



กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

ว่าที่ร้อยตรี ศรารุณี ธารพร

คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวัตกรรมการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสยาม



Management Strategies of Schools under the Kanchannaburi  
Primary Educational Service Area Office based on the  
Concept of Educational Equality

Sub-Lieutenant Sarawut Taraphorn

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Philosophy in Education Administration  
Department of Innovation in Educational Administration  
Siam University

Academic Year 2025

Copyright of Siam University

หัวข้อขออนุมัติ

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาค  
ทางการศึกษา

นามผู้วิจัย

ว่าที่ร้อยตรี ศราวุฒิ ธารพร

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับขออนุมัติฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์  
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.พญูธี ศิริบรรณพิทักษ์)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรื้อตริหญิงสุภัทรา เอื้องวงศ์)

..... กรรมการ/อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)

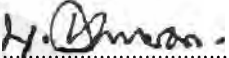
..... กรรมการ/อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด)

วันที่ 9 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2569

### บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาค  
ทางการศึกษา  
โดย : ว่าที่ร้อยตรี ศราวุฒิ ธราพร  
ชื่อปริญญา : ปรัชญาดุชนันท์  
สาขาวิชา : นวัตกรรมการบริหารการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :

  
.....  
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา และ 2) พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษากาญจนบุรี จำนวน 199 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยตารางของ Krejcie and Morgan เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสนทนากลุ่ม และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1) การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยภายนอกด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค เทคโนโลยีสารสนเทศ และวัฒนธรรมองค์กร ส่วนปัจจัยภายในด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วัฒนธรรมองค์กร ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 .04 และ .06

2) จุดแข็งของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จุดอ่อน คือ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากร ส่วนโอกาส คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านนโยบายและการเมือง ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี

3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ (1) พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา (2) พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหาร

แบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา (3) เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และ (4) พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และความเสมอภาคทางการศึกษา กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุด สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนในยุคดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี, ความเสมอภาคทางการศึกษา



## ABSTRACT

**Title** : Management Strategies of Schools under the  
Kanchannaburi Primary Educational Service Area  
Office Based on the Concept of Educational Equality

**By** : Sub-Lieutenant Sarawut Taraphorn

**Degree** : Doctor of Philosophy

**Major Field** : Innovation in Educational Administration

**Thesis Advisors** :

.....  
(Prof. Emeritus Dr.Chanita Rakspollmuang)

.....  
(Assoc. Prof. Dr.Boonmee Nenyod,)

This research aimed to 1) study management strategies of schools under the Kanchannaburi Primary Educational Service Area Office based on the concept of educational equality and 2) develop and validate management strategies of schools under the Kanchannaburi Primary Educational Service Area Office based on the concept of educational equality. A mixed-methods research approach was used, combining qualitative and quantitative research. Data providers were school administrators from 199 primary schools under the Kanchannaburi Primary Educational Service Area Office. The sample size was determined using the Krejcie and Morgan table. Research instruments included questionnaires, focus group discussions, and a feasibility and suitability assessment form. Statistical analyses included frequency, percentage, mean, standard deviation, needs analysis, and content analysis.

The research findings revealed that:

1) The administration of schools under the Kanchannaburi Primary Educational Service Area Office based on the concept of educational equality, in its current and desired state, is generally at a high level. The external factor with the highest average score is the equitable use of media, media libraries, and digital learning resources, information technology, and organizational culture. The internal factor with the highest average score is organizational culture. The needs index values are .03, .04, and .06, respectively.

2) The strengths of the administration of schools under the Kanchannaburi Primary Educational Service Area Office based on the concept of educational equality are information technology and transformational leadership. The weaknesses are budget used for administration, participatory management, organizational culture, work



motivation, and personnel development. The opportunities include the economic, policy and political, social, and technological aspects.

3) Strategies for the administration of schools under the Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office based on the concept of educational equality consist of 4 main strategies: (1) Developing a digital school management system to create educational equity; (2) Developing personnel competencies and participatory management to increase the efficiency of educational management and educational equity; (3) Strengthening the efficiency of strategic management and resource management to support change; and (4) Developing a quality assurance system and organizational culture for sustainable development and educational equity. The developed strategies were evaluated by experts as being highly appropriate and feasible, and can therefore be used as a guideline for developing school management in the digital age to enhance educational equity in a concrete way.

**Keywords:** school management strategies, Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office, educational equality.

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำดัชนีฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณา ความเอาใจใส่ การให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่งจาก ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รัชพลเมือง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ตลอดจนคณาจารย์ที่ให้ความรู้ ประสบการณ์ และให้คำปรึกษาตลอดการเรียนในหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวัตกรรมการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ประธานกรรมการสอบดัชนีพนธ์ และกรรมการสอบดัชนีพนธ์ ที่กรุณาเสนอแนะแนวทางในการจัดทำดัชนีพนธ์และให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้วิจัยในการพัฒนาดัชนีพนธ์เล่มนี้จนมีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม และตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ พี่ ๆ เพื่อน ๆ น้อง ๆ จากมหาวิทยาลัยสยาม รวมไปถึงผู้บริหาร และครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ที่ให้กำลังใจและมีส่วนช่วยเหลือในการดำเนินงานวิจัยจนดัชนีพนธ์สำเร็จได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัว ผู้สนับสนุนโอกาสในการศึกษาเล่าเรียน และเพื่อน ๆ ร่วมชั้นเรียน รหัส 65 ทุกท่าน ที่ส่งกำลังใจให้ผู้วิจัยมีความพยายาม มุ่งมั่น อดทนต่ออุปสรรคต่าง ๆ โดยไม่ย่อท้อ และให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้วิจัยในทุก ๆ ด้านมาโดยตลอดจนทำให้สามารถจัดทำดัชนีพนธ์ฉบับสมบูรณ์และสำเร็จการศึกษาตามที่มุ่งหวัง

ว่าที่ร้อยตรี ศราวุฒิ ธราพร



## สารบัญ

|                                                                                                                                                                  | หน้า      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                                                                                                                                             | ก         |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                                                                                                                                          | ค         |
| กิตติกรรมประกาศ.....                                                                                                                                             | จ         |
| สารบัญ.....                                                                                                                                                      | ฉ         |
| สารบัญตาราง.....                                                                                                                                                 | ซ         |
| สารบัญภาพ.....                                                                                                                                                   | ญ         |
| <b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>                                                                                                                                         | <b>1</b>  |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....                                                                                                                              | 1         |
| คำถามของการวิจัย.....                                                                                                                                            | 6         |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....                                                                                                                                     | 6         |
| ขอบเขตของการวิจัย.....                                                                                                                                           | 6         |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย.....                                                                                                                                        | 7         |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                                                                                                                             | 9         |
| ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย.....                                                                                                                                   | 12        |
| <b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>                                                                                                               | <b>13</b> |
| ความเสมอภาคทางการศึกษา .....                                                                                                                                     | 13        |
| แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน.....                                                                                                                            | 25        |
| แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์.....                                                                                                                      | 47        |
| บริบทโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี.....                                                                                            | 56        |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                                                                                                                       | 58        |
| <b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>                                                                                                                           | <b>71</b> |
| ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา.....                                  | 71        |
| ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาค<br>ทางการศึกษา.....             | 75        |
| <b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>                                                                                                                         | <b>82</b> |
| ผลการวิจัยขั้นตอนที่ 1 การศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาค<br>ทางการศึกษา.....                 | 82        |
| ผลการวิจัยขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัด<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี<br>ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา..... | 146       |

สารบัญ (ต่อ)

|                                                     | หน้า |
|-----------------------------------------------------|------|
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 218  |
| สรุปผลการวิจัย.....                                 | 218  |
| อภิปรายผล.....                                      | 223  |
| ข้อเสนอแนะ.....                                     | 228  |
| บรรณานุกรม.....                                     | 231  |
| ภาคผนวก.....                                        | 247  |
| ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....           | 248  |
| ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....                  | 293  |
| ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย.....       | 296  |
| ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....                     | 314  |

## สารบัญตาราง

| ตารางที่                                                                                                                                                                                                                                          | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 2.1 ปัจจัยการบริหารจากแนวคิดของนักวิจัยและนักการศึกษา.....                                                                                                                                                                                        | 28   |
| 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....                                                                                                                                                                                                             | 72   |
| 3.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ระดับภาพรวม.....                                                                                                                                                                                                     | 77   |
| 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการวิจัย เครื่องมือวิจัย และ<br>การวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                                                                                             | 81   |
| 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....                                                                                                                                                                                                           | 83   |
| 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์<br>ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวม.....                                              | 85   |
| 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์<br>ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ.....                                     | 87   |
| 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์<br>ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม.....           | 99   |
| 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์<br>ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ.....  | 101  |
| 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์<br>ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวม.....          | 125  |
| 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์<br>ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ..... | 127  |
| 4.8 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัด<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอ<br>ภาคทางการศึกษา.....                                                                                    | 147  |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่                                                                                                                                                                          | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 4.9 ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา.....                           | 154  |
| 4.10 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาจำแนกตามองค์ประกอบย่อย.....       | 161  |
| 4.11 ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย..... | 168  |
| 4.12 SO/ST/WO/WT ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา.....                                              | 176  |
| 4.13 การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของจุดแข็ง จุดอ่อนของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา.....         | 177  |
| 4.14 การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของโอกาส ภาวะคุกคามของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา.....        | 185  |
| 4.15 ผลการวิเคราะห์ TOWS MATRIX ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา.....                               | 197  |
| 4.16 ร่างกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา.....                                        | 202  |
| 4.17 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา.....                               | 208  |

## สารบัญภาพ

| ภาพที่ |                           | หน้า |
|--------|---------------------------|------|
| 1.1    | กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 8    |



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษานับเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ในสังคม เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตั้งแต่การวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตตั้งแต่แรกเกิด รวมถึงการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถที่จะประกอบอาชีพและดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ รวมถึงเป็นพลังสร้างสรรค์การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้ การศึกษาจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศให้ก้าวหน้า การส่งเสริมให้เด็กได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมีความเท่าเทียมกันและทั่วถึง จึงกลายเป็นเรื่องที่สำคัญและดำเนินการได้ยาก แม้จะมีนโยบายรัฐบาลจำนวนมากที่ส่งเสริมให้เด็กมีการพัฒนามากขึ้น หากแต่เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นได้ประโยชน์เฉพาะบางกลุ่ม โดยเฉพาะชนชั้นกลางและชนชั้นสูงที่ได้รับประโยชน์ ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาทั้งในด้านโอกาสและคุณภาพ จึงเป็นเรื่องที่รัฐบาลในหลายประเทศพยายามทบทวนและหาแนวทางในการแก้ไขอย่างจริงจังและเป็นระบบ การดำเนินการแก้ปัญหาในแต่ละประเทศไม่ได้เป็นเพียงหน้าที่ของรัฐบาลเพียงอย่างเดียว จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายในสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) จากความสำคัญดังกล่าว จึงทำให้รัฐต้องกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการจัดการศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ทั้งนี้ นโยบายด้านการศึกษาหนึ่งที่มักถูกนำมาใช้ในหลาย ๆ ประเทศ นั่นคือ การจัดศึกษาแบบให้เปล่า โดยสามารถสร้างโอกาสทางการศึกษาและสร้างโอกาสในความเท่าเทียมให้กับเด็กในสังคมได้ เนื่องจากการจัดการศึกษาแบบให้เปล่าสามารถช่วยให้เด็กทุกคนเข้าถึงการศึกษาได้โดยไม่คำนึงถึงสถานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว แต่อย่างไรก็ตามการได้รับโอกาสทางการศึกษาก็ไม่ได้หมายความว่าเด็กทุกคนจะได้รับอย่างเท่าเทียมกัน (Nelson & Sommers, 1996) ดังนั้น ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาจึงเป็นความท้าทายสำคัญสำหรับประเทศไทย ทั้งในมุมมองของโอกาสการเข้าถึงการศึกษาและในมุมมองของคุณภาพการศึกษาหรือผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (สราวุธ ชัยยong, 2565) จากการศึกษาสภาพปัญหาและเงื่อนไขที่ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในประเทศไทย พบว่า มีเงื่อนไขสำคัญ ได้แก่ 1) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ พิจารณาจากความยากจนและสิทธิในการเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา ครอบครัวที่มีฐานะยากจนมีโอกาสน้อยกว่าครอบครัวที่มีฐานะร่ำรวย (ธนพล สราญจิตร, 2558) และครอบครัวที่อยู่ในพื้นที่ชนบทมีโอกาสน้อยกว่าครอบครัวที่อยู่ในเมือง ซึ่งเงื่อนไขดังกล่าวสะท้อนถึงระดับรายได้ ภาวะความขาดแคลนที่เป็นอุปสรรคต่อการเข้าถึงการศึกษา ความไม่เท่าเทียมทางโอกาสและคุณภาพที่มีเหตุมาจากเงื่อนไขเศรษฐกิจและความยากจน สอดคล้องกับงานวิจัยของรัชพร เลี้ยงประเสริฐ (2557) ที่กล่าวถึงเงื่อนไขทางเศรษฐกิจมีผลให้เกิดการกีดกันและการเข้าไม่ถึงโอกาสและคุณภาพการศึกษา 2) เงื่อนไขทางสังคม พิจารณาจากชื่อเสียงและการเป็นที่ยอมรับของสถานศึกษาโดยโรงเรียนขนาดใหญ่ มีชื่อเสียงและตั้งอยู่ในจังหวัดใหญ่ ๆ มีโอกาสได้รับการอุดหนุนงบประมาณมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กหรือ

โรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลตลอดจนมีความแตกต่างด้านทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ บุคลากร อุปกรณ์การเรียน สื่อการเรียนการสอน เป็นต้น สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) ที่สรุปถึงปัญหาความเหลื่อมล้ำในการจัดบริการด้านการศึกษา พบว่า พื้นที่และทรัพยากรระหว่างโรงเรียนที่อยู่ในเมืองและนอกเมือง โรงเรียนที่อยู่ต่างภูมิภาค โรงเรียนที่อยู่ต่างสังกัด และโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กมีความแตกต่างกันมาก ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าสภาพเศรษฐกิจและสภาพสังคมที่แตกต่างกันส่งผลต่อความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพของการศึกษา (ทองศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ และคณะ, 2559; รัชวดี แสงมเหหมัด, 2560)

ในบริบทของประเทศไทย การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 โดยกำหนดเป็น ยุทธศาสตร์ที่ 4 ว่าด้วยการสร้างโอกาสความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา แผนนี้มุ่งเน้นการขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีเป้าหมายสำคัญคือ 1) ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ 2) การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย 3) ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษาที่ครอบคลุม ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เพื่อการวางแผนการบริหารจัดการศึกษา การติดตามประเมิน และรายงานผล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) แผนการศึกษาแห่งชาติยังระบุมาตรการสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำ เช่น การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย และการพัฒนาฐานข้อมูลด้านการศึกษาที่มีมาตรฐาน เชื่อมโยงและเข้าถึงได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ประเทศไทยประสบความสำเร็จในหลายด้าน และมีอีกหลายด้านยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะด้านคุณภาพการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมากและต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย ประเด็นคุณธรรม จริยธรรมของเด็กและเยาวชนยังต้องมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น คุณภาพของกำลังแรงงานยังไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน ด้านโอกาสทางการศึกษา ถึงแม้ว่ารัฐมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนโอกาสทางการศึกษาค่อนข้างมาก ส่งผลให้ประชากรมีโอกาสได้รับการศึกษาสูงขึ้น แต่ยังไม่ครบทุกคนและมีปัญหาการออกกลางคัน ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุง โดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษาและลดภาระงบประมาณ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดและสนับสนุนการศึกษาให้มีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การศึกษาเรื่องความเหลื่อมล้ำและความเสมอภาคทางการศึกษาในปัจจุบัน จะพบว่า มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับช่องว่างของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้หลายแง่มุม เช่น ดนุญชา ภูมิรัตนไพศาล (2559) ได้ศึกษาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย พบว่ามีปัญหาในการบริหารจัดการ นั่นคือ งบประมาณที่ใช้ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ นิตยา หลานไทย (2560) ได้ศึกษาผลการประเมินทางการศึกษาทั้งระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งยืนยันได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้คนไทยมีความไม่มีความเสมอภาคด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การศึกษาของพ่อแม่ ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์การเรียน



งบประมาณที่จัดสรรให้โรงเรียน ปริมาณและคุณภาพครู และการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย (คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, 2563) ได้สรุปผลจากการขับเคลื่อนนโยบายการสร้าง ความเสมอภาคทางการศึกษาของประเทศไทยตลอด 10 ปี พบว่า ประเทศไทยได้รับการจัดอันดับและ การรายงานสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาทั้งในมิติด้านโอกาสทางการศึกษาและมิติด้าน คุณภาพทางการศึกษาที่มีแนวโน้มตกต่ำลงมาโดยตลอด ทิศทางของระบบการศึกษาไทยเช่นนี้ส่งผล กระทบต่อความเชื่อมั่นทางเศรษฐกิจสังคมและทิศทางการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของไทยใน อนาคตในสายตาขององค์กรระหว่างประเทศและนักลงทุน รวมทั้งโอกาสในการบรรลุเป้าหมายการ พัฒนาที่ยั่งยืนของโลกด้านการศึกษา (UNSDG4) ซึ่งประเทศไทยได้ให้คำมั่นสัญญาแก่ประชาคมโลก ว่าจะบรรลุให้ได้ในปี ค.ศ. 2030 อย่างไรก็ตาม การศึกษาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในประเทศไทย ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการศึกษาในเชิงปริมาณที่สะท้อนให้เห็นปัญหาระดับโครงสร้างของนโยบายและ มูลค่าทางเศรษฐกิจ

ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษามักเน้นไปที่การจัดการศึกษาให้แก่นักเรียน ที่มีความต้องการพิเศษ เนื่องจากนโยบายในการจัดการศึกษาของรัฐ การสร้างโอกาสทางการศึกษา การกระจายอำนาจทางการศึกษาสู่สังคม การสร้างความตระหนักของสิทธิความเสมอภาค และการจัด การศึกษาเพื่อคุณภาพมีประสิทธิภาพกับทุกคน โดยมีกฎหมายและนโยบายที่เกี่ยวข้องกฎหมายและ นโยบายเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นประเด็นที่มีความสนใจในการจัดการศึกษา ได้มีการ ประกาศปฏิญญาโลกว่าด้วยการศึกษาเพื่อปวงชน (World Declaration on Education for All) ของ 155 ประเทศ เป้าหมาย คือ การศึกษาเพื่อคนทุกคน รวมทั้งเด็กที่มีความต้องการพิเศษหรือเด็ก ที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ เรื่อง หลักการนโยบายและการปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษาสำหรับผู้ที่มี ความต้องการพิเศษ สำคัญ ได้แก่ การสนับสนุนให้มีการจัดการศึกษาแบบเรียนร่วมอย่างจริงจัง ซึ่งสรุปได้ว่า ปรัชญาการเรียนรวมได้เน้นความสำคัญของการจัดการศึกษาบนความเท่าเทียม ความ หลากหลาย การใช้ชีวิตด้วยการพึ่งพาอาศัยเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ไม่มีการแบ่งแยกความแตกต่างด้าน ความบกพร่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ดังนั้น คณะกรรมการสถานศึกษาควรเรียนรู้และมีส่วน ร่วมปฏิบัติในเรื่องการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมกันและความเสมอภาค และรู้วิธีนำไปใช้ในการ ปฏิบัติงานให้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ผู้วิจัยได้ศึกษาปัญหาในพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า จำนวนนักเรียนด้อยโอกาสทาง การศึกษา 2561 จังหวัดกาญจนบุรี มีจำนวนทั้งสิ้น 69,579 คน คิดเป็นร้อยละ 28.98 ของนักเรียน ทั้งหมด เมื่อพิจารณาจำแนกตามสังกัด มีนักเรียนด้อยโอกาสสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 96.47 และเมื่อพิจารณานักเรียนออกกลางคัน พบว่า นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 คิดเป็นร้อยละ 40.62 (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี, 2562) นอกจากนี้ยังพบว่ามีเด็กนอกระบบที่ออกจากระบบการศึกษาในระดับประถมศึกษา (สูงสุด) และเด็กนอกระบบที่ออกจากระบบการศึกษาในระบบระดับมัธยมศึกษา (รองลงมา) ถึงแม้ทางรัฐบาล ได้ออกกฎหมายบังคับให้เด็กเรียน 15 ปีในระบบก็ตาม ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาทางโอกาสทางการ ศึกษา มี 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านนโยบาย ประกอบด้วย การไม่เข้าถึงบริการทางการศึกษา เช่น สถานที่ตั้งของโรงเรียน คุณภาพของบุคลากรทางการศึกษา คุณภาพของอุปกรณ์การเรียนการ สอน 2) ปัจจัยด้านงบประมาณ พบว่าโรงเรียนในเมืองกับโรงเรียนชนบทห่างไกล ได้รับงบประมาณที่

แตกต่างกัน และ 3) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของผู้ปกครองเด็ก โดยมีสาเหตุมาจากครอบครัวฐานะยากจน นอกจากนี้สถิตินักเรียนด้อยโอกาสของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ปีการศึกษา 2566 มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 103,662 คน โดยแยกประเภทเป็นนักเรียนด้อยโอกาสทั้งหมด เป็นเด็กยากจน ชนกลุ่มน้อย มีความด้อยโอกาสมากกว่า 1 ประเภท กำพร้า และเด็กถูกทอดทิ้ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567) และในความเป็นจริงแต่ละโรงเรียนได้มีการถูกประเมินการศึกษาจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สมศ. ซึ่งจากสถิตินักเรียนที่ไม่ผ่านการตัดสินการประเมินจาก สมศ. ปีการศึกษา 2564 พบว่ามีนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 1,191 คน โดยแยกเป็นการประเมินกลุ่มทักษะการเรียนรู้ 8 กลุ่ม และไม่ผ่านการตัดสินมากกว่า 1 เกณฑ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567) จึงทำให้แต่ละโรงเรียนต้องสร้างเด็กให้ได้มาตรฐาน ทั้งเป็นคนดีและเป็นคนเก่ง สำหรับการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่ขาดโอกาสเหล่านี้ จึงเป็นภารกิจหลักของหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษา ตั้งแต่ในระดับส่วนกลางจนถึงระดับหน่วยย่อย ได้แก่ สถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีความเหมาะสมกับกลุ่มเด็กที่ขาดโอกาสต่าง ๆ เหล่านี้ในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน หรือโอกาสในการศึกษาให้กับนักเรียนที่ขาดโอกาส การให้โอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียนทุกคนโดยคำนึงถึงความเสมอภาคและความเป็นธรรมแก่ผู้เรียนทุกกลุ่ม รวมถึงผู้เรียนกลุ่มชาติพันธุ์ให้ได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมให้ได้รับโอกาสพัฒนาตั้งแต่วัยเด็ก จะทำให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองทั้งทางด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เนื่องจากเป็นพื้นฐานสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิต ช่วยแก้ปัญหาและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการสร้างสื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้ การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา หมายถึง การที่ประชาชนทุกเพศสภาพ ทุกช่วงวัย ทุกสภาพร่างกาย ทุกฐานะ ทุกศาสนา ทุกเชื้อชาติและทุกถิ่นอาศัย ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ได้พิจารณาหรือคำนึงถึงข้อแตกต่างของแต่ละบุคคล มีสิทธิที่จะได้รับบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและทั่วถึง และสามารถเข้ารับการศึกษได้ทุกเมื่อตามความพร้อมของตน ทั้งในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย จะทำให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองทั้งทางด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิต นำไปสู่การเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติในอนาคต เนื่องจากเป็นพื้นฐานสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิต ช่วยแก้ปัญหาและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม เป็นไปตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565) ได้กำหนดนโยบายและจุดเน้น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เกี่ยวกับโอกาสและการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษา ป้องกัน ดูแลไม่ให้นักเรียนหลุดออกจากระบบการศึกษา อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้ประชากรวัยเรียนเข้าสู่ระบบการศึกษาตั้งแต่ระดับ

ปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ รวมถึงเด็กที่มีภาวะทุพพลภาพและเด็กที่ขาดโอกาสทางการศึกษาให้ได้รับโอกาสการเข้าถึงการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มผู้ที่อาศัยในพื้นที่ห่างไกลและครอบครัวยากจน เน้นการพัฒนาทักษะชีวิตให้ผู้เรียนมีความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ โดยผสมผสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกภาคส่วนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้ทุกเวลา ทุกช่องทาง นอกจากนี้ยังพบข้อจำกัดการเข้าถึงการศึกษาของนักเรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล การให้โอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียนทุกคนโดยคำนึงถึงความเสมอภาคและความเป็นธรรมแก่ผู้เรียนทุกกลุ่ม รวมถึงผู้เรียนกลุ่มชาติพันธุ์ให้ได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม ให้ได้รับโอกาสพัฒนาตั้งแต่วัยเด็กจะทำให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองทั้งทางด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เนื่องจากเป็นพื้นฐานสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิต ช่วยแก้ปัญหาและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกคน โดยเฉพาะกลุ่มผู้ที่อาศัยในพื้นที่ห่างไกลได้รับโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อเพิ่มดัชนีความเสมอภาคของอัตราการเข้าเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากรายงานสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ปี 2567 ของ กสศ. (กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา) ซึ่งประมวลผลโดยฝ่ายบริหารจัดการข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย สำนักพัฒนาหลักประกันโอกาสทางการศึกษา กสศ. ณ วันที่ 25 ตุลาคม 2567 พบว่า สถานการณ์จำนวนนักเรียนยากจนพิเศษ ตั้งแต่ปี 2564-2567 ดังนี้

|                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| ปีการศึกษา 1/2564 | จำนวน 1,244,591 คน |
| ปีการศึกษา 1/2565 | จำนวน 1,307,152 คน |
| ปีการศึกษา 1/2566 | จำนวน 1,222,998 คน |
| ปีการศึกษา 1/2567 | จำนวน 1,348,735 คน |

ในภาคตะวันตก จังหวัดที่มีนักเรียนยากจนพิเศษมากที่สุด โดยที่จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในลำดับที่สอง คิดเป็น 12.91%

รายได้เฉลี่ยครัวเรือนของนักเรียนยากจนพิเศษ

|                   |                                  |
|-------------------|----------------------------------|
| ปีการศึกษา 1/2564 | 1,094 บาท                        |
| ปีการศึกษา 1/2565 | 1,044 บาท                        |
| ปีการศึกษา 1/2566 | 1,039 บาท                        |
| ปีการศึกษา 1/2567 | 1,133 บาท หรือเฉลี่ยวันละ 37 บาท |

ภาคเรียนที่ 1/2567 สถานภาพครอบครัวนักเรียนยากจนพิเศษ พบว่า พ่อแม่อยู่ด้วยกัน 51.14% รองลงมาพ่อแม่หย่าร้าง/แยกกันอยู่ 42.35% พ่อแม่เสียชีวิต/สาบสูญ 4.25% และพ่อแม่ทอดทิ้ง 1.26% นักเรียนยากจนพิเศษส่วนใหญ่อาศัยอยู่กับพ่อแม่ 61.23% รองลงมา ไม่ได้อยู่กับพ่อแม่ 38.77% และการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียนยากจนพิเศษ ส่วนใหญ่ระดับประถมศึกษา 47.76% รองลงมา มัธยมศึกษาตอนต้น 21.60%

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผล โดยคำนึงถึงคุณภาพที่ได้มาตรฐานตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รวมทั้งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถเต็มตามศักยภาพของผู้เรียน โดยนำผลการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเกิดความยั่งยืนในอนาคต

## 1.2 คำถามของการวิจัย

1. การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ควรเป็นอย่างไร และตรวจสอบกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้อย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา
2. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

### 1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยมุ่งศึกษาประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับความเสมอภาคทางการศึกษา แนวคิดการบริหารโรงเรียน แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้เพิ่มเติมการศึกษาประเด็นด้านโอกาสทางเทคโนโลยีดิจิทัล เนื่องจากบริบททางการศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงภายใต้นโยบายการพัฒนาการศึกษาดิจิทัลและการส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลถือเป็นปัจจัยสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเท่าเทียม โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มี

ข้อจำกัดด้านเศรษฐกิจ สังคม และภูมิศาสตร์ เช่น โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรีบางแห่งที่ยังประสบปัญหาความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต และสมรรถนะด้านดิจิทัลของครูและนักเรียน ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ จึงครอบคลุมการศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมโอกาสทางเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุน ความเสมอภาคทางการศึกษาในมิติของการเข้าถึง (Access) ความพร้อมในการใช้เทคโนโลยี (Digital Readiness) และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ (Utilization for Learning Quality) อันจะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่สอดคล้องกับบริบท การศึกษายุคดิจิทัลและความต้องการของพื้นที่อย่างเหมาะสม

#### 1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 413 โรงเรียน (ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาลำดับกาญจนบุรี, 2567)

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 199 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

3. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากาญจนบุรี จำนวน 199 คน

#### 1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

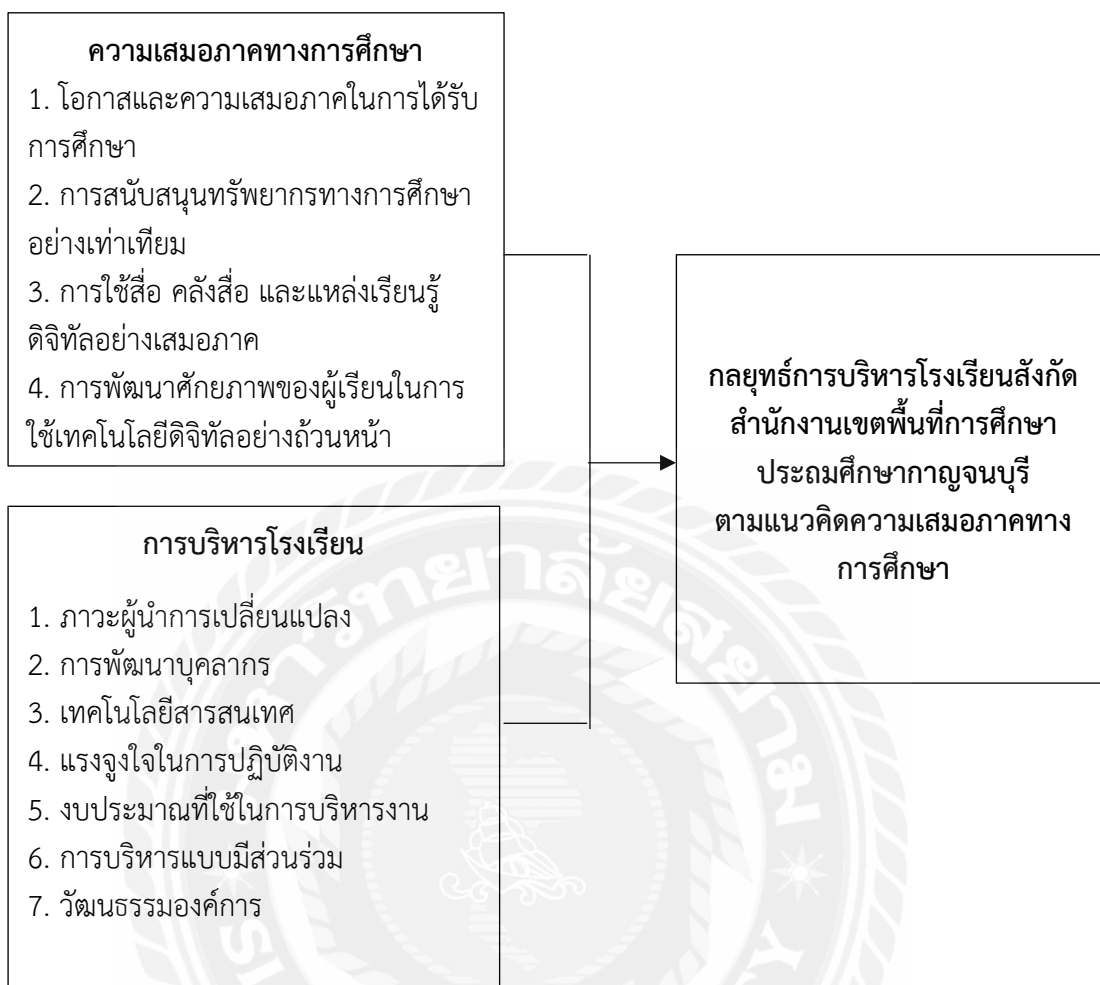
ผู้วิจัยทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี

#### 1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยทำการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือนมกราคม 2567 ถึงเดือนตุลาคม 2568

### 1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ความเสมอภาคทางการศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ และบริบทโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี โดยบูรณาการแนวคิดด้านความเสมอภาคทางการศึกษากับการบริหารโรงเรียน เพื่อใช้เป็น ฐานในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน (SWOT Analysis) และกำหนดกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดนี้แสดงให้เห็นว่า ความเสมอภาคทางการศึกษา เป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษา ขณะที่การบริหารโรงเรียน เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดความเสมอภาคดังกล่าว โดยองค์ประกอบการบริหารทั้ง 7 ด้าน จะส่งผลต่อความสามารถของโรงเรียนในการสร้างโอกาสทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างทั่วถึง ดังนั้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามกรอบแนวคิดทั้งสองด้าน เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน อันจะช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมและมีคุณภาพในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

**1. ความเสมอภาคทางการศึกษา** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม พื้นที่ และศักยภาพในการเรียนรู้ ผ่านการจัดสรรทรัพยากรและโอกาสทางการศึกษาอย่างเหมาะสม การพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการเข้าถึงสื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึง พัฒนา และใช้ประโยชน์จากการศึกษาได้อย่างเต็มศักยภาพ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา 2) การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม 3) การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค และ 4) การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวหน้า

**2. โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา** หมายถึง นโยบายทางการศึกษา กฎหมาย แผนพัฒนาการศึกษา และแนวทางการบริหารของภาครัฐที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา โดยครอบคลุมการสนับสนุนด้านงบประมาณ เทคโนโลยีดิจิทัล การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และการกำหนดแนวทางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ช่วยให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

**3. การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม** หมายถึง สภาพเศรษฐกิจ รายได้ของครอบครัวผู้เรียน งบประมาณทางการศึกษา และความพร้อมด้านทรัพยากรที่เอื้อต่อโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเท่าเทียม โดยเฉพาะการสนับสนุนด้านอุปกรณ์การเรียน เทคโนโลยีดิจิทัล และแหล่งเรียนรู้ที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาให้แก่ผู้เรียนทุกกลุ่ม

**4. การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค** หมายถึง สภาพสังคม โครงสร้างประชากร วิถีชีวิต ค่านิยมของชุมชน ความร่วมมือของผู้ปกครอง และบริบททางวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียนอย่างเสมอภาค รวมทั้งการมีส่วนร่วมของชุมชนในการสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมยุคดิจิทัล

**5. การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวหน้า** หมายถึง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบสารสนเทศ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต และนวัตกรรมทางการศึกษาที่เอื้อต่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม รวมทั้งลดข้อจำกัดด้านเวลา สถานที่ และความเหลื่อมล้ำในการเรียนรู้

**6. การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน)** หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผน จัดองค์กร บริหารทรัพยากร และขับเคลื่อนการดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา ผ่านการใช้ภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การบริหารงบประมาณ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนา

บุคลากร 3) เทคโนโลยีสารสนเทศ 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5) งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 7) วัฒนธรรมองค์การ

**6.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจ และขับเคลื่อนบุคลากรให้เกิดการพัฒนาและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วม การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การพัฒนาศักยภาพรายบุคคล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ตลอดจนการปรับกลยุทธ์และติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

**6.2 การพัฒนาบุคลากร** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผ่านการวางแผนพัฒนา การอบรม การศึกษาดูงาน การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน การติดตามและประเมินผล ตลอดจนการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

**6.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการวางแผน จัดทำ พัฒนา และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนา การจัดหาอุปกรณ์ และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีของครูและนักเรียน การบำรุงรักษาระบบและความปลอดภัยทางไซเบอร์ ตลอดจนการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

**6.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความรู้สึก ความพึงพอใจ และแรงผลักดันของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน โดยเกิดจากการได้รับการยอมรับ การสนับสนุนจากผู้บริหาร โอกาสในการพัฒนาตนเอง สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม และระบบรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เป็นธรรม ส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ทুমเท พร้อมพัฒนาตนเอง และต้องการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

**6.5 งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการวางแผน จัดสรร ใช้จ่าย กำกับติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเกิดความคุ้มค่า สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนและครูเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

**6.6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ ดำเนินงาน ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างโปร่งใสและต่อเนื่อง โดยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การทำงานร่วมกันเป็นทีม และการนำข้อเสนอแนะไปใช้ปรับปรุงการบริหารงาน เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม



**6.7 วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ แนวปฏิบัติ และบรรยากาศในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียนที่ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีม และความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปรับตัว เรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

**7. การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก)** หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในการกำหนดทิศทาง พัฒนาทรัพยากรบุคคล บริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอกด้านการเมืองและนโยบาย เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี (PEST) เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

**7.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยอาศัยนโยบายทางการศึกษา สภาพเศรษฐกิจ ความคาดหวังของสังคม และเทคโนโลยีดิจิทัลที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียน

**7.2 การพัฒนาบุคลากร** หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน และจัดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยนโยบายการพัฒนาวิชาชีพ งบประมาณ ความร่วมมือทางสังคม และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

**7.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ** หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบสารสนเทศ และเครือข่ายการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ โดยได้รับการสนับสนุนจากนโยบาย งบประมาณ ความต้องการของผู้ใช้ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

**7.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ความมุ่งมั่น และความเต็มใจในการปฏิบัติงาน อันเกิดจากนโยบายความก้าวหน้าในวิชาชีพ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การยอมรับทางสังคม และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**7.5 งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน** หมายถึง การจัดหา การจัดสรร การใช้จ่าย และการควบคุมงบประมาณของโรงเรียนอย่างคุ้มค่า โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยนโยบายการจัดสรรงบประมาณ สภาพเศรษฐกิจ การสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการบริหารงบประมาณ

**7.6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม** หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงาน และร่วมประเมินผล โดยอาศัยนโยบายการกระจายอำนาจ ทรัพยากรที่เพียงพอ ความร่วมมือทางสังคม และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน

**7.7 วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ แนวปฏิบัติ และบรรทัดฐานร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียนที่สะท้อนถึงเอกลักษณ์ขององค์กร โดยได้รับอิทธิพลจากนโยบายภาครัฐ ทรัพยากรทางเศรษฐกิจ บริบททางสังคม และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกัน

**8. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน** หมายถึง แนวทางหรือวิธีการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผน กำหนดทิศทาง และบริหารจัดการทรัพยากร บุคลากร และกระบวนการต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสในการเข้าถึง พัฒนา และใช้ประโยชน์จากการศึกษาอย่างเท่าเทียม โดยอาศัยภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างแรงจูงใจ การบริหารงบประมาณ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ควบคู่กับการส่งเสริมโอกาสทางการศึกษา การพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัล และการเข้าถึงสื่อและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค เพื่อให้การบริหารโรงเรียนสามารถตอบสนองต่อบริบทและความต้องการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

**9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี** หมายถึง หน่วยงานราชการที่ทำหน้าที่กำกับดูแลโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 413 โรงเรียน

## 1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.7.1 โรงเรียนสามารถนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนไปใช้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

1.7.2 โรงเรียนสามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี และมีคุณภาพต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 2.1 ความเสมอภาคทางการศึกษา

##### 2.1.1 ความหมายความเสมอภาค

##### 2.1.2 หลักความเสมอภาค

##### 2.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเสมอภาคทางการศึกษา

##### 2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับความเสมอภาคทางการศึกษา

#### 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

##### 2.2.1 ความหมายของการบริหารโรงเรียน

##### 2.2.2 ความสำคัญของการบริหารโรงเรียน

##### 2.2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน

#### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

##### 2.3.1 ความหมายของกลยุทธ์

##### 2.3.2 การพัฒนากลยุทธ์

##### 2.3.3 ข้อดีของการพัฒนากลยุทธ์

##### 2.3.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

##### 2.3.5 การตรวจสอบกลยุทธ์

#### 2.4 บริบทโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี

#### 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

##### 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 2.1 ความเสมอภาคทางการศึกษา

Equality คือความเท่าเทียม เป็นความเท่าเทียมกันในการศึกษา จะเกิดขึ้นเมื่อนักเรียนทุกคนได้รับการปฏิบัติเหมือนกัน มีสิทธิเข้าถึงทรัพยากรที่คล้ายกัน และความเท่าเทียมจะนำไปสู่ความเป็นธรรมและความยุติธรรมได้ก็ต่อเมื่อทุกคนเริ่มจากจุดเดียวกัน ส่วน Equity ก็คือความเสมอภาค ความเสมอภาคจะเกิดขึ้นได้เมื่อนักเรียนทุกคนได้รับทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้พวกเขาประสบความสำเร็จภายหลังจบการศึกษา โดยทุกคนจะได้ “การเข้าถึงโอกาสเหมือนกัน” มีผู้ให้ความหมายของความเสมอภาค (Equity) และอธิบายไว้ดังนี้

### 2.1.1 ความหมายความเสมอภาค

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2554) กล่าวถึงความเสมอภาคทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Equity in education) หมายถึง สิทธิขั้นพื้นฐานของประชากรต่อการได้รับบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพเท่าเทียมกัน การแสวงหาข้อมูลข่าวสาร กระบวนการเรียนรู้ การค้นหาความรู้ เพื่อนำสู่การปฏิบัติในการพัฒนาตัวเองตามหลักสิทธิมนุษยชนจนเกิดความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นไปตามที่พระราชบัญญัติกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (2561) กล่าวถึงความเสมอภาคทางการศึกษา (Equity in education) หมายความว่า การที่ประชาชนมีสิทธิที่จะได้รับ และเข้าถึงการศึกษาและพัฒนาอย่างเสมอภาคและทั่วถึง โดยให้ความช่วยเหลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ ลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา รวมทั้งเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครู

Walter (1989) กล่าวถึงความเสมอภาค (Equity) ว่า ความเสมอภาคนั้นจะไม่ปรากฏความแตกต่างระหว่างกลุ่ม โดยปกติแล้วกลุ่มต่าง ๆ จะมีลักษณะประชากรตามภูมิหลัง คือ ระดับสังคม วงศ์ตระกูล เพศ เชื้อชาติ ภาษา ที่แตกต่างกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ใช้เป็นดัชนีที่สำคัญทางการศึกษา โดยความแตกต่างระหว่างกลุ่มและแสดงถึงความไม่เสมอภาคที่ยังมีอยู่ ดังนั้น ความเสมอภาค คือ การไม่ปรากฏความแตกต่างเหล่านี้แก่โรงเรียนและนักเรียนทุกคน โดยไม่ให้เกิดความแตกต่างกันในภูมิหลังของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ซึ่ง UNESCO ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงด้านการศึกษาระดับนานาชาติได้จัดประชุมทั้งในระดับสมัชชาสหประชาชาติ (general assembly) และการประชุมในระดับหน่วยงานของตนเอง หรือการประชุมร่วมกับองค์กรนานาชาติอื่น ๆ เพื่อนำปฏิญญาและข้อตกลงต่าง ๆ มาสู่การจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม อาจกล่าวได้ว่าการประชุมที่ส่งผลอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมต่อการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม คือการประชุมของยูเนสโกที่จอมเทียน ประเทศไทย เมื่อ ค.ศ. 1990 ซึ่งเป็นการประชุมการศึกษาโลก (World Education Forum) ที่ได้จัดทำปฏิญญาโลกว่าด้วยการศึกษาเพื่อปวงชน (The World Declaration on Education for All) โดยกำหนดวิสัยทัศน์ของการเข้าถึงการศึกษาอย่างกว้างขวางสำหรับเด็ก เยาวชน และผู้ใหญ่ที่เน้นความสำคัญของการส่งเสริมความเสมอภาค เป้าหมายของการศึกษาเพื่อปวงชนที่มีส่วนสนับสนุน การจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม คือ การกำหนดว่าภายใน ค.ศ. 2015 เด็กทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กในสามกลุ่ม คือ เด็กหญิง เด็กที่มีความต้องการแตกต่าง และเด็กของชนกลุ่มน้อย จะสามารถเข้าถึงการศึกษาภาคบังคับระดับประถมศึกษา

สรุปได้ว่า ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การที่ประชาชนมีสิทธิที่จะได้รับและเข้าถึงทั้งความเป็นมนุษย์และกฎหมายของรัฐ ทุกคนย่อมมีสิทธิได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายของกฎหมายอย่างเป็นธรรม

### 2.1.2 หลักความเสมอภาค

ศรัณยู หมั่นทรัพย์ (2553) กล่าวว่า ความเสมอภาคตามหลักสิทธิมนุษยชน ได้แก่ การได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานตามหลักสิทธิมนุษยชนของมนุษย์ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ความเสมอภาคตามหลักกฎหมาย ได้แก่ หลักความยุติธรรมที่ต้องปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลในเรื่องนั้น ๆ อย่างเท่าเทียม ความเสมอภาคตามระบอบประชาธิปไตย ได้แก่ ประชาชนได้รับความเท่าเทียมกันในสิ่งจำเป็นขั้นพื้นฐาน เช่น ปัจจัยสี่ ความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การเข้าถึง

บริการสาธารณะสวัสดิการสังคม การมีส่วนร่วมทางการเมือง การศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้จากแนวคิดเรื่องความเสมอภาคในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยข้างต้น อาจจำแนกประเภทความเสมอภาคได้ดังนี้

1) ความเสมอภาคในโอกาส ได้แก่ การได้รับบริการสาธารณะอย่างเท่าเทียมกับบุคคลอื่นๆ และไม่ถูกกีดกันออกจากกิจกรรมต่างๆ ของสังคม เช่น โอกาสในการจ้างงาน โอกาสในการเข้าถึงบริการสาธารณสุข โอกาสในการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

2) ความเสมอภาคทางสังคม ได้แก่ การเท่าเทียมกันของสมาชิกทุกคนในสังคม โดยไม่ถูกเลือกปฏิบัติเพราะความแตกต่างทางอัตลักษณ์ของบุคคล

3) ความเสมอภาคทางกฎหมาย ได้แก่ ภายใต้กฎหมายเดียวกัน บุคคลย่อมมี สิทธิที่เท่าเทียมกัน หมายความว่า กระบวนการทางกฎหมายตั้งแต่การออกกฎหมายที่เป็นเพื่อ ประโยชน์ที่เท่าเทียมกันของประชาชนทุกคน การบังคับใช้กฎหมายและการดำเนินการให้เป็นไปตาม กฎหมายมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ตลอดจนความคุ้มครองทางกฎหมายต้องมุ่งหมายเพื่อ สร้างโอกาสที่เท่าเทียมกันต่อประชาชนทุกคน

4) ความเสมอภาคทางการเมือง ได้แก่ การให้สิทธิแก่ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีส่วนร่วมผ่านตัวแทนหรือการมีส่วนร่วมโดยตรง เช่น การจัดให้เกิด ความสะดวกและเท่าเทียมกันในการเดินทางไม่ใช้สิทธิเลือกตั้ง การป้องกันการทุจริตในการ เลือกตั้งอย่างไม่เลือกปฏิบัติ

ความหมายของความเสมอภาคอาจให้นิยามได้ในหลายแนวทาง ความเสมอภาคตามหลักสิทธิมนุษยชน ได้แก่ การได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานตามหลักสิทธิมนุษยชนของมนุษย์ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ความเสมอภาคตามหลักกฎหมาย ได้แก่ หลักความยุติธรรมที่ต้องปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลในเรื่องนั้น ๆ อย่างเท่าเทียม ความเสมอภาคตามระบอบประชาธิปไตย ได้แก่ ประชาชนได้รับความเท่าเทียมกันในสิ่งจำเป็นขั้นพื้นฐาน เช่น ปัจจัยสี่ ความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การเข้าถึงบริการสาธารณะ สวัสดิการสังคม การมีส่วนร่วมทางการเมือง การศึกษา เป็นต้น

ทั้งนี้ จากแนวคิดเรื่องความเสมอภาคในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยข้างต้น อาจจำแนกประเภทความเสมอภาคได้ดังนี้ (1) ความเสมอภาคในโอกาส ได้แก่ การได้รับบริการสาธารณะอย่างเท่าเทียมกับบุคคลอื่น ๆ และไม่ถูกกีดกันออกจากกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม เช่น โอกาสในการจ้างงาน โอกาสในการเข้าถึงบริการสาธารณสุข โอกาสในการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ (2) ความเสมอภาคทางสังคม ได้แก่ การเท่าเทียมกันของสมาชิกทุกคนในสังคมโดยไม่ถูกเลือกปฏิบัติเพราะความแตกต่างทางอัตลักษณ์ของบุคคล (3) ความเสมอภาคทางกฎหมาย ได้แก่ ภายใต้กฎหมายเดียวกัน บุคคลย่อมมีสิทธิที่เท่าเทียมกัน หมายความว่า กระบวนการทางกฎหมายตั้งแต่การออกกฎหมายที่เป็นเพื่อประโยชน์ที่เท่าเทียมกันของประชาชนทุกคน การบังคับใช้กฎหมายและการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ตลอดจนความคุ้มครองทางกฎหมายต้องมุ่งหมายเพื่อสร้างโอกาสที่เท่าเทียมกันต่อประชาชนทุกคน และ (4) ความเสมอภาคทางการเมือง ได้แก่ การให้สิทธิแก่ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วม

ผ่านตัวแทนหรือการมีส่วนร่วมโดยตรง เช่น การจัดให้เกิดความสะดวกและเท่าเทียมกันในการเดินทางไปใช้สิทธิเลือกตั้ง การป้องกันการทุจริตในการเลือกตั้งอย่างไม่เลือกปฏิบัติ

นอกจากนี้หลักสำคัญของความเสมอภาค ได้แก่ “การปฏิบัติต่อสิ่งที่เหมือนกันอย่างเท่าเทียมกัน และปฏิบัติต่อสิ่งที่แตกต่างกันให้แตกต่างกันไปตามสาระที่ต่างกัน” หมายความว่าบุคคลที่นำมาเปรียบเทียบเพื่อการปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ หากมีลักษณะเหมือนกันก็ต้องปฏิบัติเหมือน ๆ กัน เช่น ผู้ทำผิดกฎหมาย ไม่ว่าจะผิดอะไรก็ตาม การศึกษาใด ๆ หากทำผิดกฎหมายในเรื่องเดียวกันก็ต้องได้รับการลงโทษทางกฎหมายเหมือนกัน เพราะสาระสำคัญคือ การทำผิดกฎหมายเหมือนกัน หรือการจัดการศึกษาที่ให้สิทธิเฉพาะคนร่างกายปกติเข้าศึกษาย่อมขัดต่อหลักการความเสมอภาค เพราะสาระสำคัญคือ การได้รับสิทธิทางการศึกษาที่เท่าเทียมกันของมนุษย์ แต่หากบุคคลที่นำมาเปรียบเทียบแตกต่างกันก็ต้องปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ อย่างแตกต่างกันออกไป เช่น การให้สิทธิผู้พิการได้รับการอำนวยความสะดวกจากรัฐเป็นพิเศษย่อมเป็นการสร้างความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางโอกาส เนื่องจากมีความแตกต่างกันระหว่างผู้มีร่างกายสมบูรณ์และผู้พิการ

หากพิจารณาประเด็นเรื่องความเหลื่อมล้ำในทางเศรษฐกิจ สาเหตุประการสำคัญของการเกิดช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจน ได้แก่ การขาดโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อนำทักษะดังกล่าวไปใช้เพื่อการหลุดพ้นจากสถานะความยากจน แนวทางในการพัฒนาทักษะดังกล่าว ได้แก่ การให้โอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ดังนั้น การแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำจึงได้แก่การให้ความสำคัญกับการกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพไปยังเยาวชนทุกระดับ โดยเฉพาะกลุ่มคนยากจน อาจกล่าวได้ว่าความเหลื่อมล้ำพิจารณาได้ 3 มิติ ได้แก่ ความเหลื่อมล้ำด้านความสามารถ ความเหลื่อมล้ำด้านโอกาส และความเหลื่อมล้ำด้านโครงสร้างตลาด ซึ่งการแก้ปัญหาดังกล่าว ได้แก่ ภาครัฐต้องให้ความสำคัญกับการให้โอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพแก่เยาวชนอย่างทั่วถึง เมื่อคนจนมีศักยภาพความสามารถในการพึ่งพาตนเอง การดำเนินนโยบายใด ๆ ของรัฐในการกระจายโอกาสและสร้างความเป็นธรรมในโครงสร้างตลาดก็จะสามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินการได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าการศึกษามีบทบาทเป็นเครื่องมือเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคมได้ หากเยาวชนได้รับการจัดสรรทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเสมอภาค นิยามของความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา ได้แก่ สภาพการณ์ที่เยาวชนทุกคนได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะและความรู้ขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการอยู่รอดและการอยู่ร่วมกันในสังคม จนกระทั่งทักษะและความรู้พื้นฐานนี้มีอยู่อย่างทัดเทียมกันในเยาวชนทุกคน โดยความเสมอภาคดังกล่าวนี้มิใช่การที่เยาวชนแต่ละคนได้รับการถ่ายทอดความรู้และทักษะในปริมาณที่เท่าเทียมกัน แต่ต้องได้รับการศึกษาในปริมาณที่แตกต่างกันไปตามความแตกต่างทางสติปัญญา สภาพแวดล้อม ฐานะทางเศรษฐกิจ โอกาสทางสังคมของเยาวชนและครอบครัว จนกระทั่งเยาวชนมีความรู้พื้นฐานและทักษะที่เท่ากัน ทั้งนี้ ในประเด็นการส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาโดยภาครัฐ มีแนวทางที่รัฐต้องดำเนินการ 3 ประการ ได้แก่ (1) ความเสมอภาคในด้านสิทธิ โดยรัฐต้องจัดให้ทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการศึกษาภาคบังคับอย่างเสมอภาคกัน มียอมให้มีความแตกต่างเกี่ยวกับเพศ เชื้อชาติ ฐานะทางเศรษฐกิจ และถิ่นที่อยู่ เป็นข้อจำกัดแต่ประการใด (2) ความเสมอภาคทางด้านโอกาส โดยรัฐต้องจัดให้ทุกคนมีโอกาสและมีเสรีภาพที่จะได้รับการศึกษาในระดับที่สูงกว่าขั้นพื้นฐานโดยเสมอภาคกัน (3) ความเสมอภาคในการที่จะได้รับการสนับสนุน โดยรัฐต้องสนับสนุนการจัดการศึกษาในอัตราที่สามารถลดความเหลื่อมล้ำระหว่างสถานศึกษาในเมืองและใน

ชนบทที่ห่างไกล โดยการจัดการศึกษาของภาครัฐดังกล่าวนั้นไม่ได้หมายความว่าให้เยาวชนทุกคนต้องเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา แต่ต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด และความสนใจของบุคคลให้เหมาะสมกับพื้นที่ท้องถิ่น

### 2.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเสมอภาคทางการศึกษา

สัททยา บุญเกียรติ (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไม่เท่าเทียมกันทางการศึกษาและการกระจายรายได้กับความเจริญทางเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) สร้างดัชนีชี้วัดการศึกษาของประเทศไทย และ 2) วิเคราะห์ผลของความไม่เท่าเทียมกันทางการศึกษาและการกระจายรายได้ต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยพบว่า ดัชนีชี้วัดทางการศึกษาในตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้าทางการศึกษา ตัวชี้วัดปัจจัยการเข้าถึงบริการทางการศึกษา ตัวชี้วัดผลผลิตทางการศึกษา ตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการศึกษา และตัวชี้วัดการศึกษาในภาพรวมที่พัฒนาขึ้นมีดัชนีที่เพิ่มขึ้นแสดงให้เห็นว่าการศึกษามีแนวโน้มของการพัฒนาในทิศทางที่ดีขึ้น ในขณะที่ความเท่าเทียมกันทางการศึกษาในตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้าทางการศึกษา ตัวชี้วัดปัจจัยการเข้าถึงบริการทางการศึกษา ตัวชี้วัดผลผลิตทางการศึกษา ตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการศึกษา และตัวชี้วัดการศึกษาในภาพรวมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นก่อนปี พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นปีฐาน หลังจากนั้นแนวโน้มลดลงเล็กน้อย สำหรับการวิเคราะห์ความไม่เท่าเทียมกันทางการศึกษา และการกระจายรายได้ต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทย ปรากฏว่ามีตัวชี้วัดทางการศึกษาในปัจจัยนำเข้า ตัวชี้วัดทางการศึกษาในภาพรวมและการกระจายรายได้ที่มีอิทธิพลต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในทิศทางตรงกันข้าม โดยมีนัยยะสำคัญทางสถิติและตัวชี้วัดปัจจัยการเข้าถึงบริการทางการศึกษา ปัจจัยการผลิตทางการศึกษา มีอิทธิพลต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในทิศทางเดียวกันโดยมีนัยยะสำคัญทางสถิติ แต่สำหรับตัวชี้วัดปัจจัยผลลัพธ์ทางการศึกษา พบว่าไม่มีอิทธิพลต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ดังนั้น หากมีการพัฒนาในการศึกษาทุกตัวชี้วัดอย่างครอบคลุมและมีการกระจายรายได้อย่างเท่าเทียมมากขึ้น ก็จะย่อมเป็นผลดีต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทย

มัสยา บุตรงาม (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและความเหลื่อมล้ำทางรายได้ในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและความเหลื่อมล้ำของรายได้ในประเทศไทย และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและความเหลื่อมล้ำทางรายได้ในประเทศไทย พบว่า ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและความเหลื่อมล้ำทางรายได้ ล้วนแล้วแต่เป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตประชากรทั้งสิ้น และยังสามารถส่งต่อไปยังประชากรรุ่นต่อไปได้เช่นกัน ครอบครัวที่มีการศึกษาและรายได้น้อยไม่สามารถลงทุนเพื่อการศึกษาของบุตรได้อย่างเท่าเทียมหรือเพิ่มขึ้นได้ เมื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานก็จะมีรายได้น้อยตามไปด้วย เมื่อมีครอบครัวที่ไม่สามารถลงทุนทางการศึกษาให้บุตรรุ่นต่อไปได้อย่างเต็มที่ ก็จะทำให้ บุตรรุ่นต่อไปมีการศึกษาน้อยและรายได้น้อยด้วยเช่นกัน ตรงกันข้ามกับประชากรที่มีรายได้สูง ก็สามารถส่งเสริมการศึกษามุมมองได้อย่างเต็มที่ ทำให้บุตรในครอบครัวได้รับการศึกษาสูง เมื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานก็จะมีโอกาสได้รับรายได้หรือค่าตอบแทนจากการทำงานที่สูงขึ้นเช่นกัน เมื่อมีครอบครัว ก็สามารถส่งเสริมการศึกษาของบุตรรุ่นต่อไปได้ ทำให้บุตรรุ่นต่อไปได้รับการศึกษาสูงเช่นกัน และนำไปสู่การมีรายได้ที่สูงตามขึ้นไปด้วย และจำนวนปีการศึกษา

เฉลี่ยของประชากรมีความสัมพันธ์กับความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและความเหลื่อมล้ำทางรายได้ในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ จำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรที่เพิ่มขึ้นสามารถลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้

หัตถ์ อับดุลมายิส (2559) ได้ศึกษาความเหลื่อมล้ำของโอกาสทางการศึกษารายจังหวัดในประเทศไทย โดยสรุปพบว่า รายได้ของประชากรที่สูงขึ้นนั้นส่งผลต่อการส่งเสริมการเข้าการศึกษาของบุตรหลานที่สูงขึ้น ตลอดจนมีปัจจัยของผลการทดสอบระดับชาติ (Onet) และการจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาจากรัฐนั้นส่งผลต่อการศึกษาในทิศทางเดียวกัน หมายความว่า ช่องว่างและความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามีปัจจัยทั้งจากพื้นฐานเศรษฐกิจของครอบครัวและการจัดการทรัพยากรทางการศึกษาจากรัฐที่มักจะทุ่มเทงบประมาณส่วนใหญ่ให้กับพื้นที่ที่สามารถตอบสนองหรือให้ผลตอบแทนทางการศึกษาได้ ทำให้เกิดความแตกต่างของระดับการศึกษาในแต่ละพื้นที่ ช่องว่างและความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาจึงยังไม่มีแนวโน้มว่าจะลดลง ฉะนั้นรัฐควรจัดสรรงบประมาณไปยังพื้นที่ชายขอบเพื่อเพิ่มโอกาสให้นักเรียนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้มากขึ้น

อรอนงค์ ทวีปรีดา (2559) ได้ศึกษาการกระจายและความเท่าเทียมของโอกาสทางการศึกษาและบทบาทการใช้จ่ายของภาครัฐ พบว่านโยบายดังกล่าวมีส่วนช่วยให้เด็กสามารถเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาในโรงเรียนของรัฐได้มากขึ้น โดยค่าดัชนีโอกาสของมนุษย์ (Human Opportunity Index: HOI) ในปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 5.08 แสดงให้เห็นว่าเด็กได้รับโอกาสทางการศึกษามากขึ้นในโรงเรียนของรัฐ และในทุกระดับชั้นเรียน ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และผลการศึกษาในระดับจังหวัดพบว่า โอกาสทางการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น โดยเฉพาะจังหวัดที่มีการกระจุกตัวของประชากรและโครงสร้างพื้นฐาน นอกจากนี้ยังพบว่าการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของภาครัฐภายใต้นโยบายเรียนฟรี 15 ปี ค่อนข้างมีการกระจายอย่างทั่วถึง ในขณะที่ความเหลื่อมล้ำในค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของครัวเรือนยังคงมีอยู่ เนื่องจากปัจจัยในด้านรายได้ยังคงมีบทบาทในการกำหนดโอกาสในการเข้าถึงโอกาสการศึกษา

นิตยา หลานไทย (2560) ได้ศึกษานโยบายความเสมอภาคด้านคุณภาพของการศึกษาขั้นพื้นฐานในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 – 10 จากผลการวิจัยพบว่าผลการประเมินทางการศึกษาทั้งระดับชาติและนานาชาติยืนยันว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้คนไทยมีความไม่เสมอภาคด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การศึกษาของพ่อแม่ ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานอุปกรณ์การเรียน และงบประมาณที่จัดสรรให้โรงเรียนปริมาณและคุณภาพครู และการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้จัดทำรายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ความยากจนและของประเทศไทย โดยด้านความยากจนพบว่า ยังคงเป็นปัญหาสำคัญของคนไทย มีการกระจุกตัวหนาแน่นในเขตชนบทโดยเฉพาะในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือ โดยกลุ่มเป้าหมายที่มีสัดส่วนความยากจนสูง ได้แก่ กลุ่มประชากรวัยเด็ก ผู้สูงอายุ ผู้ประกอบอาชีพในภาคเกษตร และผู้มีการศึกษาดำเนินการ อีกทั้งด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาพบว่า โอกาสการเข้าถึงบริการลดลงตามระดับการศึกษาที่สูงขึ้น คนจนมีโอกาสน้อย ส่วนเด็กชนบทโดยรวมและเด็กชายมีโอกาเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายขึ้นไปน้อย ซึ่งส่งผลต่อโอกาสในการพัฒนาอาชีพและสร้างรายได้ต่อไป



สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเสมอภาคและความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้แบ่งปัจจัยของความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ดังนี้ 1) ความเหลื่อมล้ำจากคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้เรียน โดยพบว่า โรงเรียนเป็นสำคัญในการช่วย กำหนดคุณภาพทางการศึกษาของนักเรียน 2) ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาจากสภาพสังคม บริบท ของสังคมรอบตัว ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ภูมิสำเนา และอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากรการศึกษา ทั้งทางกายภาพและแนวคิด ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจศึกษาต่อของนักเรียน ตลอดจนการได้รับการส่งเสริมการศึกษาที่เหมาะสม เช่น ครอบครัวที่มีความพร้อมจะมีบทบาทสูงต่อทิศทางการศึกษาของนักเรียน

#### 2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับความเสมอภาคทางการศึกษา

หลักความเสมอภาคทั่วไปเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของบุคคลทุกคนที่ได้รับจากรัฐ ซึ่งมีหลักสำคัญอยู่ในรัฐธรรมนูญมาตรา 30 ซึ่งได้บัญญัติว่า “บุคคลย่อมเสมอกันในกฎหมายและได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายเท่าเทียมกันชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกันการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคลเพราะเหตุแห่งความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญจะกระทำมิได้ ซึ่งในหมวด 5 ว่าด้วยเรื่องหน้าที่ของรัฐ ตามมาตราที่ 54 วรรค 1 ได้บัญญัติว่า “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย” (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับพระราชบัญญัติกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (2563) ได้ให้ความหมายของ“ความเสมอภาคทางการศึกษา” หมายความว่า การที่ประชาชนมีสิทธิที่จะได้รับและเข้าถึงการศึกษาและพัฒนาอย่างเสมอภาคและทั่วถึง โดยให้ความช่วยเหลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา รวมทั้งเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครู โดยมีหลักการในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชนหรือภาคประชาสังคมเพื่อให้เด็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กปฐมวัย ได้รับการพัฒนา ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาที่เหมาะสมกับวัย
2. ให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนเงินและค่าใช้จ่ายให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งขาดแคลนทุนทรัพย์หรือด้อยโอกาส และผู้ด้อยโอกาสจนสำเร็จการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครู ให้มีความสามารถในการจัดการเรียน การสอนสามารถพัฒนาเด็กและเยาวชนตามพื้นฐานและศักยภาพที่แตกต่างกัน
4. ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์และผู้ด้อยโอกาส ให้ได้รับการศึกษาหรือพัฒนา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพตามความถนัดและมี ศักยภาพที่จะพึ่งพาตนเองในการดำรงชีวิตได้
5. ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความช่วยเหลือสถานศึกษา เพื่อให้มีการเรียนการสอนที่ทำให้ ผู้เรียนสามารถรู้และพัฒนาได้ตามความถนัดและศักยภาพของตน

6. ดำเนินการหรือจัดให้มีการศึกษา วิจัย หรือค้นคว้าแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีจิตวิญญาณของความเป็นครูมีคุณธรรม มีจริยธรรม มีความรู้ และมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษาโดยมีแรงจูงใจที่เหมาะสม รวมถึงส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันต้นแบบในการผลิตและพัฒนาครู

7. ดำเนินการหรือจัดให้มีการศึกษา วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนการนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา สนองความต้องการทางด้านกำลังแรงงาน และการยกระดับความสามารถของคนไทย

เรียงชัย ภาสกร (2553) ได้ให้ความหมายของความเสมอภาคของโอกาสในการศึกษาว่าเป็นแนวคิดที่เป็นการให้ความเสมอภาคพื้นฐานกับประชากร เนื่องจากการศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของตัวบุคคลได้ กล่าวคือบุคคลที่ได้รับการศึกษาอาจจะมีโอกาสก้าวหน้าไปสู่การงานที่มั่นคง มีรายได้ มีอำนาจต่าง ๆ ในสังคม ทำให้มีโอกาสในการเข้าไปเป็นผู้มีส่วนร่วมในการใช้อำนาจเพื่อจัดสรรทรัพยากร ซึ่งถ้าได้รับความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาแล้ว ความเสมอภาคด้านอื่น ๆ ก็จะเกิดขึ้นตามมาได้ นอกจากนั้นโอกาสทางการศึกษาอย่างมีความสัมพันธ์กับการกระจายรายได้ที่เกิดจากการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยพบว่าผู้มีการศึกษาสูงจะได้รับผลประโยชน์จากสังคมมากกว่าผู้มีระดับการศึกษาต่ำ แต่ขณะเดียวกันการลงทุนเพื่อการศึกษาประโยชน์ส่วนใหญ่อาจจะตกอยู่กับประชากรที่มาจากครอบครัวที่มีรายได้สูง ซึ่งตอกย้ำว่าช่องว่างของรายได้ระหว่างเมืองและชนบทยิ่งห่างกันมากขึ้น ถ้าหากการสร้างเสมอภาคทางการศึกษาไม่ได้เกิดขึ้นกับคนทุกกลุ่มชนชั้น สอดคล้องกับนพพร จันทรนาชู (2556) ได้ให้ความหมายของความเสมอภาคทางการศึกษาในทางเศรษฐศาสตร์การศึกษาไว้ว่า ความเสมอภาคทางการศึกษา คือ สภาพการณ์ที่บุคคลหรือหน่วยงานได้รับปัจจัย กระบวนการ ผลผลิต และโอกาสทางการศึกษาตามสิทธิที่พึงได้ และสอดคล้องตามสติปัญญาความสามารถของแต่ละบุคคลหรือหน่วยงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยที่ความเสมอภาคทางการศึกษานั้นต้องเกิดขึ้นอย่างเท่าเทียมกันทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุด รวมทั้งชนิตา รักษาพลเมือง (2557) ได้ให้ความหมายของความเสมอภาคทางการศึกษาไว้ดังนี้

1. การศึกษาที่จัดให้แบบทั่วถึงและเป็นแบบให้เปล่าเพื่อประชาชนได้รับการศึกษา (Availability) รัฐพึงจัดการศึกษาภาคบังคับ และการศึกษาแบบให้เปล่าแก่เด็กและเยาวชนในทุกช่วงอายุ (อย่างน้อยในช่วงก่อนวัยทำงาน) รวมทั้งต้องให้อิสระแก่บิดามารดาในการจัดการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน

2. การศึกษาที่ทุกคนเข้าถึงได้ (Accessibility) หมายความว่าทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษา และมีหลักประกันการเข้าถึงสิทธิทางการศึกษาอย่างเท่ากัน โดยไม่มีการแบ่งแยกหรือเลือกปฏิบัติอันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น เชื้อชาติ สีผิว ภาษา เพศ ศาสนา อายุ ความด้อยโอกาส ความพิการ ความเท่าเทียมกันระหว่างเพศ และเชื้อชาติ

3. การศึกษาที่มีคุณภาพยอมรับได้ (Acceptability) ต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษารวมทั้งการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

4. การศึกษาที่สามารถปรับให้เหมาะสมกับผู้เรียน (Adaptability) หมายถึง การจัดการศึกษาที่หลากหลายตามความถนัดและความสามารถของผู้เรียน

Coleman (1967) กล่าวว่าความเสมอภาคของโอกาสมีความหมายหลายประการ ดังนี้

1. การให้การศึกษาฟรีจนถึงระดับที่กำหนด ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นหลักสู่กำลัง แรงงาน
2. จัดให้มีหลักสูตรทั่วไปสำหรับเด็กทุกคน โดยไม่คำนึงถึงภูมิหลัง
3. ส่วนหนึ่งมาจากการออกแบบและส่วนหนึ่งเป็นเพราะความหนาแน่นของประชากรต่ำ โดยที่เด็กจากภูมิหลังที่หลากหลายเข้าเรียนในโรงเรียนเดียวกัน
4. ให้ความเท่าเทียมกันในท้องที่หนึ่ง เนื่องจากภาษีท้องถิ่นเป็นแหล่งที่มาของการสนับสนุนโรงเรียน

อย่างไรก็ตาม ในสังคมประชาธิปไตยและเปิดกว้างนี้ คุณค่า เชิงสัญลักษณ์ คุณค่าทางปฏิบัติ และทักษะที่หาได้ คือ การเคลื่อนไหวทางสังคมทั่วไป ตามแผนของรัฐบาลจีนในปี 2544 แนวทางแก้ไขที่สำคัญ คือ ด้านการเงิน การปฏิรูปนโยบาย และการศึกษาตลอดชีวิต ความคิดนั้นดีแต่ไม่เจาะจงเพียงพอสำหรับอำนาจที่กลุ่มนักข่าวจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือ เพื่อให้มีมาตรฐานความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาที่ดีขึ้นมีแนวทางใหม่ 3 แนวทางคือ

1) เน้นความเป็นธรรมและคุ้มครองการเข้าถึงโรงเรียน ขจัดความไม่เท่าเทียมกันหรือช่องว่างระหว่างภูมิหลังต่าง ๆ ที่นักเรียนมาจากไหน (เช่น ชนชั้นทางสังคม เพศ เชื้อชาติ ศาสนา ฯลฯ) และนำไปสู่เป้าหมาย ไม่ทิ้งเด็กไว้ข้างหลัง

2) การจัดการศึกษาที่เหมาะสมของนักเรียนแต่ละคน ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกของโรงเรียน หลักสูตร จัดทำรายละเอียดหรือโครงการวิสัยทัศน์ที่เสร็จสมบูรณ์เพื่อ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูที่ออกแบบมาสำหรับนักเรียนทั่วไป คือ สิ่งสำคัญที่สุดของมาตรฐาน โดย เน้นที่ผู้เรียนที่มีพรสวรรค์หรือความต้องการพิเศษนำไปสู่เป้าหมายของ "การศึกษาที่ขับเคลื่อนด้วย ความสามารถ"

3) ขดเขยการศึกษาสำหรับผู้กีดกันวัฒนธรรม ผู้เรียนที่ด้อยโอกาสทางวัฒนธรรม เพื่อให้ได้รับข้อมูลการเลือกปฏิบัติในเชิงบวก

Tan (1987) ระบุว่าความเสมอภาคในการให้การศึกษาแก่ทุกคน ไม่จำเป็นต้องรับประกันว่าผลลัพธ์หรือผลประโยชน์ที่ได้รับจะเท่าเทียมกัน และยังคงโต้แย้งโดยกล่าวว่าแนวคิด เรื่องความเท่าเทียมกันของโอกาสทางการศึกษามีวิวัฒนาการมาจากความเข้าใจในปัจจัยการผลิตไปสู่ผลลัพธ์ ซึ่ง Lynch (2000) กล่าวว่า ความเท่าเทียมกันในการศึกษามุ่งเน้นไปที่วิธีการสร้างความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงและการมีส่วนร่วมภายในระดับต่างๆ ของการศึกษาอย่างเป็นทางการสำหรับกลุ่มสังคมต่าง ๆ แม้ว่าการทำให้เท่าเทียมกันในการเข้าถึงและการมีส่วนร่วมเป็นวัตถุประสงค์หลักที่เท่าเทียมกัน เราต้องการแนวทางแบบองค์รวมและบูรณาการมากขึ้นเพื่อบรรลุความเท่าเทียมกันในการศึกษา หากเราต้องการทำให้โรงเรียนเป็นสถาบันที่ค้ำคูณอย่างแท้จริง การศึกษาและเท่าเทียมกัน จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ เริ่มต้นด้วยการกำหนดหลักการพื้นฐานของความเท่าเทียมกันของเงื่อนไขที่เราเชื่อว่าจำเป็นสำหรับการส่งเสริมความเท่าเทียมกันในการศึกษา รวมถึง Wang (1998) กล่าวว่า โอกาสทางการศึกษามีความเหลื่อมล้ำในหลายแง่มุม ปัญหาที่ถกเถียงกันมากที่สุด คือ ผลลัพธ์ของการศึกษา ซึ่งนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศมีตำแหน่งต่างกัน แม้ว่าผู้มีอำนาจจะควบคุมความเท่าเทียมกันของ Input และกระบวนการของการศึกษา แต่ก็ยังไม่สามารถรับประกันผลลัพธ์ของการศึกษาได้ โดยทั่วไป ผลการศึกษาระบุว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเหมือนกัน อย่างไรก็ดีผลสัมฤทธิ์ไม่สามารถแสดงถึงผลการเรียน ผลลัพธ์ หรือศักยภาพของผู้เรียนได้ ในสังคมสมัยใหม่ ความเท่าเทียม

กันของความสามารถ มีความหมายมากกว่าความเท่าเทียมกันของการศึกษาที่ส่งออก โคลแมนยังชี้ให้เห็นว่าหากไม่มีการเคลื่อนไหวทางสังคมก็จะเป็นความไม่เท่าเทียมกัน นอกจากนี้ UNESCO (2003) กล่าวถึงความเท่าเทียมกันของความสามารถเท่ากับความเท่าเทียมกันของผลผลิตอาจสอดคล้องกับความแตกต่างของแต่ละบุคคล สถาบันยูเนสโกเพื่อการศึกษา คือ

1) เรียนรู้ที่จะรู้ คือ เพื่อให้ได้มาซึ่งรสนิยมทางศีลธรรมสำหรับการเรียนรู้ในชีวิตของคุณและทำความเข้าใจโลก

2) เรียนรู้ที่จะทำ คือ สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ เป็นนักคิด

3) เรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน คือ พยายามพัฒนาความเข้าใจสำหรับผู้อื่นและประวัติศาสตร์ ประเพณี และความเชื่อของพวกเขา เพื่อมีส่วนร่วมและร่วมมือกับผู้อื่น

4) เรียนรู้ที่จะเป็น คือ เพื่อพัฒนาคุณค่าส่วนบุคคลและสามารถดำเนินการด้วยความเป็นอิสระ การตัดสินใจ และความรับผิดชอบส่วนบุคคลที่มากขึ้น

5) เรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลง คือ เพื่อพัฒนาความเคารพต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม

Dubet (2004) ได้กล่าวถึงความเสมอภาคทางการศึกษา และได้แบ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดโอกาสในความเสมอภาคที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ความเสมอภาคกันของโอกาส เป็นหลักของความยุติธรรมทางการศึกษา สิ่งนี้ทำให้ทุกคนมีความเสมอภาคกันโดยไม่คำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ มาเข้ามาร่วมด้วย เช่น ฐานะ ความเป็นอยู่ วงศ์ตระกูล ความเสมอภาคทางโอกาสจะสามารถจัดความเหลื่อมล้ำทางสังคม เพศ ชนชาติพันธุ์ และอื่น ๆ ได้

2. การกระจายโอกาสที่เท่าเทียมกัน เริ่มต้นจากความเข้าใจที่ว่าหากเราสร้างโอกาสที่เท่าเทียมกันให้กับทุกคนไม่สำเร็จ ไม่เพียงเพราะสังคมไม่เท่าเทียมกัน “การกระจายโดยธรรมชาติ (ของความสามารถ) นั้นไม่ยุติธรรมหรือไม่ยุติธรรม ก็เช่นกันไม่เป็นธรรมที่บุคคลเกิดมาในสังคมด้วยตำแหน่งหน้าที่บางอย่าง เหล่านี้ คือข้อเท็จจริงทางธรรมชาติ สิ่งที่ยุติธรรมและไม่ยุติธรรมคือวิธีที่สถาบันจัดการ ข้อเท็จจริงเหล่านี้” ระบบนักวิชาการเริ่มผลแบบแมทธิว เนื่องจากวิธีที่เราเข้าใจถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันให้ประโยชน์แก่คนส่วนใหญ่ที่ต้องการโอกาสน้อยกว่า เท่ากับโอกาสในการเริ่มต้นให้ประโยชน์แก่ผู้ที่มีความสามารถมากมายในขณะที่พวกเขากำลังความสามารถมากขึ้นในการ 'เข้าใจ' โอกาส สำหรับคนเก่งสเปกตรัมของความเป็นไปได้ที่กว้างขึ้นจะเปิดขึ้นผ่านโอกาสในการเริ่มต้นที่เท่ากันแนวคิดที่ว่า 'ผู้ที่มีจะได้รับ' (ในความหมายว่าผู้ที่กำลังความสามารถส่วนใหญ่มีสิ่งอำนวยความสะดวกส่วนใหญ่ในการแสดง) เป็นนัยวาทศิลป์เชิงคุณธรรมที่ให้รางวัลความสามารถและความพยายามคือบุญ จากมุมมองทางเศรษฐกิจ แสดงให้เห็นถึงการลงทุนที่สูงขึ้นของสังคมในผู้ที่มีความสามารถไม่ใช่เพราะพวกเขาสมควรได้รับมากกว่านี้ แต่เพราะพวกเขาได้รับการพิจารณาเพื่อสนับสนุนสวัสดิการสังคมในอนาคต ทรัพยากรแจกแจงเกี่ยวข้องกับปัญหานี้ เนื่องจากมันแสดงให้เห็นถึงการรักษาสหิทธิพิเศษของที่โปรดปรานน้อยกว่า ก็เป็นไปตามหลักความแตกต่างซึ่งกล่าวไว้ว่าความไม่เท่าเทียมกันสามารถเกิดขึ้นได้ตราบเท่าที่พวกเขาจะได้รับประโยชน์จากบ่อน้ำที่น้อยที่สุด ตัวอย่างที่รู้จักกันดีคือการเมืองของการกระทำที่ยืนยันว่ามักจะทำได้ผ่านโปรแกรมการสรรหาที่มีเป้าหมายที่ผู้สมัครจากกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคมและการเมือง

3. ความเท่าเทียมทางโอกาสทางสังคม ความเสมอภาคทางสังคมของโอกาสมุ่งเน้นไปที่คำถามที่ควรจะเป็นรับประกันสำหรับทุกคนโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่ยากจนหรือถูกกีดกันที่นี้ โอกาสที่เท่าเทียมกันจะพิจารณาจากวิธีที่พวกเขาปฏิบัติต่ออ่อนแอที่สุด สิ่งที่มาชิกทุกคนในสังคมจะได้รับเป็นเดิมพัน มาเสนอให้ทุกท่านโอกาสในการสร้างอาชีพในโรงเรียนไม่เพียงพอ ความเสี่ยงยังคงอยู่บางคนจะไม่ประสบความสำเร็จในการก้าวตามและปฏิบัติตามข้อกำหนดของโรงเรียนการแข่งขันทุกคนมีสิทธิ์ได้รับวัฒนธรรมร่วมและด้วยเหตุผลดังกล่าว ข้ออ้างจึงเป็นหนึ่งในการป้องกันหลักสูตรทั่วไปสำหรับทั้งหมด เนื่องจากการเข้าเรียนเป็นข้อบังคับ จึงจำเป็นต้องกำหนดว่าโรงเรียนต้องรับประกันสำหรับทุกคน เน้นที่ผลลัพธ์ที่เท่าเทียมกันมากกว่าบนโอกาสในการเริ่มต้น ในมุมมองที่คุ้มทุน แน่นอนว่า 'ผลลัพธ์' ไม่ควรเป็นเช่นนั้นพิจารณาโดยเคร่งครัด (กล่าวว่า ทุก ๆ คนพึงเข้าถึงระดับและทักษะเดียวกัน) ค่อนข้างจะยอมรับระดับความแปรปรวนระหว่างผลลัพธ์ของแต่ละบุคคล สิ่งที่น่าหวังคือการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันของความแตกต่างกลุ่มสังคมทุกระดับการศึกษา

4. ผลลัพธ์จากความเท่าเทียมกันของโอกาส ผลกระทบของความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามีต่อความเหลื่อมล้ำทางสังคม กล่าวคือ ความไม่เท่าเทียมกันที่เกิดจากการมีวุฒิการศึกษา การสังเกตว่าการจบการศึกษาเป็นตัวกำหนดการเข้าถึงตลาดแรงงาน แสดงให้เห็นว่าความล้มเหลวทางการศึกษาเป็นสาเหตุของการกีดกันทางสังคม แม้จะมีความพยายามในการสร้างมาตรฐานทางการศึกษา รัฐบาลให้สิทธิในการมีส่วนร่วมแก่พลเมืองทุกคนผ่านการแสวงหาและตระหนักถึงโอกาสที่เท่าเทียมกัน

Philio et al.1982 (อ้างถึงใน ขนิตา รัชพลเมือง, 2557) ได้ให้ความหมายของความเสมอภาคทางการศึกษา (Equality of Education) ไว้ดังนี้

1. ความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา (Equality of Access) หมายความว่า เด็กทุกคนที่มาจากกลุ่มสังคมต่าง ๆ มีโอกาสได้เข้าสู่ระบบโรงเรียน

2. ความเสมอภาคในการอยู่รอดในโรงเรียน (Equality of Survival) หมายความว่า เด็กที่มาจากกลุ่มสังคมต่าง ๆ ได้มาอยู่ในโรงเรียนจนถึงระดับที่กำหนด ซึ่งปกติหมายถึงระดับสุดท้ายของระดับชั้นประถม มัธยม และอุดมศึกษา

3. ความเสมอภาคในการผลิต (Equality of Output) หมายถึง เด็กที่มาจากกลุ่มต่าง ๆ ได้เรียนในสิ่งเดียวกันในระดับการศึกษาเดียวกันตามที่กำหนดไว้ในโรงเรียน

4. ความเสมอภาคในการผลิตภาพการศึกษา (Equality of Outcome) หมายถึง เมื่อเด็กที่มาจากกลุ่มสังคมต่าง ๆ ได้เข้าโรงเรียนเหมือนกัน เรียนในสิ่งเดียวกัน เด็กที่สำเร็จการศึกษาระดับเดียวกันควรจะมีสภาพชีวิตเหมือน ๆ กัน อาทิ มีงานที่มีสถานภาพใกล้เคียงกันมีรายได้เท่ากัน และมีโอกาสได้เข้าสู่ตำแหน่งหน้าที่การงาน และอำนาจทางการเมืองเท่า ๆ กัน

Singh (2019) ได้กล่าวถึงความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาในระดับนานาชาติ ว่าความเสมอภาคของโอกาสในการศึกษานั้น เป็นการส่งเสริมการศึกษาภาคบังคับอันได้แก่ ระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และอาจขยายไปสู่ระดับอุดมศึกษาได้ตามศักยภาพของแต่ละประเทศ โดยคำนึงถึงหลักการพื้นฐานของการไม่เลือกปฏิบัติและความเท่าเทียมกัน และ Field, Kuczera & Pont (2007) กล่าวว่า ความเท่าเทียมในการศึกษา หมายความว่า สถานการณ์ส่วนบุคคลหรือทางสังคม เช่น เพศ ชนชาติพันธุ์ หรือภูมิหลังของครอบครัว ไม่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุ

ศักยภาพทางการศึกษา (ความเป็นธรรม) และที่บุคคลทุกคนเข้าถึงระดับทักษะขั้นต่ำ (การรวมเข้าด้วยกัน) เป็นอย่างน้อย

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อสังคมโลก รวมทั้งต่อโรงเรียนที่มีความหลากหลายของผู้เรียน โดยก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำที่เพิ่มมากขึ้น การส่งเสริมความเสมอภาคและความครอบคลุมทางการศึกษาจะช่วยให้ผู้เรียนมั่นใจว่าจะได้รับความยุติธรรมและประสบความสำเร็จในชีวิตได้อย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าผู้เรียนจะมีความแตกต่างกันจากชาติพันธุ์ ภูมิหลัง หรือความต้องการจำเป็นพิเศษจากความหลากหลายด้านเพศสภาพและอัตลักษณ์ และอื่น ๆ ซึ่งในปัจจุบันมีผู้เรียนจำนวนมากที่มีผลการเรียน สภาพความเป็นอยู่ และโอกาสของการทำงานที่ด้อยกว่าผู้เรียนบางกลุ่ม การให้ความสำคัญกับการศึกษาที่เท่าเทียมและครอบคลุมทั่วถึง สามารถช่วยให้ระบบการศึกษาและจุดมุ่งเน้นของครูตรงตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคนได้

โครงการ Strength through Diversity ของ OECD (2023) ได้ระบุ 6 ข้อสำคัญในการสร้างระบบการศึกษาที่ดี เพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมและความครอบคลุมทางการศึกษาให้มากขึ้น ดังนี้

1. นโยบาย มีความครอบคลุมทุกด้าน เพื่อเป็นกรอบการทำงานที่ทำให้ระบบการศึกษามีความเสมอภาค มีการควบคุมทรัพยากร และการตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าระบบดังกล่าว สะท้อนถึงความต้องการของผู้เรียนทุกคนได้

2. การระดมทุนจำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความเสมอภาคและความครอบคลุมทางการศึกษา ทั้งเงินทุนปกติและตามเป้าหมายเฉพาะ ซึ่งควรมีความสมดุลกันเพื่อหลีกเลี่ยงข้อเสียที่อาจเกิดขึ้น เช่น การซ้ำซ้อนของเงินทุน การขาดการประสานงาน และความรู้ประสิทธิภาพ

3. ครูและผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องยึดหลักความเสมอภาคและความครอบคลุมทางการศึกษาเป็นสำคัญ เพื่อความเข้าใจในวิธีการจัดการกับความหลากหลายในห้องเรียน ทั้งเรื่องการเตรียมการในเบื้องต้นและการเรียนรู้เพิ่มเติมของครูอย่างต่อเนื่อง

4. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งผู้เรียน ผู้ปกครอง ครู รวมถึงองค์กรต่าง ๆ ควรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมนโยบายที่เท่าเทียมและครอบคลุม สร้างความตระหนักในเรื่องของความหลากหลายในชั้นเรียน และสร้างสภาพแวดล้อมเชิงบวกให้มากขึ้น

5. โรงเรียนควรมีแผนที่ชัดเจนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในแต่ละห้อง เช่น มีแผนการศึกษาเฉพาะบุคคล ที่สามารถพัฒนาและติดตามความก้าวหน้าได้ ผ่านรูปแบบการประเมินที่หลากหลาย รวมถึงการสนับสนุนความเข้าใจในด้านจิตวิทยากับผู้เรียนด้วย

6. ระบบการศึกษาต้องมีความยืดหยุ่นและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่แตกต่างกันได้ ไม่ว่าจะเป็นสายสามัญหรือสายอาชีพ นำเสนอหลักสูตรเรียนรวม และนำรูปแบบการสอนที่หลากหลายมาใช้ ตั้งแต่การสอนแบบตัวต่อตัวไปจนถึงแบบกลุ่มย่อย

ข้อเสนอทั้ง 6 ข้อข้างต้นเป็นขั้นตอนสำคัญในการส่งเสริมความเท่าเทียมและความครอบคลุมทางการศึกษาให้เพิ่มมากขึ้น โดยจะช่วยสร้างความตระหนักรู้ด้านพหุวัฒนธรรม สนับสนุนผู้เรียนที่มีภูมิหลังและความต้องการที่หลากหลาย รวมทั้งเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับโลกที่กำลังพัฒนา ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษา ผู้บริหาร ครู และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า ความเสมอภาคทางการศึกษาเป็นสิทธิที่ธรรมชาติของผู้เรียนในทุกสถานะสังคมที่จะสามารถเข้าถึงทรัพยากรทางการศึกษาที่เหมาะสมและมีคุณภาพ ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพในแต่ละบุคคล อันนำไปสู่ความสามารถในการประกอบอาชีพตามความถนัดหรือตามศักยภาพ ตลอดจนมีเจตคติและความรู้เพียงพอที่จะสามารถศึกษาต่อในระดับสูงกว่าขั้นพื้นฐาน โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตด้วยความอยู่ดีมีสุข มีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์อย่างเสมอภาคกันในสังคม

สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความหมายของความเสมอภาค หลักความเสมอภาค งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเสมอภาคทางการศึกษา และแนวคิดของความเสมอภาคทางการศึกษา ซึ่งเป็นแนวคิดที่มุ่งให้ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ โดยไม่ถูกจำกัดจากความแตกต่างด้านเศรษฐกิจ สังคม พื้นที่ หรือความพร้อมทางเทคโนโลยี ทั้งยังเน้นการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างเสมอภาคในยุคดิจิทัล โรงเรียนจึงต้องจัดระบบการบริหารและการเรียนรู้ที่ลดความเหลื่อมล้ำและส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียม 4 ประการ ได้แก่

- 1) โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา
- 2) การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม
- 3) การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค
- 4) การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า

ดังนั้น แนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาจึงเป็นกรอบสำคัญในการกำหนดตัวแปรการวิจัยเพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนที่สามารถลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างทั่วถึงในบริบทของสังคมดิจิทัลปัจจุบัน

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มาตรา 6 ของกฎหมายระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” ซึ่งเป้าหมายของการจัดการศึกษาจึงอยู่ที่คนไทยโดยทั่วไป ต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นคนดี มีประโยชน์ มีความครบถ้วนทุกด้าน

### 2.2.1 ความหมายของการบริหารโรงเรียน

นักวิจัยและนักวิชาการได้อธิบายความหมายของการบริหารโรงเรียน ดังนี้

พิมพ์พร จารุจิตร (2559) สรุปว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานจนกระทั่งเป็นผลสำเร็จ หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเองไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศาสตร์เป็นองค์ความรู้ แนวคิดและศิลปะหรือกระบวนการทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนประสบความสำเร็จตรงตามจุดหมายของโรงเรียน หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว และเสถียร อ่วมพรหม (2559) ได้สรุปว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกัน

ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายในโรงเรียน โดยมีปัจจัยทางด้านการบริหาร ได้แก่ คน งบประมาณ สื่อเทคโนโลยี ระบบการบริหารเพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและเพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สอดคล้องกับทิววรรณ สำเภาแก้ว (2560) ที่สรุปว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน โดยใช้กระบวนการบริหารกลุ่มบุคคล กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มให้เปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงานใหม่ การบริหารการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลให้เปลี่ยนวิธีการคิดทางความคิด การแก้ปัญหา การตัดสินใจ จัดเตรียมและดำเนินการจัดสรรทรัพยากร และ Hersey & Blanchard (1992, อ้างถึงใน เสถียร อ่วมพรหม, 2559) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันกับบุคคลและกลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่าง ๆ งบประมาณ และเทคโนโลยีเพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้ บาร์รี มะแซ (2559) ได้สรุปว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง แนวทางการบริหารโรงเรียนที่เป็นกระบวนการกำหนดนโยบาย และแผนปฏิบัติเพื่อให้สถานศึกษามีการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน มีจุดเน้นการเรียนการสอนมีจุดประสงค์ที่ชัดเจน สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากรภายในโรงเรียนและชุมชน ผู้ปกครอง

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรในโรงเรียน ได้แก่ คน งบประมาณ สื่อ เทคโนโลยี ระบบการบริหาร โดยอาศัยความร่วมมือจากบุคลากร จากองค์กรทั้งภายในและภายนอกอย่างมีแบบแผน มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและทำให้งานประสบความสำเร็จได้ตามที่มุ่งหวัง

### 2.2.2 ความสำคัญของการบริหารโรงเรียน

นักวิจัยและนักวิชาการได้อธิบาย ความสำคัญของการบริหารโรงเรียน ดังนี้

เสถียร อ่วมพรหม (2559) ได้สรุปว่า การบริหารเป็นกระบวนการสำคัญในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยหลักกฎหมายและหลักการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร สอดคล้องกับทิววรรณ สำเภาแก้ว (2560) ที่สรุปว่า การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู อาจารย์และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของชุมชนในท้องถิ่นซึ่งร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชนอันจะทำให้เกิดการพัฒนาทุก ๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้ พิมพ์พร จารุจิตร (2559) ได้สรุปว่า การบริหารมีความสำคัญต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งการบริหารที่มีความพร้อมมีการกำหนดแบบแผนที่ชัดเจน ย่อมนำองค์กรสู่ความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายของการทำงาน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารโรงเรียนเป็นการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ทางกฎหมาย วางแผนกลยุทธ์ กำหนดกลยุทธ์และการจัดการ รวมถึงการ



ประเมินผลและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีความทันสมัยและนโยบายที่สอดคล้องกับคุณลักษณะผู้เรียนตามความต้องการของสังคมดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

### 2.2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน

นักวิจัยและนักวิชาการ ได้อธิบายแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน ดังนี้

เสถียร อ่วมพรหม (2559) ได้ศึกษา การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมประสิทธิผล โดยมีองค์ประกอบทางด้านการบริหาร 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) คน 2) งบประมาณ 3) สื่อเทคโนโลยี และ 4) วัฒนธรรมองค์กร เพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและเพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

รุ่งตะวัน บุณย์พนากานต์ (2559) กล่าวว่า องค์ประกอบของการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จมีอยู่ 4 องค์ประกอบ คือ 1) คน 2) เงิน 3) วัตถุดิบ และ 4) เครื่องจักรและเทคโนโลยี

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2559) กล่าวว่า องค์ประกอบการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 1) บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 2) งบประมาณในการดำเนินงาน 3) อุปกรณ์ในการดำเนินงาน 4) วัฒนธรรมในองค์กร

ประภาษ จิตรรักศิลป์ (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนตามทัศนะของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีองค์ประกอบทางการบริหารทั้งหมด 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร 2) โครงสร้างองค์กร 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) การติดต่อสื่อสาร 5) การจูงใจ 6) ภาวะผู้นำ 7) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 8) การพัฒนาทีมงาน

วันวิสาข์ หอมขจร (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มศิษรภูมิ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุรณ์เวช (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และ 2) การมีส่วนร่วมของชุมชน

ธนายุทธ ช่อมะลิ (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 10 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) นโยบายและการปฏิบัติ 2) โครงสร้างขององค์กร 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) กระบวนการบริหาร 5) บุคลากร 6) งบประมาณและทรัพยากรเพื่อการบริหาร 7) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร 8) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร 9) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 10) สภาพแวดล้อม ชุมชน ท้องถิ่น และ 11) การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ธัญญลักษณ์ มหาศิริพันธ์ (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มี 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) การบริหารงานบุคคล 2) เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ภาวะผู้นำ 4) วัฒนธรรมองค์กร 5) โครงสร้างองค์กรและ 6) การมีส่วนร่วมของชุมชน

Likert (1960) กล่าวว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร คือ การจัดองค์การบริหารที่ได้ทั้งงานและน้ำใจคนต้องเกิดจากองค์ประกอบ 8 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) แรงจูงใจ 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพล 5) การตัดสินใจ 6) การกำหนดเป้าหมาย 7) การควบคุมงาน และ 8) มาตรฐานการปฏิบัติงาน

Bass & Avolio (1995, อ้างถึงใน กนกอร สมปราชญ์, 2562) กล่าวว่า การบริหารองค์กร ต้องกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจากแนวคิดของนักวิจัยและนักการศึกษา ดังตาราง 2.1

ตาราง 2.1 องค์ประกอบการบริหารจากแนวคิดของนักวิจัยและนักการศึกษา

| องค์ประกอบ<br>การบริหาร    | เสถียร อ่วมพรหม (2559) | รุ่งตะวัน บุณณพนาภานต์ (2559) | เสาวลักษณ์ โกศลดิษฐ์มพร (2559) | ประภาส จิตรักศิลป์ (2561) | วันวิสาข์ หอมขจร (2561) | ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุญแนว (2561) | ธนายุทธ ช่อมะลิ (2563) | ธัญญลักษณ์ มหาศิริพันธ์ (2563) | Likert (1960) | Bass & Avolio (1995) | รวม |
|----------------------------|------------------------|-------------------------------|--------------------------------|---------------------------|-------------------------|-------------------------------|------------------------|--------------------------------|---------------|----------------------|-----|
| 1. คน                      | ✓                      | ✓                             |                                |                           |                         |                               |                        |                                |               | ✓                    | 3   |
| 2. งบประมาณ                | ✓                      |                               |                                |                           |                         |                               |                        |                                |               |                      | 1   |
| 3. สื่อเทคโนโลยี           | ✓                      |                               |                                |                           |                         |                               |                        |                                |               |                      | 1   |
| 4. วัฒนธรรมองค์กร          | ✓                      |                               | ✓                              | ✓                         |                         |                               | ✓                      |                                |               |                      | 4   |
| 5. เงิน                    |                        | ✓                             |                                |                           |                         |                               |                        |                                |               |                      | 1   |
| 6. วัตถุดิบ                |                        | ✓                             |                                |                           |                         |                               |                        |                                |               |                      | 1   |
| 7. เครื่องจักรและเทคโนโลยี |                        | ✓                             |                                |                           |                         |                               |                        |                                |               |                      | 1   |
| 8. บุคลากรในการปฏิบัติงาน  |                        |                               | ✓                              |                           |                         |                               |                        |                                |               | ✓                    | 2   |
| 9. งบประมาณในการดำเนินงาน  |                        |                               | ✓                              |                           |                         |                               |                        |                                |               |                      | 1   |
| 10. อุปกรณ์ในการดำเนินงาน  |                        |                               | ✓                              |                           |                         |                               |                        |                                |               |                      | 1   |
| 11. โครงสร้างองค์กร        |                        |                               |                                | ✓                         |                         |                               |                        |                                |               |                      | 1   |
| 12. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ  |                        |                               |                                | ✓                         |                         |                               |                        |                                |               |                      | 1   |
| 13. การติดต่อสื่อสาร       |                        |                               |                                | ✓                         |                         |                               |                        |                                |               |                      | 1   |

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบการบริหารจากแนวคิดของนักวิจัยและนักการศึกษา (ต่อ)

| องค์ประกอบ<br>การบริหาร                 | เลียม อ่วมพรหม (2559) | รุ่งตะวัน บุณย์พนาภานต์ (2559) | เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2559) | ประภาพร จิตรภักดี (2561) | วันวิสาข์ หอมขจร (2561) | ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุญเวช (2561) | ธนาทุฑฒ์ ช่อมะลิ (2563) | ธัญญลักษณ์ มหาศิริพันธ์ (2563) | Likert (1960) | Bass & Avolio (1995) | รวม |
|-----------------------------------------|-----------------------|--------------------------------|----------------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------|--------------------------------|---------------|----------------------|-----|
| 14. การจูงใจ                            |                       |                                |                                  | ✓                        | ✓                       |                               |                         |                                |               | ✓                    | 3   |
| 15. ภาวะผู้นำ                           |                       |                                |                                  | ✓                        |                         |                               | ✓                       | ✓                              | ✓             |                      | 4   |
| 16. การบริหารแบบมีส่วนร่วม              |                       |                                |                                  | ✓                        |                         |                               |                         |                                |               |                      | 1   |
| 17. การพัฒนาทีมงาน                      |                       |                                |                                  | ✓                        |                         |                               |                         |                                |               |                      | 1   |
| 18. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร |                       |                                |                                  |                          | ✓                       | ✓                             |                         |                                | ✓             | ✓                    | 4   |
| 19. การมีส่วนร่วมของชุมชน               |                       |                                |                                  |                          |                         | ✓                             |                         |                                |               |                      | 1   |
| 20. นโยบายและการปฏิบัติ                 |                       |                                |                                  |                          |                         |                               | ✓                       |                                |               |                      | 1   |
| 21. กระบวนการบริหาร                     |                       |                                |                                  |                          |                         |                               | ✓                       |                                |               |                      | 1   |
| 22. บุคลากร                             |                       |                                |                                  |                          |                         |                               | ✓                       |                                |               |                      | 1   |
| 23. งบประมาณและทรัพยากรเพื่อการบริหาร   |                       |                                |                                  |                          |                         |                               | ✓                       |                                |               |                      | 1   |
| 24. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร     |                       |                                |                                  |                          |                         |                               | ✓                       |                                |               |                      | 1   |
| 25. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน             |                       |                                |                                  |                          |                         |                               | ✓                       |                                |               |                      | 1   |
| 26. สภาพแวดล้อมชุมชน ท้องถิ่น           |                       |                                |                                  |                          |                         |                               | ✓                       |                                | ✓             |                      | 2   |
| 27. การบริหารงานบุคคล                   |                       |                                |                                  |                          |                         |                               |                         | ✓                              |               | ✓                    | 2   |
| 28. เทคโนโลยีสารสนเทศ                   |                       |                                |                                  |                          |                         |                               |                         | ✓                              |               |                      | 1   |

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบการบริหารจากแนวคิดของนักวิจัยและนักการศึกษา (ต่อ)

| องค์ประกอบ<br>การบริหาร              | เสถียร อ่วมพรหม (2559) | รุ่งตะวัน บุณยพนาภานต์ (2559) | เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2559) | ประภาพร จิตรรักศิลป์ (2561) | วันวิสาข์ หอมขจร (2561) | ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุญเวช (2561) | ธนาทุธ ช่อมะลิ (2563) | ธัญญลักษณ์ มหาศิริพันธ์ (2563) | Likert (1960) | Bass & Avolio (1995) | รวม |
|--------------------------------------|------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------------------|-----------------------|--------------------------------|---------------|----------------------|-----|
| 29. โครงสร้างองค์กร                  |                        |                               |                                  |                             |                         |                               |                       | ✓                              |               |                      | 1   |
| 30. การมีส่วนร่วมของ<br>ชุมชน        |                        |                               |                                  |                             |                         |                               |                       | ✓                              |               |                      | 1   |
| 31. การติดต่อสื่อสาร                 |                        |                               |                                  |                             |                         |                               |                       |                                | ✓             |                      | 1   |
| 32. การปฏิสัมพันธ์<br>และอิทธิพล     |                        |                               |                                  |                             |                         |                               |                       |                                | ✓             |                      | 1   |
| 33. การตัดสินใจ                      |                        |                               |                                  |                             |                         |                               |                       |                                | ✓             |                      | 1   |
| 34. การมีอิทธิพล<br>อย่างมีอุดมการณ์ |                        |                               |                                  |                             |                         |                               |                       |                                |               | ✓                    | 1   |

จากตารางที่ 2.1 พบว่าจากการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนซึ่งคาดว่าจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนโดยพิจารณาความสอดคล้องกับบริบท แนวคิดการบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ และระบบการจัดการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา โดยอาศัยหลักการบริหารสมัยใหม่ การมีส่วนร่วม และการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบทั้ง 34 ตัว มาสังเคราะห์เพื่อให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ สรุปได้ทั้งหมด 7 ด้าน ดังนี้

### 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

สุนิสา ภูเงิน (2561) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมและการบริหารบุคคล โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการโน้มน้าว ชักจูง ให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาและความรู้ความสามารถที่สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ด้วยความเต็มใจ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการกระตุ้นให้มุ่งมั่นปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพิ่มกำลังความสามารถจนสำเร็จตามเป้าหมาย และเกิดประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. การพัฒนาบุคลากร

3. เทคโนโลยีสารสนเทศ 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม 7. วัฒนธรรมองค์กร

วันวิสาข์ หอมขจร (2561) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อจูงใจให้ผู้ตามกระทำให้เกิดมาตรฐานของการปฏิบัติงานและมีความสามารถสูงขึ้นจนประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กร

Dessler (1998) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ และข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์กร รวมถึงการสร้างพลังสอดคล้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร

Lunenburg & Ornstein (2000) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงออกของพฤติกรรมของผู้นำที่จะกระตุ้นจูงใจให้ลูกน้อง ทำงานตามที่คาดหวังหรือมากกว่า

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เทคนิควิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการกระตุ้น ชักจูง จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้ได้ตามมาตรฐานที่ตนคาดหวัง โดยผลของงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร

## 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิจัยและนักการศึกษาได้กล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

วันวิสาข์ หอมขจร (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความเชื่อมั่น ความจงรักภักดีและไว้วางใจในตัวผู้นำ เกิดความคล้อยตามพยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบและยอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ซึ่งแนวคิดที่สำคัญ คือ การยึดค่านิยมเชิงจริยธรรมและการมีเป้าหมายร่วมกัน

สุนิสา ภูเงิน (2561) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนามาจากทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังจูงใจเป็นผู้มีคุณธรรมและกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

Bass & Avolio (1995, อ้างถึงใน กนกอร สมปราชญ์, 2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกว่า “4I” คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่ถูกใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในเรื่องของงานของผู้ตาม

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน

4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นพี่เลี้ยงของผู้ตามแต่ละคน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย กลยุทธ์ขององค์กร มีการเสริมแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

### 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิจัยและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ฤทธิชัย บัลดิงค์ (2559) ได้สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ องค์การที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งแตกต่างไปจากองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จ คือ การมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงมีการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อองค์การเสมอมา

Slin et al. (2000, อ้างถึงใน กนกอร สมปราษฎย์, 2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญในการเสริมสร้างความช่วยเหลือสนับสนุนของการปฏิบัติการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อนักเรียนและองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

Geijssel (2003, อ้างถึงใน กนกอร สมปราษฎย์, 2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญหรืออิทธิพลต่อความพยายามและพันธสัญญาต่อองค์การของครูอย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การทั้งใน เรื่องของความช่วยเหลือ การสนับสนุนและมีพันธสัญญาของผู้ร่วมงานที่ชัดเจนเกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ภายใน ทำให้การดำเนินงานภายในองค์การเกิดความคล่องตัว

## 2. การพัฒนาบุคลากร

### 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

นักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

สุรศักดิ์ ยุทธนานุกูล (2558) ได้สรุปว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะในการทำงาน (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนเจตคติที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน ให้รอบรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการเป็นกระบวนการหนึ่งซึ่งรวมการพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากรที่เป็นดำเนินการใด ๆ ให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลตามที่หน่วยงาน ต้องการหรือให้ได้ผลดีขึ้นกว่าเดิม

วิภาดา สารมัย (2562) ได้สรุปว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมเจตคติที่ดีปรับปรุงเจตคติไม่ดี เพิ่มพูนประสบการณ์และความรู้ความสามารถให้แก่บุคคลในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาตนเอง จัดให้มีการเข้ารับการ ประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติการด้านวิชาการและการสร้างผลงานด้านต่าง ๆ รวมถึง มีการศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน ให้เป็นไปอย่าง ต่อเนื่องและครอบคลุมทุกคนเพื่อที่จะสามารถนำความรู้ ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

สัรวรณ ไชยกุล (2562) ได้สรุปว่า การพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในทุก ๆ ด้านต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันในสังคม ความซับซ้อนขององค์การและที่สำคัญ ผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อันเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความภักดีต่อองค์การและทำให้เกิดการบริหารงานบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในงานผ่านกระบวนการ ประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงานหรือการศึกษาต่อเพื่อให้บุคลากรได้เตรียมพร้อมสำหรับงานที่รับผิดชอบ เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์และมีเจตคติที่ดีในการทำงาน

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2547) ได้กำหนดในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 บทบาทของครู ควรได้รับการพัฒนาโดยยึดหลักผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ สามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน ผู้อำนวยการควรให้ความสำคัญแก่ผู้เรียน สามารถใช้สื่อการสอนมาประกอบการสอน ต้องเตรียมความพร้อมในทุกด้าน ตั้งแต่สำรวจความต้องการเตรียมการสอน ดำเนินการสอน การประเมินผลและการสรุปกิจกรรมในการดำเนินการ ประกอบด้วยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวิจัยในชั้นเรียน การวัดและประเมินผลการใช้สื่อและเทคโนโลยี การฝึกอบรม สัมมนาและการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558) ได้สรุปหลักการบริหารงานบุคคล คือ การนำหลักคุณธรรม หลักความเสมอภาค หลักความสามารถของบุคคล หลักความมั่นคงรู้คุณค่าของบุคคลในการบริหารงานบุคคลโดยยึดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความสำคัญขององค์การเป็นสำคัญ

สุรศักดิ์ ยุทธนานุกูล (2558) ได้สรุปว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีระบบ มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเด่นชัดและมีขั้นตอน เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อหน่วยงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ การหาความจำเป็นในการพัฒนา การวางแผน การดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้และการติดตามผลและประเมินผล

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาตามแนวนโยบายและมาตรฐานวิชาชีพ โดยมีการกำหนดจุดประสงค์ในการพัฒนาที่ชัดเจน มีขั้นตอนในการพัฒนาที่ชัดเจน มีการสรุปผลและติดตามผลการพัฒนาที่นำมาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอนในโรงเรียนและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนให้ได้มากที่สุด ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการปฏิบัติงาน

### 2.3 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

นักวิจัยและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

สุรศักดิ์ ยุทธนานุกูล (2558) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรภายในโรงเรียนสามารถออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ สร้างสื่อและประเมินผลให้กับผู้เรียนตรงตามหลักสูตรที่กำหนด สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู เกิดความรู้ใหม่ ๆ และสามารถจัดประสบการณ์สอดคล้องกับคุณธรรมจริยธรรมให้กับนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มุนีระห์ เจ๊ะมิง (2559) กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจะต้องมีหลักการพัฒนาบุคลากร เพื่อเสริมสร้างความรู้และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรซึ่งจะช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ

สัวรรณ ไชยกุล (2562) กล่าวว่า การบริหารมีความสำคัญมากในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีบุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีการ มีทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการประเมินสถานศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การบริหารการศึกษามีความจำเป็น เพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญทำให้บุคลากรภายในโรงเรียนได้เพิ่มพูนประสบการณ์ในการสอน และการปฏิบัติงานพิเศษ สามารถออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ สร้างสื่อและประเมินผลให้กับผู้เรียนตรงตามหลักสูตรที่กำหนด สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจในการทำงาน เกิดความรู้ใหม่ ๆ และสามารถจัดประสบการณ์สอดคล้องกับคุณธรรม จริยธรรม ให้กับนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ

## 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ

### 3.1 ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

ทิพวัลย์ นนทเกท (2557) ได้สรุปว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่นำมาใช้สำหรับการจัดหาประมวลผล จัดเก็บและการเผยแพร่เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารในลักษณะตัวอักษร ตัวเลข ภาพและเสียงได้อย่างสะดวกรวดเร็วและกว้างไกลโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์และโทรคมนาคม

พิมล โชติธนนธวัฒน์ (2560) ได้สรุปว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) หมายถึง เป็นเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์โดยการนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้งานเพื่อจัดการกับข้อมูล การประมวลผลการเผยแพร่ข่าวสารในด้านต่าง ๆ หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปในชื่อสั้น ๆ ว่า ไอที (IT) และเทคโนโลยีด้านการสื่อสารโทรคมนาคมในการติดต่อสื่อสาร

Lucas (2000) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่าเป็นเทคโนโลยีทุกชนิดที่ประยุกต์ เพื่อใช้ในการประมวลผลจัดเก็บแล้วส่งผ่านสารสนเทศต่าง ๆ ให้อยู่ในรูปของสื่ออิเล็กทรอนิกส์เทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีหลักสองสาขา คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์



และเทคโนโลยีสื่อสารการโทรคมนาคมโดยทั่วไป หมายถึง เทคโนโลยีที่ใช้สำหรับการจัดการประมวลผลข้อมูลให้เป็นข้อมูลสารสนเทศ เก็บบันทึกข้อมูลเป็นฐานข้อมูลและส่งผ่านสารสนเทศจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่ง ตลอดจนเทคโนโลยีทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการแสดงสารสนเทศโดยใช้ระบบดิจิทัล

Haag et al. (2002) ให้ความหมายว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหรืออุปกรณ์ทุกประเภทที่ใช้คอมพิวเตอร์เป็นพื้นฐาน ซึ่งบุคลากรนำมาประยุกต์ในการทำงานกับข้อมูลและสารสนเทศ สนับสนุนกระบวนการประมวลผลและการจัดการสารสนเทศในองค์กร

สรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์กลั่นกรองเป็นสารสนเทศ ตั้งแต่กระบวนการรวบรวมข้อมูล ประมวลผล แสดงผลลัพธ์การทำสำเนาและการสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เหมาะสม และใช้อุปกรณ์ในการสืบค้น เพื่อการเรียนรู้และเผยแพร่ข้อมูลต่อไป

### 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2554 - 2556 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ ICT (สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2554) ผลจากการศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการการพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารของกระทรวงศึกษาธิการให้มีเอกภาพและบูรณาการสารสนเทศ เพื่อการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา ที่เหมาะสม 4 ประการ เพื่อเอื้อต่อการศึกษาแห่งอนาคต (Future Education) ดังนี้ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างกำลังคนให้มีศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์มีธรรมาภิบาลคุณธรรม จริยธรรม วิจารณ์ญาณและรู้เท่าทัน รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สนับสนุนการเรียนการสอน ด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการศึกษาของประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการศึกษาของประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการบริการด้านการศึกษาซึ่งจะเอื้อต่อการสร้างธรรมาภิบาลของสังคม

แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2557 – 2559 (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556) แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2557 – 2559 ได้กล่าวถึง ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้บรรลุพันธกิจและเป้าหมายการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งในที่นี้ขอกกล่าวถึงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับครูผู้สอนและนักเรียน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับความสามารถของผู้สอนและ บุคลากรทางการศึกษาในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา พัฒนาผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาให้มี ความรู้ ความสามารถในการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็น กำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้มีความคิดสร้างสรรค์ มี ธรรมชาติคุณธรรม จริยธรรม วิจารณ์ญาณและรู้เท่าทันเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของประเทศต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมสนับสนุนระบบการเรียนรู้แบบอิเล็กทรอนิกส์ พัฒนาผู้เรียนด้วย การพัฒนาและใช้สื่อการเรียนการสอนและสื่อการเรียนรู้แบบอิเล็กทรอนิกส์รวมทั้งกระบวนการเรียน การสอนเพื่อสร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้เกิดความสนใจในการศึกษาค้นคว้าทั้งในแบบที่มี ปฏิสัมพันธ์กับผู้สอน ปฏิสัมพันธ์กันเองในหมู่ผู้เรียน ตลอดจนจนถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี มีความรู้ ความสามารถ และสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะทางด้าน เทคโนโลยี เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าได้อย่างถูกต้อง มีระบบฐานข้อมูลที่จำเป็นกับงาน เพื่อใช้ใน กิจกรรมการเรียนการสอน มีการบำรุงดูแลรักษาและพัฒนาฐานข้อมูลอย่างเหมาะสม

### 3.3 ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ

นักวิจัยและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2551, อ้างถึงใน จีรวรรณ ประภา นาวิน, 2558) ได้สรุปความสำคัญของเทคโนโลยี สารสนเทศไว้ดังนี้

1) เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานใน การประกอบการทางด้านเศรษฐกิจ การค้าและการทำงานโดยอาศัยคอมพิวเตอร์และระบบสื่อสาร เข้ามาช่วยทำให้เกิดระบบอัตโนมัติ

2) เทคโนโลยีสารสนเทศเปลี่ยนรูปแบบบริการเป็นแบบกระจาย เมื่อมีการพัฒนาระบบ ข้อมูลและการให้ข้อมูลได้ดี การบริการต่าง ๆ จึงเน้นรูปแบบการบริการแบบกระจาย เช่น การสั่งซื้อ สินค้าจากที่บ้านสามารถสอบถามข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์หรือการใช้คอมพิวเตอร์สอบถามผลสอบจาก ที่บ้าน เป็นต้น

3) เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการในหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะ เห็นได้ว่าทุกหน่วยงานต่างพัฒนาระบบ มีการรวบรวมจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในองค์กร เช่น ระบบ ทะเบียนราษฎร์ ระบบเวชระเบียน

4) เทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวข้องกับคนทุกระดับ พัฒนาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของคนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ดังจะเห็นได้จากการพิมพ์ด้วยคอมพิวเตอร์ การใช้ตารางคำนวณและอุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคม

ทิพวัลย์ นนทเกศ (2557) สรุปว่า ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการ บริหารจัดการศึกษาที่ผู้บริหารนำมาใช้ช่วยในการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานด้านกิจการนักเรียนการบริหารงานด้านบุคคล งานธุรการ การเงิน-พัสดุและครุภัณฑ์เป็นการรวบรวมข้อมูลจัดกระทำเพื่อให้เป็นสารสนเทศการจัดเก็บอย่างมี ระบบเพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้และเสนอให้ผู้บริหารเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารสนับสนุน

การจัดการในองค์กรเนื่องจากช่วยให้การตัดสินใจปฏิบัติงานได้รวดเร็วในการบริหารจัดการศึกษา การตัดสินใจวางแผนการศึกษาระยะต่าง ๆ ระบบสารสนเทศช่วยให้เกิดการบริหารเวลาด้านการบริหารบุคคลในการเข้าถึงข้อมูลช่วยแก้ปัญหาด้านการจัดการศึกษาในโรงเรียน ทั้งการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการได้ชัดเจนและสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ปัญหาหรือบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิริยะ โกษิต (2560) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญและมีบทบาทต่อการศึกษาเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้การรับรู้ข่าวสารเนื้อหาสาระต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปฏิรูปการศึกษาที่เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามามีบทบาทสำคัญทั้งในด้านการปฏิรูปการบริหารจัดการในสถานศึกษา แหล่งการเรียนรู้ หน่วยงานทางการศึกษาล้วนมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ต้องจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้เรียน ดังนั้น คนในยุคใหม่ที่จะอยู่ในสังคมโลกเทคโนโลยีเหล่านี้ได้อย่างกลมกลืนจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้พื้นฐานที่เพียงพอในด้าน ICT อันเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขยายขีดความสามารถในการเรียนรู้ต่อไป

สรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญในการจัดระเบียบข้อมูล สามารถค้นคืนได้ง่าย มีความรวดเร็วประหยัดเวลา ทำให้ผู้ใช้ทำงานไม่ซ้ำซ้อน โดยใช้อุปกรณ์ในการช่วยปฏิบัติงานคือ คอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ ระบบการจัดการข้อมูลและระบบเครือข่ายจนสามารถกลายเป็นระบบอัตโนมัติ

#### 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

##### 4.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

วรลักษณ์ จันดี (2559) ได้สรุปว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นแรงกระตุ้นให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมในการดำเนินการหรือกระทำกิจกรรมโดยอาศัยภาวะแวดล้อมเป็นเครื่องช่วยให้ทำในสิ่งต่าง ๆ ได้สำเร็จตามเป้าหมาย

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561) ได้สรุปว่าแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานของครูผู้สอนหรือสิ่งโน้มน้าวให้ครูผู้สอนแสดงพฤติกรรมการทำงานในเชิงบวก ได้แก่ ความตั้งใจ ความเต็มใจและความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

มณฑนา ชุมปัญญา (2563) ได้สรุปว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการกระตุ้นให้มนุษย์แสดงออกอย่างมีทิศทางและเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยมีแรงขับหรือการกระตุ้นจากภายในตัวบุคคล และสิ่งจูงใจที่เกิดจากการจูงใจภายนอก

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันการดำเนินงานของผู้บริหารที่ก่อให้เกิดการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมทางบวก เกิดความพยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จด้วยความพึงพอใจ เต็มใจเพื่อไปสู่เป้าหมายความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังนี้

กมลพร กัลยาณมิตร (2559, อ้างถึงใน ญัฐพัชร์ ลาภบำรุงวงศ์, 2562) ได้สรุปว่า แรงจูงใจเปรียบเสมือนพลังพิเศษที่พร้อมจะปะทุออกมาเป็นพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงานที่สร้างประโยชน์แก่องค์กร หากแต่ต้องได้รับการเสริมแรงภายในพลังพิเศษนี้ จึงจะแสดงออกมาแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและส่งผลต่อความเติบโต ความเจริญก้าวหน้า ความมั่นคงขององค์กร เนื่องจากบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถซึ่งเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของบุคลากรแต่ละคนที่ติดตัวมาก่อนที่จะได้รับการเสริมแรงจูงใจ ผู้บริหารจึงต้องจัดให้มีปัจจัยทั้งสองกลุ่ม เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้เหมาะสม เป็นการสร้างแรงจูงใจและขจัดความรู้สึกล้มเหลวในการทำงานของบุคลากรให้หมดไป เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ มีความรักและผูกพันกับองค์กร ร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างกระตือรือร้นในการช่วยกันพัฒนาองค์กรให้เติบโตและเจริญก้าวหน้าไปอย่างมั่นคง

กันตพัฒน์ เกียรติวัชร (2560) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนราชวินิตประถมบางแค สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จากผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของงานบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า ความรู้สึภาคภูมิใจ ในความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ เป็นอันดับที่ 1 รองลงมาคือมีการ วางแผนในการปฏิบัติงานทุกครั้ง เป็นอันดับที่ 2 เรื่องผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและสามารถประเมินเป็นอันดับที่ 3

มณฑนา ชุมปัญญา (2563) ได้สรุปแนวคิดว่า แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนนั้น ประกอบไปด้วย ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ คือ งาน นั้นตรงกับความรู้ความสามารถของครู เงินเดือนและผลตอบแทน ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะกระตุ้นให้ครูอยากทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องกำหนดกรอบในการทำงานที่ชัดเจน สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานให้มีความรักความเมตตาแก่ผู้ร่วมงานด้วยความเป็นธรรม ให้โอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนางาน ร่วมแสดงความยินดีเมื่อผู้ร่วมงานทำงานประสบความสำเร็จตามโอกาสต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล โดยคำนึงถึงความแตกต่าง อุปนิสัย พฤติกรรมส่วนบุคคลเพื่อผู้บริหารจะได้เข้าถึงผู้ร่วมงานอย่างกัลยาณมิตร

#### 4.3 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นักวิจัยและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

สุรลัย ป้องแพง (2559) สรุปว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญในการกระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถในการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้แก่สมาชิก ในองค์กรเพื่อให้งานบรรลุสัมฤทธิ์ผลตามที่ต้องการเพราะแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อการทำงาน เป็นอย่างมากเพราะการที่บุคคลจะทำงานได้เต็มความรู้ ความสามารถนั้นก็ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน

ลัดดา พันชนัง (2559) สรุปว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่สะท้อนความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติและอยู่ในความรับผิดชอบอันเป็นผลมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสมนอกจากนี้แรงจูงใจยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรหรือในโรงเรียนเป็นแรงเสริมในการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนมีความกระตือรือร้นและความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตนเองโดยมีความรักและศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561) สรุปว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นการช่วยพฤติกรรมในการนำไปสู่เป้าหมายงานและทำให้สังคมมีระบบที่ดีก่อให้เกิดพฤติกรรมทางบวกจะช่วยเสริมสร้างกำลังใจ สามัคคีจงรักภักดี ต่อองค์กรเป็นการควบคุมการทำงานให้ราบรื่นทำให้เกิดศรัทธาและมีประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ความสำคัญในการสะท้อนความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติและอยู่ในความรับผิดชอบ กระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถ ในการดำเนินงานไปในทิศทางบวก แรงจูงใจยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นแรงเสริมในการกระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นและความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังทำให้เกิดศรัทธาและมีประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

## 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน

### 5.1 ความหมายของงบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของงบประมาณ ดังนี้

ซูบรี ม่วงกุ่ม (2558) สรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานการของงบประมาณ ในแผนที่วางไว้ในด้านการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ทั้งผลผลิตและผลลัพธ์รวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจการขององค์กรและค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ถูกต้องตาม ระเบียบ ทันทเวลาและเพื่อประโยชน์สูงสุด

ณัฐพงศ์ รัตนรังษี (2559) สรุปว่า งบประมาณ หมายถึง งบประมาณของสถานศึกษา จัดทำเพื่อประมาณการรายรับที่ส่วนกลางจัดสรรมาให้ นำมาพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในสถานศึกษา

ชนิษฐา ยศเมฆ (2560) สรุปว่า งบประมาณ คือ แผนการเงินหรือประมาณการ รายรับ – รายจ่ายล่วงหน้า การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งแสดงในรูปตัวเงิน มี ระยะเวลากำหนดที่แน่นอน โดยแสดงกิจกรรมหรือโครงการที่จะปฏิบัติ ซึ่งแผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณบริการ กิจกรรม / โครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามแผน

สรุปได้ว่า งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน หมายถึง การประมาณการรายรับที่ส่วนกลางจัดสรรมาให้กระบวนกรเกี่ยวกับการบริหารจัดการเงินที่มีการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบตามแผนที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน ตั้งแต่การของงบประมาณ การวางแผนการใช้จ่าย งบประมาณ

กระบวนการดำเนินงานตามแผนการใช้งบประมาณและการประเมินผลในการใช้งบประมาณ เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรงบประมาณได้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์และประสิทธิผลต่อผู้เรียนสูงสุด

## 5.2 แนวคิดเกี่ยวกับงบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้ให้หลักการแนวคิดการบริหารงบประมาณ ดังนี้

1. มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
3. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance based Budgeting: PBB)

โดยมีมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน ในการดำเนินงาน ดังนี้

- 3.1 การวางแผนงบประมาณ
- 3.2 การคำนวณต้นทุนการผลิต
- 3.3 การจัดระบบการจัดหาพัสดุ
- 3.4 การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ
- 3.5 การรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน
- 3.6 การบริหารสินทรัพย์
- 3.7 การตรวจสอบภายในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

Strategic Performance Based Budgeting: SPBB องค์ประกอบ 6 ข้อ ดังนี้ 1) มุ่งเน้นผลสำเร็จของผลผลิต ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ 2) การมอบอำนาจการบริหารจัดการแก่หน่วยงาน 3) เน้นกระบวนการติดตามและประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ 4) การเพิ่มขอบเขตการครอบคลุมงบประมาณ 5) การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะกลาง (Medium Term Expenditure Framework: MTEF) 6) ยึดหลักธรรมาภิบาล

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) กล่าวในมาตรา 142 ในการเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ต้องแสดงแหล่งที่มาและประมาณการรายได้ ผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการจ่ายเงิน และความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาต่าง ๆ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. 2561 (ราชกิจจานุเบกษา, 2561) มาตรา 37 หน่วยงานของรัฐจะก่อหนี้ผูกพันหรือจ่ายเงินได้ก็แต่โดยอาศัยอำนาจที่มีอยู่ตามกฎหมาย การก่อหนี้ผูกพันและการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานของรัฐในการปฏิบัติหน้าที่หรือการดำเนินงาน ต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส คุ้มค่าและประหยัดโดยพิจารณาจากเป้าหมายประโยชน์ที่ได้รับผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของหน่วยงานและต้องเป็นไปตามรายการและวงเงินงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานของรัฐนั้นด้วย

พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 (ราชกิจจานุเบกษา, 2561) มาตรา 23 การจัดทำงบประมาณต้องคำนึงถึงงบประมาณรายรับ และฐานะทางการคลังของประเทศ ความจำเป็นในการพัฒนาประเทศ ตามยุทธศาสตร์ชาติแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เสถียรภาพทางเศรษฐกิจภายในและภายนอกประเทศ ความเป็นธรรมทางสังคม นโยบายรัฐบาล และภารกิจของหน่วยรับงบประมาณ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณ

และเกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการภาครัฐ มาตรา 47 ให้หน่วยรับงบประมาณจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณภายในหน่วยรับงบประมาณตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ผู้อำนวยการกำหนด และให้ถือว่าการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงบประมาณที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเปิดเผยต่อสาธารณชนด้วย มาตรา 48 ในกรณีที่การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยรับงบประมาณใดไม่ได้ตามเป้าหมายหรือตัวชี้วัดที่กำหนดให้ผู้อำนวยการจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้หน่วยรับงบประมาณ ปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนดและรายงานรัฐมนตรีเจ้าสังกัด หรือรัฐมนตรี ซึ่งกฎหมายกำหนดให้มีหน้าที่กำกับหรือควบคุมกิจการของหน่วยรับงบประมาณ หรือ รัฐมนตรีผู้รักษาการตามกฎหมายเพื่อทราบ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณตามระเบียบของทางราชการมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ต้องมีการวางแผน ควบคุม ตรวจสอบและการประเมินผลและมุ่งเน้นผลลัพธ์ตามยุทธศาสตร์จุดเน้นที่ได้ตั้งเป้าไว้

### 5.3 ความสำคัญของงบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ความสำคัญของงบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวว่า งบประมาณเป็นเครื่องมือทางการคลังที่สำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมขององค์กรหรือหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์และปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในระดับรัฐบาลและในระดับท้องถิ่น

ชนิษฐา ยศเมฆ (2560) สรุปความสำคัญได้ว่า งบประมาณใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานตามแผนงานใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงานเป็นเครื่องมือที่ใช้ควบคุม เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือที่กระจายทรัพยากรและเงินงบประมาณที่เป็นธรรม เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน เนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของแผนงานและงานที่จะดำเนินการ

Welsch (1953 อ้างถึงใน แสงเทียน จิตรโชติ, 2560) กล่าวว่า งบประมาณมีความสำคัญต่อสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีการดำเนินการตามขอบข่ายงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสถานศึกษา จะได้รับประโยชน์จากกระบวนการงบประมาณ ดังนี้ 1) นำไปส่งการพิจารณานโยบายพื้นฐานขององค์กรล่วงหน้าได้ 2) ชี้ให้เห็นความเหมาะสมและความถูกต้องของระบบการทำงาน การมอบหมายความรับผิดชอบและหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อบรรลุจุดหมายขององค์กร 3) ย้ำถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารขององค์กรทุกระดับต้องมีส่วนร่วมสร้างสรรค์และกำหนดเป้าหมายขององค์กร 4) ทำให้ผู้บริหารหน่วยงานย่อย ดำเนินงานในลักษณะที่สอดคล้องกันเอื้อให้องค์กรและหน่วยงานย่อยอื่น ๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 5) ทำให้มีการวิเคราะห์และกำหนดค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่จะได้รับได้อย่างชัดเจน 6) ทำให้มีการรวบรวมและเก็บรักษารายละเอียดของการปฏิบัติงานขององค์กรทุกลักษณะที่ทำมาแล้วในอดีต 7) ทำให้ผู้บริหารเลือกสรรการบรรลุเป้าหมายและนโยบายที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดหรือมีประสิทธิภาพมากที่สุด 8) ขจัดความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรเกี่ยวกับความปรารถนาที่แท้จริงขององค์กร 9) แสดงให้เห็นความมีประสิทธิภาพหรือการขาดประสิทธิภาพขององค์กร 10) ส่งเสริมความเข้าใจระหว่างผู้บริหารที่มีส่วน

บริหารองค์กรนั้น ๆ 11) ทำให้ผู้บริหารสำรวจสถานการณ์แวดล้อมเพื่อการวางแผน 12) ทำให้ผู้บริหารประเมินผลงานของตนเองเป็นระยะ ๆ 13) ซึ่งให้เห็นอัตราความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร

สรุปได้ว่า งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงานเป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน เป็นเครื่องมือที่ใ้ควบคุมเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือที่กระจายทรัพยากรและเงินงบประมาณที่เป็นธรรม เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมขององค์กรหรือหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม

### 6.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

เทวพร ขำเมธา (2558) ได้สรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การทำงานร่วมกันเป็นทีมและมีอิสระในการทำงาน โดยนำหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสวอนเบิร์ก (Swanburg) ได้แก่ การไว้วางใจกัน ความผูกพันที่จะปฏิบัติกร ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันและความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงานมาใช้เป็นกระบวนการในการบริหารสถานศึกษา

สุวิมล หงส์วิไล (2559) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจการต่าง ๆ สนับสนุน ตัดสินใจ กำหนดการวางแผนอย่างมีระบบ กำหนด นโยบาย มีการติดตามผลและประเมินผลร่วมกัน นำผลการปฏิบัติไปปรับปรุง พัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กอพร ต่อวัฒนกิจกุล (2560) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการคิด การทำการวางแผน การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจและมีส่วนในการปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ ใน องค์กรด้วยความสมัครใจ เพื่อปรับปรุง วางแผน ประเมินผลงาน ช่วยเหลือ สนับสนุน ทำประโยชน์ในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อตนเองและส่วนรวมในการรับรู้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำและร่วมประเมินในกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งขององค์กร โดยเริ่มตั้งแต่กำหนดปัญหา วางแผน ดำเนินการ จัดสรรทรัพยากรตลอดจนการประเมินผล

กอบกฤษ การควรคิด (2561) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การให้บุคคลต่าง ๆ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน และสถานประกอบการในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตั้งแต่เรื่องการตัดสินใจ การดำเนินงานต่าง ๆ การมีบทบาทสำคัญในกิจกรรมที่สถานศึกษาได้จัดขึ้น เพื่อร่วมกันแก้ไขและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้



สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้สังคม ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การทำงานร่วมกันเป็นทีม การประเมินผล ช่วยเหลือ สนับสนุนทั้งความคิดและแรงกายเพื่อพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าบรรลุตามวัตถุประสงค์

## 6.2 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชน

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชน ดังนี้

ไศภิดา คล้ายหนองสรวง (2558) ได้สรุปแนวคิดว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานใน องค์กรเป็นอย่างมากเพราะผู้บริหารระดับสูงเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารมีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันและร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้ร่วมกันตัดสินใจ นำพาให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกัน ดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จต่อไป

กอบกฤษ การครคิด (2561) สรุปแนวคิดว่าการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา หัวใจหลักที่สำคัญในการจัดการศึกษา คือ การเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครององค์กรต่าง ๆ และทุกภาคส่วนของสังคมที่ให้การสนับสนุนให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางสถานศึกษา กำหนดขึ้นหากทุกฝ่ายให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง จริงใจและเต็มใจแล้วนั้น ก็จะทำให้การดำเนินการในการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด

Likert (1996) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย และการตัดสินใจ โดยกลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่ใช่เพียงจากบนลงล่าง (downward communication) และจากล่างขึ้นบน (upward communication) แต่ยังมีการติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกันในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทาง เศรษฐกิจเท่านั้นแต่จะพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกได้รับความสำคัญความเกี่ยวพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นไปอย่างตรงไปตรงมาภายในบรรยากาศของความเป็นมิตรภาพ องค์กรที่เป็นทางการและองค์กรที่ไม่เป็นทางการจะเข้ากันได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นนักประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือและได้รับการสนับสนุนมีการประชุมปรึกษาหารือให้ความสำคัญกับแนวคิดและความคิดของชุมชน องค์กรท้องถิ่น และ จะต้องเสียสละเวลาให้ความสำคัญในกิจกรรมชุมชนเพื่อเกิดความรู้สึกใกล้ชิดซึ่งส่งผลต่อความร่วมมือในองค์กรให้องค์กรมีความก้าวหน้าพัฒนายิ่งขึ้น

## 6.3 ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

เทวพร ขำเมธา (2558) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจในปัญหาของหน่วยงาน สำหรับการเพิ่มค่าจ้างนั้นอาจมิใช่เป็นสิ่งจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มที่เสมอไป แต่การให้รางวัลด้วยการชมเชย ยกย่องให้เกียรติอาจเป็นแรงกระตุ้นสำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดพลังต่าง ๆ ในการ

ทำงานเมื่อประสบความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติย่อมมีความภาคภูมิใจ แม้จะมีได้รับเป็นเงินหรือค่าจ้างเป็นการตอบแทนก็ตาม

กอบกุลช การครคิด (2561) กล่าวว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วม คือ การจัดการศึกษาในชุมชนจะประสบผลสำเร็จได้ต้องมีพื้นฐานจากการมีส่วนร่วมของชุมชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจะทำให้เกิดความผูกพันกันและช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาได้ดี เป็นการเรียนรู้ร่วมกันด้วยกระบวนการทางสังคมของสมาชิกในชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมของในการบริหารสถานศึกษา

อริญา พิงป่า (2561) กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารว่าสถานศึกษาจะต้องอาศัยบุคลากรในชุมชนมาดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาและในทางตรงกันข้ามการที่บุคลากรในชุมชนจะมาดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษานั้นต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ ซึ่งการที่บุคลากรจะมีความรู้ความสามารถนั้น ต้องได้รับการศึกษาจากสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบจะทำให้เกิดความผูกพันกันและช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาได้ดี

## 7. วัฒนธรรมองค์กร

### 7.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

นักวิจัยและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

ไชยา ภาวะบุตร (2555) กล่าวว่า วัฒนธรรมเป็นแบบแผนการครองชีวิตของคนในสังคมหรือเป็นแบบฉบับที่กำหนดพฤติกรรมของคนในสังคม ซึ่งรวมเอาความรู้ ความคิด ค่านิยม ความเชื่อต่าง ๆ โดยมีการสั่งสมและถ่ายทอดสืบต่อกันมาเป็นเรื่องของการเรียนรู้ตามกระบวนการทางสังคมจึงมีใช้สิ่งที่คงทนถาวรแต่มีการ เปลี่ยนแปลงได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

สมาพร ภูวจิตร (2558) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบแผนค่านิยม ความประพฤติ การปฏิบัติ ความเข้าใจ ความรู้สึกของสมาชิกใน องค์กรมีรากฐานมาจากค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ที่สมาชิกมีส่วนร่วม การได้เห็นได้เรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรการเรียนรู้สิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ เป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา กลายเป็นนิสัยและความเคยชินเป็นขนบธรรมเนียมประเพณีวิถีประพฤติปฏิบัติ ความเชื่อค่านิยม ภาษา วัตถุ สิ่งของต่าง ๆ วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคมมีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ

กานต์นรี ประสพสุข (2563) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนการปฏิบัติ ขอบเขตของค่านิยม สัญลักษณ์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ความเชื่อและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อโครงสร้างและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่บุคลากรส่วนใหญ่ต่างให้การยอมรับและยึดถือปฏิบัติกันเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติของคนรุ่นหลังที่ทำสืบต่อกันมาและวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวช่วยให้บุคลากรในองค์กรหรือสถานศึกษาได้ ร่วมกันคิดพิจารณาและแก้ปัญหาในแนวทางที่ถูกต้องและเพื่อให้ทุกคนทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งในแต่ละองค์กรย่อมมีความแตกต่างกัน ออกไปตามลักษณะของวัฒนธรรมในองค์กรนั้น ๆ

นิษฐาติกันต์ ดาราพันธ์ (2563) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นกลุ่มของค่านิยม ความเชื่อ ฐานคติพื้นฐาน แบบแผนขององค์การที่ผู้ปฏิบัติ หรือสมาชิกยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้สึกแบบเดียวกัน เดินไปในทิศทางเดียวกันและปฏิบัติสืบทอดกันมาในองค์การ

Gordon (1999) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ คือ สิ่งที่มีอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่รวมเอาข้อสมมุติ ความเชื่อ ค่านิยมที่สมาชิกขององค์การมีส่วนร่วมใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนของค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึก ความเข้าใจอุดมการณ์ที่สมาชิกกลุ่มรับรู้จากองค์กรที่สืบทอดต่อ ๆ กันมาจนเป็นนิสัย สามารถเปลี่ยนแปลงได้ มีอิทธิพลต่อการวางแผนและตัดสินใจ วัฒนธรรมในองค์การจะทำให้บุคลากรในองค์การ ได้ช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาาร่วมกันทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ

## 7.2 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

นักวิจัยและนักการศึกษาได้กล่าวถึงแนวคิดวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

ชัยอนันท์ ภูมิสำเนา (2560) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมในองค์การเป็นเอกลักษณ์ แบบแผนจุดเด่นขององค์การ สำหรับพฤติกรรมบุคคลในองค์การ เป็นสิ่งที่ผู้ศึกษาพฤติกรรมองค์การจะละเลยไม่ได้เพราะเป็นเสมือนแกนกลางของทุกสิ่ง ทุกอย่างในการปฏิบัติงานในองค์การ มีพฤติกรรมเหมาะสมเข้าใจหน้าที่ของตนเอง เข้าใจองค์การมากยิ่งขึ้นทำงานด้วยความเต็มใจ มีความสุขในการทำงาน ลดปัญหาการลาออก ปฏิบัติงานขององค์การได้ดียิ่งขึ้นส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

กานต์นรี ประสพสุข (2563) ได้สรุปแนวคิดที่ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติของบุคคลที่อยู่ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของค่านิยมและความเชื่อ การกระทำและพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลในองค์กรซึ่งจะมีอิทธิพลต่อโครงสร้างและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้นโดยวัฒนธรรมองค์การจะเป็นสิ่งที่บุคลากรส่วนใหญ่ต่างให้การยอมรับและยึดถือปฏิบัติกันต่อเนื่องกันมานานเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติของคนรุ่นหลังและเป็นแนวทางในการตัดสินใจและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งในแต่ละองค์กรย่อมมีความแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของวัฒนธรรมในองค์กรนั้น ๆ โรงเรียน จึงจัดได้ว่าเป็นองค์กรหนึ่งซึ่งมีบุคลากรที่สำคัญมากมาย เช่น ผู้บริหาร ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งแต่ละคนจะมีแนวคิด ความเชื่อ ค่านิยมและพฤติกรรมในการปฏิบัติที่แตกต่างกันไปแบบการดำเนินชีวิตของตนเองและเมื่อต่างคนต่างความคิดอยู่ร่วมกันในที่เดียวกัน จึงทำให้มีการ ถ่ายทอดวัฒนธรรมเฉพาะของตนเองออกไปสู่บุคคลอื่น ส่งผลให้ทุกฝ่ายเกิดการปรับตัว เพื่อให้เกิดแนวทางที่ทุกคนต่างยอมรับและปฏิบัติสืบทอดกันมาเป็นเวลานานจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การภายในโรงเรียนขึ้น

Patterson (2000) กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์การ ที่เป็นสถานศึกษาไว้ 10 ประการ ได้แก่ 1) ความมุ่งเป้าประสงค์ของสถานศึกษา (school purpose) 2) การมอบหมายอำนาจ (empowerment) 3) การตัดสินใจ (decision Making) 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (sense of Community) 5) ความเชื่อใจ (trust) 6) ความมีคุณภาพ (quality) 7) การยอมรับ

(recognition) 8) ความเอื้ออาทร (caring) 9) ความซื่อสัตย์ (integrity) 10) ความหลากหลายของบุคลากร (diversity)

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมในองค์การเป็นเอกลักษณ์ แบบแผน จุดเด่นขององค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับค่านิยม และความเชื่อ การกระทำและพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลในองค์การในการตัดสินใจ เชื่อใจ ยอมรับ เอื้ออาทร ซื่อสัตย์และมีอิทธิพลต่อโครงสร้าง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การนั้น ๆ การที่บุคคลจะอยู่รอดในองค์การจะต้องมีการปรับตัวให้ได้

### 7.3 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

นักวิจัยและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

Bateman & Snell (2002) กล่าวว่าวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกทุกคนในองค์กรมีทั้งความเข้าใจและความเชื่อต่อเป้าหมายขององค์กรสามารถลำดับความสำคัญของงานในองค์กรได้ทำการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายวัฒนธรรมที่เข้มแข็งนั้นมีอิทธิพลอย่างมากต่อความคิดและพฤติกรรมของคนในองค์กรและยังช่วยสร้างความผูกพันของสมาชิกให้มีต่อองค์กรอีกด้วย แต่ในทางกลับกันวัฒนธรรมที่อ่อนแอจะมีลักษณะที่คนในองค์กรต่างก็ยึดถือค่านิยมที่แตกต่างกันไปไม่มีความเข้าใจและเชื่อถือร่วมกันในเป้าหมายขององค์กรและแนวทางปฏิบัติซึ่งส่งผลเสียต่อองค์กรในการบรรลุเป้าหมาย

Robbins (2003) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมในองค์การ ดังนี้

1) เพื่อวางขอบเขตของบทบาทซึ่งบทบาทนั้นสร้างความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับองค์การหนึ่ง

2) เพื่อสร้างความรู้สึกที่บ่งชี้ความเป็นสมาชิกขององค์การ

3) วัฒนธรรมองค์การช่วยสนับสนุนให้บุคลากรรุ่นใหม่มีความผูกพันต่อสิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่าความสนใจส่วนตัวของแต่ละปัจเจกบุคคล

4) วัฒนธรรมองค์การช่วยยกระดับความมั่นคงของระบบสังคม วัฒนธรรมเปรียบเสมือนกาวที่เชื่อมติดบุคคลในองค์การเข้าด้วยกัน โดยมีมาตรฐานที่เหมาะสมสำหรับบุคลากร ควรจะพูดอย่างไรและควรจะทำอย่างไร

5) วัฒนธรรมองค์การเปรียบดังกลไกในการควบคุมและความรู้สึกต่อการกระทำ ซึ่งเป็นแนวทางรูปแบบของทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมในองค์การ มีความสำคัญต่ออิทธิพลด้านความคิดและพฤติกรรมของคนในองค์กรช่วยสร้างความผูกพันของสมาชิกให้มีต่อองค์กรอีกด้วย ควบคุมความรู้สึกต่อการกระทำมีความยับยั้งชั่งใจในการกระทำในทางกลับกันวัฒนธรรมที่อ่อนแอก็จะทำให้คนในองค์กรต่างก็ยึดถือค่านิยมของตัวเองไม่มีความเข้าใจและเชื่อถือร่วมกันในเป้าหมายขององค์กรและแนวทางปฏิบัติซึ่งส่งผลเสียต่อองค์กรในการบรรลุเป้าหมาย

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ การบริหารโรงเรียนจึงมิได้มุ่งเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และคุณภาพทางการศึกษาสำหรับผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึง จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน

สามารถสรุปองค์ประกอบสำคัญของการบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปกำหนดเป็นตัวแปรการวิจัยได้ 7 ด้าน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. การพัฒนาบุคลากร
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน
6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
7. วัฒนธรรมองค์การ

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์การ เพื่อนำมาใช้เป็นตัวแปรการวิจัยในการศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาต่อไป

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

### 2.3.1 ความหมายของกลยุทธ์

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นตัวกำหนดขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การ ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีมีการนำไปปฏิบัติได้อย่างเชี่ยวชาญนั้น จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง โดยพนักงานทุกระดับสามารถรับรู้และเข้าใจได้ ทั้งนี้เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและทิศทางดังกล่าวนี้ไปสู่การลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการนั้น ต้องการ และพฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) กล่าวว่า กลยุทธ์หรือที่ในทางทหารถูกเรียกว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง การปฏิบัติงานเชิงรุกเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งในหนึ่งกลยุทธ์ประกอบไปด้วยหลายวิธีการ ถือได้ว่ากลยุทธ์เป็นกลุ่มหรือชุดของวิธีดำเนินการเชิงรุก การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ต้องมี 1. การวางแผนกลยุทธ์ 2. การวิเคราะห์สถานการณ์ 3. การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์ 4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล สำหรับกมลวรรณ เภกะนั้นนท์ (2555) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือวิธีการที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการแข่งขัน และสุมาลี สุธิกุล (2557) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือแนวทางเชิงรุกที่นำไปสู่การดำเนินการใด ๆ ก็ตาม ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ เพลินพิศ จุฬพันธ์ทอง (2557) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการ วิธีการ หรือแนวทางการดำเนินงาน ที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) กิจกรรมโครงการที่ปฏิบัติและเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยระดมทรัพยากรมาใช้พิจารณาถึงความเป็นไปได้จากทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่มีผลกระทบต่อองค์กรทั้งในโอกาส

และอุปสรรค และผลการณ์ พลายสังข์ (2558) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategies) หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานที่ใช้ประโยชน์นำทางหรือกำหนดให้บรรลุวัตถุประสงค์ในอนาคตเกี่ยวกับการแก้ปัญหาและการพัฒนาองค์กร

Kotler & Murphy (1981) กล่าวว่า การวางแผนรวมขององค์กรที่คำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ซึ่ง Certo & Peter (1991) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีดำเนินงานที่ต่อเนื่องและมีการทบทวนกระบวนการเรียนรู้ไปมาตลอดเวลาเพื่อให้องค์กรโดยรวมสามารถดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม ส่วน Mintzberge, et. al. (1998) กล่าวว่า นิยามกลยุทธ์ 5 ประการ ซึ่งเรียกว่า Five Ps for Strategy ประกอบด้วย กลยุทธ์ หมายถึง แผน (Strategy as a plan) กลยุทธ์ หมายถึง วิธีกร (Strategy as a ploy) กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบ (Strategy as a pattern) กลยุทธ์ หมายถึง ตำแหน่ง (Strategy as a position) กลยุทธ์ หมายถึง มุมมอง (Strategy as a perspective) และ Rothwell & Kazanas (2011) กล่าวว่า เครื่องมือที่ใช้เพื่อเป็นวิธีการนำไปสู่ความสำเร็จตามต้องการ โดยมีวิธีการดำเนินการเป็นลักษณะระยะยาว เพื่อให้้องค์กรสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ คือ แนวทางเชิงรุกในการดำเนินงานบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรและศักยภาพขององค์การที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อปรับปรุงพัฒนาองค์กร และนำองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.3.2 การพัฒนากลยุทธ์

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) กลยุทธ์หรือที่ในทางทหารถูกเรียกว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง การปฏิบัติงานเชิงรุกเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งในหนึ่งกลยุทธ์ประกอบไปด้วยหลายวิธีการ ถือได้ว่า กลยุทธ์เป็นกลุ่มหรือชุดของวิธีดำเนินการเชิงรุก การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1. การวิเคราะห์สถานการณ์ 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์ 3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 4. การควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล ส่วนการวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินองค์การในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม เพื่อใช้ในการสร้างกลยุทธ์ โดยนำจุดแข็ง จุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบกับโอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ที่แท้จริงที่องค์กรกำลังเผชิญ องค์กรจะใช้การวิเคราะห์ SWOT 4 รูปแบบ ดังนี้

1. สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง - โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุดเนื่องจากองค์กรจะมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมาก รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมก็มีแนวโน้มที่จะให้โอกาสแก่องค์กรในหลายอย่าง

2. สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน - อุปสรรค) เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในอยู่หลายประการ

3. สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน - โอกาส) สถานการณ์นี้มีโอกาสที่เป็นข้อได้เปรียบการแข่งขัน แต่มีปัญหาอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายประการ

4. สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง - อุปสรรค) เป็นสถานการณ์ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน แต่องค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่หลายประการ

Koontz & Weihrich (1990) นำเสนอการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีชื่อว่า TOWS Matrix ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ระบบ ซึ่งเป็นการจับคู่ระหว่างภาวะคุกคามและโอกาสจากภายนอกองค์กรกับจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์กร ในการวิเคราะห์สถานการณ์ตามรูปแบบนี้จะต้องเริ่มพิจารณาจากภาวะคุกคามก่อน เพราะการวางแผนกลยุทธ์จำเป็นต้องพิจารณาผลของวิกฤตปัญหาและภาวะคุกคามเป็นอันดับแรก กลยุทธ์สำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ตามรูปแบบ TOWS Matrix ของ Koontz and Weihrich มี 4 ประเภท ดังนี้

1. กลยุทธ์ SO : Maxi-Maxi มีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาจุดแข็งร่วมกับโอกาส เพื่อกำหนดกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ หรือกลยุทธ์เชิงรุก : เชิงรุกระยะยาว โดยนำจุดแข็งที่มีมาเสริมสร้างและนำโอกาสที่เปิดให้มาทำประโยชน์อย่างเต็มที่ ถือเป็นกลยุทธ์ที่มีศักยภาพสูงที่สุดในการที่จะสามารถบรรลุความสำเร็จ

2. กลยุทธ์ WO : Mini-Maxi มีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาจุดอ่อนร่วมกับโอกาส เพื่อกำหนดกลยุทธ์เร่งพัฒนา หรือกลยุทธ์การพลิกตัว : เชิงรุกระยะสั้น โดยแก้ไขจุดอ่อน และนำโอกาสที่เปิดให้มาทำประโยชน์อย่างเต็มที่ ซึ่งจุดอ่อนบางประการจำเป็นต้องมีการพัฒนา หรือกำหนดสมรรถนะให้บุคลากรเป็นแนวปฏิบัติ เช่น การพัฒนาด้านเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากรตามทักษะที่จำเป็น ทั้งนี้เพื่อเอาชนะจุดอ่อน ส่วนมุมมองภายนอกเป็นการใช้โอกาสภายนอกมาเป็นประโยชน์ในการวางแผนงาน

3. กลยุทธ์ ST : Maxi-Mini มีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาจุดแข็งร่วมกับภาวะคุกคาม เพื่อกำหนดกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน หรือกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ : เชิงรุกระยะยาว โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง หลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม และหาแนวทางดำเนินการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด และเป็นการเพิ่มจุดแข็งที่มีอยู่เดิม และเพิ่มจุดแข็งที่ยังไม่มี เช่น ด้านเทคโนโลยี การเงิน การจัดการ หรือการตลาด ทั้งนี้เพื่อเป็นการใช้จุดแข็งในการรับมือ หรือหลีกเลี่ยงกับภาวะคุกคามจากภายนอก

4. กลยุทธ์ WT : Mini-Mini มีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาจุดอ่อนร่วมกับภาวะคุกคาม เพื่อกำหนดกลยุทธ์แก้วิกฤต หรือกลยุทธ์เชิงป้องกันหรือตั้งรับ : เชิงรุกระยะสั้น โดยพยายามลดจุดอ่อน หลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม และหาแนวทางดำเนินการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด และช่วยในการกำหนดรูปแบบการเข้าร่วมกัน (Joint Venture) การตัดทอน (Retrench) และการระดมหนี้สิน (Liquidate) หรือการรวมธุรกิจ

สรุปได้ว่า การพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หรือการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินองค์การในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อใช้ในการสร้างกลยุทธ์ โดยนำจุดแข็ง จุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบกับโอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ที่แท้จริงที่องค์กรกำลังเผชิญ

### การวิเคราะห์ PEST Analysis

PEST Analysis คือ เครื่องมือวิเคราะห์ทางธุรกิจที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อธุรกิจหรือองค์กร พร้อมทบทวนและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่ เป็นตัวช่วยของผู้ประกอบการให้ทราบถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นว่าสามารถควบคุมหรือรับมือได้อย่างไรบ้าง โดยทั่วไปแล้วมักใช้คู่กับแนวคิด SWOT Analysis

การวิเคราะห์ PEST นั้นเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้ โดยครอบคลุมปัจจัยที่สำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

P – Political การเมือง การวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงในด้านการเมืองที่อาจมีผลกระทบต่อธุรกิจโดยตรง ไม่ว่าจะเป็น นโยบาย มาตรการต่าง ๆ ของรัฐ ไปจนถึงกฎหมายบังคับใช้ที่มีผลต่อการทำธุรกิจ ยกตัวอย่างเช่น นโยบายภาษี กฎหมายแรงงาน การค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น

E – Economic เศรษฐกิจ การวิเคราะห์ปัจจัยด้านเศรษฐกิจโดยรวมที่อาจมีผลกระทบต่อธุรกิจหรือเกี่ยวข้องกับการเติบโตของเศรษฐกิจ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก รวมไปถึงผลกระทบต่อกำลังซื้อและพฤติกรรมการใช้จ่ายของผู้บริโภค ยกตัวอย่างเช่น อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา อัตราการว่างงาน เป็นต้น

S – Social สังคม การวิเคราะห์แนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงด้านสังคมที่อาจมีผลกระทบต่อธุรกิจ ซึ่งปัจจัยทางสังคมจะสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภค ยกตัวอย่างเช่น กระแสนิยมในสังคม วิถีชีวิต ทัศนคติ แนวโน้มการบริโภค เป็นต้น

T- Technological เทคโนโลยี การวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยีที่อาจมีผลกระทบต่อธุรกิจ ปัจจัยที่ส่งผลต่อวิถีการดำเนินชีวิตในปัจจุบันที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมบริโภค กระบวนการทำงาน และรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ยกตัวอย่างเช่น การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น

การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจด้วยข้อมูลจากการทำ PEST Analysis นั้นเป็นอีกหนึ่งตัวช่วยของผู้ประกอบการสำหรับการวางแผนรับมือความเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งมีประโยชน์อย่างมากในการจัดทำแผนกลยุทธ์และสร้างรายได้เปรียบทางการตลาด ไม่ว่าจะเป็น

1. คาดการณ์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร การวิเคราะห์ PEST Analysis ทำให้สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้ ช่วยให้ธุรกิจสามารถตระหนักถึงโอกาสที่มีอยู่และปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต สามารถเตรียมแผนรองรับและจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นได้ ทำให้ลดโอกาสในการสูญเสียผลประโยชน์ทางธุรกิจ

2. ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที ปัจจัยภายนอกนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่กำลังดำเนินกิจการอยู่ได้ การทำ PEST Analysis จะช่วยให้สามารถประเมินและติดตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างทันท่วงที

3. วิเคราะห์คู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วย PEST Analysis นั้นจะช่วยให้องค์กรเข้าใจว่าคู่แข่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ อย่างไร รวมถึงแนวทางที่ใช้ใน



การรับมือกับสถานการณ์เหล่านั้น ทำให้องค์กรสามารถประเมินคู่แข่งได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

4. พัฒนากลยุทธ์กลยุทธ์ทางการตลาดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การศึกษาปัจจัยภายนอกต่างๆ ด้วยการวิเคราะห์ PEST Analysis จะทำให้ธุรกิจเข้าใจถึงภาพรวมของสภาพแวดล้อม รวมถึงพฤติกรรม ทักษะ และความต้องการที่เป็นปัจจัยด้านสังคมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของทั้งองค์กรและสังคม

การวิเคราะห์ PEST Analysis จะช่วยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อธุรกิจคือการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี โดยข้อมูลที่ได้จาก PEST จะเป็นตัวช่วยของผู้ประกอบการให้สามารถตัดสินใจการกำหนดแนวทางการสร้างกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจที่เหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและคาดคะเนแนวโน้มในอนาคต

### ปัจจัยภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วยแนวคิด PEST Analysis เป็นกระบวนการศึกษาปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและกำหนดแนวทางการบริหารได้อย่างเหมาะสม โดย PEST Analysis ประกอบด้วย การวิเคราะห์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมืองและนโยบาย (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social) และด้านเทคโนโลยี (Technological) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา ในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ผู้วิจัยได้นำแนวคิด PEST Analysis มาใช้ในการศึกษาปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียน เพื่อวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่เกิดจากบริบทภายนอก อันจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการเมืองและนโยบาย (Political Factors) เป็นการวิเคราะห์นโยบายทางการศึกษา กฎหมาย แผนพัฒนาการศึกษา และแนวทางการบริหารของภาครัฐที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น นโยบายลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา นโยบายการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียน การสนับสนุนเทคโนโลยีทางการศึกษา และนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ปัจจัยด้านนี้ส่งผลต่อทิศทางการบริหาร การจัดสรรทรัพยากร และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ดังนั้น ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายจึงถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในสถานศึกษา

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เป็นการวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ รายได้ของครอบครัวผู้เรียน งบประมาณทางการศึกษา และความพร้อมด้านทรัพยากรที่ส่งผลต่อโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา โดยเฉพาะความแตกต่างด้านฐานะทางเศรษฐกิจของผู้เรียน ซึ่งอาจส่งผลต่อการเข้าถึงเทคโนโลยี อุปกรณ์การเรียน และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล ปัจจัยด้านเศรษฐกิจจึงเป็นตัวสะท้อน

ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและมีผลต่อการกำหนดแนวทางการบริหารโรงเรียนเพื่อสนับสนุนผู้เรียนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social Factors) เป็นการวิเคราะห์สภาพสังคม โครงสร้างประชากร วิถีชีวิต ค่านิยมของชุมชน ความร่วมมือของผู้ปกครอง และบริบททางวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา ปัจจัยด้านนี้มีผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ ความพร้อมของผู้เรียน และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน นอกจากนี้ ความเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคดิจิทัลยังส่งผลต่อความต้องการด้านทักษะการเรียนรู้และสมรรถนะของผู้เรียน โรงเรียนจึงจำเป็นต้องปรับรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

4. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เป็นการวิเคราะห์ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบสารสนเทศ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต และนวัตกรรมทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ รวมทั้งเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างด้านความพร้อมของเทคโนโลยีและการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตอาจก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โรงเรียนจึงต้องมีแนวทางการบริหารจัดการเทคโนโลยีที่เอื้อต่อความเสมอภาคในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกตามแนวคิด PEST Analysis ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนร่วมกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่สอดคล้องกับแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีต่อไป

### 2.3.3 ข้อดีของการพัฒนากลยุทธ์

Pearce & Robinson (2011) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นความร่วมมือของระดับบริหารในทุกกระดบในการวางแผนและการปฏิบัติ และนำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม และนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร ดังนี้

1. การสร้างกลยุทธ์ยกระดับความสามารถขององค์กรในการป้องกันปัญหาผู้บริหารที่ทำหน้าที่กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ใส่ใจในการวางแผนมีส่วนช่วยในการกำกับดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

2. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้การตัดสินใจที่ดีกว่า เนื่องจากการทำงานเป็นกลุ่มทำให้เกิดกลยุทธ์ที่หลากหลาย และการคาดการณ์อนาคตโดยใช้มุมมองของคนที่มีชำนาญในแต่ละด้านที่ไม่เหมือนกัน ทำให้สมาชิกพัฒนาทักษะการตัดสินใจได้ดี

3. การมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนากลยุทธ์ ทำให้ทุกคนเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภัณฑ์รางวัลที่จะได้หลังจากดำเนินการ และทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

4. ช่องว่างและการทับซ้อนของแผนงานจะลดลง เนื่องจากสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และเห็นภาระหน้าที่ของตนเองชัดเจน

5. ช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการที่ทุกคนมีส่วนร่วมและรู้จักถึงอำนาจในการตัดสินใจที่มี ทำให้มีแนวโน้มในการยอมรับแผนที่เกิดขึ้นมากกว่า

สรุปได้ว่า ข้อดีของการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย 1. การสร้างกลยุทธ์ 2. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3. การมีส่วนร่วมของพนักงาน 4. ช่องว่างและการทับซ้อนจะลดลง และ 5. ลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

### 2.3.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ (เฉลิมวุฒิ แทนสุวรรณ, 2561)

1. ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)
2. ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น
3. ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น
4. การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์กรมีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

Thompson & Strickland (2003) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) การสร้างสมรรถนะความสามารถองค์กร และความเข้มแข็งเพื่อความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 2) การจัดสรรทรัพยากรให้พอเพียงในการดำเนินกิจกรรมตามกลยุทธ์ 3) สร้างกลยุทธ์สนับสนุนนโยบาย 4) การสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด และส่งเสริมให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 5) การติดตั้งระบบข้อมูลข่าวสาร การสื่อสาร และระบบการปฏิบัติ ซึ่งทำให้เจ้าหน้าที่สามารถจะดำเนินการตามกลยุทธ์ของเขาทั้งหลายตามความเชี่ยวชาญ 6) การให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย 7) สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรต้องเหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ 8) การใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Hubbard (2004) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) ความสามารถองค์กร 2) ระบบที่มีประสิทธิภาพ 3) โครงสร้าง 4) ภาวะผู้นำ 5) ความเหมาะสมของคน 6) กลยุทธ์ 7) วัฒนธรรม 8) สภาพแวดล้อม 9) การบริหารการเปลี่ยนแปลง

Richard & Collis (2005) มีแนวคิดว่า จากกลยุทธ์การปฏิบัติการ จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในประเด็นดังนี้ 1) บุคลากรและสิ่งจูงใจ 2) กิจกรรมสนับสนุน 3) โครงสร้างองค์กร 4) วัฒนธรรมและภาวะผู้นำ

Pearce & Robinson (2005) มีแนวคิดว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จจะทำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ระยะสั้น 2) กลวิธีระดับหน้าที่ 3) นโยบาย 4) รูปแบบของระบบรางวัลตอบแทนที่ให้จากการปฏิบัติและผลงานที่ปรารถนารางวัล และมีแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิผล 2) ภาวะผู้นำในองค์กร 3) วัฒนธรรมองค์กร

Fred (2005) มีแนวคิดว่าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะประกอบไปด้วย 1) วัตถุประสงค์ประจำปี 2) นโยบาย 3) การจัดสรรทรัพยากร 4) การบริหารความขัดแย้ง 5) การจับคู่กลยุทธ์กับโครงสร้างองค์กร 6) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร 7) การริเริ่มเชิงรุก 8) การเชื่อมประสานงานผลงานและค่าตอบแทนเข้ากับกลยุทธ์ 9) การบริหารต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 10) การจัดการกับสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ 11) การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนกลยุทธ์ 12) การคำนึงถึงการผลิตและปฏิบัติการผลิตเมื่อนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 13) การคำนึงถึงการบริหารทรัพยากรบุคคลเมื่อนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Dess (2007) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) การจัดตั้งหน่วยควบคุมกลยุทธ์ 2) การออกแบบโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 3) การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ จริยธรรม และการเปลี่ยนแปลง 4) การบริหารการประกอบการ และ 5) การกล้าเสี่ยงลงทุนของผู้นำเชิงกลยุทธ์

### 2.3.5 การตรวจสอบและการประเมินกลยุทธ์

คณะกรรมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการประเมินทางการศึกษา (The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, 1988) ได้พัฒนามาตรฐานการประเมินบุคคล (The Personnel Evaluation Standards) ซึ่งมี Daniel L. Stufflebeam เป็นประธาน โดยมาตรฐานการประเมินมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกระบวนการประเมิน พัฒนาระบวนการประเมินให้มีความยุติธรรมและเป็นการแก้ไขข้อบกพร่องของการประเมินในสภาพปัจจุบัน โดยแบ่งเป็น 4 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานด้านความเหมาะสม มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ และมาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards : P)** การประเมินต้องเป็นไปตามหลักของกฎหมาย หลักจริยธรรม และเคารพในสิทธิของผู้ถูกประเมินและผู้ที่ใช้บริการในการประเมิน โดยแบ่งออกเป็น 5 ประเด็น ได้แก่

P1 การบริการ การประเมินจะต้องเป็นไปตามหลักการทางการศึกษา พันธกิจของสถาบัน และผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ โดยคำนึงถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของผู้เรียน ชุมชน และสังคม

P2 แนวการประเมินที่เป็นทางการ การประเมินบุคคลต้องเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ เป็นข้อตกลงร่วมกัน มีคู่มือในการประเมิน เพื่อให้การประเมินมีความเป็นปรนัย ยุติธรรม ไม่ขัดต่อหลักกฎหมายและจริยธรรม

P3 ข้อขัดแย้งเกี่ยวกับผลประโยชน์ เมื่อเกิดข้อขัดแย้งเกี่ยวกับผลประโยชน์ควรที่จะต้องพิสูจน์โดยดำเนินการด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม

P4 วิธีการรายงานผลการประเมินบุคคล การรายงานผลการประเมินควรที่จะคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคล โดยกำหนดขอบเขตให้มีความเหมาะสม และส่งเสริมให้มีการใช้ผลจากรายงานการประเมิน

P5 ปฏิสัมพันธ์กับผู้ถูกประเมิน ในการประเมินควรมีการพูดคุยกับผู้ถูกประเมินด้วยความเป็นมืออาชีพ เคารพให้เกียรติและสุภาพอ่อนโยน เพื่อให้ผู้ถูกประเมินเห็นคุณค่าในตัวเอง มีแรงจูงใจ มีการปฏิบัติที่ดีขึ้น และมีเจตคติที่ดีต่อการประเมินบุคคล

**มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards : U)** ในมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์จะพิจารณาใน 5 ประเด็น ได้แก่

U1 การก่อประโยชน์ การประเมินควรก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนั้น จึงควรเป็นการช่วยสถาบันเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสนับสนุนช่วยเหลือผู้ถูกประเมินให้ได้รับบริการที่ดี

U2 การระบุผู้ใช้ผลการประเมิน ในการประเมินบุคคลควรระบุผู้ใช้ผลการประเมินให้ชัดเจนเพื่อให้เกิดคำถามการประเมินที่มีความเหมาะสม

U3 ความน่าเชื่อถือของผู้ประเมิน ระบบการประเมินควรได้รับการบริหารจัดการโดยผู้ที่มีคุณสมบัติและทักษะที่เหมาะสม มีอำนาจในการบริหารและผู้ประเมินต้องดำเนินการประเมินด้วยความเป็นมืออาชีพ เพื่อให้รายงานการประเมินได้รับการยอมรับและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

U4 การรายงานผลการประเมิน รายงานการประเมินควรต้องมีความชัดเจนเหมาะสม, ถูกต้อง และเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ประเมิน ดังนั้นรายงานจึงควรที่จะสามารถทำความเข้าใจได้ง่ายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของผู้ถูกประเมิน และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

U5 การติดตามผลและผลกระทบ การประเมินควรที่จะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ผู้ใช้ผลการประเมินและผู้ถูกประเมินมีความเข้าใจในผลการประเมินนำไปสู่การปฏิบัติที่เหมาะสม

**มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards : F)** ระบบการประเมินควรมีความเป็นไปได้และง่ายต่อการนำไปใช้ และสามารถใช้เวลาและทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า มีทุนสนับสนุนเพียงพอ ในมาตรฐานด้านความเป็นไปได้จะพิจารณาใน 3 ประเด็น ได้แก่

F1 กระบวนการที่ปฏิบัติได้ ในกระบวนการประเมินต้องมีการวางแผนและดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ต้องมีข้อมูลสารสนเทศเพียงพอ ในขณะเดียวกันต้องไม่ซับซ้อนและมีค่าใช้จ่ายน้อย

F2 เกี่ยวกับนโยบาย ระบบการประเมินบุคคลจะต้องมีการพัฒนาและกำกับดูแลโดยอาศัยความร่วมมือ ดังนั้นจึงต้องมีการทำงานที่เป็นระบบ

F3 เกี่ยวกับงบประมาณ กิจกรรมการประเมินควรจะต้องมีทรัพยากรและเวลาที่เพียงพอ ดังนั้น การวางแผนการประเมินจะสามารถทำให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพได้

**มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards : A)** สารสนเทศในการประเมินต้องมีความถูกต้องและได้ข้อสรุปที่เชื่อมโยงกับข้อมูลที่มีเหตุผลสนับสนุน โดยแบ่งออกเป็น 8 ประเด็น ได้แก่

A1 การระบุบทบาท บทบาท หน้าที่รับผิดชอบ เป้าหมายการทำงาน และคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้ถูกประเมินควรจะได้รับการระบุ/นิยามให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้ประเมินสามารถตัดสินใจจากข้อมูลเพื่อประเมินได้อย่างเที่ยงตรง

A2 สภาพแวดล้อมของการทำงาน บริบทในการทำงานของผู้ถูกประเมินควรจะได้รับ การระบุ, บรรยาย และบันทึกไว้เพื่อประกอบการประเมินในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของ สภาพแวดล้อมที่มีต่อการปฏิบัติงาน

A3 การจัดทำเอกสารประกอบการประเมิน การดำเนินการประเมินควรจะมีการจัดทำ เอกสารมาประกอบการประเมิน เพื่อให้ผู้ถูกประเมินและผู้ใช้ผลการประเมินสามารถประเมินหรือ พิจารณาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายและวิธีการที่ใช้ในการประเมินได้

A4 การวัดที่มีความตรง วิธีการวัดที่ใช้ในการประเมินควรจะถูกเลือกหรือสร้างและถูก นำไปใช้ให้สอดคล้องกับบทบาทที่จะประเมินและตรงตามจุดมุ่งหมายของการใช้ เพื่อให้ผลการ ประเมินมีความตรงและถูกต้อง

A5 การวัดที่มีความเที่ยง วิธีการวัดที่ใช้ในการประเมินควรจะถูกเลือกหรือสร้างให้มี ความเที่ยงเพื่อให้ข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินสามารถสะท้อนการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมินได้ ตรงสภาพจริง และคงเส้นคงวา

A6 การควบคุมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการประเมินควรที่จะถูก เก็บและรักษาไว้อย่างปลอดภัยด้วยความระมัดระวัง เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์เป็นชุด เดียวกับข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้

A7 การควบคุมความลำเอียง ในกระบวนการประเมินควรที่จะป้องกันอคติที่จะเกิดขึ้น ในการประเมิน เพื่อให้ผลการประเมินคุณลักษณะหรือการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมินมีความยุติธรรม

A8 ระบบการกำกับติดตามการประเมิน ระบบการประเมินควรที่จะได้รับการทบทวน กำกับ ติดตาม เป็นระยะ ๆ และมีความเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ สรุปได้ว่า กลยุทธ์ คือ แนวทางเชิงรุกใน การดำเนินงานบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ทรัพยากรและศักยภาพขององค์การที่จะนำไปสู่การ ปฏิบัติเพื่อปรับปรุงพัฒนาองค์กร และนำองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมี ประสิทธิภาพ การพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งในตัวแปรของกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

## 2.4 บริบทโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี

จังหวัดกาญจนบุรี มีพื้นที่กว้างใหญ่ เป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคตะวันตกของประเทศไทย มี ชายแดนติดกับ ประเทศเมียนมา (สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา) มีพื้นที่ประมาณ 19,483.15 ตารางกิโลเมตร (12,176,968.75 ไร่) ประชากรในจังหวัดรวม 891,976 คน มีความหนาแน่นของ ประชาชน 45.78 คน ต่อตารางกิโลเมตร และมีระยะทางห่างจากกรุงเทพมหานครประมาณ 129 กิโลเมตร แบ่งเขตการปกครองเป็น 13 อำเภอ 95 ตำบล 959 หมู่บ้าน และองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น 122 แห่ง ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลเมือง 3 แห่ง เทศบาล ตำบล 46 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 72 แห่ง จังหวัดกาญจนบุรี มีกลุ่มชาติพันธุ์ที่

หลากหลาย ประกอบด้วย กลุ่มชาติพันธุ์ไทยพื้นราบ กะเหรี่ยง มอญ พม่า ลาว เมียน (เย้า) ม้ง (แม้ว) ขมุ ไทยใหญ่ และลาวนอก กระจายอยู่ในพื้นที่ 7 อำเภอจาก 13 อำเภอ

สถานการณ์กลุ่มเด็ก (อายุต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์) พบว่า มีเด็กจำนวน 194,946 คน คิดเป็นร้อยละ 21.86 ของประชากรในจังหวัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 100,523 คน คิดเป็นร้อยละ 51.57 และ เพศหญิง 94,423 คน คิดเป็นร้อยละ 48.43 หรือ ประชากรเด็กเพศชายประมาณ 107 คน จะมีเพศหญิง 100 คน โดยอำเภอที่มีเด็กมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ อำเภอเมืองกาญจนบุรี 32,260 คน รองลงมา อำเภอท่ามะกา 26,449 คน และอำเภอท่าม่วง 21,039 คน นอกจากนี้พบว่า จำนวนเด็กและสัดส่วนเด็กต่อประชากร ทั้งจังหวัด มีจำนวนมากที่สุดในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (ปี พ.ศ. 2558 - พ.ศ. 2562) ขณะที่การแจ้งเกิดในจังหวัด กาญจนบุรีพบว่า มีการจดทะเบียนแจ้งเกิดน้อยลงอย่างต่อเนื่องตลอดช่วง 5 ปี ขณะที่กลุ่มเยาวชน (อายุ 18 - 25 ปี) พบว่า มีจำนวนเยาวชน 103,861 คน คิดเป็นร้อยละ 11.64 ของประชากรในจังหวัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 56,050 คน คิดเป็นร้อยละ 53.97 และ เพศหญิง 47,811 คน คิดเป็นร้อยละ 46.03 ซึ่งมีสัดส่วนมากที่สุดเมื่อเทียบกับช่วง 5 ปีที่ผ่านมา เช่นเดียวกัน โดยอำเภอที่มี เยาวชนมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ อำเภอเมืองกาญจนบุรี 24,081 คน รองลงมา อำเภอท่ามะกา 13,445 คน และอำเภอท่าม่วง 10,973 คน ตามลำดับ

จังหวัดกาญจนบุรี มีครอบครัวยากจนจำนวน 8,820 ครอบครัว พบมากที่สุด 3 อันดับแรก ในพื้นที่อำเภอเมืองกาญจนบุรี 1,846 ครอบครัว รองลงมาอยู่ในอำเภอท่าม่วง 1,250 ครอบครัว อำเภอ บ่อพลอย 1,028 ครอบครัว หากพิจารณามิติความยากจนของครัวเรือนในจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ส่วนใหญ่ ยากจนมิติด้านรายได้มากถึง 3,807 ครอบครัว คิดเป็นร้อยละ 43.16 รองลงมาเป็น มิติด้านการศึกษา 2,208 ครอบครัว คิดเป็นร้อยละ 25.03 มิติด้านสุขภาพ 2,068 ครอบครัว คิดเป็นร้อยละ 23.45 มิติด้านความเป็นอยู่ 1,566 ครอบครัว คิดเป็นร้อยละ 17.76 และมิติด้านการเข้าถึงบริการภาครัฐ 16 ครอบครัว คิดเป็น ร้อยละ 0.18

สำหรับครอบครัวยากจนบางในจังหวัดกาญจนบุรี มีจำนวนทั้งสิ้น 66,706 ครอบครัว และมีสมาชิกในครอบครัว 189,179 คน คิดเป็นร้อยละ 21.21 ของประชากรในจังหวัด พบมากที่สุด 3 อันดับแรกในอำเภอท่ามะกา 10,915 คน คิดเป็นร้อยละ 16.36 รองลงมาอำเภอเมืองกาญจนบุรี 10,642 คน คิดเป็นร้อยละ 15.95 และอำเภอท่าม่วง 8,150 คน คิดเป็นร้อยละ 12.22 โดยในจำนวนดังกล่าว เป็น เด็ก 39,878 คน ผู้สูงอายุ 33,024 คน คนพิการ 1,234 คน และผู้ป่วยติดเตียง 4,602 คน

#### รายได้ค่าใช้จ่าย และหนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือน

จังหวัดกาญจนบุรี มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อครัวเรือน ช่วงปี พ.ศ. 2558 - 2562 เพิ่มขึ้นตามลำดับ โดยในปี 2560 รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน 20,564.74 เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 8.17 เมื่อเทียบกับปี 2558 ขณะที่ในปี 2562 มีรายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน 20,842.20 เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 1.33 เมื่อเทียบกับปี 2558 อย่างไรก็ตามหากพิจารณาเทียบกับค่าใช้จ่ายต่อครัวเรือน พบว่า มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ตามลำดับเช่นเดียวกันกับรายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน ขณะที่ร้อยละค่าใช้จ่ายต่อรายได้เฉลี่ยอยู่ในระดับที่สูงกว่า ร้อยละ 80 โดยมีแนวโน้มสูงขึ้นจากร้อยละ 83.48 เป็นร้อยละ 87.53 และ 89.80 ตามลำดับ

หนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนทุกประเภทรวมกัน มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 74.98 และ 13.32 เมื่อเทียบกับปี 2558 และ 2560 ตามลำดับ ซึ่งเป็นผลมาจากการกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายใน ครัวเรือน และการกู้ยืมเพื่อทำการเกษตร

### การศึกษา

จำนวนนักเรียน นักศึกษา ปีการศึกษา 2563 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับชั้นประถมศึกษา 55,915 คน คิดเป็นร้อยละ 42.20 รองลงมา อยู่ในระดับชั้นมัธยมศึกษา ตอนต้น 28,590 คน คิดเป็นร้อยละ 21.58 ระดับชั้นอนุบาล 18,796 คน คิดเป็นร้อยละ 14.19 ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย 14,595 คน คิดเป็นร้อยละ 11.02 ระดับชั้น ปวช. 5,900 คน คิดเป็นร้อยละ 4.45 ระดับชั้นปริญญาตรี 5,732 คน คิดเป็น ร้อยละ 4.33 และระดับชั้น ปวส. 2, 969 คน คิดเป็นร้อยละ 2.24 ตามลำดับ

สถานศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี ส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) 445 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 84.76 รองลงมา เป็นสถานศึกษาเอกชน 24 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 4.57 สถานศึกษานอกระบบ (กศน.) 15 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.86 สถานศึกษา สังกัดตำรวจ ตระเวนชายแดน 14 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.67 สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น 11 แห่ง คิดเป็น ร้อยละ 2.10 สถานศึกษาอาชีวศึกษา 8 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 1.52 มหาวิทยาลัย 5 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 0.95 และสถานศึกษาสังกัดสำนักพุทธศาสนา 3 แห่ง คิดเป็นร้อย ละ 0.57 ตามลำดับ

O-NET (Ordinary National Educational Test) คือ การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน เป็นการทดสอบเพื่อวัดความรู้และความคิดของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้น มัธยมศึกษา ปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ประเมินตามมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 สำหรับจังหวัดกาญจนบุรี มีผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 6 คะแนนเฉลี่ยการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ของนักเรียน ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จังหวัดกาญจนบุรี ในปี การศึกษา 2561 - 2563 ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศในเกือบทุกปีการศึกษา

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

ณรินทร์ ชำนาญดู (2556) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ของนักเรียนกลุ่มเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยของการบริหารจัดการศึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาของนักเรียนกลุ่มเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 12 ด้าน คือ 1) การบริหารจัดการศึกษา 2) การวัดและประเมินผล 3) สื่อและแหล่งเรียนรู้ 4) คุณลักษณะของ ผู้บริหาร 5) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 6) หน่วยงานที่รับผิดชอบ 7) สถานที่จัดการศึกษา 8) การมีส่วนร่วมของหน่วยงานต่าง ๆ 9) วิธีการจัดการศึกษา 10) ระยะเวลาในการจัดการศึกษา 11) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 12) งบประมาณ 2. พบแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาของนักเรียนกลุ่มเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 788 แนวทาง และ



ผลการตรวจสอบแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาของนักเรียนกลุ่มเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีความเหมาะสมกับบริบท เป็นไปได้ในการนำไปใช้ มีความถูกต้องเชิงทฤษฎี และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาสถานศึกษา

จันทร์ฤทธิ์ พานิชศุภผล (2557) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนเพื่อเสริมสร้างความสามารถทางภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุดตามลำดับคือ การวางแผน การประเมินผล และการนำแผนสู่การปฏิบัติ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน พบว่าบทบาทและหน้าที่ของครูเป็นจุดแข็ง ส่วนบทบาทและหน้าที่ของชุมชนเป็นจุดอ่อน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ความทันสมัยของเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่สุด ส่วนภาวะคุกคามเป็นงบประมาณของรัฐ กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนเพื่อเสริมสร้างความสามารถทางภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 12 กลยุทธ์หลัก 40 กลยุทธ์รอง และ 80 วิธีการดำเนินการ

ณิชา ฉิมทองดี (2557) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง สภาพที่เป็นไปได้และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จุดแข็ง ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรมและการสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ จุดอ่อน ได้แก่ การวัดความสามารถองค์การและการให้รางวัลผู้สร้างนวัตกรรม โอกาส ได้แก่ นโยบายด้านการศึกษารัฐและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจและสังคม กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย (1) เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันภาวะคุกคามในการจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ (2) เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการป้องกันภาวะคุกคามในการจัดกระบวนการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ (3) เสริมจุดแข็งและโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ (4) เสริมโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันภาวะคุกคามในการวัดความสามารถขององค์การในการสร้างวัฒนธรรมการจัดการเรียนรู้ และ (5) เสริมจุดแข็งและลดโอกาสควบคู่กับการลดจุดอ่อนและป้องกันภาวะคุกคามในการให้รางวัลผู้สร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้

ภากรุจิร เจริญเผ่า (2557) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ 1) การปฏิรูปการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านทักษะของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน 2) การปฏิรูปการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านสิ่งแวดล้อมของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน 3) การปฏิรูปการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านความรู้ของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน และ 4) การปฏิรูปการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านสังคมของเด็กไทยในประชาคมอาเซียน

ดวงพร อุ่นจิตต์ (2557) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมความผาสุกของนักเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) กระบวนการบริหาร 3 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่ วิชาการงบประมาณ งานบุคคล และบริหารทั่วไป ความผาสุกของนักเรียนประถมศึกษา 6 ด้าน ได้แก่ จิตใจ สิ่งแวดล้อม

การเงิน สังคม ร่างกาย และการศึกษา 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมความผาสุกของนักเรียนประถมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน 3) การพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ (1) การพัฒนาการบริหารโรงเรียนโดยการเสริมสร้างสมานธิ (2) ยกระดับการบริหารโรงเรียนด้วยการปลูกจิตสำนึกรักโลก (3) สนับสนุนการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดความพอเพียง (4) เพิ่มศักยภาพการบริหารโรงเรียนโดยการปลูกจิตสำนึก มือนามัย ใส่ใจสุขภาพ (5) เสริมสร้างการบริหารโรงเรียนด้วยบรรยากาศความผูกพัน (6) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนด้วยการเพิ่มทักษะทางวิชาการและอาชีพ

ฐิติรัตน์ เพ็ชรอินทร์ (2560) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามแนวคิดการมองโลกทางวิชาการเชิงบวกในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดการมองโลกทางวิชาการเชิงบวกในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประกอบด้วย (1) กระบวนการบริหารโรงเรียน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ และด้านการประเมินผล (2) การมองโลกทางวิชาการเชิงบวก 3 ด้าน ได้แก่ ความเชื่อมั่นในความสามารถของคณะครู ความไว้วางใจในพ่อแม่ ผู้ปกครอง และนักเรียน และการให้ความสำคัญกับวิชาการ (3) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3 ด้านนั้น ได้แก่ การสร้างความรู้ การสืบเสาะหาความรู้ในเนื้อหาวิชาต่าง ๆ และการสร้างคุณค่าที่นอกเหนือจากการเรียนในโรงเรียน 3) สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดการมองโลกทางวิชาการเชิงบวกในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน และ 3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามแนวคิดการมองโลกทางวิชาการเชิงบวก ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์หลัก สำหรับโรงเรียนทุกขนาด ได้แก่ (1) กลยุทธ์เร่งรัดการยกระดับความเชื่อมั่นในความสามารถทางการสอนของคณะครู (2) กลยุทธ์รวมพลังและประสานความร่วมมือในการขับเคลื่อนวิชาการสู่ความเป็นเลิศ และ 2 กลยุทธ์เพิ่มเติม ได้แก่ (1) กลยุทธ์เร่งรัดการยกระดับความไว้วางใจของผู้บริหารและคณะครูที่มีต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง และนักเรียน (สำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่พิเศษ) (2) กลยุทธ์เสริมสร้างความไว้วางใจของผู้บริหารและคณะครูที่มีต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง และนักเรียน (สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่)

นิตยา หลานไทย (2560) ศึกษาเรื่อง นโยบายความเสมอภาคด้านคุณภาพของการศึกษาขั้นพื้นฐานในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 – 10 ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินทางการศึกษาทั้งระดับชาติและนานาชาติยืนยันว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้คนไทยมีความไม่เสมอภาคด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การศึกษาของพ่อแม่ ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานอุปกรณ์การเรียน และงบประมาณที่จัดสรรให้โรงเรียนปริมาณและคุณภาพครู และการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้จัดทำรายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ความยากจนและของประเทศไทย โดยด้านความยากจนพบว่า ยังคงเป็นปัญหาสำคัญของคนไทย มีการกระจุกตัวหนาแน่นในเขตชนบทโดยเฉพาะในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือ โดยกลุ่มเป้าหมายที่มีสัดส่วนความยากจนสูง ได้แก่ กลุ่มประชากรวัยเด็ก ผู้สูงอายุ ผู้ประกอบอาชีพในภาคเกษตร และผู้มีการศึกษาต่ำ อีกทั้งด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาพบว่า

โอกาสการเข้าถึงบริการลดลงตามระดับการศึกษาที่สูงขึ้น คนจนมีโอกาสน้อย ส่วนเด็กชนบทโดยรวม และเด็กชายมีโอกาสเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายขึ้นไปน้อย ซึ่งส่งผลต่อโอกาสในการพัฒนาอาชีพและสร้างรายได้ต่อไป

นันทินา ดิษฐ์พาณิชย์ (2560) ศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนเทศบาล 2 วัดกลางห่มมาวาส "ศิริอุปถัมภ์" ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้พบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเทศบาล 2 วัดกลางห่มมาวาส "ศิริอุปถัมภ์" ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและรายองค์ประกอบทุกองค์ประกอบปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบัน 2) สภาพปัจจุบันของโรงเรียนเทศบาล 2 วัดกลางห่มมาวาส "ศิริอุปถัมภ์" จากการพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า การเข้าร่วมเรียนรู้ของผู้ปกครองและชุมชน (Parental and Community Involvement) มีค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด 3) สภาพปัจจุบันของโรงเรียนเทศบาล 2 วัดกลางห่มมาวาส "ศิริอุปถัมภ์" ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จากการพิจารณาราย องค์ประกอบ เรื่อง การเรียนรู้แบบร่วมมือรวมพลัง มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับต่ำที่สุดและเมื่อ นำรายข้อมาวิเคราะห์จะพบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นเรื่อง ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนร่วมมือ พูดคุยกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายของตนเองนั้นประสบผลสำเร็จมีค่า ลำดับความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

จักรพงษ์ มัตสยะวนิชกุล (2561) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การวางแผน 3) การกำหนดนโยบาย 4) วิสัยทัศน์ 5) พันธกิจ 6) เป้าหมายของหน่วยงานที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และ 7) มีค่านิยมที่พึงประสงค์ ทั้งนี้ ในการจัดการต้องมีความยืดหยุ่นในการจัดการกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย และสามารถปฏิบัติได้จริง

สุกัญญา อังค์สิริทรัพย์ และสืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2561). ศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนทวิธาภิเศกตามคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนทวิธาภิเศกในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการบริหารจัดการด้วย ระบบคุณภาพมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ได้แก่ ด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก รองลงมาคือ การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ตามลำดับ แนวทางการบริหารโรงเรียน มี 3 แนวทางในแต่ละองค์ประกอบ คือ 1) ด้านผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก ได้แก่ องค์ประกอบสื่อสาร 2 ภาษา 2) ด้านการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ได้แก่ องค์ประกอบคุณภาพของครู และ 3) ด้านบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ พบว่าด้านบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด คือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ ผลการ

จัดลำดับความต้องการจำเป็น องค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดคือ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลที่จะมุ่งสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ต้องสร้างระบบนวัตกรรมการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพ

พระครูปลัดชัยวัฒน์ สมานิต และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2563) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาที่สร้างขึ้นประกอบด้วย ชุดของการกำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการ และวิธีการในการร่วมวางแผน การร่วมปฏิบัติตามแผน และการร่วมประเมินผล องค์ประกอบหลัก คือ บทบาทในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาใน 3 ภารกิจหลักของโรงเรียน และองค์ประกอบย่อย 19 องค์ประกอบ จุดเด่นของรูปแบบ คือ การเน้นผู้เรียนเป็นรายบุคคล การสำรวจความต้องการและปัญหาของแต่ละคนอย่างเป็นระบบ รูปแบบนี้ได้รับการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญว่ามีความถูกต้องใช้งานได้จริงและมีประโยชน์ในระดับสูงสุด

พลกฤษณ์ กัวสิทธิ์ (2563) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วย คือ 1) สมรรถนะขององค์กร ต้องมีความพร้อมทุกด้านเพื่อรองรับการปฏิบัติงานและแผนการต่างๆ 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารและบุคลากรต้องมีภาวะผู้นำเพื่อการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้ มีการทำงานอย่างมีระบบแบบแผน สนับสนุนการเรียนรู้รอบด้าน 4) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ให้ความสำคัญในบริบทขององค์กร เพื่อเป็นพลัง ขับเคลื่อนแผนการดำเนินการต่าง ๆ 5) การกำกับติดตาม เพื่อที่จะสามารถปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป 6) การสนับสนุนของชุมชน ให้ความสำคัญของการประสานงานในชุมชนรวมทั้งส่วนที่ เกี่ยวข้องเพื่อช่วยในการพัฒนาส่งเสริมสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้นไป

วรวรรษ เทียมสุวรรณ (2563) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคาทอลิกในนคร สัมมนทลกรุงเทพฯ สู่ประชาชนอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาควรประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ด้านการจัดการนักเรียน 2) กลยุทธ์ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) กลยุทธ์ด้านผู้บริหาร ผลิผู้บริหารที่มีคุณภาพมีความรู้ความสามารถสูง 4) กลยุทธ์ด้านหลักสูตร มีกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) กลยุทธ์ด้านการจัดการอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่น่าศึกษาเรียนรู้

เกสร คำวิโส (2564) ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพโรงเรียนบ้านดงเมือง (ดงเมืองวิทยา) ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนากลยุทธ์ฯ ผลศึกษาขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ ประกอบด้วย 4 ด้าน 33 ตัว ผลการประเมินความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการศึกษาสภาพ

ปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านคุณภาพผู้เรียน 2) ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ โรงเรียนบ้านดงเมือง (ดงเมืองวิทยา) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง และ 62 วิธีปฏิบัติ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ผลการใช้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพโรงเรียนบ้านดงเมือง (ดงเมืองวิทยา) พบว่า คะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมสูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผลการประเมินประสิทธิภาพ พบว่า คะแนนประเมินระดับพฤติกรรมหลังการเข้าร่วมพัฒนาสูงกว่าก่อนการเข้าร่วมพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการประเมินระดับความพึงพอใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ชนิษฐา ม่วงศรีจันทร์ (2564) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ 1.1) การกำหนดนโยบายของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียน 1.2) การกำหนดค่านิยมองค์กรของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียน 1.3) องค์คณะบุคคลในการพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียน 1.4) งบประมาณ 1.5) เทคโนโลยีและสารสนเทศ องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 1) การสร้างค่านิยมองค์กรและการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียน 2) การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียน 3) การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียน 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วม องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ คือ 1) ทักษะการคิด 2) การทำงาน 3) บุคลิกภาพ 4) การเชื่อมโยงความรู้ และเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย 2 เงื่อนไข คือ 1) การมีปัจจัยการบริหารที่ส่งเสริมและสนับสนุนที่ครอบคลุมการพัฒนาความเป็นนวัตกรของนักเรียนที่เพียงพอ 2) การมีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งผลการประเมินรูปแบบมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

จิณณภัทร พิบูลวิทิตารัง (2564) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ในการบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ (1) ผลลัพธ์ในภาพรวม พบว่า ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสีย มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดและเป็นจุดอ่อน รองลงมา ได้แก่ ด้านงบประมาณการเงินและการตลาด ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการนำองค์กรและธรรมาภิบาล มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุดและกเป็นจุดแข็ง (2) การบริหารความเป็นเลิศ (OBECO) พบว่า ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดและเป็นจุดอ่อน รองลงมา ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้น

การปฏิบัติงาน ตามลำดับ และด้านกลยุทธ์ มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุดและเป็นจุดแข็ง (3) โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) พบว่า ด้านวิสัยทัศน์เป็นจุดแข็ง ด้านปรัชญาและระบบกิจกรรม เป็นจุดอ่อน (4) สภาพแวดล้อมภายนอก ที่เป็นโอกาส มีผลต่อด้านการนำองค์กรและด้านกลยุทธ์ ที่เป็นภาวะคุกคาม มีผลต่อด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน 2) กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ (1) พลิกโฉมการพัฒนาขีดความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีวิสัยทัศน์และแนวคิดตามปรัชญาสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์หลักที่ 2 พลิกโฉมการพัฒนาระบบทศน์ (Paradigm) ของผู้นำองค์กร ด้านปรัชญาและระบบกิจกรรมสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการสร้างปฏิสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิรูปการจัดการศึกษาของโรงเรียนตามแนวคิดปรัชญาสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาระบบการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ให้สอดคล้องกับปรัชญาและระบบกิจกรรมสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์หลักที่ 5 พัฒนารอบความคิด (Mindset) การปฏิบัติงานของครู ให้สอดคล้องกับปรัชญาและระบบกิจกรรม สู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และกลยุทธ์หลักที่ 6 ต่อยอดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์สู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

ไสว วีระพันธ์ (2564) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบจากความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่มีตัวแปรสำคัญ คือ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด - 19) เรื่องความปกติใหม่ทางการศึกษากับความเหลื่อมล้ำที่มากยิ่งขึ้น ว่าสถานการณ์โควิด - 19 ในปัจจุบัน ได้ส่งผลกระทบต่อด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ การจัดการเรียนการสอน ประสิทธิภาพการเรียนรู้ การให้บริการของสถานศึกษา ส่งผลให้เกิดปรับตัวและเปลี่ยนแปลงไปสู่ความปกติใหม่ทางการศึกษา (New Normal) แนวคิดการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อออนไลน์จึงระดมเข้ามาช่วยแก้ปัญหาทางการเรียน การสอน อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนการสอน ในภาวะปกติประเทศไทยมีปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามายาวนาน ทำให้คนในชาติมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพได้ไม่เท่าเทียมกัน อันเนื่องมาจากความแตกต่างทางเศรษฐกิจและสังคมของครอบครัว และความแตกต่างของสถานศึกษา ซึ่งมีสาเหตุมาจากความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจ และสังคมของครอบครัว และความเหลื่อมล้ำในการใช้จัดสรรงบประมาณและกำลังคนเพื่อการศึกษาของภาครัฐ ซึ่งในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด - 19 การจัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีคุณภาพสำหรับการเรียนออนไลน์ของครูและนักเรียนมีต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่สูงทำให้เกิดความ ไม่พร้อมในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาบางแห่ง และความไม่พร้อมในการเรียนรู้ของ นักเรียนที่มีฐานะยากจน ทำให้ขาดแคลนเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังมีปัญหารูมร่ำรวยเรื่องฐานะทางบ้าน เศรษฐกิจแย่ลง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในบ้านที่ไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ ย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพของนักเรียนโดยตรง ทำให้คุณภาพทางการศึกษาของนักเรียนมีความแตกต่างกันมากยิ่งขึ้น ซึ่งเห็นได้ชัดเจนว่า ความปกติใหม่ทางการศึกษา (New Normal) ข้ำเติมปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของไทยให้มีมากยิ่งขึ้น

ชญาณิศ ประดิษฐ์เสรี (2565) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบที่มีต่อความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการจัดการศึกษาห้องเรียนพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลกระทบเชิงบวกที่มีผลต่อการศึกษาค้นคว้าห้องเรียนพิเศษ คือ 1.1 ห้องเรียนพิเศษส่งเสริมการเรียนรู้เชิงลึก นักเรียนที่เรียนในห้องเรียนพิเศษได้รับการกระตุ้นด้วยกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความ active ในการเรียนรู้ 1.2 ภาษาอังกฤษดีเพราะเรียนรู้จากเจ้าของภาษา นักเรียนเรียนกับครูต่างประเทศ ส่งผลให้การเรียนรู้ภาษาอังกฤษดี 2) ผลกระทบเชิงลบที่มีผลต่อการศึกษาค้นคว้าห้องเรียนพิเศษ คือ 2.1) ส่งเสริมภาษาอังกฤษอย่างเข้ม ส่งผลให้ภาษาไทยอ่อน นักเรียนห้องเรียนพิเศษส่วนใหญ่ถูกปลูกฝังการเรียนรู้ด้วยภาษาอังกฤษเป็นหลัก ทำให้อ่อนในด้าน การเรียนรู้ภาษาไทย รวมทั้งพฤติกรรม สภาพแวดล้อม และการเรียนรู้ด้วยภาษาอังกฤษ และส่งผลกระทบต่อด้านภาษาไทย ซึ่งเป็นภาษารองจากการใช้ชีวิตประจำวัน 2.2) ส่งเสริมภาษาอังกฤษเข้ม แต่ผลสัมฤทธิ์ไม่เป็นตามที่คาดหวัง เนื่องจากห้องเรียนพิเศษมีการส่งเสริมภาษาอังกฤษอย่างเข้ม แต่ทักษะด้านการพูดและการเขียนยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร 2.3) นักเรียนไม่สามารถปรับตัวเข้ากับห้องเรียนพิเศษได้ เนื่องจากการปรับเปลี่ยนจากห้องเรียนปกติมาเรียนในห้องเรียนพิเศษ ซึ่งนักเรียนต้องปรับตัวเข้ากับสังคม 3) ผลกระทบที่มีผลต่อความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการจัดการศึกษาห้องเรียนพิเศษ คือ 3.1) นักเรียนห้องเรียนพิเศษมีโอกาสในการเรียนสูงกว่าห้องเรียนปกติ เนื่องจากมีอาจารย์จากภายนอกสถานศึกษา ซึ่งมีความสามารถสูงมาให้ความรู้ เป็นที่ปรึกษา ทำให้มีโอกาสในการพัฒนาภาษาได้เร็วกว่านักเรียนปกติ 3.2) ความเหลื่อมล้ำที่ไม่ได้ตระหนักถึงการรับสมัครนักเรียนห้องเรียนพิเศษด้วยความสมัครใจ

เทพิน เศรษฐบุตติ (2565) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนบ้านโป่งเปือย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้น การพัฒนาบุคลากร ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้าน ผลลัพธ์การดำเนินงาน ส่วนด้านองค์ประกอบเชิงระบบของรูปแบบ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) ปัจจัยกระบวนการ และ 3) ปัจจัยผลผลิต 2. รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการ สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบย่อย ซึ่งมีผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร มีค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 520.863 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin เท่ากับ 0.783 จึงกล่าวได้ว่า ดัชนีชี้วัดขององค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า มีความสัมพันธ์เหมาะสมกันดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต่อไปได้ 2) ปัจจัย กระบวนการ มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งเน้นนักเรียน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 758.843 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin เท่ากับ 0.791 จึงกล่าวได้ว่า ดัชนีชี้วัดขององค์ประกอบด้านกระบวนการ มีความสัมพันธ์เหมาะสมกันดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต่อไปได้ 3) ปัจจัยผลผลิต มี 1 องค์ประกอบย่อย คือ ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน (Result) มีค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 458.604 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin เท่ากับ 0.808 จึงกล่าวได้ว่า ดัชนีชี้วัดขององค์ประกอบด้านปัจจัยผลผลิต มีความสัมพันธ์เหมาะสมกันดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต่อไปได้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 สรุปได้ว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า โรงเรียนมีผลการปฏิบัติงานที่ได้รับการพัฒนาตาม 6 กลยุทธ์ สูงขึ้น และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 4. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผลการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

ยงยุทธ สงพะโยม (2565) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ 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) กลยุทธ์ด้านนโยบาย ยุคปกติใหม่ 6 ประเด็น และ 7) กลยุทธ์ด้านการบริหารทั่วไป 4 ประเด็น

จินตนา ถาคำ (2567) ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ของโรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เชิงรุกจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2. กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา มีกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ยกระดับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เชิงรุก 2) กลยุทธ์ขับเคลื่อนการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เชิงรุก 3) กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถด้านการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เชิงรุก และ 4) กลยุทธ์พัฒนาระบบการให้รางวัลตอบแทนที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เชิงรุก 3. การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก 4. การนำกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา ไปใช้ พบว่า 1) ประสิทธิภาพกระบวนการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่มีต่อกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในภาพรวมทั้งโรงเรียนโดยส่วนใหญ่ ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ร้อยละ 80



จำเนียร จูเจริญ (2567) ศึกษาเรื่อง วิธีการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อการสร้างความเสมอภาคและความเท่าเทียมของโรงเรียนเทศบาลวัดตึกมหาชยาราม (สมุทรคุณากร) อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า (1) ด้านนักเรียน (S - Students) นักเรียนพิการหรือนักเรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษทางการศึกษาและมี การเตรียมความพร้อมสำหรับนักเรียนทั่วไป (2) ด้านสิ่งแวดล้อม (E - Environment)โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนร่วม (3) ด้านกระบวนการเรียนการสอน (A - Activities)โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้นักเรียนปกติและนักเรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษได้เรียนรู้ร่วมกัน (4) ด้านการบริหารและทรัพยากร หรือเครื่องมือ (T - Tools) โรงเรียนมีแผนการบริหารจัดการเรียนร่วม พัฒนาวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาแบบเรียนร่วม จัดหาสื่อและสิ่งอำนวยความสะดวก และจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจน

ณัฐสุดา เกษา (2567) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาบนพื้นที่สูงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับร้อยละ 95 และกรอบแนวคิดการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับร้อยละ 100 2) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาบนพื้นที่สูงพบว่าจุดแข็ง คือ การบริหารงานวิชาการและการบริหารงานบุคคลจุดอ่อน คือการสร้าง ความเข้าใจและการยอมรับความแตกต่างการสร้างสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้การบริหารงานทั่วไปการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนการบริหารงานงบประมาณโอกาส คือ นโยบายด้านการศึกษาสภาพสังคมและภาวะคุกคาม คือ สภาพเศรษฐกิจ3) ผลการพัฒนาและประเมินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่พบว่า มีจำนวน 3 กลยุทธ์

พรสุดา ตัวงสงค์ และสาโรจน์ เป่าวงศากุล (2567) ศึกษาเรื่อง การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาให้ผู้เรียนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาให้ผู้เรียน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการสร้างสื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล 2. การเปรียบเทียบการสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา ให้ผู้เรียนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Barber (1980) ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุ และประสบการณ์ทำงานของครูในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารโรงเรียน โดยวุฒิและขนาดโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของครู ครูประถมศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากต่อการบริหารโรงเรียนมากกว่าครูมัธยมศึกษา

Abdullah (2013) ได้ศึกษาโดยวิธีวิเคราะห์ห่อถัก ซึ่งมืคำถามการวิจัยว่า การได้รับการศึกษานั้นช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้หรือไม่ ซึ่งจากการวิเคราะห์ห่อถักพบว่า 1) การศึกษามีผลอย่างมากที่สุดต่อการกระจายรายได้ทั้ง 2 ด้าน ซึ่งส่วนแบ่งรายได้ของคณรวัยและ เพิ่มส่วนแบ่งรายได้ของคณจน นอกจากนี้ ยังปรากฏว่าการได้รับการศึกษานั้นมีผลกระทบค่อนข้างมาก ในการเพิ่มส่วนแบ่งรายได้ของคณจน มากกว่าการลดรายได้ส่วนแบ่งของคณรวัยมาก สรุปได้ว่าการศึกษช่วยลดช่องว่างระหว่างคณรวัยและคณจน การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่มีประสิทธิภาพในการลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้ 2) ผลการศึกษาบางส่วนชี้ให้เห็นว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษาช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้มากกว่าระดับประถมศึกษาและอุดมศึกษา

Blanden & Macmillan (2016) ได้ศึกษาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาการขยายตัวทางการศึกษา และการเลื่อนชั้นทางสังคมระหว่างรุ่นวัย โดยมีจุดประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการเลื่อนสถานะทางสังคมของประชาชนในกลุ่มล่าง และ 2) ศึกษาปัจจัยในด้านการศึกษาที่ส่งผลให้เกิดการเลื่อนชั้นทางสังคม พบว่า ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของสหราชอาณาจักร (UK.) มีความสัมพันธ์กับการขยับสถานะทางสังคมของประชาชนอย่างมากในช่วงครึ่งหลังของศตวรรษก่อน หลักฐานล่าสุดบ่งชี้ว่าความสามารถในการเปลี่ยนสถานะทางสังคมยังไม่ดีขึ้นเท่าที่ควรนัก อย่างไรก็ตาม มีการตั้งคำถามที่น่าสนใจในส่วนอภิปรายผลของการวิจัยว่า มีความจำเป็นมากเพียงใดที่ต้องช่วยเหลือนักเรียนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาได้อย่างทันท่วงที หรืออีกทางหนึ่ง ผู้ปกครองที่มีเศรษฐกิจดีควรต้องอยู่ถูกจำกัดไม่ให้ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อเอื้อประโยชน์ในการส่งบุตรหลานเข้าโรงเรียนที่มีการแข่งขันสูงหรือเป็นที่นิยมจากคุณภาพในการจัดการศึกษา อีกทางเลือกหนึ่งมองว่านโยบายการศึกษาน่าจะใช้ไม่ได้ผลในประเทศที่ความเหลื่อมล้ำกันของรายได้ อยู่ในระดับสูง

Mohd Yaakob (2019) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนเทคโนโลยีสารสนเทศ กับความคุ้มค่า ผลการวิจัยพบว่าการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษามีความสำคัญต่อการวางระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เหมาะสมกับสถานศึกษาช่วยในการจัดระบบโครงสร้างการปฏิบัติงาน ตรงตามเป้าประสงค์ สร้างความรวดเร็วชัดเจนด้านข้อมูลต่างๆ และยังปรับตัววิสัยทัศน์ต่อองค์กร วัฒนธรรมองค์กร มีความก้าวหน้าในการบริหารจัดการ สร้างความคุ้มค่าในองค์กร

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเสมอภาคทางการศึกษาและการบริหารโรงเรียน พบว่า การจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลให้มีความสำคัญกับการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การสร้างโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยี และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างทั่วถึง ขณะเดียวกันการบริหารโรงเรียนถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายและพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่สะท้อนให้เห็นว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การพัฒนาบุคลากร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์การ ล้วนส่งผลต่อคุณภาพการบริหารสถานศึกษาและความสำเร็จในการพัฒนาความเสมอภาคทางการศึกษา โดยสามารถสรุปสาระสำคัญที่นำไปสู่การวิจัยได้ดังนี้

1. งานวิจัยเกี่ยวกับความเสมอภาคทางการศึกษา งานวิจัยด้านความเสมอภาคทางการศึกษาพบว่า ผู้เรียนที่มีความแตกต่างด้านเศรษฐกิจ สังคม และพื้นที่ มีโอกาสเข้าถึงการศึกษาและทรัพยากรการเรียนรู้ไม่เท่าเทียมกัน โดยเฉพาะการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อการเรียนรู้ออนไลน์ ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณภาพการศึกษา ดังนั้น โรงเรียนจึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เอื้อต่อการสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเข้าถึงทรัพยากรอย่างทั่วถึง นอกจากนี้ งานวิจัยหลายฉบับยังชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนและการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ดิจิทัลที่เหมาะสม เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน จากผลการศึกษา ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์ตัวแปรด้านความเสมอภาคทางการศึกษาออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา 2) การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถนัด และ 3) การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค

2. งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน งานวิจัยด้านการบริหารโรงเรียนพบว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยองค์ประกอบหลายด้านร่วมกัน ทั้งด้านผู้นำ บุคลากร ทรัพยากร เทคโนโลยี และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ งานวิจัยยังพบว่า การพัฒนาบุคลากรและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้และการบริหารงานของโรงเรียน ขณะที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์การที่ดี ส่งผลต่อความร่วมมือและประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสถานศึกษา ส่วนการบริหารงบประมาณอย่างเหมาะสมและคุ้มค่าเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำภายในโรงเรียน จากการศึกษาสังเคราะห์งานวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรด้านการบริหารโรงเรียนออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาบุคลากร 3) เทคโนโลยีสารสนเทศ 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5) งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 7) วัฒนธรรมองค์การ

3. งานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน งานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนส่วนใหญ่พบว่า การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้เครื่องมือ เช่น SWOT Analysis และ PEST Analysis เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา ผลการวิจัยหลายฉบับชี้ว่า โรงเรียนที่สามารถกำหนดกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาครู การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดและผลการศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยมุ่งวิเคราะห์ปัจจัยด้านการบริหารโรงเรียนร่วมกับแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และสามารถลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน



### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Methods) โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผสมผสานและบูรณาการผลของการวิจัยเข้าด้วยกัน เพื่อความสมบูรณ์และความเชื่อถือได้ของผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

โดยมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา**

##### 1. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมแนวคิด และหลักการต่าง ๆ รายละเอียดดังนี้

1) ศึกษาแนวคิด และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ประกอบด้วย ข้อมูลที่เกี่ยวกับความเสมอภาคทางการศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

1.2 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษานำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อใช้ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

1.3 นำเครื่องมือเสนออาจารย์ที่ปรึกษาฯ อนุมัติ และปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสม และสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

1.4 นำเครื่องมือที่ได้เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ตรงตามวัตถุประสงค์ตลอดจนความชัดเจนของภาษา (Index of item-objective congruence: IOC) และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 413 โรงเรียน (ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษากาญจนบุรี, 2567)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 199 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

2.3 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 199 คน และดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จากนั้นดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ดังนี้

ตาราง 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| โรงเรียนประถมศึกษา | ประชากร (โรงเรียน) | กลุ่มตัวอย่าง (คน) |
|--------------------|--------------------|--------------------|
| เขต 1              | 139                | 67                 |
| เขต 2              | 101                | 49                 |
| เขต 3              | 81                 | 39                 |
| เขต 4              | 92                 | 44                 |
| รวม                | 413                | 199                |

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัย ดังนี้

3.1 ลักษณะเครื่องมือ แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือวิจัย ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

**ตอนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับความเสมอภาคทางการศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดน้ำหนักคะแนนดังนี้

5 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาก

3 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์น้อย

1 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้เกณฑ์การประเมิน โดยนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ผลการประเมิน (บุญชม ศรีสะอาด, 2543) ดังนี้

- 4.51-5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด  
 3.51-4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก  
 2.51-3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง  
 1.51-2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย  
 1.00-1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ตอนที่ 3** คำถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ลักษณะคำถามเป็นแบบ  
 เลือกตอบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดน้ำหนักคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด  
 4 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาก  
 3 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง  
 2 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์น้อย  
 1 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้เกณฑ์  
 การประเมิน โดยนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ผลการประเมิน (บุญชม ศรีสะอาด,  
 2543) ดังนี้

- 4.51-5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด  
 3.51-4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก  
 2.51-3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง  
 1.51-2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย  
 1.00-1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

##### 4.1 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการสร้าง  
 แบบสอบถาม ตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2) กำหนดขอบเขตคำถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 3) ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดการวิจัย
- 4) นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ

และปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

##### 4.2 การหาประสิทธิภาพเครื่องมือ

เนื่องจากผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จึงต้องมี  
 การหาคุณภาพเครื่องมือ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาเครื่องมือดังกล่าวให้มีความ  
 ตรง (Validity) และความเที่ยง (Reliability) โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) นำแบบสอบถามเสนอที่ปรึกษาและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ
- 2) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

2.1 เป็นนักบริหารการศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์การดำเนินงานด้านโอกาสทางการศึกษา

2.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา/นักวิชาการศึกษา/ครูที่มีความรู้และประสบการณ์การดำเนินงานด้านโอกาสทางการศึกษา

2.3 เป็นหัวหน้าส่วนราชการ/องค์กรเอกชน/บุคคล ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับงานด้านโอกาสทางการศึกษา

เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาโดยหาค่าความสอดคล้องของวัตถุประสงค์กับข้อคำถาม (Item of Objective Congruence หรือ IOC) เกณฑ์การให้คะแนนรายข้อมีดังนี้

คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจหรือข้อคำถามมีลักษณะคลุมเครือไม่ชัดเจนกับวัตถุประสงค์

คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

3) ทดลองใช้เครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-Total Correlation) ตามวิธีการของครอนบาช (Cronbach) เพื่อทดสอบค่าความตรงและค่าความน่าเชื่อถือผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานเพื่อให้ได้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความถูกต้องสมบูรณ์ โดยกำหนดเกณฑ์ค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Survey) ตามขั้นตอนดังนี้

5.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

5.2 ผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ช่วยผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง

5.3 ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง ตรวจสอบรายละเอียดและเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนจนครบตามจำนวน

5.4 นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยต่อไป

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป มีดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

6.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องของแบบสอบถาม

6.2 ลงรหัสตามแบบการลงรหัส (Coding Form)

6.3 นำแบบสอบถามที่ลงคะแนนเรียบร้อยแล้วไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์



### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

การพัฒนาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

### 1. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

1.1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นฯ จากแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลในมุมมองของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา มีจุดมุ่งหมายหลักคือนำข้อมูลเชิงปริมาณจากข้อมูลแบบตอบสนองคู่ในแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาของทุกรอบแบบ เพื่อกำหนดระดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของข้อมูลทั้งสองชุดด้วยวิธี Modified Priority Needs Index หรือค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modified}$ ) ของสุวิมล ว่องวาณิช (2550) โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

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

เมื่อ  $PNI_{Modified}$  หมายถึง ค่าดัชนีการจัดเรียงอันดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I (Importance) หมายถึง คะแนนเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

D (Degree of Success) หมายถึง คะแนนเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

1.2 จัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา และวิเคราะห์หาค่าระดับความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modified}$ ) ที่มีค่ามากที่สุดไปน้อยที่สุด

1.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวม เพื่อหากลยุทธ์ ที่ต้องการการปรับปรุงสูงสุด

## 2. วิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน – โอกาส – ภาวะคุกคาม (SWOT Analysis)

2.1 วิเคราะห์ SWOT จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยใช้  $PNI_{Modified}$  เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และวิเคราะห์ความสำคัญของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จากนั้นไปหามา

2.2 จัดกลุ่มความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน – โอกาส – ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยคำนวณค่าเฉลี่ยของความต้องการจำเป็นเพื่อจำแนกกลุ่มดัชนี  $PNI_{Modified}$  เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ

2.3 ข้อคำถามของกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เป็นจุดอ่อนและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา แปลความได้ว่ามีความต้องการจำเป็นต้องการการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จึงต้องนำข้อมูลนั้นมาพิจารณาในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะลด/ขจัดจุดอ่อนหรือภาวะคุกคาม สำหรับข้อคำถามของกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ จะเป็นจุดแข็งและโอกาสของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ซึ่งต้องนำข้อมูลมาพิจารณาในการนำเสนอกลยุทธ์ที่เสริมจุดแข็งหรือเพิ่มโอกาส

2.4 ประเมินความต้องการจำเป็นแต่ละด้านตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

2.5 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยภาพรวม

2.5.1 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

วิเคราะห์โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มดัชนี  $PNI_{Modified}$  โดยนำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูงสุด ลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำสุด นำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า  $PNI_{Modified}$  เป็น 2 กลุ่ม นำผลที่ได้จากการนำค่าคือ  $PNI_{Modified}$  สูงสุด ลบด้วย  $PNI_{Modified}$  ต่ำสุดหารด้วย 2 เพื่อกำหนดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม ซึ่งได้ค่าดังต่อไปนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง = จุดอ่อน (W)

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ = จุดแข็ง (S)

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เป็นจุดอ่อนของความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะขจัด/ลดจุดอ่อน สำหรับที่มีค่ากลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ จะเป็นจุดแข็งของความต้องการจำเป็น เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะ

เสริมจุดแข็ง แล้วนำผลมาสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 1) ในลำดับต่อไป

2.5.2 การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

วิเคราะห์โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มดัชนี  $PNI_{Modified}$  โดยนำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูงสุด ลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำสุด นำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า  $PNI_{Modified}$  เป็น 2 กลุ่ม นำผลที่ได้จากการนำค่าคือ  $PNI_{Modified}$  สูงสุด ลบด้วย  $PNI_{Modified}$  ต่ำสุดหารด้วย 2 เพื่อกำหนดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม ซึ่งได้ค่าดังต่อไปนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง = ภาวะคุกคาม (T)

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ = โอกาส (O)

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เป็นภาวะคุกคามของความต้องกรจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะจัด/ลดภาวะคุกคาม สำหรับที่มีค่ากลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ จะเป็นโอกาสของความต้องกรจำเป็น เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมโอกาส แล้วนำผลมาสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 1) ในลำดับต่อไป

ตาราง 3.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ระดับภาพรวม

| ปัจจัยภายใน | ปัจจัยภายนอก | แนวทางกลยุทธ์                                                   |
|-------------|--------------|-----------------------------------------------------------------|
| จุดแข็ง (S) | โอกาส (O)    | พัฒนาระบบบริหารจัดการดิจิทัลเพื่อส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา |
| จุดแข็ง (S) | อุปสรรค (T)  | ส่งเสริมการบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ          |
| จุดอ่อน (W) | โอกาส (O)    | พัฒนาศักยภาพบุคลากรและเครือข่ายความร่วมมือ                      |
| จุดอ่อน (W) | อุปสรรค (T)  | พัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมและระบบติดตามประเมินผล              |

2.6 นำเสนอข้อมูลจากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

### 3. พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาแนวกกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทาง การศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยกำหนดคุณสมบัติ ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

3.1.1 เป็นนักบริหารการศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์การดำเนินงานด้าน โอกาสทางการศึกษา

3.1.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา/นักวิชาการศึกษา/ครูที่มีความรู้และประสบการณ์ การดำเนินงานด้านโอกาสทางการศึกษา

3.1.3 เป็นหัวหน้าส่วนราชการ/องค์กรเอกชน/บุคคล ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับ งานด้านโอกาสทางการศึกษา

ผู้วิจัยทำหนังสือคำร้อง เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ผู้วิจัยจัดการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิใน การสนทนากลุ่มนำมากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

3.2 นำผลการวิเคราะห์จากการสนทนากลุ่มและการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาร่าง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิด ความเสมอภาคทางการศึกษา โดยการจัดทำตาราง TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทาง การศึกษา โดยดำเนินการตามขั้นตอนของพลูทซ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ดังนี้

3.2.1 จับคู่จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน (Build Strengths Defensive Strategy) โดยพยายามลดจุดอ่อน หลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม และหาแนวทางการ ดำเนินการที่จะทำให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

3.2.2 จับคู่จุดอ่อน-โอกาส (WO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไข (Build Strengths for Attacking Strategy) โดยแก้ไขจุดอ่อนและนำโอกาสที่เปิดให้มาทำประโยชน์อย่างเต็มที่

3.2.3 จับคู่จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive Strategy) โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง หลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม และหาแนวทางการดำเนินการที่จะทำ ให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

3.2.4 จับคู่จุดแข็ง-โอกาส (SO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Attacking Strategy) โดยนำจุดแข็งที่มีมาเสริมสร้างและนำโอกาสที่เปิดให้มาทำประโยชน์เต็มที่

3.3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และ วิธีดำเนินการ นำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาฯ ปรับปรุงแก้ไข และกำหนดเป็นร่างกลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความ เสมอภาคทางการศึกษา

3.4 นำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ที่พัฒนาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาฯ ศึกษานิพนธ์ พิจารณาความเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาฯ ศึกษานิพนธ์ ก่อนนำไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

#### 4. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

1) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยกำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.1 เป็นนักบริหารการศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์การดำเนินงานด้านโอกาสทางการศึกษา

1.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา/นักวิชาการศึกษา/ครูที่มีความรู้และประสบการณ์การดำเนินงานด้านโอกาสทางการศึกษา

1.3 เป็นหัวหน้าส่วนราชการ/องค์กรเอกชน/บุคคล ที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับงานด้านโอกาสทางการศึกษา

2) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อประเมิน แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยกำหนดน้ำหนักคะแนนดังนี้

5 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากการประเมิน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้เกณฑ์การประเมิน โดยนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ผลการประเมิน (บุญชม ศรีสะอาด, 2543) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด

3) การหาคุณภาพของแบบประเมินที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยนำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้พิจารณา และปรับปรุงแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะ แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการเสนอรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และ ดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหาร จากแบบประเมิน และเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่มในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตาม แนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

4) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รวบรวม ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้นำมาวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญ จากการตรวจสอบ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

5) ปรับปรุงและแก้ไขกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและนำเสนอกลยุทธ์ ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วต่ออาจารย์ที่ปรึกษาคณะวิทยานิพนธ์พิจารณา โดยนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับแก้ไข กลยุทธ์ให้ดียิ่งขึ้น

6) สรุปผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

ตาราง 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการวิจัย เครื่องมือวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล

| วัตถุประสงค์การวิจัย                                                                        | วิธีดำเนินการวิจัย                  | เครื่องมือวิจัย                       | การวิเคราะห์ข้อมูล                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา | การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) | แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ   | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) |
| 2. วิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียน                          | การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์             | แบบวิเคราะห์ SWOT และ PEST            | การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และ TOWS Matrix                                             |
| 3. พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา                             | การสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ          | แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม                | การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและการสังเคราะห์กลยุทธ์                                      |
| 4. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์                                             | การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ           | แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ | ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน                                                   |

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา 2) พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีดังนี้

1. การศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

2. การพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา  
รายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

#### 1. การศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย (1) เพศ (2) อายุ (3) ระดับการศึกษา และ (4) ประสบการณ์ในการทำงาน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 199 คน ได้รับแบบสอบถามกลับมา 199 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลทั่วไป            | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------|-------|--------|
| 1. เพศ                  |       |        |
| 1.1 ชาย                 | 69    | 34.67  |
| 1.2 หญิง                | 130   | 65.33  |
| รวม                     | 199   | 100.00 |
| 2. อายุ                 |       |        |
| 2.1 20 – 30 ปี          | -     | -      |
| 2.2 31 – 40 ปี          | 74    | 37.19  |
| 2.3 41 – 50 ปี          | 95    | 47.74  |
| 2.4 50 ปีขึ้นไป         | 30    | 15.07  |
| รวม                     | 199   | 100.00 |
| 3. ระดับการศึกษา        |       |        |
| 4.1 ปริญญาตรี           | 36    | 18.09  |
| 4.2 ปริญญาโท            | 157   | 78.89  |
| 4.3 ปริญญาเอก           | 6     | 3.02   |
| 4.4 อื่น ๆ              | -     | -      |
| รวม                     | 199   | 100.00 |
| 4. ประสบการณ์ในการทำงาน |       |        |
| 3.1 ต่ำกว่า 1 ปี        | -     | -      |
| 3.2 1 – 5 ปี            | 32    | 16.08  |
| 3.3 6 – 10 ปี           | 87    | 43.72  |
| 3.4 11 – 15 ปี          | 24    | 12.06  |
| 3.5 15 ปีขึ้นไป         | 56    | 28.14  |
| รวม                     | 199   | 100.00 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 199 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 65.33 รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 34.67 อายุ ระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 47.74 รองลงมา อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 37.19 อันดับสุดท้ายคือ อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 15.07 ระดับ การศึกษาปริญญาโท จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 78.89 รองลงมา ปริญญาตรี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 18.09 อันดับสุดท้ายคือ ปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.02 ประสบการณ์ ในการทำงานระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 43.72 รองลงมา 15 ปีขึ้นไป จำนวน

56 คน คิดเป็นร้อยละ 28.14 และ 1 – 5 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 16.08 อันดับสุดท้ายคือ 11 – 15 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 12.06

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และการคำนวณค่าดัชนี Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) เพื่อระบุความต้องการจำเป็น

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ผู้วิจัยได้แบ่งตัวแปรออกเป็นปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน ดังนี้

ความเสมอภาคทางการศึกษา ได้แก่ 1. โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา 2. การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม 3. การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค และ 4. การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า

ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย ตัวแปรการบริหารโรงเรียน ได้แก่ 1. ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง 2. การพัฒนาบุคลากร 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 7. วัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย 1. นโยบายและการเมือง 2. เศรษฐกิจ 3. สังคม และ 4. เทคโนโลยี

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวม

(n = 199)

| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                             | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |       |                   |      |       | ค่า PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-------|-------------------|------|-------|-----------------------------|--------------------------------|
|                                                                    | สภาพปัจจุบัน                          |      |       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |       |                             |                                |
|                                                                    | $\bar{X}$                             | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปลผล |                             |                                |
| 1. โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา                          | 4.12                                  | .790 | มาก   | 4.24              | .721 | มาก   | .03                         | 3                              |
| 2. การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม                    | 4.09                                  | .779 | มาก   | 4.16              | .687 | มาก   | .02                         | 4                              |
| 3. การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค         | 4.21                                  | .792 | มาก   | 4.35              | .698 | มาก   | .03                         | 1                              |
| 4. การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า | 4.18                                  | .791 | มาก   | 4.31              | .791 | มาก   | .03                         | 2                              |
| รวม                                                                | 4.15                                  | .788 | มาก   | 4.27              | .724 | มาก   | .03                         |                                |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = .788) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = .792) รองลงมา คือ การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = .791) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = .779)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = .724) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = .698) รองลงมา คือ การพัฒนาศักยภาพของ

ผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ่วงน้ำหนัก ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = .791) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = .687)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน พบว่า ในภาพรวม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 ( $PNI_{Modified} = .03$ ) เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ ดิจิทัลอย่างเสมอภาค ( $PNI_{Modified} = .05$ ) รองลงมา คือ การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ่วงน้ำหนัก ( $PNI_{Modified} = .03$ ) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม ( $PNI_{Modified} = .02$ )



**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี  
ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                              | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |       |                   |      |       | ค่า PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-------|-------------------|------|-------|-----------------------------|------------------------|
|                                                                                     | สภาพปัจจุบัน                          |      |       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |       |                             |                        |
|                                                                                     | $\bar{X}$                             | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปลผล |                             |                        |
| 1. โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา                                           |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A1.1 นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน     | 3.87                                  | .843 | มาก   | 4.04              | .761 | มาก   | .04                         | 3                      |
| A1.2 แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน | 4.14                                  | .851 | มาก   | 4.28              | .719 | มาก   | .03                         | 5                      |
| A1.3 นโยบายการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเท่าเทียม         | 3.98                                  | .714 | มาก   | 3.98              | .755 | มาก   | .00                         | 10                     |
| A1.4 การสนับสนุนเทคโนโลยีทางการศึกษาจากภาครัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน   | 4.30                                  | .737 | มาก   | 4.53              | .709 | มาก   | .05                         | 1                      |

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                              | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |       |                   |      |       | ค่า PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-------|-------------------|------|-------|-----------------------------|------------------------|
|                                                                                     | สภาพปัจจุบัน                          |      |       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |       |                             |                        |
|                                                                                     | $\bar{X}$                             | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปลผล |                             |                        |
| 1. โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา                                           |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A1.5 แนวทางการบริหารการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา         | 4.36                                  | .840 | มาก   | 4.44              | .707 | มาก   | .02                         | 7                      |
| A1.6 กฎหมายและระเบียบทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่เท่าเทียม                  | 4.05                                  | .860 | มาก   | 4.22              | .779 | มาก   | .04                         | 2                      |
| A1.7 นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกกลุ่ม                | 4.07                                  | .685 | มาก   | 4.18              | .672 | มาก   | .03                         | 6                      |
| A1.8 การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างทั่วถึง                 | 4.25                                  | .777 | มาก   | 4.31              | .630 | มาก   | .01                         | 9                      |
| A1.9 นโยบายด้านสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในพื้นที่ต่าง ๆ | 4.20                                  | .810 | มาก   | 4.29              | .713 | มาก   | .02                         | 8                      |

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                                       | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |       |                   |      |       | ค่า PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-------|-------------------|------|-------|-----------------------------|------------------------|
|                                                                                              | สภาพปัจจุบัน                          |      |       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |       |                             |                        |
|                                                                                              | $\bar{X}$                             | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปลผล |                             |                        |
| 1. โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา                                                    |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A1.10 การกำกับติดตามนโยบายทางการศึกษาของหน่วยงานภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาความเสมอภาคทางการศึกษา | 3.94                                  | .786 | มาก   | 4.09              | .760 | มาก   | .04                         | 4                      |
| รวม                                                                                          | 4.12                                  | .790 | มาก   | 4.24              | .721 | มาก   | .03                         |                        |
| 2. การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม                                              |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A2.1 งบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม                       | 4.11                                  | .806 | มาก   | 4.29              | .720 | มาก   | .04                         | 3                      |
| A2.2 การสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน  | 4.21                                  | .736 | มาก   | 4.39              | .633 | มาก   | .04                         | 2                      |
| A2.3 ความพร้อมด้านทรัพยากรของโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีทางการศึกษาของผู้เรียน       | 4.17                                  | .777 | มาก   | 4.26              | .651 | มาก   | .02                         | 5                      |

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                           | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |       |                   |      |       | ค่า PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-------|-------------------|------|-------|-----------------------------|------------------------|
|                                                                                  | สภาพปัจจุบัน                          |      |       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |       |                             |                        |
|                                                                                  | $\bar{X}$                             | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปลผล |                             |                        |
| 2. การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม                                  |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A2.4 การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนและสื่อดิจิทัลเพื่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา | 4.11                                  | .775 | มาก   | 4.19              | .675 | มาก   | .02                         | 6                      |
| A2.5 สภาพเศรษฐกิจของครอบครัวผู้เรียนเอื้อต่อความต่อเนื่องในการศึกษา              | 3.90                                  | .765 | มาก   | 3.80              | .763 | มาก   | -.03                        | 10                     |
| A2.6 การได้รับทุนการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการศึกษาที่เท่าเทียม          | 3.89                                  | .777 | มาก   | 3.83              | .753 | มาก   | -.02                        | 9                      |
| A2.7 การสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล                | 4.11                                  | .744 | มาก   | 4.09              | .626 | มาก   | .00                         | 8                      |
| A2.8 ทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคน           | 3.95                                  | .777 | มาก   | 3.99              | .703 | มาก   | .01                         | 7                      |



**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                    | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |       |                   |      |       | ค่า PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-------|-------------------|------|-------|-----------------------------|------------------------|
|                                                                           | สภาพปัจจุบัน                          |      |       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |       |                             |                        |
|                                                                           | $\bar{X}$                             | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปลผล |                             |                        |
| 2. การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม                           |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A2.9 การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเพื่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา      | 4.21                                  | .801 | มาก   | 4.33              | .652 | มาก   | .03                         | 4                      |
| A2.10 ความพร้อมด้านเศรษฐกิจของชุมชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน | 4.19                                  | .835 | มาก   | 4.39              | .694 | มาก   | .05                         | 1                      |
| รวม                                                                       | 4.09                                  | .779 | มาก   | 4.16              | .687 | มาก   | .02                         |                        |
| 3. การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค                |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A3.1 ความร่วมมือของผู้ปกครองเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน        | 4.16                                  | .805 | มาก   | 4.23              | .728 | มาก   | .02                         | 9                      |
| A3.2 ค่านิยมของชุมชนเพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน           | 4.26                                  | .804 | มาก   | 4.42              | .691 | มาก   | .04                         | 3                      |
| A3.3 การมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน   | 4.26                                  | .765 | มาก   | 4.42              | .691 | มาก   | .04                         | 2                      |

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                                  | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |       |                   |      |       | ค่า PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-------|-------------------|------|-------|-----------------------------|------------------------|
|                                                                                         | สภาพปัจจุบัน                          |      |       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |       |                             |                        |
|                                                                                         | $\bar{X}$                             | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปลผล |                             |                        |
| 3. การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค                              |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A3.4 สภาพสังคมในยุคดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน                   | 4.26                                  | .785 | มาก   | 4.32              | .716 | มาก   | .01                         | 10                     |
| A3.5 บริบททางวัฒนธรรมของชุมชนเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความแตกต่างของผู้เรียน | 4.23                                  | .788 | มาก   | 4.40              | .673 | มาก   | .04                         | 4                      |
| A3.6 ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาการศึกษา                        | 4.17                                  | .803 | มาก   | 4.24              | .719 | มาก   | .02                         | 8                      |
| A3.7 การสนับสนุนด้านการศึกษาจากครอบครัวเอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน         | 4.23                                  | .788 | มาก   | 4.34              | .705 | มาก   | .03                         | 7                      |
| A3.8 วิถีชีวิตของผู้เรียนในชุมชนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                       | 4.26                                  | .798 | มาก   | 4.40              | .673 | มาก   | .03                         | 6                      |

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี  
ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                                  | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |       |                   |      |       | ค่า PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-------|-------------------|------|-------|-----------------------------|------------------------|
|                                                                                         | สภาพปัจจุบัน                          |      |       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |       |                             |                        |
|                                                                                         | $\bar{X}$                             | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปลผล |                             |                        |
| 3. การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค                              |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A3.9 สภาพแวดล้อมทางสังคมเอื้อต่อความปลอดภัยในการเรียนรู้ของผู้เรียน                     | 4.13                                  | .780 | มาก   | 4.31              | .683 | มาก   | .04                         | 5                      |
| A3.10 การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในสังคมเอื้อต่อความเสมอภาคทางการศึกษา             | 4.10                                  | .804 | มาก   | 4.37              | .697 | มาก   | .07                         | 1                      |
| รวม                                                                                     | 4.21                                  | .792 | มาก   | 4.35              | .698 | มาก   | .03                         |                        |
| 4. การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า                      |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A4.1 เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน            | 4.10                                  | .847 | มาก   | 4.34              | .691 | มาก   | .06                         | 2                      |
| A4.2 ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.17                                  | .778 | มาก   | 4.33              | .689 | มาก   | .04                         | 4                      |
| A4.3 นวัตกรรมทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน                     | 4.18                                  | .827 | มาก   | 4.42              | .698 | มาก   | .06                         | 1                      |

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                                             | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |       |                   |      |       | ค่า PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-------|-------------------|------|-------|-----------------------------|------------------------|
|                                                                                                    | สภาพปัจจุบัน                          |      |       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |       |                             |                        |
|                                                                                                    | $\bar{X}$                             | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปลผล |                             |                        |
| 4. การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า                                 |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A4.4 ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม                      | 4.16                                  | .788 | มาก   | 4.35              | .686 | มาก   | .05                         | 3                      |
| A4.5 การจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน | 4.07                                  | .782 | มาก   | 4.13              | .731 | มาก   | .01                         | 9                      |
| A4.6 แหล่งเรียนรู้ออนไลน์เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน                                      | 4.22                                  | .790 | มาก   | 4.35              | .728 | มาก   | .03                         | 5                      |
| A4.7 การใช้สื่อดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน                              | 4.20                                  | .776 | มาก   | 4.33              | .881 | มาก   | .03                         | 6                      |

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                                         | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |       |                   |      |       | ค่า PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-------|-------------------|------|-------|-----------------------------|------------------------|
|                                                                                                | สภาพปัจจุบัน                          |      |       | สภาพที่พึงประสงค์ |      |       |                             |                        |
|                                                                                                | $\bar{X}$                             | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปลผล |                             |                        |
| 4. การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า                             |                                       |      |       |                   |      |       |                             |                        |
| A4.8 การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของครูเอื้อต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้                           | 4.23                                  | .789 | มาก   | 4.33              | .937 | มาก   | .02                         | 7                      |
| A4.9 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน       | 4.19                                  | .781 | มาก   | 4.19              | .939 | มาก   | .00                         | 10                     |
| A4.10 ความพร้อมด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนเอื้อต่อความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน | 4.23                                  | .748 | มาก   | 4.29              | .930 | มาก   | .01                         | 8                      |
| รวม                                                                                            | 4.18                                  | .791 | มาก   | 4.31              | .791 | มาก   | .03                         |                        |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า

1. ด้านโอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = .790) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แนวทางการบริหารการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = .840) รองลงมา คือ การสนับสนุนเทคโนโลยีทางการศึกษาจากภาครัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = .737) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ

นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = .843)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = .721) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนเทคโนโลยีทางการศึกษาจากภาครัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = .709) รองลงมา คือ แนวทางการบริหารการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = .707) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ นโยบายการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเท่าเทียม ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = .755)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 ( $PNI_{Modified} = .03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การสนับสนุนเทคโนโลยีทางการศึกษาจากภาครัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .05$ ) รองลงมา คือ กฎหมายและระเบียบทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่เท่าเทียม ( $PNI_{Modified} = .04$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ นโยบายการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเท่าเทียม ( $PNI_{Modified} = .00$ )

2. ด้านการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = .79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = .736) รองลงมา คือ การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = .801) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การได้รับทุนการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการศึกษาที่เท่าเทียม ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = .777)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = .687) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = .633) รองลงมา คือ ความพร้อมด้านเศรษฐกิจของชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = .694) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สภาพเศรษฐกิจของครอบครัวผู้เรียนเอื้อต่อความต่อเนื่องในการศึกษา ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = .763)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 ( $PNI_{Modified} = .02$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ความพร้อมด้านเศรษฐกิจของชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .05$ ) รองลงมา คือ การสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน ( $PNI_{Modified} = .04$ ) ส่วนข้อที่มี

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ สภาพเศรษฐกิจของครอบครัวผู้เรียนเอื้อต่อความต่อเนื่องในการศึกษา ( $PNI_{Modified} = -.03$ )

3. ด้านการใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ ,  $S.D. = .792$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีส่วนร่วมของชุมชนเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.26$ ,  $S.D. = .765$ ) รองลงมา คือ สภาพสังคมในยุคดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.26$ ,  $S.D. = .785$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในสังคมเอื้อต่อความเสมอภาคทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.10$ ,  $S.D. = .804$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ ,  $S.D. = .698$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ค่านิยมของชุมชนเอื้อต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน และการมีส่วนร่วมของชุมชนเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.42$ ,  $S.D. = .691$ ) รองลงมา คือ บริบททางวัฒนธรรมของชุมชนเอื้อต่อการจัด และวิถีชีวิตของผู้เรียนในชุมชนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.40$ ,  $S.D. = .673$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความร่วมมือของผู้ปกครองเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.23$ ,  $S.D. = .728$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 ( $PNI_{Modified} = .03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในสังคมเอื้อต่อความเสมอภาคทางการศึกษา ( $PNI_{Modified} = .07$ ) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมของชุมชนเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .04$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ สภาพสังคมในยุคดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน ( $PNI_{Modified} = .01$ )

4. ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ ,  $S.D. = .791$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความพร้อมด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนเอื้อต่อความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน ( $\bar{X} = 4.23$ ,  $S.D. = .748$ ) รองลงมา คือ การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของครูเอื้อต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.23$ ,  $S.D. = .789$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษาเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $S.D. = .782$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = .791) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นวัตกรรมทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = .698) รองลงมา คือ ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = .686) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษาเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = .731)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 ( $PNI_{Modified} = .03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มี ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ นวัตกรรมทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ของผู้เรียน ( $PNI_{Modified} = .06$ ) รองลงมา คือ เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงการเรียนรู้ ของผู้เรียนทุกคน ( $PNI_{Modified} = .06$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ( $PNI_{Modified} = .00$ )





**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน) | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                    | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                |                                    |
|                                    | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง         | 4.00                                  | 1.190 | มาก       | 4.21              | 1.020 | มาก       | .05                            | 6                                  |
| 2. การพัฒนาบุคลากร                 | 3.96                                  | 1.157 | มาก       | 4.21              | 1.023 | มาก       | .06                            | 4                                  |
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ               | 3.96                                  | 1.069 | มาก       | 4.11              | .975  | มาก       | .04                            | 7                                  |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน         | 4.07                                  | 1.090 | มาก       | 4.28              | .949  | มาก       | .06                            | 5                                  |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน    | 3.97                                  | 1.221 | มาก       | 4.23              | 1.043 | มาก       | .07                            | 3                                  |
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม          | 3.97                                  | 1.183 | มาก       | 4.26              | 1.011 | มาก       | .07                            | 2                                  |
| 7. วัฒนธรรมองค์กร                  | 4.00                                  | 1.188 | มาก       | 4.27              | 1.001 | มาก       | .07                            | 1                                  |
| รวม                                | 3.99                                  | 1.160 | มาก       | 4.22              | 1.000 | มาก       | .06                            |                                    |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ด้านปัจจัยภายในในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 1.160) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 1.090) รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กร ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 1.188) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 1.190) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 1.157)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ด้านปัจจัยภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 1.000) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 1.030) รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กร ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. =

1.001) การบริหารแบบ มีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 1.011) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = .975)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ด้านปัจจัยภายในภาพรวมและรายด้าน พบว่า โดยภาพรวม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .06 ( $PNI_{Modified} = .06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านวัฒนธรรมองค์กร ( $PNI_{Modified} = .07$ ) รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .06$ ) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $PNI_{Modified} = .05$ ) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ ( $PNI_{Modified} = .04$ )



**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                             | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง                                                                     |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 1.1 ผู้บริหารกำหนด<br>วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน<br>และสามารถสื่อสาร<br>ให้บุคลากรเข้าใจ<br>ตรงกันได้ | 4.03                                  | 1.137 | มาก       | 4.22              | .920  | มาก       | .05                             | 6                                  |
| 1.2 ผู้บริหารสร้าง<br>แรงบันดาลใจให้ครู<br>และบุคลากรเกิด<br>ความมุ่งมั่นในการ<br>ทำงาน        | 3.96                                  | 1.224 | มาก       | 4.25              | 1.024 | มาก       | .07                             | 3                                  |
| 1.3 ผู้บริหารเป็น<br>แบบอย่างที่ดีทั้งด้าน<br>คุณธรรม จริยธรรม<br>และการปฏิบัติงาน             | 3.94                                  | 1.149 | มาก       | 4.10              | 1.033 | มาก       | .04                             | 9                                  |
| 1.4 ผู้บริหารเปิด<br>โอกาสให้ครูได้แสดง<br>ความคิดเห็นและ<br>เสนอแนวทางใหม่ๆ                   | 4.00                                  | 1.239 | มาก       | 4.29              | 1.033 | มาก       | .07                             | 2                                  |
| 1.5 ผู้บริหาร<br>สนับสนุนการเรียนรู้<br>และพัฒนานวัตกรรม<br>ทางการศึกษา                        | 4.00                                  | 1.214 | มาก       | 4.29              | 1.033 | มาก       | .07                             | 1                                  |
| 1.6 ผู้บริหารให้<br>ความสำคัญกับการ<br>พัฒนาศักยภาพ<br>บุคลากรรายบุคคล                         | 4.01                                  | 1.179 | มาก       | 4.19              | 1.037 | มาก       | .05                             | 8                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sup>Modified</sup> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                   | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                   | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง                                                                        |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 1.7 ผู้บริหารรับฟัง<br>ความคิดเห็นและ<br>ข้อเสนอแนะของ<br>บุคลากรอย่างจริงจัง                     | 4.00                                  | 1.21  | มาก       | 4.26              | 1.025 | มาก       | .06                             | 4                                  |
| 1.8 ผู้บริหารสามารถ<br>ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์<br>การบริหารให้<br>เหมาะสมกับ<br>สถานการณ์ใหม่ๆ         | 3.97                                  | 1.139 | มาก       | 4.10              | 1.035 | มาก       | .03                             | 10                                 |
| 1.9 ผู้บริหารส่งเสริม<br>วัฒนธรรมองค์กรที่<br>เปิดกว้างต่อการ<br>เปลี่ยนแปลง                      | 4.00                                  | 1.214 | มาก       | 4.20              | 1.038 | มาก       | .05                             | 7                                  |
| 1.10 ผู้บริหาร<br>ติดตามและให้<br>ข้อเสนอแนะเพื่อ<br>ปรับปรุงการทำงาน<br>อย่างต่อเนื่อง           | 4.06                                  | 1.162 | มาก       | 4.26              | 1.025 | มาก       | .05                             | 5                                  |
| รวม                                                                                               | 4.00                                  | 1.190 | มาก       | 4.21              | 1.020 | มาก       | .05                             |                                    |
| 2. การพัฒนาบุคลากร                                                                                |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 2.1 โรงเรียนกำหนด<br>แผนพัฒนาบุคลากร<br>อย่างชัดเจนและ<br>สอดคล้องกับ<br>นโยบาย สพป.<br>กาญจนบุรี | 3.93                                  | 1.183 | มาก       | 4.19              | 1.005 | มาก       | .07                             | 7                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม และรายชื่อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                       | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                          | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                          | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 2. การพัฒนาบุคลากร                                                                       |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 2.2 โรงเรียนสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ                      | 3.90                                  | 1.193 | มาก       | 4.25              | 1.022 | มาก       | .09                             | 1                                  |
| 2.3 โรงเรียนจัดแผนพัฒนาบุคลากรโดยมีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา | 3.93                                  | 1.151 | มาก       | 4.22              | 1.014 | มาก       | .07                             | 6                                  |
| 2.4 โรงเรียนจัดกิจกรรมอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง                        | 4.03                                  | 1.051 | มาก       | 4.21              | 1.013 | มาก       | .05                             | 11                                 |
| 2.5 โรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรมสัมมนา หรือศึกษาดูงานทั้งในและนอกพื้นที่        | 3.97                                  | 1.226 | มาก       | 4.29              | 1.033 | มาก       | .08                             | 3                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม และรายชื่อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                      | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sup>Modified</sup> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                         | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                         | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 2. การพัฒนาบุคลากร                                                                                      |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 2.6 โรงเรียนจัด<br>กิจกรรมการพัฒนา<br>บุคลากรสอดคล้อง<br>กับความต้องการ<br>และสภาพการ<br>ปฏิบัติงานจริง | 4.01                                  | 1.056 | มาก       | 4.22              | 1.016 | มาก       | .05                             | 9                                  |
| 2.7 โรงเรียนจัดสรร<br>งบประมาณเพียงพอ<br>สำหรับการพัฒนา<br>บุคลากร                                      | 3.91                                  | 1.039 | มาก       | 4.00              | 1.020 | มาก       | .02                             | 12                                 |
| 2.8 โรงเรียนสร้าง<br>บรรยากาศการ<br>ทำงานที่ส่งเสริมการ<br>เรียนรู้ร่วมกันของครู                        | 4.00                                  | 1.212 | มาก       | 4.22              | 1.045 | มาก       | .06                             | 8                                  |
| 2.9 โรงเรียนส่งเสริม<br>ให้ครูใช้เทคโนโลยี<br>และนวัตกรรมเพื่อ<br>พัฒนาการเรียนการ<br>สอน               | 3.93                                  | 1.211 | มาก       | 4.25              | 1.024 | มาก       | .08                             | 4                                  |
| 2.10 โรงเรียน<br>ติดตามและ<br>ประเมินผลการ<br>พัฒนาบุคลากรอย่าง<br>ต่อเนื่อง                            | 3.97                                  | 1.226 | มาก       | 4.29              | 1.032 | มาก       | .08                             | 2                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตาม  
แนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม  
และรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                                  | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                     | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                                     | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 2. การพัฒนาบุคลากร                                                                                                  |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 2.11 โรงเรียนนำผล<br>การประเมินมาใช้ในการ<br>การปรับปรุงการ<br>พัฒนาบุคลากรใน<br>รอบถัดไป                           | 3.96                                  | 1.139 | มาก       | 4.15              | 1.029 | มาก       | .05                             | 10                                 |
| 2.12 โรงเรียน<br>ส่งเสริมบุคลากรให้<br>ได้รับการ ยกย่อง<br>หรือให้รางวัลเมื่อมี<br>พัฒนาการหรือสร้าง<br>ผลงานดีเด่น | 3.96                                  | 1.199 | มาก       | 4.25              | 1.024 | มาก       | .07                             | 5                                  |
| รวม                                                                                                                 | 3.96                                  | 1.157 | มาก       | 4.21              | 1.023 | มาก       | .06                             |                                    |
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                                                |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 3.1 โรงเรียนจัดทำ<br>แผนพัฒนา<br>เทคโนโลยี<br>สารสนเทศที่ชัดเจน<br>และสอดคล้องกับ<br>นโยบายของ สพพ.<br>กาญจนบุรี    | 4.07                                  | 1.083 | มาก       | 4.12              | .982  | มาก       | .01                             | 10                                 |
| 3.2 โรงเรียนกำหนด<br>นโยบายการใช้<br>เทคโนโลยีเพื่อ<br>สนับสนุนการจัดการ<br>เรียนการสอนอย่าง<br>เป็นระบบ            | 4.00                                  | 1.150 | มาก       | 4.25              | 1.022 | มาก       | .06                             | 3                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                              | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |      |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                 | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                 |                                    |
|                                                                                                                 | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                                            |                                       |       |           |                   |      |           |                                 |                                    |
| 3.3 โรงเรียนจัด<br>แผนการใช้<br>เทคโนโลยีมีการ<br>ทบทวนและปรับปรุง<br>ให้ทันสมัยอยู่เสมอ                        | 3.91                                  | 1.009 | มาก       | 4.09              | .970 | มาก       | .04                             | 6                                  |
| 3.4 โรงเรียนจัดหา<br>อุปกรณ์คอมพิวเตอร์<br>และสื่อดิจิทัล<br>เพียงพอต่อการใช้<br>งาน                            | 3.91                                  | 1.105 | มาก       | 3.94              | .928 | มาก       | .01                             | 11                                 |
| 3.5 โรงเรียนจัด<br>งบประมาณสำหรับ<br>การพัฒนาเทคโนโลยี<br>สารสนเทศได้รับการ<br>จัดสรรอย่าง<br>เหมาะสม           | 3.85                                  | 1.100 | มาก       | 3.95              | .925 | มาก       | .03                             | 9                                  |
| 3.6 โรงเรียน<br>สนับสนุนการเข้าถึง<br>อินเทอร์เน็ตที่มี<br>คุณภาพและเพิ่ม<br>ความเร็วให้เพียงพอ<br>ต่อการใช้งาน | 3.84                                  | 1.164 | มาก       | 4.17              | .965 | มาก       | .08                             | 2                                  |



**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                 | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                    | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                    | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ                                                               |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 3.7 โรงเรียนสนับสนุนให้ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ | 3.97                                  | 1.226 | มาก       | 4.29              | .998  | มาก       | .08                             | 1                                  |
| 3.8 โรงเรียนใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อจัดการเรียนการสอนและติดตามผลงานนักเรียน        | 3.95                                  | .994  | มาก       | 4.07              | .954  | มาก       | .03                             | 7                                  |
| 3.9 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้    | 4.35                                  | .701  | มาก       | 4.29              | 1.027 | มาก       | -.02                            | 12                                 |
| 3.10 โรงเรียนบำรุงรักษาอุปกรณ์และระบบเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ                        | 3.87                                  | 1.087 | มาก       | 4.06              | .988  | มาก       | .05                             | 5                                  |
| 3.11 โรงเรียนสำรองข้อมูลและป้องกันความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์                | 3.85                                  | 1.100 | มาก       | 3.98              | .943  | มาก       | .03                             | 8                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม และรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                               | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                  | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                  | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                             |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 3.12 โรงเรียนจัด<br>อบรมการใช้<br>เทคโนโลยี<br>สารสนเทศให้แก่ครู<br>และบุคลากรอย่าง<br>ต่อเนื่อง | 3.91                                  | 1.106 | มาก       | 4.10              | 1.003 | มาก       | .05                             | 4                                  |
| รวม                                                                                              | 3.96                                  | 1.069 | มาก       | 4.11              | .975  | มาก       | .04                             |                                    |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                                       |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 4.1 บุคลากรใน<br>โรงเรียนรู้สึกภูมิใจที่<br>ได้ปฏิบัติงานใน<br>โรงเรียนสังกัด สพป.<br>กาญจนบุรี  | 3.97                                  | 1.199 | มาก       | 4.29              | 1.028 | มาก       | .08                             | 2                                  |
| 4.2 การทำงานของ<br>บุคลากรในโรงเรียนมี<br>คุณค่าและมี<br>ความหมายต่อ<br>นักเรียนและชุมชน         | 4.01                                  | 1.237 | มาก       | 4.26              | 1.021 | มาก       | .06                             | 7                                  |
| 4.3 บุคลากรใน<br>โรงเรียนมีความสุข<br>และสนุกกับการ<br>ปฏิบัติงานในทุกๆ<br>วัน                   | 4.36                                  | .702  | มาก       | 4.34              | .683  | มาก       | .00                             | 11                                 |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                                             | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                                | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                                                | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                                                                     |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 4.4 บุคลากรใน<br>โรงเรียนได้รับโอกาส<br>ใช้ความรู้และ<br>ความสามารถอย่าง<br>เต็มที่ในงานที่<br>รับผิดชอบ                       | 4.32                                  | .707  | มาก       | 4.35              | .686  | มาก       | .01                             | 10                                 |
| 4.5 โรงเรียนให้การ<br>ยกย่องหรือชมเชย<br>เมื่อบุคลากร<br>ปฏิบัติงานได้ดี                                                       | 4.01                                  | 1.237 | มาก       | 4.32              | 1.033 | มาก       | .08                             | 1                                  |
| 4.6 บุคลากรใน<br>โรงเรียนได้รับการ<br>สนับสนุนและความ<br>ช่วยเหลือจาก<br>ผู้บริหารเป็นอย่างดี<br>เมื่อต้องการความ<br>ช่วยเหลือ | 4.01                                  | 1.237 | มาก       | 4.29              | 1.028 | มาก       | .07                             | 3                                  |
| 4.7 โรงเรียนจัด<br>สภาพแวดล้อมและ<br>บรรยากาศในการ<br>ทำงานเอื้อต่อการ<br>ปฏิบัติงาน                                           | 4.38                                  | .684  | มาก       | 4.30              | .703  | มาก       | -.02                            | 12                                 |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม และรายชื่อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                            | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                               | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                               | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                                                    |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 4.8 โรงเรียน<br>จัดระบบการให้<br>รางวัลหรือสิ่งตอบ<br>แทนที่เหมาะสมกับ<br>ผลงาน                               | 3.91                                  | 1.197 | มาก       | 4.20              | 1.005 | มาก       | .07                             | 6                                  |
| 4.9 บุคลากรใน<br>โรงเรียนได้รับโอกาส<br>เข้าร่วมอบรมหรือ<br>พัฒนาตนเองจาก<br>การสนับสนุนของ<br>โรงเรียน       | 3.93                                  | 1.159 | มาก       | 4.22              | 1.045 | มาก       | .07                             | 5                                  |
| 4.10 บุคลากรใน<br>โรงเรียนทุ่มเทและ<br>พยายามอย่างเต็มที่<br>เพื่อให้งานที่<br>รับผิดชอบสำเร็จตาม<br>เป้าหมาย | 3.97                                  | 1.226 | มาก       | 4.26              | 1.054 | มาก       | .07                             | 4                                  |
| 4.11 บุคลากรใน<br>โรงเรียนพร้อม<br>ปรับตัวและเรียนรู้สิ่ง<br>ใหม่ๆ เพื่อพัฒนา<br>งานของตนเอง                  | 4.00                                  | 1.239 | มาก       | 4.23              | 1.046 | มาก       | .06                             | 9                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                                 | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sup>Modified</sup> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                    | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                                    | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                                                         |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 4.12 บุคลากรใน<br>โรงเรียนมีความตั้งใจ<br>ที่จะทำงานใน<br>โรงเรียนนี้ต่อไปใน<br>ระยะยาว                            | 4.03                                  | 1.251 | มาก       | 4.26              | 1.054 | มาก       | .06                             | 8                                  |
| รวม                                                                                                                | 4.07                                  | 1.090 | มาก       | 4.28              | .949  | มาก       | .05                             |                                    |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน                                                                                    |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 5.1 โรงเรียนจัดทำ<br>แผนการใช้<br>งบประมาณประจำปี<br>อย่างชัดเจนและ<br>สอดคล้องกับ<br>นโยบายของ สพพ.<br>กาญจนบุรี  | 3.94                                  | 1.238 | มาก       | 4.23              | 1.046 | มาก       | .07                             | 5                                  |
| 5.2 โรงเรียนจัดทำ<br>แผนการใช้<br>งบประมาณของ<br>โรงเรียนสอดคล้อง<br>กับเป้าหมายและ<br>ความต้องการของ<br>สถานศึกษา | 3.91                                  | 1.223 | มาก       | 4.23              | 1.046 | มาก       | .08                             | 1                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม และรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                   | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                      | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                      | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน                                                      |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 5.3 ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้งบประมาณ    | 3.91                                  | 1.223 | มาก       | 4.20              | 1.038 | มาก       | .07                             | 8                                  |
| 5.4 โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมในแต่ละกิจกรรมพัฒนานักเรียน                    | 3.94                                  | 1.213 | มาก       | 4.20              | 1.038 | มาก       | .07                             | 6                                  |
| 5.5 โรงเรียนจัดสรรงบประมาณด้านการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามความสำคัญสูงสุด | 3.91                                  | 1.198 | มาก       | 4.14              | 1.048 | มาก       | .06                             | 12                                 |
| 5.6 โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส                                    | 4.00                                  | 1.239 | มาก       | 4.29              | 1.060 | มาก       | .07                             | 2                                  |
| 5.7 โรงเรียนใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด                             | 4.00                                  | 1.239 | มาก       | 4.29              | 1.060 | มาก       | .07                             | 3                                  |

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม และรายชื่อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                 | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                    | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                    | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน                                                                    |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 5.8 โรงเรียนกำกับ<br>ติดตามการใช้จ่าย<br>งบประมาณอย่าง<br>ต่อเนื่อง                                | 4.04                                  | 1.224 | มาก       | 4.29              | 1.028 | มาก       | .06                             | 9                                  |
| 5.9 โรงเรียนใช้จ่าย<br>งบประมาณเป็นไป<br>ตามระเบียบและ<br>ข้อกำหนดของทาง<br>ราชการ                 | 4.01                                  | 1.212 | มาก       | 4.27              | 1.022 | มาก       | .07                             | 4                                  |
| 5.10 โรงเรียน<br>ประเมินผลการใช้<br>งบประมาณหลัง<br>สิ้นสุดโครงการหรือ<br>กิจกรรม                  | 4.00                                  | 1.214 | มาก       | 4.23              | 1.046 | มาก       | .06                             | 10                                 |
| 5.11 โรงเรียนนำผล<br>การประเมินการใช้<br>งบประมาณมาใช้<br>ปรับปรุงการบริหาร<br>งบประมาณใน<br>อนาคต | 4.00                                  | 1.214 | มาก       | 4.23              | 1.046 | มาก       | .06                             | 11                                 |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม และรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                           | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                              | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                              | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน                                                                              |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 5.12 โรงเรียน<br>รายงานการใช้<br>งบประมาณมีความ<br>ชัดเจน ตรวจสอบได้<br>และเปิดเผยต่อ<br>สาธารณะ             | 3.94                                  | 1.213 | มาก       | 4.20              | 1.038 | มาก       | .07                             | 7                                  |
| รวม                                                                                                          | 3.97                                  | 1.221 | มาก       | 4.23              | 1.043 | มาก       | .07                             |                                    |
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม                                                                                    |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 6.1 โรงเรียนเปิด<br>โอกาสให้ครูและ<br>บุคลากรมีส่วนร่วม<br>ในการกำหนด<br>วิสัยทัศน์และพันธกิจ<br>ของโรงเรียน | 3.94                                  | 1.213 | มาก       | 4.23              | 1.046 | มาก       | .07                             | 8                                  |
| 6.2 โรงเรียนจัดทำ<br>แผนพัฒนาโดย<br>เปิดรับฟังความ<br>คิดเห็นจากครู<br>บุคลากร ผู้ปกครอง<br>และชุมชน         | 4.00                                  | 1.163 | มาก       | 4.26              | 1.025 | มาก       | .06                             | 9                                  |
| 6.3 โรงเรียนกำหนด<br>โครงการและ<br>กิจกรรมที่เกิดจาก<br>การมีส่วนร่วมของ<br>ผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย            | 4.00                                  | 1.110 | มาก       | 4.20              | 1.008 | มาก       | .05                             | 12                                 |



**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                   | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                      | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                      | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม                                                                            |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 6.4 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา | 4.00                                  | 1.239 | มาก       | 4.26              | 1.025 | มาก       | .06                             | 10                                 |
| 6.5 โรงเรียนใช้กระบวนการประชุมหรือหารืออย่างโปร่งใสก่อนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ                      | 3.97                                  | 1.226 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .08                             | 4                                  |
| 6.6 โรงเรียนเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและรับฟังอย่างจริงจัง                               | 3.97                                  | 1.226 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .08                             | 5                                  |
| 6.7 ครูและบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของโรงเรียน                                | 3.94                                  | 1.188 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .09                             | 1                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตาม  
แนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวม  
และรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                    | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                       | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                       | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม                                                                             |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 6.8 โรงเรียน<br>สนับสนุนการมีส่วน<br>ร่วมของผู้ปกครอง<br>และชุมชนในการจัด<br>กิจกรรมพัฒนา<br>นักเรียน | 3.94                                  | 1.188 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .09                             | 2                                  |
| 6.9 ครู บุคลากร<br>และชุมชน ได้รับการ<br>ส่งเสริมการทำงาน<br>แบบ One Team<br>อย่างต่อเนื่อง           | 3.97                                  | 1.112 | มาก       | 4.22              | .985  | มาก       | .06                             | 11                                 |
| 6.10 ผู้มีส่วน<br>เกี่ยวข้องได้รับข้อมูล<br>เกี่ยวกับ<br>ความก้าวหน้าของ<br>โครงการหรือ<br>กิจกรรม    | 3.94                                  | 1.188 | มาก       | 4.26              | .995  | มาก       | .08                             | 6                                  |
| 6.11 ครูและ<br>บุคลากรมีส่วนร่วม<br>ในการประเมินผล<br>การดำเนินงานของ<br>โรงเรียน                     | 4.03                                  | 1.150 | มาก       | 4.32              | 1.008 | มาก       | .07                             | 7                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                     | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                        | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                        | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม                                                                              |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 6.12 โรงเรียนนำ<br>ข้อเสนอแนะจากผู้มี<br>ส่วนเกี่ยวข้องไปใช้<br>ปรับปรุงการ<br>บริหารงานในรอบ<br>ถัดไป | 3.90                                  | 1.198 | มาก       | 4.25              | 1.027 | มาก       | .09                             | 3                                  |
| รวม                                                                                                    | 3.97                                  | 1.183 | มาก       | 4.26              | 1.011 | มาก       | .07                             |                                    |
| 7. วัฒนธรรมองค์กร                                                                                      |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 7.1 บุคลากรใน<br>โรงเรียนกำหนด<br>ค่านิยมร่วมกันในการ<br>ทำงานเพื่อประโยชน์<br>ของนักเรียน             | 3.93                                  | 1.185 | มาก       | 4.22              | .985  | มาก       | .07                             | 8                                  |
| 7.2 บุคลากรใน<br>โรงเรียนยึดมั่นใน<br>คุณธรรม จริยธรรม<br>และความซื่อสัตย์ใน<br>การปฏิบัติงาน          | 4.00                                  | 1.214 | มาก       | 4.35              | 1.013 | มาก       | .09                             | 1                                  |
| 7.3 วัฒนธรรม<br>องค์กรของโรงเรียน<br>ส่งเสริมการทำงาน<br>อย่างรับผิดชอบและ<br>โปร่งใส                  | 3.96                                  | 1.224 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .08                             | 3                                  |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                 | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                    | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                    | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 7. วัฒนธรรมองค์การ                                                                 |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 7.4 โรงเรียนจัด<br>บรรยากาศการ<br>ทำงานที่เป็นมิตร<br>และสนับสนุนกัน               | 4.03                                  | 1.226 | มาก       | 4.23              | 1.017 | มาก       | .05                             | 12                                 |
| 7.5 ครูและบุคลากร<br>ให้ความร่วมมือและ<br>ช่วยเหลือซึ่งกันและ<br>กัน               | 4.04                                  | 1.199 | มาก       | 4.32              | 1.008 | มาก       | .07                             | 5                                  |
| 7.6 โรงเรียนสร้าง<br>ความรู้สึกเป็น<br>ครอบครัวและความ<br>ผูกพันระหว่าง<br>บุคลากร | 4.00                                  | 1.214 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .07                             | 6                                  |
| 7.7 โรงเรียน<br>จัดระบบการสื่อสาร<br>ที่ชัดเจนและทั่วถึง                           | 3.93                                  | 1.211 | มาก       | 4.25              | .994  | มาก       | .08                             | 4                                  |
| 7.8 โรงเรียนรับฟัง<br>ความคิดเห็นและ<br>ข้อเสนอแนะจาก<br>บุคลากรอย่างเปิดใจ        | 4.00                                  | 1.214 | มาก       | 4.32              | 1.008 | มาก       | .08                             | 2                                  |
| 7.9 ข้อมูลข่าวสาร<br>สำคัญถูกสื่อสาร<br>อย่างรวดเร็วและ<br>ถูกต้อง                 | 4.01                                  | 1.126 | มาก       | 4.25              | .994  | มาก       | .06                             | 10                                 |

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายใน) ในภาพรวมและรายข้อ (ต่อ)

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                                                                | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNII <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|---------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                   | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                 |                                    |
|                                                                                                                   | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                 |                                    |
| 7. วัฒนธรรมองค์กร                                                                                                 |                                       |       |           |                   |       |           |                                 |                                    |
| 7.10 บุคลากรปฏิบัติ<br>ตามกฎ ระเบียบ<br>และข้อบังคับของ<br>โรงเรียนอย่าง<br>เคร่งครัด                             | 4.04                                  | 1.139 | มาก       | 4.25              | .994  | มาก       | .05                             | 11                                 |
| 7.11 โรงเรียน<br>กำหนดมาตรฐาน<br>การทำงานที่ชัดเจน<br>และบุคลากรปฏิบัติ<br>ตามอย่างสม่ำเสมอ                       | 4.06                                  | 1.108 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .06                             | 9                                  |
| 7.12 วัฒนธรรม<br>องค์กรสนับสนุนให้<br>บุคลากรในโรงเรียน<br>ปรับตัวต่อการ<br>เปลี่ยนแปลงและ<br>พัฒนาอย่างต่อเนื่อง | 3.96                                  | 1.199 | มาก       | 4.25              | .994  | มาก       | .07                             | 7                                  |
| รวม                                                                                                               | 4.00                                  | 1.188 | มาก       | 4.27              | 1.001 | มาก       | .07                             |                                    |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า

1. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สภาพปัจจุบันของ การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 1.190) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารติดตามและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 1.162) รองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจตรงกันได้ ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 1.137) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมและการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 1.149)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 1.020) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทาง ใหม่ ๆ และผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 1.033) รองลงมา คือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างจริงจัง และผู้บริหารติดตามและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 1.025) และมีผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 1.024) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 1.035)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .05 ( $PNI_{Modified} = .05$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ( $PNI_{Modified} = .07$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางใหม่ ๆ ( $PNI_{Modified} = .07$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ ๆ ( $PNI_{Modified} = .03$ )

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 1.157) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนจัดกิจกรรมอบรมหรือพัฒนาริชาชีพให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 1.051) รองลงมา คือ โรงเรียนจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการและสภาพการปฏิบัติงานจริง ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 1.056) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 1.193)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 1.023) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 1.032) รองลงมา คือ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานทั้งในและนอกพื้นที่ ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 1.033) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 1.020)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .06 ( $PNI_{Modified} = .06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โรงเรียนสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ( $PNI_{Modified} = .09$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

อย่างต่อเนื่อง ( $PNI_{Modified} = .08$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .02$ )

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ,  $S.D. = 1.069$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.35$ ,  $S.D. = .701$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของ สพป. กาญจนบุรี ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $S.D. = 1.083$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนสนับสนุนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและเพิ่มความเร็วให้เพียงพอต่อการใช้งาน ( $\bar{X} = 3.84$ ,  $S.D. = 1.164$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ,  $S.D. = .975$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.29$ ,  $S.D. = .998$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.29$ ,  $S.D. = 1.027$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และสื่อดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งาน ( $\bar{X} = 3.94$ ,  $S.D. = .928$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .04 ( $PNI_{Modified} = .04$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด โรงเรียนสนับสนุนให้ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $PNI_{Modified} = .08$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนสนับสนุนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและเพิ่มความเร็วให้เพียงพอต่อการใช้งาน ( $PNI_{Modified} = .08$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = -.02$ )

4. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $S.D. = 1.090$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.38$ ,  $S.D. = .684$ ) รองลงมา คือ บุคลากรในโรงเรียนมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงานในทุกๆ วัน ( $\bar{X} = 4.36$ ,  $S.D. = .702$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน ( $\bar{X} = 3.91$ ,  $S.D. = 1.197$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ ,  $S.D. = .949$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่รับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.35$ ,  $S.D. = .686$ ) รองลงมา คือ

บุคลากรในโรงเรียนมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงานในทุกๆ วัน ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = .683) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 1.005)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .05 ( $PNI_{Modified} = .05$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนให้การยกย่องหรือชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ดี ( $PNI_{Modified} = .08$ ) รองลงมา คือ บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัด สพป.กาญจนบุรี ( $PNI_{Modified} = .08$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ( $PNI_{Modified} = .02$ )

5. ด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 1.221) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 1.224) รองลงมา คือ โรงเรียนใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดของทางราชการ ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 1.212) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของสถานศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้งบประมาณ ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 1.223)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 1.043) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 1.028) รองลงมา คือ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส และโรงเรียนใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 1.060) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณด้านการเรียนการสอนและพัฒนานักเรียนตามความสำคัญสูงสุด ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 1.048)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .07 ( $PNI_{Modified} = .07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ โรงเรียนจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของสถานศึกษา ( $PNI_{Modified} = .08$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ( $PNI_{Modified} = .07$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณด้านการเรียนการสอนและพัฒนานักเรียนตามความสำคัญสูงสุด ( $PNI_{Modified} = .06$ )

6. ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 1.183) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ



ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 1.150) รองลงมา โรงเรียนกำหนดโครงการและกิจกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 1.110) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนนำข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไปใช้ปรับปรุงการบริหารงานในรอบถัดไป ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 1.198)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 1.011) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 1.008) รองลงมา คือ โรงเรียนใช้กระบวนการประชุมหรือหารืออย่างโปร่งใสก่อนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ โรงเรียนเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและรับฟังอย่างจริงจัง ครูและบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของโรงเรียน และโรงเรียนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 1.002) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนกำหนดโครงการและกิจกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 1.008)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .07 ( $PNI_{Modified} = .07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ครูและบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .09$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน ( $PNI_{Modified} = .09$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ โรงเรียนกำหนดโครงการและกิจกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ( $PNI_{Modified} = .05$ )

7. ด้านวัฒนธรรมองค์กร สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 1.188) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและบุคลากรปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 1.108) รองลงมา คือ บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 1.139) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดระบบการสื่อสารที่ชัดเจนและทั่วถึง ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 1.211)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 1.001) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ บุคลากรในโรงเรียนยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 1.013) รองลงมา คือ ครูและบุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรอย่างเปิดใจ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 1.008) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ

บุคลากรในโรงเรียนกำหนดค่านิยมร่วมกันในการทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียน ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = .985)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .07 ( $PNI_{Modified} = .07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ บุคลากรในโรงเรียนยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน ( $PNI_{Modified} = .09$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรอย่างเปิดใจ ( $PNI_{Modified} = .08$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและสนับสนุนกัน ( $PNI_{Modified} = .05$ )



**ตารางที่ 4.6** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวม

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก) | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|-------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                     | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                     | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง          | 4.14                                  | .762  | มาก       | 4.22              | .677 | มาก       | .02                            | 7                                  |
| 2. การพัฒนาบุคลากร                  | 4.19                                  | .777  | มาก       | 4.29              | .683 | มาก       | .03                            | 5                                  |
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ                | 4.26                                  | .768  | มาก       | 4.37              | .728 | มาก       | .03                            | 3                                  |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน          | 4.21                                  | .811  | มาก       | 4.32              | .853 | มาก       | .03                            | 4                                  |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน     | 4.17                                  | .870  | มาก       | 4.29              | .917 | มาก       | .03                            | 6                                  |
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม           | 4.01                                  | 1.099 | มาก       | 4.30              | .952 | มาก       | .08                            | 1                                  |
| 7. วัฒนธรรมองค์การ                  | 4.19                                  | .825  | มาก       | 4.40              | .721 | มาก       | .05                            | 2                                  |
| รวม                                 | 4.17                                  | .845  | มาก       | 4.31              | .790 | มาก       | .04                            |                                    |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ด้านปัจจัยภายนอก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = .845) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = .768) รองลงมา คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = .811) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 1.099)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ด้านปัจจัยภายนอก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = .790) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = .721) รองลงมา คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = .728) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = .677)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ด้านปัจจัยภายนอกในภาพรวมและรายด้าน พบว่า โดยภาพรวม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .04 ( $PNI_{Modified} = .04$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ( $PNI_{Modified} = .08$ ) รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กร ( $PNI_{Modified} = .05$ ) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $PNI_{Modified} = .02$ )



**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                                                          | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                              | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                                                              | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง                                                                                                   |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B1.1 นโยบาย<br>ทางการศึกษาของ<br>ภาครัฐเอื้อต่อการ<br>แสดงภาวะผู้นำการ<br>เปลี่ยนแปลงของ<br>ผู้บริหารโรงเรียน                | 4.24                                  | .799 | มาก       | 4.24              | .661 | มาก       | .00                            | 4                                  |
| B1.2 การกำหนดทิศ<br>ทางการพัฒนา<br>การศึกษาของ<br>หน่วยงานต้นสังกัด<br>เอื้อต่อการขับเคลื่อน<br>การเปลี่ยนแปลงใน<br>โรงเรียน | 4.21                                  | .789 | มาก       | 4.37              | .697 | มาก       | .04                            | 3                                  |
| B1.3 การสนับสนุน<br>งบประมาณจาก<br>ภาครัฐและภาคี<br>เครือข่ายเอื้อต่อการ<br>แสดงภาวะผู้นำการ<br>เปลี่ยนแปลง                  | 4.09                                  | .733 | มาก       | 4.21              | .648 | มาก       | .03                            | 5                                  |
| B1.4 สภาพ<br>เศรษฐกิจในปัจจุบัน<br>เอื้อต่อการตัดสินใจ<br>และบริหารการ<br>เปลี่ยนแปลงของ<br>ผู้บริหาร                        | 4.13                                  | .745 | มาก       | 4.07              | .612 | มาก       | .01                            | 7                                  |

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                                      | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                          | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                                          | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง                                                                               |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B1.5 ความร่วมมือ<br>ของผู้ปกครองและ<br>ชุมชนเอื้อต่อการ<br>ขับเคลื่อนการ<br>เปลี่ยนแปลงของ<br>โรงเรียน   | 4.05                                  | .767 | มาก       | 4.05              | .672 | มาก       | .00                            | 8                                  |
| B1.6 ความคาดหวัง<br>ของสังคมต่อคุณภาพ<br>การศึกษาเอื้อต่อการ<br>พัฒนาภาวะผู้นำของ<br>ผู้บริหาร           | 4.08                                  | .745 | มาก       | 4.27              | .707 | มาก       | .05                            | 2                                  |
| B1.7 เทคโนโลยี<br>ดิจิทัลเอื้อต่อการ<br>กำหนดวิสัยทัศน์และ<br>กลยุทธ์การพัฒนา<br>โรงเรียน                | 4.20                                  | .804 | มาก       | 4.39              | .723 | มาก       | .05                            | 1                                  |
| B1.8 ระบบ<br>สารสนเทศทาง<br>การศึกษาเอื้อต่อการ<br>ตัดสินใจของผู้บริหาร<br>ในการบริหารการ<br>เปลี่ยนแปลง | 4.11                                  | .716 | มาก       | 4.17              | .695 | มาก       | .01                            | 6                                  |
| รวม                                                                                                      | 4.14                                  | .762 | มาก       | 4.22              | .677 | มาก       | .02                            |                                    |

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                            | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                                | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 2. การพัฒนาบุคลากร                                                                             |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B2.1 นโยบายการ<br>พัฒนาวิชาชีพครูของ<br>ภาครัฐเอื้อต่อการ<br>พัฒนาศักยภาพ<br>บุคลากรในโรงเรียน | 4.35                                  | .701 | มาก       | 4.41              | .696 | มาก       | .01                            | 6                                  |
| B2.2 มาตรฐาน<br>วิชาชีพทางการศึกษา<br>เอื้อต่อการพัฒนา<br>บุคลากรอย่าง<br>ต่อเนื่อง            | 4.04                                  | .803 | มาก       | 4.18              | .692 | มาก       | .03                            | 4                                  |
| B2.3 งบประมาณ<br>ด้านการพัฒนา<br>บุคลากรเอื้อต่อการ<br>เพิ่มพูนความรู้และ<br>ทักษะของบุคลากร   | 4.02                                  | .826 | มาก       | 4.11              | .631 | มาก       | .02                            | 5                                  |
| B2.4 แหล่งสนับสนุน<br>ทรัพยากรจาก<br>ภายนอกเอื้อต่อการ<br>พัฒนาบุคลากรของ<br>โรงเรียน          | 4.09                                  | .790 | มาก       | 4.22              | .695 | มาก       | .03                            | 3                                  |

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                   | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                       | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                       | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 2. การพัฒนาบุคลากร                                                                    |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B2.5 ความต้องการ<br>ของผู้เรียนและชุมชน<br>เอื้อต่อการพัฒนา<br>สมรรถนะของ<br>บุคลากร  | 4.16                                  | .853 | มาก       | 4.41              | .697 | มาก       | .06                            | 1                                  |
| B2.6 เครือข่ายความ<br>ร่วมมือทางวิชาการ<br>เอื้อต่อการพัฒนา<br>บุคลากรของ<br>โรงเรียน | 4.21                                  | .849 | มาก       | 4.38              | .693 | มาก       | .04                            | 2                                  |
| B2.7 เทคโนโลยี<br>ดิจิทัลเอื้อต่อการ<br>พัฒนาความรู้และ<br>ทักษะของบุคลากร            | 4.36                                  | .702 | มาก       | 4.34              | .683 | มาก       | .00                            | 8                                  |
| B2.8 ระบบการ<br>เรียนรู้ออนไลน์เอื้อ<br>ต่อการพัฒนาวิชาชีพ<br>ของบุคลากร              | 4.32                                  | .707 | มาก       | 4.35              | .686 | มาก       | .01                            | 7                                  |
| รวม                                                                                   | 4.19                                  | .777 | มาก       | 4.29              | .683 | มาก       | .03                            |                                    |



**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                                              | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                                  | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                                                  | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                                             |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B3.1 นโยบายดิจิทัล<br>เพื่อการศึกษาของ<br>ภาครัฐเอื้อต่อการ<br>พัฒนาระบบ<br>เทคโนโลยี<br>สารสนเทศของ<br>โรงเรียน | 4.27                                  | .781 | มาก       | 4.47              | .658 | มาก       | .05                            | 1                                  |
| B3.2 แผนพัฒนา<br>เทคโนโลยีทาง<br>การศึกษาเอื้อต่อการ<br>นำเทคโนโลยีมาใช้ในการ<br>บริหารโรงเรียน                  | 4.27                                  | .781 | มาก       | 4.43              | .670 | มาก       | .04                            | 2                                  |
| B3.3 งบประมาณ<br>ด้านเทคโนโลยีเอื้อ<br>ต่อการจัดหาอุปกรณ์<br>และระบบ<br>สารสนเทศของ<br>โรงเรียน                  | 4.38                                  | .684 | มาก       | 4.30              | .703 | มาก       | -.02                           | 8                                  |
| B3.4 การสนับสนุน<br>ทรัพยากรจาก<br>หน่วยงานภายนอก<br>เอื้อต่อการพัฒนา<br>เทคโนโลยี<br>สารสนเทศ                   | 4.19                                  | .748 | มาก       | 4.33              | .711 | มาก       | .03                            | 5                                  |

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                           | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                               | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                               | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                          |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B3.5 ความต้องการใช้เทคโนโลยีของครูและนักเรียนเพื่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน             | 4.18                                  | .790 | มาก       | 4.35              | .763 | มาก       | .04                            | 3                                  |
| B3.6 การยอมรับการใช้เทคโนโลยีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารจัดการสารสนเทศ                | 4.25                                  | .775 | มาก       | 4.39              | .769 | มาก       | .03                            | 4                                  |
| B3.7 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน                      | 4.28                                  | .784 | มาก       | 4.36              | .764 | มาก       | .02                            | 7                                  |
| B3.8 โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตต่อการบริหารจัดการข้อมูลของโรงเรียน | 4.30                                  | .796 | มาก       | 4.37              | .829 | มาก       | .02                            | 6                                  |
| รวม                                                                                           | 4.26                                  | .768 | มาก       | 4.37              | .728 | มาก       | .03                            |                                    |

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                               | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                   | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                   | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                        |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B4.1 นโยบายความก้าวหน้าในวิชาชีพเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร | 4.21                                  | .806 | มาก       | 4.34              | .824 | มาก       | .03                            | 5                                  |
| B4.2 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน              | 4.18                                  | .794 | มาก       | 4.34              | .824 | มาก       | .04                            | 1                                  |
| B4.3 ค่าตอบแทนและสวัสดิการเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร               | 4.18                                  | .794 | มาก       | 4.31              | .817 | มาก       | .03                            | 6                                  |
| B4.4 ความมั่นคงทางเศรษฐกิจเอื้อต่อความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร           | 4.18                                  | .796 | มาก       | 4.27              | .890 | มาก       | .02                            | 7                                  |

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                                | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                    | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                                    | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                                         |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B4.5 การได้รับการ<br>ยอมรับจากผู้บริหาร<br>และเพื่อนร่วมงาน<br>เอื้อต่อแรงจูงใจใน<br>การปฏิบัติงาน | 4.15                                  | .851 | มาก       | 4.21              | .906 | มาก       | .01                            | 8                                  |
| B4.6 บรรยากาศการ<br>ทำงานในโรงเรียน<br>เอื้อต่อความพึงพอใจ<br>ในการปฏิบัติงาน                      | 4.24                                  | .818 | มาก       | 4.36              | .909 | มาก       | .03                            | 2                                  |
| B4.7 เทคโนโลยีที่<br>ช่วยลดภาระงานเอื้อ<br>ต่อแรงจูงใจในการ<br>ปฏิบัติงานของ<br>บุคลากร            | 4.24                                  | .818 | มาก       | 4.36              | .909 | มาก       | .03                            | 3                                  |
| B4.8 ระบบ<br>สารสนเทศที่<br>สนับสนุนการทำงาน<br>เอื้อต่อประสิทธิภาพ<br>และแรงจูงใจในการ<br>ทำงาน   | 4.25                                  | .856 | มาก       | 4.36              | .870 | มาก       | .03                            | 4                                  |
| รวม                                                                                                | 4.21                                  | .811 | มาก       | 4.32              | .853 | มาก       | .03                            |                                    |

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                       | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                           | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                           | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน                                           |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B5.1 นโยบายการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเพื่อการดำเนินงานของโรงเรียน       | 4.22                                  | .846 | มาก       | 4.34              | .866 | มาก       | .03                            | 2                                  |
| B5.2 ระเบียบการใช้งบประมาณของภาครัฐเพื่อความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ   | 4.21                                  | .850 | มาก       | 4.30              | .898 | มาก       | .02                            | 4                                  |
| B5.3 สภาพเศรษฐกิจของประเทศเพื่อความเพียงพอของงบประมาณในการบริหารโรงเรียน  | 4.21                                  | .850 | มาก       | 4.30              | .898 | มาก       | .02                            | 5                                  |
| B5.4 แหล่งสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน | 4.15                                  | .851 | มาก       | 4.25              | .940 | มาก       | .02                            | 8                                  |

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                                  | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                      | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                |                                    |
|                                                                                                      | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน                                                                      |                                       |       |           |                   |       |           |                                |                                    |
| B5.5 ความร่วมมือ<br>ของชุมชนเอื้อต่อการ<br>ระดมทรัพยากรเพื่อ<br>สนับสนุน<br>งบประมาณของ<br>โรงเรียน  | 4.18                                  | .796  | มาก       | 4.28              | .948  | มาก       | .02                            | 6                                  |
| B5.6 การสนับสนุน<br>จากผู้ปกครองและ<br>ภาคีเครือข่ายเอื้อต่อ<br>การดำเนินงานตาม<br>แผนงานของโรงเรียน | 4.20                                  | .815  | มาก       | 4.31              | .922  | มาก       | .03                            | 3                                  |
| B5.7 ระบบ<br>เทคโนโลยี<br>สารสนเทศเอื้อต่อ<br>การบริหาร<br>งบประมาณอย่างมี<br>ประสิทธิภาพ            | 4.18                                  | .775  | มาก       | 4.25              | .907  | มาก       | .02                            | 7                                  |
| B5.8 เทคโนโลยี<br>ดิจิทัลเอื้อต่อการ<br>ติดตาม ตรวจสอบ<br>และประเมินผลการ<br>ใช้งบประมาณ             | 4.00                                  | 1.239 | มาก       | 4.26              | 1.025 | มาก       | .06                            | 1                                  |
| รวม                                                                                                  | 4.17                                  | .870  | มาก       | 4.29              | .917  | มาก       | .03                            |                                    |

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                               | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |       |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                   | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           |                                |                                    |
|                                                                                                   | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D.  | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม                                                                         |                                       |       |           |                   |       |           |                                |                                    |
| B6.1 นโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน                     | 3.97                                  | 1.226 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .08                            | 5                                  |
| B6.2 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียน | 3.97                                  | 1.226 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .08                            | 6                                  |
| B6.3 งบประมาณที่เพียงพอเอื้อต่อการดำเนินงานกิจกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม                          | 3.94                                  | 1.188 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .09                            | 2                                  |
| B6.4 การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือในการบริหารโรงเรียน                   | 3.94                                  | 1.188 | มาก       | 4.29              | 1.002 | มาก       | .09                            | 3                                  |

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                                    | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |       |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                        | สภาพปัจจุบัน                          |       |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                                        | $\bar{X}$                             | S.D.  | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม                                                                              |                                       |       |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B6.5 ความร่วมมือ<br>ของผู้ปกครองและ<br>ชุมชนเอื้อต่อการ<br>บริหารแบบมีส่วน<br>ร่วมของโรงเรียน          | 4.00                                  | 1.094 | มาก       | 4.22              | .985 | มาก       | .05                            | 8                                  |
| B6.6 ความสัมพันธ์<br>อันดีระหว่างโรงเรียน<br>กับชุมชนเอื้อต่อการ<br>ร่วมตัดสินใจในการ<br>พัฒนาโรงเรียน | 3.96                                  | 1.171 | มาก       | 4.30              | .941 | มาก       | .09                            | 1                                  |
| B6.7 เทคโนโลยีการ<br>สื่อสารเอื้อต่อการมี<br>ส่วนร่วมของ<br>ผู้เกี่ยวข้องในการ<br>บริหารโรงเรียน       | 4.03                                  | 1.150 | มาก       | 4.36              | .953 | มาก       | .08                            | 4                                  |
| B6.8 ระบบออนไลน์<br>เอื้อต่อการ<br>แลกเปลี่ยนความ<br>คิดเห็นและการ<br>ตัดสินใจร่วมกัน                  | 4.13                                  | .780  | มาก       | 4.37              | .760 | มาก       | .06                            | 7                                  |
| รวม                                                                                                    | 4.01                                  | 1.099 | มาก       | 4.30              | .952 | มาก       | .07                            |                                    |



**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                                     | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                         | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                                         | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 7. วัฒนธรรมองค์การ                                                                                      |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B7.1 นโยบายและ<br>ค่านิยมของ<br>หน่วยงานต้นสังกัด<br>เอื้อต่อการสร้าง<br>วัฒนธรรมองค์การ<br>ของโรงเรียน | 4.17                                  | .751 | มาก       | 4.33              | .704 | มาก       | .04                            | 7                                  |
| B7.2 แนวทางการ<br>บริหารภาครัฐเอื้อต่อ<br>การปลูกฝังค่านิยม<br>ร่วมในการปฏิบัติงาน                      | 4.23                                  | .776 | มาก       | 4.46              | .723 | มาก       | .05                            | 3                                  |
| B7.3 ความพร้อม<br>ด้านทรัพยากรและ<br>งบประมาณเอื้อต่อ<br>การสร้างวัฒนธรรม<br>การทำงานที่มี<br>คุณภาพ    | 4.20                                  | .802 | มาก       | 4.40              | .716 | มาก       | .05                            | 6                                  |
| B7.4 การสนับสนุน<br>ทรัพยากรจาก<br>ภายนอกเอื้อต่อการ<br>พัฒนาวัฒนธรรม<br>องค์การของโรงเรียน             | 4.25                                  | .788 | มาก       | 4.38              | .669 | มาก       | .03                            | 8                                  |

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา การบริหารโรงเรียน (ปัจจัยภายนอก) ในภาพรวมและรายข้อ

(n = 199)

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                          | ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (n = 199) |      |           |                   |      |           | ค่า<br>PNI <sub>Modified</sub> | ลำดับ<br>ความ<br>ต้องการ<br>จำเป็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------|-----------|-------------------|------|-----------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                              | สภาพปัจจุบัน                          |      |           | สภาพที่พึงประสงค์ |      |           |                                |                                    |
|                                                                                              | $\bar{X}$                             | S.D. | แปล<br>ผล | $\bar{X}$         | S.D. | แปล<br>ผล |                                |                                    |
| 7. วัฒนธรรมองค์กร                                                                            |                                       |      |           |                   |      |           |                                |                                    |
| B7.5 ค่านิยมและวิถีชีวิตของชุมชนเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน | 4.25                                  | .743 | มาก       | 4.47              | .634 | มาก       | .05                            | 2                                  |
| B7.6 ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน                  | 4.22                                  | .778 | มาก       | 4.44              | .632 | มาก       | .05                            | 4                                  |
| B7.7 เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร                             | 4.15                                  | .790 | มาก       | 4.40              | .627 | มาก       | .06                            | 1                                  |
| B7.8 ระบบการสื่อสารออนไลน์เอื้อต่อการสร้างความเข้าใจและค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน    | 4.22                                  | .894 | มาก       | 4.41              | .835 | มาก       | .05                            | 5                                  |
| รวม                                                                                          | 4.19                                  | .825 | มาก       | 4.40              | .721 | มาก       | .05                            |                                    |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า

1. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = .762) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = .799) รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = .789) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = .767)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = .677) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = .723) รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = .697) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = .672)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .02 ( $PNI_{Modified} = .02$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .05$ ) รองลงมา คือ ความคาดหวังของสังคมต่อคุณภาพการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $PNI_{Modified} = .05$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .00$ )

2. ด้านการพัฒนานุคลากร สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = .777) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = .702) รองลงมา คือ นโยบายการพัฒนาวิชาชีพครูของภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = .701) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งบประมาณด้านการพัฒนานุคลากรเอื้อต่อการเพิ่มพูนความรู้และทักษะของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = .826)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = .683) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นโยบายการพัฒนาวิชาชีพครูของภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = .696) รองลงมา คือ ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = .697) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งบประมาณด้านการพัฒนานุคลากรเอื้อต่อการเพิ่มพูนความรู้และทักษะของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = .631)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 ( $PNI_{Modified} = .03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเฝ้าต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .06$ ) รองลงมา คือ เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเฝ้าต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .04$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ เทคโนโลยีดิจิทัลเฝ้าต่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร ( $PNI_{Modified} = .00$ )

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ ,  $S.D. = .768$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งบประมาณด้านเทคโนโลยีเฝ้าต่อการจัดหาอุปกรณ์และระบบสารสนเทศของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.36$ ,  $S.D. = .684$ ) รองลงมา คือ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเฝ้าต่อการบริหารจัดการข้อมูลของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.30$ ,  $S.D. = .796$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความต้องการใช้เทคโนโลยีของครูและนักเรียนเฝ้าต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.18$ ,  $S.D. = .790$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ ,  $S.D. = .728$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นโยบายดิจิทัลเพื่อการศึกษาของภาครัฐเฝ้าต่อการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.47$ ,  $S.D. = .658$ ) รองลงมา คือ แผนพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาเฝ้าต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.43$ ,  $S.D. = .670$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งบประมาณด้านเทคโนโลยีเฝ้าต่อการจัดหาอุปกรณ์และระบบสารสนเทศของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.30$ ,  $S.D. = .703$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 ( $PNI_{Modified} = .03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ นโยบายดิจิทัลเพื่อการศึกษาของภาครัฐเฝ้าต่อการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .05$ ) รองลงมา คือ แผนพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาเฝ้าต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .04$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ งบประมาณด้านเทคโนโลยีเฝ้าต่อการจัดหาอุปกรณ์และระบบสารสนเทศของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = -.02$ )

4. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ ,  $S.D. = .811$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานเฝ้าต่อประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.25$ ,  $S.D. = .856$ ) รองลงมา คือ บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนเฝ้าต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยีที่ช่วยลดภาระงานเฝ้าต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.24$ ,  $S.D. = .818$ )

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเอื้อต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = .851)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = .853) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานเอื้อต่อประสิทธิภาพและแรงงูใจในการทำงานระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานเอื้อต่อประสิทธิภาพและแรงงูใจในการทำงานระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานเอื้อต่อประสิทธิภาพและแรงงูใจในการทำงาน ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานเอื้อต่อประสิทธิภาพและแรงงูใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = .870) รองลงมา คือ บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนเอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยีที่ช่วยลดภาระงานเอื้อต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = .909) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเอื้อต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = .906)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 ( $PNI_{Modified} = .03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเอื้อต่อการสร้างแรงงูใจในการทำงาน ( $PNI_{Modified} = .04$ ) รองลงมา คือ บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนเอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ( $PNI_{Modified} = .03$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเอื้อต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ( $PNI_{Modified} = .01$ )

5. ด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = .870) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ นโยบายการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารงานของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = .846) รองลงมา คือ ระเบียบการใช้งบประมาณของภาครัฐเอื้อต่อความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ และสภาพเศรษฐกิจของประเทศเอื้อต่อความเพียงพอของงบประมาณในการบริหารโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = .850) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้งบประมาณ ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 1.239)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = .917) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ นโยบายการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารงานของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = .866) รองลงมา คือ การสนับสนุนจากผู้ปกครองและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการดำเนินงานตามแผนงานของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = .922) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ แหล่งสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = .940)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 ( $PNI_{Modified} = .03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การใช้งบประมาณ ( $PNI_{Modified} = .06$ ) รองลงมา คือ นโยบายการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเพื่อการบริหารงานของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .03$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ แหล่งสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกเพื่อการพัฒนาคณาภพการศึกษาของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .02$ )

6. ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ ,  $S.D. = 1.099$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ระบบออนไลน์เพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการตัดสินใจร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.13$ ,  $S.D. = .780$ ) รองลงมา คือ เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.03$ ,  $S.D. = 1.150$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเพื่อการสร้างความร่วมมือในการบริหารโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.94$ ,  $S.D. = 1.188$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ ,  $S.D. = .952$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ระบบออนไลน์เพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการตัดสินใจร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.37$ ,  $S.D. = .760$ ) รองลงมา คือ เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.36$ ,  $S.D. = .953$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเพื่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.22$ ,  $S.D. = .985$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .07 ( $PNI_{Modified} = .07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเพื่อการร่วมตัดสินใจในการพัฒนาโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .09$ ) รองลงมา คือ งบประมาณที่เพียงพอเพื่อการดำเนินกิจกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ( $PNI_{Modified} = .09$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเพื่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .05$ )

7. ด้านวัฒนธรรมองค์กร สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ ,  $S.D. = .825$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ค่านิยมและวิถีชีวิตของชุมชนเพื่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.25$ ,  $S.D. = .743$ ) รองลงมา คือ การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = .788) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = .790)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = .721) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ค่านิยมและวิถีชีวิตของชุมชนเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = .634) รองลงมา คือ แนวทางการบริหารภาครัฐเอื้อต่อการปลูกฝังค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = .723) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ นโยบายและค่านิยมของหน่วยงานต้นสังกัดเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = .704)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวมค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .05 ( $PNI_{Modified} = .05$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ( $PNI_{Modified} = .06$ ) รองลงมา คือ ค่านิยมและวิถีชีวิตของชุมชนเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .05$ ) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ( $PNI_{Modified} = .03$ )

## 2. การพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

2.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

2.1.1 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มดัชนี  $PNI_{Modified}$  โดยนำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูงสุด ( $PNI_{Modified}$  ค่าสูงสุด = .09) ลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำสุด ( $PNI_{Modified}$  ต่ำสุด = -.02) ได้ผลดังนี้  $(.09 - (-.02)) = .11$  นำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า  $PNI_{Modified}$  เป็น 2 กลุ่ม นำผลที่ได้จากการนำค่าคือ  $PNI_{Modified}$  สูงสุด ลบด้วย  $PNI_{Modified}$  ต่ำสุดหารด้วย 2  $(.11 \div 2 = .05)$  เพื่อกำหนดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม ซึ่งได้ค่าดังต่อไปนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง =  $.06 - .09$  = จุดอ่อน (W)

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ =  $-.02 - .05$  = จุดแข็ง (S)

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เป็นจุดอ่อนของความจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอที่จะจัด/ลดจุดอ่อน สำหรับที่มีค่ากลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ จะเป็นจุดแข็งของความจำเป็น เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอที่จะเสริมจุดแข็ง แล้วนำผลมาสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 1) ในลำดับต่อไป ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.14

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากตัวแปรได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. การพัฒนาบุคลากร
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน
6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
7. วัฒนธรรมองค์การ



ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

| ปัจจัยภายใน                       |                                                                                 | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์ |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง</b> |                                                                                 |                         |              |
| 1.8                               | ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ๆ           | .03                     | จุดแข็ง (S)  |
| 1.3                               | ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมและการปฏิบัติงาน              | .04                     | จุดแข็ง (S)  |
| 1.6                               | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล                          | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 1.9                               | ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง                    | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 1.1                               | ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจตรงกันได้      | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 1.10                              | ผู้บริหารติดตามและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง              | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 1.7                               | ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างจริงจัง                   | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 1.2                               | ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน             | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 1.4                               | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางใหม่ๆ                    | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 1.5                               | ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา                         | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| <b>2. การพัฒนาบุคลากร</b>         |                                                                                 |                         |              |
| 2.7                               | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาบุคลากร                              | .02                     | จุดแข็ง (S)  |
| 2.4                               | โรงเรียนจัดกิจกรรมอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง                   | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 2.11                              | โรงเรียนนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรในรอบถัดไป               | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 2.6                               | โรงเรียนจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการและสภาพการปฏิบัติงานจริง | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 2.8                               | โรงเรียนสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครู                | .06                     | จุดอ่อน (W)  |

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน                 |                                                                                            | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์ |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>2. การพัฒนาบุคลากร</b>   |                                                                                            |                         |              |
| 2.1                         | โรงเรียนกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบาย สพป. กาญจนบุรี                 | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 2.3                         | โรงเรียนจัดแผนพัฒนาบุคลากรโดยมีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา       | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 2.12                        | โรงเรียนส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการ ยกย่องหรือให้รางวัลเมื่อมีพัฒนาการหรือสร้างผลงานดีเด่น | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 2.9                         | โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน                      | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 2.5                         | โรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานทั้งในและนอกพื้นที่             | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 2.10                        | โรงเรียนติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                                    | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 2.2                         | โรงเรียนสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ                            | .09                     | จุดอ่อน (W)  |
| <b>3. เทคโนโลยีสารสนเทศ</b> |                                                                                            |                         |              |
| 3.9                         | โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้                | -.02                    | จุดแข็ง (S)  |
| 3.4                         | โรงเรียนจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และสื่อดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งาน                           | .01                     | จุดแข็ง (S)  |
| 3.1                         | โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของ สพป. กาญจนบุรี      | .01                     | จุดแข็ง (S)  |
| 3.5                         | โรงเรียนจัดงบประมาณสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับการจัดสรรอย่างเหมาะสม              | .03                     | จุดแข็ง (S)  |
| 3.11                        | โรงเรียนสำรองข้อมูลและป้องกันความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์                             | .03                     | จุดแข็ง (S)  |
| 3.8                         | โรงเรียนใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อจัดการเรียนการสอนและติดตามผลงานนักเรียน                    | .03                     | จุดแข็ง (S)  |
| 3.3                         | โรงเรียนจัดแผนการใช้เทคโนโลยีมีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ                       | .04                     | จุดแข็ง (S)  |
| 3.10                        | โรงเรียนบำรุงรักษาอุปกรณ์และระบบเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ                                     | .05                     | จุดแข็ง (S)  |

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน                       |                                                                                                    | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์ |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>3. เทคโนโลยีสารสนเทศ</b>       |                                                                                                    |                         |              |
| 3.12                              | โรงเรียนจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่ครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                            | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 3.2                               | โรงเรียนกำหนดนโยบายการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ                   | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 3.6                               | โรงเรียนสนับสนุนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและเพิ่มความเร็วให้เพียงพอต่อการใช้งาน            | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 3.7                               | โรงเรียนสนับสนุนให้ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ                     | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| <b>4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</b> |                                                                                                    |                         |              |
| 4.7                               | โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน                                   | -.02                    | จุดแข็ง (S)  |
| 4.3                               | บุคลากรในโรงเรียนมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงานในทุกๆ วัน                                        | .00                     | จุดแข็ง (S)  |
| 4.4                               | บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับผิดชอบ                | .01                     | จุดแข็ง (S)  |
| 4.11                              | บุคลากรในโรงเรียนพร้อมปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานของตนเอง                            | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 4.12                              | บุคลากรในโรงเรียนมีความตั้งใจที่จะทำงานในโรงเรียนนี้ต่อไปในระยะยาว                                 | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 4.2                               | การทำงานของบุคลากรในโรงเรียนมีคุณค่าและมีความหมายต่อนักเรียนและชุมชน                               | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 4.8                               | โรงเรียนจัดระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน                                        | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 4.9                               | บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาตนเองจากการสนับสนุนของโรงเรียน                    | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 4.10                              | บุคลากรในโรงเรียนทุ่มเทและพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานที่ได้รับผิดชอบสำเร็จตามเป้าหมาย            | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 4.6                               | บุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือจากผู้บริหารเป็นอย่างดีเมื่อต้องการความช่วยเหลือ | .07                     | จุดอ่อน (W)  |

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน                            |                                                                                         | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์ |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</b>      |                                                                                         |                         |              |
| 4.1                                    | บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัด สพ. ก.กาญจนบุรี           | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 4.5                                    | โรงเรียนให้การยกย่องหรือชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ดี                                | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| <b>5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน</b> |                                                                                         |                         |              |
| 5.5                                    | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณด้านการเรียนการสอนและพัฒนานักเรียนตามความสำคัญสูงสุด              | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.11                                   | โรงเรียนนำผลการประเมินการใช้งบประมาณมาใช้ปรับปรุงการบริหารงบประมาณในอนาคต               | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.10                                   | โรงเรียนประเมินผลการใช้งบประมาณหลังสิ้นสุดโครงการหรือกิจกรรม                            | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.8                                    | โรงเรียนกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง                                     | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.3                                    | ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้งบประมาณ           | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.12                                   | โรงเรียนรายงานการใช้งบประมาณมีความชัดเจนตรวจสอบได้ และเปิดเผยต่อสาธารณะ                 | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.4                                    | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมในแต่ละกิจกรรมพัฒนาการเรียน                           | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.1                                    | โรงเรียนจัดทำแผนการใช้งบประมาณประจำปีอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของ สพ. ก.กาญจนบุรี | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.9                                    | โรงเรียนใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดของทางราชการ                          | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.7                                    | โรงเรียนใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด                                    | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.6                                    | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส                                           | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 5.2                                    | โรงเรียนจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของสถานศึกษา  | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| <b>6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม</b>       |                                                                                         |                         |              |
| 6.3                                    | โรงเรียนกำหนดโครงการและกิจกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย           | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 6.9                                    | ครู บุคลากร และชุมชน ได้รับการส่งเสริมการทำงานแบบ One Team อย่างต่อเนื่อง               | .06                     | จุดอ่อน (W)  |

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน                      |                                                                                                  | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์ |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม</b> |                                                                                                  |                         |              |
| 6.4                              | โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 6.2                              | โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาโดยเปิดรับฟังความคิดเห็นจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน                   | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 6.1                              | โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน             | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 6.11                             | ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน                                     | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 6.10                             | ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของโครงการหรือกิจกรรม                        | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 6.6                              | โรงเรียนเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและรับฟังอย่างจริงจัง                               | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 6.5                              | โรงเรียนใช้กระบวนการประชุมหรือหารืออย่างโปร่งใสก่อนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ                      | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 6.12                             | โรงเรียนนำข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไปใช้ปรับปรุงการบริหารงานในรอบถัดไป                    | .09                     | จุดอ่อน (W)  |
| 6.8                              | โรงเรียนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน                    | .09                     | จุดอ่อน (W)  |
| 6.7                              | ครูและบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของโรงเรียน                                | .09                     | จุดอ่อน (W)  |
| <b>7. วัฒนธรรมองค์กร</b>         |                                                                                                  |                         |              |
| 7.4                              | โรงเรียนจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและสนับสนุนกัน                                             | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 7.10                             | บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด                                | .05                     | จุดแข็ง (S)  |
| 7.9                              | ข้อมูลข่าวสารสำคัญถูกสื่อสารอย่างรวดเร็วและถูกต้อง                                               | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 7.11                             | โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและบุคลากรปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ                           | .06                     | จุดอ่อน (W)  |
| 7.1                              | บุคลากรในโรงเรียนกำหนดค่านิยมร่วมกันในการทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียน                           | .07                     | จุดอ่อน (W)  |

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน              |                                                                                          | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์ |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>7. วัฒนธรรมองค์กร</b> |                                                                                          |                         |              |
| 7.12                     | วัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 7.6                      | โรงเรียนสร้างความรู้สึกร่วมเป็นครอบครัวและความผูกพันระหว่างบุคลากร                       | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 7.5                      | ครูและบุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน                                     | .07                     | จุดอ่อน (W)  |
| 7.7                      | โรงเรียนจัดระบบการสื่อสารที่ชัดเจนและทั่วถึง                                             | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 7.3                      | วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนส่งเสริมการทำงานอย่างรับผิดชอบและโปร่งใส                        | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 7.8                      | โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรอย่างเปิดใจ                              | .08                     | จุดอ่อน (W)  |
| 7.2                      | บุคลากรในโรงเรียนยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน               | .09                     | จุดอ่อน (W)  |

จากตารางที่ 4.8 เมื่อพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า จุดแข็งเป็นศักยภาพหรือความสามารถภายในที่สนับสนุนให้การดำเนินงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบจุดแข็งจำนวน 6 ข้อ และจุดอ่อนจำนวน 4 ข้อ จึงจัดอยู่ในจุดแข็ง

2. เทคโนโลยีสารสนเทศ พบจุดแข็งจำนวน 9 ข้อ และจุดอ่อนจำนวน 3 ข้อ จึงจัดอยู่ในจุดแข็ง

ส่วนจุดอ่อนซึ่งเป็นข้อจำกัดภายในที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร พบจุดแข็งจำนวน 4 ข้อ และจุดอ่อนจำนวน 9 ข้อ จึงจัดอยู่ในจุดอ่อน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบจุดแข็งจำนวน 3 ข้อ และจุดอ่อนจำนวน 9 ข้อ จึงจัดอยู่ในจุดอ่อน

3. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน พบจุดอ่อนจำนวน 12 ข้อ จึงจัดอยู่ในจุดอ่อน

4. การบริหารแบบมีส่วนร่วม พบจุดแข็งจำนวน 1 ข้อ และจุดอ่อนจำนวน 11 ข้อ จึงจัดอยู่ในจุดอ่อน

5. วัฒนธรรมองค์การ พบจุดแข็งจำนวน 2 ข้อ และจุดอ่อนจำนวน 10 ข้อ จึงจัดอยู่ในจุดอ่อน

2.1.2 การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา รายละเอียดของแต่ละส่วนมีดังนี้

ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มดัชนี  $PNI_{Modified}$  โดยนำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูงสุด ( $PNI_{Modified}$  ค่าสูงสุด = .09) ลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำสุด ( $PNI_{Modified}$  ต่ำสุด = -.03) ได้ผลดังนี้  $(.09 - (-.03)) = .12$  นำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า  $PNI_{Modified}$  เป็น 2 กลุ่ม นำผลที่ได้จากการนำค่าคือ  $PNI_{Modified}$  สูงสุด ลบด้วย  $PNI_{Modified}$  ต่ำสุดหารด้วย 2  $(.12 \div 2 = .06)$  เพื่อกำหนดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม ซึ่งได้ค่าดังต่อไปนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง =  $.06 - .09$  = ภาวะคุกคาม (T)

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ =  $-.03 - .05$  = โอกาส (O)

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เป็นภาวะคุกคามของความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอที่จะจัด/ลดภาวะคุกคาม สำหรับที่มีค่ากลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ จะเป็นโอกาสของความต้องการจำเป็น เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอที่จะเสริมโอกาส แล้วนำผลมาสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 1) ในลำดับต่อไป

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้กรอบ PEST Analysis จัดกลุ่มปัจจัยภายนอกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

P = Political (ด้านนโยบายและการเมือง) เกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐ กฎหมาย และทิศทางการพัฒนาการศึกษา ได้แก่ โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา และตัวแปรการบริหารโรงเรียน 7 ด้าน ซึ่งสะท้อนถึงนโยบายของภาครัฐที่มุ่งลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม

E = Economic (ด้านเศรษฐกิจ) เกี่ยวข้องกับทรัพยากรทางเศรษฐกิจและงบประมาณที่มีผลต่อการจัดการศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม และตัวแปรการบริหารโรงเรียน 7 ด้าน ซึ่งเชื่อมโยงการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ดิจิทัลของผู้เรียน

S = Social (ด้านสังคม) เกี่ยวข้องกับค่านิยม สภาพสังคม และโอกาสทางการศึกษาของประชาชน ได้แก่ การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค และตัวแปรการบริหารโรงเรียน 7 ด้าน ซึ่งสะท้อนถึงความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตและทำงานในสังคมดิจิทัลได้

T = Technological (ด้านเทคโนโลยี) เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

อย่างถ่วงหน้า และตัวแปรการบริหารโรงเรียน 7 ด้าน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาระบบการเรียนรู้ดิจิทัล และการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายของผู้เรียน ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.9

**ตารางที่ 4.9** ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

| ปัจจัยภายนอก                           |                                                                                                 | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์ |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|
| Political (P) ด้านนโยบายและการเมือง    |                                                                                                 |                         |              |
| โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา |                                                                                                 |                         |              |
| A1.1                                   | นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน                      | .04                     | โอกาส (O)    |
| A1.2                                   | แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน                  | .03                     | โอกาส (O)    |
| A1.3                                   | นโยบายการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเท่าเทียม                          | .00                     | โอกาส (O)    |
| A1.4                                   | การสนับสนุนเทคโนโลยีทางการศึกษาจากภาครัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน                    | .05                     | โอกาส (O)    |
| A1.5                                   | แนวทางการบริหารการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา                          | .02                     | โอกาส (O)    |
| A1.6                                   | กฎหมายและระเบียบทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่เท่าเทียม                                   | .04                     | โอกาส (O)    |
| A1.7                                   | นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกกลุ่ม                                 | .03                     | โอกาส (O)    |
| A1.8                                   | การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างทั่วถึง                                  | .01                     | โอกาส (O)    |
| A1.9                                   | นโยบายด้านสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในพื้นที่ต่าง ๆ                  | .02                     | โอกาส (O)    |
| A1.10                                  | การกำกับติดตามนโยบายทางการศึกษาของหน่วยงานภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาความเสมอภาคทางการศึกษา          | .04                     | โอกาส (O)    |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน               |                                                                                                 |                         |              |
| B1.1                                   | นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน            | .00                     | โอกาส (O)    |
| B1.2                                   | การกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน | .04                     | โอกาส (O)    |



ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                                 |                                                                                              | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์   |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| Political (P) ด้านนโยบายและการเมือง          |                                                                                              |                         |                |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน                     |                                                                                              |                         |                |
| B2.1                                         | นโยบายการพัฒนาวิชาชีพครูของภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียน                    | .01                     | โอกาส (O)      |
| B2.2                                         | มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                               | .03                     | โอกาส (O)      |
| B3.1                                         | นโยบายดิจิทัลเพื่อการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน          | .05                     | โอกาส (O)      |
| B3.2                                         | แผนพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาเอื้อต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารโรงเรียน                   | .04                     | โอกาส (O)      |
| B4.1                                         | นโยบายความก้าวหน้าในวิชาชีพเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร                 | .03                     | โอกาส (O)      |
| B4.2                                         | ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน                              | .04                     | โอกาส (O)      |
| B5.1                                         | นโยบายการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารงานของโรงเรียน                            | .03                     | โอกาส (O)      |
| B5.2                                         | ระเบียบการใช้งบประมาณของภาครัฐเอื้อต่อความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ                        | .02                     | โอกาส (O)      |
| B6.1                                         | นโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน                     | .08                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| B6.2                                         | กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียน | .08                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| B7.1                                         | นโยบายและค่านิยมของหน่วยงานต้นสังกัดเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน                | .04                     | โอกาส (O)      |
| B7.2                                         | แนวทางการบริหารภาครัฐเอื้อต่อการปลูกฝังค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน                            | .05                     | โอกาส (O)      |
| Economic (E) ด้านเศรษฐกิจ                    |                                                                                              |                         |                |
| การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม |                                                                                              |                         |                |
| A2.1                                         | งบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม                            | .04                     | โอกาส (O)      |
| A2.2                                         | การสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน       | .04                     | โอกาส (O)      |

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                                 |                                                                                    | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์ |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|
| Economic (E) ด้านเศรษฐกิจ                    |                                                                                    |                         |              |
| การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม |                                                                                    |                         |              |
| A2.3                                         | ความพร้อมด้านทรัพยากรของโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีทางการศึกษาของผู้เรียน  | .02                     | โอกาส (O)    |
| A2.4                                         | การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนและสื่อดิจิทัลเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา     | .02                     | โอกาส (O)    |
| A2.5                                         | สภาพเศรษฐกิจของครอบครัวผู้เรียนเอื้อต่อความต่อเนื่องในการศึกษา                     | -.03                    | โอกาส (O)    |
| A2.6                                         | การได้รับทุนการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการศึกษาที่เท่าเทียม                 | -.02                    | โอกาส (O)    |
| A2.7                                         | การสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล                    | .00                     | โอกาส (O)    |
| A2.8                                         | ทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคน                  | .01                     | โอกาส (O)    |
| A2.9                                         | การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา                 | .03                     | โอกาส (O)    |
| A2.10                                        | ความพร้อมด้านเศรษฐกิจของชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน             | .05                     | โอกาส (O)    |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน                     |                                                                                    |                         |              |
| B1.3                                         | การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | .03                     | โอกาส (O)    |
| B1.4                                         | สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเอื้อต่อการตัดสินใจและบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร       | .01                     | โอกาส (O)    |
| B2.3                                         | งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรเอื้อต่อการเพิ่มพูนความรู้และทักษะของบุคลากร            | .02                     | โอกาส (O)    |
| B2.4                                         | แหล่งสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน                   | .03                     | โอกาส (O)    |
| B3.3                                         | งบประมาณด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดหาอุปกรณ์และระบบสารสนเทศของโรงเรียน             | -.02                    | โอกาส (O)    |
| B3.4                                         | การสนับสนุนทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ              | .03                     | โอกาส (O)    |

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                                            |                                                                                    | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์   |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| Economic (E) ด้านเศรษฐกิจ                               |                                                                                    |                         |                |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน                                |                                                                                    |                         |                |
| B4.3                                                    | ค่าตอบแทนและสวัสดิการเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร                     | .03                     | โอกาส (O)      |
| B4.4                                                    | ความมั่นคงทางเศรษฐกิจเอื้อต่อความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร                 | .02                     | โอกาส (O)      |
| B5.3                                                    | สภาพเศรษฐกิจของประเทศเอื้อต่อความเพียงพอของงบประมาณในการบริหารโรงเรียน             | .02                     | โอกาส (O)      |
| B5.4                                                    | แหล่งสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน            | .02                     | โอกาส (O)      |
| B6.3                                                    | งบประมาณที่เพียงพอเอื้อต่อการดำเนินกิจกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม                   | .09                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| B6.4                                                    | การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือในการบริหารโรงเรียน         | .09                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| B7.3                                                    | ความพร้อมด้านทรัพยากรและงบประมาณเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ        | .05                     | โอกาส (O)      |
| B7.4                                                    | การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน              | .03                     | โอกาส (O)      |
| Social (S) ด้านสังคม                                    |                                                                                    |                         |                |
| การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค |                                                                                    |                         |                |
| A3.1                                                    | ความร่วมมือของผู้ปกครองเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน                   | .02                     | โอกาส (O)      |
| A3.2                                                    | ค่านิยมของชุมชนเอื้อต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน                      | .04                     | โอกาส (O)      |
| A3.3                                                    | การมีส่วนร่วมของชุมชนเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน              | .04                     | โอกาส (O)      |
| A3.4                                                    | สภาพสังคมในยุคดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน                   | .01                     | โอกาส (O)      |
| A3.5                                                    | บริบททางวัฒนธรรมของชุมชนเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความแตกต่างของผู้เรียน | .04                     | โอกาส (O)      |
| A3.6                                                    | ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาการศึกษา                        | .02                     | โอกาส (O)      |

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                                            |                                                                                 | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์   |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| Social (S) ด้านสังคม                                    |                                                                                 |                         |                |
| การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค |                                                                                 |                         |                |
| A3.7                                                    | การสนับสนุนด้านการศึกษาจากครอบครัวเอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน      | .03                     | โอกาส (O)      |
| A3.8                                                    | วิถีชีวิตของผู้เรียนในชุมชนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                    | .03                     | โอกาส (O)      |
| A3.9                                                    | สภาพแวดล้อมทางสังคมเอื้อต่อความปลอดภัยในการเรียนรู้ของผู้เรียน                  | .04                     | โอกาส (O)      |
| A3.10                                                   | การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในสังคมเอื้อต่อความเสมอภาคทางการศึกษา           | .07                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน                                |                                                                                 |                         |                |
| B1.5                                                    | ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน   | .00                     | โอกาส (O)      |
| B1.6                                                    | ความคาดหวังของสังคมต่อคุณภาพการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร       | .05                     | โอกาส (O)      |
| B2.5                                                    | ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร                 | .06                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| B2.6                                                    | เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน                | .04                     | โอกาส (O)      |
| B3.5                                                    | ความต้องการใช้เทคโนโลยีของครูและนักเรียนเอื้อต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน | .04                     | โอกาส (O)      |
| B3.6                                                    | การยอมรับการใช้เทคโนโลยีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเอื้อต่อการบริหารจัดการสารสนเทศ  | .03                     | โอกาส (O)      |
| B4.5                                                    | การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน   | .01                     | โอกาส (O)      |
| B4.6                                                    | บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนเอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                    | .03                     | โอกาส (O)      |
| B5.5                                                    | ความร่วมมือของชุมชนเอื้อต่อการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนงบประมาณของโรงเรียน      | .02                     | โอกาส (O)      |
| B5.6                                                    | การสนับสนุนจากผู้ปกครองและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการดำเนินงานตามแผนงานของโรงเรียน | .03                     | โอกาส (O)      |
| B6.5                                                    | ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน        | .05                     | โอกาส (O)      |

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                                                    |                                                                                                  | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์   |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| Social (S) ด้านสังคม                                            |                                                                                                  |                         |                |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน                                        |                                                                                                  |                         |                |
| B6.6                                                            | ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการร่วมตัดสินใจในการพัฒนาโรงเรียน                | .09                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| B7.5                                                            | ค่านิยมและวิถีชีวิตของชุมชนเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน         | .05                     | โอกาส (O)      |
| B7.6                                                            | ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน                           | .05                     | โอกาส (O)      |
| Technological (T) ด้านเทคโนโลยี                                 |                                                                                                  |                         |                |
| การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า |                                                                                                  |                         |                |
| A4.1                                                            | เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน                          | .06                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| A4.2                                                            | ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ               | .04                     | โอกาส (O)      |
| A4.3                                                            | นวัตกรรมทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน                                   | .06                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| A4.4                                                            | ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม                      | .05                     | โอกาส (O)      |
| A4.5                                                            | การจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษาเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน | .01                     | โอกาส (O)      |
| A4.6                                                            | แหล่งเรียนรู้ออนไลน์เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน                                      | .03                     | โอกาส (O)      |
| A4.7                                                            | การใช้สื่อดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน                           | .03                     | โอกาส (O)      |
| A4.8                                                            | การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของครูเอื้อต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้                                  | .02                     | โอกาส (O)      |
| A4.9                                                            | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน             | .00                     | โอกาส (O)      |
| A4.10                                                           | ความพร้อมด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนเอื้อต่อความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน         | .01                     | โอกาส (O)      |

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                    |                                                                                               | PNI <sub>Modified</sub> | การวิเคราะห์   |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| Technological (T) ด้านเทคโนโลยี |                                                                                               |                         |                |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน        |                                                                                               |                         |                |
| B1.7                            | เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน                          | .05                     | โอกาส (O)      |
| B1.8                            | ระบบสารสนเทศทางการศึกษาเอื้อต่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารการเปลี่ยนแปลง               | .01                     | โอกาส (O)      |
| B2.7                            | เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร                                     | .00                     | โอกาส (O)      |
| B2.8                            | ระบบการเรียนรู้ออนไลน์เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร                                       | .01                     | โอกาส (O)      |
| B3.7                            | ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน                        | .02                     | โอกาส (O)      |
| B3.8                            | โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเอื้อต่อการบริหารจัดการข้อมูลของโรงเรียน | .02                     | โอกาส (O)      |
| B4.7                            | เทคโนโลยีที่ช่วยลดภาระงานเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร                            | .03                     | โอกาส (O)      |
| B4.8                            | ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานเอื้อต่อประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการทำงาน                       | .03                     | โอกาส (O)      |
| B5.7                            | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเอื้อต่อการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ                              | .02                     | โอกาส (O)      |
| B5.8                            | เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้งบประมาณ                          | .06                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| B6.7                            | เทคโนโลยีการสื่อสารเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน                   | .08                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| B6.8                            | ระบบออนไลน์เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการตัดสินใจร่วมกัน                              | .06                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| B7.7                            | เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร                                   | .06                     | ภาวะคุกคาม (T) |
| B7.8                            | ระบบการสื่อสารออนไลน์เอื้อต่อการสร้างความเข้าใจและค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน          | .05                     | โอกาส (O)      |

จากตารางที่ 4.9 เมื่อพิจารณาโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาพบว่า ในภาพรวมของการวิเคราะห์ PEST Analysis มีดังนี้

1. Political (P) ด้านนโยบายและการเมือง พบโอกาสจำนวน 22 ข้อ และภาวะคุกคามจำนวน 2 ข้อ จึงจัดอยู่ในโอกาส
2. Economic (E) ด้านเศรษฐกิจ พบโอกาสจำนวน 22 ข้อ และภาวะคุกคามจำนวน 2 ข้อ จึงจัดอยู่ในโอกาส
3. Social (S) ด้านสังคม พบโอกาสจำนวน 21 ข้อ และภาวะคุกคามจำนวน 3 ข้อ จึงจัดอยู่ในโอกาส
4. Technological (T) ด้านเทคโนโลยี พบโอกาสจำนวน 18 ข้อ และภาวะคุกคามจำนวน 6 ข้อ จึงจัดอยู่ในโอกาส

**ตารางที่ 4.10** ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาจำแนกตามองค์ประกอบย่อย

| ปัจจัยภายใน                       |                                                                            | จุดแข็ง (S)   | จุดอ่อน (W) |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------|
| <b>1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง</b> |                                                                            | <b>.05(S)</b> |             |
| 1.8                               | ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ๆ      | .03(S1.1)     |             |
| 1.3                               | ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงาน        | .04(S1.2)     |             |
| 1.6                               | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล                     | .05(S1.3)     |             |
| 1.9                               | ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง               | .05(S1.3)     |             |
| 1.1                               | ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจตรงกันได้ | .05(S1.3)     |             |
| 1.10                              | ผู้บริหารติดตามและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง         | .05(S1.3)     |             |
| 1.7                               | ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างจริงจัง              |               | .06(W1.2)   |
| 1.2                               | ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน        |               | .07(W1.1)   |

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาจำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน                |                                                                                            | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง |                                                                                            | .05(S)      |             |
| 1.4                        | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางใหม่ๆ                               |             | .07(W1.1)   |
| 1.5                        | ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา                                    |             | .07(W1.1)   |
| 2. การพัฒนาบุคลากร         |                                                                                            |             | .06(W)      |
| 2.7                        | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาบุคลากร                                         | .02(S2.1)   |             |
| 2.4                        | โรงเรียนจัดกิจกรรมอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง                              | .05(S2.2)   |             |
| 2.11                       | โรงเรียนนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรในรอบถัดไป                          | .05(S2.2)   |             |
| 2.6                        | โรงเรียนจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการและสภาพการปฏิบัติงานจริง            | .05(S2.2)   |             |
| 2.8                        | โรงเรียนสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครู                           |             | .06(W2.4)   |
| 2.1                        | โรงเรียนกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบาย สพป. กาญจนบุรี                 |             | .07(W2.3)   |
| 2.3                        | โรงเรียนจัดแผนพัฒนาบุคลากรโดยมีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา       |             | .07(W2.3)   |
| 2.12                       | โรงเรียนส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการ ยกย่องหรือให้รางวัลเมื่อมีพัฒนาการหรือสร้างผลงานดีเด่น |             | .07(W2.3)   |
| 2.9                        | โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน                      |             | .08(W2.2)   |
| 2.5                        | โรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานทั้งในและนอกพื้นที่             |             | .08(W2.2)   |
| 2.10                       | โรงเรียนติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                                    |             | .08(W2.2)   |
| 2.2                        | โรงเรียนสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ                            |             | .09(W2.1)   |



ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาจำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน          |                                                                                         | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ |                                                                                         | .04(S)      |             |
| 3.9                  | โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้             | -.02(S3.1)  |             |
| 3.4                  | โรงเรียนจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และสื่อดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งาน                        | .01(S3.2)   |             |
| 3.1                  | โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของ สพ. ก.กาญจนบุรี  | .01(S3.2)   |             |
| 3.5                  | โรงเรียนจัดงบประมาณสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับการจัดสรรอย่างเหมาะสม           | .03(S3.3)   |             |
| 3.11                 | โรงเรียนสำรองข้อมูลและป้องกันความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์                          | .03(S3.3)   |             |
| 3.8                  | โรงเรียนใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อจัดการเรียนการสอนและติดตามผลงานนักเรียน                 | .03(S3.3)   |             |
| 3.3                  | โรงเรียนจัดแผนการใช้เทคโนโลยีมีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ                    | .04(S3.4)   |             |
| 3.10                 | โรงเรียนบำรุงรักษาอุปกรณ์และระบบเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ                                  | .05(S3.5)   |             |
| 3.12                 | โรงเรียนจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่ครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                 | .05(S3.5)   |             |
| 3.2                  | โรงเรียนกำหนดนโยบายการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ        |             | .06(W3.2)   |
| 3.6                  | โรงเรียนสนับสนุนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและเพิ่มความเร็วให้เพียงพอต่อการใช้งาน |             | .08(W3.1)   |
| 3.7                  | โรงเรียนสนับสนุนให้ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ          |             | .08(W3.1)   |

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาจำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน                |                                                                                                    | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน |                                                                                                    |             | .06(W)      |
| 4.7                        | โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน                                   | -.02(S4.1)  |             |
| 4.3                        | บุคลากรในโรงเรียนมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงานในทุกๆ วัน                                        | .00(S4.2)   |             |
| 4.4                        | บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับผิดชอบ                | .01(S4.3)   |             |
| 4.11                       | บุคลากรในโรงเรียนพร้อมปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานของตนเอง                            |             | .06(W4.3)   |
| 4.12                       | บุคลากรในโรงเรียนมีความตั้งใจที่จะทำงานในโรงเรียนนี้ต่อไปในระยะยาว                                 |             | .06(W4.3)   |
| 4.2                        | การทำงานของบุคลากรในโรงเรียนมีคุณค่าและมีความหมายต่อนักเรียนและชุมชน                               |             | .06(W4.3)   |
| 4.8                        | โรงเรียนจัดระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน                                        |             | .07(W4.2)   |
| 4.9                        | บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาตนเองจากการสนับสนุนของโรงเรียน                    |             | .07(W4.2)   |
| 4.10                       | บุคลากรในโรงเรียนทุ่มเทและพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานที่ได้รับผิดชอบสำเร็จตามเป้าหมาย            |             | .07(W4.2)   |
| 4.6                        | บุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือจากผู้บริหารเป็นอย่างดีเมื่อต้องการความช่วยเหลือ |             | .07(W4.2)   |
| 4.1                        | บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัด สพ. ก.กาญจนบุรี                      |             | .08(W4.1)   |
| 4.5                        | โรงเรียนให้การยกย่องหรือชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ดี                                           |             | .08(W4.1)   |

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาจำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน                     |                                                                                        | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน |                                                                                        |             | .07(W)      |
| 5.5                             | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณด้านการเรียนการสอนและพัฒนาบุคลากรตามความสำคัญสูงสุด              |             | .06(W5.3)   |
| 5.11                            | โรงเรียนนำผลการประเมินการใช้งบประมาณมาใช้ปรับปรุงการบริหารงบประมาณในอนาคต              |             | .06(W5.3)   |
| 5.10                            | โรงเรียนประเมินผลการใช้งบประมาณหลังสิ้นสุดโครงการหรือกิจกรรม                           |             | .06(W5.3)   |
| 5.8                             | โรงเรียนกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง                                    |             | .06(W5.3)   |
| 5.3                             | ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้งบประมาณ          |             | .07(W5.2)   |
| 5.12                            | โรงเรียนรายงานการใช้งบประมาณมีความชัดเจนตรวจสอบได้ และเปิดเผยต่อสาธารณะ                |             | .07(W5.2)   |
| 5.4                             | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมในแต่ละกิจกรรมพัฒนานักเรียน                          |             | .07(W5.2)   |
| 5.1                             | โรงเรียนจัดทำแผนการใช้งบประมาณประจำปีอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของ สพพ.กาญจนบุรี  |             | .07(W5.2)   |
| 5.9                             | โรงเรียนใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดของทางราชการ                         |             | .07(W5.2)   |
| 5.7                             | โรงเรียนใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด                                   |             | .07(W5.2)   |
| 5.6                             | โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส                                          |             | .07(W5.2)   |
| 5.2                             | โรงเรียนจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของสถานศึกษา |             | .08(W5.1)   |

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาจำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน               |                                                                                                  | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม |                                                                                                  |             | .07(W)      |
| 6.3                       | โรงเรียนกำหนดโครงการและกิจกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย                    | .05(O6.1)   |             |
| 6.9                       | ครู บุคลากร และชุมชน ได้รับการส่งเสริมการทำงานแบบ One Team อย่างต่อเนื่อง                        |             | .06(W6.4)   |
| 6.4                       | โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา |             | .06(W6.4)   |
| 6.2                       | โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาโดยเปิดรับฟังความคิดเห็นจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน                   |             | .06(W6.4)   |
| 6.1                       | โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน             |             | .07(W6.3)   |
| 6.11                      | ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน                                     |             | .07(W6.3)   |
| 6.10                      | ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของโครงการหรือกิจกรรม                        |             | .08(W6.2)   |
| 6.6                       | โรงเรียนเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและรับฟังอย่างจริงจัง                               |             | .08(W6.2)   |
| 6.5                       | โรงเรียนใช้กระบวนการประชุมหรือหารืออย่างโปร่งใสก่อนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ                      |             | .08(W6.2)   |
| 6.12                      | โรงเรียนนำข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไปใช้ปรับปรุงการบริหารงานในรอบถัดไป                    |             | .09(W6.1)   |
| 6.8                       | โรงเรียนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน                    |             | .09(W6.1)   |
| 6.7                       | ครูและบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของโรงเรียน                                |             | .09(W6.1)   |

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาจำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายใน       |                                                                                          | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 7. วัฒนธรรมองค์กร |                                                                                          |             | .07(W)      |
| 7.4               | โรงเรียนจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและสนับสนุนกัน                                     | .05(O7.1)   |             |
| 7.10              | บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด                        | .05(O7.1)   |             |
| 7.9               | ข้อมูลข่าวสารสำคัญถูกสื่อสารอย่างรวดเร็วและถูกต้อง                                       |             | .06(W7.4)   |
| 7.11              | โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและบุคลากรปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ                   |             | .06(W7.4)   |
| 7.1               | บุคลากรในโรงเรียนกำหนดค่านิยมร่วมกันในการทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียน                   |             | .07(W7.3)   |
| 7.12              | วัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง |             | .07(W7.3)   |
| 7.6               | โรงเรียนสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นครอบครัวและความผูกพันระหว่างบุคลากร                    |             | .07(W7.3)   |
| 7.5               | ครูและบุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน                                     |             | .07(W7.3)   |
| 7.7               | โรงเรียนจัดระบบการสื่อสารที่ชัดเจนและทั่วถึง                                             |             | .08(W7.2)   |
| 7.3               | วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนส่งเสริมการทำงานอย่างรับผิดชอบและโปร่งใส                        |             | .08(W7.2)   |
| 7.8               | โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรอย่างเปิดใจ                              |             | .08(W7.2)   |
| 7.2               | บุคลากรในโรงเรียนยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน               |             | .09(W7.1)   |

จากตารางที่ 4.10 เมื่อพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาจำแนกตามองค์ประกอบย่อย พบว่า โรงเรียนให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม ยังมีความจำเป็นในการพัฒนาระบบการดูแลรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีและการพัฒนาศักยภาพของครูในการใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จุดแข็งเป็นปัจจัยภายในที่ช่วยส่งเสริมศักยภาพขององค์กร และเป็นฐานสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืน ได้แก่

1. เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมเป็นจุดแข็ง ( $PNI_{Modified} = .04$ )
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมเป็นจุดแข็ง ( $PNI_{Modified} = .05$ )

จุดอ่อนเป็นปัจจัยภายในที่องค์กรควรให้ความสำคัญในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อคุณภาพขององค์กรในระยะยาว ได้แก่

1. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน โดยรวมเป็นจุดอ่อน ( $PNI_{Modified} = .07$ )
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรวมเป็นจุดอ่อน ( $PNI_{Modified} = .07$ )
3. วัฒนธรรมองค์กร โดยรวมเป็นจุดอ่อน ( $PNI_{Modified} = .07$ )
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมเป็นจุดแข็ง ( $PNI_{Modified} = .06$ )
5. การพัฒนาบุคลากร โดยรวมเป็นจุดอ่อน ( $PNI_{Modified} = .06$ )

**ตารางที่ 4.11** ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย

| ปัจจัยภายนอก                           |                                                                                | โอกาส (O) | ภาวะคุกคาม (T) |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| Political (P) ด้านนโยบายและการเมือง    |                                                                                |           |                |
| โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา |                                                                                | .03(O)    |                |
| A1.3                                   | นโยบายการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเท่าเทียม         | .00(O1.1) |                |
| A1.8                                   | การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างทั่วถึง                 | .01(O1.2) |                |
| A1.5                                   | แนวทางการบริหารการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา         | .02(O1.3) |                |
| A1.9                                   | นโยบายด้านสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในพื้นที่ต่าง ๆ | .02(O1.3) |                |
| A1.2                                   | แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน | .03(O1.4) |                |
| A1.7                                   | นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกกลุ่ม                | .03(O1.4) |                |
| A1.1                                   | นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน     | .04(O1.5) |                |
| A1.6                                   | กฎหมายและระเบียบทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่เท่าเทียม                  | .04(O1.5) |                |

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                           |                                                                                                | โอกาส (O) | ภาวะคุกคาม (T) |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| Political (P) ด้านนโยบายและการเมือง    |                                                                                                |           |                |
| โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา |                                                                                                | .03(O)    |                |
| A1.10                                  | การกำกับติดตามนโยบายทางการศึกษาของหน่วยงานภาครัฐเฝ้าต่อการพัฒนาความเสมอภาคทางการศึกษา          | .04(O1.5) |                |
| A1.4                                   | การสนับสนุนเทคโนโลยีทางการศึกษาจากภาครัฐเฝ้าต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน                    | .05(O1.6) |                |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน               |                                                                                                | .04(O)    |                |
| B1.1                                   | นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเฝ้าต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน            | .00(O1.1) |                |
| B2.1                                   | นโยบายการพัฒนาวิชาชีพครูของภาครัฐเฝ้าต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียน                       | .01(O1.2) |                |
| B5.2                                   | ระเบียบการใช้งบประมาณของภาครัฐเฝ้าต่อความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ                           | .02(O1.3) |                |
| B2.2                                   | มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเฝ้าต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                                  | .03(O1.4) |                |
| B4.1                                   | นโยบายความก้าวหน้าในวิชาชีพเฝ้าต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร                    | .03(O1.4) |                |
| B5.1                                   | นโยบายการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเฝ้าต่อการบริหารงานของโรงเรียน                               | .03(O1.4) |                |
| B1.2                                   | การกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเฝ้าต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน | .04(O1.5) |                |
| B4.2                                   | ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเฝ้าต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน                                 | .04(O1.5) |                |
| B7.1                                   | นโยบายและค่านิยมของหน่วยงานต้นสังกัดเฝ้าต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน                   | .04(O1.5) |                |
| B3.2                                   | แผนพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาเฝ้าต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารโรงเรียน                      | .04(O1.5) |                |
| B3.1                                   | นโยบายดิจิทัลเพื่อการศึกษาของภาครัฐเฝ้าต่อการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน             | .05(O1.6) |                |

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                                 |                                                                                              | โอกาส (O)  | ภาวะคุกคาม (T) |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|
| Political (P) ด้านนโยบายและการเมือง          |                                                                                              |            |                |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน                     |                                                                                              | .04(O)     |                |
| B7.2                                         | แนวทางการบริหารภาครัฐเอื้อต่อการปลูกฝังค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน                            | .05(O1.6)  |                |
| B6.1                                         | นโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน                     |            | .08(T1.1)      |
| B6.2                                         | กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียน |            | .08(T1.1)      |
| Economic (E) ด้านเศรษฐกิจ                    |                                                                                              |            |                |
| การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม |                                                                                              | .02(O)     |                |
| A2.5                                         | สภาพเศรษฐกิจของครอบครัวผู้เรียนเอื้อต่อความต่อเนื่องในการศึกษา                               | -.03(O1.1) |                |
| A2.6                                         | การได้รับทุนการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการศึกษาที่เท่าเทียม                           | -.02(O1.2) |                |
| A2.7                                         | การสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล                              | .00(O1.3)  |                |
| A2.8                                         | ทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคน                            | .01(O1.4)  |                |
| A2.3                                         | ความพร้อมด้านทรัพยากรของโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีทางการศึกษาของผู้เรียน            | .02(O1.5)  |                |
| A2.4                                         | การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนและสื่อดิจิทัลเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา               | .02(O1.5)  |                |
| A2.9                                         | การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา                           | .03(O1.6)  |                |
| A2.1                                         | งบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม                            | .04(O1.7)  |                |
| A2.2                                         | การสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน       | .04(O1.7)  |                |
| A2.10                                        | ความพร้อมด้านเศรษฐกิจของชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน                       | .05(O1.8)  |                |



ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก              |                                                                                    | โอกาส (O)  | ภาวะคุกคาม (T) |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|
| Economic (E) ด้านเศรษฐกิจ |                                                                                    |            |                |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน  |                                                                                    | .03(O)     |                |
| B1.4                      | สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเอื้อต่อการตัดสินใจและบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร       | .01(O1.1)  |                |
| B2.3                      | งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรเอื้อต่อการเพิ่มพูนความรู้และทักษะของบุคลากร            | .02(O1.2)  |                |
| B3.3                      | งบประมาณด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดหาอุปกรณ์และระบบสารสนเทศของโรงเรียน             | -.02(O1.2) |                |
| B4.4                      | ความมั่นคงทางเศรษฐกิจเอื้อต่อความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร                 | .02(O1.2)  |                |
| B5.3                      | สภาพเศรษฐกิจของประเทศเอื้อต่อความเพียงพอของงบประมาณในการบริหารโรงเรียน             | .02(O1.2)  |                |
| B5.4                      | แหล่งสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน            | .02(O1.2)  |                |
| B1.3                      | การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | .03(O1.3)  |                |
| B2.4                      | แหล่งสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน                   | .03(O1.3)  |                |
| B3.4                      | การสนับสนุนทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ              | .03(O1.3)  |                |
| B4.3                      | ค่าตอบแทนและสวัสดิการเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร                     | .03(O1.3)  |                |
| B7.4                      | การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน             | .03(O1.3)  |                |
| B7.3                      | ความพร้อมด้านทรัพยากรและงบประมาณเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ        | .05(O1.4)  |                |
| B6.3                      | งบประมาณที่เพียงพอเอื้อต่อการดำเนินกิจกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม                   |            | .09(T1.1)      |
| B6.4                      | การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือในการบริหารโรงเรียน         |            | .09(T1.1)      |

**ตารางที่ 4.11** ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                                                   |                                                                                    | โอกาส (O)     | ภาวะคุกคาม (T) |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|
| Social (S) ด้านสังคม                                           |                                                                                    |               |                |
| <b>การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค</b> |                                                                                    | <b>.03(O)</b> |                |
| A3.4                                                           | สภาพสังคมในยุคดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน                   | .01(O1.1)     |                |
| A3.6                                                           | ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาการศึกษา                        | .02(O1.2)     |                |
| A3.1                                                           | ความร่วมมือของผู้ปกครองเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน                   | .02(O1.2)     |                |
| A3.7                                                           | การสนับสนุนด้านการศึกษาจากครอบครัวเอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน         | .03(O1.3)     |                |
| A3.8                                                           | วิถีชีวิตของผู้เรียนในชุมชนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                       | .03(O1.3)     |                |
| A3.5                                                           | บริบททางวัฒนธรรมของชุมชนเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความแตกต่างของผู้เรียน | .04(O1.4)     |                |
| A3.9                                                           | สภาพแวดล้อมทางสังคมเอื้อต่อความปลอดภัยในการเรียนรู้ของผู้เรียน                     | .04(O1.4)     |                |
| A3.2                                                           | ค่านิยมของชุมชนเอื้อต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน                      | .04(O1.4)     |                |
| A3.3                                                           | การมีส่วนร่วมของชุมชนเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน              | .04(O1.4)     |                |
| A3.10                                                          | การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในสังคมเอื้อต่อความเสมอภาคทางการศึกษา              |               | .07(T1.1)      |
| <b>การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน</b>                                |                                                                                    | <b>.04(O)</b> |                |
| B1.5                                                           | ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน      | .00(O1.1)     |                |
| B4.5                                                           | การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน      | .01(O1.2)     |                |
| B5.5                                                           | ความร่วมมือของชุมชนเอื้อต่อการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนงบประมาณของโรงเรียน         | .02(O1.3)     |                |
| B3.6                                                           | การยอมรับการใช้เทคโนโลยีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเอื้อต่อการบริหารจัดการสารสนเทศ     | .03(O1.4)     |                |

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก             |                                                                                          | โอกาส (O) | ภาวะคุกคาม (T) |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| Social (S) ด้านสังคม     |                                                                                          |           |                |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน |                                                                                          | .04(O)    |                |
| B4.6                     | บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนเอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                             | .03(O1.4) |                |
| B5.6                     | การสนับสนุนจากผู้ปกครองและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการดำเนินงานตามแผนงานของโรงเรียน          | .03(O1.4) |                |
| B2.6                     | เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน                         | .04(O1.5) |                |
| B3.5                     | ความต้องการใช้เทคโนโลยีของครูและนักเรียนเอื้อต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน          | .04(O1.5) |                |
| B1.6                     | ความคาดหวังของสังคมต่อคุณภาพการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร                | .05(O1.6) |                |
| B6.5                     | ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน                 | .05(O1.6) |                |
| B7.5                     | ค่านิยมและวิถีชีวิตของชุมชนเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน | .05(O1.6) |                |
| B7.6                     | ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน                   | .05(O1.6) |                |
| B2.5                     | ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร                          |           | .06(T1.2)      |
| B6.6                     | ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการร่วมตัดสินใจในการพัฒนาโรงเรียน        |           | .09(T1.1)      |

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                                                    |                                                                                                  | โอกาส (O) | ภาวะคุกคาม (T) |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| Technological (T) ด้านเทคโนโลยี                                 |                                                                                                  |           |                |
| การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า |                                                                                                  | .03(O)    |                |
| A4.9                                                            | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน             | .00(O1.1) |                |
| A4.10                                                           | ความพร้อมด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนเอื้อต่อความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน         | .01(O1.2) |                |
| A4.5                                                            | การจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษาเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน | .01(O1.2) |                |
| A4.8                                                            | การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของครูเอื้อต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้                                  | .02(O1.3) |                |
| A4.6                                                            | แหล่งเรียนรู้ออนไลน์เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน                                      | .03(O1.4) |                |
| A4.7                                                            | การใช้สื่อดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน                           | .03(O1.4) |                |
| A4.2                                                            | ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ               | .04(O1.5) |                |
| A4.4                                                            | ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม                      | .05(O1.6) |                |
| A4.1                                                            | เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน                          |           | .06(T1.1)      |
| A4.3                                                            | นวัตกรรมทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน                                   |           | .06(T1.1)      |

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย (ต่อ)

| ปัจจัยภายนอก                    |                                                                                               | โอกาส (O) | ภาวะคุกคาม (T) |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|
| Technological (T) ด้านเทคโนโลยี |                                                                                               |           |                |
| การบริหารโรงเรียน 7 ด้าน        |                                                                                               | .04(O)    |                |
| B2.7                            | เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร                                     | .00(O1.1) |                |
| B2.8                            | ระบบการเรียนรู้ออนไลน์เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร                                       | .01(O1.2) |                |
| B1.8                            | ระบบสารสนเทศทางการศึกษาเอื้อต่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารการเปลี่ยนแปลง               | .01(O1.2) |                |
| B3.7                            | ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน                        | .02(O1.3) |                |
| B3.8                            | โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเอื้อต่อการบริหารจัดการข้อมูลของโรงเรียน | .02(O1.3) |                |
| B5.7                            | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเอื้อต่อการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ                              | .02(O1.3) |                |
| B4.7                            | เทคโนโลยีที่ช่วยลดภาระงานเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร                            | .03(O1.4) |                |
| B4.8                            | ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานเอื้อต่อประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการทำงาน                       | .03(O1.4) |                |
| B1.7                            | เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน                          | .05(O1.5) |                |
| B7.8                            | ระบบการสื่อสารออนไลน์เอื้อต่อการสร้างความเข้าใจและค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน          | .05(O1.5) |                |
| B5.8                            | เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้งบประมาณ                          |           | .06(T1.2)      |
| B6.8                            | ระบบออนไลน์เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการตัดสินใจร่วมกัน                              |           | .06(T1.2)      |
| B7.7                            | เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร                                   |           | .06(T1.2)      |
| B6.7                            | เทคโนโลยีการสื่อสารเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน                   |           | .08(T1.1)      |

จากตารางที่ 4.11 เมื่อพิจารณาโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย พบว่า การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ถือเป็นโอกาสสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาการบริหารโรงเรียน ขณะที่ประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการสนับสนุนนวัตกรรมทางการศึกษา ถูกจัดเป็นภาวะคุกคาม เนื่องจากยังมีข้อจำกัดในการดำเนินการในบางโรงเรียน

โอกาสเป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียน ได้แก่

1. Economic (E) ด้านเศรษฐกิจ โดยรวมเป็นโอกาส ( $PNI_{Modified} = .02$  และ  $.03$ )
2. Politic (P) ด้านนโยบายและการเมือง โดยรวมเป็นโอกาส ( $PNI_{Modified} = .03$  และ  $.04$ )
3. Social (S) ด้านสังคม โดยรวมเป็นโอกาส ( $PNI_{Modified} = .03$  และ  $.04$ )
4. Technology (T) ด้านเทคโนโลยี โดยรวมเป็นโอกาส ( $PNI_{Modified} = .03$  และ  $.04$ )

## 2.2 การกำหนดกลยุทธ์โดย TOWS Matrix

ตารางที่ 4.12 SO/ST/WO/WT ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

| ปัจจัยภายใน \ ปัจจัยภายนอก   | Politics (P) | Economic (E) | Social (S) | Technology (T) |
|------------------------------|--------------|--------------|------------|----------------|
| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง      | SO           | SO           | SO         | SO             |
| การพัฒนาบุคลากร              | WO           | WO           | WO/WT      | WO             |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ            | SO           | SO           | SO         | SO             |
| แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน      | WO           | WO           | WO         | WO             |
| งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน | WO           | WO           | WO         | WO/WT          |
| การบริหารแบบมีส่วนร่วม       | WO/WT        | WO/WT        | WO/WT      | WO/WT          |
| วัฒนธรรมองค์กร               | WO           | WO           | WO         | WO/WT          |

จากตารางที่ 4.12 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้กรอบแนวคิด TOWS MATRIX พบว่า ปัจจัยภายในของโรงเรียน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียน ขณะที่ปัจจัยภายนอก เช่น ด้านนโยบายและการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาความเสมอภาคทางการศึกษา

**ตารางที่ 4.13** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของจุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

| จุดแข็ง (S)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | จุดอ่อน (W)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้ .02(S1.1)<br>2. โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน .02(S1.1)<br>3. บุคลากรในโรงเรียนมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงานในทุกๆ วัน .00(S1.2)<br>4. โรงเรียนจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และสื่อดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งาน .01(S1.3)<br>5. โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของ สพพ. กาญจนบุรี .01(S1.3)<br>6. บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่รับผิดชอบ .01(S1.3)<br>7. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาบุคลากร .02(S1.4)<br>8. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ๆ .03(S1.5)<br>9. โรงเรียนจัดงบประมาณสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับการจัดสรรอย่างเหมาะสม .03(S1.5)<br>10. โรงเรียนสำรองข้อมูลและป้องกันความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ .03(S1.5)<br>11. โรงเรียนใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อจัดการเรียนการสอนและติดตามผลงานนักเรียน .03(S1.5) | 1. โรงเรียนสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ .09(W1.1)<br>2. โรงเรียนนำข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไปใช้ปรับปรุงการบริหารงานในรอบถัดไป .09(W1.1)<br>3. โรงเรียนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน .09(W1.1)<br>4. ครูและบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของโรงเรียน .09(W1.1)<br>5. บุคลากรในโรงเรียนยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน .09(W1.1)<br>6. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน .08(W1.2)<br>7. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานทั้งในและนอกพื้นที่ .08(W1.2)<br>8. โรงเรียนติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง .08(W1.2)<br>9. โรงเรียนสนับสนุนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและเพิ่มความเร็วให้เพียงพอต่อการใช้งาน .08(W1.2)<br>10. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ .08(W1.2)<br>11. บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัด สพพ. กาญจนบุรี .08(W1.2)<br>12. โรงเรียนให้การยกย่องหรือชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ดี .08(W1.2)<br>13. โรงเรียนจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของสถานศึกษา .08(W1.2)<br>14. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของโครงการหรือกิจกรรม .08(W1.2) |

**ตารางที่ 4.13** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของจุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอ  
ภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| จุดแข็ง (S)                                                                                           | จุดอ่อน (W)                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้าน<br>คุณธรรม จริยธรรมและการ<br>ปฏิบัติงาน .04(S1.6)              | 15. โรงเรียนเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ<br>และรับฟังอย่างจริงจัง .08(W1.2))                           |
| 13. โรงเรียนจัดแผนการใช้เทคโนโลยีมี<br>การทบทวนและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่<br>เสมอ .04(S1.6)            | 16. โรงเรียนใช้กระบวนการประชุมหรือหารืออย่าง<br>โปร่งใสก่อนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ .08(W1.2)                   |
| 14. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนา<br>ศักยภาพบุคลากรรายบุคคล .05(S1.7)                              | 17. โรงเรียนจัดระบบการสื่อสารที่ชัดเจนและ<br>ทั่วถึง .08(W1.2)                                                  |
| 15. ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่<br>เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง .05(S1.7)                        | 18. วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนส่งเสริมการทำงาน<br>อย่างรับผิดชอบและโปร่งใส .08(W1.2)                             |
| 16. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน<br>และสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจ<br>ตรงกันได้ .05(S1.7)      | 19. โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก<br>บุคลากรอย่างเปิดใจ .08(W1.2)                                   |
| 17. ผู้บริหารติดตามและให้ข้อเสนอแนะ<br>เพื่อปรับปรุงการทำงานอย่าง<br>ต่อเนื่อง .05(S1.7)              | 20. ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรเกิด<br>ความมุ่งมั่นในการทำงาน .07(W1.3)                           |
| 18. โรงเรียนจัดกิจกรรมอบรมหรือพัฒนา<br>วิชาชีพให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง .05(S1.7)                       | 21. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและ<br>เสนอแนวทางใหม่ๆ .07(W1.3)                                  |
| 19. โรงเรียนนำผลการประเมินมาใช้ในการ<br>ปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรในรอบ<br>ถัดไป .05(S1.7)               | 22. ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรม<br>ทางการศึกษา .07(W1.3)                                       |
| 20. โรงเรียนจัดกิจกรรมการพัฒนา<br>บุคลากรสอดคล้องกับความต้องการและ<br>สภาพการปฏิบัติงานจริง .05(S1.7) | 23. โรงเรียนกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน<br>และสอดคล้องกับนโยบาย สพป. กาญจนบุรี .07(W1.3)                    |
| 21. โรงเรียนบำรุงรักษาอุปกรณ์และระบบ<br>เครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ .05(S1.7)                              | 24. โรงเรียนจัดแผนพัฒนาบุคลากรโดยมีการทบทวน<br>และปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทาง<br>การศึกษา .07(W1.3)      |
| 22. โรงเรียนจัดอบรมการใช้เทคโนโลยี<br>สารสนเทศให้แก่ครูและบุคลากรอย่าง<br>ต่อเนื่อง .05(S1.7)         | 25. โรงเรียนส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการ ยกย่องหรือ<br>ให้รางวัลเมื่อมีพัฒนาการหรือสร้างผลงานดีเด่น<br>.07(W1.3) |
|                                                                                                       | 26. โรงเรียนจัดระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่<br>เหมาะสมกับผลงาน .07(W1.3)                                   |
|                                                                                                       | 27. บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสเข้าร่วมอบรมหรือ<br>พัฒนาตนเองจากการสนับสนุนของโรงเรียน .07(W1.3)               |
|                                                                                                       | 28. บุคลากรในโรงเรียนทุ่มเทและพยายามอย่างเต็มที่<br>เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมาย .07(W1.3)      |



**ตารางที่ 4.13** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของจุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอ  
ภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| จุดแข็ง (S)                                                                                 | จุดอ่อน (W)                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 23. โรงเรียนกำหนดโครงการและกิจกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย .05(S1.7) | 29. บุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือจากผู้บริหารเป็นอย่างดีเมื่อต้องการความช่วยเหลือ .07(W1.3) |
| 24. โรงเรียนจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและสนับสนุนกัน .05(S1.7)                          | 30. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้งบประมาณ .07(W1.3)                      |
| 25. บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด .05(S1.7)             | 31. โรงเรียนรายงานการใช้งบประมาณมีความชัดเจนตรวจสอบได้ และเปิดเผยต่อสาธารณะ .07(W1.3)                            |
|                                                                                             | 32. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมในแต่ละกิจกรรมพัฒนานักเรียน .07(W1.3)                                      |
|                                                                                             | 33. โรงเรียนจัดทำแผนการใช้งบประมาณประจำปีอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของ สพ.ก.กาญจนบุรี .07(W1.3)             |
|                                                                                             | 34. โรงเรียนใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดของทางราชการ .07(W1.3)                                     |
|                                                                                             | 35. โรงเรียนใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด .07(W1.3)                                               |
|                                                                                             | 36. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส .07(W1.3)                                                      |
|                                                                                             | 37. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน .07(W1.3)               |
|                                                                                             | 38. ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน .07(W1.3)                                       |
|                                                                                             | 39. บุคลากรในโรงเรียนกำหนดค่านิยมร่วมกันในการทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียน .07(W1.3)                             |
|                                                                                             | 40. วัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง .07(W1.3)           |
|                                                                                             | 41. โรงเรียนสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นครอบครัวและความผูกพันระหว่างบุคลากร .07(W1.3)                              |

**ตารางที่ 4.13** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของจุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | <p>42. ครูและบุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน .07(W1.3)</p> <p>43. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างจริงจัง .06(W1.4)</p> <p>44. โรงเรียนสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครู 06(W1.4)</p> <p>45. โรงเรียนกำหนดนโยบายการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 06(W1.4)</p> <p>46. บุคลากรในโรงเรียนพร้อมปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานของตนเอง 06(W1.4)</p> <p>47. บุคลากรในโรงเรียนมีความตั้งใจที่จะทำงานในโรงเรียนนี้ต่อไปในระยะยาว 06(W1.4)</p> <p>48. การทำงานของบุคลากรในโรงเรียนมีคุณค่าและมีความหมายต่อนักเรียนและชุมชน 06(W1.4)</p> <p>49. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณด้านการเรียนการสอนและพัฒนานักเรียนตามความสำคัญสูงสุด 06(W1.4)</p> <p>50. โรงเรียนนำผลการประเมินการใช้งบประมาณมาใช้ปรับปรุงการบริหารงบประมาณในอนาคต 06(W1.4)</p> <p>51. โรงเรียนประเมินผลการใช้งบประมาณหลังสิ้นสุดโครงการหรือกิจกรรม 06(W1.4)</p> <p>52. โรงเรียนกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง 06(W1.4)</p> <p>53. ครู บุคลากร และชุมชน ได้รับการส่งเสริมการทำงานแบบ One Team อย่างต่อเนื่อง 06(W1.4)</p> <p>54. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา 06(W1.4)</p> <p>55. โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาโดยเปิดรับฟังความคิดเห็นจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน 06(W1.4)</p> |

**ตารางที่ 4.13** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของจุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W)                                                                                                                                            |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | 56. ข้อมูลข่าวสารสำคัญถูกสื่อสารอย่างรวดเร็วและถูกต้อง 06(W1.4)<br>57. โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและบุคลากรปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ 06(W1.4) |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การกำหนดยุทธ์โดย SWOT Matrix ดังนี้

#### จุดแข็ง (S)

1. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้ -.02(S1.1)
2. โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน -.02(S1.1)
3. บุคลากรในโรงเรียนมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงานในทุกๆ วัน .00(S1.2)
4. โรงเรียนจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และสื่อดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งาน .01(S1.3)
5. โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของสพป. กาญจนบุรี .01(S1.3)
6. บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับผิดชอบ .01(S1.3)
7. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาบุคลากร .02(S1.4)
8. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ๆ .03(S1.5)
9. โรงเรียนจัดงบประมาณสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับการจัดสรรอย่างเหมาะสม .03(S1.5)
10. โรงเรียนสำรองข้อมูลและป้องกันความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ .03(S1.5)
11. โรงเรียนใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อจัดการเรียนการสอนและติดตามผลงานนักเรียน .03(S1.5)
12. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมและการปฏิบัติงาน .04(S1.6)
13. โรงเรียนจัดแผนการใช้เทคโนโลยีมีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ .04(S1.6)
14. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล .05(S1.7)
15. ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง .05(S1.7)
16. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจตรงกันได้ .05(S1.7)

17. ผู้บริหารติดตามและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง .05(S1.7)
18. โรงเรียนจัดกิจกรรมอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง .05(S1.7)
19. โรงเรียนนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรในรอบถัดไป .05(S1.7)
20. โรงเรียนจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการและสภาพการปฏิบัติงานจริง .05(S1.7)
21. โรงเรียนบำรุงรักษาอุปกรณ์และระบบเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ .05(S1.7)
22. โรงเรียนจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่ครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง .05(S1.7)
23. โรงเรียนกำหนดโครงการและกิจกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย .05(S1.7)
24. โรงเรียนจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและสนับสนุนกัน .05(S1.7)
25. บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด .05(S1.7)

#### จุดอ่อน (W)

1. โรงเรียนสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ .09(W1.1)
2. โรงเรียนนำข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไปใช้ปรับปรุงการบริหารงานในรอบถัดไป .09(W1.1)
3. โรงเรียนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน .09(W1.1)
4. ครูและบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของโรงเรียน .09(W1.1)
5. บุคลากรในโรงเรียนยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน .09(W1.1)
6. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน .08(W1.2)
7. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานทั้งในและนอกพื้นที่ .08(W1.2)
8. โรงเรียนติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง .08(W1.2)
9. โรงเรียนสนับสนุนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและเพิ่มความเร็วให้เพียงพอต่อการใช้งาน .08(W1.2)
10. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ.08(W1.2)
11. บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัด สพป.กาญจนบุรี .08(W1.2)
12. โรงเรียนให้การยกย่องหรือชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ดี .08(W1.2)

13. โรงเรียนจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของสถานศึกษา .08(W1.2)
14. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของโครงการหรือกิจกรรม .08(W1.2)
15. โรงเรียนเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและรับฟังอย่างจริงจัง .08(W1.2))
16. โรงเรียนใช้กระบวนการประชุมหรือหารืออย่างโปร่งใสก่อนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ .08(W1.2)
17. โรงเรียนจัดระบบการสื่อสารที่ชัดเจนและทั่วถึง .08(W1.2)
18. วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนส่งเสริมการทำงานอย่างรับผิดชอบและโปร่งใส .08(W1.2)
19. โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรอย่างเปิดใจ .08(W1.2)
20. ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน .07(W1.3)
21. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางใหม่ๆ .07(W1.3)
22. ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา .07(W1.3)
23. โรงเรียนกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบาย สพป. กาญจนบุรี .07(W1.3)
24. โรงเรียนจัดแผนพัฒนาบุคลากรโดยมีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา .07(W1.3)
25. โรงเรียนส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการ ยกย่องหรือให้รางวัลเมื่อมีพัฒนาการหรือสร้างผลงานดีเด่น .07(W1.3)
26. โรงเรียนจัดระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน .07(W1.3)
27. บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาตนเองจากการสนับสนุนของโรงเรียน .07(W1.3)
28. บุคลากรในโรงเรียนทุ่มเทและพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามเป้าหมาย .07(W1.3)
29. บุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือจากผู้บริหารเป็นอย่างดีเมื่อต้องการความช่วยเหลือ .07(W1.3)
30. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้งบประมาณ .07(W1.3)
31. โรงเรียนรายงานการใช้งบประมาณมีความชัดเจน ตรวจสอบได้ และเปิดเผยต่อสาธารณะ .07(W1.3)
32. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมในแต่ละกิจกรรมพัฒนานักเรียน .07(W1.3)
33. โรงเรียนจัดทำแผนการใช้งบประมาณประจำปีอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของ สพป. กาญจนบุรี .07(W1.3)
34. โรงเรียนใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดของทางราชการ .07(W1.3)
35. โรงเรียนใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด .07(W1.3)
36. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส .07(W1.3)

37. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน .07(W1.3)
38. ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน .07(W1.3)
39. บุคลากรในโรงเรียนกำหนดค่านิยมร่วมกันในการทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียน .07(W1.3)
40. วัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง .07(W1.3)
41. โรงเรียนสร้างความรู้สึกร่วมเป็นครอบครัวและความผูกพันระหว่างบุคลากร .07(W1.3)
42. ครูและบุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน .07(W1.3)
43. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างจริงจัง .06(W1.4)
44. โรงเรียนสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครู 06(W1.4)
45. โรงเรียนกำหนดนโยบายการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 06(W1.4)
46. บุคลากรในโรงเรียนพร้อมปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานของตนเอง 06(W1.4)
47. บุคลากรในโรงเรียนมีความตั้งใจที่จะทำงานในโรงเรียนนี้ต่อไปในระยะยาว 06(W1.4)
48. การทำงานของบุคลากรในโรงเรียนมีคุณค่าและมีความหมายต่อนักเรียนและชุมชน 06(W1.4)
49. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณด้านการเรียนการสอนและพัฒนานักเรียนตามความสำคัญสูงสุด 06(W1.4)
50. โรงเรียนนำผลการประเมินการใช้งบประมาณมาใช้ปรับปรุงการบริหารงบประมาณในอนาคต 06(W1.4)
51. โรงเรียนประเมินผลการใช้งบประมาณหลังสิ้นสุดโครงการหรือกิจกรรม 06(W1.4)
52. โรงเรียนกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง 06(W1.4)
53. ครู บุคลากร และชุมชน ได้รับการส่งเสริมการทำงานแบบ One Team อย่างต่อเนื่อง 06(W1.4)
54. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา 06(W1.4)
55. โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาโดยเปิดรับฟังความคิดเห็นจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน 06(W1.4)
56. ข้อมูลข่าวสารสำคัญถูกสื่อสารอย่างรวดเร็วและถูกต้อง 06(W1.4)
57. โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและบุคลากรปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ 06(W1.4)

**ตารางที่ 4.14** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของโอกาส ภาวะคุกคามของการบริหาร  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิด  
ความเสมอภาคทางการศึกษา

| โอกาส (O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ภาวะคุกคาม (T)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. สภาพเศรษฐกิจของครอบครัวผู้เรียนเอื้อต่อความต่อเนื่องในการศึกษา -.03(O1.1)<br>2. การได้รับทุนการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการศึกษาที่เท่าเทียม -.02(O1.2)<br>3. งบประมาณด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดหาอุปกรณ์และระบบสารสนเทศของโรงเรียน -.02(O1.2)<br>4. นโยบายการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ที่เท่าเทียม .00(O1.3)<br>5. นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน .00(O1.3)<br>6. การสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล .00(O1.3)<br>7. เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร .00(O1.3)<br>8. ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน .00(O1.3)<br>9. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน .00(O1.3)<br>10. การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างทั่วถึง .01(O1.4)<br>11. นโยบายการพัฒนาวิชาชีพครูของภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียน .01(O1.4)<br>12. ทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคน .01(O1.4)<br>13. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเอื้อต่อการตัดสินใจและบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร .01(O1.4)<br>14. สภาพสังคมในยุคดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน .01(O1.4)<br>15. การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .01(O1.4) | 1. งบประมาณที่เพียงพอเอื้อต่อการดำเนินกิจกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม .09(T1.8)<br>2. การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือในการบริหารโรงเรียน .09(T1.1)<br>3. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการร่วมตัดสินใจในการพัฒนาโรงเรียน .09(T1.1)<br>4. นโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน .08(T1.2)<br>5. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียน .08(T1.2)<br>6. เทคโนโลยีการสื่อสารเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน .08(T1.2)<br>7. การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในสังคมเอื้อต่อความเสมอภาคทางการศึกษา .07(T1.3)<br>8. ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร .06(T1.4)<br>9. เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน .06(T1.4)<br>10. นวัตกรรมทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน .06(T1.4) |

**ตารางที่ 4.14** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของโอกาส ภาวะคุกคามของการบริหาร  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิด  
ความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| โอกาส (O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ภาวะคุกคาม (T)                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 16. ความพร้อมด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนเอื้อต่อความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน .01(O1.4)<br>17. การจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษาเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน .01(O1.4)<br>18. ระบบการเรียนรู้ออนไลน์เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร .01(O1.4)<br>19. ระบบสารสนเทศทางการศึกษาเอื้อต่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารการเปลี่ยนแปลง .01(O1.4)<br>20. แนวทางการบริหารการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา .02(O1.5)<br>21. นโยบายด้านสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในพื้นที่ต่าง ๆ .02(O1.5)<br>22. ระเบียบการใช้งบประมาณของภาครัฐเอื้อต่อความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ .02(O1.5)<br>23. ความพร้อมด้านทรัพยากรของโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีทางการศึกษาของผู้เรียน .02(O1.5)<br>24. การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนรู้และสื่อดิจิทัลเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา .02(O1.5)<br>25. งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรเอื้อต่อการเพิ่มพูนความรู้และทักษะของบุคลากร .02(O1.5)<br>26. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจเอื้อต่อความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร .02(O1.5)<br>27. สภาพเศรษฐกิจของประเทศเอื้อต่อความเพียงพอของงบประมาณในการบริหารโรงเรียน .02(O1.5)<br>28. แหล่งสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน .02(O1.5)<br>29. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาการศึกษา .02(O1.5)<br>30. ความร่วมมือของผู้ปกครองเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน .02(O1.5) | 11. เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการใช้งบประมาณ .06(T1.4)<br>12. ระบบออนไลน์เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการตัดสินใจร่วมกัน .06(T1.4) |



**ตารางที่ 4.14** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของโอกาส ภาวะคุกคามของการบริหาร  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิด  
ความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| โอกาส (O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ภาวะคุกคาม (T) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <p>31. ความร่วมมือของชุมชนเอื้อต่อการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนงบประมาณของโรงเรียน .02(O1.5)</p> <p>32. การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของครูเอื้อต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ .02(O1.5)</p> <p>33. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน .02(O1.5)</p> <p>34. โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเอื้อต่อการบริหารจัดการข้อมูลของโรงเรียน .02(O1.5)</p> <p>35. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเอื้อต่อการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ .02(O1.5)</p> <p>36. แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน 03(O1.6)</p> <p>37. นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกกลุ่ม .03(O1.6)</p> <p>38. มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง .03(O1.6)</p> <p>39. นโยบายความก้าวหน้าในวิชาชีพเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร .03(O1.6)</p> <p>40. นโยบายการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารงานของโรงเรียน .03(O1.6)</p> <p>41. การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา .03(O1.6)</p> <p>42. การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .03(O1.6)</p> <p>43. แหล่งสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน .03(O1.6)</p> <p>44. การสนับสนุนทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ .03(O1.6)</p> |                |

**ตารางที่ 4.14** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของโอกาส ภาวะคุกคามของการบริหาร  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิด  
ความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| โอกาส (O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ภาวะคุกคาม (T) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <p>45. ค่าตอบแทนและสวัสดิการเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร .03(O1.6)</p> <p>46. การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน .03(O1.6)</p> <p>47. การสนับสนุนด้านการศึกษาจากครอบครัวเอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน .03(O1.6)</p> <p>48. วิถีชีวิตของผู้เรียนในชุมชนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง .03(O1.6)</p> <p>49. การยอมรับการใช้เทคโนโลยีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเอื้อต่อการบริหารจัดการสารสนเทศ .03(O1.6)</p> <p>50. บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนเอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน .03(O1.6)</p> <p>51. การสนับสนุนจากผู้ปกครองและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการดำเนินงานตามแผนงานของโรงเรียน .03(O1.6)</p> <p>52. แหล่งเรียนรู้ออนไลน์เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน .03(O1.6)</p> <p>53. การใช้สื่อดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน .03(O1.6)</p> <p>54. เทคโนโลยีที่ช่วยลดภาระงานเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร .03(O1.6)</p> <p>55. ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานเอื้อต่อประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการทำงาน .03(O1.6)</p> <p>56. นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน .04(O1.7)</p> <p>57. กฎหมายและระเบียบทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่เท่าเทียม .04(O1.7)</p> <p>58. การกำกับติดตามนโยบายทางการศึกษาของหน่วยงานภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาความเสมอภาคทางการศึกษา .04(O1.7)</p> |                |

**ตารางที่ 4.14** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของโอกาส ภาวะคุกคามของการบริหาร  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิด  
ความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| โอกาส (O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ภาวะคุกคาม (T) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <p>59. การกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน .04(O1.7)</p> <p>60. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน .04(O1.7)</p> <p>61. นโยบายและค่านิยมของหน่วยงานต้นสังกัดเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน .04(O1.7)</p> <p>62. แผนพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาเอื้อต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารโรงเรียน .04(O1.7)</p> <p>63. งบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม .04(O1.7)</p> <p>64. การสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน .04(O1.7)</p> <p>65. บริบททางวัฒนธรรมของชุมชนเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความแตกต่างของผู้เรียน .04(O1.7)</p> <p>66. สภาพแวดล้อมทางสังคมเอื้อต่อความปลอดภัยในการเรียนรู้ของผู้เรียน .04(O1.7)</p> <p>67. ค่านิยมของชุมชนเอื้อต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน .04(O1.7)</p> <p>68. การมีส่วนร่วมของชุมชนเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน .04(O1.7)</p> <p>69. เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน .04(O1.7)</p> <p>70. ความต้องการใช้เทคโนโลยีของครูและนักเรียนเอื้อต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน .04(O1.7)</p> <p>71. ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ .04(O1.7)</p> <p>72. การสนับสนุนเทคโนโลยีทางการศึกษาจากภาครัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน .05(O1.8)</p> <p>73. นโยบายดิจิทัลเพื่อการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน .05(O1.8)</p> |                |

**ตารางที่ 4.14** การวิเคราะห์ TOWS MATRIX ในส่วนของโอกาส ภาวะคุกคามของการบริหาร  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิด  
ความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| โอกาส (O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ภาวะคุกคาม (T) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 74. แนวทางการบริหารภาครัฐเอื้อต่อการปลูกฝังค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน .05(O1.8)<br>75. ความพร้อมด้านเศรษฐกิจของชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน .05(O1.8)<br>76. ความพร้อมด้านทรัพยากรและงบประมาณเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ .05(O1.8)<br>77. ความคาดหวังของสังคมต่อคุณภาพการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร .05(O1.8)<br>78. ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน .05(O1.8)<br>79. ค่านิยมและวิถีชีวิตของชุมชนเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน .05(O1.8)<br>80. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน .05(O1.8)<br>81. ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม .05(O1.8)<br>82. เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน .05(O1.8)<br>83. ระบบการสื่อสารออนไลน์เอื้อต่อการสร้างความเข้าใจและค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน.02(O1.5)05(O1.5) |                |

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การกำหนดยุทธ์โดย SWOT Matrix ดังนี้

#### โอกาส (O)

1. สภาพเศรษฐกิจของครอบครัวผู้เรียนเอื้อต่อความต่อเนื่องในการศึกษา -.03(O1.1)
2. การได้รับทุนการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการศึกษาที่เท่าเทียม -.02(O1.2)
3. งบประมาณด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดหาอุปกรณ์และระบบสารสนเทศของโรงเรียน -.02(O1.2)
4. นโยบายการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเท่าเทียม .00(O1.3)
5. นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน .00(O1.3)

6. การสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล .00(O1.3)
7. เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร .00(O1.3)
8. ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเพื่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน .00(O1.3)
9. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อการสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน .00(O1.3)
10. การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐเพื่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างทั่วถึง .01(O1.4)
11. นโยบายการพัฒนาวิชาชีพครูของภาครัฐเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียน .01(O1.4)
12. ทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคน .01(O1.4)
13. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเพื่อการตัดสินใจและบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร .01(O1.4)
14. สภาพสังคมในยุคดิจิทัลเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน .01(O1.4)
15. การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเพื่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .01(O1.4)
16. ความพร้อมด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนเพื่อความสะดวกในการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน .01(O1.4)
17. การจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน .01(O1.4)
18. ระบบการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร .01(O1.4)
19. ระบบสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารการเปลี่ยนแปลง .01(O1.4)
20. แนวทางการบริหารการศึกษาของภาครัฐเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา .02(O1.5)
21. นโยบายด้านสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในพื้นที่ต่าง ๆ .02(O1.5)
22. ระเบียบการใช้งบประมาณของภาครัฐเพื่อความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ .02(O1.5)
23. ความพร้อมด้านทรัพยากรของโรงเรียนเพื่อการเข้าถึงเทคโนโลยีทางการศึกษาของผู้เรียน .02(O1.5)
24. การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนรู้และสื่อดิจิทัลเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา .02(O1.5)
25. งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร .02(O1.5)
26. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจเพื่อความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร .02(O1.5)

27. สภาพเศรษฐกิจของประเทศเอื้อต่อความเพียงพอของงบประมาณในการบริหารโรงเรียน .02(O1.5)
28. แหล่งสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน .02(O1.5)
29. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาการศึกษา .02(O1.5)
30. ความร่วมมือของผู้ปกครองเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน .02(O1.5)
31. ความร่วมมือของชุมชนเอื้อต่อการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนงบประมาณของโรงเรียน .02(O1.5)
32. การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของครูเอื้อต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ .02(O1.5)
33. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน .02(O1.5)
34. โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเอื้อต่อการบริหารจัดการข้อมูลของโรงเรียน .02(O1.5)
35. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเอื้อต่อการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ .02(O1.5)
36. แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน 03(O1.6)
37. นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกกลุ่ม .03(O1.6)
38. มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง .03(O1.6)
39. นโยบายความก้าวหน้าในวิชาชีพเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร .03(O1.6)
40. นโยบายการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารงานของโรงเรียน .03(O1.6)
41. การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา .03(O1.6)
42. การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .03(O1.6)
43. แหล่งสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน .03(O1.6)
44. การสนับสนุนทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ .03(O1.6)
45. ค่าตอบแทนและสวัสดิการเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร .03(O1.6)
46. การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน .03(O1.6)
47. การสนับสนุนด้านการศึกษาจากครอบครัวเอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน .03(O1.6)
48. วิถีชีวิตของผู้เรียนในชุมชนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง .03(O1.6)

49. การยอมรับการใช้เทคโนโลยีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการบริหารจัดการ  
สารสนเทศ .03(O1.6)
50. บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนเพื่อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน .03(O1.6)
51. การสนับสนุนจากผู้ปกครองและภาคีเครือข่ายเพื่อการดำเนินงานตามแผนงานของ  
โรงเรียน .03(O1.6)
52. แหล่งเรียนรู้ออนไลน์เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน .03(O1.6)
53. การใช้สื่อดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้เพื่อต่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน .03(O1.6)
54. เทคโนโลยีที่ช่วยลดภาระงานเพื่อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร .03(O1.6)
55. ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานเพื่อต่อประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการ  
ทำงาน .03(O1.6)
56. นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเพื่อต่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาใน  
โรงเรียน .04(O1.7)
57. กฎหมายและระเบียบทางการศึกษาเพื่อต่อจัดการศึกษาที่เท่าเทียม .04(O1.7)
58. การกำกับติดตามนโยบายทางการศึกษาของหน่วยงานภาครัฐเพื่อต่อพัฒนาความ  
เสมอภาคทางการศึกษา .04(O1.7)
59. การกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อต่อการขับเคลื่อนการ  
เปลี่ยนแปลงในโรงเรียน .04(O1.7)
60. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน .04(O1.7)
61. นโยบายและค่านิยมของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของ  
โรงเรียน .04(O1.7)
62. แผนพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อต่อนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร  
โรงเรียน .04(O1.7)
63. งบประมาณทางการศึกษาเพื่อต่อจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม .04(O1.7)
64. การสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของผู้เรียนเพื่อต่อโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียน  
ทุกคน .04(O1.7)
65. บริบททางวัฒนธรรมของชุมชนเพื่อต่อจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความแตกต่างของ  
ผู้เรียน .04(O1.7)
66. สภาพแวดล้อมทางสังคมเพื่อต่อความปลอดภัยในการเรียนรู้ของผู้เรียน .04(O1.7)
67. ค่านิยมของชุมชนเพื่อต่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน .04(O1.7)
68. การมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อต่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาใน  
โรงเรียน .04(O1.7)
69. เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อต่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน .04(O1.7)
70. ความต้องการใช้เทคโนโลยีของครูและนักเรียนเพื่อต่อพัฒนาระบบสารสนเทศของ  
โรงเรียน .04(O1.7)
71. ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนเพื่อต่อจัดการเรียนรู้ได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ .04(O1.7)

72. การสนับสนุนเทคโนโลยีทางการศึกษาจากภาครัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน .05(O1.8)
73. นโยบายดิจิทัลเพื่อการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน .05(O1.8)
74. แนวทางการบริหารภาครัฐเอื้อต่อการปลูกฝังค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน .05(O1.8)
75. ความพร้อมด้านเศรษฐกิจของชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน .05(O1.8)
76. ความพร้อมด้านทรัพยากรและงบประมาณเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ .05(O1.8)
77. ความคาดหวังของสังคมต่อคุณภาพการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร .05(O1.8)
78. ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน .05(O1.8)
79. ค่านิยมและวิถีชีวิตของชุมชนเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน .05(O1.8)
80. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน .05(O1.8)
81. ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม .05(O1.8)
82. เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน .05(O1.8)
83. ระบบการสื่อสารออนไลน์เอื้อต่อการสร้างความเข้าใจและค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน.02(O1.5)05(O1.5)

#### ภาวะคุกคาม (T)

1. งบประมาณที่เพียงพอเอื้อต่อการดำเนินกิจกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม .09(T1.8)
2. การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือในการบริหารโรงเรียน .09(T1.1)
3. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการร่วมตัดสินใจในการพัฒนาโรงเรียน .09(T1.1)
4. นโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน .08(T1.2)
5. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียน .08(T1.2)
6. เทคโนโลยีการสื่อสารเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน .08(T1.2)



7. การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในสังคมเอื้อต่อความเสมอภาคทางการศึกษา .07(T1.3)
8. ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร .06(T1.4)
9. เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน .06(T1.4)
10. นวัตกรรมทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน .06(T1.4)
11. เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้งบประมาณ .06(T1.4)
12. ระบบออนไลน์เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการตัดสินใจร่วมกัน .06(T1.4)
13. เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร .06(T1.4)



ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ TOWS MATRIX ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

|                     | จุดแข็ง (Strength)                                                                                                                                                                                                                                               | จุดอ่อน (Weakness)                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| โอกาส (Opportunity) | <p><b>SO (กลยุทธ์เชิงรุก)</b></p> <p>พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา</p> <p>SO1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการความเสมอภาคทางการศึกษา</p> <p>SO2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา</p>                 | <p><b>WO (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)</b></p> <p>พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา</p> <p>WO1 พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อความเสมอภาค</p> <p>WO2 พัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน</p> |
| ภาวะคุกคาม (Threat) | <p><b>ST (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)</b></p> <p>เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>ST1 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการตัดสินใจเชิงข้อมูล</p> <p>ST2 พัฒนาระบบบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ</p> | <p><b>WT (กลยุทธ์เชิงรับ)</b></p> <p>พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนายั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา</p> <p>WT1 พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผล และประกันคุณภาพการบริหารโรงเรียน</p> <p>WT2 พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแห่งคุณธรรม การเรียนรู้ และนวัตกรรม</p>               |

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การกำหนดกลยุทธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix เป็นการนำผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม มาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

**1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ใช้จุดแข็งของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา**

SO พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา

1.1 SO1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการความเสมอภาคทางการศึกษา

1.2 SO2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา

**2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) พัฒนาโอกาสทางการศึกษาเพื่อแก้ไขจุดอ่อนด้านการบริหารและการมีส่วนร่วม**

WO พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา

2.1 WO1 พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อความเสมอภาค

2.2 WO2 พัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

**3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ใช้จุดแข็งของโรงเรียนเพื่อลดผลกระทบจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและการบริหารจัดการ**

ST เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

3.1 ST1 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการตัดสินใจเชิงข้อมูล

3.2 ST2 พัฒนาระบบบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

**4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงผลกระทบจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและการบริหาร**

WT พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา

4.1 WT1 พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผล และประกันคุณภาพการบริหารโรงเรียน

4.2 WT2 พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแห่งคุณธรรม การเรียนรู้ และนวัตกรรม

## 2.3 การร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยสรุปขั้นตอนดังต่อไปนี้

นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยใช้ผลการวิจัยที่พบคือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ที่เชื่อมโยงกับค่าดัชนี PNI<sub>Modified</sub> ดังนี้

1) กำหนดกลยุทธ์หลักการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

2) กำหนดกลยุทธ์รองการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยเรียงลำดับตามค่าดัชนี PNI<sub>Modified</sub> จากมากไปหาน้อย

3) กำหนดวิธีดำเนินการการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

### การสนทนากลุ่ม

จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาานิเทศก์ และอาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นโดยภาพรวมว่า กลยุทธ์ทั้ง 4 กลยุทธ์หลัก และ 8 กลยุทธ์รอง มีความเหมาะสม สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix รวมทั้งสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาการศึกษาและแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา สามารถนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนได้จริง อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในแต่ละกลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์หลัก พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กลยุทธ์หลักนี้มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เนื่องจากบริบททางการศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีและนโยบายด้านการศึกษาดิจิทัล การนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการบริหารโรงเรียนจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การวางแผน การกำกับติดตาม และการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ต้องการและเป็นปัจจุบัน อีกทั้งยังช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยเฉพาะผู้เรียนในพื้นที่ห่างไกล ผู้เรียนที่มีฐานะยากจน และผู้เรียนกลุ่มเปราะบาง ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอว่า กลยุทธ์นี้ไม่ควรมุ่งเน้นเพียงการใช้เทคโนโลยี แต่ควรใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการสร้างโอกาส ความเท่าเทียม และความเป็นธรรมทางการศึกษา โดยกำหนดให้ทุกระบบสามารถสะท้อนข้อมูลของผู้เรียนรายบุคคลและนำข้อมูลไปใช้ในการช่วยเหลือผู้เรียนได้อย่างแท้จริง

กลยุทธ์รอง SO1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการความเสมอภาคทางการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กลยุทธ์รองนี้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนความเสมอภาคทางการศึกษา เนื่องจากการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และทันสมัย ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้พัฒนาฐานข้อมูลผู้เรียนรายบุคคลตั้งแต่ข้อมูลพื้นฐาน สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พฤติกรรมการเรียนรู้ ความสามารถพิเศษ รวมถึงข้อมูลการช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อให้สามารถติดตามและช่วยเหลือผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ควรเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับระบบบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และงานดูแลช่วยเหลือนักเรียน รวมทั้งพัฒนาระบบ Dashboard สำหรับผู้บริหาร เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย

กลยุทธ์รอง SO2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาไม่สามารถดำเนินการโดยโรงเรียนเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาในพื้นที่ มหาวิทยาลัย หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และองค์กรชุมชน เพื่อร่วมกันสนับสนุนทรัพยากร งบประมาณ อุปกรณ์ดิจิทัลทุนการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลภาคีเครือข่าย กำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน และติดตามประเมินผลการดำเนินงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) กลยุทธ์หลัก พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า กลยุทธ์นี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ส่วนการมีส่วนร่วมจะทำให้การบริหารโรงเรียนมีความโปร่งใสและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอว่า การพัฒนาบุคลากรควรดำเนินการควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์รอง WO1 พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อความเสมอภาค ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การพัฒนาครูควรเน้นการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การใช้ปัญญาประดิษฐ์ การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนกลุ่มเปราะบาง ควรใช้กระบวนการ PLC การนิเทศแบบ Coaching and Mentoring และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงกับการประเมินสมรรถนะรายบุคคล

กลยุทธ์รอง WO2 พัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การมีส่วนร่วมควรเกิดขึ้นตั้งแต่การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน การติดตาม และการประเมินผล ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่าย โดยใช้ทั้งรูปแบบการประชุม การรับฟังความคิดเห็น และระบบสื่อสารดิจิทัล

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) กลยุทธ์หลัก เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า สถานศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านนโยบาย เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์รอง ST1 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการตัดสินใจเชิงข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ควรจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกด้านของการบริหารโรงเรียน และนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์ คาดการณ์ และกำหนดมาตรการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ควรจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและกำหนดแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน และวิกฤตทางการศึกษา

กลยุทธ์รอง ST2 พัฒนาระบบบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ควรบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ความคุ้มค่า และการมีส่วนร่วม พร้อมทั้งส่งเสริมการระดมทรัพยากรจากภาคีเครือข่ายเพื่อลดข้อจำกัดด้านงบประมาณของโรงเรียน

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) กลยุทธ์หลัก พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า กลยุทธ์นี้เป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่าง ๆ มีความต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และสร้างความยั่งยืนให้แก่สถานศึกษา

กลยุทธ์รอง WT1 พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผล และประกันคุณภาพการบริหารโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้กำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนทั้งคุณภาพการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการติดตามและประเมินผล รวมทั้งนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์รอง WT2 พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแห่งคุณธรรม การเรียนรู้ และนวัตกรรม ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ควรสร้างค่านิยมร่วมขององค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ความโปร่งใส คุณธรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรมในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า กลยุทธ์ทั้ง 4 กลยุทธ์หลักและ 8 กลยุทธ์รองมีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรีและแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยควรกำหนดแนวทางการดำเนินงานในลักษณะวงจรการบริหารที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การวางแผน การดำเนินงาน การกำกับติดตาม การประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนในระดับผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายการสร้างเสมอภาคทางการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 4.16 ร่างกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

| กลยุทธ์หลัก                                                                      | กลยุทธ์รอง                                                            | วิธีดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. พัฒนาระบบบริหาร<br>โรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้าง<br>ความเสมอภาคทาง<br>การศึกษา SO | 1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศ<br>เพื่อบริหารจัดการความเสมอ<br>ภาคทางการศึกษา  | (1) จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ<br>ผู้เรียนรายบุคคล ครู บุคลากร และ<br>ทรัพยากรทางการศึกษา<br>(2) พัฒนาระบบ Dashboard<br>สำหรับติดตามข้อมูลการเข้าเรียน<br>ผลสัมฤทธิ์ การช่วยเหลือนักเรียน<br>และการเข้าถึงสื่อดิจิทัล<br>(3) จัดทำระบบคัดกรองและ<br>ช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเปราะบาง<br>กลุ่มเสี่ยง และผู้ด้อยโอกาส<br>(4) เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโรงเรียน<br>ผู้ปกครอง และชุมชนผ่านระบบ<br>ออนไลน์<br>(5) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร<br>ข้อมูลสารสนเทศและกำหนด<br>ผู้รับผิดชอบแต่ละด้าน<br>(6) ติดตาม ประเมินผล และ<br>ปรับปรุงระบบสารสนเทศทุกภาค<br>เรียน |
|                                                                                  | 1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ<br>เพื่อสนับสนุนทรัพยากรทาง<br>การศึกษา | (1) สำรวจความต้องการด้าน<br>ทรัพยากรของผู้เรียนและโรงเรียน<br>(2) จัดทำฐานข้อมูลภาคีเครือข่าย<br>และแหล่งสนับสนุน<br>(3) จัดทำบันทึกข้อตกลงความ<br>ร่วมมือ (MOU)<br>(4) จัดตั้งคณะกรรมการระดม<br>ทรัพยากร<br>(5) จัดโครงการสนับสนุน<br>ทุนการศึกษา อุปกรณ์ดิจิทัล และ<br>แหล่งเรียนรู้<br>(6) สรุปผลและรายงานการใช้<br>ทรัพยากรต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                              |

ตารางที่ 4.16 ร่างกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| กลยุทธ์หลัก                                                                                                    | กลยุทธ์รอง                                                         | วิธีดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา WO | 2.1 พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อความเสมอภาค | (1) ประเมินสมรรถนะและความต้องการจำเป็นของบุคลากร<br>(2) จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan)<br>(3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้าน Digital Literacy, AI และ Active Learning<br>(4) จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)<br>(5) นิเทศ ติดตาม และ Coaching ในสถานศึกษา<br>(6) ประเมินผลการพัฒนาและนำผลไปวางแผนในรอบต่อไป |
|                                                                                                                | 2.2 พัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน                      | (1) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม<br>(2) จัดประชุมระดมความคิดเห็นก่อนจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน<br>(3) เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นทั้ง On-site และ Online<br>(4) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายร่วมดำเนินโครงการ<br>(5) รายงานความก้าวหน้าของโครงการต่อผู้เกี่ยวข้อง<br>(6) ประเมินความพึงพอใจและนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง         |



ตารางที่ 4.16 ร่างกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| กลยุทธ์หลัก                                                                                                      | กลยุทธ์รอง                                                       | วิธีดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. เสริมสร้าง<br>ประสิทธิภาพการ<br>บริหารเชิงกลยุทธ์และ<br>การจัดการทรัพยากร<br>เพื่อรองรับการ<br>เปลี่ยนแปลง ST | 3.1 พัฒนาระบบบริหารความ<br>เสี่ยงและการตัดสินใจเชิงข้อมูล        | (1) วิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงเรียน<br>ทุกด้าน<br>(2) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง<br>ประจำปี<br>(3) กำหนดมาตรการป้องกันและลด<br>ผลกระทบ<br>(4) ใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการ<br>ตัดสินใจ<br>(5) ติดตามสถานการณ์และทบทวน<br>ความเสี่ยงทุกภาคเรียน<br>(6) สรุปผลและปรับปรุงแผนบริหาร<br>ความเสี่ยง                                    |
|                                                                                                                  | 3.2 พัฒนาระบบบริหาร<br>งบประมาณและทรัพยากรอย่าง<br>มีประสิทธิภาพ | (1) วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้<br>งบประมาณ<br>(2) จัดทำแผนการใช้จ่าย<br>งบประมาณแบบมีส่วนร่วม<br>(3) จัดลำดับความสำคัญของ<br>โครงการ<br>(4) ติดตามการเบิกจ่ายและผลการ<br>ดำเนินงานเป็นรายไตรมาส<br>(5) เปิดเผยข้อมูลการใช้งบประมาณ<br>แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>(6) ประเมินความคุ้มค่าและนำไป<br>ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ |

ตารางที่ 4.16 ร่างกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาตากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| กลยุทธ์หลัก                                                                                     | กลยุทธ์รอง                                                    | วิธีดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์การเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา WT | 4.1 พัฒนาระบบติดตามประเมินผล และประกันคุณภาพการบริหารโรงเรียน | (1) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของทุกโครงการ<br>(2) จัดทำแผนติดตามและประเมินผล<br>(3) แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตาม<br>(4) รายงานผลการดำเนินงานทุกภาคเรียน<br>(5) วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาและบทเรียนที่ได้รับ<br>(6) นำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงาน                                                              |
|                                                                                                 | 4.2 พัฒนาวัฒนธรรมองค์การแห่งคุณธรรม การเรียนรู้ และนวัตกรรม   | (1) กำหนดค่านิยมร่วมของโรงเรียน<br>(2) จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน<br>(3) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>(4) สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการบริหารและการจัดการเรียนรู้<br>(5) ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น<br>(6) ประเมินวัฒนธรรมองค์การและนำผลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง |

จากตารางที่ 4.16 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

#### กลยุทธ์หลัก

1. พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา
2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา

3. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

4 พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา

#### กลยุทธ์รอง

- 1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการความเสมอภาคทางการศึกษา
- 1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา
- 2.1 พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อความเสมอภาค
- 2.2 พัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
- 3.1 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการตัดสินใจเชิงข้อมูล
- 3.2 พัฒนาระบบบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.1 พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผล และประกันคุณภาพการบริหารโรงเรียน
- 4.2 พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแห่งคุณธรรม การเรียนรู้ และนวัตกรรม

#### วิธีดำเนินการ

- 1.1.1 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศผู้เรียนรายบุคคล ครู บุคลากร และทรัพยากรทางการศึกษา
- 1.1.2 พัฒนาระบบ Dashboard สำหรับติดตามข้อมูลการเข้าเรียน ผลสัมฤทธิ์ การช่วยเหลือนักเรียน และการเข้าถึงสื่อดิจิทัล
- 1.1.3 จัดทำระบบคัดกรองและช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเปราะบาง กลุ่มเสี่ยง และผู้ด้อยโอกาส
- 1.1.4 เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนผ่านระบบออนไลน์
- 1.1.5 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารข้อมูลสารสนเทศและกำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละด้าน
- 1.1.6 ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงระบบสารสนเทศทุกภาคเรียน
- 1.2.1 สำรวจความต้องการด้านทรัพยากรของผู้เรียนและโรงเรียน
- 1.2.2 จัดทำฐานข้อมูลภาคีเครือข่ายและแหล่งสนับสนุน
- 1.2.3 จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)
- 1.2.4 จัดตั้งคณะกรรมการระดมทรัพยากร
- 1.2.5 จัดโครงการสนับสนุนทุนการศึกษา อุปกรณ์ดิจิทัล และแหล่งเรียนรู้
- 1.2.6 สรุปผลและรายงานการใช้ทรัพยากรต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 2.1.1 ประเมินสมรรถนะและความต้องการจำเป็นของบุคลากร
- 2.1.2 จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan)
- 2.1.3 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้าน Digital Literacy, AI และ Active Learning
- 2.1.4 จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
- 2.1.5 นิเทศ ติดตาม และ Coaching ในสถานศึกษา
- 2.1.6 ประเมินผลการพัฒนาและนำผลไปวางแผนในรอบต่อไป
- 2.2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 2.2.2 จัดประชุมระดมความคิดเห็นก่อนจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน

- 2.2.3 เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นทั้ง On-site และ Online
  - 2.2.4 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายร่วมดำเนินโครงการ
  - 2.2.5 รายงานความก้าวหน้าของโครงการต่อผู้เกี่ยวข้อง
  - 2.2.6 ประเมินความพึงพอใจและนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง
  - 3.1.1 วิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงเรียนทุกด้าน
  - 3.1.2 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี
  - 3.1.3 กำหนดมาตรการป้องกันและลดผลกระทบ
  - 3.1.4 ใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ
  - 3.1.5 ติดตามสถานการณ์และทบทวนความเสี่ยงทุกภาคเรียน
  - 3.1.6 สรุปผลและปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง
  - 3.2.1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้งบประมาณ
  - 3.2.2 จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม
  - 3.2.3 จัดลำดับความสำคัญของโครงการ
  - 3.2.4 ติดตามการเบิกจ่ายและผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส
  - 3.2.5 ปิดเผยข้อมูลการใช้งบประมาณแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 3.2.6 ประเมินความคุ้มค่าและนำผลไปปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ
  - 4.1.1 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของทุกโครงการ
  - 4.1.2 จัดทำแผนติดตามและประเมินผล
  - 4.1.3 แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตาม
  - 4.1.4 รายงานผลการดำเนินงานทุกภาคเรียน
  - 4.1.5 วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา และบทเรียนที่ได้รับ
  - 4.1.6 นำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงาน
  - 4.2.1 กำหนดค่านิยมร่วมของโรงเรียน
  - 4.2.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน
  - 4.2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
  - 4.2.4 สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการบริหารและการจัดการเรียนรู้
  - 4.2.5 ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น
  - 4.2.6 ประเมินวัฒนธรรมองค์กรและนำผลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจัดทำแผนงบประมาณ
- โดยเน้นความจำเป็นของนักเรียนเป็นสำคัญ

## 2.4 การประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 ท่าน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีรายละเอียด ดังนี้

**ตารางที่ 4.17** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

| กลยุทธ์                                                                                                           | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------|
|                                                                                                                   | $\bar{X}$   | SD   | แปลผล     | $\bar{X}$     | SD   | แปลผล     |            |
| 1. พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา                                                 |             |      |           |               |      |           |            |
| 1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการความเสมอภาคทางการศึกษา                                                      | 4.67        | .500 | มากที่สุด | 4.72          | .461 | มากที่สุด |            |
| 1.1.1 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศผู้เรียนรายบุคคล ครู บุคลากร และทรัพยากรทางการศึกษา                                   | 4.22        | .441 | มาก       | 4.33          | .485 | มาก       |            |
| 1.1.2 พัฒนาระบบ Dashboard สำหรับติดตามข้อมูลการเข้าเรียน ผลสัมฤทธิ์ การช่วยเหลือนักเรียน และการเข้าถึงสื่อดิจิทัล | 4.44        | .527 | มาก       | 4.56          | .511 | มากที่สุด |            |
| 1.1.3 จัดทำระบบคัดกรองและช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเปราะบาง กลุ่มเสี่ยง และผู้ด้อยโอกาส                               | 4.56        | .527 | มากที่สุด | 4.67          | .485 | มากที่สุด |            |
| 1.1.4 เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนผ่านระบบออนไลน์                                            | 4.67        | .500 | มากที่สุด | 4.72          | .461 | มากที่สุด |            |

**ตารางที่ 4.17** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| กลยุทธ์                                                                   | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------|
|                                                                           | $\bar{X}$   | SD   | แปลผล     | $\bar{X}$     | SD   | แปลผล     |            |
| 1. พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา         |             |      |           |               |      |           |            |
| 1.1.5 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารข้อมูลสารสนเทศและกำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละด้าน | 4.22        | .441 | มาก       | 4.39          | .502 | มาก       |            |
| 1.1.6 ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงระบบสารสนเทศทุกภาคเรียน                 | 3.78        | .667 | มาก       | 3.89          | .758 | มาก       |            |
| 1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา             | 4.44        | .527 | มาก       | 4.56          | .511 | มากที่สุด |            |
| 1.2.1 สำรวจความต้องการด้านทรัพยากรของผู้เรียนและโรงเรียน                  | 4.89        | .333 | มากที่สุด | 4.94          | .236 | มากที่สุด |            |
| 1.2.2 จัดทำฐานข้อมูลภาคีเครือข่ายและแหล่งสนับสนุน                         | 4.67        | .500 | มากที่สุด | 4.72          | .461 | มากที่สุด |            |
| 1.2.3 จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)                                 | 4.56        | .527 | มากที่สุด | 4.61          | .502 | มากที่สุด |            |
| 1.2.4 จัดตั้งคณะกรรมการระดมทรัพยากร                                       | 4.44        | .527 | มาก       | 4.56          | .511 | มากที่สุด |            |
| 1.2.5 จัดโครงการสนับสนุนทุนการศึกษา อุปกรณ์ดิจิทัล และแหล่งเรียนรู้       | 4.11        | .333 | มาก       | 4.28          | .461 | มาก       |            |
| 1.2.6 สรุปผลและรายงานการใช้ทรัพยากรต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง                 | 3.78        | .667 | มาก       | 3.89          | .758 | มาก       |            |

**ตารางที่ 4.17** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| กลยุทธ์                                                                                                     | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------|
|                                                                                                             | $\bar{X}$   | SD   | แปลผล     | $\bar{X}$     | SD   | แปลผล     |            |
| 2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา |             |      |           |               |      |           |            |
| 2.1 พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อความเสมอภาค                                          | 4.56        | .527 | มากที่สุด | 4.67          | .485 | มากที่สุด |            |
| 2.1.1 ประเมินสมรรถนะและความต้องการจำเป็นของบุคลากร                                                          | 4.44        | .527 | มาก       | 4.61          | .502 | มากที่สุด |            |
| 2.1.2 จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan)                                         | 4.33        | .500 | มาก       | 4.44          | .511 | มาก       |            |
| 2.1.3 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้าน Digital Literacy, AI และ Active Learning                                    | 4.22        | .441 | มาก       | 4.39          | .502 | มาก       |            |
| 2.1.4 จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)                                                           | 4.44        | .527 | มาก       | 4.56          | .511 | มากที่สุด |            |
| 2.1.5 นิเทศ ติดตาม และ Coaching ในสถานศึกษา                                                                 | 4.56        | .527 | มากที่สุด | 4.67          | .485 | มากที่สุด |            |
| 2.1.6 ประเมินผลการพัฒนาและนำผลไปวางแผนในรอบต่อไป                                                            | 3.78        | .667 | มาก       | 3.89          | .758 | มาก       |            |

**ตารางที่ 4.17** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| กลยุทธ์                                                                                                     | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |       |           | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-----------|---------------|-------|-----------|------------|
|                                                                                                             | $\bar{X}$   | SD   | แปลผล     | $\bar{X}$     | SD    | แปลผล     |            |
| 2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา |             |      |           |               |       |           |            |
| 2.2 พัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน                                                               | 4.67        | .500 | มากที่สุด | 4.78          | .428  | มากที่สุด |            |
| 2.2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม                                                                 | 4.22        | .441 | มาก       | 4.33          | .485  | มาก       |            |
| 2.2.2 จัดประชุมระดมความคิดเห็นก่อนจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน                                                     | 4.44        | .527 | มาก       | 4.44          | .5112 | มาก       |            |
| 2.2.3 เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นทั้ง On-site และ Online                                                   | 4.56        | .527 | มากที่สุด | 4.67          | .485  | มากที่สุด |            |
| 2.2.4 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายร่วมดำเนินโครงการ                                         | 3.78        | .667 | มาก       | 3.89          | .758  | มาก       |            |
| 2.2.5 รายงานความก้าวหน้าของโครงการต่อผู้เกี่ยวข้อง                                                          | 4.67        | .500 | มากที่สุด | 4.72          | .461  | มากที่สุด |            |
| 2.2.6 ประเมินความพึงพอใจและนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง                                                           | 4.44        | .527 | มาก       | 4.50          | .515  | มาก       |            |
| 3. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง                   |             |      |           |               |       |           |            |
| 3.1 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการตัดสินใจเชิงข้อมูล                                                       | 3.78        | .667 | มาก       | 3.89          | .758  | มาก       |            |
| 3.1.1 วิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงเรียนทุกด้าน                                                                 | 4.33        | .500 | มาก       | 4.33          | .485  | มาก       |            |
| 3.1.2 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี                                                                       | 4.22        | .441 | มาก       | 4.33          | .485  | มาก       |            |



**ตารางที่ 4.17** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| กลยุทธ์                                                                                   | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------|
|                                                                                           | $\bar{X}$   | SD   | แปลผล     | $\bar{X}$     | SD   | แปลผล     |            |
| 3. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง |             |      |           |               |      |           |            |
| 3.1.3 กำหนดมาตรการป้องกันและลดผลกระทบ                                                     | 4.44        | .527 | มาก       | 4.50          | .515 | มาก       |            |
| 3.1.4 ใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ                                                  | 4.56        | .527 | มากที่สุด | 4.67          | .485 | มากที่สุด |            |
| 3.1.5 ติดตามสถานการณ์และทบทวนความเสี่ยงทุกภาคเรียน                                        | 4.67        | .500 | มากที่สุด | 4.72          | .461 | มากที่สุด |            |
| 3.1.6 สรุปผลและปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง                                                | 4.22        | .441 | มาก       | 4.33          | .485 | มาก       |            |
| 3.2 พัฒนาระบบบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ                                  | 4.44        | .527 | มาก       | 4.56          | .511 | มากที่สุด |            |
| 3.2.1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้งบประมาณ                                                 | 4.78        | .441 | มากที่สุด | 4.78          | .428 | มากที่สุด |            |
| 3.2.2 จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม                                             | 4.44        | .527 | มาก       | 4.50          | .515 | มาก       |            |
| 3.2.3 จัดลำดับความสำคัญของโครงการ                                                         | 4.78        | .441 | มากที่สุด | 4.78          | .428 | มากที่สุด |            |
| 3.2.4 ติดตามการเบิกจ่ายและผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส                                     | 4.67        | .500 | มากที่สุด | 4.72          | .461 | มากที่สุด |            |
| 3.2.5 ปิดเผยข้อมูลการใช้งบประมาณแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                                   | 4.56        | .527 | มากที่สุด | 4.67          | .485 | มากที่สุด |            |
| 3.2.6 ประเมินความคุ้มค่าและนำผลไปปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ                                | 3.78        | .667 | มาก       | 3.89          | .758 | มาก       |            |

**ตารางที่ 4.17** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| กลยุทธ์                                                                                     | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------|
|                                                                                             | $\bar{X}$   | SD   | แปลผล     | $\bar{X}$     | SD   | แปลผล     |            |
| 4. พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา |             |      |           |               |      |           |            |
| 4.1 พัฒนาระบบติดตามประเมินผล และประกันคุณภาพการบริหารโรงเรียน                               | 4.56        | .527 | มากที่สุด | 4.61          | .502 | มากที่สุด |            |
| 4.1.1 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของทุกโครงการ                                                 | 4.56        | .527 | มากที่สุด | 4.61          | .502 | มากที่สุด |            |
| 4.1.2 จัดทำแผนติดตามและประเมินผล                                                            | 4.33        | .500 | มาก       | 4.44          | .511 | มาก       |            |
| 4.1.3 แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตาม                                                         | 4.67        | .500 | มากที่สุด | 4.72          | .461 | มากที่สุด |            |
| 4.1.4 รายงานผลการดำเนินงานทุกภาคเรียน                                                       | 4.11        | .333 | มาก       | 4.22          | .428 | มาก       |            |
| 4.1.5 วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา และบทเรียนที่ได้รับ                                   | 4.22        | .441 | มาก       | 4.33          | .485 | มาก       |            |
| 4.1.6 นำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงาน                                                  | 3.78        | .667 | มาก       | 3.89          | .758 | มาก       |            |
| 4.2 พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแห่งคุณธรรม การเรียนรู้ และนวัตกรรม                                  | 4.44        | .527 | มาก       | 4.56          | .511 | มากที่สุด |            |
| 4.2.1 กำหนดค่านิยมร่วมของโรงเรียน                                                           | 4.33        | .500 | มาก       | 4.50          | .515 | มาก       |            |
| 4.2.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน                                        | 4.67        | .500 | มากที่สุด | 4.72          | .461 | มากที่สุด |            |
| 4.2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้                                       | 4.33        | .500 | มาก       | 4.44          | .511 | มาก       |            |

**ตารางที่ 4.17** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา (ต่อ)

| กลยุทธ์                                                                                                         | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ |      |           | ข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-------|---------------|------|-----------|------------|
|                                                                                                                 | $\bar{X}$   | SD   | แปลผล | $\bar{X}$     | SD   | แปลผล     |            |
| 4. พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา                     |             |      |       |               |      |           |            |
| 4.2.4 สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการบริหารและการจัดการเรียนรู้                                                   | 4.33        | .500 | มาก   | 4.44          | .511 | มาก       |            |
| 4.2.5 ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น                                                                | 4.44        | .527 | มาก   | 4.56          | .511 | มากที่สุด |            |
| 4.2.6 ประเมินวัฒนธรรมองค์กรและนำผลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจัดทำแผนงบประมาณโดยเน้นความจำเป็นของนักเรียนเป็นสำคัญ | 3.78        | .667 | มาก   | 3.89          | .758 | มาก       |            |

จากตารางที่ 4.17 ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

## 2.5 การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

ผู้วิจัยได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง และ 60 วิธีการ ได้ดังนี้

### กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา

#### กลยุทธ์รองที่ 1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการความเสมอภาคทางการศึกษา วิธีดำเนินการ

- 1.1.1 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศผู้เรียนรายบุคคล ครู บุคลากร และทรัพยากรทางการศึกษา
- 1.1.2 พัฒนาระบบ Dashboard สำหรับติดตามข้อมูลการเข้าเรียน ผลสัมฤทธิ์ การช่วยเหลือนักเรียน และการเข้าถึงสื่อดิจิทัล
- 1.1.3 จัดทำระบบคัดกรองและช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเปราะบาง กลุ่มเสี่ยง และผู้ด้อยโอกาส
- 1.1.4 เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนผ่านระบบออนไลน์
- 1.1.5 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารข้อมูลสารสนเทศและกำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละด้าน
- 1.1.6 ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงระบบสารสนเทศทุกภาคเรียน

#### กลยุทธ์รองที่ 1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา วิธีดำเนินการ

- 1.2.1 สำรวจความต้องการด้านทรัพยากรของผู้เรียนและโรงเรียน
- 1.2.2 จัดทำฐานข้อมูลภาคีเครือข่ายและแหล่งสนับสนุน
- 1.2.3 จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)
- 1.2.4 จัดตั้งคณะกรรมการระดมทรัพยากร
- 1.2.5 จัดโครงการสนับสนุนทุนการศึกษา อุปกรณ์ดิจิทัล และแหล่งเรียนรู้
- 1.2.6 สรุปผลและรายงานการใช้ทรัพยากรต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา

#### กลยุทธ์รองที่ 2.1 พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อความเสมอภาค วิธีดำเนินการ

- 2.1.1 ประเมินสมรรถนะและความต้องการจำเป็นของบุคลากร
- 2.1.2 จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan)
- 2.1.3 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้าน Digital Literacy, AI และ Active Learning
- 2.1.4 จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

2.1.5 นิเทศ ติดตาม และ Coaching ในสถานศึกษา

2.1.6 ประเมินผลการพัฒนาและนำผลไปวางแผนในรอบต่อไป

**กลยุทธ์รองที่ 2.2 พัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน**

**วิธีดำเนินการ**

2.2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.2.2 จัดประชุมระดมความคิดเห็นก่อนจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน

2.2.3 เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นทั้ง On-site และ Online

2.2.4 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายร่วมดำเนินโครงการ

2.2.5 รายงานความก้าวหน้าของโครงการต่อผู้เกี่ยวข้อง

2.2.6 ประเมินความพึงพอใจและนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง

**กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากร  
เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง**

**กลยุทธ์รองที่ 3.1 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการตัดสินใจเชิงข้อมูล**

**วิธีดำเนินการ**

3.1.1 วิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงเรียนทุกด้าน

3.1.2 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี

3.1.3 กำหนดมาตรการป้องกันและลดผลกระทบ

3.1.4 ใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ

3.1.5 ติดตามสถานการณ์และทบทวนความเสี่ยงทุกภาคเรียน

3.1.6 สรุปผลและปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง

**กลยุทธ์รองที่ 3.2 พัฒนาระบบบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ**

**วิธีดำเนินการ**

3.2.1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้งบประมาณ

3.2.2 จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม

3.2.3 จัดลำดับความสำคัญของโครงการ

3.2.4 ติดตามการเบิกจ่ายและผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส

3.2.5 ปิดเผยข้อมูลการใช้งบประมาณแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2.6 ประเมินความคุ้มค่าและนำผลไปปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ

**กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่าง  
ยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา**

**กลยุทธ์รองที่ 4.1 พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผล และประกันคุณภาพการบริหารโรงเรียน**

**วิธีดำเนินการ**

4.1.1 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของทุกโครงการ

4.1.2 จัดทำแผนติดตามและประเมินผล

4.1.3 แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตาม

4.1.4 รายงานผลการดำเนินงานทุกภาคเรียน

4.1.5 วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา และบทเรียนที่ได้รับ

4.1.6 นำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงาน

**กลยุทธ์รองที่ 4.2 พัฒนาวัฒนธรรมองค์การแห่งคุณธรรม การเรียนรู้ และนวัตกรรม**

**วิธีดำเนินการ**

4.2.1 กำหนดค่านิยมร่วมของโรงเรียน

4.2.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน

4.2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.2.4 สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการบริหารและการจัดการเรียนรู้

4.2.5 ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น

4.2.6 ประเมินวัฒนธรรมองค์การและนำผลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจัดทำแผนงบประมาณ โดยเน้นความจำเป็นของนักเรียนเป็นสำคัญ

จากการศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษา ยังคงมีความต้องการพัฒนาในด้านการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา

2. ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) พบว่า องค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูง ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก

3. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรโดยใช้การวิเคราะห์ SWOT พบว่า สถานศึกษามีจุดแข็งด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และจุดอ่อนคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณที่ใช้ในการบริหาร ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านวัฒนธรรมองค์การ ส่วนโอกาส คือ ด้านนโยบายและการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี

4. จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนี้ 1) พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา 2) พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา 3) เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และ 4) พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์การเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา 2) พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผสมผสานและบูรณาการผลของการวิจัยเข้าด้วยกัน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 413 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี โดยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวน 199 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบบการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ในบทนี้ นำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

1.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

1.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 199 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41 – 50 ปี ระดับการศึกษาปริญญาโท ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 6 – 10 ปี

1.1.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา.

1.1.2.1 ความเสมอภาคทางการศึกษา สภาพปัจจุบันของ การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค รองลงมา คือ การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ในการใช้

เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค รองลงมา คือ การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ในภาพรวม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .03 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค รองลงมา คือ การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม

1.1.2.2 ปัจจัยภายนอก สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ รองลงมา คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร รองลงมา คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน พบว่า โดยภาพรวม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .04 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กร ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1.2.3 ปัจจัยภายใน สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาบุคลากร

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน



รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กร และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน พิจารณาจากค่าดัชนีความต้องการจำเป็นตามลำดับ พบว่า โดยภาพรวม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ .06 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้าน วัฒนธรรมองค์กร รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ เทคโนโลยีสารสนเทศ

## 2. การพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

2.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

2.1.1 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

จุดแข็งเป็นศักยภาพหรือความสามารถภายในที่สนับสนุนให้การดำเนินงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนจุดอ่อนเป็นข้อจำกัดภายในที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ในภาพรวมของการวิเคราะห์ PEST Analysis ดังนี้

โอกาสเป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี

2.2 การกำหนดกลยุทธ์โดย SWOT Matrix โดยใช้กรอบแนวคิด SWOT พบว่า ปัจจัยภายในของโรงเรียน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียน ขณะที่ปัจจัยภายนอก เช่น ด้านนโยบายและการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาความเสมอภาคทางการศึกษา

2.3 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยใช้ผลการวิจัยที่พบ คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ที่เชื่อมโยงกับค่าดัชนี PNI<sub>Modified</sub> ดังนี้

|                                                    |                                                                                 |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| การศึกษา                                           | กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา |
| การศึกษา                                           | กลยุทธ์รองที่ 1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการความเสมอภาคทางการศึกษา      |
|                                                    | วิธีดำเนินการ                                                                   |
| ทางการศึกษา                                        | 1.1.1 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศผู้เรียนรายบุคคล ครู บุคลากร และทรัพยากร            |
|                                                    | 1.1.2 พัฒนาระบบ Dashboard สำหรับติดตามข้อมูลการเข้าเรียน ผลสัมฤทธิ์             |
| ผู้ด้อยโอกาส                                       | การช่วยเหลือนักเรียน และการเข้าถึงสื่อดิจิทัล                                   |
|                                                    | 1.1.3 จัดทำระบบคัดกรองและช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเปราะบาง กลุ่มเสี่ยง และ         |
| ด้าน                                               | 1.1.4 เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนผ่านระบบออนไลน์          |
|                                                    | 1.1.5 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารข้อมูลสารสนเทศและกำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละ           |
|                                                    | 1.1.6 ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงระบบสารสนเทศทุกภาคเรียน                       |
|                                                    | กลยุทธ์รองที่ 1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา     |
|                                                    | วิธีดำเนินการ                                                                   |
|                                                    | 1.2.1 สำรวจความต้องการด้านทรัพยากรของผู้เรียนและโรงเรียน                        |
|                                                    | 1.2.2 จัดทำฐานข้อมูลภาคีเครือข่ายและแหล่งสนับสนุน                               |
|                                                    | 1.2.3 จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)                                       |
|                                                    | 1.2.4 จัดตั้งคณะกรรมการระดมทรัพยากร                                             |
|                                                    | 1.2.5 จัดโครงการสนับสนุนทุนการศึกษา อุปกรณ์ดิจิทัล และแหล่งเรียนรู้             |
|                                                    | 1.2.6 สรุปผลและรายงานการใช้ทรัพยากรต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง                       |
|                                                    | กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่ม         |
| ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา | กลยุทธ์รองที่ 2.1 พัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อความ       |
| เสมอภาค                                            | เสมอภาค                                                                         |
|                                                    | วิธีดำเนินการ                                                                   |
|                                                    | 2.1.1 ประเมินสมรรถนะและความต้องการจำเป็นของบุคลากร                              |
|                                                    | 2.1.2 จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : ID Plan)             |
|                                                    | 2.1.3 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้าน Digital Literacy, AI และ Active Learning        |
|                                                    | 2.1.4 จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)                               |
|                                                    | 2.1.5 นิเทศ ติดตาม และ Coaching ในสถานศึกษา                                     |
|                                                    | 2.1.6 ประเมินผลการพัฒนาและนำผลไปวางแผนในรอบต่อไป                                |

## กลยุทธ์รองที่ 2.2 พัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

### วิธีดำเนินการ

- 2.2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 2.2.2 จัดประชุมระดมความคิดเห็นก่อนจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน
- 2.2.3 เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นทั้ง On-site และ Online
- 2.2.4 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายร่วมดำเนินโครงการ
- 2.2.5 รายงานความก้าวหน้าของโครงการต่อผู้เกี่ยวข้อง
- 2.2.6 ประเมินความพึงพอใจและนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง

## กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

### กลยุทธ์รองที่ 3.1 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการตัดสินใจเชิงข้อมูล

#### วิธีดำเนินการ

- 3.1.1 วิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงเรียนทุกด้าน
- 3.1.2 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี
- 3.1.3 กำหนดมาตรการป้องกันและลดผลกระทบ
- 3.1.4 ใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ
- 3.1.5 ติดตามสถานการณ์และทบทวนความเสี่ยงทุกภาคเรียน
- 3.1.6 สรุปผลและปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง

### กลยุทธ์รองที่ 3.2 พัฒนาระบบบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

#### วิธีดำเนินการ

- 3.2.1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้งบประมาณ
- 3.2.2 จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม
- 3.2.3 จัดลำดับความสำคัญของโครงการ
- 3.2.4 ติดตามการเบิกจ่ายและผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส
- 3.2.5 ปิดเผยข้อมูลการใช้งบประมาณแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.2.6 ประเมินความคุ้มค่าและนำผลไปปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ

## กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา

### กลยุทธ์รองที่ 4.1 พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผล และประกันคุณภาพการบริหาร

#### โรงเรียน

#### วิธีดำเนินการ

- 4.1.1 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของทุกโครงการ
- 4.1.2 จัดทำแผนติดตามและประเมินผล
- 4.1.3 แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตาม

4.1.4 รายงานผลการดำเนินงานทุกภาคเรียน

4.1.5 วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา และบทเรียนที่ได้รับ

4.1.6 นำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงาน

**กลยุทธ์รองที่ 4.2 พัฒนาวัฒนธรรมองค์การแห่งคุณธรรม การเรียนรู้ และนวัตกรรม  
วิธีดำเนินการ**

4.2.1 กำหนดค่านิยมร่วมของโรงเรียน

4.2.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน

4.2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.2.4 สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการบริหารและการจัดการเรียนรู้

4.2.5 ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น

4.2.6 ประเมินวัฒนธรรมองค์การและนำมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจัดทำแผน  
งบประมาณโดยเน้นความจำเป็นของนักเรียนเป็นสำคัญ

2.4 การประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหาร  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทาง  
การศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากถึง  
มากที่สุด

## อภิปรายผล

### 1. การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตาม แนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

#### 1.1 ปัจจัยภายนอก : ความเสมอภาคทางการศึกษา

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการลดความเหลื่อมล้ำทาง  
การศึกษา การส่งเสริมการเรียนรู้ดิจิทัล และการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง ส่งผลให้สถานศึกษามี  
การพัฒนาบริหารจัดการเพื่อสร้างโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาอย่าง  
ต่อเนื่อง ประกอบกับการขับเคลื่อนนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา ทำให้โรงเรียนให้  
ความสำคัญกับการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และแหล่งเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน  
สอดคล้องกับแนวคิดของ UNESCO (2020) ที่เสนอว่าความเสมอภาคทางการศึกษาเป็นการจัดโอกาส  
และทรัพยากรทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ที่มีคุณภาพโดยไม่มีข้อจำกัด  
ทางเศรษฐกิจ สังคม หรือภูมิศาสตร์ และสอดคล้องกับ OECD (2018) ที่ระบุว่าการสร้างความเสมอ  
ภาคทางการศึกษาจำเป็นต้องลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษา  
ทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์พบว่า ด้านการใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่าง  
เสมอภาคมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากการขยายโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของ  
สถานศึกษา รวมถึงการพัฒนาแบบคลังสื่อและแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทำให้ผู้เรียน

สามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ UNICEF (2021) ที่เห็นว่าการเข้าถึงเทคโนโลยีและสื่อดิจิทัลอย่างเท่าเทียม เป็นปัจจัยสำคัญของการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่าการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ดิจิทัลช่วยเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกกลุ่ม ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมเท่ากับ .03 และด้านที่มีค่าดัชนีสูงสุด คือ การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค แสดงให้เห็นว่า แม้โรงเรียนจะดำเนินงานด้านนี้ในระดับสูง แต่ยังมีความต้องการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นของ Kaufman (1993) ที่เสนอว่าช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์เป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กร

### 1.2 ปัจจัยภายนอก : การบริหารโรงเรียน

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งด้านนโยบาย เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ส่งผลให้การบริหารงานมีความคล่องตัว และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ David (2011) ที่กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนได้รับการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการให้บริการทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Drucker (1993) ที่เห็นว่าข้อมูลและเทคโนโลยีเป็นทรัพยากรสำคัญของการบริหารองค์กรสมัยใหม่ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด อาจเป็นเพราะการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังมีข้อจำกัดด้านเวลา โครงสร้างการบริหาร และกระบวนการสื่อสาร ส่งผลให้โรงเรียนยังต้องการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Davis (1981) ที่กล่าวว่าการมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร ความผูกพันต่อองค์กร และความสำเร็จของการดำเนินงาน

### 1.3 ปัจจัยภายใน

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนให้ความสำคัญกับการพัฒนาปัจจัยภายในองค์กร ทั้งด้านบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจ และระบบการบริหารจัดการ เพื่อบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและสร้างความเสมอภาคแก่ผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Koontz & Weihrich (1990) ที่เห็นว่าปัจจัยภายในเป็นทรัพยากรสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจเป็นเพราะบุคลากรในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและองค์กร ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับทฤษฎีของ Herzberg (1959)

ที่อธิบายว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมเท่ากับ .06 โดยด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กร รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารโรงเรียนในบริบทปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ Schein (2010) ที่เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยพื้นฐานที่กำหนดพฤติกรรมและความสำเร็จขององค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Likert (1967) ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร

## 2. การพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

2.1 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ประกอบด้วย จุดแข็ง ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนจุดอ่อน ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารโรงเรียนในปัจจุบันได้รับการขับเคลื่อนจากนโยบาย การปฏิรูปการศึกษาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงและบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการลดความเหลื่อมล้ำและการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา ประกอบกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา ทำให้โรงเรียนมีศักยภาพในการบริหารจัดการข้อมูล การสื่อสาร และการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นจุดแข็งขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างแรงบันดาลใจ และพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Drucker (1993) ที่เห็นว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นทรัพยากรสำคัญของการบริหารองค์กรยุคใหม่ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ การวางแผน และการบริหารจัดการทรัพยากร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กร เป็นจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษายังเผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากร งบประมาณ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการยังไม่ครอบคลุมเพียงพอ ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและการขับเคลื่อนความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Schein (2010) ที่เสนอว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและประสิทธิผลขององค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Likert (1967) ที่ระบุว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่ม

ประสิทธิภาพการทำงาน ความผูกพันของบุคลากร และความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Dessler (2013) ที่เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2.2 การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า โอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนประกอบด้วย ด้านนโยบายและการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการศึกษาในปัจจุบันได้รับการสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐที่มุ่งลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและสร้างโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับผู้เรียนทุกคน ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ทำให้โรงเรียนมีโอกาสพัฒนารูปแบบการบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน รวมทั้งสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแบบ PEST ที่เสนอโดย Francis J. Aguilar ซึ่งอธิบายว่าปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เป็นปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรและเป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกสร คำวิโส (2564) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ โรงเรียนบ้านดงเมือง (ดงเมืองวิทยา) พบว่า การพัฒนากลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา โดยผลการวิจัยได้พัฒนากลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 10 กลยุทธ์ และวิธีปฏิบัติ 62 วิธี ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นพื้นฐานสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไสว วีระพันธ์ (2564) ที่ศึกษาผลกระทบของความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลต่อการจัดการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ที่ทำให้เทคโนโลยีดิจิทัลกลายเป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการศึกษา ขณะเดียวกันสถานการณ์ดังกล่าวได้สะท้อนปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่มีมาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว ความพร้อมของสถานศึกษา และการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาของภาครัฐ จึงจำเป็นที่สถานศึกษาจะต้องพัฒนากลยุทธ์การบริหารที่คำนึงถึงความเสมอภาคทางการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม และสอดคล้องกับแนวคิดของ UNESCO (2020) ที่เสนอว่า การสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการนโยบายภาครัฐ การสนับสนุนทางเศรษฐกิจ การมีส่วนร่วมของสังคม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา ตลอดจนสอดคล้องกับ OECD (2018) ที่เห็นว่าการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาต้องอาศัยการจัดการเชิงระบบและการกำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2.3 การประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ของการวิจัยดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียน ควบคู่กับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรด้วยการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ก่อนนำมาสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี และแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ส่งผลให้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการ และศักยภาพของสถานศึกษา สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ David (2011) ที่อธิบายว่าการพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพควรเกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Weihrich (1982) ที่เสนอว่า การใช้ SWOT และ TOWS Matrix เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยเชื่อมโยงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามขององค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรินทร์ ชำนาญดู (2556) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการศึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาของนักเรียนกลุ่มเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า แนวทางการบริหารจัดการศึกษาที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญว่ามีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ มีความถูกต้องเชิงทฤษฎี และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่อาศัยข้อมูลจากสภาพปัญหาและบริบทจริงของสถานศึกษาจะช่วยให้ผลการประเมินมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูปลัดชัยวัฒน์ สมิติโต และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2563) ที่ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคกลาง พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญว่ามีความถูกต้อง มีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ได้จริง และมีประโยชน์ในระดับสูงสุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนารูปแบบหรือกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ย่อมส่งผลให้เกิดการยอมรับและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิษฐา ม่วงศรีจันทร์ (2564) ที่ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบหรือกลยุทธ์ทางการบริหารที่ผ่านการพัฒนาอย่างเป็นระบบและผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะสามารถตอบสนองต่อบริบทของสถานศึกษาและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ได้กลยุทธ์ดังนี้ กลยุทธ์หลักที่ 1 พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนดิจิทัลเพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา



กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและความเสมอภาคทางการศึกษา กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และกลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การประเมินความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี จำเป็นต้องพัฒนาระบบการบริหารที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษา เทคโนโลยี สังคม และนโยบายของภาครัฐ ควบคู่กับการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้เรียนทุกคนอย่างเท่าเทียม จึงทำให้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นครอบคลุมทั้งการบริหารเชิงระบบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความเสมอภาคทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ David (2011) ที่อธิบายว่าการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพควรเกิดจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อนำจุดแข็งมาใช้ประโยชน์จากโอกาส ลดผลกระทบของอุปสรรค และปรับปรุงจุดอ่อนขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Weihrich (1982) ที่เสนอว่า TOWS Matrix เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์เชิงรุก เชิงแก้ไข เชิงป้องกัน และเชิงรับ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการพัฒนาองค์กร กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา จำนวน 4 กลยุทธ์หลัก เป็นผลจากการบูรณาการข้อมูลเชิงประจักษ์จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การประเมินความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ทำให้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเชื่อมโยงกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามขององค์กร ตลอดจนสอดคล้องกับหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา และนโยบายการพัฒนาการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งคุณภาพ อันจะนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและแนวโน้มการบริหารการศึกษา

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก และ 8 กลยุทธ์รอง ซึ่งได้รับการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนได้จริง ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

### 1.1 ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. ควรนำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด โดยมุ่งส่งเสริมโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่
2. ควรส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาระบบสารสนเทศทางการศึกษาและฐานข้อมูลผู้เรียนรายบุคคล เพื่อใช้ในการวางแผน การกำกับติดตาม และการตัดสินใจเชิงนโยบายบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์
3. ควรสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการศึกษาเพื่อความเสมอภาค

### 1.2 ระดับสถานศึกษา

1. ควรนำกลยุทธ์ทั้ง 4 กลยุทธ์หลักและ 8 กลยุทธ์รองไปบูรณาการในการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน
2. ควรพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถติดตาม ช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนรายบุคคล โดยเฉพาะผู้เรียนกลุ่มเปราะบางและผู้เรียนที่มีข้อจำกัดด้านโอกาสทางการศึกษา
3. ควรส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
4. ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน และภาคีเครือข่ายในการสนับสนุนทรัพยากรและการจัดการศึกษา เพื่อสร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
5. ควรพัฒนาระบบติดตาม ประเมินผล และประกันคุณภาพการศึกษาที่ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการปรับปรุงการดำเนินงาน รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ คุณธรรม และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

### 1.3 ระดับการดำเนินงานของกลยุทธ์

1. ควรนำกลยุทธ์ไปใช้ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพปัญหา การวางแผน การดำเนินงาน การกำกับติดตาม การประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. ควรกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์ให้ครอบคลุมทั้งระดับผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และสถานศึกษา โดยเฉพาะตัวชี้วัดด้านโอกาส ความเสมอภาค และคุณภาพทางการศึกษา
3. ควรนำผลการติดตามและประเมินผลมาใช้ในการทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และนโยบายทางการศึกษา

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในสถานศึกษา และศึกษาประสิทธิผลของกลยุทธ์ต่อการบริหารโรงเรียนและผลลัพธ์ของผู้เรียน
2. ควรพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษาที่มีองค์ประกอบ กระบวนการ และตัวชี้วัดที่ชัดเจน พร้อมทั้งศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบในบริบทที่แตกต่างกัน
3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนไปใช้ เช่น ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของชุมชน วัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะของครู และการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด
4. ควรศึกษาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และระบบสารสนเทศทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา
5. ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในบริบทอื่น รวมทั้งศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างพื้นที่ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่มีความเหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่และสามารถประยุกต์ใช้ในระดับนโยบายได้
6. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษากับผลลัพธ์สำคัญของสถานศึกษา ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน ความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างองค์ความรู้สำหรับการพัฒนาการบริหารการศึกษาในอนาคต

## บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราชย์. (2562). *ภาวะผู้นำกับคุณภาพสถานศึกษา*. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์*. 6(3), 175-183.
- กมลวรรณ เกษนันทน์. (2555). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนในเครือคณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *แผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2563-2565*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กรีธา สิมะวรา (2558) โอกาสทางการศึกษากับความเป็นธรรมในสังคม. *วารสารสารสนเทศ*. 13(2): 54-61.
- กอบกฤษ การควรคิด. (2561). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กอพร ต่อวัฒนกิจกุล. (2560). *การศึกษาดูงานการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดจันทบุรี ระยองและตราด*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- กันตพัฒน์ เกียรติวัชร. (2560). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนราชวินิต ประถมบางแค สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง (หัวหมาก).
- กัลยาณี พรหมทอง. (2556). *รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาในเขตภาคกลาง*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- กานต์นรี ประสพสุข. (2563). *วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนวัดบางพระ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กิ่งใจ รัตนแสนศรี. (2562). *การพัฒนาแบบการบริหารงานห้องสมุดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กิจผจญ แมตเมือง. (2558). *กลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตเด็กด้อยโอกาสโดยใช้วัดเป็นฐาน: กรณีศึกษาวัดดอนจั่น จังหวัดเชียงใหม่*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- เกสร คำวิโส. (2564). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ โรงเรียนบ้านดงเมือง (ดงเมืองวิทยา). วารสารวิชาการแสงอีสาน มหาวิทยาลัยมหาสารคามวารสารวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน. 18(2), 73-86.
- ไกรพล คำนาค. (2561). การบริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนิษฐา ม่วงศรีจันทร์. (2564). รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชนิษฐา ยศเมฆ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงบประมาณทางการศึกษากับ คุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัย
- คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (2563). รายงานเฉพาะเรื่องที่ 2 ความไม่เสมอภาคทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 4(2), 127-136.
- จักรพงษ์ มัตสยะวินิชกุล. (2561). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน,” วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย. 10, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2561), 346-359.
- จันทร์ฤทัย พานิชคุณผล. (2557). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนเพื่อเสริมสร้างความสามารถทางภาษาอังกฤษของนักเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จำเนียร จูเจริญ. (2567). วิธีการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อสร้างความเสมอภาคและความเท่าเทียมของโรงเรียนเทศบาลวัดติกมหาชยาราม (สมุทรคุณากร) อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร. วารสารบรรณการศึกษามนุษยสังคมศาสตร์. 5(1), 327-340.
- จิณณภัทร พิบูลวิทิตอารัง. (2564). กลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.
- จินตนา ถาคำ. (2567). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ของโรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์. 9(1), 651-664.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- จิรวรรณ ประทานาวิน. (2558). สภาพและความต้องการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดการเรียนการสอนของครูระดับประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- เฉลิมวุฒิ แทนสุวรรณ. (2561). กลยุทธ์การบริหารวิชาการหลักสูตรรายประจำเรือพาณิชย์ตามแนวคิดสมรรถนะตามความต้องการของตลาดแรงงานสากล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชญาณิศ ประดิษฐ์เสรี. (2565). ผลกระทบที่มีต่อความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการจัดการศึกษาห้องเรียนพิเศษ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชนิตา รักษ์พลเมือง. (2557). สิทธิและเสรีภาพทางการศึกษา พื้นฐานการศึกษาทางสังคมและกฎหมาย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- ชัยอนันต์ ภูมิลาเนา. (2560). การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). เอกสารคำสอน รายวิชา 1065113 หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชูปรี ม่วงกุ่ม. (2558). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ฐิติรัตน์ เพ็ชรอินทร์. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนตามแนวคิดการมองโลกทางวิชาการเชิงบวกในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์ อภัยใจ. (2561). รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้อยโอกาส โรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ณรินทร์ ชำนาญดู. (2556). การบริหารจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาของนักเรียนกลุ่มเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐพัชร์ ลาภบำรุงวงศ์. (2562). การประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน. วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์. 9(2), 161-171.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐดนัย ไทยถาวร. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ณัฐพงศ์ รัตนรังษี. (2559). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โรงเรียนวัดศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. (2552). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ*. วิทยานิพนธ์ดุสิตวิทยบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.
- ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุญเวช. (2561). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐศักดิ์ ศิริสมบุญเวช. (2561). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐสุตา เกศา. (2567). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาบนพื้นที่สูงในจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา*. *Journal of Roi Kaensarn Academi*. 9(8), 1480-1495.
- ณิชา นิมทองดี. (2557). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้*. *วารสารครูศาสตร์*. 43(4), 29-44.
- ดนุชญา ภูมิรัตนไพศาล. (2559). *การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การดำเนินงานของรัฐและปัญหาทางกฎหมายในการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา*. *ปริญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*.
- ดวงพร อุ่นจิตต์. (2557). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมความผาสุกของนักเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดำรงค์ ตุ่มทอง. (2557). *ปัญหาเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษา: สถานการณ์ความไม่เสมอภาคในสังคมไทย*. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 10(1): 123-141.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- ทงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ และคณะ. (2559). ความเสมอภาคทางการศึกษาในสังคมไทย: ประเด็นปัญหาและทางออกจากการ สังเคราะห์งานวิจัยภายใต้กรอบการวิจัย ความเท่าเทียมด้านโอกาสและความเสมอภาค ทางการศึกษาขั้น พื้นฐานของ สกว. ฝ่ายชุมชนและสังคม. วารสาร *บัณฑิตศึกษา*. 13 (61), 1-10.
- ทิพวรรณ สำเภาแก้ว. (2560). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ทิพวัลย์ นนทเทพ. (2557). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ทิตนา แหมมณี. (2550). ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทพิน เศรษฐบุตติ. (2565). รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนบ้านโป่งเปือย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. ผลงานทางวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- เทพพร ขำเมธา. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มสระยาโยธม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. สารนิพนธ์ ศษ.ม.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธนพล สราญจิตร. (2558). ปัญหาความยากจนในสังคมไทย. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. 5 (2), 12-21.
- ธนายุทธ ช่อเมลิ. (2563). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน โรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธัญญลักษณ์ มหาศิริพันธ์. (2563). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. วารสาร *ปัญญาปนิธาน*. 5(2). 95 - 106.
- นงคริักษ์ เคนไชยวงศ์. (2561). กลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบเรียนรวมอย่างมี ประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นพพร จันทรนาชู. (2556). แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์ จังหวัดสมุทรสงคราม. วารสาร *ศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*. 5(1), 108-120.



### บรรณานุกรม (ต่อ)

- นวกพงศ์ เก็มกาแมน. (2555). *ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กลุ่มโรงเรียนในตำบลคลองตะเกรา อำเภอกำแพงแสน จังหวัดฉะเชิงเทรา*. ชลบุรี: วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นันท์นิชา ดิษฐ์พาณิชย์. (2560). *แนวทางการบริหารโรงเรียนเทศบาล 2 วัดกลางท่งมาวาส "ศิริอุบลมณี" ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้*. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*. 13(2), 289-303.
- นิตยา หลานไทย. (2560). *นโยบายความเสมอภาคด้านคุณภาพของการศึกษาขั้นพื้นฐานในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 -10*. *วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. 11(2).
- นิษฐ์อดิกันต์ ดาราพันธ์. (2560). *ปัจจัยทางการบริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บารี มะแซ. (2559). *ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปณตนนท์ เกียรประภากุล. (2560). *กลยุทธ์การบริหารการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ประภาษ จิตรกรศิลป์. (2561). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนตามทัศนะของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2545). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2555). *กระแสโลกาภิวัตน์กับสภาพปัญหาสังคมไทย*. ใน เอกสารการสอนชุดวิชา ไทยกับสังคมโลก หน่วยที่ 8-15. พิมพ์ครั้งที่ 15. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปรีชา ดาวเรือง, กรองทิพย์ นาควิเชตร, ศรดา ชัยสุวรรณ, สมบูรณ์ ตันยะ. (2561). *กลยุทธ์การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง*. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา*. 12(1), 47-61.
- ผกาภรณ์ พลายสังข์. (2560). *กลยุทธ์การส่งเสริมการวิจัยของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 19(1), 103-113.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- ผดุงชัย ภูพัฒน์. (2553). *แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พรสุตา ด้วงสงค์ และสาโรจน์ เผ่าวงศากุล (2567) ศึกษาเรื่อง การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาให้ผู้เรียน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. *วารสาร มจร กาญจนปริทรรศน์*. 4(1), 60-70.
- พระครูปลัดชัยวัฒน์ สมิติโต และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2563). รูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคกลาง. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. 48(1), 239-253.
- พระครูสมุห์อุทัย อุทัยเมธี (มะโนรัตน์), พระมหาพงษ์ประภากรณ์ วิสุทธิญาณเมธี, พระชยานันท์หมณี, และสุเทพ สารบรรณ. (2565). แนวทางการสร้างโอกาสการเรียนรู้สำหรับเด็กด้อยโอกาสตามแนววิถีพุทธ. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*. 8(2), 171.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การวิเคราะห์การศึกษาเชิงวิพากษ์: พื้นฐานการศึกษาประเด็นวิกฤตทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยสัมพันธ์.
- พลกฤษณ์ กัวสิทธิ์. (2563). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการธรรมทรรค์*. 20(3), 109-120.
- พินสุตา สิริรังศรี. (2556). *รายงานการวิจัยและพัฒนา เรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พินิจ มีทองคำ และโกวิทย์ แสนพงษ์. (2562). เทคนิคการวิเคราะห์สภาพการพัฒนาเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. 6(3), 111-120.
- พิมพ์พร จารุจิตร. (2559). *ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. เอกสารประกอบการเรียนการสอน, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิมล โชติธนอธิวัฒน์. (2560). *การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพนัสนิคม*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพลินพิศ จุฬพันธ์ทอง. (2557). การพัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 16(1), 40-53.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2554). การจัดการหลักสูตรและการสอน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาคภูมิ โกกะอินทร์. (2549). *หลักความเสมอภาคในระบบกฎหมายไทย*. วิทยานิพนธ์นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภารดี อนันต์นาวีพ. (2555). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. ชลบุรี: มนตรี.
- ภารุจิர் เจริญเผ่า. (2557). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาเด็กไทยในประชาคมอาเซียน*. วิทยานิพนธ์ (ปริญญาคุชฎบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณฑนา ชุมปัญญา. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มัทยา บุตรงาม. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและความเหลื่อมล้ำทางรายได้ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์, คณะเศรษฐศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- มัยยุตติน สาเมื้อ. (2564). *สภาพและแนวทางการบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์เด็กด้อยโอกาส: กรณีศึกษา โรงเรียนดรุณารอบนอก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มานะจิต วรสุข. (2562). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานแผนกศึกษาธิการและกีฬานครไสลยพมวิหาร แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มาลี สืบกระแสน. (2552). *การพัฒนาแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง. (2559). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ยงยุทธ สงพะโยม. (2565). *กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุษฎบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ยุทธนา เกื้อกุล. (2560). *การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อสร้างผู้เรียนสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์*. คุชฎินิพนธ์ ป.ด. (อิสลามศึกษา). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- รัชพร เลี้ยงประเสริฐ. (2557). *สร้างเมืองยุติธรรมผ่านการจัดการศึกษา*. วารสารสถาบันพระปกเกล้า. 12(1), 113-131.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- รัชวดี แสงมเหษณ์. (2560). ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา: คุณภาพสังคมที่คนไทยมองเห็น. *วารสารรัฐศาสตร์และ รัฐประศาสนศาสตร์*. 8(1), 33-66.
- รัตน์ บัสนันท์. (2552). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2560). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560*. เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก, หน้า 1-90.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2561). *พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561*. เล่ม 135 ตอนที่ 92 ก, 11 พฤศจิกายน 2561.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2561). *พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.
- รุ่งตะวัน บุณย์พานานต์. (2559). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- เริงชัย ภาสำราญ. (2553). *การวิเคราะห์โอกาสทางการศึกษาและการปรับสถานะภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของผู้กู้ยืมเงินจากกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมือง, คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- ฤทธิชัย บัลลังค์. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลัดดา พันชนัง. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรวัชร เทียมสุวรรณ. (2563). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคาทอลิกในอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ: สู่ประชาชนอาเซียน. *วารสารวิชาการวิทยาลัยแสงธรรม*. 12(2), 94-116.
- วรลักษณ์ จันดี. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงิน อนุสรณ์*. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*. 8(1), 156-165.
- วันวิสาข์ หอมขจร. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มศิษรภูมิ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). *การวิจัยพัฒนารูปแบบ*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*. 2(4), 1-15.
- วาสนา จักรแก้ว, เกศสุตา สิทธิสันติกุล, สุรัชย์ กังวล และนิโรจน์ สินณรงค์. (2561). *การเพิ่มโอกาสและการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาของเด็กด้อยโอกาสภาคเหนือตอนบน*. *ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 11(3), 1767-1785.
- วิชิต อุ๋น. (2557). *การวิจัยและการสืบค้นข้อมูลทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: พรินท์แอมมี่ ประเทศไทย.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิภาดา สารมัย. (2562). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี.
- วิริยะ โกษิต. (2560). การศึกษาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของ  
โรงเรียนวัดป่าประดู่ จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.  
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศรัณยู หมั่นทรัพย์. (2553). พลเมืองและความเป็นพลเมืองกับมุมมองที่แตกต่างระหว่างเสรีนิยมและ  
ชุมชนนิยม. จาก <https://tpir53.wordpress.com/2010/11/09/citizen/>
- ศราวุธ หมั่นทรัพย์. (2557). ความเสมอภาค. จาก  
[http://www.kpi.ac.th/ppd/index.php?name=content&main\\_id=12&page\\_id=44](http://www.kpi.ac.th/ppd/index.php?name=content&main_id=12&page_id=44).
- ศรียะรี รวีนทรนาถ. (2563). ความท้าทายด้านการศึกษาในกลุ่มเด็กด้อยโอกาส. จาก  
<https://today.line.me/th/v2/article/oYkj75>.
- ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ. (2559). การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไศภิดา คล้ายหนองสรวง. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ชลบุรี:  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมถวิล ศรีจันทร์วิโรจน์. (2552). สภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษา  
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสมุทรปราการ. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
ศศ.ม. มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก.
- สมาพร ภูวจิตร. (2558). รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ : The Effective  
Organizational Culture Model. *JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE*.  
9(1), 76.
- สราวุธ ชัยยอง. (2565). “ห้องเรียนเสมอภาค” แนวคิดการจัดการเรียนรู้ที่ไม่ทิ้งใครไว้หลังห้อง.  
ศึกษาศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 6(3): 14-28.
- สหทัยา บุญยเกียรติ. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างความไม่เท่าเทียมกันทางการศึกษาและการ  
กระจายรายได้กับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์, ภาควิชาเศรษฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- สัมมา รณินธ์. (2560). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ข้าว  
ฟาง.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *หลักการและแนวคิดการบริหารงบประมาณ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการดำเนินงานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการขยายชั้นเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). *สถิติข้อมูลทางการศึกษา ปีการศึกษา 2566*. สืบค้นวันที่ 20 พฤษภาคม 2567 จาก <http://www.bopp.go.th/> (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน).
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2547). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2554-2556*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร”*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี การพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พรินทวาทกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. กรุงเทพฯ: พรินทวาทกราฟฟิค.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี. (2562). *รายงานผลการดำเนินงานโครงการเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาเด็กด้อยโอกาส เด็กออกกลางคันและเด็กตกหล่น ในรูปแบบที่เหมาะสม จังหวัดกาญจนบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562*. กาญจนบุรี: กลุ่มพัฒนาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี.
- สิววรรณ ไชยกุล. (2562). *การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สุกัญญา อังก์สิริทรัพย์ และสืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา. (2561). *แนวทางการบริหารโรงเรียนทวิภาคีตามคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา. 13(2), 457-472.*
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- สุนิสา ภูเงิน. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัย

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุนิสา วิทยานุกรณ. (2552). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน*.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุมาลี สุธิกุล. (2557). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนประถมศึกษา*.  
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ  
และความเป็นผู้นำการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรศักดิ์ ยุทธนานุกุล. (2558). *ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูโรงเรียน วังน้ำเย็น*  
วิทยานิพนธ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรลักษ์ ป้องแพง. (2559). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอแม่วงก์ สังกัด*  
*สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2*. สารนิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2549). *บทที่ 3 แบบตรวจสอบรายการประเมิน : วิธีวิทยาและเครื่องมือประเมิน*.  
ใน สุวิมล ว่องวานิช (บก.). *การประเมินนิเทศ : วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช้*, (หน้า 49 -  
76). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล หงส์ไธ. (2559). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เทศบาล*  
*ตำบลสระบัว อำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัย  
บูร
- เสถียร อ่วมพรหม. (2559). *การพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริม ประสิทธิภาพในการ*  
*ปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครสวรรค์.
- เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร. (2559). *กระบวนการจัดการเรียนรู้ชุมชนด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อยก*  
*สถานภาพความเป็นศิลปวัฒนธรรมแห่งประชาคมอาเซียน : ศึกษาเป็นชุมชนกรณีตำบล*  
*กันทรวิชัยอำเภอกันทรวิชัยจังหวัดมหาสารคาม*. *มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*. 7(3).
- แสงเทียน จิตรโชติ. (2560). *แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล สำหรับ*  
*สถานศึกษาขยายโอกาสในเขตอำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ พธ.ม.  
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โสภณ ชัยวัฒนกุลวานิช และชนิตา รักษ์พลเมือง. (2558). *รูปแบบการจัดการศึกษาทางเลือก เพื่อ*  
*พัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กด้อยโอกาส*. *Journal of Education Khon Kaen University*  
(*Graduate Studies Research*). 9(1),192-201.
- ไสว วีระพันธ์. (2564). *ความปกติใหม่ทางการศึกษากับความเหลื่อมล้ำที่มากยิ่งขึ้น*. *วารสารวิชาการ*  
*รัตนบุศย์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด*. 3(2).

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- หัตถ์นี้ อับดุลมายิส. (2559). *ความเหลื่อมล้ำของโอกาสทางการศึกษารายจังหวัดในประเทศไทย*.  
 วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ, คณะ  
 พัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์. (2559). *การพัฒนาแบบการนิเทศการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนใน  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์  
 ค.ม. (นวัตกรรมการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรอนงค์ ทวีปรีดา. (2559). *การกระจายและความเท่าเทียมของโอกาสทางการศึกษาและบทบาทการ  
 ใช้จ่ายของภาครัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์,  
 คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- อร่าม วัฒนะ. (2561). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์การ  
 บริหารส่วนจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). นครสวรรค์:  
 บัณฑิตวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- อริญา พึ่งป่า. (2561). *การบริหารจัดการสถานศึกษาด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ  
 ชุมชนหลายสัญชาติของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 สมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- Abdullah, A. (2013). Does education reduce income inequality? a meta – regression  
 analysis. *Journal of Economic Surveys*. 0(0) 1–16
- Barber. (1980). *A world class school for every child: The challenge of reform In  
 Pennsylvania*. n.p.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through  
 transformational leadership*. Sage Publications.
- Bateman, T.S., & S. A. Snell. (2002). *Management Competing in the New Era*. New  
 York: McGraw-Hill.
- Blanden, J., & Macmillan, L. (2016). Educational Inequality, Educational Expansion and  
 Intergenerational Mobility. *Journal of Social Policy, Cambridge University*.  
 45(4) 589–614.
- Bush, T. (1986). *Theories of Education Management*. London: Harper and Row.
- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1991). *Strategy Management: Concept and Applications*.  
 New York: McGraw Hill.
- Coleman, J. S. (1967). *The concept of equality of educational opportunity*. Harvard  
 Educational Review.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases*. 13th ed. Prentice  
 Hall.



### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Davis, K. (1981). *Human behavior at work: Organizational behavior*. 6th ed. McGraw-Hill.
- Dessler, G. (1998). *Management: Leading people and organizations in the 21 Century*. New Jersey: Prentice Hall.
- Dessler, G. (2013). *Human resource management*. 13th ed. Pearson.
- Diggett, R. (2005). *Preparing Students their future*. Rexford, NY: International Center for Leadership in Education.
- Drucker, P. F. (1993). *Post-capitalist society*. Harper Business.
- Dubet, F. (2004). *L'école des chances: Qu'est-ce qu'une école juste?*. Paris: Seuil.
- Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Function in Education Evaluation. *Journal of Aesthetic Education*.
- Fayol, H. (1916) *General and Industrial Management*. Institute of Electrical and Electronics Engineering. Paris.
- Good. C.V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Gordon, J.R. (1999). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall Int
- Haag, S., Cummings, M., & Dawkins, J. (2002). *Management Information Systems for the Information Age*. New York: McGraw-Hill.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (1996). *Management of organisational behaviour*. London: Prentice-Hall International.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. 2nd ed. John Wiley & Sons.
- Hoy, K., & Miskel. G. (2001). *Education Administration: Theory, Research, and Practice*. 6th ed. New York: Random House.
- Hubbard, G. (2004). *Strategic management: Thinking, analysis & action*. 2<sup>nd</sup> ed. Australia Pearson Prentice Hall.
- Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. (1988). *The personnel evaluation standards*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Jump, N. (1978). *Psychometric Theory*. 2nd ed. New York: McGraw Hill.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1985). *Organization and Management: A System and Contingency Approach*. 4th ed. New York: McGraw Hill.
- Keeves P.J. (1988). *Educational research, methodology and measurement: An international handbook*. Oxford: Pergamon Press.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Koontz, H., & Weihrich, H. (1990). *Essentials of Management*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Kotler, P., & Murphy, E. (1981). Strategic planning for higher education. *Journal of higher education*. 52: 470-489.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lasson, S. R. Steele, M. M., & Sailor, W. (2006). The relationship of school-wide positive behavior support to academic achievement in an urban middle school. *Psychology in the school*. 43, 701-712.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill.
- Likert, R. (1996). *The Human Organization: Its Management and Value*. New York: McGraw-Hill.
- Lucas. J. R. (2000). Balance of power. New York: AMACOM.
- Ludwig von Bertalanffy. (1986). *A systems view of man*. Boulder, Colo: Westview.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2000). Educational administration: Concepts and practice. 3 rd ed. Australia: Wadsworth.
- Maxttox, D. (1978). *The roles of the executive director in Pennsylvania intermediate*. n.p.
- Meason, Albert & Khedourri. (1995). *Management*. New York: Harper & Row.
- Mintzberge, Henry; Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. New York: The Free Press.
- Mohd Yaakob, M. F. (2019). Strategic management and strategic planning in school: Is it worth for teachers?. *Academy of Strategic Management Journal*. 18, 1-6.
- Nelson, D.W., & Sommers, L.E. (1996) *Total Carbon, Organic Carbon, and Organic Matter*. In: Sparks, D.L., et al., Eds., *Methods of Soil Analysis*. Part 3. Chemical Methods, SSSA Book Series No. 5, SSSA and ASA, Madison, WI, 961-1010.
- OECD Education and Skills Today. (2023). *Equity and Inclusion in Education: finding strength through diversity*. Available form: <https://oecdutoday.com/equity-and-inclusion-in-education/>
- OECD. (2018). *Education policy outlook 2018: Putting student learning at the centre*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264301528-en>
- Patterson, S.A. (2000). *Organizational Culture and Performance in Academic*. Mississippi: The University Southern Mississippi.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Pearce, J.A., & Robinson, R.B. (2011) *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control*. McGraw Hill, New York.
- Pearce, J.A., & Robinson, Richard. (2005). *Strategic management*. 10<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-hill.
- Robbins P. Stephen. (2003). *Organizational Behavior*. Englewood Cliff: Prentices Hall.
- Rothwell, W.J. & Kazanas, H. C. (2011). *Mastering the instructional design process: A systematic approach*. John Wiley & Sons.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*. 4th ed. Jossey-Bass.
- Seybold, C. D. (2005). *Research in Music Behavior*. New York: Teacher. College Press.
- Singh, K. (2019). 2030 Global Education Agenda and challenges before India. *Social Change*. 49(2), 329–343. <https://doi.org/10.1177/0049085719844107>
- Smith, R. H., & others. (1980). *Management: making organization performance*. New York: Free Press.
- Tan, M. (1987). Educational equality of opportunity (Development as a social concept). *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences*. 20(1), 245–259.
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2003). *Strategic management: Concepts and cases*. 13<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Tosi, H. L., & Carroll, S J. (1982). *Management*. New York: John Wiley and Sons.
- UNESCO. (2003). *Gender and education for all: The leap to equality*. Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2020). *Global education monitoring report 2020: Inclusion and education: All means all*. Paris: UNESCO.
- Wang, J. (1998). Opportunity to learn: The impacts and policy implications. *Educational Evaluation and Policy Analysis*. 20(3), 137–156.
- Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long Range Planning*. 15(2), 54–66. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)
- Willer. (1986). *Scientific Sociology: Theory and Method*. Englewood cliff, NJ: Prentice-Hall.



**ภาคผนวก ก**  
**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

1. แบบประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา
2. แบบสอบถามการวิจัย
3. แบบประเมินคุณภาพกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา
4. แบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

**แบบประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี  
ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาว่าข้อคำถามแต่ละข้อต่อไปนี้ มีความชัดเจน ครบคลุม และสอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน หรือไม่ แล้วเขียนการพิจารณาโดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “คะแนนการพิจารณา” ตามความเห็นของท่าน ดังนี้

- ระดับคะแนน    +1    หมายถึง สอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน  
                              0    หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน  
                             -1    หมายถึง ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| การบริหารโรงเรียน    | ข้อคำถาม        | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------|-----------------|-----------------|---|----|------------|
|                      |                 | +1              | 0 | -1 |            |
| เพศ                  | 1. ชาย          |                 |   |    |            |
|                      | 2. หญิง         |                 |   |    |            |
| อายุ                 | 1. 21-30 ปี     |                 |   |    |            |
|                      | 2. 31-40 ปี     |                 |   |    |            |
|                      | 3. 41-50 ปี     |                 |   |    |            |
|                      | 4. 50 ปีขึ้นไป  |                 |   |    |            |
| ระดับการศึกษา        | 1. ปริญญาตรี    |                 |   |    |            |
|                      | 2. ปริญญาโท     |                 |   |    |            |
|                      | 3. ปริญญาเอก    |                 |   |    |            |
|                      | 4. อื่น ๆ       |                 |   |    |            |
| ประสบการณ์ในการทำงาน | 1. ต่ำกว่า 1 ปี |                 |   |    |            |
|                      | 2. 1-5 ปี       |                 |   |    |            |
|                      | 3. 6-10 ปี      |                 |   |    |            |
|                      | 4. 11-15 ปี     |                 |   |    |            |
|                      | 5. 15 ปีขึ้นไป  |                 |   |    |            |

ตอนที่ 2 การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิด  
ความเสมอภาคทางการศึกษา

| ปัจจัยภายนอก                              | ข้อความถาม                                                                                  | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                                           |                                                                                             | +1              | 0 | -1 |            |
| ความเสมอภาคทางการศึกษา                    |                                                                                             |                 |   |    |            |
| 1. โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา | 1.1 นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน              |                 |   |    |            |
|                                           | 1.2 แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน          |                 |   |    |            |
|                                           | 1.3 นโยบายการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้เรียนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเท่าเทียม                  |                 |   |    |            |
|                                           | 1.4 การสนับสนุนเทคโนโลยีทางการศึกษาจากภาครัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน            |                 |   |    |            |
|                                           | 1.5 แนวทางการบริหารการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา                  |                 |   |    |            |
|                                           | 1.6 กฎหมายและระเบียบทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่เท่าเทียม                           |                 |   |    |            |
|                                           | 1.7 นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกกลุ่ม                         |                 |   |    |            |
|                                           | 1.8 การจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างทั่วถึง                          |                 |   |    |            |
|                                           | 1.9 นโยบายด้านสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในพื้นที่ต่าง ๆ          |                 |   |    |            |
|                                           | 1.10 การกำกับติดตามนโยบายทางการศึกษาของหน่วยงานภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาความเสมอภาคทางการศึกษา |                 |   |    |            |

| ปัจจัยภายนอก                                    | ข้อคำถาม                                                                                   | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                                                 |                                                                                            | +1              | 0 | -1 |            |
| ความเสมอภาคทางการศึกษา                          |                                                                                            |                 |   |    |            |
| 2. การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม | 2.1 งบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม                      |                 |   |    |            |
|                                                 | 2.2 การสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน |                 |   |    |            |
|                                                 | 2.3 ความพร้อมด้านทรัพยากรของโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีทางการศึกษาของผู้เรียน      |                 |   |    |            |
|                                                 | 2.4 การสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนและสื่อดิจิทัลเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา         |                 |   |    |            |
|                                                 | 2.5 สภาพเศรษฐกิจของครอบครัวผู้เรียนเอื้อต่อความต่อเนื่องในการศึกษา                         |                 |   |    |            |
|                                                 | 2.6 การได้รับทุนการศึกษาของผู้เรียนเอื้อต่อโอกาสในการศึกษาที่เท่าเทียม                     |                 |   |    |            |
|                                                 | 2.7 การสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล                        |                 |   |    |            |
|                                                 | 2.8 ทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคน                      |                 |   |    |            |
|                                                 | 2.9 การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา                     |                 |   |    |            |
|                                                 | 2.10 ความพร้อมด้านเศรษฐกิจของชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน                |                 |   |    |            |



| ปัจจัยภายนอก                                                | ข้อคำถาม                                                                               | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                                                             |                                                                                        | +1              | 0 | -1 |            |
| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                      |                                                                                        |                 |   |    |            |
| 3. การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ ดิจิทัลอย่างเสมอภาค | 3.1 ความร่วมมือของผู้ปกครองเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน                   |                 |   |    |            |
|                                                             | 3.2 ค่านิยมของชุมชนเอื้อต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน                      |                 |   |    |            |
|                                                             | 3.3 การมีส่วนร่วมของชุมชนเอื้อต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในโรงเรียน              |                 |   |    |            |
|                                                             | 3.4 สภาพสังคมในยุคดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน                   |                 |   |    |            |
|                                                             | 3.5 บริบททางวัฒนธรรมของชุมชนเอื้อต่อการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความแตกต่างของผู้เรียน |                 |   |    |            |
|                                                             | 3.6 ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาการศึกษา                        |                 |   |    |            |
|                                                             | 3.7 การสนับสนุนด้านการศึกษาจากครอบครัวเอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน         |                 |   |    |            |
|                                                             | 3.8 วิถีชีวิตของผู้เรียนในชุมชนเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                       |                 |   |    |            |
|                                                             | 3.9 สภาพแวดล้อมทางสังคมเอื้อต่อความปลอดภัยในการเรียนรู้ของผู้เรียน                     |                 |   |    |            |
|                                                             | 3.10 การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในสังคมเอื้อต่อความเสมอภาคทางการศึกษา             |                 |   |    |            |

| ปัจจัยภายนอก                                                       | ข้อคำถาม                                                                                             | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                                                                    |                                                                                                      | +1              | 0 | -1 |            |
| ความเสมอภาคทางการศึกษา                                             |                                                                                                      |                 |   |    |            |
| 4. การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า | 4.1 เทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียนเอื้อต่อการเข้าถึงการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน                          |                 |   |    |            |
|                                                                    | 4.2 ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ               |                 |   |    |            |
|                                                                    | 4.3 นวัตกรรมทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน                                   |                 |   |    |            |
|                                                                    | 4.4 ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม                      |                 |   |    |            |
|                                                                    | 4.5 การจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการศึกษาเอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน |                 |   |    |            |
|                                                                    | 4.6 แหล่งเรียนรู้ออนไลน์เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน                                      |                 |   |    |            |
|                                                                    | 4.7 การใช้สื่อดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน                           |                 |   |    |            |
|                                                                    | 4.8 การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของครูเอื้อต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้                                  |                 |   |    |            |
|                                                                    | 4.9 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนเอื้อต่อการสื่อสารระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน             |                 |   |    |            |
|                                                                    | 4.10 ความพร้อมด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนเอื้อต่อความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนทุกคน        |                 |   |    |            |

| ปัจจัยภายนอก               | ข้อความถาม                                                                                          | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                            |                                                                                                     | +1              | 0 | -1 |            |
| การบริหารโรงเรียน          |                                                                                                     |                 |   |    |            |
| 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | 1.1 นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน            |                 |   |    |            |
|                            | 1.2 การกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน |                 |   |    |            |
|                            | 1.3 การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง              |                 |   |    |            |
|                            | 1.4 สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเอื้อต่อการตัดสินใจและบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร                    |                 |   |    |            |
|                            | 1.5 ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน                   |                 |   |    |            |
|                            | 1.6 ความคาดหวังของสังคมต่อคุณภาพการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร                       |                 |   |    |            |
|                            | 1.7 เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน                            |                 |   |    |            |
|                            | 1.8 ระบบสารสนเทศทางการศึกษาเอื้อต่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารการเปลี่ยนแปลง                 |                 |   |    |            |

| ปัจจัยภายนอก       | ข้อคำถาม                                                                      | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                    |                                                                               | +1              | 0 | -1 |            |
| การบริหารโรงเรียน  |                                                                               |                 |   |    |            |
| 2. การพัฒนาบุคลากร | 2.1 นโยบายการพัฒนาวิชาชีพครูของภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียน |                 |   |    |            |
|                    | 2.2 มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง            |                 |   |    |            |
|                    | 2.3 งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรเอื้อต่อการเพิ่มพูนความรู้และทักษะของบุคลากร   |                 |   |    |            |
|                    | 2.4 แหล่งสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน          |                 |   |    |            |
|                    | 2.5 ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร           |                 |   |    |            |
|                    | 2.6 เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน          |                 |   |    |            |
|                    | 2.7 เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร                 |                 |   |    |            |
|                    | 2.8 ระบบการเรียนรู้ออนไลน์เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร                   |                 |   |    |            |

| ปัจจัยภายนอก         | ข้อความถาม                                                                                        | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                      |                                                                                                   | +1              | 0 | -1 |            |
| การบริหารโรงเรียน    |                                                                                                   |                 |   |    |            |
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ | 3.1 นโยบายดิจิทัลเพื่อการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียน           |                 |   |    |            |
|                      | 3.2 แผนพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาเอื้อต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารโรงเรียน                    |                 |   |    |            |
|                      | 3.3 งบประมาณด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดหาอุปกรณ์และระบบสารสนเทศของโรงเรียน                        |                 |   |    |            |
|                      | 3.4 การสนับสนุนทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ                         |                 |   |    |            |
|                      | 3.5 ความต้องการใช้เทคโนโลยีของครูและนักเรียนเอื้อต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน               |                 |   |    |            |
|                      | 3.6 การยอมรับการใช้เทคโนโลยีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเอื้อต่อการบริหารจัดการสารสนเทศ                |                 |   |    |            |
|                      | 3.7 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน                        |                 |   |    |            |
|                      | 3.8 โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเอื้อต่อการบริหารจัดการข้อมูลของโรงเรียน |                 |   |    |            |

| ปัจจัยภายนอก               | ข้อคำถาม                                                                          | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                            |                                                                                   | +1              | 0 | -1 |            |
| การบริหารโรงเรียน          |                                                                                   |                 |   |    |            |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน | 4.1 นโยบายความก้าวหน้าในวิชาชีพเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  |                 |   |    |            |
|                            | 4.2 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน               |                 |   |    |            |
|                            | 4.3 ค่าตอบแทนและสวัสดิการเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร                |                 |   |    |            |
|                            | 4.4 ความมั่นคงทางเศรษฐกิจเอื้อต่อความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร            |                 |   |    |            |
|                            | 4.5 การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน |                 |   |    |            |
|                            | 4.6 บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนเอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                  |                 |   |    |            |
|                            | 4.7 เทคโนโลยีที่ช่วยลดภาระงานเอื้อต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร            |                 |   |    |            |
|                            | 4.8 ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานเอื้อต่อประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการทำงาน       |                 |   |    |            |

| ปัจจัยภายนอก                    | ข้อคำถาม                                                                            | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                                 |                                                                                     | +1              | 0 | -1 |            |
| การบริหารโรงเรียน               |                                                                                     |                 |   |    |            |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน | 5.1 นโยบายการจัดสรรงบประมาณทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารงานของโรงเรียน               |                 |   |    |            |
|                                 | 5.2 ระเบียบการใช้งบประมาณของภาครัฐเอื้อต่อความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ           |                 |   |    |            |
|                                 | 5.3 สภาพเศรษฐกิจของประเทศเอื้อต่อความเพียงพอของงบประมาณในการบริหารโรงเรียน          |                 |   |    |            |
|                                 | 5.4 แหล่งสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน         |                 |   |    |            |
|                                 | 5.5 ความร่วมมือของชุมชนเอื้อต่อการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนงบประมาณของโรงเรียน      |                 |   |    |            |
|                                 | 5.6 การสนับสนุนจากผู้ปกครองและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการดำเนินงานตามแผนงานของโรงเรียน |                 |   |    |            |
|                                 | 5.7 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเอื้อต่อการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ                |                 |   |    |            |
|                                 | 5.8 เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การใช้งบประมาณ           |                 |   |    |            |

| ปัจจัยภายนอก              | ข้อคำถาม                                                                                         | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                           |                                                                                                  | +1              | 0 | -1 |            |
| การบริหารโรงเรียน         |                                                                                                  |                 |   |    |            |
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม | 6.1 นโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน                     |                 |   |    |            |
|                           | 6.2 กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารโรงเรียน |                 |   |    |            |
|                           | 6.3 งบประมาณที่เพียงพอเอื้อต่อการดำเนินกิจกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม                             |                 |   |    |            |
|                           | 6.4 การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือในการบริหารโรงเรียน                   |                 |   |    |            |
|                           | 6.5 ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน                     |                 |   |    |            |
|                           | 6.6 ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเอื้อต่อการร่วมตัดสินใจในการพัฒนาโรงเรียน            |                 |   |    |            |
|                           | 6.7 เทคโนโลยีการสื่อสารเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน                  |                 |   |    |            |
|                           | 6.8 ระบบออนไลน์เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการตัดสินใจร่วมกัน                             |                 |   |    |            |



| ปัจจัยภายนอก      | ข้อความ                                                                                      | คะแนนการพิจารณา |   |    | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|------------|
|                   |                                                                                              | +1              | 0 | -1 |            |
| 7. วัฒนธรรมองค์กร | 7.1 นโยบายและค่านิยมของหน่วยงานต้นสังกัดเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน           |                 |   |    |            |
|                   | 7.2 แนวทางการบริหารภาครัฐเอื้อต่อการปลูกฝังค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน                        |                 |   |    |            |
|                   | 7.3 ความพร้อมด้านทรัพยากรและงบประมาณเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ              |                 |   |    |            |
|                   | 7.4 การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน                   |                 |   |    |            |
|                   | 7.5 ค่านิยมและวิถีชีวิตของชุมชนเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน |                 |   |    |            |
|                   | 7.6 ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน                   |                 |   |    |            |
|                   | 7.7 เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร                              |                 |   |    |            |
|                   | 7.8 ระบบการสื่อสารออนไลน์เอื้อต่อการสร้างความเข้าใจและค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน     |                 |   |    |            |

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

| การบริหารโรงเรียน   | ข้อคำถาม | คะแนนการพิจารณา |  |  | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------|----------|-----------------|--|--|------------|
| ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม |          |                 |  |  |            |

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง



**แบบสอบถามการวิจัย**  
**เรื่อง**  
**กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี**  
**ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวัตกรรมการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการศึกษาวิจัย และมีการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลทั้งสิ้น ดังนั้น การได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการและครบถ้วนตามสภาพความเป็นจริงของท่าน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งผลให้งานวิจัยมีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้อ้างอิงและเกิดประโยชน์ในการนำไปใช้ต่อไปได้อย่างเหมาะสม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้จากท่านด้วยดี เพื่อผลวิจัยครั้งนี้จะก่อประโยชน์ต่อไป ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

ว่าที่ร้อยตรี ศราวุฒิ ธราพร  
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวัตกรรมการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสยาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านที่สุด

1. เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

2. อายุ

☐ 1. 20-30 ปี

☐ 2. 31-40 ปี

☐ 3. 41-50 ปี

☐ 4. 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ 1. ปริญญาตรี

☐ 2. ปริญญาโท

☐ 3. ปริญญาเอก

☐ 4. อื่น ๆ

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ 1. ต่ำกว่า 1 ปี

☐ 2. 1-5 ปี

☐ 3. 6-10 ปี

☐ 4. 11-15 ปี

☐ 5. 15 ปีขึ้นไป





[illegible]

[illegible]



| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                                                 | สภาพปัจจุบัน |   |   |   |   | สภาพที่พึงประสงค์ |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
|                                                                                                     | มาก → น้อย   |   |   |   |   | มาก → น้อย        |   |   |   |   |
|                                                                                                     | 5            | 4 | 3 | 2 | 1 | 5                 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง</b>                                                                   |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.1 นโยบายทางการศึกษาของภาครัฐเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน            |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.2 การกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.3 การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐและภาคีเครือข่ายเอื้อต่อการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง              |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.4 สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเอื้อต่อการตัดสินใจและบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร                    |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.5 ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนเอื้อต่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน                   |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.6 ความคาดหวังของสังคมต่อคุณภาพการศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร                       |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.7 เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน                            |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.8 ระบบสารสนเทศทางการศึกษาเอื้อต่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารการเปลี่ยนแปลง                 |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |

| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายนอก)                                               | สภาพปัจจุบัน |   |   |   |   | สภาพที่พึงประสงค์ |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
|                                                                                   | มาก → น้อย   |   |   |   |   | มาก → น้อย        |   |   |   |   |
|                                                                                   | 5            | 4 | 3 | 2 | 1 | 5                 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>2. การพัฒนาบุคลากร</b>                                                         |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.1 นโยบายการพัฒนาวิชาชีพครูของภาครัฐ<br>เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในโรงเรียน |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.2 มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเอื้อต่อการ<br>พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง            |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.3 งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรเอื้อต่อ<br>การเพิ่มพูนความรู้และทักษะของบุคลากร   |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.4 แหล่งสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกเอื้อ<br>ต่อการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน          |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.5 ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเอื้อต่อ<br>การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร           |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.6 เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเอื้อต่อ<br>การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน          |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.7 เทคโนโลยีดิจิทัลเอื้อต่อการพัฒนาความรู้<br>และทักษะของบุคลากร                 |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2.8 ระบบการเรียนรู้ออนไลน์เอื้อต่อการพัฒนา<br>วิชาชีพของบุคลากร                   |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]



| การบริหารโรงเรียน<br>(ปัจจัยภายใน)                                             | สภาพปัจจุบัน |   |   |   |   | สภาพที่พึงประสงค์ |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
|                                                                                | มาก → น้อย   |   |   |   |   | มาก → น้อย        |   |   |   |   |
|                                                                                | 5            | 4 | 3 | 2 | 1 | 5                 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง</b>                                              |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.1 ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจตรงกันได้ |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.2 ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน        |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรมและการปฏิบัติงาน          |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางใหม่ๆ               |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.5 ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา                    |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.6 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล                     |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.7 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างจริงจัง              |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.8 ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ๆ      |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.9 ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง               |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1.10 ผู้บริหารติดตามและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง        |              |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |















**ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง



## แบบประเมินคุณภาพกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

### คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขา  
นวัตกรรมการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม โดยมีวัตถุประสงค์  
เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหาร  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทาง  
การศึกษา โดยแบบประเมินแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหาร  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทาง  
การศึกษา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา  
กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์การประเมิน  
ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับน้อยที่สุด

3. ในการประเมินครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อกลยุทธ์การ  
บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอ  
ภาคทางการศึกษา จึงขอความกรุณาจากท่านประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ตามความ  
เป็นจริงให้ครบทุกข้อ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนากลยุทธ์  
การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความ  
เสมอภาคทางการศึกษาต่อไป

ว่าที่ร้อยตรี ศราวุฒิ ธารพร

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม



## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

1. ชื่อ-สกุล .....
2. เพศ .....
3. อายุ ..... ปี
4. ระดับการศึกษา.....
5. ตำแหน่ง.....
6. ประสบการณ์ทำงาน..... ปี

**ตอนที่ 2** แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

[illegible]







| กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา     | ความเหมาะสม |   |   |   |   | ความเป็นไปได้ |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|
|                                                                                                                 | 5           | 4 | 3 | 2 | 1 | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>4. พัฒนาระบบประกันคุณภาพและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสมอภาคทางการศึกษา</b>              |             |   |   |   |   |               |   |   |   |   |
| <b>4.2 พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแห่งคุณธรรม การเรียนรู้ และนวัตกรรม</b>                                               |             |   |   |   |   |               |   |   |   |   |
| 4.2.1 กำหนดค่านิยมร่วมของโรงเรียน                                                                               |             |   |   |   |   |               |   |   |   |   |
| 4.2.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน                                                            |             |   |   |   |   |               |   |   |   |   |
| 4.2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้                                                           |             |   |   |   |   |               |   |   |   |   |
| 4.2.4 สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการบริหารและการจัดการเรียนรู้                                                   |             |   |   |   |   |               |   |   |   |   |
| 4.2.5 ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น                                                                |             |   |   |   |   |               |   |   |   |   |
| 4.2.6 ประเมินวัฒนธรรมองค์กรและนำผลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจัดทำแผนงบประมาณโดยเน้นความจำเป็นของนักเรียนเป็นสำคัญ |             |   |   |   |   |               |   |   |   |   |

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## แบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

### เรื่อง

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี  
ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา

#### 1. คำถามนำ

1. ในมุมมองของท่าน “ความเสมอภาคทางการศึกษา” ในบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี ควรมีลักษณะหรือองค์ประกอบใดบ้าง

.....

.....

.....

2. ปัจจุบันโรงเรียนของท่านเผชิญความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในด้านใดมากที่สุด และมีผลกระทบต่อผู้เรียนอย่างไร

.....

.....

.....

#### 2. คำถามตามกลยุทธ์หลัก

กลยุทธ์ที่ 1 การส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีของครูและนักเรียน

1. โรงเรียนของท่านมีแนวทางหรือรูปแบบการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีของครูและนักเรียน อย่างไร

.....

.....

.....

2. การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีของครูและนักเรียน มีความทั่วถึงและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกกลุ่มหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

3. ปัจจัยใดเอื้อต่อความสำเร็จ และปัจจัยใดเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีของครูและนักเรียน

---

---

---

4. ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีของครูและนักเรียนให้เกิดความเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น

---

---

---

**กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาระบบบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล**

1. โรงเรียนมีแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อย่างไร

---

---

---

2. การพัฒนาระบบบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนหรือไม่

---

---

---

3. การพัฒนาระบบบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาของผู้เรียนอย่างเท่าเทียมเพียงใด

---

---

---

4. ควรปรับปรุงแนวการพัฒนาระบบบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อย่างไร

---

---

---

**กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา**

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทอย่างไรในการพัฒนาระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา

.....

.....

.....

2. การพัฒนาระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา สามารถรองรับความต้องการเฉพาะของผู้เรียนกลุ่มเปราะบางได้มากน้อยเพียงใด

.....

.....

.....

3. ความท้าทายการพัฒนาระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา มีอะไรบ้าง และโรงเรียนมีวิธีรับมืออย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านเห็นว่าควรการพัฒนาพัฒนาระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ด้านใดเพิ่มเติม เพื่อสร้างความเสมอภาคอย่างยั่งยืน

.....

.....

.....

**กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม**

1. โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม อย่างไร

.....

.....

.....



2. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและ  
การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม อย่างไร

.....

.....

.....

3. รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม อย่างไร

.....

.....

.....

4. ควรมีแนวทางหรือกลไกใดเพิ่มเติม การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มี  
ประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

.....

.....

.....

### 3. คำถามสรุป

1. หากต้องเลือกกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดต่อการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาในพื้นที่จังหวัด  
กาญจนบุรี ท่านจะเลือกกลยุทธ์ใด และเพราะเหตุใด

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอเชิงนโยบายหรือเชิงปฏิบัติใดที่ท่านเห็นว่าควรเร่งดำเนินการ เพื่อยกระดับความ  
เสมอภาคทางการศึกษาในระยะยาว

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

.....

The background of the page features a large, faint watermark of the Siam University seal. The seal is circular with a double border. The outer border contains the text 'SIAM UNIVERSITY' at the bottom and Thai script at the top. The inner circle contains a central emblem, likely the university's crest, surrounded by more Thai script.

**ภาคผนวก ข**  
**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ**

1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
2. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นภาเดช บุญเชิดชู  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
2. ดร.นลินี สุตเสวต
3. ดร.บุญส่ง โชมรัมย์  
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
4. ดร.สมพงษ์ เตชะรัตนวรกุล  
ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
5. ดร.อัญฉภรณ์ บัวลังกา  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสำนักคร้อ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1. ดร.ชัยนนท์ นิลพัฒน์  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1
2. ดร.สุรียา ทองบุญมา  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2
3. นายโชติวัฒน์ โชติวัฒน์ภักดี  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4
4. ผอ.สุเมธชา อินตรา  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองนางเล็ง
5. ผอ.ศุภัทรา วิเศษสิงห์  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไพรงาม
6. ว่าที่ร้อยตรีหญิง ดร.มุกิตา เอี่ยมทิพย์  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านช่อง
7. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพบูลย์ศิริธรรม  
อาจารย์ประจำ ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
8. รองศาสตราจารย์ ดร. ทนงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ  
อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
9. ดร.นภาเดช บุญเชิดชู  
อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม



**ภาคผนวก ค**  
**ผลการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย**

1. ผลประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา
2. ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

**ผลประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี  
ตามแนวคิดความเสมอภาคทางการศึกษา**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาว่าข้อคำถามแต่ละข้อต่อไปนี้ มีความชัดเจน ครบคลุม และสอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน หรือไม่ แล้วเขียนการพิจารณาโดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “คะแนนการพิจารณา” ตามความเห็นของท่าน ดังนี้

ระดับคะแนน    +1    หมายถึง สอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน  
                              0    หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน  
                             -1    หมายถึง ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อคำถาม             |                 | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า IOC | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------|-----------------|-----------------|---|---|---|---|-------|---------|------------|
|                      |                 | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |         |            |
| เพศ                  | 1. ชาย          | 1               | 1 | 0 | 1 | 1 | 4     | .8      |            |
|                      | 2. หญิง         | 1               | 1 | 0 | 1 | 1 | 4     | .8      |            |
| อายุ                 | 1. 20-30 ปี     | 1               | 1 | 0 | 1 | 1 | 4     | .8      |            |
|                      | 2. 31-40 ปี     | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
|                      | 3. 41-50 ปี     | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
|                      | 4. 50 ปีขึ้นไป  | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| ระดับการศึกษา        | 1. ปริญญาตรี    | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
|                      | 2. ปริญญาโท     | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
|                      | 3. ปริญญาเอก    | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
|                      | 4. อื่น ๆ       | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| ประสบการณ์ในการทำงาน | 1. ต่ำกว่า 1 ปี | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
|                      | 1. 1-5 ปี       | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
|                      | 2. 6-10 ปี      | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
|                      | 3. 11-15 ปี     | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
|                      | 4. 15 ปีขึ้นไป  | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |

ตอนที่ 2 การบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ตามแนวคิด  
ความเสมอภาคทางการศึกษา

| ข้อคำถาม<br>ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                                                 | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า IOC | ข้อเสนอแนะ                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-------|---------|----------------------------------|
|                                                                                                                    | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |         |                                  |
| 1. โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา                                                                          |                 |   |   |   |   |       |         |                                  |
| 1.1 โรงเรียนจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเป็นธรรมตามความจำเป็นของโรงเรียน                                         | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       | ทุกคำถามควรหลีกเลี่ยงคำว่า มีการ |
| 1.2 โรงเรียนกำหนดมาตรการสนับสนุนนักเรียนกลุ่มเปราะบาง เช่น เด็กยากจน เด็กพิการ เด็กชาติพันธุ์                      | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       | ควรใช้คำนักเรียน ในทุกๆข้อคำถาม  |
| 1.3 โรงเรียนปรับปรุงเส้นทางและระบบขนส่งเพื่อให้นักเรียนในพื้นที่ห่างไกลมาโรงเรียนได้                               | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                  |
| 1.4 โรงเรียนสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนและเครื่องแบบสำหรับนักเรียนที่ขาดแคลน                                           | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                  |
| 1.5 โรงเรียนส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และองค์กรท้องถิ่น เพื่อให้นักเรียนบุคลากรเข้าเรียนได้ | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                  |
| 2. การพัฒนาศักยภาพของนักเรียน ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า                                                |                 |   |   |   |   |       |         |                                  |
| 2.1 โรงเรียนบรรจุทักษะดิจิทัลขั้นพื้นฐานในแผนการสอนทุกระดับ                                                        | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       | แยกข้อคำถามเป็น 2.1 2.2          |
| 2.2 โรงเรียนบรรจุทักษะการคิดเชิงคำนวณ (Computational Thinking) ในแผนการสอนทุกระดับ                                 | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                  |
| 2.3 โรงเรียนบูรณาการเทคโนโลยีในทุกวิชา ไม่จำกัดเฉพาะวิชาคอมพิวเตอร์                                                | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                  |
| 2.4 โรงเรียนจัดหาอุปกรณ์ดิจิทัลและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้เพียงพอสำหรับนักเรียนบุคลากร                             | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                  |
| 2.5 โรงเรียนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ หรือมุมเทคโนโลยีในห้องสมุด                        | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       | แยกข้อคำถามเป็น 2.5 2.6          |

| ข้อคำถาม<br>ความเสมอภาคทางการศึกษา                                                                            | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า IOC | ข้อเสนอแนะ                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-------|---------|-----------------------------------------|
|                                                                                                               | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |         |                                         |
| 2.6 โรงเรียนพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล                                                  | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                         |
| 2.7 โรงเรียนพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ          | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                         |
| <b>3. การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค</b>                                             |                 |   |   |   |   |       |         |                                         |
| 3.1 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูสร้างสื่อการเรียนรู้ดิจิทัลที่สอดคล้องกับหลักสูตรและบริบทท้องถิ่น                   | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                         |
| 3.2 โรงเรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหลากหลาย เช่น วิดีโอ อินโฟกราฟิก สื่ออินเทอร์เน็ตแอคทีฟ                       | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                         |
| 3.3 โรงเรียนจัดตั้งคลังสื่อกลางระดับเขตพื้นที่ เพื่อให้นักเรียนบุคลากรเข้าถึงได้เท่าเทียม                     | 1               | 1 | 0 | 1 | 1 | 4     | .8      | ขยายความการจัดตั้งคลังสื่อกลาง          |
| 3.4 โรงเรียนจัดหาหนังสือและแหล่งเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ค้นหาได้ง่าย พร้อมรองรับผู้ใช้งานทุกกลุ่ม               | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                         |
| 3.5 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนสามารถนำสื่อไปใช้และปรับแต่งได้ (Open Educational Resources)            | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       | อธิบายความหมายของภาษาอังกฤษด้วยจะชัดเจน |
| 3.6 โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้คลังสื่อ เช่น โครงการดิจิทัล หรือการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                         |



| ข้อคำถาม<br>การบริหารโรงเรียน                                                   | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า IOC | ข้อเสนอแนะ                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-------|---------|--------------------------------------------|
|                                                                                 | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |         |                                            |
| 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง                                                      |                 |   |   |   |   |       |         |                                            |
| 1.1 ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจตรงกันได้ | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       | ตัดคำ<br>โรงเรียนออก<br>เพื่อให้<br>กระชับ |
| 1.2 ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครู และบุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน        | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                            |
| 1.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมและการปฏิบัติงาน          | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                            |
| 1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางใหม่ๆ                | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                            |
| 1.5 ผู้บริหารสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา                     | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                            |
| 1.6 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล                      | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                            |
| 1.7 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างจริงจัง               | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                            |
| 1.8 ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ๆ       | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                            |
| 1.9 ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง                | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                            |
| 1.10 ผู้บริหารติดตามและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง         | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                            |
| 2. การพัฒนาบุคลากร                                                              |                 |   |   |   |   |       |         |                                            |
| 2.1 โรงเรียนกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบาย สพป. กาญจนบุรี  | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       | ตัดผู้บริหาร<br>เพื่อให้<br>กระชับ         |
| 2.2 โรงเรียนสำรวจความต้องการในการพัฒนาของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ             | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                            |

| ข้อคำถาม<br>การบริหารโรงเรียน                                                                   | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า IOC | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-------|---------|------------|
|                                                                                                 | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |         |            |
| 2.3 โรงเรียนจัดแผนพัฒนาบุคลากรโดยมีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา        | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 2.4 โรงเรียนจัดกิจกรรมอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง                               | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 2.5 โรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานทั้งในและนอกพื้นที่              | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 2.6 โรงเรียนจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการและสภาพการปฏิบัติงานจริง             | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 2.7 โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพียงพอสำหรับการพัฒนาบุคลากร                                          | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 2.8 โรงเรียนสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครู                            | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 2.9 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน                       | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 2.10 โรงเรียนติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                                    | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 2.11 โรงเรียนนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรในรอบถัดไป                          | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 2.12 โรงเรียนส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการ ยกย่องหรือให้รางวัลเมื่อมีพัฒนาการหรือสร้างผลงานดีเด่น | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| <b>3. เทคโนโลยีสารสนเทศ</b>                                                                     |                 |   |   |   |   |       |         |            |
| 3.1 โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของ สพป. กาญจนบุรี       | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 3.2 โรงเรียนกำหนดนโยบายการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ            | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |

| ข้อความ<br>การบริหารโรงเรียน                                                                | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า IOC | ข้อเสนอแนะ                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-------|---------|--------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                             | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |         |                                                                                |
| 3.3 โรงเรียนจัดแผนการใช้เทคโนโลยีมีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ                    | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                |
| 3.4 โรงเรียนจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และสื่อดิจิทัลเพียงพอต่อการใช้งาน                        | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                |
| 3.5 โรงเรียนจัดงบประมาณสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับการจัดสรรอย่างเหมาะสม           | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                |
| 3.6 โรงเรียนสนับสนุนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและเพิ่มความเร็วให้เพียงพอต่อการใช้งาน | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                |
| 3.7 โรงเรียนสนับสนุนให้ครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ          | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                |
| 3.8 โรงเรียนใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อจัดการเรียนการสอนและติดตามผลงานนักเรียน                 | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                |
| 3.9 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้             | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                |
| 3.10 โรงเรียนบำรุงรักษาอุปกรณ์และระบบเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ                                 | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                |
| 3.11 โรงเรียนสำรองข้อมูลและป้องกันความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์                         | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                |
| 3.12 โรงเรียนจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่ครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                |
| <b>4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</b>                                                           |                 |   |   |   |   |       |         |                                                                                |
| 4.1 บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัด สพป. กาญจนบุรี            | 1               | 1 | 0 | 1 | 1 | 4     | .8      | เป็น<br>ความรู้สึ<br>ค่อนข้าง<br>ประหม่นยาก<br>ทุกคน<br>เปลี่ยนเป็น<br>บุคลากร |

| ข้อคำถาม<br>การบริหารโรงเรียน                                                                          | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า IOC | ข้อเสนอแนะ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-------|---------|------------|
|                                                                                                        | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |         |            |
| 4.2 การทำงานของบุคลากรในโรงเรียนมีคุณค่าและมีความหมายต่อนักเรียนและชุมชน                               | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 4.3 บุคลากรในโรงเรียนมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงานในทุกๆ วัน                                        | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 4.4 บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับผิดชอบ                | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 4.5 โรงเรียนให้การยกย่องหรือชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ดี                                           | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 4.6 บุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือจากผู้บริหารเป็นอย่างดีเมื่อต้องการความช่วยเหลือ | 1               | 1 | 1 | 1 | 0 | 4     | .8      |            |
| 4.7 โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน                                   | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 4.8 โรงเรียนจัดระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน                                        | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 4.9 บุคลากรในโรงเรียนได้รับโอกาสเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาตนเองจากการสนับสนุนของโรงเรียน                    | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 4.10 บุคลากรในโรงเรียนทุ่มเทและพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานที่ได้รับผิดชอบสำเร็จตามเป้าหมาย           | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 4.11 บุคลากรในโรงเรียนพร้อมปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานของตนเอง                           | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 4.12 บุคลากรในโรงเรียนมีความตั้งใจที่จะทำงานในโรงเรียนนี้ต่อไปในระยะยาว                                | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |

| ข้อคำถาม<br>การบริหารโรงเรียน                                                                          | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า IOC | ข้อเสนอแนะ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-------|---------|------------|
|                                                                                                        | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |         |            |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน                                                                        |                 |   |   |   |   |       |         |            |
| 5.1 โรงเรียนจัดทำแผนการใช้<br>งบประมาณประจำปีอย่างชัดเจนและ<br>สอดคล้องกับนโยบายของ สพพ.<br>กาญจนบุรี  | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 5.2 โรงเรียนจัดทำแผนการใช้<br>งบประมาณของโรงเรียนสอดคล้องกับ<br>เป้าหมายและความต้องการของ<br>สถานศึกษา | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 5.3 ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู<br>และบุคลากรมีส่วนร่วมในการวาง<br>แผนการใช้งบประมาณ              | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 5.4 โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่าง<br>เหมาะสมในแต่ละกิจกรรมพัฒนานักเรียน                                  | 1               | 1 | 1 | 1 | 0 | 4     | .8      |            |
| 5.5 โรงเรียนจัดสรรงบประมาณด้านการ<br>เรียนการสอนและพัฒนานักเรียนตาม<br>ความสำคัญสูงสุด                 | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 5.6 โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเป็น<br>ธรรมและโปร่งใส                                                  | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 5.7 โรงเรียนใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า<br>และเกิดประโยชน์สูงสุด                                           | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 5.8 โรงเรียนกำกับติดตามการใช้จ่าย<br>งบประมาณอย่างต่อเนื่อง                                            | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 5.9 โรงเรียนใช้จ่ายงบประมาณเป็นไป<br>ตามระเบียบและข้อกำหนดของทาง<br>ราชการ                             | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 5.10 โรงเรียนประเมินผลการใช้<br>งบประมาณหลังสิ้นสุดโครงการหรือ<br>กิจกรรม                              | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |
| 5.11 โรงเรียนนำผลการประเมินการใช้<br>งบประมาณมาใช้ปรับปรุงการบริหาร<br>งบประมาณในอนาคต                 | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |            |

| ข้อความคำถาม<br>การบริหารโรงเรียน                                                                    | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า<br>IOC | ข้อเสนอแนะ                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-------|------------|---------------------------------------------------------|
|                                                                                                      | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |            |                                                         |
| 5.12 โรงเรียนรายงานการใช้งบประมาณมีความชัดเจน ตรวจสอบได้ และเปิดเผยต่อสาธารณะ                        | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1          |                                                         |
| <b>6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม</b>                                                                     |                 |   |   |   |   |       |            |                                                         |
| 6.1 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน             | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1          |                                                         |
| 6.2 โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนโดยเปิดรับฟังความคิดเห็นจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน           | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1          |                                                         |
| 6.3 โรงเรียนกำหนดโครงการและกิจกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย                    | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1          |                                                         |
| 6.4 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1          |                                                         |
| 6.5 โรงเรียนใช้กระบวนการประชุม/ปรึกษาทุกขั้นตอนก่อนการหารืออย่างโปร่งใสก่อนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ  | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1          |                                                         |
| 6.6 โรงเรียนเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและรับฟังอย่างจริงจัง                               | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1          |                                                         |
| 6.7 ครูและบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของโรงเรียน                                | 1               | 1 | 1 | 0 | 1 | 4     | .8         | ไม่แน่ใจผู้ตอบจะเข้าใจและตอบได้ตรงเป้าประสงค์ที่ต้องการ |
| 6.8 โรงเรียนสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน                    | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1          |                                                         |
| 6.9 ครู บุคลากร และชุมชน ได้รับการส่งเสริมการทำงานแบบ One Team อย่างต่อเนื่อง                        | 1               | 1 | 1 | 0 | 0 | 3     | .6         | ไม่แน่ใจผู้ตอบจะเข้าใจและตอบได้ตรงเป้าประสงค์ที่ต้องการ |

| ข้อคำถาม<br>การบริหารโรงเรียน                                                      | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า IOC | ข้อเสนอแนะ                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-------|---------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                    | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |         |                                                                             |
| 6.10 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของโครงการหรือกิจกรรม     | 1               | 1 | 1 | 0 | 1 | 4     | .8      | ไม่แน่ใจ<br>ผู้ตอบจะ<br>เข้าใจและ<br>ตอบได้ตรง<br>เป้าประสงค์<br>ที่ต้องการ |
| 6.11 ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน                  | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                             |
| 6.12 โรงเรียนนำข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไปใช้ปรับปรุงการบริหารงานในรอบถัดไป | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                             |
| <b>7. วัฒนธรรมองค์กร</b>                                                           |                 |   |   |   |   |       |         |                                                                             |
| 7.1 บุคลากรในโรงเรียนกำหนดค่านิยมร่วมกันในการทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียน         | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                             |
| 7.2 บุคลากรในโรงเรียนยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน     | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                             |
| 7.3 วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนส่งเสริมการทำงานอย่างรับผิดชอบและโปร่งใส              | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                             |
| 7.4 โรงเรียนจัดบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและสนับสนุนกัน                           | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                             |
| 7.5 ครูและบุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน                           | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                             |
| 7.6 โรงเรียนสร้างความรู้สึกร่วมเป็นครอบครัวและความผูกพันระหว่างบุคลากร             | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                             |
| 7.7 โรงเรียนจัดระบบการสื่อสารที่ชัดเจนและทั่วถึง                                   | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                             |
| 7.8 โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรอย่างเปิดใจ                    | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                             |

| ข้อคำถาม<br>การบริหารโรงเรียน                                                                         | คะแนนการพิจารณา |   |   |   |   | ผลรวม | ค่า IOC | ข้อเสนอแนะ                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                       | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |       |         |                                                                                                                |
| 7.9 ข้อมูลข่าวสารสำคัญถูกสื่อสารอย่างรวดเร็วและถูกต้อง                                                | 1               | 1 | 1 | 0 | 1 | 4     | .8      | ไม่แน่ใจ<br>ผู้ตอบจะ<br>เข้าใจและ<br>ตอบได้ตรง<br>เป้าประสงค์<br>ที่ต้องการ<br>เพราะขาด<br>ประธานของ<br>ประโยค |
| 7.10 บุคลากรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ<br>และข้อบังคับของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด                             | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                                                |
| 7.11 โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการ<br>ทำงานที่ชัดเจนและบุคลากรปฏิบัติตาม<br>อย่างสม่ำเสมอ                   | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                                                |
| 7.12 วัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนให้<br>บุคลากรในโรงเรียนปรับตัวต่อการ<br>เปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | 1               | 1 | 1 | 1 | 1 | 5     | 1       |                                                                                                                |

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. หากมีการปรับเปลี่ยนข้อคำถามตามข้อเสนอแนะข้างต้น ขอให้ผู้วิจัยนำข้อมูลเหล่านี้ไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา หากจะต้องมีการปรับการเขียนให้ตรงกับผังตัวแปรที่ศึกษา
2. ในเอกสารสรุปบทที่ 1 ควรมีการนิยามศัพท์ให้ตรงกับเอกสารผังสรุปตัวแปรที่ศึกษา



### ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

| กรอบแนวคิด                                                         | $\alpha$    |
|--------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>ความเสมอภาคทางการศึกษา</b>                                      | <b>.973</b> |
| 1. โอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษา                          | .974        |
| 2. การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม                    | .974        |
| 3. การใช้สื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเสมอภาค         | .970        |
| 4. การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถ้วนหน้า | .970        |
| <b>การบริหารโรงเรียน</b>                                           | <b>.995</b> |
| 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง                                         | .995        |
| 2. การพัฒนาบุคลากร                                                 | .995        |
| 3. เทคโนโลยีสารสนเทศ                                               | .995        |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                         | .995        |
| 5. งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงาน                                    | .995        |
| 6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม                                          | .995        |
| 7. วัฒนธรรมองค์กร                                                  | .995        |

#### ความเสมอภาคทางการศึกษา

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's             |            |
| Alpha                  | N of Items |
| .973                   | 18         |

| Item-Total Statistics |                               |                                      |                                        |                                        |
|-----------------------|-------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
|                       | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
| aa1.1                 | 70.0000                       | 166.500                              | .920                                   | .971                                   |
| aa1.2                 | 70.2000                       | 171.200                              | .333                                   | .977                                   |
| aa1.3                 | 71.8000                       | 151.200                              | .641                                   | .979                                   |
| aa1.4                 | 70.0000                       | 166.500                              | .920                                   | .971                                   |
| aa1.5                 | 70.2000                       | 161.700                              | .761                                   | .972                                   |
| aa1.6                 | 70.0000                       | 166.500                              | .920                                   | .971                                   |
| aa1.7                 | 70.2000                       | 171.200                              | .333                                   | .977                                   |
| aa1.8                 | 71.8000                       | 151.200                              | .641                                   | .979                                   |
| aa1.9                 | 70.0000                       | 166.500                              | .920                                   | .971                                   |
| aa1.10                | 70.2000                       | 161.700                              | .761                                   | .972                                   |
| aa2.1                 | 70.6000                       | 154.800                              | .964                                   | .969                                   |
| aa2.2                 | 70.4000                       | 159.800                              | .912                                   | .970                                   |
| aa2.3                 | 70.6000                       | 164.300                              | .827                                   | .971                                   |
| aa2.4                 | 70.2000                       | 158.700                              | .901                                   | .970                                   |
| aa2.5                 | 70.4000                       | 159.800                              | .912                                   | .970                                   |
| aa2.6                 | 70.2000                       | 158.700                              | .901                                   | .970                                   |
| aa2.7                 | 70.2000                       | 158.700                              | .901                                   | .970                                   |
| aa2.8                 | 70.4000                       | 159.800                              | .912                                   | .970                                   |
| aa2.9                 | 70.2000                       | 158.700                              | .901                                   | .970                                   |
| aa2.10                | 70.2000                       | 158.700                              | .901                                   | .970                                   |
| aa3.1                 | 70.2000                       | 158.700                              | .901                                   | .970                                   |
| aa3.2                 | 70.6000                       | 154.800                              | .964                                   | .969                                   |
| aa3.3                 | 70.8000                       | 159.200                              | .943                                   | .970                                   |
| aa3.4                 | 70.8000                       | 159.200                              | .943                                   | .970                                   |
| aa3.5                 | 70.4000                       | 163.300                              | .739                                   | .972                                   |
| aa3.6                 | 70.6000                       | 164.300                              | .827                                   | .971                                   |
| aa3.7                 | 70.8000                       | 159.200                              | .943                                   | .970                                   |
| aa3.8                 | 70.8000                       | 159.200                              | .943                                   | .970                                   |
| aa3.9                 | 70.4000                       | 163.300                              | .739                                   | .972                                   |
| aa3.10                | 70.6000                       | 164.300                              | .827                                   | .971                                   |

|        |         |         |      |      |
|--------|---------|---------|------|------|
| Aa4.1  | 70.6000 | 154.800 | .964 | .969 |
| Aa4.2  | 70.4000 | 159.800 | .912 | .970 |
| Aa4.3  | 70.6000 | 164.300 | .827 | .971 |
| Aa4.4  | 70.2000 | 158.700 | .901 | .970 |
| Aa4.5  | 70.4000 | 159.800 | .912 | .970 |
| Aa4.6  | 70.2000 | 158.700 | .901 | .970 |
| Aa4.7  | 70.2000 | 158.700 | .901 | .970 |
| Aa4.8  | 70.4000 | 159.800 | .912 | .970 |
| Aa4.9  | 70.2000 | 158.700 | .901 | .970 |
| Aa4.10 | 70.2000 | 158.700 | .901 | .970 |

#### การบริหารโรงเรียน

##### Reliability Statistics

|            |            |
|------------|------------|
| Cronbach's |            |
| Alpha      | N of Items |
| .995       | 82         |

## Item-Total Statistics

|        | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|--------|-------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| ba1.1  | 363.6000                      | 1770.800                             | .638                                   | .995                                   |
| ba1.2  | 363.6000                      | 1770.800                             | .638                                   | .995                                   |
| ba1.3  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba1.4  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba1.5  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba1.6  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba1.7  | 363.6000                      | 1730.800                             | .926                                   | .995                                   |
| ba1.8  | 363.6000                      | 1730.800                             | .926                                   | .995                                   |
| ba1.9  | 363.6000                      | 1730.800                             | .926                                   | .995                                   |
| ba1.10 | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba2.1  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba2.2  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba2.3  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba2.4  | 363.8000                      | 1709.700                             | .989                                   | .995                                   |
| ba2.5  | 364.0000                      | 1686.000                             | .969                                   | .996                                   |
| ba2.6  | 363.6000                      | 1730.800                             | .926                                   | .995                                   |
| ba2.7  | 363.6000                      | 1770.800                             | .638                                   | .995                                   |
| ba2.8  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba2.9  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba2.10 | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba2.11 | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba2.12 | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba3.1  | 363.6000                      | 1770.800                             | .638                                   | .995                                   |
| ba3.2  | 363.6000                      | 1770.800                             | .638                                   | .995                                   |
| ba3.3  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba3.4  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba3.5  | 363.8000                      | 1789.700                             | .280                                   | .996                                   |
| ba3.6  | 363.6000                      | 1770.800                             | .638                                   | .995                                   |
| ba3.7  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |
| ba3.8  | 363.4000                      | 1754.800                             | .989                                   | .995                                   |

|        |          |          |      |      |
|--------|----------|----------|------|------|
| ba3.9  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba3.10 | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba3.11 | 363.6000 | 1773.800 | .572 | .995 |
| ba3.12 | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba4.1  | 363.6000 | 1770.800 | .638 | .995 |
| ba4.2  | 363.6000 | 1770.800 | .638 | .995 |
| ba4.3  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba4.4  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba4.5  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba4.6  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba4.7  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba4.8  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba4.9  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba4.10 | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba4.11 | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba4.12 | 363.6000 | 1773.800 | .572 | .995 |
| ba5.1  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba5.2  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba5.3  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba5.4  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba5.5  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba5.6  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba5.7  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba5.8  | 363.6000 | 1730.800 | .926 | .995 |
| ba5.9  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba5.10 | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba5.11 | 363.6000 | 1730.800 | .926 | .995 |
| ba5.12 | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba6.1  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba6.2  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba6.3  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba6.4  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba6.5  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba6.6  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |

|        |          |          |      |      |
|--------|----------|----------|------|------|
| ba6.7  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba6.8  | 363.4000 | 1754.800 | .989 | .995 |
| ba6.9  | 364.0000 | 1760.500 | .666 | .995 |
| ba6.10 | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba6.11 | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba6.12 | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.1  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.2  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.3  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.4  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.5  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.6  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.7  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.8  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.9  | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.10 | 363.8000 | 1784.700 | .413 | .995 |
| ba7.11 | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |
| ba7.12 | 363.6000 | 1765.800 | .747 | .995 |

## ประวัติผู้เขียนคุณิพนธ์



ชื่อ : ว่าที่ร้อยตรี ศราวุฒิ ธารพร

ประวัติ :

### ประวัติส่วนตัว

เกิดเมื่อวันที่ 30 ตุลาคม พ.ศ.2534

ปัจจุบันอาศัยอยู่บ้านเลขที่ 209 ม.2 ตำบลลำพรรณรา อำเภอลำพรรณรา

จังหวัดนครศรีธรรมราช 80260

### ประวัติการศึกษา

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี

พ.ศ.2559 คณะครุศาสตร์ สาขาสังคมศึกษา (คบ.สังคมศึกษา 5 ปี)

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท

พ.ศ.2564 คณะศึกษาศาสตร์ สาขาการสอนสังคมศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก

พ.ศ.2568 คณะศึกษาศาสตร์ สาขานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสยาม

### ประวัติการทำงาน

ปี พ.ศ.2559 อาจารย์ผู้สอนสังคมศึกษา โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศูนย์วิจัยและพัฒนาการศึกษา (บางเขน)

ปี พ.ศ.2560 ครูผู้สอน โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี

ปี พ.ศ.2561 ครูผู้สอน โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

ปัจจุบัน ครูผู้สอน โรงเรียนอนุบาลกาญจนบุรี