

**รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษา
ที่เหมาะสมสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว***
**AN APPROPRIATE ADMINISTRATION MODEL
FOR BILINGUAL SCHOOLS OF LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC**

ยิลมาส อารี

Yilmaz Ari

สมคิด สร้อยน้ำ

Somkid Sroinam

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

Udon Thani Rajabhat University, Thailand

E-mail: arisivas@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว และ 2) พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสปป.ลาว ดำเนินการ 3 ระยะได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษาในสปป.ลาว โดยศึกษา เอกสารและสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 8 คน จากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็น แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบ การบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสปป.ลาว โดยสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 18 คน จากการ เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบบันทึกการประชุมและใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิง เนื้อหา และระยะที่ 3 ตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสม สำหรับสปป.ลาว โดยการวิจัยเชิงสำรวจจาก กลุ่มตัวอย่าง 92 คน ที่ได้จากการเลือกแบบ เจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ที่ได้จากการเลือกแบบ เจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาในสปป.ลาว มี 5 องค์ประกอบหลัก 24 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ผู้บริหาร มี 8 องค์ประกอบย่อย 2) โครงสร้าง การบริหาร มี 4 องค์ประกอบย่อย 3) การบริหารหลักสูตรและการสอน มี 7 องค์ประกอบย่อย

* Received 9 November 2019; Revised 22 December 2019; Accepted 27 December 2019



4) การจัดการโรงเรียนสองภาษา มี 3 องค์ประกอบย่อย และ 5) การบริหารผู้เรียน มี 2 องค์ประกอบย่อย

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว มี 7 องค์ประกอบหลัก 61 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารยุคใหม่ มี 10 องค์ประกอบย่อย 2) โครงสร้างการบริหาร มี 18 องค์ประกอบย่อย 3) การบริหารการเรียนการสอน มี 12 องค์ประกอบย่อย 4) การจัดการโรงเรียนสองภาษา มี 6 องค์ประกอบย่อย 5) การบริหารผู้เรียน มี 5 องค์ประกอบย่อย 6) การบริหารเทคโนโลยี มี 5 องค์ประกอบย่อย และ 7) การประกันคุณภาพ มี 5 องค์ประกอบย่อย อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ค่าเฉลี่ย 4.32

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหาร, การบริหารสองภาษา, โรงเรียนสองภาษาในลาว

Abstract

This research aimed: 1) to study components of a bilingual school administration model in Laos and 2) to develop an appropriate bilingual schools administration model for Laos. The research process comprised of three phrases: 1) studying components of bilingual schools administration model in Laos by obtaining a documentary study and an In-depth interview of 8 experts, using purposive selection technique. The instrument used in this phrase was semi-structured interviews. The content analyzing was used to analyze the collected data. 2) developing of an appropriate bilingual schools administration model for Laos by obtaining a group discussion of 18 experts, using purposive selection technique. The instrument was meeting minutes. The content analyzing was used to analyze the collected data, and 3) inspecting and confirmation of model by obtaining a survey study from 92 samples, using purposive selection technique. The instrument was 5 rating- scale questionnaires. The collected data were analyzed by means and standard deviation and the group meeting of 9 experts. The experts were selected by using purposive selection technique. The instruments were questionnaires. The collected data were analyzed by means and standard deviation.

The results of this study were as follows:

1. The bilingual schools administration model of Laos consisted of 5 operation components and 24 sub-components; 1) administrator with 8 sub-



components, 2) administration structure with 4 sub-components, 3) curriculum and instruction administration with 7 sub-components, 4) bilingual school management with 3 components, and 5) student management with 2 sub-components.

2. The bilingual school administration model for Laos consisted of 7 operation components and 61 sub-components; 1) modernized administrator with 10 sub-components 2) administration structure with 18 sub-components, 3) instructional administration with 12 sub-components, 4) bilingual school management with 6 sub-components, 5) student management with 5 sub-components, 6) technology management with 5 sub-components, and 7) quality assurance with 5 sub-components.

Keywords: Administration Model, Bilingual School Administration, Bilingual School In Laos

บทนำ

นับตั้งแต่ปี 2004 เป็นต้นมา กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สปป.ลาว และองค์การยูนิเซฟ (UNICEF) ได้เร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา (Ministry of Education and Sports, 2013) โดยส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์เพื่อการสืบค้นข้อมูลและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ระบบการศึกษาที่ได้รับการยอมรับว่าสามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวคือ ระบบสองภาษาที่มีจุดเด่นในการใช้หลักสูตรนานาชาติควบคู่กับหลักสูตรแห่งชาติ (Ministry of Education and Sports, 2016) ตลอดจนการเรียนการสอนในบริบทท้องถิ่นผสมผสานกับความเป็นสากลเพื่อให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่ดีที่สุดและพัฒนาจนกลายเป็นบุคลากรสำคัญของชาติ

การศึกษาระบบสองภาษาในลาวเริ่มต้นจากการเป็นห้องเรียนลาว - ฝรั่งเศส ตามข้อตกลงระหว่างรัฐบาลลาวและรัฐบาลฝรั่งเศส (Ministry of Education and Sports, 2015) กำหนดให้เรียนวิชาคณิตศาสตร์และภาษาฝรั่งเศสเป็นภาษาฝรั่งเศสตั้งแต่ชั้น ป.3 ขึ้นไป ปัจจุบันมีทั้งหมด 13 โรงเรียนในแขวงต่าง ๆ ทั่วประเทศ หลังจากนั้นจึงมีการศึกษาสองภาษาแบบอื่น ๆ เกิดขึ้น ได้แก่ ระบบลาว - เวียดนาม ระบบลาว - จีนและระบบลาว - อังกฤษที่เริ่มต้นทดลองเปิดภายใต้คำสั่งนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการจัดตั้งและเคลื่อนไหวของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ฉบับเลขที่ 282/เม.ย., ลงวันที่ 7 กันยายน 2011 และข้อตกลงของรัฐมนตรีว่าด้วยการคุ้มครองโรงเรียนเอกชนนานาชาติ ฉบับเลขที่ 1052 / สสท.มย., ลงวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2516 (Ministry of Education and Sports, 2016) อย่างเป็นทางการจำนวน 4



โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนปัญญาทิพย์ โรงเรียนแสงดาราร โรงเรียนออสการ์ และโรงเรียนอีสเทอร์นสตาร์ อย่างไรก็ตาม โรงเรียนสองภาษายังมีปัญหาสำคัญ (Eastern Star Schools, 2014) ได้แก่ 1) ปัญหาด้านตัวผู้เรียน เช่น ความรู้พื้นฐานภาษาอังกฤษของนักเรียนที่ย้ายกลางคันหรือระหว่างชั้นจากโรงเรียนหลักสูตรสามัญชาติทักษะภาษาอังกฤษ นักเรียนที่ย้ายจากโรงเรียนหลักสูตรนานาชาติหรือจากต่างประเทศที่ขาดทักษะด้านภาษาลาว ส่วนนักเรียนที่ย้ายจากต่างประเทศที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเลยจะขาดทักษะทั้งภาษาอังกฤษและภาษาลาว ส่งผลให้นักเรียนมีความเข้าใจและความสนใจในการเรียนน้อย มีผลการเรียนต่ำ 2) ปัญหาด้านครูผู้สอน ได้แก่ ครูขาดคุณวุฒิและประสบการณ์ด้านการสอน ขาดความรู้ด้านจิตวิทยาเด็กทำให้การถ่ายทอดไม่มีประสิทธิภาพ ขาดเทคนิคการคุมชั้น ขาดแคลนครูต่างประเทศส่งผลให้เกิดการแย่งตัวครูต่างประเทศระหว่างโรงเรียนรวมถึงสถาบันภาษา ทำให้โรงเรียนไม่สามารถทำการคัดเลือกครูที่มีคุณภาพได้ การยกเลิกสัญญาจ้างกลางคันของครูต่างประเทศ ส่วนปัญหาของครูลาวได้แก่ ขาดการประสานร่วมมือกันกับครูชาวต่างชาติเนื่องจากขาดทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ความไม่เข้าใจในวัฒนธรรมที่แตกต่าง การขาดแคลนครูเฉพาะรายวิชาทำให้โรงเรียนต้องดึงตัวครูจากโรงเรียนรัฐบาลมาสอน เทคนิคการสอนที่ไม่ทันสมัย เน้นครูเป็นศูนย์กลาง 3) ปัญหาด้านงบประมาณ ได้แก่ การแข่งขันทางการตลาดทำให้โรงเรียนระบบสองภาษาเก็บค่าเล่าเรียนระดับไม่สูงมากหากเปรียบเทียบกับโรงเรียนนานาชาติ แต่ในขณะเดียวกันค่าใช้จ่ายในการดำเนินการใกล้เคียงหรือสูงกว่าเนื่องจากต้องจ้างบุคลากรเป็นสองเท่าทั้งฝ่ายลาวและฝ่ายต่างประเทศ 4) ปัญหาด้านหลักสูตรการเรียนการสอน หลักสูตรนานาชาติที่ไม่ได้ระบุชัดเจน แล้วแต่ความสามารถของโรงเรียนที่จะจัดหามาสอน และในส่วนหลักสูตรแห่งชาติที่ขาดความคล่องตัวในการนำมาผสมผสานกับหลักสูตรนานาชาติ ขาดความเป็นมาตรฐานในการศึกษาชาติที่เป็นระบบเดียวกัน การจัดหาตำราต่างประเทศที่เนื้อหาไม่ตรงตามหลักสูตรที่มีอยู่ ซึ่งส่งผลต่อการประเมินมาตรฐานผู้เรียนระดับชาติที่เป็นการประเมินคุณภาพเฉพาะหลักสูตรแห่งชาติ โครงสร้างหลักสูตรที่โรงเรียนกำหนดเอง ทำให้ผู้เรียนไม่ได้เรียนรู้อย่างจริงจังตามวัตถุประสงค์ของระบบการศึกษา ภาษาอังกฤษอ่อน ไม่สามารถสื่อสารได้จริง ภาษาลาวไม่ก้าวหน้า ความรู้ทางวิชาการปานกลางไม่สามารถเรียนได้อย่างเต็มที่เพราะอุปสรรคทางด้านภาษานั้นเอง และ 5) ปัญหาความเข้าใจโรงเรียนระบบสองภาษาที่ปะปนกับระบบโรงเรียนนานาชาติของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา บุคลากรทางการศึกษาและผู้ปกครอง ขาดความเข้าใจในระบบการศึกษาสองภาษาและมักจะไม่เห็นคุณค่าในการศึกษาระบบนี้ที่จะช่วยพัฒนาลูกหลานประชาชนชาวลาวได้อย่างดียิ่งกว่าระบบอื่น ๆ มักจะมองว่าโรงเรียนสองภาษาดีกว่าโรงเรียนนานาชาติ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ทางการบริหารการศึกษาตามกล



ยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ให้ความสำคัญกับการบริหารโดยการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การพัฒนาวิชาชีพครู การเผยแพร่สารสนเทศ การเลือกผู้บริหารที่มีความเหมาะสม การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการให้รางวัลอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นทางเลือกใหม่ให้แก่ กระทรวงศึกษาธิการและกีฬาและโรงเรียนสองภาษาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกี่ยวข้องกับงานวิจัย นี้ก็คือหลักการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย มี 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาในสปป.ลาว โดยดำเนินการ ดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสาร ได้แก่ ข้อตกลงของรัฐมนตรีว่าด้วยการคุ้มครองโรงเรียนเอกชนนานาชาติ หลักการคุ้มครองโรงเรียน สปป.ลาว ค.ศ. 2013 และมาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา

1.2 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 คนที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว ผู้วิจัยจะทำการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จากหน่วยงานต้นสังกัด คือ กลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สปป.ลาว จำนวน 4 คน และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจะดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบ ให้คำแนะนำและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจนได้เครื่องมือฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและสรุปองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับ สปป.ลาว ที่จะนำไปสู่การพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว ในระยะต่อไป

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว ผู้วิจัยศึกษาศาสตร์การบริหาร ได้แก่ กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลและการบริหารโรงเรียนสองภาษาของไทย



สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ เวียดนามและฟินแลนด์เพื่อนำแนวคิดมาประกอบการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีการดำเนินการ ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 18 คนจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสองภาษาอย่างแท้จริง หรือเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาระดับประเทศและระดับท้องถิ่นที่เป็นที่ยอมรับในวงการวิชาการทั่วไป จากหน่วยงาน ได้แก่ กลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาในสปป.ลาว จำนวน 9 คน และกลุ่มครูผู้สอนโรงเรียนสองภาษาในสปป.ลาว จำนวน 9 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบบันทึกการประชุมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นและผ่านการพิจารณาตรวจสอบ แก่ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล กระบวนการสนทนาเริ่มด้วยผู้วิจัยส่งข้อมูลพื้นฐานให้ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านได้พิจารณาก่อนล่วงหน้า ในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยนำเสนอองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษาในสปป.ลาว ที่ได้จากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 18 คนได้พิจารณา และร่วมกันเสนอแนะสู่การพัฒนาให้เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับสปป.ลาว ในการสนทนาจะขออนุญาตบันทึกเสียงประกอบกับจดบันทึกการประชุม

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ระยะที่ 3 การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับสปป.ลาว ดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ

1. การสำรวจความคิดเห็น

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสองภาษาในสปป.ลาว (ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองในโรงเรียนสองภาษา) จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 92 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม เรื่องความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับ สปป.ลาว จำนวน 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับ สปป.ลาว ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาวเป็นแบบสอบถามปลายเปิด



การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัย ส่งหนังสือขอความร่วมมือพร้อมแบบสอบถามไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เป็นทั้งผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว จำนวน 92 คน และติดตามเก็บคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว โดยการหาค่าเฉลี่ย \bar{X} ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. การประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Experts Group Meeting)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เป็นผู้มีประสบการณ์และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสองภาษาอย่างแท้จริงหรือเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาระดับประเทศ จากกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา จำนวน 3 คน กลุ่มมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว จำนวน 2 คน และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบบันทึกการประชุมและแบบประเมินตามแนวคิดของกัสกี (Guskey, Thomas R, 2000) ที่ผ่านการพิจารณาตรวจสอบ ปรับปรุง และแก้ไขโดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วยเกณฑ์ 4 ด้าน 1) ด้านความเป็นประโยชน์ คือ พิจารณาจากผลดีที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กร หน่วยงาน ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสังคม 2) ความเป็นไปได้ คือ พิจารณาจากความสามารถในการนำไปปฏิบัติ การมีบุคลากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ ภาวะความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นและการมีกฎหมายระเบียบและแบบแผนที่เอื้อให้ปฏิบัติได้ 3) ด้านความเหมาะสม คือ พิจารณาจากกระบวนการซึ่งข้อเสนอแนะครอบคลุมพันธกิจที่ปฏิบัติหรือไม่ การใช้ถ้อยคำ สำนวน การจัดกลุ่ม การเรียงลำดับ และจุดเด่นของรูปแบบเป็นแบบใด และ 4) ด้านความสอดคล้อง คือ พิจารณาจากความสอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ สภาพปัจจุบัน สังคมและความสอดคล้องภายในรูปแบบการบริหารเองโดยมีกระบวนการตรวจสอบอย่างมีขั้นตอน คือ 1) ผ่านการตรวจสอบจากการศึกษาเชิงสำรวจในระดับปฏิบัติการ คือ ผู้บริหาร ผู้ปกครองและครูโรงเรียนสองภาษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 2) ผ่านการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง ได้แก่ ผู้รับผิดชอบในระดับสูงจากกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวและผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว พิจารณาตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องความเหมาะสม และให้ข้อเสนอแนะรอบสุดท้ายเพื่อเติมเต็มให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีความสมบูรณ์แบบที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล กระบวนการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลเชิงสรุปที่ได้จากกระบวนการศึกษาในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 รวมทั้งผลการดำเนินการจากการศึกษาเชิงสำรวจ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เปิดเวทีวิพากษ์ วิจาร์ณ อย่างเป็นรอบด้านและใน



ขั้นตอนสุดท้ายของการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิจะทำการประเมินเพื่อตรวจสอบ ยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว มีการบันทึกเสียง ประกอบกับจดบันทึกการประชุม

การวิเคราะห์ข้อมูล การคำนวณหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

การวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว ในปัจจุบัน พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้บริหาร มี 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) นักเทคโนโลยีเชี่ยวชาญ (2) นักสานเสวนา (3) นักวางแผนกลยุทธ์ (4) นักสรรสร้างพลังเชิงบวก (5) ผู้อำนวยการความสะดวกต่อการเรียนรู้ (6) ภาวะผู้นำแบบลุยงาน (7) ผู้มีความคิดโดดเด่น (8) เป็นต้นแบบที่ดี 2) โครงสร้างการบริหารมี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ (2) การกระจายอำนาจ (3) การมีส่วนร่วม (4) การบริหารกระบวนการ 3) การบริหารหลักสูตรและการสอน มี 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) บริหารหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรแห่งชาติ (2) แนวการสอนสองภาษาแบบซิมซาบ (3) ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย (4) การสร้างความมั่นใจ (5) การวัดและประเมินผล (6) การเทียบโอน (7) เน้นการเรียนการสอน 4) การจัดการโรงเรียนสองภาษา มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) บริหารบุคคลอย่างมีเป้าหมาย (2) บริหารการเงินด้วยความโปร่งใส (3) บริหารทั่วไปด้วยระบบคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ และ 5) การบริหารผู้เรียน มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การเสริมสร้างคุณลักษณะพลโลก และ (2) ครูประจำชั้นมีอาชีพ ดังแสดงได้ตามตารางที่ 2



ตารางที่ 2 องค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว ในปัจจุบัน

การศึกษาเอกสาร	การสัมภาษณ์เชิงลึก	สรุป
1. ผู้บริหาร	1. ผู้บริหาร	1. ผู้บริหาร
2. โครงสร้างการบริหาร	2. โครงสร้างการบริหาร	2. โครงสร้างการบริหาร
3. การบริหารหลักสูตรและ การสอน	3. การบริหารหลักสูตรและ การสอน	3. การบริหารหลักสูตรและ การสอน
4. การจัดการโรงเรียนสองภาษา	4. การจัดการโรงเรียนสองภาษา	4. การจัดการโรงเรียนสองภาษา
5. การบริหารผู้เรียน	5. การบริหารผู้เรียน	5. การบริหารผู้เรียน
	6. การจัดการเทคโนโลยี	6. การจัดการเทคโนโลยี
	7. การประกันคุณภาพ	7. การประกันคุณภาพ

2. ผลการพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว พบว่า มี 7 องค์ประกอบหลัก 61 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

2.1 ผู้บริหารยุคใหม่ มี 10 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) ความมุ่งมั่นและวิริยะอุตสาหะ 4) พลังงานเชิงบวก 5) ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี 6) นักวิจัย 7) นักสานเสวนา 8) นักวางแผนกลยุทธ์ 9) บุคคลแห่งการเรียนรู้ และ 10) ต้นแบบที่ดี ดังความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ว่า

“...ครับ ก่อนอื่นขอกล่าวว่างานวิจัยนี้ได้ผ่านการวิเคราะห์สังเคราะห์มาดีและข้าพเจ้าเห็นด้วยกับองค์ประกอบนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาต้องมีภาวะผู้นำและสามารถทำได้หลายอย่าง จะช่วยพัฒนาผลผลิตจนได้รับการยอมรับว่าจบจากโรงเรียนสองภาษาแล้วไม่ธรรมดาสามารถติดอันดับหนึ่งในสามของสากล อยากให้เพิ่มองค์ประกอบย่อยมีการบริหารจัดการที่ดี (Good Management) ...” (ผู้ทรงคุณวุฒิ ก (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา), 2561)

2.2 โครงสร้างการบริหาร มี 18 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ประธาน 2) สภาโรงเรียน 3) ผู้อำนวยการ 4) ผู้จัดการ 5) รองผู้อำนวยการฝ่ายหลักสูตรนานาชาติ 6) รองผู้อำนวยการฝ่ายหลักสูตรแห่งชาติ 7) รองผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ 8) รองผู้จัดการฝ่ายการเงิน 9) รองผู้จัดการฝ่ายวิจัยเพื่อพัฒนา 10) รองผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 11) รองผู้จัดการฝ่ายการตลาดและรับสมัครนักเรียน 12) หัวหน้ากลุ่มสาระ 13) หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้เรียน 14) ครู 15) ครูผู้ช่วย 16) บุคลากรฝ่ายสนับสนุนการศึกษา 17) พนักงาน และ 18) บุคลากรอื่น ดังความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ว่า

“...ความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานจริงนะคะ คือ ดีแน่นอน แต่การนำไปปฏิบัติจริงจะได้เต็มร้อยเปอร์เซ็นต์หรือไม่นั้นยังไม่แน่ใจ เพราะใช้บุคลากรจำนวนมาก ค่อนข้างสิ้นเปลือง



งบประมาณ ...” (ผู้ทรงคุณวุฒิ ช (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา), 2561)

2.3 การบริหารการเรียนการสอน มี 12 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การบริหารหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรแห่งชาติ 2) การบริหารหลักสูตรภาษาต่างประเทศ 3) แนวการสอนสองภาษาแบบเข้มซาบ 4) เทคนิคการสอนหลากหลาย 5) การลดการบ้าน 6) การให้นักเรียนได้เล่นอย่างเต็มที่ในช่วงพัก 7) การจัดक्रमืออาชีพ 8) การจัดสื่อและอุปกรณ์ที่ผู้เรียนได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ 9) การวัดและประเมินผลจากงานที่ปรากฏ 10) การสอนเสริม 11) การส่งเสริมครูให้วิจัยเพื่อหาเทคนิคการสอนแบบใหม่ และ 12) การวิจัยเพื่อก่อให้เกิดการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาลาว ดังความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ว่า

“...น้องเห็นด้วยกับที่ท่านผู้วิจัยได้ชี้แจงไว้ การบริหารการเรียนการสอนสำคัญมาก และที่อยากเพิ่มเติมคือจะยึดหลักสูตรใดเป็นหลักเพราะในบางวิชา เช่น คณิตศาสตร์ มีความแตกต่างกันในวิธีการหาคำตอบในบางเนื้อหา...” (ผู้ทรงคุณวุฒิ จ (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มครู), 2561)

2.4 การจัดการโรงเรียนสองภาษา มี 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ระบบการศึกษา 4 – 5 – 4 – 3 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ 3) การบริหารการเงินด้วยความโปร่งใส 4) การบริหารทั่วไปด้วยระบบคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ 5) การวิจัยเพื่อพัฒนาและ 6) การตลาดแนวรุก ดังความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ว่า

“...ข้าพเจ้าเห็นด้วยกับองค์ประกอบและองค์ประกอบย่อยนี้ โรงเรียนสองภาษาเราเป็นเอกชน การจัดการต้องเน้นเป็นมืออาชีพ เน้นความโปร่งใส และมีความรอบคอบ...” (ผู้ทรงคุณวุฒิ ข (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา), 2561)

2.5 การบริหารผู้เรียน มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การช่วยเหลือนักเรียน 2) การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรม 3) การเสริมสร้างคุณลักษณะพลโลก 4) การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด และ 5) การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมลาว ดังความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ว่า

“...เห็นด้วยอย่างยิ่งค่ะ สิ่งที่ยากให้เน้นหนักในองค์ประกอบนี้คือการอนุรักษ์และส่งเสริมขนบธรรมเนียมประเพณีลาว อยากให้ทุกคนช่วยกัน...” (ผู้ทรงคุณวุฒิ ก (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มครู), 2561)

2.6 การบริหารเทคโนโลยี มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) เทคโนโลยีช่วยในการตัดสินใจ 2) เทคโนโลยีสื่อสารทางไกล 3) เทคโนโลยีเพื่อการบริหารงาน 4) เทคโนโลยีเครือข่ายและ 5) เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ ดังความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ว่า



“...จากที่ประสบการณ์การเป็นผู้บริหารโรงเรียนสองภาษามา ข้าพเจ้าเห็นดีด้วยทุกประการ ในองค์ประกอบนี้ ปัจจุบันลาวเข้าสู่สมาคมอาเซียน ทำให้การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารมีมากขึ้นกว่าหลายประเทศในกลุ่มด้วยกัน เพียงแต่เทคโนโลยีด้านอื่นอาจต้องนำพาผู้เชี่ยวชาญมาฝึกอบรมให้...” (ผู้ทรงคุณวุฒิ ฉ (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา), 2561)

2.7 การประกันคุณภาพ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การสร้างความตระหนักด้านประกันคุณภาพให้บุคลากร 2) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) การประกันคุณภาพภายใน 4) การประกันคุณภาพภายนอกและ 5) การรายงานผลการประกันคุณภาพ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมจากการประชุม ดังนี้

“...นี้สำคัญ ข้าพเจ้ามองว่าปัจจุบันการประกันคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกสถาบันต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประเมินตนเองและการประเมินจากกลุ่มคนภายนอกต้องให้มีผลบังคับใช้อย่างเร็ว...” (ผู้ทรงคุณวุฒิ ง (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา), 2561)

จากการดำเนินการทั้งสองระยะข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว ได้ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 องค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ ส.ป.ป.ลาว

การสรุปจากการวิจัยระยะที่ 1	การสรุปจากการวิจัยระยะที่ 2
1. ผู้บริหาร	1. ผู้บริหารยุคใหม่
2. โครงสร้างการบริหาร	2. โครงสร้างการบริหาร
3. การบริหารหลักสูตรและการสอน	3. การบริหารการเรียนการสอน
4. การจัดการโรงเรียนสองภาษา	4. การจัดการโรงเรียนสองภาษา
5. การบริหารผู้เรียน	5. การบริหารผู้เรียน
6. การจัดการเทคโนโลยี	6. การจัดการเทคโนโลยี
7. การประกันคุณภาพ	7. การประกันคุณภาพ

3. ผลการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว พบว่า

3.1 ความความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 4.27 – 4.42 โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรกคือ การ



บริหารเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมาคือ การบริหารผู้เรียน ($\bar{X} = 4.38$) และอันดับสุดท้ายคือ โครงสร้างการบริหาร ($\bar{X} = 4.27$) ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว

ข้อ	การบริหารโรงเรียนสองภาษา	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1	ผู้บริหารยุคใหม่	4.33	0.58	มาก
2	โครงสร้างการบริหาร	4.27	0.53	มาก
3	การบริหารการเรียนการสอน	4.31	0.60	มาก
4	การจัดการโรงเรียนสองภาษา การ	4.31	0.61	มาก
5	บริหารผู้เรียน การบริหารเทคโนโลยี	4.38	0.57	มาก
6	การประกันคุณภาพ	4.42	0.55	มาก
7		4.32	0.61	มาก
รวม		4.32	0.51	มาก

3.2 ผลการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 4.27 – 4.47 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก คือ ด้านความเป็นประโยชน์และด้านความสอดคล้อง ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมาคือด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.40$) และอันดับสุดท้ายคือด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.27$) ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว

การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility)	4.47	0.47	มาก
2. ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility)	4.27	0.57	มาก
3. ด้านความเหมาะสม (Propriety)	4.40	0.57	มาก
4. ด้านความสอดคล้อง (Congruity)	4.47	0.36	มาก
รวม	4.40	0.46	มาก

3.3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาวที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีประโยชน์ เป็นไปได้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของการศึกษาใน สปป.ลาว



อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาวครั้งนี้สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว มี 5 องค์ประกอบหลัก สอดคล้องกับหลักการคุ้มครองโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา สปป.ลาว ค.ศ. 2013 ที่ระบุว่า การบริหารการศึกษาต้องดำเนินการอย่างถูกต้องเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับหลักมาตรฐาน 5 ประการ ได้แก่ 1) ปัญญาศึกษา 2) คุณสมบัติศึกษา 3) แรงงานศึกษา 4) ศิลปะศึกษา และ 5) พลศึกษาและแบ่งการบริหารสถานศึกษาออกเป็น 5 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายบริหาร 2) ฝ่ายสำนักงาน 3) ฝ่ายวิชาการ 4) ฝ่ายข้อมูลข่าวสาร-เทคโนโลยีและ 5) ฝ่ายกิจการนักเรียน (Ministry of Education and Sports, 2013)

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว มี 7 องค์ประกอบ เมื่อพิจารณาเรียงองค์ประกอบ

2.1 ผู้บริหารยุคใหม่ (Modernized Administrator) มีความเหมาะสมในระดับมาก สอดคล้องกับความคิดเห็นของ Couros, G ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพว่ามี 7 ประการ ได้แก่ มีความคิดริเริ่ม นักสื่อสาร นักคิดวิเคราะห์ นักสร้างสรรค์ พลั้งเชิงบวก ผู้สร้างเครือข่าย ผู้มีวิสัยทัศน์และผู้เอาใจใส่ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนสองภาษามีบทบาทสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนกิจกรรมทั้งในประเทศ และระหว่างประเทศเพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จแก่ผู้เรียน และสถานศึกษา (Couros, G, 2010)

2.2 โครงสร้างการบริหาร (Administration Structure) มีความเหมาะสมในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วุฒิชัย เนียมเทศ ที่ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารโครงการดังกล่าวจำเป็นต้องจัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจและมีความยืดหยุ่น สามารถประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนสองภาษามีความต้องการโครงสร้างการบริหารที่มีตอบสนองภาระงานได้อย่างครอบคลุม (วุฒิชัย เนียมเทศ, 2552)

2.3 การบริหารการเรียนการสอน (Instructional Administration) มีความเหมาะสมในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของ Stephen May et al เรื่องตัวบ่งชี้ความเป็นเลิศของการศึกษาสองภาษาแบบซิมของเทศนิวซีแลนด์ ที่พบว่า การจัดการเรียนสองภาษาที่มีประสิทธิภาพนั้น ครูผู้สอนจะต้องเลือกวิธีสอนและรูปแบบการประเมินที่เหมาะสม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนสองภาษามีการใช้หลักสูตรและวิธีการสอนที่แตกต่างจากโรงเรียนประเภทอื่น ซึ่งโรงเรียนต้องบริหารจัดการให้ดี (Stephen May et al, 2004)



2.4 การจัดการโรงเรียนสองภาษา (Bilingual School Management) มีความเหมาะสมในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อำไพวรรณ โทณะวนิก ที่ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการโรงเรียนสองภาษาสำหรับประเทศไทย พบว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนสองภาษาคือ การบริหารจัดการงบประมาณและการเงิน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนสองภาษามีจำนวนบุคลากรมากกว่าโรงเรียนประเภทอื่นเพราะต้องใช้บุคลากรด้านการสอนในสองหลักสูตร ดังนั้นการบริหารจัดการจึงต้องการเทคนิคและวิธีการที่แยบยล (อำไพวรรณ โทณะวนิก, 2549)

2.5 การบริหารผู้เรียน (Students Administration) มีความเหมาะสมในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยพร สกุลพนารักษ์ ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับประเทศไทย พบว่า การบริหารกิจการนักเรียนที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยงานแผนงาน งานสถิติ งานครูประจำชั้น งานป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด งานดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและงานปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผลผลิตหรือผู้เรียนเป็นดรชนซึ่งถึงความสำเร็จของการจัดการศึกษา โรงเรียนสองภาษาจึงต้องมีการบริหารผู้เรียนที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะสำหรับโรงเรียนสองภาษา (ชัยพร สกุลพนารักษ์, 2552)

2.6 การบริหารเทคโนโลยี (Technology Management) มีความเหมาะสมในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของ ฐานิตา นพฤทธิ์ ที่ได้วิจัยเรื่อง นวัตกรรมการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนในฝัน ที่พบว่า การพัฒนานวัตกรรมทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นตัวขับเคลื่อนบนพื้นฐานของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก เทคโนโลยีเป็นตัวผลักดันให้การบริหารจัดการด้านอื่นในโรงเรียนดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ฐานิตา นพฤทธิ์, 2556)

2.7 การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) มีความเหมาะสมในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศรีสุข วงศ์วิจิตร ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาใน สปป.ลาว พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาจะต้องจัดระบบโครงสร้างให้รองรับการประกันคุณภาพให้บรรลุตามเป้าหมายของการศึกษาชาติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีหน้าที่หลักในการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อประเมินประสิทธิภาพซึ่งต้องสร้างสำนึกแก่บุคลากรให้มุ่งมั่นพัฒนาองค์กรสู่การมีมาตรฐานด้วยการประกันคุณภาพ (ศรีสุข วงศ์วิจิตร, 2557)



3. การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษา ผลการวิจัยนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

3.1 การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study) พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับ สปป.ลาว มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ดังนี้

3.1.1 ผู้บริหารยุคใหม่ มีความเหมาะสมในระดับมากและมีหนึ่งประเด็นที่เหมาะสมมากที่สุด คือ ความมุ่งมั่นและวิริยะอุตสาหะ สอดคล้องกับการวิจัยของวิทยา พัฒนวงศ์ ที่ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการประกอบการของโรงเรียนสองภาษาในประเทศไทย ที่พบว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บริบทด้านเศรษฐกิจและสังคมของลาวที่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบกิจการโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องมีความมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ได้บังคับบัญชา (วิทยา พัฒนวงศ์, 2552)

3.1.2 โครงสร้างการบริหาร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ รองผู้อำนวยการฝ่ายหลักสูตรแห่งชาติ สอดคล้องกับข้อตกลงของรัฐมนตรีว่าด้วยการคุ้มครองโรงเรียนเอกชนสองภาษาของการศึกษาก่อนวัยเรียนและสามัญศึกษา ที่ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า คณะบริหารต้องประกอบด้วยบุคคลสัญชาติลาวหนึ่งคนทำหน้าที่ควบคุม ดูแลการนำหลักสูตรไปใช้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้ปกครองมีความคาดหวังว่าผู้บริหารที่เป็นชาติเดียวกันจะนำพาบุตรหลานให้ประสบผลสำเร็จ (Ministry of Education and Sports, 2016)

3.1.3 การบริหารการเรียนการสอน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การบริหารหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรแห่งชาติ สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของรัฐมนตรีแห่งเวลล์ ประเทศออสเตรเลีย ฉบับที่ 2 New South Well Department of Education ระบุว่า ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนจะถูกกำหนดโดยมาตรฐานหลักสูตร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหลักสูตรเป็นหัวใจของโรงเรียน โรงเรียนสองภาษาจึงต้องให้ความสำคัญกับหลักสูตรทั้งสองอย่างเท่าเทียมกัน สำหรับประเด็นที่มีค่าน้อยกว่าประเด็นอื่นในเรื่องนี้ คือ การบริหารหลักสูตรภาษา ต่างประเทศอื่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนสองภาษามี 2 ภาษาหลักแล้วภาษาอื่นจึงไม่มีความจำเป็นมากนัก (New South Well Department of Education, 2017)

3.1.4 การจัดการโรงเรียนสองภาษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ระบบการศึกษา 4 – 5 – 4 - 3 สอดคล้องกับแนวคิดของ Commins, J ที่กล่าวว่า การเรียนภาษาควรเริ่มตั้งแต่เด็ก เด็กที่มีพ่อแม่พูดกันคนละภาษา จะใช้ภาษาทั้งสองได้ดีพอๆ กัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ปัจจุบันผู้ปกครองให้ความสนใจส่งบุตรหลานเข้าเรียนเมื่ออายุ 2 ปีเพื่อให้เด็กเกิดการซึมซับภาษาทั้งสองอย่างเต็มที่อันจะทำให้เกิดผล



ดีในการเรียนรู้วิชาต่าง ๆ ในระดับประถม สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าประเด็นอื่นในเรื่องนี้ คือ การตลาดแนวรุก ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยังยึดมั่นในความเชื่อที่ว่า การพูดปากต่อปากเป็นการประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุด (Commins, J, 2000)

3.1.5 การบริหารผู้เรียน มีความเหมาะสมในระดับมาก โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณีลาว สอดคล้องกับการวิจัยของ อำไพพรรณ โทณะวนิก ที่พบว่า วัตถุประสงค์ของการศึกษาสองภาษาแบบเข้มขบในประเทศแคนาดาคือการอนุรักษ์วัฒนธรรมของประเทศให้คงอยู่ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การศึกษาสองภาษาบ่งบอกถึงการนำภาษาและวัฒนธรรมของต่างชาติเข้ามาผสมผสาน หากไม่มีการอนุรักษ์วัฒนธรรมอันดีงามไว้ อาจถูกกลืนหายไป ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างมีความห่วงใยในมรดกทางวัฒนธรรม สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าประเด็นอื่นในเรื่องนี้ คือ การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก นักเรียนโรงเรียนสองภาษาในลาวนั้นมีความประพฤติที่ดีเป็นส่วนใหญ่ ปัญหาพฤติกรรมผู้เรียนจึงไม่ใช่ปัญหาหลัก (อำไพพรรณ โทณะวนิก, 2549)

3.1.6 การบริหารเทคโนโลยี มีความเหมาะสมในระดับมาก โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เทคโนโลยีเครือข่าย ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของศรีสุข วงศ์วิจิตร ที่ได้กล่าวว่า อยากเห็นภาพโรงเรียนสองภาษาสร้างเครือข่ายร่วมกันพัฒนาซึ่งอาจใช้สมาร์ทโฟนในการติดต่อ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างเล็งเห็นความสะดวกของใช้เทคโนโลยี สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าประเด็นอื่นในเรื่องนี้คือ เทคโนโลยีช่วยในการตัดสินใจซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างให้ความเชื่อมั่นต่อขีดความสามารถของผู้บริหาร แต่การใช้เทคโนโลยีก็จะทำให้การทำงานง่ายขึ้น (ศรีสุข วงศ์วิจิตร, 2561)

3.1.7 การประกันคุณภาพ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การรายงานผลการประกันคุณภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากระเบียบกระทรวงศึกษาฯ ไม่ได้กำหนดให้โรงเรียนประชาสัมพันธ์ผลแก่สาธารณชน ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าประเด็นอื่นในเรื่องนี้ คือ การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ใช้เป็นธรรมนูญหลักในการบริหารโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ สีหัต อุตัยธานี ที่ได้แสดงทัศนะไว้ว่า สิ่งที่จะช่วยส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนสองภาษาก็คือ การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สีหัต อุตัยธานี, 2561)

3.2 การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสม สำหรับ สปป.ลาว พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน คือ รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมกับสปป.ลาว มีความเป็นประโยชน์ มีความ



เป็นไปได้ มีความเหมาะสมและมีความสอดคล้อง และจากการประเมินโดยใช้แบบสอบถามพบว่า ทั้ง 4 ด้านโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การวิจัยมีการดำเนินการที่เป็นระบบ ระเบียบ ถูกต้องตามขั้นตอนและกระบวนการของการสร้างรูปแบบอย่างครบถ้วน และที่สำคัญเป็นรูปแบบที่ยังไม่มีการสร้างขึ้นในลาว สอดคล้องกับงานวิจัยของไชยยน คำมะวงษ์ ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นสูงภาคเอกชนของสปป.ลาว ผลการประเมินในด้านความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความถูกต้อง ความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ไชยยน คำมะวงษ์, 2556) และยังสอดคล้องกับความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ที่ว่า

“...เป็นประโยชน์ครับ รูปแบบนี้เป็นประโยชน์ต่อลาวมาก มีความทันสมัยและใกล้เคียงกับประเทศในแถบยุโรปมาก ...” (ผู้ทรงคุณวุฒิ ฉ (บันทึกการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ), 2561)

“...ค่ะ เป็นไปได้ค่ะ ที่ผู้วิจัยนำเสนอมานั้นดิฉันเห็นด้วย เพราะโรงเรียนของดิฉันก็เป็นสองภาษา ดังนั้น งานวิจัยนี้มีความเป็นไปได้สูง...” (ผู้ทรงคุณวุฒิ ช (บันทึกการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ), 2561)

“...ด้านความเหมาะสม ก็เหมาะสมดี เข้ากับการบริหารโรงเรียนของเราดี เหมาะสมในการนำรูปแบบนี้มาใช้...” (ผู้ทรงคุณวุฒิ ข (บันทึกการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ), 2561)

“...รูปแบบนี้มีความสอดคล้องกับกฎหมายกระทรวงศึกษาฯที่ได้วางไว้...” (ผู้เชี่ยวชาญ ซ (บันทึกการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ), 2561)

เมื่อพิจารณาการประเมินในแต่ละด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีสองด้านด้วยกัน คือ ด้านความเป็นประโยชน์และด้านความสอดคล้อง รองลงมาคือ ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้ตามลำดับ จากผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาวที่พัฒนาขึ้นครั้งนี้มีความเป็นประโยชน์ สอดคล้อง เหมาะสมและเป็นไปได้สูง ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษานี้ได้ผ่านการสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว แล้วและผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไขจนได้รูปแบบที่สมบูรณ์แบบที่สุดโดยเชื่อว่าอาจจะเป็นมูลเหตุที่นำไปให้ผลการประเมินอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

เมื่อพิจารณาแต่ละประเด็น พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าประเด็นอื่น คือ มากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่พัฒนาขึ้นเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารในการนำไปประยุกต์ใช้บริหารโรงเรียน รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่พัฒนาขึ้นมี



ความเหมาะสม ทันสมัยและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในระยะที่ผ่านมา ลาวยังไม่มีทวิวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษา ฉะนั้น เมื่อมีรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องตรงกับหลักการบริหารจัดการ ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของผู้บริหารและครู

ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการประเมินต่ำกว่าประเด็นอื่นในเรื่องนี้ ได้แก่ รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่พัฒนาขึ้นสามารถสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา ให้ผู้บริหาร คณะครู ผู้ปกครองและชุมชนมากขึ้น รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปปฏิบัติให้เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทและทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ทรงคุณวุฒิยังมีความกังวลหรือขาดความมั่นใจว่าทุกประเด็นที่มีอยู่ในรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาวจะสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงทั้งหมด เพราะทรัพยากรโรงเรียนที่มีอยู่อย่างจำกัดอาจจะไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการตามรูปแบบนี้

สรุป

ผลการวิจัยครั้งนี้มีข้อค้นพบที่สรุปได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว พบว่า มี 5 องค์ประกอบ 24 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ผู้บริหาร มี 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) นักเทคโนโลยีเชี่ยวชาญ (2) นักสานเสวนา (3) นักวางแผนกลยุทธ์ (4) นักสรรสร้างพลังเชิงบวก (5) ผู้อำนวยการความสะอาดต่อการเรียนรู้ (6) ภาวะผู้นำแบบลุยงาน (7) ผู้มีความคิดโดดเด่น (8) เป็นต้นแบบที่ดี 2) โครงสร้างการบริหารมี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ (2) การกระจายอำนาจ (3) การมีส่วนร่วม (4) การบริหาร 4 กระบวนการ 3) การบริหารหลักสูตรและการสอน มี 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) บริหารหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรแห่งชาติ (2) แนวการสอนสองภาษาแบบชิมชาบ (3) ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย (4) การสร้างความมั่นใจ (5) การวัดและประเมินผล (6) การเทียบโอน (7) เน้นการเรียนการสอน 4) การจัดการโรงเรียนสองภาษา มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) บริหารบุคคลอย่างมีเป้าหมาย (2) บริหารการเงินด้วยความโปร่งใส (3) บริหารทั่วไปด้วยระบบคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ และ 5) การบริหารผู้เรียน มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การเสริมสร้างคุณลักษณะพลโลก และ(2) ครูประจำชั้นมีอาชีพ

2. ผลการพัฒนาในรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว พบว่า มี 7 องค์ประกอบหลักและ 61 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ผู้บริหารยุคใหม่ มี 10 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (2) ความคิดสร้างสรรค์ (3) ความมุ่งมั่นและวิริยะอุตสาหะ (4) พลังงานเชิงบวก (5) ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (6) นักวิจัย (7) นักสานเสวนา (8) นักวางแผนกลยุทธ์ (9) บุคคลแห่งการเรียนรู้ และ(10) ต้นแบบที่ดี



2) โครงสร้างการบริหาร มี 18 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ประธาน (2) สภาโรงเรียน (3) ผู้อำนวยการ (4) ผู้จัดการ (5) รองผู้อำนวยการฝ่ายหลักสูตรนานาชาติ (6) รองผู้อำนวยการฝ่ายหลักสูตรแห่งชาติ (7) รองผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ (8) รองผู้จัดการฝ่ายการเงิน (9) รองผู้จัดการฝ่ายวิจัยเพื่อพัฒนา (10) รองผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (11) รองผู้จัดการฝ่ายการตลาดและรับสมัครนักเรียน (12) หัวหน้ากลุ่มสาระ (13) หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้เรียน (14) ครู (15) ครูผู้ช่วย (16) บุคลากรฝ่ายสนับสนุนการศึกษา (17) พนักงาน และ(18) บุคลากรอื่น

3) การบริหารการเรียนการสอน มี 12 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การบริหารหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรแห่งชาติ (2) การบริหารหลักสูตรภาษาต่างประเทศ (3) แนวการสอนสองภาษาแบบเข้มซาบ (4) เทคนิคการสอนหลากหลาย (5) การลดการบ้าน (6) การให้นักเรียนได้เล่นอย่างเต็มที่ในช่วงพัก (7) การจัดक्रमี้อาชีพ (8) การจัดสื่อและอุปกรณ์ที่ผู้เรียนได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ (9) การวัดและประเมินผลจากงานที่ปรากฏ (10) การสอนเสริม (11) การส่งเสริมครูให้วิจัยเพื่อหาเทคนิคการสอนแบบใหม่ และ(12) การวิจัยเพื่อก่อให้เกิดการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาลาว

4) การจัดการโรงเรียนสองภาษา มี 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ระบบการศึกษา 4 – 5 – 4 - 3 (2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ (3) การบริหารการเงินด้วยความโปร่งใส (4) การบริหารทั่วไปด้วยระบบคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (5) การวิจัยเพื่อพัฒนา และ(6) การตลาดแนวรุก

5) การบริหารผู้เรียน มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การช่วยเหลือนักเรียน (2) การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรม (3) การเสริมสร้างคุณลักษณะพลโลก (4) การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด และ(5) การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมลาว

6) การบริหารเทคโนโลยี มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) เทคโนโลยีช่วยในการตัดสินใจ (2) เทคโนโลยีสื่อสารทางไกล (3) เทคโนโลยีเพื่อการบริหารงาน (4) เทคโนโลยีเครือข่ายและ (5) เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ และ7) การประกันคุณภาพ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การสร้างความตระหนักด้านประกันคุณภาพให้บุคลากร (2) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (3) การประกันคุณภาพภายใน (4) การประกันคุณภาพภายนอกและ (5) การรายงานผลการประกันคุณภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารยุคใหม่ ผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว ควรพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติครบตามองค์ประกอบย่อยหรือจัดบุคลากรช่วยในงานด้านที่ผู้บริหารขาดความถนัดได้



1.2 โครงสร้างการบริหาร โครงสร้างที่แสดงนี้เป็นโครงสร้างสมบูรณ์แบบ ต้องใช้บุคลากรจำนวนมากอาจไม่เหมาะกับโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนสองภาษาของ สปป.ลาว สามารถยุบรวมบางตำแหน่งเข้าด้วยกันและมอบหมายให้บุคคลเดียวกันรับผิดชอบ

1.3 การบริหารการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาของ สปป.ลาว ควรตระหนักว่าหลักสูตรนานาชาติต้องได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร

1.4 การจัดการโรงเรียนสองภาษา หากมีนวัตกรรมทางการบริหารที่เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ ผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาของ สปป.ลาว สามารถนำมาปรับใช้โดยให้คำนึงถึงความกลมกลืนและความสอดคล้องต่อระบบหลักที่ดำเนินอยู่ เช่น การบริหารยุค 4.0 ของไทย

1.5 การบริหารผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาของ สปป.ลาว ควรส่งเสริมคุณลักษณะพลโลกให้เป็นเอกลักษณ์ของนักเรียนโรงเรียนสองภาษาของ สปป.ลาว โดยเฉพาะ

1.6 การบริหารเทคโนโลยี โรงเรียนสองภาษาของ สปป.ลาว ที่มีงบประมาณเพียงพอสามารถว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญให้รับผิดชอบงานด้านนี้โดยมีสัญญาที่ชัดเจนและมีการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน

1.7 การประกันคุณภาพ เป็นงานประจำที่กระทรวงศึกษากำหนดไว้แต่การปฏิบัติจริงยังขาดความเข้มข้น ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาของ สปป.ลาว ควรสร้างความเข้าใจให้กับผู้เกี่ยวข้องให้มองเห็นความจำเป็นที่ต้องปฏิบัติงานไปพร้อมกับประกันคุณภาพ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับ สปป.ลาว ที่ได้จากการวิจัยนี้ไปทดลองใช้กับโรงเรียนสองภาษาของ สปป.ลาว เพื่อศึกษาว่าแต่ละองค์ประกอบส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนสองภาษาใน สปป.ลาว อย่างไร

2.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบของรูปแบบที่ได้จากการวิจัยนี้เป็นรายองค์ประกอบ

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับแต่ละระดับ ได้แก่ อนุบาล ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา โดยศึกษาจากโรงเรียนต้นแบบที่มีการยอมรับว่าประสบผลสำเร็จในการบริหารโดยใช้รูปแบบนี้

2.4 ควรศึกษาวิจัยอนาคตภาพเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาในอนาคตที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว ที่สามารถป้องกันและแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงบริบทของประเทศในทศวรรษหน้า



เอกสารอ้างอิง

- ชัยพร สกกุลพนารักษ์. (2552). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับประเทศไทย. ใน *ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ไชยยน คำมะวงษ์. (2556). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาชั้นสูงภาคเอกชนของประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. ใน *ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ฐานิตา นพฤทธิ. (2556). นวัตกรรมการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนในฝัน. ใน *ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ผู้เชี่ยวชาญ ช (บันทึกการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ). (21 กุมภาพันธ์ 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ทรงคุณวุฒิ ก (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มครู). (10 มกราคม 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ทรงคุณวุฒิ ก (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา). (10 มกราคม 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ทรงคุณวุฒิ ข (บันทึกการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ). (21 กุมภาพันธ์ 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ทรงคุณวุฒิ ข (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา). (10 มกราคม 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ทรงคุณวุฒิ ง (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา). (10 มกราคม 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ทรงคุณวุฒิ จ (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มครู). (10 มกราคม 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)



- ผู้ทรงคุณวุฒิ ฉ (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา). (10 มกราคม 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ทรงคุณวุฒิ ช (บันทึกการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ). (21 กุมภาพันธ์ 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ทรงคุณวุฒิ ซ (บันทึกการสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา). (10 มกราคม 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ทรงคุณวุฒิ ฅ (บันทึกการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ). (21 กุมภาพันธ์ 2561). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- วิทยา พัฒนวงศ์. (2552). รูปแบบการประกอบของโรงเรียนสองภาษาในประเทศไทย. ใน *ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์จิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วุฒิชัย เนียมเทศ. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. ใน *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุชนิพนธ์จิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรีสุข วงศ์วิจิตร. (2557). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. ใน *ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์จิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ศรีสุข วงศ์วิจิตร. (10 มกราคม 2561). แบบสัมภาษณ์เชิงลึกการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับส.ป.ป.ลาว. เวียงจันทน์. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- สีหัด อุทัยธานี. (10 มกราคม 2561). แบบสัมภาษณ์เชิงลึกการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาที่เหมาะสมสำหรับ สปป.ลาว. เวียงจันทน์. (ยิลมาส อารี, ผู้สัมภาษณ์)
- อำไพพรรณ โทณะวนิก. (2549). รูปแบบการจัดการโรงเรียนระบบสองภาษาระดับประถมศึกษาในประเทศไทย. ใน *ดุชนิพนธ์การจัดการดุชนิพนธ์จิต สาขาการจัดการการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.



- Commins, J. (2000). *Language, power and pedagogy: Bilingual children in the crossfire*. Clevedon: Multilingual Matters.
- Couros, G. (2010). *The 21st century principal*. Retrieved July 7, 2018, from <http://connectedprincipals.com/archives/1663>
- Eastern Star Schools. (2014). Strategy for promoting private bilingual education: results from academic year 2012-2013. In *Meeting minute*. Vientiane.
- Guskey, Thomas R. (2000). *Evaluating professional development*. Thousand Oaks: CA: Corwin Press.
- Ministry of Education and Sports. (2013). *Educational standards for middle and high school*. Vientiane: UNICEF.
- Ministry of Education and Sports. (2015). *Lao-French classroom movement principles in Laos*. Vientiane: Ministry of education and sports.
- Ministry of Education and Sports. (2016). *The Ministry's decree on private international school act for preschool and formal education*. Vientiane: Ministry of Education and Sports.
- New South Well Department of Education. (2017). *School excellence framework version 2*. Retrieved January 12, 2018, from <https://education.nsw.gov.au/policy-library/related-documents/school-excellence-framework-version-2.pdf>
- Stephen May et al. (2004). *Bilingual/Immersion education: indicators of good practice*. University of Waikato. Auckland: Ministry of Education.