



กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชา
ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยครูสุริยเทพ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2567



**STRATEGIES FOR MANAGING TUTORIAL SCHOOLS
IN KUNMING YUNNAN PROVINCE CHINA**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
SURYADHEP TEACHERS COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2024**

วิทยานิพนธ์เรื่อง

กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชา
ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน

โดย

WENJIE PENG

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2567

ผศ.ดร.ประยุทธ์ ชูสอน
ประธานกรรมการสอบ

ดร.กัลยรัตน์ หล่อมนิพนธ์
กรรมการ

ผศ.ดร.จุลดิศ คัญทัพ
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ศ.ดร. สือจิตต์ เพ็ชรประสาน)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
4 กันยายน 2567

Thesis entitled

**STRATEGIES FOR MANAGING TUTORIAL SCHOOLS
IN KUNMING YUNNAN PROVINCE CHINA**

by

WENJIE PENG

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Master of Education in Educational Administration

Rangsit University

Academic Year 2024

Asst.Prof. Prayut Chusorn, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Kunlayarat Lormanenoprat, Ed.D.
Member

Asst.Prof. Juladis Khanthap, Ph.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Prof. Suejit Pechprasarn, Ph.D.)

Dean of Graduate School

September 4, 2024

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ดีเนื่องจากคณาจารย์และบุคคลอีกหลายฝ่ายที่ให้ความช่วยเหลือและการสนับสนุนในทุกๆ ด้าน

ขอขอบพระคุณ ท่านอาจารย์ ผศ.ดร.จุลดิศ คัญทัพ ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง ให้คำปรึกษา ความรู้ ข้อคิด ข้อเสนอแนะ และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนกระทั่งการวิจัยครั้งนี้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี

ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำงานวิจัย

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานทุกคนที่อำนวยความสะดวกและช่วยเหลือในการทำวิจัยนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัวที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายทุกๆด้าน รวมถึงการเลี้ยงดู ให้การศึกษาและคอยผลักดันให้มุ่งมั่นจนงานวิจัยนี้ได้สำเร็จ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

Wenjie Peng

ผู้วิจัย

6205119 : Wenjie Peng
 ชื่อวิทยานิพนธ์ : กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน
 หลักสูตร : ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ผศ.ดร.จุลดิศ คัญทัพ

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน และเพื่อเสนอ กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาของเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร โรงเรียนกวตวิชาและผู้บริหารงานกวตวิชา 39 แห่งในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน จำนวน 312 คน กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ ทาโรยามาเน (Taro Yamane, 1975) โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโรงเรียนกวตวิชาขนาดใหญ่ ได้จำนวน 175 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการศึกษา คือ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) การวิเคราะห์ SWOT และการทำ TOWS Matrix

ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยด้านการส่งเสริมการตลาดมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านราคา และ ด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในลำดับสุดท้าย ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified})พบว่า ด้านบุคลากร มีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาดมีค่าความต้องการจำเป็นลำดับสุดท้าย 2) เสนอกลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวตวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน พบว่า ผลิตภัณฑ์ควรมีหลักสูตรเนื้อหาที่โดดเด่นและมีเอกลักษณ์, การตั้งราคาต้องเหมาะสมกับระดับการให้บริการ, ห้องเรียนควรมีขนาดที่เหมาะสมกับจำนวนผู้เรียนและมีระบบ internet, มีการสื่อสารกับผู้ปกครองและผู้เรียนเพื่อชักจูงให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมการใช้บริการ และควรมีเจ้าหน้าที่ให้บริการให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ แก่ผู้เรียน

(วิทยานิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 163 หน้า)

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การบริหารและการจัดการ, โรงเรียนกวตวิชา

6205119 : Wenjie Peng
 Thesis Title : Strategies for Managing Tutorial Schools in Kunming Yunnan Province
 China
 Program : Master of Education in Educational Administration
 Thesis Advisor : Asst.Prof. Juladis Khanthap, Ph.D.

Abstract

The objectives of this research are to study the current conditions, desirable conditions, and the necessity of strategies for managing tutorial schools in Kunming, Yunnan Province, and to propose administration and strategies for managing tutorial schools in Kunming, Yunnan Province. The population used in this research consists of administrators and staff from 39 tutoring schools in Kunming, Yunnan Province, totaling 312 people. The sample size was determined using Taro Yamane's formula (Taro Yamane, 1975), with purposive sampling from large tutoring schools, resulting in a sample size of 175 people. The research instrument used was a 5-point Likert scale questionnaire. The statistics used in this study include percentage, frequency, mean, standard deviation, PNI_{Modified} analysis, SWOT analysis, and TOWS Matrix.

The study results revealed that: 1) The current and desirable conditions of strategies for managing tutorial schools in Kunming, Yunnan Province, are at a high level. The marketing promotion aspect had the highest average score, followed by the pricing aspect, and the product aspect ranked last. The PNI_{Modified} analysis showed that the personnel aspect had the highest need, followed by the distribution channels aspect, and the marketing promotion aspect had the least need. 2) The proposed strategies for managing tutorial schools in Kunming, Yunnan Province, include having unique and distinctive course content, setting prices appropriate to the level of service, having classrooms of suitable size with internet access, communicating with parents and students to influence their attitudes and service usage behavior, and having staff to provide various information services to students.

(Total 163 pages)

Keywords: Strategies, Strategies for Managing, Tutoring Schools

Student's Signature Thesis Advisor's Signature

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูป	ช
บทที่ 1	บทนำ
	1
1.1	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา
	1
1.2	คำถามการวิจัย
	5
1.3	วัตถุประสงค์การวิจัย
	5
1.4	ขอบเขตของการวิจัย
	5
1.5	ประโยชน์ของการวิจัย
	6
1.6	กรอบแนวคิดการวิจัย
	6
1.7	นิยามศัพท์เฉพาะ
	7
บทที่ 2	การทบทวนวรรณกรรม
	10
2.1	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
	11
2.2	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
	35
2.3	หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนกวดวิชา
	47
2.4	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
	79
บทที่ 3	วิธีดำเนินการวิจัย
	87
3.1	ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน
	87
3.2	ขั้นตอนที่ 2 เสนอกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน
	91

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4	
ระเบียบวิธีการวิจัย	94
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
4.2 กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมือง คุนหมิง มณฑลยูนนาน	41
บทที่ 5	
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	114
5.1 สรุปผลการวิจัย	113
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	120
5.3 ข้อเสนอแนะ	126
บรรณานุกรม	128
ภาคผนวก	134
ภาคผนวก ก ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	135
ภาคผนวก ข แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจเพื่อการวิจัย	139
ภาคผนวก ค 论文调查问卷	151
ประวัติผู้วิจัย	163

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 TOWS Matrix	27
2.2 สัณเคราะห์องค์ประกอบหรือปัจจัยการบริหารโรงเรียนกวดวิชา	65
4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงาน	95
4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน	97
4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านผลิตภัณฑ์	98
4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านราคา	99
4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	100
4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการตลาด	102
4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านบุคลากร	104
4.8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านกระบวนการ	105

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.9	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของ โรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้าน สภาพแวดล้อม	106
4.10	TOWS Matrix Analysis โรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูน นาน ประเทศจีน	110



สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย	7
2.1	สภาพแวดล้อมที่เป็นข้อมูลในการทำ SWOT	25
2.2	การวิเคราะห์ SWOT	26



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศและได้รับการคาดหวังให้ทำหน้าที่ต่าง ๆ ที่เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนช่วยในการเพิ่มความเท่าเทียมในสังคม และเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างอาชีพ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและความเจริญรุ่งเรืองของประเทศ ความได้เปรียบของประเทศทั้งหลายในอนาคตมิได้ขึ้นกับความร่ำรวยของทรัพยากรธรรมชาติแต่อย่างใด หากแต่ขึ้นอยู่กับพร้อมด้านกำลังคนและเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น ทรัพยากรบุคคลที่มีขีดความสามารถสูงจะสามารถนำประเทศไปสู่ความก้าวหน้าและมั่นคง (ดิเรกวรรณเสียร์, 2564) การศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของประเทศชาติใดที่ประชาชนมีการศึกษาสูง ก็สามารถใช้สติปัญญาความคิดและพลังสร้างสรรค์จากประชาชนในการพัฒนาชาติได้มาก มีความจริงยั่งยืนในการพัฒนา เป็นกำลังปัญญาในการช่วยให้ประเทศสามารถ แสวงหาโอกาสอย่างเหมาะสมสามารถหลีกเลี่ยงภัยคุกคามต่างๆ ได้อย่างทันการ การศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างมาก ถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตและเพื่อการก้าวหน้าทางการงานในอาชีพ ดังนั้นผู้ปกครองและผู้เรียนต่างมีความคาดหวังในเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงของประเทศ อย่างไรก็ตามคุณภาพการศึกษายังมีหลายเรื่องที่ต้องพัฒนา จากการติดตามประเมินผลการพัฒนาการศึกษาประมาณเกือบหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา พบว่า ในเรื่องการแข่งขันในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมีมากจึงเป็นภาระของผู้เรียนที่ต้องเพิ่มเติมความรู้ด้วยตนเองโดยมีประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ ด้านการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ด้านการผลิตและพัฒนาครูคุณภาพ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านการผลิตและพัฒนาากำลังคน ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา ด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านกฎหมายการศึกษา (ปรางทิพย์ ดินนะศรี และธนกร สิริสุคันธา, 2565) จึงทำให้จำนวนของโรงเรียนกวดวิชาเพิ่มขึ้น อัตราการขยายตัวสูงขึ้น (นิติบดี สุขเจริญ และวิฑูรย์ อยู่ในศิล, 2557) เนื่องจากนักเรียนบางส่วนเห็นว่าการศึกษาในเวลาปกติในโรงเรียนไม่เพียงพอที่จะสร้างโอกาสในสอบแข่งขันเพื่อศึกษาต่อ โรงเรียนกวดวิชาจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างและพัฒนาความรู้และตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียน

ในปัจจุบัน โรงเรียนกวดวิชามีบทบาทอย่างมากกับการศึกษาของนักเรียน นอกจากนักเรียนจะเรียนที่โรงเรียนอย่างเดียวแล้ว นักเรียนยังมีทางเลือกเสริมคือ โรงเรียนกวดวิชา เพื่อช่วยเสริมสร้างทักษะให้กับนักเรียนที่เรียนอ่อนในบางวิชา และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับเพื่อนนักเรียนในการสอบเข้ามหาวิทยาลัยรัฐบาลที่มีชื่อเสียง เป็นการสร้างโอกาสในการศึกษาต่อให้กับนักเรียนเพิ่มขึ้น เรียกได้ว่านักเรียนเกือบทุกคนต้องเรียนกวดวิชาจึงเป็นเหมือนค่านิยมหนึ่ง ถึงแม้ว่าการเรียนกวดวิชาผู้ปกครองอาจเผชิญกับค่าเรียนพิเศษที่เพิ่มขึ้นรวมถึงมีภาระด้านค่าเดินทาง ค่าเอกสาร ค่าอุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพิ่มเติม ดังนั้นความคาดหวังที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเข้าเรียนเพื่อเพิ่มองค์ความรู้ และความสามารถในการสอบเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นย่อมเกิดจากคุณภาพของโรงเรียนกวดวิชา แต่ค่านิยมในการเรียนกวดวิชาก็ยังมีความโน้มที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ และผู้ปกครองเองก็ต้องการสนับสนุนให้บุตรหลานตนเองมีการเสริมสร้างความรู้ความสามารถรวมถึงให้มีทักษะที่สามารถเข้าแข่งขันกับคนอื่น ๆ ได้ (ฉัตร บุญคล่อง, 2562) ซึ่งปัจจุบันนี้รูปแบบการเรียนการสอนแต่ละโรงเรียนมีโครงสร้างและรูปแบบลักษณะที่แตกต่างกันไป นอกจากตัวครูผู้สอน และรูปแบบการสอนแล้วยังมีปัจจัยต่าง ๆ ที่แตกต่างกันการเรียนกวดวิชาช่วยให้นักเรียนจดจำข้อสอบที่เคยออกมาก่อนในการสอบคัดเลือก เพื่อเข้าสู่ระบบโรงเรียนที่ต้องการเข้ารับการการศึกษา เพื่อเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของความสำเร็จทางการศึกษาของนักเรียนและผู้ปกครองในฐานะผู้ลงทุนทางการศึกษาของบุตร ผู้ปกครองจำเป็นต้องลงทุนทางการศึกษาเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะให้บุตรหลานเพื่อการแข่งขันเข้าสู่การศึกษาในระดับอุดมศึกษาในคณะวิชาที่คาดว่าจะทำใ้บุตรหลานจบการศึกษาแล้วสามารถประกอบอาชีพได้ และมีรายได้ในระยะยาวที่เพิ่มขึ้นอย่างมั่นคง (Yaqi, 2017) โรงเรียนกวดวิชาจึงเป็นกลไกตอบสนองด้านอุปทานการให้บริการความรู้และทักษะที่ขาดแคลนในระบบโรงเรียนปกติ ที่ครอบครัวยังไม่มั่นใจกับผลตอบแทนจากการลงทุนการศึกษาในอนาคตของบุตร จึงลงทุนการศึกษาในอนาคตให้บุตรหลานเข้ารับการกวดวิชาเพื่อเพิ่มทักษะในการแข่งขันและ โอกาสในความนึกคิดของผู้ปกครองในฐานะผู้ลงทุนทางการศึกษารับรู้ว่าการสำเร็จการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงมีผลตอบแทนต่อการลงทุน การกวดวิชาจึงเป็นการลงทุนเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มโอกาสของความสำเร็จในการคัดเลือกเข้าสู่สถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งหวัง การเข้าเรียนกวดวิชาจึงเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในยุคที่มีการแข่งขันทางการศึกษาอย่างเข้มข้นและเป็นยุคที่มีค่านิยมในการเข้าศึกษาต่อในสถาบันที่มีชื่อเสียงของรัฐหรือในคณะที่มีชื่อเสียง

นับตั้งแต่ปีค.ศ. 1990 โรงเรียนกวดวิชาได้ปรากฏขึ้นและแพร่กระจายอย่างรวดเร็วในหลายประเทศทั่วทวีปเอเชียรวมถึงในประเทศจีน ด้วยความก้าวหน้าของอารยธรรมทางสังคมและการ

พัฒนามาตรฐานการครองชีพของผู้คนภายใต้การแข่งขันที่รุนแรงของศึกษาที่เน้นการสอบ แรงกดดันด้านการแข่งขันของการศึกษา นักเรียนและผู้ปกครองจำนวนมากขึ้นต่างกระตือรือร้นที่จะได้รับความรู้เพิ่มเติมนอกเหนือจากการเรียนในโรงเรียน เพื่อเป็นการปรับปรุงผลการเรียนและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน พ่อแม่ส่วนใหญ่ในสังคมของจีน มีความคิดที่ว่า "หวังให้ลูกเป็นมังกร" หมายถึง คนที่ประสบความสำเร็จ "แพ้ที่จุดเริ่มต้นไม่ได้" "เรียนรู้ดีจึงสามารถกลายเป็นข้าราชการ" จึงทำให้นักธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับการลงทุนด้านการศึกษามากขึ้น และในสังคมทั่วไปก็มีแนวคิดว่าการศึกษาเป็นการลงทุนระยะยาว เด็กๆ จะได้รับทรัพยากรทางการศึกษาคุณภาพสูงในระดับสูงอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพความเป็นอยู่ในอนาคต โดยมีความเชื่อว่าการเพิ่มจำนวนการสอน ทำให้สามารถปรับปรุงผลการเรียนและได้เปรียบในการแข่งขันจากแนวคิดดังกล่าวจึงทำให้จำนวนโรงเรียนกวดวิชา มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น เนื้อหาการสอนเพิ่มเติมของโรงเรียนกวดวิชาจะครอบคลุมทุกวิชา

จากการประชุมเครือข่ายการค้ากับคุณภาพการศึกษากลุ่มประเทศเอเชียแปซิฟิก จัดโดยยูเนสโก นักวิจัยได้เสนอผลการสำรวจเกี่ยวกับการกวดวิชา พบว่า ในทุกประเทศมีจำนวนนักเรียนกวดวิชาเพิ่มมากขึ้น เช่นเขตปกครองพิเศษฮ่องกงนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (เกรด 9) กวดวิชา 53.8 % และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 กวดวิชา 71.8 % ขณะที่ในประเทศอินเดีย เด็กอายุ 6-14 ปี กวดวิชา 73 % ประเทศไต้หวัน กวดวิชาตอนเรียนมัธยมปลายปีสุดท้าย 59.9 % ในประเทศเวียดนามเด็กประถมศึกษา กวดวิชา 32% เด็กมัธยมศึกษาตอนต้น กวดวิชา 46% และเด็กมัธยมศึกษาตอนปลาย กวดวิชา 63% ในประเทศสาธารณรัฐเกาหลี เด็กประถมศึกษา กวดวิชา 86.8% เด็กมัธยมศึกษาตอนต้น กวดวิชา 72.2% และเด็กมัธยมศึกษาตอนปลาย กวดวิชา 52.8% เป็นต้น ซึ่งการสำรวจดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า แต่ละประเทศมีการกวดวิชา มากขึ้นจนกลายเป็นการศึกษาคู่ขนานกับการศึกษาปกติ (เดลินิวส์, 2559)

มณฑลยูนนาน ตั้งอยู่ทางตะวันตกเฉียงใต้ของประเทศจีน มีเมืองสำคัญคือ กุ๋นหมิง ซึ่งเป็นเมืองที่ความเจริญทางด้านเศรษฐกิจของยูนนานและมีการพัฒนาด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะดี และมีความสามารถในการสนับสนุนทางการเงินสำหรับการศึกษา และการให้ค่าปรึกษาของบุตรหลานของตน และมีความนิยมส่งลูกไปเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดจนปรับปรุงผลการเรียนของบุตรหลานผ่านการเรียนเพิ่มเติมจากโรงเรียนกวดวิชา จึงทำให้เกิดตลาดโรงเรียนกวดวิชาในท้องถิ่นจำนวนมาก โรงเรียนกวดวิชาต่าง ๆ จึงต้องมีการพัฒนาและขยายสาขามากขึ้นเพื่อรองรับความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน ดังนั้นการมองหาที่เรียนพิเศษเสริมความรู้จึง

เป็นอีกทางเลือกที่ช่วยเพิ่มความเข้าใจและช่วยให้นักเรียนสามารถทำคะแนนได้ดีขึ้นจากผลการวิจัยของนักวิจัยหลายคนพบว่า เกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกเรียนโรงเรียนกวดวิชา ส่วนใหญ่มีเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกเรียน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์ 2) ปัจจัยทางด้านกระบวนการ 3) ปัจจัยทางด้านลักษณะทางกายภาพ 4) ปัจจัยทางด้านราคา 5) ปัจจัยทางด้านบุคคล 6) ปัจจัยทางการส่งเสริมการตลาด 7) ปัจจัยทางด้านช่องทางการจัดจำหน่าย 8) ปัจจัยทางการจัดการเรียนการสอน 9) ปัจจัยทางด้านสถานที่ทำเลที่ตั้ง 10) ปัจจัยทางด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 11) ปัจจัยทางการให้บริการที่มีคุณภาพ 12) ปัจจัยทางการสนองความต้องการของลูกค้า 13) ปัจจัยทางด้านนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ 14) ปัจจัยทางด้านอาจารย์ผู้สอนมีชื่อเสียงและ 15) ปัจจัยด้านผลการสอบเข้าเรียนต่อในมหาวิทยาลัย (ฉรร บัญคล่อง, 2562; ณัฐณา วีระวานิช, 2563; ประสuti อุดมสุข, 2563; ปรางทิพย์ ดินนะศรี, 2565; Huang & Ma, 2020) ปัจจุบันเมืองคุนหมิงมีสถาบันการศึกษามากกว่า 1,000 แห่ง เช่น New Oriental, Xueersi Education, Changshui Education, Nanfang Education, Xueda Education, Giant Education มีโรงเรียนกวดวิชาขนาดใหญ่ระดับชาติและสถาบันต่าง ๆ ได้มาลงทุนเพื่อเปิดโรงเรียนกวดวิชา ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจโรงเรียนกวดวิชาที่ไม่ใช่แบรนด์ใหญ่ ๆ ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนกวดวิชาที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักแบรนด์ใหญ่มักจะมีความสามารถในการแข่งขัน

โรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิงหลายแห่ง บางโรงเรียนเปิดเป็นรูปแบบทางการมีคุณสมบัติที่เหมาะสม บางแห่งจัดตั้งในรูปแบบไม่เป็นทางการ แต่อย่างไรก็ตามโรงเรียนกวดวิชาต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถตอบสนองความต้องการของเด็กและผู้ปกครอง การเลือกโรงเรียนกวดวิชาที่เหมาะสมและถูกต้องมีผลในเชิงบวกต่อการพัฒนานิสัยการเรียนรู้ของเด็ก ส่งผลต่อการปรับปรุงผลการเรียน และการปลูกฝังความสนใจและงานอดิเรกของเด็ก จำนวนเด็กนักเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน มีมากกว่า 190,000 คน แม้ว่าความกดดันในการศึกษาจะไม่สูงเท่ากับเมืองในภูมิภาคภาคกลางและตะวันออกของประเทศจีนแต่ผู้ปกครองนักเรียนต่างต้องการให้นักเรียนสามารถเข้าเรียนต่อในโรงเรียนที่มีชื่อเสียง เช่น Kunming No.1 High School, Yunnan University Secondary School, The High School Affiliated to Yunnan Normal University ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญให้ความต้องการกวดวิชาสูงขึ้น นักเรียนร้อยละ 90 ของนักเรียนทั้งหมดได้กวดวิชาในโรงเรียนกวดวิชา นอกจากนี้โรงเรียนกวดวิชายังมีบทบาทสำคัญในการดูแลแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียนที่ผู้ปกครองบางคนไม่สามารถดำเนินการได้ ผู้ปกครองไม่มีเวลาหรือขาดประสบการณ์ในการสอนนักเรียน โรงเรียนกวดวิชาในคุนหมิง มณฑลยูนนาน ได้มีการปรับปรุงมาเป็นลำดับและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น รูปแบบของวิธีการเรียน

การสอน และการใช้สื่อในการเรียนการสอนที่แปลกใหม่มากยิ่งขึ้น รวมทั้งเทคโนโลยีในการเรียนการสอนที่ทันสมัย (Yaqi, 2017) ทำให้ดึงดูดใจให้ผู้เรียนสนใจในบทเรียนได้มากยิ่งขึ้นและยาวนานขึ้นกว่าเดิม ถ้าโรงเรียนกวดวิชามีการบริหารจัดการที่ดีย่อมมีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับจากสังคมมากขึ้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียนกวดวิชาเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางวางแผนกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การยอมรับจากชุมชน สังคม ผู้ปกครอง นักเรียน และตัดสินใจเข้าเรียนในโรงเรียนกวดวิชา

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคูหนิง มณฑลยูนนาน อยู่ในระดับใด

1.2.2 กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคูหนิง มณฑลยูนนาน ควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคูหนิง มณฑลยูนนาน

1.3.2 เพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคูหนิง มณฑลยูนนาน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษครั้งนี้มุ่งศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน โดยศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการด้านการตลาด ได้แก่ ปัจจัยส่วนประสมการตลาด (Kotler, 2016) ประกอบด้วย 1) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) 2) ด้านราคา (Price) 3) ด้านสถานที่ (Place) 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) 5) ด้านบุคลากร (People) 6) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านสภาพแวดล้อม (Physical Evidence) และศึกษาแนวทางทางการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร โรงเรียนกวดวิชาและผู้ปฏิบัติงานกวดวิชา 39 แห่งในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน จำนวน 312 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนกวดวิชาและผู้ปฏิบัติงานกวดวิชา ในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน จำนวน 175 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane, 1975 โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโรงเรียนกวดวิชาขนาดใหญ่

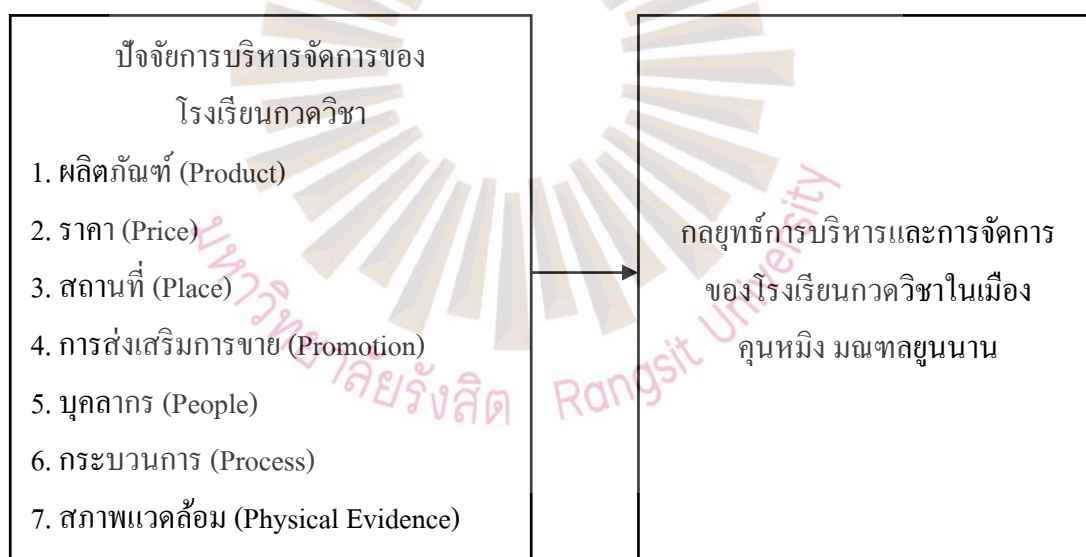
1.5 ประโยชน์ของการวิจัย

1.5.1 ผลการวิจัยช่วยให้โรงเรียนกวดวิชากำหนดกลยุทธ์การบริหารและการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5.2 ผลการวิจัยเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารของโรงเรียนกวดวิชาในการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนกวดวิชาได้

1.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษครั้งนี้ผู้วิจัย ศึกษาพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน โดยเป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการจัดการด้านการตลาดจากแนวคิดปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดของ วรณัฐ บุณสมภพ (2560) วิชาญ หมีนแทน (2562) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2560) อัญชลี ศรีวิชัย (2561) Kotler (2016) และสังเคราะห์งานวิจัยของ ณชร บุญคล่อง (2562) ณัฐมา วีระวานิช (2563) ประสutti อุดมสุข (2563) ปราภค์ทิพย์ ดินนะศรี (2565) เพ็ชร นุชมา (2561) สมศักดิ์ หงส์สุวรรณ (2561) สัจจพล เกิดช้าง (2562) สิริพันธ์ สิริกันต์กุล (2561) ประกอบด้วย 1) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) 2) ด้านราคา (Price) 3) ด้านสถานที่ (Place) 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) 5) ด้านบุคลากร (People) 6) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านสภาพแวดล้อม (Physical Evidence) มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดังรูปที่ 1.1



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

โรงเรียนกวดวิชา หมายถึง โรงเรียนกวดวิชาที่จัดตั้งโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการเรียนการสอนเสริมบางรายวิชาโดยมีวิธีการดำเนินการแตกต่างจากโรงเรียนประเภทอื่นโดยกำหนดเวลา

เรียนเป็นครั้งคราวเช่นเรียนเฉพาะวันหยุดหรือเฉพาะในภาคฤดูร้อนรับนักเรียนที่ต้องการทบทวนความรู้

กลยุทธ์การบริหารและการจัดการ หมายถึง แผนในการบริหารและการจัดการ ในการดำเนินงานของโรงเรียนกวศวิชา ในเมืองคุนหมิงโดยเคราะห์จาก TOWS Matrix ให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้ปกครองและนักเรียนยอมรับในโรงเรียนกวศวิชา

ปัจจัยการบริหารงาน หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่โรงเรียนกวศวิชา นำมาใช้เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย 1) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) 2) ด้านราคา (Price) 3) ด้านสถานที่ (Place) 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) 5) ด้านบุคลากร (People) 6) ด้านกระบวนการ (Process) และ 7) ด้านสภาพแวดล้อม (Physical Evidence)

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง หลักสูตรที่เปิดสอน หลักสูตรมีความหลากหลาย เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ ความมีชื่อเสียงของครูผู้สอน สถิติจำนวนผู้เรียนกวศวิชาที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้ เป็นต้น

ด้านราคา (Price) หมายถึง ราคาถูกกว่าที่อื่นๆ มีแบบเหมาจ่าย สามารถผ่อนชำระเป็นงวดๆ ได้กำหนดระยะเวลาในการจ่ายค่าเรียน ราคามีความเหมาะสมในแต่ละหลักสูตร ราคามีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน เป็นต้น

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง สถานที่สัญลักษณ์โรงเรียนที่เรียนมีความโดดเด่น ที่จอดรถมีความสะดวกไว้ให้สำหรับลูกค้า โรงเรียนกวศวิชาตั้งอยู่ใกล้กับศูนย์การค้า โรงเรียนกวศวิชาตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก โรงเรียนกวศวิชาตั้งอยู่ใกล้เดินทางไปได้สะดวก

ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การส่งเสริมการขายในด้านต่างๆ เช่น มีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน เป็นต้น สื่อโฆษณาในแหล่งต่างๆ เช่น มีเว็บไซต์ของโรงเรียนกวศวิชา แผ่นพับ ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Social Network ต่างๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามบอร์ดในโรงเรียน มีการแนะนำจากเพื่อนๆ ตัวแทนจากโรงเรียนกวศวิชาเข้ามาแนะนำในโรงเรียน

ด้านบุคลากร (People) หมายถึง ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ มีประสบการณ์ในการทำงานการสอน ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในรายวิชาที่สอนเป็นอย่างดี ครูผู้สอนมีความเอาใจใส่ผู้เรียนเป็นอย่างดี ครูผู้สอนมีความเป็นกันเองกับผู้เรียน มีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวศวิชาให้บริการกับผู้เรียนและให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ

ด้านกระบวนการ (Process) หมายถึง การบริหารจัดการการพัฒนาโรงเรียนกวค
วิชาให้มีความทันสมัยต่อเหตุการณ์ในปัจจุบันจัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับผู้เรียน มีสื่อ
การสอนที่ทันสมัยและหลากหลาย มีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ

ด้านสภาพแวดล้อม (Physical Evidence) หมายถึง สื่ออุปกรณ์การเรียนต่างๆที่มี
ความทันสมัยและเพียงพอ มีสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น มีระบบ
อินเทอร์เน็ตไว้ให้กับผู้เรียนได้ใช้ ห้องเรียนสะอาด อากาศถ่ายเทได้สะดวก สภาพแวดล้อมของ
สถาบันสวยงาม เป็นต้น

ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนกวควิชา ของ
โรงเรียนกวควิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน

คุนหมิง หมายถึง เขตการปกครองหนึ่งที่ขึ้นกับมณฑลยูนนาน ประเทศจีน



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการ โรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.1 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.3 องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.4 หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.5 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.6 ประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2.2.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

2.2.2 แนวคิดในการบริหารจัดการ

2.2.3 ความสำคัญของการบริหารจัดการ

2.2.4 กระบวนการบริหาร

2.3 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนกวดวิชา

2.3.1 ความหมายของการกวดวิชา

2.3.2 ประเภทของโรงเรียนกวดวิชา

2.3.3 ความสำคัญของการกวดวิชา

2.3.4 โรงเรียนกวดวิชาในประเทศต่าง ๆ

2.3.5 การศึกษาเปรียบเทียบโรงเรียนกวดวิชาที่มีชื่อเสียงในประเทศไทยและประเทศจีน

2.3.6 องค์ประกอบของการบริหารจัดการของโรงเรียนกวดวิชา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.1.1 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ได้มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้คำจำกัดความหรืออธิบายความหมายไว้

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2562) ให้ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน รวมถึงการสร้างหรือพัฒนาวิธีปฏิบัติ และการระดมและจัดสรรทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากพิจารณากลยุทธ์ตามความหมายนี้ จะประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึงและการกำหนดแนวทางหรือวิธีการในทางปฏิบัติที่ช่วยให้สามารถบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้ได้

สุดใจ ดิลกทรรศนน์ (2562) ให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารที่มีความต่อเนื่อง มีการกระทำซ้ำบ่อย ๆ มีการเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับทุกองค์การในองค์การ มุ่งหวังเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในขณะนั้น

อารยา ศรีสุข (2564) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารงานซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่อง ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม นำมาซึ่งการดำเนินงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กุลทิกา วิบูลย์ปิ่น (2565) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบการกำหนดเป้าหมายอย่างมีทิศทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นวิธีการจัดการที่มุ่งเอาผลลัพธ์เป็นที่ตั้ง แล้วจึงพัฒนาแนวทางการจัดการที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร

โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญ และค้นหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัว นำมาเป็นจุดเด่นที่สำคัญ เพื่อการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหนือกว่าคู่แข่งอื่นหรือในตลาดอุตสาหกรรม

จิตติกาญจน์ ทำสุนา (2565) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร การวางแผน การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดตัวชี้วัด การนำแผนสู่การปฏิบัติ เพื่อบรรลุ เป้าหมายขององค์กร โดยผ่านกระบวนการและการบูรณา การจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสู่การตัดสินใจ และการนำไปปฏิบัติเพื่อผลประโยชน์และข้อได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

เทิดศักดิ์ ทองย้อย (2565) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกระทำและการตัดสินใจทางการบริหาร เพื่อที่จะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานขององค์กรในระยะยาวได้ รวมถึงการตรวจสอบสถานะแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ตลอดจนการควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ กระบวนการบริหารจัดการนี้ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดจุดประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ จากนั้นจึงเริ่มต้นการปรับเปลี่ยนแก้ไขวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และดำเนินการให้เหมาะสม

ปัญญากร เวชศาสตร์ (2565) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่ไม่ใช่วิธีการตามธรรมดา มีการใช้ความคิดเพื่อถ่วงถ่วงแนวทางที่ดีที่สุด และสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทุกประเภทให้กลับเป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือต่อหน่วยงานไม่ว่า ในขณะนั้นองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ใดได้เปรียบหรือเสียเปรียบคู่แข่งก็ตาม แนวทางที่ทำให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ในช่วงเวลาที่แตกต่างและสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

วชิราพร บุนนัท (2565) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการกำหนดทิศทางและขอบเขตขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบและลดโอกาสความเสียเปรียบในการแข่งขัน โดยสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย รวมไปถึงภารกิจขององค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อให้องค์กรดำเนินงาน ตามพันธกิจอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ชนิกานต์ ม่วงเสมอ (2566) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจพื้นฐานเกี่ยวกับทิศทางในอนาคตขององค์กรวัตถุประสงค์ ทรัพยากร และวิธีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก กระบวนการดำเนินงานของฝ่ายบริหารที่ส่งผลให้การกำหนดและการดำเนินการจัดสร้างแผนงานและปฏิบัติตามแผนงานที่ออกแบบมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายขององค์กรการนำไปปฏิบัติ รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนและกระบวนการประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์

ศรัณย์ เปรมสุข (2566) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การคิดอย่างเป็นระบบ โดยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการกำหนดและวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนของการบริหาร การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การตั้งจุดประสงค์ กำหนดกลยุทธ์กลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงเริ่มต้นจากวิสัยทัศน์ จุดประสงค์และการกำหนดกลยุทธ์ และบริหารให้เหมาะสมมีกระบวนการที่ใช้ในการบริหารองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การใช้กระบวนการของความสามารถของบุคคลที่ใช้อิทธิพลหรืออาศัยอำนาจหน้าที่จากตำแหน่งของตนในการวางแผนออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรและแสวงหาให้ร่วมมือร่วมใจกับตนในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

สุดใจ ดิลกวรรณพนธ์ (2562) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อผู้บริหารยุคใหม่ ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 1) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจและจุดประสงค์ขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน
- 2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุถึงทิศทางและจุดประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานนี้ องค์กรจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและ

ภายนอกองค์การ เพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ

3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ ครอบคลุมถึงการเอาวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ได้คิดค้นขึ้นมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติเพื่อให้องค์การสามารถบรรลุถึงเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

4) การวางแผนและการประยุกต์ใช้กลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารองค์การเมื่อเทียบกับหน้าที่อื่นๆ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจ การจัดทำและปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์จัดเป็นหน้าที่ซึ่งมีความสำคัญเป็นอันดับต้น รวมทั้งเป็นหน้าที่ซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานในระยะยาวขององค์การ สามารถกล่าวได้ว่ากลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ดีนั้นสามารถใช้เป็นเครื่องวัดความสามารถการบริหารของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

5) การจัดการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจทางด้านการกลยุทธ์มักจะมีความเกี่ยวข้องกับหรือมีผลต่อทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวขององค์การ

6) การจัดการและการตัดสินใจทางด้านการกลยุทธ์มักจะเป็นความพยายามในการได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์การ ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้สามารถเกิดขึ้นจากการนำสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าเหมาะสมกับราคาที่สุด

7) การตัดสินใจทางกลยุทธ์อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ขององค์การซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การเสาะแสวงหาทรัพยากร หรือความสามารถหลักที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

8) การตัดสินใจทางกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระดับต่างๆ ขององค์การ โดยการดำเนินงานในระดับต่างๆ ขององค์การจะต้องสอดคล้องและเกื้อหนุนต่อกลยุทธ์ขององค์การและความสามารถในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานจะเป็นสาเหตุสำคัญสำหรับความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ

9) กลยุทธ์ขององค์การไม่เพียงจะเกี่ยวข้องกับสถานะแวดล้อมภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรเท่านั้น แต่คำนึงถึงทัศนคติ ความคาดหวังของบุคคลฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (Stakeholder) มีผลต่อกลยุทธ์ ซึ่งบุคคลต่างๆ เหล่านี้ครอบคลุมตั้งแต่ ผู้ถือหุ้น ผู้บริหารระดับสูง สังคม รัฐบาล พนักงาน เป็นต้น

วรางคณา ผลประเสริฐ (2562) กล่าวถึงความสำคัญการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางหนึ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์การ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ใช้หรือปฏิบัติและควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพนี้จะต้องดีพร้อมสมบูรณ์ตามความหมายของการบริหารทั้งสองอย่าง คือ การมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดีและสามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้นๆ ได้ และการมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายนั้นโดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุด โดยกล่าวอย่างสรุป กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนั้นจะต้องสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นได้ทุกแง่มุม คือ ทั้งในแง่ของรายบุคคล กลุ่ม (ทีมงาน) และตลอดทั้งองค์กร ทั้งนี้ไม่จำกัดเฉพาะแต่องค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนแต่อย่างใด กลยุทธ์ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ การทำความเข้าใจการลงมือและพยายามศึกษาองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการจะทำให้นักบริหารได้ทราบถึงความสำคัญของกลยุทธ์ที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรดังนี้

1) ช่วยให้องค์กรมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์กรจะเป็นแนวทางในการกำกับให้ทรัพยากรขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

2) ช่วยให้ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ โดยการพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้

3) ช่วยสร้างความพร้อมให้กับองค์กร ในการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร องค์กรจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ นำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายใต้้องค์กร เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการที่จะเตรียมพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง

4) ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้สามารถเกิดขึ้นจากการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าเหมาะสมกับราคา การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นความพยายามในการแข่งขันกับศักยภาพของตนเอง

หรือในเชิงเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามความคาดหวังของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่องค์กร เสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักวิชาการ

5) ช่วยให้การทำงานสอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์การประยุกต์ใช้และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรในส่วนต่าง ๆ นอกจากนี้แล้วการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจในภาพรวมโดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงาน ทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6) ช่วยให้องค์การมีมุมมองครอบคลุม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารที่คำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งหมายความรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ ประชาชน ผู้รับบริการ และคู่แข่ง บุคคลเหล่านี้ล้วนมีความคาดหวังต่อองค์กรแตกต่างกันหากองค์กรสามารถตอบสนองความคาดหวังดังกล่าวได้ก็จะทำให้บุคคลเหล่านั้นให้การสนับสนุนหรือให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ในทางกลับกันหากองค์กรละเลยความคาดหวังดังกล่าวอาจเกิดความเคลื่อนไหวที่ส่งผลต่อองค์กร เช่น การฟ้องร้อง หรือการหยุดงาน เป็นต้น

ปัญญากร เวชศาสตร์ (2564) สรุปความสำคัญการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับการบริหารองค์กรในปัจจุบัน เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์มีเป้าหมายให้องค์การกำหนดทิศทาง ภารกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม พัฒนาและปรับปรุงทุกส่วนขององค์กร นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและติดตามผล กำกับดูแลควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ตัดสินใจและเข้าใจผลลัพธ์ของความก้าวหน้าในเชิงรุก ความท้าทายและความยากลำบากนำไปสู่ความก้าวหน้าที่ยากขึ้น ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์มี 3 ประการ ได้แก่

- 1) ช่วยให้องค์กรปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้น
- 2) เอื้อต่อการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอและสมเหตุสมผล
- 3) เอื้อต่อการปรับและขยายองค์กรไปในทิศทางที่ชัดเจน

อารยา ศรีสุข (2564) กล่าวว่า ความสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

- 1) มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ไม่ว่าความต้องการจะเป็นระดับท้องถิ่นหรือระดับโลก ผู้จัดการที่ต้องการมีประสิทธิผลจะต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์กร

- 2) จะเกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้รับประโยชน์จากองค์กร
- 3) นำมาซึ่งขอบเขตหลายช่วงเวลา ทั้งระยะยาวและระยะสั้นผู้บริหารควรศึกษาตามความต้องการขององค์กร
- 4) มันเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผล ใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เท็ดคัคดี ทองย้อย (2565) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า ถ้าเราสังเกตข่าวสารสำคัญในรายการโทรทัศน์ วิทยุ และวารสารที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจไม่ว่าจะเป็นภายในหรือต่างประเทศ จะพบว่าเนื้อความในข่าวจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผลกระทบที่จะพึงมีต่อการดำเนินงานของธุรกิจในอนาคต เช่น การส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรม คำนึงทางเศรษฐกิจ หรือการเปิดเสรีทางการค้า เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนถึงความสำคัญของการศึกษากลยุทธ์ธุรกิจ โดยเฉพาะการประกอบธุรกิจในโลกปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ อย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ตลอดจนกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น ผู้ขาย วัตถุดิบ ลูกค้า และคู่แข่งกัน เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การตลาด การเงิน การผลิต การบริการ แม้กระทั่งการดำเนินงานภายในองค์กรก็ล้วนแต่ได้รับผลกระทบด้วยกันทั้งสิ้น

ชนิกานต์ ม่วงเสมอ (2566) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้องค์กรมีกรอบทิศทาง วัตถุประสงค์ และภารกิจ ในการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้น องค์กรสามารถรับมือกับปัญหาต่าง ๆ และสร้างเป็นโอกาส อีกทั้งยังทำให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร

จากข้อคิดเห็นหรือคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารขององค์กร ทำให้องค์กรมีทิศทางในการทำงานและทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานขององค์กร มีสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2.1.3 องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายโดยสรุปไว้ ดังนี้

ศุภใจ คิลกทรรศนันท (2562) ได้สรุปองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าประกอบด้วย

- 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ การกำหนดทิศทางทำให้องค์กรสามารถแปลวิสัยทัศน์ ภารกิจมาเป็นวัตถุประสงค์การดำเนินงานมากขึ้น
- 2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร จะบอกให้ทราบว่าปัจจัยภายนอกมีลักษณะอย่างไร ก่อให้เกิดโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) อย่างไรต่อองค์กร ให้องค์กรทราบถึงทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร จุดอ่อน (Weaknesses) จุดแข็ง (Strengths) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน
- 3) การจัดทำกลยุทธ์ เป็นการนำข้อมูลและความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากการกำหนดทิศทางขององค์กรและการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ
- 4) การควบคุมและปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นการนำกลยุทธ์ที่วางแผนมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปัญญากร เวชศาสตร์ (2565) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องพัฒนาทิศทางกลยุทธ์ขององค์กรที่สามารถกำหนดภาพพจน์และคุณลักษณะของเป้าหมายที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ซึ่งในการดำเนินการเช่นนี้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องประเมินด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในเงื่อนไขของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมรวมอยู่ด้วย อีกทั้งสามารถกระตุ้นให้สมาชิกภายในองค์กรได้เห็นถึงทิศทางที่เป็นเป้าหมายร่วมกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

จิตติกาญจน์ ทำสุนา (2565) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ 4 ด้าน ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การสะท้อนให้เห็นภาพของสภาพแวดล้อมขององค์กรชี้ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส แลอุปสรรค ซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงข้อมูลการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

2) การวางแผนกลยุทธ์ เป็นทักษะ หรือเครื่องมือทางความคิดที่สำคัญของนักบริหารทุกระดับ ทั้งนี้เพราะโดยภาระหน้าที่ นักบริหารมีความรับผิดชอบในการนำองค์กรไปสู่จุดหมายปลายทางที่พึงประสงค์ ด้วยการคิดค้นทางเลือก หรือวิธีการที่เหมาะสม การขาดความสามารถของนักบริหารในการวางแผน ย่อมเป็นผลให้องค์การนั้นขาดความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและบางครั้งรุนแรงอีกด้วย ที่สำคัญก็คือการขาดทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์และกลวิธีที่เหมาะสม ย่อมจะทำให้องค์กรตกอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบอย่างยิ่งในการแข่งขัน ดังนั้นการวางแผนจึงมิใช่เป็นเพียงการทำหน้าที่ของผู้นำเท่านั้น แต่ยังเป็นจิตสำนึกที่นักบริหารทุกคนต้องใช้ประกอบการตัดสินใจของตน เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าต่อองค์กรอีกด้วย

3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียนดำเนินการดังนี้ การเลือกกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อแปลงกลยุทธ์หลักเป็นแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และกรอบระยะเวลาสำหรับแต่ละโครงการ บริหารจัดการงบประมาณ รายได้ และเงินนอกงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำแผนงานโครงการ กำหนดเป้าหมาย ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ระยะดำเนินการ งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ ติดตามความคืบหน้าของโครงการ วิเคราะห์ผลลัพธ์ และปรับแผนงานตามความเหมาะสม เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน วิเคราะห์ และนำไปใช้ประโยชน์

4) กระบวนการควบคุมกลยุทธ์ เปรียบเสมือนเข็มทิศที่ชี้นำองค์กรไปสู่เป้าหมายผ่านระบบการประเมินผลงานเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ กำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ที่วัดผลได้ เพื่อเป็นกรอบในการติดตามและประเมินผล เฝ้าติดตามความคืบหน้าของกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ ผ่านตัวชี้วัดที่สำคัญ วิเคราะห์ผลลัพธ์ที่ได้ เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และระบุจุดที่ต้องปรับปรุง ระบบควบคุมกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทางกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มความคล่องตัวในการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เสริมสร้างการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

วชิราพร นุนนท์ (2565) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การกำหนดกลยุทธ์ เปรียบเสมือนการวางแผนเส้นทาง เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน นำไปสู่การเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ตอบสนองต่อบริบทและความท้าทายที่องค์กรเผชิญ

2) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เปรียบเสมือนการนำแผนที่ไปใช้จริง แปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้เป็นแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน กำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ กำหนดทรัพยากรที่จำเป็น สื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับเข้าใจ กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

3) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ เปรียบเสมือนการตรวจสอบเส้นทาง เปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายที่กำหนด วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ความสำเร็จ และความล้มเหลว เรียนรู้จากประสบการณ์ ปรับแก้กลยุทธ์ให้เหมาะสม ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเติบโตอย่างยั่งยืน

ปัญญากร เวชศาสตร์ (2565) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบของการบริหารกลยุทธ์ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เปรียบเสมือนการตรวจสอบสุขภาพขององค์กร เริ่มต้นด้วยการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค องค์ประกอบภายในที่ต้องพิจารณา เช่น ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ฯลฯ ส่วนปัจจัยภายนอกประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และคู่แข่ง

2) การกำหนดกลยุทธ์ เปรียบเสมือนการวางแผนเส้นทางสู่อนาคต เป็นการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร กลยุทธ์ที่ดีจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และคำนึงถึงผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เปรียบเสมือนการลงมือทำตามแผน องค์กรจำเป็นต้องมีโครงสร้าง ระบบ และกลไกที่เหมาะสม ทรัพยากรที่เพียงพอ บุคลากรที่มีความสามารถ และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน

4) การประเมินผลและการควบคุม เปรียบเสมือนการติดตามผลและปรับปรุง องค์กรจำเป็นต้องมีระบบติดตามผลกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ วิเคราะห์ข้อมูล ประเมินผลลัพธ์ และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมเมื่อจำเป็น

ศรัณย์ เปรมสุข (2566) กล่าวว่า แบบจำลองพื้นฐานในการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีองค์ประกอบในการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ส่วน ได้แก่

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย (1) สภาพแวดล้อมทั่วไปทางสังคม (2) สภาพแวดล้อมเฉพาะของงาน และปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่

โครงสร้างองค์การ งบประมาณ และทรัพยากร นั่นคือ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

2) การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแนวทางและแผนการดำเนินงานระยะยาว เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยคำนึงถึงโอกาส ความท้าทาย และปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่ รวมไปถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และทรัพยากรที่มีอยู่ องค์ประกอบสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ภาพรวมที่ชัดเจนว่า องค์กรต้องการเป็นอะไรในอนาคต พันธกิจ (Corporate Mission) หน้าที่หลักขององค์กรในการ บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ (Goal) เป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ และบรรลุได้จริง และวัตถุประสงค์ (Objectives) กลยุทธ์ย่อยที่สนับสนุนเป้าประสงค์

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน

4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) การประเมินผลและการควบคุม เป็นการตรวจสอบกิจกรรม และผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร

จากการกำหนดองค์ประกอบของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น แม้จะมีความแตกต่างกัน การกำหนดองค์ประกอบย่อยแต่องค์ประกอบหลักไม่มีความแตกต่างกันสรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ที่ผู้วิจัยสรุปเป็นแนวการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาร่วมกัน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

2.1.4 หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายและสรุปหลักการบริหารไว้ดังนี้

ปัญญากร เวชศาสตร์ (2565) ได้อธิบายถึงหลักการการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายหรือจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยจากทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรอย่างรอบคอบ เพื่อจัดทำแผนงานที่เหมาะสมที่สุด นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เทิดศักดิ์ ทองย้อย (2565) กล่าวว่า หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อมหรือการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร การศึกษาการวิเคราะห์ การตรวจสอบ และการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางสังคม และสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน ส่วนสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย โครงสร้าง วัฒนธรรม ทรัพยากร และสมรรถนะขององค์กร และมีการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในองค์กร และโอกาส อุปสรรค จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะแสดงให้เห็นถึงปัจจัยเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นองค์ประกอบทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกซึ่งจะช่วยในการวิเคราะห์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

2) การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร การนำทิศทางขององค์กรที่ได้มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มาพัฒนาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งได้แก่การพัฒนาแผนระยะยาวขององค์กร โดยอาศัยข้อมูลโอกาส และอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และจุดแข็งจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยผู้บริหารองค์กรจะต้องกำหนด เลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดและเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และการกำหนดนโยบาย

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์ และนโยบาย ไปสู่แผนการดำเนินงาน เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง เป็นกระบวนการที่มีการนำกลยุทธ์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติผ่านการพัฒนาแผนงาน งบประมาณ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน กระบวนการนี้อาจเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม โครงสร้างภายในองค์กร หรือระบบการจัดการโดยรวมของทั้งองค์กร การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง

4) การประเมินผลและการควบคุม เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้ในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของทั้งองค์กร โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับผลการดำเนินงานที่ต้องการ และจะต้องมีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เพื่อทำการปรับปรุงพัฒนากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ทุกกระบวนการ ทั้งนี้ในการประเมินกลยุทธ์จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกจากนี้ยังจำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะขึ้นมาเป็นทีมงาน

คณะกรรมการประเมินผลกลยุทธ์ ที่ประกอบด้วยคณะผู้บริหารทุกระดับจากฝ่ายต่าง ๆ มาร่วมดำเนินงาน เพื่อประเมินกลยุทธ์ได้เต็มที่และมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ผู้บริหารทุกระดับจะใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขและหาทางแก้ไขปัญหาดต่อไป แม้ว่าการประเมินผลและการควบคุมจะเป็นองค์ประกอบสำคัญในขั้นสุดท้ายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่ก็สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนในแผนกลยุทธ์ที่ได้ดำเนินการไปแล้วก่อนหน้านี้ได้ และยังเป็นตัวกระตุ้นให้กระบวนการทั้งหมดเริ่มต้นใหม่อีกครั้ง ซึ่งผู้บริหารอาจต้องทำการปรับกลยุทธ์ใหม่หรือเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ หรืออาจต้องทำทั้ง 2 อย่าง ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามที่ต้องการ

ปัญญากร เวชศาสตร์ (2565) กล่าวถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริหารที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรหากกระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ใน 5 ขั้นตอน คือ

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) หมายถึง การพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคขององค์กรซึ่งเป็นเงื่อนไขต่อความสำเร็จขององค์กร
- 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Establishing of an Organization Direction) หมายถึง การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรมาพิจารณา โดยคำนึงถึงประโยชน์
- 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึง การออกแบบและเลือกยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติแล้วทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์
- 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) หมายถึง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยคำนึงถึงโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ
- 5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control) หมายถึง การติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลกระบวนการดำเนินงาน

โดยสรุปแล้วหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์มีเป้าหมายเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมสำหรับองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จที่ตั้งไว้ โดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างรอบคอบ วางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน นำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และควบคุมติดตามผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง หลักการนี้เปรียบเสมือนเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย สร้างความสำเร็จ และขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน โดย

มุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุมประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

2.1.5 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ปัญญากร เวชศาสตร์ (2564) ได้สรุปกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันตั้งแต่ขั้นที่หนึ่งไปจนถึงขั้นที่สี่ โดยพิจารณาตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปภายใต้ความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง (Chief Executive Officer = CEO) องค์กรขนาดเล็กจะอยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการอำนาจการและหัวหน้างานบริหารย่อยอื่น มี 4 ขั้นตอน

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร (Internal and External Environment Analysis)

(1) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment Analysis)

(1.1) สภาวะแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment)

(1.2) สภาวะแวดล้อมของการดำเนินงาน (Task Environment)

(2) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment Analysis)

(2.1) โครงสร้างขององค์กร (Organization Structure)

(2.2) ระบบและระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน (System and Procedure)

(2.3) บรรยากาศการทำงาน (Atmosphere)

(2.4) ทรัพยากรการบริหาร (Managerial Resources)

ขั้นที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

(1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision Statement)

(2) การระบุภารกิจหลัก (Mission Statement)

(3) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

(4) การพัฒนากลยุทธ์ (Strategic Development)

(5) การกำหนดนโยบาย (Policy Formulation)

ขั้นที่ 3 การดำเนินกลยุทธ์ (Strategic Implementation)

(1) โครงการ (Project)

(2) งบประมาณ (Budget)

(3) ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน (Procedure)

ขั้นที่ 4 การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Controlling)

(1) การกำหนดมาตรฐาน (Establishment of Standard)

(2) การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measurement of Performance)

(3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน (Comparison of Performance with Standard)

(4) การดำเนินการแก้ไข (Taking Corrective Action)

Humphrey (1960) ได้เสนอเครื่องมือวางแผนกลยุทธ์ที่มีคุณภาพเป็นครั้งแรกที่มหาวิทยาลัยแสตมฟอร์ด ประเทศสหรัฐอเมริกา (A Strategic Planning Tool to Evaluate SWOT in a Project or Business Venture) ดังแสดงในรูปที่ 2.1 และ 2.2 ดังนี้



รูปที่ 2.1 สภาพแวดล้อมที่เป็นข้อมูลในการทำ SWOT

ที่มา: Humphrey, 1960



รูปที่ 2.2 การวิเคราะห์ SWOT
ที่มา: Humphrey, 1960

Goodstein, Nolan, and Pfeiffer (1993) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการตอบคำถามพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการขององค์กร คือ

- 1) องค์กรจะก้าวไปในทิศทางใด
- 2) สภาพแวดล้อมขององค์กรมีอะไรบ้าง
- 3) องค์กรจะต้องทำอย่างไรบ้าง จึงจะไปถึงเป้าหมายได้

Dess and Miller (1993) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นพื้นฐานของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย (1) การพิจารณาถึงเป้าหมายองค์กร (Goal) เป้าหมายกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์กรเพื่อให้เป็นเป้าหมายกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการนำไปสู่การทำงานตามกลยุทธ์ และ (2) การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การวางแผนกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับ การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในองค์กรให้เหมาะสมกับ โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ ดังนี้

1.1) โอกาสและอุปสรรคภายนอก (External Opportunities and Threats) คือ โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรมประเพณีด้านประชากรศาสตร์ ด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ด้านการเมืองและรัฐบาล แนวโน้มทางการแข่งขัน

และเหตุการณ์ สามารถสร้างประโยชน์และอันตรายให้กับองค์กรได้ในอนาคต โอกาสและอุปสรรคที่อยู่เบื้องหลังการควบคุมขององค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้

1.2) จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน (Internal Strengths and Weaknesses)

หมายถึง ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งองค์กรสามารถควบคุมและพัฒนาได้ ปัจจัยเหล่านี้ครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร เช่น การจัดการ การเงิน การบัญชี การเรียนการสอน การปฏิบัติตามแผนงาน การวิจัย การพัฒนาระบบสารสนเทศ และระบบคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กรเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์สำหรับองค์กรในการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรควรวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนอย่างสม่ำเสมอ และใช้ผลการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) เป็นการกำหนดกลยุทธ์กระบวนการเปลี่ยนแปลงงานที่ต้องทำไว้ล่วงหน้าให้เป็นผลลัพธ์ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับบริษัท

3) การดำเนินกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เป็นการกำหนดแผนปฏิบัติการแปลงกลยุทธ์ที่สามารถให้เป็นจริง ส่วนนี้ผู้บริหารต้องคำนึงถึงโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ความเป็นผู้นำ และการควบคุมกลยุทธ์

พทุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2556) กล่าวถึง การกำหนดกลยุทธ์ ด้วย TOWS Matrix ดังแสดงในตารางที่ 2.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 TOWS Matrix

SWOT Matrix	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	S-O Strategies นำจุดแข็งไปเพิ่มโอกาส (กลยุทธ์เชิงรุก)	W-O Strategies นำโอกาสไปลดจุดอ่อน (กลยุทธ์เชิงพัฒนา)
อุปสรรค (Threat)	S-T Strategies นำจุดแข็งไปลดอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	W-T Strategies ปิดจุดอ่อนเพื่อลดอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงรับ)

ที่มา: พทุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2556

การจัดทำกลยุทธ์ โดยใช้ TOWS Matrix ดังนี้

- 1) จับคู่ จุดแข็งหลัก-โอกาสหลัก (SO) คิดหากลยุทธ์ที่เหมาะสม กลยุทธ์ที่ใช้ในช่อง SO คือ ใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด
- 2) จับคู่ จุดแข็งหลัก-อุปสรรคหลัก (ST) คิดหากลยุทธ์ที่เหมาะสม กลยุทธ์ในช่อง ST คือ ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค
- 3) จับคู่ จุดอ่อนหลัก-โอกาสหลัก (WO) คิดหากลยุทธ์ที่เหมาะสม กลยุทธ์ในช่อง WO คือ ลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส
- 4) จับคู่ จุดอ่อนหลัก-อุปสรรคหลัก (WT) คิดหากลยุทธ์ที่เหมาะสม กลยุทธ์ในช่อง WT คือ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค
- 5) จากกลยุทธ์ ทั้งหมดในแต่ละช่อง วิเคราะห์เลือกมาตรการที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน กำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อนำไปพัฒนาให้เป็นกลยุทธ์ที่เกิดผลสูงสุดต่อการบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีนต่อไป

จิตติกาญจน์ ทำสุนา (2565) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ทุกหน่วยงานใช้ดำเนินการ คือ

- 1) ตรวจสอบสภาพแวดล้อมหรือการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ทั้งในแง่บวกและลบ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นรากฐานสำคัญสำหรับการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม
- 2) การกำหนดกลยุทธ์ มุ่งเน้นไปที่การกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร กลยุทธ์ควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดแข็งขององค์กร กลยุทธ์ที่กำหนดควรชัดเจน วัดผลได้ บรรลุได้ เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับกาลเวลา
- 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มุ่งเน้นไปที่การแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนกำหนดบทบาทความรับผิดชอบของบุคคลที่เกี่ยวข้องจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น และติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงาน
- 4) การควบคุมและการประเมินผล มุ่งเน้นไปที่การติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายที่กำหนดไว้ วิเคราะห์สาเหตุของความเบี่ยงเบน และดำเนินการแก้ไขหากจำเป็น กระบวนการควบคุมและการประเมินผลควรมีอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

เทิดศักดิ์ ทองชัย (2565) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดการแบบบูรณาการที่มีวัตถุประสงค์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยทั่วไปแล้วกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) และการดำเนินกลยุทธ์ (Strategic Implementation) ถึงแม้องค์ประกอบทั้ง 3 จะมีความแตกต่างกันแต่ก็มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน อย่างแยกออกจากกันไม่ได้ หลายครั้งบริษัทต้องทำทั้ง 3 กิจกรรมไปพร้อม ๆ กัน โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีความผันผวนหรือมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างสูงและรวดเร็ว

1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสถานะแวดล้อมภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานะการแข่งขันและความสามารถที่มีอยู่ของบริษัท ซึ่งหากปัจจัยภายนอกดังกล่าวสอดคล้องกับกลยุทธ์ บริษัทก็จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ประกอบไปด้วยการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจจะมุ่งเน้นไปที่การกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน่วยธุรกิจของบริษัท ดังนั้นในส่วนนี้เราจะเรียกว่า กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ผู้นำต้นทุน กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง กลยุทธ์นวัตกรรม และกลยุทธ์นวัตกรรมของแบบจำลองธุรกิจ ส่วนการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรจะมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์ระดับบริษัท ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำหรับบริษัทที่ต้องการขยายขอบเขตขององค์กรไปสู่อุตสาหกรรมใหม่ หรือภูมิภาคใหม่ ๆ โดยกลยุทธ์ระดับองค์กรจะประกอบไปด้วย การรวบรวมในแนวดิ่ง การกระจายธุรกิจการควบรวมและการเข้าซื้อกิจการ พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ในการแข่งขันในตลาดต่างประเทศ

3) การดำเนินกลยุทธ์ (Strategic Implementation) การดำเนินกลยุทธ์หรือการปฏิบัติกลยุทธ์จะมุ่งเน้นไปที่ชนิดของโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ต่าง ๆ เนื่องจากหากโครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสมกับกลยุทธ์ทำให้ประสิทธิภาพของการดำเนินงานมีค่าต่ำ ทั้งนี้ยังรวมไปถึงเครื่องมือบาลานซ์สกอร์การ์ดและแผนที่กลยุทธ์ รวมทั้งการควบคุมเชิงกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินกลยุทธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการกำกับดูแลกิจการโดยแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารกิจการ โดยคณะกรรมการบริษัทจะมีหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และผลการดำเนินงานบริษัท ดังนั้นหน่วยงานตรวจสอบที่เข้มแข็งจะส่งผลให้ผู้บริหารดำเนินกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานบริษัทในระยะยาว

ปัญญากร เวชศาสตร์ (2565) กล่าวว่า กระบวนการบริหารกลยุทธ์ ขั้นตอนการบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางองค์กร มุ่งสู่เป้าหมายในอนาคตอย่างมีทิศทางชัดเจน บ่งบอกถึงลักษณะธุรกิจที่บริษัทปรารถนาจะเป็น กำหนดทิศทางการดำเนินงานระยะยาว กระตุ้นแรงจูงใจ และสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนภายในองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting Objectives) เปรียบเสมือนสะพานที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์อันกว้างใหญ่ให้กลายเป็นเป้าหมายที่ชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เปรียบเสมือนการแปลงนามธรรมให้เป็นรูปธรรม ช่วยให้บรรลุผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้

3) การจัดทำกลยุทธ์ (Crafting a Strategy) เปรียบเสมือนการวางแผนรบสำคัญ นำพาองค์กรไปสู่ชัยชนะ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ กลยุทธ์ที่ดีเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทาง ช่วยให้ฝ่าฟันอุปสรรค สร้างโอกาส และบรรลุผลลัพธ์ที่เหนือกว่า

4) การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (Implementing and Executing the Chosen Strategy) เปรียบเสมือนการลงมือทำ แปลงกลยุทธ์ที่วางไว้ให้กลายเป็นผลงานที่จับต้องได้ เปรียบเสมือนการสร้างบ้านจากแปลนที่ออกแบบไว้ ขั้นตอนนี้สำคัญมาก เพราะเป็นการวัดผลว่ากลยุทธ์ที่วางไว้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจริงหรือไม่

5) การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (Evaluating Performance and Initiating Corrective Adjustment) เปรียบเสมือนการตรวจสอบและเรียนรู้จากประสบการณ์จริง นำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เปรียบเสมือนการเดินทางที่ต้องมีการหยุดพักเพื่อตรวจสอบเส้นทาง ปรับเข็มทิศ และมุ่งหน้าสู่จุดหมายปลายทางที่แท้จริง

ชนิกานต์ ม่วงเสมอ (2566) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) หมายถึง ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบด้วยกัน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์กร โดยเป้าหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดสิ่งที่เรียกว่า “ทิศทางของกลยุทธ์”

2) ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choices) ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

2.1) การกำหนดแนวทางหรือทางเลือกทางกลยุทธ์ (Strategic Options) หลังจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ตลอดจนค่านิยมขององค์กรแล้ว ขั้นตอนนี้

มุ่งเน้นไปที่การหาแนวทางพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยคำนึงถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ บนพื้นฐานของค่านิยมของกลุ่มต่างๆ การกำหนดทางเลือกเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Strategic Direction) แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว กำหนดกลยุทธ์ทางเลือกต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2) การประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์ เมื่อมีทางเลือกเชิงกลยุทธ์หลายแนวทาง ขั้นตอนนี้มุ่งเน้นไปที่การศึกษาถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมของแนวทางต่างๆ เปรียบเสมือนการประเมินทางเลือกที่ดีที่สุด ทางเลือกที่ดีที่สุดควรคำนึงถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ บนพื้นฐานของค่านิยม และสามารถดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับโอกาสในอนาคต หลีกเลี่ยงหรือป้องกันภัยอันตรายจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม แนวทางนี้เรียกว่า "กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด" (Strategic Fit) โดยสรุป การประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์ มุ่งเน้นไปที่การค้นหา กลยุทธ์ แนวทาง หรือ นโยบาย ที่เหมาะสมที่สุด ภายใต้ความเป็นไปได้ และสามารถสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กรได้ดีที่สุด

2.3) การเลือกกลยุทธ์ หลังจากประเมินข้อดีข้อเสียของทางเลือกเชิงกลยุทธ์ต่างๆ ขั้นตอนนี้มุ่งเน้นไปที่การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากค่านิยมและมุมมองของผู้นำหรือฝ่ายบริหาร

3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ภายหลังจากที่ได้มีการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์และทิศทางในการพัฒนา หรือที่เราเรียกว่า "ทิศทางเชิงกลยุทธ์" (Strategic Direction) แล้ว ก็มาถึงขั้นตอนที่สามของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ในขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ นั้น หมายถึง ขั้นตอนที่จะมีการวางแผนใช้ทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นการหาเงิน การจัดหาบุคลากร หรือการสร้างโรงงานหรือเครือข่าย นอกจากนี้ ยังหมายถึง ขั้นตอนของการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม เพื่อสามารถนำเอาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติได้ดีในขั้นตอนนี้ยังหมายถึงองค์ประกอบในการจัดแบ่งโครงสร้างองค์กร รวมทั้งการกำหนดระบบในการบริหาร ตลอดจนการกำหนดระบบเกี่ยวกับสารสนเทศ และอีกทั้งการสร้างค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กร

ศรัณย์ เปรมสุข (2566) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) เปรียบเสมือนการวางผังเมือง เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วน ประเมิน

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม ชัดเจน ครอบคลุมทั้งวัตถุประสงค์ รายละเอียดของทิศทาง แผนงาน และรูปแบบการดำเนินงาน เปรียบเสมือนการออกแบบโครงสร้างพื้นฐานและวางผังเมืองให้เอื้อต่อการพัฒนาที่มั่นคง

2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) เมื่อมีแผนที่นำทางแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือ การลงมือปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ เปรียบเสมือนการก่อสร้างอาคาร เริ่มต้นด้วยการจัดสรรทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ และกำหนดกลไกติดตามประเมินผล เปรียบเสมือนการควบคุมดูแลให้การก่อสร้างเป็นไปตามแบบแปลนอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (Controlling and Evaluation) เปรียบเสมือนการตรวจสอบอาคารหลังสร้างเสร็จ ขั้นตอนนี้มุ่งเน้นไปที่การเฝ้าระวัง ติดตามผลการดำเนินงาน วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เปรียบเทียบผลลัพธ์กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ หาช่องโหว่ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เปรียบเสมือนการตรวจสอบ หาจุดบกพร่อง ซ่อมแซม ปรับปรุงอาคารให้อยู่ในสภาพดีและใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดการบริหารกลยุทธ์ของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นแล้วนั้น ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Humphrey (1960) ในการ SWOT Analysis เพื่อกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม จากนั้นนำข้อมูลมากำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix ตามแนวคิดของ พงุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2556)

2.1.6 ประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้เหมือนกันและต่างกัน เช่น

ประยงค์ มีใจเชื้อ (2563) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นเอื้อประโยชน์มากมายต่อองค์กร บางครั้งอาจกล่าวได้ว่า ประโยชน์ที่ได้รับมิใช่เพียงผลกำไรจากการดำเนินงานเท่านั้น แต่เป็นสิ่งอื่น ๆ ที่มีคุณค่าและสามารถก่อให้เกิดผลกำไรตามมาภายหลัง แม้ในอดีตผลการวิจัยสรุปไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่อาจเพิ่มขีดความสามารถในการทำกำไรให้กับกิจการได้ แต่ผลวิจัยในปัจจุบันบอกให้ทราบว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ได้ออกแบบให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมจะสามารถทำกำไรให้กับกิจการได้อย่างมาก และนอกเหนือจากผลประโยชน์ทางการเงินที่องค์กรได้รับแล้ว ยังมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในด้านต่าง ๆ ซึ่งเกิดจากการนำเอาการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ เช่น

- 1) องค์กรมีระบบการบริหารที่ดี เอื้อต่อการดำเนินงาน รวดเร็วต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- 2) เพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานในการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร
- 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อรู้เขารู้เรา ทำให้มีการเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ปัญญากร เวชศาสตร์ (2565) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ พอสรุปได้ดังนี้

- 1) เพื่อให้แนวทางในทางปฏิบัติงานต่อทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะในประเด็นสำคัญ
- 2) ทำให้ผู้จัดการ มีความตื่นตัวมากขึ้นต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับแนวทางการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่และหาทางหลบหลีกภัยอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
- 3) เพื่อช่วยให้ผู้จัดการ มีเหตุผลในการจัดสรรงบประมาณในการลงทุนจัดกำลังคนและทรัพยากรอื่นๆ ให้กับแผนงานต่างๆ
- 4) ช่วยให้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ทั้งองค์กรปฏิบัติงานร่วมกันจะได้ตัดสินใจสอดคล้องกันเป็นหนึ่งเดียว
- 5) เพื่อช่วยให้เกิดการจัดการกิจกรรมล่วงหน้า (Proactive Management) เพื่อตัดสินใจตอบโต้หรือตั้งรับต่อแนวโน้มต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น

วชิราพร บุณนท์ (2565) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ พอสรุปได้ดังนี้

- 1) เพื่อให้แนวทางในทางปฏิบัติงานต่อทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะในประเด็นสำคัญ “สิ่งที่เราพยายามจะทำและทำให้สำเร็จ”
- 2) ทำให้ผู้จัดการ มีความตื่นตัวมากขึ้นต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่และหาทางหลบหลีกภัยอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
- 3) เพื่อช่วยให้ผู้จัดการมีเหตุผลในการจัดสรรงบประมาณในการลงทุนจัดกำลังคนและทรัพยากรอื่น ๆ ให้กับแผนงานต่าง ๆ
- 4) ช่วยให้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ทั้งองค์กรปฏิบัติงานร่วมกันจะได้ตัดสินใจสอดคล้องกันเป็นหนึ่งเดียว

5) เพื่อช่วยให้เกิดการจัดการกิจกรรมล่วงหน้า (Proactive Management) เพื่อตัดสินใจตอบโต้หรือตั้งรับต่อแนวโน้มต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นข้อได้เปรียบของการลงมือก่อน (Proactive) หรือการริเริ่มใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ก่อนผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานในระยะยาวที่ดีกว่าเสมอ

ชนิกานต์ ม่วงเสมอ (2566) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การใช้กลยุทธ์ไปดำเนินการจะช่วยให้ผู้จัดการทุกระดับของบริษัทได้เข้ามาทำงานร่วมกัน ทั้งด้านการวางแผนและการนำแผนงานไปปฏิบัติ การให้ผู้จัดการทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานย่อมก่อให้เกิดผลประโยชน์ในเชิงพฤติกรรมในแง่ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือทำให้ผู้บริหารทุกระดับเกิดความรัก ความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันพร้อมที่จะอุทิศเวลามุ่งมั่นทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสิ่งดังกล่าวเหล่านี้ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ แต่มีความหมายอย่างยิ่งในเชิงการจัดการ ดังนั้นในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรที่ถูกต้อง จึงไม่ควรใช้เกณฑ์การประเมินผลด้านการเงินเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ควรจะใช้เกณฑ์การประเมินผลที่ไม่ใช่การเงินอีกด้วย นั่นคือ เกณฑ์อันเกิดจากผลประโยชน์เชิงพฤติกรรม เพราะการที่ฝ่ายบริการระดับสูงใช้มาตรการที่จะกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีพฤติกรรมในเชิงบวก ก็มีส่วนช่วยให้บริษัทสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการเงินเช่นเดียวกัน

กล่าวโดยสรุปการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยทั่วไป ประกอบด้วย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นเรื่องของกำหนัดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย Strategy Map การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นการนำเอาแผนกลยุทธ์ถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ รวมถึงการปรับแต่งส่วนต่างๆทางด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ กระบวนการ โครงสร้าง เทคโนโลยีและคน และการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน และการทบทวนสถานการณ์เพื่อปรับปรุงยุทธศาสตร์สรุปรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบพื้นฐาน ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักสำคัญ 3 องค์ประกอบ ได้แก่การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผล กลยุทธ์ การดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบไม่ซับซ้อน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2.2.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

การบริหาร เป็นคำที่ผสมกับคำหรือข้อความอื่นแล้วเกิดความหมายตามจุดประสงค์ของการนำไปใช้ เช่น การบริหารรัฐกิจ การบริหารธุรกิจ บริหารจัดการ และการบริหารการศึกษานักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารไว้หลากหลาย ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวว่า การบริหารจัดการคือ กระบวนการของการวางแผนการจัดองค์กร การสั่งการและการควบคุมกำลังความสามารถของสมาชิกขององค์กรและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้โดยอาศัยบุคคลและทรัพยากรทางการบริหารจัดการ

อดุลย์ศักดิ์ บุญเอนก (2563) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง ระบบสังคมที่มีความเกี่ยวข้องกันที่ประสานกัน โดยมีเป้าหมายในการตอบสนองความต้องการส่วนบุคคล โดยเน้นความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการและมีการกระจายความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน การบริหารมีหน้าที่สำคัญ คือ การดูแลติดต่อประสานงานภายในองค์กรรักษาสมาชิกภายในและชักจูงสมาชิกใหม่ กำหนดเป้าหมายขององค์กร ใช้ศิลปะเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานด้วยความรับผิดชอบ

วาริ นิยมวรรณ (2564) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการในการทำงานภายในหน่วยงานอย่างเป็นขั้นตอน โดยใช้การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ การอำนาจการ การควบคุม และการประสานงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กมลวรรณ ท้วมทอง (2564) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดัน และกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากร การจัดการประเภทต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการการบริหารจัดการนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกัน ได้อย่างมีปฏิสัมพันธ์สอดคล้องและต่อเนื่อง

กุลทิกา วิบูลย์ปิ่น (2565) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การผนวกรวมศาสตร์และศิลป์เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ศาสตร์ในที่นี้หมายถึง ความรู้และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุม ฯลฯ ส่วนศิลป์นั้นหมายถึง ทักษะและความสามารถในการนำเอาความรู้และทฤษฎีเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารจัดการคือกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ซึ่งกิจกรรมนั้นต้องประกอบด้วยคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้กิจกรรมนั้นๆ บรรลุเป้าประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้ ทั้งนี้ต้องมีผู้ทำหน้าที่เป็นคนสั่งการหรือตัดสินใจที่เรียกว่า ผู้นำและมีคนปฏิบัติซึ่งคือผู้ตามหรือแนวร่วมที่สำคัญผู้ที่ทำหน้าที่สั่งการต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการสั่งเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกันนั่นเอง

2.2.2 แนวคิดในการบริหารจัดการ

แนวคิดของ Mayo (1993) ให้ความเห็นว่า การบริหารเป็นการทำให้ผู้ทำงานได้รับแรงจูงใจจากความต้องการทางด้านสังคม ด้านจิตวิทยา และสิ่งตอบแทนทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การยอมรับนับถือการเป็นเจ้าของและความปลอดภัย ซึ่งสำคัญต่อการกำหนดความพึงพอใจในการทำงาน มากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ผู้ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้นภายใต้การบริหารงานแบบเกือหนุน ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยและทำการสรุปผลการศึกษาไว้ดังนี้

1) มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตทางสังคม พนักงานไม่ได้เป็นเพียงเครื่องจักรที่ทำงานตามคำสั่ง แต่พวกเขามีความต้องการทางจิตใจ ขวัญกำลังใจ และความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

2) รางวัลทางจิตใจมีพลังจูงใจ เงินเดือนและสวัสดิการไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่ดึงดูดและรักษานักงานไว้ การให้รางวัลทางจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย การมอบหมายงานที่มีความท้าทาย และโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ ล้วนส่งผลดีต่อแรงจูงใจของพนักงาน

3) สภาพแวดล้อมทางสังคมมีผลต่อประสิทธิภาพ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานร่วมกัน มีการสื่อสารที่ดี และความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่พนักงาน ล้วนส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงาน

4) อิทธิพลของกลุ่มมีบทบาทสำคัญ พนักงานมักได้รับอิทธิพลจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ค่านิยม และบรรทัดฐานของกลุ่มส่งผลต่อพฤติกรรมและความคิดเห็นของพวกเขา องค์กรจึงควรส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในกลุ่มพนักงาน

แนวคิดของ Gregor (1960) ให้ความสนใจพฤติกรรมของมนุษย์โดย เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต้องการแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถเฉพาะตน การสมาคม กับผู้อื่น ความปลอดภัย และปัจจัย 4 ของความเป็นมนุษย์ โดยได้กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์เป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X ที่เชื่อว่าคนปกติทุกคนเกียจคร้าน เฉื่อยชา หลีกเลียงงาน ไม่ทะเยอทะยาน ยึดตนเองเป็นศูนย์กลางต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และทฤษฎี Y เชื่อตรงข้ามว่า บุคคลทุกคนชอบทำงาน ไม่ชอบการข่มขู่ลงโทษ ความสำเร็จของงานเป็นรางวัลที่ดีที่ทำให้คนเกิดความเชื่อมั่น ยอมรับนับถือตนเอง แต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ดังนี้

ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า

- 1) มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
- 2) เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงานชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์
- 3) มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจ โดยกรข่มขู่ และลงโทษ เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

- 1) การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ
- 2) การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง
- 3) ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ
- 4) ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

แนวคิด Malinowski (1967) ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสามประการ คือ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ และเงิน ไว้ว่าการศึกษาควรให้โอกาสแก่บุคคลในสังคมอย่างเสมอภาค สถาบันควรจัดเงินทุน เงินอุดหนุน วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ โดยแยกความต้องการออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) ความต้องการพื้นฐานทางร่างกายและจิตใจ (Basic Biological and Psychological Needs) เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม การพักผ่อน การเจริญเติบโตและการสืบพันธุ์ เป็นต้น

2) การตอบสนองร่วมกันของสมาชิกในสังคม (Instrumental Needs) หมายถึง การทำงานร่วมกันของสมาชิกสังคมเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางร่างกายและจิตใจ การทำงานร่วมกันของสมาชิกสังคมก่อให้เกิดการจัดตั้งองค์กรและสถาบันสังคมต่างๆ ขึ้น เช่น การหาอาหารก่อให้เกิดการจัดตั้งระบบเศรษฐกิจเพื่อผลิตอาหาร การแลกเปลี่ยนและการกระจายอาหารออกไปยังสมาชิกของสังคม

3) ความต้องการเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Needs) ความต้องการประเภทที่สามของมนุษย์คือความต้องการเชิงสัญลักษณ์ ความต้องการประเภทนี้ได้รับการตอบสนองโดยพัฒนาระบบวิทยาศาสตร์ ศาสนา ศิลปะ และศิลปะ ขึ้นมา มาลินอส อธิบายว่า มนุษย์เป็นสัตว์ประเภทเดียวที่สามารถสะสมความรู้ ประสบการณ์และนำมารวบรวมให้เป็นระบบ เพื่อนำไปคัดแปลงแก้ไขวิถีชีวิตของตนต่อไปภายภาคหน้า ระบบความรู้หรือวิทยาศาสตร์ทำหน้าที่ตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้และเข้าใจในปรากฏการณ์ธรรมชาติ แต่เมื่อวิทยาศาสตร์ไม่สามารถอธิบายปรากฏการณ์บางอย่าง เช่น ภูเขาไฟระเบิด แผ่นดินไหว หรือฟ้าผ่า มนุษย์ก็จะคิดค้นระบบไสยศาสตร์มาแทนที่ เพื่อที่จะช่วยให้มนุษย์มีความเข้าใจและความรู้สึกปลอดภัย อีกทั้งยังมีหน้าที่ช่วยเสริมสร้างความเป็นหนึ่งใจเดียวและก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างสมาชิกในสังคม

แนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ซึ่งกล่าวว่า หลักการบริหารเชิงระบบ (System Theory) เป็นการบริหารที่พัฒนาขึ้น โดยตั้งอยู่บนฐานความคิดว่า

1) องค์กรหนึ่งๆเป็นระบบที่ประกอบด้วยปัจจัยป้อนเข้า (Input) เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น กระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นการใช้ศักยภาพทางการบริหารและเทคโนโลยีขององค์กร เพื่อเปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้าเป็นปัจจัยป้อนออก (Outputs) ที่ประกอบด้วยผลผลิต การให้บริการหรือผลลัพธ์อื่น ๆ ที่องค์กรผลิตขึ้นและข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) โดยที่ระบบแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ระบบเปิดและระบบปิด

2) หลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Theory) เป็นหลักการบริหารที่เชื่อว่าหลักการบริหารที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับสถานการณ์หนึ่งเท่านั้น ไม่สามารถนำเอาชุดของหลักการที่กำหนดไว้เป็นแบบสำเร็จรูปไปใช้อย่างได้ผลทุกสถานการณ์

3) การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นการบริหารที่เน้นความสำคัญไปที่ความรับผิดชอบหรือการให้บริการที่มีคุณภาพร่วมกัน เน้นความมีพันธะผูกพันขององค์การบูรณาการความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4) หลักการบริหารแบบเน้นวัตถุประสงค์ (Management Theory) เป็นหลักการบริหารที่จัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีทิศทางในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน มีการทำงานเป็นทีม

แนวคิดการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Fayo (1961) กล่าวว่า หลักการจัดการนั้นควรยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนไปตามตัวแปรต่าง ๆ แนวคิดสำหรับผู้บริหาร 14 ประการ คือ

- 1) การแบ่งงานกัน เป็นการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญ เฉพาะด้านเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ
- 2) อำนาจสั่งการ เป็นอำนาจสั่งการซึ่งเป็นอำนาจอันชอบธรรมของบรรดาผู้ที่มีความตำแหน่ง เพื่อสามารถที่จะออกคำสั่งในการทำงานได้โดยผู้ออกคำสั่งต้องมี ความรับผิดชอบต่อคำสั่งในการทำงานได้
- 3) ระเบียบวินัย (Discipline) เป็นระเบียบวินัยที่คนในองค์กรต้องเคารพและยอมรับเพื่อสร้างสถานภาพงานที่เป็นระเบียบและเรียบร้อย
- 4) หลักการ “สั่งการโดยคน ๆ เดียว” เป็นหลักการซึ่งคุ้นเคยในชื่อของหลัก “เอกภาพในการบังคับบัญชา” ลูกน้องจะต้องฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาโดยตรงรวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติงานก็ต้องรายงานกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง
- 5) การมีทิศทาง คือ การมีทิศทางหรือเป้าหมายเดียวกัน โดยแต่ละกลุ่มงานย่อย (กอง, แผนก, ฝ่าย) ในองค์กรที่มีกิจกรรมแยกย่อยออกมา
- 6) ประโยชน์ส่วนรวมเป็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน
- 7) หลักการตอบแทนเป็นหลักการตอบแทนการทำงานซึ่งถือเป็นแนวทางที่คนงานจะต้องได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม
- 8) หลักการรวมอำนาจ เป็นหลักการรวมอำนาจ หมายถึง ระดับมาก น้อยที่ผู้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจในแต่ละสถานการณ์ ซึ่ง Fayol เห็นว่าการใช้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจควรกระทำที่สายการบังคับบัญชาในระดับสูงที่สุดที่เป็นไปได้ในสถานการณ์นั้น ๆ
- 9) การมีสายการบังคับบัญชาเป็นการมีสายการบังคับบัญชาซึ่งเป็นเสมือนห่วงโซ่หรือเส้นทางของคำสั่งและติดต่อสื่อสารใด ๆ ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องในแต่ละสายงานภายใต้โครงสร้างของแต่ละองค์การ

10) การจัดระเบียบเป็นการจัดระเบียบหรือการจัดให้คนตลอดจนวัตถุสิ่งของได้อยู่ในที่ที่ควรอยู่ นั่นคือ ใช้คนให้เหมาะกับงาน จัดสถานที่ทำงานให้เป็น ระเบียบ และมีระเบียบเกี่ยวกับงานพัสดุ

11) ความเที่ยงธรรม เป็นความเที่ยงธรรมที่ Fayol กล่าวถึง หลักข้อนี้ว่า นักบริหารควรมีทั้งความยุติธรรม และความโอบอ้อมอารี

12) หลักความมั่นคงในตำแหน่งงานของบุคลากร เป็นหลักความ มั่นคงในตำแหน่งงานของบุคลากร เป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนบุคลากรพัฒนา นักบริหาร

13) ความคิดริเริ่ม เป็นความคิดริเริ่ม หมายถึง พลังที่จะคิดให้เกิดแผนงานแล้วทำต่อไปจนสำเร็จ จะเกิดได้ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการจูงใจ และมีความพึงพอใจในงาน

14) สามัคคีคือพลังเป็นภายิตที่ว่าสามัคคีคือพลัง หมายถึง การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมอันจะทำให้เกิดความกลมเกลียวและเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันในองค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสังคมมนุษย์มาตั้งแต่อดีตโบราณจนถึงปัจจุบัน เมื่อสังคมเริ่มมีความซับซ้อนและขยายตัวมากขึ้น การบริหารก็ได้รับการพัฒนาขึ้นเช่นกัน มันกลายเป็นศาสตร์และศิลป์ที่ผสมผสานกันอย่างลงตัว เปรียบเสมือนกระบวนการทำงานที่มีระบบ ระเบียบ หลักการ เทคนิค และวิธีการที่หลากหลาย เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่งานสำเร็จ ลุล่วง การบริหารที่ดีต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากทุกภาคส่วน เปรียบเสมือนศิลปะและวิทยาศาสตร์ที่ผสมผสานกัน เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนสังคมให้ก้าวหน้าและเจริญก้าวหน้า การบริหารที่มีประสิทธิภาพจะไม่ได้พึ่งพาสูตรสำเร็จตายตัวเท่านั้น แต่จะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และวิจารณญาณในการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร สร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับสังคม และสร้างความยั่งยืนในระยะยาว

2.2.3 ความสำคัญของการบริหารจัดการ

การบริหารมีความสำคัญเนื่องจาก สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่มีการรวมตัวเป็นหมู่คณะ เป็นกลุ่มชนขนาดต่าง ๆ จากครอบครัวเป็นหมู่บ้าน เป็นเมืองและประเทศชาติ จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหาร มีหัวหน้าเพื่อทำหน้าที่วางแผน จัดองค์กร ควบคุมดูแลจัดระบบและระเบียบสังคม การบริหารจึงมีความสำคัญในหน่วยงานทุกหน่วยงาน นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ ดังนี้

นิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2562) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารหรือการจัดการไว้ว่าการบริหารหรือการจัดการมีความสำคัญต่อมนุษย์ต่อองค์กรและต่อประเทศในหลายด้าน ดังนี้

- 1) การบริหารหรือการจัดการถูกพัฒนาคู่กับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ และช่วยให้มนุษย์อยู่อย่างผาสุก
- 2) จำนวนประชากรของแต่ละประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเป็นผลทำให้องค์กรต่างๆ ต้องให้ความสำคัญและขยายงานด้านการบริหารหรือการจัดการให้กว้างขวางยิ่งขึ้น
- 3) การบริหารหรือการจัดการเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมความเจริญ ก้าวหน้าทางวิทยาการด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านอุตสาหกรรมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว
- 4) การบริหารหรือการจัดการเป็นกรรมวิธีสำคัญที่จะนำโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้าแบบไร้พรมแดนในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 5) การบริหารหรือการจัดการมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในสังกัดฉะนั้น ความสำเร็จของการบริหารหรือการจัดการขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมวัฒนธรรมเทคโนโลยี และการเมือง
- 6) ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าจะอยู่ในครอบครัวหรือสำนักงานย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารหรือการจัดการอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารหรือการจัดการเป็นเรื่องที่น่าสนใจมีอิทธิพลและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างฉลาด

กุลทิกา วินุลย์ปิ่น (2565) กล่าวว่า ความสำคัญของการจัดการ เป็นการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด ทำให้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรมีความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผลในการผลิต ช่วยให้คุณภาพชีวิตของพนักงานดีขึ้น และยังช่วยทำให้เกิดการจ้างงานทำให้เกิดรายได้ การจัดการมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การมีกระบวนการจัดการที่ดี เช่น การวางแผนที่รอบคอบและตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ โดยผ่านการวิเคราะห์ วินิจฉัย สารสนเทศต่างๆ อย่างใช้ดุลยพินิจ และใช้สติปัญญาในการพิจารณา มีบุคลากรที่ดี มีผู้นำที่ดี และกระบวนการในการควบคุมและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี ก็ย่อมจะทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในที่สุด การจัดการเป็นการแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดที่จะทำให้การทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดการจัดการที่ดีจะช่วยทำให้กระบวนการในการปฏิบัติงานขององค์กรไม่ซ้ำซ้อนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นรวดเร็ว ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นระหว่างสมาชิกด้วยกัน และทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ทั้งนี้เพราะการจัดการเป็นปัจจัยที่จะกำหนดถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานโดยตรงนอกจากนี้ การ

เลือกใช้เทคนิควิธีการในการจัดการที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้จะต้องทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดจิตสำนึกที่ตื่นร่วมกันในการทำงาน มีความตั้งใจ และเต็มใจช่วยเหลือให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะในหลักการจัดการมีแนวทาง และกระบวนการในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิกขององค์กร และเพื่อให้อย่างกันนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการมีความสำคัญสำหรับมนุษย์ องค์กร และประเทศชาติ เนื่องจากการบริหารจัดการที่ดีช่วยให้หน่วยงานหรือองค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดการที่ดีช่วยให้องค์กรใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และป้องกันการสูญเสียและการใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวและรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส และเท่าเทียมกันในองค์กร การบริหารจัดการยังช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน สมาชิกในองค์กร และชุมชนโดยรอบ โดยส่งเสริมการจ้างงานและกระตุ้นเศรษฐกิจ นอกจากนี้ยังช่วยให้บุคคลบรรลุเป้าหมายส่วนตัว พัฒนาทักษะและความสามารถ ทั้งนี้การบริหารจัดการเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญต่อทุกระดับ ทั้งในระดับบุคคล องค์กร และประเทศชาติ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ประหยัดทรัพยากร พัฒนาองค์กร เสริมสร้างความเป็นธรรม พัฒนาคุณภาพชีวิต ส่งเสริมการจ้างงาน และเป็นแรงผลักดันให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในองค์กร ประเทศชาติ และสังคมโดยรวม

2.2.4 กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร (Administration Process) เป็นการดำเนินการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการให้ในงานในขอบข่ายรับผิดชอบเกิดประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้มีหน้าที่ ดำเนินการโดยมีวิธีการเป็นขั้นตอนต่อเนื่องสัมพันธ์กันในรูปของกระบวนการ (Process) เป็นไป ตามลำดับ หากพบปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานก็สามารถแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ซึ่งจะทำให้มองเห็นทิศทางขอบข่ายของงานและผลสำเร็จของงานในอนาคต มีนักบริหารหลายท่านได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารไว้ ดังนี้

Campbell (1983) ให้ความหมายกระบวนการบริหารว่า หมายถึง วิธีทางที่หน่วยงานพิจารณาสั่งการและปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจใน

กระบวนการบริหารงานในองค์กรจึงจะทำให้ภารกิจขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และถ้าผู้บริหารองค์กรปฏิบัติได้ถูกต้องแล้วจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ ดังนี้

- 1) ก่อให้เกิดการประหยัด (Economy)
- 2) ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency)
- 3) ก่อให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness)
- 4) ก่อให้เกิดความเป็นธรรม (Equity)
- 5) ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์และมีเกียรติ (Honest and Honor)

Fayo (1961) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารหรือการจัดการประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 5 ประการคือ

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวคนอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้

3) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่สำคัญของผู้นำในการกำกับดูแล สั่งการ และชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หน้าที่นี้เปรียบเสมือนศิลปะที่ผู้นำต้องฝึกฝนและพัฒนาทักษะอยู่เสมอ การบังคับบัญชาสั่งการที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจ ทำงานอย่างเต็มที่ มีความภักดีต่อองค์กร และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

4) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง เปรียบเสมือนกาวที่เชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เปรียบเสมือนผู้ควบคุมวง ให้จังหวะ รวบรวม และเชื่อมโยงงานของทุกคน ผลักดันให้งานบรรลุเป้าหมาย ตรงเวลา ตรงตามเป้าหมาย ทีมงานมีประสิทธิภาพ ทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความสามัคคี

5) การควบคุม (Controlling) หมายถึง เข้มทิศนาทางให้มั่นใจว่าองค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เปรียบเสมือนกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนให้กิจกรรมต่าง ๆ สอดคล้องตามแผนงานที่กำหนดไว้

หลักการจัดการของ Fayol เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางสู่ความสำเร็จสำหรับผู้บริหารทุกยุคทุกสมัย แนวคิดอันล้ำค่าเหล่านี้ยังคงทรงพลังและถูกนำไปประยุกต์ใช้จนถึงปัจจุบัน ไม่ว่าองค์กรใด

ก็ตาม เมื่อวิเคราะห์โครงสร้างการทำงานของผู้บริหาร จะพบเห็นเค้าโครงที่สอดคล้องกับหลักการของเฟโยลอย่างใกล้ชิด

Bartol and Martin (1997) ได้นำเสนอว่ากระบวนการจัดการ ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 4 ประการด้วยกัน คือ

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การวาดภาพอนาคตที่ต้องการ การวางแผน กำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร กำหนดแนวทางปฏิบัติ ระบุทรัพยากรที่จำเป็น และกำหนดกรอบระยะเวลา เปรียบเสมือนเข็มทิศที่ชี้ทางให้ทุกคนในองค์กรร่วมเดินไปสู่จุดหมายเดียวกัน กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ และท้าทาย วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค กำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย กำหนดแผนงาน แบ่งงาน กำหนดเวลา และระบุผู้รับผิดชอบ จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น เช่น เงินทุน บุคลากร เทคโนโลยี

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดเรียงชิ้นส่วนให้เป็นกลไกที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดองค์การกำหนดโครงสร้าง แบ่งงาน กำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา เปรียบเสมือนโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับการทำงานขององค์กรให้ราบรื่น แบ่งงานตามความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ กำหนดโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับขนาด ธุรกิจ และกลยุทธ์ กำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และขอบเขตการทำงาน กำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ออกแบบระบบงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) การนำ (Leading) หมายถึง การที่ผู้นำใช้การโน้มน้าวให้สมาชิกองค์กรปฏิบัติตามคำสั่งของตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงาน รวมถึงการติดต่อสื่อสาร การสั่งการ และการจูงใจภายในองค์กร

4) การควบคุม (Control) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์กรว่าผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ถ้าผลการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามมาตรฐานและแผนงานที่กำหนดไว้

อดุลย์ศักดิ์ บุญเอนก (2563) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการอาจจำแนกในรูปแบบที่แตกต่างจากกัน จำแนกกระบวนการบริหารจัดการเป็น 7 ขั้นตอน ที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า POSDCORB คือ

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่า มีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมด้วยวางแผนวิธีปฏิบัติ ระบุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนด อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

3) การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน ตั้งแต่ การแสวงหา การบรรจุ แต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนา การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจน การพิจารณาให้พ้นจากตำแหน่งงาน รวมทั้งการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดีให้มีอยู่ตลอดไป

4) การสั่งการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการหลังจากที่ได้วิเคราะห์และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามและให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน

5) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การให้เข้ากันได้เพื่องานเกิดประสิทธิภาพ

6) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การเสนอรายงานให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่าง ๆ ทราบความเคลื่อนไหว ความเป็นไปเป็นระยะ ๆ ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบความก้าวหน้าของงานของตนอยู่เสมอ การเสนอรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐานมีการวิจัย การประเมินผล และมีการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ เพื่อการปรับปรุงได้ทันทีหรือการปรับปรุงในอนาคต

7) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงินการวางแผนหรือโครงการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชี และการควบคุม ดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

วาริ นิยมวรรณ (2564) กล่าวว่า การบริหารจัดการที่เป็นคู่มือในการบริหารจัดการภายใต้ความซับซ้อนของระบบข้อมูลข่าวสารได้ชี้ประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือการกำหนดการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงาน โดยการจัดแบ่งงานภายในองค์การ หรือของหน่วยงานเป็นหน่วยงานย่อย พร้อมทั้งวัตถุประสงค์กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน

3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นการสรรหา และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่หน่วยงาน มีการปฐมนิเทศ และมอบหมายงานให้ทั้งบุคคลใหม่ และบุคลากรเก่า

4) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง ผู้บริหาร จะต้องมีการสั่งการ คำสั่งของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งอาจจะเป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้ การสั่งการเป็นการตัดสินใจของผู้บริหาร ที่จะต้องอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรก่อน ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้

5) การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และนอกองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

6) การรายงาน (Reporting) หมายถึง กระบวนการสื่อสารข้อมูลข่าวสาร ผลการดำเนินงาน และสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรไปยังผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งหวังเพื่อแจ้งให้ผู้บริหารทราบถึงความคืบหน้า ผลลัพธ์ และอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน สนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการ สร้างความโปร่งใสและรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เสริมสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร

7) งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง กระบวนการวางแผน การควบคุม และการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยครอบคลุมทั้งการจัดทำแผนงบประมาณ การจัดสรรเงินทุน การติดตามผลการใช้จ่าย และการประเมินผลลัพธ์

จากกระบวนการจัดการที่กล่าวมา แสดงให้เห็นถึงลักษณะพลวัตของกระบวนการจัดการที่เริ่มต้นจากการวางแผนสู่การปฏิบัติ และจบลงที่การควบคุม กระบวนการนี้เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความพร้อมและยืดหยุ่นอยู่เสมอ เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสามารถปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารจัดการ หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้บริหารหรือหน่วยงานใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ กระบวนการนี้เริ่มต้นจากการวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และจบลงที่การควบคุม โดยมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารจึงต้องมีความพร้อมและยืดหยุ่น เพื่อให้การ

บริหารงานเป็นไปอย่างราบรื่น บรรลุเป้าหมาย และสามารถปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนกวดวิชา

จากการศึกษาของผู้วิจัยเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับโรงเรียนกวดวิชาได้แบ่งเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนกวดวิชา โดยรวมเอาหลักการที่สำคัญมาเป็นแนวทางในการทำวิจัย และยึดหลักการแนวความคิดและทฤษฎีที่นักวิชาการหลาย ๆ ท่านดังนี้

2.3.1 ความหมายของการกวดวิชา

กิตติวรรณ จุฬานทรกุล (2562) กล่าวว่า การกวดวิชา หมายถึง สถานศึกษาอีกรูปแบบหนึ่ง ดำเนินการนอกระบบ โรงเรียน โดยใช้หลักสูตรและวิธีการสอนที่ได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ มุ่งเน้นการสรุปเนื้อหา ทบทวนบทเรียนตามหลักสูตรปกติ เพิ่มเติมความรู้ เน้นเทคนิคการจำและทำข้อสอบ ผลลัพธ์ที่ได้คือ ผู้เรียนมีผลการเรียนดีขึ้น หรือสามารถสอบเข้าสถานศึกษาที่ต้องการ

จิตติพร แต่งพลกรัง (2563) กล่าวว่า การกวดวิชา หมายถึง การเรียนเพิ่มเติมจากการเรียนปกติในชั้นเรียน โดยนักเรียนสามารถเรียนกับครูประจำชั้น ครูผู้สอนภายนอก หรือครูจากสถาบันกวดวิชาเฉพาะก็ได้ โดยในอดีต การกวดวิชามีเป้าหมายหลักเพื่อเตรียมสอบแข่งขันเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาต่าง ๆ แต่ปัจจุบันการกวดวิชามีความหลากหลายมากขึ้น ครอบคลุมไปถึงการเรียนเพื่อเสริมความรู้ในชั้นเรียน การเรียนเพื่อเตรียมตัวล่วงหน้าสำหรับชั้นเรียนต่อไป และการเรียนเพื่อทำเกรดให้สูงขึ้นอีกด้วย การกวดวิชาในรูปแบบปัจจุบันมีหลากหลายรูปแบบ เช่น การเรียนแบบกลุ่ม การเรียนตัวต่อตัว การเรียนออนไลน์

วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต พังนรินทร์ (2564) กล่าวว่า การกวดวิชา หมายถึง การเรียนการสอนเนื้อหาตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการรับรอง มุ่งเน้นสร้างความเข้าใจ หรือทบทวนเนื้อหาบทเรียนเพิ่มเติมจากที่เรียนในห้องเรียนปกติ เป้าหมายหลักคือ เพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนแต่ละบุคคล ส่งผลต่อผลการเรียนที่ดีขึ้น หรือเพื่อเตรียมตัวสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่ใฝ่ฝัน

สลิทิพย์ สารศักดิ์ (2565) กล่าวว่า การกวดวิชา หมายถึง การเรียนเพิ่มเติมนอกเหนือจากการเรียนปกติในชั้นเรียน ซึ่งนักเรียนสามารถเลือกเรียนกับครูในโรงเรียนหรือครูจากสถาบันกวดวิชาเฉพาะทางก็ได้ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเตรียมตัวสอบแข่งขันเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาต่างๆ เสริมความรู้ในเนื้อหาที่เรียนในชั้นเรียน และเพื่อยกระดับผลการเรียนให้ดีขึ้น

ปรางทิพย์ ดินนะศรี (2565) กล่าวว่า การกวดวิชา หมายถึง การเรียนการสอนที่จัดขึ้นนอกเหนือจากการเรียนในโรงเรียนตามปกติ โดยเนื้อหาที่เรียนเป็นการย้ำเนื้อหาเดิมหรืออาจเป็นเนื้อหาใหม่ที่ผู้เรียนไม่เคยเรียนมาก่อน และยังเป็นการเพิ่มเติมความรู้ความสามารถให้แก่ผู้เรียนภายในระยะเวลาอันสั้น รวมถึงการเรียนที่เน้นเนื้อหาบางตอนหรือการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคพิเศษที่ทำให้ผู้เรียนสามารถจำและนำไปใช้สอบแข่งขันได้โดยง่าย

กัญพัทธ์ สุปันดี และอัจฉวรรณ รัตนพันธ์ (2567) กล่าวว่า การกวดวิชา หมายถึง การเรียนวิชาความรู้เพิ่มเติมจากสิ่งที่เรียนมาแล้วในโรงเรียน นอกเวลาเรียนตามปกติ มีจุดมุ่งหมายเพื่อการสอบแข่งขันหรือเข้าศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย

สรุปได้ว่าการกวดวิชา หมายถึง การเพิ่มเติมการเรียนรู้จากวิชาที่เป็นไปได้ในหลักสูตรปกติของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมความรู้ในวิชาบางวิชาเฉพาะ การเรียนการสอนนี้มักจะจัดขึ้นในช่วงเวลาที่ไม่ใช่ช่วงเรียนปกติ เช่น วันหยุดหรือช่วงฤดูร้อน มักจะมีระยะเวลาสั้นๆ โดยเน้นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เป้าหมายหลักของการกวดวิชาคือให้ผู้เรียนมีผลการเรียนที่ดีขึ้นหรือเตรียมพร้อมสำหรับการสอบเข้าศึกษาต่อ อย่างไรก็ตาม การกวดวิชาไม่ใช่การที่จำเป็นสำหรับทุกคน ขึ้นอยู่กับความถนัด ความตั้งใจ และความพร้อมของนักเรียนแต่ละคน

2.3.2 ประเภทของโรงเรียนกวดวิชา

การเรียนซ่อม (Remedial Learning) เปรียบเสมือนการเสริมพลังให้ผู้เรียนที่เคยประสบปัญหาตามไม่ทันเนื้อหาในชั้นเรียนปกติ ด้วยเหตุผลต่างๆ เช่น ความสามารถที่แตกต่างกัน เวลาเรียนไม่เพียงพอ เรียนแล้วไม่เข้าใจ คะแนนสอบต่ำ หรือขาดเรียน ส่งผลให้ไม่สามารถผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เป้าหมายหลักของการเรียนซ่อม คือ การช่วยให้ผู้เรียน เข้าใจเนื้อหา ที่เคยเรียนไปแล้ว พัฒนาทักษะ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ ฝึกฝน การทำโจทย์และข้อสอบ เตรียมความพร้อม สำหรับการสอบใหม่ บรรลุมุ่งวัตถุประสงค์ ของรายวิชานั้นๆ

การเรียนรู้เสริม (Extra Learning) การเรียนเนื้อหา วิชา กิจกรรม หรือประสบการณ์เพิ่มเติม นอกเหนือจากหลักสูตรปกติ โดยมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ หรือ ประสบการณ์ ให้ ผู้เรียนเก่งกว่าผู้อื่น กลุ่มเป้าหมายหลักของการเรียนรู้เสริม มักเป็นนักเรียน นักศึกษา หรือ บุคคลทั่วไปที่ต้องการพัฒนาศักยภาพในด้านใดด้านหนึ่ง

การเรียนรู้ปรับสภาพ (Adapted Learning) หมายถึง การจัดการเรียนรู้เนื้อหาวิชา กิจกรรม หรือประสบการณ์เพิ่มเติม เพื่อเสริมสร้างพื้นฐานความรู้ ทักษะ หรือความพร้อมให้กับผู้เรียนที่มีความแตกต่างทางด้านความรู้ ความสามารถ หรือความพร้อมไม่เพียงพอที่จะเข้าร่วมชั้นเรียนปกติ ทั่วไป วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ปรับสภาพ มุ่งหวังเพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่สอดคล้องกับระดับชั้นเรียน พัฒนาทักษะการเรียนรู้พื้นฐาน เช่น ทักษะการอ่าน การเขียน การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ปรับพฤติกรรมและสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ เสริมสร้างความมั่นใจและลดความวิตกกังวล

การเรียนรู้แก้ไข (Corrective Learning) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่การแก้ไข ความรู้ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนหรือไม่ถูกต้องของผู้เรียน โดยผู้สอนจะจัดเตรียมเนื้อหา กิจกรรม หรือประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจประเด็นต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง ลักษณะของการเรียนรู้แก้ไข มุ่งเน้นไปที่การแก้ไขความเข้าใจที่ผิด ผู้เรียนต้องมีพื้นฐานความรู้หรือ ประสบการณ์เกี่ยวกับเนื้อหาที่เรียนมาก่อน ผู้สอนทำหน้าที่เป็นผู้นำทางและให้คำแนะนำ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้เน้นการฝึกฝนทักษะและการปรับใช้ความรู้

การเรียนรู้เร่งหรือการเรียนรู้เร่งรัด (Accelerated Learning) ได้แก่ การเรียนเนื้อหาวิชาหรือ กิจกรรม หรือประสบการณ์ที่ผู้สอนจัดให้แก่ผู้เรียนที่ฉลาด เพื่อให้เรียนฉลาดยิ่งขึ้น เรียนรู้เนื้อหา มากขึ้นและเรียนได้ในชั้นที่สูงขึ้น ซึ่งการเรียนรู้ประเภทนี้จุดหมายหลัก ได้แก่ การเรียนเพื่อเรียนลัด เช่น เรียนเร่ง (รัด) เพื่อสอบเทียบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6

การเรียนรู้เฉพาะ (Specified Learning) ได้แก่ การเรียนเนื้อหาวิชาหรือกิจกรรม หรือ ประสบการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งที่ผู้สอนจัด เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการหรือความสนใจเฉพาะ บุคคลของผู้เรียน เช่น การเรียนรู้เฉพาะวิชาดนตรีไทย การเรียนรู้เฉพาะวิชาภาษาไทย และการเรียนรู้ เฉพาะวิชาวิทยาศาสตร์

การเรียนรู้พิเศษ (Special Learning) ได้แก่ การเรียนเนื้อหาวิชาหรือกิจกรรม หรือประสบการณ์ที่ผู้สอนจัดให้แก่ผู้เรียนนอกชั้นเรียน หรือนอกหลักสูตร เช่น ผู้เรียนมัธยมศึกษาปีที่ 5 เรียนพิเศษวิชาภาษาอังกฤษกับชาวต่างประเทศวันอาทิตย์ หรือเรียนพิเศษอิเล็กทรอนิกส์โทวันหยุด เป็นต้น ผู้สอนวิชาต่าง ๆ นี้มักนิยมเรียกว่า ผู้สอนพิเศษ หรือผู้สอนสอนพิเศษ

การเรียนรู้ตัว (Tutorial Learning) ได้แก่ การเรียนเนื้อหาวิชาหรือกิจกรรม หรือประสบการณ์ที่ผู้สอนหรือเพื่อนร่วมชั้น (Peer of Classmates) หรือเพื่อนรุ่นพี่ (Senior Students) จัดให้แก่ผู้เรียนสำหรับเนื้อหาบางอย่างเป็นประจำเป็นคราว มักนิยมจัดทำกันเป็นกลุ่มเล็ก ๆ หรือเป็นส่วนตัว

ปรมาทิพย์ ดินนะศรี (2565) แบ่งประเภทของโรงเรียนกวดวิชาในปัจจุบันเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) โรงเรียนกวดวิชาเพื่อเรียนซ่อมแซมหรือเรียนเสริม เป็นการเรียนเสริมหรือซ่อมสำหรับผู้เรียนที่เรียนอ่อนในแต่ละระดับชั้น ส่วนใหญ่มักทำการเรียนการสอนในโรงเรียนสายสามัญ ผู้สอนมักจะเป็นครูในโรงเรียนนั้น ส่วนผู้เรียนก็เป็นนักเรียนในโรงเรียนนั้นด้วย มักจะเรียนตอนเย็น หลังเลิกเรียนปกติ การเรียนการสอนแตกต่างกันไปตามระดับ

2) โรงเรียนกวดวิชาเพื่อเรียนถัด เป็นการสอนเพื่อนำความรู้ที่ได้รับไปสอบเทียบระดับความรู้โดยการลงทะเบียนเรียนเป็นนักศึกษาทางไกล เรียนด้วยตัวเองกับกรมการศึกษานอกโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 เป็นบุคคลที่อยู่นอกระบบโรงเรียน เช่น กลุ่มคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมหรือผู้ที่ทำงานมาแล้วต้องการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อปรับและเพิ่มวุฒิการศึกษา ผู้เรียนกลุ่มนี้ไม่มีเวลาที่จะทบทวนบทเรียนเท่าใดนัก จึงใช้เวลาว่างในวันเสาร์วันอาทิตย์ไปเรียนกวดวิชา

กลุ่มที่ 2 เป็นบุคคลในระบบโรงเรียนแต่ต้องการจบเร็วขึ้นเพื่อนำวุฒิการศึกษาที่ได้ไปทดลองเข้าศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

3) การสอบแข่งขันเข้าศึกษาต่อระดับสูง เปรียบเสมือนประตูสู่โอกาสและอนาคตที่สดใส โรงเรียนกวดวิชาของเราพร้อมเป็นคู่มือที่คอยเคียงข้างคุณ มุ่งสู่เป้าหมายด้วยหลักสูตรเข้มข้น เน้นเนื้อหาตรงประเด็น สอดคล้องกับข้อสอบจริง ผสมผสานเทคนิคการคิด วิเคราะห์ และฝึกฝนอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นเนื้อหาที่จำเป็นสำหรับการสอบคัดเลือก นำเสนออย่างละเอียด เข้าใจง่าย พร้อมตัวอย่างประกอบ เสริมสร้างความคุ้นเคย ฝึกฝนทักษะการทำข้อสอบ เรียนรู้กลยุทธ์และเทคนิคการแก้โจทย์ พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ มองโจทย์อย่างหลากหลายมุมมอง หาคำตอบที่

เขียนคม ทีมครูผู้เชี่ยวชาญ เข้าใจเนื้อหา สอนอย่างใจเย็น ใส่ใจนักเรียน พร้อมตอบทุกคำถาม อธิบายเนื้อหาอย่างกระชับ เข้าใจง่าย ยกตัวอย่างประกอบ ช่วยให้นักเรียนจดจำและเข้าใจได้ลึกซึ้ง เน้นการฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ เสริมสร้างความเข้าใจ ทบทวนเนื้อหา และพัฒนาทักษะ

สลิทธิพิย สารศักดิ์ (2565) กล่าวว่า การทววิชามีบทบาทสำคัญในระบบการศึกษาไทย โดยมีวัตถุประสงค์หลากหลาย ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้เรียน งานวิจัยชิ้นนี้ได้จำแนกประเภทของการทววิชาออกเป็น 8 ประเภท ดังนี้

1) การเรียนซ่อม หมายถึง การจัดการเรียนการสอนเพิ่มเติมเพื่อช่วยเหลือผู้เรียนที่ประสบปัญหาเรียนไม่ทันเพื่อน หรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขั้นต่ำของรายวิชา สาเหตุที่นักเรียนต้องเข้ารับการเรียนซ่อม นั้น มีหลายประการ เช่น ความสามารถในการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน เวลาเรียนไม่เพียงพอ หรือขาดเรียน เป็นต้น วัตถุประสงค์หลักของการเรียนซ่อม มุ่งเน้นไปที่ผู้เรียนมีโอกาสดทบทวนเนื้อหาที่เรียนแล้ว เน้นย้ำจุดที่ยังไม่เข้าใจ เติมเต็มช่องโหว่ความรู้ ฝึกฝนทักษะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการอ่าน เขียน พูด ช่วยให้ผู้เรียนรู้สึกมั่นใจมากขึ้น กล้าแสดงออก มีแรงจูงใจในการเรียนรู้ ผู้เรียนมีโอกาสดผ่านเกณฑ์การวัดผลประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

2) การเรียนเสริม หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้เพิ่มเติมที่ครูจัดให้แก่ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ หรือเรียนรู้ได้เร็วกว่าเพื่อนทั่วไป โดยมุ่งหวังเพื่อช่วยให้นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ เรียนรู้เพิ่มเติม เหนือเนื้อหาหลักสูตรทั่วไป ฝึกให้นักเรียนคิดวิเคราะห์ แก้ไขปัญหา เสริมสร้างทักษะและความรู้ เพื่อต่อยอดการศึกษาหรือประกอบอาชีพในอนาคต

3) การเรียนปรับสภาพ หมายถึง การจัดการเรียนรู้เนื้อหาวิชา กิจกรรม หรือประสบการณ์ที่ครูจัดให้แก่ผู้เรียนที่มีพื้นฐานความรู้ หรือความพร้อมทางวิชาการไม่เพียงพอที่จะเข้าเรียนร่วมกับผู้อื่น นักเรียนเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการเรียนเพิ่มเติม หรือปรับปรุงแก้ไขพื้นฐานก่อน เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเรียนในระดับต่อไป

4) การเรียนแก้ไข หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่การปรับเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ หรือพฤติกรรมของผู้เรียนบางประการให้ถูกต้องยิ่งขึ้น โดยมักเกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนมีความรู้หรือทักษะที่คลาดเคลื่อน ไม่ตรงกับข้อเท็จจริง หรือไม่สอดคล้องกับหลักสูตรใหม่ การเรียนแก้ไขมีความสำคัญ เพราะช่วยให้นักเรียน การแก้ไขความรู้ที่ผิดพลาด จะช่วยให้นักเรียนมีพื้นฐานที่มั่นคงสำหรับการเรียนรู้ต่อไป เมื่อความรู้พื้นฐานถูกต้อง นักเรียนจะสามารถเข้าใจเนื้อหาใหม่ที่เรียนต่อไปได้อย่างลึกซึ้งและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การเรียนแก้ไขที่ดี จะช่วยให้นักเรียนฝึกฝนทักษะ

การคิดวิเคราะห์ เปรียบเทียบ และหาข้อสรุปที่ถูกต้องด้วยตนเอง เมื่อนักเรียนมีความรู้ที่ถูกต้องและเข้าใจเนื้อหาอย่างถ่องแท้ จะส่งผลต่อความมั่นใจในการเรียนรู้และกล้าแสดงออกมากขึ้น

5) การเรียนเร่ง หรือการเรียนเร่งรัด หมายถึง การจัดการเรียนการสอนเนื้อหาวิชา กิจกรรม หรือประสบการณ์เพิ่มเติมสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ เพื่อพัฒนาศักยภาพทางปัญญา เรียนรู้เนื้อหาที่กว้างและลึกซึ้งยิ่งขึ้น และสามารถศึกษาต่อในชั้นเรียนที่สูงขึ้นได้เร็วกว่าปกติ โดยจุดประสงค์หลักของการเรียนประเภทนี้ มุ่งเน้นไปที่การเตรียมความพร้อมสำหรับการสอบเทียบระดับชั้น เช่น การเรียนเร่งเพื่อสอบเทียบ ม. 3 และ ม. 6 เป็นต้น

6) การเรียนเฉพาะบุคคล หมายถึง รูปแบบการจัดการศึกษาที่ครูออกแบบ เนื้อหาวิชา กิจกรรม หรือประสบการณ์การเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความต้องการและความสนใจ เฉพาะบุคคลของนักเรียนแต่ละคน เป้าหมายคือเพื่อให้ นักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการศึกษา

7) การเรียนพิเศษ หมายถึง การเรียนรู้เนื้อหาวิชา กิจกรรม หรือประสบการณ์เพิ่มเติมนอกเหนือจากหลักสูตรที่โรงเรียนจัดไว้ โดยมักเกิดขึ้นนอกเวลาเรียนปกติ ตัวอย่างเช่น นักเรียนชั้น ม.5 เรียนพิเศษภาษาอังกฤษกับชาวต่างประเทศในวันอาทิตย์ หรือเรียนพิเศษเปียโนในวันหยุด เป็นต้น ผู้สอนในวิชาเหล่านี้ มักเรียกกันทั่วไปว่า "ครูพิเศษ" หรือ "ครูสอนพิเศษ"

8) การเรียนตัว หมายถึง การเรียนรู้เนื้อหาวิชา กิจกรรม หรือประสบการณ์เพิ่มเติม นอกเหนือจากการเรียนในชั้นเรียนปกติ โดยครู เพื่อนร่วมชั้น หรือเพื่อนรุ่นพี่ จัดให้กับผู้เรียนเป็นการเฉพาะกลุ่มหรือส่วนตัว มักนิยมใช้เพื่อทบทวนเนื้อหา เตรียมตัวสอบ หรือพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน

กิตติวราณ จุฬานุกรกุล (2562) อธิบายลักษณะการกวดวิชาในประเทศไทยว่า มุ่งเน้นไปที่กลุ่มนักเรียนที่ต้องการสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยรัฐบาล โดยแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภท ดังนี้

1) การจ้างตัวเตอร์สอนที่บ้าน ผู้เรียนจ้างครูมาสอนเองที่บ้าน เหมาะสำหรับการเรียนเสริมวิชาที่อ่อน หรือเพื่อเตรียมสอบ โดยเน้นวิชาภาษา คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ครูผู้สอนอาจมาจากโรงเรียน มหาวิทยาลัย หรืออาจารย์มหาวิทยาลัย

2) สถาบันกวดวิชาที่เปิดสอนตลอดปี สถาบันกวดวิชาเหล่านี้อาจเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียง หรือสถาบันกวดวิชาที่เปิดสอนโดยเฉพาะ อาจารย์ผู้สอนจะเป็นอาจารย์จากโรงเรียนหรืออาจารย์ของสถาบัน เน้นการสอนเตรียมสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัย รวมไปถึงเฉลยและแก้ไขข้อสอบ

3) สถาบันกวดวิชาที่เปิดสอนก่อนสอบ เน้นการติวเข้ม เฉลยข้อสอบ และเก็บข้อสอบ เหมาะสำหรับนักเรียนต่างจังหวัดที่ไม่มีโอกาสเรียนกวดวิชาตลอดปี นักเรียนกรุงเทพฯ มักไม่นิยมเรียนกวดวิชาช่วงนี้เพราะได้เรียนจากสถาบันที่เปิดสอนตลอดปีแล้ว

4) โรงเรียนกวดวิชาในโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพฯ หรือโรงเรียนขนาดใหญ่ในต่างจังหวัด มักเปิดการสอนกวดวิชาเพื่อสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยให้กับนักเรียนของตน เพื่อให้นักเรียนสามารถแข่งขันกับนักเรียนจากโรงเรียนอื่น การสอนจะเริ่มตั้งแต่ภาคเรียนที่

2

5) การสอบ PRE-ENTRANCE การทดสอบความรู้ก่อนการสอบเข้ามหาวิทยาลัย จัดโดยนิสิตนักศึกษา หรือสถาบันที่จัดตั้งขึ้นเพื่อทำการทดสอบ เช่น ชมรมบัณฑิตแนะแนว

สามารถสรุปได้ว่า ประเภทของโรงเรียนกวดวิชาสามารถแบ่งได้เป็นหลายลักษณะตามเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา แต่ละลักษณะมีจุดประสงค์และกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น ตามทิศทางของตลาดวิชา ลักษณะและเป้าหมายของการศึกษา กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ การจัดการเรียนการสอน เพิ่มเติมทั้งยังมีประเภทอื่นๆ เช่น โรงเรียนกวดวิชาออนไลน์ โรงเรียนกวดวิชาที่ให้บริการที่บ้าน โรงเรียนกวดวิชาเฉพาะวิชา เลือกโรงเรียนกวดวิชาที่เหมาะสมกับความต้องการ เป้าหมาย และงบประมาณของผู้ปกครองหรือผู้เรียนได้

2.3.3 ความสำคัญของการกวดวิชา

วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต ผังนิรันดร์ (2564) กล่าวว่า ประโยชน์ของการเรียนกวดวิชา ประโยชน์ด้านความรู้และเทคนิคด้านการเรียน ได้รับความมั่นใจในความสำเร็จ ความสะดวกสบาย ความบันเทิงใจ ได้เปรียบในการเตรียมตัวสอบและได้รับโอกาสที่ดีในการสอบแข่งขันเพื่อศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ดังนั้น ปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าเรียนกวดวิชาในเชิงสัญญะประกอบด้วย การสอบแข่งขันเพื่อศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ระบบการเรียนการสอนในโรงเรียนเพื่อน และผู้ปกครอง สถาบันกวดวิชาสามารถสร้างความหมายสัญญะที่นักเรียนไม่สามารถหาได้จากการเรียนในโรงเรียน โดยนอกจากสถาบันกวดวิชาจะขายความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของนักเรียนแล้ว สถาบันกวดวิชายังขายสัญญะที่แนบมาพร้อมกับการเรียนกวดวิชาคือการขาย 1) ความหวังและอนาคต (Hope and Future) 2) วิถีชีวิต (Lifestyle) และ 3) แรงจูงใจ (Motivation)

สถิติพยากรณ์ (2565) ได้ให้เหตุผลที่ต้องกวาดวิชา ไว้ว่า

1) เหตุผลทางวิชาการ

- 1.1) ผู้เรียนต้องการแก้ไขข้อบกพร่องหรือทดแทนความรู้ที่ขาดหายไป เพื่อให้เรียนทันเพื่อนร่วมชั้น
- 1.2) ผู้เรียนต้องการเรียนเนื้อหาเพิ่มเติมจากหลักสูตร เพื่อให้มีความรู้ยิ่งขึ้น
- 1.3) ผู้เรียนต้องการเรียนเนื้อหาวิชาเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถเรียนขึ้นไปขึ้นชั้นที่สูงได้
- 1.4) ผู้เรียนต้องการทบทวนเนื้อหาวิชาที่เรียนหรือรู้ก่อนแล้ว เพื่อให้ความรู้แม่นยำมากขึ้น
- 1.5) ผู้เรียนต้องการปูพื้นฐานความรู้ที่มีการเรียนรู้เป็นขั้น เพื่อเรียนรู้เนื้อหาที่ยากในขั้นต่อไปได้

2) เหตุผลทางด้านสติปัญญาและจิตวิทยา

- 2.1) เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนมีสติปัญญาที่แตกต่างกัน รับรู้ได้มากน้อยต่างกันในการเรียนแต่ละวิชา
- 2.2) ความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้ แรงจูงใจในการเรียนที่ต่างกัน และเรียนได้มากน้อยในสถานการณ์เหมือนกัน

3) เหตุผลเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน

- 3.1) เนื่องจากจุดประสงค์ตั้งไว้สูงเกินไป ทำให้ผู้เรียนไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง
- 3.2) เนื่องจากจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลน้อย เช่น นักเรียนที่มีความถนัดเฉพาะด้าน อาจทำให้บางรายวิชามีความรู้ความเข้าใจมากน้อยต่างกัน
- 3.3) วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมในการเรียนแต่ละระดับแยกย่อยมากเกินไป จนไม่สามารถทำได้ครบและสำเร็จ
- 3.4) หลักสูตรการสอนไม่สอดคล้องกับการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาที่ต้องการในภายภาคหน้า
- 3.5) หลักสูตรกำหนดให้โรงเรียนสอนในสิ่งที่เป็นไปได้น้อยในทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนตามวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม
- 3.6) เหตุผลจากการถูกบังคับทางสังคม สถานศึกษาชื่อดังหรือเป็นที่ต้องการมีการกำหนดจำนวนนักเรียนที่จะรับในแต่ละปี ทำให้มีการแข่งขันกันสูง

สรุปได้ว่า การกวดวิชามีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากมีเหตุผลหลายประการช่วยเตรียมนักเรียนในการสอบหรือเรียนในห้องเรียนได้ดียิ่งขึ้นเสริมความคุ้นเคยกับรูปแบบและเทคนิคการทำข้อสอบ เพิ่มโอกาสในการเข้าศึกษาต่อในสถาบันที่มีชื่อเสียง ช่วยเสริมความมั่นใจและสมรรถนะของนักเรียน รองรับความคาดหวังของผู้ปกครอง ช่วยลดความกังวลและเพิ่มความสบายใจให้กับนักเรียน แม้ว่าการกวดวิชาจะมีข้อเสียบางอย่างเช่นค่าใช้จ่ายสูงและเสี่ยงต่อความกดดันทางจิตใจ การตัดสินใจว่าจะเรียนกวดวิชาหรือไม่ควรพิจารณาจากความต้องการของนักเรียนและสถานการณ์ที่เป็นอยู่อีกด้วย นอกจากการกวดวิชาแล้วยังมีวิธีอื่นๆ ที่ช่วยให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียน เช่น การอ่านหนังสือเพิ่มเติม การฝึกทำโจทย์ และการปรึกษาครู สิ่งสำคัญคือ นักเรียนควรมีวินัยในการเรียน ตั้งใจเรียน และฝึกฝนทักษะอย่างสม่ำเสมอ

2.3.4 โรงเรียนกวดวิชาในประเทศต่างๆ

โรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทย

โรงเรียนในประเทศไทยมักจะสิ้นสุดเร็วมาก นักเรียนจำนวนมากจึงเลือกที่จะเข้าร่วมในโรงเรียนกวดวิชานอกหลักสูตรนอกจากนี้ โรงเรียนกวดวิชายังกระจายอยู่ใกล้ๆ แต่ละโรงเรียนด้วยทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก รวมทั้งวิชาที่หลากหลาย และบางหลักสูตรสำหรับข้อสอบบางประเภท เช่น O-NET PAT QUOTA เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีหลักสูตรฝึกอบรมพิเศษต่างๆ เช่น เครื่องดนตรี นาฏศิลป์ มวยไทย เป็นต้น นักเรียนเหล่านี้มักจะมีสภาพครอบครัวที่ดีขึ้น นักเรียนส่วนใหญ่เข้าร่วมโรงเรียนกวดวิชาเพื่อปรับปรุงคะแนนสอบ ซึ่งเหมือนกันประเทศจีน โรงเรียนกวดวิชาเหล่านี้เป็นการศึกษาตามอัธยาศัยของประเทศไทย การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นส่วนสำคัญของระบบการศึกษาตลอดชีวิต สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลที่ต้องการประสบการณ์การเรียนรู้ ให้บริการการศึกษาที่ละเอียดและตรงเป้าหมายแก่บุคคล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติประเทศไทย พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ถือเป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษาของชาติกล่าวถึง การศึกษาว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต นอกจากนี้ ยังให้ความหมายของการศึกษาตลอดชีวิตไว้ว่า เป็นการศึกษาที่ผสมผสานระหว่าง

การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีหลักของการจัดการศึกษาว่า เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และในการรับรู้ของสังคม เฉพาะผู้ที่เข้ามหาวิทยาลัยชั้นนำเท่านั้นที่ได้งานที่ดี มั่นคง และได้เงินเดือน กลุ่มนักศึกษาเข้าสู่ตลาดกวดวิชาเพื่อปรับปรุงความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่งผลให้มีการเติบโตอย่างรวดเร็วในโรงเรียนกวดวิชากวดวิชา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)

โรงเรียนกวดวิชาในเกาหลีใต้

การสอนพิเศษหลังเลิกเรียนในเกาหลีใต้เป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่พบได้บ่อยมาก Taejong Kim, 2004 ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกวดวิชาส่วนตัวในเกาหลีใต้และแสดงให้เห็นว่าอุตสาหกรรมกวดวิชาส่วนตัวในเกาหลีใต้ได้กลายเป็นช่องทางหลักสำหรับการศึกษาในโรงเรียนตามแบบแผน จากการสำรวจที่จัดทำโดย Statistics Korea เกือบ 90% ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาในเกาหลีใต้มีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ ของการสอนพิเศษหลังเลิกเรียน นักเรียนเกาหลี กล่าวว่าพวกเขากำลังจะไปโรงเรียนกวดวิชาหรือกำลังเดินทางไปโรงเรียนกวดวิชา เป็นไปได้ว่าจำนวนและขนาดของโรงเรียนกวดวิชาในเกาหลีใต้มีจำนวนมาก

โรงเรียนกวดวิชาในญี่ปุ่น

โรงเรียนกวดวิชาในญี่ปุ่นเริ่มต้นตั้งแต่เนิ่นๆ และมีขนาดแตกต่างกันไปกวดวิชาการศึกษาในญี่ปุ่นเป็นของอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นบริการ โรงเรียนกวดวิชาที่มีคุณภาพและชื่อเสียงที่ดีเรียกเก็บค่าธรรมเนียมสูงในขณะที่โรงเรียนกวดวิชาที่มีคุณภาพต่ำและความสามารถในการแข่งขันที่อ่อนแอจะคิดค่าบริการค่อนข้างน้อย จากการสำรวจวิจัยในญี่ปุ่น พบว่า ค่าเล่าเรียนรายเดือนสำหรับนักเรียนชาวญี่ปุ่นนั้นต่ำเพียง 20,000 ถึง 30,000 เยน และสูงถึง 40,000 ถึง 50,000 เยน

โรงเรียนกวดวิชาในสหรัฐอเมริกาและประเทศในยุโรป

ในสหรัฐอเมริกาและประเทศในยุโรป นักเรียนของพวกเขามีโอกาสน้อยที่จะเข้าร่วมในการสอนพิเศษนอกหลักสูตรมากกว่าในประเทศในแถบเอเชีย ประการแรก เนื่องจากโรงเรียนของพวกเขาเองมีการสอนพิเศษทางวัฒนธรรมหรือความสนใจที่หลากหลายโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย แม้ว่ารายวิชา

จะถูกเรียกเก็บเงิน แต่ก็มีราคาถูกกว่าโรงเรียนกวดวิชานอกโรงเรียนมาก และการสอนทักษะพิเศษนอกโรงเรียนก็มีราคาแพงกว่า ประการที่สอง มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม ผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงผลการเรียนของบุตรหลานเพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน จึงมีความต้องการการสอนน้อยลง

โรงเรียนกวดวิชาในประเทศจีน

ในประเทศจีนเหตุผลหลักที่นักเรียนเลือกการฝึกอบรมนอกหลักสูตร คือ เพื่อปรับปรุงคะแนนสอบ รับมือกับการทดสอบ และเพื่อให้ได้เปรียบในการเข้าเรียนในโรงเรียนที่ดี ใบรับรองซึ่งให้การรับรองเงื่อนไขที่อาจจำเป็นสำหรับการจ้างงานในอนาคต และงานอดิเรกปัจจุบันจำนวนโรงเรียนกวดวิชาในจีนเพิ่มขึ้น และจำนวนเจ้าหน้าที่และครูในโรงเรียนกวดวิชาที่เพิ่มขึ้นเช่นกัน แต่ระดับของสถาบันกวดวิชาแตกต่างกันไป Peking University China Institute of Educational Finance and Social Sciences Literature Press ได้เผยแพร่ รายงานการพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ในประเทศจีน (2017) รายงานแสดงให้เห็นว่า "อัตราของนักเรียนที่เข้าร่วมการฝึกอบรมหลังเลิกเรียนและนอกโรงเรียนอยู่ที่ 48.3% ทั่วประเทศ สัดส่วนนี้สูงกว่าในภูมิภาคที่พัฒนาแล้วทางเศรษฐกิจ เช่น ภาคตะวันออกและภาคกลางของจีน" จนถึงปัจจุบัน สถาบันการศึกษาได้แบ่งออกเป็นสาขาต่างๆ ได้แก่ ตลาดเด็ก ตลาดเยาวชน และตลาดที่เชี่ยวชาญด้านการสอบต่างๆ ตลอดจนตลาดสอบสำหรับผู้ใหญ่ และตลาดการศึกษาภาษาต่างประเทศ เป็นต้น การเติบโตอย่างรวดเร็วของตลาดการสอนพิเศษของจีนได้นำไปสู่ปัญหาและช่องโหว่มากมายในการพัฒนา

2.3.5 การศึกษาเปรียบเทียบโรงเรียนกวดวิชาที่มีชื่อเสียงในประเทศไทยและประเทศจีน

โรงเรียนกวดวิชาที่มีชื่อเสียงในประเทศไทย

1) โรงเรียนกวดวิชา Enconcept E-Acadamy

โรงเรียนกวดวิชาแห่งนี้มีจุดเด่นในเรื่องการสอนแบบ “Memolody” คือการเรียนรู้ด้วยบทเพลงถือเป็นเอกลักษณ์ของสถาบันแห่งนี้ เทคนิคการสอนเช่นนี้ได้รับความสนใจจากเด็กนักเรียนมาก เพราะการนำบทเพลงมาประยุกต์ให้เข้ากับเนื้อหาวิชานั้น มีส่วนช่วยให้เด็กจดจำคำศัพท์ได้ดียิ่งขึ้น ได้ทั้งความสนุกและความรู้ไปพร้อม ๆ กัน นอกจากการสอนผ่านบทเพลงแล้ว ยังมีการสอนด้วยเทคนิคเฉพาะของ Enconcept คือ “MagiCore” ซึ่งจะมีการเน้นเรียนส่วนประกอบ

ต่างๆ ของประโยค การอ่านจับใจความ, การฝึกทำข้อสอบ และการเรียนรู้ทักษะภาษาอังกฤษทุกด้าน การรับรองคุณภาพครูผู้สอนที่จบสาขาวิชาเฉพาะด้านมาแล้วด้วย เทคนิคการสอน ซึ่งการเรียนการสอนได้มีการพัฒนาให้เข้ากับยุคสมัยมากขึ้น มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นสื่อการเรียนการสอน เช่น การเรียนผ่านคอมพิวเตอร์ การใช้แท็บเล็ต ปัจจุบันโรงเรียนกวดวิชา Enconcept เปิดมา 19 ปี มีสาขาทั้งหมด 33 สาขา ทั่วประเทศ สามารถกำหนดเวลาที่จะเรียนเลือกเนื้อหาเรียนซ้ำในส่วนที่ต้องการได้ สถิติการสอบเข้ามหาวิทยาลัยของนักเรียนที่เรียนสถาบันแห่งนี้จากเว็บไซต์ Enconcept พบว่า นักเรียนที่สอบเข้าทันตะฯ ศิริราช ร้อยละ 65 คณะอักษรศาสตร์ จุฬาฯ ร้อยละ 52 คณะนิติศาสตร์ จุฬาฯ ร้อยละ 58.16 คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาฯ ร้อยละ 51.33 คณะเภสัชฯ ม.เชียงใหม่ ร้อยละ 62.24 คณะรัฐศาสตร์ ม.ธรรมศาสตร์ ร้อยละ 49.47 และคณะทันตะฯ ม.ขอนแก่น ร้อยละ 65

2) โรงเรียนกวดวิชา “คุณครูสมศรี”

โรงเรียนกวดวิชา “คุณครูสมศรี” ครูสมศรีถือเป็นครูที่มีสไตล์การสอนที่แตกต่าง ส่วนเทคนิคการสอนที่โดดเด่นของครูสมศรีคือ “การท่องศัพท์เป็นจังหวะ” ก็จะสอนให้ท่องศัพท์ โดยมีวิธีจำเป็นกลุ่มศัพท์ มีการแตกศัพท์จากรากศัพท์ แบ่งเป็นหมวดหมู่ ทำให้ผู้เรียนจดจำได้ง่าย และ ที่มีการรวบรวมข้อสอบย้อนหลังมาให้ผู้เรียนฝึกทำ ทั้งด้านทักษะการอ่าน การฟัง ไวยากรณ์ ทำให้เด็กไม่ต้องไปเสียเวลาในการค้นหาคลังข้อสอบเก่าๆ เพื่อมาลองทำโจทย์ข้อสอบในการสอบเข้ามหาวิทยาลัย ปัจจุบันโรงเรียนกวดวิชาครูสมศรีมีทั้งหมด 20 สาขาทั่วประเทศไทย

3) โรงเรียนกวดวิชา “Davance”

วิชาภาษาไทย-สังคมดูเหมือนจะเป็นวิชาที่ไม่หนักหนาเมื่อเทียบกับวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ แต่การสอนอย่างไรให้สนุกและชวนติดตามนั้นไม่ได้ง่ายอย่างที่คิด เทคนิคการสอนที่เรียกได้ว่า “ได้ใจ” เด็กๆ ที่สุด เห็นจะเป็นการมีอารมณ์ขันของอาจารย์ ที่นำมาปรับใช้ และประยุกต์ให้เข้ากับบทเรียนวิชาภาษาไทยและสังคม ให้กลายเป็นเรื่องสนุกและชวนให้ติดตามได้อย่างไม่ขาดตอน การสอนวิชาสังคม เนื้อหาการสอนของอ.ปิง ที่เน้นวิเคราะห์เหตุการณ์ต่างๆ การอ่านจับใจความสำคัญว่า “ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร” สามารถช่วยให้เด็กจับใจความสำคัญของเนื้อเรื่องได้อย่างรวดเร็ว ถือเป็นเทคนิคที่ช่วยให้ทำข้อสอบวิชาสังคมได้และรวดเร็ว

4) โรงเรียนกวดวิชาครูลิลี่

วิธีการสอนที่แตกต่างเทคนิคการสอนที่โดดเด่นและที่ทุกคนรู้จักกันดีคือ “การสอนแบบทอล์กโชว์วิชาการ” ที่เน้นสนุกทำให้การสอนเช่นนี้ไม่เหมือนกับการสอนทั่วไปที่ทำให้ผู้เรียนได้รับทั้งความรู้และความสนุก การสอนจะเน้นไปที่บทความเป็นหลัก จะนำบทความวิชาภาษาไทยมาใช้เป็นสื่อในการสอน และนำประเด็นมาคิดวิเคราะห์ ซึ่งมีส่วนช่วยให้เข้าใจภาษาไทย และสามารถนำไปใช้ได้ ให้คิดวิเคราะห์สิ่งที่ผู้แต่งเขียน ว่าต้องการจะสื่ออะไรให้ผู้อ่าน และมีคลัง

ข้อสอบภาษาไทยซึ่งตรงและใกล้เคียงกับข้อสอบที่ใช้ในการคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัย ปัจจุบันโรงเรียนกวดวิชาครูลิลลี่ มีทั้งสิ้น 21 สาขาทั่วประเทศ มีการเรียนการสอนผ่านระบบคอมพิวเตอร์หรือการเรียนผ่าน DVD ซึ่งขึ้นอยู่กับความสะดวกของผู้เรียนแต่ละคน

5) โรงเรียนกวดวิชา “The Brian”

โรงเรียนแห่งนี้ ด้านการสอนวิชาคณิตศาสตร์ใช้เทคนิคการสอนที่สนุกสนานและไม่น่าเบื่อ มีอาจารย์ผู้สอนมากประสบการณ์ อย่างอาจารย์ “มนตรี นิรมิตศิริพงศ์” และอาจารย์ที่จบจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยหลายท่าน ซึ่งมีประสบการณ์การสอนวิชาคณิตศาสตร์ การคำนวณสูตรต่างๆ แก่สมการ และเทคนิคการจดจำสูตรให้ได้ผล จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้เรียนไม่เบื่อหน่ายกับเนื้อหาที่ยากเกินไป จึงทำให้ได้รับความรู้และความสนุกไปพร้อม ๆ กัน

6) โรงเรียนกวดวิชาวรรณสรณ์

เทคนิคการสอนที่ทำให้เด็กสายวิทย์-คณิตจะเป็นประสบการณ์การสอนที่นาน ทำให้รู้จุดบกพร่องและปัญหาของเด็ก และ เทคนิคการจดจำสูตรต่างๆ ของโรงเรียนกวดวิชา การใช้คำและการเรียบเรียงเนื้อหาและโจทย์ของอ.อุ๋ ทำให้รู้สึกว่ามีเป็นอะไรที่ง่าย หนังสือ มีการปรับปรุงอยู่ตลอด ส่วนการใช้คำพูดของอ.อุ๋ ก็ใช้คำง่ายๆ ในการอธิบายให้เด็กฟัง” นอกจากนี้โรงเรียนกวดวิชาเคมี อ.อุ๋ ยังมีการรวบรวมข้อสอบเก่าๆ ทุกปีมาให้ผู้เรียนได้หัดทำแบบฝึก ผลคะแนนการสอบเข้ามหาวิทยาลัยวิชาเคมีจากผู้เรียนที่เคยลงเรียนที่สถาบันพบว่ามึนักเรียนจำนวนถึง 3 คน ที่มีผลคะแนนวิชาเคมีสูงเป็นอันดับ 1 ของประเทศ ในปีการศึกษา 2556 ส่วนคะแนนอันดับที่ 2 ก็ไล่เลี่ยกันอยู่ที่ร้อยละ 90 ปัจจุบันโรงเรียนกวดวิชาเคมี อ.อุ๋ มีสาขาทั้งสิ้น 28 สาขาทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

7) โรงเรียนกวดวิชา “Applied Physics”

เทคนิคการสอนของโรงเรียนแห่งนี้เน้นให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหา มากกว่าจะท่องจำ แล้วนำไปใช้ในสนามสอบ เทคนิคการสอนของที่นี่จะเริ่มตั้งแต่การปูพื้นฐานวิชาฟิสิกส์อย่างเป็นระบบจากง่ายไปยาก เมื่อผู้เรียนเข้าใจพื้นฐานวิชาฟิสิกส์แล้ว ผลคะแนนของนักเรียนที่เรียนโรงเรียนกวดวิชาแห่งนี้เป็นที่น่าพอใจ จนทำให้มีการแนะนำต่อๆ กันไปจากรุ่นสู่รุ่น และนอกจากการเรียนรอบสดและรอบวิดีโอแล้ว ยังมีการเพิ่มการเรียนรูปแบบใหม่ที่เรียนรู้ผ่านคอมพิวเตอร์ คือ 1 คนสามารถเรียนได้ 1 เครื่อง โดยเลือกบทเรียน จอเวลาเรียน ซึ่งการเรียนแบบคอมพิวเตอร์มีข้อดีคือหากใครไม่เข้าใจก็สามารถกดหยุดเพื่อฟังซ้ำได้

โรงเรียนกวดวิชาที่มีชื่อเสียงในประเทศจีน

1) Kunming Changshui Education

โรงเรียนก่อตั้งขึ้นใน 2014 โดยมีโรงเรียนสาขาทั้งหมด 22 แห่ง มีสามส่วน โรงเรียนครอบคลุมพื้นที่ขนาดใหญ่และติดตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การศึกษาทางอินเทอร์เน็ต จัดให้มีสื่อการสอนและส่วนห้องเรียนออนไลน์แผนกกวดวิชาของโรงเรียนเน้นการสอนพิเศษเพื่อสอบเข้าเป็นหลัก เช่น การสอบเข้าโรงเรียนมัธยมปลายและการสอบเข้าวิทยาลัย คุณภาพและการบริการของโรงเรียนได้รับการยืนยันแล้วและผ่านการฝึกอบรมนักเรียนทั้งหมด 150,000 คน จากการสำรวจพบว่าคะแนนเฉลี่ยของโรงเรียนกวดวิชาเพิ่มขึ้น ร้อยละ 15 ความพึงพอใจของนักเรียนร้อยละ 85 และความพึงพอใจของผู้ปกครองคือ ร้อยละ 80

2) Xue Er Si Education

โรงเรียนเปิดในปี 2018 ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนกวดวิชาในรูปแบบของหลักสูตรออนไลน์ กวดวิชานอกหลักสูตรแบบเต็มสำหรับเด็กอายุ 6-18 ปี ในช่วงสี่ปีนับตั้งแต่ก่อตั้ง จำนวนนักศึกษาได้แพร่กระจายไปยังเมืองต่างๆ มากกว่า 300 เมือง และมีการปลูกฝังพรสวรรค์ที่โดดเด่นจำนวนมากใช้วิธี "บันทึก ร่วมกับการอธิบาย" เพื่อสอนนักเรียน และพัฒนาระบบ AI ของตนเองเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการเรียนรู้และการสื่อสารของนักเรียนได้ตลอดเวลา ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอัตราการเข้าเรียน อัตราการสำเร็จ และอัตราที่ถูกต้อง และเข้าใจสถานการณ์การเรียนรู้ของนักเรียนตามหลักวิทยาศาสตร์

3) New Oriental Education

ก่อตั้งขึ้นในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2536 มีจำนวน 95 สาขาทั่วประเทศ มีครูมากกว่า 35,000 คน มี 14 วิทยาเขตในคุนหมิง มีโปรแกรมต่างๆ เช่น กวดวิชาและการดูแลเต็มรูปแบบ เช่นเดียวกับโรงเรียนกายภาพที่มีตราสินค้าแบบครบวงจร, สื่อการสอนแบบครบวงจร, ครูแบบครบวงจร, ระบบการบริการและการจัดการแบบครบวงจร, ทำให้โรงเรียนกวดวิชาประสบความสำเร็จในการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์นิวยอร์กและกลายเป็นผู้นำของสถาบันการศึกษาของจีน

4) XSpark Education

โรงเรียนก่อตั้งขึ้นในปี 2013 และปัจจุบันอยู่ในตำแหน่งระดับกลางตอนบนท่ามกลางโรงเรียนกวดวิชาเพื่อการศึกษาในคุนหมิง ยึดมั่นในปรัชญาการศึกษาที่ว่า "รู้จักผู้คนและสอนดี ปลูกฝังคุณภาพ และกระตุ้นการเติบโต" องค์กรมีเป้าหมายที่จะเป็นกลุ่มการศึกษาที่มีอายุนับศตวรรษซึ่งเป็นที่ยอมรับของสาธารณชน โรงเรียนตั้งอยู่ในเมืองคุนหมิง โดยมีวิทยาเขต 4 สาขาและนักศึกษาจำนวนมาก พวกเขามุ่งมั่นที่จะพัฒนาและวิจัยเทคโนโลยีการศึกษา การศึกษาของ

ครอบครัวยุคใหม่มีความสามารถในการเรียนรู้และการศึกษาส่วนบุคคล เพื่อให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับผู้ปกครองและนักเรียน ผลิตภัณฑ์หลักของโรงเรียนคือ กวดวิชาตัวต่อตัวไอพี ชั้นเรียนขนาดเล็กที่ยืดหยุ่น ชั้นเรียนสำหรับข้อสอบหลัก 3 แบบ (สอบเข้าประถม, สอบเข้ามัธยมต้น, สอบเข้าวิทยาลัย) ซัมเมอร์แคมป์ การดูแลเด็ก โรงเรียนกวดวิชามีทีม R&D ของตนเอง ซึ่งได้ร่วมกับแพทย์จากมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย และได้พัฒนาระบบการเรียนรู้อัจฉริยะอย่างอิสระหลังจากการวิเคราะห์อย่างละเอียด ซึ่งสามารถเชื่อมโยงนักเรียน ผู้ปกครอง และครูเข้าด้วยกัน สามารถระบุปัญหาการเรียนรู้อันเฉพาะของแต่ละคนได้อย่างแม่นยำมากขึ้น รายงานความก้าวหน้าและความสำเร็จในการเรียนรู้ของนักเรียนในเวลาที่เหมาะสม เป็นเวทีสำหรับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการให้คำปรึกษาและปรับปรุงประสิทธิภาพของบริการ มีครูจำนวนมากที่ทำงานในโรงเรียนชั้นนำและมีประสบการณ์การสอนที่เข้มข้น มีความขยัน รับผิดชอบ และให้การบรรยายอย่างอดทน ครูจะดำเนินการวิจัย ฝึกอบรม และคัดเลือกอย่างสม่ำเสมอเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและการเรียนรู้ของ ครูผู้สอนและรับรองความก้าวหน้าที่ยั่งยืนของทีมงาน สถาบันยังดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับคำถามจริงจำนวนมากจากโรงเรียนที่มีชื่อเสียง และพัฒนาสื่อการสอนมากกว่า 1,000 ชุดเพื่อตอบสนองความต้องการการสอนที่หลากหลายของนักเรียน ด้วยวิธีนี้สามารถสอนนักเรียนตามความถนัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) XUE DA Education

ก่อตั้งขึ้นในเดือนกันยายน พ.ศ. 2544 เป็นองค์กรเครือข่ายระดับประเทศที่ดำเนินการเกี่ยวกับการสอนพิเศษนอกหลักสูตรแบบ "ตัวต่อตัว" โดยอุทิศตนเพื่อพัฒนาและบ่มเพาะความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียน การสร้างชุมชนการเรียนรู้ บริการสอนพิเศษนอกหลักสูตร การวิจัยการศึกษาของครอบครัว และอื่นๆ สาขาของบริการด้านการศึกษาของจีน บริษัท ไฮเทคในสาขานี้ มีศูนย์การเรียนรู้ 400 แห่ง ใน 70 เมืองทั่วประเทศ ในเดือนพฤศจิกายน 2010 ได้รับการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์นิวยอร์กเรียบร้อยแล้ว Xueda Education ให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรการศึกษาคุณภาพสูงและเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูงเพื่อให้บริการด้านการศึกษาในประเทศจีนมาโดยตลอด บริษัทมีพนักงานมากกว่า 17,000 คนทั่วประเทศ รวมถึงครูประจำมากกว่า 8,000 คน "Xueda Education" มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียนและการแนะนำความรู้ในวิชา นักเรียนและผู้ปกครองได้รับการยอมรับในคุณภาพการสอนและกลายเป็นสถาบันการศึกษาส่วนบุคคลที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ นับตั้งแต่ก่อตั้งขึ้น พร้อมด้วยอาจารย์ผู้สอนระดับเฟิร์สคลาส ทีมบริการมืออาชีพ ระบบแนะนำการสอนขั้นสูง และโหมดการจัดการสอนที่สมบูรณ์แบบ ช่วยให้นักเรียนหลายคนประสบความสำเร็จอย่างก้าวกระโดดและเข้าเรียน

ในโรงเรียนมัธยมต้นและมหาวิทยาลัยในอุดมคติได้สำเร็จ ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากผู้ปกครองและสังคมจำนวนมาก

6) Qinxue Education

Qinxue Education ใช้การฝึกอบรมนอกโรงเรียนเป็นธุรกิจหลัก และ "เทคโนโลยี + การสอน" เป็นธุรกิจหลัก มีศูนย์การเรียนรู้มากกว่า 120 แห่ง และคณาจารย์มากกว่า 2,000 คน ส่วนใหญ่เป็นชั้นเรียนกวดวิชาตัวต่อตัว ชั้นเรียนแก้ไขสำหรับการสอบเข้าโรงเรียนมัธยมต้นและมัธยมศึกษา และชั้นเรียนขนาดเล็กคุณภาพสูงหลายชั้นเรียนยังสามารถสลับระหว่างหลักสูตรออนไลน์หรือหลักสูตรได้อย่างอิสระ โดยให้บริการสอนคุณภาพสูงและบูรณาการนวัตกรรมทางเทคโนโลยี เพื่อให้บริการการเรียนรู้ที่สะดวกและมีประสิทธิภาพสำหรับผู้ปกครองและนักเรียน

7) Jinghan Education

ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2543 โดยอาจารย์จากปักกิ่ง โดยอาศัยทีมครูและระบบบริการการศึกษา Jinghan Education ได้จัดตั้งฐานทรัพยากรของผู้สอนนอกหลักสูตรสำหรับระบบการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย Jinghan Education ได้เปิดวิทยาเขตสาขา 86 แห่งใน 16 เมืองในประเทศจีน และได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านการศึกษาที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เช่น VIP ตัวต่อตัว ชั้นเรียนขนาดเล็ก ชั้นเรียนภาษาอังกฤษชั้นเรียนฝึกอบรมพิเศษด้านการสอบศิลปะ และการศึกษาต่อต่างประเทศ ความต้องการของนักเรียนยุคใหม่ ความต้องการการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป ด้วยคณาจารย์ระดับเฟิร์สคลาสทีมงานบริการมืออาชีพ สภาพแวดล้อมทางการศึกษาขั้นสูงและแพลตฟอร์มการศึกษาที่สมบูรณ์แบบให้บริการด้านการศึกษาที่เป็นส่วนตัวและครอบคลุมแก่นักเรียน

2.3.6 องค์ประกอบของการบริหารจัดการของโรงเรียนกวดวิชา

การบริหารจัดการของโรงเรียนกวดวิชานั้นต่างก็มีจุดมุ่งหมายที่จะให้ธุรกิจของโรงเรียนกวดวิชาประสบความสำเร็จ มีความเป็นเลิศ นักเรียนและผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจและตัดสินใจที่จะเลือกมาเรียนในสถาบันซึ่งได้มีการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการของโรงเรียนกวดวิชานี้

ฉรร บุญคล่อง (2562) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนกวดวิชาภาษาตะวันออก ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมและสื่อการเรียนการสอน และปัจจัยด้านบุคลากร

ทั้งนี้ ปัจจัยเหล่านี้ ล้วนมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาภาษาตะวันออกของผู้ปกครอง แต่ความสำคัญของแต่ละปัจจัยอาจแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความต้องการและบริบทของแต่ละครอบครัว

ประสูติ อุคมสุข (2563) กล่าวว่า กลยุทธ์ที่ส่งผลต่อธุรกิจของโรงเรียนกวดวิชานั้น ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่หรือช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) บุคลากร (People) ลักษณะกระบวนการ (Process) และลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

ณัฐมา วีระวานิช (2563) กล่าวว่า แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนกวดวิชาทางเลือก ได้แก่ การจัดการด้านอุปสงค์ที่สำคัญ ได้แก่ วุฒิการศึกษา และเทคนิคการถ่ายทอดของครูผู้สอน ความเหมาะสมของอัตราค่าเล่าเรียน วัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน เน้นความทันสมัยและการนำไปใช้ได้ของหลักสูตร

ธนวิทย์ อ๋มยิ้ม (2562) กล่าวว่า แนวความคิดกลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Market Mix) ไว้ในหนังสือการบริหารการตลาดยุคใหม่ว่าขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อ (Buying Decision Process) เป็นลำดับขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคพบว่าผู้บริโภคผ่านกระบวนการ 7 ขั้นตอนคือธุรกิจที่ให้บริการจะใช้ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) หรือ 7P

วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต ผังนิรันดร์ (2564) กล่าวว่า กลยุทธ์ทางการตลาดที่นำตัวแปรมาเป็นส่วนประสมทางการตลาด เป็นเครื่องมือที่นำมาตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเดิมมีเพียง 4Ps คือ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่หรือช่องทางการจำหน่ายสินค้า (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ได้เพิ่มอีก 3 Ps เพื่อให้เหมาะสมกับธุรกิจบริการคือ บุคคล (People) ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) และกระบวนการ (Process)

อารดา ชัยวิวัฒน์พงศ์ และวาทีต อินทุลักขณ์ (2564) กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาด หมายถึง ปัจจัยทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ และสามารถนำมาประยุกต์ให้เข้ากับสถานการณ์ได้เพื่อแข่งขันและเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ ส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจเกี่ยวกับบริการไว้ว่า ธุรกิจนี้ต่างจากธุรกิจสินค้าทั่วไปซึ่งต้อง มีการใช้ส่วนประสมทางการตลาด 7P ในการกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ ปัจจัยผลิตภัณฑ์ (Product) ปัจจัยราคา (Price) ปัจจัยช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ปัจจัยบุคลากร (People) ปัจจัยกระบวนการ (Process) และ ปัจจัยกายภาพ (Physical)

กันตรัตน์ สุจิตวานิช และวัลลภา เกลิมวงสาเวช (2564) กล่าวว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix Factors) เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ผู้บริหารองค์กรหรือนักการตลาดใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการดำเนินการทางการตลาดเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) บุคลากร (People) กระบวนการ (Process) และลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

ปรางทิพย์ ดินนะศรี (2565) กล่าวว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดเป็นปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจเลือกเรียนในโรงเรียนกวดวิชาซึ่งประกอบด้วย 7 ด้านดังนี้ คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมทางการตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการและด้านลักษณะทางกายภาพ

สลิทธิพย์ สารศักดิ์ (2565) กล่าวว่า ความคิดเห็นของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนกวดวิชา ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านลูกค้า ด้านบุคลากร ด้านกำกับดูแลองค์กร และด้านการตลาด

กัญญารัตน์ เสมทับ และนภวรรณ คณานุรักษ์ (2566) กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจใช้บริการพบว่าปัจจัยด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบุคคล ด้านกายภาพ และการนำเสนอ ด้านส่งเสริมการตลาด และด้านกระบวนการ ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจใช้บริการ

กัญญาพัชญ์ จิตกุล, บำรุง ตั้งสง่า, และชนนติ พิพัฒนางกูร (2566) กล่าวว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด คือ องค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานการตลาด เป็นปัจจัยที่กิจการสามารถควบคุมได้ กิจการธุรกิจจะต้องสร้างส่วนประสมการตลาดที่เหมาะสมในการวางกลยุทธ์ทางการตลาดแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ให้บริการซึ่งเป็นธุรกิจที่แตกต่างสินค้าอุปโภคและบริโภคทั่วไป จำเป็นจะต้องใช้ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) 7 อย่าง หรือ 7P's

จากการกำหนดองค์ประกอบกล่าวข้างต้น และจากองค์ประกอบที่เป็นทักษะหรือผลการศึกษาวิจัยแหล่งต่าง ๆ ที่มีความหมายเฉพาะอื่น ผู้วิจัยได้นำมาแสดงในตารางสังเคราะห์ โดยองค์ประกอบเหล่านี้ ถือว่าเป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี(Theoretical Framework) ที่ผู้วิจัยจะพิจารณาใช้เกณฑ์ความถี่เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ตามลำดับดังแสดงในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 สังเคราะห์องค์ประกอบหรือปัจจัยการบริหารโรงเรียนกวดวิชา

องค์ประกอบ	ณรร บุญค่อง, 2562	ประสุมิ อุดมสุข, 2563	ณัฐมา วีระวานิช, 2563	ธนวิทย์ อิ่มเย็น, 2563	วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต พงษ์รินทร์, 2564	อารดา ชัยวัฒน์พงศ์ และวาทิต อินทุลักษณ์, 2564	กันตรัตน์ สุจิตวินิช และวัลลภา เกลิมวงศาเวช, 2564	ปรางคทิพย์ ดินนะศรี, 2565	สลลทิพย์ สารศักดิ์, 2565	กัญญารัตน์ เสมทับ และนภวรรณ คณานันท์, 2566	กัญญาพัชญ์ จิตกุล และคณะ, 2566	รวม
ผลิตภัณฑ์ หลักสูตร สื่อวัสดุ ชื่อเสียง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
ราคา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
สถานที่หรือช่อง ทางการจัดจำหน่าย	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	8
การส่งเสริม การตลาด	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
บุคลากร	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
กระบวนการ	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	8
สภาพแวดล้อมทาง กายภาพ	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัย

จากตารางที่ 2.2 จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกเข้าเรียน โรงเรียน กวดวิชาที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดของ กันตรัตน์ สุจิตวนิช และ วัลลภา เกลิมวงศาเวช (2564) กัญญารัตน์ เสมทับ และนภวรรณ คณานุรักษ์ (2566) ณชร บุญคล่อง (2562) ณัฐมา วีระวานิช (2563) ธนวิทย์ อิ่มยิ้ม (2563) ประสuti อุดมสุข (2563) ปรางคทิพย์ ดินนะศรี (2565) ภิญาพัชญ์ จตุกุล และคณะ (2566) วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2564) สลิลทิพย์ สารศักดิ์ (2565) อารดา ชัยวิวัฒน์พงศ์ และวาทีต อินทุลักษณะ (2564) ซึ่งประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ 2) ปัจจัยด้านราคา 3) ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย 4) ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด 5) ปัจจัยด้านบุคลากร 6) ปัจจัยด้านกระบวนการและ 7) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งได้มีผู้ให้คำนิยามของปัจจัยแต่ละด้านดังนี้

ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์

ประสuti อุดมสุข (2563) กล่าวว่า กลยุทธ์หรือองค์ประกอบด้านผลิตภัณฑ์ของโรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ สรุปเนื้อหาที่เข้าใจง่าย เอกสารการสอนที่กระชับและมีความน่าสนใจ มีการใช้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย และเปิดโอกาสให้มีการถามตอบในระหว่างการเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจ เนื้อหาการเรียนให้ดียิ่งขึ้น

ณัฐมา วีระวานิช (2563) กล่าวว่า ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ความหลากหลายของ หลากหลายหลักสูตร ครอบคลุมทุกระดับชั้น ครอบคลุมทุกวิชา ปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับ หลักสูตรการศึกษาปัจจุบันและข้อสอบ เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา มีหลักสูตรพิเศษ สำหรับเตรียมสอบเข้ามหาวิทยาลัย หลักสูตรสำหรับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ สื่อการสอนที่ ทันสมัย น่าสนใจ มีเอกสารประกอบการเรียนครบถ้วน มีแบบฝึกหัดให้ทดสอบฝีมือ มีสื่อออนไลน์ ให้ทบทวนบทเรียน มีผลการสอบที่ดีมีนักเรียนที่สอบติดมหาวิทยาลัยชั้นนำได้รับการรีวิวที่ดีจาก นักเรียนและผู้ปกครอง มีรางวัลหรือการรับรองจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือ

ธนวิทย์ อิ่มยิ้ม (2563) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่บริษัทนำเสนอออกขายเพื่อ ก่อให้เกิดความสนใจ โดยการบริโภคหรือการใช้บริการนั้นสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ โดยความพึงพอใจนั้นอาจจะมาจากสิ่งที่สัมผัสได้และ/หรือสัมผัสไม่ได้

วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต พงษ์นิรันดร์ (2564) กล่าวว่า ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) หลักสูตรที่หลากหลาย ครอบคลุมเนื้อหาที่สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษา รูปแบบการสอนที่ยืดหยุ่น ปรับให้เข้ากับความต้องการของนักเรียนแต่ละบุคคล สื่อการสอนที่มีคุณภาพ ทันสมัย น่าสนใจ การวัดผลและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพบริการเสริมอื่นๆ เช่น การให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางการศึกษา

อารดา ชัยวิวัฒน์พงศ์ และวาทีต อินทุลักษณะ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นปัจจัยที่ตอบสนองด้านความต้องการของมนุษย์ โดยลูกค้าจะได้รับประโยชน์จากผลิตภัณฑ์

กันตรัตน์ สุจิตวนิช และวัลลภา เกลิมวงศาเวช (2564) อธิบายว่า ผลิตภัณฑ์ หมายถึง หลักสูตรการศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผ่านกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย พัฒนาผู้เรียนให้บรรลุศักยภาพสูงสุด ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานสากล ควบคู่กับสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย สื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพ และชื่อเสียงที่ได้รับการยอมรับ

ปรางทิพย์ ดินนะศรี (2565) กล่าวว่า ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ของโรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ หลักสูตรและวิธีการสอนได้รับการยอมรับ หลักสูตรการสอนของโรงเรียนกวดวิชาสอดคล้องกับการเรียนในโรงเรียน และโรงเรียนกวดวิชามีชื่อเสียง และผลงานเป็นที่ยอมรับ

กัญญารัตน์ เสมทับ และนภวรรณ คณานุรักษ์ (2566) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งสามารถตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ได้คือ สิ่งที่ผู้ขายต้องมอบให้กับลูกค้า และลูกค้าจะได้รับประโยชน์และคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้นๆ

กัญญาพัชญ์ จตุกุล และคณะ (2566) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ หมายถึง รูปแบบหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการ มีสื่อการสอนที่ทันสมัย และหลักสูตรมีแบบฝึกหัดจำนวนมาก

โดยสรุปแล้วปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ได้แก่ หลักสูตร มีหลักสูตรการสอนที่มาตรฐาน มีเอกสารประกอบการสอน จำนวนผู้เรียนต่อห้องเรียนเหมาะสม จำนวนชั่วโมงเรียนต่อคาบเรียนเหมาะสม ชื่อเสียงและภาพพจน์ของโรงเรียนกวดวิชา สถิตินักเรียนที่ได้เข้าเรียนโรงเรียนที่ต้องการหรือโรงเรียนที่มีชื่อเสียงได้เป็นจำนวนมาก

ปัจจัยด้านราคา

ธนร บุญคล่อง (2562) กล่าวว่า ด้านราคาค่าธรรมเนียมการศึกษาถูกกว่าที่อื่น ค่าธรรมเนียมการศึกษา คู้มค่ากว่าเมื่อเทียบกับโรงเรียนกวดวิชาอื่นๆ ค่าธรรมเนียมที่เก็บมีความคู้มค่าและเหมาะสมกับประสิทธิภาพของนักเรียน

ประสูติ อุดมสุข (2563) กล่าวว่า กลยุทธ์หรือองค์ประกอบด้านราคาของโรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ อัตราค่าเล่าเรียนถูกกว่าโรงเรียนกวดวิชาอื่น อัตราค่าเล่าเรียนมีความเหมาะสมกับเนื้อหาที่เรียนหรือจำนวนชั่วโมงการเรียนเรียน และมีการผ่อนผันการชำระเงิน หรือสามารถแบ่งชำระค่าเรียนได้

ธนวิทย์ อิ่มยิ้ม (2563) กล่าวว่า ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปของตัวเงิน ราคาคือต้นทุนของ (Cost) ของลูกค้าลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่าง คุณค่า (Value) ผลิตภัณฑ์กับ ราคา (Price) ผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาเขาจะตัดสินใจซื้อ

วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต พงนิรันดร์ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยด้านราคา (Price) กำหนดราคาที่เหมาะสม คู้มค่ากับคุณภาพ เสนอส่วนลด โปรโมชั่น แพ็กเกจหลักสูตรที่หลากหลาย รูปแบบการชำระเงินที่สะดวก

อารดา ชัยวิวัฒน์พงศ์ และวาทีต อินทุลักษณะ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยด้านราคา (Price) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อของลูกค้า ลูกค้าจะเปรียบเทียบคุณค่าของสินค้าหรือบริการที่ได้รับกับราคาที่ต้องจ่าย ก่อนตัดสินใจซื้อ

กันตรัตน์ สุจิตวนิช และวัลลภา เจริมวงสาเวช (2564) กล่าวว่า ราคา (Price) หมายถึง ค่าเล่าเรียน ค่าอาหาร ค่าอุปกรณ์การเรียน และค่าบริการอื่นๆ ของโรงเรียนมีราคาเหมาะสม คู้มค่ากับราคาและคุณภาพ มีค่าเล่าเรียนที่ถูกกว่าเมื่อเทียบกับโรงเรียนอื่นๆ ในระดับเดียวกันมีเงื่อนไขระยะเวลาในการชำระเงินที่เหมาะสม สามารถแบ่งชำระค่าเล่าเรียนเป็นงวดได้

ปรางทิพย์ ดินนะศรี (2565) กล่าวว่า ปัจจัยด้านราคา (Price) ของโรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ การระบุอัตราค่าเรียนที่ชัดเจน ไม่มีค่าใช้จ่ายอื่นแอบแฝง อัตราค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน การจัดเก็บค่าเล่าเรียนครอบคลุมค่าใช้จ่ายอื่น

กัญญารัตน์ เสมทับ และนภวรรณ คณานุรักษ์ (2566) กล่าวว่า ราคาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสอนพิเศษ ประกอบด้วย ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพการสอน ผู้เรียนมักมองหาราคาที่สอดคล้องกับคุณภาพการสอนที่ดี ราคาที่ถูกกว่าสถานที่อื่นเปรียบเทียบราคากับสถาบันสอนพิเศษอื่นๆ ราคาที่เหมาะสมกับจำนวนคอร์สเรียนพิจารณาความคุ้มค่าของราคาเมื่อเทียบกับจำนวนคอร์สที่ได้รับ

กัญญาพัชญ์ จตุกุล และคณะ (2566) กล่าวว่า ผู้เรียนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับราคาค่าเล่าเรียน โดยเห็นว่าเหมาะสมกับคุณภาพการสอนที่ได้รับ มีการแจ้งรายละเอียดราคาชัดเจน และเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันอื่นๆ พบว่าราคาอยู่ที่ระดับที่สมเหตุสมผล

โดยสรุปแล้วปัจจัยด้านราคา (Price) ได้แก่ ราคา อัตราค่าเล่าเรียน การกำหนดระยะเวลาการจ่ายค่าเล่าเรียน เช่น เป็นรายเดือนเป็นรายเทอมหรือรายหลักสูตร การแจ้งกำหนดการจ่ายค่าเล่าเรียนชัดเจนการแจ้งกำหนดการจ่ายค่าเล่าเรียนชัดเจน การผ่อนจ่ายค่าเล่าเรียน

ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ประสุติ อุดมสุข (2563) กล่าวว่า กลยุทธ์หรือองค์ประกอบด้านสถานที่และช่องทางการจัดจำหน่ายของโรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ สถานที่ที่เรียนมีบรรยากาศที่ดี สวยงาม สะอาด ปลอดภัยและเหมาะสมกับการเรียนการสอน มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมไว้ให้บริการเช่น อินเทอร์เน็ต อาหารและเครื่องดื่ม สถานที่ตั้งของโรงเรียนกวดวิชาอยู่ในแหล่งชุมชน สะดวกต่อการเดินทางและมีช่องทางการชำระเงินได้หลายช่องทาง เช่น อินเทอร์เน็ต ธนาคาร

ธนวิทย์ อิมยิ้ม (2563) อธิบายว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง ช่องทางที่ใช้ในการนำสินค้าและ/หรือบริการไปยังผู้บริโภค เปรียบเสมือนสะพานเชื่อมระหว่างธุรกิจกับลูกค้า กลยุทธ์การกระจายสินค้าที่ดี จะช่วยให้ธุรกิจเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้สำเร็จ

วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต ผังนิรันดร์ (2564) กล่าวว่า เลือกทำเลที่ตั้งที่สะดวกต่อการเดินทาง เปิดสาขาในหลายพื้นที่ ให้บริการเรียนออนไลน์

อารดา ชัยวิวัฒน์พงศ์ และวาทีต อินทุลักษณะ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ลูกค้าจะมีความรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมโดยพิจารณาจากทำเลที่ตั้งของกิจการและการบริการ

กันตรัตน์ สุจิตวนิช และวัลลภา เจริมวงศาเวช (2564) กล่าวว่า โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ในที่ที่หาเจอได้ง่าย โรงเรียนกวดวิชาสามารถเดินทางได้โดยระบบขนส่งมวลชนสะดวกรวดเร็ว โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ในบริเวณใกล้กับสิ่งอำนวยความสะดวก

ปรางทิพย์ ดินนะศรี (2565) กล่าวว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ของโรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ สถานที่ตั้งของโรงเรียนกวดวิชาเป็นสถานที่ที่หาง่าย มีความสะดวกสบายในการเดินทาง มีช่องทางการชำระเงินหลากหลายช่องทาง และมีช่องทางในการสมัครเรียนหลายช่องทาง

กัญญารัตน์ เสมทับ และนภวรรณ คณานุรักษ์ (2566) กล่าวว่า ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศ หรือสิ่งแวดล้อมในการนำเสนอการบริการให้กับลูกค้า ซึ่งมีผลต่อการรับรู้ในคุณค่าของแบรนด์และคุณประโยชน์ของบริการที่นำเสนอของลูกค้า ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากทำเลที่ตั้ง (Location) และช่องทางการนำเสนอบริการ (Channels)

ภิญญาพัชญ์ จิตกุล และคณะ (2566) กล่าวว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เป็นสื่อกลางในการจัดส่งสินค้าหรือการบริการระหว่างผู้ขายและผู้บริโภค โดยผู้ขายจะต้องคำนึงถึงการเลือกทำเลที่ตั้งให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภค คำนึงถึงรูปแบบของกลุ่มเป้าหมาย

โดยสรุปแล้วปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ได้แก่ สถานที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ในแหล่งชุมชน ไปมาสะดวก ทางเข้า-ออกโรงเรียนสะดวกสบาย ความใกล้ไกลของโรงเรียน มีบริเวณที่จอดรถสะดวกสบาย

ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด

ณธร บุญคล่อง (2562) กล่าวว่า การส่งเสริมการตลาดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนกวดวิชาภาษาตะวันออก มีการประชาสัมพันธ์โรงเรียนผ่านสื่อต่าง ๆ การแนะนำของ ครูจากสถานศึกษาหลัก และได้รับการแนะนำจากญาติ มีเพื่อนหรือญาติศึกษาอยู่ก่อนหน้านี้แล้วได้รับการแนะนำจากศิษย์เก่าของโรงเรียน

ประสุมิ อุดมสุข (2563) กล่าวว่า กลยุทธ์หรือองค์ประกอบด้านการส่งเสริมการตลาดของโรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ โรงเรียนกวดวิชามีการโฆษณาผ่านสื่อ ต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ เว็บไซต์ มีการส่งเสริมการขายต่าง ๆ เช่น ส่วนลด หรือการรับประกันผลการเรียน และการสร้างแรงบันดาลใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างรุ่นพี่รุ่นน้อง

ธนวิทย์ อ๋มยิ้ม (2563) กล่าวว่า การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้า บริการ ความคิด หรือบุคคล โดยใช้เพื่อบุโงใจ (Persuade) ให้เกิดความต้องการเพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) ในผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อและพฤติกรรมกรซื้อ หรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมกรซื้อ

วารุณี พูนพิพัฒนกิจ และบัณฑิต ผังนิรันดร์ (2564) กล่าวว่า การส่งเสริมการตลาด (Promotion) โฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย กิจกรรม CSR สร้างความสัมพันธ์กับโรงเรียน รีวิวก่อนนักเรียนเก่า

อารดา ชัยวิวัฒน์พงศ์ และวาทีต อินทุลักษณะ (2564) กล่าวว่า การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือที่ใช้ติดต่อกับผู้ที่มาใช้บริการ เพื่อชักจูงหรือทำให้เกิดทัศนคติและส่งเสริมพฤติกรรมในการมาใช้บริการ

กันตรัตน์ สุจิตวนิช และวัลลภา เถลิมวงสาเวช (2564) กล่าวว่า การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง สิทธิพิเศษต่างๆที่โรงเรียนมอบให้กับผู้ปกครอง เช่นสิทธิในการลดหย่อนค่าแรกเข้าและค่าเล่าเรียน โควตาในการเข้าศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน ระบบการติดต่อสื่อสารข้อมูลระหว่างโรงเรียนกับ

ผู้ปกครอง เช่น การประชาสัมพันธ์ การโฆษณา การแจ้งข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างรวดเร็วและทั่วถึง

ปรารภทิพย์ ดินนะศรี (2565) กล่าวว่า การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) ของโรงเรียนกวัดวิชา ได้แก่ โรงเรียนกวัดวิชามีการประชาสัมพันธ์ความสำเร็จของผู้เรียน มีการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เช่น เว็บไซต์ เฟสบุ๊ก โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ ใบปลิว เพื่อดึงดูดความสนใจ และมีการส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคา หรือแถมคอร์สเรียนให้กับนักเรียนที่ลงเรียนหลายวิชา

กัญญารัตน์ เสมทับ และนภวรรณ คณานุรักษ์ (2566) กล่าวว่า ด้านส่งเสริมการตลาดพบว่าส่วนใหญ่พอใจมาก เรื่องสถาบันกวัดวิชามีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในช่องทางสื่อต่างๆ ในโซเชียล เช่น Facebook, Instagram, TikTok สถาบันมีการจัดโปรโมชั่นที่น่าสนใจ เช่น ลดราคาคอร์สเรียนครั้งถัดไปเมื่อทำกิจกรรมโพสต์รูปคู่หนังสือของทางสถาบัน พอใจมากสถาบันกวัดวิชามีการจัดทำคอร์สสั้นๆ ในการประชาสัมพันธ์ในช่องทางสื่อต่างๆ พอใจในส่วนที่สถาบันกวัดวิชามีการจัดทำส่วนลดให้สำหรับผู้บริโภคที่มีการแนะนำหลักสูตรเรียนให้กับผู้อื่นหรือร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาดของสถาบัน

ภิญญาพัชญ์ จตุกุล และคณะ (2566) กล่าวว่า ด้านส่งเสริมการตลาด การแนะนำจากผู้ปกครองด้วยกัน เมื่อลงเรียนหลักสูตรรวมกันจะมีส่วนลดค่าเรียนให้ และมีการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ

โดยสรุปแล้วปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุ หนังสือพิมพ์ ป้ายไวนิล ป้ายผ้า แผ่นพับ การแนะนำจากบุคคลที่ทันทูจัก เช่น เพื่อน เพื่อนบ้าน ครู ญาติ การประชาสัมพันธ์ตามงานนิทรรศการ การศึกษาต่างๆ และการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขาย เช่น ลดราคา ค่าเล่าเรียน แจกอุปกรณ์การเรียน

ปัจจัยด้านบุคลากร

ประสุมิ อุดมสุข (2563) กล่าวว่า กลยุทธ์ด้านบุคลากร หมายถึง องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของโรงเรียนกวดวิชา เปรียบเสมือนหัวใจสำคัญที่ขับเคลื่อนให้โรงเรียนกวดวิชาบรรลุเป้าหมายในการส่งเสริมผลการเรียนของนักเรียน กลยุทธ์ด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

ธนวิทย์ อิ่มยิ้ม (2563) กล่าวว่า บุคคล (People) พนักงาน หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการติดต่อแสวงหาลูกค้า การเสนอขาย เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความตั้งใจและตัดสินใจซื้อ

วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต พงนิรันดร์ (2564) กล่าวว่า บุคคล (People) คัดเลือกครูผู้สอนที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง เน้นการบริการที่ดี ใส่ใจนักเรียน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี

อารดา ชัยวิวัฒน์พงศ์ และวาทีต อินทุลักษณะ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยบุคลากร (People) เป็นสิ่งที่สำคัญในธุรกิจบริการเนื่องจากสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้เหนือคู่แข่ง เจ้าหน้าที่ต้องมีความสามารถในการบริการเพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความคิดที่ดีต่อผู้ให้บริการ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า

กันตรัตน์ สุจิตวนิช และวัลลภา เกลิมวงศาเวช (2564) กล่าวว่า บุคลากร (People) หมายถึง ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรของโรงเรียนมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เต็มใจให้บริการ สื่อสารและให้ข้อมูลแก่ผู้ปกครองเกี่ยวกับนักเรียนได้เป็นอย่างดี รวมถึงบุคลากรได้รับการอบรมและพัฒนาวิชาชีพตลอดเวลา

สลิลทิพย์ สารศักดิ์ (2565) กล่าวว่า ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร เช่น ชีตความสามารถและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร จำนวนครูและสัดส่วนครูต่อผู้เรียน หรือห้องเรียน ความต้องการในอนาคต การเข้าสอนตรงเวลาและเต็มเวลา

ปรากฏพิศ ดินนะศรี (2565) กล่าวว่า ปัจจัยด้านกระบวนการของโรงเรียนกวศวิชา ได้แก่ ครูผู้สอนมีเทคนิคการสอนที่ทำให้เข้าใจง่าย เอาใจใส่นักเรียนอย่างเท่าเทียมกัน เจ้าหน้าที่ของสถาบันมีมนุษยสัมพันธ์ในการให้บริการ

กัญญารัตน์ เสมทับ และนภวรรณ คณานุรักษ์ (2566) กล่าวว่า ปัจจัยด้านบุคลากร (People) พอใจมากที่สุดในเรื่องผู้สอนมีความรู้ความสามารถในวิชาที่สอน พอใจมากที่สุดผู้สอนสามารถถ่ายทอดเนื้อหาได้เข้าใจง่าย พอใจมากที่สุดในเรื่องผู้สอนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี พอใจมาก เป็นกันเอง เจ้าหน้าที่สถาบันมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการบริการ พอใจมากเรื่องเจ้าหน้าที่สามารถตอบคำถามและข้อสงสัยได้อย่างชัดเจน

กัญญาพัชญ์ จัตุกุล และคณะ (2566) กล่าวว่า ปัจจัยด้านบุคลากร (People) ชื่อเสียงของผู้สอนความเป็นกันเองของผู้สอนต่อนักเรียนและผู้ปกครอง และผู้สอนมีประสบการณ์ที่น่าเชื่อถือ

กัญญพัทธ์ สุปันติ และอัจฉวรรณ รัตนพันธ์ (2567) กล่าวว่า ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์สอนมายาวนาน สามารถถ่ายทอดเนื้อหาให้เข้าใจได้ง่าย

โดยสรุปแล้วปัจจัยด้านบุคลากร (People) ได้แก่ ครูผู้สอนมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถในวิชาที่สอนเป็นอย่างดี ครูผู้สอนดูแลเอาใจใส่นักเรียน เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร เจ้าหน้าที่สามารถให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่นักเรียนต้องการอย่างครบถ้วนรวดเร็วและถูกต้อง

ปัจจัยด้านกระบวนการ

ประสุมิ อุดมสุข (2563) กล่าวว่า กลยุทธ์หรือองค์ประกอบด้านลักษณะกระบวนการของโรงเรียนกวศวิชา ได้แก่ โรงเรียนกวศวิชา มีการประเมินผลการเรียนทั้งก่อนเรียนและหลังเรียน มีการจัดการเรียนการสอนอย่างมีระบบและมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม และมีการบริหารงานอย่างมีระบบตั้งแต่ขั้นตอนการรับสมัครจนถึงการแบ่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่แต่ละคนอย่างชัดเจน

ธนวิทย์ อิ่มยิ้ม (2563) กล่าวว่า กระบวนการ (Process) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการและงานที่ปฏิบัติในด้านการบริการ ที่นำเสนอกับลูกค้าเพื่อมอบการให้บริการอย่างถูกต้อง รวดเร็วและทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ

อารดา ชัยวิวัฒน์พงศ์ และวาทีต อินทุลักษณะ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยกระบวนการ (Process) เป็นปัจจัยเกี่ยวกับวิธีและกระบวนการปฏิบัติงานบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อบริการอย่างถูกต้องและมีความรวดเร็วเพื่อให้เกิดความประทับใจของผู้ใช้บริการ และกระบวนการก็เป็นปัจจัยขาดไม่ได้ในทางธุรกิจและมีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค

กันตรัตน์ สุจิตวนิช และวัลลภา เกลิมวงศาเวช (2564) กล่าวว่า กระบวนการ (Process) หมายถึง ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ มีระเบียบแบบแผนในการรับสมัครนักเรียน การจัดการเรียนการสอน การดูแลเอาใจใส่นักเรียน การวัดและประเมินผล รวมถึงแผนการทำงานด้านต่างๆของโรงเรียน

วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต ผังนิรันดร์ (2564) กล่าวว่า กระบวนการ (Process) พัฒนาระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการสอนที่มีมาตรฐาน ระบบการวัดผลและประเมินผล ระบบการติดตามผล

ปรางทิพย์ ดินนะศรี (2565) กล่าวว่า ปัจจัยด้านกระบวนการของโรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ มีการเตรียมความพร้อมของเอกสารประกอบการสอน มีการจัดการหลักสูตรอย่างเป็นระบบ มีความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ

กัญญารัตน์ เสมทับ และนภวรรณ คณานุรักษ์ (2566) กล่าวว่า ด้านกระบวนการ พบว่าส่วนใหญ่พอใจมากสถาบันกวดวิชาที่มีความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการพอใจมากสถาบันกวดวิชาที่มีการเตรียมความพร้อมของคอร์สเรียนและเอกสารประกอบการเรียนเป็นอย่างดีพอใจมากสถาบันกวดวิชาให้ข้อมูลด้านการเรียนการสอนได้ถูกต้อง พอใจมาก สถาบันกวดวิชาที่มีช่องทางการชำระเงินที่สะดวกหลาย

ภิญญาพัชญ์ จัตตุกุล และคณะ (2566) กล่าวว่า ด้านกระบวนการ เป็นการเปิดสอนหลายช่วงเวลา ขั้นตอนการสมัครเรียนไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่าย และมีการให้ข้อมูลด้านการเรียนแนะแนวทางการศึกษาต่ออย่างถูกต้อง

โดยสรุปแล้วปัจจัยด้านกระบวนการ (Process) ได้แก่ มีการเปิดสอนหลายช่วงเวลาเพื่อสะดวก ในการเลือกเรียน มีการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ๆ เช่น การจัด Summer Camp ทักษะศึกษา มีการแนะแนวข้อสอบและจัดทดสอบ ความพร้อมก่อนสอบจริง มีการจัดกิจกรรมประกอบการสอน มีอุปกรณ์และสื่อการสอนที่ทันสมัย มีการสอบวัดผลการเรียนรู้สม่ำเสมอ และความสะดวกในการชำระค่าเล่าเรียน

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

ประสุติ อุดมสุข (2563) กล่าวว่า กลยุทธ์หรือองค์ประกอบด้านลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนกวาดวิชา ได้แก่ สถานที่เรียนมีความสวยงามหรูหรา ทันสมัย โรงเรียนมีความน่าเชื่อถือ ได้รับใบอนุญาตตามกฎหมาย มีชื่อเสียง เช่น นักเรียนมีผลการเรียนดีขึ้น หรือมีสถิติการสอบเข้าศึกษาต่อจำนวนมาก และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนและผู้ปกครอง

อารดา ชัยวิวัฒน์พงศ์ และวาทีต อินทุลักษณะ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยกายภาพ (Physical) แสดงให้เห็นถึงลักษณะทางกายภาพอันเป็นรูปธรรม เพื่อให้ลูกค้านั้น ทั้งในด้านการแต่งกายของพนักงานหรือสถานที่บริการที่สะอาดเรียบร้อย อีกทั้งสถานที่ที่สวยงาม และมีการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกก็เป็นอีกปัจจัยในด้านกายภาพเช่นกัน

กันตรัตน์ สุจิตวนิช และวัลลภา เกลิมวงศาเวช (2564) กล่าวว่า ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) หมายถึง สภาพแวดล้อมโดยรวมของโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อบรรยากาศการเรียนรู้ พัฒนาการ และความปลอดภัยของนักเรียน โรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี จะช่วยให้นักเรียนรู้สึกสบายใจ มีความสุข และพร้อมที่จะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สภาพแวดล้อมทางกายภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเรียนรู้ พัฒนาการ และความปลอดภัยของนักเรียน โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้ดี เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อความสำเร็จของนักเรียนในอนาคต

วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต ผังนิรันดร์ (2564) กล่าวว่า ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) ออกแบบห้องเรียนให้กว้างขวาง สบายตา จัดเตรียมอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ครบครัน รักษาความสะอาด สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย

ปรางทิพย์ ดินนะศรี (2565) กล่าวว่า ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) ได้แก่ การมีระบบรักษาความปลอดภัยในโรงเรียนกวดวิชา ห้องเรียนมีสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย มีบรรยากาศที่ดี สบายตา สะอาดและเหมาะสมต่อการเรียนการสอน

กัญญารัตน์ เสมทับ และนภวรรณ คณานุรักษ์ (2566) กล่าวว่า ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) พบว่าส่วนใหญ่พอใจมากสถาบันมีช่องทางในการสอนที่สะดวกและใช้งานง่าย บรรยากาศในการสอนของผู้สอนมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมดีพอใจมาก พอใจมาก ช่องทางในการเรียนมีความง่ายและสะดวกในการใช้งาน

กัญญาพัชญ์ จตุภูล และคณะ (2566) กล่าวว่า ชื่อเสียงและระยะเวลาก่อตั้ง การแสดงสถิติและผลงานที่ผ่านมา และภาพลักษณ์ที่ทันสมัยเหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน

โดยสรุปแล้วปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence) ได้แก่ บริเวณที่เรียนเหมาะแก่การเรียน ห้องเรียนมีแสงสว่างเหมาะสมกับการเรียน และ ไม่มีเสียงรบกวนจากภายนอกมีการติดเครื่องปรับอากาศ ห้องเรียนสะอาด กว้างขวาง อากาศถ่ายเทดี มีห้องน้ำ ห้องส้วม ถูกสุขลักษณะ

การพัฒนาส่วนประสมทางการตลาดมีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจการให้บริการ การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชา 7 ด้าน ดังนี้คือด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ด้านบุคลากร (People) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านสภาพแวดล้อม (Physical Evidence) (Kotler, 2016) ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชา ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ดังนี้

1) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ได้แก่ หลักสูตร มีหลักสูตรการสอนที่มาตรฐาน มีเอกสารประกอบการสอน จำนวนผู้เรียนต่อห้องเรียนเหมาะสม จำนวนชั่วโมงเรียนต่อคาบเรียน

เหมาะสม ชื่อเสียงและภาพพจน์ของโรงเรียนกวดวิชา สถิตินักเรียนที่ได้เข้าเรียน โรงเรียนที่ต้องการ หรือโรงเรียนที่มีชื่อเสียงได้เป็นจำนวนมาก

2) ด้านราคา (Price) ได้แก่ ราคา อัตราค่าเล่าเรียน การกำหนดระยะเวลาการจ่ายค่าเล่าเรียน เช่น เป็นรายเดือนเป็นรายเทอมหรือรายหลักสูตร การแจ้งกำหนดการจ่ายค่าเล่าเรียนชัดเจน การแจ้งกำหนดการจ่ายค่าเล่าเรียนชัดเจน การผ่อนจ่ายค่าเล่าเรียน

3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ได้แก่ สถานที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ในแหล่งชุมชน ไปมาสะดวกทางเข้า-ออกโรงเรียนสะดวกสบาย ความใกล้ไกลของโรงเรียน มีบริเวณที่จอดรถสะดวกสบาย

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุหนังสือพิมพ์ ป้ายไวนิล ป้ายผ้า แผ่นพับ การแนะนำจากบุคคลที่ท่านรู้จัก เช่น เพื่อน เพื่อนบ้าน ครู ญาติ การประชาสัมพันธ์ตามงานนิทรรศการ การศึกษาต่างๆ และการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขาย เช่น ลดราคาค่าเล่าเรียน แจกอุปกรณ์การเรียน

5) ด้านบุคลากร (People) ได้แก่ ครูผู้สอนมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถในวิชาที่สอนเป็นอย่างดี ครูผู้สอนดูแลเอาใจใส่นักเรียน เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร เจ้าหน้าที่สามารถให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่นักเรียนต้องการอย่างครบถ้วน รวดเร็วและถูกต้อง

6) ด้านกระบวนการ (Process) ได้แก่ มีการเปิดสอนหลายช่วงเวลาเพื่อสะดวก ในการเลือกเรียน มีการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ๆ เช่น การจัด Summer Camp ทักษะศึกษามีการแนะแนวข้อสอบและจัดทดสอบความพร้อมก่อนสอบจริง มีการจัดกิจกรรมประกอบการสอนมีอุปกรณ์และสื่อการสอนที่ทันสมัย มีการสอบวัดผลการเรียนสม่ำเสมอ และความสะดวกในการชำระค่าเล่าเรียน

7) ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence) ได้แก่ บริเวณที่เรียนเหมาะสมแก่การเรียน ห้องเรียนมีแสงสว่างเหมาะสมกับการเรียน และ ไม่มีเสียงรบกวนจากภายนอกมีการติดเครื่องปรับอากาศ ห้องเรียนสะอาด กว้างขวาง อากาศถ่ายเทดี มีห้องน้ำ ห้องส้วมถูกสุขลักษณะ

จากการศึกษาส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 ส่วน จะพบว่า เป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยทางการบริหารที่ถูกควบคุมโดยองค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรนำมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และถือเป็นตัวแปรที่สามารถควบคุมได้ โดยกลยุทธ์ทางการตลาดนั้นถ้ามีการพัฒนาอย่างเหมาะสมก็จะเกิดผลประโยชน์กับทางโรงเรียนกวดวิชา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

ณธร บุญคล่อง (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครอง ในการให้บุตรศึกษาในโรงเรียนกวดวิชาภาษาตะวันออกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนกวดวิชา ภาษาตะวันออก ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยที่มีอิทธิพลได้แก่ มีการประชาสัมพันธ์ โรงเรียนผ่านสื่อต่างๆ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยที่มีอิทธิพลได้แก่ค่าธรรมเนียมการศึกษาถูกกว่าที่อื่น ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลได้แก่ ส่งเสริมระเบียบวินัยของนักเรียน ปัจจัยด้านอาคาร สถานที่สิ่งแวดล้อมและสื่อการเรียนการสอนปัจจัยที่มีอิทธิพลได้แก่ มีการอำนวยความสะดวก ด้าน การสื่อสารสนเทศ ปัจจัยด้านบุคลากร และการบริหารปัจจัยที่มีอิทธิพลได้แก่ โรงเรียนมีกฎระเบียบ ในการควบคุมพฤติกรรมในการปฏิบัติตนในกรอบที่พึงงามของสังคม ปัจจัยด้านการเรียนการสอน และระดับมาตรฐานของโรงเรียนปัจจัยที่มีอิทธิพลได้แก่โรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม

กิตติวรรณ จุฬานุกรกุล (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อ คอร์สเรียนกวดวิชาของกลุ่มนิสิต-นักศึกษามหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อคอร์สเรียนกวดวิชาของนิสิต-นักศึกษาในระดับชั้นมหาวิทยาลัย ได้แก่ วัตถุประสงค์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อ และกระบวนการตัดสินใจซื้อ โดยงานวิจัยชิ้นนี้ใช้การ เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) นิสิตปริญญาตรีคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจำนวน 2) นิสิตปริญญาตรีคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์จำนวน 3) นักศึกษาปริญญาตรีจากสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จำนวน และ 4) ครูผู้สอนกวดวิชาในระดับชั้นมหาวิทยาลัย ร่วมกับการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากเอกสาร ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างนิสิต-นักศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม มีจุดประสงค์ในการเรียนกวดวิชาที่ไม่แตกต่างกัน คือ ต้องการเรียนกวดวิชาเพื่อเสริมหรือทดแทนการเรียนในห้องเรียนปกติเพื่อให้มีผลการเรียนที่ดีขึ้น หรือสามารถสอบผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยไม่ต้องเรียนใหม่ โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจ 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) เพื่อนร่วมชั้นในระดับมหาวิทยาลัย 2) การสอนในระดับชั้นมหาวิทยาลัย 3) ผลการเรียนในระดับมหาวิทยาลัย และ 4) ครอบครัวและบุคคลรอบข้าง ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มมีกระบวนการตัดสินใจซื้อที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มตัวอย่างนิสิตคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รับรู้ปัญหาจากความเคยชิน

จากการเรียนกวดวิชาในอดีตร่วมกับปัจจัยการรับรู้ข้อมูลว่า การเรียนในชั้นมหาวิทยาลัยเรียนหนัก จึงให้ความสำคัญกับชื่อเสียงของผู้สอนกวดวิชาในด้านการสอนมากที่สุด และใช้ปัจจัยด้านราคา และสถานที่ในการตัดสินใจร่วมด้วย และไม่มีแนวโน้มที่จะซื้อคอร์สเรียนกวดวิชาในอนาคต แตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างนิตยปริญาตริณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และ นักศึกษา ปริญญาตรีจากสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่รับรู้ถึงปัญหาจาก ปัจจัยภายใน คือ เริ่มตระหนักว่าเรียนไม่เข้าใจในชั้นเรียน และต้องการจะสอบให้ผ่านตามเกณฑ์ จึง ให้ความสำคัญกับชื่อเสียงของผู้สอนกวดวิชาในด้านการเก่งข้อสอบ และมีแนวโน้มที่จะกลับมา เรียนกวดวิชาซ้ำหากในอนาคตและแนะนำให้ผู้อื่นเรียนกวดวิชา ผู้สอนกวดวิชาและสถาบันกวดวิชา สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปช่วยในการวางแผนและปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างเหมาะสม ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภค และเพื่อเพิ่ม ความสามารถทางการแข่งขัน ขยายฐานลูกค้า รวมทั้งกระตุ้นให้เกิดการซื้อซ้ำของกลุ่มลูกค้าใน ปัจจุบัน

ประสูติ อุดมสุข (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวด วิชาของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วน ประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาทั้งหมด 3 ปัจจัย คือ ปัจจัย ด้านบุคลากร (People) ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ทางกายภาพ (Physical Evidence) และปัจจัยด้าน ผลิตภัณฑ์ (Product) แนวโน้มธุรกิจของโรงเรียนกวดวิชาในเขตจังหวัดปราจีนบุรีมีโอกาสดิบโต สูงขึ้น ทำให้การแข่งขันธุรกิจกวดวิชาจะเข้มข้นมากขึ้น โรงเรียนกวดวิชาควรมีการนำเทคโนโลยีสื่อ การเรียนการสอนมาใช้มากขึ้น บุคลากรต้องเตรียมความพร้อมและปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีใน อนาคต

ณัฐมา วีระวานิช (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการ โรงเรียนกวดวิชา ทางเลือกในเขตพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการจัดการและผล การดำเนินงาน สภาพความพร้อมในการบริหารจัดการ และแนวทางในการบริหารจัดการ โรงเรียน กวดวิชาทางเลือกในเขตพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า การจัดการด้านอุปสงค์ที่สำคัญ ได้แก่ วุฒิการศึกษา และเทคนิคการถ่ายทอดของครูผู้สอน ความเหมาะสมของอัตราค่าเล่าเรียน วัสดุ อุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน เน้นความทันสมัยและการนำไปใช้ได้ของหลักสูตร

วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต พงษ์นิรันดร์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แบบจำลองความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) ศึกษาระดับของกลยุทธ์ทางการตลาด 7Ps พฤติกรรมการเรียน แรงจูงใจ บรรยากาศการเรียน นวัตกรรม ภาพลักษณ์สถาบันและความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทย 2) ศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ทางการตลาด 7 Ps พฤติกรรมการเรียน แรงจูงใจ บรรยากาศการเรียน นวัตกรรม ภาพลักษณ์สถาบันที่มีต่อความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทย 3) สร้างแบบจำลองความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทย งานวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ใช้จำนวนผู้ปกครองและผู้เรียน จำนวน 500 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า 1) ระดับของกลยุทธ์ทางการตลาด 7 Ps พฤติกรรมการเรียน แรงจูงใจ บรรยากาศการเรียน นวัตกรรม ภาพลักษณ์สถาบัน และความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทยอยู่ในระดับมากที่สุดในทุกตัวแปร 2) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทยโดยเรียงความสำคัญจากมากไปน้อย ประกอบด้วย กลยุทธ์ทางการตลาด 7 Ps ภาพลักษณ์สถาบัน นวัตกรรมแรงจูงใจ พฤติกรรมการเรียนและบรรยากาศการเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทยได้ร้อยละ 86.3) แบบจำลองความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทยเป็นโมเดลนวัตกรรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น คือ STT Model (The Success of Tutoring Schools in Thailand Model) สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมความสำเร็จให้กับโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทยตามตัวแปรที่ค้นพบ นอกจากนี้ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังพบว่าโมเดลนวัตกรรม STT Model สามารถทำให้เกิดประโยชน์และสามารถสร้างความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทย โดยเรียงลำดับความสำคัญตัวแปรปัจจัยแต่ละด้านจากมากไปน้อย ดังนี้ มีภาพลักษณ์ที่ดี มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ อยู่ในความนิยมของผู้เรียน ได้รับความเชื่อมั่นจากผู้เรียน มีผลประกอบการเพิ่มขึ้นและมีฐานลูกค้าที่มั่นคง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวทำให้โรงเรียนกวดวิชาเป็นที่ยอมรับของผู้เรียนและผู้ปกครอง

ปรางทิพย์ ดินนะศรี (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเรียนโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในอำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นด้านส่วนประสมทาง การตลาดบริการและการตัดสินใจเรียนโรงเรียนกวดวิชาและ 2) ศึกษาส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจเรียนโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในอำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับความสำคัญของส่วนประสมทาง

การตลาดบริการ โดยอยู่ในระดับมากในทุกปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ ด้าน ราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านลักษณะทางกายภาพ และด้านการส่งเสริมทางการตลาด ตามลำดับ 2) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Enter พบว่า ส่วนประสมทางการตลาดบริการมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเรียนในโรงเรียนกวดวิชาของ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในอำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง มีทั้งหมดสามปัจจัย เรียงลำดับ จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ด้านลักษณะทางกายภาพและด้านบุคลากร ที่ระดับ นัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สถิตินิพนธ์ สารศักดิ์ (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้ปกครองในการเลือก โรงเรียนกวดวิชาให้กับนักเรียนระดับประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนกวด วิชาให้กับนักเรียน และเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ปกครองที่มีผลต่อการเลือก โรงเรียนกวดวิชา จำแนกตามอายุ อาชีพ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนของครอบครัว ตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ปกครองของนักเรียนระดับประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 359 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 96 สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล คือค่าความถี่ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) และวิธีการของ Scheffe's (Scheffe's method) ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของ ผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนกวดวิชาให้กับนักเรียนระดับประถมศึกษาในสังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชนอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ด้านลูกคำ ด้านบุคลากร และด้านการกำกับดูแล องค์กรสำคัญมากที่สุด 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนกวดวิชา ให้กับนักเรียนระดับประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมือง จังหวัด-สมุทรสาคร จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือนของครอบครัว พบว่า 2.1) ผู้ปกครองที่มีช่วงอายุที่ต่างกันมีความคิดเห็นในการเลือกโรงเรียนกวดวิชาให้กับนักเรียนระดับ ประถมศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน 2.2) ผู้ปกครองที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นในการเลือกโรงเรียนกวดวิชาให้กับนักเรียน ระดับประถมศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบมีความแตกต่างกันใน 4 ด้าน คือ ด้านลูกคำ ด้านบุคลากร ด้านการกำกับดูแลองค์กร และ ด้านการตลาด ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่าง 2.3) ผู้ปกครองที่มีอาชีพที่ต่างกันมีความคิดเห็นในการเลือก

โรงเรียนกวดวิชาให้กับนักเรียนระดับประถมศึกษาโดยรวมไม่แตกต่าง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบมีความแตกต่างใน 2 ด้าน คือ ด้านลูกค้า และด้านการกำกับดูแลองค์กร ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่าง และ 2.4) ผู้ปกครองที่มีรายได้ต่อเดือนของครอบครัวที่ต่างกันมีความคิดเห็นในการเลือกโรงเรียนกวดวิชาให้กับนักเรียนระดับประถมศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบมีความแตกต่างกันใน 3 ด้าน คือ ด้านผลิตผลและกระบวนการ ด้านลูกค้า และด้านการตลาด ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่าง

กรกฤษ ศรีวิชัย และจรัญญา เทพพรบัญชากิจ (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นไปได้ของการบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) สร้างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน มีรูปแบบผสมผสาน ประชากร คือ ครู ผู้ปกครองและนักเรียนในโรงเรียนกวดวิชาพัฒนาวิชาการ เชียงใหม่ แบ่งเป็น 3 ชั้น 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นไปได้ของการบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน จากผู้ให้ข้อมูล 156 คน โดยใช้แบบสอบถาม (IOC= 0.60-1.00, α = 0.94-0.97) และแบบสัมภาษณ์ 2) สร้างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์เนื้อหา ผลวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันโดยรวม อยู่ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นไปได้โดยรวมอยู่ระดับมากที่สุด 2) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชา เพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนมี 5 กลยุทธ์หลัก 11 กลยุทธ์รอง 50 วิธี 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ได้ 5 กลยุทธ์หลัก 11 กลยุทธ์รอง 51 วิธี คือ 1) สรรหาและธำรงรักษานุเคราะห์อย่างยั่งยืน 2) เสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการบนพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ 3) ดูแลนักเรียนและความปลอดภัยตามมาตรฐานสากล 4) พัฒนางานบริการทางการศึกษาเชิงรุก และ 5) ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการตลาดวิชาการแนวใหม่

กัญพัทธ สุปันติ และอัจฉวรรณ รัตนพันธ์ (2567) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดและค่านิยมทางสังคมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือก โรงเรียนกวดวิชาในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชา 2) ระดับค่านิยมทางสังคมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียน

กวดวิชา และ 3) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดและค่านิยมทางสังคมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชา เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือผู้ปกครองของนักเรียนตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของคอกเรน ได้จำนวน 385 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเรื่องปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดและค่านิยมทางสังคมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นแบบเลือกตอบตามรายการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นต่อส่วนประสมทางการตลาดโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านกระบวนการให้บริการ และด้านการส่งเสริมการตลาด 2) ระดับความคิดเห็นต่อค่านิยมทางสังคมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านพฤติกรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านความรู้สึกผูกพัน และด้านความระลึกรู้ ระดับความคิดเห็นต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการค้นหาข้อมูลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการประเมินผลทางเลือก และด้านการรับรู้ถึงความต้องการ และ 3) ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาในจังหวัดสุราษฎร์ธานี (Y) ผ่านตัวแปรอิสระส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วย ด้านราคา ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการให้บริการ และค่านิยมทางสังคม ประกอบด้วย ด้านความระลึกรู้ และด้านพฤติกรรม

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Beamish and Morey (2013) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนของเด็กชาวออสเตรเลีย (รวมถึงโรงเรียนคริสเตียน) ผลการศึกษานี้สนับสนุนให้นักการศึกษาเข้าใจความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียนได้อย่างครอบคลุมมากขึ้น การศึกษาพบว่าตลาดในออสเตรเลียมีการแข่งขันสูง ผู้ปกครองพิจารณาสองปัจจัยในการเลือกโรงเรียน: แรงบันดาลใจสำหรับบุตรหลานและการดูแลบุตรหลาน ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ: คุณภาพครู คุณภาพนักเรียน และการยอมรับนักเรียนที่แตกต่าง ด้านบริการนักเรียน: การช่วยเหลือและการดูแลนักเรียน ด้านวิสัยทัศน์ทางศีลธรรมของโรงเรียน: วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร จริยธรรมของโรงเรียนคริสเตียน และคุณค่าของโรงเรียน ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก: หลักสูตรและวิชาที่สอน สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์การสอน และกิจกรรมนอกหลักสูตร ด้านค่าเล่าเรียนและค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

Titan, Andreea, Manea, Boboc, and Andreea (2015) ได้ศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกมหาวิทยาลัยของนักศึกษาในโรมาเนียเกี่ยวข้องกับทัศนคติของนักศึกษาและความพึงพอใจในการเรียนที่มหาวิทยาลัย นักศึกษาเชื่อว่าการศึกษาในมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับอาชีพในอนาคต และมีความเชื่อว่ามหาวิทยาลัยของรัฐในโรมาเนียมีคุณภาพสูงกว่ามหาวิทยาลัยเอกชน ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกมหาวิทยาลัยรวมถึงรูปแบบการสอบเข้าศึกษา, ประเภทของมหาวิทยาลัย, วิชาที่เรียน และแรงจูงใจในการเข้าศึกษา การศึกษาพบว่านักศึกษาส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความชอบที่จะใช้รูปแบบการสอบเข้าศึกษาเพื่อเข้ามหาวิทยาลัย และมีแรงจูงใจในการเรียนวิชาตามความชอบของตนเองไม่ใช่ตามความต้องการของตลาดแรงงาน

Yaacoba, Osman, and Bachok (2015) พบว่าผู้ปกครองชาวมาเลเซียคุ้นเคยกับการจัดหาสภาพแวดล้อมการศึกษาที่ดีที่สุดสำหรับบุตรหลานของตน และโรงเรียนเอกชนในมาเลเซียได้กลายเป็นแหล่งการศึกษาที่สำคัญในทุกระดับ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกโรงเรียนเอกชนของผู้ปกครองชาวมาเลเซียสำหรับบุตรหลานนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ภูมิหลังทางสังคม หรือสถานะของผู้ปกครอง ระดับรายได้ จำนวนผู้ปกครอง หลักสูตรของโรงเรียน คุณภาพของครู สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียน ระยะทางจากที่ตั้งโรงเรียน และสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียน

Alsaudi (2016) เชื่อว่าการศึกษาส่วนเหตุผลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนของผู้ปกครอง ผลการวิจัยพบว่า แบ่งออกเป็นสามปัจจัยทางวิชาการที่ระบุ ขนาดห้องเรียน คุณภาพของการสอน และความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน เป็นเหตุผลหลักที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนของผู้ปกครอง

Brighouse, Ladd, Loeb, and Swift (2016) ได้มีการศึกษาผลิตภาพและคุณค่าทางการศึกษา: กรอบการทำงานที่มีแนวโน้มพัฒนาขึ้นสำหรับผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษา กรอบการทำงานนี้รวมถึงการระบุผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา หลักการแจกแจง และคุณค่าอิสระที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และวิธีการในการตัดสินใจเชิงนโยบายโดยอิงจากสิ่งเหล่านี้และวิทยาศาสตร์สังคมที่แข็งแกร่ง ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และการแสดงออกที่นักเรียนพัฒนาขึ้นเพื่อตนเองและผู้อื่นรวมอยู่ด้วย การพิจารณาในการเลือกนโยบายทางการศึกษารวมอยู่ในนี้ ผลการศึกษาสรุปกรอบแนวคิดเป็นกระบวนการสี่ขั้นตอนสำหรับการตัดสินใจเชิงนโยบายทางการศึกษา: รวมคุณค่าและหลักฐานไว้อย่างชัดเจน รวมถึงการระบุข้อมูลคุณค่า การศึกษาข้อมูล การพิจารณาคุณค่า และการตัดสินใจเลือก

Lihong (2010) เชื่อว่าเมื่อเปรียบเทียบกับการตลาดขององค์กรแบบดั้งเดิม มูลค่าของการตลาดด้านการศึกษาสะท้อนให้เห็นถึงการเผยแพร่ ส่งมอบ และสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพสูงเป็นหลัก รวมถึงวิธีการกำหนดความต้องการของนักเรียนของเราอย่างถูกต้อง และการสื่อสารผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่นักเรียนและผู้ปกครองต้องการได้เร็วกว่าสถาบันตัวเตอรืนอกหลักสูตรอื่นๆ และการรวมความสนใจส่วนตัวของนักเรียน มูลค่าของผลิตภัณฑ์ และความต้องการของนักเรียน เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่เราจัดหาสามารถสร้างประโยชน์ทางสังคมและเศรษฐกิจได้ดียิ่งขึ้น

Shan (2011) ก็ได้ทำการสอบสวนและวิเคราะห์ประสบการณ์การเรียนรู้ของนักเรียนที่เข้าร่วมการสอนเสริมนอกหลักสูตรในงานวิจัย "การศึกษาเกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันของการสอนเสริมนอกหลักสูตรสำหรับนักเรียนประถมศึกษาในเมืองหนานจิง" พบว่า 95.5% ของนักเรียนเชื่อว่าตนเองสามารถก้าวหน้าและได้รับประโยชน์หลังจากเข้าร่วมการสอนเสริมนอกหลักสูตร นักเรียนมักมีทัศนคติเชิงบวกโดยทั่วไป

Shuya (2018) เชื่อว่าในงานวิจัย "การศึกษาเกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันและประสบการณ์การเรียนรู้ของนักเรียนมัธยมศึกษาที่เข้าร่วมการสอนเสริมนอกหลักสูตร" ว่าประสบการณ์การเรียนรู้จะดีที่สุดและการเรียนจะมีประสิทธิภาพที่สุดเมื่อเวลาสำหรับการสอนเสริมนอกหลักสูตรอยู่ที่ 9-14 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เวลาในการเรียนที่สั้นกว่านี้หรือยาวเกินไปจะส่งผลกระทบต่อประสบการณ์การเรียนรู้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวตวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ในครั้งนี้ใช้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน และเพื่อเสนอกกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาของเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน

ขั้นตอนที่ 2 เสนอกกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาของเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน

3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร โรงเรียนกวตวิชาและผู้ปฏิบัติงานกวตวิชา 39 แห่งในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน จำนวน 312 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนกวตวิชาและผู้ปฏิบัติงานของโรงเรียนกวตวิชา ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน จำนวน 175 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1975) โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโรงเรียนกวตวิชาขนาดใหญ่

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1.2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยพิจารณาภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความต้องการการบริหารและการจัดการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาของเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ประกอบด้วย (1) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) (2) ด้านราคา (Price) (3) ด้านสถานที่ (Place) (4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) (5) ด้านบุคลากร (People) (6) ด้านกระบวนการ (Process) และ (7) ด้านสภาพแวดล้อม (Physical Evidence) จำนวน 7 ด้าน ลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนตามแนวทางของ Likert (Likert Five's Rating Scale) กำหนดค่าน้ำหนักการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับน้อยที่สุด

3.1.2.2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามการบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

(1) ผู้วิจัยศึกษาวรรณกรรม หลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากหนังสือตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ โรงเรียนกวดวิชาและการสร้างแบบสอบถาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือ

(2) ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

(3) ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบและแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

(4) ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ตามกรอบแนวคิดให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระ และขอบเขตของงานวิจัย และดำเนินการจัดทำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับร่าง

(5) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ให้ข้อเสนอแนะ และทำการปรับปรุงแก้ไข

(6) ผู้วิจัยนำเสนอแบบสอบถามต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือโดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out)

การให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้คะแนนตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- | | |
|----------------------|---|
| 1 เมื่อผู้เชี่ยวชาญ | แน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา |
| 0 เมื่อผู้เชี่ยวชาญ | ไม่แน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา |
| -1 เมื่อผู้เชี่ยวชาญ | แน่ใจในข้อคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา |

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.50 ขึ้นไป ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ผู้วิจัยจะนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out) ซึ่งแบบสอบถามนี้มีค่า IOC=0.80

(7) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนกวดวิชาที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรเป้าหมาย จำนวน 30 คน ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม = 0.97

(8) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้แล้วไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach 's Alpja Coefficient)

(9) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วทำเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อเก็บข้อมูลต่อไป

3.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามการบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1.3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยรังสิต ถึงผู้บริหารโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลการวิจัย

3.1.3.2 ผู้วิจัยจะนำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล พร้อมแบบสอบถามส่งโรงเรียนกวดวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

3.1.3.3 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลมาได้ มาตรวจสอบความถูกต้องแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสถิติ

3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ที่ได้รวบรวมจากกลุ่มประชากรและคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่ส่งไปในกลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนกวดวิชา ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน จำนวน 160 ฉบับ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดดำเนินการดังต่อไปนี้

3.1.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการวิเคราะห์ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.1.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ นำมาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์การแปลค่าคะแนนเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ความหมายดังนี้

4.51-5.00	หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับมาก
2.51-3.50	หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับน้อย
1.00-1.50	หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับน้อยที่สุด

3.1.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.1.5.1 สถิติพื้นฐาน

- (1) ค่าร้อยละ (Percentage)
- (2) ค่าความถี่ (Frequency)
- (3) ค่าเฉลี่ย (Mean)
- (4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.1.5.2 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยวิธีการระบุและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยวิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวานิช, 2562) มีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D)/D \quad (3-1)$$

โดยที่

PNI (Priority Needs Index) หมายถึง ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

D = Degree of Success หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือสภาพที่เป็นอยู่จริง

I = Importance หมายถึง ระดับความสำคัญ หรือระดับความคาดหวัง หรือสภาพที่ควรจะเป็นในปัจจุบัน

หลังจากนั้นจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจาก ค่า PNI_{modified} โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาค่าน้อย ค่าดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า โดยตั้งเกณฑ์การประเมินไว้ว่า

ความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} เท่ากับหรือมากกว่า 0.30 ถือว่ามีความต้องการจำเป็นต้องพัฒนา

การวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในแต่ละด้านแล้วนำไปวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้แก่ จุดแข็ง (Strength), จุดอ่อน (Weakness), โอกาส (Opportunities), อุปสรรค (Threat) และจัดทำตาราง TOWS Matrix เพื่อสร้าง 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เป็นการใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เป็นการใช้โอกาสลดจุดอ่อน 3)

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เป็นการใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เป็นการแก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค โดยอ้างอิงการคำนวณค่าดัชนี PNIModified สูงสุดลบด้วยค่าดัชนี PNIModified ต่ำสุด และหารด้วยจำนวนช่วงที่ต้องการคือ 3 ระดับ ($=0.043$) ได้แก่

ด้านที่มีค่าสูง (PNIModified=0.17 ถึง 0.13)

ด้านที่มีค่าปานกลาง (PNIModified=0.14 ถึง 0.09)

ด้านที่มีค่าต่ำ (PNIModified=0.08 ถึง 0.04)

การพิจารณากลุ่มที่มีค่าดัชนี PNIModified สูง เป็นจุดอ่อน (Weakness) / ภาวะคุกคาม (Threat) ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมือง Kunming มณฑลยูนนาน แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นที่ต้องการการปรับปรุงพัฒนา จึงต้องนำประเด็นดังกล่าวมาพิจารณาในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะขจัด จุดอ่อน (Weakness) หรือลดภาวะคุกคาม (Threat) สำหรับกลุ่มที่มีค่า PNIModified ปานกลาง และที่มีค่าดัชนี PNIModified ต่ำจะเป็นจุดแข็ง (Strength) / โอกาส (Opportunities) ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมือง Kunming มณฑลยูนนาน ผลการประเมินโดยใช้การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมือง Kunming มณฑลยูนนาน

3.2 ขั้นตอนที่ 2 เสนอกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมือง Kunming มณฑลยูนนาน

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาหาความสำคัญในแต่ละด้านแล้วนำไปวิเคราะห์ตามหลักการและทฤษฎี TOWS Matrix เพื่อหาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมือง Kunming มณฑลยูนนาน โดยดำเนินการดังนี้

ผู้วิจัยวิเคราะห์ SWOT Analysis นำข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในมาจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมือง Kunming มณฑลยูนนาน ประเทศจีน โดยมีเทคนิคในการวิเคราะห์ SWOT และการทำ TOWS Matrix ดังนี้ คือ (พฤษดิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2556)

1) เขียนรายงานสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสหลัก (Key External Opportunities ใช้ตัวย่อ O)

2) เขียนรายการสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภาวะคุกคามหลัก (Key External Threats ใช้ตัวย่อ T)

3) เขียนรายงานสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งหลัก (Key Internal Strength ใช้ตัวย่อ S)

4) เขียนรายการสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน (Key Internal Weakness ใช้ตัวย่อ W)

5) จัดทำตาราง TOWS Matrix

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	1..... 2.....	1..... 2.....
โอกาส (O)	SO	WO
1..... 2..... .	1..... 2.....	1..... 2.....
อุปสรรค (T)	ST	WT
1..... 2.....	1..... 2.....	1..... 2.....

6) จับคู่ จุดแข็งหลัก-โอกาสหลัก (SO) คิดหากลยุทธ์ที่เหมาะสม กลยุทธ์ที่ใช้ในช่อง SO คือ ใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด

7) จับคู่ จุดแข็งหลัก-อุปสรรคหลัก (ST) คิดหากลยุทธ์ที่เหมาะสม กลยุทธ์ในช่อง ST คือ ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค

8) จับคู่ จุดอ่อนหลัก-โอกาสหลัก (WO) คิดหากลยุทธ์ที่เหมาะสม กลยุทธ์ในช่อง WO คือ ลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส

9) จับคู่ จุดอ่อนหลัก-อุปสรรคหลัก (WT) คิดหากลยุทธ์ที่เหมาะสม กลยุทธ์ในช่อง WT คือ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

10) จากกลยุทธ์ ทั้งหมดในแต่ละช่อง วิเคราะห์เลือกมาตรการที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน กำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อนำไปพัฒนาให้เป็นกลยุทธ์ที่เกิดผลสูงสุดต่อการบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ต่อไป

บทที่ 4

ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการ โรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชา ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน และเพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศ วิชาของเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนน
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ
$PNI_{modified}$	แทน	ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ของกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงาน จำนวน 175 คน โดยการหาค่าความถี่และร้อยละ

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา
ตำแหน่งในปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงาน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	91	52.00
2. หญิง	84	48.00
รวม	175	100.00
อายุ		
1. น้อยกว่า 30 ปี	32	18.29
2. 31 - 40 ปี	92	52.57
3. 41 - 50 ปี	31	17.71
4. 51 - 60 ปี	14	8.00
5. มากกว่า 60 ปี	6	3.43
รวม	175	100.00
ระดับการศึกษา		
1.ปริญญาตรี	112	64.00
2. ปริญญาโท	18	10.29
3. ปริญญาเอก	7	4.00
4. อื่นๆ (.....ระบุ)	38	21.71
รวม	175	100.00
ตำแหน่งในปัจจุบัน		
1. เจ้าหน้าที่	92	52.57
2. ครูผู้สอน	65	37.14
3. ผู้บริหาร	18	10.29
รวม	175	100.00
ประสบการณ์ทำงาน		
1. น้อยกว่า 5 ปี	24	13.71
2. 6 -10 ปี	77	44.00
3. 11- 20 ปี	33	18.86
4. มากกว่า 20 ปี	41	23.43
รวม	175	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 175 คน จำแนกตามเพศ พบว่าเป็นเพศชาย 91 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 และเพศหญิง จำนวน 84 คน คิดเป็น ร้อยละ 48.00

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 52.57 อายุ น้อยกว่า 30 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 18.29 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 17.71 อายุมากกว่า 60 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.43

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 64.00 ระดับการศึกษาอื่นๆ จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 21.71 ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.29 และวุฒิกการศึกษาสูงสุดปริญญาเอกจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00

เมื่อจำแนกตามตำแหน่งในปัจจุบันพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 52.75 ตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 37.14 และตำแหน่งผู้บริหารจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.29

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 ประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 20 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 23.43 ประสบการณ์ทำงาน 11 - 20 ปี จำนวน 33 คิดเป็นร้อยละ 18.86 และประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.71

4.1.2 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหาร และการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย ตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

ตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวัดวิชา
ในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นโดยรวม

การบริหารและการจัดการของ โรงเรียนกวัดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		ความมต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ
1. ด้านผลิตภัณฑ์	3.75	0.65	4.24	0.61	0.13	3
2. ด้านราคา	3.95	0.65	4.14	0.72	0.04	6
3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	3.55	0.75	4.15	0.67	0.16	2
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด	4.00	0.70	4.16	0.62	0.04	6
5. ด้านบุคลากร	3.93	0.72	4.22	0.59	0.17	1
6. ด้านกระบวนการ	3.86	0.73	4.23	0.60	0.09	4
7. ด้านสภาพแวดล้อม	3.81	0.72	4.07	0.62	0.06	5
รวม	3.83	0.70	4.17	1.06	0.08	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวัดวิชา
ในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.83$, S.D. = 0.70)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการส่งเสริมการตลาด ($\bar{X}=4.00$, S.D. = 0.70) อยู่ในลำดับมาก
สุด มีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.13 มีความต้องการเร่งด่วน รองลงมาคือ ด้านราคา ($\bar{X}=3.95$, S.D. =
0.65) มีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.04 มีความต้องการเร่งด่วน ด้านบุคลากร ($\bar{X}=3.93$, S.D. = 0.72) มีค่า
 PNI_{modified} 0.16 ด้านกระบวนการ ($\bar{X}=3.86$, S.D. = 0.73) ด้านสภาพแวดล้อม ($\bar{X}=3.81$, S.D. = 0.72)
ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือผลิตภัณฑ์ ($\bar{X}=3.75$, S.D. = 0.65)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวัดวิชาในเมืองขุนหมิง
มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.58$, S.D. = 1.24) เมื่อพิจารณาเป็น
รายด้าน พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ ($\bar{X}=4.24$, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ ด้านกระบวนการ ($\bar{X}=4.23$,
S.D. = 0.60) ด้านบุคลากร ($\bar{X}=4.22$, S.D. = 0.59) ด้านการส่งเสริมการตลาด ($\bar{X}=4.16$, S.D. = 0.62)
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ($\bar{X}=4.15$, S.D. = 0.67) ด้านราคา ($\bar{X}=4.14$, S.D. = 0.72) ในส่วนข้อที่
อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านสภาพแวดล้อม ($\bar{X}=4.07$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวัดวิชา
ในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านผลิตภัณฑ์

ด้านผลิตภัณฑ์	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		ความมั่งคั่ง จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ
หลักสูตรที่เปิดสอนตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง	3.75	0.75	4.12	0.65	0.09	4
หลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย	3.52	0.76	4.14	0.71	0.17	3
เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ	3.48	0.68	4.28	0.42	0.22	1
ครูผู้สอนมีชื่อเสียง	3.94	0.43	4.32	0.55	0.09	4
จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง	3.56	0.67	4.34	0.75	0.21	2
รวม	3.75	0.65	4.24	0.61		

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวัดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.75$, S.D = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูผู้สอนมีชื่อเสียง ($\bar{X}=3.94$, S.D = 0.43) รองลงมาหลักสูตรที่เปิดสอนตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง ($\bar{X}=3.75$, S.D = 0.75) จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง ($\bar{X}=3.56$, S.D = 0.67) หลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย ($\bar{X}=3.52$, S.D = 0.76) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือเอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ ($\bar{X}=3.48$, S.D = 0.68)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวัดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.24$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง ($\bar{X}=4.34$, S.D = 0.75) รองลงมาคือ ครูผู้สอนมีชื่อเสียง ($\bar{X}=4.32$, S.D = 0.55) เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ ($\bar{X}=4.28$, S.D = 0.42) หลักสูตรที่เปิด

สอนมีความหลากหลาย ($\bar{X}=4.14$, S.D = 0.65) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือหลักสูตรที่เปิดสอน ตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง ($\bar{X}=4.12$, S.D = 0.65)

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวควิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านผลิตภัณฑ์ ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรก ที่ควร ได้แก่ 1) เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$) 2) จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$) และ 3) หลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย ($PNI_{\text{modified}} = 0.17$)

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวควิชา ในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านราคา

ด้านราคา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ
ค่าเรียน	3.24	0.67	4.21	0.87	0.29	1
ค่าเรียนสามารถเหมาจ่ายได้	4.20	0.41	4.23	0.62	0.07	2
สามารถผ่อนชำระค่าเรียนเป็นงวด ๆ ได้	4.11	0.87	4.25	0.74	0.03	5
กำหนดระยะเวลาในการจ่ายค่าเรียนมีความเหมาะสม	4.02	0.63	4.11	0.65	0.04	4
ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับหลักสูตรที่เรียน	3.98	0.58	4.01	0.85	0.01	6
ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน	3.85	0.74	4.08	0.60	0.05	3
รวม	3.95	0.65	4.14	0.72		

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวควิชา ในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านราคาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$, S.D = 0.65)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กำหนดระยะเวลาในการจ่ายค่าเรียนมีความเหมาะสม ($\bar{X}=4.32$, S.D = 0.63) มีความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ค่าเรียนสามารถเหมาจ่ายได้ ($\bar{X}=4.20$, S.D = 0.41) สามารถผ่อนชำระค่าเรียนเป็นงวด ๆ ได้ ($\bar{X}=4.11$, S.D = 0.87) ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับหลักสูตรที่เรียน ($\bar{X}=3.98$, S.D = 0.58) ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน ($\bar{X}=3.85$, S.D = 0.74) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือค่าเรียน ($\bar{X}=3.24$ S.D = 0.67)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านราคาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.60$, S.D. = 1.24) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สามารถผ่อนชำระค่าเรียนเป็นงวด ๆ ได้ อยู่ในลำดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.25$, S.D = 0.74) รองลงมาคือ ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน ($\bar{X}=3.65$, S.D = 1.17) ค่าเรียนสามารถเหมาจ่ายได้ ($\bar{X}=4.23$, S.D = 0.67) ค่าเรียน ($\bar{X}=4.21$, S.D = 0.87) กำหนดระยะเวลาในการจ่ายค่าเรียนมีความเหมาะสม ($\bar{X}=4.11$, S.D = 0.65) ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน ($\bar{X}=4.08$, S.D = 0.60) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือค่าเรียนมีความเหมาะสมกับหลักสูตรที่เรียน ($\bar{X}=4.01$, S.D = 0.85)

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านราคา ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่ควร ได้แก่ 1) ค่าเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$) 2) ค่าเรียนสามารถเหมาจ่ายได้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.07$) และ 3) ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.05$)

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ
สถานที่ตั้งโรงเรียนมีความโดดเด่นและสัญลักษณ์ของโรงเรียนมีความโดดเด่น	3.73	0.68	4.30	0.51	0.15	3

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชา
ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (ต่อ)

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		ความมั่งคั่ง จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ
มีบริเวณจอดรถที่สะดวก และ พอเพียง	3.37	0.74	4.21	0.62	0.24	1
โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้กับ ศูนย์การค้า	3.74	0.89	4.17	0.74	0.11	4
โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้กับ สถานศึกษาหรือหอพัก	3.53	0.69	4.11	0.78	0.16	2
โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้ เส้นทางไปมาได้สะดวก	3.40	0.75	3.96	0.71	0.16	2
รวม	3.55	0.75	4.15	0.67		

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชา
ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =
3.55 S.D = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้กับศูนย์การค้า ($\bar{X}$ =
3.74, S.D = 0.89) มีค่าความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ สถานที่ตั้งโรงเรียนมีความโดดเด่นและ
สัญลักษณ์ของโรงเรียนมีความโดดเด่น ($\bar{X}$ = 3.73, S.D = 0.68) โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้กับ
สถานศึกษาหรือหอพัก ($\bar{X}$ = 3.53, S.D = 0.69) โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้ เส้นทางไปมาได้สะดวก
($\bar{X}$ = 3.40, S.D = 0.75) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีบริเวณจอดรถที่สะดวกและพอเพียง ($\bar{X}$ =
3.37 S.D = 0.74)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง
มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.51, S.D. = 1.25)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานที่ตั้งโรงเรียนมีความโดดเด่นและสัญลักษณ์ของโรงเรียนมี
ความโดดเด่น อยู่ในลำดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.30, S.D = 0.51) รองลงมาคือ มีบริเวณจอดรถที่สะดวก
และพอเพียง ($\bar{X}$ = 4.21, S.D = 0.62) โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้กับศูนย์การค้า ($\bar{X}$ = 4.17, S.D =

0.74) โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก ($\bar{X}$ = 4.11, S.D = 0.78) ในส่วนข้อที่อยู่
อันดับสุดท้ายคือ โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้ เดินทางไปมาได้สะดวก ($\bar{X}$ = 3.96, S.D = 0.71)

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การ
บริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้าน
ช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่ดีควร ได้แก่ 1) มีบริเวณจอดรถที่
สะดวก และพอ ($PNI_{\text{modified}} = 0.24$) 2) โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก
($PNI_{\text{modified}} = 0.16$) และ 3) โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้ เดินทางไปมาได้สะดวก ($PNI_{\text{modified}} = 0.16$)

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชา
ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการตลาด

ด้านการส่งเสริมการตลาด	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		ความมต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ
มีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็น สมาชิก	3.72	0.75	3.95	0.85	0.06	2
แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน	3.85	0.85	4.12	0.74	0.07	1
โรงเรียนกวดวิชามีเว็บไซต์ ประชาสัมพันธ์และมีการ ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Social Network ต่าง ๆ	4.10	0.68	4.23	0.66	0.03	4
มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์	3.86	0.74	4.15	0.52	0.07	1
ใช้การสื่อสารด้วยวิธีการ หลากหลายเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับ ผู้ร่วมงานทั้งโดยส่วนรวมและ ส่วนตัว	4.15	0.62	4.20	0.54	0.01	5
มีการแนะนำจากเพื่อนๆ	4.20	0.58	4.22	0.62	0.01	5
มีตัวแทนจากโรงเรียนกวดวิชาเข้า มาแนะนำในโรงเรียน	4.14	0.71	4.31	0.47	0.04	3
รวม	4.00	0.70	4.16	0.62		

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวควิชา ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการตลาด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$, $S.D = 0.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการแนะนำจากเพื่อนๆ อยู่ในลำดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.20$, $S.D = 0.58$) มีความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ มีตัวแทนจากโรงเรียนกวควิชาเข้ามาแนะนำในโรงเรียน ($\bar{X}=4.14$, $S.D = 0.71$) มี โรงเรียนกวควิชามีเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Social Network ต่าง ๆ ($\bar{X}=4.10$, $S.D = 0.68$) มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.86$, $S.D = 0.74$) แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน ($\bar{X}=3.85$, $S.D = 0.85$) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก ($\bar{X}=3.72$ $S.D = 0.75$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวควิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการตลาด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.59$, $S.D. = 1.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีตัวแทนจากโรงเรียนกวควิชาเข้ามาแนะนำในโรงเรียน ($\bar{X}=4.31$, $S.D = 0.47$) รองลงมาคือ โรงเรียนกวควิชามีเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Social Network ต่าง ๆ ($\bar{X}=4.23$, $S.D = 0.66$) มีการแนะนำจากเพื่อนๆ ($\bar{X}=4.22$, $S.D = 0.62$) ใช้การสื่อสารด้วยวิธีการหลากหลายเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทั้งโดยส่วนรวมและส่วนตัว ($\bar{X}=4.20$, $S.D = 0.54$) มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์ ($\bar{X}=4.15$, $S.D = 0.52$) แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน ($\bar{X}=4.12$, $S.D = 0.74$) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก ($\bar{X}=3.95$ $S.D = 0.85$)

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวควิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่ควร ได้แก่ 1) แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.07$) 2) มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.07$) และ 3) มีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก ($PNI_{\text{modified}} = 0.06$)

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวควิชา
ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านบุคลากร

ด้านบุคลากร	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		ความมั่งคั่งการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$PNI_{modified}$	ลำดับ
ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ	3.84	0.68	4.22	0.63	0.09	1
ครูมีประสบการณ์ในการทำงานการสอน	3.96	0.72	4.28	0.55	0.08	2
ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในรายวิชาที่สอนเป็น อย่างดี	4.21	0.62	4.32	0.48	0.02	4
ครูผู้สอนมีความเอาใจใส่และเป็น กันเองกับผู้เรียน	3.85	0.81	4.12	0.68	0.07	3
มีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวค วิชาให้บริการกับผู้เรียน	3.75	0.86	4.09	0.74	0.09	1
มีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวค วิชาให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ	4.00	0.67	4.30	0.49	0.07	3
รวม	3.93	0.72	4.22	0.59		

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวควิชา
ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.933$, S.D =
0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในรายวิชาที่สอนเป็น
อย่างดี อยู่ในลำดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.21$, S.D = 0.62) มีความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ มีเจ้าหน้าที่
ของทางโรงเรียนกวควิชาให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ($\bar{X}=4.00$, S.D = 0.67) ครูมีประสบการณ์ในการ
ทำงานการสอน ($\bar{X}=3.96$, S.D = 0.72) ครูผู้สอนมีความเอาใจใส่และเป็นกันเองกับผู้เรียน ($\bar{X}=3.85$, S.D = 0.81) ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ($\bar{X}=3.84$, S.D = 0.68) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมี
เจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวควิชาให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ($\bar{X}=3.75$ S.D = 0.86)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวควิชาในเมืองคุนหมิง
มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.22$, S.D. = 0.59) เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในรายวิชาที่สอนเป็นอย่างดี อยู่ในลำดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.32, S.D = 0.48) รองลงมาคือมีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวฉวิชาให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ($\bar{X}$ = 4.30, S.D = 0.49) ครูมีประสบการณ์ในการทำงานการสอน ($\bar{X}$ = 4.28, S.D = 0.55) ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ($\bar{X}$ = 4.22, S.D = 0.36) ครูผู้สอนมีความเอาใจใส่และเป็นกันเองกับนักเรียน ($\bar{X}$ = 4.12, S.D = 0.68) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวฉวิชาให้บริการกับนักเรียน ($\bar{X}$ = 4.09, S.D = 0.49)

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านบุคลากร ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่ควร ได้แก่ 1) ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ (PNI_{modified} = 0.09) 2) มีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวฉวิชาให้บริการกับนักเรียน (PNI_{modified} = 0.09) และ 3) ครูมีประสบการณ์ในการทำงานการสอน (PNI_{modified} = 0.08)

ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านกระบวนการ

ด้านกระบวนการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ
มีการพัฒนาโรงเรียนกวฉวิชาให้มีความทันสมัย	3.67	0.68	4.20	0.53	0.14	1
การบริหารจัดการสอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน	4.01	0.70	4.11	0.71	0.02	4
จัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆให้กับผู้เรียน	3.85	0.83	4.35	0.52	0.12	2
มีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ	3.91	0.74	4.28	0.64	0.09	3
รวม	3.86	0.73	4.23	0.60		

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านกระบวนการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.86, S.D =

0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารจัดการสอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ($\bar{X}$ = 4.01, S.D = 0.70) มีความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ มีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$ = 3.91, S.D = 0.74) มีจัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับผู้เรียน ($\bar{X}$ = 3.85, S.D = 0.83) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีการพัฒนาโรงเรียนกวฉวิชาให้มีความทันสมัย ($\bar{X}$ = 3.67 S.D = 0.68)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านกระบวนการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.23, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับผู้เรียน อยู่ในลำดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.35, S.D = 0.52) รองลงมาคือมีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$ = 4.28, S.D = 0.64) มีการพัฒนาโรงเรียนกวฉวิชาให้มีความทันสมัย ($\bar{X}$ = 4.20, S.D = 0.53) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีการบริหารจัดการสอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ($\bar{X}$ = 4.11, S.D = 0.71)

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านกระบวนการ ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่สูง ได้แก่ 1) มีการพัฒนาโรงเรียนกวฉวิชาให้มีความทันสมัย ($PNI_{\text{modified}} = 0.14$) 2) จัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับผู้เรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.12$) และ 3) มีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ ($PNI_{\text{modified}} = 0.09$)

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อม

ด้านสภาพแวดล้อม	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความมต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ
มีสื่อการสอนที่หลากหลายทันสมัยและเพียงพอ	3.41	0.82	4.12	0.68	0.20	1
มีสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.85	0.72	4.03	0.52	0.04	3
มีระบบอินเทอร์เน็ตไว้ให้กับผู้เรียนได้ใช้	3.96	0.68	3.99	0.74	0.01	4

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวทวิหา
ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อม (ต่อ)

ด้านสภาพแวดล้อม	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		ความ ต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ
ห้องเรียนสะอาดและมีอากาศถ่ายเท ได้สะดวก	3.74	0.74	4.01	0.69	0.07	2
สภาพแวดล้อมของสถาบันสวยงาม	4.12	0.67	4.20	0.47	0.01	4
รวม	3.81	0.72	4.07	0.62		

จากตารางที่ 4.9 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวทวิหา
ในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$, S.D
= 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าสภาพแวดล้อมของสถาบันสวยงาม อยู่ในลำดับมากที่สุด ($\bar{X}$
4.12, S.D = 0.67) รองลงมาคือ มีระบบอินเทอร์เน็ตไว้ให้กับผู้เรียนได้ใช้ ($\bar{X}=3.96$, S.D = 0.68) มี
สิ่งอำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X}=3.85$, S.D = 0.72) ห้องเรียนสะอาด
และมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก ($\bar{X}=3.74$, S.D = 0.74) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีสื่อการสอน
ที่หลากหลายทันสมัยและเพียงพอ ($\bar{X}=3.41$, S.D = 0.82)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวทวิหาในเมืองคุนหมิง
มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.07$, S.D. = 0.62) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพแวดล้อมของสถาบันสวยงาม อยู่ในลำดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.20$, S.D
= 0.74) รองลงมาคือ มีสื่อการสอนที่หลากหลายทันสมัยและเพียงพอ ($\bar{X}=4.12$, S.D = 0.68) มีสิ่ง
อำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X}$ 4.03, S.D = 0.52) มีห้องเรียนสะอาดและ
มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก ($\bar{X}=4.01$, S.D = 0.69) ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีระบบ
อินเทอร์เน็ตไว้ให้กับผู้เรียนได้ใช้ ($\bar{X}=3.99$, S.D = 0.74)

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การ
บริหารและการจัดการของโรงเรียนกวทวิหาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้าน
สภาพแวดล้อม ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่ดีกว่า ได้แก่ 1) มีสื่อการสอนที่หลากหลาย
ทันสมัยและเพียงพอ ($PNI_{\text{modified}} = 0.20$) 2) ห้องเรียนสะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก

($PNI_{\text{modified}} = 0.07$) และ 3) มีสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($PNI_{\text{modified}} = 0.04$)

การจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกว๋อหวีหาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน โดยมีเทคนิคในการวิเคราะห์ SWOT และการทำ TOWS Matrix

จุดแข็ง (Strengths) ปัจจัยด้านการพิจารณา มีดังนี้ ปัจจัยด้านบุคลากร คือ บุคลากรของสถาบันสอนภาษามีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านภาษาจีน วัฒนธรรมจีน รวมไปถึงประเพณีต่าง ๆ ของจีน ครูผู้สอนเรียนภาษาจากประเทศจีน และมีประสบการณ์จากการท างานใกล้ชิดกับคนจีนมา ยาวนาน จึงมั่นใจได้ว่าการเรียนการสอน สามารถเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านการเงิน คือ การลงทุนเปิดสถาบันเป็นเงินมาจากหุ้นส่วน ไม่ได้กู้ยืม จึงไม่ มีดอกเบี้ยที่จำเป็นต้องเสียให้กับ เงินกู้ยืม ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ คือ หลักสูตรที่นำมาสอน มีการปรึกษากับอาจารย์ที่เป็นเจ้าของภาษา เพื่อปรับให้เหมาะสมกับนักเรียนไทย ดังนั้น หลักสูตรจะมีความกระชับ เข้าใจง่าย และสามารถ นำไปใช้งานได้จริง ไม่เพียงแคสอนในตำราเท่านั้น ยังสอนรวมไปถึงการสอนโดยการทำกิจกรรม เพื่อเน้นให้นักเรียนสามารถนำไปใช้ได้จริง และเป็นการทดลองนำไปใช้จริง

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ คือ มีหุ้นส่วนที่สามารถเป็นที่ปรึกษาได้ การบริหารงานจึงมี การผ่านกระบวนการคิดมาจากหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อการบริหารงานอย่างละเอียดและมีประสิทธิภาพมาก ที่สุด ปัจจัยด้านสถานที่ คือ สถานที่อยู่ในเขตชุมชน หลังมหาวิทยาลัย แหล่งที่อยู่ของ กลุ่มเป้าหมาย มีสิ่งอำนวยความสะดวกสบาย เช่น มีที่จอดรถ มีผู้รักษาความปลอดภัย มีห้องน้ำที่ สะอาด ร้านอาหาร เป็นต้น สถานที่มีความกว้างขวาง ตกแต่งสบายตา ไม่แออัด อากาศถ่ายเทสะดวก ตรงกับ ปัจจัยการตัดสินใจเลือกของผู้ใช้บริการ

จุดอ่อน (Weakness) มีปัจจัยด้านการพิจารณาดังนี้ ปัจจัยด้านฐานลูกค้า คือ เป็นกิจการเปิด ใหม่ ยังไม่มีฐานลูกค้ารองรับเป็นธุรกิจ ขนาดเล็กมีเงินทุนที่จะนำมาทำโฆษณาไม่เท่าสถาบันสอน ภาษาขนาดใหญ่ ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือ คือ เนื่องจากเป็นกิจการที่ค่อนข้างใหม่ ทำให้ยังไม่เป็นที่ รู้จัก และยังไม่มียี่ห้อเสียง ปัจจัยด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ คือ มีการเรียนการสอนที่ไม่ ครอบคลุม ด้านการเรียนภาษา เพราะในช่วงแรกเน้นสอนเพียงแค่ภาษาจีน ภาษาเดียวเท่านั้นยังไม่ เปิดสอน ภาษาอื่น ๆ

โอกาส (Opportunities) มีปัจจัยด้านการพิจารณาดังนี้ ปัจจัยด้านคู่แข่ง คือ ในบริเวณที่เราไปเปิดกิจการนั้น ไม่ค่อยมีคู่แข่งในทางตรง ส่วนใหญ่เป็นคู่แข่งทางอ้อมได้แก่ สถาบันสอนภาษาอังกฤษ หรือสถาบันสอนพิเศษการบ้านทั่วไป เป็นต้น คู่แข่งทางตรงเป็นสถาบันขนาดใหญ่ที่อยู่ในห้างสรรพสินค้า มีอัตราค่าเรียนสูงและใช้เวลาการเรียนของแต่ละหลักสูตรมากกว่าสถาบันของเรา ปัจจัยด้านสังคม คือ ในสังคมปัจจุบัน ผู้ปกครองต้องการพัฒนาลูกหลานของตนเอง เพื่อให้มีโอกาสทั้งการเรียน การทำงานในอนาคต เพราะหากได้ภาษาที่ 3 โอกาสจะมีเข้ามาหา และสามารถหางานได้ง่ายขึ้น และในวัยทำงานก็สามารถเพิ่มโอกาสในงานที่มีเงินเดือนสูงๆ ได้ ถ้าหากมีความสามารถในภาษาจีน ปัจจัยด้านการศึกษา คือ นักเรียนไทยในส่วนใหญ่ก็เล็งเห็นความสำคัญของภาษาใน ยุคปัจจุบันมากขึ้น และมีแนวโน้มจะมากขึ้นเรื่อย ๆ จึงตั้งใจจะเรียนภาษาอื่น ๆ เพิ่มเติม นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ และภาษาจีนคือภาษาที่ 3 ที่นักเรียนเลือกที่จะเรียน

ปัจจัยด้านกฎหมาย คือ สถาบันสอนภาษาเป็นกิจการที่ได้รับการยกเว้นภาษี เนื่องด้วยจดทะเบียนเป็นกิจการให้บริการทางการศึกษา

อุปสรรค (Threats) มีปัจจัยด้านการพิจารณาดังนี้ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี คือมีคู่แข่งทางด้านเทคโนโลยี เช่น การเรียนการสอน ภาษาจีนแบบออนไลน์ หรือการเรียนภาษาจีนด้วยตนเองในสื่อต่าง ๆ ทำให้เป็นอุปสรรคของกิจการสอนภาษาของเรา

ปัจจัยสภาพเศรษฐกิจ คือ นักเรียนเลือกเรียนในชุมชน หรือแผนการเรียนภาษาจีน ในโรงเรียน เพื่อให้ได้ความรู้ในระดับหนึ่ง แต่อาจจะไม่หามาเสียเงินเรียนพิเศษข้างนอก

ปัจจัยด้านตราสินค้า คือ นักเรียนบางคนยึดติดกับชื่อเสียงของสถาบันใหญ่ ๆ ทำให้ไม่มาเลือกเรียนสถาบันของเรา ปัจจัยด้านการเมือง คือ มีโรคระบาดทำให้จำเป็นต้องปิดสถาบันตามรัฐบาลประกาศ เพื่อความปลอดภัยของทุกฝ่ายในสถาบัน

การสรุปจุดแข็งที่จะนำไปใช้ภายใต้โอกาสของสภาพแวดล้อม เนื่องจากคู่แข่งของเราไม่ได้มีกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน ทำให้เราได้เปรียบในเรื่องของการ แข่งขันและคู่แข่งอัตราค่าเรียนที่สูง รวมไปถึงการใช้เวลาเรียนมากในแต่ละหลักสูตร ทำให้เราสามารถที่จะเจาะกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการความรวดเร็วในการเรียน และมีกำลังจ่ายปานกลางได้เป็นอย่างดี ด้านทำเลที่ตั้งเป็นแหล่งชุมชน มีสิ่งอำนวยความสะดวกหลากหลาย เช่น ที่จอดรถ ร้านค้าต่าง ๆ เป็นต้น อยู่ในบริเวณที่ไม่เปลี่ยว การ

เดินทางสะดวก ในปัจจุบันทั้งนักเรียน นักศึกษา และบุคคลทั่วไปก็เห็นถึงความสำคัญทางด้านภาษาจีน ทำให้กิจการมีโอกาสได้ลูกค้าจากกลุ่มตรงนี้ได้ ส่วนปัจจัยด้านการเงิน เราใช้เงินลงทุนแบบเป็นหุ้นส่วนไม่มีการกู้ยืม จึงไม่มีอัตราดอกเบี้ย อีกทั้งยังได้รับการ ยกเว้นเรื่องภาษี ทำให้มีเงินเหลือเพื่อลงทุนในด้านอื่น ๆ ของสถาบันได้

ตารางที่ 4.10 TOWS Matrix Analysis โรงเรียนกวศวิหาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามสาขาวิชาและความถนัด 2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออกและมีวิสัยทัศน์ 3. มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมทางด้านวิชาการอยู่เสมอ 4. มีนวัตกรรมที่หลากหลาย ตรงตามความสนใจ และความถนัดของผู้เรียนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5. บุคลากรมีการให้ความร่วมมือ เสียสละในการทำงานและรู้จักการทำงานเป็นทีม	1. สถานที่บริเวณโรงเรียนจำกัด 2. มีการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรส่งผลต่อการสอน 3. การดูแลและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในห้องเรียนมีความล่าช้า 4. ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่เนื่องจากโรงเรียนกวศวิหาตั้งอยู่ใกล้กับศูนย์การค้า บริเวณจอรถต้องสะดวกและพอเพียง
โอกาส (O) 1. มีการจัดหลักสูตรที่หลากหลายและเหมาะสมกับการเลือกเรียน 2. ชื่อเสียงของโรงเรียนที่เป็นที่ยอมรับ โอกาส (O) 3. ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความร่วมมือในการพัฒนานักเรียนส่งผลให้นักเรียน	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์ยกระดับมาตรฐานโรงเรียนกวศวิหา เป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนกวศวิหาให้มีมาตรฐานยิ่งขึ้นรวมถึงการพัฒนา นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยตรงต่อความต้องการของ	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชน เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไข โดยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน มีการสร้างเครือข่ายโดยใช้เทคโนโลยีสื่อออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์ 1. การจัดตั้งสมาคม โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกวศวิหาด้วยกัน

ตารางที่ 4.10 TOWS Matrix Analysis โรงเรียนกวศวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน
(ต่อ)

เกิดการพัฒนายามีประสิทธิภาพ 4. ที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ใกล้สามารถเดินทางได้สะดวก	ผู้ปกครองและผู้เรียนให้มากที่สุดได้แก่ 1. ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย โดยการติดตั้งกล้องวงจรปิดแบบออนไลน์ เพื่อสามารถให้ผู้ปกครองได้ดูบุตรหลานของตนเองได้ตลอดเวลา รวมถึงมีเจ้าหน้าที่คอยตรวจตราความเรียบร้อยอย่างสม่ำเสมอ 2. ยกระดับนวัตกรรมทางการศึกษา โดยการเทคโนโลยีทางการศึกษาในรูปแบบออนไลน์ มาใช้พัฒนาการเรียนการสอน การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อประโยชน์ของผู้เรียน และการพลีสิทธิทางปัญญาของผู้คิดค้นนวัตกรรม รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ต่างๆ ในการบริหารงานโรงเรียน 2. การสร้างเครือข่ายโรงเรียน ผู้เรียน ผู้ปกครอง โดยอาจมีการตั้งผ่านทางช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เพื่อความสะดวกในการติดต่อสื่อสารของทุกฝ่าย เพื่อให้ทุกฝ่ายมีการเสนอแนะ ร้องเรียน หรือติชมการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพที่ดีมากยิ่งขึ้น
อุปสรรค (T) 1. การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ส่งผลให้นักเรียนมี การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรม 2. มลพิษทางเสียงจากแหล่งชุมชนรอบๆ บริเวณโรงเรียน และสภาพ อากาศที่เป็นมลพิษ (ฝุ่นละออง)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) กลยุทธ์สนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการ เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง โรงเรียนกวศวิชา ควรทำให้เกิดความจดจำแก่บุคคลทั่วไปมากที่สุด 1. สนับสนุนกิจกรรมวิชาการ อันเป็นประโยชน์แก่สังคม เช่น มีการออกให้คำแนะนำทางการศึกษาแก่ประชาชนทั่วไป เป็นต้น	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นให้แก่โรงเรียนกวศวิชา เป็นกลยุทธ์เชิงรับที่มุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและแสดงออกถึงความใส่ใจและรับผิดชอบต่อสังคมไปสื่อสารให้บุคคลทั่วไปได้รับรู้ เพื่อสร้างความยอมรับ และแสดงถึงภาพลักษณ์ที่ดีได้แก่

ตารางที่ 4.10 TOWS Matrix Analysis โรงเรียนกวควิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน
(ต่อ)

	2. กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนและประเทศชาติ โดยโรงเรียนกวควิชาควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมปลูกฝังและสืบทอดวัฒนธรรมประเพณีอันดีของท้องถิ่นให้กับบุคลากร ผู้เรียน และผู้ปกครอง รวมถึงประชาชนในท้องถิ่น	1. เชิดชูศักยภาพของครูสอนในโรงเรียนกวควิชา เพื่อให้ครูผู้สอนที่มีศักยภาพของโรงเรียนกวควิชาได้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น โดยผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ 2. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้ช่องทางต่าง ๆ โดยเฉพาะช่องทางทางสื่อสังคมออนไลน์ ในกิจกรรมที่โรงเรียนกวควิชาทำเพื่อสังคม เพื่อสร้างการยอมรับและภาพลักษณ์ที่ดีแก่โรงเรียนกวควิชา
--	---	---

4.2 กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวควิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน

ด้านผลิตภัณฑ์ เป็นสิ่งซึ่งสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ได้คือ สิ่งที่ผู้ขายต้อง มอบให้แก่ลูกค้าและลูกค้าจะได้รับผลประโยชน์และคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัย ด้านผลิตภัณฑ์ ในเรื่อง หลักสูตรเนื้อหาโดดเด่นและมีเอกลักษณ์ ซึ่งมีเกณฑ์การ แปลผลของค่าเฉลี่ยคะแนนเท่ากับเห็นด้วยมากที่สุด ด้านราคา คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่าของสินค้า หรือบริการกับราคาของสินค้าหรือบริการนั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาลูกค้าจะตัดสินใจซื้อ ดังนั้น การกำหนด ราคาการของสินค้าหรือบริการควรมีความเหมาะสมกับระดับการให้บริการชัดเจน และง่ายต่อการจำแนก ระดับบริการที่ต่างกัน ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านสภาพแวดล้อมมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการนำเสนอสินค้าหรือ บริการให้แก่ลูกค้า ซึ่งมีผลต่อการรับรู้ของลูกค้าในคุณค่าและคุณประโยชน์ของสินค้าหรือบริการที่นำเสนอ ซึ่ง จะต้องพิจารณาในด้านทำเลที่ตั้ง และช่องทางในการนำเสนอบริการ จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านสถานที่ ในเรือห้องเรียนมีเครื่องปรับอากาศและมีไวไฟบริการ มีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ ซึ่งมีเกณฑ์การแปลผลของ ค่าเฉลี่ยคะแนนเท่ากับเห็นด้วยมาก

ด้านการส่งเสริมการตลาด เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญในการติดต่อ สื่อสารให้
ผู้บริโภค โดยมีวัตถุประสงค์ที่แจ้งข่าวสารหรือชักจูงให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรม การใช้บริการ
และเป็นกุญแจสำคัญ ของการตลาดสายสัมพันธ์ ด้านบุคลากร ให้ความสำคัญกับการมีเจ้าหน้าที่ของ
ทางโรงเรียนกวดวิชาให้บริการกับผู้เรียนอยู่ในลำดับมากที่สุด รองลงมาคือมีเจ้าหน้าที่ของทาง
โรงเรียนกวดวิชาให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีนในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mix Method) โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน และเพื่อเสนอกกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 175 คน จำแนกตามเพศ พบว่าเป็นเพศชาย 91 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 ส่วนมากอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 52.57 มีระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 64.00 ทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 52.75 และมีประสบการณ์ทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00

5.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน

สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการส่งเสริมการตลาด อยู่ในลำดับมากที่สุด มีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.13 มีความต้องการเร่งด่วน รองลงมาคือ ด้านราคา มีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.04 มีความต้องการเร่งด่วน ด้านบุคลากร มีค่า $PNI_{modified}$ 0.16 ด้านกระบวนการ ด้านสภาพแวดล้อม ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือผลิตภัณฑ์

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ รองลงมาคือ ด้านกระบวนการ ด้านบุคลากร ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านราคา ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านสภาพแวดล้อม สามารถสรุปเป็นรายด้านได้ดังนี้

1) ด้านผลิตภัณฑ์

สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูผู้สอนมีชื่อเสียง รองลงมาหลักสูตรที่เปิดสอนตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง หลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือเอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง รองลงมาคือ ครูผู้สอนมีชื่อเสียง เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ หลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือหลักสูตรที่เปิดสอนตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านผลิตภัณฑ์ ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกก็ควร ได้แก่ (1) เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ (2) จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง และ (3) หลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย

2) ด้านราคา

สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านราคาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กำหนดระยะเวลาในการจ่ายค่าเรียนมีความเหมาะสม มีความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ค่าเรียนสามารถเหมาจ่ายได้ สามารถผ่อนชำระค่าเรียนเป็นงวด ๆ ได้ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับหลักสูตรที่เรียน ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือค่าเรียน

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมือง
คุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านราคาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
สามารถผ่อนชำระค่าเรียนเป็นงวด ๆ ได้ อยู่ในลำดับมากที่สุด รองลงมาคือ ค่าเรียนมีความเหมาะสม
กับคุณภาพการสอน ค่าเรียนสามารถเหมาจ่ายได้ ค่าเรียน กำหนดระยะเวลาในการจ่ายค่าเรียนมี
ความเหมาะสม ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอนในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือค่า
เรียนมีความเหมาะสมกับหลักสูตรที่เรียน

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็น
ด้านด้านราคา ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่ควร ได้แก่ (1) ค่าเรียน (2) ค่าเรียนสามารถ
เหมาจ่ายได้ และ (3) ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน

3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุณหมิง
มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อ พบว่าโรงเรียนกวศวิชาตั้งอยู่ใกล้กับศูนย์การค้า มีค่าความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ สถานที่
ที่ตั้งโรงเรียนมีความโดดเด่นและสัญลักษณ์ของโรงเรียนมีความโดดเด่น โรงเรียนกวศวิชาตั้งอยู่ใกล้
กับสถานศึกษาหรือหอพักโรงเรียนกวศวิชาตั้งอยู่ใกล้ เดินทางไปมาได้สะดวกในส่วนข้อที่อยู่อันดับ
สุดท้ายคือมีบริเวณจอดรถที่สะดวกและพอเพียง

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมือง
คุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อ พบว่า สถานที่ตั้งโรงเรียนมีความโดดเด่นและสัญลักษณ์ของโรงเรียนมีความโดดเด่น อยู่
ในลำดับมากที่สุด รองลงมาคือ มีบริเวณจอดรถที่สะดวกและพอเพียงโรงเรียนกวศวิชาตั้งอยู่ใกล้กับ
ศูนย์การค้า โรงเรียนกวศวิชาตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ
โรงเรียนกวศวิชาตั้งอยู่ใกล้ เดินทางไปมาได้สะดวก

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็น
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่ควร ได้แก่ (1) มีบริเวณจอดรถที่
สะดวก และพอ (2) โรงเรียนกวศวิชาตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก และ (3) โรงเรียนกวศวิชา
ตั้งอยู่ใกล้ เดินทางไปมาได้สะดวก

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด

สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการตลาด อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการแนะนำจากเพื่อนๆ อยู่ในลำดับมากที่สุด มีความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ มีตัวแทนจากโรงเรียนกวดวิชาเข้ามาแนะนำในโรงเรียน มีโรงเรียนกวดวิชาที่มีเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์ และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Social Network ต่าง ๆ มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์ แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการตลาด อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีตัวแทนจากโรงเรียนกวดวิชาเข้ามาแนะนำในโรงเรียน รองลงมาคือ โรงเรียนกวดวิชาที่มีเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Social Network ต่าง ๆ มีการแนะนำจากเพื่อนๆ ใช้การสื่อสารด้วยวิธีการหลากหลายเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทั้งโดยส่วนรวมและส่วนตัว มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์ แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่ควร ได้แก่ (1) แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน (2) มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์ และ (3) มีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก

5) ด้านบุคลากร

สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในรายวิชาที่สอนเป็นอย่างดี อยู่ในลำดับมากที่สุด มีความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ มีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวดวิชาให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ครูมีประสบการณ์ในการทำงานการสอน ครูผู้สอนมีความเอาใจใส่และเป็นกันเองกับนักเรียน ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวดวิชาให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในรายวิชาที่สอนเป็นอย่างดี อยู่ในลำดับมากที่สุด

รองลงมาคือมีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวศวิชาให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ครูมีประสบการณ์ในการทำงานการสอน ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ครูผู้สอนมีความเอาใจใส่และเป็นกันเองกับนักเรียน ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวศวิชาให้บริการกับนักเรียน

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านบุคลากร ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่ควร ได้แก่ (1) ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ (2) มีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวศวิชาให้บริการกับนักเรียน และ (3) ครูมีประสบการณ์ในการทำงานการสอน

6) ด้านกระบวนการ

สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านกระบวนการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการบริหารจัดการสอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน มีความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ มีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ มีจัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับนักเรียน ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีการพัฒนาโรงเรียนกวศวิชาให้มีความทันสมัย

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านกระบวนการอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับนักเรียน อยู่ในลำดับมากที่สุด รองลงมาคือมีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาโรงเรียนกวศวิชาให้มีความทันสมัย ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีการบริหารจัดการสอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านกระบวนการ ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกที่ควร ได้แก่ (1) มีการพัฒนาโรงเรียนกวศวิชาให้มีความทันสมัย (2) จัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับนักเรียน และ (3) มีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ

7) ด้านสภาพแวดล้อม

สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าสภาพแวดล้อมของสถาบันสวยงาม อยู่ในลำดับมากที่สุด รองลงมาคือ มีระบบอินเทอร์เน็ตไว้ให้กับนักเรียนได้ใช้ มีสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องเรียนสะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือมีสื่อการสอนที่หลากหลายทันสมัยและ

เพียงพอ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมือง
คุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อ พบว่า สภาพแวดล้อมของสถาบันสวยงาม อยู่ในลำดับมากที่สุด รองลงมาคือ มีสื่อการสอนที่
หลากหลายทันสมัยและเพียงพอ มีสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มี
ห้องเรียนสะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก ในส่วนข้อที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ มีระบบอินเทอร์เน็ต
ไว้ให้กับผู้เรียนได้ใช้

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็น
ด้านสภาพแวดล้อม ผู้วิจัยได้ทำการจัดลำดับ 3 ลำดับแรกๆ ได้แก่ (1) มีสื่อการสอนที่
หลากหลายทันสมัยและเพียงพอ (2) ห้องเรียนสะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก และ (3) มีสิ่ง
อำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.1.3 การจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียน กวศวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน

กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวศวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน
ด้านผลิตภัณฑ์ เป็นสิ่งที่ตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ คือสิ่งที่ผู้ขายต้องมอบ
ให้แก่ลูกค้าและลูกค้าจะได้รับผลประโยชน์และคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ จากผลการวิจัยพบว่า
ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มุ่งเน้นหลักสูตรเนื้อหาที่โดดเด่นและมีเอกลักษณ์ ตอบสนองความต้องการของ
นักเรียน พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับระบบการศึกษาและข้อสอบต่างๆ นำเสนอเนื้อหาที่
ทันสมัย ครอบคลุม และเข้าใจง่าย ผู้สอนมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญสูง ด้านราคา กำหนด
ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพการสอนและบริการ เสนอแพ็คเกจหลักสูตรที่หลากหลาย ตอบสนอง
ความต้องการของนักเรียนแต่ละกลุ่ม มอบส่วนลดและโปรโมชั่นต่างๆ เพื่อดึงดูดลูกค้า เปรียบเทียบ
ราคาของโรงเรียนกวศวิชาอื่นๆ ในตลาด ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย เปิดสถานที่ตั้งโรงเรียนกวศ
วิชาที่สะดวกต่อการเดินทาง มอบบริการช่องทางออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน และโซเชียล
มีเดีย จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและประชาสัมพันธ์ สร้างความร่วมมือกับโรงเรียนมัธยมศึกษาและ
มหาวิทยาลัย และด้านสภาพแวดล้อมจัดเตรียมห้องเรียนที่กว้างขวาง สบายตา และมีอุปกรณ์ครบ
ครัน รักษาความสะอาดและความปลอดภัยของสถานที่ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ นำเสนอ
เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านสถานที่ในโรงเรียนมี

เครื่องปรับอากาศและมีไวไฟบริการ มีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ ซึ่งมีเกณฑ์การแปลผลของค่าเฉลี่ยคะแนนเท่ากับเห็นด้วยมาก ด้านการส่งเสริมการตลาด โฆษณาผ่านสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และสื่อออนไลน์ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น เวิร์กช็อป สัมมนา และกิจกรรมทดลองเรียนฟรี มอบส่วนลดและโปรโมชั่นต่างๆ สร้างกลยุทธ์การตลาดออนไลน์ เช่น โฆษณานาโชเชียลมีเดีย การตลาดแบบอีเมล และการตลาดเนื้อหา ด้านบุคลากร คัดเลือกและอบรมพนักงานที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง สร้างแรงจูงใจและสวัสดิการที่ดีให้กับพนักงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โรงเรียนกวดวิชาควรนำข้อมูลเหล่านี้ไปพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารและการจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการ โรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

5.2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนานพบว่า ด้านการส่งเสริมการตลาดมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงถึงความต้องการเร่งด่วนสูงสุดในด้านนี้ ตามด้วยด้านราคา หลังจากนั้นคือด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ และสภาพแวดล้อม ส่วนด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในลำดับสุดท้าย โดยสรุปได้ว่า โรงเรียนกวดวิชาในพื้นที่นี้มีแนวโน้มที่จะพัฒนาการบริหารและการจัดการ โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมการตลาดและราคาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในอนาคต สามารถสรุปเป็นรายด้านได้ดังนี้

1) ด้านผลิตภัณฑ์

สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการ โรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนานอยู่ในระดับ "มาก" โดยเฉลี่ย ครูผู้สอนมีชื่อเสียง หลักสูตรที่เปิดสอนตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง หลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารจัดการ โรงเรียนกวดวิชา อยู่ในระดับ "มาก"

ที่สุด" โดยเฉลี่ย จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง ครูผู้สอนมีชื่อเสียง เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ หลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย หลักสูตรที่เปิดสอนตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง โดยความสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน คือ เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง และหลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย อาจเป็นเพราะมีการบริหารจัดการโรงเรียนกวดวิชาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพของครูผู้สอนที่มีชื่อเสียง การจัดหลักสูตรที่เข้ากับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง การเสริมสร้างเอกสารที่ใช้ในการสอนที่มีคุณภาพ และมีการเปิดสอนหลากหลายหลักสูตรที่เข้ากับความต้องการของผู้เรียน ทำให้มีจำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อและเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงได้มากขึ้น สอดคล้องกับ ฌรร บุญคล่อง (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรศึกษาในโรงเรียนกวดวิชาภาษาตะวันออกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรศึกษาในโรงเรียนกวดวิชาภาษาตะวันออก คือ การส่งเสริมระเบียบวินัยของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนกวดวิชาที่มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ เพื่อให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายและเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพต่อไป

2) ด้านราคา

ค่าเรียนถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านนี้ โดยมีความสำคัญที่สุดอยู่ที่การกำหนดระยะเวลาในการชำระค่าเรียนให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันของผู้เรียน ซึ่งสามารถจ่ายเป็นงวดได้ จากนั้นคือค่าเรียนสามารถเหมาะสมจ่ายได้ และค่าเรียนที่มีความเหมาะสมต่อคุณภาพการสอน การจัดลำดับความสำคัญจากการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ค่าเรียนเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่สุด ตามด้วย ค่าเรียนสามารถเหมาะสมจ่ายได้ และค่าเรียนที่มีความเหมาะสมต่อคุณภาพการสอนอาจเป็นเพราะค่าเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อการเลือกโรงเรียนกวดวิชาในเมืองขุนหมิง มณฑลยูนนาน ผู้เรียนและผู้ปกครองมีความสนใจในการชำระค่าเรียนที่มีความเหมาะสมกับรายได้และสภาพเศรษฐกิจของครอบครัว การกำหนดระยะเวลาในการชำระเงินเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสะดวกสบายและความเหมาะสมในการจัดการเงินทองของผู้ปกครอง ส่วนค่าเรียนที่มีความเหมาะสมต่อคุณภาพการสอนแสดงถึงความต้องการที่จะรับรู้ถึงคุณภาพของการศึกษาที่จะได้รับจากโรงเรียนกวดวิชานั้น ๆ สอดคล้องกับกิตติวรรณ จุฬานุตรกุล (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อคอร์สเรียนกวดวิชาของกลุ่มนิสิต-นักศึกษามหาวิทยาลัย พบว่า ปัจจัยด้านราคาเป็นปัจจัยสำคัญ

ในการตัดสินใจเลือกคอร์สเรียนกวดวิชาของนิสิตนักศึกษา อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ศึกษากลุ่มตัวอย่างในเมืองคุนหมิง ประเทศจีน อาจจะ มีความแตกต่าง กับบริบทของนักเรียนไทย

3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน มีความสำคัญและความจำเป็นมีบริเวณจอตลอดที่สะดวกและพอเพียง โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพักโรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้ เดินทางไปมาได้สะดวก ดังนั้น สภาพปัจจุบันและความต้องการของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน จึงชี้วัดด้านการจัดจำหน่ายที่มีบทบาทสำคัญมากที่สุดคือมีบริเวณจอตลอดที่สะดวกและพอเพียงตามด้วยโรงเรียนตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก และใกล้เดินทางไปมาได้สะดวก โดยมีสถานที่ตั้งและสัญลักษณ์ของโรงเรียนเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักมากที่สุดในการพิจารณาด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของโรงเรียนกวดวิชาดังกล่าวในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่ได้แสดงไว้ข้างต้น อาจเป็นเพราะการศึกษาที่ได้รับมาว่าสภาพปัจจุบันและความต้องการของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน มีการจัดลำดับความสำคัญของด้านช่องทางการจัดจำหน่ายตามความคิดเห็นของผู้วิจัย โดยมีการพิจารณาคูณลักษณะที่สำคัญของสถานที่ตั้งของโรงเรียน เช่น มีบริเวณจอตลอดที่สะดวกและพอเพียง โรงเรียนตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก และใกล้เดินทางไปมาได้สะดวก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสะดวกสบายและการเข้าถึงของนักเรียนและผู้ปกครอง เนื่องจากสภาพที่ตรงตามความต้องการดังกล่าวจึงได้รับความสำคัญมากที่สุดในการพิจารณาและจัดลำดับด้านนี้ สอดคล้องกับปรากฏการณ์นะศรี และชนกร สิริสุคันธา (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเรียนโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในอำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง พบว่า การเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับ บริเวณจอตลอดที่สะดวก สถานที่ตั้งที่ใกล้เคียงกับสถานศึกษาหรือหอพัก และการเดินทางไปที่สะดวก ล้วนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของนักเรียนและผู้ปกครอง

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด

การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนานมีการส่งเสริมการตลาดที่ดี โดยตรงจากการศึกษาความคิดเห็นจากผู้วิจัยเป็นส่วนใหญ่ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการแนะนำจากเพื่อนๆ ซึ่งเป็นวิธีการที่มีความจำเป็นมากที่สุด ตามด้วยการมีตัวแทนจากโรงเรียนกวดวิชาเข้ามาแนะนำในโรงเรียน และการใช้เว็บไซต์และช่องทาง Social Network เป็นอันดับสาม นอกจากนี้ยังมีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์และการแจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความรู้สึกรักและความสนใจจากผู้ปกครองและนักเรียน ส่วนในด้านที่อยู่ในลำดับ

สุดท้ายคือการมีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับยอดขายและการรักษาลูกค้าในระยะยาว ดังนั้น การจัดลำดับตามความสำคัญของผู้วิจัยเป็นไปในลำดับดังกล่าวเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการตลาดของโรงเรียนกวดวิชาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในอนาคต อาจเป็นเพราะการบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิงมีการใช้กลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้การแนะนำจากเพื่อน ซึ่งเป็นวิธีที่สร้างความเชื่อมั่นและผลักดันให้ผู้ปกครองและนักเรียนสนใจเข้าใช้บริการของโรงเรียนมากขึ้น การมีตัวแทนจากโรงเรียนเข้ามาแนะนำในโรงเรียนเพื่อเพิ่มความเข้าใจและความรู้สึกเชื่อมั่นในการศึกษาที่โรงเรียนนั้น ๆ นอกจากนี้ การใช้เว็บไซต์และโซเชียลเน็ตเวิร์กในการประชาสัมพันธ์ช่วยเพิ่มความรู้สึกใกล้ชิดและการเชื่อมโยงกับชุมชนการศึกษาได้มากขึ้น ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลให้การตลาดของโรงเรียนกวดวิชาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย สอดคล้องกับธนร บุญค่อง (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรศึกษาในโรงเรียนกวดวิชาภาษาตะวันออกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์โรงเรียนผ่านสื่อต่างๆ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรศึกษาในโรงเรียนกวดวิชา อย่างไรก็ตาม โรงเรียนกวดวิชาควรวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายและตลาดของตัวเองอย่างละเอียด เพื่อเลือกกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมที่สุด และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเทรนด์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

5) ด้านบุคลากร

การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน จากความคิดเห็นด้านบุคลากรแสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารและการจัดการนั้นมีความคุ้มค่าและมีความต้องการที่สูง เมื่อพิจารณาจากข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับมา พบว่าครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถในรายวิชาที่สอนอย่างดีที่สุดและมีความจำเป็นมากที่สุด ตามลำดับต่อมาคือเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนกวดวิชาให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ และครูที่มีประสบการณ์และคุณภาพในการสอน ครูผู้สอนยังมีความเอาใจใส่และเป็นกันเองกับนักเรียนด้วย ผลการจัดลำดับที่ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของแต่ละด้านต่อการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชา โดยให้ความสำคัญกับครูผู้สอนที่มีคุณภาพและเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการกับนักเรียน เป็นต้น อาจเป็นเพราะความสำคัญของครูผู้สอนที่มีคุณภาพมีผลต่อการพัฒนาและความสำเร็จในการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างมาก โดยเน้นที่ความรู้และความสามารถในการสอนที่ดี เช่น การให้คำแนะนำที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี ทั้งนี้ยังมีการให้ความสำคัญกับบริการข้อมูลและการสื่อสารจากเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนกวดวิชาให้แก่ผู้เรียนอีกด้วย ซึ่งทั้งสองด้านนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและการดูแลในระยะยาวของนักเรียนและผู้ปกครองได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับกรกฤษ ศรีวิชัย

และจรรยา เทพพรบัญชากิจ (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนกวดวิชาเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน พบว่า สรรหาและสร้างรักษาบุคลากรอย่างยั่งยืน เน้นการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง พัฒนาระบบการสื่อสารที่ชัดเจน รวดเร็ว และครอบคลุมทั้งผู้เรียน ผู้ปกครอง และบุคลากร พัฒนาระบบสวัสดิการและผลตอบแทนที่ดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ

6) ด้านกระบวนการ

การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน มีลำดับความสำคัญในด้านการบวนการมีการพัฒนาโรงเรียนกวดวิชาให้มีความทันสมัยจัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับผู้เรียนการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบการบริหารและการจัดการควรมุ่งเน้นที่การพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยเป็นสำคัญที่สุด ตามด้วยการจัดกิจกรรมเสริมทักษะแก่นักเรียน และการจัดการหลักสูตรการสอนอย่างเป็นระบบตามลำดับ โดยการปรับปรุงให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบันมีความสำคัญเป็นพิเศษอย่างมากในช่วงนี้ อาจเป็นเพราะความสำคัญของแต่ละด้านในการพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของสภาพปัจจุบันได้ดีที่สุด โดยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยเป็นลำดับแรก เนื่องจากมีผลต่อคุณภาพการศึกษาและความเอื้อเฟื้อของนักเรียนในยุคที่เทคโนโลยีและความเปลี่ยนแปลงเร็วของสังคมมีบทบาทสำคัญ ตามด้วยการจัดกิจกรรมเสริมทักษะที่สำคัญแก่นักเรียน เพื่อให้พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปรับตัวต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการจัดการหลักสูตรการสอนเป็นระบบ เพื่อให้การเรียนรู้มีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับปรางทิพย์ ดินนะศรี (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเรียน โรงเรียนกวดวิชาของนักเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในอำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง พบว่า ด้านกระบวนการจัดการกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับผู้เรียนนั้น ก็มีความสำคัญไม่แพ้กัน กิจกรรมเหล่านี้จะช่วยให้นักเรียนพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้และดำรงชีวิตในยุคสมัยใหม่ การจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบนั้น เป็นพื้นฐานสำคัญของการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ หลักสูตรที่ดีจะช่วยให้นักเรียนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้

7) ด้านสภาพแวดล้อม

การบรรยายข้อมูลด้านสภาพแวดล้อมของโรงเรียนกวดวิชาที่มีสื่อการสอนที่หลากหลายทันสมัยและเพียงพอ ห้องเรียนสะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศสภาพแวดล้อมของโรงเรียนนี้ถือว่ามีความคุณภาพและพึงประสงค์ในระดับที่ดีมาก โดยมีการตั้งใจให้นักเรียนได้รับการเรียนรู้ที่เหมาะสมและมีสิ่งอำนวยความสะดวก

ความสะดวกที่ทันสมัยในการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจเป็นเพราะการมีสื่อการสอนที่หลากหลายทันสมัยและเพียงพอทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การมีห้องเรียนที่สะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวกช่วยในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ และการมีสิ่งอำนวยความสะดวกทางเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น ดังนั้น สภาพแวดล้อมที่ดีเหล่านี้อาจเป็นเหตุผลหลักที่ทำให้การศึกษาในโรงเรียนนี้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพสูงขึ้นได้ สอดคล้องกับ ประสutti อุทุมสุข (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในจังหวัดปราจีนบุรี พบว่า ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ทางกายภาพ โดยเฉพาะสื่อการสอนที่ทันสมัย เทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวก มีผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียน โรงเรียนกวดวิชาที่มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ครอบครันด้วยสื่อการสอนที่หลากหลายทันสมัย ห้องเรียนที่สะอาดและมีอากาศถ่ายเทสะดวก เทคโนโลยีที่ทันสมัย ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ช่วยให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา และพร้อมที่จะประสบความสำเร็จในอนาคต

5.2.2 การจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน

การจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีนมีความสำคัญอย่างมากในการช่วยให้โรงเรียนกวดวิชาสามารถปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับความต้องการและความสนใจของลูกค้าในสถาบันการศึกษา เช่น การจัดทำ TOWS Matrix ที่ผลิตจากการวิจัยด้านต่าง ๆ เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ ที่เน้นที่หลักสูตรเนื้อหาโดดเด่นและมีเอกลักษณ์ การกำหนดราคาที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า การใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เป็นต้น ผลการศึกษาพบว่า การปรับตัวและพัฒนาแผนกลยุทธ์ในทุกด้านนี้สามารถช่วยเสริมสร้างความได้เปรียบและความยั่งยืนของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการปรับปรุงคุณภาพการบริการและการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างเหมาะสม อาจเป็นเพราะการใช้ข้อมูลจากการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่มีเอกลักษณ์เฉพาะที่เน้นการเรียนรู้ที่โดดเด่นและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน การตั้งราคาที่เหมาะสมเพื่อให้เข้ากับตลาดและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ การใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงบริการของโรงเรียน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ

การเรียนรู้และพัฒนาของนักเรียนในโรงเรียน ผ่านการวิเคราะห์ TOWS Matrix นี้จะช่วยให้โรงเรียน กวดวิชาสามารถปรับปรุงแผนกลยุทธ์ของตนในทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถ เสริมสร้างคุณภาพการบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน สอดคล้องกับฉันทนา วีระวานิช (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนกวด วิชาทางเลือกในเขตพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของ โรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ คุณสมบัติและประสบการณ์การสอนของครูผู้สอน ราคาค่าเล่าเรียนที่ เหมาะสม สื่อการสอนที่มีคุณภาพและทันสมัย หลักสูตรที่ตรงกับความต้องการของนักเรียน และ สอดคล้องกับวารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต ผังนิรันดร์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แบบจำลอง ความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของ โรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ ภาวการณ์ที่ดีของโรงเรียน คุณภาพการสอนที่เป็นที่ยอมรับ ความนิยมจาก นักเรียน ความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง ผลประกอบการที่เติบโต ฐานลูกค้าที่มั่นคง

5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะแก่โรงเรียนกวดวิชาในเมืองอุบลราชธานี มณฑลอุบลราชธานี ประเทศไทย

1) ด้านผลิตภัณฑ์ ควรพัฒนาเอกสารประกอบการเรียนการสอนให้มีเนื้อหา ครบถ้วน ถูกต้อง และเข้าใจง่าย ออกแบบหลักสูตรให้มีความหลากหลาย ตอบโจทย์ความต้องการ ของนักเรียนที่มีความสามารถและเป้าหมายแตกต่างกัน พัฒนาวิธีการสอนให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และดึงดูดความสนใจ เพิ่มจำนวนอาจารย์ที่มีคุณสมบัติ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ ส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2) ด้านราคา ควรศึกษาและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายอย่างละเอียด เพื่อกำหนดราคา ค่า เรียนที่เหมาะสม เสนอส่วนลดหรือโปรโมชั่นพิเศษสำหรับนักเรียนกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาช่อง ทางการรับสมัครและติดต่อให้สะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงง่าย พิจารณาสถานที่ตั้งโรงเรียนที่ สะดวกต่อการเดินทางและมีที่จอดรถเพียงพอ

3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับหลักสูตร โปรโมชั่น และจุดเด่นของโรงเรียนกวดวิชาอย่างสม่ำเสมอ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและกิจกรรม ทางการตลาดที่ดึงดูดความสนใจ สร้างความประทับใจให้กับนักเรียนและผู้ปกครองตั้งแต่ครั้งแรกที่ ติดต่อ รักษาฐานลูกค้าเก่าและขยายฐานลูกค้าใหม่

4) ด้านการส่งเสริมการตลาด ควรพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่เพื่อรองรับการบริการนักเรียน พัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ จัดเตรียมอุปกรณ์การเรียนและสื่อการสอนที่ทันสมัยและเพียงพอ รักษาความสะอาดและความปลอดภัยของสถานที่

5) ด้านบุคลากร ควรพัฒนาระบบการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ติดตามผลการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ให้คำปรึกษาและแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล เก็บรวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะจากนักเรียนและผู้ปกครองเพื่อนำไปพัฒนาโรงเรียน กวดวิชา

6) ด้านกระบวนการ ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนให้น่าเรียน สบายตา และปลอดภัย จัดเตรียมพื้นที่สำหรับนักเรียนได้พักผ่อนและทำกิจกรรมอื่นๆ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารภายในโรงเรียนกวดวิชา สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

7) ด้านสภาพแวดล้อม ควรจัดกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับนักเรียน เช่น กิจกรรมฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์ กิจกรรมฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม กิจกรรมเสริมสร้างเชื่อมั่นใจ จัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพของนักเรียน เช่น กิจกรรมแนะแนวการศึกษาต่อ กิจกรรมพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ กิจกรรมส่งเสริมความรู้ด้านต่างๆ ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนกวดวิชา

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาความคาดหวังของผู้เรียนที่มาใช้บริการโรงเรียนกวดวิชาในเมือง Kunming มณฑลยูนนาน ประเทศจีน การศึกษาเพิ่มเติมในกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย เช่น กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ตัวอย่างจากภูมิภาคหรือประเทศอื่น หรือกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเฉพาะบางประการ จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและน่าเชื่อถือมากขึ้น

2) ควรศึกษารูปแบบการดำเนินกิจการของโรงเรียนกวดวิชาในเมือง Kunming มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ที่เหมาะสมสอดคล้องกับผู้เรียน การวิจัยครั้งต่อไปควรพิจารณาประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัย เพื่อให้ได้ภาพรวมที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การเปรียบเทียบผลการวิจัยกับงานวิจัยอื่นๆ ในหัวข้อเดียวกัน จะช่วยให้เข้าใจบริบทและความสำคัญของผลการวิจัยได้ดียิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ท้วมทอง. (2564). การนำหลักการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการในจังหวัดลพบุรี (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยเทพสตรี, ลพบุรี.
- กรกฤษ ศรีวิชัย, และจรัญญา เทพพรบัญชากิจ. (2566). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 9(3), 15-28.
- กัญญารัตน์ เสมทับ, และนภวรรณ คณารักษ์. (2566). การศึกษากลยุทธ์การแข่งขันและความพึงพอใจด้านส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความภักดีของนักเรียนในสถาบันกวดวิชา. วารสารการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ, 6(1), 244-257.
- กัญญพัทธ์ สุปันดี, และอัจฉวรรณ รัตนพันธ์. (2567). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดและค่านิยมทางสังคมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือก โรงเรียนกวดวิชาในจังหวัดสุราษฎร์ธานี (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- กันตรัตน์ สุจิตวนิช, และวัลลภา เกลิมวงศาเวช. (2564). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนสองภาษาเอกชน A ของผู้ปกครองสำหรับบุตรหลานในจังหวัดปทุมธานี. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 17(2), 1-16.
- กิตติวรรณ จุฬานูตรกุล. (2562). พฤติกรรมผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อคอร์สเรียนกวดวิชาของกลุ่มนิสิต-นักศึกษามหาวิทยาลัย (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ปทุมธานี.
- กุลทิกา วิบูลย์ปิ่น. (2565). การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์ของประเทศไทย (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ชนิกานต์ ม่วงเสมอ. (2566). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุม เขต 1 (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- จิตติพร แต่งพลกรัง. (2563). แนวทางพัฒนาการบริหารวิชาการของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานครตามแนวคิดการศึกษาแบบเรียนรวม (Unpublished Master's thesis). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณชร บุญคล่อง. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรศึกษาใน
โรงเรียนกวดวิชาภาษาตะวันออกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช (Unpublished
Master's thesis). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ณัฐมา วีระวานิช. (2563). แนวทางการบริหารจัดการ โรงเรียนกวดวิชาทางเลือกในเขตพื้นที่ภาคใต้
ของประเทศไทย (Unpublished Master's thesis). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ดิเรก วรรณเสียร. (2567). *MACRO model: รูปแบบการจัดการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21*. สืบค้น
จาก <http://anyflip.com/iuaa/elyg/basic>
- เกิดศักดิ์ ทองย้อย. (2565). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน
ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครปฐม เขต 2 (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ธนวิทย์ อิ่มยิ้ม. (2562). การพัฒนากลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของการ
ประกอบธุรกิจกวดวิชาในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่ง
สุวรรณภูมิ*, 6(2), 340-352.
- นิติบดี สุขเจริญ, และวิฑูรย์ อยู่ในิสิต. (2557). การวิเคราะห์ห่อถักและการสังเคราะห์ห่อถัก.
วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 8(3), 43-56.
- นิรันดร์ สุชินันต์. (2562). การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้แนวทางส่งเสริมตาม
หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสาร
ปาริชาติ*, 28(1), 156-173.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประสูติ อุดมสุข. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียนระดับ
มัธยมศึกษาตอนปลายในจังหวัดปราจีนบุรี (Unpublished Independent Study).
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปรางทิพย์ ดินนะศรี. (2565). ส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเรียน
โรงเรียนกวดวิชาของนักเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในอำเภอเมืองลำปาง จังหวัด
ลำปาง (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ลำปาง.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปรางทิพย์ ดินนะศรี, และชนกร สิริสุคันธา. (2565). ส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเรียนโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในอำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 7(1), 547-560.
- ปัญญากร เวชศาสตร์. (2565). *รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี* (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, ปทุมธานี.
- พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2556). *การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน : พื้นฐานการศึกษาด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545. เล่ม 119 ตอนที่ 123 ก หน้า 16 ประกาศใช้ 19 ธันวาคม 2545.
- เพ็ชร นุชมา. (2561). *การบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- กัญญาพัชญ์ จิตกุล, บำรุง ตั้งสง่า, และชนนต์ดี พิพัฒนางกูร. (2566). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชา อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 1(5), Article No.8.
- วชิราพร บุนนที. (2565). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- วรณัฐ บุรณสมภพ. (2560). *ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี* (Unpublished Independent Study). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2562). *แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วาริ นิยมวรรณ. (2564). *รูปแบบการบริหารจัดการการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครสมุทรสาครในภาวะวิกฤติโควิด-19* (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, ปทุมธานี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ, และบัณฑิต พงนิรันดร์. (2564). แบบจำลองความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 16(2), 239-265.
- วิชาญ หมั่นแทน. (2562). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการจัดการ (Unpublished Master's thesis). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). โรงเรียน: การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศรัณย์ เปรมสุข. (2566). การพัฒนารูปแบบบริหารเชิงกลยุทธ์ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของนักเรียนมัธยมศึกษา (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2560). การบริหารการตลาดยุคใหม่: (Marketing Management) (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: Diamond In Business World.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2562). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: บริษัท พัฒนวิชัย จำกัด.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ หงส์สุวรรณ. (2561). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเรียนสถาบันสอนภาษาต่างประเทศ อพเกรด อคาเดมี่ จังหวัดเชียงใหม่ (Unpublished Independent study). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สลิลทิพย์ สารศักดิ์. (2565). ความคิดเห็นของผู้ปกครองในการเลือกโรงเรียนกวดวิชาให้กับนักเรียนระดับประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- สัจจพล เกิดช้าง. (2562). การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์ของประเทศไทย (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- สุดใจ ดิลกพรศนนท์. (2562). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- อดุลย์ศักดิ์ บุญเอนก. (2563). รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา โดยใช้เครือข่าย ในโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- อัญชลี ศรีวิชัย. (2561). กลยุทธ์การบริหารและการจัดการ โรงเรียนกวดวิชาที่สอดคล้องกับการศึกษายุคดิจิทัล (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อารดา ชัยวิวัฒน์พงศ์, และวาทีต อินทุภักขนิ. (2564). ปัจจัยทางการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถาบันการเรียนรู้เสริมทักษะในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 15(1), 366-383.
- อารยา ศรีสุข. (2564). *วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- Alsaudi, F. (2016). Reasons Influencing Selection Decision Making of Parental Choice of School. *International Journal of Research in Education and Science*, 2(1), 201-211.
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1997). *Management* (2nd ed.). New York: McGraw – Hill.
- Beamish, P.J., & Morey, P.J. (2013). School Choice: What Parents Choose. *TEACH Journal of Christian Education*, 7(1), 26-33.
- Brighouse, H., Ladd, H. F., Loeb, S., & Swift, A. (2016). Educational goods and values: A framework for decision makers. *Theory and Research in Education*, 14(1), 3-25.
- Campbell, J. M. (1983). Ambient stressors. *Environment and behavior*, 15(3), 355-380.
- Goodstein, L. D., Nolan, T. M., & Pfeiffer, J. W. (1993). *Applied strategic planning: How to develop a plan that really works*. New York: McGraw – Hill.
- Humphrey, H. H. (1960). The need for a department of science. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 327(1), 27-35.
- Kim, T. (2004). *Shadow education: School quality and demand for private tutoring in Korea*. Retrieved from file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/ssrn-635864.pdf
- Kotler, P. (2011). *Marketing Management: Analysis Planning Implementation and control* (13th ed.). New jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York: Macmillan.
- Miller, A., & Dess, G. G. (1993). Assessing Porter's (1980) model in terms of its generalizability, accuracy and simplicity. *Journal of management studies*, 30(4), 553-585.
- Titian, E., Ardelean, A., Manea, D., Boboc, C., & Andreea, B. (2015). The main factors that influence the decision in choosing a path in Tertiary Education. *Procedia Economics and Finance*, 32, 850-854.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Yaacob, N. A., Osman, M. M., & Bachok, S. (2015). An assessment of factors influencing parents' decision making when choosing a private school for their children: a case study of Selangor, Malaysia: for sustainable human capital. *Procedia environmental sciences*, 28, 406-417.
- Yamane, T. (1975). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row.







ภาคผนวก ก

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ตารางวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกววิชาในเมืองขุนหมิง
มณฑลยูนนาน ประเทศจีน

ข้อคำถาม		คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ(คน)			IOC	สรุป
		1	2	3		
1.	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.	อายุ ☐ น้อยกว่าปี 30 ☐ 31 - 40ปี ☐ 450 - 1 ปี ☐ 60 - 51 ปี ☐ มากกว่า 60 ปี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3.	ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4.	ตำแหน่งในปัจจุบัน ☐ เจ้าหน้าที่ ☐ ครูผู้สอน ☐ ผู้บริหาร	1	1	1	1.00	
5.	ประสบการณ์ทำงาน ☐ น้อยกว่า ปี 5 ☐ 6-- 10 ปี ☐ 11 - ปี 20 ☐ มากกว่า 20ปี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
รายการความคิดเห็น						

ด้านผลิตภัณฑ์						
1.	1.หลักสูตรที่เปิดสอนตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.	หลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย	1	1	0	0.67	ใช้ได้
3.	เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ	1	0	1	0.67	ใช้ได้
4.	ครูผู้สอนมีชื่อเสียง	1	0	1	0.67	ใช้ได้
5.	จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง	0	1	1	0.67	ใช้ได้
ด้านราคา						
6.	ค่าเรียน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
7.	ค่าเรียนสามารถเหมาจ่ายได้	0	1	1	0.67	ใช้ได้
8.	สามารถผ่อนชำระค่าเรียนเป็นงวด ๆ ได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9.	กำหนดระยะเวลาในการจ่ายค่าเรียนมีความเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10.	ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับหลักสูตรที่เรียน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
11.	ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน	1	1	0	0.67	ใช้ได้
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย						
12.	สถานที่ตั้งโรงเรียนมีความโดดเด่นและสัญลักษณ์ของโรงเรียนมีความโดดเด่น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13.	มีบริเวณจอดรถที่สะดวก และพอเพียง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14.	โรงเรียนกวฉินตั้งอยู่ใกล้กับศูนย์การค้า	0	1	1	0.67	ใช้ได้
15.	โรงเรียนกวฉินตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16.	โรงเรียนกวฉินตั้งอยู่ใกล้ เดินทางไปมาได้สะดวก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการส่งเสริมการตลาด						
17.	มีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18.	แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน	1	1	0	0.67	ใช้ได้
19.	โรงเรียนกวฉินมีเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Social Network ต่าง ๆ	0	1	1	0.67	ใช้ได้
20.	มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์	1	1	0	0.67	ใช้ได้
21.	ใช้การสื่อสารด้วยวิธีการหลากหลายเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทั้งโดยส่วนรวมและส่วนตัว	1	1	1	1.00	ใช้ได้

22.	มีการแนะนำจากเพื่อนๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23.	มีตัวแทนจากโรงเรียนกวดวิชาเข้ามาแนะนำในโรงเรียน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
ด้านบุคลากร						
24.	ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25.	ครูมีประสบการณ์ในการทำงานการสอน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26.	ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในรายวิชาที่สอนเป็นอย่างดี	1	0	1	0.67	ใช้ได้
27.	ครูผู้สอนมีความเอาใจใส่และเป็นกันเองกับผู้เรียน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
28.	มีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวดวิชาให้บริการกับผู้เรียน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
29.	มีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวดวิชาให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านกระบวนการ						
30.	มีการพัฒนาโรงเรียนกวดวิชาให้มีความทันสมัย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
31.	การบริหารจัดการสอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน	1	1	0	0.67	ใช้ได้
32.	จัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับผู้เรียน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
33.	มีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านสภาพแวดล้อม						
34.	มีสื่อการสอนที่หลากหลาย ทันสมัยและเพียงพอ	1	0	1	0.67	ใช้ได้
35.	มีสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
36.	มีระบบอินเทอร์เน็ตไว้ให้กับผู้เรียนได้ใช้	0	1	1	0.67	ใช้ได้
37.	ห้องเรียนสะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก	1	0	1	0.67	ใช้ได้
38.	สภาพแวดล้อมของสถาบันสวยงาม	0	1	1	0.67	ใช้ได้
รวม					0.84	



ภาคผนวก ข

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจเพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉีในเมื่องคูนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน

ผู้วิจัย WENJIE PENG

ตำแหน่ง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉีในเมื่องคูนหมิง มณฑลยูนนาน
2. เพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉีของเมื่องคูนหมิง มณฑลยูนนาน

คำชี้แจง

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญฉบับนี้เป็นแบบสอบถามประกอบการวิจัย เรื่องการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉีในเมื่องคูนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ซึ่งผู้วิจัยกำลังดำเนินการศึกษาในขั้นตอนในการพัฒนาข้อคำถามในประเด็นที่ศึกษา แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความถูกต้องด้านภาษา ของข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรต่าง ๆ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านมีความสำคัญยิ่งและนำมาซึ่งคุณภาพเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยต่อไป

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวฉีในเมื่องคูนหมิง มณฑลยูนนาน แบ่งเป็น 7 ด้าน จำนวน 38 ข้อ

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง หลักสูตรที่เปิดสอน หลักสูตรมีความหลากหลาย เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ ความมีชื่อเสียงของครูผู้สอน สถิติจำนวนผู้เรียน กวดวิชาที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้ เป็นต้น

ด้านราคา (Price) หมายถึง ราคาถูกกว่าที่อื่นๆ มีแบบเหมาจ่าย สามารถผ่อนชำระเป็นงวดๆ ได้กำหนดระยะเวลาในการจ่ายค่าเรียน ราคามีความเหมาะสมในแต่ละหลักสูตร ราคามีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน เป็นต้น

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง สถานที่สัญลักษณ์โรงเรียนที่เรียนมีความโดดเด่น ที่จอดรถมีความสะดวกไว้ให้สำหรับลูกค้า โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้กับศูนย์การค้า โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก โรงเรียนกวดวิชาตั้งอยู่ใกล้เส้นทางไปมาได้สะดวก

ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การส่งเสริมการขายในด้านต่างๆ เช่น มีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน เป็นต้น สื่อโฆษณาในแหล่งต่างๆ เช่น มีเว็บไซต์ของโรงเรียนกวดวิชา แผ่นพับ ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Social Network ต่างๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามบอร์ดในโรงเรียน มีการแนะนำจากเพื่อนๆ ตัวแทนจากโรงเรียนกวดวิชาเข้ามาแนะนำในโรงเรียน

ด้านบุคลากร (People) หมายถึง ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ มีประสบการณ์ในการทำงานการสอน ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในรายวิชาที่สอนเป็นอย่างดี ครูผู้สอนมีความเอาใจใส่ผู้เรียนเป็นอย่างดี ครูผู้สอนมีความเป็นกันเองกับผู้เรียน มีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวดวิชาให้บริการกับผู้เรียนและให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ

ด้านกระบวนการ (Process) หมายถึง การบริหารจัดการการพัฒนาโรงเรียนกวดวิชาให้มีความทันสมัยต่อเหตุการณ์ในปัจจุบันจัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับผู้เรียน มีสื่อการสอนที่ทันสมัยและหลากหลาย มีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ

ด้านสภาพแวดล้อม (Physical Evidence) หมายถึง สื่ออุปกรณ์การเรียนต่างๆ ที่มีความทันสมัยและเพียงพอ มีสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศ เช่น มีระบบอินเทอร์เน็ตไว้ให้กับผู้เรียนได้ใช้ ห้องเรียนสะอาด อากาศถ่ายเทได้สะดวก สภาพแวดล้อมของสถาบันสวยงาม เป็นต้น

โครงสร้างของข้อคำถามตัวชี้วัดตัวแปรต่าง ๆ

ในการศึกษามีประเด็นที่เป็นข้อคำถามที่ใช้ในการวิจัยคือ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อที่ตรงกับสภาพจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามในด้านความสอดคล้องของข้อคำถามกับตัวชี้วัดพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

ระดับ 5 หมายถึง	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพทั่วไป

1. เพศ

1. ☐ ชาย
2. ☐ หญิง

2. อายุ

1. ☐ น้อยกว่า 30 ปี
2. ☐ 31 - 40 ปี
3. ☐ 41 - 50 ปี
4. ☐ 51 - 60 ปี
4. ☐ มากกว่า 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

1. ☐ ปริญญาตรี
2. ☐ ปริญญาโท
3. ☐ ปริญญาเอก
4. ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)

4. ตำแหน่งในปัจจุบัน

1. ☐ เจ้าหน้าที่
2. ☐ ครูผู้สอน
3. ☐ ผู้บริหาร

5. ประสบการณ์ทำงาน

1. ☐ น้อยกว่า 5 ปี
2. ☐ 6 -10 ปี
3. ☐ 11- 20 ปี
4. ☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารและการจัดการ
ของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน

คำชี้แจง : (สำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม) เมื่อท่านพิจารณาแล้ว โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่อง
สภาพจริงในปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง สภาพการปฏิบัติ/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง สภาพการปฏิบัติ/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง สภาพการปฏิบัติ/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง สภาพการปฏิบัติ/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง สภาพการปฏิบัติ/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

[illegible]

37.ห้องเรียน สะอาดและมี อากาศถ่ายเท ได้สะดวก										
38. สภาพแวดล้อม ของสถาบัน สวยงาม										



ภาคผนวก ค
论文调查问卷



论文调查问卷

主题 中国 云南省 昆明市 课外学校的教育管理及管理策略
作者 WENJIE PENG
职位 泰国 兰实大学 素里耶帖师范学院 教育管理领域 教育
硕士课程 硕士研究生

研究目的

- 1.为了研究云南省昆明市课外学校教育管理现状及理想状。
- 2 为了对云南省昆明市的课外学校提出教育管理和策略的意见。

问卷说明

您好！针对中国云南省昆明市课外学校的教育管理问题，特做此调查问卷。本次调查问卷的目的是检验其内容的有效性和准确性。您的意见和建议非常重要，可以提高数据收集工具的质量，有利于进一步的研究。我们将以职业的态度对您的问卷进行严格保密，感谢您的积极参与和支持。

此问卷分为两个部分

第一部分 受访群体的基础情况调查，共 5 个问题

第二部分 云南省昆明市课外学校教育管理现状及理想状，共7个方面，分为38个问题

术语定义

产品方面 (Product) 是指所提供的课程、课程内容的多样性、用于教学的课件质量、教师的声誉、学生的升学率等等

价格方面 (Price) 是指价格是否较比其他地方较为便宜、是否可以分期缴纳学费、每门课程学费价格是否合适、价格与教学质量是否相挂钩等等

地点方面 (Place) 是指学校周围是否有标志性地点、顾客停车是否方便、学校是否位于购物中心和住宅区附近 交通是否便利等等

营销推广方面 (Promotion) 是指各个方面的营销, 例如为会员学生提供特价、分发学习中使用的设备等。通过各种方式进行广告媒体宣传, 例如课外学校网站、宣传册、通过各种社交网络渠道进行公共宣传、有朋友或代表前来课外学校介绍学校情况等等

人员方面 (People) 是指有教学工作经验的优秀教师, 教师在他们所教授的科目上知识渊博、技术精湛。老师们对学生非常关心, 很友好。课外学校有工作人员为学生提供各种服务和咨询信息

发展方面 (Process) 是指课外学校的管理和发展, 紧跟时事并提供各种提升技能的活动。给学生们提供现代化、多样化的教学媒体。有用于教学课程管理的系统

环境方面 (Physical Evidence) 是指现代且充足的各种教育材料、有信息技术设施, 例如有互联网系统供学生使用。有干净的、空气易流通的教室。学院环境优美等等

各个问题的变量指标结构

在研究中的问题是研究中受访者的通常情况会是用的问题

说明：请在最符合您的实际情况或意见的项目前面的方框 ☐ 中做标记 ✓

根据问题与指标和建议的一致性来考虑问题的内容有效性

5级表示 现状/理想状处于最高水平

4级表示 现状/理想状处于高水平

3级表示 现状/理想状处于中等水平

2级表示 现状/理想状处于低水平

1级表示 现状/理想状处于最低水平

第一部分 个人基础信息

1. 您的性别

1. ☐ 男

2. ☐ 女

2. 您的年龄

1. ☐ 30岁已下

2. ☐ 31岁 -- 40岁

3. ☐ 41岁 -- 50岁

4. ☐ 51岁 -- 60岁

4. ☐ 60岁以上

3. 您的学历层次

1. ☐ 本科生

2. ☐ 硕士研究生

3. ☐ 博士研究生
4. ☐ 其他学历.....

4. 您的职位

1. ☐ 普通员工
2. ☐ 老师
3. ☐ 管理人员

5. 您的工作经验

1. ☐ 5年已下
2. ☐ 6--10年
3. ☐ 11--20年
4. ☐ 20年已上

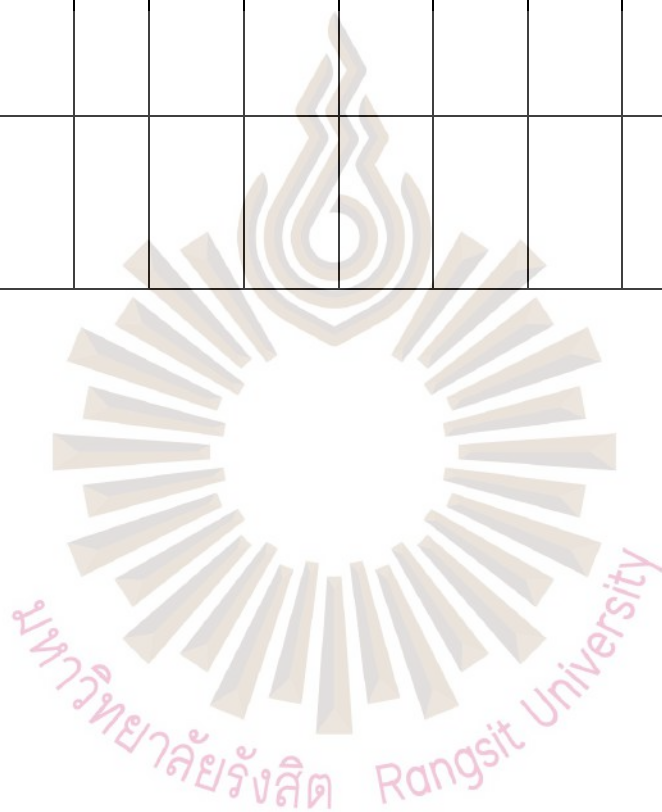
第二部分 对云南省昆明市课外学校教育管理现状及理想状的意见调查

说明：说明请在最符合您的实际情况或意见的项目前面的方框☐中做标记✓

每题需要考虑两个方面（现状方面和理想状方面），每个方面共有5个选项，这5个选项的含义如下：

- 5级表示 现状/理想状处于最高水平
- 4级表示 现状/理想状处于高水平
- 3级表示 现状/理想状处于中等水平
- 2级表示 现状/理想状处于低水平
- 1级表示 现状/理想状处于最低水平

36.有统一的互联网系统供学生使用										
37.教室干净、通风良好										
38.学校环境优美										



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	Wenjie Peng
วัน เดือน ปีเกิด	23 มกราคม 2540
สถานที่เกิด	Kunming Yunnan, China
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยยูนนาน วิทยาลัยเตียนฉีอ ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย, 2562 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, 2567
ที่อยู่ปัจจุบัน	NO.1406, Building4, Yuqin Garden, Longquan Road, Wuhua District, Kunming City, Yunnan Province, China

