

การศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร



นางสาวมณฑลิน จันแดง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR) are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF FOREIGN TEACHERS MANAGEMENT OF PRIVATE  
BILINGUAL SCHOOLS IN BANGKOK METROPOLIS



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration  
Department of Educational Policy Management and Leadership  
Faculty of Education  
Chulalongkorn University  
Academic Year 2015  
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชน สองภาษาในกรุงเทพมหานคร
โดย	นางสาวมณฑลสิน จันแดง
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ สุเมตติกุล

---

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาดังกล่าว

.....คณบดีคณะครุศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร. บัญชา ชลาภิรมย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อูสาโท)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ สุเมตติกุล)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์)

มณฑลิน จันแดง : การศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร (A STUDY OF FOREIGN TEACHERS MANAGEMENT OF PRIVATE BILINGUAL SCHOOLS IN BANGKOK METROPOLIS) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อ. ดร. ปิยพงษ์ สุเมตติกุล, 176 หน้า.

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร 2) วิเคราะห์ประเด็นการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร ตามลำดับความต้องการจำเป็น ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 59 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาคิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และใช้ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติ

ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก เรียงลำดับความต้องการจำเป็นด้วย PNI Modified ได้เป็น 1) ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (0.33) 2) ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน (0.32) และ 3) ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (0.31) 3 ด้านนี้เป็นจุดอ่อนควรได้รับการพัฒนา มีจุดแข็งที่ควรได้รับการส่งเสริม 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา (0.22) 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร (0.25) 3) ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู (0.26) 4) ด้านวุฒิทางการศึกษา (0.27) และ 5) ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (0.27)

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็น ลายมือชื่อนิสิต .....

ผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

สาขาวิชา บริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2558

# # 5583341527 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: FOREIGN TEACHER / MANAGEMENT OF PRIVATE BILINGUAL SCHOOLS

MANDALIN CHANDANG: A STUDY OF FOREIGN TEACHERS MANAGEMENT OF PRIVATE BILINGUAL SCHOOLS IN BANGKOK METROPOLIS. ADVISOR: PIYAPONG SUMETTIKOON, Ph.D., 176 pp.

This descriptive research aimed at studying the current and desirable states, and the priority needs for management of foreign teachers in private bilingual school within the Bangkok Metropolis. The population of this research were private bilingual schools principles with a sample size of 59. A questionnaire with the rating scale was used to collect data at a return rate of 100 percent. A descriptive statistical analysis including frequency, percentage, mean, standard deviation and qualitative data. A content analysis and Priority Needs Index (PNI modified) were used to prioritize the requirement of the management of private bilingual schools.

The results show the desirable state of management of foreign teachers investigated at a high level when sorted with a PNI modified. They were 1) The training of language and Thai culture (0.33) 2) The contracting of the performance employment (0.32) and 3) The competency of English language (0.31). Therefore, they were considered weaknesses and should be further developed. The other 5 aspects were considered strengths and should be encouraged. They were 1) The skill of speaking and using English language (0.22) 2) The training and development (0.25) 3) The partnership and relationship (0.26) 4) The degree obtained (0.27) and 5) The Educational Psychology (0.27).

Department: Educational Policy  
Management and  
Leadership

Field of Study: Educational  
Administration

Academic Year: 2015

Student's Signature .....

Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้ด้วยความเมตตากรุณาและความเอาใจใส่ดูแลเป็นอย่างดี  
ยิ่งจากอาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญา  
พิมพ์ อูสาโท ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตรดุล ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยขอ  
กราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ที่กรุณาอบรมสั่งสอนให้ความรู้และคำแนะนำอันทรงคุณค่าอย่าง  
สูงยิ่งแก่ผู้วิจัย คอยดูแลเอาใจใส่ และคอยติดตามการทำวิทยานิพนธ์ของผู้วิจัยด้วยความปรารถนา  
ดี ตั้งแต่การเริ่มพัฒนาโครงร่างวิทยานิพนธ์ การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จน  
สามารถพัฒนามาเป็นหัวข้อวิทยานิพนธ์และทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จได้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ ดร.อินทิรา ศรีประสิทธิ์  
ดร.วุฒิชัย เนียมเทศ และดร.ปณต เทพภิบาล ที่กรุณาให้คำปรึกษาและเสนอแนะแนวทางอันมี  
คุณค่าในการตรวจสอบและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจนเสร็จสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกความปรารถนาดีจากเพื่อนร่วมงานโดยเฉพาะคุณนันทิยา เมฆ  
พิพัฒน์มงคล คุณภิมภา อักษรภักคสาริน ที่มอบกำลังใจให้ผู้วิจัยเสมอมา คุณอรพรรณที่ให้สละ  
เวลาคำปรึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูล และคุณทิพย์ศยาวรรณที่ให้ความช่วยเหลือ ติดต่อ  
ประสานงานการดำเนินการต่าง ๆ ทำให้งานวิจัยสำเร็จได้ด้วยดี

เหนือสิ่งอื่นใด ผู้วิจัยขออุทิศวิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้แก่คุณย่า ผู้ล่วงลับที่ให้การศึกษา และ  
บิดา มารดา ที่ให้การสนับสนุนทั้งกำลังใจ กำลังกาย กำลังทรัพย์ และให้สติปัญญา ด้วยความรัก  
และความเอาใจใส่ ทำให้ผู้วิจัยได้รับการศึกษาจนถึงระดับนี้ ทำให้มีโอกาสทำวิทยานิพนธ์ที่มี  
คุณค่าเล่มนี้

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	6
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	10
วิธีดำเนินการวิจัย.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ตอนที่ 1 แนวคิดการบริหารการศึกษา.....	13
1.1 ความหมาย.....	13
1.2 กระบวนการบริหาร.....	15
ตอนที่ 2 แนวคิดและพัฒนาการการจัดการศึกษาของโรงเรียนสองภาษา.....	19
2.1 ความหมายของโรงเรียนสองภาษา.....	19
2.2 นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนสองภาษา.....	19

2.3 นโยบายเกี่ยวกับบุคลากรครูชาวต่างชาติในโรงเรียนสองภาษา .....	23
2.4 แนวปฏิบัติในการแต่งตั้งครู/ผู้สอนชาวต่างประเทศของโรงเรียนเอกชน .....	25
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) .....	29
ตอนที่ 4 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	32
4.1 งานวิจัยในประเทศไทย.....	32
4.2 งานวิจัยจากต่างประเทศ .....	35
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	38
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	38
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	40
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	42
4. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
5. แผนการดำเนินการวิจัย.....	44
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	45
ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร.....	45
ตอนที่ 1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	46
ตอนที่ 1.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของ การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร.....	47
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครู ชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร .....	78
ตอนที่ 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครู ชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร.....	78
ตอนที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาสและภาวะคุกคามของการ บริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร.....	100



บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	106
สรุปผลการวิจัย.....	107
1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร.....	107
2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียน เอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร.....	116
อภิปรายผลการวิจัย.....	120
1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร.....	120
2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียน เอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร.....	127
ข้อเสนอแนะ.....	129
รายการอ้างอิง.....	131
ภาคผนวก.....	135
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	136
ภาคผนวก ข รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	138
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	142
ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	159
ภาคผนวก จ ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ.....	164
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	176

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan .....	39
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	46
ตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติในภาพรวมรายด้าน.....	48
ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา .....	50
ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน .....	53
ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติด้านวุฒิทางการศึกษา .....	56
ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ.....	59
ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน .....	62
ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย.....	65
ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู .....	67
ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติด้านการพัฒนาบุคลากร .....	69
ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติรายด้านจำแนกตามการบริหาร.....	72

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติในภาพรวมรายด้านจำแนกตามการบริหาร.....	76
ตารางที่ 4.13 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ตามรายชื่อด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา.....	79
ตารางที่ 4.14 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน .....	81
ตารางที่ 4.15 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านวุฒิทางการศึกษา .....	83
ตารางที่ 4.16 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ.....	85
ตารางที่ 4.17 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน .....	87
ตารางที่ 4.18 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย.....	89
ตารางที่ 4.19 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู .....	91
ตารางที่ 4.20 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร .....	93
ตารางที่ 4. 21 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครรายด้านจำแนกตามการบริหาร.....	95
ตารางที่ 4.22 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมรายด้านจำแนกตามการบริหาร.....	98
ตารางที่ 4.23 โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร .....	101
ตารางที่ 4.24 โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวม.....	104

## สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น.....	9
แผนภาพที่ 2 การดำเนินการวิจัย .....	44



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะจำเป็นเพื่อสร้างศักยภาพของผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จ มีชีวิตที่ดีมีคุณภาพ ทั้งในด้านความต้องการขั้นพื้นฐาน มีอาชีพมั่นคง มีความปลอดภัยในชีวิต อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างสรรค์ พัฒนาสังคม และประเทศชาติ การศึกษาจึงเป็นการวางรากฐาน สร้างสรรค์ และพัฒนาความ เจริญมั่นคงของบุคคล ครอบครัว ประเทศชาติ และสังคมโลก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ, 2539) ในปัจจุบันสังคมโลกได้ก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เป็น “สังคมการเรียนรู้” ซึ่งคนในสังคมจำเป็นต้องเรียนรู้ตลอดเวลา การปฏิรูปการศึกษาเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อเตรียมคนในชาติ ให้มีความสามารถในการปรับตัว ก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และมีความสามารถในการแข่งขัน ภาษาจึงมีความสำคัญและจำเป็นยิ่งในสังคมของการเรียนรู้ เพราะจะใช้เป็นสื่อกลางของการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ อีกทั้งยังเป็นสื่อกลางของการติดต่อสื่อสารรวมถึงเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทต่อสังคมปัจจุบันและอนาคตเป็นอันมาก ภาษาอังกฤษเป็นภาษาสากลที่มีผู้นิยมใช้เป็นอันมาก การที่นักเรียนมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี นับว่าเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่งจึงมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องเร่งรัดพัฒนาการเรียนรู้ภาษาอังกฤษของเด็กไทย ซึ่งการเข้าเรียนโรงเรียนนานาชาติต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงมากเกินที่ประชาชนทั่วไปจะเรียนได้ กรมสามัญศึกษาได้จัดทำโครงการนำร่องทดลองใช้หลักสูตรเพื่อดูประสิทธิภาพและความเป็นไปได้ในโครงการ “โรงเรียนสองภาษา” ผลปรากฏว่า นักเรียนมีความรู้ภาษาอังกฤษดี ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นและได้รับความนิยมนจากผู้ปกครอง ทำให้มีนักเรียนเพิ่มมากขึ้น

การศึกษาในปัจจุบันได้เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าถึงระบบการศึกษาได้สะดวกขึ้น มีการจัดการศึกษาโดยภาครัฐและภาคเอกชนในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของประชาคมโลก มีทั้งโรงเรียนนานาชาติ (International) โรงเรียนสองภาษา (Bilingual Schools) และกำลังเป็นที่สนใจกันมากในขณะนี้คือโรงเรียนโปรแกรมภาษาอังกฤษหรืออีพี (EP : English Program) เป็นโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ นักเรียนจะได้เรียนรู้ภาษาอังกฤษไปกับกิจกรรมการเรียนการสอนที่จัดโดยครูชาวต่างชาติเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งถือว่าครู

ชาวต่างชาติเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ครูเป็นตัวแปรที่สำคัญมากที่สุดใน การกำหนดคุณภาพของการศึกษา เพราะลักษณะและพฤติกรรมต่าง ๆ ของครูผู้สอนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพครูต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือรอบรู้ในวิชาอาชีพหรือวิทยาการนั้น ๆ บทบาทหน้าที่ของครูนั้นนอกจากเป็นผู้สั่งสอนวิทยาการแล้ว ยังเป็นผู้อบรมจริยธรรมให้กับลูกศิษย์ สั่งสอนคุณธรรม หลักการประพฤติปฏิบัติในวิชาชีพ ตลอดจนแนวทางในการครองชีวิตของศิษย์ สังคมจึงยอมยกย่องครูในฐานะพิเศษที่มีบทบาทและความสำคัญต่อการพัฒนาและสร้างสังคม (สุวัฒน์ งามยิ่ง, 2547)

โรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน เป็นโรงเรียนอีกหนึ่งทางเลือก แนวทางใหม่ในการจัดการศึกษาเพื่อประสิทธิภาพของผู้เรียนในด้านภาษาอังกฤษ เป็นมิติใหม่ของการจัดการเรียนการสอนให้เอื้อต่อการพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เรียนให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน อีกทั้งประเทศไทยกำลังจะก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนทุกระดับ สภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum) ได้สำรวจทักษะภาษาอังกฤษพบว่าคนไทยอยู่อันดับที่ 8 จากการสำรวจ 8 ประเทศในอาเซียน อีก 2 ประเทศ คือ ลาวและกัมพูชาไม่ได้ทำการสำรวจ และอยู่ในอันดับที่ 53 ของเอเชีย ส่วนคะแนนโทเฟลอยู่อันดับ 6 ในกลุ่มอาเซียน หากไม่เร่งปรับทัศนคติ และพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของตนให้ทัดเทียมประเทศเพื่อนบ้าน อีกสามปีข้างหน้าสถานการณ์แรงงานไทยจะเสียเปรียบในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับแรงงานประเทศอื่นในอาเซียนได้ ถึงแม้ว่าจะมีประสบการณ์ในสายงานนั้นๆ หรือมีทักษะในด้านอื่นๆก็ตาม (ประชาชาติธุรกิจออนไลน์, 2556) ดังนั้นก่อนที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะด้านภาษาที่ดีนั้นต้องพัฒนาที่ตัวครูก่อน โดยเฉพาะบุคลากรครูที่ต้องใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน (วอ อัมพรธ, 2555) ครูที่ดีจึงได้มาด้วยกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา รวมถึงโปรแกรมการพัฒนาทักษะ การสอนแนะโดยหัวหน้างาน หรือหลักสูตรการจัดการโดยทั่วไป การสัมมนาฝึกอบรม ซึ่งมุ่งเน้นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร (French, 2006) เพื่อให้สถานศึกษาที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอนสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ มีความเท่าเทียม และเป็นธรรม กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ นโยบายเกี่ยวกับบุคลากรครูในโรงเรียนสองภาษาซึ่งประกอบด้วยคุณสมบัติของครูในโรงเรียนสองภาษาและการสรรหาครูในโรงเรียนสองภาษา ซึ่งได้ประกาศ ณ วันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ. 2544 แนบท้ายคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ (คณะกรรมการพัฒนาวัตกรรมการศึกษา, 2556) ซึ่งการกำหนดคุณสมบัติของครูยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพครู

การพัฒนาครูเป็นหนึ่งในแผนนโยบายการศึกษาของนายจาตุรนต์ ฉายแสง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศให้การศึกษาเป็นวาระแห่งชาติ ให้ปี พ.ศ. 2556 เป็นปีแห่ง

การรวมพลังยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีนโยบายปฏิรูประบบผลิตและพัฒนาครู ให้มีจำนวนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการ มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร ปัจจุบัน รองรับหลักสูตรใหม่ และการเรียนรู้ในโลกยุคใหม่ รวมทั้งพัฒนาระบบประเมินวิทยฐานะครู ให้เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ดูแลระบบสวัสดิการและลดปัญหาที่บั่นทอนขวัญ กำลังใจของครู ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การพัฒนาคนจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาและปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2556) การพัฒนาศักยภาพคนเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน มุ่งให้คนมีคุณภาพและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ เสริมสร้างศักยภาพสถาบันการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, อ้างถึงใน พงษ์ศิริบรรณพิทักษ์, 2553) ซึ่งการพัฒนาครูนั้นต้องพัฒนาทั้งครูไทยและครูชาวต่างชาติ

กระทรวงศึกษาธิการได้มีคำสั่งที่ วก1065/2544 ลงวันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ.2544 เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษของสถานศึกษาทั้งรัฐและเอกชนและฉบับแก้ไขเพิ่มเติมที่ สพฐ.43/2546 0 ลงวันที่ 22 กรกฎาคม 2546 โดยกำหนดนโยบายซึ่งเกี่ยวข้องกับครูชาวต่างชาติดังนี้ ครูผู้สอนทำสัญญาปฏิบัติงานให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อยและมีบทลงโทษที่เข้มงวดหากละเมิดสัญญาครูผู้สอนทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อยและต้องมีหลักฐานในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ครูผู้สอนชาวต่างประเทศต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทย ภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง

จากงานวิจัยของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในปี พ.ศ. 2548 พบว่าปัญหาครูชาวต่างชาติในโรงเรียนสองภาษา พบประเด็นที่มีความสำคัญของปัญหา มากที่สุดคือ ปัญหาคุณภาพครูชาวต่างชาติไม่เหมาะสม รองลงมาคือ ปัญหาการโยกย้ายเปลี่ยนแปลง อาจารย์บ่อย เช่น ทุกภาคเรียน หรือทุกปี ปัญหาการขาดแคลนครูชาวต่างชาติ จากการวิเคราะห์สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาของโรงเรียนสองภาษาในด้านคุณภาพครูชาวต่างชาติไม่เหมาะสม พบว่าสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพครูชาวต่างชาติไม่เหมาะสม จำแนกได้ 3 ระดับ และมีสาเหตุหลักเพียงสาเหตุเดียว คือ การไม่สามารถหาครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพและคุณสมบัติเหมาะสมได้ โดยสาเหตุหลักการไม่สามารถหาครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพเหมาะสมได้มีสาเหตุมาจากสาเหตุใน ระดับที่ 2 คือ ครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพและคุณสมบัติเหมาะสมมีจำนวนน้อย ครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพและคุณสมบัติเหมาะสมถูกซื้อตัว และ ครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพและคุณสมบัติเหมาะสม เรียกร้องค่าตอบแทนสูง สาเหตุครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพและคุณสมบัติเหมาะสมถูกซื้อตัวมาจากสาเหตุในระดับที่ 3 คือ โรงเรียนรัฐบาลต้องปฏิบัติตามระเบียบการจ่ายค่าตอบแทนของ กรมบัญชีกลางซึ่งไม่เพียงพอกับการจ้างครูที่มีคุณภาพ และโรงเรียนมีงบประมาณไม่เพียงพอในการ

จ้างครูที่มีคุณภาพ (สิริรัตน์ คุรรรณ, 2550) โรงเรียนควรปรับปรุงกระบวนการสรรหาครูต่างชาติ เพื่อให้ได้ครูที่มีคุณสมบัติตรงกับที่ต้องการ หรือการจ้างบุคลากรจากภายนอก (outsourcing) รวมทั้งพัฒนาครูไทยในโรงเรียนที่มีประสบการณ์การทำงาน ให้มีความรู้ในด้านวิชาการเพิ่มขึ้น รวมทั้งให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูไทยและครูต่างชาติให้มากขึ้น และจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ภาษาระหว่างครูไทยและครูต่างชาติ ให้มากขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสได้รู้จัก และใช้ความสามารถของตนเองให้ได้เต็มที่ (สิทธิ์ จิตต์นิลวงค์, 2552) ปัญหาเรื่องครูต่างชาติจะเป็นปัญหาใหญ่ เนื่องจากโรงเรียนที่เปิดสอนอีพี มีจำนวนมากขึ้น ทำให้ความต้องการครูต่างชาติเพิ่มสูง ในขณะที่จำนวนครูต่างชาติที่มีความสามารถจริงๆ นั้นมีน้อยและหายาก โรงเรียนตั้งมาตรฐานครูต่างชาติที่จะเข้ามาสอนอยู่ในระดับสูง แต่ปัจจุบันต้องยอมลดมาตรฐานตัวนี้ลงมา เนื่องจากครูต่างชาติมีสิทธิเลือกโรงเรียนที่จะสอนได้มากขึ้น และมีบ่อยครั้งที่ได้ครูต่างชาติที่ไม่มีคุณภาพ จากผลการตรวจสอบการจ้างครูชาวต่างชาติเพื่อเข้ามาสอนในสถานศึกษาของประเทศไทยโดยคณะกรรมการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า มีปัญหาเรื่องความรู้ความสามารถ การทำสัญญาจ้าง การขอใบอนุญาตทำงาน การขอใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และการขอต่ออายุการตรวจลงตรา เป็นต้น (สมจิตร พูลสุข, 2556) รัฐบาลควรเข้ามาดูแลในเรื่องใบอนุญาตของโรงเรียนนานาชาติด้วย เนื่องจากปัจจุบันมีโรงเรียนนานาชาติเกิดขึ้นจำนวนมาก ทำให้นักเรียนไทยบางส่วนไปเข้าเรียนโรงเรียนนานาชาติ โดยหวังเกรงว่าจะเป็นการมองโหล ครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพและมีคุณสมบัติเหมาะสมจะถูกดึงไปอยู่กับโรงเรียนนานาชาติมากขึ้น เนื่องจากรายได้ดีกว่า นอกจากนั้นเราต้องตรวจสอบคุณภาพและคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติมากขึ้นด้วย เพราะหลายครั้งพบว่าชาวต่างชาติปลอมปริญญามาสมัครเป็นอาจารย์ วิธีการตรวจสอบที่ดีที่สุดคือการตรวจสอบไปยังมหาวิทยาลัยต้นสังกัดว่าได้จบมาตามที่อ้างจริงหรือไม่ มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพครูหรือไม่ (ผู้จัดการออนไลน์, 2547) ดังนั้นควรมีการบริหารที่ดีให้ครูชาวต่างประเทศมีคุณภาพเพื่อการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของนักเรียน การพัฒนาคุณภาพครูที่ตรงกับความต้องการและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับบริบทและท้องถิ่นเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะครูมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบการศึกษาไทย เป็นด่านหน้าอยู่ใกล้ชิดผู้เรียนและมีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้กับเด็กไทยได้มีศักยภาพเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555) และควรมีการกำหนดคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติอย่างชัดเจน กล่าวคือ ต้องมีคุณสมบัติของคนที่เหมาะสมกับการเป็นครู มาตรฐานกระบวนการให้การศึกษาอบรม มาตรฐานความรู้ความสามารถของผู้ที่จะเป็นครูซึ่งไม่ใช่มาตรฐานวิชาชีพครู 9 มาตรฐาน โดยเฉพาะความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูซึ่งมาตรฐานเหล่านี้สามารถใช้เป็นเกณฑ์วัดความเป็นครูและเป็นเครื่องมือตรวจสอบกลับกรองผู้



ประกอบอาชีพครูและผู้ที่จะมาประกอบอาชีพครูได้อย่างชัดเจน และมีคุณภาพ (เฉลิมชัย สุวรรณรัตน์, 2553)

จากปัญหาครูต่างชาติในโรงเรียนสองภาษา พบว่าความไม่มีคุณภาพในการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะระดับใด บริบทใดก็ตาม มักมีปัจจัยเรื่องคุณภาพ คุณสมบัติของครูและความเพียงพอเข้ามาเป็นปัจจัยด้วยเสมอ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) ทำให้ต้องมีการพัฒนาครูต่างชาติโดยเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรครูต่างชาติให้เข้าไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้ครูชาวต่างชาติสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ได้แก่ ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ จิตวิทยาสำหรับครู การวัดและประเมินผลการศึกษา การบริหารจัดการในห้องเรียน การวิจัยทางการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา และความเป็นครู (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2546) ที่สำคัญที่สุดคือต้องมีคุณสมบัติเหมาะสม ได้แก่ การออกเสียงและการใช้ภาษา การทำสัญญาปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย การร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู การพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารรวมถึงหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับครูชาวต่างชาติต้องมีการวางแผน เลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ควรวางแผนด้านใดก่อน นำสู่การปฏิบัติด้านใดก่อน ด้านใดที่เป็นปัญหามากที่สุด ต้องนำไปปฏิบัติอย่างเร่งด่วน และประเมินแต่ละด้านให้เหมาะสมด้วย

เมื่อครูชาวต่างชาติมีคุณสมบัติที่เหมาะสมแล้วก็จะมีความรู้มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดีมีคุณภาพตามมา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา พัฒนาการทักษะด้านภาษาของผู้เรียน ทั้งภาษาไทยและภาษาที่สอง คือภาษาอังกฤษ เพื่อเป็นการวางรากฐานในการศึกษาที่ดี และความมั่นคงทางด้านภาษา จากเหตุผลที่กล่าวมา ไม่ว่าจะเป็นโยบายที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษา ประเด็นเร่งด่วนในการบริหารคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นองค์ความรู้และแนวทางในการพัฒนาครูชาวต่างชาติต่อไป

### คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครเป็นอย่างไร
2. ประเด็นในการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความต้องการจำเป็นมีประเด็นใดบ้าง

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความต้องการจำเป็น

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาในบริบทของโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาเฉพาะโรงเรียนที่ดำเนินการบริหารงานบุคลากรครูชาวต่างชาติเองเท่านั้น

## คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัยเพื่อความเข้าใจตรงกัน ดังนี้

**ครูชาวต่างชาติ** หมายถึง ครูชาวต่างชาติที่อยู่ในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program) มีประสบการณ์ด้านการสอนตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

**คุณสมบัติของครูชาวต่างชาติ** หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ และคุณภาพ ที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาโดยกำหนดคุณลักษณะและคุณภาพ ที่พึงประสงค์ของครูชาวต่างชาติตามคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาจากนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษแนบท้ายคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ วก 1065/2544 ลงวันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ. 2544 ได้แก่ การออกเสียง และการใช้ภาษา การทำสัญญาปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย การร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู และการพัฒนาบุคลากร

**การบริหาร** หมายถึง การร่วมกันดำเนินการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยใช้การวางแผน การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

**การบริหารครูชาวต่างชาติ** หมายถึง การร่วมกันดำเนินการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบเกี่ยวกับครูชาวต่างชาติที่อยู่ในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program) มีประสบการณ์ด้านการสอนตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวางแผน การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

**โรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร** หมายถึง โรงเรียนประเภทสามัญศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 70 โรงเรียน

**สภาพปัจจุบัน** หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานปัจจุบันในการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

**สภาพที่พึงประสงค์** หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องปฏิบัติในการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

**ความต้องการจำเป็น** หมายถึง สภาพปัญหาของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครที่ต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล หรือหน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์

**การจัดลำดับความต้องการจำเป็น** หมายถึง การดำเนินการที่เป็นระบบในการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D) ด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D) ตามกรอบการบริหารครูชาวต่างชาติ 8 ด้าน โดยใช้ดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นของ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2552) เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

**การออกเสียงและการใช้ภาษา** หมายถึง การออกเสียง การเน้นเสียง และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง

**การทำสัญญาปฏิบัติงาน** หมายถึง การทำข้อตกลงระหว่างบุคคลสองฝ่าย คือ ครูชาวต่างชาติและโรงเรียน เกี่ยวกับการทำงานในโรงเรียนเอกชนสองภาษาและบทลงโทษหากละเมิดข้อตกลงต่างๆ ในสัญญาปฏิบัติงาน

**วุฒิทางการศึกษา** หมายถึง ระดับการศึกษา และระดับความรู้ความสามารถของบุคคลที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐาน

**ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ** หมายถึง ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการใช้ภาษาอังกฤษในการสอนของครูชาวต่างชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

**จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน** หมายถึง การศึกษาการเรียนรู้และพฤติกรรมของผู้เรียนในสถานการณ์การเรียนการสอนพร้อมทั้งหาวิธีที่ดีที่สุดในการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างสอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียน

**การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย** หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติให้มีความรู้ ความเข้าใจในภาษาไทยและวัฒนธรรมไทย เพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

**การร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู** หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ได้แก่ การศึกษาการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน และการทำกิจกรรมร่วมกันในโรงเรียน และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู

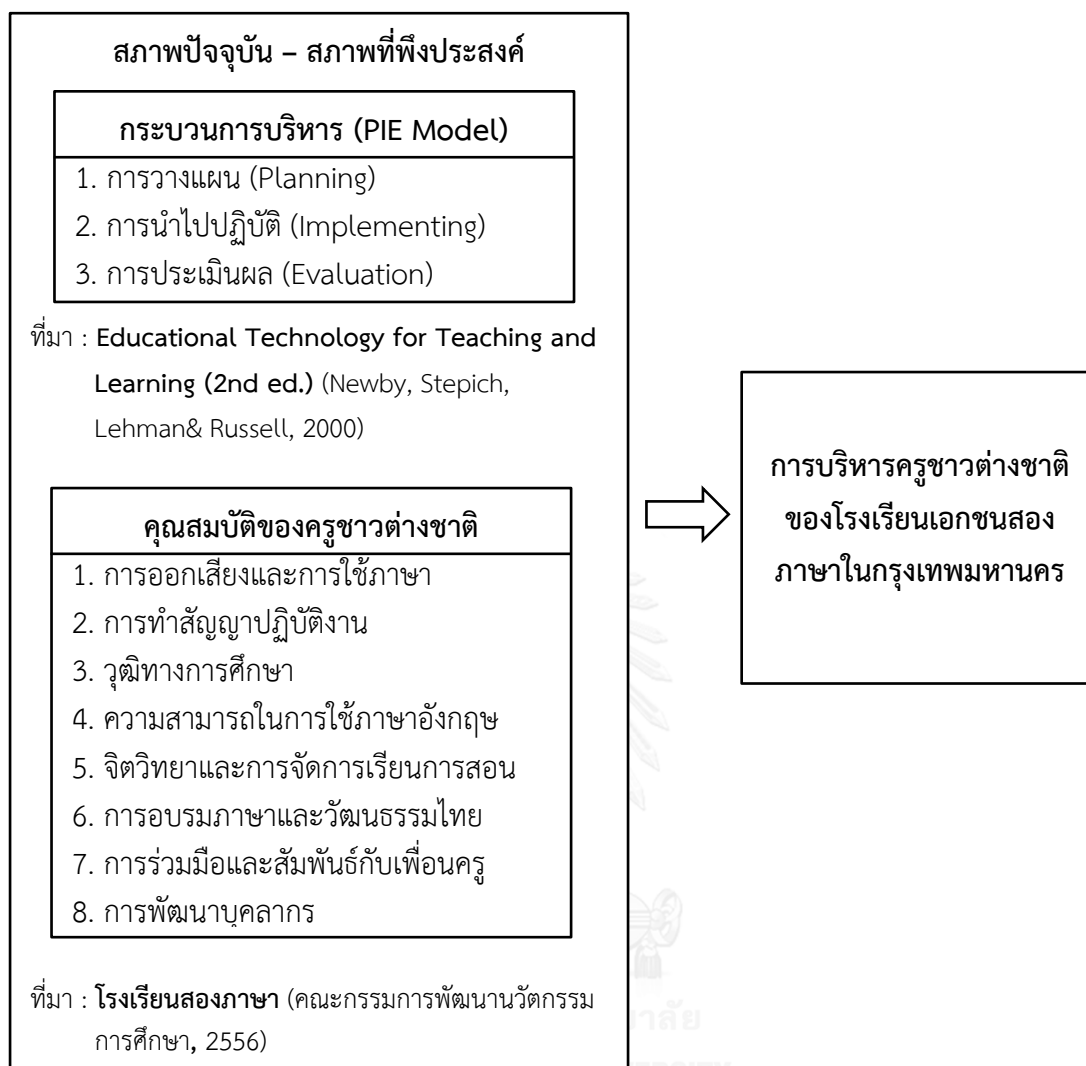
**การพัฒนาบุคลากร** หมายถึง การได้รับการพัฒนาตนเอง ทั้งทางด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวความคิดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป ผู้วิจัยเลือกแนวคิดการบริหารของ Newby T. J. Stepich D. A. Lehman J. D. Russell J. D (2000) เป็นกรอบแนวคิด ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การนำไปปฏิบัติ (Implementing) การประเมิน (Evaluation)

2. แนวคิดเกี่ยวกับคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา ซึ่งประกอบไปด้วยข้อกำหนดเกี่ยวกับ คุณลักษณะ และคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติของคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาจากนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษแบบท้ายคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ วก 1065/2544 ลงวันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ. 2544 ได้แก่ การออกเสียงและการใช้ภาษา การทำสัญญาปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย การร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู และการพัฒนาบุคลากร



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนข้อมูล ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน โดยเฉพาะด้านบุคลากรครูชาวต่างชาติในโรงเรียนเอกชนสองภาษา และสามารถนำไปประเดิมเร่งด่วนในการบริหารคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติไปใช้ในการพัฒนานโยบายเกี่ยวกับครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา โดยเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายว่าควรวางแผนด้านใดก่อน นำสู่การปฏิบัติด้านใดก่อน ด้านใดที่เป็นปัญหามากที่สุด ต้องนำไปปฏิบัติอย่างเร่งด่วน ประเมินแต่ละด้านให้เหมาะสมด้านใดก่อนหรือหลัง
2. ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสองภาษานำไปประกอบการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแนวทางการพัฒนาครูชาวต่างชาติให้สอดคล้องกับสภาพจริงที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบัน
3. ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในพัฒนาตนเองของครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้

1. แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารและครูชาวต่างชาติ แบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้
  - 1.1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)
  - 1.2 สอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารครูชาวต่างชาติของสถานศึกษาที่ทำการสอนในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากฝ่ายวิชาการ หลักสูตรการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร
2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือขอความร่วมมือ หนังสือขอขอบคุณ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากรและแนบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาและครูชาวต่างชาติไปพร้อมหนังสือนี้ พร้อมแนบซองเปล่าและเจ้าหน้าที่ของถึงผู้วิจัย พร้อมติดแสตมป์ และส่งของที่ระลึกส่งไปพร้อมซองแบบสอบถามด้วย
3. ผู้วิจัยติดตามผลการดำเนินงาน โดยติดต่อผู้ที่รับผิดชอบของแต่ละโรงเรียนทางโทรศัพท์ หลังจากส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปแล้ว 10 วัน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบเดียวกันทั้งของผู้บริหารและครูชาวต่างประเทศ คือ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น โดยใช้สถิติบรรยาย เพื่อบรรยายลักษณะของผู้ตอบแบบวัดการปฏิบัติงานของครู ลักษณะตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของสภาพภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) หาค่าร้อยละ (Percentage) และหาค่าเฉลี่ย (mean)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็นสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน สภาพที่คาดหวัง ผลรวมของการบริหารครูชาวต่างชาติ (sum) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ระดับการบริหารครูชาวต่างชาติสูงสุด (maximum) และต่ำสุด (minimum) ทำการเปรียบเทียบระดับการบริหารครูชาวต่างชาติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้ปรับสูตรการคำนวณมาจากค่าดัชนี PNI โดยการหารค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) ด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) เพื่อ ถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับโดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็น จากระดับสภาพปัจจุบันแล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่า PNI<sub>Modified</sub> โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>)

$$\text{PNI}_{\text{Modified}} = (I-D)/D$$

PNI <sub>Modified</sub>	หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	หมายถึงค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง ในงานวิจัยนี้คือ ระดับการบริหารครูชาวต่างชาติที่ต้องการพัฒนา
D	หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่จริง ในงานวิจัยนี้คือ ระดับการบริหารครูชาวต่างชาติที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

### ลำดับขั้นการนำเสนอรายงานการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอรายงานผลการวิจัย โดยมีการแบ่งเนื้อหาเป็น 5 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา คำถามการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ วิธีการดำเนินการวิจัย และการนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดการบริหารการศึกษา แนวคิด และพัฒนาการการจัดการศึกษาของโรงเรียนสองภาษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครูสำหรับครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดหลักการและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนำเสนอแบ่งเป็น ตอน ดังนี้

#### ตอนที่ 1 แนวคิดการบริหารการศึกษา

##### 1.1 ความหมาย

##### 1.2 กระบวนการบริหาร

#### ตอนที่ 2 แนวคิดและพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสองภาษา

##### 2.1 ความหมายของโรงเรียนสองภาษา

##### 2.2 นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนสองภาษา

##### 2.3 นโยบายเกี่ยวกับบุคลากรครูชาวต่างชาติในโรงเรียนสองภาษา

##### 2.4 แนวปฏิบัติในการแต่งตั้งครู/ผู้สอนชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชน

#### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis)

#### ตอนที่ 4 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 4.1 งานวิจัยในประเทศไทย

##### 4.2 งานวิจัยจากต่างประเทศ

#### ตอนที่ 1 แนวคิดการบริหารการศึกษา

##### 1.1 ความหมาย

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย คำว่า การบริหารการศึกษา (Educational Administration) ดังนี้

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2542) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการพัฒนาสมาชิกของสังคมทุกด้าน ตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัย ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาได้ตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2528) ชารี มณีศรี (2526) นิพนธ์ กิณวงศ์ (2526) และ หวนพิณรุพันธ์ (2528) มีความเห็นในความหมายคล้ายคลึงกันว่า การบริหาร หมายถึง การร่วมการ

ดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การบริหารดำเนินงานที่ปฏิบัติกับบุคคลโดยอาศัยบุคคล ทั้งรายบุคคลและกลุ่มคน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

อรุณ รัชธรรม (2527) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมุ่งความสำเร็จของงานโดยยึดหลักประหยัด และมีประสิทธิภาพ และความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการในผลงานนั้น

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

ภิญโญ สาร (2526) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ได้รับการปฏิบัติจนเป็นผลสำเร็จ

Sergiovanni (1980) มีความเห็นว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับบุคคล หรือโดยผู้อื่น และทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

พนัส หันนาคินทร์ (2542) และ สุวิทย์ บุญช่วย (2526) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่อาศัยปัจจัยต่างๆ มาประกอบกันเพื่อแก้ปัญหาและดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

กิติมา ปรีดีติลล (2532) อธิบายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดในหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไป

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) ให้ความเห็นว่า การบริหาร คือ การทำงานให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ

สมยศ นาวิการ (2536) ให้ความเห็นว่า การบริหาร คือ ศิลปะการทำงานให้สำเร็จ โดยใช้บุคคล มีกระบวนการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

จากความหมายของการบริหารที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง และเป็นศิลปะในการทำ กิจกรรมต่างๆ จนเป็นผลสำเร็จ เป็นงานที่ปฏิบัติกับบุคคลโดยอาศัยกลุ่มคนหรือรายบุคคลตลอดจนเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจโดยศาสตร์หรือศิลป์ อีกทั้งทรัพยากรต่างๆ มาจัดดำเนินการโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ รวมทั้งทักษะเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.2 กระบวนการบริหาร

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารดังนี้

Henri Fayol (1949) ได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารงานว่า หน้าที่ (functions) ของการบริหารมี 5 ประการคือ

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานเพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ (materials) และตัวคน (man) อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

3) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการสั่งการงานต่างๆ ของผู้บริหาร ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน ตลอดถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินโครงสร้างขององค์การ และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำเสมอด้วย

4) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

5) การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้น สามารถเข้ากันได้กับแผน ที่ได้วางไว้แล้ว

Luther Gulick (1936) กล่าวว่ากระบวนการบริหารมีทั้งหมด 7 กระบวนการ ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นการวางแผนเค้าโครงกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization)

3) การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (Staffing) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัด แบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้

4) การอำนวยการ (Directing) เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจใจ (Decision making) เป็นต้น

5) การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงาน มีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

6) การรายงาน (Reporting) เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

7) การงบประมาณ (Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553) และ สมยศ นาวิการ (2536) กล่าวถึงหน้าที่การจัดการ (The Management Process: Management Functions) ประกอบด้วยการจัดการดังนี้

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ และกำหนดว่าจะทำงานนั้นอย่างไร

2) การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์การ เป็นการเริ่มต้นของกลไกในการนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติ

3) การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ

4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐาน วัดผลการทำงานในองค์การ รวมทั้งการวัดผลการทำงานในปัจจุบันเพื่อกำหนดมาตรฐานขึ้น และเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานได้สอดคล้องกับ มาตรฐานที่กำหนดขึ้น

Schermerhorn (1999) ถูกอ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2544) กล่าวว่ากระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณา ถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น (Schermerhorn, 1999) ดังนั้นผู้บริหาร จึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคตและจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุ ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น การวางแผนประกอบด้วย

- 1.1 การดำเนินการตรวจสอบตัวเอง เพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์การ
- 1.2 การสำรวจสภาพแวดล้อม
- 1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์
- 1.4 การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต
- 1.5 การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร

1.6 การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้

1.7 การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

1.8 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้นหรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จการจัดองค์การประกอบด้วย

1.1 การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ

1.2 การกระจายงานออกเป็นหน้าที่ (Duties)

1.3 การรวมหน้าที่ต่างๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน

1.4 การอธิบายสิ่งจำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน

1.5 การรวมตำแหน่งงานต่างๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้

1.6 การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่

1.7 การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

1.8 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดการองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง

1.9 การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์

1.10 การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ

1.11 การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา

1.12 การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างๆ

1.13 การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์ เมื่อสถานการณ์ เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

1.14 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง

3) การชักนำ (Leading) เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการให้ความพยายามของผู้จัดการที่กระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง ดังนั้นการชักนำ (Leading) จะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา การชักนำ ประกอบด้วย

3.1 การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ

3.2 การมอบหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานต่างๆ

3.3 การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

3.4 การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน

3.5 การยกย่องสรรเสริญและการตำหนิติเตียนอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม

3.6 การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

3.7 การทบทวนและการปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

3.8 การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นำ

4) การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่เป็นจำเป็น หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงานและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการการควบคุม ประกอบด้วย

4.1 การกำหนดมาตรฐาน

4.2 การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

4.3 การแก้ไขความบกพร่อง

4.4 การทบทวนและปรับวิธีการควบคุม เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

4.5 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

Newby, Stepich, Lehman & Russell (2000) กล่าวว่า การบริหารประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินใจในปัจจุบันว่าจะทำอะไร ทำโดยใคร และทำเพื่ออะไร สำหรับการปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

2) การนำไปปฏิบัติ (Implementing) หมายถึง การดำเนินการทุกอย่างเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3) การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การวิเคราะห์ตรวจสอบความก้าวหน้าและผลสำเร็จในระดับต่างๆ

ดังนั้นการบริหารประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การนำไปปฏิบัติ (Implementing) และการประเมินผล (Evaluation)

## ตอนที่ 2 แนวคิดและพัฒนาการการจัดการศึกษาของโรงเรียนสองภาษา

### 2.1 ความหมายของโรงเรียนสองภาษา

นักวิชาการหลายท่านและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้ให้ความหมายของโรงเรียนสองภาษา ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่า **โรงเรียนสองภาษา** หมายถึง โรงเรียนที่มีจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะทางภาษาของผู้เรียน และในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ต้องคำนึงถึงความสามารถพื้นฐานในการใช้ภาษาของผู้เรียน การสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมอันดีงาม ตลอดจนการเรียนการสอนในบริบทของความผสมผสานเป็นสากล

### 2.2 นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนสองภาษา

จากความพยายามของทุกฝ่ายที่จะปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทั้งด้านโครงสร้าง ด้านระบบบริหารจัดการและการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเด็กไทยให้มีคุณภาพและได้รับโอกาสอย่างทั่วถึง การจัดการเรียนการสอนโครงการโรงเรียนสองภาษาจัดขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านภาษาอังกฤษให้กับผู้เรียน และแสดงให้เห็นถึงความพยายามที่จะปรับปรุงวิธีการ รูปแบบการสอนภาษาอังกฤษของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการสร้างมิติใหม่ของการเรียนการสอนที่ต้องการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนทักษะทางภาษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมปัจจุบัน โดยกระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติให้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เริ่มดำเนินการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน พ.ศ.2541 โดยใช้ชื่อว่า โครงการหลักสูตรภาคภาษาอังกฤษโรงเรียนที่เข้าร่วมจัดการเรียนการสอนโครงการหลักสูตรภาษาอังกฤษจะเรียกว่าโรงเรียนสองภาษาซึ่งนอกจากเขตกรุงเทพมหานครแล้ว โครงการนี้ยังกระจายครอบคลุมในส่วนภูมิภาคอีกด้วย (พริมรส นนทภักดิ์, 2547)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548) ได้มอบหมายให้สำนักพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา ในสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำเอกสาร แนวทางการดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อเป็นแนวทางให้กับสถานศึกษา ซึ่งมีสาระสำคัญประกอบด้วยหลักเกณฑ์ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง แนวทางปฏิบัติ และข้อควรตระหนักในการดำเนินโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 2.2.1 หลักเกณฑ์ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 42 ว่า “บุคคลย่อมมีเสรีภาพทางวิชาการ” และมาตรา 43 กำหนดว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปีที่รัฐจะจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาของรัฐต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองท้องถิ่นและเอกชน การจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพและเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของรัฐย่อมได้รับความคุ้มครอง ในทำนองเดียวกันพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8 (2) กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมาตรา 9 (5) (6) กำหนดให้ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัวชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา

นอกจากนี้มาตรา 10 กำหนดไว้ว่าการจัดการศึกษาของบุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษต้องจัดด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น

มาตรา 22 กำหนดไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

ส่วนมาตรา 23 (4) ให้เน้นทักษะด้านภาษาอังกฤษประการหนึ่ง ได้มีคำสั่งจากกรมวิชาการ ที่ วก 1065/2544 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2544 เรื่องให้ใช้นโยบายหลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เป็นภาษาอังกฤษ มีสาระสำคัญ คือ

#### 1) นโยบาย

ให้ถือว่าการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษเป็นทางเลือกหนึ่งของการจัดการศึกษาโดยให้จัดได้เป็นบางวิชา และต้องเอื้อประโยชน์กับการจัดการเรียนการสอนของระบบที่ใช้ภาษาไทย อีกทั้งคงไว้ซึ่งความมั่นคงของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และขนบธรรมเนียมประเพณีไทย ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดตรวจสอบความเหมาะสมของการใช้จ่ายได้

#### 2) หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินงานโครงการสองภาษา

2.1) สถานศึกษาที่มีความพร้อมและประสงค์จะจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องเสนอโครงการตามหัวข้อเรื่องและวิธีการในการเขียนโครงการตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดแล้วเสนอให้พิจารณาตามลำดับขั้นจนกว่าจะได้รับจากกระทรวงศึกษาธิการจึงจะเปิดทำการสอนได้



2.2) สถานศึกษาที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการแล้วต้องดำเนินการภายใน 2 ปีหากไม่ได้ดำเนินการภายในเวลาที่กำหนดให้ถือว่าโครงการนี้สิ้นสุด และกรณีที่ไม่ดำเนินการแล้วหากประสงค์จะหยุดดำเนินการ ต้องแจ้งหน่วยงานต้นสังกัดและผู้ปกครองของนักเรียนทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 2 ปี โดยต้องคำนึงถึงการจบตัวประโยชน์ของนักเรียนชั้นสุดท้ายที่รับเข้าเรียนด้วย

2.3) สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอน ทั้งกลุ่มที่สอบเป็นภาษาไทยและกลุ่มที่สอบเป็นภาษาอังกฤษ ต้องมีแผนการพัฒนาครูภาษาอังกฤษสำหรับกลุ่มที่จัดสอนเป็นภาษาไทยให้สามารถสอนภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษา

2.4) สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ต้องจัดให้มีคณะกรรมการทำหน้าที่ตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงาน โดยเน้นคุณภาพของผู้เรียนทั้งคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแล้วจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและผู้เกี่ยวข้อง

2.5) สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษสามารถเปิดสอนได้ทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ดังนี้

2.5.1) ระดับก่อนปฐมวัย จัดการเรียนการสอนได้ไม่เกินร้อยละ 50 ของเวลาที่จัดกิจกรรม

2.5.2) ระดับประถมศึกษา จัดการเรียนการสอนได้เฉพาะกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และพลศึกษา โดยจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้เข้าใจในเนื้อหาของศาสตร์นั้นควบคู่ภาษาอังกฤษ

2.5.3) ระดับมัธยมศึกษา จัดการเรียนการสอนได้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ยกเว้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยและสังคมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย กฎหมายไทยประเพณีและวัฒนธรรมไทย

2.5.4) เวลาเรียนที่ใช้จัดการเรียนการสอน สอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ ซึ่ง English Program (EP) ใช้เวลาเรียน 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ขึ้นไป (ไม่น้อยกว่า 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้) ส่วน Mini English Program (MEP) ใช้เวลาเรียน 8-14 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (ไม่น้อยกว่า 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้)

2.6) ครูผู้สอนระดับปฐมวัยและระดับประถมศึกษาที่เป็นชาวต่างประเทศต้องออกเสียงภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามสำเนียงของเจ้าของภาษา และใช้ภาษาไทยในการสื่อสารเบื้องต้นได้ หรือจัดให้ครูไทยที่ใช้ภาษาอังกฤษสื่อสารได้ดีเข้าไปมีส่วนร่วมตลอดเวลา

2.7) การคัดเลือกและการจัดการเกี่ยวกับครูผู้สอนมีดังนี้

2.7.1) จบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่สอนหรือเกี่ยวข้อง

2.7.2) ครูผู้สอนที่ไม่ใช่เจ้าของภาษา ต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ทั้งการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษาและได้คะแนนสอบ TOFEL ไม่น้อยกว่า 550 หรือ IELTS ไม่น้อยกว่า 5.5

2.7.3) ครูผู้สอนทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเด็กและวิธีการจัดการเรียนการสอน โดยมีหลักฐานการศึกษาด้านการสอน ไม่น้อยกว่า 15 หน่วยการเรียนรู้

2.7.4) ครูผู้สอนชาวต่างประเทศต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยภาษาและวัฒนธรรมไทย อย่างน้อย 15 ชั่วโมง และครูผู้สอนทุกคนต้องมีโอกาสได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศ อย่างน้อย 3 ปีต่อครั้ง

2.7.5) สถานศึกษาต้องจัดให้ครูผู้สอนทุกวัน ทั้งที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด

2.7.6) จัดให้ครูผู้สอนทำสัญญาปฏิบัติงานให้ครบ 1 ปี การศึกษาเป็นอย่างน้อย และมีบทลงโทษที่เข้มงวดหากละเมิดสัญญา

### 3) การรับนักเรียน

3.1) การรับนักเรียนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศสถานศึกษาสามารถกำหนดเงื่อนไขความสามารถของผู้เรียนได้ตามความเห็นชอบของหน่วยงานต้นสังกัดและให้สถานศึกษาคัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถผ่านเกณฑ์ได้เข้าเรียนโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มอย่างน้อย 3% ของจำนวนนักเรียนในโครงการ

3.2) การจัดจำนวนนักเรียนแต่ละห้องเรียนในแต่ละระดับ ดังนี้ ระดับปฐมวัยไม่เกินห้องละ 25 คน และระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นปลาย ระดับวิชาชีพ (ปวช.ปวส.) ไม่เกินห้องละ 30 คน

### 4) การเก็บค่าเล่าเรียนและการตั้งกองทุน

การกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมการเรียน ค่าธรรมเนียมอื่นในสถานศึกษา เอกชนและค่าใช้จ่ายในส่วนที่เพิ่มจากการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยในสถานศึกษาของรัฐให้หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดในอัตราที่เหมาะสม สถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษาต้องจัดตั้งกองทุน เพื่อสนับสนุนให้นักเรียนที่ไม่ได้อยู่ในโครงการและมีความสามารถผ่านเกณฑ์ ให้เข้าเรียนในโครงการอย่างน้อย 3% ของจำนวน นักเรียนแต่ละปี เพื่อใช้ดอกผลจากกองทุน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างนักเรียนในโครงการกับนักเรียนที่เรียนเป็นภาษาไทย

## 5) การจัดการทรัพยากรและกิจกรรมของสถานศึกษา

5.1) สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษต้องบริหารจัดการบุคลากร สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ และสถานที่ต่างๆ ให้ครูและนักเรียนทุกคนได้ใช้ประโยชน์ร่วมกันและอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะสถานศึกษาของรัฐซึ่งใช้งบประมาณของรัฐต้องดูแลให้เกิดความเป็นธรรมอย่างแท้จริง

5.2) สถานศึกษาที่จัดโครงการโรงเรียนสองภาษาจะต้องจัดให้นักเรียนภาคปกติและนักเรียนในโครงการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมของโรงเรียน/ชุมชน โดยเฉพาะกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นไทย ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

## 2.3 นโยบายเกี่ยวกับบุคลากรครูชาวต่างชาติในโรงเรียนสองภาษา

### 2.3.1 คุณสมบัติของครูในโรงเรียนสองภาษา

- 1) ระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา ครูผู้สอนที่เป็นชาวต่างชาติต้องสามารถออกเสียงภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามสำเนียงของเจ้าของภาษา และใช้ภาษาไทยในการสื่อสารง่าย ๆ ได้ หรือจัดให้มีครูไทยที่สามารถใช้ภาษาในการสื่อสาร เข้าไปมีส่วนร่วมตลอดเวลา
- 2) จัดให้ครูผู้สอนทำสัญญาปฏิบัติงาน ให้ครบ ๑ ปี การศึกษาเป็นอย่างน้อย และมีบทลงโทษที่เข้มงวดหากละเมิดสัญญา
- 3) ครูผู้สอนทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง
- 4) ครูผู้สอนที่ไม่ใช่เจ้าของภาษา ต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ทั้งการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษาและได้คะแนนสอบ TOEFL ไม่น้อยกว่า 550 หรือ IELTS ไม่น้อยกว่า 5.5
- 5) ครูผู้สอนทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเด็กและวิธีการจัดการเรียนการสอนโดยมีหลักฐานการศึกษาด้านการสอนไม่น้อยกว่า 15 หน่วยกิต
- 6) ครูผู้สอนชาวต่างประเทศต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทย ในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทย อย่างน้อย 15 ชั่วโมง
- 7) สถานศึกษาต้องจัดให้ครูผู้สอนทุกคนทั้งที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยและ ภาษาอังกฤษได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด
- 8) ครูผู้สอนทุกคนต้องมีโอกาสได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศ อย่างน้อย 3 ปีต่อครั้ง

### 2.3.2 การสรรหาครูในโรงเรียนสองภาษา

- 1) จัดตั้งศูนย์รับครู recruitment center เพื่อเป็นศูนย์กลาง (กองการสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวง) ทั้งที่เป็นคนไทยและครูที่เป็นชาวต่างประเทศ
- 2) โรงเรียนจัดหาครูทั้งคนไทยและต่างประเทศ
- 3) ประสานการรับครูที่เป็นชาวต่างประเทศ โดยผ่านสถานทูตของประเทศนั้น ๆ และประสานกับสถาบันภาษาในแต่ละจังหวัด
- 4) ปรับปรุงแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการออกใบอนุญาตการมีงานทำ เพื่อให้มีลักษณะ One Stop Service

5.) อบรมครูต้นแบบ โดยประสานบริติช เคาน์ซิล และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อบรมครูที่อยู่ในโครงการ EP และประสานสภาสถาบันราชภัฏสวนดุสิต และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดอบรมครูให้มีคุณภาพ ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ วท1065/2555

### 2.3.3 หลักเกณฑ์คุณสมบัติการจ้างครูชาวต่างประเทศเจ้าของภาษา

กรณีที่ 1 จ้างเป็นครูผู้สอน ต้องมีใบอนุญาตครูชาวต่างประเทศขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ หรือทำเรื่องขออนุญาตปฏิบัติการสอนโดยไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ โดยให้ใช้หลักเกณฑ์ของคุรุสภา (เอกสารแนบ)

กรณีที่ 2 จ้างเป็นวิทยากรพิเศษภาษาอังกฤษ กำหนดคุณสมบัติดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีหลักฐานประจำตัวที่สามารถตรวจสอบได้ เช่น หนังสือเดินทาง บัตรประจำตัว
- 2) เป็นเจ้าของภาษา (จาก 5 ประเทศได้แก่ สหราชอาณาจักร สหรัฐอเมริกา แคนาดา ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์)
- 3) ในกรณีที่เป็นชาวต่างประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สอง ต้องเป็นผู้ที่ได้รับการศึกษาในประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษมาไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือมีผลสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษ หรือมีหลักฐานแสดงความรู้ความสามารถภาษาอังกฤษ จากสถาบันที่เชื่อถือได้
- 4) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า
- 5) เป็นผู้ที่มีความประพฤติเหมาะสม โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา หรือบุคคลที่น่าเชื่อถือรับรอง
- 6) สามารถเป็นวิทยากรในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้กับนักเรียนได้ตามที่โรงเรียนกำหนด

กรณีที่ 3 จ้างเป็นวิทยากรภาษาต่างประเทศอื่นๆ ให้กำหนดคุณสมบัติดังนี้

- 1) กรณีจ้างเป็นครูผู้สอนให้ใช้หลักเกณฑ์ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

2) กรณีจ้างเป็นวิทยากรพิเศษให้ใช้หลักเกณฑ์การจ้างเหมาบริการเป็นราย ชั่วโมงหรือเหมาจ่ายรายเดือนตามเงื่อนไขที่สถานศึกษาผู้จ้างกำหนด โดยยึดหลักเกณฑ์การจ้างเหมา บริการของกระทรวง การคลัง

ทั้งนี้งบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดสรรให้ เป็นงบดำเนินงาน ซึ่งสถานศึกษาสามารถใช้ในการจ้าง หรือจ่ายเป็นค่าตอบแทนวิทยากรได้ตามหลักเกณฑ์ โดยไม่เกิน อัตราที่กระทรวงการคลังกำหนด และสถานศึกษาจัดงบประมาณสมทบเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

## 2.4 แนวปฏิบัติในการแต่งตั้งครู/ผู้สอนชาวต่างประเทศของโรงเรียนเอกชน

กลุ่มงานโรงเรียนนโยบายพิเศษ (2556) ได้กล่าวถึงแนวปฏิบัติในการแต่งตั้งครู/ผู้สอนชาว ต่างประเทศของโรงเรียนเอกชน มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.4.1 โรงเรียนจะต้องตรวจหนังสือเดินทางของชาวต่างประเทศว่าถือวีซ่าประเภท TOURIS VISA ผ.30 หรือ ผ.15 เพื่อเปลี่ยนประเภทการตรวจลงตรา เป็น Non - Immigrant รหัส B (กรณีที่ชาวต่างประเทศ ถือวีซ่า Non - Immigrant รหัส B ของโรงเรียนอื่นจะต้องขอรับการตรวจลง ตราได้ที่ต่างประเทศเท่านั้น) เพื่อเตรียม ยื่นเรื่องการขอเปลี่ยนวีซ่าไปยังสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน / สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา / สำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดตรวจสอบเอกสารและทำเรื่องเสนอผู้มีอำนาจเพื่อลงนามในหนังสือถึงหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง

2.4.2 โรงเรียนจะต้องติดต่อสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน / สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา / สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดโดยดำเนินการ ดังนี้

1) ทำหนังสือจากโรงเรียนถึงสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน / สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา / สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด ระบุ หน่วยงานที่ขอเปลี่ยนประเภทวีซ่า คือ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง / เอกอัครราชทูต (ระบุเมืองและ ประเทศ) / กงสุลใหญ่ (ระบุเมืองและประเทศ) กงสุลกิตติมศักดิ์ (ระบุเมืองและประเทศ) ประทับตรา ยางโรงเรียนตรงตำแหน่งผู้ลงนาม

2) สัญญาว่าจะจ้างฉบับจริงระหว่างโรงเรียนกับชาวต่างประเทศ ให้ลงวันที่ ล่วงหน้า 1 เดือน ประทับตรายางโรงเรียนตรงตำแหน่งผู้อำนวยการ(โรงเรียนในระบบ) ผู้บริหาร (โรงเรียนนอกระบบ)

3) สำเนาวุฒิการศึกษา จำนวน 1 ชุด พร้อมวุฒิการศึกษาฉบับจริง (ชาว ต่างประเทศรับรองสำเนา ถูกต้อง)

4) ผลวัดระดับภาษาอังกฤษ TOEIC 600 / TOEFL 550 / IELTS 5.5 (ยกเว้น 5 ประเทศที่ไม่ต้องสอบ วัดระดับภาษาอังกฤษ คือ สหรัฐอเมริกา / สหราชอาณาจักรบริเตน ใหญ่และไอร์แลนด์เหนือ / แคนาดา / เครือรัฐออสเตรเลีย / นิวซีแลนด์)

- 5) สำเนาหนังสือเดินทางพร้อมฉบับจริง(ชาวต่างประเทศรับรองสำเนาถูกต้อง)
- 6) สำเนาเอกสารการตรวจสอบประวัติอาชญากรรมของผู้ขอเป็นครูชาวต่างประเทศจากประเทศ ของตนเองเฉพาะประเทศกลุ่มเสี่ยง
- 7) สำเนาใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนพร้อมสำเนาใบแต่งตั้งผู้อำนวยการ/ สำเนาใบแต่งตั้งผู้บริหาร
- 8) หนังสือรับรองจากสถานทูต (กรณีที่อยู่ในหนังสือเดินทางกับวุฒิการศึกษาไม่ตรงกัน)
- 9) ใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนและรายละเอียดแนบท้าย
- 10) สำเนาหนังสือทุกฉบับผู้อำนวยการ/ผู้บริหารต้องรับรองสำเนาถูกต้อง

2.4.3 หลังจากทีสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน / สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา / สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดออกหนังสือขอเปลี่ยนวีซ่าจาก TOURIS VISA ๙.30 หรือ ๙.15 เป็น Non - Immigrant รหัส B ให้กับโรงเรียนแล้ว โรงเรียนจะต้องเตรียมเอกสารไปยื่นหน่วยงานที่ขอเปลี่ยนแปลงประเภทวีซ่า ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง / เอกอัครราชทูต(ระบุมืองและประเทศ) / กงสุลใหญ่ (ระบุมืองและประเทศ) กงสุลกิตติมศักดิ์(ระบุมืองและประเทศ) โดยดำเนินการดังนี้

1) ทำหนังสือจากโรงเรียนถึงหน่วยงานที่ขอเปลี่ยนวีซ่าประทับตราวางโรงเรียนตรงตำแหน่ง ผู้ลงนาม โดยนำหนังสือราชการตราครุฑที่สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน / สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา / สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด ออกถึงหน่วยงานที่ขอเปลี่ยนแปลงวีซ่า ตามขั้นตอน ที่ 2 แนบไว้ข้างหน้าหนังสือของโรงเรียน

2) แนบเอกสารตามที่โรงเรียนยื่นเรื่องกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน / สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา / สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด

2.4.4 การจัดทำใบแต่งตั้งครู/ผู้สอนชาวต่างประเทศ โดยผู้อำนวยการ/ผู้บริหารเป็นผู้แต่งตั้ง มีขั้นตอนดังนี้

- 1) การแต่งตั้งครู/ผู้สอนชาวต่างประเทศ
  - 2) การขอใบอนุญาตประกอบการสอนโดยไม่มีใบประกอบวิชาชีพ
- เมื่อโรงเรียนทำใบแต่งตั้งครูชาวต่างประเทศแล้ว ให้ไปติดต่อที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เพื่อดำเนินการขอใบอนุญาตประกอบการสอนโดยไม่มีใบประกอบวิชาชีพ (ในกรณีเป็นครูที่สอนในโรงเรียนเอกชน ในระบบ)

### 3) การทำ Work Permit Book

เมื่อโรงเรียนทำใบแต่งตั้งครู/ผู้สอนชาวต่างประเทศและได้ใบอนุญาต ประกอบการสอนโดย ไม่มีใบประกอบวิชาชีพจากคุรุสภาแล้วให้ไปติดต่อที่กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงานเพื่อทำ Work Permit Book โดยมีเอกสารประกอบดังนี้

1. ยื่น ตท.2 (เอกสารของกรมการจัดหางาน)
2. สำเนาวุฒิการศึกษา
3. สำเนาหนังสือเดินทางพร้อมฉบับจริง
4. ใบแต่งตั้งครู/ผู้สอนให้ปฏิบัติหน้าที่
5. เอกสารเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพครู หรือใบอนุญาต

ประกอบการสอนโดยไม่มี ใบประกอบวิชาชีพ

6. ตารางสอนบุคคลพร้อมระบุวิชาที่สอน และชั้นเรียน
7. รูปถ่าย 3 นิ้ว จำนวน 3 รูป
8. ใบรับรองแพทย์ฉบับจริง
9. สัญญาจ้าง
10. สำเนาเอกสารการตรวจสอบประวัติอาชญากรรมของผู้ขอเป็น

ครูชาวต่างประเทศจากประเทศของตนเองเฉพาะประเทศกลุ่มเสี่ยง

11. สำเนาใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนพร้อมสำเนาใบแต่งตั้ง

ผู้อำนวยการ/ผู้บริหาร

#### 4) การรายงานตัวต่อสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

หลังจากแต่งตั้งครู/ผู้สอนชาวต่างประเทศและได้รับ Work Permit Book แล้วโรงเรียน จะต้องนำครูไปติดต่อสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยยื่น ตม.7 (แบบฟอร์ม) พร้อมหนังสือถึงผู้บัญชาการสำนักงาน ตรวจคนเข้าเมือง เพื่อรับทราบเงื่อนไขการอยู่ในราชอาณาจักรไทย โดยมีเอกสารประกอบ ดังนี้

1. สำเนาวุฒิการศึกษา
2. สำเนาหนังสือเดินทางพร้อมฉบับจริง
3. ใบแต่งตั้งครู/ผู้สอนให้ปฏิบัติหน้าที่
4. เอกสารเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพครู หรือใบอนุญาต

ประกอบการสอนโดยไม่มี ใบประกอบวิชาชีพ

5. รูปถ่าย 2 นิ้ว จำนวน 1 รูป
6. สัญญาจ้าง

7. สำเนาใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียน พร้อมสำเนาใบแต่งตั้งผู้จัดการ และสำเนาใบแต่งตั้งผู้อำนวยการ/ผู้บริหาร

8. สำเนา Work Permit Book พร้อมตัวจริง

9. สำเนาเอกสารการตรวจสอบประวัติอาชญากรรมของผู้ขอเป็น ครูชาวต่างประเทศจากประเทศของตนเองเฉพาะประเทศกลุ่มเสี่ยง

5) การรายงานสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน / สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา / สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด

เมื่อโรงเรียนดำเนินการตามข้อ 2 – 4 เรียบร้อยแล้วให้ให้โรงเรียนทำหนังสือรายงาน การแต่งตั้ง ครู/ผู้สอนชาวต่างประเทศไปยังสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน / สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา / สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดโดยแนบเอกสาร ประกอบดังนี้

1. จดหมายรายงานการแต่งตั้งครูชาวต่างประเทศ
2. ตารางรายงานการแต่งตั้งครูชาวต่างประเทศ
3. ใบอนุญาตแต่งตั้งครู/ผู้สอนให้ปฏิบัติหน้าที่
4. สัญญาจ้าง
5. สำเนาหนังสือเดินทางทุกหน้าที่บันทึกรายการ
6. สำเนา Work Permit Book
7. สำเนาวุฒิการศึกษา
8. ผลวัดระดับภาษาอังกฤษ
9. หนังสือรับรองจากสถานทูต (กรณีที่มีชื่อในหนังสือเดินทางกับวุฒิ การศึกษาไม่ตรงกัน)
10. สำเนาเอกสารการตรวจสอบประวัติอาชญากรรมของผู้ขอเป็น ครูชาวต่างประเทศจากประเทศ ของตนเองเฉพาะประเทศกลุ่มเสี่ยง
11. เอกสารเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพครู หรือใบอนุญาต ประกอบการสอนโดยไม่มีใบประกอบวิชาชีพ
12. สำเนาใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนพร้อมรายละเอียดแนบท้าย



### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต (อาทิศย์, 2552) SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้ จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ (Strengths) จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ (Weaknesses) โอกาสที่จะดำเนินการได้ (Opportunities) อุปสรรคข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร (Threats)

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งทีได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถ ด้านต่าง ๆ ทีองค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรทีเหมาะสมต่อไป

การวิเคราะห์ SWOT มีประโยชน์หลายอย่าง เพราะเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในทีถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในทีอาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ทีให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ทีขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางทีเหมาะสม

วิธีการดำเนินการทาง SWOT Analysis จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยทีกว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายทีจะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ทีมุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มน้อยทีสุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

## 1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และการจัดการ (Management) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย ประกอบด้วย

1.1 จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

1.2 จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ ว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

## 2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social) และเทคโนโลยี (Technology) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย

2.1 โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถผนวกข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

2.2 อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์กรจะต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

### 3. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

3.1 สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive -Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

3.2 สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3.3 สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์นี้องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

3.4 สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

## ตอนที่ 4 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยในประเทศไทย

น้ำผึ้ง หมุดเพชร (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่องผลกระทบของการเปิดหลักสูตรสองภาษาที่มีต่อครูที่สอนในหลักสูตรปกติระดับประถมศึกษาปีที่ 1 และ ประถมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนเบญจมพิตร สรุปผลการวิจัยได้ว่า นักเรียนในหลักสูตรที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อได้รับการดูแลเอาใจใส่ในทุกๆ ด้าน โอกาสของนักเรียนไม่เท่าเทียมกัน ครูและนักเรียน ในหลักสูตรปกติไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้บริหารเท่าที่ควร นักเรียนในหลักสูตรปกติมีความบกพร่องในการอ่าน เขียนภาษาอังกฤษจำนวนมาก ในขณะที่นักเรียนหลักสูตรที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อมีความบกพร่องในการอ่านเขียนภาษาไทย ครูหลักสูตรที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อมีชั่วโมงสอนน้อย เกิดความหกละหลวมในหน้าที่ เกิดการเปรียบเทียบการทำงานระหว่างครูด้วยกัน

พริมรส นนทภักดิ์ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิจัยพหุกรณีเพื่อศึกษาการดำเนินงานของโครงการโรงเรียนสองภาษา สรุปผลการวิจัยได้ว่าการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ 1 สอนเป็นภาษาอังกฤษ 4 สาระการเรียนรู้ อาจารย์ในโครงการมีทั้งชาวไทยและต่างชาติ มีการทำสัญญาปีต่อปี ค่าจ้างมีอัตราเดียวมีสวัสดิการ มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่และสื่ออุปกรณ์ มีการจัดสรรงบประมาณอย่างโปร่งใสความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนดีมาก การสอนใช้เฉพาะภาษาอังกฤษ สำหรับโรงเรียนที่ 2 สอนเป็นภาษาอังกฤษ 6 สาระการเรียนรู้ อาจารย์ในโครงการมีอาจารย์ประจำเป็นชาวต่างชาติและอาจารย์พิเศษเป็นชาวไทย มีการทำสัญญาปีต่อปี ค่าจ้างมีอัตราหลายอัตราขึ้นอยู่กับเชื้อชาติ ไม่มีสวัสดิการ มีอาคารสถานที่ค่อนข้างพร้อมแต่สื่อและอุปกรณ์ยังไม่พร้อมเท่าที่ควร มีการจัดสรรงบประมาณอย่างโปร่งใส ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในระยะเริ่มต้นของโครงการยังไม่ดีแต่ต่อมามีการพัฒนาดีขึ้น การสอนใช้ภาษาอังกฤษเป็นหลักและใช้ภาษาไทยเสริมดี

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่เหมือนกันทั้ง 2 โรงเรียน ประกอบด้วย การไม่ปฏิบัติตามสัญญาจ้างของอาจารย์ อาจารย์ไม่ได้จบทางการศึกษา ความไม่พร้อมด้านภาษาของนักเรียนและความคาดหวังของผู้ปกครอง ปัจจัยอุปสรรคที่ต่างกัน สำหรับโรงเรียนที่ 1 ได้แก่ เวลาที่เสียไประหว่างเปลี่ยนคาบเรียน ความยากลำบากในการสรรหาอาจารย์ ส่วนโรงเรียนที่ 2 ได้แก่ เวลาของอาจารย์พิเศษที่มีให้กับนักเรียนค่อนข้างน้อย

วุฒิชัย เนียมเทศ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยได้ว่า คุณภาพการศึกษา คุณภาพการศึกษาโครงการ English

Program สามารถวัดจากตัวแปรบ่งชี้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านทักษะการใช้ชีวิตในสังคมและการเรียนรู้วัฒนธรรมไทยและต่างชาติ และ ด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษทั้งด้านการสื่อสารและการแสวงหาความรู้ มีข้อเสนอแนะข้อหนึ่งว่ากระทรวงศึกษาธิการควรพัฒนาหรือคัดสรรผู้บริหารที่จะดำรงตำแหน่งในโรงเรียนที่เปิดดำเนินการโครงการ English Program ให้เป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาระบบสองภาษา (Bilingual Education) และมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเป็นอย่างดี

สิทธิ จิตต์นิลวงศ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยได้ว่า สภาพการบริหารงานบุคคลมีการคัดเลือกครูต่างชาติที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ (native speaker) กำหนดวัตถุประสงค์ของงานให้ครูอย่างชัดเจนก่อนการปฏิบัติงาน, มีการนิเทศการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานจากคุณภาพของงานที่สำเร็จ มีปัญหาคือเปลี่ยนครูต่างชาติบ่อย คุณวุฒิไม่ตรงกับที่ต้องการ และขาดงบประมาณการพัฒนาครู

สิริรัตน์ ครุวรรณ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข ปัญหาของโรงเรียนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร สรุปการวิจัยได้ดังนี้คือ ปัญหาของโรงเรียนสองภาษาที่พบ จำแนกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) นักเรียนขาดทักษะในการ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 2) คุณภาพครูชาวต่างชาติไม่เหมาะสม และ 3) ผู้ปกครองมีความคาดหวังสูงกับโครงการโรงเรียนสองภาษา

สุทธิพงศ์ ยงค์กมล (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน สรุปผลการวิจัยได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนมี 12 ด้าน และรายการสำคัญที่สุดของปัจจัยแต่ละด้านมีดังนี้ คือ 1) โครงสร้างองค์การ : การกำหนดบทบาทหน้าที่และการประสานงาน 2) เทคโนโลยีองค์การ : เทคโนโลยีเพื่อการดำเนินงานและประสานงาน 3) วัฒนธรรมองค์การ : การถ่ายทอดวัฒนธรรมด้วยการอบรมบุคลากร 4) บรรยากาศองค์การ : การทำงานเป็นทีมสัมพันธ์ 5) การรับรู้ของบุคลากร : การรับรู้ในบทบาทหน้าที่และกฎระเบียบ 6) ทักษะและค่านิยมของบุคลากร : ความมุ่งมั่นจริงจังต่อความสำเร็จของงานและความพึงพอใจงาน 7) บุคลิกภาพของบุคลากร : บุคลิกภาพที่เหมาะสมกับหน้าที่ 8) การเรียนรู้ของบุคลากร : กระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา 9) การจูงใจของบุคลากร : การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับลักษณะของแต่ละคน 10) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ : ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายกับทรัพยากร 11) การกำหนดกลยุทธ์ : การจัดทำวัตถุประสงค์ทั้งในส่วนที่ใช้ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษได้อย่างสอดคล้องกับเป้าหมายโรงเรียน 12) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ : การเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และการกำกับติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์

เสาวภา จันทร์สงค์ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องการดำเนินงานการจัดหลักสูตร English Program ในโรงเรียนสองภาษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปผลการวิจัยได้ว่า ด้านการเตรียมการจัดหลักสูตร โรงเรียนวางแผนการจัดหลักสูตรโดยใช้ข้อมูลด้านความพร้อมของโรงเรียนและความพร้อมของผู้ปกครอง จัดเตรียมอาจารย์ผู้สอนชาวไทย โดยการส่งเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ส่วนอาจารย์ผู้สอนชาวต่างชาติจัดเตรียมโดยการจัดอบรมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนภายในโรงเรียนและส่งไปศึกษาดูงาน มีการจัดทำแผนการสอนระยะสั้นรายสัปดาห์ จัดเตรียมอาคารสถานที่โดยการปรับปรุงชั้นเรียนใหม่ โรงเรียนใช้เอกสารประกอบหลักสูตรจากต่างประเทศ โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรโดยการจัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ มีการจัดงบประมาณในการจัดซื้อสื่อการเรียนการสอน จัดเตรียมการประเมินผลการจัดหลักสูตร โดยการส่งเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ปัญหาที่พบได้แก่ผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่นในการจัดหลักสูตร บุคลากรชาวต่างชาติขาดแคลนและต้องการค่าตอบแทนสูง มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ขาดบุคลากรชาวไทยที่มีความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษบุคลากรชาวต่างชาติขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนการสอน อาคารสถานที่ไม่เพียงพอและสภาพชั้นเรียนไม่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ด้านการดำเนินการจัดหลักสูตร โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีการจัดทัศนศึกษาและกิจกรรมกีฬา เป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตร โรงเรียนมีสื่อการเรียนการสอนประเภท ของจริง ของจำลอง บัตรคำ เทปเสียง ซีดี และโปรแกรมคอมพิวเตอร์มีการวัดผลประเมินผลโดยใช้การทดสอบ การสังเกต การสัมภาษณ์ นิเทศการจัดการเรียนการสอนโดยสังเกตการสอนในชั้นเรียนและเยี่ยมชั้นเรียน ปัญหาที่พบได้แก่ นักเรียนมีความรู้พื้นฐานแตกต่างกัน

การติดตามประเมินผลการจัดหลักสูตร โรงเรียนมีการติดตามประเมินผลการเตรียมการจัดหลักสูตร โดยการสอบถามบุคลากรในโครงการและสอบถามผู้ปกครอง และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินการจัดหลักสูตรโดยการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สอบถามอาจารย์ผู้สอนนักเรียนและผู้ปกครอง มีการติดตามประเมินผลการดำเนินการจัดหลักสูตรเมื่อสิ้นปีการศึกษา

อรกัญญา สันติมิตร (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่องการปฏิบัติตนของครูชาวต่างประเทศที่เป็นจริงและความคาดหวังของนักเรียนและครูโรงเรียนเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยได้ว่า การปฏิบัติตนของครูชาวต่างประเทศที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของนักเรียนโรงเรียนเอกชนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ และการปฏิบัติตนของครูชาวต่างประเทศตามความคาดหวังของนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ด้านจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้ร่วม

ประกอบวิชาชีพส่วนการปฏิบัติตนของครูชาวต่างประเทศ ที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ด้านจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพและการปฏิบัติตนของครูชาวต่างประเทศ ตามความคาดหวังของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ด้านจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ การเปรียบเทียบการปฏิบัติตนของครูชาวต่างประเทศที่เป็นจริงกับความคาดหวัง ของนักเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน การเปรียบเทียบการปฏิบัติตนของครูชาวต่างประเทศที่เป็นจริงกับความคาดหวัง ของครูโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

Lars Pinnerup Nielsen (2008) ได้ทำการวิจัยเรื่องสิทธิแรงงานของครูต่างชาติในประเทศไทย สรุปผลการวิจัยได้ว่า จำนวนของชาวต่างชาติที่เข้ามาประเทศไทยเพื่อทำงานเป็นครูโรงเรียนรัฐบาลและเอกชน เพิ่มขึ้น 3 เท่าในรอบ 4 ปีที่ผ่านมา โดยครูชาวต่างชาติเหล่านี้ได้รับเงินเดือนมากกว่าครูชาวไทยถึง 3 เท่า แต่หลาย โรงเรียนและองค์กรจัดหางานยังคงพบปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของผู้ที่จะมาทำงานในตำแหน่งครู แม้ว่าผู้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่จะเป็นที่ต้องการ แต่ด้วยนายจ้างมักมีข้อจำกัดเรื่องกำลังจ้างจึงถูกบีบให้ต้องรับชาวตะวันตก ที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ หรือชาวต่างชาติอื่นๆ ที่ไม่ใช่ชาวตะวันตกแต่พูดภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ เช่น ชาวฟิลิปปินส์ มาเป็นตัวเลือกวิทยานิพนธ์นี้ได้ศึกษาสิทธิแรงงานของครูชาวต่างชาติในประเทศไทย โดยศึกษาเฉพาะกลุ่มครูโรงเรียนเอกชนและรัฐบาลในระดับประถมและมัธยมศึกษา มีการวิเคราะห์ข้อกฎหมายและการเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนเอกชนและรัฐบาล ผ่านประสบการณ์ในชีวิตของครูชาวต่างชาติจำนวน 50 คน เพื่อประเมินผลทางทฤษฎี แม้ว่าชาวต่างชาติเหล่านี้ได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม แต่มักถูกละเมิดสิทธิบ่อยครั้ง สัญญาจ้างงานมีความไม่ชอบทางกฎหมายหลายคนสอนโดยไม่มีใบอนุญาตทำงาน บางคนถูกเลิกจ้างโดยไม่ชอบธรรม ครูชาวฟิลิปปินส์มักเป็นตัวเลือกท้ายๆ ทั้งๆ ที่ในหลายกรณีจะมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด แม้ว่าครูส่วนใหญ่จะมีพื้นฐานการศึกษาที่ดี แต่ยังขาดความรู้เรื่องสิทธิแรงงานในการทำงานเป็นครูในประเทศไทย ข้อจำกัดทางภาษา การบังคับใช้กฎหมายที่ไม่โปร่งใส และความลึกลับในข้อกฎหมายได้สร้างความสับสนให้กับครูชาวต่างชาติเหล่านี้

#### 4.2 งานวิจัยจากต่างประเทศ

Angel Lin (2009) ได้วิจัยเรื่องการจัดการเรียนการสอนแบบสองภาษาในประเทศต่าง ๆ โดยได้แบ่งลักษณะของโรงเรียนสองภาษา (Different Type of Bilingual Education Programs) เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. Weak Forms of Education for Bilingualism การมีภาษาที่ใช้พูดอ่านเขียนเป็นของตนเอง เมื่อมีลูกหลานซึ่งเป็นชาวต่างด้าว บังคับเรียนเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อให้ภาษาชาติของตนเอง นักเรียนประเภทนี้มีไม่มาก ระบบการเรียนการสอน การใช้ภาษาอังกฤษในห้องเรียนในสังคมรอบตัวมีการใช้ภาษาน้อย เป้าหมายของการศึกษาและผลลัพธ์การใช้ภาษาอังกฤษจำกัด

2. Strong Forms of Education for Bilingualism and Biliteracy จากการวิจัยในประเทศแคนาดา เนื่องจากประเทศแคนาดา เดิมที่ใช้ภาษาฝรั่งเศสและภาษาอังกฤษ จึงมีการใช้ 2 ภาษา หรือ ทางใต้ของประเทศสหรัฐอเมริกา ใช้ภาษาสเปนและภาษาอังกฤษ ดังนั้นเมื่อใช้ภาษาอังกฤษมากขึ้นเรื่อยๆมากกว่าภาษาเดิมในประเทศตนเอง และไม่ยอมใช้ภาษาเดิมของตนเองจึงเป็นเหตุให้ล้ม เมื่อต้องการรักษาภาษาเดิมไว้จึงต้องเปิดโรงเรียนสองภาษา ประเภทของ Program มี 3 อย่างคือ

1. ใช้ภาษาแม่เป็นหลัก
2. ใช้ภาษาที่สองเป็นหลัก
3. ใช้สองภาษาเท่าๆกัน

หากต้องการประสบความสำเร็จของโรงเรียนแบบสองภาษา มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. การเริ่มเรียนตั้งแต่ชั้นอนุบาล เริ่มเรียนเร็วก็ได้ใช้ภาษาเร็ว หรือนักเรียนก่อนเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยควรมีความรู้พื้นฐานความสามารถทาง ภาษาอังกฤษ ว่าควรได้คำศัพท์ภาษาอังกฤษ จำนวนกี่คำ กี่ชั่วโมง อย่างไรก็ตามจะต้องจัดสภาพแวดล้อมที่จะเอื้อในการใช้ภาษาอังกฤษด้วยการเรียน ภาษาที่สอง (ภาษาอังกฤษ) ที่ใช้การเรียนในวิชาอื่นเช่น วิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ จะต้องมั่นใจว่าเด็กเรียนได้และเข้าใจ และครูผู้สอนต้องพูดเร็วชัดเจน เช่น การออกเสียงสำเนียงไม่ถูกต้องจะทำให้เด็กเรียนไม่เข้าใจบทเรียน ครูจำเป็นต้องใช้ระบบนักเรียนเป็นศูนย์กลาง จากสถิติการเรียนภาษาที่สอง การฟังพูด เมื่อนักเรียนเรียนสูงขึ้นต้องเรียนหลักไวยากรณ์และทักษะควบคู่จะทำให้ได้ผล เร็วขึ้น

2. เริ่มเรียนภาษาช้าก็ทำได้แต่จะต้องจัดสภาพให้เอื้อ หมายถึง ผู้ปกครองต้องหาสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมหรือพัฒนาการใช้ภาษาอังกฤษ สรุปลงในต่างประเทศมีประชากรหลายเชื้อชาติ ในยุโรปใช้ภาษาเดียว เรียนหลายภาษา (ใช้ภาษาถิ่น)

ระบบการเรียนภาษาที่แตกต่าง คือ เรียนภาษาแม่ก่อนแล้วมาเรียนภาษาที่สอง (ภาษาอังกฤษ) เรียนภาษาต่างประเทศเป็นภาษาที่สอง หรือเมื่อโตขึ้นเรียนภาษาที่สอง ในวิชา ศิลปะ พละ ดนตรี เป็นภาษาอังกฤษ ยังคงใช้ชาวต่างประเทศอยู่ ครูมีทุกสัญชาติและมีคุณภาพหลากหลาย

ระบบการใช้ภาษาของประเทศมาเลเซีย การเรียนใช้ภาษาอังกฤษได้สิ้นสุดลงเมื่อไม่ได้เป็นเมืองขึ้นและกลับมาใช้ภาษาตนเอง ในปีค.ศ. 1990 รัฐมีนโยบายให้เรียนทุกวิชาทุกระดับ เป็นภาษาอังกฤษทั้งประเทศโดยไม่คำนึงถึงปัญหาการสรรหาครูผู้สอนมาสอนวิชาคณิตศาสตร์ วิชา



วิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นสาขาวิชาที่ผลิตครูไม่ทันและครูก็ขาดความเชื่อมั่นในการสอน รัฐพยายามหาวิธีการแก้ไขปัญหานี้ ได้แก่ การเพิ่มเงินเดือนให้ครู การจ้างครูชาวต่างชาติ เนื่องจากครูชาวต่างชาติต้องการเงินเดือนสูงทำให้รัฐไม่สามารถจ่ายให้ได้ ส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดแคลนครูชาวต่างชาติ ตามมา

การแก้ปัญหาในประเทศไทย(โรงเรียนจัดการเรียนการสอนแบบสองภาษา) ครูสอนภาษาอังกฤษซึ่งมีความรู้ความสามารถการใช้ภาษาตามหลักไวยากรณ์ หรือ ใช้ครูสอนภาษาอังกฤษเพื่อใช้สอนในวิชาอื่นได้เช่นใช้ภาษาอังกฤษโดยใช้ภาษาวิชาการ แสดงความเป็นเหตุเป็นผล และการวิเคราะห์ ดังนั้นต้องปรับการเรียนภาษาอังกฤษไปใช้กับวิชาอื่นๆได้ สำหรับวิชาศิลปะ ดนตรี พละ ให้ครูเจ้าของประเทศสอนได้ เพราะใช้ภาษาไม่มาก ไม่ให้ใช้ภาษาไทยการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ผลเร็ว หลักสูตร วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ของโรงเรียนจัดการเรียนการสอนแบบสองภาษาสามารถจัดครูไทย และต่างประเทศ สอนร่วมกัน



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารคุณสมบัตินักครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร และศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครตามลำดับความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. แผนการดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ

**ประชากร** คือ โรงเรียนเอกชนสองภาษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 70 โรงเรียน โดยศึกษาเฉพาะโรงเรียนที่ดำเนินการบริหารงานบุคลากรครูชาวต่างชาติเองเท่านั้น

**กลุ่มตัวอย่าง** คือ โรงเรียนเอกชนสองภาษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 59 โรงเรียน โดยผู้วิจัยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) เป็นการสุ่มที่สมาชิกทุกหน่วยของประชากรที่มีจำนวนไม่มากนักแต่มีโอกาสอย่างเท่าเทียม และเป็นอิสระจากกันที่จะได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง เหมาะสมสำหรับใช้กับประชากรที่มีสภาพคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยใช้วิธีจับสลาก (Lottery) กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างได้จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ Robert V. Krejcie แห่งมหาวิทยาลัย Minisota และ Earlyle W. Morgan แห่งมหาวิทยาลัย Texas ได้สร้างตารางขนาดประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่างขึ้นมา เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถเลือกขนาดของกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยไปใช้ได้โดยดูจากตารางนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan

จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
10	10	150	108	460	210	2,200	327
15	14	160	113	480	214	2,400	331
20	19	170	118	500	217	2,600	335
25	24	180	123	550	226	2,800	338
30	28	190	127	600	234	3,000	341
35	32	200	132	650	242	3,500	346
40	36	210	136	700	248	4,000	351
45	40	220	140	750	254	4,500	354
50	44	230	144	800	260	5,000	357
55	48	240	148	850	265	6,000	361
60	52	250	152	900	269	7,000	364
65	56	260	155	950	274	8,000	367
70	59	270	159	1,000	278	9,000	368
75	63	280	162	1,100	285	10,000	370
80	66	290	165	1,200	291	15,000	375
85	70	300	169	1,300	297	20,000	377
90	73	320	175	1,400	302	30,000	379
95	76	340	181	1,500	306	40,000	380
100	80	360	186	1,600	310	50,000	381
110	86	380	191	1,700	313	75,000	382
120	92	400	196	1,800	317	100,000	384
130	97	420	201	1,900	320		
140	103	440	205	2,000	322		

(ที่มา : Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan. Educational and Psychological Measurement, 1970 : 608-609)

### ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่

1. ให้ทางโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร กำหนดผู้ให้ข้อมูล 1 คน ดังนี้

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.2 รองผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.3 หัวหน้าโครงการการสอนสองภาษาในโรงเรียน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

1. แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร (ภาษาไทย) และครูชาวต่างชาติ (ภาษาอังกฤษ) แบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

1.1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

1.2 สอบถามเกี่ยวกับระดับของคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติของสถานศึกษาที่ทำการสอนในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือคือแบบสอบถาม ภายใต้การแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) คือ การวัดได้ครอบคลุมเนื้อหาหรือสาระสำคัญในสิ่งที่ต้องการ และความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) คือ ความสามารถของเครื่องมือที่จะวัดคุณลักษณะหรือพฤติกรรมตามโครงสร้างของทฤษฎี โดยขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน โดยมีเกณฑ์ในการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

(1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการทางด้านบริหารการศึกษา เป็นผู้มีคุณวุฒิการศึกษาสำเร็จการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต โดยเป็นอาจารย์ที่สอนสาขาวิชาบริหารการศึกษา ที่มีผลงานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน หรือเป็นนักวิชาการที่มีงานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน หรือเป็นผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

เอกชนกระทรวงศึกษาธิการที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน

(2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการปฏิบัติที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจการศึกษาระดับคุชฎบัณฑิต และมีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยเป็นหรือเคยเป็นคณะกรรมการพิจารณาการใช้โครงการหลักสูตรภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าความสอดคล้องหรือดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence หรือ IOC) IOC หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ มีค่าอยู่ระหว่าง 1 ถึง -1 ข้อคำถามที่มีความตรงตามเนื้อหาจะมีค่า IOC เข้าใกล้ 1.00 ถ้าข้อใดมีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรจะปรับปรุงข้อคำถามใหม่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548) โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC	หมายถึง	ดัชนีความสอดคล้องA
R	หมายถึง	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
$\sum R$	หมายถึง	ผลรวมของคะแนนพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
N	หมายถึง	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

กำหนดคะแนนของผู้เชี่ยวชาญเป็น +1 หรือ 0 หรือ-1 ดังนี้

+1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อสอบข้อนี้วัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุไว้จริง
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อสอบข้อนี้วัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุไว้
-1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อสอบข้อนี้ไม่ได้วัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุ

เมื่อกำหนดจากสูตรผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลความหมาย คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และนำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

(3) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูชาวต่างชาติในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

(4) นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ ) เพื่อหาค่ามาตรฐานสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กำหนดความเชื่อมั่น 0.85

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากฝ่ายวิชาการ หลักสูตรการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือขอความร่วมมือ หนังสือขอขอบคุณ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากรและแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาและครูชาวต่างชาติไปพร้อมหนังสือนี้ พร้อมแนบของเปล่าและเจ้าหน้าที่ของถึงผู้วิจัย พร้อมติดแสตมป์ และส่งของที่ระลึกส่งไปพร้อมของแบบสอบถามด้วย และสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงเรียนเอกชนสองภาษาต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยติดตามผลการดำเนินงาน โดยติดต่อผู้ที่รับผิดชอบของแต่ละโรงเรียนทางโทรศัพท์ หลังจากส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปแล้ว 10 วัน

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบเดียวกันทั้งของผู้บริหารและครูชาวต่างประเทศ คือวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น โดยใช้สถิติบรรยาย เพื่อบรรยายลักษณะของผู้ตอบแบบวัดการปฏิบัติงานของครู ลักษณะตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของสภาพภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) หาค่าร้อยละ (Percentage) และหาค่าเฉลี่ย (mean)

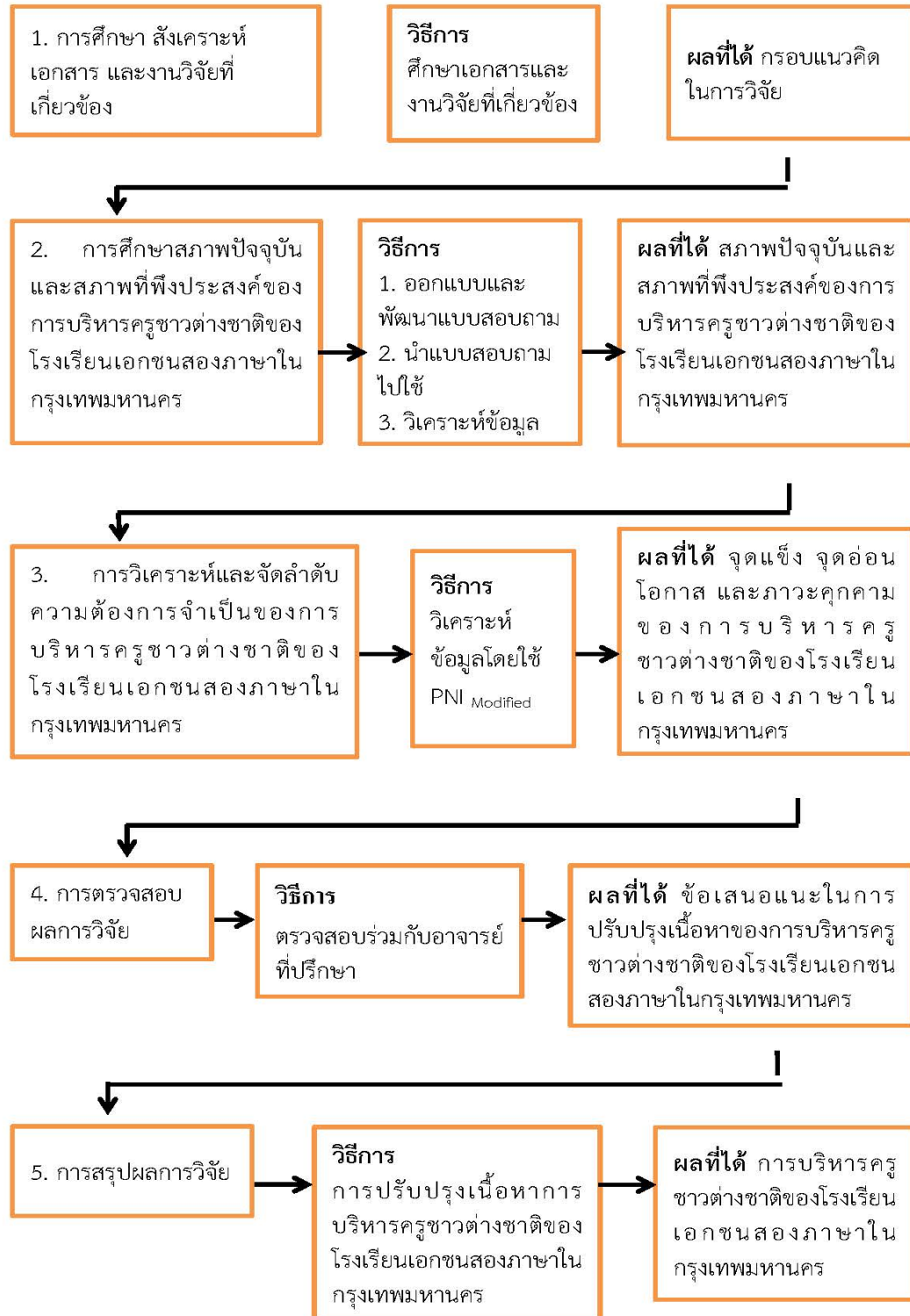
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็นสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ผลรวมของการบริหารครูชาวต่างชาติ (sum) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ระดับการบริหารครูชาวต่างชาติสูงสุด (maximum) และต่ำสุด (minimum) ทำการเปรียบเทียบระดับการบริหารครูชาวต่างชาติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้ปรับสูตรการคำนวณมาจากค่าดัชนี PNI โดยการหารค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) ด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) เพื่อ ถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับโดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็น จากระดับสภาพปัจจุบันแล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่า  $PNI_{Modified}$  โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ( $PNI_{Modified}$ )

$$PNI_{Modified} = (I-D) / D$$

$PNI_{Modified}$	หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	หมายถึงค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง ในงานวิจัยนี้คือ ระดับคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติที่ต้องการพัฒนา
D	หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่จริง ในงานวิจัยนี้คือ ระดับคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติที่มีในปัจจุบัน

## 5. แผนการดำเนินการวิจัย



แผนภาพที่ 2 การดำเนินการวิจัย



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร 2) วิเคราะห์ประเด็นการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร ตามลำดับความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และใช้ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเสนอตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับขั้น และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูชาวต่างชาติดังนี้

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร

#### ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ 1.1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 1.2) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร

### ตอนที่ 1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนในด้าน เพศ อายุ การดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การบริหารโรงเรียน ประสบการณ์ การบริหารหลักสูตรสองภาษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าความถี่ และหาค่าเฉลี่ยร้อยละ ดังข้อมูลในตาราง ที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหารโรงเรียน (n = 59)		จำนวน	ร้อยละ
1.เพศ	ชาย	44	74.6
	หญิง	15	25.4
	รวม	59	100
2.อายุ	30 ปี หรือต่ำกว่า	3	5.1
	31 – 40 ปี	16	27.1
	41 – 50 ปี	31	52.5
	51 – 60 ปี	5	8.5
	60 ปี ขึ้นไป	4	6.8
รวม	59	100	
3.การดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียน	32	54.2
	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	27	45.8
	รวม	59	100
4.ระดับการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี	3	5.1
	ปริญญาโท	36	61.0
	ปริญญาเอก	20	33.9
รวม	59	100	
5.ประสบการณ์การบริหารโรงเรียน	5 ปี หรือน้อยกว่า	9	15.3
	6 – 10 ปี	32	54.2
	11 – 15 ปี	16	27.1
	มากกว่า 15 ปี	2	3.4
รวม	59	100	
6.ประสบการณ์การบริหารหลักสูตรสองภาษา	น้อยกว่า 5 ปี	32	54.2
	5 ปีขึ้นไป	27	45.8
	รวม	59	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสองภาษาตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 59 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 74.6 และเพศหญิง จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 25.4 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามที่พบมากที่สุด คือ มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 รองลงมา มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 52.5 อายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 อายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8 และอายุ 30 ปี หรือต่ำกว่า จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 ตามลำดับ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8 มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 61 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียน 6 – 10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2 รองลงมา มีประสบการณ์บริหารโรงเรียน 11 – 15 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 มีประสบการณ์บริหารหลักสูตรสองภาษาน้อยกว่า 5 ปี จำนวนมากที่สุด 32 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2 และมีประสบการณ์บริหารหลักสูตรมากกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 45.8

### **ตอนที่ 1.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร**

การประเมินสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาเกี่ยวกับคุณสมบัติของครู ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ 1) การออกเสียงและการใช้ภาษา 2) การทำสัญญาปฏิบัติงาน 3) วุฒิทางการศึกษา 4) ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ 5) จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน 6) การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย 7) การร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู 8) การพัฒนาบุคลากร วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ จำแนกเป็นรายการและภาพรวมรายด้าน แล้วนำมาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) ด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับโดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับสภาพปัจจุบันแล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) ดังข้อมูลในตารางที่ 4.2 ถึงตารางที่ 4.10 โดยตารางที่ 4.2 เป็นผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติในภาพรวมรายด้าน

ตารางที่ 4.3 - 4.10 เป็นผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความ ต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติตามรายชื่อ ตารางที่ 4.11 เป็นผลการวิเคราะห์สภาพ ปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความ ต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติราย ด้านจำแนกตามการบริหาร ตารางที่ 4.12 เป็นผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความ ต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติในภาพรวมรายด้านจำแนกตาม การบริหาร ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

**ตารางที่ 4.2** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความ ต้องการจำเป็นของการ บริหารครูชาวต่างชาติในภาพรวมรายด้าน

	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับ ที่
	(D)		แปลผล	(I)		แปลผล		
	Mean	S.D.		Mean	S.D.			
1. การออกเสียงและการใช้ ภาษา	3.61	0.73	ปานกลาง	4.60	0.49	มาก	0.22	8
2. การทำสัญญาปฏิบัติงาน	3.58	0.72	ปานกลาง	4.68	0.43	มาก	0.32	2
3. วุฒิทางการศึกษา	3.69	0.83	ปานกลาง	4.64	0.47	มาก	0.27	4
4. ความสามารถในการใช้ ภาษาอังกฤษ	3.48	0.77	ปานกลาง	4.54	0.51	มาก	0.31	3
5. จิตวิทยาและการจัดการ เรียนการสอน	3.75	0.82	ปานกลาง	4.74	0.43	มาก	0.27	4
6. การอบรมภาษาและ วัฒนธรรมไทย	3.48	0.81	ปานกลาง	4.60	0.48	มาก	0.33	1
7. การร่วมมือและสัมพันธ์ กับเพื่อนครู	3.60	0.84	ปานกลาง	4.53	0.50	มาก	0.26	6
8. การพัฒนาบุคลากร	3.65	0.90	ปานกลาง	4.56	0.50	มาก	0.25	7
รวม	3.60	0.80	ปานกลาง	4.61	0.48	มาก	0.28	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียน เอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (Mean=3.60, S.D.=0.80) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (Mean=3.75, S.D.=0.82) รองลงมาคือ ด้านวุฒิทางการศึกษา (Mean=3.69, S.D.=0.83) ด้านการ พัฒนาบุคลากร (Mean=3.65, S.D.=0.90) ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา (Mean=3.61, S.D.=0.73) ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู (Mean=3.60, S.D.=0.84) ด้านการทำสัญญา

ปฏิบัติงาน (Mean=3.58, S.D.=0.72) ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (Mean=3.48, S.D.=0.77) และด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (Mean=3.48, S.D.=0.81) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean=4.61, S.D.=0.48) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (Mean=4.74, S.D.=0.43) รองลงมาคือ ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน (Mean=4.68, S.D.=0.43) ด้านวุฒิทางการศึกษา (Mean=4.64, S.D.=0.47) ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (Mean=3.60, S.D.=0.48) ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา (Mean=3.60, S.D.=0.49) ด้านการพัฒนาบุคลากร (Mean=3.56, S.D.=0.50) ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (Mean=3.54, S.D.=0.51) และด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู (Mean=4.53, S.D.=0.50) ตามลำดับ

จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย ( $PNI_{Modified} = 0.33$ ) รองลงมาคือ ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน ( $PNI_{Modified} = 0.32$ ) และด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ( $PNI_{Modified} = 0.31$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา ( $PNI_{Modified} = 0.22$ )

**ตารางที่ 4.3** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา

ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)					
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
1.1 โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	4.32	0.75	4.64	0.48	0.07	14
1.2 โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าในอนาคตครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	4.00	0.85	4.58	0.50	0.13	12
1.3 โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	3.47	0.60	4.46	0.50	0.22	7
1.4 โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	3.41	0.59	4.44	0.50	0.23	6
1.5 โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนการพัฒนาการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	3.36	0.58	4.51	0.50	0.26	4
1.6 โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	3.14	0.63	4.59	0.50	0.32	3
1.7 โรงเรียนมีการจัดทำแผนให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	3.12	0.59	4.69	0.46	0.34	2
1.8 โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง เข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	3.03	0.61	4.69	0.46	0.35	1
1.9 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินครูชาวต่างชาติ ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา	3.56	0.90	4.71	0.46	0.24	5

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)					
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
1.10 โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	4.05	0.80	4.54	0.60	0.11	13
1.11 โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	3.69	0.77	4.59	0.50	0.20	8
1.12 โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา	3.78	0.87	4.59	0.50	0.18	10
1.13 โรงเรียนมีการให้คะแนนและสรุปคะแนนการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	3.86	0.84	4.66	0.48	0.17	11
1.14 โรงเรียนมีการประเมินผลการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	3.80	0.87	4.71	0.46	0.19	9
รวม	3.61	0.73	4.60	0.49	0.22	-

จากตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา สภาพปัจจุบันพบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (Mean=4.32, S.D.=0.75) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (Mean=4.05, S.D.=0.80) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (Mean=3.03, S.D.=0.61)

สภาพที่พึงประสงค์พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมีสองรายการคือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษาที่ถูกต้อง (Mean=4.71, S.D.=0.46) และโรงเรียนมีการประเมินผลการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.71, S.D.=0.46) รองลงมามีสองรายการคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (Mean=4.69, S.D.=0.46) และโรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (Mean=4.69, S.D.=0.46)

รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (Mean=4.44, S.D.=0.50)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียง และการใช้ภาษา พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI<sub>Modified</sub> สูงสุดคือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> =0.35) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> =0.34) และโรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> =0.32) ตามลำดับ





**ตารางที่ 4.4** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน

ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
2.1 โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทำสัญญาปฏิบัติงานให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย และมีบทลงโทษหากละเมิดสัญญา	3.69	0.84	4.71	0.45	0.28	11
2.2 โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป	4.53	0.68	4.73	0.44	0.04	14
2.3 โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ครูปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	3.81	0.79	4.56	0.62	0.20	13
2.4 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานเกี่ยวกับการทำสัญญาปฏิบัติงาน และบทลงโทษหากละเมิดสัญญา	3.49	0.77	4.56	0.50	0.31	9
2.5 โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	3.66	0.84	4.47	0.50	0.22	12
2.6 โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	3.53	0.70	4.61	0.49	0.31	9
2.7 โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	3.41	0.81	4.66	0.47	0.37	5
2.8 โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	3.20	0.83	4.66	0.47	0.46	1
2.9 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	3.44	0.93	4.78	0.41	0.39	3

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
2.10 โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญา	3.56	0.95	4.78	0.41	0.34	8
2.11 โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือวัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	3.44	0.93	4.73	0.44	0.37	5
2.12 โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือวัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	3.47	0.94	4.78	0.41	0.38	4
2.13 โรงเรียนมีการให้คะแนนครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	3.42	0.97	4.78	0.41	0.40	2
2.14 โรงเรียนมีการประเมินผลครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	3.53	0.92	4.78	0.41	0.35	7
รวม	3.58	0.72	4.68	0.43	0.32	-

จากตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน สภาพปัจจุบันพบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป (Mean=4.53, S.D.=0.68) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (Mean=3.81, S.D.=0.79) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (Mean=3.20, S.D.=0.83)

สภาพที่พึงประสงค์พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมีห้ารายการคือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (Mean=4.78, S.D.=0.41) โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่จะใช้วัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน (Mean=4.78, S.D.=0.41) โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือวัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน (Mean=4.78, S.D.=0.41) โรงเรียนมีการให้คะแนนครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน (Mean=4.78, S.D.=0.41) และโรงเรียนมีการประเมินผลครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน (Mean=4.78, S.D.=0.41) รองลงมา มีสองรายการคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป (Mean= 4.73, S.D.=0.44) โรงเรียนมีการ

สร้างและเลือกเครื่องมือวัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน (Mean=4.73, S.D.=0.44) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (Mean=4.47, S.D.=0.50)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI<sub>Modified</sub> สูงสุดคือ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (PNI<sub>Modified</sub> =0.46) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการให้คะแนนครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) และ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (PNI<sub>Modified</sub> =0.39) ตามลำดับ



**ตารางที่ 4.5** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านวุฒิทางการศึกษา

ด้านวุฒิทางการศึกษา	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
3.1 โรงเรียนมีการกำหนดว่าครูชาวต่างชาติทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง	3.47	0.97	4.88	0.33	0.40	2
3.2 โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร	4.69	0.46	4.71	0.46	0.01	14
3.3 โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	3.81	0.66	4.66	0.48	0.22	9
3.4 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	3.41	0.93	4.71	0.46	0.38	3
3.5 โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	3.61	0.85	4.66	0.48	0.38	3
3.6 โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	3.53	0.94	4.54	0.50	0.29	7
3.7 โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	3.36	0.66	4.54	0.50	0.35	6
3.8 โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	3.08	0.75	4.54	0.50	0.37	5
3.9 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง	3.19	0.92	4.76	0.43	0.49	1

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านวุฒิทางการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)					
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
3.10 โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่จะใช้ตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	3.80	0.96	4.76	0.43	0.25	8
3.11 โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	3.81	0.96	4.59	0.50	0.20	10
3.12 โรงเรียนมีการดำเนินการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	4.05	0.92	4.59	0.50	0.13	13
3.13 โรงเรียนมีการให้คะแนนการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	3.95	0.84	4.53	0.50	0.15	12
3.14 โรงเรียนมีการประเมินผลการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	3.85	0.94	4.53	0.60	0.18	11
รวม	3.69	0.83	4.64	0.47	0.27	-

จากตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านวุฒิทางการศึกษา สภาพปัจจุบันพบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร (Mean=4.69, S.D.=0.46) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการดำเนินการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.05, S.D.=0.92) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (Mean=3.08, S.D.=0.75)

สภาพที่พึงประสงค์พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีสองรายการคือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง (Mean=4.76, S.D.=0.43) และโรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่จะใช้ตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.76, S.D.=0.43) รองลงมาทั้งสองรายการคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร (Mean=4.71, S.D.=0.46) และโรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.71, S.D.=0.46) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมีสองรายการคือ โรงเรียนมีการให้คะแนนการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (Mean= 4.53, S.D.=0.50) และ

โรงเรียนมีการประเมินผลการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.53, S.D.=0.50)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านวุฒิทางการศึกษา พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI<sub>Modified</sub> สูงสุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง (PNI<sub>Modified</sub> =0.49) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดว่าครูชาวต่างชาติทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) ลำดับถัดไปมีสองรายการคือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.38) และโรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.38)



**ตารางที่ 4.6** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)					
	Mean	S.D	Mean	S.D.		
4.1 โรงเรียนมีการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติทั้งที่เป็นเจ้าของภาษาและไม่ใช่เจ้าของภาษา	3.88	0.93	4.69	0.46	0.21	13
4.2 โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร	4.64	0.48	4.70	0.50	0.03	14
4.3 โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	3.35	0.58	4.49	0.50	0.34	7
4.4 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	3.32	0.70	4.53	0.60	0.36	4
4.5 โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	3.22	0.54	4.37	0.58	0.36	4
4.6 โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	3.12	0.78	4.51	0.50	0.45	2
4.7 โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	3.14	0.54	4.44	0.50	0.42	3
4.8 โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	3.00	0.53	4.44	0.50	0.48	1
4.9 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	3.73	0.96	4.61	0.49	0.24	12

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)		(I)			
	Mean	S.D	Mean	S.D.		
4.10 โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	3.66	0.80	4.61	0.49	0.26	11
4.11 โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	3.31	0.79	4.47	0.50	0.35	6
4.12 โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	3.39	0.93	4.47	0.50	0.32	8
4.13 โรงเรียนมีการให้คะแนนความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	3.47	0.95	4.51	0.50	0.30	9
4.14 โรงเรียนมีการประเมินผลความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	3.54	0.93	4.58	0.50	0.29	10
รวม	3.48	0.77	4.54	0.51	0.31	-

จากตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ สภาพปัจจุบันพบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร (Mean=4.64, S.D.=0.48) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติทั้งที่เป็นเจ้าของภาษาและไม่ใช่อเจ้าของภาษา (Mean=3.88, S.D.=0.93) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (Mean=3.00, S.D.=0.53)

สภาพที่พึงประสงค์พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร (Mean=4.70, S.D.=0.50) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติทั้งที่เป็นเจ้าของภาษา และไม่ใช่อเจ้าของภาษา (Mean=4.69, S.D.=0.46) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผน



กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.37, S.D.=0.58)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI Modified สูงสุดคือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (PNI Modified =0.48) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (PNI Modified =0.45) และ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (PNI Modified =0.42) ตามลำดับ



**ตารางที่ 4.7** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน

ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	Mean	S.D	Mean	S.D.		
5.1 โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทุกคนต้องมี ความรู้ด้านจิตวิทยา มีความเข้าใจนักเรียน และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	3.58	0.95	4.71	0.46	0.32	5
5.2 โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติ หากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้องกับนักเรียน หรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน	4.64	0.58	4.78	0.42	0.03	14
5.3 โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาคูครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	3.69	0.70	4.68	0.47	0.27	6
5.4 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	3.72	0.89	4.73	0.44	0.27	6
5.5 โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์ การพัฒนาคูครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	3.51	0.80	4.78	0.42	0.36	4
5.6 โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาคูครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	3.42	0.86	4.80	0.41	0.40	2
5.7 โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาคูครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	3.42	0.79	4.81	0.39	0.41	1
5.8 โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาคูครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	3.32	0.94	4.64	0.48	0.40	2
5.9 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	3.64	0.87	4.61	0.49	0.27	6

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)		ประสงค์ (I)			
	Mean	S.D	Mean	S.D.		
5.10 โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	3.73	0.91	4.54	0.50	0.22	11
5.11 โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	3.85	0.87	4.83	0.38	0.26	9
5.12 โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	4.03	0.79	4.83	0.38	0.20	13
5.13 โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	3.97	0.79	4.78	0.42	0.21	12
5.14 โรงเรียนมีการประเมินผลการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	3.92	0.82	4.83	0.38	0.23	10
รวม	3.75	0.82	4.74	0.43	0.27	-

จากตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน สภาพปัจจุบันพบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้องกับนักเรียนหรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน (Mean=4.64, S.D.=0.58) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.03, S.D.=0.79) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาคูครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (Mean=3.32, S.D.=0.94)

สภาพที่พึงประสงค์พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมีสามรายการคือ โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.83, S.D.=0.38) โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.83, S.D.=0.38) และ

โรงเรียนมีการประเมินผลการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.83, S.D.=0.38) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (Mean=4.81, S.D.=0.39) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน (Mean=4.54, S.D.=0.50)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้าน จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI Modified สูงสุดคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified =0.41) รองลงมามีสองรายการคือ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified =0.40) โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified =0.40) และ โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified =0.36) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.8** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)					
	Mean	S.D	Mean	S.D.		
6.1 โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง	3.81	0.80	4.46	0.48	0.22	12
6.2 โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	4.27	0.87	4.44	0.60	0.04	14
6.3 โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	3.25	0.44	4.54	0.50	0.40	3
6.4 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดครูชาวต่างชาติด้านการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	3.47	0.86	4.54	0.50	0.31	10
6.5 โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	3.76	0.90	4.54	0.50	0.21	13
6.6 โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	3.46	0.75	4.54	0.50	0.31	10
6.7 โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	3.34	0.69	4.49	0.50	0.35	8
6.8 โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	3.29	0.67	4.49	0.50	0.37	5
6.9 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	3.58	0.86	4.81	0.39	0.35	8
6.10 โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดการอบรมเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทย	3.46	0.77	4.71	0.46	0.36	6
6.11 โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการได้รับภาษาและวัฒนธรรมไทย	3.41	0.93	4.75	0.44	0.39	4

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)		ประสงค์ (I)			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
6.12 โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	3.22	0.94	4.66	0.48	0.46	2
6.13 โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	3.12	0.94	4.69	0.46	0.51	1
6.14 โรงเรียนมีการประเมินผลการได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทย	3.36	0.98	4.58	0.50	0.36	6
รวม	3.48	0.81	4.60	0.48	0.33	-

จากตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย สภาพปัจจุบันพบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (Mean=4.27, S.D.=0.87) รองลงมาคือโรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง (Mean=3.81, S.D.=0.80) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือโรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (Mean=3.12, S.D.=0.94)

สภาพที่พึงประสงค์พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (Mean=4.81, S.D.=0.39) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการได้รับภาษาและวัฒนธรรมไทย (Mean=4.75, S.D.=0.44) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดการอบรมเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทย (Mean=4.71, S.D.=0.46)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้าน การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI<sub>Modified</sub> สูงสุดคือ โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.51) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.46) และโรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.9** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู

ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)					
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
7.1 โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู	3.56	0.99	4.69	0.46	0.32	5
7.2 โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติ หากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ขาดความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู	4.39	0.70	4.56	0.50	0.04	14
7.3 โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	3.51	0.68	4.51	0.50	0.29	7
7.4 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	3.56	0.77	4.51	0.50	0.27	8
7.5 โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	3.44	0.88	4.46	0.50	0.30	6
7.6 โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	3.39	0.77	4.69	0.46	0.39	2
7.7 โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	3.20	0.76	4.64	0.48	0.45	1
7.8 โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	3.31	0.80	4.54	0.50	0.37	3
7.9 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	3.41	0.83	4.59	0.50	0.35	4
7.10 โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	3.68	0.90	4.62	0.49	0.26	9

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)		ประสงค์ (I)			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
7.11 โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัด ความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครู ชาวต่างชาติ	3.80	0.89	4.41	0.50	0.16	13
7.12 โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบความร่วมมือ และความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	3.81	0.92	4.46	0.50	0.17	11
7.13 โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการความ ร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครู ชาวต่างชาติ	3.71	0.95	4.34	0.58	0.17	11
7.14 โรงเรียนมีการประเมินผลการความร่วมมือและ ความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	3.66	0.99	4.34	0.48	0.19	10
รวม	3.60	0.84	4.53	0.50	0.26	-

จากตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู สภาพปัจจุบันพบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ขาดความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู (Mean=4.39, S.D.=0.70) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ (Mean=3.81, S.D.=0.92) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือโรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ (Mean=3.20, S.D.=0.76)

สภาพที่พึงประสงค์พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีสองรายการ คือโรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู (Mean=4.69, S.D.=0.46) โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (Mean=4.69, S.D.=0.46) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ (Mean=4.64, S.D.=0.48) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมีสองรายการคือ โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.34, S.D.=0.58) โรงเรียนมีการประเมินผลการความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ (Mean=4.34, S.D.=0.58)



การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI<sub>Modified</sub> สูงสุดคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.45) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (PNI<sub>Modified</sub> =0.39) และโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ(PNI<sub>Modified</sub> =0.37) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.10** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการพัฒนาบุคลากร

ด้านการพัฒนาบุคลากร	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	(D)	(I)	(D)	(I)		
	Mean	S.D	Mean	S.D.		
8.1 โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนาโดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี	3.63	0.96	4.78	0.42	0.32	1
8.2 โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนา ไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้	4.22	0.87	4.51	0.60	0.07	14
8.3 โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาคูครูชาวต่างชาติ	3.66	0.78	4.54	0.50	0.24	9
8.4 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการพัฒนาคูครูชาวต่างชาติ	3.49	0.86	4.54	0.50	0.30	4
8.5 โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาคูครูชาวต่างชาติ	3.54	0.84	4.47	0.50	0.26	6
8.6 โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผน กลยุทธ์	3.44	0.77	4.53	0.50	0.32	1
8.7 โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาคูครูชาวต่างชาติ	3.64	0.92	4.53	0.50	0.24	9
8.8 โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ	3.44	0.90	4.53	0.50	0.32	1
8.9 โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	3.58	0.91	4.59	0.50	0.28	5

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาบุคลากร	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับ ที่
	(D)		ประสงค์ (I)			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
8.10 โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือ การพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	3.64	0.99	4.59	0.50	0.26	6
8.11 โรงเรียนได้ดำเนินการทดสอบบุคลากรครู ชาวต่างชาติ	3.63	0.95	4.54	0.50	0.25	8
8.12 โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนา บุคลากรครูชาวต่างชาติ	3.90	0.90	4.59	0.50	0.18	13
8.13 โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนา บุคลากรครูชาวต่างชาติ	3.64	0.99	4.53	0.50	0.24	9
8.14 โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู ชาวต่างชาติ	3.68	0.95	4.53	0.50	0.23	12
รวม	3.65	0.90	4.56	0.50	0.25	-

จากตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการพัฒนาบุคลากร สภาพปัจจุบันพบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือโรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนา ไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้ (Mean=4.22, S.D.=0.87) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (Mean=3.90, S.D.=0.90) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมีสองรายการคือ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (Mean=3.44, S.D.=0.77) และโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ (Mean=3.44, S.D.=0.90)

สภาพที่พึงประสงค์พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี (Mean=4.78, S.D.=0.42) รองลงมามีสามรายการคือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (Mean=4.59, S.D.=0.50) โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (Mean=4.59, S.D.=0.50) และโรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (Mean=4.59, S.D.=0.50) รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ (Mean=4.47, S.D.=0.50)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งรายการที่มีค่า PNI Modified สูงสุดมีสามรายการคือ โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี (PNI Modified =0.32) โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (PNI Modified =0.32) และโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ (PNI Modified =0.32) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (PNI Modified =0.28) ลำดับถัดไปมีสองรายการคือ โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ (PNI Modified =0.26) โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (PNI Modified =0.26) ตามลำดับ

จากผลการพิจารณาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติในแต่ละด้านจำแนกตามรายชื่อ ทำให้ทราบรายละเอียดของการบริหารตามรายชื่อ ทำให้ไม่เห็นภาพรวมของการบริหารในแต่ละด้าน ได้แก่ การวางแผนการนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติรายด้านจำแนกตามการบริหารดังตารางที่ 4.11 และ ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติในภาพรวมรายด้านจำแนกตามการบริหาร ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติรายด้านจำแนกตามการบริหาร

กระบวนการบริหาร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	Mean	S.D	Mean	S.D		
<b>1. ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา</b>						
1.1 การวางแผน	3.71	0.67	4.53	0.50	0.18	2
1.2 การนำไปปฏิบัติ	3.10	0.61	4.66	0.47	0.34	1
1.3 การประเมินผล	3.79	0.84	4.63	0.50	0.18	2
รวม	3.53	0.71	4.61	0.49	0.23	-
<b>2. ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน</b>						
2.1 การวางแผน	3.84	0.78	4.61	0.51	0.21	3
2.2 การนำไปปฏิบัติ	3.38	0.78	4.64	0.48	0.38	1
2.3 การประเมินผล	3.48	0.94	4.77	0.42	0.37	2
รวม	3.57	0.83	4.67	0.47	0.32	-
<b>3. ด้านวุฒิทางการศึกษา</b>						
3.1 การวางแผน	3.80	0.77	4.72	0.44	0.28	2
3.2 การนำไปปฏิบัติ	3.32	0.78	4.54	0.50	0.34	1
3.3 การประเมินผล	3.78	0.92	4.63	0.49	0.23	3
รวม	3.63	0.82	4.63	0.48	0.28	-
<b>4. ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ</b>						
4.1 การวางแผน	3.68	0.65	4.56	0.53	0.26	3
4.2 การนำไปปฏิบัติ	3.09	0.62	4.46	0.50	0.45	1
4.3 การประเมินผล	3.52	0.89	4.54	0.50	0.30	2
รวม	3.43	0.72	4.52	0.51	0.34	-
<b>5. ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน</b>						
5.1 การวางแผน	3.83	0.78	4.74	0.45	0.21	3
5.2 การนำไปปฏิบัติ	3.39	0.86	4.75	0.43	0.40	1
5.3 การประเมินผล	3.86	0.84	4.74	0.43	0.23	2
รวม	3.69	0.83	4.74	0.44	0.28	-
<b>6. ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย</b>						
6.1 การวางแผน	3.71	0.77	4.50	0.52	0.24	3
6.2 การนำไปปฏิบัติ	3.36	0.70	4.51	0.50	0.34	2
6.3 การประเมินผล	3.36	0.90	4.70	0.46	0.41	1
รวม	3.48	0.79	4.57	0.49	0.33	-

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	Mean	S.D	Mean	S.D		
<b>7. ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู</b>						
7.1 การวางแผน	3.69	0.80	4.55	0.49	0.24	2
7.2 การนำไปปฏิบัติ	3.30	0.78	4.62	0.48	0.40	1
7.3 การประเมินผล	3.68	0.91	4.46	0.51	0.22	3
รวม	3.56	0.83	4.54	0.49	0.29	-
<b>8. ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>						
8.1 การวางแผน	3.71	0.86	4.57	0.50	0.24	2
8.2 การนำไปปฏิบัติ	3.51	0.86	4.53	0.50	0.29	1
8.3 การประเมินผล	3.68	0.95	4.56	0.50	0.24	2
รวม	3.60	0.80	4.61	0.48	0.28	-

จากตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติรายด้านจำแนกตามการบริหารเป็นดังนี้

ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การประเมินผล (Mean=3.79, S.D.=0.84) รองลงมาคือ การวางแผน (Mean=3.71, S.D.=0.67) และการนำไปปฏิบัติ (Mean=3.10, S.D.=0.61) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่า การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือการนำไปปฏิบัติ (Mean=4.66, S.D.=0.47) รองลงมาคือ การประเมินผล (Mean=4.63, S.D.=0.50) และการวางแผน (Mean=4.53, S.D.=0.50) ตามลำดับ การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติ ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่าโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารด้านการนำไปปฏิบัติมากที่สุด (PNI<sub>Modified</sub> =0.34) รองลงมาคือ การประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.18) และการวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.18) ตามลำดับ

ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การวางแผน (Mean=3.84, S.D.=0.78) รองลงมาคือ การประเมินผล (Mean=3.48, S.D.=0.94) และการนำไปปฏิบัติ (Mean=3.38, S.D.=0.78) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงานพบว่า การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การประเมินผล (Mean=4.77, S.D.=0.42) รองลงมาคือ การนำไปปฏิบัติ (Mean=4.64, S.D.=0.48) และ การวางแผน (Mean=4.61, S.D.=0.51) ตามลำดับ การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติ

ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน พบว่าโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารด้านการนำไปปฏิบัติมากที่สุด (PNI<sub>Modified</sub> =0.38) รองลงมาคือ การประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.37) และการวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) ตามลำดับ

ด้านวุฒิทางการศึกษา เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การวางแผน (Mean=3.80, S.D.=0.77) รองลงมาคือ การประเมินผล (Mean=3.78, S.D.=0.92) และ การนำไปปฏิบัติ (Mean=3.32, S.D.=0.78) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านวุฒิทางการศึกษาพบว่า การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การวางแผน (Mean=4.72, S.D.=0.44) รองลงมาคือ การประเมินผล (Mean=4.63, S.D.=0.49) และ การนำไปปฏิบัติ (Mean=4.54, S.D.=0.50) ตามลำดับ การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านวุฒิทางการศึกษา พบว่าโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารด้านการนำไปปฏิบัติมากที่สุด (PNI<sub>Modified</sub> =0.34) รองลงมาคือ การวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.28) และการประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.23) ตามลำดับ

ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การวางแผน (Mean=3.68, S.D.=0.65) รองลงมาคือ การประเมินผล (Mean=3.52, S.D.=0.89) และ การนำไปปฏิบัติ (Mean=3.09, S.D.=0.62) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่า การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การวางแผน (Mean=4.56, S.D.=0.53) รองลงมาคือ การประเมินผล (Mean=4.54, S.D.=0.50) และการนำไปปฏิบัติ (Mean=4.46, S.D.=0.50) ตามลำดับ การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่าโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารด้านการนำไปปฏิบัติมากที่สุด (PNI<sub>Modified</sub> =0.45) รองลงมาคือ การประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.30) และการวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.26) ตามลำดับ

ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การประเมินผล (Mean=3.86, S.D.=0.84) รองลงมาคือ การวางแผน (Mean=3.83, S.D.=0.78) และการนำไปปฏิบัติ (Mean=3.39, S.D.=0.86) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอนพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การนำไปปฏิบัติ (Mean=4.75, S.D.=0.43) รองลงมาคือ การวางแผน (Mean=4.74, S.D.=0.45) และการประเมินผล (Mean=4.74, S.D.=0.43) ตามลำดับ การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน พบว่าโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารด้านการนำไปปฏิบัติมากที่สุด (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) รองลงมาคือ การประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.23) และการวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) ตามลำดับ

ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การวางแผน (Mean=3.71, S.D.=0.77) รองลงมาคือ การประเมินผล (Mean=3.36, S.D.=0.90) และ การนำไปปฏิบัติ (Mean=3.36, S.D.=0.70) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การประเมินผล (Mean=4.70, S.D.=0.52) รองลงมาคือ การนำไปปฏิบัติ (Mean=4.51, S.D.=0.50) และการวางแผน (Mean=4.50, S.D.=0.52) ตามลำดับ การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย พบว่าโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารด้านการประเมินผลมากที่สุด (PNI<sub>Modified</sub> =0.41) รองลงมาคือ การนำไปปฏิบัติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.34) และการวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) ตามลำดับ

ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การวางแผน (Mean=3.69, S.D.=0.80) รองลงมาคือ การประเมินผล (Mean=3.68, S.D.=0.91) และการนำไปปฏิบัติ (Mean=3.30, S.D.=0.78) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครูพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การนำไปปฏิบัติ (Mean=4.62, S.D.=0.48) รองลงมาคือ การวางแผน (Mean=4.55, S.D.=0.49) และการประเมินผล (Mean=4.46, S.D.=0.51) ตามลำดับ การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู พบว่าโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารด้านการนำไปปฏิบัติมากที่สุด (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) รองลงมาคือ การวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) และการประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.22) ตามลำดับ

ด้านการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การวางแผน (Mean=3.69, S.D.=0.80) รองลงมาคือ การประเมินผล (Mean=3.69, S.D.=0.80) และการนำไปปฏิบัติ (Mean=3.69, S.D.=0.80) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนาบุคลากรพบว่าการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การวางแผน (Mean=4.57, S.D.=0.50) รองลงมาคือ การประเมินผล (Mean=4.56, S.D.=0.50) และการนำไปปฏิบัติ (Mean=4.53, S.D.=0.50) ตามลำดับ การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่าโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารด้านการนำไปปฏิบัติมากที่สุด (PNI<sub>Modified</sub> =0.29) รองลงมาคือ การวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) และการประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.12** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติในภาพรวมรายด้านจำแนกตามการบริหาร

กระบวนการบริหาร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	Mean	S.D	Mean	S.D		
<b>1. ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา</b>						
1.1 การวางแผน	3.71	0.67	4.53	0.50	0.18	23
1.2 การนำไปปฏิบัติ	3.10	0.61	4.66	0.47	0.34	7
1.3 การประเมินผล	3.79	0.84	4.63	0.50	0.18	23
<b>2. ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน</b>						
2.1 การวางแผน	3.84	0.78	4.61	0.51	0.21	21
2.2 การนำไปปฏิบัติ	3.38	0.78	4.64	0.48	0.38	5
2.3 การประเมินผล	3.48	0.94	4.77	0.42	0.37	6
<b>3. ด้านวุฒิทางการศึกษา</b>						
3.1 การวางแผน	3.80	0.77	4.72	0.44	0.28	12
3.2 การนำไปปฏิบัติ	3.32	0.78	4.54	0.50	0.34	7
3.3 การประเมินผล	3.78	0.92	4.63	0.49	0.23	18
<b>4. ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ</b>						
4.1 การวางแผน	3.68	0.65	4.56	0.53	0.26	13
4.2 การนำไปปฏิบัติ	3.09	0.62	4.46	0.50	0.45	1
4.3 การประเมินผล	3.52	0.89	4.54	0.50	0.30	10
<b>5. ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน</b>						
5.1 การวางแผน	3.83	0.78	4.74	0.45	0.21	21
5.2 การนำไปปฏิบัติ	3.39	0.86	4.75	0.43	0.40	3
5.3 การประเมินผล	3.86	0.84	4.74	0.43	0.23	18
<b>6. ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย</b>						
6.1 การวางแผน	3.71	0.77	4.50	0.52	0.24	14
6.2 การนำไปปฏิบัติ	3.36	0.70	4.51	0.50	0.34	7
6.3 การประเมินผล	3.36	0.90	4.70	0.46	0.41	2
<b>7. ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู</b>						
7.1 การวางแผน	3.69	0.80	4.55	0.49	0.24	14
7.2 การนำไปปฏิบัติ	3.30	0.78	4.62	0.48	0.40	3
7.3 การประเมินผล	3.68	0.91	4.46	0.51	0.22	20



ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร	สภาพปัจจุบัน (D)		สภาพที่พึงประสงค์ (I)		PNI <sub>Mod</sub>	ลำดับที่
	Mean	S.D	Mean	S.D		
<b>8. ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>						
8.1 การวางแผน	3.71	0.86	4.57	0.50	0.24	14
8.2 การนำไปปฏิบัติ	3.51	0.86	4.53	0.50	0.29	11
8.3 การประเมินผล	3.68	0.95	4.56	0.50	0.24	14
รวม	3.60	0.80	4.61	0.48	0.28	-

จากตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติในภาพรวมรายด้านจำแนกตามการบริหาร พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การประเมินผลด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (Mean=3.86, S.D.=0.84) รองลงมาคือ การวางแผนด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน (Mean=3.84, S.D.=0.78) และการวางแผนด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (Mean=3.83, S.D.=0.78) ตามลำดับ สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การนำไปปฏิบัติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (Mean=3.09, S.D.=0.62) รองลงมาคือ การนำไปปฏิบัติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา (Mean=3.10, S.D.=0.61) และการนำไปปฏิบัติด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู (Mean=3.30, S.D.=0.78) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การประเมินผลด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน (Mean=4.77, S.D.=0.42) รองลงมาคือ การนำไปปฏิบัติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (Mean=4.75, S.D.=0.43) และการวางแผนด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (Mean=4.74, S.D.=0.45) และการประเมินผลด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (Mean=4.74, S.D.=0.43) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมีสองรายการ คือ การนำไปปฏิบัติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (Mean=4.46, S.D.=0.50) และการประเมินผลด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู (Mean=4.46, S.D.=0.51) รองลงมาคือ การวางแผนด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (Mean=4.50, S.D.=0.52) และการนำไปปฏิบัติด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (Mean=4.51, S.D.=0.50) ตามลำดับ

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามการบริหาร พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การนำไปปฏิบัติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (PNI<sub>Modified</sub> =0.45) รองลงมาคือ การประเมินผลด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.41) และการนำไปปฏิบัติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) และการนำไปปฏิบัติด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) ตามลำดับ ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดมีสองรายการ คือ การวางแผนและการประเมินผลด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา (PNI<sub>Modified</sub> =0.18) รองลงมามีสองรายการที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากัน คือ การวางแผนด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) และการวางแผนด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) ตามลำดับ

## **ตอนที่ 2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร**

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ 2.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร 2.2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

### **ตอนที่ 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร**

ผู้วิจัยวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร จากค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) ของแต่ละข้อเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน ถ้าค่า PNI<sub>Modified</sub> ของแต่ละข้อมีค่ามากกว่าค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้านจัดเป็นจุดอ่อน (Weakness) ถ้ามีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้านจัดเป็นจุดแข็ง (Strength) ดังข้อมูลในตารางที่ 4.13 - ตารางที่ 4.20

**ตารางที่ 4.13** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร ตามรายข้อด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา

ผลการวิเคราะห์ SWOT	รายการ	ผลการวิเคราะห์	
		PNI	แปลผล
S : Strength (จุดแข็ง)	1. โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	0.07	S1
	2. โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียง และการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	0.11	S2
	3. โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าในอนาคตครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	0.13	S3
	4. โรงเรียนมีการให้คะแนนสรุปการออกเสียงและการใช้ภาษาของครู ชาวต่างชาติ	0.17	S4
	5. โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียง และการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	0.18	S5
	6. โรงเรียนมีการประเมินผลการออกเสียงและการใช้ภาษาของครู ชาวต่างชาติ	0.19	S6
	7. โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียงและ การใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	0.20	S7
	8. โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการออกเสียง การเน้นเสียง ความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	0.22	S8
W : Weakness (จุดอ่อน)	1. โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออก เสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	0.35	W1
	2. โรงเรียนมีการจัดทำแผนให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้น เสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	0.34	W2
	3. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติให้ครูชาวต่างชาติมีการ ออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ ถูกต้อง	0.32	W3
	4. โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนการพัฒนาการออกเสียงและ การใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	0.26	W4
	5. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินครูชาวต่างชาติด้าน การออกเสียงและการใช้ภาษาที่ถูกต้อง	0.24	W5
	6. โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการออกเสียง การเน้นเสียง มีความ เข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	0.23	W6
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (Mean)</b>		0.22	-

จากตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.22 ดังนั้น รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.22 เป็นจุดแข็ง และ รายการที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.22 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่ามีจุดแข็ง 8 รายการเรียงตามลำดับจากจุดแข็งมากที่สุดไปยังจุดแข็งน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.07) โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.11) โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าในอนาคตครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.13) โรงเรียนมีการให้คะแนนสรุปการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.17) โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.18) โรงเรียนมีการประเมินผลการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.19) โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.20) และโรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการออกเสียง การเน้นเสียง ความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.22) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่ามีจุดอ่อน 6 รายการเรียงตามลำดับจากจุดอ่อนมากที่สุดไปยังจุดอ่อนน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.35) โรงเรียนมีการจัดทำแผนให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.34) โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.32) โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนการพัฒนาการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.26) โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษาที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.24) และโรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.23) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.14** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ SWOT	รายการ	ผลการวิเคราะห์	
		PNI	แปลผล
S : Strength (จุดแข็ง)	1. โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปี การศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป	0.04	S1
	2. โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์ให้ครูปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	0.20	S2
	3. โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	0.22	S3
	4. โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทำสัญญาปฏิบัติงานให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย และมีบทลงโทษหากละเมิดสัญญา	0.28	S4
	5. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานเกี่ยวกับการทำสัญญาปฏิบัติงาน และมีบทลงโทษหากละเมิดสัญญา	0.31	S5
	6. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	0.31	S5
W : Weakness (จุดอ่อน)	1. โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	0.46	W1
	2. โรงเรียนมีการให้คะแนนครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	0.40	W2
	3. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	0.39	W3
	4. โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือวัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	0.38	W4
	5. โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือวัดว่า W ครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	0.37	W5
	6. โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	0.37	W5
	7. โรงเรียนมีการประเมินผลครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	0.35	W7
	8. โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญา	0.34	W8
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (Mean)</b>		0.32	-

จากตารางที่ 4.14 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมคือ 0.32 ดังนั้น รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.32 เป็นจุดแข็ง และรายการที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.32 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน พบว่ามีจุดแข็ง 6 รายการเรียงตามลำดับจากจุดแข็งมากที่สุดไปยังจุดแข็งน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป (PNI<sub>Modified</sub> =0.04) โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์ให้ครูปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (PNI<sub>Modified</sub> =0.20) โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (PNI<sub>Modified</sub> =0.22) โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทำสัญญาปฏิบัติงานให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย และมีบทลงโทษหากละเมิดสัญญา (PNI<sub>Modified</sub> =0.28) โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานเกี่ยวกับการทำสัญญาปฏิบัติงาน และบทลงโทษหากละเมิดสัญญา (PNI<sub>Modified</sub> =0.31) และโรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (PNI<sub>Modified</sub> =0.31) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่ามีจุดอ่อน 8 รายการเรียงตามลำดับ จากจุดอ่อนมากที่สุดไปยังจุดอ่อนน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (PNI<sub>Modified</sub> =0.46) โรงเรียนมีการให้คะแนนครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (PNI<sub>Modified</sub> =0.39) โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือวัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน (PNI<sub>Modified</sub> =0.38) โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือวัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน (PNI<sub>Modified</sub> =0.37) โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย (PNI<sub>Modified</sub> =0.37) โรงเรียนมีการประเมินผลครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน (PNI<sub>Modified</sub> =0.35) และโรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญา (PNI<sub>Modified</sub> =0.34) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานครด้านวุฒิทางการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ SWOT	รายการ	ผลการวิเคราะห์	
		PNI <sub>Mod</sub>	แปลผล
S : Strength (จุดแข็ง)	1. โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร	0.01	S1
	2. โรงเรียนมีการดำเนินการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.13	S2
	3. โรงเรียนมีการให้คะแนนการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.15	S3
	4. โรงเรียนมีการประเมินผลการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.18	S4
	5. โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.20	S5
	6. โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.22	S6
	7. โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่จะใช้ตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.25	S7
W : Weakness (จุดอ่อน)	1. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง	0.49	W1
	2. โรงเรียนมีการกำหนดว่าครูชาวต่างชาติทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง	0.40	W2
	3. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.38	W3
	4. โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.38	W3
	5. โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.37	W5
	6. โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.35	W6
	7. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	0.29	W7
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (Mean)</b>		0.27	-

จากตารางที่ 4.15 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติ ของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ด้านวุฒิทางการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.27 ดังนั้น รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.27 เป็นจุดแข็ง และรายการที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.27 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์ด้านวุฒิทางการศึกษา พบว่ามีจุดแข็ง 7 รายการ เรียงตามลำดับ จากจุดแข็งมากที่สุดไปยังจุดแข็งน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหาก ครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร (PNI<sub>Modified</sub> =0.01) โรงเรียนมีการดำเนินการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.13) โรงเรียนมีการให้คะแนนการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.15) โรงเรียนมีการประเมินผลการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.18) โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.20) โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.22) และโรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่จะใช้ตรวจสอบวุฒิทางการศึกษา ของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.25) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ด้านวุฒิทางการศึกษา พบว่ามีจุดอ่อน 7 รายการเรียงตามลำดับ จากจุดอ่อนมากที่สุดไปยังจุดอ่อนน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครู ชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่ เกี่ยวข้อง (PNI<sub>Modified</sub> =0.49) โรงเรียนมีการกำหนดว่าครูชาวต่างชาติทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็น อย่างน้อย และต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.38) โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของ ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.38) โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการ ศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.37) โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิ ทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.35) และโรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการ ตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.29) ตามลำดับ



**ตารางที่ 4.16** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

ผลการวิเคราะห์ SWOT	รายการ	ผลการวิเคราะห์	
		PNI <sub>Mod</sub>	แปลผล
S : Strength (จุดแข็ง)	1. โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร	0.03	S1
	2. โรงเรียนมีการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติทั้งที่เป็นเจ้าของภาษาและไม่ใช่อเจ้าของภาษา	0.21	S2
	3. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	0.24	S3
	4. โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	0.26	S4
	5. โรงเรียนมีการประเมินผลความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	0.29	S5
	6. โรงเรียนมีการให้คะแนนความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	0.30	S6
W : Weakness (จุดอ่อน)	1. โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	0.48	W1
	2. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	0.45	W2
	3. โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	0.42	W3
	4. โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	0.36	W4
	5. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	0.36	W4
	6. โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	0.35	W6
	7. โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	0.34	W7
	8. โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	0.32	W8
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (Mean)</b>		0.31	-

จากตารางที่ 4.16 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.31 ดังนั้น รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.31 เป็นจุดแข็ง และรายการที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.31 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่ามีจุดแข็ง 6 รายการ เรียงตามลำดับจากจุดแข็งมากที่สุดไปยังจุดแข็งน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร (PNI<sub>Modified</sub> =0.03) โรงเรียนมีการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติทั้งที่เป็นเจ้าของภาษาและไม่ใช่อเจ้าของภาษา (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (PNI<sub>Modified</sub> =0.26) โรงเรียนมีการประเมินผลความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.29) และโรงเรียนมีการให้คะแนนความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.30) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่ามีจุดอ่อน 8 รายการ เรียงตามลำดับจากจุดอ่อนมากที่สุดไปยังจุดอ่อนน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.48) โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ โรงเรียนมีระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (PNI<sub>Modified</sub> =0.45) โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.42) โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.36) โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.35) โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.34) และโรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (PNI<sub>Modified</sub> =0.32) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.17** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน

ผลการวิเคราะห์ SWOT	รายการ	ผลการวิเคราะห์	
		PNI <sub>Mod</sub>	แปลผล
S : Strength (จุดแข็ง)	1. โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้องกับนักเรียน หรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน	0.03	S1
	2. โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	0.20	S2
	3. โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	0.21	S3
	4. โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	0.22	S4
	5. โรงเรียนมีการประเมินผลการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	0.23	S5
	6. โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	0.26	S6
	7. โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	0.27	S7
	8. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	0.27	S7
	9. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	0.27	S7
W : Weakness (จุดอ่อน)	1. โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	0.41	W1
	2. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	0.40	W2
	3. โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	0.40	W2
	4. โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	0.36	W4
	5. โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทุกคนต้องมีความรู้ด้านจิตวิทยา มีความเข้าใจนักเรียน และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	0.32	W5
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (Mean)</b>		0.27	-

จากตารางที่ 4.17 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน พบว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.27 ดังนั้น รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.27 เป็นจุดแข็ง และรายการที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.27 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน พบว่ามีจุดแข็ง 9 รายการ เรียงตามลำดับจากจุดแข็งมากที่สุดไปยังจุดแข็งน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้องกับนักเรียน หรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน (PNI<sub>Modified</sub> =0.03) โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.20) โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.22) โรงเรียนมีการประเมินผลการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.23) โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.26) ตามลำดับ และมีสามรายการเป็นจุดแข็งที่น้อยที่สุด มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) เท่ากัน คือ โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.27) โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.27) และโรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.27)

ผลการวิเคราะห์ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน พบว่ามีจุดอ่อน 5 รายการ เรียงตามลำดับจากจุดอ่อนมากที่สุดไปยังจุดอ่อนน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.41) โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) โรงเรียนมีการติดตามทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.36) และโรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทุกคนต้องมีความรู้ด้านจิตวิทยา มีความเข้าใจนักเรียน และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.32) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.18** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

ผลการวิเคราะห์		ผลการวิเคราะห์	
SWOT	รายการ	PNI <sub>Mod</sub>	แปลผล
S : Strength (จุดแข็ง)	1. โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	0.04	S1
	2. โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	0.21	S2
	3. โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง	0.22	S3
	4. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดครูชาวต่างชาติด้านการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	0.31	S4
	5. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	0.31	S4
W : Weakness (จุดอ่อน)	1. โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	0.51	W1
	2. โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	0.46	W2
	3. โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	0.40	W3
	4. โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการได้รับภาษาและวัฒนธรรมไทย	0.39	W4
	5. โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	0.37	W5
	6. โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดการอบรมเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทย	0.36	W6
	7. โรงเรียนมีการประเมินผลการได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทย	0.36	W6
	8. โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	0.35	W8
	9. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	0.35	W8
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (Mean)</b>		0.33	-

จากตารางที่ 4.18 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย พบว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.33 ดังนั้น รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.33 เป็นจุดแข็ง และรายการที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.33 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย พบว่ามีจุดแข็ง 5 รายการ เรียงตามลำดับจากจุดแข็งมากที่สุดไปยังจุดแข็งน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.04) โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง (PNI<sub>Modified</sub> =0.22) มีสองรายการที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุดซึ่งมีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) เท่ากัน ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดครูชาวต่างชาติด้านการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.31) และโรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (PNI<sub>Modified</sub> =0.31)

ผลการวิเคราะห์ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย พบว่ามีจุดอ่อน 9 รายการ เรียงตามลำดับจากจุดอ่อนมากที่สุดไปยังจุดอ่อนน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.51) โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.46) โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ(PNI<sub>Modified</sub> =0.40) โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการได้รับภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.39) โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.37) โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดการอบรมเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.36) โรงเรียนมีการประเมินผลการได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.36) มีสองรายการที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุดซึ่งมีค่า ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) เท่ากัน ดังนี้ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.35) และโรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.35)

**ตารางที่ 4.19** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู

ผลการวิเคราะห์		ผลการวิเคราะห์	
SWOT	รายการ	PNI <sub>Mod</sub>	แปลผล
S : Strength (จุดแข็ง)	1. โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ชาติความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับ เพื่อนครู	0.04	S1
	2. โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	0.16	S2
	3. โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	0.17	S3
	4. โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	0.17	S3
	5. โรงเรียนมีการประเมินผลการให้ความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	0.19	S5
	6. โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	0.26	S6
W : Weakness (จุดอ่อน)	1. โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	0.45	W1
	2. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	0.39	W2
	3. โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	0.37	W3
	4. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	0.35	W4
	5. โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู	0.34	W5
	6. โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	0.30	W6
	7. โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	0.29	W7
	8. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	0.27	W8
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (Mean)</b>		0.26	-

จากตารางที่ 4.19 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติ ของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.26 ดังนั้นรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.26 เป็นจุดแข็ง และรายการที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.26 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู พบว่ามีจุดแข็ง 6 รายการ เรียงตามลำดับจากจุดแข็งมากที่สุดไปยังจุดแข็งน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการ คัดคนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและ กัน ขาดความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู (PNI<sub>Modified</sub> =0.04) โรงเรียนมีการสร้างและเลือก เครื่องมือที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.16) โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.17) โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของ ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.17)โรงเรียนมีการประเมินผลการความร่วมมือและความสัมพันธ์กับ เพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.19) โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัด ความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.26) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู พบว่ามีจุดอ่อน 8 รายการ เรียงตามลำดับจากจุดอ่อนมากที่สุดไปยังจุดอ่อนน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การ สร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.45) โรงเรียนมีการ กำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (PNI<sub>Modified</sub> =0.39) โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกล ยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.37) โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.35) โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอน ซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน ครู (PNI<sub>Modified</sub> =0.34) โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.30) โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ ครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.29) โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดความร่วมมือ และความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.27) ตามลำดับ



**ตารางที่ 4.20** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ SWOT	รายการ	ผลการวิเคราะห์	
		PNI <sub>Mod</sub>	แปลผล
S : Strength (จุดแข็ง)	1. โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนาและไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศ	0.07	S1
	2. โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	0.18	S2
	3. โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	0.23	S3
	4. โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ	0.24	S4
	5. โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ	0.24	S4
	6. โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	0.24	S4
	7. โรงเรียนได้ดำเนินการทดสอบบุคลากรครูชาวต่างชาติ	0.25	S7
W : weakness (จุดอ่อน)	1. โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี	0.32	W1
	2. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	0.32	W2
	3. โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ	0.32	W3
	4. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการพัฒนาครูชาวต่างชาติ	0.30	W4
	5. โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	0.28	W5
	6. โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ	0.26	W6
	7. โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	0.26	W7
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (Mean)</b>		0.25	

จากตารางที่ 4.20 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.25 ดังนั้น รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.25 เป็นจุดแข็ง และรายการที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.25 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่ามีจุดแข็ง 7 รายการ เรียงตามลำดับจากจุดแข็งมากที่สุดไปยังจุดแข็งน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนาและไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้ (PNI<sub>Modified</sub> =0.07) โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.18) โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.23) มีสามรายการที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) เท่ากัน ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) และโรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) และรายการที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุด คือ โรงเรียนได้ดำเนินการทดสอบบุคลากรครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.25)

ผลการวิเคราะห์ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่ามีจุดอ่อน 7 รายการเรียงตามลำดับจากจุดอ่อนมากที่สุดไปยังจุดอ่อนน้อยที่สุด มีสามรายการที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดและมีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) เท่ากัน ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี (PNI<sub>Modified</sub> =0.32) โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (PNI<sub>Modified</sub> =0.32) โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.32) รายการที่เป็นจุดอ่อนรองลงมาดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการพัฒนาครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.30) โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.28) ตามลำดับมีสองรายการเป็นจุดอ่อนน้อยที่สุดและมีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) เท่ากัน ได้แก่ โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.26) และโรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.26)

**ตารางที่ 4. 21** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครรายด้านจำแนกตามการบริหาร

รายการ	ผลการวิเคราะห์		
	PNI <sub>Mod</sub>	แปลผล	ลำดับ
<b>1. ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา</b>			
1.1 การวางแผน	0.18	Strength (จุดแข็ง)	S1
1.2 การนำไปปฏิบัติ	0.34	Weakness (จุดอ่อน)	W1
1.3 การประเมินผล	0.18	Strength (จุดแข็ง)	S1
รวม	0.23	-	-
<b>2. ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน</b>			
2.1 การวางแผน	0.21	Strength (จุดแข็ง)	S1
2.2 การนำไปปฏิบัติ	0.38	Weakness (จุดอ่อน)	W1
2.3 การประเมินผล	0.37	Weakness (จุดอ่อน)	W2
รวม	0.32	-	-
<b>3. ด้านวุฒิทางการศึกษา</b>			
3.1 การวางแผน	0.28	Strength (จุดแข็ง)	S2
3.2 การนำไปปฏิบัติ	0.34	Weakness (จุดอ่อน)	W1
3.3 การประเมินผล	0.23	Strength (จุดแข็ง)	S1
รวม	0.28	-	-
<b>4. ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ</b>			
4.1 การวางแผน	0.26	Strength (จุดแข็ง)	S1
4.2 การนำไปปฏิบัติ	0.45	Weakness (จุดอ่อน)	W1
4.3 การประเมินผล	0.30	Strength (จุดแข็ง)	S2
รวม	0.34	-	-
<b>5. ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน</b>			
5.1 การวางแผน	0.21	Strength (จุดแข็ง)	S1
5.2 การนำไปปฏิบัติ	0.40	Weakness (จุดอ่อน)	W1
5.3 การประเมินผล	0.23	Strength (จุดแข็ง)	S2
รวม	0.28	-	-
<b>6. ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย</b>			
6.1 การวางแผน	0.24	Strength (จุดแข็ง)	S1
6.2 การนำไปปฏิบัติ	0.34	Weakness (จุดอ่อน)	W1
6.3 การประเมินผล	0.41	Weakness (จุดอ่อน)	W1
รวม	0.33	-	-

## ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

รายการ	ผลการวิเคราะห์		
	PNI <sub>Mod</sub>	แปลผล	ลำดับ
<b>7. ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู</b>			
7.1 การวางแผน	0.24	Strength (จุดแข็ง)	S2
7.2 การนำไปปฏิบัติ	0.40	Weakness (จุดอ่อน)	W1
7.3 การประเมินผล	0.22	Strength (จุดแข็ง)	S1
รวม	0.29	-	-
<b>8. ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>			
8.1 การวางแผน	0.24	Strength (จุดแข็ง)	S1
8.2 การนำไปปฏิบัติ	0.29	Weakness (จุดอ่อน)	W1
8.3 การประเมินผล	0.24	Strength (จุดแข็ง)	S1
รวม	0.28	-	-

จากตารางที่ 4.21 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้

ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.23 ดังนั้น การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.23 เป็นจุดแข็ง และการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.23 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์การบริหารด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่าการบริหารมีจุดแข็งสองด้านคือ การวางแผน และการประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.18) และมีด้านการนำไปปฏิบัติเป็นจุดอ่อน (PNI<sub>Modified</sub> =0.34)

ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.32 ดังนั้น การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.32 เป็นจุดแข็ง และการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.32 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์การบริหารด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่าการบริหารมีจุดแข็งในด้านการวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) การบริหารที่เป็นจุดอ่อนมีสองรายการคือ การนำไปปฏิบัติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.38) และการประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.37)

ด้านวุฒิทางการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.28 ดังนั้น การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.28 เป็นจุดแข็ง และการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.28 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์การบริหารด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่าการบริหารมีจุดแข็งสองด้านคือ การประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.23) และการวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.28) ตามลำดับ และมีการบริหารด้านการนำไปปฏิบัติเป็นจุดอ่อน (PNI<sub>Modified</sub> =0.34)

ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.34 ดังนั้น การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.34 เป็นจุดแข็ง และการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.34 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์การบริหารด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่าการบริหารมีจุดแข็งสองด้านคือ การวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.26) และการประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.30) ตามลำดับ และมีการบริหารด้านการนำไปปฏิบัติเป็นจุดอ่อน (PNI<sub>Modified</sub> =0.45)

ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.28 ดังนั้น การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.28 เป็นจุดแข็ง และการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.28 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์การบริหารด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่าการบริหารมีจุดแข็งสองด้านคือ การวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) และการประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.23) และการบริหารมีจุดอ่อนคือ การนำไปปฏิบัติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.40)

ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.33 ดังนั้น การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.33 เป็นจุดแข็ง และการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.33 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์การบริหารด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่ามีการบริหารมีจุดแข็งคือ การวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) และการบริหารมีจุดอ่อนสองด้านคือ การประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.41) และการนำไปปฏิบัติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.34) ตามลำดับ

ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.29 ดังนั้น การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.29 เป็นจุดแข็ง และการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.29 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์การบริหารด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่าการบริหารมีจุดแข็งสองด้านคือ การประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.22) และการวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) ตามลำดับ และการบริหารมีจุดอ่อนในด้านการนำไปปฏิบัติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.40)

ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.28 ดังนั้น การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.28 เป็นจุดแข็ง และการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.28 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์การบริหารด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่าการบริหารมีจุดแข็งสองด้านคือ การวางแผน (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) และการประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> =0.24) และการบริหารมีจุดอ่อนในด้านการนำไปปฏิบัติ (PNI<sub>Modified</sub> =0.29)

**ตารางที่ 4.22** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมรายด้านจำแนกตามการบริหาร

รายการ	ผลการวิเคราะห์		
	PNI <sub>Mod</sub>	แปลผล	ลำดับ
<b>1. ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา</b>			
1.1 การวางแผน	0.18	Strength (จุดแข็ง)	S1
1.2 การนำไปปฏิบัติ	0.34	Weakness (จุดอ่อน)	W7
1.3 การประเมินผล	0.18	Strength (จุดแข็ง)	S1
<b>2. ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน</b>			
2.1 การวางแผน	0.21	Strength (จุดแข็ง)	S3
2.2 การนำไปปฏิบัติ	0.38	Weakness (จุดอ่อน)	W5
2.3 การประเมินผล	0.37	Weakness (จุดอ่อน)	W6
<b>3. ด้านวุฒิทางการศึกษา</b>			
3.1 การวางแผน	0.28	Strength (จุดแข็ง)	S12
3.2 การนำไปปฏิบัติ	0.34	Weakness (จุดอ่อน)	W7
3.3 การประเมินผล	0.23	Strength (จุดแข็ง)	S5
<b>4. ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ</b>			
4.1 การวางแผน	0.26	Strength (จุดแข็ง)	S11
4.2 การนำไปปฏิบัติ	0.45	Weakness (จุดอ่อน)	W1
4.3 การประเมินผล	0.30	Strength (จุดแข็ง)	W10
<b>5. ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน</b>			
5.1 การวางแผน	0.21	Strength (จุดแข็ง)	S3
5.2 การนำไปปฏิบัติ	0.40	Weakness (จุดอ่อน)	W3
5.3 การประเมินผล	0.23	Strength (จุดแข็ง)	S5
<b>6. ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย</b>			
6.1 การวางแผน	0.24	Strength (จุดแข็ง)	S7
6.2 การนำไปปฏิบัติ	0.34	Weakness (จุดอ่อน)	W7
6.3 การประเมินผล	0.41	Weakness (จุดอ่อน)	W2
<b>7. ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู</b>			
7.1 การวางแผน	0.24	Strength (จุดแข็ง)	S7
7.2 การนำไปปฏิบัติ	0.40	Weakness (จุดอ่อน)	W3
7.3 การประเมินผล	0.22	Strength (จุดแข็ง)	S5
รวม	0.28	-	-

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

รายการ	ผลการวิเคราะห์		
	PNI <sub>Mod</sub>	แปลผล	ลำดับ
<b>8. ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>			
8.1 การวางแผน	0.24	Strength (จุดแข็ง)	S7
8.2 การนำไปปฏิบัติ	0.29	Weakness (จุดอ่อน)	W11
8.3 การประเมินผล	0.24	Strength (จุดแข็ง)	S7
รวม	0.28	-	-

จากตารางที่ 4.22 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.28 ดังนั้น การบริหารที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.28 เป็นจุดแข็ง และการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.28 เป็นจุดอ่อน ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครที่เป็นจุดแข็งมีทั้งหมด 14 ด้าน สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารที่เป็นจุดอ่อนมีทั้งหมด 10 ด้าน

สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด เรียงตามลำดับจากจุดแข็งมากที่สุดไปยังการบริหารที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุดคือ การวางแผนและการประเมินผลด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากัน (PNI<sub>Modified</sub> =0.18) รองลงมาเป็นการบริหารสองด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากันคือ การวางแผนด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) และการวางแผนด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> =0.21) ลำดับถัดไปคือ การประเมินผล พบว่ามีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากันในการบริหารสามด้าน คือ ด้านวุฒิทางการศึกษา ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน และการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู (PNI<sub>Modified</sub> =0.22) ตามลำดับ

สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด เรียงตามลำดับจากจุดอ่อนมากที่สุดไปยังการบริหารที่เป็นจุดอ่อนน้อยที่สุดคือ การนำไปปฏิบัติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (PNI<sub>Modified</sub> =0.45) รองลงมาคือการประเมินผลด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย (PNI<sub>Modified</sub> =0.41) ลำดับถัดมาคือ การนำไปปฏิบัติ พบว่ามีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากันสองด้าน คือ ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน และด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู (PNI<sub>Modified</sub> =0.40) ตามลำดับ

## ตอนที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากงานวิจัยของนักวิชาการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา ได้แก่

วุฒิชัย เนียมเทศ (2552) ได้ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

สิทธิ์ จิตต์นิลวงศ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

สิริรัตน์ คุรุวรรณ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข ปัญหาของโรงเรียนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

สุทธิพงศ์ ยงค์กมล (2543) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน

เสาวภา จันทร์สงค์ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องการดำเนินงานการจัดหลักสูตร English Program ในโรงเรียนสองภาษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ดังข้อมูลในตารางที่ 4.23 – 4.24



**ตารางที่ 4.23** โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร

นักวิชาการ	โอกาส (Opportunity)	ภาวะคุกคาม (Threat)
1.วุฒิชัย เนียมเทศ (2552)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สังคมในปัจจุบันเปิดโอกาสให้บุคคลเดินทางไปทำงานต่างประเทศและใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารมากขึ้นส่งผลให้ครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการ</li> <li>● สภาวะเศรษฐกิจเป็นแบบการค้าเสรีมีการติดต่อสัมพันธ์กับต่างประเทศทำให้สรรหาครูชาวต่างชาติที่มีคุณสมบัติเหมาะสมได้มากขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในแต่ละครั้งทำให้การดำเนินงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการเกิดความล่าช้า</li> <li>● การปรับเปลี่ยนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการบ่อยครั้งทำให้การดำเนินนโยบายการพัฒนาการศึกษาไม่ต่อเนื่อง เกิดความล่าช้าในการบริหาร</li> </ul>
2.สิทธิ์ จิตต์นิลวงศ์ (2552)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● โรงเรียนเอกชนสองภาษามีส่วนร่วมในการให้บริการและพัฒนาชุมชนได้ช่วยเหลือและเข้าร่วมในการจัดกิจกรรมของชุมชนอยู่เสมอส่งผลให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนการพัฒนาจากชุมชน</li> </ul>	-
3.สิริรัตน์ คุรุวรรณ (2550)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับครูชาวต่างชาติในโรงเรียนสองภาษาไว้อย่างชัดเจนส่งผลให้การรับครูชาวต่างชาติส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● รัฐบาลนโยบายสนับสนุนการพัฒนาครูชาวต่างชาติส่งผลให้ครูชาวต่างชาติขาดประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ในการหาความรู้เพิ่มเติมของนักเรียน</li> <li>● โรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบการจ่ายค่าตอบแทนของกรมบัญชีกลางส่งผลให้ไม่สามารถจ้างครูชาวต่างชาติที่เก่งมีคุณภาพได้เพียงพอกับความต้องการ</li> <li>● ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนสองภาษามีการแข่งขันกันสูงมีการซื้อตัวครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพส่งผลให้โรงเรียนที่มีงบประมาณไม่เพียงพอขาดแคลนครูที่มีคุณภาพ</li> </ul>

## ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

นักวิชาการ	โอกาส (Opportunity)	ภาวะคุกคาม (Threat)
4.สุทธิพงศ์ ยงค์กมล (2543)	<ul style="list-style-type: none"> <li>เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าในปัจจุบันส่งผลต่อการดำเนินการต่างๆในโรงเรียน ได้แก่ การสื่อสารประสานงาน รวดเร็วทำให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้โรงเรียนต้องเลือกเทคโนโลยี และวิธีการที่เหมาะสมเพื่อจัดดำเนินการและประสานงานในโรงเรียน</li> <li>ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา บริหารจัดเก็บข้อมูลได้เป็นระบบมากขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการจัดสรรทรัพยากรของกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ไม่ต่อเนื่องส่งผลต่อการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสองภาษา</li> <li>การกำกับตรวจสอบการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดไม่ดีพอส่งผลต่อการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสองภาษา</li> <li>การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเป็นปัจจัยที่ควบคุมได้ยากทำให้ต้องมีการควบคุมปัจจัยภายในให้ยืดหยุ่นเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายแต่ละสมัย</li> </ul>
5.เสาวภา จันทรสงค์ (2547)	<ul style="list-style-type: none"> <li>เทคโนโลยีในปัจจุบันมีความก้าวหน้า และการประชาสัมพันธ์สามารถทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ การออกเอกสารสิ่งพิมพ์ การใช้สื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น ส่งผลให้การรายงานผลการจัดการเรียนการสอน การสื่อสารระหว่างครูชาวต่างชาติ และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้กับผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมภายนอกทั่วถึง เข้าใจตรงกัน</li> </ul>	

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า โอกาสที่เอื้อต่อการบริหารครูชาวต่างชาติ ได้แก่ สังคมในปัจจุบันเปิดโอกาสให้บุคคลเดินทางไปทำงานต่างประเทศและใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารมากขึ้นส่งผลให้ครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการ สภาวะเศรษฐกิจ

เป็นแบบการค้าเสรี มีการติดต่อสัมพันธ์กับต่างประเทศ ทำให้สรรหาครูชาวต่างชาติที่มีคุณสมบัติเหมาะสมได้มากขึ้น โรงเรียนเอกชนสองภาษามีส่วนร่วมในการให้บริการและพัฒนาชุมชนได้ช่วยเหลือและเข้าร่วมในการจัดกิจกรรมของชุมชนอยู่เสมอส่งผลให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนการพัฒนาจากชุมชน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับครูชาวต่างชาติในโรงเรียนสองภาษาไว้อย่างชัดเจนส่งผลให้การรับครูชาวต่างชาติส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ เทคโนโลยีที่ก้าวหน้ามากในปัจจุบันส่งผลต่อการดำเนินการต่างๆในโรงเรียน ได้แก่ การสื่อสารประสานงานรวดเร็วทำให้บุคลากรเข้าใจตรงกันและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้โรงเรียนต้องเลือกเทคโนโลยีและวิธีการที่เหมาะสมเพื่อจัดดำเนินการและประสานงานในโรงเรียน ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา บริหารจัดเก็บข้อมูลได้เป็นระบบมากขึ้น และเทคโนโลยีในปัจจุบันมีความก้าวหน้าและการประชาสัมพันธ์สามารถทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ การออกเอกสารสิ่งพิมพ์ การใช้สื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น ส่งผลให้การรายงานผลการจัดการเรียนการสอน การสื่อสารระหว่างครูชาวต่างชาติ และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้กับผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมภายนอกทั่วถึง เข้าใจตรงกัน

ภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในแต่ละครั้งทำให้การดำเนินงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการเกิดความล่าช้า การปรับเปลี่ยนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการบ่อยครั้งทำให้การดำเนินนโยบายการพัฒนาการศึกษาไม่ต่อเนื่อง เกิดความล่าช้าในการบริหาร รัฐบาลนโยบายสนับสนุนการพัฒนาครูชาวต่างชาติส่งผลให้ครูชาวต่างชาติขาดประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ในการหาความรู้เพิ่มเติมของนักเรียน โรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบการจ่ายค่าตอบแทนของกรมบัญชีกลางส่งผลให้ไม่สามารถจ้างครูชาวต่างชาติที่เก่งมีคุณภาพได้เพียงพอกับความต้องการ ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนสองภาษามีการแข่งขันกันสูงมีการซื้อตัวครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพส่งผลให้โรงเรียนที่มีงบประมาณไม่เพียงพอขาดแคลนครูที่มีคุณภาพ นโยบายการจัดสรรทรัพยากรของกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ไม่ต่อเนื่องส่งผลต่อการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสองภาษา การกำกับตรวจสอบการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดไม่ดีพอส่งผลต่อการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสองภาษา และการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเป็นปัจจัยที่ควบคุมได้ยากจึงจำเป็นต้องมีการควบคุมปัจจัยภายในให้ยืดหยุ่นเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายแต่ละสมัย

**ตารางที่ 4.24** โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา  
ในกรุงเทพมหานครในภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ SWOT	ปัจจัย (factors)	รายการ
O : Opportunity (โอกาส)	S : Socio-cultural (สังคม-วัฒนธรรม)	O1 : ประเทศไทยก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนทุกระดับ ส่งผลให้ครูชาวต่างชาติเป็นที่ต้องการมาก
	T : Technological (เทคโนโลยี)	O2 : ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีส่งผลให้การบริหารครูชาวต่างชาติในโรงเรียนสองภาษาดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว
	E : Economic (เศรษฐกิจ)	O3 : สภาวะเศรษฐกิจเป็นแบบการค้าเสรี มีการติดต่อสัมพันธ์กับต่างประเทศ มีผลต่อการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา สรรหาครูชาวต่างชาติที่มีคุณสมบัติเหมาะสมได้มากขึ้น
	P : Political and legal (การเมืองและกฎหมาย)	O4 : กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับครูชาวต่างชาติในโรงเรียนสองภาษาไว้อย่างชัดเจน ส่งผลให้การบริหารครูชาวต่างชาติมีแนวทางที่ชัดเจน
T : Threat (ภาวะคุกคาม)	S : Socio-cultural (สังคม-วัฒนธรรม)	T1 : สังคมไทยยังมีลักษณะสังคมอุปถัมภ์ เห็นแก่พวกพ้องมากกว่าส่วนรวม ผู้ที่มีอำนาจมักแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและพวกพ้อง ส่งผลให้การบริหารมีอุปสรรค เช่น งบประมาณไม่เพียงพอเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ครูขาดคุณภาพ เป็นต้น
	T : Technological (เทคโนโลยี)	T2 : สภาพข้อมูลข่าวสารของไทยในปัจจุบันไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สองส่งผลให้การประสานงานขาดความเป็นเอกภาพ
	E : Economic (เศรษฐกิจ)	T3 : สภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวทำให้งบประมาณในการบริหารครูชาวต่างชาติไม่เพียงพอ
	P : Political and legal (การเมืองและกฎหมาย)	T4 : ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมีผลต่อการกำหนดนโยบายการศึกษา

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า โอกาสของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครมีดังนี้ ประเทศไทยก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนทุกระดับ ส่งผลให้ครูชาวต่างชาติเป็นที่ต้องการมาก ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา บริหารจัดเก็บข้อมูลได้เป็น

ระบบมากขึ้น สภาวะเศรษฐกิจเป็นแบบการค้าเสรี มีการติดต่อสัมพันธ์กับต่างประเทศ มีผลต่อการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา สรรหาครูชาวต่างชาติที่มีคุณสมบัติเหมาะสมได้มากขึ้นกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับครูชาวต่างชาติในโรงเรียนสองภาษาไว้อย่างชัดเจน ส่งผลให้การบริหารครูชาวต่างชาติมีแนวทางที่ชัดเจน

ภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครมีดังนี้ สังคมไทยยังมีลักษณะสังคมอุปถัมภ์ เห็นแก่พวกพ้องมากกว่าส่วนรวม ผู้ที่มีอำนาจมักแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและพวกพ้อง ส่งผลให้การบริหารมีอุปสรรค เช่น งบประมาณไม่เพียงพอ เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ครูขาดคุณภาพ เป็นต้น สภาพข้อมูลข่าวสารของไทยในปัจจุบันไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สองส่งผลให้การประสานงานขาดความเป็นเอกภาพ สภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวทำให้งบประมาณในการบริหารครูชาวต่างชาติไม่เพียงพอ และผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมีผลต่อการกำหนดนโยบายการศึกษา



## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร 2) วิเคราะห์ประเด็นการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ตามลำดับความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้ระเบียบการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามระดับของการบริหารครูชาวต่างชาติเกี่ยวกับคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร ประชากรของการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนเอกชนสองภาษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 70 โรงเรียน โดยศึกษาเฉพาะโรงเรียนที่ดำเนินการบริหารงานบุคลากรครูชาวต่างชาติเองเท่านั้น กลุ่มตัวอย่างจำนวน 59 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน การวิเคราะห์ผลการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาใน กรุงเทพมหานคร และใช้ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับขั้น

#### สมมติฐานของการวิจัย

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนแตกต่างกับสภาพปัจจุบันในการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียน

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สรุปตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร
2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัย สามารถแสดงรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

### 1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

#### 1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เมื่อพิจารณาภาพรวมโดยจำแนกตามเพศ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสองภาษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนมากที่สุด ในการพิจารณาภาพรวมจำแนกตามวุฒิทางการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด ส่วนใหญ่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียน 6 – 10 ปี และมีประสบการณ์บริหารหลักสูตรสองภาษาน้อยกว่า 5 ปี มากที่สุด

#### 1.2 สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมทุกด้าน

สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านสามารถเรียงลำดับการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปยังด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน ด้านวุฒิทางการศึกษาด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน ตามลำดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมีสองด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านสรุปผลได้ดังนี้

##### 1.2.1 ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาราย

ข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง

### 1.2.2 ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีข้อเดียวที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและข้อที่เหลือทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ครูปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย

### 1.2.3 ด้านวุฒิทางการศึกษา

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านวุฒิทางการศึกษา เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีสามข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่เหลือทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีสามข้อ ดังนี้ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร โรงเรียนมีการดำเนินการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติโรงเรียนมีการให้คะแนนการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ รองลงมา คือ โรงเรียนมีการประเมินผลการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ

### 1.2.4 ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีข้อเดียวที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและข้อที่เหลือทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มี



ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติทั้งที่เป็นเจ้าของภาษาและไม่ใช่อเจ้าของภาษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ

### 1.2.5 ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีข้อที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและข้อที่เหลือทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีสี่ข้อ ดังนี้ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้องกับนักเรียน หรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ และโรงเรียนมีการประเมินผลการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ รองลงมา คือ โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน

### 1.2.6 ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีข้อเดียวที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและข้อที่เหลือทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย รองลงมา คือโรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

### 1.2.7 ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีข้อเดียวที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและข้อที่เหลือทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ขาดความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู และข้อที่เหลือทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา คือ โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ

### 1.2.8 ด้านการพัฒนาบุคลากร

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีสองข้อที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและข้อที่เหลือทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีสองข้อ ดังนี้ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนา ไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้ และโรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ รองลงมา คือ โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ และมีสองข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ

## 1.3 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมทุกด้าน

สภาพที่พึงประสงค์ พบว่า การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านสามารถเรียงลำดับการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปยังด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน ด้านวุฒิทางการศึกษา มีสองด้านที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา และด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านสรุปผลได้ดังนี้

### 1.3.1 ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษาที่ถูกต้อง รองลงมา คือ โรงเรียนมีการประเมินผลการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง

### 1.3.2 ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย

### 1.3.3 ด้านวุฒิทางการศึกษา

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านวุฒิทางการศึกษา เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดว่าครูชาวต่างชาติทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และมีสองข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการให้คะแนนการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ และโรงเรียนมีการประเมินผลการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ

### 1.3.4 ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา

รายชื่อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติทั้งที่เป็นเจ้าของภาษาและไม่ใช่เจ้าของภาษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ

### 1.3.5 ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ รองลงมา คือ โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน

### 1.3.6 ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย รองลงมา คือ โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

### 1.3.7 ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และมีสองข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ

โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ และโรงเรียนมีการประเมินผลการความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ

### 1.3.8 ด้านการพัฒนาบุคลากร

การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครด้านการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนาโดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ

## 1.4 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม สามารถเรียงลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI Modified) จากด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดไปยังด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุด ดังนี้ ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ มีสองด้านที่มีค่าเท่ากันคือด้านวุฒิทางการศึกษา และด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน ลำดับถัดมาคือด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านสรุปผลตามลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดไปยังด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุดได้ดังนี้

### 1.4.1 การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้าน การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ข้อที่มีค่า ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย รองลงมา คือ โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย และโรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

### 1.4.2 การทำสัญญาปฏิบัติงาน

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย รองลงมา คือ โรงเรียนมีการให้คะแนนครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน และโรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย และข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

### 1.4.3 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และโรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร

### 1.4.4 วุฒิทางการศึกษา

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านวุฒิทางการศึกษา พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดว่าครูชาวต่างชาติทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ลำดับถัดไปมีสองข้อ ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ และโรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ และข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ

โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร

#### 1.4.5 จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้าน จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน รองลงมามีสองข้อดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน และโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้องกับนักเรียน หรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน

#### 1.4.6 การร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ขาดความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู

#### 1.4.7 การพัฒนาบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดมีสามรายการ ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ รองลงมาคือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความ

ต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนา ไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้

#### 1.4.8 การออกเสียงและการใช้ภาษา

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติทุกรายการ ซึ่งข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ ที่ถูกต้อง รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง และโรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง และข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ ที่ถูกต้อง

## 2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ 2.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร 2.2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร สรุปผลได้ดังนี้

### 2.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

#### 2.1.1 ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา

สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่ามีจุดแข็ง 8 ข้อ และจุดอ่อน 6 ข้อ ข้อที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง ข้อที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการออกเสียง การเน้นเสียง ความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่



ถูกต้อง ข้อที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง และข้อที่เป็นจุดอ่อนน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง

### 2.1.2 ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา ในกรุงเทพมหานคร ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน พบว่ามีจุดแข็ง 6 ข้อ และจุดอ่อน 8 ข้อ ข้อที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป ข้อที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย ข้อที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย และข้อที่เป็นจุดอ่อนน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญา

### 2.1.3 ด้านวุฒิทางการศึกษา

สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา ในกรุงเทพมหานคร ด้านวุฒิทางการศึกษา พบว่ามีจุดแข็ง 7 ข้อ และจุดอ่อน 7 ข้อ ข้อที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร ข้อที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่จะใช้ตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ ข้อที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และข้อที่เป็นจุดอ่อนน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ

### 2.1.4 ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา ในกรุงเทพมหานคร ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่ามีจุดแข็ง 6 ข้อ และจุดอ่อน 8 ข้อ ข้อที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร ข้อที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการให้คะแนนความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ ข้อที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ และข้อที่เป็นจุดอ่อนน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

### 2.1.5 ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน

สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา ในกรุงเทพมหานคร ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน พบว่ามีจุดแข็ง 9 ข้อ และจุดอ่อน 5 ข้อ ข้อที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้องกับนักเรียน หรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน ข้อที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ข้อที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยา และการจัดการเรียนการสอน และข้อที่เป็นจุดอ่อนน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทุกคนต้องมีความรู้ด้านจิตวิทยา มีความเข้าใจนักเรียนและมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน

### 2.1.6 ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา ในกรุงเทพมหานคร ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย พบว่ามีจุดแข็ง 5 ข้อ และจุดอ่อน 9 ข้อ ข้อที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย ข้อที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ ข้อที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย และข้อเป็นจุดอ่อนน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

### 2.1.7 ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู

สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา ในกรุงเทพมหานคร ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู มีจุดแข็ง 6 ข้อ และจุดอ่อน 8 ข้อ ข้อที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ขาดความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู ข้อที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ ข้อที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ และที่เป็นจุดอ่อนน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ

### 2.1.8 ด้านการพัฒนาบุคลากร

สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา ในกรุงเทพมหานคร ด้านการพัฒนาบุคลากร มีจุดแข็ง 7 ข้อ และจุดอ่อน 7 ข้อ ข้อที่เป็นจุดแข็งมาก

ที่สุด คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนาและไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้ ข้อที่เป็นจุดแข็งน้อยที่สุด คือ โรงเรียนได้ดำเนินการทดสอบบุคลากรครูชาวต่างชาติ มีสามข้อที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ มีสองข้อที่เป็นจุดอ่อนน้อยที่สุด ดังนี้ โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ และโรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ

## 2.2 โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

โอกาสของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครมีดังนี้ ประเทศไทยก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนทุกระดับ ส่งผลให้ครูชาวต่างชาติเป็นที่ต้องการมาก ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา บริหารจัดเก็บข้อมูลได้เป็นระบบมากขึ้น สภาวะเศรษฐกิจเป็นแบบการค้าเสรี มีการติดต่อสัมพันธ์กับต่างประเทศ มีผลต่อการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษา สรรหาครูชาวต่างชาติที่มีคุณสมบัติเหมาะสมได้มากขึ้นกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับครูชาวต่างชาติในโรงเรียนสองภาษาไว้อย่างชัดเจน ส่งผลให้การบริหารครูชาวต่างชาติมีแนวทางที่ชัดเจน

ภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครมีดังนี้ สังคมไทยยังมีลักษณะสังคมอุปถัมภ์ เห็นแก่พวกพ้องมากกว่าส่วนรวม ผู้ที่มีอำนาจมักแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและพวกพ้อง ส่งผลให้การบริหารมีอุปสรรค เช่น งบประมาณไม่เพียงพอ เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ครูขาดคุณภาพ เป็นต้น สภาพข้อมูลข่าวสารของไทยในปัจจุบันไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สองส่งผลให้การประสานงานขาดความเป็นเอกภาพ สภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวทำให้งบประมาณในการบริหารครูชาวต่างชาติไม่เพียงพอ การปรับเปลี่ยนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการบ่อยครั้งทำให้การดำเนินนโยบายการพัฒนาการศึกษาไม่ต่อเนื่อง เกิดความล่าช้าในการบริหาร

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร พบประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล 3 ประเด็น คือ 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร 2) การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร 3) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร มีประเด็นที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลดังนี้

### 1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

#### 1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่มีวิทยุฒิและคุณวุฒิมาก มีประสบการณ์ด้านการบริหารโรงเรียนและหลักสูตรสองภาษา

#### 1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวมทุกด้าน

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งหมด 8 ด้าน ดังนี้ ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน ด้านวุฒิทางการศึกษา ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู ด้านการพัฒนาบุคลากร

จากผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้เป็นเพราะครูชาวต่างชาติเมื่อเข้ามาเป็นครูสอนในโรงเรียนเอกชนสองภาษาได้รับการส่งเสริมและพัฒนาการมีจิตวิทยาในการจัดการชั้นเรียน สามารถควบคุมชั้นเรียนและจัดการเรียนการสอนได้ดีตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งจิตวิทยาครูนั้นเป็นองค์ประกอบหนึ่งของจรรยาบรรณวิชาชีพครู สอดคล้องกับงานวิจัยของอรกัญญา สันติมิตร (2553) กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตนของครูชาวต่างชาติที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของนักเรียนโรงเรียนเอกชนโดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ส่วนการปฏิบัติตนของครูชาวต่างชาติที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ด้านจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ด้านจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

ด้านที่มีสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดมีสองด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย ปัจจุบันหน่วยงานของสถาบันการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ ได้จัดโครงการบริการวิชาการหลักสูตรอบรมเรื่อง ภาษา วัฒนธรรมไทย และจรรยาบรรณวิชาชีพสำหรับครูชาวต่างชาติอยู่เสมอ แต่ครูชาวต่างชาติได้มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย เช่น การลาออกกระทันหันในกรณีระหว่างภาคการศึกษา ปลายภาคการศึกษา และช่วงระหว่างรอยต่อระหว่างปีการศึกษา ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย ทั้งนี้ยังส่งผลทำให้โรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกครูชาวต่างชาติที่เป็นเจ้าของภาษาได้ เช่น ชาวอังกฤษ อเมริกา แคนาดา ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ เป็นต้น เนื่องจาก ครูชาวต่างชาติที่เป็นเจ้าของภาษามีความต้องการค่าตอบแทนสูง ดังนั้นสภาพในปัจจุบันครูชาวต่างชาติจึงเป็นครูที่ไม่ใช่เจ้าของภาษาโดยตรง เช่น ชาวฟิลิปปินส์ อินเดีย ยุโรป และตะวันออกกลาง ส่งผลให้สภาพปัจจุบันด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษมีค่าต่ำที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวภา จันทร์สงค์ (2547) กล่าวว่า ปัญหาที่พบในการดำเนินงานการจัดหลักสูตร English Program ในโรงเรียนสองภาษา พบว่า บุคลากรครูชาวต่างชาติขาดแคลนและต้องการค่าตอบแทนสูง มีการเปลี่ยนแปลงครูชาวต่างชาติในการสอนอยู่บ่อยครั้ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nielsen (2008) กล่าวว่า โรงเรียนและองค์กรจัดหางานหลายแห่งพบปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของครูชาวต่างชาติ แม้ว่าผู้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่จะเป็นที่ต้องการ แต่นายจ้างมักมีข้อจำกัดเรื่องกำลังจ้างจึงถูกบีบให้ต้องรับชาวตะวันตก ที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ หรือชาวต่างชาติอื่นๆ ที่ไม่ใช่ชาวตะวันตกแต่พูดภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ เช่น ชาวฟิลิปปินส์ มาเป็นตัวเลือก

ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด คือ ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้บริหารมีความคาดหวังให้ครูชาวต่างชาติมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรแก้ว นามเมือง (2552) กล่าวว่า จิตวิทยาครูมีความสำคัญมาก เพราะการมีจิตวิทยาทำให้ครูเข้าใจทฤษฎี วิธีการใหม่ๆ และสามารถนำความรู้เหล่านั้นมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนนำเทคนิคการจัดการเรียนการสอนมาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์ บุคคลทั่วไปต่างคาดหวังต้องการให้ครูมีจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอนที่ดี หากครูมีจิตวิทยาแสดงว่าครูมีจรรยาบรรณวิชาชีพครูด้วย แม้ว่าสภาพปัจจุบันด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอนจะสูงที่สุดคือครูชาวต่างชาติปฏิบัติด้านนี้ได้ดีอยู่แล้ว ผู้บริหารก็ยังคาดหวังให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป

ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด คือ ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่าสภาพปัจจุบันด้านนี้สูงใกล้เคียงด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงที่สุด เพราะครูชาวต่างชาติที่เข้ามาเป็นครูในโรงเรียนเอกชนสองภาษามาจากต่างประเทศ ใช้ภาษาอังกฤษสื่อสารเหมือนกันอาจจะยังไม่คุ้นเคยกับภาษาและวัฒนธรรมไทย ทำให้ต้องอยู่ในกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กันทั้ง

ในเรื่องการทำงานและนอกเหนือจากการทำงานในโรงเรียน ส่งผลให้มีความรักความสามัคคีกัน ทำงานร่วมกันในกิจกรรมที่โรงเรียนได้มอบหมายให้เป็นอย่างดี ทำให้มีการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครูดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ward and Rana-Denba (2000) ได้ศึกษาถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมชาติพันธุ์ของตนเอง และอิทธิพลของวัฒนธรรมเจ้าบ้านที่มีผลต่อการปรับตัวของผู้แปลกหน้า ผลการวิจัยพบว่าการสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านการสื่อสารภายในวัฒนธรรมเจ้าบ้านอยู่ในระดับดีมาก บุคคลที่มาจากชาติเดียวกันหรือต่างชาติแต่ใช้ภาษาสื่อสารเหมือนกันจะมีความรู้สึกเป็นกลุ่มเดียวกัน

### **เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร สรุปผลได้ดังนี้**

สภาพปัจจุบันด้านการวางแผนการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า มีการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในหลายๆด้าน ได้แก่ โรงเรียนมีการวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์ให้ครูชาวต่างชาติ มีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร ดังนี้ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้องกับนักเรียน หรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน คือ โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ขาดความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู และโรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนา ไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้ และโรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn (1999) ถูกอ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2544) กล่าวว่ากระบวนการบริหารจัดการการวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้นผู้บริหารต้องตัดสินใจว่าโรงเรียนมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคตและจะต้องดำเนินการอย่างไร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น

ด้านการปฏิบัติถือเป็นสิ่งที่สำคัญเพราะเมื่อมีการวางแผนงานใดๆแล้วต้องนำไปปฏิบัติตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นๆ แต่สภาพปัจจุบันด้านการปฏิบัติงานการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ โรงเรียนดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ และโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ

ด้านการประเมินผลการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านวุฒิทางการศึกษาโรงเรียนมีการให้คะแนนการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติแต่การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติอยู่ในระดับต่ำซึ่งไม่สัมพันธ์กัน ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอนพบว่าโรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ และโรงเรียนมีการประเมินผลการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ แต่การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับต่ำซึ่งไม่สัมพันธ์กัน อย่างไรก็ตามการประเมินผลในบางด้านอยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยพบว่า โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย นั้นแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญกับการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย เพราะครูชาวต่างชาติมีการเปลี่ยนแปลงลาออกบ่อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวภา จันทร์สงค์ (2547) กล่าวว่า ปัญหาที่พบในการดำเนินงานการจัดหลักสูตร English Program ในโรงเรียนสองภาษาพบว่า บุคลากรครูชาวต่างชาติขาดแคลนและต้องการค่าตอบแทนสูง มีการเปลี่ยนแปลงครูชาวต่างชาติในการสอนอยู่บ่อยครั้ง ทำให้การดำเนินการให้ครูชาวต่างชาติได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างสม่ำเสมอเป็นไปได้น้อย

**เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร สรุปผลได้ดังนี้**

จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่าผู้บริหารมีความคาดหวังในด้านการประเมินผลการบริหารครูชาวต่างชาติมากในหลายๆด้าน และให้ความสำคัญกับการประเมินผลมากที่สุด ได้แก่ ด้าน

การออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่า ผู้บริหารมีความคาดหวังให้โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษาที่ถูกต้อง และโรงเรียนมีการประเมินผลการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารมีความคาดหวังให้โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย และโรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญา ด้านวุฒิทางการศึกษาพบว่าผู้บริหารคาดหวังให้โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยพบว่าผู้บริหารคาดหวังให้โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย และมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

### **1.3 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร**

เมื่อพิจารณารายด้านอภิปรายผลตามลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดไปยังด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุดได้ดังนี้

#### **1.3.1 การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย**

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย เป็นผลมาจากที่สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับต่ำ เพราะปัญหาของการขาดแคลนครูชาวต่างชาติ ทำให้โรงเรียนต้องจัดหาครูชาวต่างชาติที่ไม่ใช่เจ้าของภาษามาแทน และครูชาวต่างชาติมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยทุกภาคการศึกษา ส่งผลให้การได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยไม่ต่อเนื่อง ขาดการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องจัดการให้มีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

#### **1.3.2 การทำสัญญาปฏิบัติงาน**

จากงานวิจัยในครั้งได้ข้อค้นพบว่า การบริหารในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และเป็นผลต่อเนื่องกับการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสิทธิ จิตต์นิลวงศ์ (2552) กล่าวว่า ปัญหาที่พบมากที่สุดในการบริหารบุคลากรครูชาวต่างชาติ คือ มีการเปลี่ยนแปลงครูชาวต่างชาติบ่อย รองลงมาคือ จบการศึกษาไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน ไม่ตรงกับวิชาที่ครูจะต้องสอน และลาออกจากโรงเรียนโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า ส่งผลเสียต่อการดำเนินงานในโรงเรียนด้านอื่นๆด้วย โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ซึ่งเป็น เป้าหมายหลักของการจัดการศึกษาทุกหลักสูตร



โรงเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากวุฒิทางการศึกษาไม่ตรงตามความต้องการ เมื่อเข้ามาสอนในโรงเรียนจึงไม่มีประสิทธิภาพ ครูขาดความเชื่อมั่นและไม่มีความสุขในการสอน การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย เพราะครูชาวต่างชาติมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย

### 1.3.3 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ เนื่องจากปัจจุบันมีครูชาวต่างชาติที่ไม่ใช่เจ้าของภาษาเข้ามาเป็นครูชาวต่างชาติในโรงเรียนเอกชนสองภาษาด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพียงใจ สุขโรจน์ และคณะ (2550) กล่าวว่า ผู้บริหารและครูที่เกี่ยวข้องกับโครงการจัดหาครูชาวต่างชาติเห็นว่าปัญหาของโครงการ ได้แก่ ปัญหาการออกเสียงของครูชาวต่างชาติยังไม่ถูกต้องตามเจ้าของภาษา ขาดเทคนิคและสื่อในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นจึงต้องนำแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติไปพัฒนาครูชาวต่างชาติทั้งในกลุ่มที่ไม่ใช่เจ้าของภาษาและที่เป็นเจ้าของภาษาด้วย

### 1.3.4 วุฒิทางการศึกษา

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านวุฒิทางการศึกษา พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง แม้ว่าโรงเรียนจะมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินครูชาวต่างชาติตามมาตรฐานของคุรุสภาแล้ว แต่ครู ชาวต่างชาตินั้นมีความต้องการสูงทำให้ขาดแคลน ทำให้มีช่องโหว่ของกฎระเบียบและเกณฑ์ในการรับครูชาวต่างชาติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nielsen (2008) ได้วิเคราะห์ข้อกฎหมายและการเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนเอกชนและรัฐบาล พบว่าแม้ครูชาวต่างชาติจะได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม แต่มักถูกละเมิดสิทธิบ่อยครั้ง สัญญาจ้างงานจึงมีความไม่ชอบทางกฎหมาย ดังนั้นโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครต้องจัดให้โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องอย่างเร่งด่วน

### 1.3.5 จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้าน จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน เพราะเมื่อโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครรับครูชาวต่างชาติเข้ามาเป็นครูในโรงเรียนแล้วต้องพัฒนาครูเหล่านี้ให้มีคุณภาพ ก่อนจะพัฒนาครูต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการพัฒนาครูแล้วนำมาสร้างเป็นกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน เพราะผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจะดีหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอนของครูเป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทธิพงศ์ ยงค์กมล (2543) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนหรือโรงเรียนสองภาษา

### 1.3.6 การร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ เพราะการดำเนินงานต่างๆต้องอาศัยความร่วมมือและความสัมพันธ์ของบุคลากรเป็นหลัก บางโรงเรียนอาจจะมีปัญหาความขัดแย้งซึ่งเป็นเรื่องปกติขององค์กรทั่วไป โรงเรียนเอกชนสองภาษาควรวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู และนำมาสร้างกลยุทธ์การพัฒนาการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครูให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิพงศ์ ยงค์กมล (2543) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การหรือการทำงานเป็นทีมสัมพันธ์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนหรือโรงเรียนสองภาษา ซึ่งหมายถึงการทำงานเป็นทีมสัมพันธ์ของทั้งบุคลากรชาวไทยและชาวต่างชาติในทุกๆฝ่าย อาจเกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีมสัมพันธ์เพื่อวัตถุประสงค์บางอย่าง ได้แก่ ทีมที่ปรึกษาเพื่อแนะนำช่วยเหลือ ทีมครูประจำชั้นและระดับชั้น ทีมโครงการเฉพาะงานหนึ่งงานใด ทีมปฏิบัติการซึ่งอาจจัดขึ้นมาเป็นการถาวรหรือชั่วคราวเพื่อปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง

### 1.3.7 การพัฒนาบุคลากร

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดมีสามรายการ ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูทุกคนต้องได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตาม

แผนกลยุทธ์ และโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ ซึ่งสามข้อนี้มีความสัมพันธ์กัน ครูควรได้รับการพัฒนาตนเองทางวิชาการและวิชาชีพ เรื่องที่ครูส่วนใหญ่ต้องการได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ เทคนิคการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศิริ บรรณพิทักษ์ และ วิชุดา กิจธรรรม (2551) กล่าวว่า ปัญหาด้านคุณภาพของครูในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา มีสาเหตุมาจากการที่ครูจำนวนมาก ไม่มีโอกาสติดตามความก้าวหน้าด้านวิชาความรู้ การฝึกอบรมของครูขาดความต่อเนื่อง เน้นทฤษฎีมากกว่าปฏิบัติ

### 1.3.8 การออกเสียงและการใช้ภาษา

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง การเน้นเสียง มีความเข้าใจในหลักภาษาและไวยากรณ์ที่ถูกต้อง เนื่องจากการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูที่ถูกต้องมีความสำคัญต่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lin (2009) กล่าวถึงแนวทางการแก้ปัญหาของโรงเรียนสองภาษาในประเทศไทยว่า ควรให้ครูสอนภาษาอังกฤษซึ่งมีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาตามหลักไวยากรณ์ หรือ ใช้ครูสอนภาษาอังกฤษเพื่อใช้สอนในวิชาอื่นได้เช่นใช้ภาษาอังกฤษโดยใช้ภาษาวิชาการ แสดงความเป็นเหตุเป็นผล และการวิเคราะห์ ดังนั้นครูชาวต่างชาติที่เป็นเจ้าของภาษามีการออกเสียงและใช้ภาษาถูกต้อง สามารถปรับการเรียนภาษาอังกฤษไปใช้กับวิชาอื่นๆได้ดี

## 2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

การอภิปราย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ 2.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร 2.2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอก : โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

### 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

เมื่อพิจารณาจุดแข็งของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในองค์ประกอบเดียวกันจะพบว่าทุกองค์ประกอบ ได้แก่ การออกเสียงและการใช้ภาษา การทำสัญญาปฏิบัติงาน วุฒิทางการศึกษา ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ จิตวิทยาและ

การจัดการเรียนการสอน การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย การร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู และการพัฒนาบุคลากร มีการวางแผนและการประเมินผลเป็นจุดแข็ง ยกเว้นการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยที่มีการประเมินผลเป็นจุดอ่อน เพราะการวางแผนมีความสำคัญต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมทุกอย่าง หากไม่มีแผนก็เสมือนไม่มีแผนที่นำทางไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ดังนั้นทุกโรงเรียนจึงมีการวางแผน การเขียนโครงการ ออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ มีวิธีดำเนินการที่ชัดเจน ส่วนการจะนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น ต้องมีการติดตามจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ว่ามีการนำไปสู่การปฏิบัติหรือไม่

เมื่อพิจารณาจุดอ่อนของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครในองค์ประกอบเดียวกันจะพบว่าทุกองค์ประกอบ ได้แก่ การออกเสียงและการใช้ภาษา การทำสัญญาปฏิบัติงาน จุดมุ่งทางการศึกษา ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย การร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู และการพัฒนาบุคลากร มีการบริหารในด้านการนำไปปฏิบัติเป็นจุดอ่อน ยกเว้นการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยมีการประเมินผลเป็นจุดอ่อนด้วย แสดงว่าการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานครควรได้รับการติดตามการดำเนินการนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ ยุทธนา พรหมณี (2537) กล่าวว่า การดำเนินการทุกอย่างเพื่อให้นโยบาย บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ต้องเป็นการปฏิบัติตามแผน การนำไปสู่การปฏิบัติเป็นการนำโครงการหรือกิจกรรม ที่ได้กำหนดไว้ในแผน ไปดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยต้องกำหนดองค์กรหรือบุคคลที่รับผิดชอบ และวิธีการดำเนินการชัดเจน

## 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

เมื่อพิจารณาโอกาสของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า มีปัจจัยที่เอื้อให้เกิดโอกาสต่อการบริหารอยู่หลายปัจจัย ได้แก่ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย เนื่องจากประเทศไทยก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนทุกระดับ ส่งผลให้ครูชาวต่างชาติเป็นที่ต้องการมาก ประเทศไทยมีการพัฒนาสาธารณูปโภคไปในทางที่ดีขึ้นมาก ทั้งระบบขนส่งและเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย สภาวะเศรษฐกิจเป็นแบบการค้าเสรี ส่งผลให้มีการแลกเปลี่ยน สรรหาครูชาวต่างชาติได้มากขึ้น ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายเกี่ยวกับครูชาวต่างชาติไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ ยศพล เวณโกเศศ (2556) กล่าวว่า การสร้างพลเมืองแห่งอนาคตของชาติให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะสร้างให้เป็นผู้ที่มีความรู้และ

ทักษะด้านภาษาอังกฤษ เป็นโอกาสที่ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีการแข่งขันอย่างเสรี เศรษฐกิจจะดีขึ้น มีการหมุนเวียนอาชีพและบุคลากรในทุกสายอาชีพ

เมื่อพิจารณาภาวะคุกคามของการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดปัญหาในการบริหารหลายปัจจัย ได้แก่ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย สังคมไทยยังมีลักษณะสังคมอุปถัมภ์ เห็นแก่พวกพ้องมากกว่าส่วนรวม ผู้ที่มีอำนาจมักแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและพวกพ้อง กลุ่มผู้บริหารประเทศ กลุ่มการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ ระบบการบริหารจัดการในเรื่องการกระจายอำนาจ ส่งผลให้การบริหารมีอุปสรรค เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน สภาพข้อมูลข่าวสารของไทยในปัจจุบันไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สองส่งผลให้การประสานงานขาดความเป็นเอกภาพนำไปสู่ผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายใน ส่งผลต่อการพัฒนาครู สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556) กล่าวว่า การพัฒนาครูเป็นนโยบายสำคัญด้านการศึกษาของรัฐบาลทุกยุคสมัยที่ผ่านมา ดังนั้นควรมีการปรับปรุงระบบบริหารจัดการของหน่วยงานและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง สร้างกลไกและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เพื่อลดภาวะคุกคามที่จะส่งผลกระทบต่อการบริหารครูในทุก ๆ ด้าน

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรมีการกำหนดแนวทางในการคัดเลือกครูที่ไม่ใช่ครูชาวต่างชาติที่เป็นเจ้าของภาษาไว้เพิ่มเติม เพราะปัจจุบันมีครูชาวต่างชาติที่ไม่ใช่เจ้าของภาษาจำนวนมาก และหน่วยงานที่ควบคุมดูแลควรมีการตรวจสอบอย่างกวัดขันด้วย

1.2 ควรกำหนดแผนการพัฒนาครูชาวต่างชาติเป็นวาระแห่งชาติโดยดำเนินการอย่างเป็นทางการ เพราะองค์ประกอบของครูชาวต่างชาติในบางด้านยังไม่ได้มาตรฐาน

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นการเปรียบเทียบการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาและโรงเรียนรัฐบาล เนื่องจากอาจทำให้ได้แนวทางการบริหารในด้านต่างๆเพิ่มเติม โรงเรียนในแต่ละบริบทนั้นมีจุดดีจุดด้อยแตกต่างกัน ซึ่งอาจจะจะนำจุดเด่นของโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนรัฐบาลมาบูรณาการด้วยกันได้

2.2 ควรมีการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารครูชาวต่างชาติในโรงเรียนเอกชนสองภาษาด้วย แล้วนำมาสร้างเป็นข้อคำถามร่วมกับสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนสองภาษา



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กิติมา ปรีดีดีลิก. (2532). *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ ฯ : ชนะการพิมพ์.

กลุ่มงานโรงเรียนนโยบายพิเศษ.(2556). *แนวปฏิบัติในการแต่งตั้งครู/ผู้สอนชาวต่างประเทศของโรงเรียนเอกชน*. สืบค้นจาก <http://www.opec.go.th/demo/index.php?name=menu12&file=readmenu12&id=64>

คณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. (2556). *โรงเรียนสองภาษา*. สืบค้นจาก [http://moe.go.th/5TypeSchool/schoolNAME\\_eng.htm](http://moe.go.th/5TypeSchool/schoolNAME_eng.htm)

จักรแก้ว นามเมือง. (2552). *บุคลิกภาพของครูที่ดี และลักษณะการสอนที่ดี ตามทัศนะของนิสิตหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ประกอบรายวิชาจิตวิทยาความเป็นครู. (วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*

เฉลิมชัย สุวรรณรัตน์. (2553). *การปฏิรูปการศึกษา : ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ ฯ : คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ชัยพร สกุลพนารักษ์. (2552). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ระดับดุขฎิบัณฑิต).* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ซารี มณีศรี. (2526). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ ฯ : อมราการพิมพ์.

ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ. (2557). *การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา*. สงขลา: เทศบาล.

ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ ฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *ทฤษฎีองค์การและการออกแบบ*. กรุงเทพฯ ฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. เชียงใหม่ : สำนักพิมพ์เทียมฟ้า.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). *การจัดการสมัยใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 7 (ปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ ฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

น้ำผึ้ง หมุดเพชร. (2549). *ผลกระทบของการเปิดหลักสูตรสองภาษาที่มีต่อครูที่สอนในหลักสูตรปกติระดับประถมศึกษาปีที่ 1 และ ประถมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนเบญจมพิตร. (วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต).* คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ประชาชาติธุรกิจออนไลน์. (2556). *ภาษาอังกฤษคนไทยโคมา...ครูแนะเด็กไทยพัฒนาอังกฤษเตรียมพร้อมสู่ AEC*. สืบค้นจาก [http://www.prachachat.net/news\\_detail.php?newsid=1367224176](http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1367224176)
- ผู้จัดการออนไลน์. (2556). *โรงเรียน 2 ภาษาหาครูฝรั่งดีๆ ยาก แถมทำเด็กเครียดปรับตัวไม่ไหว*. สืบค้นจาก <http://www.manager.co.th/qol/ViewNews.aspx?NewsID=4717490975260>
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- พรหมรส นนทภักดิ์. (2547). *การวิจัยพหุกรณีเพื่อศึกษาการดำเนินงานของโครงการโรงเรียนสองภาษา*. (วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต). คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- เพียงใจ สุขโรจน์ และ คณะ. (2550). *การวิจัยเชิงประเมินโครงการจัดหาครูชาวต่างประเทศเพื่อสอนภาษาอังกฤษสำหรับสถานศึกษาในจังหวัดนนทบุรี*. *วารสารครุศาสตร์*, 35(3), 150-151.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2553). *การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพมหานคร: ไทยสัมพันธ์.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และ วิชุดา กิจจรธรรม. (2551). *คุณวุฒิของครูและคุณภาพงานครู*. *วารสารครุศาสตร์*, 36(2), 228-229.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิและวิบูลย์ ไตวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคาแหง.
- ภิญโญ สาธร. (2526). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : คุรุสภา.
- ยศพล เวณโกเศศ. (2556). *เดินทางสู่อาเซียน*. *วารสารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*, 33(2), 47.
- ยุทธนา พรหมณี. (2537). *กระบวนการวางแผนทางการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอในเขตการศึกษา 2*. (วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วุฒิชัย เนียมเทศ. (2552). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วอ อำพรธณ. (2555). *การศึกษาไกลไกลการขับเคลื่อนการสร้างประชาคมอาเซียน*. กรุงเทพมหานคร: แสงดาว.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2544). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสาร.



- สมจิตร พูลสุข.(2556). *ศธ. ป้องกันปัญหาความมั่นคง-ทำคู่มือครูต่างชาติในไทย*. สืบค้นจาก <http://sunandhanews.com/2011-10-14-04-41-27/81-education/1845-2013-06-29-14-02-05.html>.
- สมยศ นาวิการ. (2536). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- สิริรัตน์ ครุวรรณ. (2550). *การวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาของโรงเรียนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต). คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิ์ จิตต์นิลวงศ์. (2552). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวัฒน์ งามยิ่ง. (2547). *คุณลักษณะครูที่ดีของครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง1และภาคกลาง5*. (วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต). สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวิทย์ บุญช่วย.(2526). *การบริหารโรงเรียน*. ปัตตานี: ภาควิชาการการบริหารการศึกษา.สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุทธิพงษ์ ยงค์กมล. (2543). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน*. (วิทยานิพนธ์ระดับดุขุฎิบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวภา จันทร์สงค์. (2547). *การดำเนินงานการจัดหลักสูตร English Program ในโรงเรียนสองภาษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต). สาขาวิชานิติศาสตร์และการพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2546). *พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546*. กรุงเทพมหานคร: คุรุสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *วิกฤติคุณภาพการศึกษา ประชาชาติในความเสียง*. กรุงเทพมหานคร: วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). *กรอบและทิศทางการวิจัยทางการศึกษาของประเทศ (พ.ศ. 2555-2558)*. กรุงเทพฯ : สำนักงาน.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *8 นโยบายการศึกษา นายจาตุรนต์ ฉายแสง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพมหานคร: คุรุสภา.

- หวน พิณรุฬพันธ์. (2528). *การบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- อรุณ รักธรรม. (2527). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อาทิตย์ วงศ์สง่า. (2552). *เอกสารประกอบการสัมมนาบุคลากรกองแผนงาน*. กรุงเทพฯ : สำนักงาน.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2528). *หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป*. กรุงเทพมหานคร : อนงค์ศิลป์การพิมพ์.
- อรกัญญา สันติมิตร และ จันทร์ชลี มาพุท. (2553). รายงานการวิจัยการปฏิบัติตนของครูชาวต่างประเทศที่เป็นจริงและความคาดหวังของนักเรียนและครูโรงเรียนเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม*, 1(2), 27-36.

### ภาษาอังกฤษ

- Lin, A. (2009). *Bilingual education: Southeast Asian perspectives*. Pokfulam: Hong Kong University.
- Dessler, G and Miler, A. (1993). *Strategic Management*. Singapore : McGraw-Hill.
- Krejcie, Robert V.& Morgan, Earyle W. (1970). *Educational and Psychological Measurement*. New York : Mc Graw-Hill.
- Fayol, Henri. (1949). *General and industrial administration*. London : Sir Isaac Pitman & Sons.
- French, W. (2006). *Human resources management instructor's manual*. Boston: Houghton Mifflin.
- Gulick, Luther. (1936). *Paper on the Science of administration*. New York Institut of Public Administration : Columbia University.
- Newby, T. J., Stepich, D. A., Lehman, J. D., & Russel, J. D. (2000). *Educational technology for teaching and learning* (2 nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Merril/Prentice-Hall.
- Nielsen, L. P. (2008). *Labor rights of foreign teachers in Thailand*. (M.A. Dissertation). Chulalongkorn University.
- Sergiovanni, T.J. & Carver, F.D. (1980). *The school executive: A theory of administration* (2nd ed.). New York : Harper and Row.
- Ward, C., & Rana-Denba, A. (2000). Acculturation and adaptation revisited. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. 30(4), 423-424.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY



### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ มีดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุล
  - อดีตอาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษาและรองคณบดีคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  - นายกสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ
  - รองคณบดีวิจัยและบริการวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชัย เนียมเทศ
  - รองคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
  - ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสาธิตมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
4. ดร.อินทิรา ศรีประสิทธิ์
  - ผู้อำนวยการ Cyberschool of English มุลินธิเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
5. ดร.ปณต เทพภิบาล
  - ผู้อำนวยการโรงเรียนอิสราณุสรณ์



## โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีดังนี้

## โรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	เขต
1	โยธินบูรณะ	ดุสิต
2	พระหฤทัยคอนแวนต์	คลองเตย
3	สารสาสน์วิเทศนิมิตรใหม่	คลองสามวา
4	เอกบูรพา	คลองสามวา
5	สตรีวรนาถบางเขน	จตุจักร
6	ดรุณพัฒน์	จตุจักร
7	อนุบาลแย้มสะอาด	จตุจักร
8	แย้มสะอาด (ประถม)	จตุจักร
9	จินตามณี	จอมทอง
10	กรุงเทพวิเทศศึกษา	ดอนเมือง
11	อยู่เย็นวิทยา	ตลิ่งชัน
12	นฤมณฑิล	ธนบุรี
13	โรงเรียนสาธิตเกษตร	บางเขน
14	ฉัตรวิทยา	บางเขน
15	อนุบาลเจริญพงษ์	บางนา
16	ประภามนตรี	บางนา
17	เลิศหล้า กาญจนานิเชก	บางบอน
18	สารสาสน์วิเทศ บางบอน	บางบอน
19	ปัญญาศักดิ์ บางบอน	บางบอน
20	ทิวไผ่งาม	บางพลัด
21	อัสสัมชัญศึกษา	บางรัก
22	กรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย	บางรัก
23	เซนต์โยเซฟคอนเวนต์	บางรัก
24	กว้างเจ้า	บางรัก
25	เลิศหล้า เกษตร-นวมินทร์	บึงกุ่ม
26	ยุวทูตศึกษา	บึงกุ่ม

## โรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	เขต
27	ชินวร	บึงกุ่ม
28	อนุบาลपालิณา	ประเวศ
29	วัฒนาสาธิต	พระโขนง
30	อนุบาลดารวี	ภาษีเจริญ
31	ฐานปัญญา	ภาษีเจริญ
32	สารสาสน์วิเทศ ร่มเกล้า	มีนบุรี
33	สาทรพัฒนา	มีนบุรี
34	สารสาสน์เอกตรา	ยานนาวา
35	อำนวยการศิลป์	ราชเทวี
36	สองภาษาลาดพร้าว LBS	วังทองหลาง
37	ปัญญาศักดิ์	ราษฎร์บูรณะ
38	โชคชัย	ลาดพร้าว
39	อุดมศึกษา	วังทองหลาง
40	แอ๊ดเวนตีสเอ็กมัย	วัฒนา
41	ปาดญาพัฒนาการ	สวนหลวง
42	พระแม่มารีสาทร	สาทร
43	ศิริวัฒน์วิทยา	สายไหม
44	ไทย-อเมริกัน	สายไหม
45	เลิศหล้า เพชรเกษม	หนองแขม
46	กรพิทักษ์ศึกษา	หนองแขม
47	ไพฑูริย์ศึกษา	หลักสี่
48	อนุบาลประนันท์กิจ	ห้วยขวาง
49	บางกอกทวิวิทย์	ห้วยขวาง
50	สารสาสน์วิเทศสายไหม	สายไหม
51	สารสาสน์พิทยา	ยานนาวา
52	สารสาสน์พัฒนา	ยานนาวา
53	สารสาสน์วิเทศมีนบุรี	มีนบุรี



ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	เขต
54	อัสสัมชัญ แผนกประถม	บางรัก
55	อัสสัมชัญ แผนกมัธยม	บางรัก
56	เด็กสากล	บางกะปิ
57	เด็กสากล นิมิตรใหม่	มีนบุรี
58	พระมารดาภิจจานุเคราะห์	บางกะปิ
59	ปิยพัฒน์	หนองแขม



ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

การศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร

เรียน ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการโรงเรียน

เนื่องด้วยดิฉัน นางสาวมัณฑลิน จันแดง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามนี้เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการต่อไป โดยคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบใดต่อตัวท่าน ข้าพเจ้าขอให้ความมั่นใจว่าข้อมูลของท่านจะถือเป็นความลับ และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอเป็นภาพรวมเท่านั้น

งานวิจัยในครั้งนี้จะสำเร็จลุล่วงไปไม่ได้ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

มัณฑลิน จันแดง

ผู้วิจัย

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลการบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียน

ตอนที่ 1

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หรือเติมข้อความที่ตรงกับความจริงของท่านลง

ในช่องว่าง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

30 ปี หรือต่ำกว่า

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

51 – 60 ปี

61 ปี ขึ้นไป

3. การดำรงตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงเรียน

รองผู้อำนวยการโรงเรียน

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

สาขา.....

5. ประสบการณ์การบริหารโรงเรียน

5 ปี หรือน้อยกว่า

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

มากกว่า 15 ปี

6. ประสบการณ์การบริหารหลักสูตรสองภาษา

น้อยกว่า 5 ปี

5 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2**

ข้อมูลการบริหารครูชาวต่างชาติเกี่ยวกับคุณสมบัติของครูประกอบด้วย 3 ด้าน

1. ด้านการวางแผน
2. ด้านการปฏิบัติงาน
3. ด้านการประเมินผล

คุณสมบัติของครูชาวต่างชาติประกอบด้วย 8 ด้าน

1. การออกเสียงและการใช้ภาษา
2. การทำสัญญาปฏิบัติงาน
3. วุฒิทางการศึกษา
4. ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ
5. จิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน
6. การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย
7. การร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู
8. การพัฒนาบุคลากร

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามตอนนี้เป็นการสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังในการบริหารครูชาวต่างชาติเกี่ยวกับคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติของโรงเรียน
2. แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

**เกณฑ์ในการพิจารณา**

ระดับของการบริหารครูชาวต่างชาติเกี่ยวกับคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติของโรงเรียนใน

**ปัจจุบัน**

- |   |             |  |
|---|-------------|--|
| 5 | หมายความว่า | ปัจจุบันโรงเรียนบริหารครูชาวต่างชาติในด้านนั้น ๆ ในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายความว่า | ปัจจุบันโรงเรียนบริหารครูชาวต่างชาติในด้านนั้น ๆ ในระดับมาก        |
| 3 | หมายความว่า | ปัจจุบันโรงเรียนบริหารครูชาวต่างชาติในด้านนั้น ๆ ในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายความว่า | ปัจจุบันโรงเรียนบริหารครูชาวต่างชาติในด้านนั้น ๆ ในระดับน้อย       |
| 1 | หมายความว่า | ปัจจุบันโรงเรียนบริหารครูชาวต่างชาติในด้านนั้น ๆ ในระดับน้อยที่สุด |

ระดับของการบริหารครูชาวต่างชาติเกี่ยวกับคุณสมบัติของครูชาวต่างชาติของโรงเรียนที่ท่าน

### คาดหวัง

- 5      หมายความว่า      ท่านคาดหวังให้โรงเรียนบริหารครูชาวต่างชาติในด้านนั้น ๆ ในระดับมากที่สุด
- 4      หมายความว่า      ท่านคาดหวังให้โรงเรียนบริหารครูชาวต่างชาติในด้านนั้น ๆ ในระดับมาก
- 3      หมายความว่า      ท่านคาดหวังให้โรงเรียนบริหารครูชาวต่างชาติในด้านนั้น ๆ ในระดับปานกลาง
- 2      หมายความว่า      ท่านคาดหวังให้โรงเรียนบริหารครูชาวต่างชาติในด้านนั้น ๆ ในระดับน้อย
- 1      หมายความว่า      ท่านคาดหวังให้โรงเรียนบริหารครูชาวต่างชาติในด้านนั้น ๆ ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถามและการแปลความหมาย

ข้อ	โรงเรียนของท่านมีการบริหารครูชาวต่างชาติในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด	ระดับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน					ระดับที่คาดหวัง				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	โรงเรียนมีการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติทุกคน				✓		✓				

### หมายถึง

ปัจจุบันโรงเรียนของท่านตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติทุกคนในระดับน้อย และท่านคาดหวังให้โรงเรียนของท่านตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติทุกคนในระดับมาก

จบตัวอย่าง



























ข้อ	โรงเรียนของท่านมีการบริหารครูชาวต่างชาติในเรื่องต่อไปนี้ในระดับใด	ระดับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน					ระดับที่คาดหวัง				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.2.3	โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ										
	<b>8.3 การประเมินผล</b>										
8.3.1	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ										
8.3.2	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ										
8.3.3	โรงเรียนได้ดำเนินการทดสอบบุคลากรครูชาวต่างชาติ										
8.3.4	โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ										
8.3.5	โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ										
8.3.6	โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ										

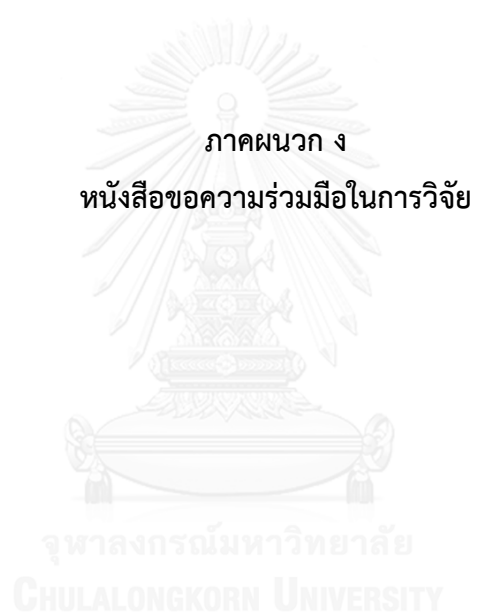
**จบการทำแบบสอบถาม**

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการทำแบบสอบถามค่ะ

นางสาวมณฑลิน จันแดง

ผู้วิจัย

โทร 086-3226-912





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายฯ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82565 ต่อ 399

ที่ ศธ 0512.6(2747)/๐1๙3

วันที่ ๑7 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

ด้วย นางสาวมณฑลิน จันแดง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษา การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สมตติกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัย จะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

ที่ ศร ๐๕๑๒.๖(๒๗๔๗)/๐.๖๖๖๓



สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท  
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๐

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย  
เรียน ดร.อินทรา ศรีประสิทธิ์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวมณฑลีน จันแดง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษา การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สมตติกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัย จะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)  
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
โทร. ๐ ๒๒๑๘-๒๕๖๕ ต่อ ๓๙๙  
โทรสาร. ๐ ๒๒๑๘-๒๕๖๒

ที่ ศธ ๐๕๑๒.๖(๒๗๔๗)/๐๖๖๖๓



สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท  
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๐

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย  
เรียน ดร.ปณต เทพภิบาล  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวมณฑลิน จันแดง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษา การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สมุดดีกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัย จะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์)  
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
โทร. ๐ ๒๒๑๘-๒๕๖๕ ต่อ ๓๙๙  
โทรสาร. ๐ ๒๒๑๘-๒๕๖๒



ที่ ศธ ๐๕๑๒.๖(๒๗๔๗)/ ๐๒๗๕๖

สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท  
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๐

๒๗) กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย  
เรียน ดร.วุฒิชัย เนียมเทศ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวมันชลิน จันแดง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษา การบริหารครูชาวต่างชาติของโรงเรียนเอกชนสองภาษาในกรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สมุดดีกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัย จะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์)  
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
โทร. ๐ ๒๒๑๘-๒๕๖๕ ต่อ ๓๔๙  
โทรสาร. ๐ ๒๒๑๘-๒๕๖๒

ภาคผนวก จ  
ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY



## ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

ข้อ	ข้อรายการ	ค่า IOC
<b>1. ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา</b>		
	<b>1.1 การวางแผน</b>	
1.1.1	โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	1.00
1.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าในอนาคตครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	1.00
1.1.3	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
1.1.4	โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	1.00
1.1.5	โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนการพัฒนาการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
	<b>1.2 การนำไปปฏิบัติ</b>	
1.2.1	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	1.00
1.2.2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	1.00
1.2.3	โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	1.00
	<b>1.3 การประเมินผล</b>	
1.3.1	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษาที่ถูกต้อง	1.00
1.3.2	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง	1.00
1.3.3	โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
1.3.4	โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบครูชาวต่างชาติด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา	1.00
1.3.5	โรงเรียนมีการให้คะแนนและสรุปคะแนนการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
1.3.6	โรงเรียนมีการประเมินผลการออกเสียงและการใช้ภาษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
<b>2. ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน</b>		
2.1.1	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทำสัญญาปฏิบัติงานให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย และมีบทลงโทษที่เข้มงวดหากละเมิดสัญญา	1.00

## ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

ข้อ	ข้อรายการ	ค่า IOC
2.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป	1.00
<b>2. ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน (ต่อ)</b>		
	<b>2.1 การวางแผน</b>	
2.1.3	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปี การศึกษาเป็นอย่างน้อย	1.00
2.14	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานเกี่ยวกับการทำสัญญาปฏิบัติงาน และบทลงโทษ หากละเมิดสัญญาปฏิบัติงาน	1.00
2.1.5	โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	1.00
	<b>2.2 การนำไปปฏิบัติ</b>	
2.2.1	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการตามกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย	1.00
2.2.2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปี การศึกษาเป็นอย่างน้อย	1.00
2.2.3	โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้ครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ครบ 1 ปี การศึกษาเป็นอย่างน้อย	1.00
	<b>2.3 การประเมินผล</b>	
2.3.1	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติงานในโรงเรียนครบ 1 ปี การศึกษาเป็นอย่างน้อย	1.00
2.3.2	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่จะใช้วัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	1.00
2.3.3	โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือวัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	1.00
2.3.4	โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือวัดว่าครูชาวต่างชาติปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	1.00
2.3.5	โรงเรียนมีการให้คะแนนครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	1.00
2.3.6	โรงเรียนมีการประเมินผลครูชาวต่างชาติด้านการปฏิบัติตามสัญญาปฏิบัติงาน	1.00
<b>3. ด้านวุฒิทางการศึกษา</b>		
	<b>3.1 การวางแผน</b>	
3.1.1	โรงเรียนมีการกำหนดว่าครูชาวต่างชาติทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง	1.00

## ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

ข้อ	ข้อรายการ	ค่า IOC
<b>3. ด้านวุฒิทางการศึกษา (ต่อ)</b>		
	<b>3.1 การวางแผน</b>	
3.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร	1.00
3.1.3	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
3.1.4	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
3.1.5	โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
	<b>3.2 การนำไปปฏิบัติ</b>	
3.2.1	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
3.2.2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
3.2.3	โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
	<b>3.3 การประเมินผล</b>	
3.3.1	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง	1.00
3.3.2	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่จะใช้ตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
3.3.3	โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
3.3.4	โรงเรียนมีการดำเนินการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
3.3.5	โรงเรียนมีการให้คะแนนการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
3.3.6	โรงเรียนมีการประเมินผลการตรวจสอบวุฒิทางการศึกษาของครูชาวต่างชาติ	1.00
<b>4. ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ</b>		
	<b>4.1 การวางแผน</b>	
4.1.1	โรงเรียนมีการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติทั้งที่เป็นเจ้าของภาษา และไม่ใช่เจ้าของภาษา	1.00
4.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร	1.00
4.1.3	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	1.00

## ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

ข้อ	ข้อรายการ	ค่า IOC
<b>4. ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (ต่อ)</b>		
	<b>4.1 การวางแผน (ต่อ)</b>	
4.1.4	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	1.00
4.1.5	โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	1.00
	<b>4.2 การนำไปปฏิบัติ</b>	
4.2.1	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	1.00
4.2.2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	1.00
4.2.3	โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	1.00
	<b>4.3 การประเมินผล</b>	
4.3.1	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	1.00
4.3.2	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	1.00
4.3.3	โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	1.00
4.3.4	โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบครูชาวต่างชาติด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	1.00
4.3.5	โรงเรียนมีการให้คะแนนความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	1.00
4.3.6	โรงเรียนมีการประเมินผลความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	1.00
<b>5. ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน</b>		
	<b>5.1 การวางแผน</b>	
5.1.1	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทุกคนต้องมีความรู้ด้านจิตวิทยา มีความเข้าใจนักเรียน และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	1.00
5.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้องกับนักเรียน หรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน	1.00
5.1.3	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	1.00
5.1.4	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	1.00

## ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

ข้อ	ข้อรายการ	ค่า IOC
<b>5. ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน (ต่อ)</b>		
	<b>5.1 การวางแผน (ต่อ)</b>	
5.1.5	โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	1.00
	<b>5.2 การนำไปปฏิบัติ</b>	
5.2.1	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	1.00
5.2.2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	1.00
5.2.3	โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน	1.00
	<b>5.3 การประเมินผล</b>	
5.3.1	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการมีจิตวิทยา และความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	1.00
5.3.2	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	1.00
5.3.3	โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดจิตวิทยา และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	1.00
5.3.4	โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	1.00
5.3.5	โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	1.00
5.3.6	โรงเรียนมีการประเมินผลการมีจิตวิทยาและความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูชาวต่างชาติ	1.00
<b>6. ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย</b>		
	<b>6.1 การวางแผน</b>	
6.1.1	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง	1.00
6.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	1.00
6.1.3	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	1.00

## ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

ข้อ	ข้อรายการ	ค่า IOC
<b>6. ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย</b>		
	<b>6.1 การวางแผน (ต่อ)</b>	
6.1.4	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดครูชาวต่างชาติด้านการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	1.00
6.1.5	โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	1.00
	<b>6.2 การนำไปปฏิบัติ</b>	
6.2.1	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	1.00
6.2.2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	1.00
6.2.3	โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทยแก่ครูชาวต่างชาติ	1.00
	<b>6.3 การประเมินผล</b>	
6.3.1	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	1.00
6.3.2	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดการอบรมเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทย	1.00
6.3.3	โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดการได้รับภาษาและวัฒนธรรมไทย	1.00
6.3.4	โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	1.00
6.3.5	โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย	1.00
6.3.6	โรงเรียนมีการประเมินผลการได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทย	1.00
<b>7. ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู</b>		
	<b>7.1 การวางแผน</b>	
7.1.1	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู	1.00
7.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ขาดความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู	1.00
7.1.3	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	1.00
7.1.4	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	1.00
7.1.5	โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	1.00

## ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

ข้อ	ข้อรายการ	ค่า IOC
<b>7. ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู</b>		
	<b>7.2 การนำไปปฏิบัติ</b>	
7.2.1	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	1.00
7.2.2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	1.00
7.2.3	โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูแก่ครูชาวต่างชาติ	1.00
	<b>7.3 การประเมินผล</b>	
7.3.1	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	1.00
7.3.2	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	1.00
7.3.3	โรงเรียนมีการสร้างและเลือกเครื่องมือที่ใช้วัดความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	1.00
7.3.4	โรงเรียนมีการดำเนินการทดสอบความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	1.00
7.3.5	โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	1.00
7.3.6	โรงเรียนมีการประเมินผลการความร่วมมือและความสัมพันธ์กับเพื่อนครูของครูชาวต่างชาติ	1.00

## ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

ข้อ	ข้อรายการ	ค่า IOC
<b>8. ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>		
	<b>8.1 การวางแผน</b>	
8.1.1	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทุกคนต้องได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี	1.00
8.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนา ไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้	1.00
8.1.3	โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ	1.00
8.1.4	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการพัฒนาครูชาวต่างชาติ	1.00

## ผลการพิจารณาคุณภาพของข้อรายการ

ข้อ	ข้อรายการ	ค่า IOC
<b>8. ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>		
	<b>8.1 การวางแผน (ต่อ)</b>	
8.1.5	โรงเรียนมีการติดตาม ทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ	1.00
	<b>8.2 การนำไปปฏิบัติ</b>	
8.2.1	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์	1.00
8.2.2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ	1.00
8.2.3	โรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาครูชาวต่างชาติ	1.00
	<b>8.3 การประเมินผล</b>	
8.3.1	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	1.00
8.3.2	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	1.00
8.3.3	โรงเรียนได้ดำเนินการทดสอบบุคลากรครูชาวต่างชาติ	1.00
8.3.4	โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	1.00
8.3.5	โรงเรียนมีการตรวจและให้คะแนนการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	1.00
8.3.6	โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูชาวต่างชาติ	1.00

## ข้อรายการที่ได้ปรับปรุงและเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อ	ข้อรายการเดิม	ข้อรายการที่ปรับตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ
<b>1. การออกเสียงและการใช้ภาษา</b>		
1.1.1	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง เน้นเสียงและมีความเข้าใจในหลักภาษาที่ถูกต้อง	โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง
1.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง เน้นเสียงและมีความเข้าใจในหลักภาษาที่ถูกต้อง	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าในอนาคตครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง
1.1.4	โรงเรียนมีการกำหนดการออกเสียง เน้นเสียง และมีความเข้าใจในหลักภาษาที่ถูกต้อง	โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง
1.2.1	โรงเรียนมีการกำหนดการปฏิบัติให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง เน้นเสียง และมีความเข้าใจในหลักภาษาที่ถูกต้อง	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง



ข้อรายการที่ได้ปรับปรุงและเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อ	ข้อรายการเดิม	ข้อรายการที่ปรับตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ
<b>1. ด้านการออกเสียงและการใช้ภาษา (ต่อ)</b>		
1.2.2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง เน้นเสียง และมีความเข้าใจในหลักภาษา ถูกต้อง	โรงเรียนมีการจัดทำแผนให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง (Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง
1.2.3	โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง เน้นเสียง และมีความเข้าใจในหลักภาษาที่ถูกต้อง	โรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนเพื่อให้ครูชาวต่างชาติมีการออกเสียง(Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง
1.3.2	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียง เน้นเสียง และมีความเข้าใจในหลักภาษาที่ถูกต้อง	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้วัดการออกเสียง(Phonics) การเน้นเสียง (Stress) และมีความเข้าใจในหลักภาษา และไวยากรณ์ที่ถูกต้อง
<b>2. ด้านการทำสัญญาปฏิบัติงาน</b>		
2.1.1	โรงเรียนกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทำสัญญาปฏิบัติงานให้ครบ 1 ปีการศึกษา และมีบทลงโทษหากละเมิดสัญญา	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทำสัญญาปฏิบัติงานให้ครบ 1 ปีการศึกษาเป็นอย่างน้อย และมีบทลงโทษที่เข้มงวดหากละเมิดสัญญา
2.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าครูชาวต่างชาติจะปฏิบัติงานครบ 1 ปีการศึกษาหรือไม่ หากครูไม่ปฏิบัติตามสัญญาจะดำเนินการอย่างไรต่อไป
<b>3. ด้านวุฒิทางการศึกษา</b>		
3.1.1	โรงเรียนกำหนดว่าครูชาวต่างชาติทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย	โรงเรียนมีการกำหนดว่าครูชาวต่างชาติทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง
3.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ใช้วุฒิทางการศึกษาตามจริงทางโรงเรียนจะมีการดำเนินการอย่างไร
3.3.1	โรงเรียนมีการกำหนดว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอน	โรงเรียนมีการกำหนดเกณฑ์จะใช้ประเมินว่าครูชาวต่างชาติมีวุฒิทางการศึกษาที่ถูกต้อง มีหลักฐานตรงตามสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง
<b>4. ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ</b>		
4.1.1	โรงเรียนกำหนดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติ	โรงเรียนมีการกำหนดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูชาวต่างชาติทั้งที่เป็นเจ้าของภาษาและไม่ใช่อเจ้าของภาษา

ข้อรายการที่ได้ปรับปรุงและเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อ	ข้อรายการเดิม	ข้อรายการที่ปรับตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ
<b>4. ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (ต่อ)</b>		
4.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ ทางโรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร
<b>5. ด้านจิตวิทยาและการจัดการเรียนการสอน</b>		
5.1.1	โรงเรียนกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องมีความรู้ด้านจิตวิทยา เข้าใจนักเรียน และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทุกคนต้องมีความรู้ด้านจิตวิทยา มีความเข้าใจนักเรียน และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน
5.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าหากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้อง หรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน ทางโรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติปฏิบัติไม่ถูกต้องกับนักเรียน หรือจัดการเรียนการสอนไม่ได้ตามมาตรฐาน
<b>6. ด้านการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย</b>		
6.1.1	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง	โรงเรียนกำหนดให้ครูชาวต่างชาติได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทยในเรื่องภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง
6.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย ทางโรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย
<b>7. ด้านการร่วมมือและสัมพันธ์กับเพื่อนครู</b>		
7.1.1	โรงเรียนกำหนดให้ครูชาวต่างชาติได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู
7.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ขาดความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู ทางโรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ขาดความร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู

ข้อรายการที่ได้ปรับปรุงและเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อ	ข้อรายการเดิม	ข้อรายการที่ปรับตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ
<b>8. ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>		
8.1.1	โรงเรียนกำหนดให้ครูชาวต่างชาติต้องได้ฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี	โรงเรียนมีการกำหนดให้ครูชาวต่างชาติทุกคนต้องได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ครั้งต่อปี
8.1.2	โรงเรียนมีการคาดคะเนว่าหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนา ไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้ ทางโรงเรียนจะดำเนินการอย่างไร	โรงเรียนมีการคาดคะเนเพื่อหาแนวทางปฏิบัติหากครูชาวต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนา ไม่ได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศตามที่กำหนดไว้



### ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวมณฑลสิน จันแดง เกิดเมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2527 ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขามัธยมศึกษา-วิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2552 และได้เข้าศึกษาต่อในหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2555 ปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการ บริษัทแมททาแลนด์ จำกัด

