

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
Management Strategies for Medium-Size Schools in Nong Suea District,
Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2

นพวรรณ ลำน้อย¹ และ กิจพิณัฐ อุสาโห²

Nopphawan Lamnoi¹ and Kitpinit Usaho²

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

¹Education Administration Program, Eastern Asia University

²บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

²School of Graduate Studies, Eastern Asia University

Received: September 22, 2025

Revised: October 27, 2025

Accepted: October 27, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยผสมผสานวิธี มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ (2) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน (3) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ และ (4) เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจำนวน 140 คน (Krejcie & Morgan 1970, pp. 607-610) เลือกตัวอย่างตามเกณฑ์คุณสมบัติ ได้แก่ ผู้บริหาร และครู ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 8 คน เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามมาตราส่วนวัด 5 ระดับตามวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 90-95) ค่าความตรงอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการและ TOWS MATRIX การรวบรวมข้อมูลเก็บด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียน ได้ค่าเฉลี่ย 3.84 และ 4.29 อยู่ในระดับมากตามลำดับ (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสและสภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดอ่อน อยู่ในตำแหน่งที่จะต้องปรับปรุง และ (3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลาง มี 4 กลยุทธ์หลัก 1) กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีความเป็นเลิศ 2) กลยุทธ์เพื่อความมั่นคงทางการเงิน 3) กลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ และ 4) กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และกลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การบริหาร; โรงเรียนขนาดกลาง

Abstract

The purposes of this research were as follows: (1) to study the current and desirable states of administration, (2) to analyze the external and internal environments, (3) to formulate strategies, and (4) to evaluate the administrative strategies for medium-sized schools in Nong Suea District, under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2. The data providers were administrators and teachers from medium-sized schools in Nong Suea District. A sample of 140 participants was selected based on the Krejcie & Morgan (1970, pp. 607-610) table, using specific qualification criteria for administrators and teachers. Key informants included 8 school administrators. The quantitative research instrument was a 5-point scale questionnaire according to the method of Likert (1967, pp. 90-95). The validity of the questionnaire was between 0.67-1.00 and the reliability was 0.98. Qualitative research instruments included workshop and external and internal environment analysis forms and TOWS MATRIX. Self-educated data collection. Quantitative data analysis used descriptive statistics including Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation and PNI_{modified} test. Qualitative data analysis was content analysis. The research results found that (1) the current and desirable states of school administration had mean scores of 3.84 and 4.29, respectively, both at a high level. (2) the analysis of the external environment indicated opportunities, while the internal environment analysis revealed weaknesses, placing the schools in a position requiring improvement. and (3) four main administrative strategies for medium-sized schools were developed: 1) A strategy to enhance personnel excellence, 2) A strategy for financial stability, 3) A strategy to upgrade learning quality, and 4) A strategy to increase operational efficiency and 12 secondary strategies.

Keywords: Strategy; administration; medium-sized schools



บทนำ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน นับเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ โรงเรียนในฐานะหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาในระดับนี้จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบ่มเพาะและพัฒนาเยาวชนให้เติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ เพียบพร้อมด้วยความรู้ ทักษะ คุณธรรม และจริยธรรม เพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศชาติอย่างยั่งยืน ในบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและความซับซ้อน การบริหารจัดการโรงเรียนจึงต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ๆ และความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน ชุมชน และสังคมโดยรวม (Fullan, 2020,

p. 26) ในกระบวนการนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการนำกลยุทธ์การบริหารที่เหมาะสมมาใช้เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา และสร้างผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ (ประพนธ์ ฝาสุกยัต, 2565, น. 47)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในฐานะหน่วยงานกำกับดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานในระดับสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, 2567, น. 10) ซึ่งเป็กรอบทิศทางที่โรงเรียนในสังกัดทุกแห่งรวมถึงโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในอำเภอหนองเสือ จำเป็นต้องดำเนินการให้สอดคล้อง

การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย กลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบท ของแต่ละพื้นที่ ประกอบกับ อำเภอนองเสือ จังหัด ปทุมธานี มีลักษณะทางภูมิศาสตร์ สังคม เศรษฐกิจ และ วัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ซึ่งมีอิทธิพลต่อบริบทการดำเนินงานของโรงเรียนในพื้นที่ การบริหารจัดการสถานศึกษาใน อำเภอนองเสือให้ประสบความสำเร็จและสามารถพัฒนา คุณภาพการศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จึงเป็นประเด็นที่มีความ สำคัญและควรได้รับการศึกษาอย่างเป็นระบบการดำเนินงานของโรงเรียนในอำเภอนองเสือเพื่อให้สอดคล้องกับ นโยบายและทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 นั้น ย่อมต้องอาศัยกลยุทธ์การบริหารที่หลากหลายและ เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมและฐาน ข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ยังมีการศึกษาที่มุ่งเน้น และเจาะจงไปที่กลยุทธ์การบริหารที่โรงเรียนขนาดกลาง ในอำเภอนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 นำมาใช้ โดยเฉพาะเจาะจงนั้น ยังมีจำนวนจำกัด งานวิจัยที่มีอยู่ส่วนใหญ่มักเป็นการ ศึกษาในภาพรวมที่กว้างกว่าทำให้ยังขาดข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับ แนวทางการบริหารจัดการที่เป็นลักษณะเฉพาะและมี ประสิทธิภาพในบริบทของโรงเรียนในอำเภอนองเสือ ด้วยเหตุผลดังกล่าว การศึกษาครั้งนี้จึงมีความสำคัญอย่าง ยิ่งในการสำรวจ วิเคราะห์ และทำความเข้าใจถึงกลยุทธ์ การบริหารที่โรงเรียนขนาดกลางในอำเภอนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 นำมาใช้ เพื่อเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญสำหรับการ พัฒนาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับ บริบทของพื้นที่ โดยเฉพาะอำเภอนองเสือ ซึ่งมีลักษณะ ทางภูมิศาสตร์เป็นพื้นที่เกษตรกรรมและมีระยะทางห่าง ไกล ส่งผลให้โรงเรียนขนาดกลางในพื้นที่ต้องเผชิญกับ ความท้าทายในการบริหารจัดการที่แตกต่างจากพื้นที่ อื่นในเขต ทั้งในมิติของการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัด การบริหารงานบุคคล และการสร้างการมีส่วนร่วมกับ ชุมชนที่มีลักษณะเฉพาะตัว การทำความเข้าใจกลยุทธ์ ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในบริบทเช่นนี้จึงมีความสำคัญอย่าง

ยิ่ง และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานตามทิศทางของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ รวมถึงเป็นแนวทางสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ๆ ที่มีบริบทคล้ายคลึงกัน จากการ ดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในปีงบประมาณ 2567 พบว่ามีอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ของการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของ โรงเรียนขนาดกลางในอำเภอนองเสือ ซึ่งกระทบต่อการ บริหารจัดการตามปฏิทินของโรงเรียน ประการที่สอง คือ ข้อจำกัดด้านงบประมาณสำหรับบริหารจัดการ การกำกับ ติดตาม และเร่งรัดการดำเนินงานที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้การบริหารโครงการและงบประมาณไปกระจุกตัว ในช่วงปลายปีงบประมาณ ซึ่งสร้างความท้าทายในการ บริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนขนาดกลางให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, 2567, น. 10)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในประเด็น กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมุ่งหวังว่าผลการศึกษาที่ได้จะสามารถนำไปใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารโรงเรียนใน อำเภอนองเสือ รวมถึงเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อ หน่วยงานทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้สนใจ ทั่วไป ในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และ ภายในการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาด กลางในอำเภอนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาด กลางในอำเภอนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562, น. 14) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิชาการ ซึ่งงานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ผู้บริหาร คณะครูผู้สอน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความรู้ ความเข้าใจให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุง แก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ด้านงบประมาณ ในการบริหารจัดการจะมุ่งเน้นความเป็นอิสระให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์ จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จาก บริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. ด้านบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารคนที่อยู่ร่วมกันในสถานศึกษานั้น ๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหารเพื่อให้งานของสถานศึกษานั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

4. ด้านการบริหารทั่วไป เป็นภารกิจหนึ่งของสถานศึกษาในการสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ที่สถานศึกษากำหนดให้มีประสิทธิภาพ เช่น การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การส่งเสริม และประสานงาน การระดมทรัพยากรเพื่อ

การศึกษา งานส่งเสริมงานกิจการผู้เรียน การประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนสถาบันสังคมอื่น ที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่น การจัดระบบการควบคุมในสถานศึกษา งานบริการสาธารณะซึ่งครูผู้สอนควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติ ในการปฏิบัติราชการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา

หลักการสำคัญของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์เพื่อที่จะวางแผนกลยุทธ์จำเป็นที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการวางแผนโดยเฉพาะ Hamphry (1974) ได้เขียนหนังสือมีชื่อว่า “Getting Management Commitment to Planning” ในหนังสือเขาแนะนำว่า “การวางแผนแบบมีส่วนร่วม (Participation Planning) เช่นเดียวกับ Stewart ได้กล่าวว่า การเน้นย้ำ การมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร (Hampfray, 1974, p. 45) ซึ่งควรเริ่มต้นด้วยระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภัยคุกคามของบริษัท นี่คือ เรื่องราวของเขาเกี่ยวกับต้นกำเนิดของ SWOT แบบสมบูรณ์แบบให้บริษัทสนับสนุนและขยายความตามข้ออ้างของ Hamphry ที่กล่าวว่า “การวิเคราะห์ SWOT มาจากการวิจัยที่ดำเนินการของ Stanford Research Institute: SRI ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960-1970” (Hampfray, 2005, p. 85)

การวิเคราะห์นี้มุ่งค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โดยมีพื้นฐานจากแนวคิดของ Armstrong (2020, p. 141) ซึ่งได้นิยามองค์ประกอบของ SWOT ไว้ดังนี้

S (Strengths) จุดแข็ง หมายถึง คุณลักษณะภายในโรงเรียนที่เป็นข้อได้เปรียบหรือความสามารถที่โดดเด่นซึ่งสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของโรงเรียนได้

W (Weaknesses) จุดอ่อน หมายถึง ข้อจำกัดหรือข้อเสียเปรียบภายในโรงเรียนที่ควรได้รับการปรับปรุงหรือกำจัดเพื่อประโยชน์สูงสุดของโรงเรียน

O (Opportunities) โอกาส หมายถึง ปัจจัยภายนอกโรงเรียนที่เอื้ออำนวยหรือสามารถส่งผลดีทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงานซึ่งโรงเรียนสามารถฉกฉวยมาใช้เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งและบรรลุ

เป้าหมาย

T (Threats) ภัยคุกคาม หมายถึง ปัจจัยภายนอกโรงเรียนที่อาจส่งผลกระทบในทางลบหรือก่อให้เกิดความเสียหายซึ่งโรงเรียนจำเป็นต้องหลีกเลี่ยงหรือเตรียมพร้อมรับมือเพื่อลดผลกระทบให้เหลือน้อยที่สุด

STEPPLE Analysis หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Social, Technological, Economic, Physical Factors, Political, Legal และ Ethical รูปแบบนี้จะมี การวิเคราะห์จริยธรรมแยกออกไปต่างหาก ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งช่วยให้โรงเรียนสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและนำมาประกอบการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์นี้อ้างอิงหลักการ “STEPPLE Analysis” (กิจพิณัฐ อุสาโห, 2563, น. 15-18) ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญ ดังนี้

- สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural) หมายถึง การวิเคราะห์สภาพสังคม ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น โครงสร้างประชากรในเขตบริการ ข้อเรียกร้องของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่ายความร่วมมือ ขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีชีวิต พฤติกรรมการประกอบอาชีพ คุณภาพชีวิต และ ปัญหาครอบครัว

- เทคโนโลยี (Technological) หมายถึง การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น การผลิตและคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร นวัตกรรม อุปกรณ์อัตโนมัติ รวมถึงผลกระทบด้านลบที่อาจนำไปสู่พฤติกรรมไม่พึงประสงค์

- เศรษฐกิจ (Economic) หมายถึง การวิเคราะห์ สภาพเศรษฐกิจทั้งในระดับมหภาค (ประเทศ) และจุลภาค (ท้องถิ่น) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของชุมชน การเติบโตทางเศรษฐกิจ ในจังหวัดที่ส่งผลต่อค่าครองชีพ หรืออาชีพและรายได้ของ ผู้ปกครองที่ไม่มั่นคง

- การเมือง (Politics) หมายถึง การวิเคราะห์ ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาลที่ส่ง ผลต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็น นโยบายระยะสั้นหรือระยะยาว เช่น นโยบาย Thailand 4.0 อุปสรรคด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ภาครัฐ หรือข้อจำกัดจากโครงสร้างส่วนราชการ

- สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Factors)

หมายถึง การวิเคราะห์ลักษณะทางภูมิศาสตร์ องค์ประกอบทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมโดยรอบโรงเรียนที่อาจ ส่งผลกระทบ เช่น สภาพดินสำหรับการเพาะปลูก ความเสี่ยงจากน้ำท่วม ภัยพิบัติทางธรรมชาติภาวะโลกร้อน รวมถึงโรคระบาด และปัญหาสังคม

- กฎหมาย (Legal) หมายถึง การวิเคราะห์กฎหมาย นโยบาย และข้อบังคับต่าง ๆ ที่ออกโดยภาครัฐ ซึ่งส่งผล โดยตรงต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม) พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551

- การศึกษา (Education) หมายถึง การประเมิน แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาระดับโลกหรือ ระดับชาติ ว่าสิ่งเหล่านี้เป็นโอกาสในการพัฒนาหรือเป็น ภัยคุกคามต่อสถานศึกษาที่ต้องปรับตัว

สภาพการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

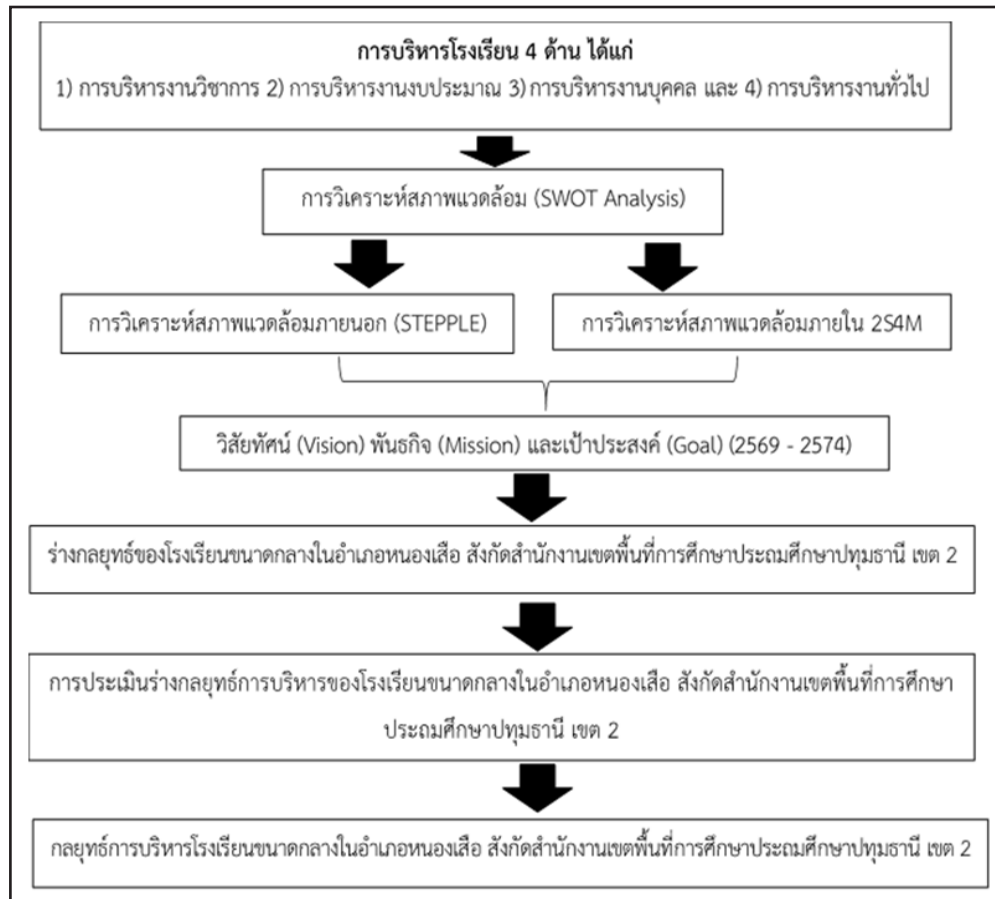
จากการทบทวนสภาพการณ์ของโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายเชิงบริบทที่มีลักษณะเฉพาะและส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารจัดการ ประการสำคัญ คือ สภาวะบีบคั้นของสถานศึกษาขนาดกลาง ซึ่งเป็นสภาวะที่โรงเรียนมีทรัพยากรและงบประมาณจำกัดกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่ในขณะเดียวกันก็มักไม่เข้าเกณฑ์การรับการสนับสนุนแบบเข้มข้น เช่นเดียวกับโรงเรียนขนาดเล็ก สภาวะดังกล่าวประกอบกับบริบทเชิงพื้นที่ของอำเภอหนองเสือที่เป็นเขตเกษตรกรรมและมีระยะทางค่อนข้างห่างไกลจากศูนย์กลางความเจริญ ได้ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในมิติของอัตราการโยกย้ายของบุคลากรที่ค่อนข้างสูง และการขาดแคลนบุคลากรครูในบางสาขาวิชาเอก ตลอดจนสร้างข้อจำกัดในการระดมทรัพยากร และการแสวงหาความร่วมมือจากภาคส่วนภายนอก เมื่อเทียบกับสถานศึกษาในเขตเมือง สภาพปัญหาและความท้าทายเหล่านี้จึงเป็นปัจจัยกำหนดที่สำคัญซึ่งบีบให้ผู้บริหารต้องอาศัยกลยุทธ์การบริหารที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิผลสูง

เพื่อนำพหุองค์การให้บรรลุเป้าหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
มาสร้างและพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดสำหรับใช้ในการวิจัย
ดังนี้

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ใช้ระเบียบวิจัยเชิงผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อกำหนดกลยุทธ์และเพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ขั้นตอนที่ 2 ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ภายในของโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 16 คน และครู จำนวน 200 คน โรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จากโรงเรียนขนาดกลาง 16 แห่ง ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 140 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 8 คน ครู จำนวน 132 คน โดยใช้ตารางเทียบกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) และการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ประกอบด้วยสุ่มแบบแบ่งชั้นและสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลาก ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาด้วยการกำหนดโควตาจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาละ 1 คน และทำการสุ่มตัวอย่างครูให้กระจายไปตามขนาดของสถานศึกษาตามสัดส่วนโดยการเทียบบัญญัติไตรยางค์แล้วทำการสุ่มด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้นจำนวน 140 คน การวิจัยเชิงคุณภาพผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เป็นผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เครื่องมือ คือ แบบสอบถามมาตราส่วนการวัด 5 ระดับตามวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 90-95) ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เครื่องมือ คือ แบบบันทึกประชุมเชิงปฏิบัติการ แบบบันทึกภาพตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เครื่องมือ คือ วิเคราะห์ TOWS matrix ทิศทางกลยุทธ์และร่างกลยุทธ์โรงเรียนขนาดกลางและตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เครื่องมือ คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เป็นผู้ประเมิน ผู้วิจัยได้นำร่างเครื่องมือวิจัยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คนเพื่อตรวจสอบคุณภาพ โดยแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ได้ดำเนินการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พบว่ามีค่าเท่ากับ 1.00 ส่วนแบบบันทึกประชุมเชิงปฏิบัติการ และแบบบันทึกภาพ ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความเหมาะสมและความ

ครอบคลุมของประเด็นในการบันทึกข้อมูล และได้มีการนำแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (1990 อ้างถึงใน กัลยา วานิชย์บัญชา, 2564, น. 78) โดยทดลองสอบถามกับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา จำนวน 30 คน ได้เท่ากับ 0.980

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 แบบสอบถามโดยใช้ QR-code ส่งไปที่ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ขอความอนุเคราะห์ผู้บริหารและครู โรงเรียนละ 9 คน ตอบแบบสอบถามทาง QR-code ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 140 คน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการและแบบวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโรงเรียนขนาดกลางประกอบการนำเสนอด้วย Power Point ให้กลุ่มตัวอย่างดำเนินการวิเคราะห์ตามแบบฟอร์มผู้วิจัยได้จัดเตรียมไว้ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 จัดทำ TOWS MATRIX และกำหนดกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ประเมินร่างกลยุทธ์ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ใช้สถิติเชิงพรรณนาหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการหาค่า PNI^{modified}

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้ SWOT ANALYSIS และ ดำเนินการจับคู่ TOWS MATRIX เพื่อกำหนดทิศทางกลยุทธ์

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 กำหนดกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 วิเคราะห์ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ด้านที่ต้องพัฒนาเร่งด่วนที่สุด คือ ด้านบริหารงานบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.135$) รองลงมา คือ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานวิชาการ และด้านบริหารงานทั่วไป

2. การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน พบว่า จุดแข็ง คือ โครงสร้างและนโยบาย วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ โอกาส คือ เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ กฎหมาย และการศึกษาภาพรวมอยู่ในตำแหน่ง OW (ต้องปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน)

3. ได้กลยุทธ์หลัก 4 ด้าน พร้อมกลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ กลยุทธ์หลักประกอบด้วย

3.1 กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีความเป็นเลิศ

3.2 กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์เพื่อความมั่นคงทางการเงิน

3.3 กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้

3.4 กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

4. ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เห็นว่ากลยุทธ์มี ความเหมาะสม และ ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

วิสัยทัศน์

โรงเรียนชั้นนำความเป็นเลิศด้านคุณภาพวิชาการ สร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะศตวรรษที่ 21 และเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

พันธกิจ

1. สร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ พัฒนาวิชาการ เพื่อความเป็นเลิศและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับทักษะผู้เรียน

2. สร้างทีมครูมืออาชีพ พัฒนาและดูแลบุคลากรอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ทีมงานที่มีคุณภาพ

3. สร้างการบริหารที่โปร่งใส บริหารงานด้วยนวัตกรรมและวิจัยเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดและความโปร่งใสในทุกด้าน

4. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของบุคลากร

5. สำรวจความต้องการของผู้เรียน จัดการศึกษาให้ตรงกับโลกต้องการ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีทักษะในศตวรรษที่ 21 และทักษะรู้คุณค่าในตนเองและสังคมโลกเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสู่ความเป็นเลิศ และมีทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ครูเป็นมืออาชีพที่มีสมรรถนะสูงในการจัดการเรียนรู้ และทำงานร่วมกันเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

3. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ บริหารจัดการด้วยนวัตกรรมและหลักธรรมาภิบาล

4. โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ซึ่งบุคลากรร่วมมือกันทำงานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5. ผู้เรียนเป็นพลเมืองคุณภาพที่มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรมจริยธรรม และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

1. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (STEPPLE)	โอกาส (+)	ภัยคุกคาม (-)
Sociocultural—S (สังคมและวัฒนธรรม)		ภัยคุกคาม
Technological—T (เทคโนโลยี)	โอกาส	
Economic—E (เศรษฐกิจ)	โอกาส	
Political—P (การเมือง)	โอกาส	
Physical Factors—P (สภาพแวดล้อมทางกายภาพ)	โอกาส	
Legal—L (กฎหมาย)		
Education—E (ด้านการศึกษา)	โอกาส	
Total	โอกาส	

2. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (2S4M)	จุดแข็ง (+)	จุดอ่อน (-)
Structure—S1 (โครงสร้างและนโยบาย)	จุดแข็ง	
Service—S2 (บริการและผลผลิต)		จุดอ่อน
Man—M1 (บุคลากร)		จุดอ่อน
Money—M2 (ประสิทธิภาพทางการเงิน)		จุดอ่อน
Material—M3 (วัสดุอุปกรณ์)	จุดแข็ง	
Management—M4 (การบริหารจัดการ)	จุดแข็ง	
Total		จุดอ่อน

3. ผลที่ได้มาจับคู่ ในรูปแบบ TOWS MATRIX

ผลที่ได้มาจับคู่ ในรูปแบบ TOWS MATRIX	
OS	* OW
Stars	?
(รุก/เพิ่ม/ขยาย)	(ปรับปรุง)
TS	TW
Cash Cows	Dogs
(รักษาสถานภาพ)	(ลด/ตัด/ทอน)

จากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภัยคุกคาม จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ จากนั้นนำผลที่ได้มาจัดอยู่ในรูปแบบ TOWS MATRIX โดยพบว่า ทิศทางของโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในตำแหน่ง OW ที่จะต้องปรับปรุงจุดอ่อน

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง คือ

กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีความเป็นเลิศ

กลยุทธ์รอง 1.1 กลยุทธ์การสรรหาและเลือกสรรบุคลากร (พัฒนาเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรใหม่ทั้งด้านศักยภาพ ความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน)

กลยุทธ์รอง 1.2 กลยุทธ์การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

กลยุทธ์รอง 1.3 กลยุทธ์การสรรหาเชิงรุก (สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานการศึกษา)

กลยุทธ์รอง 1.4 กลยุทธ์การดูแลและรักษาบุคลากร (ออกแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่หลากหลาย)

กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์เพื่อความมั่นคงทางการเงิน
กลยุทธ์รอง 2.1 กลยุทธ์การเพิ่มพูนรายได้ (จัดทำแผนระดมทุนเชิงรุกโดยมุ่งเน้นกิจกรรมที่สร้างสรรค์และยั่งยืน)

กลยุทธ์รอง 2.2 กลยุทธ์การตรวจสอบภายใน (สร้างระบบการตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณแบบเรียลไทม์ที่เข้าถึงได้โดยผู้เกี่ยวข้องทุกคน)

กลยุทธ์รอง 2.3 กลยุทธ์การจัดสรรงบประมาณตามภารกิจ (ใช้งบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยทุกการใช้จ่ายจะต้องถูกเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักของโรงเรียน)

กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้

กลยุทธ์รอง 3.1 กลยุทธ์การสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียน (จัดทำ โครงการพัฒนาทักษะการสอนแบบ Active Learning ให้แก่ครูผู้สอนทุกคน)

กลยุทธ์รอง 3.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการระบบเทียบโอนผลการเรียน (พัฒนาระบบเทียบโอนผลการเรียนแบบดิจิทัลที่มีเกณฑ์และขั้นตอนที่ชัดเจน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้)

กลยุทธ์รอง 3.3 กลยุทธ์การส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม (จัดตั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาการศึกษาในโรงเรียน โดยให้ทุนสนับสนุนงานวิจัยในชั้นเรียน)

กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลยุทธ์รอง 4.1 กลยุทธ์การบริหารจัดการด้วยงานวิจัย (จัดตั้งคณะทำงานวิจัยเพื่อการจัดการโดยให้ทุนสนับสนุนงานวิจัยที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาและพัฒนาการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน)

กลยุทธ์รอง 4.2 กลยุทธ์การสร้างโรงเรียนดิจิทัล (จัดทำ โครงการพัฒนา Digital Literacy สำหรับครูและนักเรียนอย่างเป็นระบบ)

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีประเด็นนำมาอภิปรายดังนี้

1. ผลการวิจัยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านบริหารงานทั่วไป 2) ด้านบริหารงานงบประมาณ 3) ด้านบริหารงานวิชาการ และ 4) ด้านบริหารงานบุคคล และ สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดมี 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงบประมาณ และ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านบริหารงานบุคคลมีความต้องการจำเป็นอันดับหนึ่ง สอดคล้องกับ ยงยุทธสงพะโยม (2565) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาน

ศึกษาในยุคปกติใหม่ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ 47 ประเด็น คือ 1) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร 9 ประเด็น 2) กลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 9 ประเด็น 3) กลยุทธ์ด้านการจัดการ ICT 6 ประเด็น 4) กลยุทธ์ด้านวิชาการ หลักสูตร การสอน และการเรียนรู้ 8 ประเด็น 5) กลยุทธ์ด้านการเงินและงบประมาณ 5 ประเด็น 6) กลยุทธ์ด้านนโยบายยุคปกติใหม่ 6 ประเด็น และ 7) กลยุทธ์ด้านการบริหารทั่วไป 4 ประเด็น และ สอดคล้องกับ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ที่กล่าวว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ดำเนินการวางแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นครูยุคใหม่ จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เรียนรู้ของตนเอง เพื่อพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ให้สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างมีคุณภาพ มีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอด้วยความวิริยะ อุตสาหะ เสียสละ เพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานและเป็นการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีคุณงามความดี สร้างสรรค์ผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จึงได้จัดทำโครงการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขึ้น

2. ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภัยคุกคามของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นโอกาสและภายใน เป็นจุดอ่อน ทิศทางของการบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในตำแหน่ง OW (ต้องปรับปรุง แก้ไขจุดอ่อน) ได้แก่ การสร้างโอกาสทางการศึกษาผ่านการจัดหาทุนจากแหล่งภายนอก และการจัดหา

วัสดุอุปกรณ์การเรียนที่ครบครันและทันสมัย ควบคู่ไปกับ การระดมทรัพยากรทางการศึกษา

ผลลัพธ์ในภาพรวม พบว่า ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียมีความต้องการจำเป็นสูงสุดและเป็นจุดอ่อน รองลงมา ได้แก่ ด้านงบประมาณการเงินและการตลาด ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการนำองค์กรและธรรมาภิบาลมีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุดและเป็นจุดแข็ง สอดคล้องกับ ทัศนคติของโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ สอดคล้องกับ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญ คือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (เอกชน, ชุมชน, องค์กรต่าง ๆ) ในการสนับสนุนและจัดการศึกษา ที่กล่าวว่า การที่สถานศึกษาจัดหาทุนและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเป็นการนำยุทธศาสตร์นี้มาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม คือ การระดมทรัพยากรการระดมทรัพยากรซึ่งเป็นการแสวงหาทรัพยากรเพิ่มเติมจากนอกงบประมาณแผ่นดิน เพื่อยกระดับสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้มีคุณภาพสูงสุด และ การลดความเหลื่อมล้ำเป็นการระดมทรัพยากรยังช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาโดยตรง เพราะเป็นการสร้างโอกาสให้นักเรียนทุกคน โดยเฉพาะผู้ที่ขาดแคลนสามารถเข้าถึงสื่อและอุปกรณ์การเรียนที่ทันสมัยทัดเทียมกับโรงเรียนที่มีความพร้อมมากกว่า และสอดคล้องกับ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ที่กล่าวว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีการวิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในตามข้อ 2 จึงได้เกิดร่างกลยุทธ์ ดังนี้ 1. กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีความเป็นเลิศ 2. กลยุทธ์เพื่อความมั่นคงทางการเงิน 3. กลยุทธ์เพื่อ

ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ 4. กลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน จากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านเป็นผู้ประเมินตรวจสอบกลยุทธ์ในเรื่องความเหมาะสมความเป็นไปได้ ผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด มีการกระจายตัวน้อยมาก ($\bar{X}=4.56$, $SD=0.578$) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีการกระจายตัวน้อย ($\bar{X}=4.60$, $SD=0.602$) สอดคล้องกับ ภูมิภัทร กลางโคตร (2560, น. 4) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบมีอาชีพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบมีอาชีพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมในการนำไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้วิจัย ควรนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางที่พัฒนาขึ้นต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และโรงเรียนขนาดกลางในอำเภอหนองเสือ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนต่อไป
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ควรศึกษากลยุทธ์ 4 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดกลางให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง ควรศึกษากลยุทธ์การบริหารที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนโดยเฉพาะการแก้ไขจุดอ่อนที่ถูกระบุ

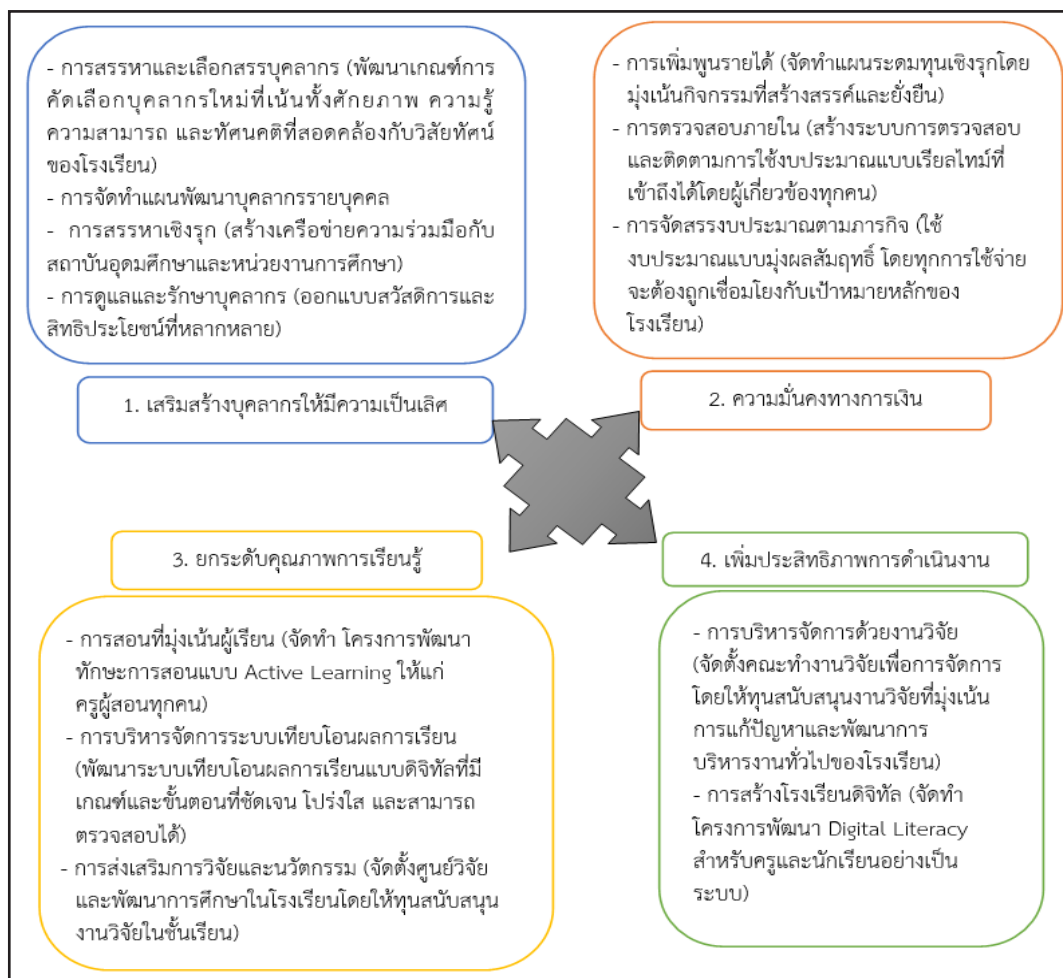
4. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง ควรบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งองค์กร ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการระดมทรัพยากร ทั้งความรู้ งบประมาณ และแรงงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อประเมินผลภายหลังการนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางไปใช้เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของกลยุทธ์และค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ
2. ควรมีการศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มนักเรียนและผู้ปกครองซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง เพื่อให้ได้มุมมองและข้อเสนอแนะที่รอบด้านยิ่งขึ้น
3. ควรมีการวิจัยและพัฒนากลยุทธ์การบริหารสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่พิเศษ เพื่อเปรียบเทียบและสังเคราะห์เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ครอบคลุมโรงเรียนทุกขนาด
4. ควรมีการวิจัยเชิงลึกในประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด เช่น รูปแบบการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรสำหรับโรงเรียนขนาดกลางเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด
5. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบกลยุทธ์การบริหารระหว่างโรงเรียนในสังกัดรัฐและเอกชน หรือระหว่างโรงเรียนในเขตเมืองและเขตชนบท ซึ่งมีบริบทและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมและนำไปปรับใช้ได้หลากหลายมากขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยครั้งนี้คือการกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดกลางที่ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ และกลยุทธ์รอง 12 ข้อ ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาและสามารถต่อยอดสู่โรงเรียนในระดับอื่น ๆ ได้



References

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. New York: Kogan Page Publishers.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change*. New York: John Wiley & Sons.
- Hampfry, A. S. (2005). *History corner: SWOT analysis for management consulting (www document) sri alumni association*. Retrieved from <https://archive.sri.com/sites/default/files/brochures/dic-05.pdf>. Accessed 1.2.3.2023
- Humphrey, A. S. (1974). Getting management commitment to planning-A new approach long. *Range planning*, 7(1), 45-51.
- Kitpinit, U. (2020). 21st Century skills of educational administrators in the Tha Yang Huai Nong District group of non-formal and informal education centers, Kalasin Province. *Journal of management science Sakon Nakhon Rajabhat University*, 4(2), 452-464. (in Thai)
- Klangkhot, P. (2017). *School administration strategies for becoming a professional learning organization for secondary schools under the office of the secondary educational service area in the northeast*. Bangkok: Silpakorn University. (in Thai)

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607–610.
- Likert, R. (1967). *The method of constructing and attitude scale in attitude theory and measurement*. New York: Wiley & Son.
- Office of the Basic Education Commission. (2019). *Policies of the office of the basic education commission for the fiscal year 2019*. Printing House of the Office of the Basic Education Commission. (in Thai)
- Panphumpho, N. (2018). Factors affecting the success of school administration in schools under the secondary educational service area office 7. *Journal of educational research, faculty of education, Srinakharinwirot University*, 13(1), 1-3. (in Thai)
- Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2. (2024). *Action plan for the fiscal year 2024*. Printing House of Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2. (in Thai)
- Phasukyued, P. (2022). *Knowledge management (KM): The learning organization (LO) driving edition*. Samnakphim Yaimai.
- Phasukyued, P. (2022). *Happy workplace: Heaven at work*. Retrieved from <https://km.ra.mahidol.ac.th/mod/forum/discuss.php?d=596>. (in Thai)
- Pibulwitthamrong, J. (2021). *Excellence administration strategies of secondary schools towards school as a learning community*. Doctor of Philosophy, Siam University.
- Songpayom, Y. (2022). The strategies for school administration in the era of new normal. *Journal of educational innovation and research*, 8(3), 1472-1488.

