

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ  
ของสถาบันรัชต์ภาคย์

Factors Affecting Effectiveness of Integrated Educational Management of  
Rajapark Institute

จีรพรรณ จันทรวีเชียร<sup>1</sup>, ปราณี ปานแมน<sup>2</sup>

ปุกณัตต์ หิรัญบุรณะ<sup>3</sup>, จุมพล หิรัญสุข<sup>4</sup> และ ทวีศักดิ์ แสงเงิน<sup>5</sup>

Jeerabhan Chanwichian<sup>1</sup>, Pranee Panman<sup>2</sup>

Punnut Hirunburana<sup>3</sup>, Jumpol Hirunsook<sup>4</sup> and Thaveesak Sangern<sup>5</sup>

สถาบันรัชต์ภาคย์

Rajapark Institute

Email: Barbie\_uk@windowslive.com

Received May 5, 2022; Revised June 14, 2022; Accepted June 15, 2022

Abstract

The objectives of this research were to study 1) Factors affecting the effectiveness of integrative education management 2) Compare the level of opinion factors affecting the effectiveness of integrative education management and 3) Propose guidelines to improve and develop the integrated management of the Rajapark Institute. The sample group consisted of 40 educational personnel at Rajapark Institute. The quantitative research used a questionnaire as a research tool. The accuracy of the whole copy is 0.87. For the qualitative research, interviews were used. and group meetings as a tool for collecting information. The quantitative data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation. The qualitative data was analyzed by Focus Group and content analysis technique was used. The results of the research were as follows: 1) The effectiveness of the development of integrated education management The overall picture is at a high level. Sorted in descending order: Values, Structure, Strategy, Employees/Personnel, Skills/Proficiency in terms of form/practice 2) Comparison of factors affecting the effectiveness of integrated education management classified by sex, age, educational level. Personnel status on duty and work experience, it was found that There were no statistically significant differences. 3) Guidelines for improving and developing factors affecting the

effectiveness of integrated education management of educational personnel. and those involved in the course setting It is suitable for the organization's main policy plan. and can be used to benefit academic departments effectively.

**Keywords:** Factors Affecting Effectiveness; Integrated Education Management; Rajapark Institute

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ 2) เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ และ 3) เสนอแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการศึกษาสถาบันรัชต์ภาคย์ จำนวน 40 คน การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.87 ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์ และการประชุมกลุ่มเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพในการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านค่านิยม ด้านโครงสร้าง ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ด้านพนักงาน/บุคลากร ด้านทักษะ/ความชำนาญ ด้านรูปแบบ/ลักษณะปฏิบัติ และระบบบริหาร 2) เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพบุคลากรในหน้าที่และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แนวทางในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของบุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องกับการกำหนดหลักสูตร มีความเหมาะสมกับแผนนโยบายหลักขององค์กร และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล; การจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ; สถาบันรัชต์ภาคย์

## บทนำ

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2562 มาตรา 11 กำหนดให้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) จัดทำแผนด้านการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีทั้งปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอ ทั้งในมิติของสมรรถนะอันเกิดจากความรู้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์แขนงต่าง ๆ และในมิติของคุณธรรมจริยธรรม อันเป็นประเด็นสำคัญในลำดับต้น ๆ ที่นโยบายของรัฐบาลและแผนยุทธศาสตร์ในทุกระดับได้ให้ความสำคัญ และกำหนดให้จำเป็นต้องเร่งพัฒนา เพื่อเป็นรากฐานในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ให้บรรลุผลตามเป้าหมายการผลิตและพัฒนากำลังคนทั้งในระบบ (Aged Group) และนอกระบบอุดมศึกษา (Non – Aged Group) โดยต้องสอดคล้องและสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของการพัฒนาตามที่แผนยุทธศาสตร์และนโยบายในทุกระดับ กำหนดบนพื้นฐานของความเหมาะสมกับการพัฒนาในแต่

ละกลุ่มและช่วงวัยให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิต (Lifelong Learning) อย่างมีคุณภาพ และแนวทางการจัดการศึกษาในลักษณะ Sandbox นำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษาโดยพัฒนากำลังคนรูปแบบใหม่ให้ได้รับการพัฒนาและเปิดโอกาสเพื่อการสร้างงาน สร้างองค์ความรู้ใหม่ และมีความเข้มแข็งสามารถดำเนินพันธกิจเป็นไปตามอัตลักษณ์ของแต่ละกลุ่มสถาบัน เพื่อขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาขึ้นสู่ระดับโลก (World University Ranking) ซึ่งย่อมมีผลต่อการพัฒนาประเทศทั้งในมิติทางเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะในด้านการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศที่จะนำมาซึ่งความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในภาพรวม การลดปัญหาความเหลื่อมล้ำ และการยกระดับคุณภาพชีวิตให้แก่ประชาชนในวงกว้างให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น (Office of the Education Commission, 2015)

ปัญหาการพัฒนาคุณภาพของการอุดมศึกษาไทยมีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง แต่ในปัจจุบันพบว่าคุณภาพอุดมศึกษายังไม่มีคุณภาพเท่าที่ควรและพบจุดอ่อนในหลายประเด็น ประกอบด้วย ปัญหานโยบายของรัฐบาลและสถาบันอุดมศึกษาบางแห่งยังไม่มีความแน่นอนและเกิดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กรเอกชนและผู้ประกอบการในการพัฒนาคุณภาพอุดมศึกษา หลักสูตรและการเรียนการสอนมีความล้าสมัยไม่เป็นสากลและไม่เกิดบูรณาการ ไม่มีการปรับเปลี่ยนหลักสูตรตามกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลก เกิดการขาดแคลนครุณาจารย์ที่มีคุณภาพ เนื่องจากวิกฤติศรัทธาต่ออาชีพอาจารย์ตกต่ำ ซึ่งไม่สามารถจูงใจคนเข้ามาเป็นอาจารย์ได้ รวมถึงการลงทุนของรัฐบาลเรื่องการวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ยังถือว่าอยู่ในระดับที่ต่ำมาก รัฐบาลจำเป็นต้องทุ่มเทการลงทุนทางด้านวิจัย และพัฒนาให้แก่สถาบันอุดมศึกษาอย่างจริงจัง (Office of the Education Council Secretariat, 2017)

ดังนั้น สถาบันรัชต์ภาคย์ มีวัตถุประสงค์หลักการเปิดการเรียนการสอนที่สนองตอบนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีโรคระบาดโควิด-19 โดยได้การบูรณาการหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับนักศึกษาผู้ที่อยู่ห่างไกล ได้ศึกษาหาความรู้เพื่อนำไปประกอบอาชีพ ยกกระดับคุณภาพชีวิตและพัฒนาหน้าที่การงาน ส่งเสริมพัฒนาสังคมและท้องถิ่นของตนให้เจริญก้าวหน้า มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมทางการเรียนการสอนให้ใกล้เคียงกับส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้ได้มากที่สุด ใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกล (On-Line) (Rajapark Institute, 2021) โดยใช้สื่อการเรียนการสอนหลายรูปแบบ ได้แก่ ตำรา/เอกสารประกอบการบรรยาย การบรรยายสดทางสัญญาณ ดาวเทียมทางอินเทอร์เน็ต (Zoom) ส่วนการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมชุมชนท้องถิ่นของสถาบันรัชต์ภาคย์ ได้ดำเนินการเปิดสอนหลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรบริหารธุรกิจ หลักสูตรศิลปศาสตร์ และหลักสูตรวิศวกรรมศาสตร์ มีวัตถุประสงค์มุ่งเน้นการเรียนการสอนตามแผนพัฒนาสถาบันการอุดมศึกษาให้เป็นอย่างต่อเนื่อง และบรรลุวิสัยทัศน์ “ผู้นำด้านความเป็นเลิศการอุดมศึกษา” บัณฑิตที่จบการศึกษาจากสถาบันรัชต์ภาคย์ไปแล้วต้องมีทักษะและความสามารถในการคิดวิเคราะห์สามารถแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ตามปรัชญาของสถาบัน “ความรู้มีรากฐานมาจากจิตสำนึก” และมีสาระสำคัญคือมุ่งเน้นให้ผู้สำเร็จการศึกษาได้นำความรู้ไป ประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมและใช้ชีวิตอย่างมีความสุข (Office of The Higher Education Commission, 2006)

จากเนื้อหาที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จการบริหารเชิงบูรณาการทางการศึกษาของสถาบันรัชต์ภาคย์ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์เชิงนโยบายในการกำกับติดตาม แก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษาของสถาบันรัชต์ภาคย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดการบูรณาการตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-s Framework) ส่งผลต่อประสิทธิผลทางการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มีความสอดคล้องกับการบริหารการหลักสูตร

ของสถาบันรัชต์ภาคย์ ให้มีคุณภาพและเหมาะสมกับผู้เรียนเป็นสำคัญ และเป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่ม/อาจารย์ และฝ่ายจัดทำแผนการศึกษา โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของสถาบันฯ และชุมชนท้องถิ่น ทำให้ผู้เรียนได้รับความรู้ทักษะและประสบการณ์ที่เปี่ยมล้นด้วยคุณภาพจากการบริหารเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์
3. เพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตงานวิจัยไว้ดังนี้

**ขอบเขตด้านเนื้อหา** เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ โดยใช้ปัจจัยการบริหารองค์การตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-s Framework) มีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง (structure) ด้านระบบการบริหาร (system) ด้านรูปแบบ/ลักษณะการปฏิบัติ (style) ด้านทักษะ/ความชำนาญ (skill) ด้านพนักงาน (staff) ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (strategy) และด้านค่านิยม (value) (Peters & Waterman Jr., 2006)

**ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้อำนวยการ/ประธานหลักสูตร อาจารย์ หัวหน้า กลุ่มงานจัดทำแผนการศึกษา และเจ้าหน้าที่จัดทำแผนการศึกษา รวม 40 คน (Rajapark Institute, 2021)

**ขอบเขตด้านพื้นที่** เป็นการศึกษาในพื้นที่สำนักงานสถาบันรัชต์ภาคย์ กรุงเทพมหานคร

**ขอบเขตด้านเวลา** ระยะเวลาที่ใช้ในวิจัยเริ่มตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2564 – พฤษภาคม พ.ศ. 2565

## ทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิผลองค์การ

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใด องค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์

### ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะล้มละลายไปในที่สุด ดังนั้นความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การยอมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่

2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมยอมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน

3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิภาพ โดยประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล 2) ประสิทธิภาพขององค์การ

### ประสิทธิผลขององค์การของสถานศึกษา

แนวคิดของรูปแบบประสิทธิผลขององค์การโดยในปัจจุบันจะใช้ประสิทธิผลขององค์การในรูปของพหุเกณฑ์ หรือการบูรณาการที่พัฒนาขึ้นจากดัชนีการรับรู้จากการวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 มิติ ได้แก่ (Anannawee, 2012)

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ครูใหญ่และครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในสถานศึกษา ทั้งการบริหารการจัดการเรียนการสอนจนสามารถทำให้นักเรียนในสถานศึกษา ส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกณฑ์เฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียนและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การที่ครูใหญ่และครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานในสถานศึกษา ทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของครูใหญ่และครูในสถานศึกษา ที่ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนแปลงวิถีดำเนินงานทั้งด้านวิชาการการเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอนความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของครูใหญ่และครูในสถานศึกษา ที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอนการปกครองนักเรียนและงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

สรุป ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง การบริหารองค์การจะประสบความสำเร็จ องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ และไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะล้มละลายไปในที่สุด การที่จะตัดสินใจว่าองค์การจะอยู่รอดหรือไม่ จะมีประสิทธิผลขององค์การเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การ

### แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบูรณาการ

การบูรณาการ หมายถึง การทำสิ่งทีบกพร่องให้สมบูรณ์แบบ โดยการเพิ่มเติมบางส่วนที่ขาดอยู่ให้สมบูรณ์ หรือการนำส่วนประกอบย่อยมารวมกันตั้งแต่สองส่วนเพื่อทำให้เป็นส่วนประกอบใหญ่ของทั้งหมด ดังนั้น การบูรณาการเป็นการ

เชื่อมสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่งเข้ามาเป็นส่วนประกอบกับอีกสิ่งหนึ่ง ให้มีความสมบูรณ์กลายเป็นส่วนหนึ่งของแกนหลักหรือส่วนประกอบที่ใหญ่กว่า (Charoenwongsak, 2013)

### ลักษณะการบูรณาการ

สภาพในการทำงานของสถาบันการศึกษาในยุคปัจจุบันที่มุ่งงานตามพันธกิจงานตามนโยบาย จากหน่วยงานต้นสังกัด ทำให้กระแสการบูรณาการถูกกล่าวถึงและนำมาใช้เพื่อลดภาระงาน และเกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงานในลักษณะการบูรณาการงาน ที่สามารถตอบ วัตถุประสงค์ได้หลายงาน ลักษณะการบูรณาการมี ดังนี้

Kotler & Armstrong (2006) ได้แบ่งการบูรณาการออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ 1. การบูรณาการในแนวตั้ง (Vertical Integration) เป็นการบูรณาการเข้ากับวัฒนธรรม องค์กร และการบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ และ 2. การบูรณาการในแนวราบ (Horizontal Integration) เป็นการบูรณาการระหว่าง กระบวนการภายในหน่วยงาน เช่น การบูรณาการระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าการบูรณาการจะเกิดความสมบูรณ์นั้นประกอบด้วยลักษณะการบูรณาการ ดังนี้ 1) การมีหน่วยย่อยองค์ประกอบย่อย ระดับชั้นที่นำมาประมวลเข้าด้วยกัน สิ่งที้นำมาประมวลเข้าด้วยกันนั้นเรียกว่าหน่วยย่อย 2) หน่วยย่อยนั้นต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียวกันและมีความยืดหยุ่นในตัว ปรับตัวให้เคลื่อนไหวได้ตลอดเวลา 3) เมื่อนำหน่วยย่อยเข้ามาจะครบถ้วนสมบูรณ์พอดีอย่างลงตัว มีความผสมกลมกลืนแบบ ไม่แยกส่วน และดำเนินไปด้วยดีอันเป็นลักษณะของการบูรณาการ

สรุปจากความหมายที่กล่าวมา การบูรณาการ หมายถึง กระบวนการเชื่อมประสานสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่ง ผสมผสาน สิ่งที่มีอยู่เข้ามารวมกันให้มีความประสานสัมพันธ์แบบองค์รวมเป็นหนึ่งเดียว ครบถ้วนสมบูรณ์เป็นเอกภาพในตัวแบบไม่แยกส่วน จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของแกนหลักหรือส่วนประกอบที่ใหญ่ขึ้น

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ โดยใช้การวิจัยแบบผสม วิธีการวิจัยเชิงปริมาณสำหรับหาของตัวแปรที่กำหนด ส่วนวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการอธิบายสาเหตุของตัวแปร และมีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม
2. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่บุคลากรทางการศึกษาของสถาบันรัชต์ภาคย์ จำนวน 40 คน และทดสอบความเชื่อมั่นได้ค่าเท่ากับ 0.87 ทั้ง 2 ฉบับ
3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มบุคลากรทางการศึกษาสถาบันรัชต์ภาคย์ จำนวน 40 ชุด และกลุ่ม และการเข้าไปชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยตามหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการศึกษาในวันราชการ/วันหยุดราชการ ช่วงเวลา 09.00-12.00 น. และช่วงเวลา 13.00-16.00 น.

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ จากข้อมูลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกแบบมีโครงสร้างกับผู้บริหาร จำนวน 3 คน เพื่อนำข้อมูลเป็นประเด็นข้อคำถามในแบบสอบถามของบุคลากรทางการศึกษาใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ ข้อมูลได้จากแบบสอบถามของบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้ t-test สำหรับลักษณะตัวแปร เพศ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance) ลักษณะตัวแปร อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพบุคลากรในหน้าที่และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยใช้สูตรตามวิธีของ LSD (Least Significant Difference)

ขั้นตอนที่ 3 นำผลการศึกษาขั้นที่ 1 และ ขั้นที่ 2 ทำการประเมินแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาข้อมูลที่ได้มาจากการวิเคราะห์นำมาดำเนินการจัดกิจกรรมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

1. การจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับกลุ่มบุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหลักสูตรทางการศึกษา จำนวน 10 คน ได้รับการเลือกแบบเจาะจง ใช้เครื่องมือการระดมความคิด (Brainstorming) ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์ความหมายโดยตีความ (Interpretative Textual Analysis) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจะแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่

1.1 การลดทอนข้อมูล ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการด้วยกรรมวิธีต่าง ๆ เพื่อให้ข้อมูลเป็นระเบียบ ทั้งในเชิงทางกายภาพและในเชิงเนื้อหาพร้อมที่จะแสดงและนำเสนออย่างเป็นระบบในขั้นตอนต่อไปหรือเป็นการปรับลด/เพิ่มหาข้อมูลใหม่จนได้ผลหรือข้อสรุป จากการบันทึกเสียงในการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ตามลักษณะของการอธิบายเชิงเนื้อหาสาระเพื่อให้เกิดความชัดเจน ตรงประเด็นในให้มากที่สุด

1.2 การจัดระเบียบข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการลดทอนข้อมูลมาจัดระเบียบให้เป็นหมวดหมู่ ซึ่งเป็นกระบวนการนำเสนอข้อมูล โดยส่วนใหญ่อยู่ในรูปของการพรรณนาอันเป็นผลมาจากการเชื่อมโยงข้อมูลที่จัดระเบียบเข้ามาไว้ด้วยกันแล้วตามกรอบแนวคิดที่ใช้สำหรับในการวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อบ่งบอกเรื่องราวในสิ่งที่ต้องการศึกษาตามความหมายที่แหล่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ไว้

1.3 การหาข้อสรุป การตีความและการตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการวิจัย ซึ่งเป็นกระบวนการหาข้อสรุปและการตีความหมายของผลหรือข้อค้นพบที่ได้มา จากการแสดงข้อมูลรวมถึงการตรวจสอบว่าข้อสรุปและความหมายที่ได้มานั้นมีความถูกต้องตรงประเด็นและน่าเชื่อถือได้เพียงใด ซึ่งข้อสรุปและสิ่งที่ตีความออกมานั้นควรจะอยู่ในรูปของคำอธิบายตามกรอบแนวคิด ทฤษฎี ที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้จนสามารถยืนยันข้อสรุปดังกล่าวได้อย่างชัดเจนตามวิธีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้า

**ขั้นตอนที่ 4** การเสนอแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการทางการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์

1. การนำเสนอแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการทางการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ ให้ผู้บริหาร และผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการบูรณาการทางการศึกษาของสถาบันรัชต์ภาคย์ จากการจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับกลุ่มบุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหลักสูตรทางการศึกษา จำนวน 10 คน ได้รับการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 10 คน เพื่อให้ผู้บริหารนำข้อมูลไปพิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรเชิงบูรณาการ

2. ผลการการจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับกลุ่มบุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหลักสูตรทางการศึกษา ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่างเห็นพ้องต้องกันในหลักสูตรเชิงบูรณาการ มีความ

เหมาะสมและตรงตามนโยบายหลักขององค์การ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนของสถาบันรัชต์ภาคย์

## ผลการวิจัย

**ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1** ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์

การจัดการความรู้	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านโครงสร้าง	4.56	.60	มากที่สุด	2
2. ด้านระบบบริหาร	3.44	.59	มาก	7
3. ด้านรูปแบบ/ลักษณะปฏิบัติ	3.65	.63	มาก	6
4. ด้านทักษะ/ความชำนาญ	4.09	.46	มาก	5
5. ด้านพนักงาน/บุคลากร	4.18	.65	มาก	4
6. ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	4.24	.60	มากที่สุด	3
7. ด้านค่านิยม	4.77	.43	มากที่สุด	1
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.13</b>	<b>.10</b>	<b>มาก</b>	

ตารางที่ 1 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.13 (S.D. = .10) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดมี 3 ข้อ คือ ด้านค่านิยม มีค่าเฉลี่ย 4.77 (S.D. = .43) ด้านโครงสร้าง มีค่าเฉลี่ย 4.56 (S.D. = .60) ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.24 (S.D. = .60) ส่วนค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากมี 4 ข้อ คือ ด้านพนักงาน/บุคลากร มีค่าเฉลี่ย 4.18 (S.D. = .65) ด้านทักษะ/ความชำนาญ มีค่าเฉลี่ย 3.65 (S.D. = .63) ด้านรูปแบบ/ลักษณะปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย 3.65 (S.D. = .63) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุดคือ ด้านระบบบริหาร มีค่าเฉลี่ย 3.44 (S.D. = .59)

**ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2** เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์

**ตารางที่ 2** การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพบุคคลในหน้าที่ และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

1. ผลการเปรียบเทียบความแปรปรวนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
ชาย	32	43.84	.1240	-2.098	.059
หญิง	41	56.16	.1369		

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพบุคคลในหน้าที่ และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

2. ผลการเปรียบเทียบความแปรปรวนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	3	.056	.019	1.083	.383
ภายในกลุ่ม	69	1.247	.018		
รวม	72	1.303			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการเปรียบเทียบความแปรปรวนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ จำแนกระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	3	.101	.034	1.942	1.131
ภายในกลุ่ม	69	1.201	.017		
รวม	72	1.301			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการเปรียบเทียบความแปรปรวนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ จำแนกตามสถานภาพบุคคลในหน้าที่

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	5	.65	.3	1.398	.244
ภายในกลุ่ม	392	29.91	.08		
รวม	397	30.56			

5. ผลการเปรียบเทียบความแปรปรวนระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนการจัดทำแผนชุมชน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	3	.134	.045	2.639	.056
ภายในกลุ่ม	69	1.169	.017		
รวม	72	1.303			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพบุคคลในหน้าที่ และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ผลการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษา ที่มีเพศต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ แตกต่างกัน และผลเปรียบเทียบเพศชายและเพศหญิง พบว่า ค่า  $t = -2.098$  และค่า  $Sig. = .059$  ซึ่ง

ไม่แตกต่างกัน ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของบุคลากรทางการศึกษา ที่มีเพศต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ไม่แตกต่างกัน

2. ผลการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษา ที่มีอายุต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ไม่แตกต่างกัน และผลวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างอายุของบุคลากรทางการศึกษากับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ พบว่า ค่า  $F = 1.083$  และค่า  $Sig. = .383$  ไม่แตกต่างกัน บุคลากรทางการศึกษา ที่มีอายุต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษา ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ไม่แตกต่างกัน และผลวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างอายุของบุคลากรทางการศึกษากับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ พบว่า ค่า  $F = 1.398$  และค่า  $Sig. = .244$  ไม่แตกต่างกัน บุคลากรทางการศึกษาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ไม่แตกต่างกัน

4. ผลการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษาที่มีสถานภาพบุคคลในหน้าที่ต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ไม่แตกต่างกัน และผลวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างอายุของบุคลากรทางการศึกษากับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ พบว่า ค่า  $F = 1.083$  และค่า  $Sig. = .383$  ไม่แตกต่างกัน บุคลากรทางการศึกษาที่มีสถานภาพบุคคลในหน้าที่ต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ไม่แตกต่างกัน

5. ผลการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระดับการศึกษาต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ไม่แตกต่างกัน และผลวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างอายุของบุคลากรทางการศึกษากับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ พบว่า ค่า  $F = 2.639$  และค่า  $Sig. = .056$  ไม่แตกต่างกัน บุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ สามารถสรุปผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาค้นพบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ พบว่า โดยรวมอยู่ระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านค่านิยม ด้านโครงสร้าง ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ด้านพนักงาน/บุคลากร ด้านทักษะ/ความชำนาญ ด้านรูปแบบ/ลักษณะปฏิบัติ และระบบบริหาร

2. ผลการศึกษาค้นพบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ จำแนกตาม เพศ อายุ อาชีพ และรายได้ พบว่า ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพบุคคลในหน้าที่ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3** แนวทางในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ พบว่า องค์กรมีส่วนสำคัญช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้ทั้งอาจารย์และนักศึกษา ร่วมกันพัฒนาไปด้วยกัน และจะต้องมีแกนกลางของความสำเร็จ คือการพัฒนาที่เน้นหลักประสิทธิภาพประสิทธิผล และได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 9 ท่าน ได้ให้ข้อสรุปการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ นั้นจะมีองค์ประกอบ 9 ด้าน คือ 1) การเรียนรู้ตลอดเวลา 2) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี 3) สร้างขวัญและกำลังใจ 4) การพัฒนาคุณค่าของคน 5) ร่วมคิดร่วมทำ 6) ครองใจคนทำงาน 7) ปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลง 8) มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และ 9) การสร้างเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ

สำหรับการวิเคราะห์เนื้อหาจากจัดกิจกรรมกลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 10 ท่าน พบว่า บุคลากรทางการศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมสนทนากลุ่มต่างมีความเห็นพ้องต้องกันในความเหมาะสมกับการพัฒนาการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ที่มีองค์ประกอบทั้ง 9 ด้าน ที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการทางการศึกษาของสถาบันรัชต์ภาคย์ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## อภิปรายผล

**1. ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ มีดังนี้**

1.1 ด้านโครงสร้าง พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพรวมในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ สถาบันรัชต์ภาคย์มีโครงสร้าง การบริหารเป็นไปตามสายชั้นบังคับบัญชาที่ชัดเจน และมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบ กำหนดผู้รับผิดชอบ เป็นการจัดโครงสร้างในแนวราบไม่มีความซับซ้อน แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรทางการศึกษาทำงานร่วมกันเป็นทีมสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ สอดคล้อง กับแนวคิดของ Weber (1947) เกี่ยวกับหลักการ/แนวคิดระบบราชการ จะทำหน้าที่เป็นกลไกการบริหารของกลุ่มชน ประกอบด้วย 7 ประการ คือ 1) หลักลำดับชั้น 2) หลักความรับผิดชอบ 3) หลักแห่งความสมเหตุสมผล 4) การมุ่งสู่ผลสำเร็จ 5) หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือความชำนาญ 6) หลักระเบียบวินัย และ 7) ความเป็นวิชาชีพ กระบวนการทำงานที่มีความสำคัญต่อการที่จะทำให้งานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะวิธีการทำงานแสดงให้เห็นว่าจะทำงานโดยวิธีการใดจึงทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านระบบบริหาร พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ สถาบันรัชต์ภาคย์ มีระบบบริหาร มีกระบวนการและระเบียบวิธีปฏิบัติขององค์กร ซึ่งแสดงออกมาในรูปกิจกรรมการทำงานที่ทำอยู่เป็นประจำ รวมถึงวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของสถาบันฯ เวลาที่ผู้บริหารจะทำการเปลี่ยนแปลงใด ๆ มักจะให้ความสำคัญไปที่การปรับเปลี่ยนระบบการทำงานและผลกระทบที่มีต่อระบบการทำงานที่เป็นอยู่เป็นลำดับแรกผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดเป้าหมายล่วงหน้า มีภาวะผู้นำและให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานทางการศึกษา สอดคล้องกับ Office of the Education Council Secretariat (2017) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาไทยไว้ว่า การบริหารเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ในการวางระบบโครงสร้างการบริหารที่สัมพันธ์เชื่อมโยง และส่งเสริมการปฏิรูปอื่น ๆ ทุกด้าน ทั้งส่วนที่รัฐจัดการศึกษาเอง และส่วนที่ให้เอกชน องค์กร ประชาชน และทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมจัดการศึกษา ตลอดจนการกำกับสนับสนุนส่งเสริมและพัฒนา

คุณภาพการศึกษา การจัดโครงสร้างองค์กรที่ต้องเอื้อต่อการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้และการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้เกิดความทั่วถึงเท่าเทียมและเป็นธรรม และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Mongkolvanich (2013) ให้ความหมายของการบริหารจัดการสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การบริหาร (Administration) เป็นการจัดการ (Management) อย่างมีระบบแบบแผน เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล การบริหารและจัดการนั้นบางครั้งใช้แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้ เป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน

1.3 ด้านรูปแบบ/ลักษณะปฏิบัติ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ สถาบันรัชต์ภาคย์ มีรูปแบบ/ลักษณะปฏิบัติโดยการจัดการที่มีรูปแบบการบูรณาการหลักสูตรการเรียนการสอน และวิธีที่เหมาะสมกับผู้เรียนที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร และมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินงาน และมีการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Chomchiangkham (2003) เรื่อง การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนแบบบูรณาการของโรงเรียนคาทอลิก ด้านสภาพการจัดการสอนแบบบูรณาการ ด้านปัญหาการบริหารจัดการด้านประสบการณ์ของครูผู้สอน และแนวทางในการพัฒนาผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนแบบบูรณาการของผู้บริหารภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาโดยภาพรวมอยู่ระดับน้อย ส่วนปัญหาการบริหารจัดการด้านการสอนของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย 3) ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันระหว่างภาพรวมและรายด้านส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 4) แนวทางในการพัฒนาด้านกำหนดนโยบายและแผนการบริหารให้ทราบร่วมกันของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ และความต้องการของชุมชน มีการประชุมปฏิบัติการให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

1.4 ด้านทักษะ/ความชำนาญ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ บุคลากรในสังกัดหน่วยงานทางการศึกษาของสถาบันรัชต์ภาคย์ มีทักษะ/ความชำนาญ ผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์หรือโครงสร้างใหม่นั้น ให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของ Peters & Waterman Jr. (2006) ได้อธิบายระบบการดำเนินงานขององค์กร เป้าหมายขององค์กร ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงาน และเป้าหมายที่ต้องการความสำเร็จในการบริหารงาน มีองค์ประกอบ 7 ประการ คือ โครงสร้าง, ระบบบริหาร, รูปแบบ/ลักษณะปฏิบัติ, ทักษะ/ความชำนาญ, พนักงาน, ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์, ค่านิยม

1.5 ด้านพนักงาน/บุคลากร พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ บุคลากร ทางการศึกษาของสถาบันรัชต์ภาคย์ มีส่วนร่วมและมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติโดยทั่วไปของพนักงาน/บุคลากรทางการศึกษา ในมุมมองด้านการบริหารทางการศึกษา สถาบันรัชต์ภาคย์ จะพิจารณาว่าองค์กรต้องการพนักงานประเภทใด จำนวนมากน้อยเพียงใด จะเลือกรับ พัฒนา จูงใจและให้ผลตอบแทนอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด สอดคล้องกับ Kongsin & Yafu (2016) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 41 ผลการศึกษาพบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านทั้ง 8 ด้าน ที่มีการบริหารงานวิชาการสูงสุดลงมา ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้, การวัดประเมินผล, การพัฒนา

หลักสูตรสถานศึกษา, การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน, การนิเทศและการแนะแนวการศึกษา, การพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้, การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการประสานความร่วมมือการส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนางานวิชาการกับบุคคล ครอบครัวองค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ตามลำดับ

1.6 ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ สถาบันรัชต์ภาคย์ มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ เพื่อเป็นเข็มทิศหรือเส้นทางที่สถาบันรัชต์ภาคย์ เลือกเป็นแผนซึ่งองค์กรจัดวางขึ้น เพื่อบรรลุหรือสร้างหรือรักษาไว้ซึ่งความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน การจัดการศึกษาของสถาบันรัชต์ภาคย์ให้ทุกหน่วยงานขับเคลื่อนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่จะเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างค่านิยมร่วมของทุกหน่วยงาน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาทางการศึกษาเชิงบูรณาการจัดการศึกษาของสถาบันรัชต์ภาคย์ สอดคล้องกับ Office of the Education Council Secretariat (2017) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (2560) ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษาเป้าหมาย ดังนี้ โครงสร้างบทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ ระบบการบริหาร จัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ทุกภาคส่วนของ สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่ กฎหมายและรูปแบบ การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามี ความเป็นธรรม สร้างขวัญ กำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ และแนวทางการพัฒนา

1.7 ด้านค่านิยม พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ สถาบันรัชต์ภาคย์ มีหลักการและแนวคิดพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจ/ กิจกรรมด้านการศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อบุคลากรในการทำงานร่วมกัน ซึ่งการมีค่านิยมร่วมกันในทุกหน่วยงาน/แผนก ฝ่ายงานผู้รับผิดชอบทางการศึกษาในสถาบันรัชต์ภาคย์ เป็นไปในทิศทางเดียวกันและไม่ขัดแย้งซึ่งกันและกัน เป็นผลต่อการดำเนินงานในทุก ๆ ด้าน และจากการศึกษาด้านการมีค่านิยมร่วมของสถาบันรัชต์ภาคย์ มุ่งมั่นที่จะจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาทุกคนมีความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และจริยธรรมตามมาตรฐานวิชาชีพ ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ส่งเสริมความใฝ่รู้และความรับผิดชอบในการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงความแตกต่างและศักยภาพของนักศึกษา มุ่งเน้นการเตรียม ความพร้อม ณ จุดเปลี่ยนแต่ละช่วงการศึกษา มีกระบวนการประเมินผลที่ใช้วัดความก้าวหน้า และสัมฤทธิ์ผลของการเรียนรู้ และเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนกระบวนการการเรียนรู้ ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) สอดคล้องกับแนวคิดของ Vogel (2005) ระบุว่า ความสอดคล้องของค่านิยมบุคลากรกับองค์กร คือ การที่บุคคลมีการรับรู้ถึงความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ที่สอดคล้องกับองค์กร ความสอดคล้องที่เกิดขึ้นนี้จะมีความรู้สึกทางด้านบวกที่บุคคลมีต่อองค์กร และสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดแก่บุคคลได้โดย เกิดขึ้นจากการจัดหาลิขิตต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล และองค์กร หรืออาจเกิดจากความ ร่วมมือของทั้งสองฝ่ายที่มีคุณลักษณะพื้นฐานที่ใกล้เคียงกันเพื่อให้เกิดความสอดคล้องของค่านิยมระหว่าง บุคคลกับองค์กรขึ้น

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

2.1 เพศที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน

2.2 อายุที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน

2.3 ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน

2.4 สถานภาพบุคคลในหน้าที่ที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน

2.5 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน

3. แนวทางในการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการบริหารเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ พบว่า การพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) เทคโนโลยีด้านการค้นหาข้อมูลด้วยเครื่องมือช่วยในการค้นหาข้อมูล (Search Engine) 2) เทคโนโลยีด้านการเชื่อมต่อข้อมูลซึ่งกันและกัน (Connect) 3) เทคโนโลยีด้านการดำเนินการ (Manage) และ 4) เทคโนโลยีด้านการจัดการ (Organize) และยังสอดคล้องกับผู้ใช้ข้อมูลสำคัญในภารกิจกรมสนทนากลุ่มของบุคลากรทางการศึกษา ทั้ง 10 ท่าน มีผลสรุปที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ โดยทางผู้เข้าร่วมกิจกรรมสนทนากลุ่มจากการระดมความคิดต่างมีความเห็นพ้องต้องกัน จากข้อมูลที่ได้ร่วมกันพิจารณาการพัฒนาหลักสูตรทางการศึกษาเพื่อให้มีการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการให้เป็นรูปธรรม และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## สรุปผล

ผลการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านค่านิยม ด้านโครงสร้าง ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ด้านพนักงาน/บุคลากร ด้านทักษะ/ความชำนาญ ด้านรูปแบบ/ลักษณะปฏิบัติ และด้านระบบบริหาร เมื่อพิจารณาผลการศึกษาวิจัยแต่ละด้าน มีดังนี้

1. ด้านค่านิยม ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการ อยู่ในระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการที่สุดคือ การเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอปัญหาพัฒนาการศึกษาระดับท้องถิ่น และน้อยที่สุดคือ การคิดและกำหนดแนวทางพัฒนาการศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาท้องถิ่น

2. ด้านโครงสร้าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการ อยู่ในระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการมากที่สุดคือ แนวทางการปฏิรูปการอุดมศึกษาตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 สามารถสนับสนุนการบูรณาการการจัดการศึกษาของสถาบันฯ และน้อยที่สุดคือ มีโครงสร้างการบริหาร การศึกษาของสถาบันฯในปัจจุบันส่งผลให้การขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม แผนการอุดมศึกษา 15 ปี

3. ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการ อยู่ในระดับมากที่สุด ประเด็นที่มีส่วนร่วมมากที่สุดคือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ เป็นปัจจัยสำคัญในการบูรณาการ บริหารจัดการศึกษาร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และน้อยที่สุดคือ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา ในหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

4. ด้านพนักงาน/บุคลากร ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการ อยู่ในระดับมาก ประเด็นที่มี ประสิทธิภาพการบริหารเชิงบูรณาการ มากที่สุดคือ บุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบูรณาการการบริหารการศึกษาของสถาบันฯ และน้อยที่สุดคือ สถาบันฯ มี สวัสดิการและการประเมินผลการปฏิบัติงานทางการศึกษาที่ยุติธรรม

5. ด้านทักษะ/ความชำนาญ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการ อยู่ในระดับมาก ประเด็นที่มีประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการมากที่สุดคือ ความสำเร็จของอาจารย์ บุคลากรและบัณฑิต มีส่วน ผลักดันให้สถาบันฯ มีชื่อเสียงระดับประเทศ และน้อยที่สุดคือ ความสามารถในการสร้างผลงานทางวิชาการด้าน งานวิจัยและนวัตกรรมของอาจารย์ ทางสถาบันฯ สนับสนุนให้ทุนวิจัยประจำปี

6. ด้านรูปแบบ/ลักษณะปฏิบัติ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการ อยู่ในระดับมาก ประเด็นที่มีประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการ มากที่สุดคือ ผู้บริหารการศึกษาเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการ ทางการศึกษาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของสถาบันฯ และน้อยที่สุดคือ การประชุมหน่วยงานทางการศึกษา ส่งผลให้การบูรณาการการจัดการศึกษาในสถาบันฯ มีความเป็นเอกภาพรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

7. ด้านระบบบริหาร ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารเชิงบูรณาการ อยู่ในระดับมาก ประเด็นที่มี ประสิทธิภาพการบริหารเชิงบูรณาการมากที่สุดคือ มีระบบจัดการสารสนเทศทางการศึกษาของ หน่วยงานส่งเสริม การทำงานเชิงบูรณาการการจัดการศึกษาได้อย่างรวดเร็ว และน้อยที่สุดคือ มีระบบการทำงานที่ปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัย และสิ่งแวดล้อม

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในเชิงนโยบาย

การพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารเชิงบูรณาการ จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ต้อง พัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ได้แก่ 1) เทคโนโลยีด้านการค้นหาข้อมูลด้วยเครื่องมือช่วยในการ ค้นหาข้อมูล (Search Engine) 2) เทคโนโลยีด้านการเชื่อมต่อข้อมูลซึ่งกันและกัน (Connect) 3) เทคโนโลยีด้านการ ดำเนินการ (Manage) และ 4) เทคโนโลยีด้านการจัดการ (Organize) เป็นสาเหตุให้สถานศึกษาต้องยกระดับ การศึกษาตามแผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา และแผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตาม ความต้องการของประเทศไทย ที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล มีความประสงค์ต้องการขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand 4.0 เพื่อให้ประเทศมีศักยภาพที่สามารถแข่งขันได้บนเวทีโลก จึงจำเป็นต้องพัฒนากำลังคน เทคโนโลยี นวัตกรรม รวมทั้งสร้างองค์ความรู้ของสถาบันการศึกษาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์บนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง การ จัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรเชิงบูรณาการให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน รวมทั้งสร้างสรรค์งานวิจัยและ

นวัตกรรมที่มีคุณภาพสูงตามบริบทของสถาบันให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนงานด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 – 2570 ในขณะเดียวกันมีการยกระดับมาตรฐานการศึกษา จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะนำมาสู่การพัฒนาองค์ความรู้ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการอุดมศึกษาอย่างยั่งยืน

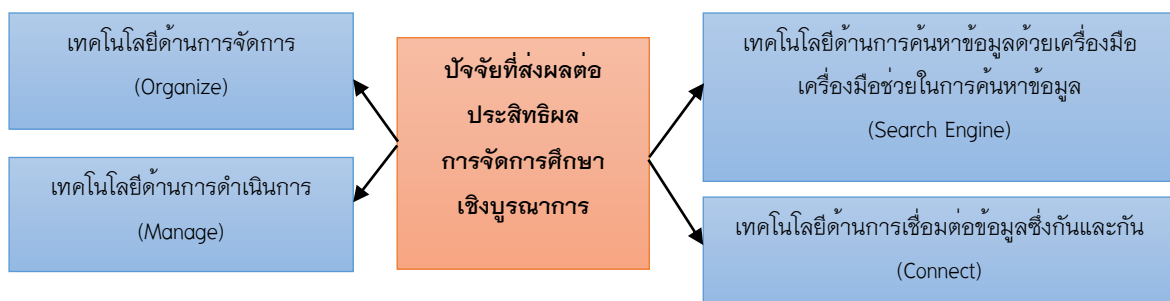
### ข้อเสนอแนะสู่การปฏิบัติ

1) ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ควรจัดให้มีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการของสถาบันรัชต์ภาคย์ โดยการเผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยีการเรียนการสอนในรูปแบบการบูรณาการให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษา และนำผลการศึกษาจากงานวิจัยมาปรับใช้กับหลักสูตรในฝ่ายวิชาการ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการจัดทำแผนนโยบายส่งเสริมการจัดทำแผนการศึกษาในปีถัดไป

2) ฝ่ายงานวิจัยพัฒนาหลักสูตรของสถาบันรัชต์ภาคย์ ควรนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับการกำหนดหลักสูตรของกลุ่มวิชา ในแต่ละคณะและสาขาวิชา เพื่อส่งเสริมแผนนโยบายผู้รับผิดชอบงานวิชาการได้พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีมาตรฐานตามกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570 ให้สอดคล้องกับทิศทาง การพัฒนาประเทศหลังวิกฤติโควิด-19

### องค์ความรู้ใหม่

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบที่สำคัญ คือ การบูรณาการเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่น่ามาประยุกต์ใช้กับการจัดการเรียนรู้สอนของหลักสูตรแบบผสมผสานระหว่างสาขาวิชาต่าง ๆ ให้เข้ากับการเรียนรู้แบบองค์รวมที่มุ่งเน้นการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาจัดการหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และข้อมูลจากแบบสอบถาม สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบูรณาการเชิงวิชาการให้เหมาะสมในการบริหารจัดการทางการศึกษา ด้านการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) เทคโนโลยีด้านการค้นหาข้อมูลด้วยเครื่องมือช่วยในการค้นหาข้อมูล (Search Engine) 2) เทคโนโลยีด้านการเชื่อมต่อข้อมูลซึ่งกันและกัน (Connect) 3) เทคโนโลยีด้านการดำเนินการ (Manage) และ 4) เทคโนโลยีด้านการจัดการ (Organize) ดังแสดงตามแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการที่มุ่งเน้นการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาจัดการหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ



## References

- Anannawee, P. (2012). *Principles, Theories of Educatinal Administration* (4th ed.). Montree.
- Charoenwongsak, K. (2013). *Super Leadership*. Success Publishing.
- Chomchiangkham, S. (2003). *Integrated Teaching and Learning Management of Catholic Schools* [Master's Thesis, Rajabhat Kamphaeng Phet Institute].
- Kongsin, S., & Yafu, S. (2016). A Study on Academic Administration of Administrators in Schools in Pichit Province under the Office of the Secondary Educational Service Area 41. *Graduate School Journal, Chiang Rai Rajabhat University*, 9(19), 141–154. [https://so01.tci-thaijo.org/index.php/crrugds\\_ejournal/article/view/80619/64216](https://so01.tci-thaijo.org/index.php/crrugds_ejournal/article/view/80619/64216)
- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organizations*. Free Press.
- Mongkolvanich, J. (2013). *Administration of Education Organization and Personnel*. Chulalongkorn University.
- Office of the Education Council Secretariat. (2017). *National Education Plan 2017–2036*. Prikwarn Graphic
- Office of the Higher Education Commission. (2015). *Higher Education Internal Quality Assurance Manual 2014*. Parbpim.
- Office of the Higher Education Commission. (2006). *Higher Education Standards and Related Standards*. Parbpim
- Rajapark Institute. (2021). *Human Resources Group*. Annual report. Rajapark Institute.
- Peters, T.J., & Waterman Jr., R.H. (2006). *In Search of Excellence* (Reprint ed.) Harper & Row.
- Vogel, D.J. (2005). Is There a Market for Virtue? The Business Case for Corporate Social Responsibility. *California Management Review*, 47, 19–45. <https://doi.org/10.2307/41166315>