

กระบวนการบริหารจัดการทุนจากรัฐบาลประเทศมุสลิมในแอฟริกาเหนือของกระทรวงศึกษาธิการ:
ศึกษากรณีทุนรัฐบาลโมร็อกโก



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Ministry of Education's Management of Government Scholarships from Muslim
Countries in North Africa: A Case study of the Moroccan Government scholarships



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2021

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์

กระบวนการบริหารจัดการทุนจากรัฐบาลประเทศมุสลิมใน

แอฟริกาเหนือของกระทรวงศึกษาธิการ: ศึกษากรณีทุน

รัฐบาลโมร็อกโก

โดย

น.ส.ปาตีฮะห์ ดอเลาะ

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

อาจารย์ ดร.วгор พัวพันสวัสดิ์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

----- ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วันชัย มีชาติ)

----- อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.วгор พัวพันสวัสดิ์)

----- กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ศิริมา ทองสว่าง)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ปาตีฮะห์ ดอเลาะ : กระบวนการบริหารจัดการทุนจากรัฐบาลประเทศมุสลิมในแอฟริกา
 เนื้อของกระทรวงศึกษาธิการ: ศึกษากรณีทุนรัฐบาลโมร็อกโก. (Ministry of
 Education’s Management of Government Scholarships from Muslim
 Countries in North Africa: A Case study of the Moroccan Government
 scholarships) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.วงอร พัวพันธ์สวัสดิ์

การศึกษาคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจาก
 รัฐบาลโมร็อกโกรวมทั้งศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคของกลไกการบริหารจัดการดังกล่าว เพื่อให้
 ได้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการทุนรัฐบาลจากประเทศมุสลิมในตะวันออกกลางและแอฟริกา
 เนื้อของกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร
 และการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการบริหารจัดการทุน

ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเป็น
 ส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศของรัฐบาลไทยกับประเทศเจ้าของทุน ในที่นี้คือรัฐบาล
 โมร็อกโก กระบวนการดังกล่าวจึงเป็นงานที่ต้องมีการประสานงานร่วมกับกระทรวงการ
 ต่างประเทศ สำนักงานจุฬาราชมนตรี สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสถานเอกอัครราชทูต
 โมร็อกโกประจำประเทศไทย สำหรับกระทรวงศึกษาธิการภารกิจในการบริหารจัดการทุนรัฐบาล
 โมร็อกโกเพิ่งเกิดขึ้นได้ไม่นานและปัจจุบันดำเนินการภายใต้กลไกขององค์การชั่วคราว และมีการ
 ขยายขอบเขตภารกิจเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จากการประชาสัมพันธ์ทุนไปเป็นประชาสัมพันธ์ทุนและ
 ดำเนินการสอบคัดเลือกผู้สมัคร รวมทั้งได้มีการริเริ่มแลกเปลี่ยนทุนการศึกษาระหว่างกัน
 ด้วยภารกิจที่เพิ่มขึ้นประกอบกับกลไกองค์การแบบชั่วคราว ส่งผลให้การดำเนินงานในปัจจุบัน
 ประสบปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ขาดบุคลากรที่มีความรู้
 เฉพาะด้าน ขาดความต่อเนื่องในการติดตามและประเมินผล ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่าควรจัดสรร
 งบประมาณที่เหมาะสม จัดเตรียมบุคลากรผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งกำหนด
 รูปแบบและเงื่อนไขในการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุผล
 ตามที่กำหนด

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2564

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

กิตติกรรมประกาศ

มวลการสรรเสริญเป็นสิทธิ์ของอัลลอฮ์ ขอความสุขความจำเริญและศานติจงประสบแด่ศาสนทูตของพระองค์ สารนิพนธ์ฉบับนี้มีอาจสำเร็จลุล่วงได้ด้วยความปลอดภัยจากเอกองศ์อัลลอฮ์ สุปหานะฮฺวะตะอาลา และผู้วิจัยได้รับความเมตตาจากอาจารย์ ดร. วงอร พัวพันธ์สวัสดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่สละเวลาให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการทำสารนิพนธ์ที่มีประโยชน์และมีคุณค่ายิ่ง และรองศาสตราจารย์ วันชัย มีชาติ และอาจารย์ ดร. ศิริมา ทองสว่าง ที่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงแก้ไขให้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสามท่านเป็นอย่างสูง รวมถึงคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด และคณะเจ้าหน้าที่ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ให้ความดูแลตลอดหลักสูตรจนสำเร็จการศึกษา

ขอขอบพระคุณอดีตรองปลัดฝ่ายต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บังคับบัญชานางสาว จิตรลดา จันทร์แหมม ผู้อำนวยการกลุ่มความร่วมมือทวิภาคี บุคลากรสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับทุนรัฐบาลจากประเทศมุสลิมในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือ และนักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโกที่ให้ความร่วมมือและให้ข้อมูลรายละเอียดที่เป็นประโยชน์อย่างมากกับการวิจัยนี้ ตลอดจนเพื่อนๆ รพม. 52 ที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจกันมาตลอดหลักสูตร

ขอขอบพระคุณมาสาปีเยาะ ดอเลาะ ที่เลี้ยงดูข้าพเจ้าด้วยความอดทน และขอขอบคุณนาย อัสนันท์ คือเร๊ะ สามิผู้อยู่เคียงข้าง คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกำลังทรัพย์ กำลังใจให้ข้าพเจ้ามาตลอดระยะเวลาของการศึกษาในระดับปริญญาโทและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวไว้ ณ ที่นี้มีส่วนในการศึกษาและทำให้สารนิพนธ์ของข้าพเจ้า โดยเฉพาะบาอพงษ์ศักดิ์ ดอเลาะ บิดาผู้เป็นแรงบันดาลใจในการรับราชการและศึกษาต่อในระดับสูง แม้ท่านจะกลับไปสู่ความเมตตาของอัลลอฮ์และหากสารนิพนธ์เล่มนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้ทุกประการ

ปาตีฮะห์ ดอเลาะ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....ค	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....ง	ง
กิตติกรรมประกาศ.....จ	จ
สารบัญ.....ฉ	ฉ
สารบัญตาราง.....ช	ช
สารบัญรูปภาพ.....ซ	ซ
บทที่ 1 บทนำ..... 1	1
บทที่ 2 วรรณกรรม แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดของงานวิจัย..... 6	6
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย..... 32	32
บทที่ 4 บทวิเคราะห์ผลการศึกษา..... 35	35
บทที่ 5 สรุปผลและอภิปรายผลการศึกษา..... 67	67
บรรณานุกรม..... 78	78
ประวัติผู้เขียน..... 82	82

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 กระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ (รวบรวมโดยผู้วิจัย)	15
ตารางที่ 2 ประเภททุนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (รวบรวมโดยผู้วิจัย)	20
ตารางที่ 3 กลุ่มตัวอย่าง.....	33
ตารางที่ 4 สถิติผู้สมัครรับทุนรัฐบาลโมร็อกโก (รวบรวมโดยผู้วิจัย)	44



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของงานวิจัย	31
รูปภาพที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโก	51
รูปภาพที่ 3 คณะกรรมการสอบสัมภาษณ์ผู้สมัครรับทุนรัฐบาลโมร็อกโก.....	56
รูปภาพที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโก.....	70



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

กระบวนการบริหารจัดการทุนจากรัฐบาลประเทศมุสลิมในแอฟริกาเหนือของ

กระทรวงศึกษาธิการ: ศึกษากรณีทุนรัฐบาลโมร็อกโก

Ministry of Education's Management of Government Scholarships from Muslim
Countries in North Africa: A Case study of the Moroccan Government scholarships

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ปัจจุบันประเทศไทยได้มีการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศเพื่อรักษาและปกป้องผลประโยชน์ของประเทศของตนกับประเทศอื่น ๆ เพื่อเป็นการระงับความขัดแย้งที่มาจากการแข่งขันทางการเมือง เศรษฐกิจ ระหว่างประเทศ การดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศจึงมีความเกี่ยวข้องทั้งทางด้านการเมือง การค้า การทูต การศึกษา และการทหาร ดังนั้น ในปัจจุบันสังคมโลกจึงเห็นความสำคัญในการสนับสนุนและเรียกร้องให้ประเทศต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ระหว่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น เพื่อความสงบและสันติในสังคมโลก สำหรับประเทศไทยรัฐบาลได้ดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศดังที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวดที่ 5 ส่วนที่ 6 แนวนโยบายด้านการต่างประเทศ มาตรา 82 กล่าวไว้ว่า "รัฐต้องส่งเสริมสัมพันธไมตรีและความร่วมมือกับนานาประเทศ และพึงถือหลักในการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค ตลอดจนต้องปฏิบัติตามสนธิสัญญา ด้านสิทธิมนุษยชนที่ประเทศไทยเป็นภาคี รวมทั้งพันธกรณีที่ได้กระทำได้กับนานาประเทศและองค์การระหว่างประเทศ รัฐต้องส่งเสริมการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยวกับนานาประเทศ ตลอดจนต้องให้ความคุ้มครองและดูแลผลประโยชน์ของคนไทยในต่างประเทศ"¹

การดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศด้านการศึกษาดำเนินการโดยการให้ทุนศึกษาแก่เด็กและเยาวชน ถือเป็นความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีวัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยนด้านการศึกษาเพื่อพัฒนา ยกระดับความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของมนุษย์ และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างประเทศผ่านเยาวชนรุ่นใหม่ที่เป็นต้นทุนสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศในทุก ๆ แขนง เพราะการศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนา

¹ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550, ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนที่ 47 ก, 24 สิงหาคม 2550, หน้า 25
<https://www.ombudsman.go.th/10/documents/law/Constitution2550.pdf> [29 กรกฎาคม 2564]

ทรัพยากรมนุษย์ ทั้งการผลิตคนเพื่อตอบสนองต่อระบบเศรษฐกิจและการผลิตคนในสังคมที่มีคุณธรรม เคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน การสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่เยาวชนนับเป็นองค์ประกอบสำคัญของนโยบายและแผนการพัฒนาประเทศเป็นประเด็นที่ทั่วโลกให้ความสนใจ และเลือกให้เป็นวาระแห่งชาติในการขับเคลื่อนประเทศ ประเทศไทยรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามที่ปรากฏจากหลักการข้อที่ 4 ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)² “คนไทยเป็นมนุษย์ที่มีสมบูรณ์เป็นพลเมืองที่มีวินัย ใฝ่รู้ และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดชีวิตมีความรู้ มีทักษะและทัศนคติที่เป็นค่านิยมที่ดี มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ มีความเจริญเติบโตทางจิตวิญญาณ มีจิตสาธารณะและทำประโยชน์ต่อส่วนรวมมีความเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน และพลเมืองโลก” การส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาต่อต่างประเทศให้เด็กและเยาวชนอย่างเป็นระบบจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาทิ การพัฒนาฝึกอบรม การมอบ/แลกเปลี่ยนทุนการศึกษา การประชุมเชิงวิชาการ และการแลกเปลี่ยน ครู/บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินงานความร่วมมือกับต่างประเทศมาเป็นระยะเวลายาวนาน ตั้งแต่สมัยก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยมีการติดต่อกับหน่วยงานและองค์การระหว่างประเทศ ที่ให้ความช่วยเหลือประเทศไทย เช่น องค์การบริหารวิเทศกิจสหรัฐอเมริกาประจำประเทศไทย (USOM) มูลนิธิการศึกษาตามรัฐบัญญัติฟูลไบร์ (Fulbright) องค์การศึกษา วิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization หรือ UNESCO) และประเทศต่าง ๆ อาทิ สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร เครือรัฐออสเตรเลีย สาธารณรัฐประชาชนจีน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ อินเดีย เป็นต้น จากรายชื่อประเทศข้างต้น จะเห็นได้ว่าประเทศไทยดำเนินความร่วมมือกับกลุ่มประเทศในภูมิภาคยุโรปและอเมริกาเป็นส่วนใหญ่

ด้วยเหตุนี้ กระบวนการบริหารจัดการทุนจากรัฐบาลต่างประเทศของรัฐบาลไทยจึงมีความจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการทุนอย่างถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการจากสังคมโลกทั้งในและต่างประเทศ โดยกระบวนการบริหารจัดการทุนจากรัฐบาลต่างประเทศ ได้แก่ การบริหารโครงการ การประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษา การตรวจสอบคุณสมบัติ การจัดสอบคัดเลือกและการติดตามและประเมินผล ซึ่งกระบวนการดังกล่าวถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของยุทธศาสตร์การสนับสนุนการศึกษาของนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศ ที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

² สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422 [29 กรกฎาคม 2564]

ในคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 206/2549 สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับชาติ ร่วมกับ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการต่างประเทศ และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง จึงจัดว่าเป็นประเด็นทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่ทำทนาย ตั้งแต่กระบวนการก่อนเดินทางไปศึกษาต่อต่างประเทศ การดูแลนักศึกษาขณะศึกษาต่อในต่างประเทศ การส่งเสริม สนับสนุนนักศึกษาภายหลังสำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศ และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เสริมสร้างความมั่นคงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้และในประเทศ การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาต่อนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศ แนวทางการดำเนินการต่อนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศอย่างสร้างสรรค์ เป็นระบบชัดเจน ตลอดจนการสร้างภาคภูมิใจในความเป็นพลเมืองไทยลดความแปลกแยก และเป็นผู้แทนประเทศไทยที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประเทศและในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งยุทธศาสตร์นี้ได้รับความเห็นชอบจากสภาพัฒนาการศึกษาระดับชาติในวันที่ 25 เมษายน 2550 และได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีในสมัยพลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2550 สำหรับกระทรวงศึกษาธิการนั้นเป็นผู้รับผิดชอบหลักในยุทธศาสตร์การดำเนินการก่อนเดินทางไปศึกษาต่อในต่างประเทศ มุ่งเน้นการจัดการการศึกษาและพัฒนาการศึกษาต่อในต่างประเทศ โดยพัฒนาและขยายการศึกษาด้านอิสลามศึกษาในประเทศ ควบคู่กับการศึกษาสายสามัญ และปัจจุบันอยู่ระหว่างการพัฒนา (ร่าง) แผนสนับสนุนนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศ

ในแต่ละปีรัฐบาลจากประเทศมุสลิมในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือ อาทิ รัฐคูเวต บาห์เรน รัฐโอมาน สหรัฐอาหรับเอมิเรต ซาอุดีอาระเบีย โมร็อกโก และอียิปต์ ได้มีการเสนอมอบทุนการศึกษาให้แก่แก่นักเรียนนักศึกษาไทยเพื่อไปศึกษาต่อในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือและมีแนวโน้มเพิ่มจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ ศูนย์บริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ได้เปิดเผยข้อมูลประจำปี 2557 เกี่ยวกับจำนวนนักเรียนที่ศึกษาศาสนาอิสลามและประเทศที่ตนเลือก จากข้อมูลดังกล่าว ประเทศอียิปต์เป็นจุดหมายปลายทางที่นักเรียนไทยชื่นชอบมากที่สุด จำนวน 2,500 คน (The news desk, 2558) เนื่องจากเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอัล-อัซฮัร (Al-Azhar University) ที่มีชื่อเสียงความเก่าแก่อายุมากกว่า 1,000 ปี มุสลิมทั่วโลกให้การยอมรับในหลักสูตรการสอนศาสนาอิสลามตามกระแสหลักของฝ่ายสุหนี่ รวมถึงมีค่าเล่าเรียนและค่าครองชีพยังอยู่ในอัตราที่ไม่ได้สูงจนเกินไป นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาตัวเลขประมาณการเติบโตของศาสนาอิสลามทั่วโลกของ Pew Research Center Demographic Projections จากรายงานชื่อ The Changing Global Religious Landscape ที่ให้ข้อมูลว่า ในช่วงปี 2015 - 2060 ประชากรมุสลิมจะเพิ่มขึ้นราว 70% จากในปัจจุบัน ในขณะที่ชาวคริสต์จะเพิ่มขึ้น 34% ชาวฮินดูเพิ่ม 27% ชาวยิวเพิ่ม 15% แต่ชาวพุทธจะลดลงราว 7% (Pew Research Center, 2017)

จากสถิติดังกล่าวและประสบการณ์การทำงานที่มีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนนักศึกษาที่สนใจศึกษาต่อในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือเป็นระยะเวลา ๓ ปี จากการสังเกตและการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยพบว่ากระทรวงศึกษาธิการไทยยังขาดกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลจากประเทศมุสลิมในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนืออย่างเป็นระบบ จึงมีความสนใจจะศึกษากระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากประเทศโมร็อกโกว่ามีลักษณะรูปแบบกลไกการบริหารจัดการเป็นอย่างไร รวมถึงแนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลจากประเทศมุสลิมในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนืออย่างยั่งยืน

1.2 คำถามการวิจัย

- 1) กระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโกของกระทรวงศึกษาธิการไทยมีรูปแบบอย่างไร
- 2) กลไกการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโกของกระทรวงศึกษาธิการไทยมีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษารูปแบบของกระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโกของกระทรวงศึกษาธิการไทย
- 2) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโกของกระทรวงศึกษาธิการไทย
- 3) เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลจากประเทศมุสลิมในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือของกระทรวงศึกษาธิการ

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ได้รับองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลจากประเทศโมร็อกโกของกระทรวงศึกษาธิการ
- 2) ได้ทราบสภาพปัญหาและอุปสรรคของกลไกการบริหารจัดการทุนรัฐบาลจากประเทศโมร็อกโกของกระทรวงศึกษาธิการ
- 3) ได้ทราบความคิดเห็นและข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขปัญหาของกลไกการบริหารจัดการทุนรัฐบาลจากประเทศโมร็อกโกของกระทรวงศึกษาธิการ

1.5 ระเบียบวิธีวิจัย

ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสำรวจข้อมูลจากเอกสารราชการ กฎหมาย กฎบัตร ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง และใช้การสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ภาครัฐจากกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโก และบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

1.6 ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษากระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลประเทศมุสลิมในแอฟริกาเหนือของกระทรวงศึกษาธิการ: ศึกษากรณีทุนรัฐบาลโมร็อกโก โดยกำหนดขอบเขตระยะเวลาการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารต่าง ๆ และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และสรุปผลวิเคราะห์ข้อมูล จัดทำรายงานผลการศึกษาในช่วงระหว่างเดือน กรกฎาคม 2561 - ธันวาคม 2564

1.7 นิยามศัพท์

“รูปแบบการบริหารจัดการทุนการศึกษา” หมายถึง กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการจัดการทุนรัฐบาลต่างประเทศ

“กลไกการบริหารจัดการทุนการศึกษา” หมายถึง การดำเนินการของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อใช้ในการคัดเลือกผู้สมัครรับทุนรัฐบาล

“ทุนรัฐบาล” หมายถึง ทุนการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการใด การหนึ่งในการสนับสนุนทุนการศึกษา ทั้งในรูปของ ค่าเล่าเรียน ค่าที่พัก และอื่นๆ เป็นต้น

บทที่ 2

วรรณกรรม แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดของงานวิจัย

ในบทนี้ ผู้เขียนจะทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโก เพื่อสังเคราะห์ออกมาเป็นกรอบแนวคิดของงานวิจัย โดยได้แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

- 2.1 การให้ทุนการศึกษาในฐานะกลยุทธ์ด้านการต่างประเทศของประเทศโมร็อกโก
- 2.2 ภารกิจบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ
- 2.3 แนวคิดองค์การแบบชั่วคราวหรือ องค์การแบบโครงการ (The Adhocracy or The Project Structure)

2.1 แนวคิดการให้ทุนการศึกษาในฐานะกลยุทธ์ด้านการต่างประเทศของประเทศโมร็อกโก

1) แนวคิดอำนาจละมุน (Soft Power)

โจเซฟ ไนย์ (Joseph Nye) นักวิชาการรายแรกที่น่าเสนอความสำคัญของอำนาจละมุน (Soft Power) ในมุมมองของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ให้ความหมาย อำนาจละมุน (Soft Power) หมายถึง ความสามารถของรัฐในการกำหนดพฤติกรรมของรัฐอื่นเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่คาดหวังตามที่ต้องการ (Joseph S. Nye, 2008) โดยอธิบายว่าโดยทั่วไปเรามักจะเข้าใจ “อำนาจ” หมายถึงความสามารถในการให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่เราต้องการ (the ability to get the outcomes that one wants) เช่น การใช้อำนาจทางกำลังพลทหาร หรืออำนาจทางเศรษฐกิจเพื่อให้ประเทศอื่นปรับทัศนคติที่มีต่อประเทศของตน หรือการใช้แรงจูงใจทางลบ (Stick) และแรงจูงใจทางบวก (Carrot) ในการดำเนินนโยบายด้านการต่างประเทศ ซึ่งถือเป็น Hard Power อย่างไรก็ตาม อำนาจข้างต้นเป็นเพียงรูปแบบหนึ่งของอำนาจเท่านั้น หากแต่ยังมีอำนาจอีกรูปแบบหนึ่งที่เราน่าจะมองข้ามไป นั่นคือ อำนาจละมุน (Soft Power) หมายถึงอำนาจที่ทำให้ประเทศอื่น ๆ ยินดีปฏิบัติตามความต้องการของเรา (co-opt) โดยปราศจากการบังคับ (coerce) หรือข้อแลกเปลี่ยน อีกทัศนะหนึ่งคือ เป็นความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นมีความพึงพอใจต่อการเลือก (Preference) ที่คล้ายกับความต้องการของเรา โดยเป็นการใช้อำนาจความสนใจ (attractive power) เพื่อนำไปสู่การยอมรับด้วยดี ซึ่งมีความแตกต่างจากการใช้อิทธิพลที่ต้องอาศัยอำนาจแบบ Hard Power (Joseph S. Nye Jr, 2004)

Joseph S. Nye ได้อธิบายว่าแหล่งทรัพยากรสำคัญที่ถูกนำมาเป็นเครื่องมือทางการทูตนั้นประกอบด้วย 3 แหล่ง ได้แก่

(1) วัฒนธรรม (Culture) หากวัฒนธรรมของประเทศที่มีความคล้ายคลึงหรือสอดคล้องกับผลประโยชน์และค่านิยมของประเทศหนึ่ง มีโอกาสที่จะถูกนำมาใช้เป็นอำนาจละมุน (Soft Power) ของประเทศนั้นมากขึ้น โดยผ่านช่องทางการค้าขายสินค้าทางวัฒนธรรม การเยี่ยมเยียน การติดต่อสื่อสาร การท่องเที่ยว และศาสนา

(2) ค่านิยมทางการเมือง (Political Values) ค่านิยมทางการเมืองที่มีความสอดคล้องกับประเทศอื่นๆ อำนาจละมุนของประเทศนั้น ก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย เช่น การมีค่านิยมทางการเมืองที่ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย เคารพในสิทธิและเสรีภาพของมนุษย์ หรือการให้ความสำคัญกับความเท่าเทียมกันของมนุษย์ เป็นต้น ในทางตรงข้าม หากค่านิยมของประเทศดังกล่าวขัดกับค่านิยมของประเทศอื่น ๆ อำนาจละมุนของประเทศนั้นก็จะลดลงตามไปด้วย ตัวอย่างเช่น โรคการกลัวอิสลาม (Islamophobia) ในสหรัฐอเมริกาหรือบางประเทศในยุโรป ก็จะทำให้อำนาจละมุนของประเทศเหล่านั้นมีน้อยในประเทศที่มีประชากรนับถือศาสนาอิสลาม เป็นต้น

(3) นโยบายด้านการต่างประเทศ (Foreign Policies) ทิศทางการดำเนินนโยบายด้านการต่างประเทศของประเทศหนึ่งที่มีความโดดเด่น เช่น นโยบายด้านการพัฒนาความร่วมมือด้านทรัพยากรมนุษย์ เน้นความเท่าเทียมกัน เคารพในความคิดเห็นของประเทศอื่นที่มีความแตกต่างกัน ไม่ใช่อำนาจกำลังพลข่มขู่ โอกาสที่ประเทศดังกล่าวจะสร้างอำนาจละมุนให้เกิดขึ้นก็จะมีมากกว่าประเทศที่ดำเนินนโยบายที่แข็งกระด้าง ไม่เคารพต่อทำที่ของประเทศอื่นๆ

การใช้อำนาจละมุน (Soft Power) เป็นกลยุทธ์ทางการทูตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้กำหนดนโยบายด้านการต่างประเทศต้องมีความเข้าใจและสามารถบ่งบอกที่มาของทรัพยากรของประเทศของตนได้อย่างชัดเจนเพื่อนำมาใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ซึ่งจะต้องดำเนินการควบคู่กับนโยบายด้านการต่างประเทศอย่างเหมาะสม เพื่อนำไปสื่อสารกับอีกประเทศหนึ่งจนเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างประชาชนกับประชาชน และเพื่อให้คำอธิบายข้างต้นกระจ่างมากขึ้น ผู้วิจัยจะยกตัวอย่างประเทศที่ใช้ทุนการศึกษาเพื่อกลยุทธ์ด้านการต่างประเทศ ดังนี้

สาธารณรัฐตุรกี

รัฐบาลตุรกีมีการจัดสรรทุนการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษา จนถึงระดับมหาวิทยาลัย ในปริญญาตรี -เอก ปีละมากกว่า 2,000 ทุน แต่แต่ละปีจะมีนักเรียนนักศึกษาจากทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยด้วย สมัครสอบชิงทุนการศึกษารัฐบาลตุรกี สำหรับจำนวนโควตาในแต่ละประเทศนั้นไม่สามารถระบุได้เนื่องจากรัฐบาลตุรกีเป็นผู้กำหนดเงื่อนไข กติกาการคัดเลือกและมาตรฐานต่าง ๆ รวมถึงการเดินทางมาสัมภาษณ์ผู้สมัครรับทุนด้วยตนเอง³ ปัจจุบันมีนักศึกษาไทยในประเทศตุรกี⁴

³ เอกสารผลการประชุม Political Consultation ไทย-ตุรกี ครั้งที่ 5 สืบค้นเมื่อวันที่ 9 กันยายน 2564

⁴ เอกสารกลุ่มงานความมั่นคงระหว่างประเทศ สำนักนโยบายและแผน กระทรวงการต่างประเทศ เดือนกรกฎาคม 2564 สืบค้นเมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2564

มากกว่า 200 คน จากการรายงานข้อมูลการลงทะเบียนกับสมาคมไทยนักเรียนไทยในตุรกีทุนรัฐบาล ตุรกี นักเรียนนักศึกษาสามารถเลือกศึกษาในคณะต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแต่ละมหาวิทยาลัย รัฐบาลตุรกีถือว่าเป็นหนึ่งในประเทศมุสลิมที่มีความก้าวหน้าทางยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศในการใช้อำนาจละมุนแผ้วแพร่วัฒนธรรมของประเทศ ด้วยการดึงดูดนักศึกษาจากนานาชาติผ่านการมอบทุนการศึกษา (Bulent Aras & Zulkarnain Mohammed, 2019)

ในปี 2011 รัฐบาลตุรกีได้จัดทำยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการแก่นักศึกษาต่างประเทศ ตั้งแต่กระบวนการรับสมัคร ความโปร่งใส และการเข้าถึงทุนการศึกษาสำหรับประเทศต่าง ๆ ที่มีภูมิหลังด้านการศึกษาที่แตกต่างกัน ด้วยแผนยุทธศาสตร์การให้บริการการแนะแนวให้แก่นักศึกษาต่างชาติที่ครอบคลุมแม้กระทั่งการสานสัมพันธ์กับตุรกีภายหลังการสำเร็จการศึกษา โดย Budak Terzi ได้กล่าวว่าสิ่งสำคัญที่สุดของการสนับสนุนนักศึกษาต่างประเทศคือการสนับสนุนทางการเงิน โดยมีสถิติเป็นที่ประจักษ์ว่ามีผู้สนใจสมัครรับทุน Türkiye Bursları จาก 4 แสนคน ในปี 2012 (ปีแรกของโครงการ Türkiye Bursları) และเพิ่มขึ้นมากถึง 130,000 ทุน ในปี 2018 ซึ่งถือเป็นปัจจัยเชิงบวกของโครงการที่ไม่ใช่เพียงการสร้างทรัพยากรมนุษย์ในสาขาที่จำเป็นเท่านั้น หากแต่เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ประเทศตุรกีอีกด้วย (Muhammet Musa Budak & Hacı Murat Terzi, 2021)

สาธารณรัฐประชาชนจีน

E. Jiracheewong, T. Natjumnong and C. Yaemkhayai ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่องการให้โอกาสทางการศึกษาผ่านทุนรัฐบาลสำหรับนักศึกษาต่างชาติ: เครื่องมือหลักในการสร้างซอฟต์แวร์ของจีน โดยวิธีการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแบบตัวต่อตัว จำนวน 34 ราย ซึ่งเป็นนักศึกษาต่างชาติที่มีวุฒิการศึกษา และการรับรู้ที่แตกต่างกัน เพื่อสำรวจทัศนคติที่มีต่อสาธารณรัฐประชาชนจีนและวิเคราะห์ความแตกต่างทางทัศนคติของกลุ่มที่มีที่มาของแหล่งทุนที่ต่างกัน โดยมีผลวิจัยปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างไม่ได้ให้ความสำคัญต่อประเด็นในการสร้างซอฟต์แวร์ผ่านทางการสนับสนุนทุนรัฐบาล แต่ผลการวิจัยเชิงปริมาณได้บ่งชี้ถึงทัศนคติในทางบวกของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสาธารณรัฐประชาชนจีนเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งทัศนคติต่อวัฒนธรรมและการศึกษาของจีน ซึ่งส่งผลต่อการแนะนำคนรอบข้างและครอบครัวเพื่อมาศึกษาต่อในประเทศจีน (Jiracheewong et al., 2020)

2.2 การจัดการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ

2.2.1 แนวคิดวิเทศสัมพันธ์

ปัจจุบันการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลประเทศเป็นภารกิจของสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางด้านต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ โดยดำเนินงานตามแนวคิดเรื่องการวิเทศสัมพันธ์หรือแนวคิดการสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปงานวิเทศสัมพันธ์จะประกอบด้วยหน้าที่ ดังนี้

1) ด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การจัดทำร่างจดหมายเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของผู้บริหารองค์กรตามโอกาสต่าง ๆ การจัดทำร่างบันทึกความเข้าใจหรือร่างสัญญาความร่วมมือด้านการศึกษา (Memorandum of Understanding: MOU) กับมหาวิทยาลัย องค์กรทั้งในและต่างประเทศ การจัดทำคำกล่าว (Speech) สำหรับผู้บริหาร และงานโครงการกิจการนานาชาติ การปฏิบัติการของนักวิเทศสัมพันธ์กระทรวงศึกษาธิการจะต้องดำเนินการขับเคลื่อนและผลักดันงานด้านการศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษาโลก ดังนั้น บุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์จึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในบริบทของงานด้านการศึกษาระหว่างประเทศให้มาก มีความละเอียดรอบคอบ รอบรู้ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพราะภารกิจการขยายความร่วมมือด้านการศึกษากับประเทศเป้าหมายเพื่อยกระดับการศึกษาไทยสู่สากล การจัดทำร่างบันทึกความเข้าใจหรือร่างสัญญาความร่วมมือด้านการศึกษา (Memorandum of Understanding: MOU) ระหว่างรัฐบาลไทยกับประเทศคู่ภาคีต่างๆ เพื่อพัฒนาความร่วมมือบนฐานของความเท่าเทียมกัน ผลประโยชน์ร่วมกันต่างตอบแทน โดยมีรูปแบบความร่วมมือ อาทิ การแลกเปลี่ยนนักเรียน บุคลากร ผู้เชี่ยวชาญ การพัฒนาโรงเรียน การจัดสรรทุนการศึกษา การประชุมคณะทำงานร่วม (Joint Working Group) การอำนวยความสะดวกด้านการศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้ ความร่วมมือดังกล่าวจะต้องมีการบันทึกข้อตกลง กำหนดระยะเวลาการบังคับใช้และการสิ้นสุดของบันทึกความเข้าใจ ตลอดจนการลงนามเป็นลายลักษณ์อักษรณผู้บริหารระดับสูงของประเทศนั้น ๆ ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการไทยได้ดำเนินการขยายความร่วมมือด้านการศึกษาและลงนามในบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือด้านการศึกษากับรัฐบาลประเทศต่างๆ มากกว่าหลายประเทศทั้งในอเมริกา เอเชีย ยุโรป แอฟริกา และออสเตรเลีย

สำหรับความร่วมมือด้านการศึกษากับประเทศโมร็อกโก รัฐบาลไทยได้มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือด้านการศึกษาและการวิจัยระหว่างกระทรวงศึกษาธิการแห่งราชอาณาจักรไทย กับกระทรวงศึกษาธิการแห่งชาติ การฝึกอบรมวิชาชีพ การอุดมศึกษา และการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ แห่งราชอาณาจักรโมร็อกโก เมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม พ.ศ. 2561 โดยมีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเอก สุรเชษฐ์ ชัยวงศ์) เป็นผู้ลงนามร่วมกับ นายโมฮัมเหม็ด เฆอราส รัฐมนตรีช่วยว่าการรับผิดชอบด้านการฝึกอบรมวิชาชีพ ลงนาม ณ ราชอาณาจักรโมร็อกโก

2) ด้านประสานงาน ได้แก่ การประสานงานด้านต่าง ๆ อาทิ การประสานงานเกี่ยวกับเอกสาร การตรวจลงตรา (VISA) การติดต่อประสานงานกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ การเยือนและการเหย้าของผู้บริหารองค์กรในการเดินทางไปต่างประเทศ การปฏิบัติงานด้านประสานงานนักวิเทศสัมพันธ์จำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดี พร้อมกับการอัปเดตข้อมูลข่าวสารของประเทศต่างประเทศ อยู่ตลอดเวลา เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ของแต่ละประเทศ โดยเฉพาะปัจจุบัน การเดินทางในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) นักวิเทศสัมพันธ์ จะต้องมีการประสานงานกับกระทรวงการต่างประเทศเป็นระยะๆ เพื่อประกอบข้อมูล การวางแผนการเดินทางไปต่างประเทศของนักเรียน บุคลากร ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารของ กระทรวงศึกษาธิการ นอกจากนี้ นักวิเทศสัมพันธ์ยังมีการประสานกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งใน และต่างประเทศที่เกี่ยวข้องด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ ปัจจุบันเทคโนโลยีการสื่อสารได้มีการพัฒนาขึ้น อย่างแพร่หลาย ส่งผลให้ในช่วงสถานการณ์โควิด การประสานงานด้านต่างประเทศจึงเป็นงาน ออนไลน์ผ่านสื่อออนไลน์เป็นส่วนใหญ่ เช่น การประชุมด้านการศึกษาระหว่างประเทศผ่าน Zoom ,WebEx, Microsoft Team เป็นต้น

3) ด้านการบริการ ได้แก่ การบริการศึกษาต่อต่างประเทศ ของนักเรียน นักศึกษา อาจารย์ ที่จะเดินทางไปต่างประเทศ เพื่อศึกษาต่อ ประชุม ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน รวมทั้งการอำนวยความสะดวก การเดินทาง การบริการข้อมูลการศึกษาต่อต่างประเทศเป็นงานที่ต้องอาศัยทักษะ การสื่อสารเป็นพิเศษ เนื่องจากการสื่อสารกับผู้รับบริการที่เป็นนักเรียนและผู้ปกครอง จำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องใช้ภาษาที่มีความเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน และตรงไปตรงมา เพื่อที่ผู้รับบริการสามารถนำไปใช้ ประโยชน์ประกอบการวางแผนการศึกษาต่อต่างประเทศได้อย่างถูกต้อง นอกจากการบริการข้อมูล ด้านการศึกษาต่อต่างประเทศแล้ว การอำนวยความสะดวกในการเดินทางให้แก่ผู้บริหารกระทรวง ในการเดินทางเยือนต่างประเทศ และการต้อนรับแขกทั้งในและต่างประเทศของกระทรวง การเยี่ยม คารวะ (Courtesy Call) ก็ถือเป็นงานสำคัญของนักวิเทศสัมพันธ์ เพราะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้แก่ผู้บริหาร หน่วยงานและประเทศ เพื่อสร้างความประทับใจและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างกัน และนำไปสู่การขยายความร่วมมือด้านการศึกษาต่อไป

สำหรับการบริการของสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. ได้ดำเนินการจัดทำประเด็น ความร่วมมือด้านการศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลกลางด้านการต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ การจัดทำเอกสารข้อมูลการศึกษาของประเทศตะวันออกกลางและประเทศมุสลิมอื่น ๆ นอกจากนี้ ยังมีการบริการแนะแนวและจัดส่งนักวิเทศสัมพันธ์ไปร่วมเป็นวิทยากรให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อาทิ วิทยากรการอบรมปฐมนิเทศนักเรียน นักศึกษาก่อนไป ศึกษาต่อต่างประเทศของศูนย์ประสานงานและบริหารการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ วิทยากร (การเขียนคำกล่าวภาษาอังกฤษ) อบรมข้าราชการบรรจุใหม่ของสำนักอำนาจการ เป็นต้น

4) ด้านการวิจัย ได้แก่ การสำรวจ ติดตาม ประเมินผลกิจกรรมด้านการศึกษา งานวิจัยทางวิชาการต่างประเทศเปรียบเสมือนงานปิดทองหลังพระของนักวิทยาศาสตร์เนื่องจากเป็นงานเบื้องหลังของสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. น้อยคนนักที่จะรู้ว่าข้อมูลด้านการศึกษา เอกสารแปล สิ่งพิมพ์และวารสารด้านต่างประเทศต่างๆ งานบริการห้องสมุดและศูนย์เอกสารนานาชาติและศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารวิชาการเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ให้แก่ประชาชนและผู้รับบริการ

2.2.2 ยุทธศาสตร์การสนับสนุนนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศและกลไกการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลต่างประเทศ

ในปีพ.ศ. 2550 สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติได้กำหนดยุทธศาสตร์การสนับสนุนนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศและกลไกการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลต่างประเทศ โดยให้กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักในยุทธศาสตร์ข้อที่ 1 คือ ยุทธศาสตร์ก่อนการเดินทางไปศึกษาต่อต่างประเทศ ซึ่งมีทั้งหมด 4 ยุทธศาสตร์ย่อย ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์การดำเนินการก่อนเดินทางไปศึกษาต่อต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้นก่อนการเดินทางไปศึกษาต่อต่างประเทศ ซึ่งจะต้องส่งเสริมให้เยาวชนไทยมุสลิมศึกษาระดับอุดมศึกษาภายในประเทศ มุ่งเน้นการจัดการศึกษาและพัฒนาการศึกษาภายในประเทศให้มีคุณภาพเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและแผนการพัฒนาประเทศชาติ อาทิ การเพิ่มการศึกษาสาขาอิสลามศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน รวมถึงการส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงของประเทศมุสลิมมาจัดตั้งสาขาในประเทศไทย การเตรียมความพร้อมและแนะแนวการศึกษาต่อให้นักศึกษาไทยมุสลิมที่ประสงค์จะไปศึกษาต่อในต่างประเทศในทุกสาขาวิชาด้วยการจัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน สถานศึกษา และมหาวิทยาลัยในประเทศมุสลิม ตลอดจนการสำรวจสาขาที่ผ่านการรับรองไว้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อสำรวจประมาณการค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ข้อมูลแนวทางการประกอบอาชีพ และการอบรมให้คำแนะนำก่อนการเดินทางไปศึกษาต่อ การกำหนดแผนการรับทุนการศึกษาจากต่างประเทศและจากรัฐบาลไทยโดยจัดทำฐานข้อมูลระเบียบ หลักเกณฑ์ ในการจัดสรรทุนให้นักเรียนนักศึกษาไทยมุสลิม รวมทั้งการสร้างความร่วมมือด้านวิชาการระหว่างสถาบันการศึกษาต่างประเทศและการศึกษาในประเทศ

2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์การดำเนินการขณะศึกษาต่อต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เป็นยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการระหว่างการศึกษาต่อโดยการสร้างสำนึกความเป็นไทยและกำลังของชาติในการร่วมกันพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประเทศ รวมถึงการสร้าง

ความภาคภูมิใจในแผ่นดินเกิดของตน การส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีอย่างสร้างสรรค์ ระหว่างภาครัฐกับนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศ เช่น การสนับสนุนทางด้านวิชาการ การอำนวยความสะดวก ความช่วยเหลือทางการเงิน สุขภาพพลานามัย และกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างนักศึกษา และผู้หน่วยงานของรัฐในต่างประเทศ

3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ภายหลังกลับจากการศึกษาจากต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้นเมื่อนักเรียนนักศึกษาสำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศ โดยมีมาตรการการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศกลับภูมิลำเนาด้วยความมั่นใจ โดยการส่งเสริมการสร้าง ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐและสังคม เนื่องจากนักศึกษาเหล่านี้คือกำลังสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต ทั้งนี้ การอำนวยความสะดวกและเร่งรัดการรับรองคุณวุฒิการศึกษาจากต่างประเทศ เพื่อให้สามารถนำมาใช้เป็นหลักฐานการประกอบอาชีพและศึกษาต่ออย่างรวดเร็ว การส่งเสริมและสร้างโอกาส ในการประกอบอาชีพของนักศึกษาไทยมุสลิมด้วยการจัดการฝึกอบรม แนะนำอาชีพโดยร่วมมือกับภาคเอกชนและผู้ประกอบการมุสลิม เพื่อรองรับการประกอบอาชีพของนักศึกษาดังกล่าว รวมทั้งการสร้างเครือข่ายนักศึกษาไทยมุสลิมที่สำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศ เพื่อสร้างคุณประโยชน์และร่วมกันแก้ไขปัญหาของประเทศ

4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เป็นยุทธศาสตร์เป็นยุทธศาสตร์ในการรวบรวมฐานข้อมูลพื้นฐานของนักศึกษาไทยมุสลิมที่ศึกษาต่อในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนายุทธศาสตร์นี้ ในอนาคต รวมถึงการจัดทำข้อมูลข่าวสารด้านการศึกษาต่อต่างประเทศ เพื่อสร้างความเข้าใจในแง่มุมของโลกมุสลิมโลก

ในปี 2561 รองนายกรัฐมนตรี (พลเอก ประวิตร วงษ์สุวรรณ)/ประธานกรรมการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (คปต.) ได้เห็นชอบให้สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติทบหวน ยุทธศาสตร์การสนับสนุนการศึกษาของนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศ โดยให้ดำเนินการ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนแม่บทรองรับยุทธศาสตร์ชาติ และให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน ต่อมาเมื่อวันที่ 28 สิงหาคม และ 3 กันยายน 2563 สำนักงานสภาความมั่นคง แห่งชาติได้ดำเนินการประชุมส่วนราชการ และยก (ร่าง) แผนการสนับสนุนนักศึกษาไทยมุสลิม ในต่างประเทศ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนนักศึกษาไทยมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับการ ดูแลอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม และเพื่อป้องกันการรับแนวคิดที่ไม่ถูกต้องจากประเทศกลุ่มเสี่ยง ภายใต้ การดำเนินการอย่างเป็นเอกภาพของหน่วยงานรัฐ โดยกระทรวงศึกษาธิการยังคงเป็นหน่วย รับผิดชอบหลักในการจัดการด้านการศึกษาก่อนเดินทางไปศึกษาต่อต่างประเทศ และมี ผู้อำนวยการสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. เป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในคณะอนุกรรมการ

บริหารจัดการด้านการศึกษานักศึกษาไทยมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และต่อไปนี้ผู้วิจัยจะเรียกยุทธศาสตร์ดังกล่าวว่า (ร่าง) แผนการสนับสนุนการศึกษาของนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศ⁵

2.2.3 การส่งเสริมและสนับสนุนทุนการศึกษาของสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป.

ในการส่งเสริมและสนับสนุนทุนการศึกษา อาจมองได้ว่าภารกิจของสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ มี 2 ส่วน ในส่วนที่หนึ่งคืองานภายนอกประเทศ ได้แก่ การระดมทุนและเจรจาความร่วมมือร่วมกับรัฐบาลประเทศต่างๆ รวมถึง องค์การระหว่างประเทศ เพื่อให้ได้มาซึ่งทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนไทย กล่าวอีกนัยหนึ่ง ภารกิจส่วนนี้ถือเป็นภารกิจด้านการทูตที่ทำโดยกระทรวงศึกษาธิการ ในส่วนที่สองคืองานภายในประเทศ ได้แก่ การบริหารจัดการทุนการศึกษา โดยจากภารกิจในส่วนที่หนึ่ง ในแต่ละปีจะมีทุนการศึกษามากมายหลายประเภทเข้ามา โดยทุนแต่ละประเทศก็จะมีรูปแบบกระบวนการบริหารจัดการที่แตกต่างกันโดยมีปัจจัยหลักสำคัญคือประเทศผู้ให้ทุนการศึกษาเป็นผู้กำหนดเงื่อนไขของทุนการศึกษาและการอนุมัติทุนการศึกษาในขั้นตอนสุดท้าย ทำให้การบริหารจัดการทุนการศึกษามีรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามประเทศผู้ให้ทุนการศึกษา โดยสามารถแบ่งรูปแบบตามภารกิจได้ดังต่อไปนี้

(1) รูปแบบที่มีเพียงการประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์ของกระทรวงศึกษาธิการและการแจ้งเวียน ให้แก่องค์กรในกำกับเพียงอย่างเดียว รูปแบบนี้ ส่วนใหญ่จะเป็นทุนการศึกษาที่ประเทศผู้ให้ทุนมีหน่วยงานรับผิดชอบหลักประจำการหรือตั้งอยู่ในประเทศของตนหรือมีหน่วยงานตัวแทนในประเทศไทยเพื่อดำเนินการบริหารจัดการทุนการศึกษา โดยผู้ที่สนใจสมัครรับทุนจะต้องยื่นการกรอกใบสมัครและส่งเอกสารไปยังประเทศผู้ให้ทุนด้วยตนเองผ่านช่องทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์สถานเอกอัครราชทูตประเทศนั้นๆ ในประเทศไทย หรือช่องทางอื่นๆ ตามที่ประเทศแหล่งทุนกำหนดเท่านั้น ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการจะทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ทุนดังกล่าวไปยังหน่วยงานในกำกับและสถานศึกษา ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยจะขอความอนุเคราะห์ให้หน่วยงานดังกล่าวประชาสัมพันธ์ไปยังโรงเรียนและสถานศึกษาในกำกับต่อไป ตัวอย่างเช่น ทุนรัฐบาลฮังการี ทุนรัฐบาลอินเดีย ทุนรัฐบาลสหรัฐอเมริกาหรับเอมิเรต และทุนรัฐบาลสาธารณรัฐอาเซอร์ไบจาน เป็นต้น

⁵ ผลการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการด้านการศึกษานักศึกษาไทยมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (อบม.จชต.) ครั้งที่ 1/2563 ลงวันที่ 30 กันยายน 2563

(2) รูปแบบที่มีการประชาสัมพันธ์และการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้น เป็นการบริหารจัดการที่คล้ายกับข้อที่ 1 แต่จะมีเพิ่มเติมในเรื่องการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้น เช่น การตรวจสอบอายุ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ความสมบูรณ์ของใบสมัครและเอกสารประกอบการสมัคร และจะต้อง**ได้รับการเสนอชื่อผ่านกระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น** ทั้งนี้ ในขั้นตอนการสอบคัดเลือกประเทศผู้ให้ทุน จะเชิญผู้แทนหน่วยงานกระทรวงศึกษาเข้าร่วมเป็นกรรมการสอบสัมภาษณ์ด้วย การบริหารจัดการลักษณะนี้ กระทรวงศึกษาธิการจะดำเนินการประชาสัมพันธ์พร้อมเป็นหน่วยรับเอกสารผู้สมัครรับทุนผ่านทางไปรษณีย์และการยื่นใบสมัครด้วยตนเอง ณ สำนักงานความสัมพันธ์ต่างประเทศ ซึ่งตรงนี้เจ้าหน้าที่วีเทคสัมพันธ์จะเป็นผู้ดำเนินการรับใบสมัครและตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นให้แก่ประเทศผู้ให้ทุน เช่น ทุนรัฐบาลญี่ปุ่น (KOSEN และ Monbukagakusho: MEXT) เป็นต้น

(3) รูปแบบที่มีการประชาสัมพันธ์ ตรวจสอบคุณสมบัติ จัดสอบคัดเลือกและการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการจะดำเนินการตามข้อที่ 1 และ 2 และเพิ่มการจัดสอบคัดเลือกผู้สมัครรับทุนฯ โดยสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจะดำเนินการด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อสอบคัดเลือกผู้สมัครรับทุน และเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สถานเอกอัครราชทูตประจำประเทศไทยของประเทศผู้ให้ทุน และผู้เชี่ยวชาญภาษาอาหรับ ร่วมเป็นคณะกรรมการเพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครรับทุนที่มีความเหมาะสมตามเงื่อนไขที่ประเทศผู้ให้ทุนกำหนด เช่น ทุนรัฐบาลรัฐคูเวต ทุนรัฐบาลโมร็อกโก และทุนรัฐบาลโอมาน เป็นต้น รายละเอียดดังตาราง ดังนี้

กระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ				
ทุนรัฐบาลต่างประเทศ	การประชาสัมพันธ์	การตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัครฯ	การจัดสอบคัดเลือก	การติดตามและประเมินผล
ทุนรัฐบาลจีน	✓			
ทุนรัฐบาลญี่ปุ่น	✓	✓		
ทุนรัฐบาลเกาหลี	✓			
ทุนรัฐบาลโมร็อกโก	✓	✓	✓	✓
ทุนรัฐบาลรัฐคูเวต	✓	✓	✓	✓
ทุนรัฐบาลโอมาน	✓	✓	✓	✓

กระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ				
ทุนรัฐบาลต่างประเทศ	การประชาสัมพันธ์	การตรวจสอบ คุณสมบัติผู้สมัครฯ	การจัดสอบคัดเลือก	การติดตามและ ประเมินผล
ทุนรัฐบาลตุรกี	✓			
ทุนรัฐบาลสหราชอาณาจักร Chevening Scholarships & Chevening British Library Fellowships	✓			
ทุนสำหรับอาจารย์/ครูสอนภาษาอังกฤษ “Fulbright Foreign Language Teaching Assistant (FLTA) Fellowship Program”	✓			
ทุนรัฐบาลอินเดีย	✓			
The Macao Foundation Belt and Road Scholarships	✓			
ทุนรัฐบาลสาธารณรัฐอาเซอร์ไบจาน	✓			
ทุนการศึกษา Al-Bukhary International University (AIU)	✓			
ทุนการศึกษา Hubert H. Humphrey North-South Fellowship Program	✓			
ทุนการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก มหาวิทยาลัย Mohamed bin Zayed University for Artificial Intelligence (MBZUAI)	✓			

ตารางที่ 1 กระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ (รวบรวมโดยผู้วิจัย)

จากตารางข้างต้นจะเห็นได้ว่า เมื่อเปรียบเทียบกับทุนรัฐบาลจากประเทศอื่น ๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการต้องบริหารจัดการแล้ว ทุนการศึกษาจากประเทศมุสลิมในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือจะมีกิจกรรมและภารกิจที่เข้มข้นกว่า โดยจะต้องดำเนินการประชาสัมพันธ์ ตรวจสอบคุณสมบัติ การจัดสอบคัดเลือกและการติดตามประเมินผล ในขณะที่ทุนจากรัฐบาลประเทศอื่น ๆ

กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการเพียงแค่การประชาสัมพันธ์เท่านั้น ส่วนกระบวนการการอื่น ๆ จะเป็นเรื่องของรัฐบาลผู้ให้ทุนซึ่งไม่เกี่ยวกับรัฐบาลไทยและเพื่อให้เห็นภาพกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลมากขึ้น ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศอื่นๆ ในหัวข้อต่อไป

2.2.4 กระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลทั้งในและต่างประเทศ

1) โครงการ 1 อำเภอ 1 ทุน (One District One Scholarship): ODOS

โครงการ 1 อำเภอ 1 ทุน เป็นทุนการศึกษาระดับปริญญาตรีที่รัฐบาลจัดสรรทุนโดยสอบคัดเลือกจากนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่าทั้งสายสามัญและสายอาชีพที่เรียนดี มีความประพฤติดี แต่ฐานะยากจนในแต่ละอำเภอ/เขตละ ทุน จำนวน 928 ทุน โดยไปศึกษาต่อในต่างประเทศและในประเทศไทย ตลอดจนสาขาวิชาที่ขาดแคลนเป็นที่ต้องการของประเทศ แล้วกลับมาทำงานในประเทศไทย ซึ่งปัจจุบันดำเนินการมาแล้ว 4 รุ่น ทุน ODOS มีรูปแบบการบริหารจัดการ ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการโครงการ 2) ด้านการประชาสัมพันธ์โครงการ 3) ด้านการคัดเลือกผู้ขอรับทุน และ 4) ด้านการติดตามและประเมินผล (นงศิริณี โมสิกะ, 2562) และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ โดยแบ่งเป็นคณะกรรมการโครงการโดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธาน จำนวน 1 คณะ และมีคณะอนุกรรมการฯ จำนวน 2 คณะ ในการบริหารขับเคลื่อนการดำเนินงานและรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ ได้แก่ (1) คณะกรรมการกลั่นกรองเรื่องเสนอโครงการ 1 อำเภอ 1 ทุน และ (2) คณะอนุกรรมการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ) เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบโครงการและประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการประชาสัมพันธ์การรับสมัคร การสอบคัดเลือก ปฐมนิเทศ การอบรมเตรียมความพร้อมก่อนเดินทางไปศึกษาต่อต่างประเทศ และเป็นฝ่ายอนุกรรมการโครงการ 1 อำเภอ 1 ทุน ติดตามผลการดำเนินงานและบริหารจัดการในภาพรวม

- สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา รับผิดชอบดูแลนักเรียนที่ศึกษาในประเทศไทย
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน รับผิดชอบดูแลนักเรียนที่ศึกษาต่อในต่างประเทศ
- กระทรวงการต่างประเทศ สถานเอกอัครราชทูต ดูแลนักเรียนทุนที่ศึกษาในต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่ไม่มีสำนักผู้ดูแลนักเรียนของสำนักงาน ก.พ. (สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป., 2560)

2) โครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารี

ทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารี เป็นทุนการศึกษาที่จัดสรรทุนให้แก่นักเรียน นักศึกษา และสามเณรในสถานศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลและมีอัตราการเรียนต่อต่ำ ได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจนจบระดับปริญญาตรี ซึ่งมีการขับเคลื่อนการดำเนินโครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารีได้กำหนดกรอบการบริหารงานและกลไกขับเคลื่อนโครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับส่วนกลาง ระดับจังหวัด และระดับสถานศึกษา โดยในระดับส่วนกลางมีการบริหารจัดการด้วยองค์คณะบุคคลหลัก 2 คณะได้แก่

(1) คณะกรรมการอำนวยการโครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารีเป็นองค์คณะบุคคลระดับนโยบาย เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินโครงการ

(2) คณะกรรมการบริหารโครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารีเป็นองค์คณะบุคคลระดับบริหารจัดการ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินโครงการตามทิศทางที่คณะกรรมการอำนวยการโครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารีกำหนด

สำหรับแนวทางการดำเนินโครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารีจะมีการกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติผู้สมัครรับทุนตามเงื่อนไขของโครงการที่กำหนดโดยคณะกรรมการข้างต้น และมีหน่วยงานในกำกับกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 210 ทุน/ปี สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 300 ทุน/ปี สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จำนวน 90 และ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาผู้รับทุนการศึกษาจะต้องผ่านการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติแจ้งรายชื่อผู้รับทุนการศึกษาและสถานศึกษาที่ผู้รับทุนการศึกษาเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อดำเนินการตรวจสอบและพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาต่อเนืองให้แก่ผู้รับทุนการศึกษาจนสำเร็จการศึกษา ทั้งนี้ ส่วนราชการระดับจังหวัดสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติต้องนำรายชื่อผู้ที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกรับทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารีเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) เพื่อรับทราบและพิจารณาให้ข้อคิดเห็นก่อนส่งรายชื่อให้ส่วนราชการต้นสังกัดในส่วนกลางพิจารณาและจัดสรรทุนการศึกษาต่อไป

3) ทุนรัฐบาลตุรกี (Türkiye Scholarships)

ทุนรัฐบาลตุรกีเป็นทุนการศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลตุรกีในฐานะที่เป็นแรงผลักดันหลักในการส่งเสริมนักเรียนต่างชาติให้ไปศึกษาต่อในตุรกี เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาในระดับอุดมศึกษาในระดับสากล ซึ่งมีเป้าหมายหลักเพื่อดึงดูดนักศึกษาทั่วโลกมาศึกษาต่อในประเทศตุรกี โดยมีกรมความร่วมมือของตุรกี (Turkish Cooperation and Coordination Agency -TIKA)

กระทรวงการต่างประเทศตุรกี (Republic of Turkey Ministry of Foreign Affairs, 2011) เป็นองค์กรที่ผลักดันโครงการทุนการศึกษาของรัฐบาลตุรกี และมีกระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้

(1) การตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้น (อายุ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา เอกสารประกอบการสมัครฯ)

(2) การตรวจสอบคุณสมบัติอย่างละเอียดโดยคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญ (วิทยฐานะ ความสนใจด้านวิชาการ เป้าหมายการประกอบอาชีพ บันทึกเจตจำนงทางวิชาการ)

(3) การสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์จะใช้เวลาประมาณ 15-30 นาที ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ในลักษณะการแนะนำตัว การตรวจสอบเอกสาร แรงจูงใจของผู้สมัครรับทุนฯ ความรู้ทางวิชาการและเป้าหมายทางอาชีพ ทั้งนี้ การสัมภาษณ์ไม่ได้บ่งชี้ว่าผู้สมัครจะได้รับการคัดเลือกในขั้นตอนสุดท้าย

(4) การคัดเลือกขั้นสุดท้ายจากคณะกรรมการทุนฯ โดยพิจารณาภาพรวมของผู้สมัครทั้งผลการสัมภาษณ์และเอกสารประกอบการสมัครที่สมบูรณ์ (TURKIYE SCHOLARSHIPS, 2021)

4) ทุนรัฐบาลมาเลเซีย Malaysian International Scholarship (MIS)

ทุน MIS เป็นทุนรัฐบาลมาเลเซียที่มอบทุนการศึกษาให้นักศึกษาต่างประเทศ เพื่อเข้ารับการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยตั้งแต่ระดับปริญญาตรี - เอก ในมาเลเซีย ภายใต้การสนับสนุนของโครงการความร่วมมือของประเทศมาเลเซีย (Malaysia Technical Cooperation Programme - MTCP) หน่วยงานในกำกับของกระทรวงศึกษาธิการของประเทศมาเลเซีย และดำเนินงานด้วยคณะกรรมการทุนศึกษานานาชาติ โดยทุนการศึกษานี้เป็นหนึ่งในนโยบายของรัฐบาลมาเลเซียที่มีเป้าประสงค์เพื่อสานสัมพันธ์ความร่วมมือระหว่างประเทศมาเลเซียกับประเทศเพื่อนบ้าน ความร่วมมือรัฐต่อรัฐ

สำหรับเงื่อนไขการสมัครรับทุนคือเป็นทุนระดับปริญญาตรี ได้แก่ สาขาบริหารธุรกิจและการเงิน วิทยาศาสตร์และวิศวกรรม และ ภาษาศาสตร์ เป็นผู้สำเร็จการศึกษาภาคบังคับ 12 ปี (ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6) มีผลการเรียนอยู่ในระดับดี มีความสามารถทางภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) โดยทุนการศึกษาดังกล่าวครอบคลุมค่าเล่าเรียน ค่าตัวโดยสารเครื่องบินระหว่างประเทศผู้รับทุนกับประเทศมาเลเซีย ค่าใช้จ่ายประจำเดือน ค่าหนังสือและอุปกรณ์การเรียน ทั้งนี้ผู้สมัครรับทุนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสาขาการศึกษา ยกเว้นได้รับอนุญาตจากมหาวิทยาลัยเป็นลายลักษณ์อักษรจากมหาวิทยาลัยและกระทรวงศึกษาธิการประเทศมาเลเซีย การดำเนินการวิจัยของผู้รับทุนรัฐบาลจะต้องนำเสนอความคืบหน้าในการเรียน มิฉะนั้นจะถูกตัดสิทธิการรับทุน และจะต้องศึกษาภายในประเทศมาเลเซียเท่านั้น ดังนั้น การวิจัยจึงต้องทำในประเทศมาเลเซียและไม่สามารถประกอบอาชีพที่มีรายได้ระหว่างการรับทุนการศึกษา เว้นแต่ได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรโดยการจัดทำคำขอเป็นลายลักษณ์อักษร (Ministry of Higher Education Malaysia, 2021)

5) ทุนรัฐบาลอังกฤษ (Chevening Scholarship)

ทุน Chevening Scholarship เป็นทุนการศึกษาที่ให้กับประเทศต่างๆ ทั่วโลก มากกว่า 160 กว่าประเทศ โดยมีรัฐบาลสหราชอาณาจักรและองค์กรต่างๆ ร่วมกันสนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่ผู้ที่มีศักยภาพความเป็นผู้นำ เพื่อศึกษาต่อในระดับปริญญาโทในระยะเวลา 1 ปี ในสหราชอาณาจักร โดยผู้สมัครมีอิสระในการเลือกสาขาและมหาวิทยาลัย

ทุน Chevening Scholarship เป็นทุนการศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนนโยบายด้านการต่างประเทศ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้นำในอนาคต และผู้มีอำนาจสำคัญในการตัดสินใจในระดับประเทศ เพื่อนำความรู้ดังกล่าวมาพัฒนาประเทศผู้รับทุนต่อไป (The Foreign Commonwealth and Development Office (FCDO), 2021)

ข้อสังเกตจากทุนนี้พบว่าเป็นทุนการศึกษาที่มุ่งเป้าไปยังการสร้างผู้นำแห่งอนาคต ให้มีความเป็นไปในแนวทางที่รัฐบาลอังกฤษเห็นว่าสมควร เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการเจรจาและความสัมพันธ์ในอนาคต ซึ่งผู้สำเร็จการศึกษาจากสหราชอาณาจักรอังกฤษมีแนวโน้มจะมีทัศนคติในกรอบเดียวกัน ส่งผลให้การดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นไปด้วยความราบรื่น พิจารณาได้จากสาขาวิชาที่จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ ได้แก่ สาขาสิทธิมนุษยชน สาขาปัญหาความขัดแย้ง สาขาด้านเศรษฐกิจ และสาขาธรรมาภิบาลทางการเมืองและประชาธิปไตย เป็นต้น

6) ทุนรัฐบาลสิงคโปร์ (ASEAN Scholarship)

ทุนรัฐบาลสิงคโปร์เป็นทุนระดับปริญญาตรี ที่รัฐบาลสิงคโปร์มอบให้แก่ประเทศต่างๆ ในอาเซียน จำนวน 40 ทุน เพื่อศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยแห่งชาติสิงคโปร์ (National University of Singapore: NUS) หรือ มหาวิทยาลัยนันทยาง (Nanyang Technology University : NTU) หรือที่มหาวิทยาลัยการจัดการสิงคโปร์ (Singapore Management University : SMU) โดยทุนรัฐบาลสิงคโปร์ครอบคลุมค่าใช้จ่าย ได้แก่ ค่าเล่าเรียน ค่าที่พัก ค่าเดินทาง ค่าประกันสุขภาพ และค่าครองชีพ ทั้งนี้ ผู้สมัครรับทุนจะต้องได้รับการรับรองจากรัฐบาลในนามของกระทรวงศึกษาธิการ และจะต้องเข้าสอบคัดเลือกจากสถาบันอุดมศึกษาของสิงคโปร์ด้วยอีกครั้ง

ทุนรัฐบาลสิงคโปร์เป็นทุนการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการสานสัมพันธ์ระหว่างประเทศสมาชิกในภูมิภาคอาเซียน ภายใต้การกำกับของกระทรวงศึกษาธิการสิงคโปร์ ด้วยการผลักดันให้ประเทศสิงคโปร์เป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียน ด้วยปัจจัยการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่องและก้าวกระโดด ส่งผลให้สิงคโปร์เป็นประเทศที่ได้รับความสนใจของผู้สมัครรับทุนจากหลายประเทศ (Ministry of Education Singapore, 2021)

2.2.5 ประเภททุนการศึกษาจากรัฐบาลต่างประเทศ

โดยทั่วไปทุนการศึกษามีหลายประเภท โดยสามารถแบ่งออกได้ 3 กลุ่มใหญ่ คือ 1) แบ่งตามระดับการศึกษา 2) แบ่งตามเงื่อนไขของทุน 3) แบ่งตามการครอบคลุมค่าใช้จ่าย

แบ่งตามระดับการศึกษา	แบ่งตามเงื่อนไขของทุน	แบ่งตามการครอบคลุมค่าใช้จ่าย
1) มัธยมศึกษา (High School)	1) ทุนให้เปล่า	1) ทุนค่าเล่าเรียน/ เต็มจำนวนหรือบางส่วน
2) อาชีวศึกษา (Vocational Training)	2) ทุนให้โดยมุ่งหวังให้กลับไปทำงานในประเทศของตน	2) ทุนค่าใช้จ่ายรายเดือน
3) ปริญญาตรี (Bachelor/ Undergraduate)	3) ทุนผูกมัด (ใช้ทุนในหน่วยงานต้นสังกัด) / เพื่อพัฒนาโครงสร้างขั้นพื้นฐานและทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ/ ความจำเป็น/ความขาดแคลน ตอบสนองการพัฒนาประเทศ /เสริมสร้างองค์ความรู้ ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงในระดับนานาชาติ	3) ทุนอุดหนุนที่พัก
4) ปริญญาโท (Master)		4) ทุนสนับสนุนการทำวิจัย
5) ปริญญาเอก (PhD)		5) ทุนสนับสนุนค่าเดินทาง
6) วิจัยหลังปริญญาเอก (Postdoctoral)		6) ทุนเต็มจำนวน
7) ทุนวิจัย (Fellowship)		

ตารางที่ 2 ประเภททุนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (รวบรวมโดยผู้วิจัย)

สำหรับทุนรัฐบาลโมร็อกโกจัดเป็นทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา (ตรี - เอก) โดยมีเงื่อนไขการให้ทุนผ่านช่องทางทางการทูตเท่านั้น เนื่องจากเป็นทุนที่วัตถุประสงค์เพื่อความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ซึ่งมีมูลค่าการให้ทุนได้แก่ ทุนค่าเล่าเรียน จำนวน 3 ปี (ค่าเทอมสำหรับนักศึกษาต่างประเทศ 1,000 USD/Year) ทุนค่าใช้จ่ายรายเดือน เดือนละ 750 ดิรฮัม (ประมาณ 2,700 บาท) ค่าธรรมเนียมเอกสารแบบจ่ายครั้งเดียว 900 ดิรฮัม (ประมาณ 3,294.81 บาท) ค่าจัดทำประกันสุขภาพ ประมาณ 1,200 ดิรฮัม (ประมาณ 4,393.08 บาท) (สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป., 2560)

2.2.6 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการทุนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

1) แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่

แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) เป็นการจัดการที่มีการกำหนดวิธีคิดและการบริหารจัดการระบบราชการให้มีความเป็นผู้ประกอบการ โดยกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างรัฐและประชาชนบนหลักการทางเศรษฐศาสตร์และการจัดการนิยม (Managerialism)

Jonathan Boston (1996) นักรัฐประศาสนศาสตร์ได้อธิบายการบริหารจัดการนิยมให้มีความสำคัญกับผู้บริหารในระบบราชการเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการสั่งการ ตัดสินใจและการใช้ดุลยพินิจในการพิจารณากิจกรรมต่างๆ โดยมีระบบติดตามควบคุมจากการวัดผลงาน หรือ ที่เรียกว่า “การจัดการเพื่อผลลัพธ์ (Managing for Result)” ที่มุ่งเน้น 3 หลักสำคัญ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการตรวจสอบได้

พัชรราวลัย ศุภภะ (2562) รายงานว่าแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) เป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีมาตรฐานวัดได้ ใช้กลไกการตลาดเปิดโอกาสในการแข่งขันทั้งภาคเอกชนและภาคประชาชนในการเข้าร่วมการลงทุนอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ การให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ดังนั้นเพื่อให้ระบบราชการมีความสอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูประบบราชการควรมีลักษณะ คือ รัฐจะมีบทบาทหน้าที่เฉพาะในส่วนที่จำเป็นจะต้องทำเท่านั้นเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนและชุมชนมีบทบาทมากขึ้น มีการบริหารจัดการภายในภาคราชการที่มีความรวดเร็วคุณภาพสูง และมีประสิทธิภาพ มีการจัดองค์กรที่มีความกะทัดรัดคล่องตัวและปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว เน้นการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือตามลักษณะของการทำงานที่ทันสมัย ใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสมต่อการทำงาน มีการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีคุณภาพสูงข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยมีประชาชนเป็นเป้าหมาย มีกลไกการบริหารงานบุคคลที่หลากหลาย มีระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเต็มใจมารับราชการอย่างมืออาชีพ มีวัฒนธรรมองค์กรและมีบรรยากาศในการทำงานแบบมีส่วนร่วมมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

2) ลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

ลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ แม้จะมีนักวิชาการแสดงทัศนะไว้อย่างหลากหลาย แต่นักวิชาการรุ่นแรก ๆ ที่นำเสนอแนวคิดนี้ได้อย่างครอบคลุมที่สุดคือ Jonathan Boston (1996) และ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2551) โดยสรุปลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ 10 ประการ ดังต่อไปนี้

(1) มีความเชื่อว่าการบริหารงานมีลักษณะความเป็นสากลสภาพ หรือไม่มี ความแตกต่างอย่าง เป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาคธุรกิจเอกชน และการบริหารงานภาครัฐ

(2) ปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากรและกฎระเบียบ เป็นเรื่องของการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญใน

ภาระรับผิดชอบต่อกระบวนการ (Process Accountability) ไปสู่ภาระรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for result)

(3) ให้ความสำคัญต่อเรื่องทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย

(4) โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานส่วนกลาง (Devolution of Centralized Power) เพื่อให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน

(5) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่โดยแบ่งออกเป็น 3 ภารกิจ ได้แก่ (1) งานเชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแล ควบคุม) (2) งานเชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแล ควบคุม) และ (3) งานเชิงนโยบายและการให้บริการ เพื่อให้องค์การมีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ

(6) เน้นการบริหารกิจการของรัฐเป็นรูปแบบเอกชนและให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งบูรณาการวิธีการจัดจ้างและการประมูลงาน (Competitive Tendering) เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและลดต้นทุน

(7) บุคลากรของภาครัฐในเรื่องการทำสัญญาจ้างปรับให้เป็นระยะสั้น กำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้

(8) นำรูปแบบการบริหารจัดการของภาครัฐกิจเอกชนที่ประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้ เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพเชิงรวม การจ่ายรางวัลค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน

(9) มีการสร้างแรงจูงใจในองค์การ เช่น การจ่ายตอบแทนในรูปแบบของตัวเงินมากขึ้นเพื่อเป็นรางวัล (Monetary Incentives)

(10) พยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต เพื่อให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณที่คุ้มค่า (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2551)

2.3 แนวคิดรูปแบบองค์การ

2.3.1 แนวคิดองค์การชั่วคราว (Adhocracy or The Project Structure)

แนวคิดองค์การชั่วคราว (Adhocracy or The Project Structure) เป็นองค์การที่มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้ง่ายตามสถานการณ์ มีการจัดโครงสร้างแบบ Matrix ซึ่งเป็นการผสมระหว่าง การแบ่งงานตามหน้าที่กับการแบ่งงานตามภารกิจองค์การ มีการกระจายอำนาจอย่างเลือกสรร หรือ บางฝ่ายอาจมีการกระจายอำนาจสูง ขณะที่บางฝ่ายอาจมีการกระจายอำนาจต่ำมีแนวโน้ม ใช้ความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (วันชัย มีชาติ, 2559) เห็นได้ว่ากลไกที่สำคัญในการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกคือ การปรึกษาหารือในการทำงาน

และองค์การมีการกระจายอำนาจเฉพาะบางจุดเท่านั้น จุดแข็งขององค์การประเภทนี้คือ เป็นองค์การที่มีบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตยสูง มีความยืดหยุ่น และสามารถเปลี่ยนแปลงโครงสร้างได้ง่าย รวมทั้งสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับจุดอ่อนคือ ต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากเพื่อให้เกิดประสิทธิผล

1) ความหมายขององค์การแบบชั่วคราว

Bennis (1971) กล่าวว่า องค์การแบบชั่วคราวเป็นองค์การแห่งอนาคตจะต้องอาศัยทีมงานโครงการที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่น ภายใต้โครงสร้างการบริหารที่เรียกว่า “องค์การแบบเฉพาะกิจ (Adhocracy)”

Toffler (1971) อธิบายว่า องค์การแบบชั่วคราวมีการเคลื่อนย้ายได้อย่างรวดเร็ว อดุมไปด้วยข้อมูล เป็นองค์การที่เคลื่อนไหวเกี่ยวกับอนาคต เต็มไปด้วยหน่วยเล็กๆชั่วคราวในหน่วยใหญ่และแต่ละบุคคลเคลื่อนย้ายอย่างเต็มที่ได้ง่าย ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจากสาขาที่แตกต่างกันมาทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มตามวัตถุประสงค์ของโครงการ มีการหมุนเวียนเปลี่ยนผู้นำในระหว่างขั้นตอนที่ต่างกัน แล้วย้ายกันไปหลังเสร็จสิ้นโครงการ

ณัฐยา สินตระการผล (2554) องค์การแบบชั่วคราวมีโครงสร้างที่ตรงกันข้ามกับองค์การแบบราชการ (Bureaucracy) โดยสิ้นเชิง กล่าวคือ องค์การแบบเฉพาะกิจไม่มีโครงสร้างที่กำหนดไว้ตายตัว มีการกระจายอำนาจ และสามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว ในขณะที่องค์การแบบราชการจะให้ความสำคัญกับโครงสร้างมากกว่าบุคลากรแต่องค์การแบบเฉพาะกิจกลับถูกออกแบบมาเพื่อดึงเอาความสามารถของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556) กล่าวว่า องค์การแบบชั่วคราวเป็นองค์การแบบไม่เป็นการที่อยู่ภายใต้องค์การขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างแบบเป็นทางการ เป็นการจัดกลุ่มทำงาน (Task Force) เฉพาะกิจเฉพาะด้านขึ้นมาเป็นการชั่วคราว ซึ่งสมาชิกของกลุ่มงานจะทำงานประจำอยู่ในองค์การหรือหน่วยงานต่างกัน และมารวมตัวกันเพื่อทำงานโครงการ เมื่องานสำเร็จก็จะแยกย้ายกันกลับไปทำงานตามเดิมและอาจกลับมาปฏิบัติงานร่วมกันได้อีก โดยที่การทำงานของกลุ่มจะได้รับการยอมรับว่ามีความรู้ทักษะ และความสามารถที่หลากหลาย และสมาชิกทุกคนจะร่วมมือกันเพื่อทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จ

2) องค์ประกอบขององค์การแบบชั่วคราว

Mintzberg (1983) ได้แบ่งโครงสร้างองค์การแบบชั่วคราวออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

(1) โครงสร้างเฉพาะกิจระดับปฏิบัติการ (Operating Adhocracy) ผู้เชี่ยวชาญในโครงสร้างนี้รับผิดชอบโดยตรงในการเสนอความคิดใหม่ ๆ และแก้ปัญหาให้กับลูกค้าโดยตรง ในกรณีนี้ผู้เชี่ยวชาญจะทำงานร่วมกันเป็นทีมตามสัญญาการจ้างงาน คล้ายๆ กับบริษัทที่ปรึกษาที่เชิญ

ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาทำงานด้วยกัน หรือทีมงานสร้างสรรค์งานโฆษณาหรือทีมงานวิศวกรเพื่อผลิตต้นแบบการผลิตนวัตกรรมใหม่ ซึ่งหากพิจารณาอย่างลึกซึ้ง การทำงานของผู้เชี่ยวชาญนี้คือลักษณะเดียวกันกับการทำงานของผู้เชี่ยวชาญในโครงสร้างตามวิชาชีพ เพียงในโครงสร้างเฉพาะกิจนี้ผู้เชี่ยวชาญมีกิจกรรมการทำงานเฉพาะเรื่องมุ่งแก้ไขปัญหาแปลกใหม่ หรือเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ โดยที่ต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่นมากกว่าในโครงสร้างตามวิชาชีพ

(2) โครงสร้างเฉพาะกิจระดับบริหาร (Administrative Adhocracy) โครงสร้างนี้มีความคล้ายคลึงกับโครงสร้าง ระดับปฏิบัติการ (Operating Adhocracy) ตรงที่ยังทำงานเป็นทีมตามโครงการต่างๆ แต่มีเป้าหมายการทำงานต่างกัน คือ ระดับปฏิบัติการ (Operating Adhocracy) จะมุ่งให้บริการแก่ลูกค้าโดยตรง แต่สำหรับระดับบริหาร (Administrative Adhocracy) จะทำงานเพื่อส่งเสริมให้ประโยชน์กับตัวเองโดยมีการแบ่งแยกกระหว่างงานปฏิบัติกับงานบริหารออกมาอย่างชัดเจน ในลักษณะที่ส่วนงานบริหารสามารถทำงานได้แบบเฉพาะกิจ

Mintzberg (1983) ได้ระบุองค์ประกอบขององค์การแบบชั่วคราว ดังนี้

(1) ทั้งสองแบบคือ ระดับบริหาร (Administrative Adhocracy) และระดับปฏิบัติการ (Operating Adhocracy) จะคล้ายกันคือจะมีการตัดความสัมพันธ์ส่วนบริหารและปฏิบัติออกจากกันโดยเด็ดขาดเหมือนกับว่าฝ่ายปฏิบัติงานหลัก (Operating Core) ไม่มีความสำคัญในองค์การ แต่จะต่างที่ในระดับปฏิบัติการ (Operating Adhocracy) ที่ฝ่ายปฏิบัติงานหลัก (Operating Core) จะรวมอยู่ในระดับบริหาร (Administrative Adhocracy) เบ็ดเสร็จเลย ขณะที่ระดับบริหาร (Administrative Adhocracy) จะแยกออกจากฝ่ายบริหาร

(2) ในทั้ง 2 แบบ ไม่ต้องการการควบคุมสั่งการโดยตรงจากผู้บริหารระดับกลางมาดูแลอย่างใกล้ชิด บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางเป็นเพียงสมาชิกคนหนึ่งของโครงการที่ทำร่วมกัน มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการประสานงานซึ่งกันและกัน เป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าเป็นผู้จัดการหรือหัวหน้างาน อิทธิพลหรืออำนาจที่สามารถใช้ได้ คือ อำนาจของความเชี่ยวชาญความรู้และทักษะต่างๆ ที่มีอยู่มากกว่าอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งสายการบังคับบัญชา (Formal Position) ดังนั้น องค์การแบบนี้จะมีการแบ่งการสั่งการที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างไม่ชัดเจน (Distinction between Line and staff burry) อำนาจจะกระจายไปให้กับผู้ปฏิบัติงานในทุกองค์การ

(3) ส่วนงานสนับสนุน (Support Staff) มีบทบาทมากในองค์การแบบนี้และเป็นส่วนที่สำคัญมากเพราะเป็นที่รวมผู้เชี่ยวชาญ (Experts) ทั้งหลาย ซึ่งก็จะแทรกซึมอยู่ในส่วนอื่นขององค์การด้วยในฝ่ายปฏิบัติงานหลัก (Operating Core) และจะทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับกลาง (Line Managers) ในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

(4) เนื่องจากโครงสร้างเฉพาะกิจใช้การประสานงานในรูปแบบปรึกษาหารือ (Mutual Adjustment) เป็นอย่างมาก จึงไม่จำเป็นต้องมีการกำหนดระเบียบมาตรฐานการทำงานอื่นๆ

(Standardizations) เข้ามาช่วยในการประสานความร่วมมือในองค์กร ซึ่งเป็นผลให้งานเทคนิคที่ทำหน้าที่ร่างระเบียบมาตรฐาน คู่มือการปฏิบัติงานมีความสำคัญน้อยลงตามไปด้วย (อัมพร อารังลักษณ์, 2553)

3) ลักษณะขององค์กรแบบชั่วคราว

องค์กรแบบชั่วคราว (Adhocracy) ลักษณะเด่นขององค์กรเน้นนวัตกรรม คือ เป็นโครงสร้างที่มีชีวิต มีความยืดหยุ่นปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้มากที่สุดเมื่อเทียบกับโครงสร้างอื่นๆ เนื่องจากมีระบบการสร้างมาตรฐานควบคุมพฤติกรรมการทำงานน้อยมาก บุคลากรที่ทำงานต้องอาศัยความรู้ความเชี่ยวชาญตามวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้องค์กรได้จัดกลุ่มคนที่มีความเชี่ยวชาญเหล่านี้ให้มาอยู่รวมกัน (Pooled Resources) เพื่อประโยชน์ในการจัดสรรทรัพยากรไปทำงานตามโครงการต่างๆ ให้มีการทำงานเป็นทีม คณะทำงาน หรือเป็นทีมผู้บริหารบูรณาการ (Integration Managers) เน้นลักษณะการทำงานแบบปรึกษาหารือกันเป็นกลไกหลักในการประสานความร่วมมือภายในทีมและระหว่างทีมงาน องค์กรตามแนวคิดนี้ที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ คือ องค์กรแบบแมทริกซ์ (Matrix Structure) ด้วยลักษณะงานที่มีความซับซ้อนอยู่ในตัว การประสานงานจะต้องใช้เครื่องมือหลากหลาย (Liaison Devices) ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเจรจาหรือ (Mutual Adjustment) การมารวมตัวของผู้เชี่ยวชาญนี้ มักจะเป็นกลุ่มทำงาน (Team-Work) ลักษณะการทำงานจะพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีอิสระในการทำงานมาก โดยไม่ได้มีการระบุแน่ชัดถึงส่วนของเทคนิค (Techno Structure) ส่วนสนับสนุน (Support Staff) ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers) และส่วนปฏิบัติ (Operation Core) ได้ เพราะบุคคลเหล่านี้ก็คือ ผู้ที่เชี่ยวชาญในอาชีพของตนทั้งนั้น รวมทั้งไม่สามารถระบุถึงสายการบังคับบัญชาได้อย่างชัดเจนระหว่างเจ้านายและลูกน้อง หรือฝ่ายปฏิบัติกับฝ่ายสนับสนุน เพื่อประโยชน์ในการระดมผู้เชี่ยวชาญมาแก้ปัญหาที่พิเศษและการปฏิบัติที่ยืดหยุ่นโดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งหน้าที่ และเนื่องจากทุกคนได้รับเชิญมาร่วมงานเฉพาะงานนั้นๆ (อัมพร อารังลักษณ์, 2553)

(1) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรแบบชั่วคราว (Adhocracy) ไม่มีรูปแบบที่แน่นอนว่าจะตกอยู่กับผู้บริหารระดับสูง (Strategic Apex) หรือที่ไหนหรือบางที่อาจมาจากสมาคมวิชาชีพที่อยู่นอกองค์กร หรือมาจากผู้เชี่ยวชาญตามวิชาชีพในฝ่ายปฏิบัติหลักภายในองค์กร (Operating Core) ซึ่งกลายมาเป็นผู้บริหาร ลักษณะของกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นต่างจากการกำหนดกลยุทธ์โดยทั่วไปตามที่เข้าใจกันว่ามีกำหนดแผนกลยุทธ์ นโยบายไว้ล่วงหน้าและส่งลงมาให้นำไปปฏิบัติ แต่ในองค์กรนี้ กลยุทธ์จะวิวัฒน์เริ่มจากกระบวนการทำงานจากระดับล่าง แล้วเสนอเป็นทิศทางการทำงานขององค์กรโดยไม่ได้ตั้งใจตัดสินใจวางแผนไว้ล่วงหน้า นอกจากนี้ หากพบว่ามีกำหนดกลยุทธ์ออกมาอย่างชัดเจนจะไม่เป็นผลดีต่อการทำงานและจะไปขัดขวางการทำงานไม่ให้เกิดความยืดหยุ่น

(2) การกระจายอำนาจ (Decentralization) ประเด็นเรื่องการกระจาย/รวมอำนาจในการทำงาน ตามลักษณะเด่นขององค์การนี้ พบว่าการกระจายอำนาจไปตามสมาชิกขององค์การมาก หากพบว่ามีการทำงานผิดพลาดเกิดขึ้นจะไม่สามารถระบุตัวบุคคลได้ว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบ เนื่องจากมีการทำงานเป็นทีม กล่าวได้แต่เพียงว่าทีมงานและผู้บริหารทีมจะต้องรับผิดชอบต่อความบกพร่องที่เกิดขึ้นนี้ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้มีการทำงานแบบลองผิดลองถูก ซึ่งอาจจะมีการระบุถึงแนวทางการทำงานไว้อย่างกว้างๆ (Broad Guidelines) เพื่อให้มีการคล่องตัวในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่นในการปรับใช้และตีความแนวทางนั้นๆ ได้ตามความเหมาะสม

(3) บทบาทของผู้บริหารระดับสูง (Strategic Apex) ผู้บริหารในองค์การนี้จะไม่ใช้เวลาในการกำหนดกลยุทธ์ แต่จะรับภาระหนักในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับลูกทีม ปัญหาความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างลูกทีม ใช้เวลาในการดูแลโครงการเพื่อให้แน่ใจว่าได้มีการทำงานตามโครงการที่ตั้งไว้ ประนีประนอมกับบุคคลภายนอก สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับลูกค้า องค์การสมาคม และผู้เกี่ยวข้องจากภายนอกเพื่อให้ได้งาน โครงการเข้ามา และสามารถแจกจ่ายงานระดมทรัพยากรผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาทำงานในโครงการที่ได้รับตามที่ลูกค้าต้องการ

(4) สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับองค์การชั่วคราว เหมาะกับสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและพลวัต (Complex and dynamic) ซึ่งต้องการให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจสูง เช่น มหาวิทยาลัยที่กลายเป็นแหล่งวิจัยแนวความคิดใหม่ๆ หรือมักจะพบในองค์การใหม่ๆ ที่ยังไม่ได้พัฒนาไปสู่โครงสร้างระบบราชการ/โครงสร้างเครื่องจักรกล ในองค์การที่สามารถปรับรับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้ทันอาจจะคงสภาพการบริหารงานตามองค์การเฉพาะกิจได้ ซึ่งในระยะยาวหากองค์การสามารถจัดการบริหารงานให้ฝ่ายปฏิบัติงานหลักปรับวิธีการทำงานโดยใช้เครื่องจักรมาทำหน้าที่แทนก็อาจจะคงความเป็นองค์การเฉพาะกิจสำหรับฝ่ายปฏิบัติงานหลักได้เช่นกัน โดยเปิดให้มีการใช้ประโยชน์จากการสร้างแหล่งรวบรวมของผู้เชี่ยวชาญที่มีการโยกย้ายงาน/โครงการได้ตามความถนัดและความเหมาะสมเพื่อคงรักษาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ได้อยู่เสมอตามความต้องการของตลาด

(5) ข้อดี/ข้อได้เปรียบขององค์การเฉพาะกิจ (Adhocracy) ข้อได้เปรียบที่เห็นชัดในการจัดโครงสร้างการทำงานเฉพาะกิจ คือ ประโยชน์ที่ได้รับจากความสามารถในการระดมผู้เชี่ยวชาญนี้อาจมารวมกันเพียงชั่วคราวเป็นเวลา 1 เดือน 1 วัน หรือ 1 ปีก็ได้ หรืออาจจะเป็นการถาวรเพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่แปลกใหม่ ทันต่อเหตุการณ์และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความต้องการของลูกค้า เหมาะสำหรับลักษณะงานหรือปัญหาที่มีความยากซับซ้อน เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และต้องการความคิดริเริ่มอยู่เสมอ

(6) ข้อเสีย/ข้อด้อยขององค์การเฉพาะกิจ (Adhocracy) ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากโครงสร้างเฉพาะกิจ มี 3 ปัญหาใหญ่ ได้แก่

(1) คำกำกวม (Ambiguities) คนที่เข้ามาทำงานในองค์การนี้จะเป็นพวกที่ชอบอิสระ ไม่ชอบกฎระเบียบ และความยืดหยุ่นในการทำงานและมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ในองค์การมากๆ แต่ถ้าเข้ามาในองค์การแล้วอยู่นานๆ อาจจะไม่ทันกับการที่ไม่มีอะไรคงเส้นคงวา ความสับสน และความกำกวมของการทำงานต่างๆ ลักษณะเด่นขององค์การเฉพาะกิจ คือ เรื่องของการเมืองเข้ามายุ่งเกี่ยวมาก เพราะโครงสร้างมีความยืดหยุ่นมาก จะทำให้เกิดการแข่งขันสูง ส่วนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอาจเนื่องมาจากไม่ได้มีการระบุตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้แน่ชัด ทำให้สมาชิกไม่ทราบบทบาทหน้าที่แน่ชัดของตนเองนอกจากนี้ก็จะเกิดปัญหาทางด้านจิตใจตามมา เพราะไม่รู้จะปฏิบัติตนอย่างไร และที่สำคัญเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายสูงเพราะสมาชิกเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านโดยส่วนใหญ่

(2) ความไม่มีประสิทธิภาพ (Inefficiency) บุคลากรในโครงสร้างเฉพาะกิจจะไม่ถนัดในการทำงานลักษณะธรรมดาทั่วไปที่เป็นงานประจำ จะเหมาะกับการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ไม่เคยพบมาก่อน เพราะฉะนั้นจึงจัดระเบียบการทำงานไม่ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากรมาก ค่าใช้จ่ายที่เห็นชัดมากที่สุดคือ ค่าใช้จ่ายในการสื่อสารในองค์การ

(3) แนวโน้มที่จะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างไปเป็นแบบอื่น (Transit to Other Forms) อาจเปลี่ยนเป็นองค์การตามวิชาชีพหรือองค์การแบบเครื่องจักรก็ได้ ถ้าขาดความยืดหยุ่นในการทำงานและขยายตัวไปเรื่อย ๆ ก็อาจจะมีองค์การแบบเครื่องจักร (Bureau-cracy) ผสมกับองค์การเฉพาะกิจก็ได้ หรือหากลูกค้าใหม่ไม่ได้ก็กลายเป็นลูกค้าตัวเองไปเป็นเครื่องจักร ที่ทำแต่งงานประจำ (Routine) ไปเรื่อย ๆ

4) กระบวนการขององค์กรชั่วคราว

(1) กระบวนการตัดสินใจขององค์กรชั่วคราว

การตัดสินใจผลิตสินค้าและบริการเพื่อให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เป็นความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำหน้าที่อย่างชัดเจนกระบวนการตัดสินใจได้รับการจัดหมวดหมู่ตามความสำคัญในองค์การโดยเป็นการปฏิบัติมากที่สุด

(2) กระบวนการในองค์กรชั่วคราว

ทวิศศักดิ์ สุททกวาทิน (2549) กล่าวว่า องค์กรที่จะบรรลุความเป็นเลิศได้นั้น ผู้บริหารต้องพยายามทำให้พนักงานทุก ๆ ระดับขององค์กรมีความรู้สึกภาคภูมิใจต่อองค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นที่จะสรรสร้างองค์กรให้เป็นเลิศในทุกๆ กิจกรรมที่องค์กรดำเนินการ ความรู้สึกมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ควรถูกปลูกฝังให้เป็นวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์กรเน้นการทำงานในลักษณะการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจในการ

ทำงาน (Empowerment) ให้กับพนักงานทุก ๆ ระดับขององค์กร และเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ดังนั้น การบริหารองค์กรให้มีความเป็นเลิศจะต้องเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และเป็นภารกิจที่ไม่มีวันจบสิ้น

Drucker (1986) ได้เสนอวิสัยมุ่งสู่ความเป็นเลิศสำหรับผู้บริหารประกอบด้วยแนวทาง 3 ประการ ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรเริ่มต้นด้วยตัวแบบที่เรียกว่า ธุรกิจในอนาคต หรือ แบบอย่างของธุรกิจอันดีเลิศ (Ideal Business) ที่เป็นแบบฉบับการดำเนินงานที่มุ่งผลลัพธ์สูงสุดจากความรู้และตลาดที่มีอยู่ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดทิศทาง (Direction) หรือเป้าหมาย (Targets) เพื่อให้ทราบถึงวิถีทางแห่งความพยายามและผลลัพธ์ที่ได้ และจะต้องมีการกำหนดช่วงเวลา (Time Period) ว่าช่วงเวลาไหนที่จะถือว่าเป็นเวลาปัจจุบัน (Present) ของแต่ละธุรกิจที่มีความแตกต่างกัน 2) แนวทางของความพยายามมุ่งสู่สุดยอดแห่งโอกาส (Maximize Opportunities) ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ และการดำเนินงานที่มุ่งสู่เป้าหมายที่น่าจะเป็นไปได้ และตั้งใจมากที่สุด ภายใต้การทุ่มเท ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ซึ่งผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม โดยการคาดการณ์ถึงการออกแบบธุรกิจในอนาคต บนพื้นฐานการวิเคราะห์ธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยเป็นการพิจารณาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Products) ตลาด (Markets) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channels) ศูนย์กลางต้นทุน (Cost Centers) กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง (Activities) และความพยายามของธุรกิจ และ 3) ผู้บริหารจะต้องสะสมทรัพยากรการบริหารให้ได้มากที่สุด อันจะนำมาซึ่งหนทางแห่งโอกาส แต่หากไม่มีหนทางแล้ว ก็ขอให้มีการบริหารที่ทรงประสิทธิภาพมากที่สุดเพียงสองสามประเภทเท่าที่พอทำได้ ก็จะมีทางได้รับผลลัพธ์ที่ดีบ้าง

2.3.2 แนวคิดของบริษัท McKinsey

แนวคิดของบริษัท McKinsey เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กร คือ แบบจำลอง 7-S McKinsey ซึ่งเป็นแบบจำลองที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานขององค์กรที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศมากยิ่งขึ้น การบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด 7 ตัว ซึ่งวีระชัย ตันติวีระวิทยา (2534) ได้กล่าวไว้ ดังนี้ 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) คนหรือพนักงาน (Staff) 4) สไตล์การบริหาร (Management Style) 5) ระบบและวิธีการ (Systems and Procedures) 6) คุณค่าร่วม (Guiding Concepts and Shared Values) และ 7) ฝีมือหรือทักษะ (Skills) โดยที่ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ โครงสร้างกับกลยุทธ์ เปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าฮาร์ดแวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ คือเป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษ สำหรับตัวแปรใหม่ที่ค้นพบเท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ค่อยได้หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นส่วน

ที่เรียกว่าซอฟต์แวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ได้แก่ คนหรือพนักงาน สไตล์การบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วม และฝีมือหรือทักษะ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุญญาพัชชาณัฏฐ์ ใจสถาน , สมหมาย แจ่มกระจ่าง และ พัทธวีภา โพธิ์ศรี (2563) ศึกษายุทธศาสตร์การจัดการทุน “โครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารี” ระดับอุดมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพการจัดการทุน “โครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารี” ระดับอุดมศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการทุน “โครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารี” ระดับอุดมศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ และ 3) เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การจัดการทุน “โครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารี” ระดับอุดมศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน โดยผลการศึกษา 1) สภาพการจัดการทุน พบว่า โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้าน สภาพการจัดการทุนด้านการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง สถานภาพการจัดการทุนด้านสุขภาพของผู้รับทุนภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สถานภาพการจัดการทุนด้านครอบครัวของผู้รับทุนการศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับน้อย และด้านการใช้จ่ายและการจัดการทุนอยู่ในระดับน้อย 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการทุน พบว่า มี 2 ปัจจัย คือ (1) ปัจจัยทางด้านบวก และ (2) ปัจจัยทางด้านลบ โดยปัจจัยทางด้านบวก ภาครัฐให้ความสำคัญต่อโครงการ สนับสนุนทุนการศึกษา และงบประมาณในการบริหารจัดการโครงการฯ ให้กับผู้รับทุนจนเรียนจบครบตามหลักสูตรในระดับอุดมศึกษา (ปริญญาตรี) และส่งเสริมให้ผู้รับทุนการศึกษากลับไปปฏิบัติงานในพื้นที่ภูมิลำเนาของตนเองหลังสำเร็จการศึกษา ปลุกฝังและพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลให้เห็นคุณค่าทางการศึกษา มีความสำนึกในความเป็นคนไทย รักถิ่นฐาน รักประเทศและรักการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ซึ่งโครงการดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการ และมีคู่มือแนวทางการดำเนินงานโครงการให้กับผู้เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้ ส่วนปัจจัยทางด้านลบ พบว่า ผู้รับทุนไม่ได้รับข้อมูลโครงการที่เพียงพอ ขาดการติดต่อกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องในการจัดการทุนกับผู้รับทุนมีการประชาสัมพันธ์โครงการน้อยมาก การส่งเงินทุนให้กับผู้รับทุนมีความล่าช้า ไม่มีการส่งมอบภารกิจโครงการ กรณีครูและเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลทุนโยกย้าย/หรือเปลี่ยนแปลง ไม่มีการส่งต่อข้อมูลผู้รับทุน

สุดารัตน์ ดิสุรกุล (2562) ศึกษาการจัดการสรรหาทุนการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่นระหว่างปีการศึกษา 2559 – 2561 เพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินงานจัดสรรทุนการศึกษา และเปรียบเทียบงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรทุนการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่นระหว่างปีการศึกษา 2559 – 2561 ผลการศึกษาตาม พบว่า 1) ในปีการศึกษา 2559 - 2561 รวมเป็นจำนวนทุนทั้งสิ้น 9,949 ทุน ในปีการศึกษาที่ 2561 มีจำนวนทุนที่ได้รับการจัดสรรมากที่สุด จำนวน 3,606 ทุน

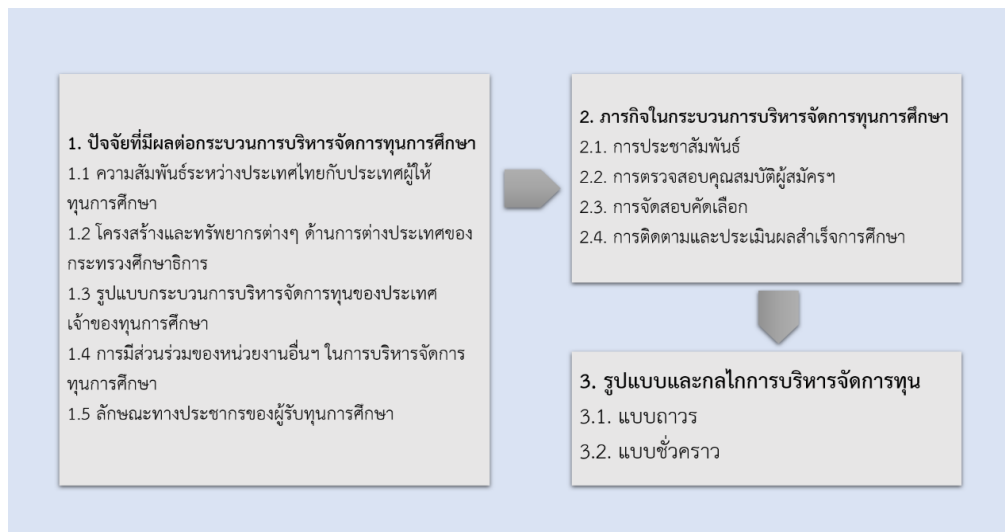
รองลงมา คือ ปีการศึกษา 2560 จำนวน 3,346 ทุน และน้อยที่สุด คือ ปีการศึกษา 2559 จำนวน 2,997 ทุน 2) เงินทุนการศึกษาที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้รับจัดสรรทั้งหมดในปีการศึกษา 2559 – 2561 รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 192,048,891 บาท ในปีการศึกษาที่ 2561 ได้รับความจัดสรรมากที่สุด จำนวนเงิน 68,968,429 บาท รองลงมา คือ ปีการศึกษา 2560 จำนวนเงิน 67,563,958 บาท และได้รับจัดสรรน้อยที่สุด คือ ปีการศึกษา 2559 จำนวน 55,516,504 บาท 3) นักศึกษาที่ได้รับการจัดสรรทุนการศึกษากองทุนพระราชทาน สยามบรมราชกุมารี ระหว่างปีการศึกษา 2559 - 2561 รวมเป็นจำนวน 3,000 ทุน พบว่าคณะที่ได้รับการจัดสรรมากที่สุดคือ คณะวิทยาศาสตร์ จำนวน 431 คน คิดเป็นร้อยละ 14.37 รองลงมา คือคณะเกษตรศาสตร์ จำนวน 363 คน คิดเป็นร้อยละ 12.10 และคณะบริหารธุรกิจและการบัญชี จำนวน 346 คน คิดเป็นร้อยละ 11.53 ส่วนคณะที่ได้รับการจัดสรรทุนการศึกษาน้อยที่สุด คือ คณะศิลปศาสตร์ วิทยาเขตหนองคาย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 0.30

อนุชิต พงศ์พรหมและคณะ (2562) ศึกษาการบริหารจัดการทุนการศึกษาของนักศึกษาระดับมหาวิทยาลัยของรัฐจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีจุดประสงค์เพื่อเปรียบเทียบและศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการทุนการศึกษา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เนื่องจากยังมีนักศึกษาจำนวนมากที่ต้องการ และมีคุณสมบัติที่ตรงกับวัตถุประสงค์การให้ทุนการศึกษา แต่ยังไม่ได้รับการดูแลช่วยเหลือ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ เป็นกลุ่มตัวอย่างจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี เนื่องจากทั้ง 2 มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่รับนโยบายการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ซึ่งเป้าหมายหลักในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์สามารถเรียนรู้คิดเป็นทำเป็นและมีศักยภาพ ผลการศึกษาจากทั้งสองมหาวิทยาลัยในแต่ละด้าน พบว่า ด้านปัจจัยนำเข้า นักศึกษายังไม่ตระหนักถึงความจำเป็น และคุณค่าของทุนการศึกษาที่ได้รับ ด้านกระบวนการ ในการรับรู้ถึงข้อมูลข่าวสารและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับทุนการศึกษายังไม่ทั่วถึงและไม่ชัดเจน และในส่วนของด้านผลผลิต การจัดสรรทุนการศึกษายังไม่เพียงพอต่อความต้องการของนักศึกษาที่มีความประสงค์จะรับทุนการศึกษา

2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย

จากกรอบทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทุนการศึกษา ตามที่กล่าวไปข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้มุ่งเน้นการศึกษากระบวนการบริหารจัดการทุน โดยการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อกระบวนการ ได้แก่ ความสัมพันธ์ของประเทศไทยและประเทศผู้ให้ทุน โครงสร้างและทรัพยากรของกระทรวงศึกษาธิการ รูปแบบกระบวนการบริหารจัดการทุนของประเทศเจ้าของทุนการศึกษา และลักษณะทางประชากรของผู้รับทุน รวมถึงการศึกษาวิเคราะห์ภารกิจในกระบวนการบริหารจัดการทุนจะศึกษาตั้งแต่

การประชาสัมพันธ์ทุน การตรวจสอบคุณสมบัติ การจัดสอบคัดเลือก และการติดตามและประเมินผล ตลอดจนการวิเคราะห์รูปแบบและกลไกการบริหารจัดการทุนแบบถาวร และชั่วคราวได้ดังต่อไปนี้



รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของงานวิจัย



บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการบริหารจัดการทุนจากรัฐบาลประเทศมูสลิมในแอฟริกาเหนือของกระทรวงศึกษาธิการ: ศึกษากรณีทุนรัฐบาลโมร็อกโกเป็นการศึกษาด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีระเบียบ ดังนี้

3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1) กลุ่มผู้บริหารระดับนโยบาย จำนวน 1 ราย
- 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 2 ราย
- 3) กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 ราย
- 4) กลุ่มนักเรียนที่ได้รับทุน จำนวน 4 ราย

รวมจำนวน 9 ราย ซึ่งผู้ศึกษาได้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบจงใจ (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับประเด็นศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง	สังกัด	บทบาทในการบริหารจัดการทุนการศึกษา	วันที่สัมภาษณ์
กลุ่มผู้บริหารระดับนโยบาย			
คุณ D	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ	(ประธานคณะกรรมการ สอบคัดเลือกทุนรัฐบาล โมร็อกโก)	วันที่ 12 ตุลาคม 2564
กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน			
คุณ K	สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป.	นักวิเทศสัมพันธ์ กรรมการ/ ฝ่ายเลขานุการของ คณะกรรมการสอบคัดเลือก นักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก	วันที่ 18 ตุลาคม 2564
คุณ KA	กระทรวงการต่างประเทศ	นักการทูตผู้รับผิดชอบ ประเทศโมร็อกโก	วันที่ 24 ตุลาคม 2564
กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน			

กลุ่มตัวอย่าง	สังกัด	บทบาทในการบริหารจัดการทุนการศึกษา	วันที่สัมภาษณ์
คุณ S	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน	ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	วันที่ 21 ตุลาคม 2564
คุณ A	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน	ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	วันที่ 24 ตุลาคม 2564
กลุ่มนักเรียนที่ได้รับทุนรัฐบาลโมร็อกโก			
คุณ AB	นักศึกษาไทยในโมร็อกโก	อดีตนายกสมาคมนักศึกษาไทยในโมร็อกโก/ผู้รับทุนรัฐบาลโมร็อกโกปีการศึกษา	24 ตุลาคม 2564
คุณ W	นักศึกษาไทยในโมร็อกโก	อดีตนายกสมาคมนักศึกษาไทยในโมร็อกโก/ผู้รับทุนรัฐบาลโมร็อกโกปีการศึกษา	24 ตุลาคม 2564
คุณ F	นักศึกษาไทยในโมร็อกโก	ผู้รับทุนรัฐบาลโมร็อกโกปีการศึกษา 2559-2560	24 ตุลาคม 2564
คุณ V	นักศึกษาไทยในโมร็อกโก	ผู้รับทุนรัฐบาลโมร็อกโกปีการศึกษา 2563 - 2564	วันที่ 27 ตุลาคม 2564

ตารางที่ 3 กลุ่มตัวอย่าง

3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การค้นคว้าเอกสาร (Document Research) หนังสือ เอกสารทางวิชาการ รายงานของส่วนราชการ กฎบัตรต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview) เพื่อการสัมภาษณ์เป็นไปตามกรอบงานวิจัยที่ต้องการศึกษาและประเด็นที่มุ่งเน้นหาคำตอบ และใช้รูปแบบคำถามชุดนี้กับกลุ่มตัวอย่างหลายคน เพื่อช่วยในการจัดระบบข้อมูลจากการสัมภาษณ์ได้สะดวกมากขึ้น นอกจากนี้ผู้ศึกษาได้เลือกวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) ในประเด็นที่ต้องการข้อมูลรายละเอียดเฉพาะ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สัมภาษณ์และผู้สัมภาษณ์ได้มีอิสระในการให้ข้อคิดเห็นในประเด็นอื่น ๆ ทั้งนี้ การสัมภาษณ์จะมีลักษณะเป็นแบบออนไลน์ผ่านสื่อออนไลน์ และการสัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์

3) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observational) โดยการสังเกตสภาพการปฏิบัติงานจริงในการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลประเทศมุสลิมในแอฟริกาเหนือของกระทรวงศึกษาธิการ

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบบันทึกข้อมูล/หลักฐาน/เหตุการณ์ ใช้ในการบันทึกข้อมูลสรุปสาระสำคัญจากการศึกษาเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับประเด็นงานวิจัยและการสังเกต และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interviews) โดยการกำหนดกรอบแนวทางคำถามในหัวข้อหลัก ลักษณะคำถามปลายเปิด ส่วนหัวข้อย่อยจะมีการเพิ่มเติมระหว่างการสัมภาษณ์ตามความเหมาะสมของสถานการณ์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษานำข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observational) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่ได้จากการค้นคว้าเอกสารมาสังเคราะห์ ตีความ และหาความเชื่อมโยงกัน เพื่อสร้างข้อสรุปและพรรณนาข้อมูลในการตั้งคำถามการวิจัย

บทที่ 4

บทวิเคราะห์ผลการศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การเก็บรวบรวมข้อมูลจากสื่อ การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยจะนำเสนอประเด็นค้นพบเป็น 5 ส่วน คือ 1) ภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลไทยและโมร็อกโก 2) ปัญหาและอุปสรรคสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษา 3) ภารกิจในกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโกของรัฐบาลไทย 4) ผลลัพธ์ของกระบวนการจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโก และ 5) ข้อคิดเห็นที่เกี่ยวข้อง

4.1. ภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลไทยและโมร็อกโก

ประเทศไทยและโมร็อกโกมีความสัมพันธ์อันดีมาอย่างยาวนานมากกว่า 35 ปี โดยประเทศไทยและโมร็อกโกได้มีการสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตในปี พ.ศ. 2528 ต่อมาได้มีการจัดตั้งสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัต เมื่อเดือนมีนาคม 2537 (ค.ศ. 1994) และได้แต่งตั้ง นาย Younes Laraqui เป็นกงสุลกิตติมศักดิ์ไทยประจำนครคาซาบลังกา ส่วนโมร็อกโกได้เปิดสถานเอกอัครราชทูตโมร็อกโก ณ กรุงเทพฯ เมื่อเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2537 (ค.ศ. 1994) จากการสนับสนุนและผลักดันของ ดร. สุรินทร์ พิศสุวรรณอดีตนายกรัฐมนตรีอาเซียน คนที่ 12 เอกอัครราชทูตโมร็อกโกประจำประเทศไทยกล่าว “Abdelilah El Housni, the Moroccan ambassador to Thailand, praised Surin for his intellectual leadership and for his role in pushing for Thai Embassy to be set up in Morocco in 1994.” (Thai Public Broadcasting Service (Thai PBS), 2018)

นอกจากนี้ รัฐบาลโมร็อกโกยังมีบทบาทสำคัญต่อการสนับสนุนประเทศไทยในเวทีองค์การความร่วมมืออิสลาม (Organization of the Islamic Cooperation : OIC) และแสดงความเข้าใจถึงปัญหาสถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ อีกทั้งยังแสดงความพร้อมในการสนับสนุนประเทศไทยในการส่งเสริมอิสลามศึกษาตามแนวทางสายกลาง เพื่อรับมือกับแนวคิดของกลุ่มสุดโต่ง (สำนักข่าวกรองแห่งชาติ, 2564) ทั้งนี้ รัฐบาลโมร็อกโกได้ดำเนินการมอบทุนการศึกษาให้แก่ นักศึกษาไทย จำนวน 15 ทุนเป็นประจำทุกปี ตั้งแต่ปี 2537 เพื่อไปศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ณ ราชอาณาจักรโมร็อกโก ซึ่งนักศึกษาไทยส่วนใหญ่เลือกศึกษาต่อในสาขาอิสลามศึกษา เช่น มหาวิทยาลัย Cadi Ayyad และมหาวิทยาลัย Mohammed V เป็นต้น โดยมีกระทรวงการต่างประเทศ สถานเอกอัครราชทูตโมร็อกโกประจำประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการอิสลามกลางแห่งประเทศไทย และกระทรวงมหาดไทย ร่วมกันบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโก ในขณะที่กระทรวงศึกษาธิการเข้ามามีบทบาทการบริหารจัดการทุนการศึกษาอย่างเป็นทางการในปี 2551

“รัฐบาลโมร็อกโกเป็นประเทศสายกลาง ที่ไม่ได้เป็นประเทศมุสลิมที่มีความรุนแรง และมีความเป็นตะวันตกอยู่บ้าง มีการเชื่อมโยงกับประเทศตะวันตก เพราะฉะนั้น ก็จะค่อนข้าง เป็นสายกลางที่หากเด็กไปเรียนแล้วกลับมาก็จะไม่ได้เปลี่ยน Mindset ของเด็กมากนัก แต่เด็กก็จะได้ ประโยชน์ในการได้รับการศึกษา แล้วก็จะมี Vision มากขึ้น มีวิสัยทัศน์.....โมร็อกโกอยู่แอฟริกา ตอนเหนือ การที่โมร็อกโกอยู่แอฟริกาตอนเหนือ มุ่งสู่ยุโรปได้ เป็นประตูสู่เอเชียได้ ประเทศไทยเป็น ประเทศที่มีภูมิประเทศที่ตั้ง ค่อนข้างจะทำให้โมร็อกโก สะดวกในการขยายความร่วมมือ” (คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือกนักเรียนทุนรัฐบาล โมร็อกโก)

“ทุนรัฐบาลโมร็อกโกถือเป็น Soft Power หรือเครื่องมืออย่างหนึ่ง ที่จะทำให้ให้นักศึกษา ทุนไทยได้รู้จักประเทศโมร็อกโกมากขึ้น เนื่องจากที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของโมร็อกโกค่อนข้างไกลจาก ประเทศไทยมาก” (คุณ KA, กระทรวงการต่างประเทศ, นักการทูตผู้รับผิดชอบประเทศโมร็อกโก)

จากบทสัมภาษณ์ข้างต้นจะเห็นได้ว่า ประเทศโมร็อกโกมีลักษณะที่ตั้งของประเทศ ที่มีความโดดเด่นต่อการขยายความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เนื่องจากตั้งอยู่ ทางตอนเหนือของทวีปแอฟริกาที่มีพื้นที่ติดกับช่องแคบ Gibraltar ซึ่งมีพรมแดนติดกับทวีปยุโรป (ประเทศสเปน) ทำให้ประเทศโมร็อกโกจะมีความผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมอาหรับและมีความเป็น ตะวันตก โดยประชากรในประเทศโมร็อกโกส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามสุนี่และยึดมั่น ในแนวทางอิสลามสายกลาง (Moderate Islam) ไม่นิยมความรุนแรงและสุดโต่ง รวมถึงไทยและ โมร็อกโกมีระบอบการปกครองที่มีกษัตริย์ทรงเป็นประมุข และทรงมีวิสัยทัศน์ก้าวไกลในการส่งเสริม นโยบายด้านการต่างประเทศที่มุ่งเน้นการพัฒนาความร่วมมือกับประเทศกำลังพัฒนาทั้งในภูมิภาค แอฟริกาและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งตรงนี้บ่งชี้ชัดเจนว่ารัฐบาลไทยโดยกระทรวงศึกษาธิการ มีแนวคิดการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศด้วยการบูรณาการการศึกษาและความสัมพันธ์ ระหว่างประเทศด้วยการขยายความร่วมมือด้านการศึกษา ซึ่งถือเป็นประโยชน์ต่อนักศึกษาไทย ในการเปิดโลกทัศน์การเรียนรู้ความหลากหลายทางภาษา วัฒนธรรม และค่านิยมทางการเมืองที่อยู่ ระหว่างดินแดนแอฟริกาและยุโรป

ด้วยลักษณะทางทรัพยากรของทั้งสองประเทศที่มีความคล้ายคลึงกันทั้งตำแหน่งที่ตั้ง นโยบายด้านการต่างประเทศ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลให้การบริหารความสัมพันธ์ ระหว่างประเทศไทยและโมร็อกโกมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านการศึกษาที่มีการพัฒนา ความสัมพันธ์ที่นำไปสู่การเป็นหุ้นส่วนทางการศึกษา การเป็นพันธมิตรทางด้านการอบรมวิชาชีพและ

การวิจัย รวมถึงการแก้ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้วยการสนับสนุนทุนการศึกษาอิสลามศึกษาตามแนวทางอิสลามสายกลาง เพื่อป้องกันแนวคิดบิดเบือนและการสนับสนุนบทบาทของประเทศไทยในเวทีองค์การความร่วมมืออิสลาม (OIC) ซึ่งทั้งหมดนี้ถือเป็นการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศผ่านการศึกษาที่เป็นอำนาจละมุนและเป็นแรงจูงใจทางบวกมากกว่าการบังคับขู่เข็ญด้วยกำลังทหาร หรืออำนาจทางเศรษฐกิจ

4.1.1 จุดมุ่งหมายของรัฐบาลโมร็อกโกในการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนไทย

“ทุนโมร็อกโกเป็นทุนของรัฐบาลภายใต้กระทรวงการต่างประเทศของโมร็อกโก ไม่ได้เป็นทุนของกระทรวงศึกษาธิการโมร็อกโก ซึ่งจริงๆ แล้วหน่วยงาน AMCI มีจุดประสงค์ จะให้แก่ประเทศในตะวันออกกลางหรือแอฟริกาหรือประเทศอะไรก็แล้วแต่ไม่ใช่ในเอเชีย แต่รัฐบาล โมร็อกโกต้องการใช้ทุนการศึกษาพวกนี้เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับโมร็อกโก เขาจึงให้ทุนกับเราจำนวน 15 ทุน/ปี ไปเรียนในระดับปริญญาตรีก็ได้ โทก็ได้ แต่ส่วนใหญ่เราก็สมัครไปเรียนด้านปริญญาตรีซะมากกว่า” (คุณ K, สำนักความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ, นักวิเทศสัมพันธ์ผู้รับผิดชอบประเทศโมร็อกโก)

“รัฐบาลโมร็อกโกต้องการส่งเสริมความร่วมมือทวิภาคีระหว่างไทยและโมร็อกโก โดยมี Moroccan Agency for International Cooperation (AMCI) ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้กระทรวงการต่างประเทศ ทำหน้าที่ส่งเสริมการให้ความช่วยเหลือด้านการให้ทุนการศึกษาระหว่างประเทศ โดยเฉพาะความร่วมมือในประเทศกำลังพัฒนาหรือแนวคิดส่งเสริมความร่วมมือใต้-ใต้ (South-South cooperation) รัฐบาลโมร็อกโกได้ใช้ทุนการศึกษาเป็นตัวเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์แบบ People to People เพื่อสร้างความใกล้ชิดมากขึ้น รู้จักกันและกันมากขึ้น” (คุณ KA, กระทรวงการต่างประเทศ, นักการทูตผู้รับผิดชอบประเทศโมร็อกโก)

จากบทสัมภาษณ์ข้างต้นจะเห็นได้ว่ารัฐบาลโมร็อกโกมีจุดมุ่งหมายมอบทุนการศึกษาเพื่อบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ด้วยการดำเนินการผ่านนโยบายด้านการต่างประเทศในการสนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่ นักศึกษาระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นนโยบายส่งเสริมความร่วมมือในประเทศกำลังพัฒนาหรือแนวคิดส่งเสริมความร่วมมือใต้-ใต้ (South-South cooperation) ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการต่างประเทศโมร็อกโก ซึ่งตรงนี้จะเห็นได้ว่าไม่ใช่เพียงระดับนโยบายเท่านั้นที่ให้ความสำคัญกับการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ แต่ยังรวมถึงระดับราชวงศ์กษัตริย์ Mohammed VI ที่ได้ดำเนินการเจริญสัมพันธ์ทางการทูตของโมร็อกโกด้วย

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในการยกระดับความร่วมมือกับประเทศในแอฟริกาสู่ระดับของความเป็นหุ้นส่วนอย่างแท้จริงและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้วยการเสด็จเยือนประเทศต่างๆ ในแอฟริกาเพื่อก่อให้เกิดพลวัตใหม่ของความสัมพันธภาพกับประเทศเพื่อนบ้าน และผลักดันอย่างมากต่อการพัฒนาความร่วมมือใต้-ใต้ ของราชอาณาจักรโมร็อกโก ดังคำกล่าวของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศโมร็อกโก (Nezha El Ouafi) ในงาน The Africa Regional Forum on Sustainable Development (ARFSD) ว่าความมุ่งมั่นของโมร็อกโกในความร่วมมือใต้-ใต้ นั้นสะท้อนให้เห็นผ่านการกระทำของกษัตริย์โมฮัมเหม็ดที่ 6 เพื่อส่งเสริมความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันอย่างแข็งขันเพื่อประโยชน์ของแอฟริกา “Morocco has made South-South cooperation a driver for the emergence of a new Africa, confident in its potential and open to the future,” (Morgan Hekking, 2020) โดยดำเนินการผ่านหน่วยงานความร่วมมือระหว่างประเทศโมร็อกโก (Moroccan Agency for International Cooperation - AMCI) ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้กระทรวงการต่างประเทศ เพื่อประโยชน์ของประเทศหุ้นส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอนุภูมิภาคทะเลทรายซาฮารา

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 เป็นต้นมา รัฐบาลโมร็อกโกให้ความสำคัญแก่การสร้างความร่วมมือกับประเทศกำลังพัฒนาหรือแนวคิดส่งเสริมความร่วมมือใต้ - ใต้ (South-South cooperation) ซึ่งเป็นเสาหลักทางยุทธศาสตร์ของนโยบายต่างประเทศ โดยที่แอฟริกามีความสำคัญ และ AMCI ทำหน้าที่ส่งเสริมการให้ความช่วยเหลือทุนการศึกษาระหว่างประเทศ โดยเฉพาะการมอบทุนการศึกษาให้แก่ประเทศกำลังพัฒนาเพื่อขยายความร่วมมือระหว่างประเทศ จากเอกสารข้อมูลความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างไทยและโมร็อกโกพบว่า รัฐบาลโมร็อกโกริเริ่มมอบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาแก่รัฐบาลไทยเพื่อส่งเสริมความร่วมมือทวิภาคีตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 ได้สนับสนุนทุนการศึกษาในสาขาต่างๆ ในระดับอุดมศึกษา เช่น แพทยศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กฎหมายอิสลาม และภาษาอารบิก เป็นต้น โดยมอบทุนการศึกษา จำนวน 15 ทุน/ปี นอกจากนี้ทุนการศึกษาในระดับอุดมศึกษาแล้ว รัฐบาลโมร็อกโกยังได้สนับสนุนทุนฝึกอบรมอหามัม ณ สถาบันโมฮัมเหม็ดที่ 6 จำนวน 6 ทุน ให้แก่รัฐบาลไทย ในขณะเดียวกัน กระทรวงศึกษาธิการไทยก็ได้มอบทุนการศึกษาระดับปริญญาโทให้แก่รัฐบาลโมร็อกโก จำนวน 5 ทุน เพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างไทยและโมร็อกโกมากยิ่งขึ้นผ่านความร่วมมือด้านการศึกษา

นอกจากนี้ รัฐบาลโมร็อกโกยังได้บริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศตามค่านิยมทางศาสนาอิสลาม โดยดำเนินการผ่านนโยบายด้านการต่างประเทศด้วยการสถาปนาความสัมพันธ์ทวิภาคีไปยังประเทศต่างๆ บนพื้นฐานของความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความเคารพซึ่งกันและกัน การรักษาและส่งเสริมผลประโยชน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมและความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาทางการเมือง สังคม

เศรษฐกิจ รวมถึงการพัฒนาในระดับภูมิภาค ทวีป และระดับนานาชาติ รัฐบาลโมร็อกโก มีความตระหนักและเข้มแข็งในความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทางด้านสังคมวัฒนธรรม จิตวิญญาณ และเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับประเทศในแอฟริกา ซึ่งถือเป็นหัวใจของนโยบาย ด้านต่างประเทศเสมอมา รวมถึงการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น

การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศตามค่านิยมทางศาสนาอิสลาม หน่วยงานของ สหรัฐอเมริกา OFFICE OF INTERNATIONAL RELIGIOUS FREEDOM ได้เปิดเผยในรายงาน 2019 Report on International Religious Freedom: Morocco ว่ารัฐบาลโมร็อกโกได้กำหนดให้ศาสนา อิสลามเป็นศาสนาแห่งชาติตามรัฐธรรมนูญและได้รับรองเสรีภาพในการคิด การแสดงออก และการ ชุมนุม รวมถึงรัฐธรรมนูญยังระบุด้วยว่ารัฐรับประกันเสรีภาพในการ "ปฏิบัติศาสนกิจของตน" "practice his religious affairs" นอกจากนี้ยังห้ามพรรคการเมืองที่ก่อตั้งเกี่ยวกับศาสนา เช่นเดียวกับพรรคการเมือง สมาชิกรัฐสภา และการแก้ไขรัฐธรรมนูญที่ลบหลู่หรือละเมิด ศาสนาอิสลาม กฎหมายกำหนดโทษการใช้สิ่งล่อใจในการเปลี่ยนมุสลิมให้เป็นศาสนาอื่น และห้ามไม่ให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ศาสนาอิสลาม (OFFICE OF INTERNATIONAL RELIGIOUS FREEDOM, 2019)

รัฐบาลโมร็อกโกมีการขยายนโยบายทางศาสนาก่อนหน้านี้ที่จะพัฒนาขึ้นในกลางปี 1980 และเป็นที่ยึดมั่นในนามทางเลือกหรือการหลุดคู่ขนาน ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งกระทรวงสาธารณสุขสมบัติ Awqaf (Endowments) ของโมร็อกโกที่ได้จัดการประชุม "The Sufi Schools Conference" ในเมือง Fez ในปี 1986 และก่อตั้ง "The Rabita (Association) of Moroccan and Senegalese Ulemas" ในปีเดียวกัน อย่างไรก็ตาม การทบทรูปแบบใหม่ มุ่งเป้าไปที่การทำลายการแบ่งแยกของ โมร็อกโกในทวีปยุโรปและรักษาช่องทางการเมืองและการหลุดของตนหลังจากที่มีการถอนโมร็อกโก ออกจากสหภาพแอฟริกันในปี 1984 (Salim Hmimnat, 2018) และในเดือนมิถุนายน 2015 รัฐบาล โมร็อกโกได้ก่อตั้ง "มูลนิธิโมฮัมเหม็ดที่ 6 สำหรับชาวแอฟริกันอูเลมาส์ (นักวิชาการอิสลาม) เพื่อรวมความเป็นหนึ่งและประสานความพยายามของนักวิชาการอิสลามในโมร็อกโกและประเทศ ในแอฟริกาเพื่อระบุ เผยแพร่ และรวมค่านิยมที่อดทนของศาสนาอิสลาม (Mohammed VI Foundation of african oulema, 2015) ดังคำกล่าวของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามได้กล่าวว่า

“... คือส่วนใหญ่แล้วประเทศมุสลิมในประเทศอาหรับ เขาจะมีงบเพื่อช่วยเหลือเขาเรียกว่า หน่วยงานเพื่อการช่วยเหลือประเทศที่มีชุมชนมุสลิมที่เป็นส่วนน้อย คือเขาจะให้ทุน เขาจะให้ ความสำคัญตรงนี้มาก.....เขาถือว่าการที่ชุมชนหรือว่าสังคมมุสลิมที่อยู่ในประเทศ ส่วนใหญ่แล้วไม่ใช่

มุสลิมเขากล่าวว่า สังคมมุสลิมจะ...เปลี่ยนหลักการความเชื่อถือไปตามศาสนาอื่น เขาก็เลยให้ความสำคัญมาก.....ไม่ใช่แค่ประเทศโมร็อกโก ส่วนใหญ่ประเทศมุสลิมส่วนใหญ่ เขาจะให้ความสำคัญตรงนี้มาก เขาจะเจียดทุนให้มากกว่าประเทศมุสลิมอยู่แล้ว นี่ก็เป็นโอกาสดีของมุสลิมในประเทศไทย ใช้โอกาส.... อันนี้ให้คุ้มค่าด้วยการส่งลูกหลานที่มีความสามารถ ความสนใจจะเรียนภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอาหรับ.”(คุณ A, ผู้บริหารโรงเรียนเอนสอนศาสนาอิสลาม)

4.1.2 พัฒนาการความร่วมมือทวิภาคีด้านการศึกษาระหว่างรัฐบาลไทยและรัฐบาลโมร็อกโก

1) การเพิ่มจำนวนทุนการศึกษา จาก 10 เป็น 15 ทุน

ตามที่ได้กล่าวไว้ตอนต้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างไทยและโมร็อกโกว่ามีการสถาปนาทางการทูตในปี พ.ศ. 2528 และได้พัฒนาความสัมพันธ์เรื่อยมาในสาขาต่างๆ อาทิ การค้า การลงทุน สังคม วัฒนธรรม และด้านการศึกษา สำหรับหัวข้อนี้ผู้วิจัยขอขยายความ พัฒนาการความร่วมมือทวิภาคีด้านการศึกษาริเริ่มจากการที่รัฐบาลโมร็อกโก ได้มอบทุนการศึกษาให้แก่รัฐบาลไทยปีละ 15 ทุน โดยไม่จำกัดสาขาวิชาในปี 2537 ซึ่งถือเป็นการเริ่มต้นความสัมพันธ์ที่ดี เพราะรัฐบาลโมร็อกโกได้สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะด้านการศึกษา

ต่อมาในปี 2541 - 2543 รัฐบาลไทยได้อนุมัติทุนฝึกอบรมให้โมร็อกโก จำนวน 10 ทุน ในสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การท่องเที่ยว การเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ มลภาวะรถยนต์และสิ่งแวดล้อม การวางแผนท่าอากาศยานและการจราจร ทางอากาศ การซ่อมและบำรุงรักษายานยนต์ และขนส่ง การซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์และโทรคมนาคม และหัตถกรรม โครงการความร่วมมือทางวิชาการระหว่างประเทศกำลังพัฒนา (Technical Cooperation among Developing Countries หรือ- TCDC) เป็นการให้ความร่วมมือทางวิชาการ โดยการร่วมกันรับผิดชอบค่าใช้จ่ายอย่างเท่าเทียมกันในการดำเนินกิจกรรมความร่วมมือกับประเทศกำลังพัฒนาด้วยกัน และในปี พ.ศ. 2551 เป็นปีที่กระทรวงศึกษาธิการเริ่มเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโก และได้จัดการประชาสัมพันธ์ทุนรัฐบาลโมร็อกโก

2) บทบาทเชิงรุกของกระทรวงศึกษาธิการในการกระชับความสัมพันธ์ ไทย - โมร็อกโก

ในปี พ.ศ. 2550 กระทรวงศึกษาธิการได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (คปต.) ให้รับผิดชอบดำเนินการตามยุทธศาสตร์การสนับสนุนการศึกษาของนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศ และกระทรวงศึกษาธิการได้ยกระดับการปรับปรุง

การบริหารจัดการการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นการจัดการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้ และพลเอกสุรเชษฐ์ ชัยวงศ์ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการในสมัยนั้น ได้เห็นชอบการเดินทางไปเจรจาความร่วมมือด้านการศึกษา ณ ราชาอาณาจักรโมร็อกโก เพื่อแสวงหาความร่วมมือด้านการศึกษาและพบปะนักศึกษาไทยในโมร็อกโก รวมถึงการตอบรับข้อเสนอของฝ่ายโมร็อกโกในการจัดทำบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือด้านการศึกษา (MOU) ระหว่างกัน เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนและผลักดันความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างไทยและโมร็อกโก และในปีถัดมารัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเอก สุรเชษฐ์ ชัยวงศ์) และรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการแห่งชาติ โมร็อกโก (H.E. Mr. Mohammed Gherass) ได้ลงนามในบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือด้านการศึกษาและการวิจัย ไทย - โมร็อกโก เมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2561 ณ กระทรวงศึกษาธิการแห่งชาติ โมร็อกโก ซึ่งบันทึกความเข้าใจ ฉบับนี้เกิดขึ้นจากการผลักดันของรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเอก สุรเชษฐ์ ชัยวงศ์) ครั้งเมื่อเดินทางเยือนโมร็อกโกในช่วงเดือนสิงหาคม 2560

จากเหตุการณ์ข้างต้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารระดับสูงมีส่วนสำคัญในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศด้วยการบูรณาการผ่านการศึกษา ส่งผลให้ปี 2560 - 2563 ถือเป็นยุครุ่งเรืองของความสัมพันธ์ไทย - โมร็อกโก เนื่องจากในสมัยรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเอก สุรเชษฐ์ ชัยวงศ์) ดำรงตำแหน่งเป็นช่วงเดียวกับที่มีผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ (นางสาวศุริยา อมตวิวัฒน์) อดีตเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์และผู้อำนวยการสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. ซึ่งเป็นผู้บริหารที่เติบโตมาจากสายงานด้านต่างประเทศ ที่มีความรู้เข้าใจในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศผ่านการศึกษา ต่อมาภายหลังท่านได้ดำรงตำแหน่งรองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ฝ่ายต่างประเทศ) ก็ได้มีการผลักดันให้มีการเจรจาความร่วมมือด้านการส่งอิหม่ามไทยไปอบรม ณ สถาบันฝึกอบรมอิหม่ามประเทศโมร็อกโก รวมถึงการเดินทางไปพบปะนักศึกษาเพื่อเยี่ยมเยียนเพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ปัญหาต่าง ๆ ของนักศึกษา รวมถึงการเจรจาความร่วมมือด้านการศึกษากับรัฐบาลโมร็อกโก

3) การเปลี่ยนแปลงสถานะจากผู้รับทุนสู่หุ้นส่วนทางการศึกษา

ภายหลังการลงนามบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือด้านการศึกษาความสัมพันธ์ไทย - โมร็อกโก ก็เปลี่ยนแปลงจากการที่ไทยเป็นผู้รับทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโก โดยในปี 2561

ฝ่ายไทยได้เป็นเจ้าภาพจัดการประชุมคณะกรรมการด้านการศึกษาไทย – โมร็อกโก ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 21 – 24 พฤศจิกายน 2561 ณ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งในการประชุมครั้งนี้รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเอก สุรเชษฐ์ ชัยวงศ์) ได้กล่าวถึงการเยือนโมร็อกโกที่ผ่านมาว่ามีความประทับใจการพัฒนาในหลายๆ ด้านของโมร็อกโกโดยเฉพาะสถาบันโมฮัมเหม็ดที่ 6 ซึ่งเป็นสถาบันฝึกอบรมอิมามที่มีคุณภาพและมีชื่อเสียงของโมร็อกโก จึงมีความสนใจที่จะส่งครูสอนศาสนาและอิมามในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทย จำนวน 5 คน เข้าไปศึกษาในสถาบันแห่งนี้พร้อมกันนี้รัฐบาลไทยก็ได้มีการเสนอมอบทุนการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 5 ทุนให้แก่รัฐบาลโมร็อกโก ประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สาขาการจัดการบริการและการท่องเที่ยว (หลักสูตรนานาชาติ) จำนวน 2 ทุน 2) มหาวิทยาลัยขอนแก่น สาขาเกษตร จำนวน 1 ทุน 3) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สาขาการจัดการระบบการเกษตร จำนวน 1 ทุน 4) มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตเพชรบุรี สาขาปศุสัตว์ จำนวน 1 ทุน

4) เจ้าภาพเปลี่ยนการบริหารเปลี่ยน

ในปี พ.ศ. 2561 กระทรวงศึกษาธิการได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโกให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือกผู้สมัครรับทุนรัฐบาลโมร็อกโก เพื่อร่วมพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครที่มีความเหมาะสมตรงตามเงื่อนไขที่ฝ่ายโมร็อกโกกำหนด รายละเอียดดังตารางสถิติ ดังนี้

ปีการศึกษา	จำนวนผู้สมัครรับทุน	จำนวนผู้มีสิทธิสอบคัดเลือก	จำนวนผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ	จำนวนผู้สมัครที่ได้รับทุน	หมายเหตุ
2551	-	-	-	15	กระทรวงการต่างประเทศเป็นหน่วยรับเอกสารกระทรวงศึกษาธิการได้เข้ามา มีบทบาทในการประชาสัมพันธ์
2552	-	-	-	15	
2553	-	-	-	15	
2554	-	-	-	15	

ปีการศึกษา	จำนวนผู้สมัครรับทุน	จำนวนผู้มีสิทธิสอบคัดเลือก	จำนวนผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ	จำนวนผู้สมัครที่ได้รับการอนุมัติทุน	หมายเหตุ
2555	-	-	-	15	
2556	-	-	-	15	
2557	-	-	-	15	
2558	27	-	-	15	
2559	68	-	-	15	
2560	44	-	-	15	
2561	36	32	17	15	เริ่มจัดสอบคัดเลือก ดำเนินการโดยสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ
2562	51	26	17	18	สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัต เสนอชื่อนักศึกษาไทยในโมร็อกโกเพิ่มเติม จำนวน 3 คน เพื่อรับทุนรัฐบาลโมร็อกโก
2563	51	31	19	13	ระดับปริญญาโท จำนวน 5 คน ถูกยกเลิกสิทธิเนื่องจากมหาวิทยาลัยไม่สามารถจัดการเรียนการสอนใน

ปีการศึกษา	จำนวนผู้สมัครรับทุน	จำนวนผู้มีสิทธิสอบคัดเลือก	จำนวนผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ	จำนวนผู้สมัครที่ได้รับการอนุมัติทุน	หมายเหตุ
					รูปแบบออนไลน์ได้ ทั้งนี้ ฝ่ายโมร็อกโกพร้อมพิจารณาผู้สมัครระดับปริญญาโทในปีการศึกษาถัดไป (2564-2565)
2564	47	27	20	11	ระดับปริญญาโทอยู่ระหว่างการพิจารณาของฝ่ายโมร็อกโก

ตารางที่ 4 สถิติผู้สมัครรับทุนรัฐบาลโมร็อกโก (รวบรวมโดยผู้วิจัย)

จากตารางและข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าประเทศไทยได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโกเพิ่มขึ้นจากเดิมในปี 2541-2543 ได้รับจำนวนปีละ 10 ทุน ต่อมาในปี 2551 เป็นต้นมาได้รับเพิ่มขึ้นเป็นปีละ 15 ทุน และในปี 2551 กระทรวงศึกษาธิการได้เข้ามามีบทบาทในการประชาสัมพันธ์ทุนดังกล่าวให้แก่สถานศึกษาภายในสังกัด อย่างไรก็ตามในระหว่างปี 2551-2560 ยังไม่มีกระบวนการสอบคัดเลือกแต่อย่างใด เป็นเพียงการประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษาอย่างเดียว แต่ภายหลังจากที่กระทรวงศึกษาธิการได้รับมอบหมายจากกระทรวงการต่างประเทศให้ดำเนินการประชาสัมพันธ์พิจารณาคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติและรวบรวมเอกสารของผู้สมัคร พร้อมทั้งกระทรวงศึกษาธิการได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (คปต.) ให้รับผิดชอบดำเนินการตามยุทธศาสตร์การสนับสนุนการศึกษาของนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศ รวมถึงกระทรวงศึกษาธิการได้มีการเดินทางไปเยือนโมร็อกโกเพื่อกระชับความสัมพันธ์ด้านการศึกษาในปี 2560 แล้วนั้น

ต่อมาในปี 2561 กระทรวงศึกษาธิการจึงได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโกให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบเพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครที่มีความเหมาะสมตรงตามเงื่อนไขที่ฝ่ายโมร็อกโกกำหนด ทั้งนี้ จำนวนผู้ได้รับการอนุมัติทุนมีจำนวนคงที่จำนวน 15 ทุนต่อมาตั้งแต่ปี 2551-2560 แต่อาจมีการปรับเพิ่มหรือลดได้ตามความเหมาะสมจากการพิจารณาของประเทศผู้ให้ทุน เช่น ในปี 2562 สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัต

ได้พิจารณาเสนอชื่อนักศึกษาไทยในโมร็อกโกเพิ่มอีก จำนวน 3 คน แต่ในปี 2563 พบว่าผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อรับทุนในระดับปริญญาโทถูกยกเลิกสิทธิจำนวน 2 ทุน ทำให้เหลือผู้รับทุนทั้งสิ้น 13 ทุน เนื่องจากมหาวิทยาลัยในโมร็อกโกไม่สามารถจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ได้สำหรับระดับปริญญาโท ทั้งนี้ ฝ่ายโมร็อกโกพร้อมพิจารณาผู้สมัครระดับปริญญาโทในปีการศึกษาถัดไป (2564-2565)

4.1.3. กระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาระหว่างประเทศของกระทรวงการต่างประเทศของโมร็อกโก

กระทรวงการต่างประเทศของโมร็อกโก (Kingdom of Morocco Ministry of Foreign Affairs African Cooperation and Moroccan Expatriates) ได้เปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์เกี่ยวกับการบริหารจัดการทุนการศึกษาของประเทศโมร็อกโก โดยรัฐบาลโมร็อกโกได้เสนอมอบทุนการศึกษาเพื่อศึกษาในมหาวิทยาลัยของโมร็อกโกจำนวน 12 มหาวิทยาลัยกับ 126 สถาบัน ที่มีความหลากหลายของสาขาการศึกษาประกอบด้วย: กฎหมาย เศรษฐศาสตร์ วรรณกรรม วิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์การแพทย์ วิศวกรรมศาสตร์ ธุรกิจและการจัดการ วิทยาศาสตร์การศึกษาและการแปล ฯลฯ ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1) ขั้นตอนการสมัครและการลงทะเบียน

ผู้สมัครชาวต่างชาติที่ลงทะเบียนสมัครรับทุนจากรัฐบาลโมร็อกโกจะต้องได้รับการประกาศรับเชิญผ่านช่องทางทางการทูตของแต่ละประเทศเท่านั้นเพื่อกรอกแบบฟอร์มใบสมัครบนเว็บไซต์ของหน่วยงานโมร็อกโกเพื่อความร่วมมือระหว่างประเทศ (AMCI) อย่างละเอียด โดยแบบฟอร์มที่กรอกรายละเอียดการสมัครที่ครบถ้วนจะต้องแนบมาพร้อมกับเอกสารประกอบการสมัคร ซึ่งจะต้องเป็นเอกสารที่ระบุไว้ในเว็บไซต์ AMCI เท่านั้น ซึ่งแบบฟอร์มนี้จะต้องยื่นต่อเจ้าหน้าที่ผู้มีอำนาจของประเทศต้นทาง ซึ่งเป็นผู้เดียวที่มีอำนาจตัดสินใจความเหมาะสมในการส่งต่อไปยังหน่วยงานที่มีอำนาจของโมร็อกโก ใบสมัครและเอกสารประกอบการสมัครรับทุนของผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกจะถูกส่งโดย AMCI ไปยังแผนกรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องเพื่อรับการประเมินโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและคณะกรรมการทางวิทยาศาสตร์ของโมร็อกโก

2) การพิจารณาอนุมัติทุนการศึกษาขั้นสุดท้าย

การพิจารณาอนุมัติทุนการศึกษาขั้นสุดท้ายจะจัดตั้งขึ้นในนามของผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกให้ลงทะเบียนในโมร็อกโก มีผลเฉพาะสำหรับผู้สมัครที่ได้รับการอนุมัติทุนฯ จาก AMCI เท่านั้น

3) เมื่อเดินทางมาถึงราชอาณาจักรโมร็อกโก

เมื่อผู้สมัครรับทุนที่ได้รับการอนุมัติทุนจากรัฐบาลโมร็อกโกเดินทางมาถึงราชอาณาจักรโมร็อกโก นักศึกษาจะต้องเดินทางไปยังสำนักงาน AMCI โดยเร็วที่สุดเพื่อกรอกใบสมัครและ

ลงทะเบียนรับทุนการศึกษา รวมถึงการเดินทางไปยังสถานีดำรงกลางที่ใกล้ที่สุดเพื่อขอรับใบอนุญาตมีถิ่นที่อยู่ในโมร็อกโก

สำนักงาน AMCI มอบทุนการศึกษาให้กับนักเรียนต่างชาติเป็นประจำทุกปี ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของข้อตกลงความร่วมมือระหว่างรัฐบาลแห่งราชอาณาจักรโมร็อกโกและรัฐบาลของประเทศพันธมิตร โดยเป็นส่วนหนึ่งของข้อเสนอทุนการศึกษาโมร็อกโกแจ้งไปยังประเทศผู้รับผลประโยชน์ โดยรัฐบาลโมร็อกโกมีมหาวิทยาลัยและโรงเรียนประจำ จำนวน 25 เมือง ซึ่งหน่วยงานความร่วมมือระหว่างประเทศของโมร็อกโกได้จัดสรรโควตาในแต่ละปีสำหรับนักเรียนที่ลงทะเบียนผ่าน AMCI นอกจากนี้ International University City (CUI) ในเมืองราบัตซึ่งมีเตียงมากกว่า 500 เตียง รวมถึงที่พักประจำ จำนวน 4 แห่ง ห้องประชุม ห้องสมุด ศูนย์การแพทย์ โรงยิม ฯลฯ สำหรับนักศึกษาทุนรัฐบาลโมร็อกโก (Ministry of Foreign Affairs African Cooperation and Moroccan Expatriates, 2021)

จากกระบวนการบริหารจัดการข้างต้น ประเทศโมร็อกโกได้มีการประกาศอย่างชัดเจนว่า จะต้องเป็นการสมัครรับทุนผ่านช่องทางการทูตเท่านั้น การบริหารลักษณะนี้ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความสัมพันธ์สัมพันธ์ระหว่างประเทศของรัฐบาลโมร็อกโกในการสนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่ประเทศต่างๆ ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่ารัฐบาลโมร็อกโกดำเนินการผ่านกระทรวงการต่างประเทศของโมร็อกโก ซึ่งมีการระบุหน่วยงานการบริหารจัดการอย่างชัดเจน แต่จะมีข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลาการพิจารณาที่ผู้สมัครรับทุนและประเทศรับทุน เพราะฝ่ายโมร็อกโกจะไม่แจ้งระยะเวลาในการพิจารณาอย่างชัดเจนว่ามีระยะเวลากี่วันหรือกี่เดือน ในขณะที่ประเทศไทยจะดำเนินการภายใต้กระทรวงศึกษาธิการในลักษณะของการบูรณาการ และดำเนินการตามระยะเวลาที่ฝ่ายโมร็อกโกกำหนด

4.2 ปัญหาและอุปสรรคสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษา

ปัญหาและอุปสรรคสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการทุน ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการทุนที่สำคัญอีกครั้ง โดยพบว่าปัญหาและอุปสรรคของโครงการจำแนกปัญหาออกเป็น 2 ส่วนได้แก่

(1) ปัญหาจากประเทศผู้ให้ทุน โดยในแต่ละปีผู้ให้ทุนจะกำหนดจำนวนโควตาทุนสำหรับประเทศไทยในจำนวนที่เท่ากันทุกปี แต่จะมีการอนุมัติจำนวนทุนที่แตกต่างกันออกไปโดยที่กระทรวงศึกษาธิการของไทยจะไม่ทราบแน่ชัดและไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าไว้ได้ว่าการพิจารณาจะใช้เวลานานแค่ไหน เพราะเป็นอำนาจของประเทศผู้ให้ทุน จึงทำให้ไม่สามารถเตรียมการเพื่อรับสมัครหรือประชาสัมพันธ์แก่ผู้ขอรับทุนได้อย่างชัดเจน และเมื่อได้รับแจ้งประกาศรับสมัครจากกระทรวงการต่างประเทศและสถานเอกอัครราชทูตโมร็อกโกแล้ว ก็เป็นช่วงเวลาที่ค่อนข้าง

กระชั้นชิด ทำให้ต้องเร่งดำเนินการให้เสร็จอย่างทันที่ นอกจากนี้เมื่อได้จำนวนผู้ขอรับทุนตามที่กำหนดแล้ว ทางประเทศผู้ขอรับทุนก็แจ้งผลการคัดเลือกมาอย่างกระชั้นชิดเช่นกัน ทำให้หน่วยงานผู้ดำเนินการต้องเร่งแจ้งผู้ขอรับทุน เตรียมเอกสารและประสานงานช่วยเหลือให้ผู้รับทุนสามารถเตรียมตัวได้ทัน การดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวต้องอาศัยการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งแต่ละหน่วยงานเหล่านั้นก็มีบทบาทภารกิจหลักที่เร่งด่วนภายในที่ต้องดำเนินงานอยู่แล้ว ปัจจัยดังกล่าวเป็นสิ่งที่หน่วยงานไม่สามารถควบคุมได้ จึงถือเป็นปัญหาที่สำคัญอย่างยิ่งต่อผลสำเร็จของการดำเนินการ ดังที่มีเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการหลักรายหนึ่งได้กล่าวไว้ว่า

“ก่อนรับทุนนี้แหละค่ะที่มีปัญหาเยอะที่สุด เพราะบางครั้งเรารู้ว่าเขาให้ทุนแน่ แต่บางครั้งจำนวนเงินไม่ชัดเจน เพราะถ้าเราไปรับประกาศแล้ว เกิดเอาพื้นฐานปีที่แล้วอาจจะเป็นปัญหา หากมากขึ้น ไม่เป็นปัญหาเพราะเราสำรองได้ อันนี้คือปัญหาก่อนการรับทุน จำนวนเป็นตัวแปร แต่ละมหาลัยให้ทุนไม่เท่ากัน”(คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือกนักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

“ก่อนรับทุนมีปัญหาค่อนข้างเยอะเพราะเราต้องให้ข้อมูลที่ชัดเจน ให้ข้อมูลที่ละเอียดค่อนข้างมาก บางทีต้องค่อยๆอธิบายเป็นที่ละ Step มีแบบถึงขั้นเอาปากกามาจด ที่จะบอกเป็น Step ในเรื่องของระยะเวลาในการขอใบรับรองความประพฤติมี Challenge และมีความท้าทายอย่างมาก” (คุณ KA, กระทรวงการต่างประเทศ, นักการทูตผู้รับผิดชอบประเทศโมร็อกโก)

(2) ปัญหาตามภารกิจการบริหารจัดการทุน จำแนกปัญหาได้ดังต่อไปนี้

(1) ความพร้อมของหน่วยงานผู้ดำเนินการ ปัญหาสำคัญอีกด้านคือ ความพร้อมของหน่วยงานผู้บริหารจัดการทุนภายในประเทศที่มีข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากร เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนต้องดูแลและบริหารจัดการทุนที่มาจากหลายๆ ประเทศ กอปรกับปัญหาความเร่งด่วนกระชั้นชิดของหน่วยงานผู้รับทุนในต่างประเทศ ทำให้ในบางช่วงเวลากบุคลากรไม่สามารถทำงานได้ทัน นอกจากนี้ในหน่วยงานยังไม่มีความพร้อมในการจัดการแปลเอกสารได้ด้วยตนเอง ทำให้ต้องมีการขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการแปลเอกสารทางการต่างๆ ร่วมด้วย จึงอาจต้องใช้เวลาในการดำเนินการมากยิ่งขึ้น ดังที่ผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการระบุไว้ว่า

“ปัจจุบัน ก่อนรับทุนเป็นกระบวนการที่มีปัญหามากที่สุดเนื่องจากเป็นการทำงานที่ทำตามภารกิจของกฎกระทรวง รวมถึงข้อจำกัดในเรื่องของเวลา งบประมาณ และทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหา คือมีการปรับเพื่อของงบประมาณที่รองรับการบริหารจัดการทุนการศึกษา /

การสอบล่วงหน้า / การแบ่งโควตาตามภูมิภาคต่างๆ ให้เท่าเทียม” (คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

(2) ความพร้อมด้านภาษาของผู้ได้รับทุนการศึกษา

จากการศึกษาพบว่าประเทศโมร็อกโกใช้ภาษาในการสื่อสารที่หลากหลาย ถึงแม้ผู้ได้รับ
ทุนจะเป็นผู้ที่มีพื้นฐานภาษาอยู่บ้างแต่ยังมีนักเรียนส่วนหนึ่งที่ไม่ประสบความสำเร็จจากโครงการ
เนื่องจากถูกตัดทุน อันมีสาเหตุมาจากผลการเรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือเกณฑ์ที่โครงการ
กำหนดไว้ ปัญหาดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นจากการศรัทธภาพของนักเรียนไทย เนื่องจากผู้ที่ผ่านการ
การคัดเลือกไปได้ต้องผ่านการคัดเลือกจากผู้เรียนดี มีความขยัน และทดสอบความสามารถตามเกณฑ์
อย่างครบถ้วน แต่ปัญหานี้ส่วนใหญ่มีสาเหตุจากผู้รับทุนเกิดจากการปัญหาในการปรับตัวของผู้เรียน
และความพร้อมทางด้านภาษาของผู้ได้รับทุนที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ช้ากว่าเพื่อนร่วมรุ่น ดังที่มีผู้ให้
ข้อมูลระบุว่า

“...ถ้าไปทีนั้นถ้าคุณไม่ได้ภาษาอาหรับ ปีแรกคุณก็อาจจะยังไม่ผ่าน ซึ่งมันก็จะมีผลต่อการ
ให้ทุนของเขา ฉะนั้นอยากจะฝากทางสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ เลื่อนนักศึกษาไทยไป
ต่างประเทศ ไม่ว่าจะประเทศไหนก็ได้ที่ไปประเทศอาหรับ ขอให้เน้นภาษาอาหรับสัก 75 เปอร์เซ็นต์
ขอให้เน้นภาษาอาหรับล้วน ๆ เลย เพราะว่าไปทีนั้นมันจะมีผลต่อทุน ต่อการเรียนการสอนของเด็ก
ผลการเรียนเนี่ยถ้าคุณไม่ผ่าน ก็จะมีผลต่อทุนที่คุณจะได้ แล้วก็อาจจะต้องกลับเลย ทราบว่ามีคน
กลับมาเหมือนกัน เพราะว่าไม่ผ่านภาษาอาหรับนะ” (คุณ A, สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม
การศึกษาเอกชน, ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม)

“...การสอบภาษาอาหรับ คือหลัง ๆ โมร็อกโกเป็นที่รู้จักของนักศึกษาไทยมุสลิม ก็อยากให้มีความ
เข้มข้นในการสอบสัมภาษณ์เน้นไปยังภาษาอาหรับเป็นหลัก เพราะมาถึงก็ต้องเข้าเรียนแล้ว
ก็อยากให้เก่งภาษาอาหรับ อยากให้มีการคัดนักศึกษาที่เป็นตัวท็อปๆจริงๆครับ ที่พอมีพื้นฐานการพูด
ภาษาอารบิกที่สูง แล้วก็การเขียนภาษาอารบิกที่สอบเขียน อ่า ทักษะในการแต่งประโยคที่มีส่วน
ถ้าจะให้ผมเปรียบเทียบกับนักศึกษามาเลเซียครับ นักเรียนที่ได้ทุนทีนี้คือทุกคนมาด้วยกับการเป็น
นักศึกษาที่เก่ง มาด้วยกับสถิติของนักศึกษามาเลเซียที่เรียนที่โมร็อกโก ถ้าแบ่งเป็น 10 คน 9 คนจบ
ภายใน 3 ปี แค่คนเดียวที่ไม่จบ 3 ปี อันนี้คือสิ่งที่ นักศึกษามาเลเซียที่เค้าร้องเรียนจากเขาคัดจาก
การสอบม.5 ที่เป็น SPM แล้วจะต้องมีอย่างน้อย 9A คือ 9A นี้คือนักศึกษาที่เก่งมากๆแล้ว พอได้ 9A
เขาก็จะสอบเฉพาะคนเหล่านี้เพื่อชิงทุน โดยการสอบสัมภาษณ์และสอบข้อเขียน ดังนั้น เด็กที่เขาคัด
มากี่จะเป็นตัวท็อปๆ.....”(คุณ AB, นักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

(3) มูลค่าทุนไม่เพียงพอต่อค่าครองชีพ

ดังที่กล่าวมาแล้วว่ามูลค่าทุนที่ได้รับเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายในการเรียนแต่ไม่เพียงพอกับการดำรงชีพ ทั้งนี้มีอดีตนักเรียนทุนท่านหนึ่งได้ระบุถึงปัญหาดังกล่าวพร้อมให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าควรมีการให้ทุน 2 ทาง คือ นอกจากทุนจากประเทศปลายทางแล้วประเทศต้นทางควรให้การสนับสนุนด้วย เพื่อให้การใช้ชีวิตของนักศึกษาไทยในต่างชาติดีได้รับทุนไม่ลำบากจนเกินไป ดังนี้

“...เท่าที่ผมทราบประเทศอื่นเขาจะได้รับทุน 2 ทางครับ คือได้รับทุนจากโมร็อกโก และประเทศเขาด้วยครับ เหมือนกับ เหมือนนักศึกษาทุนที่เคยได้รับทุนแบบนี้มาก่อนครับ แต่หลังๆ ได้รับทุนแค่ทางเดียวครับ จริงๆ แล้ว 750 ดิรฮามก็ค่าบ้าน ค่าข้าวก็พอดี แต่ค่าเดินทางไปมหาลัยที่บ้านจะเป็นคนส่งครับ ก็จะมีค่ารถถ้าได้ทุน 2 ทางครับ แล้วก็อีกอย่างเรื่องการเดินทางมาโมร็อกโก ค่าเครื่องบินของผมนั้นก็หนักพอสมควรครับ เนื่องจากค่าเครื่องบินก็แพง แล้วก็ค่าที่เราต้องซื้อของมาโมร็อกโกก็หมดเยอะพอสมควร ก็จะมีค่าถ้ามีหน่วยงานหรือองค์กรมาช่วยครับ อย่างมาเลเซียเขาจะได้ทุนจากภาครัฐเขาด้วย นอกจากนี้จะมีทุนจากเมืองที่เขาอยู่ด้วยเช่น รัฐ SEREMBAN” (คุณ F, นักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

(4) งบประมาณ

จากการศึกษาพบว่ากระทรวงศึกษาธิการยังคงใช้งบประมาณประเภทงบดำเนินงานในการดำเนินโครงการจัดสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลต่างประเทศ ทั้งที่ควรจะเป็นงบประมาณประเภทเงินอุดหนุนเนื่องจากเป็นโครงการและกิจกรรมที่จ่ายตามวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและการบริการทางวิชาการ ดังนั้นการดำเนินโครงการในอนาคตควรมีการวางแผนงบประมาณ ที่รองรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีแนวโน้มจะขยายตัวเพิ่มมากขึ้น มากกว่าการเป็นแค่ผู้อำนวยความสะดวกให้แก่หน่วยงานทั้งไทยและต่างประเทศ ดังที่ผู้บริหารในกระทรวงศึกษาธิการท่านหนึ่งระบุไว้ว่า

“ปัจจุบัน ก่อนรับทุนเป็นกระบวนการที่มีปัญหามากที่สุดเนื่องจากเป็นการทำงานที่ทำตามภารกิจของกฎกระทรวง รวมถึงข้อจำกัดในเรื่องของเวลา งบประมาณ และทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหา คือมีการปรับเพื่อของงบประมาณที่รองรับการบริหารจัดการทุนการศึกษา / การสอบล่วงหน้า / การแบ่งโควตาตามภูมิภาคต่างๆ ให้เท่าเทียม” (คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

(5) ขาดการติดตามประเมินผล

ภายหลังจากที่รัฐบาลโมร็อกโกประกาศอนุมัติทุนการศึกษาแล้วถือว่าโครงการประสบความสำเร็จ นั่นคือ นักเรียนไทยได้รับการอนุมัติทุนตามที่รัฐบาลโมร็อกโกได้จัดสรร อย่างไรก็ตามพบว่ายังไม่มีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการดังกล่าวเพื่อให้ทราบประเด็นปัญหาอุปสรรคและหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโครงการแต่อย่างใด โดยเฉพาะการประเมินผลลัพธ์ของโครงการให้ทุนโดยการติดตามผู้รับทุนหลังจบการศึกษา ซึ่งพบว่าไม่มีการพบปะแลกเปลี่ยนหรือสร้างเครือข่ายความร่วมมือของนักศึกษาเก่าที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วอย่างเป็นทางการเป็นกิจลักษณะมากนัก สำหรับหน่วยงานสำคัญที่จะเป็นที่ปรึกษาแก่นักศึกษาที่จบการศึกษาแล้วคือ สำนักงาน ก.พ. ในประเทศปลายทาง แต่เนื่องจากในประเทศโมร็อกโกมีจำนวนนักศึกษาที่ได้รับทุนจำนวนไม่มากทำให้ไม่มีการจัดตั้งสำนักงานดังกล่าว

อย่างไรก็ตามหลังจากที่กลับมาจากประเทศโมร็อกโกแล้ว หน่วยงานผู้บริหารจัดการทุนของสภาความมั่นคงแห่งชาติก็ได้จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมด้านการประกอบอาชีพให้แก่นักศึกษา ดังกล่าวอย่างเต็มที่ ดังที่เจ้าหน้าที่กระทรวงศึกษาธิการระบุไว้ว่า

“หลังจากกลับมาแล้ว คือหลังจากกลับมาแล้ว มันก็มียุทธศาสตร์ของ นักเรียนไทยมุสลิมภาคใต้ คุณจะมึงาน อะไรมัย เราจะไปช่วย เช่น จัดงานประชุม สัมมนาอะไรก็แล้วแต่ มีงานอะไรบ้างในภาคใต้ คล้ายๆ กับ ต้อนรับเขากลับบ้าน แล้วก็จัดงาน Fair ว่ามี มีงานที่ไหน ทำอาชีพอะไรได้บ้างสามารถสมัครได้ที่ไหน ยังไง อันนั้น ประเภทแบบว่า กระทรวงนี้จะรับใครทำงาน หรือบริษัทไหนจะรับทำงาน ถ้าหากจะเปิด โรงเรียน คุณทราบหลักเกณฑ์อะไรมา ถ้าไม่ทราบก็ไปที่ สช. จังหวัดยะลานั้น เค้ามี่แนะนำ เราก็จะบอก เขาอะนะ อันนั้นก็คือแนวคิด เราจะทำให้ยุทธศาสตร์ของเราให้สิ่งที่ นักเรียนภาคใต้กลับมาแล้วเนี่ย ไม่สูญเปล่า อย่างน้อยพัฒนาตนเอง พัฒนาครอบครัวมีเงินจากอาชีพของคุณ แล้วก็ชุมชนเข้มแข็ง ไม่ใช่ว่ากลับมาแล้วก็ไม่ มีงานทำ แล้วก็อะไรก็ตาม...” (คุณ K, สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป., นักวิเทศสัมพันธ์ผู้รับผิดชอบทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

4.3 ภารกิจในกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโกของรัฐบาลไทย

ในส่วนนี้จะอภิปรายกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโกของรัฐบาลไทย ซึ่งในช่วงแรก ๆ (ปี พ.ศ. 2537 ถึงปี 2560) มีกระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงมหาดไทย และคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยร่วมกันบริหารจัดการ แต่ต่อมากกระทรวงศึกษาธิการได้รับมอบหมายจากกระทรวงการต่างประเทศและคณะกรรมการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (คปต.) ให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการทุน ในปัจจุบันจึงมีหน่วยงาน

ที่เกี่ยวข้องหลัก ๆ 3 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ กระทรวงการต่างประเทศ และสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีกระบวนการบริหารจัดการพอสังเขป ตามแผนภาพดังนี้

1. กระทรวงการต่างประเทศจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการประชาสัมพันธ์
2. กระทรวงศึกษาธิการประชาสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานในกำกับ
3. สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. ดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารประกอบการสมัครตามเงื่อนไขที่ฝ่ายไมร็อกโกได้กำหนด
4. สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อสอบคัดเลือกนักเรียนทุนรัฐบาลไมร็อกโก ให้เป็นไปด้วยความ โปร่งใส ยุติธรรม
5. กระทรวงการต่างประเทศดำเนินการจัดส่งเอกสารผู้สมัครรับทุนและประสานสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัต สถานเอกอัครราชทูตไมร็อกโกประจำประเทศไทย
6. สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัต นำส่งเอกสารผู้สมัครไปยังกระทรวงการต่างประเทศ (AMCI)
7. รัฐบาลไมร็อกโก (AMCI) พิจารณาคัดเลือกพร้อมแจ้งผลการอนุมัติทุนรัฐบาลไมร็อกโกไปยังสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัต
8. สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัตแจ้งผลการอนุมัติทุนไปยังกระทรวงการต่างประเทศในประเทศไทย
9. กระทรวงการต่างประเทศจัดทำหนังสือแจ้งผลผู้ที่ได้รับการคัดเลือกมายังกระทรวงศึกษาธิการ
10. กระทรวงศึกษาธิการแจ้งผลการอนุมัติทุนให้นักเรียนที่ได้รับทุนรัฐบาลไมร็อกโก

รูปภาพที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลไมร็อกโก

จากแผนภาพกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลไมร็อกโกดังกล่าว สามารถอธิบายโดยจำแนกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์ (ขั้นตอนที่ 1-2) ขั้นตอนการตรวจสอบ (ขั้นตอนที่ 3) และขั้นตอนการจัดสอบคัดเลือกผู้สมัครรับทุน (ขั้นตอนที่ 4-10) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.3.1 การประชาสัมพันธ์ทุนรัฐบาลไมร็อกโก

กระบวนการก่อนรับทุนการศึกษาเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นก่อนที่ผู้สมัครรับทุนจะได้รับการอนุมัติทุนจากรัฐบาลไมร็อกโก โดยกระบวนการนี้เดิมทีกระทรวงการต่างประเทศเป็นผู้บริหารจัดการทุนการศึกษาร่วมกับสถานเอกอัครราชทูตไมร็อกโกประจำประเทศไทย กระทรวงมหาดไทย และคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ต่อมาในปี พ.ศ. 2551 เป็นปีแรกที่กระทรวงศึกษาธิการเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการทุนรัฐบาลไมร็อกโก โดยกระทรวงการ

ต่างประเทศจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการประชาสัมพันธ์ คัดกรอง คัดเลือกและรวบรวมเอกสารประกอบการสมัครรับทุนรัฐบาลโมร็อกโก

ในกระบวนการประชาสัมพันธ์กระทรวงศึกษาธิการได้ทำการประชาสัมพันธ์ทุนไปยังหน่วยงานในกำกับ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) และ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เพื่อให้หน่วยงานดังกล่าวแจ้งเวียนไปยังสถานศึกษาในกำกับ การดำเนินการในขั้นตอนนี้เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. จะต้องดำเนินการรวบรวมข้อมูลให้ได้มากที่สุด เพื่อนำมาใช้ประกอบการประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษา ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ต้องศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับทุนดังกล่าวให้ครอบคลุมมากที่สุด หากมีประเด็นใดที่ข้อมูลไม่ถูกต้องชัดเจนต้องดำเนินการประสานไปยังแหล่งทุนหรือกระทรวงการต่างประเทศเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวเพื่อให้เกิดความกระจ่างให้มากที่สุด ก็เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้สมัครรับทุนฯ

อย่างไรก็ตามการดำเนินการดังกล่าวพบว่าเจ้าหน้าที่สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการดำเนินการเพียงคนเดียวเท่านั้น เนื่องจากที่ผ่านมาทุนรัฐบาลโมร็อกโก กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่เพียงการจัดทำบันทึกเสนอผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการเพื่ออนุมัติ การประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษาไปยังหน่วยงานต่าง ๆ พร้อมกับการประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์ของ กระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะมีผู้อำนวยการกลุ่มหรือผู้บริหารระดับกลาง เป็นผู้ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นและตรวจทานก่อนนำเสนอให้ผู้บริหารตามลำดับสายการบังคับบัญชา ของส่วนราชการ ในกระบวนการประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษานักวิเทศสัมพันธ์ 1 คน จะรับผิดชอบ ประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษาจำนวน 1-2 ภูมิภาค และบางช่วงเวลาที่มีการเกษียณหรือโอนย้าย เจ้าหน้าที่ 1 คนอาจจะรับผิดชอบมากกว่า 2 ภูมิภาคขึ้นไป

กรณีของนักวิเทศสัมพันธ์ผู้รับผิดชอบงานกลุ่มความร่วมมือทวีปแอฟริกา ภูมิภาคตะวันออกกลาง และแอฟริกาเหนือจะรับผิดชอบการประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษาจากประเทศในภูมิภาคเหล่านี้ทั้งหมด ซึ่งส่วนใหญ่จะแจ้งมาในระยะเวลาพร้อมกันคือระหว่างเดือนมิถุนายน – กันยายนของทุกปี เพราะเป็นช่วงเวลาที่มีมหาวิทยาลัยในภูมิภาคนี้จะเริ่มเปิดการเรียนการสอนในเดือนกันยายนเป็นต้นไป ดังนั้น การประกาศประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษาจึงเป็นภารกิจที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญทางด้าน ภาษาและทักษะการประสานงานกับหน่วยงานต่างประเทศ ซึ่งเป็นทักษะหลักของนักวิเทศสัมพันธ์ ทุกคนจำเป็นต้องมี ในอดีตประเทศไทยจะเป็นประเทศผู้รับความช่วยเหลือจากประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศตะวันตกเป็นส่วนใหญ่ ปัจจุบันสถานการณ์โลกเปลี่ยนแปลงไป กระทรวงศึกษาธิการ ได้ดำเนินการบูรณาการการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและการศึกษากับต่างประเทศ

มากขึ้น ทักษะภาษาที่สองและสามจึงเป็นทักษะที่สำคัญไม่ต่างจากภาษาอังกฤษ โดยเฉพาะ การรับผิดชอบดูแลประเทศในภูมิภาคตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือที่ต้องใช้ทักษะภาษาอาหรับ ภาษาอังกฤษ และภาษาฝรั่งเศสในการวิเคราะห์ข้อมูลทุนการศึกษาให้รอบคอบและถี่ถ้วน ก่อนนำเสนอผู้บริหาร และอีกหนึ่งภาษาที่สำคัญคือภาษามลายูหรือบาหลีเพื่อการสื่อสารกับ กลุ่มผู้สมัครรับทุนการศึกษา อย่างที่ทราบกันดีว่าภูมิภาคตะวันออกกลางประชากรส่วนใหญ่ นับถือศาสนาอิสลาม ดังนั้นกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการส่วนใหญ่มักจะเป็นนักเรียน นักศึกษา อาจารย์ และผู้ประกอบการที่นับถือศาสนาอิสลามและอาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ บางครั้งผู้ประกอบการ โทรมาสอบถามรายละเอียดทุนการศึกษาด้วยภาษามลายูท้องถิ่นบ้าง ถึงแม้ว่าปัจจุบันจะเริ่มใช้ ภาษาไทยกันมากขึ้นแล้วก็ตามดังข้อความที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุไว้ดังนี้

“ถ้าเป็นเรื่องทุนก็จะเป็นตั้งแต่เราได้รับเรื่อง เราก็ทำหน้าที่ของเราที่คล้ายนักวิเทศสัมพันธ์ ทั่ว ๆ ไปตั้งแต่การประชาสัมพันธ์ การให้บริการผู้ที่สนใจทุนทั้งหลาย เขาจะสอบถามอะไรก็แล้วแต่ เราต้องตอบได้ เช่น ทุนนี้ให้ใคร ระดับการศึกษาที่ระดับไหน คุณสมบัติเป็นยังไง เอกสารที่ต้อง เตรียม ผู้รับรองเอกสารและสิ่งสำคัญคือ รายละเอียดค่าใช้จ่ายในระหว่างที่เรียนอยู่ที่โมร็อกโก หากเกิดมีคำถามจะสอบถามก็ให้โทรมาทางเรา อันไหนที่เราไม่ทราบหน้าที่ของเราก็ต้องถามไปยัง หน่วยงานผู้ให้ทุนว่า เค้ามักติดใจในเรื่องนั้นๆ อย่างไร ... ในเรื่องที่ทำ คือจริงๆ มีที่อยู่คนเดียว แต่ก็ มีหัวหน้างานดูแล หัวหน้ากลุ่มความร่วมมือทวิภาคีดูแล แล้วก็มี ผอ.ดูแล ในขณะเดียวกันก็จะมีท่านรอง ปลัด แล้วก็ปลัด ที่จะคอยอนุมัติและให้คำแนะนำ อีกทีหนึ่ง การควบคุมดูแล ” (คุณ K, สำนัก ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ, นักวิเทศสัมพันธ์ผู้รับผิดชอบประเทศโมร็อกโก)

ปัจจุบันสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. ได้ดำเนินการทำงานเชิงรุกมากขึ้นด้วยการ ทำงานร่วมกับศูนย์ประสานงานและบริหารการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ในการส่งผู้แทนนักวิเทศ สัมพันธ์ ผู้แทนนักเรียนทุนรัฐบาล และการจัดทำข้อมูลด้านการศึกษาต่อต่างประเทศ เพื่อเป็นข้อมูล ประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษาจากรัฐบาลตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือ แนวทางการเตรียม ความพร้อมในการศึกษาต่อในโครงการอบรมสัมมนาการศึกษาต่อต่างประเทศ รวมถึง การนำเทคโนโลยีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ อาทิ Facebook และ Twitter เพื่อประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงผู้รับบริการอย่างทั่วถึง

4.3.2 การตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัครทุนรัฐบาลโมร็อกโก

การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารประกอบการสมัครตามเงื่อนไขที่ฝ่ายโมร็อกโก ได้กำหนดให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ประเทศปลายทางกำหนดอย่างละเอียดถี่ถ้วน ซึ่งถือเป็น

การกลั่นกรองในขั้นตอนแรก เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ประเทศปลายทางกำหนดขึ้น การตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัครรับทุนเป็นอีกหนึ่งขั้นตอนที่ต้องอาศัยองค์ความรู้เพิ่มเติมจากงานประจำ อาทิ 1) หลักสูตรอิสลามศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ 2) ระเบียบกรมการกงสุล การรับรองนิติกรณ์เอกสาร การคุ้มครองคนไทยในต่างประเทศ และการดำเนินเอกสารตรวจลงตรา (VISA) 3) ระเบียบหนังสือรับรองความประพฤติจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (Police Clearance Certificate) 4) พระราชบัญญัติบริหารองค์การศาสนาอิสลาม พ.ศ. ๒๕๔๐ 4) หลักเกณฑ์การรับรองคุณวุฒิสำนักงาน ก.พ. เป็นต้น เนื่องจากเอกสารและข้อมูลเหล่านี้เจ้าหน้าที่ต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิด เพราะเอกสารแต่ละประเภทมีระเบียบเฉพาะ และมีการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) การคัดกรองการเข้าออกประเทศต่าง ๆ รวมถึงเอกสารบางประเภทมีระยะเวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ดังที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกระทรวงศึกษาธิการได้ระบุว่า

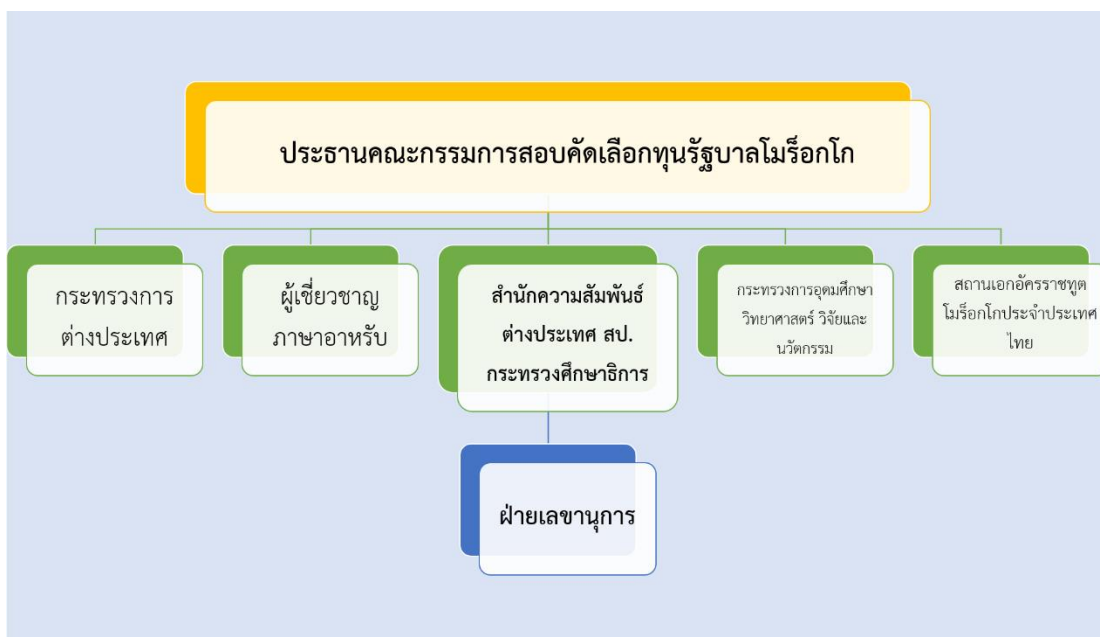
“...การประชาสัมพันธ์ทุนจากประเทศตะวันออกกลางทั่วไป โดยการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงครอบคลุมตรงนี้ ไปยัง สพฐ. สช. กศน. อาชีวะ หน้าที่ของเรา ก็ให้บริการประชาสัมพันธ์พอประชาสัมพันธ์เสร็จปุ๊บเนี่ย ยังไงก็ ... ก็มาดูใบสมัครของเด็กว่า Qualify พอมี ได้เกรดเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.5 อะไรก็แล้วไป แล้วก็มาคัดใบสมัคร คนนี้ตรง คนนี้ไม่ตรงเราก็คัดออก ดูตาม Criteria ของเขาเป็นอันดับแรก เพราะฉะนั้นเราก็มีหน้าที่เพียงกลั่นกรองใบสมัคร กลั่นกรองใบสมัครให้ตรงไปตาม Criteria ของเขาแหละ แต่อย่างไรก็ตาม ไอการกลั่นกรองของเราก็ต้องมีการแจ้งเขาด้วย เพราะเราเป็นราชการ” (คุณ K, สำนักความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ, นักวิเทศสัมพันธ์ผู้รับผิดชอบประเทศโมร็อกโก)

ด้วยกระบวนการบริหารจัดการที่ผ่านมาในอดีต บ่อยครั้งที่กระทรวงศึกษาธิการถูกตั้งคำถามและได้รับเรื่องร้องเรียนจากผู้สมัครรับทุนฯ ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้เสียกับทุนรัฐบาลโมร็อกโกเกี่ยวกับ ระยะเวลาในการเปิดรับสมัคร ความโปร่งใส และการตรวจสอบของทุนรัฐบาลโมร็อกโก รวมถึงจำนวนของผู้สมัครรับทุนที่มีจำนวนมากกว่าทุนที่ได้รับการจัดสรร เกี่ยวกับประเด็นนี้ กระทรวงศึกษาธิการจึงแก้ปัญหาโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อสอบคัดเลือกนักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโกให้เป็นไปด้วยความ โปร่งใส ยุติธรรม สำหรับการให้ “กลไกคณะกรรมการสอบคัดเลือก” ดังที่ผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการให้ข้อมูลว่า

“เดิมทีความเป็นมาในการให้ทุนครั้งแรกๆ เลย ซึ่งมันนานมากแล้ว รัฐบาลโมร็อกโกให้ทุนเรา ผ่านกระทรวงการต่างประเทศ ผ่านสถานทูตไทยที่อยู่ที่ ราบัต แล้วสถานทูตไทยที่ราบัตก็ทำเรื่องมาที่ กระทรวงการต่างประเทศที่ประเทศไทย กระทรวงการต่างประเทศก็ส่งเรื่องมาที่กระทรวงศึกษาธิการ ในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการเองเราเน้นของความโปร่งใส เราจะไม่หยิบเด็กขึ้นมา แต่เราจะมี การประกาศให้เด็กเข้ามาสมัคร และเมื่อมีจำนวนมากกว่่าจำนวนทุนที่ได้รับ เราจะมี การตั้งคณะกรรมการ เพื่อสอบคัดเลือกโดยการสอสัมภาษณ์เท่านั้น แต่ตอนหลังจะมีเรื่องของภาษาเข้ามา เราก็จะมี การสอบภาษาอาหรับเพื่อมั่นใจว่าเด็กที่ไปมีพื้นฐานภาษาอาหรับที่อยู่ในระดับที่ไปแล้วสามารถ ที่จะเข้าเรียนได้” (คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือก นักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

4.3.3 การจัดสอบคัดเลือกผู้สมัครทุนรัฐบาลโมร็อกโก

การใช้กลไกคณะกรรมการสอบคัดเลือก” นั้น ได้เริ่มต้นเมื่อปี 2561 โดยกระทรวงศึกษาธิการ ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลขึ้นมาเพื่อดำเนินการสอบแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสัมภาษณ์ผู้สมัครรับทุนรัฐบาลโมร็อกโก ประจำปีการศึกษา 2561 เพื่อให้ดำเนินการสอบ คัดเลือกผู้สมัครรับทุนดังกล่าว ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย โดยมีองค์ประกอบ ได้แก่ แก รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ฝ่ายต่างประเทศ) เป็นประธาน และประกอบด้วย ผู้แทนสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผู้เชี่ยวชาญ ภาษาอาหรับ และผู้แทนสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. เป็นฝ่ายเลขานุการ โดยองค์ประกอบ ข้างต้นมีอำนาจหน้าที่เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก ซึ่งดำเนินการคัดเลือกผู้สมัครรับทุนด้วยวิธีการสัมภาษณ์หรือประเมินด้วยวิธีอื่นให้เป็นไป ด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส และเป็นธรรม รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงานให้ กระทรวงศึกษาธิการทราบ ดังแผนภาพ



รูปภาพที่ 3 คณะกรรมการสอบสัมภาษณ์ผู้สมัครรับทุนรัฐบาลโมร็อกโก

หากพิจารณาจากกลไกการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีการจัดตั้งในลักษณะขององค์การชั่วคราวที่ประกอบด้วยองค์ประกอบจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติภารกิจการคัดเลือกนักเรียนทุนรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

(1) การคานอำนาจจากผลประโยชน์ได้เสียจากอำนาจของคน ๆ เดียวหรือหน่วยงานเดียวด้วยการมีองค์ประกอบจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดอำนาจจากคนใดคนหนึ่ง ทั้งนี้ เพื่อให้การคัดเลือกเป็นไปด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และยุติธรรม เพราะเป็นการตัดสินใจจากองค์คณะ

(2) การระดมความรู้ความสามารถ จากคณะกรรมการข้างต้น สังเกตได้ว่าผู้แทนคณะกรรมการจากแต่ละหน่วยงานมีภารกิจที่ต่างกัน เช่น กระทรวงการต่างประเทศจะเป็นหน่วยงานเกี่ยวกับด้านต่างประเทศและภาษาอังกฤษ ผู้เชี่ยวชาญภาษาอาหรับก็จะรับผิดชอบในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับหลักการภาษาอาหรับ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมจะเป็นผู้แทนในนามของผู้มีความรู้ความสามารถในด้านอุดมศึกษาฯ และผู้แทนสถานเอกอัครราชทูตโมร็อกโกในฐานะผู้แทนของเจ้าของทุนการศึกษา ซึ่งตรงนี้ การสอบสัมภาษณ์นักเรียน/นักศึกษาต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย และมีลักษณะสหวิทยาการไม่สามารถหาได้จากบุคคลเพียงคนเดียว

(3) ความเป็นเอกภาพ การสอบคัดเลือกนักเรียนทุนรัฐบาลจำเป็นต้องอาศัยความเป็นเอกภาพเดียวกันของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการประสานงานและรวดเร็วในการทำงาน

จากข้อสังเกตข้างต้นจะเห็นว่าการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลมีความสอดคล้องกับกลไกการบริหารจัดการทุนในต่างประเทศ อาทิ ทุนรัฐบาลมาเลเซีย (MIS) ที่มีการใช้คณะกรรมการคัดเลือกทุนการศึกษานานาชาติ ทุนรัฐบาลตุรกีเองก็มีคณะกรรมการ (Committee) ในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการคัดเลือก

เมื่อทำการสอบเพื่อคัดเลือกผู้สมัครขอรับทุนแล้วกระทรวงศึกษาธิการจึงได้ส่งรายชื่อและเอกสารของผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและผ่านการสอบสัมภาษณ์แล้วไปยังกระทรวงการต่างประเทศ และกระทรวงการต่างประเทศจึงจัดส่งเอกสารผู้สมัครรับทุนและประสานไปยังสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัต พร้อมทั้งจัดส่งไปยังสถานเอกอัครราชทูตโมร็อกโกประจำประเทศไทยด้วย เพื่อนำส่งเอกสารผู้สมัครไปยังกระทรวงการต่างประเทศ (AMCI) เพื่อพิจารณาต่อไป ทั้งนี้เมื่อฝ่ายโมร็อกโกแจ้งผลการอนุมัติทุนแล้ว กระทรวงศึกษาธิการจึงจะดำเนินการประสานผู้รับทุนดำเนินการเพื่อเตรียมตัวสำหรับการเดินทางไปศึกษาต่อ ณ ราชอาณาจักรโมร็อกโก รวมถึงการรวบรวมรายชื่อบันทึกลงในฐานข้อมูลของกระทรวงศึกษาธิการ

4.4 ผลลัพธ์ของกระบวนการจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโก

4.4.1 การรับรู้ของนักเรียนไทยเกี่ยวกับทุนรัฐบาลโมร็อกโก

การดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้แก่นักเรียนไทยที่ผ่านมาถือว่ามีประสิทธิภาพค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับในอดีตที่ผ่านมา เนื่องจากมีการประชาสัมพันธ์ผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้นักเรียนกลุ่มเป้าหมายรับรู้รับทราบเกี่ยวกับรับสมัครทุนดังกล่าว โดยหน่วยงานผู้ดำเนินการได้ทำการประชาสัมพันธ์เช่นเดียวกับการประชาสัมพันธ์ทุนจากประเทศตะวันออกกลางทั่วไป โดยเน้นการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง ครอบคลุมมากที่สุดโดยส่งเรื่องไปยังหน่วยงานด้านการศึกษาที่หลากหลายทั้ง สพฐ. สช. กศน. และอาชีวะ ซึ่งแต่ละหน่วยงานก็จะทำการเผยแพร่ผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งจะยิ่งทำให้การประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังคำกล่าวของผู้เกี่ยวข้องได้กล่าวไว้ว่า

“.....คือเมื่อก่อนจริงๆนะ เขาไม่ทราบเพราะเราประกาศกันแค่แคในชุมชน แคเอกสารประกาศ ... บางทีศูนย์ราชการเอาไปในโรงเรียนมัธยมก็ยังไม่รู้เลย เพราะฉะนั้น ถ้าเด็กอยากได้ทุนก็ต้องมาดูประกาศที่ สำนักงานอย่างเงี้ยะ นั่นคือเมื่อก่อน แล้วสำนักงานศึกษาธิการ คปบ. จชต. หรือเรา

ส่งไปที่เขตพื้นที่การศึกษาแล้วเขาก็ประชาสัมพันธ์ไปที่โรงเรียนหรือเปล่าอันนั้นเราไม่รู้เลย แต่ปัจจุบันเด็กสามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ต พี่คิดว่าน่าจะรับรู้ได้มากขึ้น” (คุณ K, สำนักความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ, นักวิเทศสัมพันธ์ผู้รับผิดชอบประเทศโมร็อกโก)

“... ส่วนของโมร็อกโกเนี่ยได้ทาง Facebook ก็เลยอยากฝากว่าถ้าเป็นไปได้ก็อยากให้กระทรวงศึกษาประชาสัมพันธ์เรื่องทุน อาจจะเป็นทางโซเชียลมีเดีย หรือหนังสือ ละก็จะเป็นการดีเปิดโอกาสให้นักเรียนที่สนใจจะไปเรียนต่างประเทศได้ดีขึ้น” (คุณ S, ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม)

“... เรื่องการประชาสัมพันธ์ ตอนนี่คือทางเว็บไซต์อย่างเดียวที่ทางโรงเรียนรับทราบ... บางทีตอนนี้เราอาจจะใช้โอกาสของสช. แต่ละจังหวัด ซึ่งใช้โอกาสนี้ในการผ่าน สช. ด้วย ให้ สช. แต่ละจังหวัดทำหนังสือไปที่โรงเรียนเลย.” (คุณ A, ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม)

“คือเอาตามตรงๆ ผมเรียนที่โรงเรียนบางกวิทยา พอจบไปแล้วทางโรงเรียนก็ประกาศว่ามีทุนจากประเทศโมร็อกโก ทางโรงเรียนก็เลยคัด เป็นการสอบภายในโรงเรียนครับ เพื่อที่จะคัดเด็กที่มีคะแนนสูงแล้วก็ส่งมาชิงทุนกับประเทศโมร็อกโกครับ ผมก็เลยครับเข้าสอบครับ ทั้ง ๆที่แต่ตอนนั้นผมก็ไม่ได้รู้จักประเทศโมร็อกโกสักเท่าไรหรือครับ แล้วก็เข้าสอบ แล้วสุดท้ายผมก็ติดทุนนี้มา แล้วก็หลังจากนั้นก็เป็นที่ทางโรงเรียนที่ขอเอกสารต่างๆ ว่าต้องใช้เอกสาร 1 2 3 4 5.....” (คุณ AB, นักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

“... อย่างหลักๆ ทราบจากโรงเรียนที่ประเทศไทย เพราะทุกๆปีจะมีรุ่นพี่มาเรียนอยู่แล้วครับ ผมวกกับว่าอ่า รุ่นพี่ก่อนหน้าผมก็คือพี่สาวผมเองด้วยครับ เป็นพี่สาวผมเอง และทางโรงเรียนเห็นว่าพี่สาวมาแล้ว ที่บ้านเลยถามว่าสนใจอยากไปด้วยมั๊ย ผมเองก็ใกล้จะเรียนจบกับโรงเรียนเก่าแล้วที่นี้เขาก็เลยให้ผมก็เลือกที่จะมาที่นี้.....” (คุณ W, นักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

“.....ทราบข่าวจากเพจสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ เขาได้โพสต์ทุกปีว่ามีการรับสมัคร ผมก็ได้รับข่าวสารจากตรงนั้นครับ แล้วก็ติดต่อเอกสารที่กระทรวงครับผม” (คุณ V, นักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

อย่างไรก็ตามปัญหาในการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ที่สำคัญคือ ความกระชั้นชิดของระยะเวลาการประกาศจำนวนทุนที่เปิดรับ ระยะเวลารับสมัครและส่งเอกสารต่างๆ ทำให้ผู้สมัคร

ขอรับทุนอาจจะยังไม่ทราบทั่วถึงและอาจเตรียมเอกสารหลักฐานต่างๆ ไม่ทันจนทำให้เสียโอกาส
 ดังที่เจ้าหน้าที่กระทรวงการต่างประเทศและนักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโกได้ระบุไว้ว่า

“.....ระยะเวลาการประชาสัมพันธ์ค่อนข้างสั้น ทุกอย่างก็จะด่วนไปหมด ต้องมีความถูกต้อง
 และเป็นการ Protect ผลประโยชน์ของน้อง ๆ ด้วย.....เกรงว่าการเตรียมการจะกระชั้นชิดเกินไป
 จะส่งหนังสือไป ประชาสัมพันธ์ไปก็น่าจะ 3 สัปดาห์ค่ะ ตอนนั้นคือ ประกาศผู้มีสิทธิสอบ 13 และ
 ประกาศ 14 เลย แล้วก็เสนอตัวผู้ที่มีคุณสมบัติควรได้รับการคัดเลือก คือ 17 สิงหา คือทุกอย่างมัน
 ตัดกันมาก” (คุณ KA, กระทรวงการต่างประเทศ, นักการทูตผู้รับผิดชอบประเทศโมร็อกโก)

“.... ปกติเราจะทราบกันดีว่าทุนโมร็อกโกเป็นทุนที่คาดการณ์อะไรไม่ได้ ทุกปีก็จะบูบับมาก
 ไปบูบับไปบูบับมาเลย เหมือนปีปีนี้รุ่นใหม่อีกก็บูบับเหมือนกัน แต่เราก็อ่านะมันเป็นบททดสอบ
 ของอัลลอฮ เราที่รู้สึกว่าการรอคอยนั้นคุ้มค่า พอได้มามันคุ้มจริงๆกับสิ่งที่เรารอ..” (คุณ V, นักเรียน
 ทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

4.4.2 การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับทุนรัฐบาลโมร็อกโก

บุคลากรผู้บริหารจัดการทุนประเทศไทยมีการรับรู้เกี่ยวกับทุนของรัฐบาลโมร็อกโกเป็นอย่างดี
 เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ทำงานในด้านนี้มาอย่างยาวนาน นอกจากนี้การที่ผู้บริหาร
 จัดการทุนมีประสบการณ์ยังทำให้มีความรู้ความเข้าใจต่อจุดมุ่งหมายของทุน และทำให้สื่อสาร
 ทำความเข้าใจไปยังผู้ขอรับทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย อย่างไรก็ตามปัญหาสำคัญ
 ในการปฏิบัติงานคือ ความกระชั้นชิดของการประกาศรับทุนจากรัฐบาลโมร็อกโก การรับรู้ในช่วงเวลา
 อันสั้นดังกล่าว ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่มีความชัดเจนในด้านต่างๆ ทั้งการเตรียมการเพื่อประชาสัมพันธ์
 การดำเนินการด้านเอกสารต่างๆ ซึ่งอาจทำให้ผู้สนใจหรือผู้ต้องการขอรับทุนเสียโอกาสได้ นอกจากนี้
 การที่เจ้าหน้าที่ต้องดูแลบริหารจัดการทุนจากหลายๆ ประเทศที่มาในช่วงระยะเวลาเดียวกัน อาจทำ
 ให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทุนในภาพรวมไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากผู้บริหารจัดการหนึ่งท่าน
 ต้องดูแลทุนที่มาจากหลายๆ ประเทศในเวลาเดียวกัน ซึ่งการตั้งแตงคณะกรรมการจะเป็นหนทางหนึ่ง
 ที่ทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีหลักการ โปร่งใส ชอบธรรม
 มากยิ่งขึ้น ดังคำกล่าวที่ว่า

“...มีเจ้าหน้าที่ที่ดูแลเรื่องนี้ทั้งหมดก็คน ใครบ้าง แต่ละคนทำอะไรบ้างเพื่ออำนวยความสะดวก แต่เนื่องด้วยสถานการณ์โควิดเราเลยยังไม่ได้ทำ อาจจะมีการทำอย่างเป็นรูปธรรม เรามีเจ้าหน้าที่ไม่เยอะ เนื่องจากเรามีทุนจากรัฐบาลต่างประเทศที่เข้ามา ก็บ่งชี้การระหว่างประเทศ เพราะฉะนั้นเราจะมีเจ้าหน้าที่ หนึ่งคนที่ดูแลทุนของประเทศตะวันออกกลางซึ่งดูแลอยู่หลายทุน ซึ่งจะมีหัวหน้ากลุ่มคอยกำกับดูแล มี ผอ.สำนักดูแลอีกชั้นนึง และผ่านไปยังรองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่เราจำเป็นต้องจัดการคัดเลือกเป็นคณะกรรมการเพราะเราต้องพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเราจะจัดทำเป็นองค์คณะ เพราะเรามีคนไม่มาก.....” (คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

นอกจากนี้ในกระบวนการติดต่อประสานงานของผู้บริหารจัดการทุนในประเทศไทยกับผู้ให้ทุนในต่างประเทศค่อนข้างจะเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เนื่องจากมีเครือข่ายความร่วมมือที่ดีกับบุคลากรในต่างประเทศที่คอยให้ความช่วยเหลือร่วมมือด้วยดีเสมอมา ดังคำกล่าวที่ว่า

“.....ในการติดต่อสื่อสารในต่างประเทศไม่มีปัญหาอุปสรรคเพราะเราประสานผ่าน สอท. ไทยที่ราบัต ซึ่งก็ต้องบอกว่าได้มีการจ้าง นักศึกษาที่จบที่นั่น ซึ่งเข้าใจเกี่ยวกับปัญหา มีปัญหาอะไรก็แจ้งกลับมา ซึ่งเรามีเครือข่ายที่ดีกับสถานทูตโดยตรงนะค่ะ แต่เรามีการประสานงานโดยตรงกับท่านทูตที่นั่น สอท. ราบัต เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ดังนั้นหากมีการเปลี่ยนกลุ่มทำงาน เราก็ต้องประสานงานกับมหาลัยก็ไม่ค่อยมีปัญหา.....” (คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

“.....ก็คือว่าทางไทยไม่ค่อยมีปัญหาครับผม เพราะว่าเอกสารเขาก็จะ Co กับ AMCI ก็คือหน่วยที่โมร็อกโก ส่งเอกสารที่ครบถ้วนสมบูรณ์.....” (คุณ V ,นักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

4.4.3 ลักษณะของผู้รับทุนรัฐบาล

ผู้ขอรับทุนส่วนใหญ่จะเป็นนักเรียน นักศึกษาที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ภาคใต้เป็นหลัก เนื่องจากส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม เช่นเดียวกับประชากรในประเทศโมร็อกโก โดยผู้ขอรับทุนส่วนใหญ่จะมีพื้นฐานทักษะการพูดภาษาอาหรับค่อนข้างดี เนื่องจากเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นของผู้ให้ทุนและในประเทศดังกล่าวต้องสื่อสารด้วยภาษาทั้งสอง นอกจากนี้ยังมีข้อกำหนดให้ผู้ขอรับทุนต้องเป็นผู้ที่มีผลการศึกษาในระดับดี ดังที่ผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการระบุไว้ว่า

“...ค่อนข้างจะยาวนานอยู่ ที่รัฐบาลโมร็อกโกให้ทุนการศึกษา ซึ่งมีหลายระดับมาก มีตั้งแต่ไปเรียนระดับมหาวิทยาลัย ป. ตริ โท เอก ประเด็นคือเด็กไทยจะต้องรู้ภาษาอาหรับและภาษาฝรั่งเศสด้วย เพราะโมร็อกโกใช้ภาษาฝรั่งเศสเป็นภาษาราชการด้วย เพราะฉะนั้นการที่เราจะคัดเลือกเด็กเราก็จะใช้ประเด็นเหล่านี้ เป็นประเด็นสำคัญในการคัดเลือก จริงๆ รัฐบาลโมร็อกโกให้ทุนไปเรียนหลายสาขามาก แต่ แต่สิ่งที่เป็นที่นิยมของนักเรียนไทยคือนิยมไปเรียนสายศาสนา ซึ่งรัฐบาลโมร็อกโกก็ยินดี เนื่องจากเรามองว่า รัฐบาลโมร็อกโกเป็นสายกลาง ที่ไม่ได้เป็นประเทศมุสลิมที่มีความรุนแรง เป็นตะวันตกอยู่บ้าง เป็นการเชื่อมโยงกับประเทศตะวันตก เพราะฉะนั้นจะค่อนข้างจะเป็นสายกลาง หากไปเรียนก็สามารถจะไม่ได้เปลี่ยน Mindset ของเด็กมากนัก แต่เด็กก็จะได้ประโยชน์จากการศึกษา ได้มี Vision มากขึ้น มีวิสัยทัศน์มากขึ้น.....” (คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

นอกจากนี้ ผู้เรียนส่วนใหญ่มักสนใจที่จะเลือกเรียนในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับศาสนา ถึงแม้ว่าในปัจจุบันจะมีสาขาวิชาอื่นๆ ให้เลือกเรียนมากยิ่งขึ้นก็ตาม ดังคำกล่าวของเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ที่ว่า

“ผู้สมัครนี้เมื่อก่อนเขาก็ คือ ด้วยความรู้ที่รู้กันน้อย จำนวนคนรู้ไม่มากมันก็เลยตัวเลือกมันก็น้อยไปด้วย 3.5 มากันสัก 5 คน ปัจจุบัน 3.5 มากัน 40 คน อย่างเงี้ย การแข่งขันก็สูงขึ้น แต่ว่านักเรียนเองก็มีการเตรียมตัวดีขึ้นเขารู้ของเขา เอ้อส่วนใหญ่มาจากทางภาคใต้อีกล่ะคะ ส่วนใหญ่อีกเหมือนกันคะ ก็ไปเรียน อิสลามศึกษา กฎหมายอิสลาม เด็กก็ยังไม่เลือก 2 สาขานี้เป็นแรกๆ สาขานี้ค่อนข้างน้อยมากหรือแทบไม่มี ส่วน เรายังเอง ก็ตอนที่เรารู้ตอนประชาสัมพันธ์ อันนี้แนวคิดของตัวเองนะคะ ก็พยายามบอกว่ามันมีอาชีพที่ มากกว่านั้น แล้วก็เด็กก็จะได้งานที่มากกว่านั้น แต่ก็ไม่ได้เปลี่ยนไปจากเดิมในหลาย ๆ ปี เด็กก็ยังเลือกอยู่เหมือนเดิมเป็นเพราะ ยังเขายังอยู่ในพื้นที่ที่ที่เคารพค่านิยม ผู้ที่เรียนทางนี้มาหรือปล่าว นับถือคนที่เขานับถือ ในแนวนี้หรือป่าว”(คุณ K, สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป., นักวิเทศสัมพันธ์ผู้รับผิดชอบทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

นอกจากนี้ยังพบว่าลักษณะของผู้ขอรับทุนส่วนใหญ่มักจะเป็นนักเรียนนักศึกษาที่มีฐานะทางบ้านค่อนข้างยากจนถึงปานกลาง ซึ่งผู้ขอรับทุนบางส่วน หากค่าใช้จ่ายไม่เพียงพอก็อาจจะมีการทำงานเพื่อหารายได้เสริมบ้าง หรือทางครอบครัวให้การช่วยเหลือส่งเงินสนับสนุนมาให้แก่นักเรียนบ้าง ดังคำที่ผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการและนักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก ได้ระบุไว้ว่า

“.....ลักษณะผู้รับทุนการศึกษาเป็นนักเรียนจากพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และมุสลิม จากภาคกลาง ที่ผลการเรียนดี ถึงดีมาก มีสภาพทางเศรษฐกิจค่อนข้างมีฐานะปานกลาง มีบ้างที่ฐานะยากจน แต่ผู้ปกครองยินดีส่งเสียเพราะอย่างน้อยก็เสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าประเทศไทย.....” (คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

“...ช่วงที่ผมไม่ได้ทุนผมก็ไม่ยอมแพ้งานที่นี้ทำด้วยครับ เคยเป็น เพราะรู้จักพี่คนไทยที่ทำทัวร์ ผมก็ได้มีเงินเลี้ยงในส่วนนี้ได้ครับ บางทีทางบ้านก็ไม่ต้องส่งมาครับ AMCI เป็นเพียงหน่วยงานให้ทุนครับ เอาจริงๆ AMCI ไม่ได้ให้ทุกเดือน แต่จะให้เป็น ๒ เดือน/ครั้ง จะตกแค่ 750 Dirham โดยประมาณครับ จริงๆ ในหนึ่งปีจะได้ 6 ครั้ง ก็คือสองเดือนจะได้หนึ่งครั้ง แล้วก็แบ่งอีกในหกครั้ง ก็จะมีสามครั้งแรก ก็ตั้งแต่เดือน 9-10-11-12 แล้วก็ 1-2 ครบ จะได้สองเดือน 1,500 ดิรฮาม เดือน 3-4-5-6-7-8 จะได้แค่ 1,250 ดิรฮามครับ...” (คุณ W, นักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

4.4.4 เสียงตอบรับจากผู้สมัครรับทุนเกี่ยวมูลค่าการให้ทุน

ผู้ได้รับทุนส่วนใหญ่เป็นผู้มีความใฝ่รู้ทางการศึกษา ต้องการมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลระดับนานาชาติอยู่แล้ว ส่วนใหญ่มีความภาคภูมิใจที่ได้รับทุน อย่างไรก็ตามในด้านมูลค่าทุนส่วนใหญ่ยังเห็นว่าเพียงพอต่อการเรียนแต่อาจยังไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตที่สะดวกสบายเท่าที่ควร แต่การได้รับทุนก็คุ้มค่ากับผลสัมฤทธิ์ที่จะได้รับหลังจากเรียนจบ ซึ่งนักศึกษาที่ได้รับทุนส่วนใหญ่เป็นผู้มีฐานะยากจนถึงปานกลางอยู่แล้ว บางส่วนจึงเลือกที่จะหารายได้เสริมหรือผู้ปกครองให้การช่วยเหลือบ้าง ดังที่เจ้าหน้าที่กระทรวงศึกษาธิการ และนักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก ระบุไว้ว่า

“ทุนที่เขาให้มา 15 ทุนเนี่ย มันเหมือนกับให้เล็กๆ ให้แค่ทุนค่าเล่าเรียน ไม่ได้ค่าความเป็นอยู่ที่ดี คือไม่ได้ หมายความว่าให้ “Full Scholarship” ให้ค่า สมมติให้ค่าใช้จ่ายรายเดือนยังไม่พอค่าหอเลย เอาง่ายๆ เด็กที่ไปอยู่จะต้องรับผิดชอบเองค่อนข้างเยอะ เด็กค่อนข้าง Survive ของเขา เด็กที่จะไปเรียนเขารู้ของ เขาแหละว่า รัฐบาลเขาให้แค่นี้ แล้วตัวเขาได้ไหน ครอบครัวเขามีเงินแค่ไหนจะ Support เขาแค่ไหน พ่อแม่ต้องส่งให้เขาเท่าไร” (คุณ K, สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป., นักวิเทศสัมพันธ์ผู้รับผิดชอบทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

“... เพราะว่าถ้าไม่มีทุนก็จะลำบาก แล้วก็โมร็อกโกเป็นประเทศที่ไกล ซึ่งไม่ใช่ใครที่จะมาได้แบบที่ บางคนครอบครัวยากจนถึงปานกลาง แต่ถ้ามีทุนของโมร็อกโกก็อาจจะช่วยได้ อย่างน้อยค่าบ้านก็ไม่ต้องจ่ายเอาเงินทุนสามารถจ่ายค่าบ้านได้ครับ...” (คุณ AB, นักเรียนทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

นอกจากนี้ยังระบุเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่หน่วยงานต่างๆ ภายในประเทศได้มีความพยายามในการช่วยเหลือแก่นักศึกษาดังกล่าว ทั้งการเจรจาขอความช่วยเหลือเพิ่มเติมและการให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับการหารายได้เสริมไว้ด้วย ซึ่งถือว่าหน่วยงานในประเทศไทยก็ได้ให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่และนักศึกษาเองก็มีความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวเป็นอย่างดี ทำให้ผู้รับทุนส่วนใหญ่มีทักษะในการช่วยเหลือตนเองค่อนข้างสูง ดังที่เจ้าหน้าที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวไว้ว่า

“..... เคยขอให้สนับสนุน นักเรียนให้มากขึ้น แต่มันก็ต้องเป็นไปตามระเบียบของเขา ที่อยากจะให้กับประเทศต่างๆ ในเม็ดเงินที่เท่าเทียมกัน เรื่องที่พัก เขาก็จัด ที่พักให้ เดี่ยวนะ... เขาให้เงินค่าที่พักให้ใช้จ่ายรายเดือน แต่ว่า ค่าใช้จ่ายรายเดือนของเขาหมดไปกับที่พักอยู่ แล้ว หอพักดีๆ ก็แทบจะหมด เขาก็มีให้ค่าที่พัก ค่าเล่าเรียน คือให้ค่าใช้จ่ายรายเดือน ซึ่งค่าใช้จ่ายราย เดือนเด็กเอาไปจ่ายค่าที่พักก็หมดแล้ว ก็ทางสถานทูตช่วยอะไรมั้ง ทางสถานทูตก็ช่วยหลายเรื่อง ในเรื่อง การจ้างงาน ให้เด็กเข้ามาทำงานในสถานทูตบ้าง หรือหางาน อะไร ฝึกงาน ให้เด็กมีรายได้ในช่วงปิด เทอม แต่ก็ไม่ใช่ทุกคน เพราะเด็กเรียนกระจายอยู่หลายเมือง ภูมิภาคเลย มันก็เป็นประเทศที่ยาว เด็กก็เลือกเรียนหลายๆอย่างมันก็ไม่สามารถหางานได้ทุกที่.....” (คุณ K, สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป., นักวิเทศสัมพันธ์ผู้รับผิดชอบทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

4.4.5 เสียงตอบรับจากผู้รับทุน

ในอดีตกระบวนการบริหารจัดการทุนโดยเฉพาะในกระบวนการคัดเลือกผู้รับทุนไม่ได้มีการกำหนดกฎเกณฑ์หรือระบบระเบียบที่ชัดเจนมากนัก หน่วยงานในไทยเป็นเพียงผู้คัดเลือกผู้ผ่านเกณฑ์ที่ต่างประเทศกำหนดตามหน้าที่ ต่อมาเมื่อมีการสอบแต่เป็นเพียงการสอบสัมภาษณ์เท่านั้น ทำให้อาจมีผู้ปกครองและผู้ขอรับทุนมีความสงสัยในความโปร่งใสจากการคัดเลือกอยู่บ้าง ต่อมาในปี พ.ศ. 2561 ได้มีการตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ร่วมกันในการคัดเลือกผู้ขอรับทุนดังกล่าวอย่างเป็นทางการเป็นกิจจะลักษณะ ทำให้ได้ผู้สมัครที่มีความเหมาะสมตรงกับเงื่อนไขของต่างประเทศ กอปรกับสร้างความน่าเชื่อถือในด้านความโปร่งใสและเป็นธรรมให้แก่ผู้ขอรับทุนและผู้ปกครองมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้การจัดตั้งคณะกรรมการดังกล่าวประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ดังที่เจ้าหน้าที่กระทรวงการต่างประเทศ ได้ระบุไว้ว่า

“ถ้าฝ่ายไทยก็คือ ศธ. จะเป็นผู้ที่ตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสัมภาษณ์ มีผู้บริหาร ศธ. เป็นประธาน และมีทาง ศธ. เป็น Committee ด้วย แล้วก็มีเชิญผู้แทนกระทรวงการต่างประเทศ และผู้เชี่ยวชาญ ภาษาอาหรับ สัมภาษณ์เสร็จ ก็จะแจ้งรายชื่อตัวจริง และตัวสำรองมาด้วย ถ้าเป็นกระบวนการจากฝ่ายไทยพิจารณา โอเค เอาเฉพาะตัวจริง ก็จะอยู่ในดุลยพินิจของ AMCI กลับมาที่ กต. โมร็อกโก สอท. โมร็อกโก และอีก Track หนึ่งเราจะได้ข้อมูลมาทั้งสองทาง กต. ก็จะแจ้งไปยัง ศธ. ถ้าเป็นในส่วน ของ กต. ส่วนใหญ่ก็จะส่งหัวหน้าฝ่ายไปเพื่อสามารถสัมภาษณ์นักเรียนได้....” (คุณ KA, กระทรวงการต่างประเทศ, นักการทูตผู้รับผิดชอบประเทศ)

4.4.6 เสียงตอบรับจากรัฐบาลโมร็อกโก

ประเทศโมร็อกโกค่อนข้างมีความพึงพอใจต่อกระบวนการบริหารจัดการทุนของประเทศไทย เนื่องจากมีการดำเนินการคัดเลือกอย่างเป็นธรรม โปร่งใส ด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการไถ่ถอนการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม นอกจากนี้ผู้บริหารจัดการทุนการศึกษาในประเทศไทยยังทำหน้าที่ในการติดตามดูแลผู้ขอรับทุนที่ได้ไปศึกษาในโมร็อกโกผ่านสถานทูตไทย ณ กรุง ราบัต ทำให้ประเทศไทยได้รับโควตาทุนการศึกษาไม่น้อยไปกว่าประเทศมุสลิมต่างๆ แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยให้ความสำคัญ ดูแลเอาใจใส่เด็กดี ทำให้ได้รับความร่วมมือจากโมร็อกโกเป็นอย่างดี ดังคำกล่าวที่ว่า

“.....อีกประเด็นหนึ่งคือจากการที่เราไปพูดคุยเราได้ขยายความร่วมมือในระหว่างมหาวิทยาลัยได้เยอะ และอาจจะเป็นสาเหตุเบื้องลึกที่รัฐบาลโมร็อกโกให้ทุนกับประเทศไทยเยอะ ถึงแม้เราจะเป็นประเทศที่นับถือศาสนาพุทธเป็นหลัก แต่เรามีกลุ่มคนที่เป็นมุสลิมจริง แต่ว่าเราก็ต้องบอกว่าโมร็อกโกให้ความสำคัญกับเรามาก เราได้รับทุนไม่น้อยกว่าประเทศอื่นๆ ที่เป็นประเทศนับถือศาสนาอิสลามเลยจากการไปเจรจาทำให้เราขยายความร่วมมือไปสู่เรื่องอื่นๆ แล้วในขณะที่เดียวกันก็ทราบถึงความต้องการของเขา เราก็มีทุนให้เขาเพื่อไปลงมหาลัยหรือสถาบันอาชีพของเราเพื่อเป็นการให้ตอบแทนเขา ก็เป็นหลักแลกเปลี่ยนถึงแม้จำนวนที่เราให้จะไม่มากเท่าที่เขาให้เรา.....” (คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

นอกจากนี้ประเทศไทยยังให้การช่วยเหลือด้านการศึกษาอื่นๆ แก่ประเทศโมร็อกโกอีกด้วย ไม่ว่าจะเป็นการให้ทุนแก่นักเรียนในโมร็อกโกของประเทศไทย หรือการให้คำแนะนำช่วยเหลือในด้านการศึกษาต่างๆ ทำให้ประเทศดังกล่าวค่อนข้างมีความพึงพอใจการดำเนินงานของประเทศไทยเช่นกัน ดังคำกล่าวที่ระบุไว้ว่า

“.....อีกประเด็นหนึ่งที่สำเร็จจากการเจรจาคือ ในภูมิภาคอาเซียนเรามุ่งการ
รับมนตรีศึกษา หรือซีมีโอของเราที่ดูแลเรื่องการศึกษา ซึ่งมีประเทศทั้งหมด 11 ประเทศ บวกติมอร์
เราก็เลยแนะนำเขาเข้ามาเป็นสมาชิกสมทบกับองค์การรัฐมนตรีศึกษา ซึ่งรัฐบาล
โมร็อกโกก็ขอบคุณประเทศไทยที่ช่วยเหลือเขา เข้ามามีบทบาทภายใต้องค์การรัฐมนตรีศึกษาของเรา
ได้ ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงเขาไปยังประเทศอื่นได้อีกเยอะ.....” (คุณ D, สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ, ประธานคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก)

4.5 ข้อคิดเห็นที่เกี่ยวข้อง

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทุนของประเทศโมร็อกโก มีประเด็นที่ผู้ให้
ข้อมูลแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1) ควรมีการเจรจาเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับช่วงเวลาในการประกาศรับสมัครกับประเทศ
ปลายทาง เพื่อไม่ให้เกิดการดำเนินการในประเทศปลายทางมีความกระชั้นชิดมากเกินไป โดยอาจเป็น
แนวทางในการร่วมกันวางแผนเพื่อจัดทำปฏิทินการรับสมัครร่วมกับประเทศผู้ให้ทุนในอนาคตได้
ซึ่งถึงแม้ว่าประเด็นดังกล่าวประเทศไทยได้เคยแจ้งไปยังประเทศต้นทางแล้วแต่ยังไม่ได้เป็นการหารือ
อย่างเป็นทางการเท่าที่ควร

2) ศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดสอบในพื้นที่และส่วนกลาง เพื่ออำนวยความสะดวกทำให้นักเรียนที่มีฐานะยากจนและไม่สามารถเดินทางมาสอบในส่วนกลางได้ ซึ่งผู้ให้ความสนใจส่วนใหญ่
จะเป็นนักเรียนในจังหวัดทางภาคใต้ โดยอาจดำเนินการแบ่งโควตาสำหรับนักเรียนที่สามารถสอบ
ในส่วนกลางและนักเรียนที่เลือกสอบในพื้นที่มหาวิทยาลัย

3) ถึงแม้ว่าผู้ได้รับทุนส่วนใหญ่จะมีทักษะในด้านภาษาอาหรับและฝรั่งเศสมาก แต่ก็อาจจะยังไม่
มากพอที่จะสามารถใช้ในการติดต่อสื่อสารได้ หรือผู้ได้รับทุนอาจยังไม่มี ความมั่นใจในการสื่อสารใน
ภาษาดังกล่าวเท่าที่ควร ดังนั้น อาจมีการจัดกิจกรรมหรือมีโครงการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในด้านภาษา
แก่ผู้ได้รับทุนก่อนการเดินทางไปเรียนในประเทศปลายทาง

4) การดำเนินการคัดเลือกผู้ขอรับทุนในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อทางเดินหายใจโคโรนา
2019 (Covid 19) ทั้งนี้ จากการแพร่ระบาดของโรคดังกล่าว จึงเป็นอุปสรรคต่อการคัดเลือกโดย
การพิจารณาของคณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้น จึงต้องใช้วิธีการพิจารณาที่เหมาะสมกับสถานการณ์
หากสถานการณ์การแพร่ระบาดไม่ดีขึ้นในอนาคตอันใกล้ อาจมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสาร
ที่ทันสมัยมาใช้เพื่อให้การดำเนินการคัดเลือกของคณะกรรมการสามารถดำเนินงานได้อย่างมี
ประสิทธิภาพมากขึ้น

5) การดำเนินโครงการในอนาคตควรมีการวางแผนงบประมาณ ที่รองรับกิจกรรมต่างๆ ที่อาจจะ มีเพิ่มมากขึ้น มากกว่าการเป็นแค่ผู้อำนวยการความสะดวกให้แก่หน่วยงานทั้งไทยและต่างประเทศ



บทที่ 5

สรุปผลและอภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาล โมร็อกโกรวมทั้ง ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคของกลไกการบริหารจัดการดังกล่าว เพื่อให้ได้ ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการทุนรัฐบาลจากประเทศมุสลิมในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือ ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียน และนักเรียนที่ได้รับทุน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบจงใจ (Purposive Sampling) ผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับประเด็นศึกษา ผลการศึกษาและอภิปรายผลการศึกษามีดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 การสนับสนุนทุนการศึกษาของรัฐบาลโมร็อกโกเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

ประเทศไทยและโมร็อกโกมีความสัมพันธ์อันดีมาอย่างยาวนานมากกว่า 35 ปี โดยประเทศไทย และโมร็อกโกได้มีการสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตในปี พ.ศ. 2528 ต่อมาได้มีการจัดตั้งสถาน เอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัต เมื่อเดือนมีนาคม 2537 (ค.ศ. 1994) ในปีเดียวกันโมร็อกโกได้เปิด สถานเอกอัครราชทูตโมร็อกโก ณ กรุงเทพฯ และตั้งแต่นั้นมา รัฐบาลโมร็อกโกได้มอบ ทุนการศึกษาแก่นักเรียนไทยเป็นประจำทุกปี ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อบริหารความสัมพันธ์ระหว่าง ประเทศของโมร็อกโกกับนานาประเทศรวมถึงประเทศไทยด้วย รัฐบาลโมร็อกโกมีการดำเนินการผ่าน นโยบายด้านการต่างประเทศ (Foreign Policies) บนพื้นฐานของค่านิยมของศาสนาอิสลาม ในการสนับสนุนทุนการศึกษาให้นักเรียนไทยเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ รวมถึง การดำเนินการภายใต้แนวคิดอำนาจละมุน (Soft Power) หรือการใช้อำนาจที่ทำให้ประเทศอื่น ๆ ยินดีปฏิบัติตามความต้องการ (co-opt) โดยการให้ข้อแลกเปลี่ยน เพื่อนำไปสู่การยอมรับด้วยดี (Joseph S. Nye Jr, 2004) โดยใช้แหล่งทรัพยากรเป็นเครื่องมือในการสร้างอำนาจที่สำคัญ ในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

ประเทศโมร็อกโกมีลักษณะที่ตั้งของประเทศที่มีความโดดเด่นต่อการขยายความร่วมมือและ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เนื่องจากตั้งอยู่ทางตอนเหนือของทวีปแอฟริกาที่มีพื้นที่ติดกับช่องแคบ

Gibraltar ซึ่งมีพรมแดนติดกับทวีปยุโรป (ประเทศสเปน) ทำให้ประเทศโมร็อกโกจะมีความผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมอาหรับและมีความเป็นตะวันตก ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามสุหนี่และยึดมั่นในแนวทางอิสลามสายกลาง (Moderate Islam) มีการปกครองแบบราชาธิปไตยภายใต้รัฐธรรมนูญ ทรัพยากรของโมร็อกโกเป็นจึงเป็นจุดขายหรือปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งนอกจากงบประมาณหรือมูลค่าของทุนการศึกษาที่ทำให้การให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนไทยเป็นเครื่องมือที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศได้สำเร็จเช่น วัฒนธรรม ผู้คนและวิถีชีวิต จึงเป็นส่วนสำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้ผู้ขอรับทุนมีความมุ่งหวังที่จะได้รับทุนเพื่อไปเรียนในประเทศแห่งนี้

เดิมทีการให้ทุนรัฐบาลโมร็อกโกดำเนินการผ่านกระทรวงการต่างประเทศของไทยมาโดยตลอด ต่อมาในปี 2551 กระทรวงการต่างประเทศได้ขอความอนุเคราะห์มายังศึกษาธิการเพื่อประชาสัมพันธ์โครงการดังกล่าวแก่สถานศึกษาในสังกัด ต่อมาในปี 2560 กระทรวงศึกษาธิการได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (คปต.) ให้รับผิดชอบดำเนินการตามยุทธศาสตร์การสนับสนุนการศึกษาของนักศึกษาไทยมุสลิมในต่างประเทศ และกระทรวงศึกษาธิการได้ยกระดับการปรับปรุงการบริหารจัดการการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นการจัดการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ และได้เดินทางไปเจรจาความร่วมมือด้านการศึกษา ณ ราชอาณาจักรโมร็อกโก เพื่อแสวงหาความร่วมมือด้านการศึกษาและพบปะนักศึกษา รวมถึงจัดทำบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือด้านการศึกษา (MOU) ระหว่างกันเพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนและผลักดันความร่วมมือด้านการศึกษา ต่อมาในปี 2561 กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ปรับบทบาทหน้าที่มากขึ้นจากการประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษาเท่านั้น มาเป็นการจัดตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือกเพื่อให้ได้ผู้สมัครขอรับทุนที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ประเทศปลายทางกำหนด ผ่านกระบวนการคัดกรองที่โปร่งใสและเป็นธรรม

5.1.2 ภารกิจในกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโกของรัฐบาลไทยขับเคลื่อนด้วยรูปแบบกลไกขององค์กรชั่วคราว

สามารถสรุปตามกระบวนการบริหารจัดการได้ดังต่อไปนี้

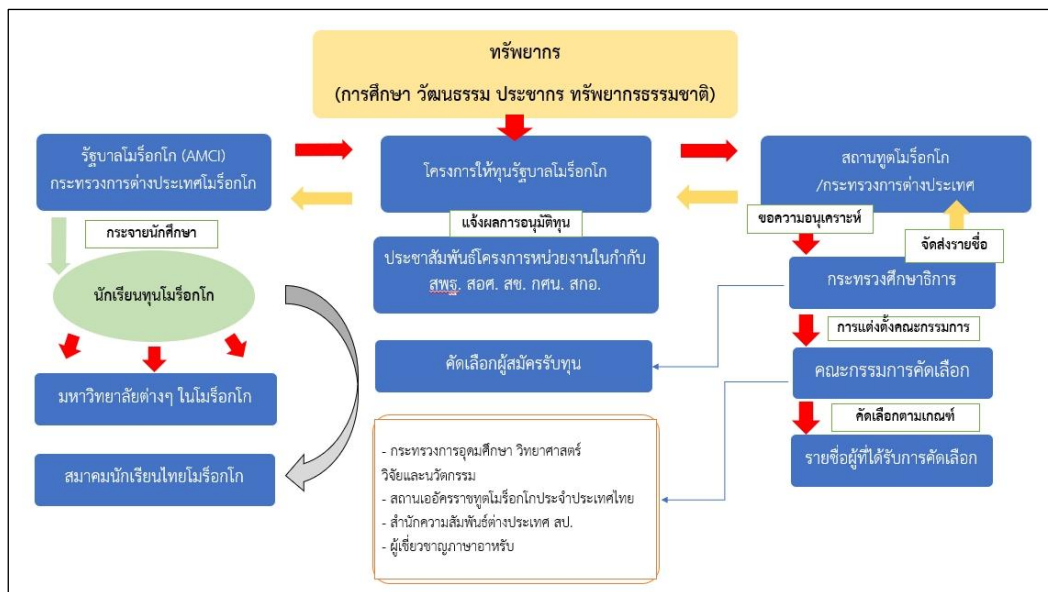
1) การประชาสัมพันธ์ทุนรัฐบาลโมร็อกโก กระบวนการก่อนรับทุนการศึกษาเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นก่อนที่ผู้สมัครรับทุนจะได้รับการอนุมัติทุนจากรัฐบาลโมร็อกโก เริ่มจากกระทรวงศึกษาธิการได้ทำการประชาสัมพันธ์ทุนไปยังหน่วยงานในกำกับ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) และ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เพื่อให้หน่วยงานดังกล่าวแจ้งเวียนไปยังสถานศึกษาในกำกับการดำเนินการในขั้นตอนนี้มีเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. ปฏิบัติ

หน้าที่จำนวน 1 คน โดยเจ้าหน้าที่ดังกล่าวจะต้องศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับทุนดังกล่าวให้ครอบคลุมมากที่สุด เพื่อให้สามารถตอบคำถามผู้สมัครได้อย่างถูกต้อง

2) การตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัครทุนรัฐบาลโมร็อกโก เมื่อผู้ส่งเอกสารการสมัครแล้ว สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการจึงทำการตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารประกอบการสมัครเพื่อเป็นการกลั่นกรองในขั้นตอนแรก นอกจากนี้สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ใช้ “กลไกคณะกรรมการสอบคัดเลือก” โดยมีอำนาจหน้าที่เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก เพื่อดำเนินการคัดเลือกผู้สมัครรับทุนด้วยวิธีการสัมภาษณ์หรือประเมินด้วยวิธีอื่นให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส และเป็นธรรม

3) การจัดสอบคัดเลือกผู้สมัครทุนรัฐบาลโมร็อกโก การใช้กลไกคณะกรรมการสอบคัดเลือก” นั้น ได้เริ่มต้นเมื่อปี 2561 โดยกระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลขึ้นมาเพื่อดำเนินการสอบแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสัมภาษณ์ผู้สมัครรับทุนรัฐบาลโมร็อกโก ประจำปีการศึกษา 2561 เพื่อให้ดำเนินการสอบคัดเลือกผู้สมัครรับทุนดังกล่าว ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย โดยมีองค์ประกอบ ได้แก่ รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ฝ่ายต่างประเทศ) เป็นประธาน และประกอบด้วย ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผู้แทนกระทรวงการต่างประเทศ ผู้เชี่ยวชาญภาษาอาหรับ ผู้แทนสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. เป็นฝ่ายเลขานุการ เพื่อปฏิบัติภารกิจคัดเลือกนักเรียนทุนรัฐบาล โดยมีกลไกสำคัญคือการการจัดตั้งองค์การแบบชั่วคราว (Adhocracy or The Project structure) ในการตัดสินใจหรือคัดเลือกนักเรียนในสภาพแวดล้อมที่มีซับซ้อนและพลวัต ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการประสานอำนาจจากผลประโยชน์ได้เสียจากอำนาจของคน ๆ เดียว การระดมความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ จากคณะกรรมการข้างต้น และสร้างบรรยากาศของความเป็นเอกภาพ

เมื่อทำการสอบเพื่อคัดเลือกผู้สมัครขอรับทุนแล้วกระทรวงศึกษาธิการจึงได้ส่งรายชื่อและเอกสารของผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและผ่านการสอบสัมภาษณ์แล้วไปยังกระทรวงการต่างประเทศ หลังจากนั้นกระทรวงการต่างประเทศจึงจัดส่งเอกสารผู้สมัครรับทุนและประสานไปยังสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงราบัต และสถานเอกอัครราชทูตโมร็อกโกประจำประเทศไทยเพื่อนำส่งเอกสารผู้สมัครไปยังกระทรวงการต่างประเทศ (AMCI) เพื่อพิจารณาต่อไป ทั้งนี้ กระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโก สามารถสรุปได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



รูปภาพที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโก

5.1.3 ปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโก

สำหรับประเด็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของกระบวนการรับทุนคือ ปัญหาภายใต้กระบวนการก่อนรับทุนโดยจำแนกปัญหาออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1) ปัญหาจากประเทศผู้ให้ทุน โดยในแต่ละปีประเทศไทยจะไม่ทราบและไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับจำนวนการอนุมัติทุนที่จะได้รับอย่างแน่ชัดได้ จึงทำให้ไม่สามารถเตรียมด้านประชาสัมพันธ์ได้อย่างชัดเจน และเมื่อทราบจำนวนแล้วก็เป็นช่วงเวลาที่ค่อนข้างกระชั้นชิด ทำให้ต้องเร่งดำเนินการให้เสร็จอย่างทันท่วงที ซึ่งการดำเนินงานส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศซึ่งบางครั้งไม่สามารถควบคุมได้ นอกจากนี้ ยังส่งผลทำให้ผู้ขอรับทุนต้องเตรียมตัวและเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างกระชั้นชิดเช่นกัน ซึ่งผู้สนใจบางรายอาจจะสมัครไม่ทัน

2) ปัญหาตามภารกิจการบริหารจัดการทุน

ปัญหาภารกิจการบริหารจัดการทุนของกระทรวงศึกษาธิการมีลักษณะของงานและภารกิจมีการขยายเพิ่มขึ้นมาเรื่อย ๆ ตามที่ได้รับการขอความอนุเคราะห์จากกระทรวงการต่างประเทศ การมอบหมายงานจากคณะกรรมการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (คปต.) และการเปลี่ยนสถานะจากผู้รับการสนับสนุนด้านการศึกษาสู่การเป็นหุ้นส่วนทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดกลไกการขับเคลื่อนภารกิจด้วยรูปแบบขององค์การชั่วคราว (Adhocracy or The Project Structure) อาทิ คณะกรรมการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (คปต.) คณะอนุกรรมการบริหารจัดการด้านการศึกษานักศึกษาไทยมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้

(อบม.จชต.) และคณะกรรมการสอบคัดเลือกผู้สมัครรับทุนรัฐบาลโมร็อกโก ซึ่งคณะกรรมการต่าง ๆ นั้น เป็นเพียงองค์การชั่วคราวที่ถูกสร้างขึ้นในงานของภาครัฐในรูปแบบของคณะกรรมการหรือคณะทำงานในเรื่องต่างๆ เมื่อดำเนินการเสร็จแล้วองค์การก็จะยุบเลิกไปเช่นเดียวกับคณะกรรมการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโกที่จะมีการแต่งตั้งเป็นครั้ง ๆ ไปตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายและการขอความอนุเคราะห์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถจำแนกปัญหา ดังนี้

(1) ความพร้อมของหน่วยงานผู้ดำเนินการที่มีข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากรที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่มีการขยายมากขึ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่เต็มที่มีรวมถึงความเชี่ยวชาญด้านภาษาและของบุคลากรตามการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและกลุ่มเป้าหมายของผู้รับทุนการศึกษาเพื่อใช้ในการติดต่อประสานงานและการร่างหนังสือราชการระหว่างประเทศในภาษาที่หลากหลายมากขึ้น

(2) งบประมาณของภารกิจ เมื่อภารกิจการบริหารจัดการทุนรัฐบาลต่างประเทศเป็นภารกิจที่เป็นส่วนขยายและเพิ่มเติมขึ้นมากกว่าเดิม การใช้งบประมาณจำนวนเท่าเดิม แต่ภารกิจกิจกรรมและวัตถุประสงค์ของภารกิจมากขึ้น การจัดสรรงบประมาณจึงไม่เป็นไปตามโครงการและกิจกรรม เช่น การใช้งบประมาณประเภทงบดำเนินงานในการดำเนินโครงการจัดสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลต่างประเทศ ทั้งที่ควรจะเป็นงบประมาณประเภทเงินอุดหนุนเนื่องจากเป็นโครงการและกิจกรรมที่จ่ายตามวัตถุประสงค์ชัดเจน เพื่อความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและการบริการทางวิชาการ

(3) ความพร้อมด้านภาษาของผู้ได้รับทุนการศึกษา เนื่องจากประเทศโมร็อกโกใช้ภาษาในการสื่อสารที่หลากหลาย ถึงแม้ผู้ได้รับทุนจะเป็นผู้ที่พื้นฐานภาษาอยู่บ้างแต่ยังมีนักเรียนส่วนหนึ่งที่ไม่ประสบความสำเร็จจากโครงการ เนื่องจากปัญหาในการปรับตัวของผู้เรียนและความพร้อมทางด้านภาษาของผู้ได้รับทุนที่ทำให้เกิดการเรียนรู้อาจช้ากว่าเพื่อนร่วมรุ่น

(4) มูลค่าทุนไม่เพียงพอต่อค่าครองชีพ โดยทุนที่ได้รับเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายในการเรียนแต่ไม่เพียงพอกับการดำรงชีพ

(5) ขาดการติดตามประเมินผล จากการศึกษาพบว่ายังไม่มีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการดังกล่าวเพื่อให้ทราบประเด็นปัญหา อุปสรรคและหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโครงการแต่อย่างใด โดยเฉพาะการประเมินผลลัพธ์ของโครงการให้ทุนโดยการติดตามผู้รับทุนหลังจบการศึกษา

5.1.4 ผลลัพธ์ของกระบวนการจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโก

ด้านรัฐบาลโมร็อกโก พบว่าประเทศผู้ให้ทุนค่อนข้างมีความพึงพอใจต่อกระบวนการบริหารจัดการทุนของประเทศไทยเนื่องจากการดำเนินการคัดเลือกอย่างเป็นธรรม โปร่งใส ด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการไต่ถามถ้อยคำจากผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม

นอกจากนี้ผู้บริหารจัดการทุนการศึกษาในประเทศไทยยังทำหน้าที่ในการติดตามดูแลผู้ขอรับทุนที่ได้ไปศึกษาในโมร็อกโกผ่านสถานทูตไทย ณ กรุง ราบัต ทำให้ประเทศไทยได้รับโควตาทุนการศึกษาไม่น้อยไปกว่าประเทศมุสลิมต่างๆ มาอย่างต่อเนื่อง

ด้านผู้รับทุน ผู้ขอรับทุนส่วนใหญ่จะเป็นนักเรียน นักศึกษาที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ภาคใต้เป็นหลัก ส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม มีฐานะทางบ้านค่อนข้างยากจนถึงปานกลาง มีพื้นฐานทักษะการพูดภาษาอาหรับและภาษาฝรั่งเศส เป็นผู้ที่มีผลการศึกษาค่อนข้างดี ผู้ขอทุนส่วนใหญ่มักสนใจที่จะเลือกเรียนในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับศาสนา อย่างไรก็ตามในระยะหลังมานี้พบว่าลักษณะของผู้รับทุนจะเป็นนักเรียนที่มาจากภูมิภาคอื่นบ้างที่ไม่ใช่ภาคใต้ เช่น ภาคกลาง และมีแนวโน้มว่าจะมีผู้รับทุนที่เป็นเพศหญิงมากยิ่งขึ้น เนื่องจากโมร็อกโกเป็นประเทศที่ค่อนข้างปลอดภัยที่สุดในกลุ่มประเทศอาหรับ ผลการศึกษาเสียงตอบรับของผู้รับทุนพบว่าในอดีตไม่ได้มีการกำหนดกฎเกณฑ์หรือระบบระเบียบที่ชัดเจนมากนัก อาจทำให้ผู้ปกครองและผู้ขอรับทุนมีความสงสัยในความโปร่งใสจากการคัดเลือกอยู่บ้าง ต่อมาในปี พ.ศ. 2561 ได้มีการตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ร่วมกันในการคัดเลือกผู้ขอรับทุนดังกล่าวอย่างเป็นทางการเป็นกิจจะลักษณะ จึงสร้างความน่าเชื่อถือในด้านความโปร่งใสและเป็นธรรมให้แก่ผู้ขอรับทุนและผู้ปกครองมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามส่วนใหญ่ยังเห็นว่ากระบวนการต่างๆ มีความกระชั้นชิดมากเกินไป เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับมูลค่าการให้ทุนกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าเพียงพอต่อการศึกษาเล่าเรียนแต่ยังไม่เพียงพอกับการดำรงชีวิต ด้านการรับรู้เกี่ยวกับเป้าประสงค์การให้ทุน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เข้าใจว่าจุดประสงค์แท้จริงของการให้ทุนคือ การเชื่อมความสัมพันธ์หรือการกระชับความร่วมมือระหว่างประเทศไทยและโมร็อกโก ผลลัพธ์สุดท้ายของโครงการพบว่าทำให้ผู้ขอรับทุนส่วนใหญ่เกิดการรับรู้ ประสบความสำเร็จด้านการศึกษาและมีทัศนคติที่ดีต่อผู้คนและสังคมโดยรวมของประเทศโมร็อกโก

ด้านบุคลากรทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับทุนรัฐบาลโมร็อกโก พบว่าบุคลากรผู้บริหารจัดการทุนประเทศไทยมีการรับรู้ถึงเป้าประสงค์ของการให้ทุนของรัฐบาลโมร็อกโกเป็นอย่างดี และทำให้สื่อสารทำความเข้าใจไปยังผู้ขอรับทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย อย่างไรก็ตามปัญหาสำคัญในการปฏิบัติงานคือ ความกระชั้นชิดของการประกาศรับทุนจากรัฐบาลโมร็อกโกทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกระบวนการให้ทุน เช่น สมาคมนักเรียนมหาวิทยาลัยและอาจารย์ที่ปรึกษาที่ล้าแล้วแต่ทราบข่าวโครงการเป็นไปเพื่อกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ ทำให้มีความยินดีและพร้อมที่จะเป็นส่วนที่หนึ่งที่ทำให้โครงการสำเร็จ

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาพบว่าทุนรัฐบาลโมร็อกโกเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ด้วยการดำเนินการผ่านการช่วยเหลือและสนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักเรียนไทย

เพื่อเป็นสะพานในการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นการดำเนินการภายใต้แนวคิดอำนาจละมุน (Soft Power) หรือการใช้อำนาจหรือทรัพยากรภายในประเทศของตนโดยดำเนินการผ่านนโยบายด้านการต่างประเทศ (Foreign Policies) ในที่นี้คือ ทุนการศึกษาแก่นักเรียนในประเทศอื่น ๆ เพื่อให้ประเทศเหล่านั้นยินดีปฏิบัติตามความต้องการ (co-opt) การให้ข้อแลกเปลี่ยนดังกล่าวนำไปสู่การยอมรับด้วยดี (Joseph S. Nye Jr, 2004) สำหรับการดำเนินนโยบายด้านการต่างประเทศครั้งนี้ เกิดขึ้นจากการผสมผสานการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายในประเทศให้เกิดประโยชน์ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศให้มากที่สุด เนื่องจากประเทศโมร็อกโกมีลักษณะที่ตั้งที่มีความโดดเด่นเหมาะสมการขยายความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ โดยตั้งอยู่ทางตอนเหนือของทวีปแอฟริกาที่มีพื้นที่ติดกับช่องแคบ Gibraltar ซึ่งมีพรมแดนติดกับทวีปยุโรป (ประเทศสเปน) ทำให้มีการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมอาหรับและมีความเป็นตะวันตก ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามสุหนี่และยึดมั่นในแนวทางอิสลามสายกลาง (Moderate Islam) มีการปกครองแบบราชาธิปไตยภายใต้รัฐธรรมนูญ มีศิลปวัฒนธรรม มีมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงเก่าแก่ มีวิถีชีวิตและผู้คนมีลักษณะนิสัยคล้ายคนไทย มีความยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นมิตร จึงเป็นส่วนสำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้ผู้ขอรับทุนมีความมุ่งหวังที่จะได้รับทุนเพื่อไปเรียนในประเทศแห่งนี้ นอกเหนือจากงบประมาณหรือมูลค่าของทุนการศึกษาที่ได้รับ

การใช้อำนาจละมุน (Soft Power) เป็นกลยุทธ์ทางการทูตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้กำหนดนโยบายด้านการต่างประเทศต้องมีความเข้าใจและสามารถบ่งบอกที่มาของทรัพยากรของประเทศของตนได้อย่างชัดเจนเพื่อสามารถนำมาใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ซึ่งจะต้องดำเนินการควบคู่กับนโยบายด้านการต่างประเทศอย่างเหมาะสม เพื่อนำไปสื่อสารกับอีกประเทศหนึ่งจนเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่แนบแน่นระหว่างประชาชนกับประชาชน ทั้งนี้ Nye, Joseph S. (2004) ยังระบุว่าทรัพยากรที่ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือทางการทูตเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น มาจาก 3 แหล่ง ได้แก่ วัฒนธรรม (Culture) ค่านิยมทางการเมือง (Political Values) และ นโยบายด้านการต่างประเทศ (Foreign Policies) ทิศทางการดำเนินนโยบายด้านการต่างประเทศของประเทศหนึ่งที่มีความโดดเด่น เช่น นโยบายด้านการพัฒนาความร่วมมือด้านทรัพยากรมนุษย์หรือนโยบายความร่วมมือทางการศึกษา ที่เน้นความเท่าเทียมกัน เคารพในความคิดเห็นของประเทศอื่นที่มีความแตกต่างกัน ไม่ใช่อำนาจกำลังพลข่มขู่ โอกาสที่ประเทศดังกล่าว จะสร้างอำนาจละมุนให้เกิดขึ้นได้มากกว่าประเทศที่ดำเนินนโยบายที่แข็งกระด้าง ไม่เคารพต่อท่าทีของประเทศอื่นๆ ตัวอย่างของประเทศที่นำนโยบายด้านต่างประเทศเกี่ยวกับการสนับสนุนทุนการศึกษา ได้แก่ รัฐบาลตุรกีมีการจัดสรรทุนการศึกษาแก่นักเรียนนักศึกษาทั่วโลกตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษา จนถึงระดับมหาวิทยาลัยในปริญญาตรี -เอก ปีละมากกว่า 2,000 ทุน รัฐบาลตุรกีถือว่าเป็นหนึ่งในประเทศมุสลิมที่มีความก้าวหน้าทางยุทธศาสตร์

ด้านการต่างประเทศในการใช้อำนาจละมุนแผ้วแพร่วัฒนธรรมของประเทศ ด้วยการดึงดูดนักศึกษาจากนานาประเทศผ่านการมอบทุนการศึกษา ในปี 2011 รัฐบาลตุรกีได้จัดทำยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการแก่นักศึกษาต่างประเทศ ด้วยแผนยุทธศาสตร์การให้บริการ การแนะนำให้แก่ นักศึกษาต่างชาติที่ครอบคลุมแม้กระทั่งการสานสัมพันธ์กับตุรกีภายหลังการสำเร็จการศึกษา โดย Budak Terzi ได้กล่าวว่าสิ่งสำคัญที่สุดของการสนับสนุนนักศึกษาต่างประเทศคือการสนับสนุนทางการเงินในการสร้างทรัพยากรมนุษย์ในสาขาที่จำเป็นและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ประเทศตุรกีอีกด้วย (Muhammet Musa Budak & Hacı Murat Terzi, 2021) นอกจากนี้ยังมีประเทศจีนที่ให้โอกาสทางการศึกษาผ่านทุนรัฐบาลสำหรับนักศึกษาต่างชาติเป็นเครื่องมือหลักในการสร้างซอฟต์แวร์ ผลการศึกษาเชิงปริมาณของ E. Jiracheewong, T. Natjumnong and C. Yaemkhayai (2020) ได้บ่งชี้ถึงทัศนคติในทางบวกของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสาธารณรัฐประชาชนจีนเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งทัศนคติต่อวัฒนธรรมและการศึกษาของจีน ซึ่งส่งผลต่อการแนะนำครอบครัวและครอบครัวเพื่อมาศึกษาต่อในประเทศจีนมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

จากการศึกษาพบว่าการดำเนินนโยบายต่างประเทศด้านการสนับสนุนทุนการศึกษาของรัฐบาลโมร็อกโกมีรูปแบบลักษณะการดำเนินการแบบองค์การ (Adhocracy or The Project Structure) ที่มีโครงสร้างการทำงานที่ค่อนข้างยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้ง่ายตามสถานการณ์ อาศัยความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่และเน้นการทำงานเป็นทีม วันชัย มีชาติ (2559) เมื่อพิจารณาโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการทุนการศึกษาจากรัฐบาลโมร็อกโกเริ่มจากกระทรวงศึกษาธิการเมื่อได้รับหนังสือขอความอนุเคราะห์จากกระทรวงการต่างประเทศให้ประชาสัมพันธ์ทุนการศึกษาดังกล่าว จึงได้ทำการประชาสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานในกำกับ เพื่อให้หน่วยงานดังกล่าวแจ้งเวียนไปยังสถานศึกษาในกำกับเพื่อให้นักเรียนกลุ่มเป้าหมายที่สนใจ ทั้งนี้ ลักษณะการดำเนินงานระหว่างกระทรวงการต่างประเทศและกระทรวงศึกษาธิการ เป็นไปในลักษณะการขอความอนุเคราะห์หรือขอความร่วมมือที่ไม่ได้เป็นการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา สอดคล้องกับแนวคิดของ อัมพร ชำรงลักษณะ (2553) ที่ระบุว่า การดำเนินการแบบองค์การชั่วคราว (Adhocracy) นั้นบทบาทของผู้บริหารระดับสูง (Strategic Apex) จะไม่ใช้เวลาในการกำหนดกลยุทธ์ แต่จะรับภาระหนักในการประสานงานหรือแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับลูกทีม ใช้เวลาในการดูแลโครงการเพื่อให้แน่ใจว่าได้มีการทำงานตามโครงการที่ตั้งไว้ ประนีประนอมกับบุคคลภายนอก สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับลูกค้า องค์กรสมาคม และผู้เกี่ยวข้องจากภายนอกเพื่อให้ได้งานโครงการเข้ามา และสามารถแจกจ่ายงานระดมทรัพยากรผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาทำงานในโครงการที่ได้รับตามที่ลูกค้าต้องการ

เมื่อมีผู้สนใจสมัครแล้วจึงทำการส่งเอกสารประกอบการรับสมัครแล้วสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. ดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารประกอบการสมัครตามเงื่อนไขที่ฝ่ายโมร็อกโกได้กำหนด และดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อสอบคัดเลือกนักเรียนทุนรัฐบาล

โมร็อกโก ที่ประกอบไปด้วย รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ฝ่ายต่างประเทศ) เป็นประธาน และประกอบด้วย ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผู้แทนกระทรวงการต่างประเทศ ผู้เชี่ยวชาญภาษาอาหรับ ผู้แทนสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. เป็นฝ่ายเลขานุการ โดยองค์ประกอบข้างต้นมีอำนาจหน้าที่เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการสอบคัดเลือกทุนรัฐบาลโมร็อกโก เพื่อดำเนินการคัดเลือกผู้สมัครรับทุนด้วยวิธีการสัมภาษณ์หรือประเมินด้วยวิธีอื่นให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส และเป็นธรรม ซึ่งการดำเนินการในลักษณะดังกล่าวเป็นไปตาม ลักษณะของ องค์การเฉพาะกิจแบบชั่วคราว (Adhocracy or The Project Structure) ที่ Toffler (1971) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการดำเนินการที่ประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญจากสาขาที่แตกต่างกันมา ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มตามวัตถุประสงค์ของโครงการ มีการหมุนเวียนเปลี่ยนผู้นำในระหว่างขั้นตอน ที่แตกต่างกัน แล้วแยกย้ายกันไปหลังเสร็จสิ้นโครงการ การดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือก ดังกล่าวมีลักษณะองค์การที่มีโครงสร้างเฉพาะกิจระดับปฏิบัติการ (Operating Adhocracy) ที่ประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมตามเงื่อนไขข้อกำหนดที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้เชี่ยวชาญจะมีความรู้ความสามารถแต่ละด้านที่แตกต่างกัน Mintzberg (1983) แต่จะมาทำงาน ร่วมกันเพื่อคัดเลือกผู้รับทุนที่มีความเหมาะสมและตรงตามหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานต้นทางกำหนดขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับที่ อัมพร อารังลักษณ์ (2553) ระบุว่า การจัดตั้งคณะกรรมการเป็นการจัด กลุ่มคนที่มีความเชี่ยวชาญเหล่านี้ให้มาอยู่รวมกัน (Pooled Resources) เพื่อประโยชน์ในการจัดสรร ทรัพยากรไปทำงานตามโครงการต่างๆ ให้มีการทำงานเป็นทีม เป็นคณะทำงาน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย วิทยาลัย

1) ข้อเสนอแนะด้านหลักการและจุดมุ่งหมายของการบริหารจัดการทุนการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการทั้งในและต่างประเทศ ควรมีการพิจารณาทบทวนเป้าหมายของโครงการ/ภารกิจ ให้ชัดเจน มีความสอดคล้องกับนโยบายด้านการต่างประเทศและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติของประเทศไทยเพื่อยกระดับมาตรฐานการกระบวนการบริหารจัดการทุนการศึกษา อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ เพื่อเป็นผลในการวางแผนการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ด้วยการศึกาและการวางแผนการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตต่อไป

2) ด้านหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโครงการ/ภารกิจ ในขั้นตอนต่างๆ ผลการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า โครงสร้างแบบองค์การชั่วคราวส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของโครงการ รวมถึงผู้รับบริการ ผู้วิจัยเสนอให้มีการจัดตั้งสำนักงาน บริหารจัดการทุนรัฐบาลกระทรวงศึกษาธิการภายใต้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่

ดูแลทุนการศึกษาทั้งในและต่างประเทศที่กระทรวงศึกษาธิการให้การสนับสนุน โดยมีโครงสร้างการบริหารในรูปของคณะกรรมการ (board) ประกอบไปด้วย 5 ฝ่าย ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหารนโยบายและแผนดำเนินการ 2) ฝ่ายคัดเลือกและฝึกอบรม 3) ฝ่ายศึกษาต่อ ดูแล ความช่วยเหลือ 4) ฝ่ายศึกษาวิจัย 5) ติดตามและประเมินผล และฝ่ายเลขานุการเพื่อการบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่องมากขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1) การพิจารณาโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลต่างประเทศภายใต้สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการใหม่ เพราะที่ผ่านมาโครงสร้างองค์การชั่วคราวแบบนี้มีผลทำให้การดำเนินงานมีข้อจำกัดทั้งด้านจำนวนบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญงบประมาณ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการติดตามประเมินผล ทำให้การดำเนินโครงการขาดประสิทธิภาพและความต่อเนื่องในระยะยาว

2) จากการศึกษาวิจัยพบว่า มีข้อปรับแก้ในแนวทางปฏิบัติที่คือการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังภูมิภาค บริหารงานและกลไกขับเคลื่อนโครงการใน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับส่วนกลาง ระดับจังหวัด และระดับสถานศึกษา ด้วยการประสานงานผ่านสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานในกำกับของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษา เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงการบริการได้สะดวก รวดเร็ว

3) การบรรจุกิจกรรม/โครงการฝึกอบรมภาษา และให้นักเรียนไทยที่ได้รับทุนโมร็อกโก โดยการฝึกอบรมทักษะด้านภาษาที่หลากหลายครอบคลุมทุกภาษาที่ใช้ในประเทศโมร็อกโก เช่น ภาษาอาหรับ ภาษาฝรั่งเศส เพื่อเพิ่มทักษะในการสื่อสารมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรบรรจุหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านภาษา ตลอดจนกิจกรรม/โครงการสนับสนุนความช่วยเหลือทุน (ขณะศึกษาต่อ) ไว้เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการบริหารจัดการทุนและดำเนินการตามช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์มากที่สุด

4) การนำเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการทุน เพื่อให้การดำเนินการคัดเลือกของคณะกรรมการสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในครั้งต่อไป

จากการเก็บข้อมูลศึกษาวิจัยศึกษากระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลโมร็อกโก พบว่ายังมีประเด็นที่น่าสนใจในการศึกษาต่อ ซึ่งประเด็นดังกล่าวจะเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการทุนรัฐบาลต่างประเทศอื่น ๆ ของกระทรวงศึกษาธิการในอนาคตให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกทั้งยังส่งผลต่อการวางแผนการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยกับประเทศต่าง ๆ

อีกด้วย โดยผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ด้วยการนำกระบวนการประเมินผลโครงการมาใช้เพื่อประเมินผลสำเร็จของโครงการ ด้วยการพิจารณาผลการดำเนินโครงการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการบริหารจัดการ (Process) ผลผลิตของโครงการ (Output) และผลลัพธ์ของโครงการ (Outcome) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาโครงการที่ครอบคลุมทุกด้านทุกมิติของการดำเนินการให้มากที่สุด และทำการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จ หรือทำการ Benchmarking เพื่อเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) กับโครงการให้ทุนประเทศอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการทุนไม่รื้อกโกให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- Bennis, W. G. (1971). *The Concept of Organizational Health in Changing Organizational*. McGraw-Hill.
- Boston, J. (1996). *Public Management: the New Zealand model*. Oxford University Press.
- Bulent Aras & Zulkarnain Mohammed. (2019). The Turkish government scholarship program as a soft power tool. *Turkish Studies*, 20(3), 421- 441.
- Jiracheewong, E., Natjumnong, T., & Yaemkhayai, C. (2020). CHINESE SCHOLARSHIPS AND EDUCATION FOR INTERNATIONAL STUDENTS: TARGETED TOOLS FOR GREATER CHINA'S USE OF SOFT POWER. *Panyapiwat Journal*(12), 238-253.
- Joseph S. Nye. (2008). *Public Diplomacy and Soft Power*. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*.
- Joseph S. Nye Jr. (2004). *Soft Power : the Means to Success in World Politics*. Public Affairs.
- Ministry of Education Singapore. (2021). *ASEAN Scholarship for Thailand*.
<https://www.moe.gov.sg/financial-matters/awards-scholarships/asean-scholarships/thailand>
- Ministry of Foreign Affairs African Cooperation and Moroccan Expatriates. (2021). *Visiting Morocco*. <https://www.diplomatie.ma/en/visiting-morocco>
- Ministry of Higher Education Malaysia. (2021). *WHO CAN APPLY*.
https://biasiswa.mohe.gov.my/INTER/index_criteria_MIS.php
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. N.J: Prentice-Hall.
- Mohammed VI Foundation of african oulema. (2015). Article 4 of Dahir (Royal Decree) No.1-15-75, . (24 June 2015).
<http://www.habous.gov.ma/fr/component/content/article/575-fondation-mohammed-vi-des-oul%C3%A9mas-africains/dahir-n%C2%B01-15-75/2824-dahir-establishing-mohammed-vi-foundation-of-african-oulema.html>
- Morgan Hekking. (2020). *Morocco Reaffirms Commitment to African Development, South-South Cooperation*.

<https://www.morocoworldnews.com/2020/02/294612/morocco-reaffirms-commitment-to-african-development-south-south-cooperation>

Muhammet Musa Budak, & Hacı Murat Terzi. (2021). Scholarship Programs as Public Diplomacy Tool and Implementations in Turkic Council Countries. *Bilig*, 240-241.

OFFICE OF INTERNATIONAL RELIGIOUS FREEDOM. (2019). *2019 Report on International Religious Freedom: Morocco*. U. S. D. o. State.

<https://www.state.gov/reports/2019-report-on-international-religious-freedom/morocco/>

Peter. F. Drucker. (1986). *The effective executive*. Harper and Row Publisher.

Pew Research Center. (2017). *Pew Research Center*.

<https://www.pewforum.org/2017/04/05/the-changing-global-religious-landscape/>

Republic of Turkey Ministry of Foreign Affairs. (2011). *TURKEY'S ENTERPRISING AND HUMANITARIAN FOREIGN POLICY*. <https://www.mfa.gov.tr/synopsis-of-the-turkish-foreign-policy.en.mfa>

Salim Hmimnat. (2018). Morocco's Religious "Soft Power" in Africa As a Strategy Supporting Morocco's Expansion in Africa. <https://mipa.institute/wp-content/uploads/2018/05/Hmimnat-Morocco%E2%80%99s-Religious-%E2%80%9CSoft-Power%E2%80%9D-in-Africa.pdf>

Thai Public Broadcasting Service (Thai PBS). (2018). *Remembering "people's leader" Surin Pitsuwan*. <https://www.thaipbsworld.com/remembering-peoples-leader-surin-pitsuwan/>

The Foreign Commonwealth and Development Office (FCDO). (2021). *Study in the UK with Chevening Scholarship*. <https://www.chevening.org/>

The news desk. (2558). *Egypt ranks the most favoured destination for Thai Muslim students*. https://www.isranews.org/content-page/67-south-slide/39378-edu_39378.html

Toffler, A. (1971). *Future Shock*. arrangement with Random House, Inc.

TURKIYE SCHOLARSHIPS. (2021). *Türkiye Scholarships*. <https://www.turkiyeburslari.gov.tr/>

ณัฐยา สิ้นตระการผล. (2554). *MBA 50 หลักบริหาร*. บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.

ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. (2549). *การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน*. ทีพีเอ็น เพรส.

- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2551). “ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์” ในประมวลสาระชุดวิชา แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 15. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นงศลิณี โมสิกะ. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทุนโครงการ 1 อำเภอ 1 ทุน ของ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 1.
- ประภาพรณ รักเลี้ยง. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- บุญญ์พัชชาณัฐ ใจสถาน และคณะ. (2563). ยุทธศาสตร์การจัดการทุน "โครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารี" ระดับอุดมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม ปีที่ 15 ฉบับที่ 2, 119 - 131.
- พัชรพล ศุภะ. (2562). นโยบายสาธารณะและการวางแผนเพื่อจัดการองค์การภาครัฐ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วันชัย มีชาติ. (2559). การบริหารองค์การ. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรชัย ตันติวีระวิทยา. (2534). ตื่นตื่นหาความเป็นเลิศ ประสบการณ์จากบริษัทอเมริกันนำของโลก. เอช-เอน การพิมพ์.
- สำนักข่าวกรองแห่งชาติ. (2564). องค์การความร่วมมืออิสลาม (*Organization of the Islamic Cooperation : OIC*). <https://almanac.nia.go.th/>
- สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สป. (2560). ขอเชิญผู้สนใจสมัครเข้ารับทุนศึกษาต่อ ณ ราชอาณาจักรโมร็อกโก ประจำปีการศึกษา ค.ศ. 2021/2022. <https://www.bic.moe.go.th/index.php/2021-08-19-21-31-57/2400-morocco-14-10-2564>
- สุดารัตน์ ดีสุรกุล. (2562). รายงานการวิเคราะห์การจัดสรรทุนการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่นระหว่างปีการศึกษา 2559 - 2561.
- อนุชิต พงศ์พรหม และคณะ. (2562). การศึกษาการบริหารจัดการทุนการศึกษาของนักศึกษาระดับมหาวิทยาลัยของรัฐจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วารสารนิติศาสตร์และสังคมท้องถิ่น 3 no.2 (ธันวาคม 28, 2019), 67-94.
- อัมพร อารังลักษณ์. (2553). ทฤษฎีโครงสร้างและการออกแบบ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวปาตีฮะห์ ดอเลาะ
วัน เดือน ปี เกิด	22 ตุลาคม 2535
สถานที่เกิด	ยะลา
วุฒิการศึกษา	Bachelor of Arts in English, Abu Dhabi University United Arab Emirates



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY