบรับกระแสแห่งยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) และยุคข้อมูลข่าวสารสมัยใหม่ (Information Technology) จากแนวความคิดดังกล่าว โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า จึงได้ร่วมกับผู้ปกครองและชุมชนจัดทำโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program) ขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554)

หลักการคัดเลือกโรงเรียน

โรงเรียนสองภาษาประเภท(Mini English Program : MEP)

- 1). ควรเปิดในปีแรกของการแต่ละระดับเท่านั้นเช่น ระดับประถมศึกษา ควรเปิดสอนเฉพาะชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 หรือระดับมัธยมศึกษาควรเปิดสอนเฉพาะไม่ควรเปิดมากกว่า 1 ระดับสำหรับโรงเรียนที่มีทั้งระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และปีที่ 4 ควรเปิดเพียงระดับเดียว
- 2). ห้องเรียนที่อยู่ในโครงการโรงเรียนสอนภาษาทุกห้องเรียนต้องทั้งครูไทยและครูต่างชาติสอนคู่กันเป็น Team Teaching
- 3). การเก็บค่าเล่าเรียนนักเรียนในโครงการเก็บได้ไม่เกินครึ่งหนึ่งของ EP ซึ่ง EP เก็บได้สูงสุดไม่เกินคนละ 39,500 บาทต่อภาคเรียน ดังนั้น นักเรียน MEP เก็บค่าเล่าเรียนได้ไม่เกิน 17,500 บาทต่อภาคเรียน
- 4). มีอาคารสถานที่ที่ต้องมีความพร้อมมีห้องเรียนเหลือเพียงพอที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ
- 5). ในทางปฏิบัติสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอาจเปิดคู่ขนานกับกรมสามัญศึกษาในแต่ละจังหวัดเพื่อกรมสามัญศึกษาจะได้เป็นที่เลี้ยงและรับช่วงต่อในระดับมัธยมศึกษา

การสนับสนุนของกระทรวงศึกษาธิการ

- 1). จัดตั้งศูนย์รับครู Recruitment Center เพื่อเป็นศูนย์กลาง (กองการสัมพันธ์ต่างประเทศสำนักงานปลัดกระทรวง)ทั้งที่เป็นคนไทยและครูที่เป็นชาวต่างประเทศ
- 2). โรงเรียนจัดหาครูทั้งคนไทยและต่างประเทศ

3). ประสานการรับครูที่เป็นชาวต่างประเทศ โดยผ่านสถานทูตของประเทศนั้นๆ และประสานกับสถาบันภาษาในแต่ละจังหวัด

4). ปรับปรุงแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการออกใบอนุญาตการมีงานทำ เพื่อให้มีลักษณะ One Stop Service

5). อบรมครูต้นแบบโดยประสาน British Council และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อบรมครูที่อยู่ในโครงการ EP และประสานสภาสถาบันราชภัฏสวนดุสิต และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดอบรมครูให้มีคุณภาพ

6). จัดทำสื่อ ตำราเรียน โดยคณะกรรมการจากส่วนกลางให้คำแนะนำเรื่องสื่อและตำราเรียนที่เหมาะสมกับช่วงชั้นและกรมวิชาการ และ สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจัดแปลตำราบางวิชาเป็นภาษาอังกฤษ เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์

7). E-Learning โดยจัดหาสื่อและตำราเรียน จากการสั่งซื้อทาง Internet

8). ติดตามและประเมินผลโดยจัดทำเป็น 2 ระดับ คือ

(1) วิจัยเพื่อหาข้อมูลการดำเนินงานทั้งหมด โดยคาดว่าจะมีแนวทางในการดำเนินการการบริหารจัดการ วัดประเมินผลคุณภาพ โรงเรียนและนักเรียนตลอดจนจัดทำมาตรฐานและตัวบ่งชี้

(2) เสนอผลการวิจัยเพื่อสรุปผลการติดตามประเมินผล

9). การให้โควตาเด็กด้อยโอกาสตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ให้สถานศึกษาคัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถผ่านเกณฑ์ได้เข้าเรียน โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มอย่างน้อยร้อยละ 3 ของจำนวนนักเรียนในโครงการ

การจัดการที่มีคณะกรรมการโดยมีภาคเอกชนเข้ามาร่วม

1). โรงเรียนของรัฐจะมีคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกรรมการ โรงเรียน ซึ่งจะประกอบด้วย ผู้แทนจากชุมชนและภาคเอกชนเข้ามาร่วมด้วย

2). โรงเรียนเอกชนจะมีผู้แทน โรงเรียนเอกชนนายกสมาคม โรงเรียนนานาชาติแห่งประเทศไทยเป็นกรรมการในคณะกรรมการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

เป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ

1). เชิงปริมาณ โรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษา จะรับนักเรียนได้ไม่เกินห้องละ 30 คนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไม่เกินห้องละ 35 คนตามจำนวนห้องที่ได้รับอนุมัติให้เปิดสอน

2). เชิงคุณภาพมุ่งเน้นให้เด็กมีความรู้ความสามารถในการสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษ และมีความคุ้นเคยกับการใช้ภาษาอังกฤษ

นโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ

1). นโยบาย

เพื่อให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งกำหนดจัดเป็นภาษาไทยสามารถจัดเป็นภาษาอังกฤษได้อย่างมีคุณภาพ มีความเท่าเทียมและเป็นธรรม กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดนโยบายดังนี้

(1) การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ถือว่าเป็นทางเลือกหนึ่งของการจัดการศึกษาโดยให้สถานศึกษาจัดเป็นบางวิชาเท่านั้น

(2) ในกรณีที่สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษมีการเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มจากผู้ปกครองสถานศึกษาต้องจัดเงินส่วนหนึ่งเป็นกองทุนสำหรับนักเรียนที่ผ่านเกณฑ์ความสามารถให้ได้เรียนตามต้องการ ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

(3). การบริหารจัดการการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องเอื้อประโยชน์ไปยังระบบการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยในเรื่องการใช้สื่ออุปกรณ์ การใช้ห้องปฏิบัติการภาษาอังกฤษ ห้องปฏิบัติการวิชาอื่นๆและบุคลากรในสถานศึกษา

(4). การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ต้องคงไว้ซึ่งความมั่นคงของสถาบันชาติ ศาสนาพระมหากษัตริย์ ภาษาไทย ศิลปะไทย ขนบธรรมเนียมประเพณีไทยและวัฒนธรรมไทย

(5). การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบเป็นระยะ ๆ เพื่อการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

(6). การเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ตาม หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ให้หน่วยงานต้นสังกัดเป็นผู้กำหนดและตรวจสอบค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม

(7). การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องดำเนินการตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงศึกษาธิการ และเป็นไปตามข้อกำหนดในหลักสูตรของ กระทรวงศึกษาธิการ

2). หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินงานโครงการโรงเรียน

การบริหารจัดการ

(1) สถานศึกษาที่มีความพร้อม สามารถจัดการเรียนการสอนเป็น ภาษาอังกฤษได้ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาเป็นต้นไปสถานศึกษาใดประสงค์จะจัดการเรียนการ สอนเป็นภาษาอังกฤษจะต้องเสนอโครงการให้หน่วยงานต้นสังกัดพิจารณาตามลำดับขั้น ทั้งนี้ต้อง ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการก่อนการเปิดสอน หน่วยงานต้นสังกัดต้องกำหนดหัวข้อเรื่อง และวิธีการในการเขียนโครงการ

(2) การขออนุมัติโครงการ

1. สถานศึกษาเสนอโครงการต่อหน่วยงานต้นสังกัดตามลำดับ
2. หน่วยงานต้นสังกัดแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาโครงการ
3. คณะกรรมการตรวจสอบความพร้อมที่สถานศึกษา
4. คณะกรรมการประเมินผลการตรวจสอบและแจ้งผลการ ประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัด
5. หน่วยงานต้นสังกัดให้ความเห็นชอบ
6. หน่วยงานต้นสังกัดเสนอขออนุมัติต่อกระทรวงศึกษาธิการ

(3) สถานศึกษาที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินโครงการแล้ว ให้ดำเนินการ ภายใน 2 ปีถ้าไม่ดำเนินการภายในเวลาที่กำหนด ให้ถือว่าโครงการนั้นสิ้นสุด

(4) สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษแล้วมีความ ประสงค์จะหยุดดำเนินการต้องแจ้งต่อหน่วยงานต้นสังกัดและผู้ปกครองนักเรียนล่วงหน้าอย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงการจบตัวประโยชน์ของนักเรียนชั้นสุดท้ายที่รับเข้าเรียนด้วย

(5) สถานศึกษาที่จะการเรียนการสอนสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่จัดเป็นภาษาไทยและกลุ่มที่จัดเป็นภาษาอังกฤษต้องกำหนดให้มีกิจกรรมการพัฒนาครูสอนภาษาอังกฤษสำหรับกลุ่มที่จัดเป็นภาษาไทยไว้ในโครงการอย่างต่อเนื่องจนสามารถสอนวิชาภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษา

(6) สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องจัดให้มีคณะกรรมการของสถานศึกษาดำเนินการตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งระบบโดยมุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียนทั้งคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแล้วจัดทำเป็นรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและผู้เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ต่อเนื่อง

(7) เวลาและวิชาที่เปิดสอน

1. ระดับก่อนประถมศึกษา จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษไม่เกินร้อยละ 50 ของเวลาที่จัดกิจกรรม

2. ระดับประถมศึกษา จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษเฉพาะวิชาภาษาอังกฤษคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และพลศึกษา โดยคำนึงถึงความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาของศาสตร์นั้น ควบคู่กับภาษาอังกฤษ

3. ระดับมัธยมศึกษา จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษได้ทุกวิชา ยกเว้นวิชาภาษาไทยและวิชาสังคมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย กฎหมายไทย ประเพณีและวัฒนธรรมไทย

(8) ครูผู้สอน

1. ระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษาครูผู้สอนที่เป็นชาวต่างชาติต้องสามารถออกเสียงภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามสำเนียงของเจ้าของภาษาและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารง่ายๆ ได้หรือจัดให้มีครูไทยที่สามารถใช้ภาษาในการสื่อสารเข้าไปมีส่วนร่วมตลอดเวลา

2. จัดให้ครูผู้สอนทำสัญญาปฏิบัติงาน ให้ครบ 1 ปี การศึกษาเป็นอย่างน้อยและมีบทลงโทษที่เข้มงวดหากละเมิดสัญญา

3. ครูผู้สอนทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อยและต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

4. ครูผู้สอนที่ไม่ใช่เจ้าของภาษา ต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษทั้ง การฟังการพูด การอ่าน และการเขียน ในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษาและได้คะแนนสอบ TOEFL ไม่น้อยกว่า 550 หรือ IELTS ไม่น้อยกว่า 5.5

5. ครูผู้สอนทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเด็กและวิธีการจัดการเรียนการสอน โดยมีหลักฐานการศึกษาด้านการสอนไม่น้อยกว่า 15 หน่วยกิต

6. ครูผู้สอนชาวต่างประเทศต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง

7. สถานศึกษาต้องจัดให้ครูผู้สอนทุกคนทั้งที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกันเพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด

8. ครูผู้สอนทุกคนต้องมีโอกาสได้รับการพัฒนาโดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศ อย่างน้อย 3 ปี ต่อครั้ง

(9). การรับนักเรียน

1. รับนักเรียนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ
2. สถานศึกษาสามารถกำหนดเงื่อนไขความสามารถของผู้เรียนได้ตามความเห็นชอบของหน่วยงานต้นสังกัด
3. ให้สถานศึกษาคัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถผ่านเกณฑ์ได้เข้าเรียน โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มอย่างน้อยร้อยละ 3 ของจำนวนนักเรียนในโครงการ
4. การจัดจำนวนนักเรียนแต่ละห้องเรียนควรเป็น ดังนี้
 - ระดับก่อนประถมศึกษาไม่เกินห้องละ 25 คน
 - ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น-ปลาย ไม่เกินห้องละ 30 คน
 - ระดับวิชาชีพ (ปวช.) ไม่เกินห้องละ 30 คน
 - ระดับวิชาชีพ (ปวส.) ไม่เกินห้องละ 30 คน

(10). การเก็บค่าเล่าเรียน และการตั้งกองทุน

1. การกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมการเรียน ค่าธรรมเนียมอื่นในสถานศึกษาเอกชนและค่าใช้จ่ายในส่วนที่เพิ่มจากการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยในสถานศึกษาของรัฐให้หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดในอัตราที่เหมาะสม
2. สถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษาต้องจัดตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนให้นักเรียนที่ไม่ได้อยู่ในโครงการและมีความสามารถผ่านเกณฑ์ให้เข้าเรียนในโครงการอย่างน้อยร้อยละ 3 ของจำนวนนักเรียนแต่ละปีและเพื่อใช้ดอกผลจากกองทุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างนักเรียนในโครงการกับนักเรียนที่เรียนเป็นภาษาไทย

(11). การจัดการทรัพยากรและกิจกรรมของสถานศึกษา

1. สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษต้องบริหารจัดการ บุคลากร สื่อวัสดุ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ และสถานที่ต่างๆ ให้ครูและนักเรียนทุกคนได้ใช้ประโยชน์ร่วมกันและอย่างเท่าเทียมกับโดยเฉพาะสถานศึกษาของรัฐซึ่งใช้งบประมาณของรัฐต้องดูแลให้เกิดความเป็นธรรมอย่างแท้จริง

2. สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนสองกลุ่ม ต้องจัดให้นักเรียนทำกิจกรรมร่วมกัน เช่นกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมของโรงเรียน ชุมชน โดยเฉพาะกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นไทย ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

การจัดการเรียนการสอน

(1) สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

(2) การจัดการเรียนการสอน ควรจัดในบริบทของความเป็นไทย ผสมผสานความเป็นสากลโดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย

(3) สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนทุกวิชา โดยสอดคล้องคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงงาม สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้เรียนกล้าใช้ภาษาในการสื่อสาร

(4) การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษในระดับก่อนประถมศึกษา ต้องคำนึงถึงความสามารถพื้นฐานในการใช้ภาษาไทยของผู้เรียน ความพร้อมความสนใจที่จะเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ควรจัดกิจกรรมง่ายๆ ที่ทำให้นักเรียนมีความสุขสนุกสนาน สร้างความกระตือรือร้น และประสบความสำเร็จ เช่นการร้องเพลง การฟังนิทานประกอบภาพ การเล่นเกมทบาทสมมุติ การเล่นเกมการศึกษา เป็นต้น

การกำกับติดตาม และประเมินโครงการ

(1) กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาต้องจัดให้มีการกำกับ ติดตามและประเมินผลโครงการการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษทั้งในด้านความพร้อมในด้านการเตรียมการของสถานศึกษาการบริหารจัดการ การดำเนินงานของสถานศึกษา และคุณภาพของผู้เรียน

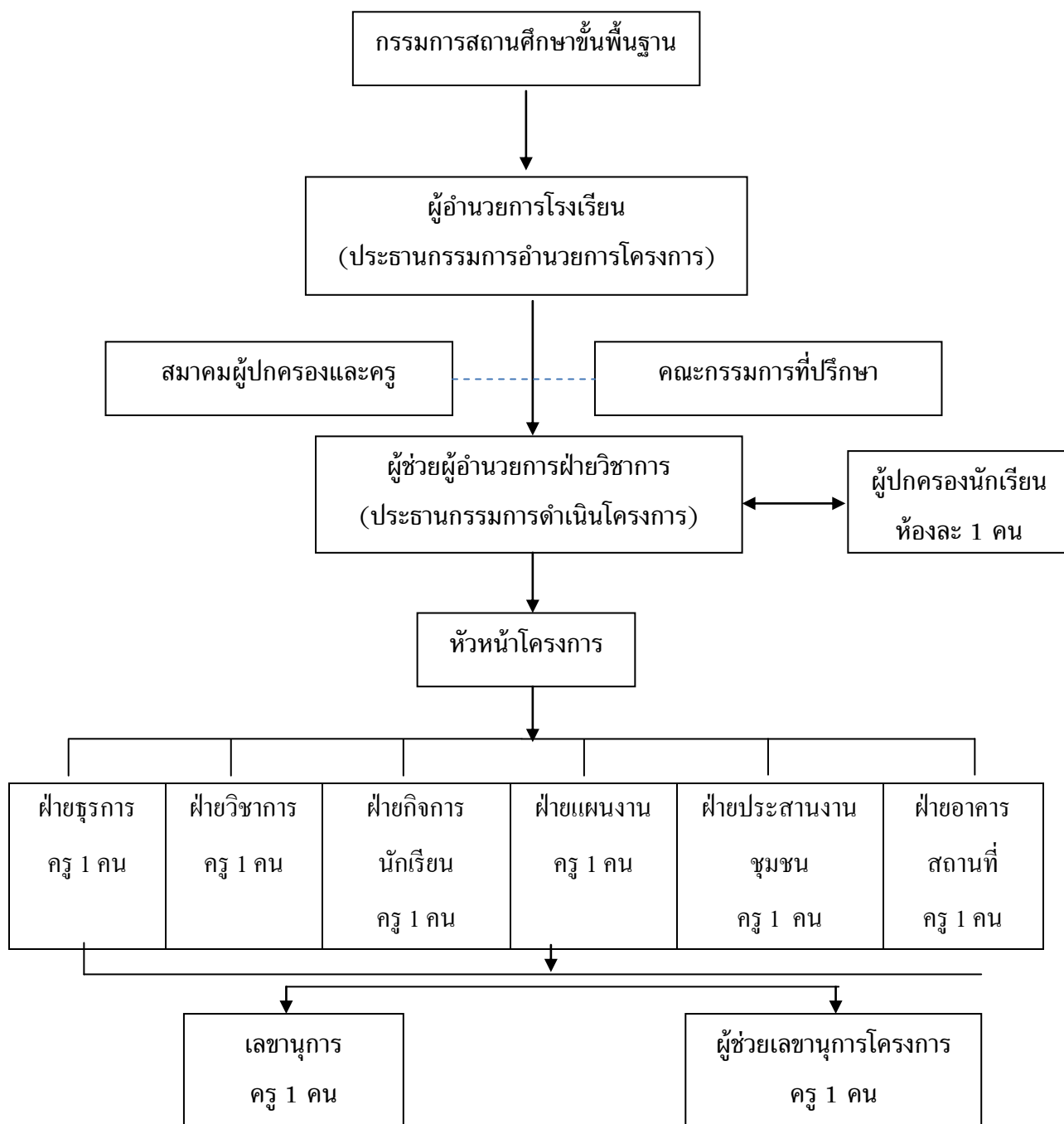
(2) กระทรวงศึกษาธิการต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษเพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนการลดค่าใช้จ่าย คุณภาพของครูผู้สอนและวิธีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

(3). กระทรวงศึกษาธิการต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาอังกฤษให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แนวทางปฏิบัติ

การเข้าโครงการและการดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียน มีขั้นตอนโดยสรุป ดังนี้

- 1). โรงเรียนศึกษาคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ วก 1065/2544 และ สพฐ43/2546
- 2). โรงเรียนเตรียมความพร้อมด้านอาคารสถานที่ บุคลากร แหล่งเรียนรู้ เป็นต้น
- 3). จัดทำโครงการ โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (ตามแบบการเสนอโครงการที่ต้นสังกัดกำหนด)
- 4). เสนอโครงการผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามลำดับ เพื่อขออนุมัติโครงการ ภายในวันที่ 1 ตุลาคม ก่อนปีการศึกษาที่จะเริ่มดำเนินการจัดการเรียนการสอน



ภาพประกอบ 16 โครงสร้างการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program : EP / Mini English
Program : MEP)

ที่มา : สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา (2555 : 12)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) ไปปฏิบัติ

บุคลากรทางการศึกษา

1. ความหมายและความสำคัญของบุคลากรทางการศึกษา

เป็นผู้มีแนวคิดและวิสัยทัศน์เกี่ยวกับโครงการ มุ่งมั่นตั้งใจ ในการที่จะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจในโครงการนี้เพื่อเป็นการผลักดันให้สำเร็จลุล่วงในเป้าหมายร่วมกัน รวมถึงมีแผนในการจัดหาครูต่างชาติที่คุณสมบัติตามเกณฑ์ของโครงการ และต้องมีครูผู้สอนที่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้และเป็นผู้รับผิดชอบโครงการที่มีความรู้ความสามารถในการประสานงานได้เป็นอย่างดี

2. ประเภทบุคลากรทางการศึกษา

- 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.2 ครูผู้รับผิดชอบโครงการ
- 2.3 ครูผู้สอนชาวไทย
- 2.4 ครูผู้สอนชาวต่างชาติ

3. คุณสมบัติบุคลากรทางการศึกษา

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการ โรงเรียนที่เป็นผู้ขออนุมัติดำเนินโครงการ MEP ตามหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินงานโครงการ เป็นผู้มีแนวคิด วิสัยทัศน์ มุ่งมั่นตั้งใจ มีวิธีการในการทำความเข้าใจกับครูในโรงเรียนและคนในชุมชนเกี่ยวข้องกับโครงการได้

3.2 ครูผู้รับผิดชอบโครงการ คือ หัวหน้าโครงการ ใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้และต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่จะประสานงานทั้งหมดในโครงการได้เป็นอย่างดี

3.3 ครูผู้สอนชาวไทย คือ ครูไทยในโรงเรียนที่ทำการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนของโครงการ MEP ทั้งวิชาภาษาอังกฤษและวิชาอื่นๆ

3.4 ครูผู้สอนชาวต่างชาติ คือ เป็นชาวต่างชาติที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ของโครงการที่กำหนด ดังนี้

1) ในระดับประถมศึกษาครูผู้สอนที่เป็นชาวต่างชาติต้องสามารถออกเสียงภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามสำเนียงของเจ้าของภาษาและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารง่ายๆ ได้หรือจัดให้มีครูไทยที่สามารถใช้ภาษาในการสื่อสารเข้าไปมีส่วนร่วมตลอดเวลา

2) ครูผู้สอนทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อยและต้องมี
หลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง

3) ครูผู้สอนที่ไม่ใช่เจ้าของภาษาต้องมีความสามารถในการใช้
ภาษาอังกฤษทั้งการฟังการพูดการอ่านและการเขียนในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษาและได้
คะแนนสอบ TOEFL ไม่น้อยกว่า 550 หรือ IELTS ไม่น้อยกว่า 5.5

4) ครูผู้สอนทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเด็กและวิธีการจัดการ
เรียนการสอนโดยมีหลักฐานการศึกษาด้านการสอนไม่น้อยกว่า 15 หน่วยกิต

5) ครูผู้สอนชาวต่างประเทศต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตร
ของประเทศไทยภาษาและวัฒนธรรมไทย อย่างน้อย 15 ชั่วโมง

4. ปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากรทางการศึกษา

4.1 จำนวนครูผู้สอนไม่เพียงพอ ขาดครูผู้สอนในรายวิชาหลัก ดังนั้นจึงทำ
ให้ในรายวิชาหลักบางรายวิชามีบุคลากรไม่เพียงพอทำให้เกิดภาระงานเพิ่มขึ้นให้กับครูผู้สอนทั้ง
ในหลักสูตรปกติและหลักสูตร โครงการพิเศษ

4.2 ครูไม่มีความถนัดในระดับการสอนที่รับผิดชอบอยู่

4.3 ขาดครูไทยที่เข้ามารับผิดชอบงานในโครงการโดยตรง

4.4 ในบางครั้งสถานศึกษาจ้างครูชาวต่างชาติที่ไม่เหมาะสม หรือครูบาง
คนไม่รู้จักวิธีการสอนที่ถูกต้อง

4.5 ในบางเรื่องหัวหน้าโครงการไม่สามารถประสานงานดำเนินการต่อได้
เพราะขาดอำนาจในการตัดสินใจ

4.6 ครูไทยและครูชาวต่างชาติไม่สามารถสื่อสารกันอย่างทำความเข้าใจ
ในรายละเอียดได้ ทำให้ครูชาวต่างชาติขาดความเข้าใจในวิธีการทำงานและรู้สึกท้อในการทำงาน

ผู้เรียน/นักเรียน

การรับนักเรียน

1. ความหมายและความสำคัญของการรับนักเรียน

สถานศึกษาต้องมีแผนการรับนักเรียนและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้อง
นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการรับนักเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน ในแต่ละปีการศึกษา ดังนั้นการจัดโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) ไม่จำกัดเขตพื้นที่บริการ

เนื่องจากการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมายในทุกเขตพื้นที่ที่มีความสามารถพิเศษทางภาษาอังกฤษได้พัฒนาเต็มศักยภาพ รับทั้งนักเรียนไทยและนักเรียนต่างชาติ ทั้งนี้ ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

2. ประเภทการรับนักเรียน

2.1 ประเภทคัดเลือก

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ซึ่งในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 รับนักเรียนโดยการประเมินความพร้อมตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

- 1) มีอายุย่างเข้าปีที่ 7 หรือจบการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา
- 2) มีความสนใจและมีความรู้พื้นฐานในการใช้ภาษาอังกฤษ

2.2 ประเภทโควตา

นักเรียนที่มีความสามารถผ่านเกณฑ์ได้เข้าเรียน โดยไม่เก็บค่าใช้จ่า ให้เป็นไปตามนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เป็นภาษาอังกฤษ

3. กระบวนการรับนักเรียน

3.1 สำรวจความต้องการของผู้เรียน

3.2 จัดทำแผนการรับนักเรียนหลังจากได้ทำการสำรวจผู้ที่สนใจ

3.3 ทำการประชาสัมพันธ์โครงการ

3.4 ทำการคัดเลือกนักเรียน

3.5 จัดจำนวนนักเรียนในแต่ละห้องตามเกณฑ์ที่กำหนด

4. ปัญหาอุปสรรคด้านการรับนักเรียน

4.1 บางสถานศึกษามีแผนการรับนักเรียนที่ไม่ชัดเจน

4.2 นักเรียนบางคนไม่มีความพร้อมทั้งด้านความรู้พื้นฐานและงบประมาณ แต่กลับสามารถเข้าศึกษาในโครงการพิเศษได้

4.3 ไม่มีการคัดเลือกนักเรียนตามเกณฑ์ที่กำหนด

4.4 ขาดการประชาสัมพันธ์และทำความเข้าใจในโครงการ

การใช้ทรัพยากร

1. ความหมายและความสำคัญของการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาถือเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับโครงการ คือ ต้องสรรหารายได้เข้าโครงการ เนื่องจากห้องเรียนควรมีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่สมบูรณ์แบบที่สุดสำหรับการเรียนรู้ของผู้เรียน จึงควรมีแผนการกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมและอื่นๆ ให้เหมาะสมกับแผนการใช้จ่ายของโครงการ

2. ประเภทการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

การเก็บค่าเล่าเรียนและการตั้งกองทุน

การกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมการเรียน ค่าธรรมเนียมอื่นในสถานศึกษา เอกชนและค่าใช้จ่ายในส่วนที่เพิ่มจากการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยในสถานศึกษาของรัฐ ให้นำหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดอัตราที่เหมาะสม

สถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษาต้องจัดตั้งกองทุน เพื่อสนับสนุนให้นักเรียนที่ไม่ได้อยู่ในโครงการและมีความสามารถผ่านเกณฑ์ ให้เข้าเรียนในโครงการอย่างน้อย 3% ของจำนวนนักเรียนแต่ละปี และเพื่อใช้ดอกผลจากกองทุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างนักเรียนในโครงการกับนักเรียนที่เรียนเป็นภาษาไทย

3. กระบวนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3.1 จัดทำแผนการกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมและอื่นๆ ให้เหมาะสมกับแผนการใช้จ่ายของโครงการซึ่งในระดับประถมศึกษาค่าเทอมคนละ ไม่เกิน 17,500 / ภาคเรียน

3.2 จัดทำแผนงบประมาณของโครงการ MEP อย่างเหมาะสม

3.3 จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายเงินและจัดทำสรุปรายงานประจำปีของโครงการ

4. ปัญหาอุปสรรคด้านการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.1 การวางแผนในการใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่รัดกุมในการปฏิบัติ

4.2 ผู้ปกครองส่วนหนึ่งมักจะค้างชำระค่าเทอม

4.3 แผนการปฏิบัติและค่าธรรมเนียมต่างๆ ไม่มีความชัดเจน

4.4 ไม่มีความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณ

4.5 มักมีปัญหาด้านการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง ในเรื่องการให้ข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ

4.5 การจัดสรรรายได้มักจะไม่เพียงพอ

แผนการจัดการเรียนการสอน

1. ความหมายและความสำคัญของแผนการจัดการเรียนการสอน

โรงเรียนต้องจัดทำหลักสูตรเป็นภาษาอังกฤษที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 หรือหลักสูตรโครงการ MEP สำหรับครูชาวต่างชาติและจัดทำแผนการสอนเป็นภาษาอังกฤษในวิชาที่เปิดสอน รวมทั้งต้องจัดหาหนังสือเรียนทั้งไทยและอังกฤษตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้ครบทุกวิชา ซึ่งเป็นหนังสือที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

2. ประเภทของแผนการจัดการเรียนการสอน

2.1 หลักสูตรการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษที่สอดคล้องกับหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

2.2 หนังสือเรียนหรือแผนการจัดหาหนังสือเรียนภาษาไทยตามที่กระทรวงกำหนด (สื่อการเรียนการสอน)

3. กระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอน

3.1 ด้านหลักสูตร

1) สถานศึกษาต้องจัดทำหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษที่สอดคล้องกับหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545

2) การจัดแผนการเรียนการสอนควรจัดในบริบทของความเป็นไทยผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย

3) สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนทุกวิชา โดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม สร้างความมั่นใจ และส่งเสริมให้ผู้เรียนกล้าใช้ภาษาในการสื่อสาร

4) สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษทุกระดับ แต่ต้องคำนึงถึงความสามารถพื้นฐานในการใช้ภาษาไทยของผู้เรียน ความพร้อมความสนใจที่จะเรียนรู้ภาษาอังกฤษ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ควรคำนึงถึงศักยภาพตามวัย

3.2 ด้านสื่อการเรียนการสอน

1) ต้องจัดให้มีหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ระดับที่เปิดสอนทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ให้ครูทุกคนได้ศึกษา

2) ต้องจัดหาหนังสือเรียนที่เป็นภาษาไทยครบถ้วน ตามหลักสูตร
ที่ สพฐ. กำหนด อย่างน้อย 10 ชุด ไว้ในห้องสมุด

3) ในกรณีที่สถานศึกษาจัดทำหนังสือเอง แล้วบังคับให้ผู้เรียนซื้อ
ต้องได้รับอนุญาตจาก สพฐ. ก่อน

4) สถานศึกษาต้องจัดหาเอกสารประกอบการเรียนการสอน ครบ
ทุกวิชาในจำนวนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเนื้อหาตามหลักสูตร โดยระบุจำนวนหนังสือทั้งไทย
และภาษาต่างประเทศ

5) สถานศึกษาต้องจัดให้มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ครบครัน และ
ทันสมัยตามที่กำหนด

4. ปัญหาอุปสรรคด้านการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอน

4.1 หลักสูตร MEP ไม่ชัดเจน

4.2 ครูไทยและครูชาวต่างชาติไม่ค่อยปรึกษาเรื่องหลักสูตร หรือแผนการ
สอนร่วมกันเท่าที่ควร

4.3 การดำเนินงาน โครงการ เน้นด้านภาพลักษณ์มากกว่า นักเรียนไทย
ไม่ได้เรียนประวัติศาสตร์ไทยอย่างแท้จริง

4.4 ไม่มีความพร้อมในด้านสื่อการเรียนการสอน หนังสือไม่สอดคล้อง
กับเนื้อหา และไม่เพียงพอครบทุกวิชา

4.5 ผลของการเรียนไม่ได้เป็นไปตามหลักสูตรที่วางไว้ ทักษะของ
นักเรียน ด้านฟัง พูด อ่าน เขียน ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ

อาคารสถานที่

1. ความหมายและความสำคัญของอาคารสถานที่

สถานศึกษาต้องมีห้องเรียนปฏิบัติอื่นๆ เช่น ห้องทดลองวิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์
ดนตรี และมีอุปกรณ์เพียงพอ เหมาะสม และสามารถเอื้อให้นักเรียนห้องปกติได้ใช้ประโยชน์ได้
ด้วย และสิ่งสำคัญคือ ต้องมีห้องเรียนที่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับจัดเป็นห้องเรียน
MEP และมีเพียงพอกับจำนวนนักเรียน โดยไม่กระทบห้องเรียนปกติ

2. ประเภทของอาคารสถานที่

2.1 ห้องเรียนที่มีมาตรฐานตามเกณฑ์

2.2 ห้องปฏิบัติการทางภาษา วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ ฯลฯ

3. กระบวนการจัดทำอาคารสถานที่

3.1 ให้สถานศึกษาดำเนินการเปิดห้องเรียนพิเศษ MEP ตามจำนวนที่กำหนดไว้ในนโยบายและแนวปฏิบัติ ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ห้องละไม่เกิน 35 คน

3.2 สถานศึกษาต้องจัดสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ และสถานที่ให้ครูและนักเรียน ทุกคนได้ใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างเท่าเทียมกัน

4. ปัญหาอุปสรรคด้านอาคารสถานที่

4.1 ห้องเรียนไม่ได้มาตรฐานถูกต้องตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4.2 ไม่มีห้องปฏิบัติการทางภาษา หรือ ห้องปฏิบัติการอื่นๆ ครบทุกโรงเรียน

4.3 สื่อวัสดุอุปกรณ์ ไม่เพียงพอ และเก่า ไม่ทันสมัย

4.4 ห้องเรียนในโครงการพิเศษ กับห้องเรียนปกติ ไม่มีการแบ่งแยกขอบเขตที่ชัดเจน จึงทำให้เกิดความสับสนได้ ระหว่างหลักสูตรปกติ กับ โครงการพิเศษ

บริหารจัดการ

1. ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ โครงการถือเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง เมื่อสถานศึกษามีปัจจัยด้านอื่นๆ เอื้อต่อการเปิดโครงการ MEP แล้วนั้น ต้องมีการบริหารจัดการ ซึ่งจะต้องมีโครงสร้างการบริหาร โครงการในรูปแบบคณะบุคคล กำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อนกับงานอื่นๆ โดยมีหัวหน้าโครงการเป็นผู้บริหาร โครงการเพื่อให้โครงการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ประเภทของการบริหารจัดการ

2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการ โครงการที่ชัดเจน ซึ่งประกอบไปด้วย หัวหน้าผู้รับผิดชอบโครงการ และอีก 6 ฝ่ายคือ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายประสานงานชุมชน ฝ่ายอาคารสถานที่ รวมไปถึงเลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการ

2.2 การจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

2.3 แหล่งรายได้และงบประมาณเพื่อดำเนินงานโครงการที่ชัดเจนเป็นไปได้

2.4 จัดทำแผนพัฒนาครู แผนดำเนินการบริหารโครงการ และมีคณะกรรมการบริหารงานโครงการ

3. กิจกรรมการบริหารจัดการ

3.1 สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้าง บทบาท และหน้าที่ของบุคลากร
เพื่อรับผิดชอบโครงการ MEP

3.2 สถานศึกษาจัดทำแผนงบประมาณโครงการ MEP อย่างเหมาะสม

3.3 สถานศึกษามีการวางแผนเพื่อตรวจสอบแผนงานและกำกับติดตาม
โครงการ

3.4 สถานศึกษามีการจัดทำสรุปรายงานประจำปีของโครงการ MEP ต่อ
ผู้เกี่ยวข้อง

4. ปัญหาอุปสรรคด้านการบริหารจัดการ

4.1 การวางโครงสร้าง MEP ไม่ชัดเจน การปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายล่าช้า

4.2 ขาดบุคลากรในฝ่ายต่างๆ และบุคลากรครูที่รับผิดชอบในโครงการนี้
ก็มักจะมีภาระงานในหน้าที่อื่นร่วมด้วย

4.3 ขาดการประสานงานที่ดี

4.4 ครูชาวไทยยังคงดำเนินงานในรูปแบบปกติ ไม่ได้ปฏิบัติตาม
โครงสร้างของโครงการที่วางไว้

4.5 บางสถานศึกษาไม่ได้แยกโครงสร้าง MEP ไว้ชัดเจน ทำให้บางฝ่าย
ไม่เห็นความสำคัญของโครงการ

4.6 คณะกรรมการดำเนินงาน MEP ที่วางไว้ ไม่ได้ทำงานเท่าที่ควร

4.7 บางสถานศึกษาไม่ได้ให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร
โครงการ ตามโครงสร้างที่ควรจะเป็น

กรอบอ้างอิงความสามารถทางภาษาอังกฤษที่เป็นสากล The Common European Framework of Reference for Languages (CEFR)

ใช้กรอบอ้างอิงความสามารถทางภาษาอังกฤษที่เป็นสากล (CEFR) เป็นกรอบ
ความคิดหลักในการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของประเทศไทย

โดยได้ใช้กรอบดังกล่าวทั้งในการออกแบบหลักสูตร การพัฒนาการเรียนการสอน
การทดสอบการวัดผล การพัฒนาครู รวมถึงการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้เพื่อให้การจัดการเรียน
การสอนภาษาอังกฤษเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีทิศทางที่เป็นเอกภาพในการดำเนินการมี

เป้าหมายการเรียนรู้และการพัฒนาที่เทียบเคียงได้กับมาตรฐานสากล ที่เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติกระทรวงศึกษาธิการ จึงกำหนดใช้กรอบอ้างอิงทางภาษา CEFR เป็นกรอบความคิดหลักในการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

กรอบอ้างอิงทางภาษา CEFR คือ มาตรฐานการประเมินความสามารถทางภาษา ที่สหภาพยุโรปจัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ การสอน และการประเมินภาษาที่สองหรือภาษาต่างประเทศ ในปี ค.ศ. 2002 สภาแห่งสหภาพยุโรป ได้กำหนดให้ใช้ กรอบอ้างอิง CEFR ในการตรวจสอบความสามารถทางภาษา ปัจจุบัน กรอบอ้างอิง CEFR ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นมาตรฐานในการจัดลำดับความสามารถทางภาษาของแต่ละบุคคล CEFR ได้จำแนกผู้เรียนออกเป็น 3 กลุ่มหลักและแบ่งเป็น 6 ระดับความสามารถ ดังนี้

ตาราง 1 ระดับความสามารถในการจำแนกกลุ่มผู้เรียน CEFR

Level group	A		B		C	
Level group name	Basic User ผู้ใช้ภาษาขั้นพื้นฐาน		Independent User ผู้ใช้ภาษาขั้นอิสระ		Proficient User ผู้ใช้ภาษาขั้นคล่องแคล่ว	
Level	A1	A2	B1	B2	C1	C2
Level name	Breakthrough or beginner	Waystage or elementary	Threshold or intermediate	Vantage or upper intermediate	Effective Operational Proficiency or advanced	Mastery or proficiency

ทั้งนี้ในแต่ละระดับได้กำหนดความสามารถในการใช้ภาษาไว้ดังนี้

ตาราง 2 ระดับการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษา

ระดับ	คำอธิบาย
A1	ผู้เรียนสามารถใช้และเข้าใจประโยคง่ายๆในชีวิตประจำวัน สามารถแนะนำตัวเองและผู้อื่น ทั้งยังสามารถตั้งคำถามเกี่ยวกับบุคคลอื่นได้ เช่น เขาอยู่ที่ไหน รู้จักใครบ้าง มีอะไรบ้าง และตอบคำถามเหล่านี้ได้ ทั้งยังสามารถเข้าใจบทสนทนาเมื่อคู่สนทนาพูดช้าและชัดเจน
A2	ผู้เรียนสามารถใช้และเข้าใจประโยคในชีวิตประจำวันในระดับกลาง เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับครอบครัว การจับจ่ายใช้สอย สถานที่ ภูมิศาสตร์ การทำงาน และสามารถสื่อสารในประโยคในการแลกเปลี่ยนข้อมูลทั่วไปและการใช้ชีวิตประจำวัน สามารถบรรยายความฝัน ความคาดหวัง ประวัติ สิ่งแวดล้อม และสิ่งอื่นๆที่จำเป็นต้องใช้
B1	ผู้เรียนสามารถพูด เขียน และจับใจความสำคัญของข้อความที่ฟังได้ เมื่อเป็นหัวข้อที่คุ้นเคย หรือสนใจ เช่น การทำงาน โรงเรียน เวลาว่าง ฯลฯ สามารถจัดการกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการเดินทางในประเทศที่ใช้ภาษาได้ สามารถบรรยายประสบการณ์ เหตุการณ์ ความฝัน ความหวัง พร้อมให้เหตุผลสั้นๆได้
B2	ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้ภาษาในระดับดี สามารถใช้ภาษา พูดและเขียน ได้แทบทุกเรื่อง อย่างถูกต้องและคล่องแคล่วขึ้น รวมทั้งสามารถจะอ่านและทำความเข้าใจบทความที่มีเนื้อหายากขึ้นได้
C1	ผู้เรียนสามารถเข้าใจข้อความยาวๆที่ซับซ้อนในหัวข้อหลากหลาย และเข้าใจความหมายแฝงได้สามารถแสดงความคิดเห็นความรู้สึกของตนเองได้อย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่ต้องหยุดคิดหาคำศัพท์ สามารถใช้ภาษาทั้งในด้านสังคมการทำงาน หรือด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพูดและเขียนข้อความที่ซับซ้อนได้อย่างชัดเจนและถูกต้องตาม โครงสร้างไวยากรณ์ พร้อมทั้งสามารถใช้คำเชื่อมประโยค ได้อย่างถูกต้อง
C2	ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้ภาษาได้อย่างดีเยี่ยมใกล้เคียงเจ้าของภาษา สามารถใช้ภาษามาตรฐานได้อย่างสละสลวย ถูกต้องตามจุดประสงค์ที่จะสื่อสารได้ดี สามารถอ่าน และเลือกใช้ภาษาสำหรับพูดและเขียน ได้อย่างเหมาะสม

ในการนำกรอบอ้างอิง CEFR มาใช้ในการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ นั้นกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการดังนี้

1. ใช้ CEFR เป็นกรอบความคิดหลักในการเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ / การพัฒนา โดยใช้ระดับความสามารถ 6 ระดับของ CEFR เป็นเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนในแต่ละระดับ ทั้งนี้ ในเบื้องต้น กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาระดับความสามารถทางภาษาของผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ดังนี้

ตาราง 3 เป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนในแต่ละระดับ

ระดับนักเรียน	ระดับความสามารถทางภาษา	ระดับความสามารถทางภาษาตามกรอบ CEFR
ผู้สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา(ป.6)	ผู้ใช้ภาษาขั้นเริ่มต้น	A1
ผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา (ม.3)	ผู้ใช้ภาษาขั้นเริ่มต้น	A2
ผู้สำเร็จการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (ม.6 / ปวช.)	ผู้ใช้ภาษาขั้นอิสระ	B2

ดังนั้นในการประเมินหรือตรวจสอบผลการจัดการศึกษา หรือผลการพัฒนาผู้เรียนในแต่ละระดับข้างต้น หน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละระดับควรได้มีการทดสอบหรือวัดผล โดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานที่เทียบเคียงผลคะแนนกับระดับความสามารถทางภาษาตามกรอบอ้างอิง CEFR เพื่อตรวจสอบว่าผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ภาษาผ่านเกณฑ์ระดับความสามารถ ที่กำหนดหรือไม่

2. ใช้พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ

โดยนำระดับความสามารถทางภาษาที่ กรอบอ้างอิง CEFR กำหนดไว้แต่ละระดับ มากำหนดเป้าหมายของหลักสูตร และใช้คำอธิบายความสามารถทางภาษาของระดับนั้นๆ มากำหนดกรอบเนื้อหาสาระที่จะใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร ดังตัวอย่างคำอธิบายความสามารถในตารางที่ 1

3. ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

โดยนำระดับความสามารถทางภาษาและคำอธิบายความสามารถทางภาษาที่กรอบอ้างอิง CEFR กำหนดไว้แต่ละระดับ มาพิจารณาจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสดงออกซึ่งทักษะทางภาษาและองค์ความรู้ตามที่ระบุไว้ เช่น ในระดับ A1 ผู้สอนต้องจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจ ใช้ภาษา แนะนำ ถาม-ตอบ ปฏิสัมพันธ์พูดคุยในเรื่องที่กำหนดไว้ในคำอธิบายดังตารางข้างต้นได้ การเรียนการสอนจึงต้องเน้นให้ ผู้เรียนได้ฟังและพูดสื่อสารเป็นหลัก ผู้เรียนจึงจะมีความสามารถตามที่กำหนด

4. ใช้ในการทดสอบ และการวัดผล

โดยใช้แบบทดสอบ แบบวัด ที่สามารถเทียบเคียงได้กับกรอบอ้างอิง CEFR เพื่อให้ได้ข้อมูลระดับความสามารถของผู้เรียนหรือเข้ารับการทดสอบ เพื่อการจัด

กระบวนการเรียนการสอน กิจกรรม หรือสื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น อันจะนำมาสู่การพัฒนาผู้เรียน ผู้เข้ารับการทดสอบ ให้มีความสามารถตามเป้าหมาย เกณฑ์ที่กำหนด

ตาราง 4 ตัวอย่างแบบทดสอบ แบบวัดความสามารถด้านภาษาอังกฤษที่สามารถเทียบเคียงผลการสอบกับระดับความสามารถตามกรอบอ้างอิง CEFR

CEFR Level	TOEIC	TOEFL Paper	TOEFL CBT	TOEFL IBT	IELTS	CU-TEP
A1	0-110	0-310	0-30	0-8	0-1	n/a
A2	110-250	310-343	33-60	9-18	1-1.5	n/a
B1	255-400	347-393	63-90	19-29	2-2.5	n/a
		397-433	93-120	30-40	3-3.5	n/a
B2	405-600	437-473	123-150	41-52	4	n/a
		477-510	153-180	53-64	4.5-5	ประมาณ 60
C1	605-780	513-547	183-210	65-78	5.5-6	ประมาณ 75
		550-587	213-240	79-95	6.5-7	ประมาณ 90
C2	785-990	590-677	243-300	96-120	7.5-9	ประมาณ 120
	Top score	Top score	Top score	Top score	Top score	Top score
	990	677	300	120	9	120

5. ใช้ในการพัฒนาครู โดยดำเนินการ ดังนี้

1) ใช้เครื่องมือในการประเมินตนเอง (Self-Assessment Checklist) ตามกรอบ CEFR เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้ารับการทดสอบและประเมินความก้าวหน้าความสามารถทางภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง

2) ประเมินความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานตามกรอบ CEFR ในการตรวจสอบระดับความสามารถของครู

3) จัดทำฐานข้อมูลและกลุ่มครูตามระดับเพื่อวางแผนพัฒนา และติดตามความก้าวหน้าในการเข้ารับการพัฒนาตามระดับความสามารถ

4) กำหนดเป้าหมายความสามารถด้านภาษาตามกรอบ CEFR การพัฒนาครูแต่ละกลุ่มเพื่อนำมาจัดหลักสูตรและกระบวนการพัฒนา ครูให้มีความสามารถในการใช้ภาษาผ่านเกณฑ์และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

5) ใช้แบบทดสอบมาตรฐานตามกรอบ CEFR ทดสอบหลังการพัฒนาเพื่อประเมินหลักสูตรการพัฒนา กระบวนการพัฒนา และความสามารถของครู เทียบเคียงกับเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการจัดกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ให้หน่วยงานแต่ละระดับดำเนินการดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน / สถาบันภาษาอังกฤษ / หน่วยงานอื่นที่รับผิดชอบ

1. จัดทำเอกสารอธิบายกรอบอ้างอิงทางภาษาอังกฤษของสหภาพยุโรป (The Common European Framework of Reference for Languages : CEFR) และแนวทางในการนำไปใช้

2. เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับกรอบ CEFR ผ่านรูปแบบและช่องทางที่หลากหลายไปยังหน่วยงานต่างๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในแนวทางเดียวกัน

3. จัดทำแผนการขับเคลื่อนการพัฒนาทักษะทางภาษาโดยใช้กรอบ CEFR

4. จัดทำกรอบการประเมินความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูศึกษานิเทศก์ และนักเรียนตามกรอบ CEFR เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาโดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาครูและนักเรียน ดังนี้

- นักเรียนที่จบการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ควรมียกระดับ CEFR - A1
- นักเรียนที่จบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ควรมียกระดับ CEFR - A2
- นักเรียนที่จบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ควรมียกระดับ CEFR - B1
- นักเรียนที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ควรมียกระดับ CEFR - B2

5. ใช้ CEFR เป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน โดยนำไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการทดสอบในระดับต่างๆ

6. ดำเนินการทดสอบนักเรียน ครูและศึกษานิเทศก์เพื่อวัดระดับความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษตามมาตรฐาน CEFR และจัดกลุ่มในการพัฒนาและวางเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อยกระดับความสามารถให้สูงขึ้น

7. จัดทำแผนพัฒนาโดยใช้ฐานข้อมูลในการยกระดับความสามารถด้านภาษาอังกฤษของครู และนักเรียนให้ถึงเกณฑ์ที่กำหนด

8. สนับสนุน ให้บริการในการทดสอบวัดระดับความสามารถทางภาษาของนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในรูปแบบ Online

9. จัดรวบรวมแหล่งเรียนรู้ในการฝึกทำแบบทดสอบตามกรอบอ้างอิงทางภาษา CEFR เพื่อให้ครู นักเรียนและผู้สนใจ ได้ฝึกประสบการณ์ในการทำแบบทดสอบ และเตรียมความพร้อมตนเอง

10. ประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ใช้คะแนนการทดสอบความสามารถทางภาษาอังกฤษในการจัดอันดับกลุ่มสถานศึกษา เป็นตัวชี้วัดประเมินคุณภาพสถานศึกษา ความก้าวหน้าทางวิทยะฐานะ และขวัญกำลังใจ การเทียบโอนผลการเรียนในวิชาภาษาอังกฤษ และการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. ศึกษาเอกสาร คู่มือกรอบอ้างอิงทางภาษา CEFR
2. จัดทำแผนขับเคลื่อนการดำเนินงานในการพัฒนาตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ / จัดทำฐานข้อมูล สารสนเทศ โดยเน้นให้ความสำคัญของการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษให้เป็นไปตามกรอบ CEFR และการทดสอบนักเรียนให้อิงกับกรอบ CEFR
3. จัดทำแผนปฏิบัติการในการพัฒนาโดยใช้ฐานข้อมูลในการยกระดับครู และนักเรียนให้ถึงเกณฑ์ที่กำหนด

4. เผยแพร่ความรู้ให้แก่ผู้บริหาร ครู นักเรียน บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง

5. ใช้ CEFR เป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน โดยนำไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการทดสอบในระดับต่างๆ

6. สนับสนุน / ให้ความร่วมมือ และเตรียมความพร้อมในการพัฒนา ทดสอบวัดระดับความสามารถทางภาษา และกำกับติดตามความก้าวหน้าทางภาษาของนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

สถานศึกษา

1. ศึกษาเอกสาร / คู่มือกรอบอ้างอิงทางภาษา CEFR

2. วางแผนดำเนินงานในการเผยแพร่ความรู้ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษให้เป็นไปตามกรอบ CEFR และการทดสอบนักเรียนให้อิงกับกรอบ CEFR

3. ใช้ CEFR เป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน โดยนำไปใช้ในการวิเคราะห์ความสามารถทางภาษาของนักเรียนและครู การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล

4. สนับสนุน และให้ความร่วมมือจัดนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการทดสอบวัดระดับความสามารถทางภาษา และนำผลไปใช้ในการเทียบโอน ศึกษาต่อ

5. บริหารจัดการหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นในด้านโครงสร้าง เวลาเรียน กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล เพื่อให้นักเรียนมีโอกาสเรียนภาษาอังกฤษตามระดับความสามารถ และเรียนรู้จากการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

6. วิเคราะห์แบบเรียน / สื่อ / แหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะทางภาษาตามระดับ CEFR

7. จัดสภาพแวดล้อม กิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านภาษาอังกฤษ และกระตุ้นให้นักเรียนและผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ

8. จัดทำแผนพัฒนาครู และนักเรียน โดยใช้ฐานข้อมูลจากการประเมินความสามารถด้านภาษาในการยกระดับครู และนักเรียนให้ถึงเกณฑ์ที่กำหนดและส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนพัฒนาตนเอง และพัฒนานักเรียนรายบุคคล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชัยวัน พรประสิทธิ์ (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาและความต้องการของครูผู้สอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนเอกชนมณฑลจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ปัญหาการสอนภาษาอังกฤษของครูผู้สอนตามหลักสูตรอยู่ในระดับน้อย ปัญหาด้านสื่อการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง

อาริน สะอีดี (2536) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัญหาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของโรงเรียนใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าปัญหาเกี่ยวกับครูผู้สอนและวิธีการสอนมีดังนี้

ปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์การสอน

1. สอนไม่ทันตามเวลาที่กำหนด
2. ไม่สามารถสอนได้ครอบคลุมเนื้อหา
3. ขาดความรู้และความเข้าใจเนื้อหาและวิธีการสอน
4. ไม่สามารถตอบสนองจุดมุ่งหมายในการเตรียมผู้เรียนเพื่อการสอบเข้า

มหาวิทยาลัยตามความต้องการของผู้เรียน

5. ขาดอุปกรณ์และสื่อการเรียนที่เหมาะสม
6. ขาดอุปกรณ์การสอนที่ทันสมัย
7. ขาดงบประมาณสนับสนุน
8. อุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอกับความต้องการ

สมศรี สุระประเสริฐ (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาและแนวทางการแก้ไขการสอนวิชาภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลจากการวิจัยพบว่า เปรียบเทียบปัญหาการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาอังกฤษ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์สอนและวิชาเอก พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

योगี อัน (2552) ได้ทำการศึกษาสภาพปัญหา ข้อเสนอแนะ และจัดทำแนวทางการบริหารโครงการที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของสถานศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ด้านโครงสร้างการบริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้แยกโครงการไว้อย่างเป็นทางการเป็นเอกเทศและชัดเจน โครงสร้างไม่สมบูรณ์ตามแบบระบบราชการ การปฏิบัติงานล่าช้า รวมถึงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า ระหว่างครูไทยและครูชาวต่างชาติทำงานร่วมกันน้อย และภาระหน้าที่งานมากเกินไป รวมทั้งครูได้รับการอบรมไม่เพียงพอ ไม่มีระบบดูแลครูชาวต่างชาติ ส่วนในด้านการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ปัญหาที่พบคือ หลักสูตรไม่ชัดเจน ครูต่างชาติไม่เข้าใจหลักสูตรไทย กิจกรรมมีมากเกินไป เช่นเดียวกับด้านงบประมาณ พบว่า การเบิกจ่ายล่าช้า ตัวแทนผู้ปกครองไม่มีส่วนในการวางแผนงบประมาณ และด้านการประเมินการดำเนินโครงการ พบว่า ไม่มีการประเมินคุณภาพของโครงการ โดยเฉพาะ

พริมรส นนทภักดิ์ (2547) ได้ทำกรณีศึกษาเรื่อง การดำเนินงาน ปัจจัยสนับสนุน และปัจจัยอุปสรรคของโครงการโรงเรียนสองภาษา 2 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า

1. โรงเรียนมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ
2. โครงสร้างการบริหาร มีทั้งแบบแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆซึ่งโครงการหลักสูตรภาษาอังกฤษมีการบริหารเป็นของตัวเอง และมีทั้งที่ยังได้แยกโครงสร้างบริหารโครงการจากหลักสูตรปกติ
3. การปฏิบัติงาน พบว่า อาจารย์ในโครงการมีทั้งครูชาวไทยและครูชาวต่างชาติ มีการทำสัญญา มีอาคารสถานที่ที่ค่อนข้างพร้อมและอุปกรณ์ยังไม่พร้อมเท่าที่ควร

4. การประเมินผลโครงการทั้งสองโรงเรียน มีการประเมินผลโครงการจากนักเรียนและผู้ปกครองทุกปี

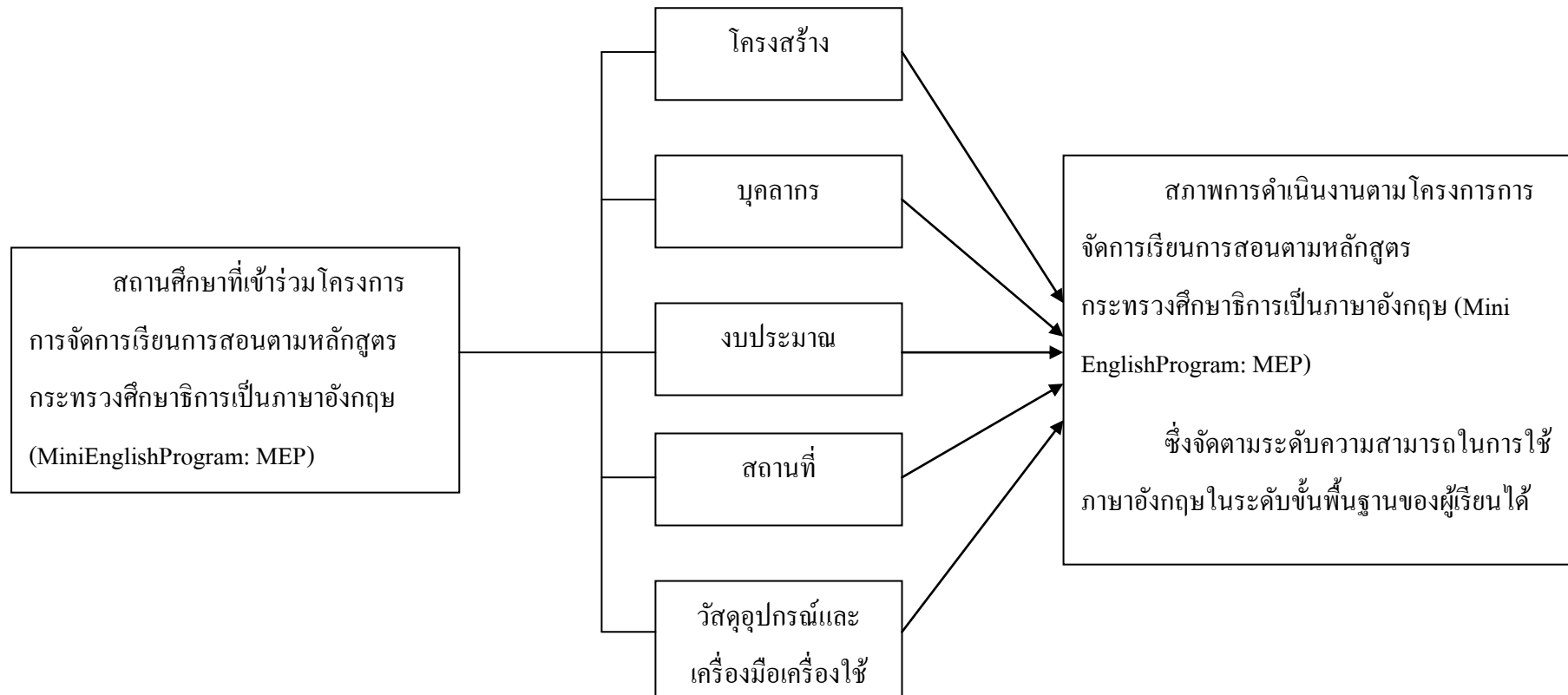
ทักษ์ อุดมรัตน์และคณะ (2547) ได้ประเมินโครงการโรงเรียนสองภาษา จังหวัดพิษณุโลกและศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการพบปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดแคลนครูผู้สอนชาวต่างชาติ งบประมาณมีให้น้อย การคัดเลือกนักเรียนมีทักษะต่างกัน ครูชาวต่างชาติสอนไม่ตรงกับสาขาที่จบมา มีการปรับเปลี่ยนบ่อย สอนไม่เน้นเนื้อหา เน้นแต่กระบวนการสอน ตลอดจนหนังสือและคู่มือครูไม่พร้อม

กัลป์ ทองขาว (2534) ศึกษาการวิเคราะห์ ปี จัยที่ ผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ กรณีศึกษา นโยบายรณรงค์ เพื่อการเรียนรู้ หนังสือแห่ง ชาติ ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรต้น เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของนโยบาย การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงานลักษณะหน้ วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การสนับสนุนจาก วนกลางและ องถิ่น และมาตรการการควบคุม ประเมินผลและการกระตุ้นส่งเสริมความสัมพันธ์ ทางบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยศึกษาการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ

(Mini EnglishProgram: MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาการดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งบทนี้จะกล่าวถึงวิธีการที่ใช้ในการศึกษาโดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

แบบแผนการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาการดำเนินงานตามโครงการ MEP : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยมีเกณฑ์การพิจารณาการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ดังนี้

1. ประชากรผู้ให้ข้อมูล

1.1 กลุ่มบุคลากรของสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าผู้รับผิดชอบโครงการ ครูชาวไทย ครูชาวต่างชาติ ในสถานศึกษาที่เข้าร่วม โครงการ MEP ที่ได้ดำเนินโครงการมากกว่า 6 ปี ในระดับประถมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ซึ่งมีจำนวน 3 โรงเรียน จาก 11 โรงเรียนในจังหวัดสงขลา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จึงมีจำนวนทั้งหมด 36 คน

1.2 กลุ่มผู้ปกครอง คือ ผู้ปกครองของนักเรียนทั้ง 6 ชั้นปีที่เข้าร่วมโครงการ MEP ระดับประถมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 528 คน

ตาราง 5 จำนวนประชากรผู้ให้ข้อมูลในโครงการ MEP ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

รายชื่อโรงเรียน	ผู้บริหาร	หัวหน้าโครงการ	ครูไทย	ครูต่างชาติ	ผู้ปกครอง	รวม
1. โรงเรียนบ้านนา	1	1	9	2	204	217
2. โรงเรียนโรงเรียนชุมชน บ้านปาดัง	1	1	6	3	156	167
3. โรงเรียนวัดศรีวิเทศ สังฆาราม	1	1	6	4	168	180
รวม		564			คน	

2. กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล

2.1. กลุ่มบุคลากรของสถานศึกษา 36 คนข้างต้น เลือกมาจำนวน 12 คน ซึ่งทั้ง 12 คนนี้ เลือกโดยใช้เกณฑ์ให้เป็นบุคลากรที่ได้มาจากโรงเรียนที่ได้ดำเนินโครงการมาจนมีผู้สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 แล้ว ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 3 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าโครงการ ครูไทย และครูชาวต่างชาติ โรงเรียนละ 1 คน

2.2. กลุ่มผู้ปกครอง ใช้ผู้ปกครอง 9 คน โดยใช้เกณฑ์สุ่มจากโรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน ให้เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยเลือกเฉพาะผู้ปกครองของนักเรียนชั้นประถมศึกษาชั้นปีที่ 6 โรงเรียนละ 3 คน รวมเป็นจำนวนทั้งหมด 9 คน

ตาราง 6 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในโครงการ MEP ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

รายชื่อโรงเรียน	ผู้บริหาร	หัวหน้าโครงการ	ครูไทย	ครูต่างชาติ	ผู้ปกครอง	รวม
1. โรงเรียนบ้านนา	1	1	1	1	3	7
2. โรงเรียนโรงเรียนชุมชน บ้านปาดัง	1	1	1	1	3	7
3. โรงเรียนวัดศรีวิเทศ สังฆาราม	1	1	1	1	3	7
รวม		21			คน	

แบบแผนการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาดำเนินงานตามโครงการ MEP : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยอาศัยข้อมูลจากแหล่งความรู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาทำความเข้าใจให้เห็นภาพรวมแล้วเลือกวิเคราะห์ประเด็นที่สนใจ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งประเภทของข้อมูลเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จัดเป็นข้อมูลความรู้ที่แฝงในรูปของประสบการณ์ถูกเก็บไว้ในตัวบุคคลโดยเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) โดยผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มเป้าหมาย จากกลุ่มบุคลากรของสถานศึกษาและกลุ่มผู้ปกครอง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ โดยเนื้อหาของคำถามเป็นลักษณะของคำถามปลายเปิด โครงสร้างคำถามในการสัมภาษณ์แบ่ง ออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษาและผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 เป็นแนวคำถามเกี่ยวกับสภาพในการดำเนินงานโครงการ MEP ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

ตอนที่ 3 เป็นแนวคำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการ MEP ในแต่ละด้าน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) นำข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษรมาจัดหมวดองค์ความรู้ทั้งข้อมูลที่เป็นสิ่งพิมพ์ (Documents) ต่าง ๆ เช่น เอกสารทางวิชาการ นิตยสารเอกสารการประชุม วารสาร หนังสือพิมพ์ บทความต่าง ๆ แหล่งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตที่เป็นเว็บไซต์ออนไลน์ (Online Website) และแนวคิดทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ MEP

เครื่องมือในการวิจัย

1. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย ผู้ทำการวิจัยเตรียมการในด้านความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีแนวคิด ในการดำเนินงานโครงการ MEP

2. ผู้ทำการวิจัย เตรียมความรู้ในเรื่องระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จรรยาบรรณของนักวิจัยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ ข้อมูลจากคำราและการขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้เข้าใจในระเบียบวิธีวิจัยอันจะนำไปสู่การศึกษาที่ถูกต้องและครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจะศึกษาให้มากที่สุด

3. แนวคำถามในการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือที่ผู้ทำการวิจัยสร้างขึ้นเอง โดยการศึกษาประเด็นคำถาม จากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องโดยสร้างเป็นคำถามให้มีความครอบคลุมตามขอบเขตของการวิจัย อันเป็นสิ่งที่ต้องการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้มีการเรียงลำดับคำถาม เนื้อหาของคำถามเป็นลักษณะของคำถามปลายเปิด โครงสร้างคำถามในการสัมภาษณ์แบ่ง ออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษาและผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนจำนวนนักเรียน จำนวนครู เหตุผลที่เข้าร่วมโครงการ MEP

2. ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์สอน ประสบการณ์สอนในโครงการ MEP

ตอนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานตามโครงการ MEP ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้

ตอนที่ 3 แนวคำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการ MEP ในแต่ละด้าน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้

3. อุปกรณ์ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ แบบสัมภาษณ์ เครื่องบันทึกเสียงขนาดเล็ก แบตเตอรี่ สมุดบันทึกปากกากล้องถ่ายภาพ

4. วิธีการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลและความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ

1) วิธีการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ด้านข้อมูล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อความถูกต้องเหมือนกันกับข้อค้นพบที่ผู้วิจัยได้ค้นพบหรือไม่ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกควบคู่กับการสังเกตแบบมีส่วนร่วมด้าน

ทฤษฎี จากการนำทฤษฎีที่หลากหลายมาประกอบกับการศึกษาในการวิจัย ผู้วิจัยได้ตรวจสอบดูว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ได้ข้อค้นพบเหมือนกันหรือต่างกันอย่างไร เพื่อแสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยค้นพบมีความน่าเชื่อถือและมีความถูกต้อง

2) ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยหลังจากที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้วได้นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ดังนี้

(1) ผู้สัมภาษณ์สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวผู้ทำการวิจัยซึ่งจะมีผลต่อความถูกต้องและเป็นจริงของข้อมูล

(2) การยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member Checking) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่ได้จดบันทึกอย่างละเอียดและอธิบายอย่างชัดเจนนำกลับไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้องของข้อมูลว่าข้อมูลเป็นจริงตรงกับความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์หรือไม่

(3) ตรวจสอบความไว้วางใจได้ ของข้อมูล (Dependability) โดยการนำข้อมูลไปตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อยืนยันความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

(4) ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ (Transferability) โดยการเขียนระเบียบวิธีการวิจัยการวิเคราะห์ข้อมูลและบริบทที่ต้องการศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือของการวิจัยในการที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ในบริบทที่ใกล้เคียงกัน

(5) การยืนยันผลการวิจัย (Conformability) โดยการที่ผู้ทำการวิจัยจะเก็บเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยไว้เป็นอย่างดีพร้อมสำหรับการตรวจสอบ (Audit Trial) เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้อาจไม่มีความลำเอียงหรือเกิดจากการคิดขึ้นของผู้วิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ทำการวิจัย ได้แบ่ง วิธีการเข้าถึงข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review Data) และการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Data)

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review Data)

ผู้ทำการวิจัยได้ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลด้านวิชาการ จากแหล่งข้อมูลและสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ เช่น เอกสารทางวิชาการ นิตยสาร เอกสารการประชุม วารสาร หนังสือพิมพ์ บทความต่างๆ ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ แนวคิดและทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการ MEP กำหนดกรอบในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยเพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานใน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านโครงสร้าง 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านสถานที่ 5) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ มาเป็นกรอบในการศึกษานี้

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Data)

ผู้ทำการวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) แบบตัวต่อตัว โดยอาศัยแนวทางการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่สร้างขึ้น (Semi-Structured Interview) ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งคำถามเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นมุมมองของผู้ให้ข้อมูลที่สมบูรณ์ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จะมีลักษณะการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นการโดยการกำหนดคำถามออกเป็นประเด็นให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับเรื่องที่ทำวิจัยก่อนเริ่มการทำการสัมภาษณ์ผู้ทำการวิจัยได้แสดงถึงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ ในขณะที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล มีการบันทึกเสียง เพื่อให้ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ครบถ้วนและถ่ายภาพเหตุการณ์ขณะสัมภาษณ์ไว้ โดยขออนุญาตในการจดบันทึกและบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ และผู้ทำการวิจัยได้มีปฏิสัมพันธ์ แบบต่อหน้ากับผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและมีการทดสอบคำถามและคำตอบเพื่อเป็นแนวทางในการถามคำถามต่อไป โดยจะใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30-60 นาที ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้ให้สัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ แต่ละรายจะทำการสัมภาษณ์จนกว่าจะไม่พบข้อสงสัยหรือไม่มีข้อมูลใหม่เกิดขึ้น ที่

เรียกว่าข้อมูลอิ่มตัว (Data Saturation) จึงหยุดการสัมภาษณ์ ซึ่ง องอาจ นัยวัฒน์ (2548) อธิบายว่าการอิ่มตัวของข้อมูลอาจเกิดจากข้อมูลที่รวบรวมมาได้มีลักษณะแบบแผนเป็นอย่างเดียวกัน (Emergence of Regularities) หรืออีกนัยหนึ่งคือข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ส่วนใหญ่มีลักษณะทับซ้อนสาระในประเด็นเดียวกัน

การสังเกต (Observation) ผู้วิจัยได้เข้าร่วมทำการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) การเยี่ยมชมสถานศึกษา สังเกตการเรียนการสอน และสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง โดยประเด็นที่สัมภาษณ์จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านการจัดการที่ส่งผลต่อโครงการ MEP ให้ประสบความสำเร็จ เป็นรายบุคคลและใช้ประเด็นเดียวกันทั้งการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครูไทย ครูต่างชาติ และผู้ปกครอง และมีการสังเกตพฤติกรรมไปพร้อมๆ กัน และในระหว่างที่ผู้วิจัยทำการสังเกตเกิดความไม่ชัดเจน ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้อง ในขณะที่สัมภาษณ์ผู้ทำการวิจัยจะใช้การจดบันทึกสรุปสั้น ๆ เฉพาะประเด็นที่สำคัญ และเมื่อจบการสัมภาษณ์จะทำการบันทึกข้อมูลอื่น ๆ ทันทที เช่น ลักษณะท่าทางลักษณะน้ำเสียงตามความเป็นจริงโดยไม่มีการตีความ นอกจากนี้ยังได้บันทึกเกี่ยวกับความคิดความรู้สึกหรือปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ทำการวิจัยขณะที่รวบรวมข้อมูล ซึ่งการเขียนบันทึกสรุปสั้น ๆ ดังกล่าวมีประโยชน์สำหรับผู้วิจัยในการมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มหัวข้อสรุป (องอาจ นัยวัฒน์, 2548 ; อรุณี อ่อนสวัสดิ์, 2551) ข้อมูลจะถูกนำมาทำการบันทึกและถอดเทปรายวัน เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลที่ไมชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน เพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป และข้อมูลที่ได้นำมาผู้ทำการวิจัยจะนำมาถอดเทปคำต่อคำ ประโยคต่อประโยค แล้วตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้งด้วยการ ฟังเทปบันทึกเสียงซ้ำ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปและการบันทึกภาคสนามมาอ่านหลายๆ ครั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้และพิจารณาประเด็นที่สำคัญ

2. นำข้อมูลกลับมาอ่านอีกครั้งโดยละเอียดทุกบรรทัดและจึงตีความ พร้อมทำการดึงข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

3. นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมาไว้กลุ่มเดียวกันโดยมีรหัสข้อมูลกำกับทุกข้อความหรือทุกประโยค แล้วจึงตั้งชื่อคำสำคัญ ซึ่งจะจัดเป็นทั้งกลุ่มใหญ่ (Themes) และกลุ่มย่อย (Sub-Theme) ที่อยู่ภายใต้ความหมายของกลุ่มใหญ่ซึ่งกระบวนการดังกล่าวคือการสร้างหัวข้อสรุป และกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิดในตัวข้อมูลตั้งที่ ounge นัยพัฒนา (2548) อธิบายว่ากระทำ โดยอ่านบททวนข้อมูลปฐมภูมิที่อยู่ในรูปข้อความทางภาษา (Textual Primary Data) ซึ่งเก็บรวบรวมได้จากแหล่งต่าง ๆ ในภาคสนามเสร็จแล้วจึงแบ่งแยกข้อมูลดังกล่าวออกเป็นส่วนย่อย (Breaking Down) ตามหน่วยความหมาย (Meaning Unit) หรือหน่วยวิเคราะห์ (Analysis Unit) ในระดับเบื้องต้น จากนั้นทำการกำหนดข้อความสั้น ๆ เพื่อใช้เป็นโน้ตสั้นหรือหัวข้อสรุปแนวคิดที่สะท้อนความหมายสำคัญทั้งที่ปรากฏชัดเจนและแฝงอยู่ในข้อมูลส่วนย่อยนั้นแล้วจึงนำหัวข้อสรุปแนวคิดที่มีความหมายคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันมาจัดเป็นกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิด (Conceptual Categories) ต่าง ๆ กลายเป็นหน่วยความหมายของข้อมูลที่มีขนาดใหญ่และมีระดับความเป็นนามธรรมมากขึ้น

4. ใช้การเขียนบรรยายสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียดและชัดเจน พร้อมทั้งยกตัวอย่างคำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้เพื่อแสดงความสำเร็จในการนำนโยบายการจัดการเรียนการสอนด้านภาษาอังกฤษไปปฏิบัติ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) และการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review Data) ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิจัยเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ MEP : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินงานตามโครงการ MEP : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามโครงการ MEP : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตอนที่ 4 ความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการ MEP : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตอนที่ 1 ข้อมูลของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร สื่อ สิ่งพิมพ์ต่างๆและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ในด้านบริบทพื้นที่ จำนวนผู้เรียน จำนวนครูผู้สอน บุคลากร รวมถึงเหตุผลของการที่สถานศึกษาเลือกเข้าร่วมโครงการ ทั้งนี้ ข้อมูลส่วนนี้สถานศึกษาเปรียบเสมือนตัวองค์กร ที่นำ

นโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งตัวแบบด้านการจัดการที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในการศึกษานี้ได้ให้ความสำคัญในเรื่อง สมรรถนะขององค์กรเป็นหลัก โดยยึดถือว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายหรือโครงการไปปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยนำไปประกอบเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานในการเข้าร่วมโครงการ MEP ได้ ซึ่งในส่วนนี้จะนำเสนอข้อมูลของสถานศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน ประกอบไปด้วย โรงเรียนบ้านนา โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง และโรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม ตามรายละเอียด ดังนี้

1) โรงเรียนบ้านนา

ประวัติที่มา

โรงเรียนบ้านนา ตั้งอยู่ในพื้นที่ หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านนา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา สังกัดเขตพื้นที่การประถมศึกษาสงขลาเขต 3 เป็นสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ด้วยจำนวนนักเรียนที่มีค่อนข้างมากและเป็นสถานศึกษาหลักของอำเภोजะนะ ได้เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนห้องเรียนทั้งหมด 33 ห้องเรียน แบ่งเป็นห้องเรียนสำหรับนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการ MEP จำนวน 6 ห้อง ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่มีสภาพสังคมและวัฒนธรรมผสมผสานกันระหว่างไทยพุทธและมุสลิมได้อย่างลงตัว เนื่องจากอำเภोजะนะ เป็นอำเภอที่มีชาวมุสลิมอาศัยอยู่ประมาณ 70% และชาวไทยพุทธรวมถึงเชื้อสายจีน อาศัยอยู่ร่วมกันอย่างสามัคคีปรองดอง ซึ่งโรงเรียนแห่งนี้ก่อตั้งมาตั้งแต่ปี 2459 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3,2557) และได้รับพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน เมื่อมาถึงปี 2553 ทางโรงเรียนได้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ MEP และได้ผลตอบรับอย่างดีจากคนในพื้นที่ นอกจากนี้ทางโรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษา 2 ปีซ้อน หลังจากเริ่มเข้าร่วมโครงการได้ 3 ปี ยิ่งทำให้ทางโรงเรียนเป็นที่รู้จักและยอมรับจากพื้นที่ใกล้เคียงเพิ่มขึ้น รวมถึงโครงการ MEP ที่ทำให้ผู้ปกครองจากอำเภอใกล้เคียงตัดสินใจนำบุตรหลานมาเข้าศึกษาที่โรงเรียนแห่งนี้เพิ่มขึ้น เห็นได้จากการที่โรงเรียนจัดสร้างอาคารเรียนเพิ่มขึ้น ปรับปรุงขยายขยายพื้นที่ในบริเวณโรงเรียนเพื่อรองรับจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นทุกปี

ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรทางการศึกษา

โรงเรียนบ้านนา มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 57 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 3 คน คือ ผู้อำนวยการ 1 คนและรองผู้อำนวยการ 2 คน เป็นครูชาวไทย 52 คน และครูชาวต่างชาติ 2 คน ซึ่งสถานศึกษาแห่งนี้จะมีบุคลากรส่วนใหญ่ 80% เป็นมุสลิม และครูไทยพุทธ 20%

ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน

โรงเรียนบ้านนา มีจำนวนนักเรียนทั้งหมด 1,150 คน แบ่งเป็นระดับชั้นอนุบาล 1 ถึง อนุบาล 2 จำนวน 168 คน ระดับประถมศึกษาชั้นปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในห้องเรียนปกติ จำนวน 777 คน และนักเรียนที่เข้าศึกษาในโครงการ MEP ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 204 คน ซึ่งนักเรียนของโรงเรียนบ้านนา จะประกอบไปด้วย นักเรียนไทยพุทธ 50% และนักเรียนมุสลิม 50% แต่ทุกคนสามารถเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันได้โดยไม่มีปัญหาเรื่องศาสนาที่เกี่ยวข้อง

เหตุผลการเข้าร่วมโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP)

การตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ MEP ของโรงเรียนบ้านนา เริ่มแรกเกิดจากการที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ได้รับทราบถึงโครงการดังกล่าว จากการที่กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ซึ่งเห็นว่ามีความน่าสนใจศักยภาพของทางโรงเรียนสามารถทำได้ จึงเป็นการเริ่มต้นเข้าร่วมโครงการมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2553 จนถึงปัจจุบัน

"จริงๆแล้วเป็นปณิธานของ ผู้อำนวยการคนเก่า ซึ่งท่านมีความกว้างขวางและคิดว่าการที่เรามีเงินประมาณนี้ ก็น่าจะทำได้ ค่าเทอมของเราปีละ 7,000 บาท แต่เป็น MEP ในขณะที่โรงเรียนในเมือง ปีละ 50,000 แต่เป็น EP

คือสอนเป็นภาษาอังกฤษหมด แต่เรามีศักยภาพใกล้เคียงกันสามารถทำได้ เพราะเป็นโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่จำนวนนักเรียนค่อนข้างเยอะ รวมถึงในพื้นที่ และอำเภอใกล้เคียงยังไม่มีโรงเรียนที่เป็นโปรแกรมสองภาษา จึงเห็นว่าทาง โรงเรียนน่าจะมีความเหมาะสม และด้วยสภาพพื้นที่ของอำเภอที่มีความเจริญ ด้านเศรษฐกิจพอสมควร คนในพื้นที่จึงมักจะส่งลูกหลานไปศึกษายังโรงเรียน เอกชนในตัวเมืองหรือที่ไกลออกไป จึงได้เข้าร่วมโครงการเพื่อเป็นการเพิ่ม โอกาสให้คนในพื้นที่และเด็กนักเรียนอีกทางเลือกหนึ่ง...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 1, สัมภาษณ์วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

2) โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง

ประวัติที่มา

โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง ตั้งอยู่ในพื้นที่หมู่ที่ 2 ถนนป่าดงเบซาร์ ตำบลป่าดงเบซาร์ อำเภอสะเตาะ จังหวัดสงขลา บนถนนสายหาดใหญ่ - ป่าดงเบซาร์ มีเนื้อที่บริเวณทั้งหมด จำนวน 38 ไร่ สังกัดเขตพื้นที่การประถมศึกษาสงขลาเขต 3 เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่สุดใน เขต พื้นที่การประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ได้เริ่มก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2505 จนในปี พ.ศ. 2540 ฯพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ได้บริจาคอาคารห้องสมุดชื่อว่า "ห้องสมุดป่าเปรม" จำนวน 1 หลัง ปัจจุบันเปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนห้องเรียน ทั้งหมดถึง 35 ห้อง ส่วนหนึ่งเป็นห้องเรียนสำหรับนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการ MEP จำนวน 6 ห้อง และยังมีสภาพพื้นที่ที่อยู่ใกล้บริเวณเขตชายแดนไทย - มาเลเซีย จึงทำให้โอกาสในการเรียนรู้มี มากกว่าสถานศึกษาในพื้นที่อื่นๆ โรงเรียนจึงได้ถูกพัฒนาและเติบโตอย่างรวดเร็ว มีจำนวนนักเรียน ที่เพิ่มขึ้น เพราะคนในพื้นที่เริ่มให้ความสำคัญด้านการศึกษาและภาษาเป็นอย่างมาก สภาพเศรษฐกิจ ที่หลากหลาย เป็นแหล่งรวม วัฒนธรรมเชื้อชาติ หลายศาสนาและวัฒนธรรม โรงเรียนแห่งนี้จึงมัก ถูกใช้เป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนทางภาษาและวัฒนธรรมและรวมถึงกิจกรรม Open House English Camp ของสถานศึกษาที่เข้าร่วม โครงการ EP/MEP ที่มักจัดขึ้นทุกปี จึงทำให้ โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง ได้รับการยอมรับจากภายนอกในการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ เป็นอย่างดี (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3, 2559)

ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรทางการศึกษา

โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง มีบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 58 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 2 คน คือ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ ดูแลฝ่ายงานวิชาการและงบประมาณ เป็นครูผู้สอนชาวไทย 53 คน และครูชาวต่างชาติ 3 คน

ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน

โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง ถือว่าเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนทั้งหมด 1,200 คน แบ่งเป็น ระดับชั้นอนุบาล 1-2 จำนวน 143 คน ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ในห้องเรียนปกติ จำนวน 901 คน และนักเรียนที่เข้าศึกษาในโครงการ จำนวน 156 คน โดยที่นักเรียนส่วนใหญ่จะเป็นมุสลิม 80% และมีนักเรียนไทยพุทธเพียง 20% เท่านั้น

เหตุผลการเข้าร่วมโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP)

การเข้าร่วมโครงการ MEP ของโรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง เริ่มต้นจากการที่ทางเขตพื้นที่เขตพื้นที่การประถมศึกษาสงขลา ต้องการสถานศึกษาที่มีความพร้อมเข้าร่วมโครงการดังกล่าว เพื่อเป็นการนำร่องในเขตพื้นที่การประถมศึกษาจังหวัดสงขลา และทางโรงเรียนก็ได้เล็งเห็นแล้วว่า ด้วยจำนวนผู้เรียนและขนาดโรงเรียน รวมถึงพื้นที่ที่มีอาณาเขตติดต่อกับเพื่อนบ้าน ภาษาอังกฤษจึงมีความสำคัญ สามารถนำไปใช้ได้จริง ทางผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องจึงเห็นพ้องร่วมตัดสินใจเข้าร่วมโครงการมาตั้งแต่แรกเริ่ม ในปี พ.ศ. 2552 จนถึงปัจจุบัน

"...ทางเขตพื้นที่มองหาโรงเรียนใหญ่ๆและเห็นว่าน่าจะเป็นโปรแกรม 2 ภาษาได้ เพราะมีครูที่จบเอกภาษาอังกฤษมาโดยตรง อีกทั้งยังเคยเป็นล่ามให้กับประเทศมาเลเซียและกับเขตพื้นที่ แต่พอเปิดแล้วก็ไม่ใช่ว่าจะ

เปิดได้เลยเพราะต้องทำการประเมินก่อน ปีแรกๆจะประเมินค่อนข้างยากกว่า
ปัจจุบันตอนนี้เยอะ เพราะโรงเรียนแห่งนี้เป็นโรงเรียนนำร่องทางโปรแกรม
พิเศษ 2 ภาษา Mini English Program...."

(หัวหน้าโครงการ 2, สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

3) โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม

ประวัติที่มา

โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม เดิมชื่อโรงเรียนวัดศรีประชาเขต ตั้งอยู่ในพื้นที่หมู่ที่
2 ตำบลสำนักขาม อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา เป็นสถานศึกษาที่สังกัดเขตพื้นที่การประถมศึกษา
สงขลาเขต 3 โดยทางโรงเรียนได้ใช้พื้นที่ของวัดศรีวิเทศสังฆาราม ที่มีเนื้อที่ 8 ไร่ เป็นที่ก่อตั้ง
โรงเรียน โดยมีผู้ริเริ่มก่อตั้งคือ พระวิจิตร ปัญญาโต อดีตเจ้าอาวาส ร่วมกับประชาชนหมู่ที่ 2 หมู่ที่
6 และหมู่ที่ 7 ตำบลสำนักขาม อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา เปิดเรียนครั้งแรกเมื่อวันที่ 27 มิถุนายน
พ.ศ. 2506 โดยโรงเรียนได้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงมาเรื่อยๆ จากโรงเรียนขนาดเล็กในระดับชั้น
ประถมศึกษาเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขยายโอกาส ที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลไปจนถึงชั้น
มัธยมศึกษาตอนต้น และเนื่องจากทางสถานศึกษาตั้งอยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจที่สำคัญศูนย์กลางระหว่าง
ชายแดนไทย-มาเลเซีย หรือที่เรียกว่า "ด่านนอก" จึงทำให้การเจริญเติบโตและพัฒนาได้รับการ
ตอบรับและช่วยเหลือจากภาคประชาชนเป็นอย่างดี จนกระทั่งทางโรงเรียนได้เข้าร่วมโครงการ
MEP ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 จึงได้รับความสนใจจากผู้ปกครองในพื้นที่เป็นอย่างมาก ทางโรงเรียนจึง
ได้จัดเข้าร่วมโครงการไปจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นโรงเรียนขยายโอกาสแห่งแรกใน
จังหวัดสงขลาที่เปิดสอนในโครงการนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรทางการศึกษา

โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 50 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร
3 คน คือผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ เป็นครูชาวไทย 43 คน และครูชาวต่างชาติ 4 คน

ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน

โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม เป็นโรงเรียนขยายโอกาส ที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลไปจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยมีนักเรียนทั้งหมด จำนวน 964 คน แบ่งเป็นระดับอนุบาล 1 - 2 จำนวน 201 คน ระดับประถมศึกษาชั้นปีที่ 1 - 6 ในห้องเรียนปกติ 407 คน ในห้องเรียนนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน 168 คน และระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 1 - 3 ในห้องเรียนปกติ จำนวน 140 คน และจำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 1 - 3 มีทั้งหมด 48 คน

เหตุผลการเข้าร่วมโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP)

เนื่องจากในปี พ.ศ. 2548 ทางองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ได้มีโครงการต้องการสนับสนุนงบประมาณให้กับโรงเรียนที่มีพื้นที่ติดกับเขตชายแดนอำเภอละ 1 โรงเรียน ซึ่งทางโรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม เป็นโรงเรียนขยายโอกาส จึงได้ถูกรับเลือกเพราะมีพื้นที่ติดกับชายแดนไทย-มาเลเซีย ตรงตามวัตถุประสงค์ตามที่คุณสนับสนุนงบประมาณโครงการ ซึ่งในขณะนั้น ยังไม่ได้มีการสนับสนุนโครงการ จากทาง สพฐ. เหมือนในปัจจุบัน ดังนั้นโรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม จึงนับว่าเป็นสถานศึกษาแห่งแรกในสังกัดเขตพื้นที่ประถมศึกษาจังหวัดสงขลาเขต 3 ที่เข้าร่วมโครงการ MEP

"...ทางโรงเรียนได้เข้าร่วมโครงการ MEP เพราะเล็งเห็นว่าภาษาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต้องใช้ในชีวิตประจำวัน จากพื้นที่ที่อยู่แถบชายแดน มีการติดต่อสื่อสารกัน ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษจึงมีความเหมาะสม ที่ควรจะเข้าร่วมโครงการ MEP อย่างมาก จนมาถึงปัจจุบันที่ทางโรงเรียนได้เปิดสอนโครงการ MEP ทั้งในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นระยะเวลาเกือบ 10 ปี จนในปัจจุบันทางโรงเรียนได้

เป็นที่ยอมรับไว้ว่าใจสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถเทียบเท่า
โรงเรียนสองภาษาเอกชนต่างๆได้...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 3, สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

การดำเนินงานตามโครงการ MEP ได้เป็นไปตามการนำนโยบายปฏิรูปการเรียน
การสอนภาษาอังกฤษตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ ซึ่งในช่วงเวลาที่ผ่านมาได้มี
การเปิดสอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชนจำนวนหลายโรงเรียน ซึ่งได้รับความ
นิยมค่อนข้างมาก แต่บางโรงเรียนมักประสบปัญหาในการจัดการเรียนการสอนอยู่มากในเรื่อง
ผู้สอนที่มีคุณภาพต่ำ สื่อไม่สอดคล้องกับเนื้อหาของหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการ
กำหนด หรือไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาข้อมูลการนำนโยบายการเรียน
การสอนด้านภาษาอังกฤษไปปฏิบัติ ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโครงการ โดยใช้ตัวแบบด้าน
การจัดการของ วรเดช จันทรร (2551) จากตัวแบบดังกล่าวนี้ พบว่า ปัจจัยที่จะส่งผลต่อการ
ดำเนินการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ 1) โครงสร้าง 2) บุคลากร 3) งบประมาณ 4) สถานที่ 5) วัสดุ
อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอรายละเอียดผลการวิจัย ดังนี้

1) ด้านโครงสร้าง

โครงสร้างของโครงการ MEP ประกอบไปด้วย ฝ่ายการบริหาร ที่มีผู้รับผิดชอบ
ขอบเขตชัดเจน ซึ่งมีผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ารับผิดชอบโครงการ ครูทั้งชาวไทยและครู
ชาวต่างชาติ มีความสำคัญในการควบคุม บริหารจัดการ จำเป็นต้องมีการทำงานที่เป็นระบบ มีการ
จัดการที่ดี แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุม ตรวจสอบรายงานเป็นไปอย่างมีระบบ มี
ขั้นตอน มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติที่แน่ชัด ซึ่งแต่ละโรงเรียนต่างมีโครงสร้างที่เหมือนกัน

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด แต่วิธีการในการจัดการดูแลอาจมีความแตกต่างกันไป โดยผู้วิจัยได้จำแนกรายละเอียดจากคำสัมภาษณ์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้

"...โครงสร้างของโปรแกรมพิเศษ 2 ภาษา MEP นี้ ผู้รับผิดชอบหลักคือ ผู้บริหาร รองลงมาคือหัวหน้าโครงการและทีมงาน โดยมีในโครงการพิเศษนี้จะมีครูไทย 1 คนที่จะประจำตำแหน่งครูประจำชั้น ครูต่างชาติก็จะสลับกันไปสอน โดยครูทุกคนที่อยู่สอนฝั่งโปรแกรม MEP นี้จะไม่ต้องไปสอนเด็กภาคปกติแล้ว คือคุณครูที่จะเข้ามาสอนต้องรู้รายละเอียดของรูปแบบการเรียนและการสอนมาก่อน..."

(หัวหน้าโครงการ 2, สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...โครงสร้างของโครงการ MEP ฝ่ายบริหารจะจัดให้รองผู้อำนวยการหนึ่งท่านเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบโครงการ MEP โดยเฉพาะทั้งหมด แต่ยังคงมีโครงสร้างของโครงการ คือ มีครูหนึ่งท่านเป็นผู้รับผิดชอบ ประกอบไปด้วยครูไทย และครูชาวต่างชาติ ตามโครงสร้างของหลักสูตร แต่ถ้าหากมีโครงการหรือกิจกรรมอะไร จะต้องนำมาเสนอให้ผู้ผู้อำนวยการทราบก่อน..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 3, สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

ที่สำคัญคือแผนการรับนักเรียน ที่เป็นระบบขั้นตอนชัดเจน ทำความเข้าใจกับผู้ปกครองตั้งแต่เริ่มต้นเป็นวิธีการเพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง

"...เริ่มเมื่อเข้าโครงการมีการประชาสัมพันธ์ผ่านการประชุมผู้ปกครอง แนะนำและแนะให้ทราบถึงรายละเอียดเพื่อทำความเข้าใจโดยโรงเรียนมีแนวคิดวิธีการเพื่อให้โครงการได้รับผลตอบรับ โดยการให้เรียนฟรีไม่ต้องจ่ายค่าเทอม ใครสนใจให้ลองเข้ามาเรียนดู และเมื่อพอปีที่ 2 เทอม 2 จึงเริ่มมีการเรียกเก็บค่าเทอม.... "

(หัวหน้าโครงการ 1, สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...แรกเริ่มโครงการพิเศษโปรแกรม MEP นี้คือ ต้องสำรวจความต้องการของนักเรียนกับผู้ปกครองก่อน ตรวจสอบความพร้อมของครูว่าพร้อมหรือยัง เมื่อครูพร้อมแล้วก็จะติดต่อไปยังครูผู้ดูแลโครงการพิเศษ MEP นี้ว่าทางครูเองมีความพร้อมแล้ว ทางผู้ดูแลรับผิดชอบ โครงการก็จะเตรียมจัดหามุขลาคณาประจำ ทั้งครูไทยและครูต่างชาติ โปรแกรมพิเศษ 2 ภาษาที่นี้จะไม่มีโควต้า ทุกคนจะต้องสอบเข้าหมดเลย รวมถึงต้องสัมภาษณ์ผู้ปกครอง ในการรับนักเรียนเข้าเรียน ในแต่ละห้องจะมีนักเรียนห้องละไม่เกิน 30 คน ณ ตอนนี้เฉลี่ยอยู่ที่ห้องละ 20 คน..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 2 , สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...มีเงื่อนไขชัดเจนในการแจ้งให้ผู้ปกครองทราบล่วงหน้าในการประชุมผู้ปกครองและขณะสัมภาษณ์นักเรียนผู้ปกครอง ถ้าหากว่ามีปัญหาเรื่องค่าเทอม จะต้องออกจากโปรแกรมไป หรือสามารถลดหย่อนต่อรองเวลาได้ตามความเหมาะสมเป็นรายๆไป..."

(หัวหน้าโครงการ 1, สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...การสร้างความสำเร็จกับผู้ปกครองก็จะนำเสนอเวลาอยู่ในที่ประชุมผู้ปกครองจะอธิบายรายละเอียดและแบบแผนโครงการ ความสำเร็จของโครงการ..."

(ผู้ปกครอง, สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...โรงเรียนมีกลยุทธ์เพื่อพยายามแนะนำทำความเข้าใจกับนักเรียนและผู้ปกครองให้เห็นความสำคัญของภาษา เพื่อเลือกเรียนในโครงการ MEP ให้มากที่สุด เพราะมีความจำเป็นส่งผลดีต่อการศึกษาต่อในอนาคตได้ ถึงแม้ว่าการรับนักเรียนจะมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์แต่หากเรียนดีแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ทางโรงเรียนจะให้ผ่อนได้..."

(ครูชาวไทย 3, สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...มีแผนการรับนักเรียนโดยการกำหนดสอบตามที่ สพฐ. กำหนด ก่อนเข้า ชั้น ป. 1 โดยมีการกำหนดจำนวนผู้เรียนแต่ละห้องไม่เกิน 30 คน ตามที่ สพฐ.กำหนด รูปแบบของห้องเรียนก็จะเปิดตามกำหนดมาตรฐาน จะมี สน.เข้ามาตรวจเทอมละ 1 ครั้ง สน.จากเขตก็จะเข้ามาดูโครงสร้าง หลักสูตรว่า มีส่วนไหนที่ต้องปรับปรุงบ้างมีปัญหาที่ต้องแก้ไขส่วนใดบ้าง..."

(หัวหน้าโครงการ 2 , สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...ในตอนนี้เป็นทุกคนต้องมีการสอบเข้ามาเลยมีส่วนน้อยที่สามารถสอบผ่านเข้ามา ถ้าทาง โปรแกรมรับเข้ามาโดยไม่คำนึงถึงผลคือให้เข้ามาเลยโดยไม่มีการทดสอบก่อนถ้าเด็กเรียนไม่ได้ขึ้นมา ก็จะเหมือนการทำร้าย ตัวเด็กนักเรียนไปเลย..."

(หัวหน้าโครงการ 2 , สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...วันที่สมัครเข้าชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 นั้น คุณครูจะเรียกมาดู สถานภาพผู้ปกครองจะสัมภาษณ์ผู้ปกครองและอธิบายระเบียบการว่ามี รายละเอียดอย่างไรบ้าง ที่เกี่ยวกับคำว่า MEP ว่าเป็นการเรียนรูปแบบใด อธิบายเหตุผลต่างๆให้ทางผู้ปกครองทุกคนที่พาลูกมาสมัครว่าเป็นอย่างไร พอฟังรายละเอียดต่างๆแล้วก็มีทั้งคนที่เปลี่ยนใจและคนที่สนใจและในส่วนพ่อแม่บางคนที่ไม่แน่ใจ ก็อยากให้คุณทดลองสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถของ ลูกว่าสามารถเรียนได้หรือไม่เหมาะกับลูกหรือไม่..."

(ครูชาวไทย 2, สัมภาษณ์ วันที่ 17 พฤษภาคม 2559)

"...เด็กต้องมาสมัครที่ครูหัวหน้าโครงการโดยตรง และอีกอย่าง หนึ่งที่ต้องดูคือปัจจัยภายนอกของครอบครัวและผู้ปกครองจะมองดูว่ามีกำลัง มากพอต่อการเรียนและค่าใช้จ่ายที่จะต้องรับผิดชอบของลูกหรือไม่ เป็นเงิน 3500 บาทต่อเทอม..."

(หัวหน้าโครงการ 2

,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...วิธีการจัดการห้องเรียน ทางห้องเรียนของโปรแกรมพิเศษ นั้นมีครูชาวต่างชาติ นักเรียนโปรแกรมพิเศษ MEP นี้จะได้เจอกับครูชาวต่างชาติหมด โดยจะเจอกากในการเรียน 4 รายวิชา คือ อังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสุขศึกษา..."

(ครูชาวต่างชาติ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 17 พฤษภาคม 2559)

"...ทางโรงเรียนได้จัดให้มีการทัศนศึกษานอกสถานที่ เพื่อเป็นประสบการณ์ของเด็กๆให้ใช้ภาษา หากไปต่างประเทศ แค่อีกๆสั่ง KFC ก็ได้ใช้ภาษาที่เรียนมาแล้ว หรือเป็นกิจกรรมประจำคือ ไปทัศนศึกษาประเทศเพื่อนบ้านใกล้ๆแล้วแต่งบประมาณ หรือไปเก็บข้อมูลกับชาวต่างชาติที่สนามบิน เพื่อให้นักเรียนได้ใช้ภาษาที่เรียนมา..."

(ครูชาวไทย 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...ผู้อำนวยการจะเป็นผู้ตัดสินใจอนุมัติเองทั้งหมดการดูแลบริหารจัดการโครงการทั้งหมดผู้อำนวยการจะเป็นผู้ดูแลรายละเอียดเนื้องานและงบประมาณทุกอย่างจะต้องสมเหตุสมผลที่สุดถึงจะอนุมัติให้ผ่านได้..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

จึงเห็นได้ว่า ด้าน โครงสร้างเป็นปัจจัยที่สำคัญและขาดไม่ได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะเป็นส่วนที่บริหารจัดการทุกอย่างอย่างมีแบบแผน เริ่มตั้งแต่แนวคิด วิธีคิดของผู้นำ การมอบหมายงานความรับผิดชอบ มีหน้าที่ชัดเจนของแต่ละบุคคล การวางแผนโครงสร้างโครงการโดยใช้หลักวิธีการตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ มีความพร้อมในทุกด้าน ตั้งแต่ผู้รับผิดชอบโครงการที่มีความสามารถทั้งประสบการณ์สอนและการสื่อสารภาษาอังกฤษที่ดี การ

วางครูประจำชั้นในแต่ละชั้นที่ต้องคำนึงถึงการสื่อสารระหว่างครูประจำชั้นและครูชาวต่างชาติ เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ราบรื่น และที่สำคัญคือแผนการรับนักเรียน ที่เป็นระบบขั้นตอน ชัดเจน ทำความเข้าใจกับผู้ปกครองตั้งแต่เริ่มต้นเป็นวิธีการเพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง เพราะมองว่าสถานศึกษาเป็นของรัฐไม่ใช่เอกชน ถ้าหากโครงสร้างระบบขั้นตอนไม่ชัดเจนจะทำให้โครงการไม่เกิดผลสำเร็จได้ ดังนั้นจะคำนึงถึงคุณภาพผู้เรียนเป็นหลัก ไม่นับจำนวนผู้เรียน โดยผ่านการคัดกรองผู้เรียนผ่านการสอบเพื่อความเหมาะสมและเพื่อให้โครงการดำเนินไปอย่างเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่กระทรวงกำหนดทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษและเพิ่มเติมกิจกรรมเสริมด้วยการทัศนศึกษาและกิจกรรมด้านอื่น เพื่อเป็นวิธีการ ดึงดูดให้เกิดความสนใจต่อผู้เรียนและบุคคลภายนอก ให้อยากเข้าร่วมโครงการ MEP มากขึ้น เป็น หนึ่งปัจจัยในวิธีคิดและการบริหาร โครงการของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อทำให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์

2) ด้านบุคลากร

เป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริหารงาน หน่วยงาน หรือองค์กรต่าง ๆ ที่จำเป็นต้อง มีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบ ต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งในโครงการ MEP บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร โครงการให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งด้านผู้บริหารมีแนวคิด วิสัยทัศน์ในการจัดการ หัวหน้าโครงการมี ความรู้ความสามารถ ครูไทยและครูต่างชาติมีส่วนร่วมในการดำเนินการเรียนการสอนอย่างมีระบบ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างครูไทยและครูชาวต่างชาติ เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของ ผู้เรียนออกมาอย่างประสบผลสำเร็จที่สุด แม้ว่าบางสถานศึกษา อาจมีจำนวนบุคลากรไม่เท่ากัน ด้วยข้อจำกัดต่างๆแต่ด้านผู้บริหาร หัวหน้าโครงการ ก็สามารถบริหารจัดการ แบ่งขอบเขตหน้าที่ให้ เหมาะสมกับความสามารถและภาระงานอย่างชัดเจน จากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยจึงเห็นประเด็น ในด้านความสำคัญของบุคลากรที่ใช้ในการดำเนินงาน โครงการและจัดการเรียนสอน รวมถึงด้าน การจัดสรรและสรรหาบุคลากรที่ใช้ในการดำเนินงาน โครงการ จากบทสัมภาษณ์ของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องดังนี้

"...บุคลากรที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนโครงการนี้ คือการที่ผู้บริหารไว้ใจ ให้บริหารจัดการกันเอง จะไม่เข้ามาแทรกแซงแต่จะคอยให้คำแนะนำกับทางโครงการ..."

(หัวหน้าโครงการ 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...ผู้บริหารมีแนวคิดและวิสัยทัศน์ด้านการใช้ภาษามากกว่าหนึ่งภาษา นอกจากภาษาอังกฤษ เพราะเล็งเห็นว่าพื้นที่บริเวณใกล้เคียงกับโรงเรียนนั้นจะมีทั้งโรงแรม โรงงาน ต่างๆที่เจ้าของเป็นชาวต่างชาติ ภาษาที่ใช้จึงมีมากกว่า ภาษาอังกฤษ ทางโรงเรียนจึงส่งเสริม ทั้งภาษาจีนกลางและมลายูร่วมด้วย..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...ครูเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โครงการประสบผลสำเร็จ เพราะครูเป็นปัจจัยหลัก เรื่องเด็กเก่งไม่เก่งไม่ใช่ปัญหาถ้าคุณครูจริงจัง เด็กก็สามารถเก่งขึ้นได้ ทุกอย่างอยู่ที่ความจริงจังของครู..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...วิสัยทัศน์ของผู้บริหารให้ความสำคัญกับโครงการโปรแกรมพิเศษ 2 ภาษา MEP นี้ เหตุผลที่ยังไม่พัฒนาเป็น English Program เพราะคิดว่าการเรียนการสอนตอนนี้ยังอยู่ในระดับ Mini อยู่ยังไม่เต็มที่ 100% ที่จะเป็น EP และระดับการศึกษาของผู้ปกครองด้วยและชุมชนด้วย..."

(หัวหน้าโครงการ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...เห็นได้ชัดว่าทางผู้บริหารค่อนข้างมีวิสัยทัศน์และแนวคิดที่ชัดเจน เปิดเผยรับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครอง..."

(ผู้ปกครอง ,สัมภาษณ์ วันที่ 19 พฤษภาคม 2559)

"....ในโครงการจะมีหัวหน้าผู้รับผิดชอบโครงการแยกออกไปดูแลโครงการตามแนวโครงสร้างการบริหารโครงการ MEP เรื่องบุคลากรในส่วนของโครงการ MEP จะเน้นด้านภาษา โดยครูประจำชั้นจะต้องดูว่าสามารถพูดคุยกับครูชาวต่างชาติได้หรือไม่ เพราะครูประจำชั้นจะต้องมีการพบปะพูดคุยปฏิสัมพันธ์กับครูชาวต่างชาติมากที่สุด...."

(ครูไทย 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"....บุคลากรทางโรงเรียนจัดสรรโดยการแยกชัดเจนระหว่างครูที่สอนในโครงการ MEP และครูที่สอนภาคปกติ จะแยกกันเพื่อประสิทธิภาพในการสอนจะทำได้อย่างเต็มที่มากกว่าแต่หากเป็นครูที่สอนภาษาอังกฤษครูจะต้องเรียนจบภาษาอังกฤษมาโดยตรง...."

(ครูไทย 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"....MEP มีครูไทย 7 คนแต่ละชั้นจะมีครูไทยชั้นละ 1 คน ครูที่มาเป็นครูฝั่งโปรแกรมพิเศษนี้จะมีความสุขเพราะเด็กค่อนข้างมีความพร้อมทุกอย่าง ทั้งอารมณ์และพ่อแม่ เด็ก MEP มีอารมณ์พร้อมจะเรียนรู้...."

(ครูไทย 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"....ครูประจำชั้นจะต้องเป็นครูไทยและครูไทยทุกคนที่มาสอนฝั่งโปรแกรมพิเศษ MEP นี้ต้องยินดีมาอยู่ที่นี้ แม้ว่าในเวลานี้หลายท่านพูดได้สื่อก็ได้โดยพื้นฐานแต่ครูบางท่านที่สื่อก็ไม่ได้ก็จะอยู่ในห้องตลอดแม้คาบสอนจะน้อยแต่คุณครูก็อยู่ประจำห้องตลอด และครูเหล่านี้จะเป็นครูประจำชั้นคอยติวเป็นภาษาไทยให้เด็กนักเรียน เหตุผลที่ต้องติวเป็นภาษาไทยเพราะข้อสอบ O-NET หรือ สอบ NT นั้นจะสอบเป็นภาษาไทยก็เลยจะต้องมีการติวเป็นภาษาไทยด้วย...."

(ครูไทย 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...ครูประจำชั้นส่วนใหญ่สามารถพูดสนทนาภาษาอังกฤษกับครูต่างชาติได้ ครูชาวต่างชาติต้องยื่นคะแนน TOEIC หรือ คะแนน TOFEL เพื่อเอาวุฒิครูครู ต่างชาตินี้เขาจะทำงานสุจริตที่โปรแกรมพิเศษนี้จะมีสัญญาจ้างปีต่อปีจ่ายเงินแค่ 11 เดือน ครูต่างชาติต้องผ่านการอบรมเกี่ยวกับวัฒนธรรมไทยเป็นเป็นการบังคับการเป็นการบังคับเวลาประชุม EP South ก็คิดว่าครูใหม่ที่มาแล้วก็จ้างวิทยากรมาอบรม และถ้าสถานที่จัดที่อื่นทาง โปรแกรมจะออกงบให้ครูต่างชาติไปอบรม..."

(ครูต่างชาติ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 17 พฤษภาคม 2559)

"...การสนทนาระหว่างครูไทยกับครูต่างชาติจะใช้ภาษาอังกฤษในการสนทนาหรือภาษาไทยได้บ้าง แต่กับนักเรียนครูต่างชาติต้องสนทนาภาษาอังกฤษเท่านั้น เพราะได้มีข้อตกลงของครูชาวต่างชาตินั้นห้ามพูดไทยกับนักเรียน..."

(ครูต่างชาติ 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 13 พฤษภาคม 2559)

"...การจ้างครูไทยเพิ่มเพื่อแก้ปัญหาจากการที่ครูฝั่งภาคปกติไม่สามารถมาสอนได้ และเมื่อมีครูที่สอนเฉพาะภายในโครงการ ทำให้การสอนทำได้เต็มที่และมีประสิทธิภาพมากกว่าเพราะจ้างมาสอนโดยเฉพาะโครงการเท่านั้น ครูจึงมีความเอาใจใส่จะจงและจริงจัง..."

(ครูชาวไทย 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...ทางโรงเรียนจะเน้นครูต่างชาติเพื่อสร้างความไว้วางใจแก่ผู้ปกครอง ดูที่ความพอใจของนักเรียนกับผู้ปกครองมากกว่า ซึ่งมีวิธีการจัดหาครูชาวต่างชาติโดยจะประกาศรับสมัครทางอินเตอร์เน็ตหรือบอกผ่านครูเก่าๆที่

เคยสอนมาแล้ว ในการจ้างครูต่างชาติจะจ้างเป็นรายปี เมื่อสอนมาหลายปี ราค้อัตราค่าจ้างก็จะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ..."

(ครูต่างชาติ 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 13 พฤษภาคม 2559)

"...การสนทนาระหว่างครูไทยกับครูต่างชาติจะใช้ภาษาอังกฤษ ในการสนทนาหรือภาษาไทยได้บ้าง แต่กับนักเรียนครูต่างชาติต้องสนทนา ภาษาอังกฤษเท่านั้น เพราะได้มีข้อตกลงของครูชาวต่างชาติที่ห้ามพูดไทยกับ นักเรียน...."

(ครูต่างชาติ 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 13 พฤษภาคม 2559)

"....ในส่วนของครูชาวต่างชาตินั้นจะต้องจบครูและต้องมีใบ ประกอบวิชาชีพครูด้วย ถ้าไม่มีใบประกอบวิชาชีพครูจะไม่ผ่านตม. ครูต่างชาติ ทั้ง 3 คนนั้นจะเป็นชาวฟิลิปปินส์ทั้งหมด เหตุผลที่เลือกชาวฟิลิปปินส์เพราะ เป็นแค่โปรแกรม MEP และเก็บเงินค่าเทอมก็ไม่แพง ถ้าเป็น โปรแกรม MEP นี้ สามารถใช้ครูชาวฟิลิปปินส์ได้ แต่ถ้าเป็น EP นั้นจะต้องใช้ครูใน 5 สัญชาติ เท่านั้น คือชาติที่เป็น Native Speaker การจะเปิด EP นั้นค่าเทอมจะอยู่ที่ 30,000-40,000 บาท เพราะครูต่างชาติที่เป็น Native Speaker นั้นไม่ได้จบครูมา แต่หน้าตาเป็นฝรั่งเท่านั้น แต่ว่าชาวฟิลิปปินส์ที่จบครูมานั้นจะให้ความรู้ลึกที่ เก่งกว่าเข้าใจในทักษะการสอนมากกว่า...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...การสรรหาครูต่างชาติจะรับแต่ครูที่มาจากฟิลิปปินส์ทั้งสิ้น ด้วยเหตุผลที่ว่า เป็นชาวตะวันออกเหมือนกันจะทำให้มีความเข้าใจในด้าน วัฒนธรรมได้ดีกว่า ครูต่างชาติที่มาจากตะวันตก ซึ่งครูต่างชาติที่รับมาจะต้อง ใบประกอบวิชาชีพครูของไทยด้วย สรรหาด้วยการสอบถามไปยังโรงเรียน เครือข่ายใน MEP ด้วยกันและจะกระจายข่าวให้ทราบ...."

(ครูต่างชาติ 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 19 พฤษภาคม 2559)

"...ในส่วนของ การเลือกบุคลากรครูชาวต่างชาตินั้น ชาวฟิลิปปินส์หลายคนบอกว่า สำเนียงการออกเสียงนั้นจะไม่ค่อยดีจะไม่ค่อยเหมือนพวก Native speaker แต่เราสามารถเลือกได้เพราะฟิลิปปินส์นั้นมีหลายเกาะมากสำเนียงก็จะแตกต่างกันที่เลือกได้ก็มี มินดาเนา กับ ซิบู ความจริงเราสามารถให้เขาทำงานภายใต้กฎระเบียบของทางโรงเรียนอย่างปกติได้เลย ทางโปรแกรม MEP ที่นี้ครูฟิลิปปินส์จะเป็นมินดาเนาทั้งหมดทั้ง 3 คนเลย...."

(หัวหน้าโครงการ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...บางโรงเรียนนั้นต้องจ้างครูต่างชาติผ่านเอเจนซี่ซึ่งหากจ้างครูแบบนี้จะต้องจ่ายค่าจ้างสูงมากประมาณ 30,000 บาท แต่ทางโรงเรียนนั้นทำการหาครูเองโดยไม่ผ่านเอเจนซี่ทำให้ไม่ต้องจ่ายค่าจ้างในปริมาณที่เกินกำลัง เป็นการประหยัดงบประมาณอีกทางหนึ่ง...."

(หัวหน้าโครงการ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...ครูและทุกคนในโครงการมีความสำคัญมาก เพราะจะคอยช่วยแนะนำตัวเด็ก ยิ่งเมื่อเด็กย้ายมาตอนกลางเทอม เด็กจะมีความเครียดปรับตัวได้ยาก แต่ทั้งทางผู้บริหารและคุณครู จะคอยช่วยแนะนำ และเมื่อเราเสนออะไรไป ทางผู้บริหารและคุณครูจะรับฟังตลอด สิ่งนี้ทำให้รู้สึกว่าเป็นสิ่งสำคัญ เด็กจะเรียนรู้ได้เร็ว ไม่กดดันเกินไป...."

(ผู้ปกครอง, สัมภาษณ์ วันที่ 19 พฤษภาคม 2559)

จึงเห็นได้ว่า การบริหารโครงการ MEP ที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จได้ สิ่งสำคัญที่สุดคือบุคลากรของโครงการ ที่เป็นตัวขับเคลื่อนของโครงการ ทั้งผู้บริหารศึกษา ที่เป็นผู้วางกรอบแนวการบริหารจัดการและมีความเข้าใจในรายละเอียดของโครงการ จนสามารถมอบหมายการ

บริหารโครงการให้แก่ หัวหน้าโครงการเป็นผู้รับผิดชอบ ดังนั้น หัวหน้าโครงการจึงเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ จบการศึกษาภาษาอังกฤษมาโดยตรง มีวิธีการจัดการ ควบคุมดูแลส่วนต่างๆของโครงการได้ ทั้งการวางระบบ จัดหาบุคลากรทั้งครูไทยเพื่อมาเป็นครูประจำชั้นในแต่ละห้อง ซึ่งสามารถสื่อสารกับครูชาวต่างชาติได้ด้วย เพราะเป็นบุคลากรที่มีความใกล้ชิดกับผู้เรียนและผู้ปกครองมากที่สุด และครูชาวต่างชาติ ที่ผ่านการสรรหาตามคุณสมบัติที่ทางกระทรวงกำหนด ไปตลอดจนการวางแผนการรับนักเรียน แผนการใช้งบประมาณ ซึ่งบุคลากรทุกคนในโครงการจะต้องมีความเข้าใจในรายละเอียดของโครงการเป็นอย่างดี เพราะจะเป็นส่วนผลักดันให้โครงการสำเร็จ ลุล่วงเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้น บุคลากรในโครงการจึงมีความเป็นเอกเทศ แยกส่วนออกมาดูแลบริหารจัดการเองจากทางการเรียนการสอนในภาคปฏิบัติชัดเจน ทำให้ประสิทธิภาพของบุคลากรสามารถทำงานให้กับโครงการได้อย่างเต็มที่ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน เนื่องจากบุคลากรของโครงการมีจำนวนไม่มาก การประสานงานต่างๆจึงเป็นไปได้โดยง่าย บุคลากรก็จะได้ทำหน้าที่ตามความถนัดของตัวเอง หรือเมื่อบุคลากรเกิดการขาดแคลนหรือมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมสำหรับโครงการ ก็สามารถทำการจัดหาบุคลากรตามแบบที่ต้องการได้ เป็นการแก้ไขปัญหาและแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่จะพยายามสร้างคุณภาพให้กับการเรียนการสอน และเมื่อบุคลากรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจและจริงจังกับโครงการ ก็จะส่งผลต่อทำให้ความรู้จักกับผู้เรียน จึงกล่าวได้ว่า บุคลากรคือปัจจัยสำคัญที่จะทำให้โครงการดำเนินต่อไปได้ แต่การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้นั้นจะต้องอาศัย บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจตัวโครงการอย่างแท้จริง จะนำไปสู่ความสำเร็จของโครงการได้

3)ด้านงบประมาณ

ทุกสถานศึกษา หน่วยงาน หรือองค์กรต่างๆจำเป็นที่จะต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงาน หากขาดเงินขาดงบประมาณการบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จได้ ซึ่งในโครงการโครงการ MEP ในระยะเริ่มต้นจะได้รับเงินสนับสนุนจากทาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ในรูปแบบของเงินจัดจ้างครูชาวต่างชาติ หรือเงินสนับสนุนกรณีพิเศษ ที่จะมิให้เป็นกรณีๆไปตามคำร้องขอ จะไม่มีเงินอุดหนุน

เฉพาะโครงการ นอกจากเงินที่ทางรัฐบาลมอบให้ตามนโยบาย รายบุคคลของผู้เรียนที่มีให้เป็นประจำทุกเทอม ทุกห้อง ทุกโรงเรียน ดังนั้น ด้วยงบประมาณที่จำกัด การบริหารจัดการด้านงบประมาณจึงมีความสำคัญมาก เพราะงบประมาณจะได้จากค่าเล่าเรียนของนักเรียนเท่านั้น การวางแผนบริหารจัดการ จัดสรรงบประมาณต้องมีประสิทธิภาพและใช้สอยอย่างคุ้มค่า เพราะจะส่งผลต่อโครงการ เมื่อขาดงบประมาณ หรือการบริหารจัดการไม่ดี จะทำให้ขาดสภาพคล่อง ส่งผลต่อเป้าหมายของโครงการที่จะไม่สามารถประสบผลสำเร็จได้ หากขาดงบประมาณที่เพียงพอมาสนับสนุนการเรียนการสอนตามแบบแผนโครงการ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ในส่วนของสถานศึกษาที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา นั้น ได้มีวิธีการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบตามทรัพยากรที่มี เห็นได้จากคำสัมภาษณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

"...งบประมาณจะไม่ค่อยมีปัญหา ได้งบจากค่าเทอมของผู้ปกครองเป็นหลัก ปีละ 1 ล้าน สามแสนบาท จ่ายค่าจ้างครูต่างชาติ 2 คนและครูไทย 2 คน ปีละ 9แสนบาท...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"....ในแต่ละเทอม จะเป็นค่าเทอมๆละ 3500 บาทโดยไม่รวมค่าใช้จ่ายอื่นๆเช่น ค่าทัศนศึกษา ค่าเครื่องแต่งการ หรือกิจกรรมเสริม ทางโรงเรียนจะระบุให้ผู้ปกครองทราบตั้งแต่ก่อนเข้าแล้ว...."

(หัวหน้าโครงการ 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...มีค่าใช้จ่ายต่อเทอม เทอมละ 3500 บาท ในจำนวนเงิน 3500 บาทนั้นจะนำมาใช้ซื้อหนังสือ 4 วิชาที่เรียนเป็นภาษาอังกฤษในข้างต้น ค่าเรียนว่ายน้ำและค่าจ้างครูต่างชาติทั้งหมดนี้จะอยู่ในเงิน 3500 บาทที่ได้มาจากนักเรียน ในขณะที่อีก 4 วิชานั้นที่เรียนเป็นภาษาไทย จะได้จากโครงการเรียนฟรี 15 ปี แล้วจะขอความร่วมมือจากผู้ปกครองว่าเมื่อต้องพานักเรียนไปทัศนศึกษาต่างประเทศนั้น เพราะทางโครงการโปรแกรมพิเศษนี้จะต้องออกไป

ต่างประเทศทุกเทอมและจะมีโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนคู่ขนานกันกับที่ประเทศ มาเลเซีย โดยจะพาไปศึกษาดูงานบ้างกับไปแลกเปลี่ยนบ้าง...."

(หัวหน้าโครงการ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...เมื่อเด็กสอบติดก็ต้องมายื่นยันผลและวันรายงานตัวก็ จะต้องจ่ายเงิน 2500 บาทในส่วนของเงินนี้จะนำมาเป็นค่าชุดที่ทางโปรแกรม พิเศษ MEP นี้ได้จัดไว้ให้ การทำแบบนี้ก็จะทราบว่าผู้ปกครองคนไหนพร้อม หรือไม่พร้อม...."

(ผู้ปกครอง 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 17 พฤษภาคม 2559)

"...ในวันรายงานตัวก็จะชี้แจงรายละเอียดของเงินส่วนที่จ่ายไป คนต่อคนบางคนก็จะมีเงินเหลือแต่บางคนก็ต้องจ่ายเงินเพิ่ม แต่ทางโปรแกรม พิเศษจะยังไม่คืนเงินในส่วนที่เหลือก่อนจะคืนก็ต่อเมื่อผู้ปกครองใดจ่ายใน ส่วนของค่าเทอม 3500 เรียบร้อยแล้วก็จะคืนเงินในส่วนที่เหลือทันที...."

(หัวหน้าโครงการ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...การจัดการงบประมาณ ค่าเทอมจะเอามาซื้อหนังสือ กับจ้าง ครูต่างชาติและจะมีงบกลางให้มา ทาง โปรแกรมจะมีงบประมาณรายหัวของ เด็กจะให้ห้องละ 3,500 บาทจะให้ประจำชั้นชั้นละ 3,500 บาทและครูต่างชาติก็ ได้คนละ 1500 บาทไว้จัดซื้อสื่อการเรียนการสอน ในส่วนของเรื่องเงินทุนจะมีการจัดตั้งกองทุนออมทรัพย์ขึ้น โดยระบุว่าทุกคนจะต้องออมเงินวันหนึ่งไม่ต่ำกว่า 5 บาท โดยจะเก็บตั้งแต่ชั้นป.1 จนถึงชั้นป.6 เงินที่ฝากไว้นี้จะไม่สามารถ ถอนออกมาได้เลยจะถอนได้อีกก็คือตอนจบชั้นป.6 แต่ถ้ามีความจำเป็นต้องใช้ เงินในส่วนนี้จริงๆ ก็จะมีการตั้งคณะกรรมการและสามารถถอนได้เมื่อ กรรมการเห็นสมควรแล้วซึ่งออมทรัพย์นี้จะทำกันทั้งโรงเรียนเลยจะไม่มีเงิน สนับสนุนนอก ยกเว้นแต่ทุนการศึกษาที่จะมีมานานๆที่ ส่วนใหญ่จะใช้งบประมาณ

มานโรงเรียนมากกว่า แต่จะมีกองทุนต่างๆจากชาวบ้านในพื้นที่อยู่ จากกองทุน
ครูศิษย์เก่าที่เสียชีวิตที่นี่ และกองทุนนักเรียนที่เรียนดีในแต่ละสายชั้น...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"....หากมีการทัศนศึกษานอกสถานที่ในทุกปี หากไป
ต่างประเทศนักเรียนจะต้องออกค่าใช้จ่ายเอง ซึ่งได้ระบุไว้ในเงื่อนไขค่าเทอม
แล้ว...."

(หัวหน้าโครงการ 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"....ในส่วนของเงินเดือนของครูของชาวต่างชาติที่นี้จะจ้าง
ค่อนข้างถูก คือ จะสตาร์ทที่ 15,000 บาทแต่จะมีบ้านพักครูให้ และจะมีค่า
VISA กับค่าดำเนินการ VISA ให้ทางคุณครูจะดำเนินการให้ทุกอย่าง...."

(ครูชาวต่างชาติ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 17 พฤษภาคม 2559)

"....ทางโปรแกรมพิเศษ MEP นั้นจะให้ครูต่างชาติสอนพิเศษ
ในตอนเย็นให้กับเด็กสอนพิเศษนี้ทางโปรแกรมให้ครูต่างชาติเก็บเงินจาก
นักเรียนที่ลงเรียนพิเศษนั้นคนละ 350 บาท/เดือนเท่านั้น ผู้ปกครองก็ได้ช่วยครู
ชาวต่างชาติในเรื่องรายได้ได้ส่วนหนึ่งด้วยเช่นกัน...."

(ครูชาวต่างชาติ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 17 พฤษภาคม 2559)

"....เมื่อขึ้นเงินเดือนขึ้นถึงระดับค่าจ้างที่สูงขึ้นก็จะไม่ต่อสัญญา
ทันทีจะทำการประเมินไม่ผ่านทันที เพราะเงินเดือนเพิ่มสูงขึ้นทาง โปรแกรม
พิเศษจำเป็นต้องใช้มาตรการเหล่านี้เพื่อนให้โครงการอยู่รอด...."

(หัวหน้าโครงการ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"....การบริหารจัดการงบประมาณทางโครงการต้องให้การเงิน ส่วนกลางของโรงเรียนเป็นฝ่ายดูแลแต่หากทางโครงการนำมาบริหารจัดการเองจะดีกว่า เพราะทราบดีว่าควรจะใช้ตรงไหนเท่าไรบ้าง...."

(หัวหน้าโครงการ 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"....โรงเรียนไม่ต้องมาอุดหนุนเรื่องงบประมาณเพราะสามารถบริหารจัดการจากค่าเทอมได้อยู่...."

(ครูชาวไทย 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

จากคำให้สัมภาษณ์ในข้างต้น ได้เห็นถึงแหล่งที่มาและวิธีการบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษา ที่ส่วนใหญ่จะเน้นการจัดสรรเงินเพื่อการจ้างครูชาวต่างชาติเป็นสำคัญ เพราะถือเป็นบุคลากรที่จำเป็น ส่วนกิจกรรมเสริมหรือการใช้งบประมาณนอกเหนือจากนั้น สามารถใช้ได้ตามความจำเป็นและเหมาะสมตามงบประมาณที่มีเท่านั้น ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียน วัดศรีวิเทศสังฆาราม ที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้ ที่ได้รับเงินทุนอุดหนุนจากงบประมาณของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เป็นกรณีพิเศษ จากการเป็นสถานศึกษาพื้นที่ติดเขตชายแดน ทำให้การบริหารจัดการงบประมาณมีความอิสระคล่องตัวมากกว่า จากการให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

"....เนื่องจากการที่โรงเรียนได้รับงบประมาณสนับสนุนจาก ทาง อบจ. จึงทำให้ต้องมีการประเมินศักยภาพของโครงการ MEP อยู่ทุกปี ซึ่งการประเมินดังกล่าว ทาง อบจ. จะจัดคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มาจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจาก โครงการ MEP/EP มาแล้วทำการตรวจสอบประเมินในบริหารจัดการงบประมาณ ว่าใช้ส่วนใด ทำอะไรบ้าง เกิดผลอย่างไร จึงเป็นการทำให้โรงเรียนใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าที่สุดไม่สูญเปล่า...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...ทางโรงเรียนเก็บค่าเทอมๆละ 3000 บาท ถูกที่สุดในโรงเรียนโครงการ MEP ที่มีมา เพราะแรกเริ่มโครงการด้านงบประมาณทางโรงเรียนได้รับการสนับสนุนเงินจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อสรรหาสถานศึกษาในแถบชายแดนเข้าร่วมโครงการ MEP เริ่มต้นระยะแรกที่ 1 ล้านบาท ต่อมาลดหย่อนลงเรื่อยๆ จนในปัจจุบันทาง อบจ. สนับสนุนเงินอยู่ที่ 7 แสนบาท...."

(หัวหน้าโครงการ 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...ในการบริหารงบประมาณนั้นทางโรงเรียนจะนำเงินค่าเทอมจากผู้ปกครองมาใช้ร่วมกับงบประมาณของทาง อบจ. ในการทำกิจกรรมและจัดจ้างครูชาวต่างชาติ...."

(ครูชาวไทย 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...แต่ทางโรงเรียนไม่ได้รับเงินสนับสนุนจาก สพป. เหมือนโรงเรียนอื่นๆที่เข้าร่วมโครงการ เนื่องด้วยว่า ทางโรงเรียนได้เข้าร่วมโครงการ MEP ตั้งแต่ปี พ.ศ 2548 ก่อนที่ทาง สพป.จะมีนโยบายสนับสนุนให้สถานศึกษาที่สนใจเข้าร่วมโครงการ ในปี พ.ศ. 2552 แต่ได้รับเงินจากทาง อบจ. สนับสนุนแทน ซึ่งเป็นข้อดีที่ทำให้ทางโรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณมากกว่า...."

(หัวหน้าโครงการ 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

จึงเห็นได้ว่าด้านงบประมาณในการดำเนินโครงการ มีจำนวนจำกัด ทางโครงการจึงจำเป็นต้องมีแผนการบริหารจัดการงบประมาณที่ชัดเจน เพราะนอกเหนือจากการใช้สำหรับการจ้างครูชาวต่างชาติแล้ว งบประมาณยังใช้สำหรับพัฒนาสื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ที่สมบูรณ์แบบสำหรับการเรียนรู้ของผู้เรียนและรวมถึงกิจกรรมเสริม เช่น ทักษะศึกษาต่างประเทศ โดยผู้ปกครองจะเป็นผู้จ่ายเพิ่มเติมให้ตามความสมัครใจ แต่ทางโครงการจะพยายามใช้งบประมาณให้

ค้ำค่าที่สุด โดยผู้ปกครองจะจ่ายเพิ่มในปริมาณที่น้อยที่สุด เพื่อที่ผู้ปกครองจะไม่ต้องเดือดร้อน รวมถึงการกำหนดอัตราค่าเล่าเรียนที่เหมาะสมกับค่าใช้จ่าย ค่าธรรมเนียมอื่นๆ ที่จะต้องมีการแจ้งผู้ปกครองให้ทราบล่วงหน้า เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนเงินทุน ในกรณีที่ผู้ปกครองไม่จ่ายค่าเล่าเรียน รวมถึงยังมีการพยายามสรรหาแหล่งรายได้เข้าโครงการ ทั้งทางด้านทุนการศึกษา รางวัลจากการส่งนักเรียนแข่งขันทางวิชาการ หรือขอสนับสนุนแหล่งเงินทุนจากภายนอก และยังมีการจัดตั้งกองทุนเงินออมให้กับนักเรียนซึ่งสามารถนำมาใช้ในยามจำเป็นหรือนำมาจ่ายค่าเล่าเรียนได้ ทั้งหมดเป็นแนวทางในการบริหารโครงการด้านงบประมาณ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการอย่างมากแต่สถานศึกษาที่กล่าวมา สามารถบริหารจัดการงบประมาณ โดยการเน้นใช้งบประมาณตามสภาพและเงินทุนที่มี หากอะไรยังไม่มีความจำเป็นมากนักทางโครงการก็จะพิจารณาตามความเหมาะสม จึงทำให้โครงการสามารถดำเนินต่อไปอย่างราบรื่นนำไปสู่ผลของความสำเร็จของโครงการในที่สุด

4) ด้านสถานที่

ในการริเริ่มเข้าร่วมโครงการ ทุกสถานศึกษาควรคำนึงถึงทางด้านอาคารสถานที่ ซึ่งมีความสำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง เพราะโครงการ MEP โครงการที่ให้สถานศึกษาปกติเปิดเป็นโครงการพิเศษเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มโอกาสให้กับผู้เรียน ดังนั้น การจัดการเรียนการสอนจึงมีความแตกต่างจากการเรียนปกติ ไม่สามารถจะไปเรียนร่วมกันได้ในบางวิชา หรืออาจทำให้เกิดการสับสนระหว่างผู้เรียนและบุคลากรได้ ทำให้การเตรียมสถานที่ที่มีความพร้อมเฉพาะเจาะจงสำหรับโครงการจึงมีความเหมาะสมและเห็นสมควรมากกว่า เพราะทางโครงการมีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนแยกออกมาจากการเรียนการสอนในภาคปกติ หากมีอาคารเป็นของโครงการ โดยเฉพาะก็จะง่ายต่อการดูแล ควบคุม เพื่อสามารถที่จะจัดสรรเป็นห้องปฏิบัติการต่างๆ เป็นแหล่งเรียนรู้ ที่ตรงตามหลักสูตรกำหนด เพียงพอโดยไม่ไปกระทบกับห้องเรียนของภาคปกติ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

"...สำหรับอาคารเรียนแยกออกมาเป็นตึกเฉพาะของโครงการ MEP โดยไม่จำเป็นต้องสร้างใหม่ ใช้ตึกเดิมที่มีอยู่แล้ว โดยเริ่มเพิ่มห้องมาเรื่อยๆทีละห้องตั้งแต่ ป. 1 จนถึง ระดับ ป.6 ห้องเรียนจะมีความสะดวกสบาย ติดแอร์ทุกห้อง มีห้องปฏิบัติการ จะเป็นของเฉพาะเด็กนักเรียนในโครงการ MEP เท่านั้น ไม่ได้ใช้ร่วมกับภาคปกติ โดยเฉพาะห้องสมุด MEP ที่จัดไว้ตามแนวทางที่โครงการกำหนด..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...แรกเริ่มที่จะเปิดโครงการพิเศษ 2 ภาษานั้นจะเป็นอาคารเรียนรวมต่อมาเมื่อมีหลายระดับมากขึ้นจนได้ทั้งตึก และมีห้องคอมพิวเตอร์ในตึกและเด็กภาคปกติก็สามารถมาใช้งานได้ด้วย ในที่โรงเรียนแห่งนี้คิดว่าเพียงพอทั้งอาคารและสถานที่..."

(หัวหน้าโครงการ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...ทางโรงเรียนมีตึก MEP ที่แยกออกไปอย่างชัดเจน ทั้งในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้นแต่จำนวนห้องภายในอาคารอาจยังไม่เพียงพอในการเพิ่มห้องคอมพิวเตอร์และห้องสมุด MEP โดยเฉพาะเพราะถ้ามีห้องสมุดของ MEP จะมีสื่อที่เป็นภาษาอังกฤษให้เด็กได้เรียนรู้มากกว่านี้..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...เห็นความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ ที่เป็นสัดส่วนชัดเจน โดยสามารถสังเกตพฤติกรรมของเด็กได้เพราะในอาคารจะไม่วุ่นวาย ทุกอย่างเป็นระเบียบ ครูดูแลได้อย่างทั่วถึง ผู้เรียนเองก็จะมีสมาธิกับการเรียนได้อย่างเต็มที่ และจะทำให้มีผลต่อการเรียนด้วย..."

(ผู้ปกครอง,สัมภาษณ์ วันที่ 19 พฤษภาคม 2559)

จึงเห็นได้ว่า ทางสถานศึกษาต่างแยกอาคารห้องเรียน ของโครงการ MEP ออกมาอย่างชัดเจน เพื่อง่ายต่อการบริหารจัดการ ซึ่งอาจมีบางปัจจัยที่ต้องบริหารจัดการแตกต่างออกไปจากการเรียนภาคปกติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โครงการ ซึ่งสถานศึกษาบางแห่งอาจไม่สามารถจัดแจงห้องปฏิบัติการครบได้หมดทุกห้องตามที่โครงการกำหนด แต่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าว ด้วยการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันกับทางการเรียนภาคปกติ เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องสมุด ห้องดนตรี ซึ่งวิธีการดังกล่าว จะช่วยให้ทางโครงการประหยัดงบประมาณ แต่สิ่งสำคัญคือ ต้องมีห้องเรียนที่ได้มาตรฐานสำหรับจัดเป็นห้องเรียน ที่มีจำนวนเพียงพอ โดยกำหนดไว้ นักเรียนไม่เกิน 30 คนต่อ 1 ห้องเรียน

5) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ เป็นทรัพยากรที่สำคัญ หากขาดไปหรือไม่เพียงพอ ก็อาจทำให้การดำเนินงานของโครงการเกิดปัญหาหรืออุปสรรคได้ รวมถึงมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ที่ออกมาที่อาจจะเกิดขึ้น เพราะหากวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ไม่เอื้ออำนวย ครูผู้สอนก็อาจไม่สามารถแสดงศักยภาพออกมาได้อย่างเต็มที่ รวมถึงผู้เรียนที่อาจมีผลกระทบต่อ การเรียนรู้ได้ ดังนั้น การสร้างเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ จะมีการจัดหาและจัดซื้อ ตามแนวทางของการบริหารจัดการในแต่ละสถานศึกษา ดังนี้

"...ทางโรงเรียนได้รับการสนับสนุนด้านสื่อการเรียนที่เป็นภาษาอังกฤษจาก มาเลเซีย และสิงคโปร์ ทั้งหนังสือ และสื่อวีดิทัศน์ต่างๆมี อำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยีบ้าง แต่อาจไม่เต็มที่ครบครันทุกห้อง เนื่องจากงบประมาณจำกัด..."

(หัวหน้าโครงการ 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...นักเรียนที่เข้าเรียนในโครงการ MEP ก่อนข้างเรียนหนักแต่จะไม่เครียดเพราะมีสื่ออำนวยความสะดวกเต็มที่และครบครัน จึงทำให้เด็กรู้สึกผ่อนคลาย มีทั้ง อินเทอร์เน็ต จอโปรเจกเตอร์และเครื่องเล่นสื่อต่างๆมีตำราสื่อการสอนครบครัน จากทางโรงเรียนตามโครงการเรียนฟรี 15 ปี และแบบหนังสือภาษาอังกฤษ ที่สั่งจากสำนักพิมพ์และจัดทำขึ้นมาเอง...."

(ครูชาวไทย 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...ในแต่ละห้องจะมีคอมพิวเตอร์วางไว้ห้องละ1 เครื่องในทุกห้องพร้อมกับสื่ออินเทอร์เน็ตไว้ให้เด็กไว้ใช้ค้นคว้า เครื่องมือการเรียนการสอนก็จะเรียนผ่านคอมพิวเตอร์ได้เลย และจะมีการเปิดสารคดีให้เด็กได้ดูโดยอยู่ภายใต้การควบคุมของคุณครูด้วย ทุกห้องก็จะมีหมดเลยโดยรูปแบบนี้ทำโดยเข้าโครงการของทรู โดยการสมัครเข้าแล้วทางทรูก็จะพิจารณา โดยไม่ต้องจ่ายค่าใช้จ่ายใดๆทั้งสิ้น ซึ่งในจังหวัดสงขลามีอยู่แค่ 2 โรงเรียนที่ได้เข้าร่วมโครงการนี้ของทรูถือว่าเป็นตัวช่วยในการพัฒนาความคิดเด็กได้ดีพอสมควร...."

(หัวหน้าโครงการ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...มีการซื้อหนังสือจากมาเลเซียด้วยเพราะอยู่ใกล้กันก็เลยค่อนข้างจะถูกและเนื้อหาดีด้วย เวลาซื้อหนังสือให้นักเรียนนั้นจะซื้อทั้ง Work book และ Text book ในส่วนของ Work book นั้นส่วนมากจะซื้อ 100% เต็มทุกครั้งเพราะเด็กจะต้องทำด้วยตัวเองลงไปนั้น ส่วน text book นั้นสามารถให้ซื้อได้เว้นแต่หากมันชำรุดหรือหายและเก่าเกินไปก็จะซื้อใหม่ด้วยทุกอย่างนั้นจะขึ้นอยู่กับงบประมาณ...."

(หัวหน้าโครงการ 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

จึงเห็นได้ว่า การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องใช้ของแต่ละสถานศึกษา ยึดหลักตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ และจัดเอกสารประกอบการเรียนการสอนตามสภาพของสถานศึกษา

มีทั้งสถานศึกษาที่อยู่ใกล้กับประเทศเพื่อนบ้านที่มีสื่อการเรียนการสอนที่ดีก็สามารถนำมาใช้ได้ หรือหากบุคลากรมีความรู้ความสามารถก็จัดทำเอกสารแบบฝึกเอง รวมถึงการใช้สื่อ เทคโนโลยี มาช่วยในการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติที่มักจะใช้สื่อเทคโนโลยีต่างมาประกอบการเรียนการสอน ซึ่งทั้งหมดล้วนส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพราะหากทรัพยากรเหล่านี้ มีไม่เพียงพอหรือขาดแคลน จะก่อให้เกิดอุปสรรคและปัญหาซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การโครงการไม่ประสบความสำเร็จไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

จากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการ MEP ต้องอาศัยปัจจัยทั้ง 5 ด้าน มาเป็นกรอบในการจัดการบริหารโครงการ ซึ่งปัจจัยทุกด้านล้วนมีความสำคัญและจำเป็นไม่สามารถขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไปได้ เพราะหากเข้าร่วมโครงการและขาดปัจจัยในส่วนนี้ไป ก็จะทำให้การบริหารจัดการมีปัญหาจนไม่สามารถประสบผลสำเร็จได้ เห็นได้จาก การบริหารจัดการโครงการ ของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ที่มีวิธีคิดและแนวทางการดำเนินโครงการใกล้เคียงกัน ซึ่งเป็นไปตามหลักนโยบายตามหลักสูตรที่กระทรวงกำหนดครบทุกด้าน เริ่มตั้งแต่สถานศึกษาสนใจเข้าร่วมโครงการ มีการปรึกษากับบุคลากร จัดหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมตรวจสอบความพร้อมในด้านต่างๆ ทั้งอาคารสถานที่ วัสดุเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆและร่วมกันจัดทำโครงสร้างขึ้นมา สร้างแบบแผนการรับนักเรียน กำหนดอัตราค่าเล่าเรียน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อสำรวจดูผู้เรียน และกำหนดแบบแผนการบริหารงบประมาณอย่างชัดเจน เมื่อปัจจัยทุกด้านพร้อมแล้ว การดำเนินโครงการก็สามารถดำเนินไปได้ตามระบบขั้นตอน เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคขึ้น ก็สามารถตรวจสอบได้ง่ายว่าเกิดจากอะไร ควรแก้ตรงไหน ทำให้ลดปัญหาจนไม่มีปัญหาเกิดขึ้นใหม่ในที่สุด ดังนั้นปัจจัยทั้ง 5 ด้าน เป็นสิ่งที่ส่งผลทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จในการเข้าร่วมโครงการ MEP ต่อไป

**ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา**

การดำเนินการ โครงการใดๆมักจะประสบกับปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารจัดการ ควบคุมดูแล เพื่อให้โครงการดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ แต่การแก้ไขปัญหาจะเป็นวิธีการที่สำคัญ เมื่อผู้ที่ปฏิบัติงานหรือผู้รับผิดชอบ ได้รับรู้หรือรับทราบถึงปัญหาที่แท้จริง ก็จะสามารถแก้ไข ปัญหาเพื่อให้โครงการสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างคล่อง ในส่วนนี้ผู้วิจัยจึงจะนำเสนอให้เห็นถึง ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานของโครงการ MEP ที่ได้จากการสังเกตและสัมภาษณ์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้พบปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคในด้านของบุคลากร การดำเนินโครงการต่างๆบุคลากรเป็น ปัจจัยที่สำคัญอย่างมาก เพราะเป็นทรัพยากรที่คอยขับเคลื่อนโครงการ แต่ทางโครงการ MEP จะ เน้นด้านการสรรหาครูชาวต่างชาติ เป็นสิ่งสำคัญตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด แต่ การสรรหาครูชาวต่างชาติ มักประสบปัญหาเพราะด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณ การจ้างครู ชาวต่างชาติ จึงต้องหาครูที่มีรูปแบบตามที่สถานศึกษาต้องการ แต่จำกัดเงินเดือนให้อยู่ในระดับที่ สถานศึกษาจ่ายได้ ทำให้ไม่ได้ครูตามที่ต้องการ หรือสรรหายาก ทำให้สถานศึกษาส่วนใหญ่มี บุคลากรที่เป็นครูชาวต่างชาติเพียง ไม่เกิน 4 คนเท่านั้น ทั้งที่ตามหลักสูตรแล้วควรมีระดับชั้นละ 1 คน และการจัดจ้างครูชาวต่างชาติจะเป็นการทำสัญญาปีต่อปี ทำให้ครูชาวต่างชาติบางคนมี ระยะเวลาการสอนในเพียง 1 ปี ทำให้การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง ความผูกพันระหว่างนักเรียน กับครูชาวต่างชาติจึงไม่เกิดขึ้น หรือถ้าหากครูชาวต่างชาติคนใด ทำการสอนมาเป็นระยะเวลานาน แล้ว เงินเดือนเริ่มสูงขึ้น ทางโครงการจะไม่ต่อสัญญา เพื่อเป็นการลดงบประมาณ ทำให้ครู ชาวต่างชาติที่มาสอน จะเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง ทำให้การเข้ากันระหว่างผู้เรียนกับครูผู้สอนต้อง เริ่มใหม่อยู่บ่อยครั้ง เห็นได้จากคำสัมภาษณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องดังนี้

"...หาครูชาวต่างชาติที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของโรงเรียนยาก เพราะครูที่จบวิชาเอกโดยตรงนั้นหายาก จึงหาครูเอกประถมศึกษามาแทน เพราะสาขาประถมศึกษาของไทยนั้นจะสามารถสอนได้ทุกวิชา..."

(หัวหน้าโครงการ 1., สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...ปัญหาการจ้างครูชาวต่างชาติ ที่การสอนไม่ค่อยต่อเนื่อง เปลี่ยนแปลงทุกปี ทำให้นักเรียนเกิดความสับสนได้หรือไม่เกิดความผูกพันระหว่างครูกับนักเรียน..."

(ผู้ปกครอง 1., สัมภาษณ์ วันที่ 13 พฤษภาคม 2559)

"...เรื่องการจ้างครู เพราะครูที่จบเอกคณิตศาสตร์นั้นหายากจึงหาครูเอกประถมศึกษามาแทน เพราะสาขาประถมศึกษาของไทยนั้นจะสามารถสอนได้ทุกวิชา..."

(หัวหน้าโครงการ 2., สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

ปัญหาและอุปสรรคในด้านของงบประมาณ เนื่องจากการที่สถานศึกษาเข้าร่วมโครงการ MEP จะต้องมีความพร้อมในด้านการจัดจ้างครูชาวต่างชาติ ซึ่งค่อนข้างมีค่าจ้างที่สูง แต่ด้วยสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาของรัฐบาลที่รับนโยบายจากรัฐบาลมาปฏิบัติ เพื่อสร้างโอกาสให้ทุกคนได้มีโอกาสเรียนในระบบ 2 ภาษา จึงเกิดข้อจำกัดในค่าเล่าเรียนที่ไม่สูง ทำให้รายรับจากรค่าเทอมมีจำนวนไม่มากนัก ส่วนงบประมาณจากรัฐบาลก็จะเป็นส่วนเดียวกันกับงบประมาณที่ใช้ในระบบโรงเรียนปกติ ซึ่งอาจไม่เพียงพอต่อการนำมาใช้ในระบบโครงการ MEP ได้ เพราะมีค่าใช้จ่ายที่นอกเหนือจากการส่งเสริมการเรียนในรูปแบบปกติ ไม่ว่าจะเป็นการจัดกิจกรรมทัศนศึกษา สื่อการเรียนที่ต้องใช้สื่อเฉพาะจากต่างประเทศ สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และการจัดสถานที่ที่ต้องให้เป็นสัดส่วนชัดเจนเฉพาะ โครงการ MEP เท่านั้น ด้วยเหตุนี้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงต้องมีการบริหารจัดการของแต่ละโรงเรียนที่จะนำงบประมาณในแต่ละส่วนไปใช้จ่ายอย่างไร ด้วยวิธีใด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ไม่ให้เกิดการขาดสภาพคล่องของ

โครงการจรรยาไปสู่การบริหารโครงการได้ไม่สำเร็จ ทางโรงเรียนจึงต่างบริหารจัดการงบประมาณด้วยวิธีการต่างๆรวมถึงหาทุนสนับสนุนจากภายนอก ทั้งของรัฐและเอกชน ที่ได้สะท้อนให้เห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องดังนี้

"...โรงเรียนที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ส่วนใหญ่เกิดจากบางโรงเรียนมีขนาดเล็กไม่เหมาะสมเมื่อเข้าร่วมโครงการจะปัญหาด้านการจ้างครูเพราะขาดสภาพคล่องเรื่องงบประมาณ...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 1., สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...การสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกไม่ค่อยได้รับการสนับสนุน หากมีก็จะเป็นการให้เงินทุนจัดกิจกรรมในระยะสั้นๆ เท่านั้น เช่น จัดค่ายภาษาอังกฤษ เป็นแนว CSR มากกว่า ไม่ได้สนับสนุนจริงจังถาวร เพราะถ้าหากให้สนับสนุนจริงๆ ควรส่งเสริมด้านครูชาวต่างชาติ แต่ไม่ใช่ให้ครูชาวต่างชาติมา คือให้เงินมาเพื่อทางโครงการจะไปจัดหาครูต่างชาติเอง เพราะอาจจะไม่ได้ครูที่ตรงตามความต้องการ...."

(ครูชาวไทย ก., สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...ทางโรงเรียนได้มีการวางแผนพัฒนาโครงการในอีกหลายๆ ด้านแต่ติดขัดเรื่องงบประมาณที่มีจำกัด แต่ในส่วนที่งบประมาณไหนหน่วยงานข้างนอกมาสนับสนุนให้ก็ต้องไปจัดกิจกรรมหรือแสดงผลงานทางวิชาการเพื่อให้ทางหน่วยงานได้เห็นเป็นการตอบแทน...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 3., สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...ทางโรงเรียนได้มีการวางแผนพัฒนาโครงการในอีกหลายๆ ด้านแต่ ติดขัดเรื่องงบประมาณที่มีจำกัด...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 3., สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...ค่าทอมที่เก็บไม่แพงนั้น แก้ปัญหาโดยการจ้างครูต่างชาติ
ไม่แพงด้วย ไม่มีเงินจ้างครู...."

(หัวหน้าโครงการ 2., สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

ปัญหาและอุปสรรคในด้านสถานที่ เนื่องจากตามหลักเกณฑ์ วิธีการ การเข้าร่วมโครงการ MEP กำหนดให้สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ ต้องมีอาคารสถานที่ที่พร้อม ห้องเรียนมีจำนวนเพียงพอต่อผู้เรียน รวมไปถึง ห้องปฏิบัติการต่างๆ ที่สำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับผู้เรียน คือ ห้องทดลองวิทยาศาสตร์ ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องดนตรี และห้องสมุด MEP และสิ่งสำคัญคือต้องมีห้องเรียนมาตรฐานตามเกณฑ์กำหนด เพียงพอกับจำนวนนักเรียน โดยไม่กระทบห้องปกติ แต่ด้วยข้อจำกัดทางด้านงบประมาณและพื้นที่ ที่อาจไม่เอื้ออำนวยในการสร้างตึกใหม่ขึ้นมา ทำให้ปัญหาที่พบ ส่วนใหญ่คือ ไม่มีห้องปฏิบัติการพิเศษต่างๆ สถานศึกษาบางแห่ง จะมีห้องคอมพิวเตอร์ที่ไว้ร่วมกันกับนักเรียนภาคปกติ แต่ไม่มีห้องสมุดเฉพาะ MEP มีเพียงห้องสมุดของโรงเรียน ที่อาจมีสื่อด้านภาษาอังกฤษไม่มากนัก ซึ่งทางโครงการต้องการขยายจัดห้องเพิ่มแต่ไม่สามารถทำได้เพราะจำนวนห้องไม่เพียงพอ บางแห่งห้องเรียนจะอยู่รวมกันกับห้องพักครู หรือบางสถานศึกษา มีห้องสมุด MEP แต่ขาดห้องคอมพิวเตอร์ ทั้งที่สื่อการสอน เทคโนโลยีต่างๆ มีความพร้อม แต่ขาดสถานที่ในการจัดสร้าง ทำให้ห้องปฏิบัติการเรียนรู้เหล่านี้ ส่วนใหญ่จึงมักจะต้องไปใช้ร่วมกันกับห้องเรียนภาคปกติ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

"...ตอนนี้ยังไม่มีห้องคอมพิวเตอร์ที่ถาวรแก้ปัญหาโดยการให้นักเรียนไปรับNote book ของโรงเรียนหิ้วมาเรียนในห้องเรียน...."

(ครูชาวต่างชาติ 1., สัมภาษณ์ วันที่ 13 พฤษภาคม 2559)

"...ยังไม่มีห้องสมุดของ MEP โดยเฉพาะ ซึ่งถ้าหากมี จะทำให้มีสื่อด้านภาษาอังกฤษเยอะขึ้นมากกว่าเดิมในรูปแบบต่างๆ...."

(ครูไทย ค., สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...ในด้านปัญหาและอุปสรรคด้านอาคารสถานที่ ตอนนี้อายุ
ได้อาคาร จะได้ย้ายห้องคอมพิวเตอร์ไปไว้อาคารอื่น เพื่อจะได้นำห้องไปทำ
ห้องสมุดแต่ทำไม่ได้ เพราะอาคารและห้องไม่พอใช้..."

(ครูไทย 2., สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

ปัญหาและอุปสรรคด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ในการจัดการเรียน
การสอน ไม่ว่าจะในระบบใด โครงการใด สิ่งสำคัญที่ควรมีเป็นเครื่องมือเพื่อเสริมประสิทธิภาพใน
การเรียนรู้ คือ สื่อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสถานศึกษาที่เข้าร่วม
โครงการ MEP จะมีวิธีการเรียนการสอนที่แตกต่างจากการเรียนในหลักสูตรปกติ เพราะเป็นการ
เน้นทางด้านทักษะภาษาอังกฤษ ที่เป็นภาษาต่างประเทศ เพราะฉะนั้น สื่อในการเรียนรู้จึงมีมากกว่า
หนังสือภาษาอังกฤษ สื่อเทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างกว้างขวาง ทั้ง
คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เทป วิดีโอ สื่อภาษาอังกฤษต่างๆ เพราะยังทางด้านครูผู้สอนชาวต่างชาติ
มักจะมีวิธีการสอนในแบบต่างๆ มีกิจกรรมในการเรียนมากมาย ทำให้เมื่อสถานศึกษาขาดวัสดุ
อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ บางอย่างไป ก็จะเป็นการลดทอนประสิทธิภาพในการสอนของ
ครูผู้สอนด้วย ดังนั้น ปัญหาที่มักเกิดขึ้นคือ สื่อวัสดุอุปกรณ์ไม่ครบ หรือไม่เพียงพอ เพราะติดขัด
ด้านงบประมาณ ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องดังนี้

"...มีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยีบ้าง แต่อาจไม่
เต็มที่ครบครันทุกห้อง เนื่องจากงบประมาณจำกัด สื่อที่ควรจะมีในการจัดการ
เรียนสอน ไม่เพียงพอ โดยเฉพาะการสอนของครูชาวต่างชาติ ส่วนใหญ่จะใช้
สื่อในการสอนเยอะ...."

(ครูชาวต่างชาติ 3, สัมภาษณ์ วันที่ 19 พฤษภาคม 2559)

จากปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว เห็นได้ว่า ส่วนใหญ่ปัญหาที่เกิดขึ้นมักเกิดจาก
ด้านงบประมาณเป็นสำคัญ เพราะเมื่องบประมาณค่อนข้างจำกัด ขาดการสนับสนุนจากภายนอก จึง
ส่งผลกระทบต่อปัจจัยด้านอื่นๆ เพราะงบประมาณเป็นปัจจัยหลักในการเป็นเครื่องมือบริหารจัดการ

โครงการ ซึ่งแตกต่างจากด้านโครงสร้าง ที่มักไม่ค่อยพบปัญหาเพราะโครงสร้างมีการวางระบบ ขั้นตอน หน้าที่ที่ชัดเจน แต่ในปัจจัยอีกทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ และด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ มักประสบปัญหา เป็นเพราะปัจจัยเหล่านี้ ต้องใช้ งบประมาณเป็นตัวผลักดัน เมื่องบประมาณจำกัดหรือไม่เพียงพอ การบริหารจัดการจึงต้องใช้ วิธีการลดหรือทดแทนในส่วนที่ทำได้ เพื่อให้โครงการสามารถดำเนินการต่อไปได้ไม่ให้มี ผลกระทบต่อการเรียนการสอนเป็นสำคัญ

ตอนที่ 4 ความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

จากการศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานตาม โครงการ MEP ผู้วิจัยได้ศึกษาผ่าน การสังเกต สัมภาษณ์พูดคุย และการมีส่วนร่วมแบบไม่เป็นทางการ ทำให้ได้เห็นพฤติกรรมวิธีการ จัดการเรียนการสอนตลอดจนผลการตอบสนองของผู้เรียน ซึ่งทั้งหมดล้วนเกิดจากการวางแผน ทางการเรียนการสอน ตามหลักสูตรของโครงการที่ได้รับมาปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน ด้วยวิธีการ บริหารของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้วัดผลความสำเร็จจากระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษ ตามกรอบอ้างอิงทางภาษาของสหภาพยุโรป (The Common European Framework of Reference for Languages : CEFR) โดยผู้เรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่งมี ความสามารถทางภาษา อยู่ในระดับ A1 (Breakthrough or beginner) คือ ผู้เรียนสามารถใช้และ เข้าใจประโยคง่ายๆในชีวิตประจำวัน สามารถแนะนำตัวเองและผู้อื่น ทั้งยังสามารถตั้งคำถาม เกี่ยวกับบุคคลอื่นได้ เช่น เขาอยู่ที่ไหน มีอะไรบ้าง ทั้งยังสามารถเข้าใจบทสนทนาเมื่อสนทนาพูด ซ้ำๆและชัดเจนได้ และยังมีผลความสำเร็จในภาพรวมที่สะท้อนจากคำสัมภาษณ์ของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้อง ดังนี้

"...สิ่งที่เห็นได้จากการเข้าร่วมโครงการนี้ คือเด็กสามารถแข่งขันวิชาการอยู่ในอันดับที่ใกล้เคียงกับโรงเรียนใหญ่ๆ หรือ EP ค่าเทอมสูงๆ ได้ในระดับเดียวกัน...."

(ครูชาวไทย ก., สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...การประเมินผลสัมฤทธิ์ จะใช้ตามหลักของกระทรวงโดยฝ่ายวัดผลของโรงเรียนจะทำการดูแลเอง ตามนโยบายของ สพฐ. ซึ่งโครงการนี้เป็นทางเลือกของเด็กที่จะเลือกเรียนได้แต่จะเน้นด้านภาษาอังกฤษมากกว่า ดังนั้นทุกคนที่เข้ามาเรียน จะต้องมีความรู้ความสามารถตามเกณฑ์ที่กระทรวงกำหนด...."

(หัวหน้าโครงการ 1., สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่จบไปแล้ว ถือว่าอยู่ในระดับที่ยอดเยี่ยม ผลสัมฤทธิ์ทั้ง 2 รุ่น ได้คะแนน o-net ภาษาอังกฤษ เต็ม 100 คะแนน รุ่นละ 2 คนรวมถึงวิชาคณิตศาสตร์ โดยมีคะแนนเฉลี่ยทุกวิชาอยู่ที่ 63%-64%...."

(หัวหน้าโครงการ 3 , สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของเด็กที่จบไปแล้ว เด็กที่นี่ 85% จะเป็นมุสลิม การที่พ่อแม่จะให้เด็กไปเรียนโรงเรียนรัฐบาลถือว่าน้อยมาก ณ เวลานี้คือเสียงตอบรับจากผู้ปกครองคือจะส่งไปเรียนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีระบบ MEP อยู่ จำนวนของเด็กมุสลิมจะเยอะกว่า...."

(หัวหน้าโครงการ 2., สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...ถ้าคิดในระดับเขตนักเรียนในโครงการ MEP ของเราถูกจัดอยู่ในอันดับที่ 1 จากผลการแข่งขันทางวิชาการ คะแนนสอบ o-net จำนวนผู้เข้าศึกษาต่อ สามารถสอบเข้าเรียนต่อในโรงเรียนรัฐบาลที่มีชื่อเสียงได้ 100% เด็ก 11 คนสอบติดทั้ง 11 คนและยังสอบได้ห้องโครงการEP จำนวน 5 คน ถือว่าประสบความสำเร็จ...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 1 ,สัมภาษณ์วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...แนวทางของการประเมินผลสัมฤทธิ์ความสำเร็จของนักเรียนคือ การสอบพวก O-NET ทางฝั่งโปรแกรมพิเศษ 2 ภาษานี้ชั้นป. 6 คะแนนจะดีกว่าเด็กภาคปกติอยู่ เพราะว่าหลังเลิกเรียนจะมีการติววิชาภาษาไทย วิชาคณิตศาสตร์ วิชาวิทยาศาสตร์ ให้จนถึง 17.30 ทุกวันตอนเย็น และจะมีการสอนซ่อมเสริมให้...."

(หัวหน้าโครงการ 2.,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...ความสำเร็จของโรงเรียนที่เห็นได้ชัดจากภายนอก จะเห็นได้ในลักษณะของการไปแข่งขัน ทักษะวิชาการก็ถือว่าประสบความสำเร็จอยู่ สังเกตได้จากการที่มีผู้ปกครองจากต่างพื้นที่ย้ายลูกเพื่อเข้ามาเลือกเรียนที่นี่ เพราะทราบว่าที่นี่เปิดโครงการและใช้ได้จริงจากการแนะนำต่อกันมา...."

(ผู้ปกครอง,สัมภาษณ์ วันที่ 19 พฤษภาคม 2559)

"...จากการที่โรงเรียนประสบความสำเร็จในการทำโครงการนี้ คาดว่าปีหน้าจะมีเด็กมาสมัครเข้าร่วมโครงการมากกว่าเดิมและย้ายมาจากโรงเรียนต่างๆทั้งเล็กและใหญ่และเอกชน มาเพิ่มเติม เห็นได้จากผลตอบรับจากภายนอก จากชุมชนเพิ่มขึ้น และที่สำคัญเมื่อมีนักเรียนสอบชิงทุน 1 ใน 5 คนของประเทศได้ไปศึกษาต่อต่างประเทศ จึงยิ่งสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองมากขึ้น...."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...ในอนาคตมีเป้าหมายที่จะเปิด MEP 2 ห้อง หากมีผู้มาสมัครมากกว่า 200 คน เพราะผลสำเร็จที่ออกมา มันได้ผลที่ดี ทางโครงการอยากตั้งเป้าหมายว่า การสอบเข้าของนักเรียนทั้งหลาย สามารถแข่งขันกับโรงเรียนต่างๆในเมืองให้ได้..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา 2 ,สัมภาษณ์ วันที่ 16 พฤษภาคม 2559)

"...ได้รับการตอบรับที่ดีจากผู้ปกครอง ซึ่งมีทั้งที่ย้ายมาลงเเทม จากโรงเรียนเอกชนต่างๆหรือโรงเรียนใหญ่ๆในเมือง เพราะเมื่อเวลาพาเด็กไปแข่งขันวิชาการต่างๆเด็กจะได้การยอมรับในศักยภาพและคุณภาพของเด็กมากกว่า..."

(หัวหน้าโครงการ 1 ,สัมภาษณ์ วันที่ 12 พฤษภาคม 2559)

"...เห็นได้ชัดว่าตัวเด็กนักเรียนจะมีความกล้าแสดงออก กล้าพูดมากขึ้น โดยเฉพาะการพูดโต้ตอบเป็นประโยชน์ง่ายๆบ่อยๆทุกวัน บางครั้งเขาไม่พูดแต่ สามารถเข้าใจ และกระทำโต้ตอบได้อย่างถูกต้อง..."

(ผู้ปกครอง,สัมภาษณ์ วันที่ 19 พฤษภาคม 2559)

"...ในมุมมองของผู้ปกครอง จะมองว่าลูกประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่น่าจะประสบความสำเร็จมากกว่านี้ได้อีก หากทุกฝ่ายร่วมมือกันหรือมีปัจจัยเสริมอื่นๆมาช่วยสนับสนุนมากกว่านี้ แต่ขณะนี้ถือว่าอยู่ในระดับน่าพอใจ..."

(ผู้ปกครอง,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

"...ความภาคภูมิใจของโปรแกรมพิเศษ 2 ภาษา MEP ที่นี้คือ ตอนนี้มีลูกข้าราชการ ลูกของหัวหน้าส่วนราชการ ลูกของพยาบาลและลูกของเจ้าหน้าที่ระดับต่างๆ ที่มักจะส่งลูกไปเรียนโรงเรียนเอกชนในเมือง แต่ส่งมาเรียน โปรแกรมพิเศษ 2 ภาษาที่นี้ เพราะการศึกษาค่อนข้างที่จะเทียบเท่าโรงเรียนต่างๆในตัวเมืองแต่จะใกล้บ้านกว่าและค่าเทอมถูกกว่า ตอนนี้นำไป 7 ปีแล้วมีนักเรียนจบไปแล้ว 2 รุ่น และผลที่ออกมาคือค่อนข้างดีเยี่ยม มีทักษะการฟังและสามารถตอบคำถามได้เข้าใจได้พอสมควร..."

(ครูไทย 3 ,สัมภาษณ์ วันที่ 18 พฤษภาคม 2559)

จากผลการศึกษา ได้แสดงให้เห็นว่า การที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย สามารถปฏิบัติงานของโครงการให้เป็นไปตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด นำบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นตัวขับเคลื่อนโครงการ เป็นปัจจัยไปสู่ความสำเร็จของโครงการ เมื่อการบริหารจัดการทุกขั้นตอนมีความพร้อม จึงได้ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทำให้ผลการดำเนินงานนโยบายมาปฏิบัติในส่วนนี้ ประสบความสำเร็จอย่างเห็นได้ชัด จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ หัวหน้าโครงการที่มีความรู้ความสามารถ บุคลากรที่มีความจริงใจและตั้งใจ รวมไปถึงความใส่ใจและการให้ความร่วมมือของผู้ปกครอง ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนภาษาอังกฤษ และเข้าใจระเบียบแบบแผนของโครงการได้ ทั้งหมดคือสิ่งสำคัญที่ทำให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์นำไปสู่ความสำเร็จได้ ในส่วนผลจากการดำเนินการดังกล่าว ในด้านความสามารถด้านภาษาอังกฤษของผู้เรียนแล้ว เมื่อวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแล้วคะแนนโดยรวมอยู่ในระดับที่ดี และเมื่อวัดจากระดับความสามารถทางภาษาตามกรอบ CEFR นั้น ความสามารถของผู้เรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของทั้ง 3 โรงเรียน ผู้เรียนสามารถใช้ภาษาได้และเข้าใจประโยชน์ต่างๆในชีวิตประจำวัน สามารถแนะนำตัวเองและผู้อื่น ทั้งยังสามารถตั้งคำถามอย่างง่ายได้ เช่น เขาอยู่ที่ไหน มีอะไรบ้าง และตอบคำถามได้ ทั้งยังสามารถเข้าใจบทสนทนาเมื่อพูดสนทนาซ้ำๆและชัดเจน รวมไปถึงยังมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการแสวงหาความรู้ กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้อะไรใหม่ๆ และกล้าแสดงออก กล้าคิด กล้าพูดมากขึ้น จึงสรุปได้ว่า ความสามารถทางภาษาของนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการ MEP สอดคล้องกับ ระดับความสามารถที่กระทรวงศึกษาธิการ

กำหนดสำหรับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 คือ ระดับขั้นพื้นฐาน (Basic User)หรืออยู่ในระดับ A1 ซึ่ง
เป็นระดับที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดสำหรับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ดังนั้น การดำเนินงาน
โครงการ MEP ดังกล่าว ได้ประสบผลสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาสภาพการดำเนินงานตามโครงการ MEP เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามโครงการ MEP และเพื่อศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการ MEP เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) และการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review Data) โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เป็นบุคลากรทางการศึกษาและผู้ปกครอง จำนวน 21 คน และตรวจสอบคุณภาพข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)

สรุปผลการวิจัย

โดยผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย ออกเป็น 4 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1) ข้อมูลของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ข้อมูลของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ MEP ที่เข้าร่วมโครงการมากกว่า 6 ปี ซึ่งได้มีนักเรียนที่จบการศึกษาชั้นปีที่ 6 ไปแล้วนั้น ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีเพียง 3 โรงเรียน ซึ่ง พบว่า ทั้ง 3 โรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่มีขนาด

ใหญ่ และอยู่ในพื้นที่ย่านเศรษฐกิจที่สำคัญรวมถึงเป็นพื้นที่ดัดเขตชายแดนประเทศพื้นบ้าน ยังเป็นสถานศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทั้งศาสนาและวัฒนธรรมในส่วนโครงสร้างและการบริหารจัดการโครงการนั้น ในแต่ละโรงเรียนมีวิธีการบริหารจัดการโครงการที่ใกล้เคียงกัน โดยยึดหลักการและวิธีการตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ดังนี้

1.1) โรงเรียนบ้านนา พบว่า โรงเรียนบ้านนาเป็นสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ ที่มีจำนวนนักเรียนประมาณ 1,150 แบ่งเป็นนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน 204 คน ซึ่งเป็นโรงเรียนเดียวในอำเภอจะนะ ที่เปิดโครงการ MEP และค่อนข้างประสบความสำเร็จจากการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมแข่งขันวิชาการ หรือการสอบชิงทุนศึกษาต่อต่างประเทศ โรงเรียนบ้านนา มักจะได้รับการยอมรับในความสามารถของนักเรียน ที่สามารถสร้างชื่อให้กับสถานศึกษาเมื่อมีการแข่งขันวิชาการต่าง และความกล้าแสดงออกและมีความกล้ามากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ในส่วนของการบริหารจัดการโครงการ โรงเรียนบ้านนาได้เข้าร่วมโครงการ MEP เพราะจากความสนใจของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับข้อมูลมาจากการประชุมอบรม ว่าเป็นนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการพัฒนาและให้โอกาสด้านภาษาอังกฤษกับโรงเรียนในระดับประถมศึกษาและชนบทมากขึ้น ซึ่งการดำเนินงานโครงการ เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด มีการบริหารโครงสร้างที่เน้นการจัดการด้วยตัวเองเป็นหลัก ทุกส่วนในโครงสร้างเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทั้งหมด และค่อนข้างมีเอกภาพในการบริหารจัดการที่แยกตัวออกมาอย่างชัดเจนกับทางโรงเรียน เว้นเพียงแต่ด้านงบประมาณเท่านั้นที่ยังคงให้ส่วนกลางของทางโรงเรียนเป็นผู้กำกับดูแลอยู่ และในส่วนบุคลากรที่มีความพร้อมมาก ทั้งการจัดสรรและสรรหาที่ดูความต้องการและความเหมาะสมของโครงการเป็นหลัก มีอิสระในการจัดสรรบุคคลมาเป็นบุคลากรในโครงการ ที่เฉพาะสำหรับสอนในโครงการ MEP เท่านั้นตามงบประมาณที่เหมาะสม ด้วยแนวคิดที่ว่าบุคลากรที่รับผิดชอบเฉพาะจัดการเรียนการสอนในโครงการอย่างเดียว ก็จะมี ความตั้งใจมากกว่าเพราะมีความเฉพาะเจาะจงการเรียนการสอนก็จะมีประสิทธิภาพมากกว่า และทางโรงเรียนบ้านนามักจะได้ถูกรับเลือกให้จัดกิจกรรมด้านภาษาอังกฤษ เพื่อให้สถานศึกษาอื่นที่เพิ่งสนใจเข้าร่วมโครงการมาศึกษาดูงานจากทางโรงเรียนอยู่บ่อยครั้ง

1.2) โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง พบว่า โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดงเป็นสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ด้วยจำนวนนักเรียนกว่า 1,200 และขนาดพื้นที่ที่มีขนาดใหญ่ เป็นสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมในการดำเนินงานโครงการ MEP เป็นอย่างมาก เพราะด้วยพื้นที่ตั้งของสถานศึกษาที่อยู่ในบริเวณติดกับเขตชายแดนไทย มาเลเซีย อย่างมาก ทำให้ภาษาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับคนในพื้นที่นี้ รวมไปถึงบุคลากรที่มีอยู่ มีความสามารถค่อนข้างมาก มีประสบการณ์จากการทำงานในต่างประเทศ ทางเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จึงเล็งเห็นความเหมาะสม ได้ทำการเสนอให้ทางโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ MEP เพื่อได้เป็นสถานศึกษานำร่อง เมื่อทางโรงเรียนได้รับเรื่อง ได้พิจารณาถึงความพร้อมด้านต่างๆ ซัดความสามารถว่าทางโรงเรียนสามารถบริหารจัดการ จึงตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ MEP โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง จึงเป็นสถานศึกษาแห่งแรกๆ ที่ได้เข้าร่วมโครงการดังกล่าว และประสบความสำเร็จอย่างมาก จากการบริหารจัดการที่ดี เนื่องจากโครงสร้างของโครงการ มีหัวหน้าผู้รับผิดชอบโครงการที่มีความสามารถทั้งทางด้านภาษา ประสบการณ์ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายกับประเทศมาเลเซีย ทำให้การสนับสนุนหรือแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ทางโรงเรียนชุมชนป่าดง จึงจะมีโอกาสมากกว่าสถานศึกษาแห่งอื่นๆ ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ค่อนข้างมีประสิทธิภาพ ทั้งความประพฤติกและการกล้าเข้าหาพูดคุยกับชาวต่างชาติ

1.3)โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม พบว่า โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม เป็นอีกสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่แถบชายแดนไทย มาเลเซีย ซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่เศรษฐกิจที่สำคัญ เป็นโรงเรียนในระดับขยายโอกาสที่เปิดสอนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ที่มาในการเข้าร่วมโครงการ มีความแตกต่างจาก 2 แห่งที่กล่าวมา คือ ทางโรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม ได้เข้าร่วมโครงการ MEP จากการที่ทางองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) สรรหาสถานศึกษาที่มีพื้นที่ตั้งอยู่ในเขตแถบชายแดน ในจังหวัดสงขลา เพื่อให้สนับสนุนในการเข้าร่วมโครงการด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ เพื่อเป็นการตอบสนองนโยบายของรัฐบาล ซึ่งทางโรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม เป็น 1 ใน 8 โรงเรียน ที่รับคัดเลือกจึงได้สนับสนุนทุกปีๆ ละ 1 ล้านบาท แต่ต่อมาลดลงเหลือเพียงปีละ 7 แสนบาท ดังนั้น โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆารามจึงถือได้ว่าเป็นสถานศึกษาแห่งแรกที่ได้

ดำเนินการเข้าร่วมโครงการ MEP ก่อนที่ทางเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา นำโครงการมาให้โรงเรียนในเขตพื้นที่สนใจเข้าร่วม จึงทำให้ทางโรงเรียนนั้นไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากทางเขตพื้นที่การศึกษา เพราะได้ดำเนินโครงการมาก่อนแล้ว แต่จากงบประมาณของทางองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ที่อุดหนุนให้ ได้เพียงพอและมีอิสระในการบริหารจัดการได้มากกว่า

2) สภาพการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

สภาพในการดำเนินงานตามโครงการ MEP ทำการศึกษาจากตัวแบบด้านการจัดการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาการดำเนินงานของโครงการ ดังนี้

2.1) ด้านโครงสร้าง พบว่า โครงสร้างของโครงการ MEP ประกอบไปด้วย ฝ่ายการบริหาร ที่มีผู้รับผิดชอบขอบเขตชัดเจน คือ มีผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าผู้รับผิดชอบโครงการ ครูชาวไทยและครูชาวต่างชาติ มีความสำคัญในการควบคุม บริหารจัดการ เพื่อแบ่งแยกหน้าที่ ความรับผิดชอบและร่วมกันจัดทำแผนการรับนักเรียนตามระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติ ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

2.2) ด้านบุคลากร พบว่า บุคลากรมีความสำคัญต่อการบริหารงานอย่างมาก เป็นผู้ขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรในโครงการ MEP ทั้ง 3 แห่ง เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ทั้งทางด้านผู้บริหารมีแนวคิด วิสัยทัศน์ในการจัดการ หัวหน้าโครงการมีความรู้และประสบการณ์สูงในการบริหารดูแลโครงการ และสรรหาครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพ มาดำเนินการเรียนการสอนตามระบบบริหารจัดการ รวมถึงแบ่งขอบเขตหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสามารถและภาระงานอย่างชัดเจนเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนออกมาประสบผลสำเร็จที่สุด

2.3) ด้านงบประมาณ พบว่า ในโครงการ MEP ในระยะเริ่มต้นจะได้รับเงินสนับสนุน จากทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ในรูปแบบของเงินจัดจ้างครูชาวต่างชาติเท่านั้น ทำให้ทั้ง 3 สถานศึกษา จะประสบปัญหาหงบมีจำนวนจำกัด การบริหารจัดการด้านงบประมาณจึงมีความสำคัญมาก เพราะงบประมาณจะได้จากค่าเล่าเรียนของนักเรียนเท่านั้น จึงต้องจัดทำแผนอัตราค่าเล่าเรียนให้ชัดเจน เพื่อแจ้งให้ผู้ปกครองทราบและต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ทางสถานศึกษากำหนดไว้ เพื่อลดปัญหาไม่เกิดการขาดสภาพคล่องที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของโครงการที่จะไม่สามารถประสบผลสำเร็จได้

2.4) ด้านสถานที่ พบว่า เมื่อสถานศึกษาตัดสินใจเข้าร่วม MEP ควรคำนึงถึงอาคารสถานที่ เพราะโครงการ MEP เป็นโครงการที่ให้สถานศึกษาปกติเปิดเป็นโครงการพิเศษเพิ่มเติม จำเป็นต้องมีอาคารสถานที่รองรับ ให้มีความเหมาะสม เพียงพอ ตรงตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด แต่สถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ได้จัดสรรห้องเรียนเพียงพอตามหลักเกณฑ์ แต่ในส่วนของ ห้องปฏิบัติการพิเศษ หรือแหล่งเรียนรู้ ยังคงไม่เพียงพอหรือยังไม่ครบเพราะ ไม่มีสถานที่ จำนวนห้องไม่เพียงพอ สืบเนื่องจากงบประมาณที่จำกัด จึงไม่สามารถจัดห้องปฏิบัติการพิเศษได้ครบ แต่สามารถใช้ร่วมกับห้องของภาคปกติได้สำหรับห้องปฏิบัติการพิเศษเท่านั้น

2.5) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ พบว่า ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ เป็นทรัพยากรที่สำคัญ หากขาดไปหรือไม่เพียงพอ ก็อาจทำให้การดำเนินงานของโครงการเกิดปัญหาหรืออุปสรรคได้ เพราะหากวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ไม่เอื้ออำนวย ครูผู้สอนก็อาจไม่สามารถแสดงศักยภาพออกมาได้อย่างเต็มที่ ซึ่งในส่วนของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ได้มีวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนเบื้องต้นที่ครบครัน แต่หากในส่วนของเทคโนโลยีอาจยังไม่ครบครันทั้งหมด

3) ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามโครงการการจัดการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP)
: กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานของโครงการ MEP มักจะพบได้ใน ส่วนขั้นตอนของการนำไปปฏิบัติ ดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคในด้านของบุคลากร พบว่า การดำเนินโครงการ MEP จะเน้น ด้านการสรรหาครูชาวต่างชาติ เป็นสิ่งสำคัญตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด แต่การ สรรหาครูชาวต่างชาติ มักประสบปัญหาเพราะด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทำให้การจ้างครู ชาวต่างชาติ ไม่ได้ครูที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ หรือสรรหายาก ทำให้สถานศึกษาส่วนใหญ่มี บุคลากรที่เป็นครูชาวต่างชาติน้อย และจะการจัดจ้างครูชาวต่างชาติเป็นการทำสัญญาปีต่อปี ทำ ให้ครูชาวต่างชาติบางคนมีระยะเวลาการสอนในเพียง 1 ปี ทำให้การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง ความผูกพันระหว่างนักเรียนกับครูชาวต่างชาติจึงไม่เกิดขึ้น หรือถ้าหากครูชาวต่างชาติคนใด ทำ การสอนมาเป็นระยะเวลานานแล้ว เงินเดือนเริ่มสูงขึ้น ทางโครงการจะไม่ต่อสัญญา เพื่อเป็นการ ลดงบประมาณ

ปัญหาและอุปสรรคในด้านของงบประมาณ พบว่า เนื่องจากเป็นสถานศึกษาของ รัฐบาลที่รับนโยบายจากรัฐบาลมาปฏิบัติ เพื่อสร้างโอกาสให้ทุกคนได้มีโอกาสเรียนในระบบ 2 ภาษา จึงเกิดข้อจำกัดในค่าเล่าเรียนที่ไม่สูง ทำให้รายรับจากค่าเทอมมีจำนวนไม่มากนัก ส่วน งบประมาณจากรัฐบาลก็มีจำนวนน้อย ซึ่งอาจไม่เพียงพอต่อการนำมาใช้ในระบบโครงการ MEP เพราะมีค่าใช้จ่ายที่นอกเหนือจากการส่งเสริมการเรียนในแบบปกติ ทำให้สถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ต้องมีแผนงบประมาณเพื่อบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า และเลือกใช้งบประมาณเฉพาะที่จำเป็น เท่านั้น หรือเลือกใช้ตามสภาพความเหมาะสมที่โครงการมีเท่านั้น

ปัญหาและอุปสรรคในด้านสถานที่ พบว่า ด้วยข้อจำกัดทางด้านงบประมาณและ พื้นที่ ที่อาจไม่เอื้ออำนวยในการสร้างตึกใหม่ขึ้นมา ทำให้ปัญหาที่พบ ส่วนใหญ่คือ ไม่มี ห้องปฏิบัติการพิเศษต่างๆ สถานศึกษาบางแห่ง จะมีห้องคอมพิวเตอร์ที่ใช้ร่วมกันกับนักเรียนภาค ปกติ แต่ไม่มีห้องสมุดเฉพาะ MEP มีเพียงห้องสมุดของโรงเรียน ที่อาจมีสื่อด้านภาษาอังกฤษไม่ มากนัก ซึ่งทางโครงการต้องการขยายจัดห้องเพิ่มแต่ไม่สามารถทำได้เพราะจำนวนห้องไม่เพียงพอ บางแห่งห้องเรียนจะอยู่รวมกันกับห้องพัสดุ หรือบางสถานศึกษา มีห้องสมุด MEP แต่ขาดห้อง

คอมพิวเตอร์ ทั้งที่สื่อการสอน เทคโนโลยีต่างๆมีความพร้อม แต่ขาดสถานที่ในการจัดสร้าง ทางสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง จึงแก้ไขปัญหาด้วยการไปใช้รวมกันกับห้องเรียนภาคปกติ

ปัญหาและอุปสรรคด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ พบว่า ในการจัดการเรียนการสอน สิ่งสำคัญที่ควรมีเป็นเครื่องมือเพื่อเสริมประสิทธิภาพในการเรียนรู้ คือ สื่อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ MEP จะมีวิธีการเรียนการสอนที่แตกต่างจากการเรียนในหลักสูตรปกติ เพราะเป็นการเน้นทางด้านทักษะภาษาอังกฤษ ที่เป็นภาษาต่างประเทศ เพราะฉะนั้น สื่อเทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างกว้างขวาง แต่ทั้ง 3 สถานศึกษานั้น มีสิ่งอำนวยความสะดวกและสื่อเทคโนโลยีแต่อาจยังไม่ครบครัน เพราะติดขัดด้านงบประมาณ ทำให้เมื่อสถานศึกษาขาดวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้บางอย่างไป ก็จะเป็นการลดทอนประสิทธิภาพในการสอนของครูผู้สอนด้วย

4) ความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ผู้วิจัยได้วัดผลความสำเร็จจากระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษตามกรอบอ้างอิงทางภาษาของสหภาพยุโรป (The Common European Framework of Reference for Languages : CEFR) ของผู้เรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 พบว่า อยู่ในระดับ A1 (Breakthrough or Beginner) คือ ผู้เรียนสามารถใช้และเข้าใจประโยคง่ายๆในชีวิตประจำวัน สามารถแนะนำตัวเองและผู้อื่น ทั้งยังสามารถตั้งคำถามเกี่ยวกับบุคคลอื่นได้ เช่น เขาอยู่ที่ไหน มีอะไรบ้าง ทั้งยังสามารถเข้าใจบทสนทนาเมื่อพูดสนทนาช้าๆและชัดเจนได้

อภิปรายผล

จากการศึกษา การดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีประเด็นที่พบจากการศึกษา ที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม นำมาอภิปราย โดยใช้ □ หลักแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติและแนวคิด □ ใดๆ ที่ใช้ □ อภิปรายผลของการศึกษาวิจัย ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1) ข้อมูลของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ MEP : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา สถานศึกษา ทั้ง 3 โรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ และอยู่ในพื้นที่ย่านเศรษฐกิจที่สำคัญรวมถึงเป็นพื้นที่ที่คิดเขตชายแดนประเทศพื้นบ้าน ยังเป็นสถานศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ ที่มีความหลากหลายทั้งศาสนาและวัฒนธรรม สิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการนำนโยบายโครงการ MEP ไปปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลสำเร็จ คือขนาดของสถานศึกษา เห็นได้จากสถานศึกษา 3 แห่งนี้ ที่มีขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียนมีจำนวนมาก การเปิดโครงการจึงได้ผลตอบรับจากผู้สนใจจำนวนมาก จึงทำให้รายได้จากอัตราค่าเล่าเรียนก็มีจำนวนมากเช่นกัน ทำให้ทางโรงเรียนจะมีเงินรายได้ส่วนไปจัดสรรในการจัดจ้างบุคลากร จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก ได้โดยไม่ขาดสภาพคล่อง แต่หากเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กก็อาจได้รับผลกระทบจากผู้เรียนที่น้อย ทำให้การจัดจ้างครูอาจเกิดปัญหาได้ ส่งผลไปยังความสำเร็จในการดำเนินโครงการที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ สอดคล้องกับ ชันยวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2546) ได้กล่าวถึง การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จว่า ขึ้นอยู่กับตัวหน่วยงานหรือขนาดองค์กร และความพร้อมด้านอื่นๆ ที่เป็นกลไกสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผล ดังนั้น ความพร้อมขององค์กร ทั้งบุคลากร และทรัพยากรทางการบริหาร จึงเป็นปัจจัยที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว เช่นเดียว

2) สภาพการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

มีปัจจัย 5 ปัจจัยตามกรอบแนวคิด ที่ใช้ตัวแบบด้านการจัดการในการนำนโยบายไปปฏิบัติมาเป็นปัจจัยในการดำเนินงาน คือ 1) ด้านโครงสร้าง 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านสถานที่ 5) ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

1) **ด้านโครงสร้าง** ด้านโครงสร้างเป็นปัจจัยที่สำคัญและขาดไม่ได้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตั้งแต่ผู้รับผิดชอบโครงการที่มีความสามารถทั้งประสบการณ์สอนและการสื่อสารภาษาอังกฤษที่ดีหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายจะมีการมอบหมายที่ชัดเจน โดยดูความเหมาะสมเป็นหลัก ว่าบุคลากรคนใดมีความสามารถด้านใด เพื่อให้บุคลากรสามารถแสดงศักยภาพในการทำงานได้เต็มที่ ส่วนใหญ่ทางโครงสร้างของโครงการ MEP จะมีผู้บริหารเป็นหัวหน้าหลัก โดยมอบหมายให้หัวหน้าโครงการเป็นผู้รับผิดชอบดูแลบริหารจัดการเองทั้งหมด ผู้บริหารจะไม่เข้าไปแทรกแซง บุคลากรจึงมีความอิสระในการตัดสินใจมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารโครงการ ว่าสิ่งสำคัญคือ การจัดโครงสร้างการบริหารในสถานศึกษา สถานศึกษาที่เปิดดำเนินการ โครงการ English Program ต้องมีการจัดองค์ประกอบ โครงสร้างการบริหารและระบบการบริหารที่มีความคล่องตัวสูงปรับเปลี่ยนได้ ตามความเหมาะสม โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน มีการบริหารโดยใช้ หลักการมีส่วนร่วมมุ่งผลสัมฤทธิ์ แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ของอี อัน (2552) ที่ได้ทำการศึกษา "สภาพปัญหา ข้อเสนอแนะ และจัดทำแนวทางการบริหารโครงการที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ ของสถานศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่" ผลการวิจัยพบว่า ด้านโครงสร้างการบริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้แยกโครงการไว้อย่างเป็นเอกเทศและชัดเจน โครงสร้างไม่สมบูรณ์ตามแบบระบบราชการ การปฏิบัติงานล่าช้า รวมถึงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า ระหว่างครูไทยและครูชาวต่างชาติทำงานร่วมกันน้อย และภาระหน้าที่งานมากเกินไป

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของโครงการ ต้องอาศัยโครงสร้างที่ชัดเจนเพราะเป็นส่วนที่บริหารจัดการทุกอย่างอย่างมีแบบแผน เห็นได้จากการบริหารจัดการโครงการของทั้ง 3 โรงเรียน ที่เริ่มตั้งแต่แนวคิด วิธีคิดของผู้นำ การมอบหมายงานความรับผิดชอบ มีหน้าที่ชัดเจนของแต่ละบุคคล การวางแผนโครงสร้างโครงการ โดยใช้หลักวิธีการตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ มีความพร้อมในทุกด้าน จนนำไปสู่ความสำเร็จของโครงการ MEP

2) **ด้านบุคลากร** ด้านบุคลากรของโครงการ ที่เป็นตัวขับเคลื่อนของโครงการ ทั้งผู้บริหารศึกษา ที่เป็นผู้วางกรอบแนวการบริหารจัดการและมีความเข้าใจในรายละเอียดของโครงการ จนสามารถมอบหมายการบริหารโครงการให้แก่ หัวหน้าโครงการเป็นผู้รับผิดชอบ มี

วิธีการจัดการ ควบคุมดูแลส่วนต่างๆของโครงการได้ ทั้งการวางระบบ จัดหาบุคลากรทั้งครูไทย เพื่อมาเป็นครูประจำชั้นในแต่ละห้อง ซึ่งสามารถสื่อสารกับครูชาวต่างชาติได้ด้วย เพราะเป็นบุคลากรที่มีความใกล้ชิดกับนักเรียนและผู้ปกครองมากที่สุด และครูชาวต่างชาติ ที่ผ่านการสรรหาตามคุณสมบัติที่ทางกระทรวงกำหนด สอดคล้องกับ วุฒิชัย นิยมเทศ (2555) เรื่อง "บริหารโครงการหลัก English Program สูตรอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ" ได้พูดถึงบุคลากรทั้งส่วนของผู้บริหาร หัวหน้าโครงการและครูผู้สอน ว่าต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของการจัดการเรียนการสอน English Program มีภาวะผู้นำ และสามารถประสานงานบุคลากรได้อย่างดี และ เศรษฐภรณ์ หน่อคำ (2548) กล่าวถึงบุคลากรว่า ต้องมีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์และมีศักยภาพ และสามารถทำหน้าที่ประสานงานเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนอื่นๆและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในหน้าที่ความรับผิดชอบ

3)ด้านงบประมาณ ด้านงบประมาณโครงการจำเป็นต้องมีแผนการบริหารจัดการงบประมาณที่ชัดเจน เพราะนอกเหนือจากการใช้สำหรับการจ้างครูชาวต่างชาติแล้ว งบประมาณยังใช้สำหรับพัฒนาสื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ที่สมบูรณ์แบบสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน และรวมถึงกิจกรรมเสริม เช่น ทักษะศึกษาต่างประเทศ โดยผู้ปกครองจะเป็นผู้จ่ายเพิ่มเติมให้ตามความสมัครใจ แต่ทางโครงการจะพยายามใช้งบประมาณให้คุ้มค่าที่สุด โดยผู้ปกครองจะจ่ายเพิ่มในปริมาณที่น้อยที่สุด เพื่อที่ผู้ปกครองจะไม่ต้องเดือดร้อน รวมถึงการกำหนดอัตราค่าเล่าเรียนที่เหมาะสมกับค่าใช้จ่าย ค่าธรรมเนียมอื่นๆ ที่จะต้องมีการแจ้งผู้ปกครองให้ทราบล่วงหน้า เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนเงินทุน สอดคล้องกับ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพทางการศึกษา (2549) ที่กล่าวถึง การสรรหารายได้เข้าโครงการ เนื่องจากห้องเรียนควรมีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่สมบูรณ์แบบที่ดีที่สุดสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน จึงควรมีแผนการกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมและอื่นๆ ให้เหมาะสมกับแผนการใช้จ่ายของโครงการ

4) ด้านสถานที่ ด้านสถานที่ทางสถานศึกษาต่างแยกอาคารห้องเรียน ของโครงการ MEP ออกมาอย่างชัดเจน เพื่อง่ายต่อการบริหารจัดการ ซึ่งอาจมีบางปัจจัยที่ต้องบริหารจัดการแตกต่างออกไปจากการเรียนภาคปกติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการ ซึ่งสถานศึกษาบางแห่งอาจไม่สามารถจัดแจงห้องปฏิบัติการครบได้หมดทุกห้องตามที่โครงการกำหนด แต่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าว ด้วยการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันกับทางการเรียนภาคปกติ สอดคล้องกับ เศรษฐภรณ์ หน่อคำ (2548) กล่าวว่า โรงเรียนที่เปิดโครงการ English Program

ต้องมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการทางภาษา และทรัพยากรต่างๆที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเพียงพอ และหลากหลาย

5) **ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้** การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ของแต่ละสถานศึกษา ยึดหลักตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ และจัดเอกสารประกอบการเรียนการสอนตามสภาพของสถานศึกษา มีทั้งสถานศึกษาที่อยู่ใกล้กับประเทศเพื่อนบ้านที่มีสื่อการเรียนการสอนที่ดีก็สามารถนำมาใช้ได้ หรือหากบุคลากรมีความรู้ความสามารถก็จัดทำเอกสารแบบฝึกเอง รวมถึงการใช้สื่อ เทคโนโลยี มาช่วยในการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติที่มักจะใช้สื่อเทคโนโลยีต่างมาประกอบการเรียนการสอน สอดคล้องกับ Montecel & Cortez (2002) กล่าวว่า ในการสอนในโครงการ English Program ต้องมีการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้และมีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ปัญหาและอุปสรรคในด้านของบุคลากร ทางโครงการ MEP จะเน้นด้านการสรรหาครูชาวต่างชาติ เป็นสิ่งสำคัญตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด แต่การสรรหาครูชาวต่างชาติ มักประสบปัญหาเพราะด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณ การจ้างครูชาวต่างชาติ จึงต้องหาครูที่มีรูปแบบตามที่สถานศึกษาต้องการ แต่จำกัดเงินเดือนให้อยู่ในระดับที่สถานศึกษาจ่ายได้ ทำให้ไม่ได้ครูตามที่ต้องการ หรือสรรหายาก ทำให้สถานศึกษาส่วนใหญ่มีบุคลากรที่เป็นครูชาวต่างชาติเพียง ไม่เกิน 4 คนเท่านั้น สอดคล้องกับ ทักษ์ อุดมรัตน์และคณะ (2547) ได้ประเมินโครงการ โรงเรียนสองภาษา จังหวัดพิษณุโลกและศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการพบปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดแคลนครูผู้สอนชาวต่างชาติ งบประมาณมีให้น้อย การคัดเลือกนักเรียนมีทักษะต่างกัน ครูชาวต่างชาติสอนไม่ตรงกับสาขาที่จบมา มีการปรับเปลี่ยนบ่อย สอนไม่เน้นเนื้อหา เน้นแต่กระบวนการสอน ตลอดจนหนังสือและคู่มือครูไม่พร้อม

ปัญหาและอุปสรรคในด้านของงบประมาณ การที่สถานศึกษาเข้าร่วมโครงการ MEP จะต้องมีความพร้อมในด้านการจัดจ้างครูชาวต่างชาติ ซึ่งค่อนข้างมีค่าจ้างที่สูง แต่ด้วยสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาของรัฐบาลที่รับนโยบายจากรัฐบาลมาปฏิบัติ เพื่อสร้างโอกาสให้ทุกคนได้มีโอกาสเรียนในระบบ 2 ภาษา จึงเกิดข้อจำกัดในค่าเล่าเรียนที่ไม่สูง ทำให้รายรับจากค่าเทอมมีจำนวนไม่มากนัก สอดคล้องกับ ของสี อ้น (2552) ได้ทำการศึกษา"สภาพปัญหาข้อเสนอแนะ และจัดทำแนวทางการบริหารโครงการที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ ของสถานศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่" ผลการวิจัยพบว่า ด้านงบประมาณ การเบิกจ่ายล่าช้า ตัวแทนผู้ปกครองไม่มีส่วนในการวางแผนงบประมาณ

ปัญหาและอุปสรรคในด้านสถานที่ ทางสถานศึกษาต่างแยกอาคารห้องเรียน ของโครงการ MEP ออกมาอย่างชัดเจน เพื่อง่ายต่อการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการ ซึ่งสถานศึกษาบางแห่งอาจไม่สามารถจัดแจงห้องปฏิบัติการครบได้หมดทุกห้องตามที่โครงการกำหนด ขาดแหล่งเรียนรู้ แต่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าว ด้วยการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันกับทางการเรียนภาคปกติ เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องสมุด ห้องดนตรี แต่สิ่งสำคัญคือ ต้องมีห้องเรียนที่ได้มาตรฐานสำหรับจัดเป็นห้องเรียน ที่มีจำนวนเพียงพอ โดยกำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ เศรษฐภรณ์ หน่อคำ, 2548) ที่กล่าวไว้ว่า แหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ English Program ต้องมีห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องสมุด ที่เอื้อต่อการเรียนรู้เพียงพอ

ปัญหาและอุปสรรคด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องใช้ของแต่ละสถานศึกษา ยึดหลักตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ และจัดเอกสารประกอบการเรียนการสอนตามสภาพของสถานศึกษารวมถึงการใช้สื่อ เทคโนโลยี มาช่วยในการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติที่มักจะใช้สื่อเทคโนโลยีต่างมาประกอบการเรียนการสอน ซึ่งทั้งหมดล้วนส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพราะหากทรัพยากรเหล่านี้ มีไม่เพียงพอหรือขาดแคลน จะก่อให้เกิดอุปสรรคและปัญหาซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้การโครงการไม่ประสบความสำเร็จไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ สอดคล้องกับผลการวิจัย ของ อาริน สะอิดี (2536) ได้ทำการศึกษาเรื่อง"ปัญหาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของโรงเรียนใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้" พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับครูผู้สอนและวิธีการ

สอน คือ ขาดอุปกรณ์และสื่อการเรียนที่เหมาะสม ปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์การสอน ขาดอุปกรณ์การสอนที่ทันสมัย อุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอกับความต้องการ เช่นเดียวกับ ชัยวัน พรประสิทธิ์ (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่อง"การศึกษาปัญหาและความต้องการของครูผู้สอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนเอกชนมณฑลจังหวัดสมุทรปราการ" พบว่า ปัญหาการสอนภาษาอังกฤษของครูผู้สอนตามหลักสูตรอยู่ในระดับน้อย ปัญหาด้านสื่อการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะด้านการนำไปปฏิบัติ

1) ควรมีหน่วยงานหรือองค์กรที่รับผิดชอบ คอยตรวจสอบมาตรฐาน ความพร้อม และระเบียบขั้นตอน วิธีการบริหารจัดการของแต่ละสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการนำไปพัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน

2) ควรมีการสำรวจ สถานะของงบประมาณ เพื่อลดภาวะการขาดแคลนงบประมาณ ในการบริหารจัดการ โครงการ และเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนงบประมาณไว้สำหรับใช้ในอนาคตสำหรับสถานศึกษาที่สนใจจะเข้าร่วมโครงการ

3) ควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการทรัพยากรหรือสนับสนุนส่วนที่ขาดแคลนความเพื่อให้มีความพร้อมในด้านงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์ เครื่องมือเทคโนโลยี โดยการบูรณาการความร่วมมือทั้งในระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด

4) ควรมีการประเมินผลติดตามผล อยู่เป็นระยะๆ เพื่อรักษาคุณภาพในการนำไปนโยบายไปปฏิบัติ ว่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยใช้ข้อมูลจากภายนอกมาเป็นส่วนประกอบ เช่น ผู้ปกครอง บุคลากรภาคปกติ หรือประชาชนบริเวณใกล้เคียงเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง

5) ในการส่งเสริมกิจกรรมของผู้เรียน ควรจะให้ภาครัฐและเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนส่วนต่างๆของโครงการ เช่น การจัดกิจกรรมหรือการแข่งขันวิชาการที่เป็นกิจกรรมประจำปีและสม่ำเสมอ ด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์เพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะด้านการวิจัย

1) การศึกษานี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) ใน 5 ด้านเท่านั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปควรขยายมุมมองในการศึกษาด้านอื่นๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์

2) ควรทำการวิจัยในเชิงปริมาณ หรือแบบผสมผสาน โดยนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทาง ในการวิจัยครั้งต่อไป

บรรณานุกรม

- กมล ส่วงวัฒนา. (2531). การประเมินผลโครงการ. คณะวิทยาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). จัดหลักสูตรEnglish Program เพื่อครูเอกชน. (ออนไลน์).
แหล่งที่มา http://www.moe.go.th/webpr/news_day/m042548/edu5.html.
- กล้า ทองขาว. (2534). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ: กรณีศึกษานโยบายรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติปริญญาเอก. คณะรัฐประศาสนศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชัยวัน พรประสิทธิ์. (2539). การศึกษาปัญหาและความต้องการทางการสอนของครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษระดับชั้นประถมศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ. (2539). เทคนิคการบริหารโครงการ: PERT & CPM. ใน การรวบรวมบทความเทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐนิตา น้อยสกุล. (2549). การศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิเรก ศรีสุขโข. (2537). โครงการและการประเมินโครงการ. ใน รวบรวมบทความเทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2532). การบริหารโครงการ. ใน เอกสารสอนชุดวิชา นโยบายสาธารณะ และการวางแผน หน่วยที่ 8-15 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ทักษ์ อุดมรัตน์และคณะ. (2547). การประเมินโครงการโรงเรียนสองภาษา จังหวัดพิษณุโลก. การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นงนุช เอี่ยมสวัสดิ์. (2547). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนโครงการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอน. ปรินญาณิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- นิตา ชูโต. (2539). การประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร.
- แนวทางการเปิดห้องเรียนพิเศษในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program). (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://inno.obec.go.th/project/ep/images/book/ep.pdf>.
- ปิยะนุช เงินคล้าย. ม.ป.ป. นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารทางวิชาการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2529). การบริหารโครงการ. เนติกุลการพิมพ์: กรุงเทพมหานคร.
- พรสรัญ รุ่งเจริญกิจกุล. (2542). การบริหารโครงการ. วารสารการเงินธนาคาร, 12(5), 18-23.
- พริมรส นนทภักดิ์. (2547). การวิจัยพหุกรณีเพื่อศึกษาการดำเนินงานของโครงการโรงเรียนสองภาษา. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ของสี อัน. (2552). แนวทางการบริหารจัดการโครงการที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดเชียงใหม่. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรเดช จันทรศร. (2540). การนำนโยบายไปปฏิบัติ. สำนักพิมพ์กราฟิคฟอรัม: กรุงเทพฯ.
- วรเดช จันทรศร และลิจิต ธีรเวคิน. (2530). การนำนโยบายไปปฏิบัติในระบบราชการไทย. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์: กรุงเทพมหานคร.
- วุฒิชัย เนียมเทศ. (2552). การวิเคราะห์ ปี จัยที่ ผล อคุณภาพการศึกษาของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็น ภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ ปรินญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วุฒิชัย นิยมเทศ. (2555). บริหารโครงการหลักสูตรภาคภาษาอังกฤษ (English Program)อย่างไรให้ประสบความสำเร็จ. วารสารศึกษาศาสตร์, 12(2), 11-23.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ □ และคณะ. (2545). องค์ □ การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร เศรษฐกรณ □ หน่อคำ. (2548). การพัฒนาตัวบ □ ชี้คุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการเป □ ภาษาอังกฤษในโรงเรียนสองภาษา. วิทยานิพนธ์ □ ปริญญาโท สาขาวิชาวิจัยการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยา-การศึกษา คณะครุศาสตร์ □ จุฬาลงกรณ์ □ มหาวิทยาลัย.
- สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา. (2548). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป □ ภาษาอังกฤษ (English Program). เอกสารอัดสำเนา.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์ □ การมหาชน). (2549). หลักเกณฑ์ □ และวิธีการประเมินภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่สอง (พ.ศ.2549-2553). กรุงเทพมหานคร: จุฬทอง.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2549). มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ □ ครูสภาลาดพร้าว □ ว.
- สมบัติ ชำรงชัยวงศ์. (2546). นโยบายสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 9). สำนักพิมพ์เสมาธรรม: กรุงเทพฯ.
- สมบัติ สุวรรณพิทักษ์. (2531). ทฤษฎีและการปฏิบัติการประเมินโครงการ. กรมการศึกษานอกโรงเรียน: กรุงเทพมหานคร.
- สมศิริ สุระประเสริฐ. (2549). ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพจน์ โกลิยะจินดา. (2540). การบริหารโครงการในระบบงานคอมพิวเตอร์. ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ: กรุงเทพมหานคร.
- _____สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://english.obec.go.th/english/2013/index.php/th/>.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- _____ . สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. (2551). วารสารวิชาการ, 4(5), 34-40.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2548). วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์และ
สังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- อาวุธ รื่นภาคพจน์. (2555). นักวิเคราะห์นโยบายและแผน. ม.ป.ท.
- อรุณี อ่อนสวัสดิ์. (2551). ระเบียบวิธีวิจัย. ภาควิชาการศึกษา: คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อาริน สะอีดี. (2536). ปัญหาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ของ
โรงเรียนใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ : ยะลา ปัตตานีและนราธิวาส.
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- Bardach, E. (1980). *The Implementation: What Happens after a Bill Becomes a Law*.
Cambridge: The M.T. Press.
- Edwards, III. George C. & Shakansky, Ira. (1978). *The Policy Predicament: Making and
Implementing Public Policy*. San Francisco: W.H. Freeman and Company.
- Mazmanian, D. A. & Sabatier, P. A. (1989). *Implementation and publicpolicy: With a new
postscript*. Latham, MD: University Press of America.
- Pressman, J. L. & Wildavsky, A. B. (1973). *Implementation (2nd)*. San Francisco:
University of California Press.
- Sabatier, P. & Mazanian. (1983). *The Implementation of Public Policy: A Framework*.
- Van Meter, D. S. & Van Horn, C. E. (1975). *The Policy Implementation Process:
A Conceptual Framework*. Administration and Society, 9(46), 4.
- Younis, T. & Davidson, I. (1990). *The study of implementation. In T. Younis(Ed.),
Implementation in public policy*. England: Dartmo.

บุคลากรกรม

นายสุระกำพล รักรัษวงศ์. (2559, 12 พฤษภาคม). ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนา. สัมภาษณ์. โรงเรียนบ้านนา หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านนา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา.

นางนั้ดดา ทองนุ้ย. (2559, 12 พฤษภาคม). หัวหน้าโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP). สัมภาษณ์. โรงเรียนบ้านนา หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านนา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา.

นายสน ท้องนุ้ย. (2559, 13 พฤษภาคม). ครูผู้สอนชาวไทย. สัมภาษณ์. โรงเรียนบ้านนา หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านนา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา.

Miss. Thanya Ovana. (2559, 13 พฤษภาคม). ครูผู้สอนชาวต่างชาติ. สัมภาษณ์. โรงเรียนบ้านนา หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านนา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา.

นางวรรณนา ชุ่มเพ็ง. (2559, 13 พฤษภาคม). ผู้ปกครอง. สัมภาษณ์. โรงเรียนบ้านนา หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านนา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา.

นางนภััสสร บัวขาว. (2559, 13 พฤษภาคม). ผู้ปกครอง. สัมภาษณ์. โรงเรียนบ้านนา หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านนา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา.

นายรอลิ้ม หมัดสอสะ. (2559, 13 พฤษภาคม). ผู้ปกครอง. สัมภาษณ์. โรงเรียนบ้านนา หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านนา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา.

นายถนอม สุขคำ. (2559, 16 พฤษภาคม). ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านปาดัง. สัมภาษณ์. โรงเรียนชุมชนบ้านปาดัง หมู่ที่ 2 ถนนปาดังเบซาร์ ตำบลปาดังเบซาร์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นางรัตนา ยมนันต์ถุ้. (2559, 16 พฤษภาคม). หัวหน้าโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP). สัมภาษณ์. โรงเรียนชุมชนบ้านปาดัง หมู่ที่ 2 ถนนปาดังเบซาร์ ตำบลปาดังเบซาร์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นางสมศรี สะหะกะโร. (2559, 16 พฤษภาคม). ครูผู้สอนชาวไทย. สัมภาษณ์. โรงเรียนชุมชนบ้านปาดัง หมู่ที่ 2 ถนนปาดังเบซาร์ ตำบลปาดังเบซาร์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

บุคลากรกรม (ต่อ)

Mr. Rober Laporka. (2559, 17 พฤษภาคม). ครูผู้สอนชาวต่างชาติ. สัมภาษณ์. โรงเรียนชุมชนบ้าน
ป่าดง หมู่ที่ 2 ถนนป่าดงเบขาร์ ตำบลป่าดงเบขาร์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นางวิไลลักษณ์ พันวงศ์. (2559, 17 พฤษภาคม). ผู้ปกครอง. สัมภาษณ์. โรงเรียนชุมชนบ้านป่าดง
หมู่ที่ 2 ถนนป่าดงเบขาร์ ตำบลป่าดงเบขาร์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นายเนตรณพงษ์ บุลย์พลวงศ์. (2559, 17 พฤษภาคม). ผู้ปกครอง. สัมภาษณ์. โรงเรียนชุมชนบ้าน
ป่าดง หมู่ที่ 2 ถนนป่าดงเบขาร์ ตำบลป่าดงเบขาร์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นางสาวอัญชลี รักษาสัตย์. (2559, 17 พฤษภาคม). ผู้ปกครอง. สัมภาษณ์. โรงเรียนชุมชนบ้านป่า
ดง หมู่ที่ 2 ถนนป่าดงเบขาร์ ตำบลป่าดงเบขาร์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นางกมลลาสน์ ศรีประสิทธิ์. (2559, 18 พฤษภาคม). ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม. สัมภาษณ์.
โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม หมู่ที่ 2 ตำบลสำนักขาม อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นางสาวเกษสุดา นิมลอ้งคำ. (2559, 18 พฤษภาคม). หัวหน้าโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP). สัมภาษณ์. โรงเรียน
วัดศรีวิเทศสังฆาราม หมู่ที่ 2 ตำบลสำนักขาม อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นางพรพิศ ศรีทอง. (2559, 18 พฤษภาคม). ครูผู้สอนชาวไทย. สัมภาษณ์. โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆา
ราม หมู่ที่ 2 ตำบลสำนักขาม อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

Miss. Felita Ginez. (2559, 19 พฤษภาคม). ครูผู้สอนชาวต่างชาติ. สัมภาษณ์. โรงเรียนวัดศรีวิเทศ
สังฆาราม หมู่ที่ 2 ตำบลสำนักขาม อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นางชไมรัตน์ เหลี่ยมโสภา. (2559, 19 พฤษภาคม). ผู้ปกครอง. สัมภาษณ์. โรงเรียนวัดศรีวิเทศ
สังฆาราม หมู่ที่ 2 ตำบลสำนักขาม อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นางแดง แผลมผา. (2559, 19 พฤษภาคม). ผู้ปกครอง. สัมภาษณ์. โรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม
หมู่ที่ 2 ตำบลสำนักขาม อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

นางอรุณรัตน์ ตั้งพัฒนากุล. (2559, 19 พฤษภาคม). ผู้ปกครอง. สัมภาษณ์. โรงเรียนวัดศรีวิเทศ
สังฆาราม หมู่ที่ 2 ตำบลสำนักขาม อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

**แนวคำถามการดำเนินการจัดการเรียนการสอน
ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (MEP)**

**แนวคำถามการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็น
ภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP)**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาความสำเร็จของสถานศึกษา ในการเข้าร่วมโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ Mini English Program (MEP)

2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษาและผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (MEP)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษาและผู้ตอบแบบสอบถาม

คำอธิบาย : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามสภาพที่เป็นจริงโดยพิจารณาหรือแสดงข้อมูลในรายการต่างๆ

1.1 ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา

1. โรงเรียน

..... อำเภอ
.....จังหวัด..... โทรศัพท์ โทรสาร
.....

2. จำนวนนักเรียนทั้งหมด.....คน

นักเรียนห้องเรียนปกติ จำนวนห้องเรียน.....ห้อง จำนวน.....คน

นักเรียนห้องเรียน โครงการพิเศษ จำนวนห้องเรียน.....ห้อง จำนวน.....คน

3. จำนวนครูทั้งหมด.....คน ครูกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ.....คน

ครูในกลุ่มสาระวิชาอื่น หรือที่มีความรู้ที่จะสอนเป็นภาษาอังกฤษได้ จำนวน.....คน

ครูชาวไทย.....คน ครูชาวต่างชาติ.....คน

4. เหตุผลการเข้าร่วมโครงการ

.....
.....
.....

1.2 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ารับผิดชอบโครงการ
 ครูผู้สอนชาวไทย ครูผู้สอนชาวต่างชาติ ผู้ปกครอง
2. วุฒิการศึกษา
 ปริญญาตรี สาขา.....
 ปริญญาโท สาขา.....
 ปริญญาเอก สาขา.....
3. ประสบการณ์การสอน
 น้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี 11-15 ปี มากกว่า 15 ปี
4. ประสบการณ์การสอนในโครงการ MEP
 ท่านสอนวิชา ระยะเวลา
 1-3 ปี 4-6 ปี ตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (MEP)

คำอธิบาย : สัมภาษณ์ตรงกับตามสภาพที่เป็นจริง ทั้งนี้เป็นการให้ข้อมูลในด้านปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับโครงการจัดการเรียนการสอน Mini English Program

1.ด้านโครงสร้าง

- 1.1 มีแผนการรับนักเรียน (สำรวจความต้องการ,ประชาสัมพันธ์ ฯลฯ) อย่างไรบ้าง
- 1.2 มีแผนการคัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถผ่านเกณฑ์เข้าเรียน โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (โควตา) อย่างไรบ้าง
- 1.3 มีแนวปฏิบัติการรับนักเรียนที่ชัดเจนและเหมาะสมอย่างไรบ้าง
- 1.4 มีแผนการจัดจำนวนนักเรียนในแต่ละห้องตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างไร จำนวนเท่าใด
- 1.5 มีแผนดำเนินงานของโครงการ ชัดเจนและเหมาะสมอย่างไรบ้าง
- 1.6 มีการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหรือไม่อย่างไรบ้าง

1.7 มีโครงสร้างการบริหารงานโครงการและคณะกรรมการบริหารโครงการมีลักษณะอย่างไร

2.ด้านบุคลากร

- 1.1 ผู้บริหารมีแนวคิด/วิสัยทัศน์ต่อโครงการอย่างไรบ้าง
- 1.2 ผู้บริหารมีวิธีการสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนอย่างไรบ้าง
- 1.3 มีครูชาวต่างชาติที่จบปริญญาตรีในสาขาวิชาที่เปิดสอน/สาขาที่เกี่ยวข้องด้านใด อย่างไรบ้าง
- 1.4 ครูชาวต่างชาติได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทย ภาษาและวัฒนธรรม อย่างน้อย 15 ชั่วโมง หรือไม่ อย่างไรบ้าง
- 1.5 ครูผู้สอนทุกคนมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ในการสื่อสารได้ในระดับใด
- 1.6 ผู้รับผิดชอบโครงการ มีความรู้ความสามารถในการประสานงานโครงการอย่างไรบ้าง

3. ด้านงบประมาณ

- 3.1 อัตราค่าธรรมเนียมการเรียน ค่าธรรมเนียมอื่นๆ มีความเหมาะสมกับแผนค่าใช้จ่ายเงินหรือไม่อย่างไรบ้าง
- 3.2 มีแผนการใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดกิจกรรม บริการเสริมที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนปกติให้แก่นักเรียน เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษาหรือไม่อย่างไรบ้าง
- 3.3 มีการจัดตั้ง/เตรียมการจัดตั้งกองทุนสนับสนุนนักเรียนอย่างไรบ้าง
- 3.4 มีแหล่งรายได้/งบประมาณ เพื่อดำเนินงานโครงการ ชัดเจนและเป็นไปได้
อย่างไร

4.อาคารสถานที่

- 4.1 ห้องเรียนมีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดเพียงพอหรือไม่อย่างไร
- 4.2 มีห้องปฏิบัติการทางภาษา วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ ฯลฯ เพียงพออย่างไร
อะไรบ้าง

4.3 ห้องสมุดมีหนังสือและวัสดุอุปกรณ์เหมาะสมและเพียงพอที่จะส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน MEP อย่างไรบ้าง

4.4 มีแหล่งสนับสนุนการเรียนรู้หรือไม่ อย่างไรบ้าง

5. ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

5.1 หลักสูตรสถานศึกษาเป็นภาษาอังกฤษที่ชัดเจนสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการอย่างไรบ้าง

5.2 มีหนังสือเรียนที่เป็นภาษาไทยครบถ้วนตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดอย่างน้อย 10 ชุด ไว้ในห้องสมุด MEP มีหรือไม่ อย่างไรบ้าง

5.3 เอกสารประกอบการเรียนการสอน หนังสือ แบบฝึกหัด หนังสืออ่านเพิ่มเติมเป็นภาษาอังกฤษ ครบทุกวิชา เพียงพอ และสอดคล้องกับเนื้อหาสาระตามหลักสูตรอย่างไรบ้าง

5.4 มีแนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักเรียนอย่างไรบ้าง

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการในแต่ละด้าน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านอาคารสถานที่ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้

คำอธิบาย : สัมภาษณ์ตรงกับตามสภาพที่เป็นจริง ทั้งนี้เป็นการให้สัมภาษณ์ข้อมูลในด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอน Mini English Program

3.1 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการในด้านโครงสร้าง

.....

.....

.....

3.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการในด้านบุคลากร

.....

.....

.....

3.3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการในด้านงบประมาณ

.....

.....

.....

3.4 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน โครงการในด้านอาคารสถานที่

.....

.....

.....

3.5 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน โครงการในด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ
เครื่องใช้

.....

.....

.....

ขอขอบคุณสำหรับการให้ข้อมูล

ภาคผนวก ข
ภาพถ่ายงานวิจัย

ภาพถ่ายการวิจัย



ภาพถ่ายการวิจัย



