

กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง
มณฑลยูนนาน ประเทศจีน
STRATEGIES FOR MANAGING TUTORIAL SCHOOLS IN
KUNMING, YUNNAN PROVINCE, CHINA

เหวินเจีย เผิง^{1*}, จุลดิศ คัญทัต²

^{1,2}วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

Wenjie Peng^{1*}, Juladis Khanthap²

^{1,2}Suryadhep Teachers College, Rangsit University

*Corresponding Author E-mail: wenjie_peng_rangsit@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์วิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน และ 2) เสนอกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนกวดวิชาและผู้ปฏิบัติงานกวดวิชา 39 แห่งในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จากโรงเรียนกวดวิชาขนาดใหญ่ ได้จำนวน 175 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการศึกษา คือ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ SWOT และการทำ TOWS Matrix

ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยด้านการส่งเสริมการตลาดมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านราคา และด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในลำดับสุดท้าย ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านบุคลากร มีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาดมีค่าความต้องการจำเป็น 2) การเสนอกลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน พบว่า ผลิตภัณฑ์ควรมีหลักสูตรเนื้อหาที่โดดเด่นและมีเอกลักษณ์ การตั้งราคาต้องเหมาะสมกับระดับการให้บริการ ห้องเรียนควรมีขนาดที่เหมาะสมกับจำนวนผู้เรียนและมีระบบอินเทอร์เน็ต มีการสื่อสารกับผู้ปกครองและผู้เรียนเพื่อชักจูงให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมการใช้บริการ และควรมีเจ้าหน้าที่ให้บริการให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ แก่ผู้เรียน

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารและการจัดการ; โรงเรียนกวดวิชา; เมืองคุนหมิง; มณฑลยูนนาน

Abstract

The objectives of this research was 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, 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.

Keywords: Strategies for Managing; Tutoring Schools; Kunming; Yunnan Province

บทนำ

การศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศและได้รับการคาดหวังให้ทำหน้าที่ต่าง ๆ ที่เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนช่วยในการเพิ่มความเท่าเทียมในสังคมและเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างอาชีพ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและความเจริญรุ่งเรืองของประเทศ ความได้เปรียบของประเทศทั้งหลายในอนาคตมิได้ขึ้นอยู่กับความร่ำรวยของทรัพยากรธรรมชาติแต่อย่างใด หากแต่ขึ้นอยู่กับพร้อมด้านกำลังคนและเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น ทรัพยากรบุคคลที่มีขีดความสามารถสูงจะสามารถนำประเทศไปสู่ความก้าวหน้าและมั่นคง (ดิเรก วรรณเศียร, 2567 : 1-4) การศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของประเทศชาติใดที่ประชาชนมีการศึกษาสูง ก็สามารถใช้สติปัญญาความคิดและพลังสร้างสรรค์จากประชาชนในการพัฒนาชาติได้มาก การศึกษาจึงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตและเพื่อการก้าวหน้าทางการงานในอาชีพ ดังนั้นผู้ประกอบการและผู้เรียนต่างมีความคาดหวังในเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ในสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงของประเทศ อย่างไรก็ตามคุณภาพการศึกษายังมีหลายเรื่องที่ต้องพัฒนา จากการติดตามประเมินผลการพัฒนาการศึกษาประมาณเกือบหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา พบว่า ในเรื่องการแข่งขันในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมีมากจึงเป็นภาระของผู้เรียนที่ต้องเพิ่มเติมความรู้ด้วยตนเองโดยมีประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ ด้านการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ด้านการผลิตและพัฒนาครูคณาจารย์ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านการผลิตและพัฒนากำลังคน ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา ด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านกฎหมายการศึกษา (ปรางทิพย์ ดินนะศรี

และธนกร สิริสุคันธา, 2565 : 547-560) จึงทำให้จำนวนของโรงเรียนกวดวิชาเพิ่มขึ้น อัตราการขยายตัวสูงขึ้น (นิติบดี สุขเจริญ และวิฑูรย์ อยู่ในศิล, 2557 : 43-56) เนื่องจากนักเรียนบางส่วนเห็นว่าการศึกษาในเวลาปกติในโรงเรียนไม่เพียงพอที่จะสร้างโอกาสในสอบแข่งขันเพื่อศึกษาต่อ โรงเรียนกวดวิชาจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างและพัฒนาความรู้และตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียน

มณฑลยูนนาน ตั้งอยู่ทางตะวันตกเฉียงใต้ของประเทศจีน มีเมืองสำคัญคือ Kunming ซึ่งเป็นเมืองที่มีความเจริญทางด้านเศรษฐกิจของยูนนานและมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะดี และมีความสามารถในการสนับสนุนทางการเงินสำหรับการศึกษา และการให้คำปรึกษาของบุตรหลานของตน และมีความนิยมส่งลูกไปเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดจนปรับปรุงผลการเรียนของบุตรหลานผ่านการเรียนเพิ่มเติมจากโรงเรียนกวดวิชา จึงทำให้เกิดตลาดโรงเรียนกวดวิชาในท้องถิ่นจำนวนมาก โรงเรียนกวดวิชาต่าง ๆ จึงต้องมีการพัฒนาและขยายสาขามากขึ้นเพื่อรองรับความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน ดังนั้น การมองหาที่เรียนพิเศษเสริมความรู้จึงเป็นอีกทางเลือกที่ช่วยเพิ่มความเข้าใจและช่วยให้นักเรียนสามารถทำคะแนนได้ดีขึ้น จากการสำรวจเบื้องต้นของผู้วิจัย พบว่า ปัจจุบันเมืองคุนหมิงมีสถาบันการศึกษามากกว่า 1,000 แห่ง มีโรงเรียนกวดวิชาขนาดใหญ่ระดับชาติ และสถาบันต่าง ๆ ได้มาลงทุนเพื่อเปิดโรงเรียนกวดวิชา ซึ่งในการศึกษารุ่นนี้ ผู้วิจัยสนใจโรงเรียนกวดวิชาที่ไม่ใช่แบรนด์ใหญ่ ๆ ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนกวดวิชาที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักแบรนด์ใหญ่มักจะมีความสามารถในการแข่งขัน

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษากลยุทธ์ การบริหารจัดการโรงเรียนกวดวิชา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางวางแผนกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การยอมรับจากชุมชน สังคม ผู้ปกครอง นักเรียน และตัดสินใจเข้าเรียนในโรงเรียนกวดวิชา

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน
2. เพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษากลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน

ขั้นตอนที่ 2 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมือง คุณหมิง มณฑลยูนนาน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนกวดวิชาและผู้ปฏิบัติงานกวดวิชา 39 แห่ง ในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน จำนวน 312 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนกวดวิชาและผู้ปฏิบัติงานของโรงเรียนกวดวิชา ในเมือง คุณหมิง มณฑลยูนนาน จำนวน 175 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1975) โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโรงเรียนกวดวิชาขนาดใหญ่

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการโรงเรียน กวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประกอบไปด้วย 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความต้องการการบริหารและการจัดการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน โดยใช้แนวคิดปัจจัยส่วนประสมการตลาดของ Kotler & Keller (2016) เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย 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)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยนำเสนอแบบสอบถามต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือโดยวิธีหาค่าดัชนีความ สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งพบว่า แบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้มีค่า IOC ระหว่าง 0.6-1.0 และผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนกวดวิชาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.97

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามการบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมือง คุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยรังสิต ถึงผู้บริหารโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑล ยูนนาน ประเทศจีน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลการวิจัย

3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล พร้อมแบบสอบถามส่งโรงเรียนกวทวิษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ โดยใช้ Google Forms เป็นเครื่องมือสร้างแบบฟอร์มออนไลน์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

3.3 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลมาได้ มาตรวจสอบความถูกต้องแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการวิเคราะห์ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการโรงเรียนกวทวิษาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ นำมาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยวิธีการระบุและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยวิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ของ สุวิมล ว่องวาณิช (2562) มีสูตรในการคำนวณดังนี้

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

โดยที่ PNI_{Modified} หมายถึง ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

D = Degree of Success หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือสภาพที่เป็นอยู่จริง

I = Importance หมายถึง ระดับความสำคัญ หรือระดับความคาดหวัง

4.4 การวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวทวิษาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในแต่ละด้านแล้วนำไปวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้แก่ จุดแข็ง (Strength), จุดอ่อน (Weakness), โอกาส (Opportunities), อุปสรรค (Threat) โดยอ้างอิงการคำนวณค่าดัชนี PNI_{Modified} สูงสุดลบด้วยค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำสุด และหารด้วยจำนวนช่วงที่ต้องการคือ 3 ระดับ ($\frac{(0.17-0.04)}{3} \cong 0.04$) ได้แก่

ด้านที่มีค่าสูง ($PNI_{\text{Modified}}=0.17$ ถึง 0.13)

ด้านที่มีค่าปานกลาง ($PNI_{\text{Modified}}=0.12$ ถึง 0.08)

ด้านที่มีค่าต่ำ ($PNI_{\text{Modified}}=ต่ำกว่า 0.08$)

การพิจารณากลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เป็นจุดอ่อน (Weakness) / ภาวะคุกคาม (Threat) ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวทวิษาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นที่ต้องการการปรับปรุงพัฒนา จึงต้องนำประเด็นดังกล่าวมาพิจารณาในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะขจัด จุดอ่อน (Weakness) หรือลดภาวะคุกคาม (Threat) สำหรับกลุ่มที่มีค่า PNI_{modified} ปานกลาง และที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำจะเป็นจุดแข็ง (Strength) / โอกาส (Opportunities) ของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวทวิษาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562) ผลการประเมินโดยใช้การวิเคราะห์

แบบ TOWS Matrix เพื่อสร้าง 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เป็นการใช้จ่ายแข่งร่วมกับโอกาส 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เป็นการใช้อีกโอกาสลดจุดอ่อน 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เป็นการใช้จ่ายแข่งรับมืออุปสรรค และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เป็นการแก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค (เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์, 2563) ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน

ในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน แบ่งออกเป็น 7 ด้าน รายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ตามความคิดเห็นโดยรวม

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

จากตารางที่ 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน อันดับที่ 1 คือ ด้านบุคลากร รองลงมาคือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านราคา ตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

1.1 ด้านบุคลากร พบประเด็นที่เป็นความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ($PNI_{modified}=0.09$) 2) มีเจ้าหน้าที่ของทางโรงเรียนกวตวิชาให้บริการกับผู้เรียน ($PNI_{modified}=0.09$) และ 3) ครูมีประสบการณ์ในการทำงานการสอน ($PNI_{modified}=0.08$)

1.2 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบประเด็นที่เป็นความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) มีบริเวณจอดรถที่สะดวกและพอ ($PNI_{modified}=0.24$) 2) โรงเรียนกวตวิชาตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก ($PNI_{modified}=0.16$) และ 3) โรงเรียนกวตวิชาตั้งอยู่ใกล้ เดินทางไปมาได้สะดวก ($PNI_{modified}=0.16$)

1.3 ด้านผลิตภัณฑ์ พบประเด็นที่เป็นความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ ($PNI_{modified}=0.22$) 2) จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง ($PNI_{modified}=0.21$) และ 3) หลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย ($PNI_{modified}=0.17$)

1.4 ด้านกระบวนการ พบประเด็นที่เป็นความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) มีการพัฒนาโรงเรียนกวตวิชาให้มีความทันสมัย ($PNI_{modified}=0.14$) 2) จัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่าง ๆ ให้กับผู้เรียน ($PNI_{modified}=0.12$) และ 3) มีการจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบ ($PNI_{modified}=0.09$)

1.5 ด้านสภาพแวดล้อม พบประเด็นที่เป็นความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) มีสื่อการสอนที่หลากหลายทันสมัยและเพียงพอ ($PNI_{modified}=0.20$) 2) ห้องเรียนสะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก ($PNI_{modified}=0.07$) และ 3) มีสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศ ($PNI_{modified}=0.04$)

1.6 ด้านการส่งเสริมการตลาด พบประเด็นที่เป็นความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) แจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน ($PNI_{modified}=0.07$) 2) มีการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์ ($PNI_{modified}=0.07$) และ 3) มีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก ($PNI_{modified}=0.06$)

1.7 ด้านราคา พบประเด็นที่เป็นความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ค่าเรียน ($PNI_{modified}=0.29$) 2) ค่าเรียนสามารถเหมาจ่ายได้ ($PNI_{modified}=0.07$) และ 3) ค่าเรียนมีความเหมาะสมกับคุณภาพการสอน ($PNI_{modified}=0.05$)

2. การวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ในแต่ละด้านมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม โดยกำหนดให้ด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ สูง 3 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านผลิตภัณฑ์ เป็นจุดอ่อน (Weakness) / ภาวะคุกคาม (Threat) และด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ ปานกลางและต่ำ 4 ด้าน คือ ด้านกระบวนการ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านราคา เป็นจุดแข็ง (Strength) / โอกาส (Opportunities) ดังนี้

2.1 จุดแข็ง (Strength) พบว่า การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิขาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน มีการพัฒนาระบบให้มีความทันสมัย มีการส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มเติมให้กับผู้เรียน มีช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์กับนักเรียน และผู้ปกครองที่หลากหลายและทันสมัย มีอาคารสถานที่จัดการศึกษาที่มีความพร้อม มีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเพียงพอ ตลอดจนค่าเรียนที่เหมาะสมกับคุณภาพของการสอน

2.2 จุดอ่อน (Weakness) พบว่า การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิขาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ยังต้องการครูผู้สอนและเจ้าหน้าที่ดูแลที่มีคุณภาพ รวมถึงความต้องการหลักสูตรที่เปิดสอนควรมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงปัญหาบริเวณจอดรถที่ยังไม่เพียงพอ และความสะดวกในการเดินทางมาเรียน

2.3 โอกาส (Opportunities) พบว่า การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิขาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน มีโอกาสในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรกับชุมชนและสังคมภายนอก โดยใช้เทคโนโลยีสื่อออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์

2.4 ภาวะคุกคาม (Threat) พบว่า การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิขาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันสูง ผู้ปกครองและนักเรียนมีความคาดหวังในการสอบเข้าศึกษาต่อได้ในสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง ทำให้แต่ละโรงเรียนกวตวิขาเกิดการแข่งขันแย่งชิงนักเรียนกันสูง

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength), จุดอ่อน (Weakness), โอกาส (Opportunities), อุปสรรค (Threat) และจัดทำตาราง TOWS Matrix เพื่อสร้าง 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เป็นการใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เป็นการใช้ออกาสลดจุดอ่อน 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เป็นการจุดแข็งรับมืออุปสรรค และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เป็นการแก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 TOWS Matrix เพื่อนำกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวตวิขาของเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
กลยุทธ์ยกระดับมาตรฐานโรงเรียนกวตวิขา เป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนกวตวิขาให้มีมาตรฐานยิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยตรงต่อความต้องการของผู้ปกครองและผู้เรียนให้มากที่สุด ได้แก่	กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชน เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไข โดยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน มีการสร้างเครือข่ายโดยใช้เทคโนโลยีสื่อออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์ 1. การจัดตั้งสมาคม โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกวตวิขาด้วยกันเพื่อ

ตารางที่ 2 TOWS Matrix เพื่อนำกลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวทวิขาของเมือง
คุณหมิง มณฑลยูนนาน (ต่อ)

<p>1. ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย โดยการติดตั้งกล้องวงจรปิดแบบออนไลน์ เพื่อให้สามารถให้ผู้ปกครองได้ดูบุตรหลานของตนเองได้ตลอดเวลา รวมถึงมีเจ้าหน้าที่คอยตรวจตราความเรียบร้อยอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>2. ยกระดับนวัตกรรมทางการศึกษา โดยการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาในรูปแบบออนไลน์มาใช้ในการเรียนการสอน การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อประโยชน์ของผู้เรียน และการเคารพสิทธิทางปัญญาของผู้คิดค้นนวัตกรรม รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21</p>	<p>แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ต่าง ๆ ในการบริหารงานโรงเรียน</p> <p>2. การสร้างเครือข่ายโรงเรียน ผู้เรียน ผู้ปกครอง โดยอาจมีการตั้งผ่านทางช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เพื่อความสะดวกในการติดต่อสื่อสารของทุกฝ่าย เพื่อให้ทุกฝ่ายมีการเสนอแนะ ร้องเรียน หรือติชมการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพที่ดีมากยิ่งขึ้น</p>
<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</p> <p>กลยุทธ์สนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการ เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง โรงเรียนกวทวิขา ควรทำให้เกิดความจดจำแก่บุคคลทั่วไปมากที่สุด</p> <p>1. สนับสนุนกิจกรรมวิชาการอันเป็นประโยชน์แก่สังคม เช่น มีการออกให้คำแนะนำทางการศึกษาแก่ประชาชนทั่วไป เป็นต้น</p> <p>2. กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนและประเทศชาติ โดยโรงเรียนกวทวิขาควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมปลูกฝังและสืบทอดวัฒนธรรมประเพณีอันดีของท้องถิ่นให้กับบุคลากร ผู้เรียน และผู้ปกครอง รวมถึงประชาชนในท้องถิ่น</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</p> <p>กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นให้แก่โรงเรียนกวทวิขา เป็นกลยุทธ์เชิงรับที่มุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและแสดงออกถึงความใส่ใจ และรับผิดชอบต่อสังคมไปสื่อสารให้บุคคลทั่วไปได้รับรู้ เพื่อสร้างความยอมรับ และแสดงถึงภาพลักษณ์ที่ดี ได้แก่</p> <p>1. เชิดชูศักยภาพของครูสอนในโรงเรียนกวทวิขา เพื่อให้ครูผู้สอนที่มีศักยภาพของโรงเรียนกวทวิขาได้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น โดยผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์</p> <p>2. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้ช่องทางต่าง ๆ โดยเฉพาะช่องทางทางสื่อสังคมออนไลน์ ในกิจกรรมที่โรงเรียนกวทวิขาทำเพื่อสังคม เพื่อสร้างการยอมรับและภาพลักษณ์ที่ดีแก่โรงเรียนกวทวิขา</p>

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันในการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน อยู่ในระดับมาก โดยมีการส่งเสริมการตลาดมีการปฏิบัติมากที่สุด เนื่องจากโรงเรียนกวดวิชาเป็นเป็นสถานศึกษาเชิงพาณิชย์ มีการแข่งขันระหว่างธุรกิจค่อนข้างสูง จึงทำให้โรงเรียนกวดวิชาแต่ละแห่งให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการตลาด เพื่อดึงใจให้นักเรียนและผู้ปกครองเข้ามารับการศึกษ โดยใช้การสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น นิตยสาร วิทยุ โทรทัศน์ หรือป้ายโฆษณา การตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และการแนะนำผ่านทางโทรศัพท์ เป็นต้น ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน อยู่ในระดับมาก โดยมีความพึงประสงค์พัฒนาด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด เนื่องจากการพัฒนาหลักสูตรให้มีคุณภาพและมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้นจะส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าเรียนของนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนส่วนความต้องการจำเป็นในการบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน สามารถอภิปรายเป็นรายด้านได้ดังนี้

1.1 ด้านบุคลากร การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน จากความคิดเห็นด้านบุคลากรแสดงให้เห็นว่า มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด อาจเป็นเพราะความสำคัญของครูผู้สอนที่มีคุณภาพมีผลต่อการพัฒนาและความสำเร็จในการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างมาก โดยเน้นที่ความรู้และความสามารถในการสอนที่ดี เช่น การให้คำแนะนำที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ การสร้างบรรยากาศเรียนรู้ที่ดี ทั้งนี้ยังมีการให้ความสำคัญกับบริการข้อมูลและการสื่อสารจากเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนกวดวิชาให้แก่ผู้เรียนอีกด้วย ซึ่งทั้งสองด้านนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและการดูแลในระยะยาวของนักเรียนและผู้ปกครองได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณช ศรีวิชัย และจรรยา เทพพรบัญชากิจ (2566) ที่พบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ควรสรรหาและจ้างรักษาบุคลากรอย่างยั่งยืน เน้นการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง พัฒนาระบบการสื่อสารที่ชัดเจน รวดเร็ว และครอบคลุมทั้งผู้เรียน ผู้ปกครอง และบุคลากร พัฒนาระบบสวัสดิการและผลตอบแทนที่ดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ

1.2 ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน โดยมีประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือมีบริเวณจอดรถที่สะดวกและพอเพียง ตามด้วยโรงเรียนตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก และใกล้เส้นทางไปมาได้สะดวก อาจเป็นเพราะปัจจัยส่งผลให้นักเรียนและผู้ปกครองตัดสินใจเข้าเรียน คือ การพิจารณาคุณลักษณะที่สำคัญของสถานที่ตั้งของโรงเรียน เช่น มีบริเวณจอดรถที่สะดวกและพอเพียง โรงเรียนตั้งอยู่ใกล้กับสถานศึกษาหรือหอพัก และใกล้เส้นทางไปมาได้สะดวก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสะดวกสบายและการเข้าถึงของนักเรียนและผู้ปกครอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรานทิพย์ ดินนะศรี และธนกร สิริสุคันธา (2565) ที่พบว่า ส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเรียนโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียน ได้แก่ การเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่ง

สำคัญสำหรับ บริเวณจอดรถที่สะดวก สถานที่ตั้งที่ใกล้เคียงกับสถานศึกษาหรือหอพัก และการเดินทางไปที่สะดวก ล้วนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของนักเรียนและผู้ปกครอง

1.3 ด้านผลิตภัณธ์ โดยความสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน คือ เอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนมีคุณภาพ จำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้และผู้เรียนสามารถสอบเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง และหลักสูตรที่เปิดสอนมีความหลากหลาย อาจเป็นเพราะมีการบริหารจัดการโรงเรียนกวดวิชาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพของครูผู้สอนที่มีชื่อเสียง การจัดหลักสูตรที่เข้ากับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง การเสริมสร้างเอกสารที่ใช้ในการสอนที่มีคุณภาพ และมีการเปิดสอนหลากหลายหลักสูตรที่เข้ากับความต้องการของผู้เรียน ทำให้มีจำนวนผู้เรียนที่สามารถสอบเข้าศึกษาต่อและเข้าสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงได้มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์ บุญค่อง (2562) ที่พบว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณธ์ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรศึกษาในโรงเรียนกวดวิชาภาษาตะวันออก คือ การส่งเสริมระเบียบวินัยของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนกวดวิชาที่มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ เพื่อให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายและเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพต่อไป

1.4 ด้านกระบวนการ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนกวดวิชาให้มีความทันสมัยจัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะต่าง ๆ ให้กับผู้เรียน และการจัดการหลักสูตรการสอนอย่างเป็นระบบ อาจเป็นเพราะความสำคัญของแต่ละด้านในการพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของสภาพปัจจุบันได้ดีที่สุด โดยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัยเป็นลำดับแรก เนื่องจากเทคโนโลยีมีผลต่อคุณภาพการศึกษา การจัดการศึกษาที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาให้กระบวนการเรียนรู้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เด็กเกิดความรู้สึกสนใจ และพัฒนาทักษะของตนเองให้เข้ากับยุคสมัยและเทคโนโลยีสมัยใหม่ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประจักษ์ทิพย์ ดินนะศรี และธนกร สิริสุคันธา (2565) ที่พบว่า กระบวนการจัดการกิจกรรมเสริมทักษะต่าง ๆ ให้กับผู้เรียนนั้น ก็มีความสำคัญไม่แพ้กัน กิจกรรมเหล่านี้จะช่วยให้เด็กพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้และดำรงชีวิตในยุคสมัยใหม่ การจัดการด้านหลักสูตรที่ใช้ทำการสอนอย่างเป็นระบบนั้น เป็นพื้นฐานสำคัญของการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ หลักสูตรที่ดีจะช่วยให้เด็กเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้

1.5 ด้านสภาพแวดล้อม โดยมีความต้องการจำเป็นให้สภาพแวดล้อมของโรงเรียนกวดวิชาที่มีสื่อการสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายทันสมัยและเพียงพอ ห้องเรียนสะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก อาจเป็นเพราะการมีสื่อการสอนที่หลากหลายทันสมัยและเพียงพอทำให้เด็กสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การมีห้องเรียนที่สะอาดและมีอากาศถ่ายเทได้สะดวกช่วยในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ และการมีสิ่งอำนวยความสะดวกทางเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสุมิ อุดมสุข (2563) ที่พบว่า ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ทางกายภาพ โดยเฉพาะสื่อการสอนที่ทันสมัย เทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวก โรงเรียนกวดวิชาที่มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ครอบคลุณด้วยสื่อการสอนที่หลากหลาย

ทันสมัย ห้องเรียนที่สะอาดและมีอากาศถ่ายเทสะดวก เทคโนโลยีที่ทันสมัย ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อมีผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียนและผู้ปกครอง

1.6 ด้านการส่งเสริมการตลาด สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการแนะนำจากเพื่อน ๆ ซึ่งเป็นวิธีการที่มีความจำเป็นมากที่สุด ตามด้วยการมีตัวแทนจากโรงเรียนกวดวิชาเข้ามาแนะนำในโรงเรียน และการใช้เว็บไซต์และช่องทาง Social Network การจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์และการแจกอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน ตลอดจนการมีราคาพิเศษสำหรับนักเรียนที่เป็นสมาชิก อาจเป็นเพราะการบริหารและจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิงมีการใช้กลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้การแนะนำจากเพื่อน ซึ่งเป็นวิธีที่สร้างความเชื่อมั่นและผลักดันให้ผู้ปกครองและนักเรียนสนใจเข้าใช้บริการของโรงเรียนมากขึ้น การมีตัวแทนจากโรงเรียนเข้ามาแนะนำในโรงเรียนเพื่อเพิ่มความเข้าใจและความรู้สึกเชื่อมั่นในการศึกษาที่โรงเรียนนั้น ๆ นอกจากนี้การใช้เว็บไซต์และโซเชียลเน็ตเวิร์กในการประชาสัมพันธ์ช่วยเพิ่มความรู้สึกใกล้ชิดและการเชื่อมโยงกับชุมชนการศึกษาได้มากขึ้น ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลให้การตลาดของโรงเรียนกวดวิชาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณธรร บัญญกุล (2562) ที่พบว่า ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์โรงเรียนผ่านสื่อต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรศึกษาในโรงเรียนกวดวิชา อย่างไรก็ตาม โรงเรียนกวดวิชาควรวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายและตลาดของตัวเองอย่างละเอียด เพื่อเลือกกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมที่สุด และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเทรนด์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

1.7 ด้านราคา ค่าเรียนถือเป็นปัจจัยที่สำคัญ โดยมีความสำคัญที่สุดอยู่ที่การกำหนดระยะเวลาในการชำระค่าเรียนให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันของผู้เรียน ซึ่งสามารถจ่ายเป็นงวดได้ จากนั้นคือค่าเรียนสามารถเหมาะสมจ่ายได้ และค่าเรียนที่มีความเหมาะสมต่อคุณภาพการสอน การจัดลำดับความสำคัญจากการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ค่าเรียนเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่สุด ตามด้วย ค่าเรียนสามารถเหมาะสมจ่ายได้ และค่าเรียนที่มีความเหมาะสมต่อคุณภาพการสอนอาจเป็นเพราะค่าเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อการเลือกโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ผู้เรียนและผู้ปกครองมีความสนใจในการชำระค่าเรียนที่มีความเหมาะสมกับรายได้และสภาพเศรษฐกิจของครอบครัว การกำหนดระยะเวลาในการชำระเงินเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสะดวกสบายและความเหมาะสมในการจัดการเงินทองของผู้ปกครอง ส่วนค่าเรียนที่มีความเหมาะสมต่อคุณภาพการสอนแสดงถึงความต้องการที่จะรับรู้ถึงคุณภาพของการศึกษาที่จะได้รับจากโรงเรียนกวดวิชานั้น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติวรรณ จุฬานุตรกุล (2562) ที่พบว่า ปัจจัยด้านราคาเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกคอร์สเรียนกวดวิชาของนิสิตนักศึกษา อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ศึกษากลุ่มตัวอย่างในเมืองคุณหมิง ประเทศจีน อาจจะมีแตกต่าง กับบริบทของนักเรียนไทย

2. กลยุทธ์การบริหารและการจัดการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีนมีความสำคัญอย่างมากในการช่วยให้โรงเรียนกวดวิชาสามารถปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับความต้องการและความสนใจของลูกค้าในสถาบันการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การปรับตัวและพัฒนาแผนกลยุทธ์ในทุกด้านนี้สามารถช่วยเสริมสร้างความได้เปรียบและความยั่งยืนของโรงเรียนกวดวิชาในเมือง

คุณหมิง มณฑลยูนนานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการปรับปรุงคุณภาพการบริการและการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างเหมาะสม อาจเป็นเพราะการใช้ข้อมูลจากการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่มีเอกลักษณ์เฉพาะที่เน้นการเรียนรู้ที่โดดเด่นและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน การตั้งราคาที่เหมาะสมเพื่อให้เข้ากับตลาดและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ การใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงบริการของโรงเรียน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาของนักเรียนในโรงเรียน ผ่านการวิเคราะห์ TOWS Matrix นี้จะช่วยให้โรงเรียนกวดวิชาสามารถปรับปรุงแผนกลยุทธ์ของตนในทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเสริมสร้างคุณภาพการบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน สอดคล้องกับวารุณี พูนพิพัฒนกิจ และบัณฑิต ผังนรินทร์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แบบจำลองความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชา ได้แก่ ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน คุณภาพการสอนที่เป็นที่ยอมรับ ความนิยมจากนักเรียน ความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง ผลประกอบการที่เติบโต ฐานลูกค้าที่มั่นคง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านผลิตภัณฑ์ ควรพัฒนาเอกสารประกอบการเรียนการสอนให้มีเนื้อหาครบถ้วน ถูกต้อง และเข้าใจง่าย ออกแบบหลักสูตรให้มีความหลากหลาย รวมถึงพัฒนาบุคลากรและวิธีการสอนให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และดึงดูดความสนใจ

1.2 ด้านราคา ควรศึกษาและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายอย่างละเอียด เพื่อกำหนดราคาค่าเรียนที่เหมาะสม เสนอส่วนลดหรือโปรโมชั่นพิเศษสำหรับนักเรียนกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาช่องทางการรับสมัครและติดต่อให้สะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงง่าย พิจารณาหาสถานที่ตั้งโรงเรียนที่สะดวกต่อการเดินทางและมีที่จอดรถเพียงพอ

1.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับหลักสูตร โปรโมชั่น และจุดเด่นของโรงเรียนกวดวิชาอย่างสม่ำเสมอ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและกิจกรรมทางการตลาดที่ดึงดูดความสนใจ สร้างความประทับใจให้กับนักเรียนและผู้ปกครองตั้งแต่ครั้งแรกที่ติดต่อ รักษาฐานลูกค้าเก่าและขยายฐานลูกค้าใหม่

1.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด ควรพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่เพื่อรองรับการบริการนักเรียน พัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ จัดเตรียมอุปกรณ์การเรียนและสื่อการสอนที่ทันสมัยและเพียงพอ รักษาความสะอาดและความปลอดภัยของสถานที่

1.5 ด้านบุคลากร ควรพัฒนาระบบการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ติดตามผลการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ให้คำปรึกษาและแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล เก็บรวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะจากนักเรียนและผู้ปกครองเพื่อนำไปพัฒนาโรงเรียนกวดวิชา

1.6 ด้านกระบวนการ ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนให้น่าเรียน สบายตา และปลอดภัย จัดเตรียมพื้นที่สำหรับนักเรียนได้พักผ่อนและทำกิจกรรมอื่น ๆ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารภายในโรงเรียนกวดวิชา สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.7 ด้านสภาพแวดล้อม ควรจัดกิจกรรมเสริมทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน เช่น กิจกรรมฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์ กิจกรรมฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม กิจกรรมพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความคาดหวังของผู้เรียนที่มาใช้บริการโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน การศึกษาเพิ่มเติมในกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย เช่น กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ตัวอย่างจากภูมิภาคหรือประเทศอื่น หรือกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเฉพาะบางประการ จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและน่าเชื่อถือมากขึ้น

2.2 ควรศึกษารูปแบบการดำเนินกิจการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ที่เหมาะสมสอดคล้องกับผู้เรียน การวิจัยครั้งต่อไปควรพิจารณาประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัย เพื่อให้ได้ภาพรวมที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การเปรียบเทียบผลการวิจัยกับงานวิจัยอื่น ๆ ในหัวข้อเดียวกัน จะช่วยให้เข้าใจบริบทและความสำคัญของผลการวิจัยได้ดียิ่งขึ้น

องค์ความรู้ที่ได้รับ

กลยุทธ์การบริหารและการจัดการของโรงเรียนกวดวิชาในเมืองคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลักดังนี้

1. กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์เชิงรุก ยกระดับมาตรฐานโรงเรียนกวดวิชา
 - 1.1 ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย
 - 1.2 ยกระดับนวัตกรรมทางการศึกษา
2. กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์เชิงแก้ไข การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชน
 - 2.1 การจัดตั้งสมาคมระหว่างโรงเรียนกวดวิชาด้วยกัน
 - 2.2 การสร้างเครือข่ายโรงเรียน ผู้เรียน ผู้ปกครอง
3. กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์เชิงป้องกัน การสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการ
 - 3.1 สนับสนุนกิจกรรมวิชาการอันเป็นประโยชน์แก่สังคม
 - 3.2 กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนและประเทศชาติ
4. กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์เชิงรับ การสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นให้แก่โรงเรียนกวดวิชา
 - 4.1 เชิดชูศักยภาพของครูสอนในโรงเรียนกวดวิชา
 - 4.2 ประชาสัมพันธ์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

เอกสารอ้างอิง

- กรกฤช ศรีวิชัย และจรัญญา เทพพรบัญชากิจ. (2566). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกวดวิชาเพื่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 9(3). (กันยายน-ธันวาคม). 15-28.
- กิตติวรรณ จุฬานุกรกุล. (2562). พฤติกรรมผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อคอร์สเรียนกวดวิชาของกลุ่มนิสิต-นักศึกษา มหาวิทยาลัย. *วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การบริหารการตลาด)*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณธร บุญค่อง. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการให้บุตรศึกษาในโรงเรียนกวดวิชาภาษาตะวันออกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช. *สารนิพนธ์เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2567). MACRO model: รูปแบบการจัดการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2567. แหล่งสืบค้น <http://anyflip.com/iuaa/elyg/basic>
- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์. (2563). SWOT Analysis and TOWS. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 16 กุมภาพันธ์ 2567. แหล่งสืบค้น www.drmanage.com/index.php?lay=show&ac=article&id=538632242
- นิติบดี ศุขเจริญ และวิญชุฑ์ อยู่ในศีล. (2557). การวิเคราะห์ห่อภิมาณและการสังเคราะห์ห่อภิมาณ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*. 8(3). (กันยายน-ธันวาคม). 43-56.
- ประสูติ อุดมสุข. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในจังหวัดปราจีนบุรี. *วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การบริหารการตลาด)*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปรางทิพย์ ดินนะศรี และธนกร สิริสุคันธา. (2565). ส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเรียนโรงเรียนกวดวิชาของนักเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในอำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*. 7(1). (มกราคม-มิถุนายน). 547-560.
- วารุณี พูนพิพัฒน์กิจ และบัณฑิต ผังนิรันดร์. (2564). แบบจำลองความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาในประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 16(2), (กรกฎาคม-ธันวาคม). 239-265.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing Management*. (14th ed.). Shanghai: Shanghai People's Publishing House.
- Yamane, T. (1975). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3rd ed.). New York: Harper and Row.