

กลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21  
ของโรงเรียนเทศบาลตำบลปาดาล (ปาดาลราษฎร์นุกุล)

Environmental Management Strategies for Learning Promoting in the 21st  
Century of Patan Subdistrict Municipality School (Patan Rat Nukun)

วันที่รับบทความ: 13 เม.ย. 66

วันที่แก้ไขบทความ: 20 พ.ค. 67

วันที่ตอบรับ: 30 พ.ค. 67

พนัธิตรา สายอุปราษ<sup>1</sup>

Pantita Saiupparat<sup>1</sup>

พูนชัย ขาววิชย์<sup>2</sup>

Phoonchai Yawirach<sup>2</sup>

ประเวศ เวชชะ<sup>3</sup>

Prawet Wetcha<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลปาดาล (ปาดาลราษฎร์นุกุล) ใช้วิธีการวิจัยแบบพหุวิธี รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า

1) สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาพอนาคตของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดนโยบาย ที่ชัดเจนทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ อุปกรณ์ เทคโนโลยีบางอย่าง มีไม่เพียงพอต่อจำนวนนักเรียนและเสื่อมสภาพเนื่องจากขาดการบำรุงรักษา และ 3) กลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการและกิจกรรม ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1. ส่งเสริมการลด ละ เลิก ขยะ เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีความทันสมัย เพื่อลด

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (2565)

<sup>1</sup> Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University, (2020).

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

<sup>2</sup> Assistant Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University, (Advisor).

<sup>3</sup> รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

<sup>3</sup> Associate Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University, (Co Advisor)

ความเสี่ยงจากสาธารณภัย กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการพัฒนานุเคราะห์ให้มีสมรรถนะ ในการทำงานตามกรอบงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์การบริหารจัดการ สภาพแวดล้อม การศึกษาในศตวรรษที่ 21

## Abstract

The purpose of this study was to present a strategy for environmental management to promote the 21st century learning of Patan Subdistrict Municipality School (Pa Tan Rat Nukun) using a multi-method research for sample data collecting. The tools used were questionnaires, interview forms and supporting materials for focus group discussions. The results showed that

- 1) The present state of environmental management for promoting learning in the 21st century was at a high level. The future of environmental management to promote the 21st century learning was at the highest level.
- 2) The factors influencing the environment to promote learning in the 21st century were educational institutions clarifying visions and policies to reach goals effectively. Factors that hinder the management of the environment in order to promote learning in the 21st century are inadequate equipment and technology for the number of students and deterioration due to lack of maintenance.
- 3) An environmental management strategy to promote learning in the 21st century requires a vision, mission, goals, strategies, projects, and activities made up of three strategies. Strategy 1. Promote the reduction and elimination of waste to develop an environment conducive to effective learning. Strategy 2. Promote the development of up-to-date information systems to reduce the risk of disasters. Strategy 3. Promote staff development so that they have the necessary competencies to work effectively within the framework.

**Keywords:** Management Strategy, Environment, Education in the 21st Century

## บทนำ

การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษาที่จะทำให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้ นอกจากจะสามารถให้ความรู้ความคิดเกี่ยวกับทุกคนที่อยู่ในสถานศึกษาแล้ว ยังสามารถส่งเสริมให้คนรู้สึกระตือรือร้นใคร่รู้ ใคร่เรียน ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างครูและนักเรียน รวมทั้งช่วยส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาเพราะนักเรียนได้รับการจัดการเรียนการสอนตามธรรมชาติและฝึกปฏิบัติจริง ดังนั้นสภาพแวดล้อมในโรงเรียนจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อผู้เรียนและช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความคิด บุคลิกภาพ มีความรับผิดชอบและประสบความสำเร็จในการศึกษา (ปฎิคม พงษ์ประเสริฐ, 2550) นักเรียนรู้จักวิธีการดำรงชีวิตและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและต่อสภาพแวดล้อมอย่างถูกต้องด้วย สภาพแวดล้อมที่ดีจะเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาสภาพแวดล้อมในชุมชนกลายเป็นสถานที่ที่มีคุณค่าของชุมชน ส่งผลให้ทุกคนเกิดความภาคภูมิใจ เพิ่มความสนใจในการศึกษาและการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษามากขึ้น

จึงกล่าวได้ว่าการพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งแก่ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนด้วย (อมรพงศ์ พันธุ์โกชน, 2556)

จากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการเตรียมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อผู้เรียนเป็นสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทต่อชีวิตประจำวันของมนุษย์เป็นอย่างมาก การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงมีความสำคัญ ทั้งนี้ก็เพื่อสร้างเยาวชนในยุคใหม่ให้มีความพร้อมกับการดำรงชีวิตในโลกปัจจุบันได้อย่างเหมาะสมซึ่งการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ น้ำทิพย์ อออาจว่าณิชย์ (2556) ที่ได้กล่าวถึงสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า ถือเป็นระบบการสนับสนุนที่จัดการเงื่อนไขในการเรียนรู้ของมนุษย์ที่ดีที่สุดช่วยสนับสนุนความสัมพันธ์ของมนุษย์ในทางบวกสำหรับการเรียนรู้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากความสำคัญดังกล่าวผู้เขียนจึงได้นำเสนอบทความนี้ขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน นักการศึกษาและบุคคลที่สนใจมีความรู้ความเข้าใจถึงแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มากยิ่งขึ้นอันจะเป็นประโยชน์ในการประยุกต์แนวคิดเพื่อพัฒนาการศึกษาให้ผู้เรียนให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพมีทักษะการเรียนรู้เพื่อใช้ชีวิตอยู่ “ให้รอด” มีความรู้และทักษะการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้ประเทศชาติเกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมา ผู้วิจัยในฐานะครู โรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล (ป่าตาลราษฎร์นุกูล) จึงมีความสนใจที่จะศึกษา การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางให้แก่ ครู ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อหากลยุทธ์การบริหารจัดการในสถานศึกษาโดยตระหนักถึงความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา และนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาการจัดสภาพแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อการจัดการศึกษาต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล (ป่าตาลราษฎร์นุกูล)

## ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

### 1. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม

1.1 ขอบเขตด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในสถานศึกษา 5 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมด้านอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมด้านภูมิทัศน์สิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมด้านมลภาวะสภาพแวดล้อม สภาพแวดล้อมด้านความปลอดภัย สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน

1.2 ด้านการบริหารจัดการส่งเสริมสภาพแวดล้อม ได้แก่ การวางแผน (Plan : P) การปฏิบัติตามแผน (Do : D) การประเมินผล (Check : C) และ การปรับปรุง (Act : A)

## 2. เหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม

2.1 ปัจจัยภายนอก (ปัจจัยส่งเสริม- ปัจจัยอุปสรรค) ใช้หลัก STEP

2.2 ปัจจัยภายใน (ปัจจัยส่งเสริม- ปัจจัยอุปสรรค) ใช้หลัก 2S 4M

## 3. ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม

3.1 ขอบเขตด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในสถานศึกษา 5 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมด้านอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมด้านภูมิทัศน์สิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมด้านมลภาวะสภาพแวดล้อมสภาพแวดล้อมด้านความปลอดภัย สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน

3.2 ด้านการบริหารจัดการส่งเสริมสภาพแวดล้อม ได้แก่ การวางแผน (Plan : P) การปฏิบัติตามแผน (Do : D) การประเมินผล (Check : C) และการปรับปรุง (Act : A)

## 4. กลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม

องค์ประกอบของกลยุทธ์ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) กลยุทธ์ 5) โครงการ 6) กิจกรรม

ขอบเขตแหล่งข้อมูล

1. สภาพปัจจุบันของกลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล (ป่าตาลราษฎร์นุกูล) ได้แก่

1.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ครูประจำชั้นอนุบาล ครูประจำชั้นประถมศึกษาตอนต้น ครูประจำชั้นประถมศึกษาตอนปลาย และ ครูประจำชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น

2. เหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล)

2.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ครูประจำชั้นสายชั้นอนุบาล และ ครูประจำชั้นประถมศึกษาตอนต้น

2.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ เอกสาร หนังสือ ตำรา บทความและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการสภาพแวดล้อม

3. ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล)

3.1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ครูประจำชั้นอนุบาล ครูประจำชั้นประถมศึกษาตอนต้น ครูประจำชั้นประถมศึกษาตอนปลาย และ ครูประจำชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น

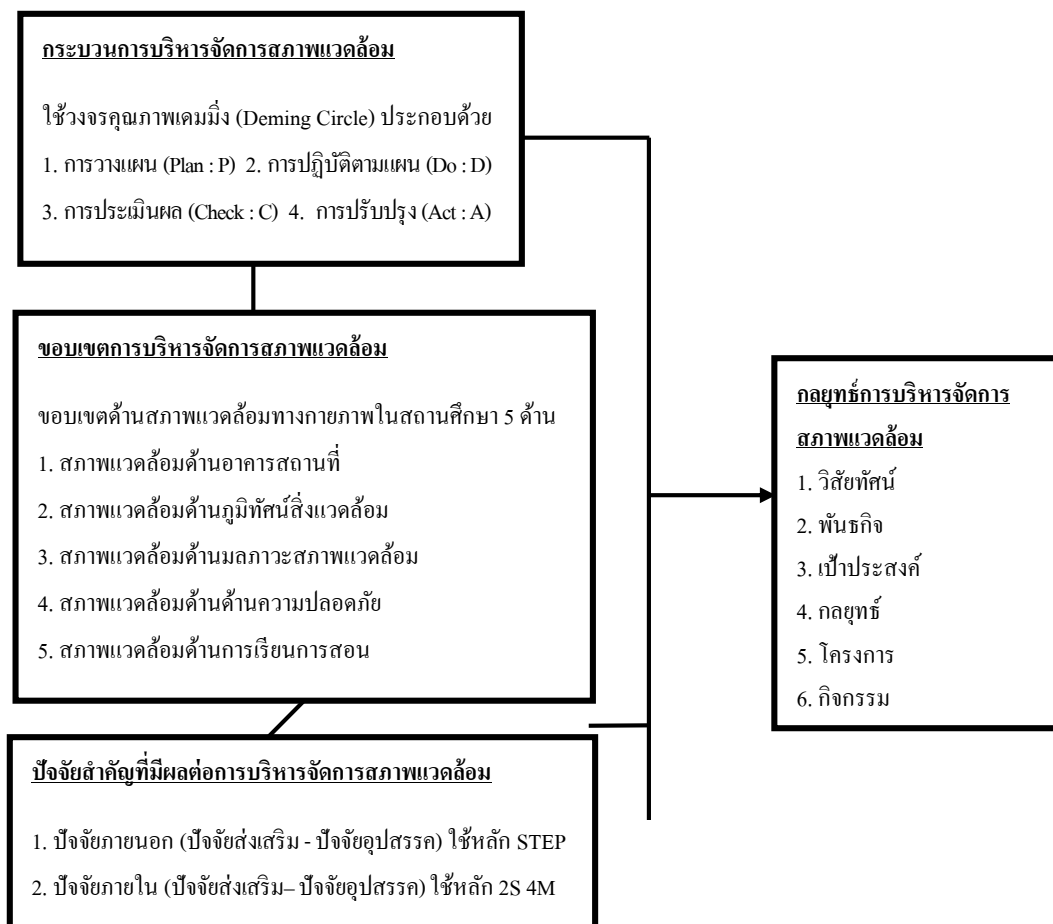
4. กลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล)

4.1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ปลัดเทศบาลตำบล ศึกษาพิเศษ นักวิชาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ นักวิชาการพัสดุ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน และครู(รักษาราชการแทน)ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล

ขอบเขตด้านพื้นที่การวิจัย โรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล (ป่าตาลราษฎร์นุกูล) ตำบลป่าตาล อำเภอนาดูน จังหวัดเขียงราย

ขอบเขตด้านเวลา ปีการศึกษา 2564 ถึง ปีการศึกษา 2566

## กรอบแนวคิดการวิจัย



## แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธงชัย สันติวงษ์ (2533) กลยุทธ์ หมายถึง วิธีหรือแผนปฏิบัติที่เกี่ยวกับการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดผลที่เป็นข้อได้เปรียบ และสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์อันใดอันหนึ่งหรือหลายวัตถุประสงค์พร้อมกัน โดยให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุด ณ ระดับที่ยอมรับได้

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อพิจารณาหาโอกาส (Opportunity) และ ภัยอันตราย (Threat) ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรเพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength)

สมพงษ์ ชาวโพธิ์สระ (2558) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมไว้ว่า สภาพแวดล้อม หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่มีลักษณะทางกายภาพและชีวภาพที่อยู่รอบตัวมนุษย์ ซึ่งเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและที่มนุษย์สร้างขึ้น

ณัฐภัก อุทโท (2558) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมทางการเรียนทางกายภาพ ไว้ว่า สภาพแวดล้อมทางการเรียนทางกายภาพ หมายถึง การจัดบริเวณโรงเรียน การจัดอาคารเรียน การจัด ห้องเรียน

การจัดโรงอาหาร การจัดห้องสุขา และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการ พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ มาใช้เพื่อให้การออกแบบพัฒนารูปแบบสภาพแวดล้อมการเรียนรู้มีระบบ แม่นยำ และเชื่อถือได้โดยแนวคิดสำคัญมีดังต่อไปนี้ ประการที่หนึ่ง ได้แก่แนวคิดเชิงปรัชญาการศึกษา ประการที่สอง เป็นแนวคิดเชิงทฤษฎีทางด้านจิตวิทยา ประการที่สาม เป็นแนวคิดเชิงทฤษฎีการสื่อสารเนื่องจากการเรียนการสอน ประการที่สี่ เป็นแนวคิดเชิงเทคโนโลยีการศึกษา ประการที่ห้า แนวคิดเชิงเออร์โกโนมิกส์ (Ergonomics)

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนภายในองค์กร และ โอกาส อุปสรรค จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ขั้นที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) ในขั้นตอนนี้จะมีการจัดวางทิศทางขององค์กรภาครัฐจะมีมุมมองดังนี้คือ พิจารณาพันธกิจ (Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กรซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยพิจารณาออกแบบเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question) เป็นต้น ขั้นที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการงานกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์ ขั้นที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control) โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลกระบวนการ และประเมินผลสำเร็จขององค์กร

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง จากขั้นตอนที่ 1 ไปจนถึงขั้นตอนที่ 5 และมี "การทบทวน" โดยเวียนกลับมาขั้นตอนที่ 4 จนถึงขั้นตอนที่ 1 โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งองค์กรจะต้องเผชิญและปรับกลยุทธ์ให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

การพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพบุคลากรทุกคนต้องพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่า การบริหารระบบคุณภาพ ซึ่งได้รับแนวคิดและหลักการของการพัฒนาองค์กร (Organization Development) สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร คุณภาพที่ได้รับการยอมรับของหน่วยงานต่างๆ ไปได้แก่ การใช้วงจรเดมมิงซึ่งแบ่งขั้นตอนการทำงานออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan : P) ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do : D) ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงาน (Check : C) ขั้นตอนที่ 4 การแก้ปัญหา (Action : A) ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่ได้เผยแพร่อย่างกว้างขวาง

ศักดิ์ชัย เพชรเกษมทอง (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษามีการนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีหลักเกณฑ์การดำเนินงานที่ชัดเจนโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องมีการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติมีการตรวจสอบประเมินผล มีการปรับปรุงและการพัฒนา มีการติดตาม แก้ไขการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ที่ชัดเจน ส่วนปัญหา ได้แก่ ครูผู้สอนให้ความสำคัญในการวางแผนการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ค่อนข้างน้อย การดำเนินงาน

โครงสร้างการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ไม่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน การติดตามและประเมินผล มีการจัดระบบการเก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบ ผลการประเมินไม่มีประสิทธิภาพ การปรับปรุงและการพัฒนา ไม่ได้ นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนา

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยกลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล) เป็นวิจัยเชิงปฏิบัติการวิจัยแบบพหุวิธี (Mixed Method Research) ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัย (Research Design) และกำหนดวิธีการวิจัย (Research Methodology) เพื่อตอบคำถามการวิจัย (Research Question) โดยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาสภาพปัจจุบัน และภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล) ดังนี้

สภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล (ป่าตาลราษฎร์นุกูล) มีสภาพเป็นอย่างไร 1. วิธีการศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ 2. เครื่องมือการศึกษา ผู้วิจัยใช้ แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการสภาพแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล) 3. แหล่งข้อมูลและการจัดเก็บ ประกอบด้วย ครูประจำชั้นอนุบาล ครูประจำชั้นประถมศึกษาตอนต้น ครูประจำชั้นประถมศึกษาตอนปลาย และครูประจำชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 4. วิธีการวิเคราะห์ ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าความถี่, ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ขั้นตอนที่ 2** ศึกษาเหตุปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล (ป่าตาลราษฎร์นุกูล) ดังนี้

มีเหตุปัจจัยสำคัญใดบ้างที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล) 1. วิธีการศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ 2. เครื่องมือการศึกษา ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 3. แหล่งข้อมูลและการจัดเก็บ ประกอบด้วย ครูประจำชั้นอนุบาล และครูประจำชั้นประถมศึกษาตอนต้น 4. วิธีการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้เรียบเรียง ข้อมูลในรูปแบบ ความเรียง

**ขั้นตอนที่ 3** เสนอกลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล) ดังนี้

กลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล) เป็นอย่างไร 1.วิธีการศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ 2. เครื่องมือการศึกษา ผู้วิจัยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) 3. แหล่งข้อมูลและการจัดเก็บ ประกอบด้วย ปลัดเทศบาลตำบลป่าตาล ศึกษาพิเศษ นักวิชาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ นักวิชาการพัสดุ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน และครู(รักษาราชการแทน)ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล) 4. วิธีการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอรูปแบบความเรียง

## สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาด(ป่าตาดราษฎร์นุกุล)

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาด (ป่าตาดราษฎร์นุกุล) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาด (ป่าตาดราษฎร์นุกุล) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาคำดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) ที่สูงที่สุดในแต่ละด้าน พบว่า

1. ด้านอาคารสถานที่ คือ สถานศึกษามีการประเมินเรื่องความสะดวกของโรงอาหาร การวางผังและมียุทธศาสตร์สำหรับคัดแยกขยะได้เป็นส่วนที่เหมาะสม
2. ด้านภูมิทัศน์สิ่งแวดล้อม คือ สถานศึกษามีการวางแผนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและมอบหมายงานให้บุคลากรที่รับผิดชอบในการดูแลปรับปรุง บำรุงรักษาและตกแต่งงานภูมิทัศน์ในโรงเรียน
3. ด้านมลภาวะสภาพแวดล้อม คือ สถานศึกษามีการจัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายอย่างถูกต้องและถูกวิธี
4. ด้านความปลอดภัย คือ สถานศึกษามีการจัดการให้ความรู้และฝึกซ้อมนักเรียนและบุคลากรกรณีเกิดอัคคีภัย อุทกภัยและอุบัติเหตุต่าง ๆ
5. ด้านการเรียนการสอน คือ บุคลากรมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาการของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

2. ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาด(ป่าตาดราษฎร์นุกุล)

ปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาด(ป่าตาดราษฎร์นุกุล) คือ 1)โครงสร้างและนโยบาย 2)บริการและผลผลิต 3)ประสิทธิภาพทางการเงิน 4)ด้านสังคมและวัฒนธรรม และ 5)ด้านการเมืองและกฎหมาย

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาด(ป่าตาดราษฎร์นุกุล) คือ 1) บุคลากร 2)วัสดุทรัพยากร 3) การบริหารจัดการ 4) ด้านเทคโนโลยี 5) ด้านเศรษฐกิจ และ 6)ด้านการเมืองและกฎหมาย

3. กลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาด (ป่าตาดราษฎร์นุกุล)

ผลจากการประชุมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาด (ป่าตาดราษฎร์นุกุล) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการลด ละ เลิก ขยะ เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการสารสนเทศให้มีความทันสมัย เพื่อลดความเสี่ยง



จากสาธารณภัย และกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำงานตามกรอบงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## อภิปรายผล

จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย กลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล) มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

### 1. สภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล) พบว่า

ด้านภูมิทัศน์สิ่งแวดล้อม พบว่า สถานศึกษามีการวางแผนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและมอบหมายงานให้บุคลากรที่รับผิดชอบในการดูแลปรับปรุง บำรุงรักษาและตกแต่งงานภูมิทัศน์ในโรงเรียนมีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาควรมีการจัดการสภาพแวดล้อมที่สะอาดร่มรื่น งดงาม เช่น สนามหญ้า สวนหย่อม และควรมีการบำรุงรักษาให้คงสภาพอยู่เสมอสถานศึกษาควรจัดให้มีบุคลากรที่รับผิดชอบดูแล ปรับปรุง บำรุงรักษา ตกแต่งงานภูมิทัศน์ในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ สถานศึกษาควรจัดทำแหล่งเรียนรู้ตามธรรมชาติ เช่น สวนสมุนไพร สวนพฤกษศาสตร์ควรมีป้ายชื่อพันธุ์ไม้บอกให้ชัดเจน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน สอดคล้องกับ สายยันต์ จันทร์ศรี (2546) ที่ได้ศึกษาการจัดภูมิทัศน์ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองสมุทรสาคร พบว่า ในการจัดภูมิทัศน์ควรเน้นที่ความร่มรื่น สวยงามสะอาด และเน้นระเบียบเรียบร้อย มีการเลือกใช้พรรณไม้ที่มีความคงทนต่อสภาพภูมิอากาศ และสภาพของพื้นที่ในส่วนที่จัดภูมิทัศน์แต่ละส่วน รวมถึงการดูแลรักษางานภูมิทัศน์ในโรงเรียนให้คงรูปแบบเดิมเพื่อให้มีความสวยงามอยู่ตลอดเวลา และบุคลากรนำหลักวิชาการจากงานการจัดภูมิทัศน์ในโรงเรียนมาใช้เป็นแหล่งเรียนรู้

ด้านความปลอดภัย พบว่า สถานศึกษามีการจัดการให้ความรู้และฝึกซ้อมนักเรียนและบุคลากรกรณีเกิดอัคคีภัย อุทกภัยและอุบัติเหตุต่างๆ มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้เพราะสถานศึกษามีระบบการดูแลความปลอดภัยยังไม่ดีพอ ขาดเจ้าหน้าที่ในการดูแลจัดระบบการจราจรบริเวณหน้าโรงเรียนและรอบๆ ควรมีการจัดการให้ความรู้และฝึกซ้อมนักเรียนและบุคลากรกรณีเกิดอัคคีภัย อุทกภัยและอุบัติเหตุต่างๆ และโรงเรียน ควรมีมาตรการ/แนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับความปลอดภัยในโรงเรียน สอดคล้องกับ สุชีรา ไชยหวัง (2561) ที่ได้ศึกษาการจัดการความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 พบว่า การจัดการความปลอดภัย เป็นการทำให้ทุกโรงเรียนมีการจัดระบบป้องกันอุบัติเหตุในโรงเรียนเพื่อความปลอดภัยของนักเรียนทุกคน จัดให้มีรั้วโรงเรียนป้องกันบุคคลภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้องเข้ามาภายในโรงเรียนมีการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ประจำห้องพยาบาลที่พร้อมให้การดูแลนักเรียนที่เจ็บป่วยมีการจัดให้มีการดูแลและตรวจสอบ สิ่งแวดล้อมและอาคารเรียนให้มีความมั่นคง แข็งแรง ให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการดูแลสถานที่ และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดความปลอดภัยกับนักเรียน มีการทำป้ายเตือนในพื้นที่ที่เป็นอันตรายกับนักเรียนเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในสถานศึกษา มีการติดตั้งกล้อง CCTV ในการเข้า-ออกโรงเรียนของบุคคลภายนอกอย่างเข้มงวดมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่นักเรียนให้ทราบถึงโทษและการป้องกันภัยจากยาเสพติด มีการมอบหมายครูให้ทำ

หน้าที่เรื่องและให้ความช่วยเหลือนักเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือ มีการกำหนดให้อาการเรียนมีทางออกฉุกเฉินเมื่อเกิดอุบัติเหตุ

ด้านอาคารสถานที่ พบว่า สถานศึกษามีการประเมินเรื่องความสะดวกของโรงอาหาร การวางภาชนะและมียุจดสำหรับคัดแยกขยะได้เป็นสัดส่วนเหมาะสม มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้เพราะสถานศึกษามีโครงสร้างอาคาร ผนัง เพดาน ประตู ระเบียง บันได ยังไม่มั่นคงแข็งแรงและภายในอาคารหรือห้องเรียน มีแสงสว่างที่มากเกินไป ควรมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน ควรมีการจัดทำทางเดินระหว่างอาคารเรียนและอาคาร อเนกประสงค์ เพื่อความสะดวกและปลอดภัยรวมถึงพื้นที่อื่นๆ เช่น โรงอาหาร สนามกีฬาในร่ม เป็นต้น สอดคล้องกับ สาคร มหาหิงค์ (2559: 356) ที่ได้ศึกษาแนวทางการบริหารสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 4 พบว่าสภาพแวดล้อมด้านอาคารสถานที่ดูแลรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยของอาคารสถานที่ให้เกิดความร่มรื่น สวยงามอยู่เสมอ ตลอดจนสื่อ อุปกรณ์และอาคารสถานที่จะต้องมีความมั่นคงปลอดภัย มีสภาพใช้การได้อยู่เสมอ ดำเนินการจัดอาคารสถานที่และแหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับการจัดการศึกษาและมีการพัฒนา ปรับปรุงอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอนอยู่เสมอ

## 2. ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล) พบว่า

จากการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ประเด็นของปัจจัยที่ส่งเสริม และสรุปเนื้อหาเชิงบรรยาย (Content Analysis) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่จำเป็นเร่งด่วนที่ส่งเสริมต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล (ป่าตาลราษฎร์นุกูล) คือ โครงสร้างและนโยบาย (Structure : S1) ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า สถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดนโยบาย ที่ชัดเจนทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ พระมหาเดชา อมรเมธ (2556) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของวัด พบว่า การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของวัด ควรมีการดำเนินการใดๆ ภายในขอบเขตของวัดให้ปฏิบัติงานสำเร็จลงด้วยความร่วมมือของบุคลากรภายในวัดและภายนอกวัด สังเกตได้จาก การดำเนินงานอย่างมีระบบ ลักษณะของการบริหารและการจัดการที่ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดี เริ่มจากการกำหนดนโยบายให้มีส่วนร่วม มีการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจสภาพปัจจุบันมากำหนดเป็นนโยบายในการแก้ปัญหา และการพัฒนางานของวัด กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมของวัด 2 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางวิชาการ โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SOAR Analysis เพราะเป็นการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรเชิงบวกโดยมุ่งไปที่จุดแข็งสิ่งที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านมา ค้นหาโอกาสแห่งความสำเร็จสร้างแรงบันดาลใจให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันและเป็นตัวเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายที่ทุกฝ่ายได้ร่วมกันกำหนดขึ้นให้เป็นรูปธรรมในเชิงแผนงานที่สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบันมากขึ้น

จากการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ประเด็นของปัจจัยที่เป็นอุปสรรค และสรุปเนื้อหาเชิงบรรยาย (Content Analysis) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่จำเป็นเร่งด่วนที่ส่งเสริมต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล (ป่าตาลราษฎร์นุกูล) คือ ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า อุปกรณ์ เทคโนโลยี บางอย่าง มีไม่เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน และเสื่อมสภาพเนื่องจากขาดการบำรุงรักษา สอดคล้องกับ วรสิทธิ์ นุ่มนวลศรี (2547) ที่ได้ศึกษา สภาพและ

ความต้องการในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า ควรมีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาในโรงเรียนให้มากขึ้นและควรมีวัสดุครุภัณฑ์ทางเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการศึกษาให้เพียงพอต่อการใช้งานในโรงเรียน

### 3. กลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล(ป่าตาลราษฎร์นุกูล) พบว่า

กลยุทธ์ที่ 1 คือ ส่งเสริมที่เอื้อต่อการลด ละ เลิก ขยะ เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนมีความรู้ในเรื่องของการลดขยะและตระหนักถึงผลกระทบจากปัญหาขยะในอนาคต สอดคล้องกับ ณุตตรา แทนขำ (2543) ที่ได้ศึกษา การจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน สิ่งแวดล้อมดีเด่นระดับประถมศึกษาปี พุทธศักราช 2541 พบว่า โรงเรียนที่ได้รับรางวัลสิ่งแวดล้อมดีเด่น มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในบริเวณโรงเรียนให้ร่มรื่น มีที่รองรับขยะและมีกิจกรรม ประหยัดพลังงาน ไฟฟ้าและน้ำ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมสิ่งแวดล้อม ศึกษาบุคคลในโรงเรียน ให้ความสำคัญร่วมมือในการทำกิจกรรมสิ่งแวดล้อมศึกษาโดยเน้นให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดความตระหนักในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการสารสนเทศให้มีความทันสมัย เพื่อลดความเสี่ยง จากสาธารณภัยที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า สถานศึกษามีระบบกลไกการจัดการความเสี่ยงจากสาธารณภัยและมีการดำเนินการจัดการสาธารณภัยทั้งก่อนเกิดภัย ขณะเกิดภัยและหลังเกิดภัยให้มีมาตรฐานสากล นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและสะดวกต่อการใช้งาน สอดคล้องกับ ฮูเซยีน (Huseyin, 2548) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการ จัดการความรู้และผลการประกอบการขององค์กรธุรกิจแบบผสมผสาน พบว่า ปัจจัยด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรช่วยส่งเสริมความสามารถในการจัดการความรู้ขององค์กร ความสามารถในการจัดการความรู้เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการลูกค้าและความรู้สำหรับการจัดการขององค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลการประกอบการขององค์กรผ่านสื่อสำหรับการจัดการความรู้

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำงานตามกรอบงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า สถานศึกษามีการกำหนดควิสัยทัศน์ นโยบาย มีการจัดทำคู่มือการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษรในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับ นันทวัน จันทร์กลั่น (2557) ที่ได้ศึกษา ศึกษา ปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการคุณภาพในการพัฒนา ทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่21 โรงเรียนบ้านเนินมะปราง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า ผลการศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหการบริหารจัดการคุณภาพในการพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะชีวิตและการทำงาน แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพ ผู้บริหารและคณะครูควรร่วมประชุมเพื่อที่จะศึกษา ข้อบกพร่องวิธีการดำเนินงานเพื่อลำดับ ความสำคัญของปัญหาที่จะแก้ไขก่อนหลังและทำความเข้าใจปัญหาร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน ด้วยการจัดอันดับความสำคัญของปัญหากำหนดวิธีการที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหา นำเอาผลที่ได้มาวิเคราะห์มีการประเมินผลของการจัดกิจกรรมว่ามีการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ร่วมกันจัดทำมาตรฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้นไปอีก

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล (ป่าตาลราษฎร์นุกูล) มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัด ควรอำนวยความสะดวกในเรื่องของอุปกรณ์การดูแลรักษาสสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีสภาพพร้อมใช้งาน

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดตารางเวรให้กับบุคลากรในการดูแลบำรุง รักษาต้นไม้รวมถึงสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา การปรับปรุงพื้นที่ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอและควรเพิ่มพื้นที่สีเขียวให้มากขึ้นโดยเฉพาะบริเวณที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์

3. ครูและบุคลากร ต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มุ่งมั่นในการพัฒนาตัวเองและทำความเข้าใจในแผนงานที่วางไว้ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน

จากการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลป่าตาล (ป่าตาลราษฎร์นุกูล) พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริม มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัด ต้องจัดระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษาการดำเนินการคัดเลือกบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับงาน ตามความถนัด และวุฒิการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการพัฒนาความสามารถในการทำงานด้านต่างๆของบุคลากร

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษาให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์นโยบาย รวมถึงกฎเกณฑ์ต่างๆ ให้งานออกมามีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3. ครูและบุคลากร ต้องช่วยกันคิด ช่วยกันผลักดันให้เป้าหมายการทำงานประสบความสำเร็จเป็นภาพรวมอันหนึ่งอันเดียว ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ

### ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัด ควรให้ความสำคัญในเรื่องของการลงพื้นที่ ติดตาม เพื่อประเมินความพร้อมในด้านอุปกรณ์ เทคโนโลยี ของสถานศึกษา

2. สถานศึกษา ควรมีการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อขอจัดสรรงบประมาณในด้านของเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อตอบสนองต่อการเรียนการสอน

3. ครูและบุคลากร ควรช่วยกันดูแล ซ่อมแซม บำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีต่างๆ ให้ได้มาตรฐานในการใช้งาน

จากการศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเทศบาลตำบลปาดาล (ปาดาลราษฎร์นุกูล) มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัด ควรศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูล รายละเอียดของแต่ละกลยุทธ์เพื่อวิเคราะห์ จัดตั้ง จัดสรรเงินงบประมาณให้แก่สถานศึกษาในการดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารควรทำการศึกษาความเข้าใจในรายละเอียดของแต่ละกลยุทธ์ เพื่อนำสู่การปฏิบัติ มีการประชุมชี้แจงรายละเอียดกับบุคลากรเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

3. ครูและบุคลากร ควรศึกษาและนำกลยุทธ์มาใช้ในการดำเนินงานในสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านของความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2. ควรมีการพัฒนาให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรในด้านของการจัดทำแผนงานของสถานศึกษา

3. ควรมีการพัฒนากระบวนการให้มีเสถียรภาพในการทำงาน การประสานงาน การขอความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย

4. ควรศึกษาแนวทางการนำกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำงานตามกรอบงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไปสู่การปฏิบัติ หรือการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำงานตามกรอบงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## รายการอ้างอิง

ณัฐภัค อุทโท. (2558). การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนทางกายภาพของโรงเรียนอนุบาลวัดช่องลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. (สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา).

นฤตตรา แทนขำ. (2543). การจัดสิ่งแวดล้อมศึกษาในโรงเรียนสิ่งแวดล้อมศึกษาดีเด่นระดับประถมศึกษา ปีพุทธศักราช 2541. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาวิทยาลัยมหิดล).

ธงชัย สันติวงษ์. (2533). กลยุทธ์การจัดการ. กรุงเทพฯ: เคล็ดไทย.

นันทวัน จันทร์กลั่น. (2557). ปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการคุณภาพในการพัฒนา ประถมศึกษาพิเศษโลก เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

น้ำทิพย์ อองอาจณิษฐ์. (2556). การพัฒนาแบบวัดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น. (วิทยานิพนธ์คณะครุศาสตร์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปฎิคม พงษ์ประเสริฐ. (2550). การศึกษาการจัดการสภาพแวดล้อมและการบริการใน โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองนครนายก. (สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- พระมหาเดชา อมรเมธ. (2556). *การบริหารสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดอ่างทอง*. (วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วรสิทธิ์ นุ่มนวลศรี. (2557). *สภาพและความต้องการในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3*. (วิทยานิพนธ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศักดิ์ชัย เพชรแถมทอง. (2563). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 15(4), 55.
- สมชาย ภคาสันวิวัฒน์. (2543). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์.
- สมพงษ์ ชาวโพธิ์สระ. (2558). *การจัดการสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตร์). มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- สายยันต์ จันทร์ศรี. (2546). *การจัดภูมิทัศน์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองสมุทรสาคร*. (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สาคร มหาหิงค์. (2559). *แนวทางการบริหารสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4*. *รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการระดับชาติสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรครั้งที่ 3*. หน้า 356. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สุชีรา ไหว้ง และจันทร์ศรี ภูติอริวัฒน์. (2561). *การศึกษาการจัดการความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1*. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*. 15(28), 55.
- อมรพงษ์ พันธุ์โกชน. (2556). *การบริหารสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของกลุ่มลำพู-บางนาค สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานราธิวาสเขต 1*. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 2(1), 34-45.
- Huseyin Tanriverdi. (2005). Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, and Performance of Multibusiness Firms. *MIS Quarterly*. 29(2): 311-334.