



แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีเออาร์พีซี
จังหวัดระยอง"
ของ พิชรภุชฎี เนื้อไม้
ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา



| | |
|-----------------|--|
| ชื่อเรื่อง | แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง |
| ผู้วิจัย | พัชรกฤษฎี เ็น้อยไม้ |
| ประธานที่ปรึกษา | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง |
| ประเภทสารนิพนธ์ | การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2565 |
| คำสำคัญ | แนวปฏิบัติที่ดี, การบริหารองค์การ, อาชีวศึกษา |

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารองค์การของวิทยาลัย และกลุ่มบุคคล ได้แก่ ทีมผู้บริหารของวิทยาลัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสังเกต และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลการสัมภาษณ์มาถอดคำพูดบันทึกภาคสนาม และนำผลการศึกษาเอกสาร ผลการสังเกตมาตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลแบบสามเส้า ทำการวิเคราะห์เนื้อหาด้วยวิธีการ Coding คำสัมภาษณ์ ผสมผสานกับผลการศึกษาเอกสารและการสังเกต

ผลการวิจัย พบว่า วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2538 เป็นวิทยาลัยที่มีจุดประสงค์หลักเพื่อผลิตกำลังคนสู่โรงงานของบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด โดยมีการบริหารและการเรียนการสอนในรูปแบบโรงงานสู่โรงเรียน มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี โดยมีการจัดโครงสร้างการบริหารที่มีผู้บริหารหลายฝ่าย ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ หรือ CEO ที่มาจากบริษัท ไออาร์พีซี รองกรรมการผู้จัดการ หรือ CFO ผู้จัดการสายการศึกษา ผู้จัดการสายสนับสนุนองค์กร และผู้จัดการสายศูนย์ธุรกิจ การกำหนดภารกิจ คำอธิบายขอบข่ายงานในหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน การวางแผนการทำงาน มีการประชุมในระดับบอร์ดผู้บริหาร ก่อนที่จะประชุม หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกจะมีการติดตาม ควบคุมกระบวนการประสานงานโดยใช้ระบบ Digital เข้ามามีส่วนในการบริหาร การจัดโครงสร้างองค์กร มีผู้บริหารมาจากบริษัทแม่ กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการในโครงสร้างของวิทยาลัยอีกสามสายงาน ได้แก่ สายการศึกษา สายสนับสนุนองค์กรและสายศูนย์ธุรกิจ เปรียบเสมือน LEAD TEAM ร่วมกันประชุมทุกวันอังคารช่วงเช้า เรียกว่าประชุมกับ MC (Management Committee) จะมีการติดตามงานที่ได้มอบนโยบาย สื่อสารจากล่างขึ้นบน จากบนลงล่าง ทั้งจากแนวนอนและแนวตั้ง เมื่อ

ประชุมเสร็จแล้วจะมีการทำแผนการดำเนินงานทุกๆ 3 เดือน มีการมอบรางวัลให้กับบุคลากรที่สร้างความสำเร็จให้กับวิทยาลัย มีเงินสนับสนุนเพิ่มให้อีกนอกเหนือจากรางวัลที่ได้มา หรือจะเป็นเรื่องของสวัสดิการ การเป็นอยู่ การขึ้นเงินเดือนจะพิจารณาตามค่า KPI Success โดยหัวหน้าแผนกจะต้องเป็นผู้รวบรวม KPI ของครูและบุคลากรเพื่อประกอบการพิจารณา มีโมเดลการบริหารงานที่ชื่อ ABCD Model มุ่งสู่การเป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีนวัตกรรม ขยายขอบข่ายการทำธุรกิจ ทำงานด้วยความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทุกกระบวนการนั้นจะมี D : Digitalization ขับเคลื่อนการบริหารงานภายในวิทยาลัย มีการสร้างศูนย์ Excellent Center เป็นศูนย์กลางความสำเร็จของวิทยาลัยฯ ความสำเร็จเกิดขึ้นจากมาตรฐานวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีซึ่งเป็นมาตรฐานที่วิทยาลัยฯ สร้างขึ้น มีเกณฑ์การประเมิน รูปแบบต่างๆ รวมถึงประกันคุณภาพสถานศึกษาที่สูงกว่ามาตรฐาน สมศ. ตั้งไว้ เป็นสิ่งที่ได้ถอดบทเรียนความสำเร็จมาจากการบริหารงานของบริษัทแม่ คือ ปตท. สอดคล้องกับ การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization : HPO) เป็นเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่องค์กรชั้นนำทั่วโลกต้องการที่จะบรรลุ ตัวอย่างเช่น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัทพลังงานชั้นนำของประเทศไทยได้ตั้งวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยใช้องค์ประกอบในการขับเคลื่อนที่สำคัญ 2 ประการคือการพัฒนาเรื่องของคนและเทคโนโลยีในการพัฒนาบุคลากร ปตท. และแนวคิด “องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)” ซึ่งหมายถึง องค์กรที่มีกระบวนการในการนำทักษะ ความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ของคนในองค์กรมาประยุกต์ใช้ ส่งเสริมให้ประสบผลสำเร็จ การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ต้องผลักดันวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยฯ ให้สำเร็จ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิตของครูและบุคลากร คือ ผลตอบแทน เงินเดือน สวัสดิการต่างๆ ความก้าวหน้าในตำแหน่งอย่างชัดเจน การมีที่ปรึกษา หรือ HR ปรึกษาในเรื่องการแก้ไขอุปสรรค การเลือกคนที่จะเข้ามาทำงาน จะมีหลักการ 4 ประการ ได้แก่ 1)เลือกคนดี 2)เลือกคนเก่ง 3)เลือกคนมีความสามารถ 4)เลือกคนที่มี Spirit & Mindset ที่ดีของการทำงาน ซึ่งจากข้อค้นพบดังกล่าว สามารถนำแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์กรไปประยุกต์ใช้การบริหารที่สอดคล้องเหมาะสมกับศักยภาพของสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา

| | |
|-----------------------|--|
| Title | THE GOOD PRACTICE IN ORGANIZATIONAL ADMINISTRATION ASPECT OF IRPC TECHNOLOGICAL COLLEGE |
| Author | Phatcharakit Nuamai |
| Advisor | Assistant Professor Anucha Kornpuang |
| Academic Paper | M.Ed. Independent Study in Educational Administration, Naresuan University, 2022 |
| Keywords | Good practice, Organizational management, Vocational education |

ABSTRACT

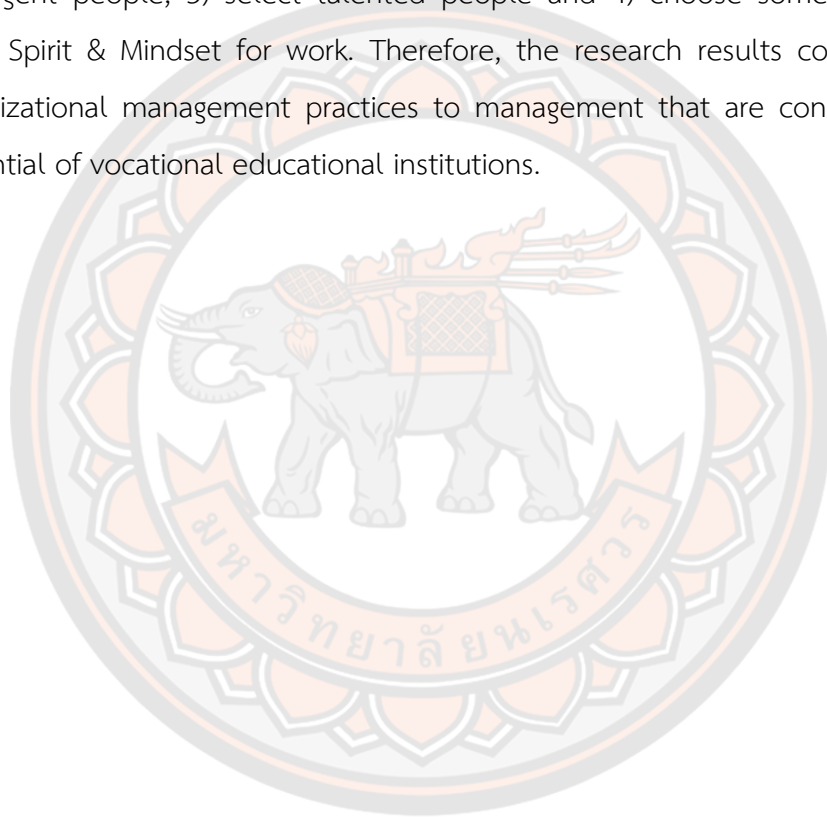
The purpose of this research is to study the good practices in organizational management of IRPC Technological College, Rayong Province. Data sources include documents related to the college's organizational management guidelines and groups of people, namely the college management team. The tools used for data collection were observational forms and semi-structured interviews. The data were analyzed by transcribing interview data from field recordings. The results of the independent study and the observations were used to verify the consistency of the triangular data. The content was analyzed using coding about interviews, combined with documentary studies and observations.

The results of this research revealed that IRPC Technological College, Rayong Province, was established in 1995 as a college with the major objective of producing manpower for the factory of IRPC Company Limited with management and teaching in the form of a factory to school. There are good practices for organizational management of IRPC College of Technology. There is a management structure with many executives, namely, the managing director or CEO of IRPC company, deputy managing director or CFO, education manager, corporate support line manager, and the business center line manager. In the assignment of tasks, there is a clearly defined mission and an unquestionable description of the scope of their duties. In work planning, there is a meeting at the executive board

level before the meeting with the head of each department, and they will follow up, control the process, and coordinate using the digital system to take part in the management. In the organizational structure, there are executives from the parent company, the managing director, the deputy managing director, and managers in three lines of the college structure, including the education line, the organizational support lines, and the business center line (LEAD TEAM). The LEAD TEAM will jointly meet every Tuesday morning, called a meeting with the MC (Management Committee). There is a follow-up on assigned tasks by communicating from bottom to top, from top to bottom, both horizontally and vertically. At the end of the meeting, there were the action plans which were made every three months, and special awards to personnel who had made achievements at the college. Moreover, there were additional funding was available in addition to the rewards received or a matter of welfare and well-being. Salary increases could be considered based on KPI Success. The head of the department must collect the KPIs of teachers and personnel for consideration. There is a management model named ABCD Model that aims to become an innovative technology college by expanding the scope of doing business and working with the cooperation of all sectors involved. Every process has digitalization to drive administration within the college. The Excellent Center was built as the center of the college's success. The success comes from the standard of IRPC Technological College, which is a standard created by the college. The standards have various forms of evaluation criteria, as well as guarantee the quality of educational institutions that are higher than the standard set by ONESQA.

The lessons learned from success have been taken from the management of the parent company, PTT, which corresponds to the development of the organization towards an organization of excellence (High-Performance Organization: HPO), a goal or vision desired by leading organizations around the world to achieve. For example, PTT Public Company Limited, Thailand's leading energy company, has set a vision to become an organization of excellence. Two key driving elements are used: the development of people and technology in PTT personnel development and the concept of "Innovative Organization" which means an

organization that has a process to bring skills, knowledge, and creativity of people in the organization to apply to encourage success. Personnel Management of IRPC Technological College must drive the college's vision to succeed in what is influencing the quality of living and the quality of life of teachers and personnel, namely compensation, salary, welfare benefits, and advancement in a position clearly. There is a consultant or HR to consult on solving obstacles. There are four principles in choosing people to come to work: 1) choose good people, 2) choose intelligent people, 3) select talented people and 4) choose someone who has a good Spirit & Mindset for work. Therefore, the research results could apply good organizational management practices to management that are consistent with the potential of vocational educational institutions.



ประกาศคุณูปการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ ผศ.ดร.อนุชา กอนพวง ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้อุทิศสละเวลาอันมีค่ามาเป็นที่ปรึกษา พร้อมทั้งให้คำแนะนำตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการวิทยานิพนธ์อันประกอบไปด้วย รศ.ดร.นิคม นาคอ้าย รศ.ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย และดร.พิทยา แสงสว่าง กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์และทรงคุณค่า

กราบขอบพระคุณ ดร.ปรีดา บุญศิल्प กรรมการผู้จัดการของวิทยาลัยเทคโนโลยีอาร์พีซี จังหวัดระยอง ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีอาร์พีซี จังหวัดระยอง ขอขอบพระคุณผู้บริหารของวิทยาลัยเทคโนโลยีอาร์พีซีทุกท่านและเจ้าหน้าที่ทุกคนที่ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดีในการเข้าไปทำวิจัยและเก็บข้อมูลในวิทยาลัยเทคโนโลยีอาร์พีซี ขอขอบพระคุณนายศรัณย์ เปรมสุข ที่ช่วยให้ข้อคิดข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนกระทั่งการวิจัยครั้งนี้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี ขอขอบคุณเพื่อนพี่น้องร่วมห้องเรียนที่คอยผลักดันและช่วยเหลือเสมอมา ขอขอบคุณนางสาวณัฐธินิชา อ่อนวงศ์ ผู้สนับสนุนและคอยดูแลอยู่เบื้องหลังในการศึกษาเล่าเรียนและการทำวิจัย เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ของผู้วิจัยที่ให้กำลังใจและให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงจะมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับอาชีวศึกษาทุกท่าน

พัชรกฤษฎ์ เนื่อไม้

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ค |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| ประกาศคุุณูปการ | ช |
| สารบัญ | ฅ |
| สารบัญตาราง..... | ฉ |
| สารบัญภาพ..... | ฐ |
| บทที่ 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 4 |
| ประโยชน์ที่ได้รับ..... | 4 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 4 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 5 |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 8 |
| การบริหารสถานศึกษา..... | 8 |
| การบริหารคุณภาพ Deming (PDCA)..... | 9 |
| การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน..... | 10 |
| แนวคิดกับการปฏิบัติที่ดี (Best Practices)..... | 10 |
| แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์การ..... | 13 |
| ความหมายของการบริหารองค์การ..... | 13 |

| | |
|---|----|
| แนวและคิดทฤษฎีการบริหารองค์การ..... | 14 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)..... | 26 |
| บริบทของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี | 49 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 50 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 55 |
| ขั้นตอนที่ 1 การเลือกสนามวิจัย..... | 55 |
| ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมตัวเข้าสนาม..... | 56 |
| ขั้นตอนที่ 3 การเข้าภาคสนาม | 56 |
| ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 56 |
| ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดแหล่งข้อมูล..... | 57 |
| ขั้นตอนที่ 6 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 58 |
| ขั้นตอนที่ 7 การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 59 |
| ขั้นตอนที่ 8 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 61 |
| บทที่ 4 ผลการวิจัย..... | 62 |
| 4.1 สภาพทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีจังหวัดระยอง..... | 62 |
| 4.2 แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัด ระยอง..... | 63 |
| 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 85 |
| บทที่ 5 บทสรุป..... | 87 |
| สรุปผลการวิจัย..... | 87 |
| 1. สภาพทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง..... | 87 |

| | |
|---|-----|
| 2. สภาพการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง โดย ภาพรวมของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในประเด็นดังต่อไปนี้..... | 87 |
| อภิปรายผลการวิจัย..... | 90 |
| ข้อเสนอแนะ | 92 |
| 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้..... | 92 |
| 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป..... | 93 |
| บรรณานุกรม..... | 94 |
| ภาคผนวก..... | 97 |
| ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ | 97 |
| ภาคผนวก ข แบบประเมินความสอดคล้องของข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะ | 100 |
| ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เชิงลึก..... | 106 |
| ภาคผนวก ง ภาพการลงภาคสนาม | 109 |
| ประวัติผู้วิจัย..... | 120 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---|------|
| ตาราง 1 แสดงขั้นตอนการบริหารองค์การ..... | 23 |
| ตาราง 2 สัณเคราะห์ขั้นตอนการบริหารองค์การ..... | 25 |
| ตาราง 3 จำนวนผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล..... | 57 |
| ตาราง 4 แสดงการวางแผนในการเก็บรวบรวมข้อมูล | 60 |



สารบัญภาพ

| | หน้า |
|--|------|
| ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย..... | 54 |
| ภาพ 2 แสดงแผนผังการบริหารองค์การ วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี | 63 |
| ภาพ 3 แสดงแผนยุทธศาสตร์ บริษัท เทคโนโลยีไออาร์พีซี จำกัด..... | 78 |



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของประเทศได้รับการส่งเสริมและมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก และเนื่องจากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในอนาคตมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีด้วยจึงส่งผลให้แรงงานในระบบเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ต้องมีความรู้ความสามารถทั้งด้านวิชาชีพและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องตามที่ ระบบเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมนั้น ๆ ต้องการ ดังนั้นการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษาทั้งด้านปริมาณและคุณภาพจึงต้องสอดคล้องกับอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลให้ต้องมีความร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการศึกษาและการวัดประเมินผล เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอาชีพและหรือมาตรฐานสากล มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา ทักษะทางภาษาและการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นทักษะที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสามารถสนองตอบความต้องการกำลังคน ตลอดจนความต้องการของผู้เรียนเองที่จะนำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้ตรงตามสาขาที่เรียน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้เพื่อความก้าวหน้าตามเส้นทางอาชีพ(การจัดการอาชีวศึกษา, 2562, น.1)

การจัดการอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในระดับฝีมือ (ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือ ปวช.) ระดับเทคนิค (ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรือ ปวส.) และระดับเทคโนโลยี (ระดับปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ หรือ ทล.บ.) ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาระยะยาว และการฝึกอบรมวิชาชีพซึ่งเป็นการจัดการศึกษาระยะสั้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ ชุมชน ตลาดแรงงานและการประกอบอาชีพอิสระ โดยในการจัดการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษานั้นจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษาของชาติและมาตรฐานอาชีพ ที่ได้กำหนดให้ผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาต้องมีทักษะ ความรู้และความสามารถที่เข้มแข็ง และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ มีการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมถึงมีระบบบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว ที่ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษาอาชีวศึกษาได้อย่างกว้างขวาง การจัดการอาชีวศึกษา

จึงต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสถานประกอบการในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการเรียนรู้สู่การปฏิบัติในการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายดังกล่าว หลักสูตรและการบริหารจัดการศึกษาตามหลักสูตรถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการผลิตและพัฒนากำลังคน โดยต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ กรอบคุณวุฒิอาชีวศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษาของชาติ เกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาแต่ละระดับ รวมทั้งมาตรฐานอาชีพตามระดับคุณวุฒิเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับคุณวุฒิมีคุณภาพทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้และความรับผิดชอบ เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาวิชาชีพของประเภทวิชา สาขาวิชาและสาขางานที่ศึกษา ซึ่งสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพของหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สังคมมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาด้วย (การจัดการอาชีวศึกษา, 2562, น.2)

การจัดการอาชีวศึกษาเอกชนมีทั้งสถานศึกษาในระบบและนอกระบบ ส่วนใหญ่ประสบปัญหาและอุปสรรคหลายประการ ทั้งปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของตนเอง ปัญหาที่เกิดจากบทบัญญัติของกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ รวมทั้งนโยบายรัฐบาลในการจัดอาชีวศึกษาของรัฐ ล้วนส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนทั้งสิ้นและจากรายงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่ได้พิจารณาศึกษาเรื่อง "การอาชีวศึกษา ปัญหาที่ทำนายของประเทศ" พบประเด็นหลักของปัญหาที่เกิดกับการอาชีวศึกษาของชาติ คือ ค่านิยมของสังคมไทยต้องการให้บุตรหลานจบปริญญาตรี ภาพลักษณะของนักศึกษาที่เรียนอาชีวศึกษาไม่ดี มีการก่อเหตุทะเลาะวิวาท คุณภาพของครูอาชีวศึกษา ในภาพรวมขาดประสบการณ์มีปัญหาขาดแคลนครูในระดับวิกฤติ การผลิตแรงงานไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน และผู้จบอาชีวศึกษาไม่เข้าสู่ตลาดแรงงาน แต่ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาทำให้เกิดสถานะขาดแคลนแรงงานในระดับกลาง สำหรับปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน พบประเด็นโดยรวมนักศึกษาเป็นผู้เรียนที่มีผลการเรียนอ่อนเมื่อเทียบกับวิทยาลัยของรัฐ สถานศึกษาของเอกชนเปิดสอนเฉพาะในสาขาที่มีการลงทุนไม่สูงมาก ครูเอกชนมีขวัญและกำลังใจต่ำ เนื่องจากไม่มีสวัสดิการที่ดีเมื่อเทียบกับครูในวิทยาลัยของรัฐ ผู้ปกครองของนักศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงกว่าผู้ปกครองของนักศึกษาวิทยาลัยของรัฐ (สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา, 2556 : 41) ในขณะที่ปัญหาที่เกิดจากการผลิตและพัฒนา กำลังคนด้านอาชีวศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาการผลิตกำลังคนส่วนใหญ่ไม่ได้อิงกับความต้องการของประเทศ สถาบันหรือสถานศึกษาเลือกผลิตกำลังคนตามขีดความสามารถทางทรัพยากรของตนเอง ทำให้เกิดปัญหาคนว่างงานไปพร้อม ๆ กับปัญหาการขาดแคลนกำลังคน สถานศึกษาในสายสามัญ

เพิ่มเป้าหมายในการรับนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นเข้าเรียนต่อมัธยมศึกษาตอนปลายมากขึ้น ส่งผลกระทบให้มีผู้สมัครเรียนอาชีวศึกษาลดลง ปัญหาความไม่สอดคล้องกันในเชิงปริมาณและคุณภาพสถานศึกษาด้านอาชีวศึกษาผลิตกำลังคนได้ไม่ตรงกับสาขาที่ตลาดต้องการ ผู้จบการศึกษา ด้านอาชีวศึกษาขาดความสามารถด้านสมรรถนะหลัก (Core Competencies) และสมรรถนะด้านสายงาน(Functional Competencies) คุณภาพผู้เรียนอาชีวศึกษาบางแห่งไม่เป็นที่ยอมรับจากสถานประกอบการ รวมทั้งการขาดความพร้อมในด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ และข้อจำกัดของเงินอุดหนุนที่ได้รับ ครูสอนในระดับอาชีวศึกษามีปริมาณและคุณภาพไม่สอดคล้องกับภารกิจ ส่งผลต่อคุณภาพนักศึกษาทำให้ไม่สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษาและภาพลักษณ์ของการใช้ความรุนแรงในการทะเลาะวิวาทของนักเรียนอาชีวศึกษา บางกลุ่มส่งผลต่อทัศนคติและการยอมรับของผู้ปกครองและสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2555 : 12) ดังนั้นการจะสร้างวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ น่าจะเป็นทางเลือกที่ดีของการจัดการอาชีวศึกษาเอกชนอย่างมีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่ซึ่งความรู้ไม่อาจหยุดนิ่งและล้ำสมัยไปอย่างรวดเร็วและเป็นเรื่องที่สถานศึกษาไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ จำเป็นต้องแสวงหาความร่วมมือและเปิดโอกาสให้ ทุกภาคส่วนในสังคม เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาในองค์กรวม

ด้วยเหตุดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการอาชีวศึกษายังไม่บรรลุผลเท่าที่ควร ผู้วิจัยมีความสนใจวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ซึ่งเป็นสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาของเอกชนที่ประสบความสำเร็จด้านการจัดการศึกษา สามารถปรับตัวได้กับสถานการณ์วิกฤตปัจจุบัน วิทยาลัยเทคโนโลยี ไออาร์พีซี ได้พัฒนาศักยภาพของวิทยาลัย มีจุดเด่นทั้งด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอนแบบความร่วมมือโรงเรียน-โรงงาน ทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าปฏิบัติงานใน สถานประกอบการได้ทันที ภายหลังสำเร็จการศึกษา มีระบบสนับสนุนให้นักเรียนนักศึกษาในการสร้างนวัตกรรมเพื่อเข้าถึงองค์ความรู้ด้วยโครงการสิ่งประดิษฐ์ ทำให้วิทยาลัยให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษา จนได้รับรางวัลและได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานระดับสูง เช่น ISO9002 การถอดบทเรียนระบบบริหารคุณภาพจาก ปตท. ซึ่งได้รับรางวัลการบริหารคุณภาพรางวัล TQA ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดการบริหารองค์การ เพื่อเป็นกรอบการศึกษาเบื้องต้น แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ P-Planning : การวางแผน O-Organizing : การจัดองค์กร Co-Co-ordinating : การประสานงาน C-Controlling : การควบคุม และ L-Leading : การนำและโดยและประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพในการสร้างข้อค้นพบของการวิจัย ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้เป็นแนวทางพัฒนาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนและ

รัฐบาลให้มีความเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ดี เพื่อนำไปสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารองค์กร สู่การบริหารจัดการศึกษาเรียนรู้ อันจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อวิทยาลัยและชุมชนสังคมภายนอก

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์กรของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง
2. เพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์กรของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทราบสภาพและแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการบริหารองค์กรของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาในจังหวัดตากและจังหวัดอื่นๆ นำผลการวิจัยแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์กรของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง นำไปเป็นแนวทางการบริหารองค์กรของสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้เลือกวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ตำบลเชิงเนิน อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์กรของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง โดยมีโครงสร้างการบริหารงานสายการศึกษา โดยมีประเด็นการศึกษาดังนี้

1. สภาพทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีจังหวัดระยอง
2. การบริหารองค์กรของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง โดยภาพรวมของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในประเด็นดังต่อไปนี้
 - 2.1 การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆและบุคคลในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
 - 2.2 การกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

- 2.3 การวางแผนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 2.4 การจัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 2.5 การประสานงานภายในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 2.6 การควบคุมกระบวนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 2.7 การนำ การโน้มน้าวสมาชิกในองค์กรในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 2.8 การดำเนินงานและการบริหารงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีในภาพรวม
- 2.9 การบริหารวิชาการและการประกันคุณภาพ
- 2.10 การบริหารบุคคล

ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่สำคัญ โดยอาศัยโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี มีดังนี้

1. แหล่งข้อมูลด้านบุคคล ประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหาร การสายการศึกษา ผู้บริหารสายสนับสนุนองค์กร และ ผู้บริหารสายศูนย์ธุรกิจ
2. แหล่งข้อมูลสถานที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ตำบลเชิงเนิน อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
3. แหล่งข้อมูลเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง แสดงข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและโครงสร้างการบริหารขององค์กร เช่น กรอบการบริหารและแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ.2564-2568 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยได้ใช้เวลาในการลงภาคสนาม เป็นระยะเวลา 7 วัน ตั้งแต่วันที่ 21 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ.2565 - วันที่ 2 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ.2565

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **แนวปฏิบัติที่ดี** หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้นๆ และมีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจน

ความรู้และประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอก สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

2. การบริหารองค์การ หมายถึง การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์การโดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน โดยการวางแผนการทำงาน การจัดโครงสร้างองค์การให้ชัดเจน มีการประสานงานที่ดี ควบคุมกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามแผน ด้วยวิธีการนำ โน้มน้าวสมาชิกในองค์การปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่ง เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งจากข้อค้นพบในผลการวิจัย จากการลงภาคสนาม ได้พบแนวการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง รวม 10 ประเด็นโดย มีดังนี้

1) การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆและบุคคลในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี หมายถึง การจัดโครงสร้างการบริหาร ที่มีผู้บริหารหลายฝ่ายได้แก่ คณะกรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารทั้ง 3 สายงานได้แก่ ผู้จัดการสายการศึกษา ผู้จัดการสายสนับสนุนองค์การและผู้จัดการสายศูนย์ธุรกิจ

2) การกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี หมายถึง คำอธิบายขอบข่ายงานในหน้าที่ของตนเองและรายละเอียดของการทำงานในหน้าที่ของตนเอง

3) การวางแผนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี หมายถึง การประชุมระดับบอร์ดผู้บริหารร่วมกับหัวหน้าแผนกและแต่ละส่วนงานโดยใช้ระบบดิจิทัล

4) การจัดโครงสร้างองค์การในการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี หมายถึง โครงสร้างของการบริหารวิทยาลัยนั้นจะต้องมีผู้บริหารที่มาจากบริษัทไออาร์พีซี ได้แก่ กรรมการผู้จัดการและรองกรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารตามโครงสร้างทั้ง 3 สายงาน เรียกว่า LEAD TEAM

5) การประสานงานภายในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี หมายถึง การนำผู้บริหารที่เป็น LEAD TEAM ทั้ง 5 คน ร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆอีก 6 คน ร่วมประชุมกันทุกสัปดาห์มีการประสานงานในทุกมิติ

6) การควบคุมกระบวนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี หมายถึง การติดตาม กระบวนการทำงาน ด้วยการประชุมทุกสัปดาห์ในทุกวันอังคารช่วงเช้า และมีการจัดทำแผนการดำเนินงานทุก 3 เดือน

7) การนำ การโน้มน้าวสมาชิกในองค์การในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี หมายถึง การสนับสนุน ผู้ที่สร้างความสำเร็จให้กับวิทยาลัย รวมถึงสวัสดิการ ผลตอบแทน คุณภาพชีวิตของบุคลากรในวิทยาลัย

8) การดำเนินงานและการบริหารงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีในภาพรวม หมายถึง การบริหารงานโดยใช้โมเดล ABCD MODEL และกลยุทธ์ของแต่ละสายงาน

9) การบริหารวิชาการและการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี หมายถึง มีมาตรฐานของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีของตนเอง รองรับการประเมินในทุก รูปแบบ

10) การบริหารบุคลากรงานวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี หมายถึง การมีส่วนร่วมของ ทุกคน ช่วยกันขับเคลื่อนผลักดันวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยฯให้สำเร็จ ด้วยการ สร้างคุณภาพชีวิต ของครูและบุคลากรในวิทยาลัยฯ

3. หัวหน้าสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการวิทยาลัยหรือหัวหน้าสถานศึกษาที่เรียกชื่อ อย่างเป็นทางการอื่นของรัฐและเอกชนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพและหรือหลักสูตร ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ในงานวิจัยนี้ จะศึกษาเฉพาะหัวหน้าสถานศึกษาวิทยาลัยเทคโนโลยี ไออาร์พีซี จังหวัดระยอง

4. สถานศึกษา หมายถึง วิทยาลัยหรือหัวหน้าสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างเป็นทางการอื่นของรัฐและ เอกชนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพและหรือหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ชั้นสูง รวมถึงสถานศึกษาในสถาบันการอาชีวศึกษา ในงานวิจัยนี้ จะศึกษาเฉพาะวิทยาลัยเทคโนโลยี ไออาร์พีซี จังหวัดระยอง

5. นักเรียน หมายถึง ผู้ที่ได้ขึ้นทะเบียนนักเรียนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ

6. นักศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้ขึ้นทะเบียนนักเรียนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดี
 - 2.1 ความหมายของแนวปฏิบัติที่ดี
 - 2.2 ความสำคัญของแนวปฏิบัติที่ดี
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์การ
 - 3.1 ความหมายขององค์การ
 - 3.2 แนวและคิดทฤษฎีการบริหารองค์การ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)
5. บริบทของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การบริหารสถานศึกษา

คำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้างๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหารส่วนมาก หมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีหลายท่านได้ระบุ ดังนี้

คำจำกัดความ Peter F. Drucker: คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร, 2542, หน้า 2)

Simon การบริหารคือกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Sergiovanni การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Barnard การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกัน ดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ และให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2542, หน้า 1)

ดังนั้นการบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ

“การบริหารการศึกษา” หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร, 2542, หน้า 6)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุในเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติและตามนโยบายของรัฐ เป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการที่สามารถทำให้นโยบายของรัฐเห็นผลการปฏิบัติที่เป็นจริงและมีหน่วยงานระดับที่สูงกว่าสถานศึกษารับผิดชอบร่วมกัน แม้ว่าจะมีหลายหน่วยงานรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการศึกษาแต่สถานศึกษาถือว่าเป็นหน่วยงานที่สำคัญเพราะเป็นหน่วยปฏิบัติการผลของการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้นที่สถานศึกษาการบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนานักเรียนในทุกๆ ด้าน เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมซึ่งหลักของการบริหารโรงเรียนตามขอบข่ายงาน (ศิลาชัย อ่องตระกูล, 2553, หน้า 29) ในมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาของงานการบริหารสถานศึกษาภายหลังการปฏิรูปการศึกษา จึงมี 4 ด้านไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง คือ

1. งานด้านวิชาการ
2. งานด้านงบประมาณ
3. งานด้านการบริหารงานบุคคล
4. งานด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารคุณภาพ Deming (PDCA)

กระบวนการบริหารคุณภาพของเดมมิง มีภารกิจหลักอยู่ 4 ขั้นตอน ซึ่งต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด เขียนเป็นวงจร Plan – Do – Check – Action หรือ PDCA (กรมวิชาการ, 2539)

กระทรวงศึกษาธิการ (2548, หน้า 6) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารคุณภาพ PDCA ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ขั้นตอน คือ

P = Plan การวางแผน

D = Do การนำแผนสู่การปฏิบัติ

C = Check การตรวจสอบติดตาม

A = Act การพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544, หน้า 1) ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า หมายถึง การบริหารโรงเรียนตามความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งมีอำนาจหน้าที่ร่วมคิด(Plan) ร่วมตัดสินใจ(Decision-Making) ร่วมทำ (Implementation) และร่วมประเมิน (Evaluation) โดยมุ่งหวังเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของสถานศึกษา

สมชาย นามเจริญ (2551, หน้า 9-13) กล่าวว่า School – Based Management การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใช้ตัวย่อว่า SBM เป็นแนวคิดทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ภายใต้กรอบของกฎหมาย ที่กำหนดมุ่งเน้นผลผลิตของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน (School Council หรือ School Board) มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการที่สถานศึกษามีอำนาจอิสระในการดำเนินการ โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งประกอบไปด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนการบริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาการจัดการศึกษาให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายต้องอาศัยหลักการบริหารภายใต้กรอบของกฎหมาย ที่กำหนดโดยมุ่งเน้นผลผลิตของผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพมีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้เป็นไปตาม ความต้องการของผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชน

แนวคิดกับการปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

ความหมายของแนวปฏิบัติที่ดี

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ไว้ให้ดังนี้ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546, น.1) ให้ความหมายของคำว่า Best Practices คือ การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จจากกล่าวได้ว่า การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ คำว่า Best

Practices นี้เป็นคำที่ให้ความหมายในเชิงเทียบเคียง คือ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และเป้าหมายเป็นหลัก คำว่า ดีที่สุดอาจจะไม่ได้หมายถึงดีที่สุดจริง ๆ ขององค์กรทั้งหมด แต่อาจจะเฉพาะสำหรับองค์กรใดองค์กรหนึ่งเท่านั้น เพราะแต่ละองค์กรมีวัฒนธรรมวิสัยทัศน์ สภาพธุรกิจ และปัจจัยภายในขององค์กรที่แตกต่างกันไป ดังนั้น Best Practices จึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงเรื่อง ๆ เดียวหรือกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งเพียงอย่างเดียวแต่ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ดีที่สุดในที่แต่ละองค์กรมองหา เป็นแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล Best Practices ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดเวลาในการปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กรได้โดยการศึกษาจาก Best Practices ขององค์กรต่าง ๆ แล้วนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

สมพร เพชรสงค์ (2548, น. 15 อ้างอิงใน อีรพล อายุวัฒน์, 2552, น. 25) ได้ให้ความหมายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ว่าหมายถึง วิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหาร เทคนิควิธีการต่าง ๆ ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุดดังนั้นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จึงไม่ใช่เป็นแค่เพียงวิธีการทำงานที่ดีแต่เป็นการทำงานที่ดีกว่าหรือที่ดีที่สุด ซึ่งมีการทำงานในเชิงระบบบริหารและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ทำให้ผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายสูงสุด

บุรชัย ศิริมหาสาร (2547, น. 1-2) กล่าวว่า Best Practices คือ วิธีปฏิบัติที่ดีในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง แล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้นเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ซึ่งเผยแพร่เป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เพื่อให้ผู้อื่นได้ทดลองนำไปปฏิบัติ

สุนิศา อุดมเดช (2558, น. 26) กล่าวว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง วิธีการหรือแนวปฏิบัติสำหรับทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จและเป็นแนวทางที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงแล้วสรุปความรู้และประสบการณ์ที่ได้เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่า การปฏิบัติที่ดี Best Practice หมายถึง วิธีการทำงานที่ดีที่สุดในแต่ละเรื่องซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในทุก หน่วยงาน จากหลายช่องทาง ทั้งตัว ผู้ร่วมงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือภาวะปัญหา และการ วิริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาที่มีขั้นตอน เมื่อมีวิธีการทำงานที่ต้องผ่านการเล่าเรื่องที่เป็นการทำงาน ของตนเองมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะของการแลกเปลี่ยนข้ามสายงานข้ามหน่วยงานโดย เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับกลุ่มคน และระดับหน่วยงานย่อย Best Practiceที่ได้ควรมีการบันทึก เขียนรายงานเพื่อการศึกษาพัฒนา และเผยแพร่ได้ ซึ่งจะเกิดประโยชน์อย่างยิ่ง

ความสำคัญของแนวปฏิบัติที่ดี

บรูซ ซีริมหาสาร (2547, น. 3-4) กล่าวว่า จากหลักการที่ว่า "ถ้าได้นำความรู้ไปใช้ ความรู้นั้นก็ยิ่งเพิ่มคุณค่า เพราะทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ให้แตกแขนงออกไปอย่างกว้างขวาง ดังนั้นเป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของการจัดการความรู้ในองค์กรคือเพื่อให้คนในองค์กรมีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการทำงาน ที่ช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณองค์ความรู้ของ Peter Senge ที่ว่าความรู้คือ ความสามารถในการทำอะไรก็ตามอย่างมีประสิทธิภาพ (Knowledge is the capacity for effective actions)

1. การปฏิบัติที่ดี (Best Practice) กับการจัดการความรู้ การจัดการความรู้จะบรรลุเป้าหมายได้ต้องทำให้การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่เป็นความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ซึ่งอยู่ในตัวคนให้กลายเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เช่น เอกสารรายงาน คู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้อื่นได้นำไปใช้พัฒนางานแบบต่อยอดความรู้และสามารถเก็บการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) นั้นไว้ในคลังความรู้ขององค์กรไม่ให้ความรู้นั้นหายไปกับบุคคล เมื่อบุคคลนั้นออกจากหน่วยงานแล้ว

2. การปฏิบัติที่ดี (Best Practice) กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ความรู้รวมทั้งแปลงความรู้ของคนไปเป็นความรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นจะต้องมีทักษะใน 5 ด้าน ได้แก่

- 2.1 การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- 2.2 การทดลองศึกษาหาแนวทางใหม่ ๆ
- 2.3 การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต
- 2.4 การเรียนรู้จากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของคนอื่น
- 2.5 การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

จะเห็นว่าการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะเป็น 1 ใน 5 ของทักษะในองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. การปฏิบัติที่ดี (Best Practice) กับการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมต้องฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้นแบบ เพื่อศึกษาการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของสถานศึกษานั้น ว่ามีวิธีการบริหารงานอย่างไรจึงประสบความสำเร็จแล้วจัดทำเป็นเอกสารการสัมมนาเพื่อนำเสนอในห้องอบรมเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันทำให้ได้แนวทางปฏิบัติที่จะนำไปใช้บริหารโรงเรียนของตนไม่ต้องบริหารแบบลองผิดลองถูก

4. การปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนควรจะเริ่มต้นจากการค้นหารวบรวมการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการสอนในกลุ่มสาระต่าง ๆ จากครูที่มีความเชี่ยวชาญ เช่น ครูแห่งชาติ ครูต้นแบบ ครูแกนนำหรือครูดีเด่นในวิชาต่างๆ เพื่อให้ครูเหล่านั้น ได้ถ่ายทอดความเชี่ยวชาญไปสู่ครูคนอื่น ๆ เพื่อเป็นเครือข่ายแตกสาขาออกไปคล้ายดาวกระจาย โดยใช้ฐานความรู้และประสบการณ์ของครูที่ประสบความสำเร็จด้านการสอน เป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาครูให้ขยายออกไปอย่างกว้างขวางการนำแนวคิดของการปฏิบัติที่ดีไปใช้ความโดดเด่นของการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกิดขึ้นเมื่อหน่วยงานในภาคธุรกิจได้นำไปใช้เป็นรางวัลหรือสิ่งจูงใจให้กับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อกระตุ้นให้ฝ่ายต่าง ๆ เกิดการสร้างสรรคผลงาน และวิธีปฏิบัติที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอันนำไปสู่การสร้างผลกำไรให้กับองค์กร ผลการรับรางวัลสมัยแรก ๆ จะเป็นถ้วยรางวัล แต่ต่อมามีหลาย ๆ องค์กรเห็นว่าการให้รางวัลดังกล่าวไม่สามารถกระตุ้นการทำงานได้เพียงพอและยั่งยืนได้จึงเปลี่ยนรางวัลและรูปแบบการให้รางวัล โดยเน้นรางวัลในสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ เช่น การให้โอกาสผู้ปฏิบัติระดับล่างเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้ง่ายขึ้น และไม่เป็นทางการ

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่า ความสำคัญของแนวปฏิบัติที่ดี หมายถึง การจัดการความรู้จนกระทั่งบรรลุเป้าหมาย เป็นการจัดการความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ซึ่งอยู่ในตัวคนให้กลายเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) นำไปสู่การสร้างทักษะแห่งการเรียนรู้ การฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทำให้มีศักยภาพในการพัฒนาการศึกษาไทยได้ต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์การ

ความหมายของการบริหารองค์การ

การจะศึกษาลักษณะต่าง ๆ ขององค์การ จำเป็นจะต้องศึกษาเกี่ยวกับความหมายที่สำคัญขององค์การ โดยมีนักวิชาการด้านการจัดการและการบริหารได้วิเคราะห์ศัพท์และความหมายของคำว่า องค์การ ไว้มากมายหลายแนวคิด มีความหมายที่มีความคล้ายกันและสัมพันธ์กัน ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2536 : 171) องค์การคือกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติกิจกรรมหรือผลผลิตขององค์การ โดยมีกระบวนการปฏิบัติที่เป็นระบบและทุกคนในองค์การตระหนักถึงหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ และประการสุดท้ายคือ จะต้องมีการบูรณาการร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สมคิด บางโม (2553 : 16) มีความเห็นว่า องค์กรคือกลุ่มบุคคลหลาย ๆ คน ร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การร่วมกันของกลุ่มต้องถาวร มีการจัดระเบียบภายในกลุ่มเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของแต่ละคน ตลอดจนกำหนดระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้ถือปฏิบัติ

Amitai Etzioni (1964:1) ให้ความหมายว่า องค์กรหมายถึง หน่วยสังคมหรือกลุ่มบุคคลที่ตั้งขึ้นอย่างจงใจ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่แน่นอนอย่างใดอย่างหนึ่ง

Max Weber (1966 : 221) ให้ความหมายว่า องค์กรคือหน่วยสังคมหรือหน่วยงานซึ่งมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

Chester Bernard (1970 : 19) ได้ให้คำจำกัดความว่า องค์กรหมายถึงแบบแผนความร่วมมือกันระหว่างบุคคลหลายคนซึ่งมีความตั้งใจจริงที่จะร่วมกันดำเนินกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่า องค์กร หมายถึง กระบวนการหรือการดำเนินการที่มีการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญได้แก่ ทรัพยากรที่เป็นคน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีการจัดการเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

แนวและคิดทฤษฎีการบริหารองค์กร

เฉลิม ศรีผดุง และอิศเรศ คันนีย์วิทย์กุล (2559) กล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารจัดการนั้นเริ่มต้นขึ้นในช่วงที่เริ่มปฏิวัติอุตสาหกรรมตั้งแต่ปี ค.ศ. 1760 เรื่อยมา ซึ่งยุคนี้เริ่มเปลี่ยนจากแรงงานคนมาเป็นแรงงานจากเครื่องจักร ทำให้มีการขยายอัตราการผลิตแบบก้าวกระโดด และเกิดระบบโรงงานอุตสาหกรรมขึ้นมากมาย จนเกิดการจัดการบริหารการทำงานให้เป็นระบบมากขึ้น เพื่อเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้นตามไปด้วย อย่างไรก็ตามทฤษฎีการบริหารจัดการนี้ก็ได้รับการพัฒนาเรื่อยมาตามยุคตามสมัย แตกแขนงแนวทางการบริหารจัดการออกไปมากมาย ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ นั้นแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะใหญ่ๆ ตามแต่ละยุคดังนี้

1.ทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิม (Classical Theory)

ทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิมนี้ได้เริ่มต้นช่วงปลายศตวรรษที่ 19 เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในช่วงที่โลกเริ่มปรับตัวเข้าสู่สังคมอุตสาหกรรม ทฤษฎีดั้งเดิมในยุคเริ่มต้นนี้จะมีลักษณะมุ่งเน้นไปยังผลผลิตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Effective and Efficient Productivity) เป็นหลัก มากกว่าการใส่ใจบุคคล ระบบการบริหารงานจึงเน้นการมีแบบแผน กฎเกณฑ์ โครงสร้างชัดเจนแน่นอน มีรูปแบบตายตัว ลักษณะเป็นองค์กรที่มีรูปแบบ (Formal

Organization) โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลผลิตสูงสุด ยุคนั้นมนุษย์ที่ใช้แรงงานจะถูกมองเป็นเสมือนเครื่องจักรกล ยิ่งเพิ่มประสิทธิภาพมนุษย์ให้ทำงานได้ดีขึ้นเท่าไรก็ยิ่งสร้างผลผลิตได้ปริมาณเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น โดยทฤษฎีและแนวความคิดในกลุ่มนี้อาจแบ่งเป็น 2 ลักษณะดังนี้

1.1 แนวความคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

การจัดการแบบวิทยาศาสตร์นั้นหมายถึงการจัดการการทำงานแบบมีระบบ โดยอาศัยเทคนิคหรือวิธีการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ซึ่งก็คือ “กฎระเบียบ” นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการศึกษาเหตุและผล เก็บข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์เพื่อหาวิธีการที่ดีที่สุดในการทำงานนั้นๆ เริ่มเกิดขึ้นในช่วงต้นของยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมที่เริ่มเปลี่ยนจากแรงงานคนมาเป็นแรงงานจากเครื่องจักร ทฤษฎีในยุคนี้จะมุ่งเน้นไปยังเป้าหมาย ผลสำเร็จ ที่มาจากการจัดการทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Frederic Winslow Taylor (เฟรเดอริค วินสโลว์ เทย์เลอร์) : บุคคลที่โดดเด่นที่สุดในยุคและถือเป็นผู้เริ่มต้นสร้างทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการเลยก็ว่าได้ เขาได้รับการยกย่องว่าเป็น “บิดาแห่งการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Principle of Scientific Management)” ซึ่งเป็นบุคคลแรกที่นำแนวความคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) มาใช้กับระบบอุตสาหกรรม เขาตั้งใจให้เห็นว่าการจัดการในรูปแบบนี้ดีกว่าการจัดการในรูปแบบเดิมอย่าง Rule of Thumb ที่ไม่มีรูปแบบชัดเจนดังในอดีตที่ผ่านมา โดยเขาได้เริ่มศึกษาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมหลอมเหล็กที่เพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ.1878 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำและการบริหารงานไร้ประสิทธิภาพอย่างยิ่ง Taylor ได้นำเอาวิธีการต่างๆ มาใช้ ตั้งแต่การฝึกอบรมให้พนักงานใช้อุปกรณ์, การแบ่งงานออกเป็นส่วนๆ อย่างชัดเจน, ตลอดจนการใช้วิธีจ่ายค่าแรงตามรายชิ้น ซึ่งทำให้โรงงานนี้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นถึง 4 เท่าตัวเลยทีเดียว สำหรับแนวความคิดตามรูปแบบนี้จะให้ความสำคัญกับปริมาณมากกว่าคุณภาพการผลิต

Max Weber (แมกซ์ เวเบอร์) : ผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นเจ้าตำรับระบบราชการ (Bureaucracy) โดยเขาได้ทำการศึกษาาระบบโครงสร้างขององค์กรขนาดใหญ่มากมายในยุคนั้น แล้วนำเสนอการจัดการองค์กรขนาดใหญ่ขึ้นมาในปี ค.ศ.1911 โดยมีการกำหนดโครงสร้างตลอดจนการบริหารงานที่ชัดเจน โดยมีองค์ประกอบ 7 ประการ ดังนี้

1. ลำดับชั้น (hierarchy)
2. หน้าที่ความรับผิดชอบ (responsibility)
3. หลักแห่งเหตุผลสมเหตุสมผล (rationality)
4. หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ (achievement orientation)

5. หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือการมีความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization)
6. หลักระเบียบวินัย (discipline)
7. ความเป็นวิชาชีพ (Professionalization)

1.2 แนวความคิดการจัดการแบบหลักการบริหาร (Administrative Management)

แนวคิดนี้เกิดขึ้นในยุคคลาสสิกเช่นกัน แต่จะมีการจัดการที่เป็นระบบระเบียบขึ้น แนวความคิดนี้เกิดจากความเชื่อที่ว่าการบริหารแบบวิทยาศาสตร์นั้นเป็นลักษณะสากลที่มีอยู่เป็นปกติอยู่แล้ว แต่นักทฤษฎีในกลุ่มการจัดการแบบการบริหารนี้จะมุ่งเน้นสนใจในการปรับปรุงการทำงานของฝ่ายบริหารหรือฝ่ายการจัดการโดยเฉพาะ ไม่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการทำงานของพนักงานระดับล่าง โดยนักทฤษฎีกลุ่มนี้จะมีสมมติฐานว่าความสำเร็จของงานนั้นขึ้นอยู่กับการทำงานของฝ่ายจัดการหรือฝ่ายบริหารเสียมากกว่า

Lyndall Urwick & Luther Gulick : สองนักทฤษฎีที่โดดเด่นในเรื่องทฤษฎีองค์กรและกระบวนการบริหารงาน ที่ให้ความสำคัญของการทำหน้าที่ของฝ่ายบริหารมากกว่าการทำงานของฝ่ายพนักงานระดับล่าง และมุ่งเน้นไปยังวิธีการทำงานตลอดจนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นหลัก โดยหลักการที่เป็นที่รู้จักในระดับสากลนั้นก็คือ POSDCoRB ที่ทั้งสองเป็นหนึ่งในกลุ่มนักวิชาการที่ถูกกองทัพสหรัฐเรียกมารวมตัวกันช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สองเพื่อประเมินข้อผิดพลาดในการบริหารจัดการกองทัพและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งทั้งสองได้นำเสนอแนวคิดดังกล่าวที่เป็นภาระหน้าที่สำคัญของนักบริหารอันประกอบไปด้วยหน้าที่ 7 ประการ ดังนี้

1. P – Planning: การวางแผน ตลอดจนการจัดวางโครงสร้างของการทำงาน รวมไปถึงการวางแผนการล่วงหน้าเพื่อเตรียมการ ไปจนถึงการวางแผนทำงานร่วมกันของฝ่ายต่างๆ
2. O– Organizing: การจัดองค์กร ตั้งแต่การกำหนดโครงสร้าง ตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนการกำหนดส่งงาน แบ่งงานทำอย่างเป็นระบบระเบียบ.
3. S – Staffing: การจัดการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร ตั้งแต่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การจัดตำแหน่ง การพัฒนา เป็นต้น
4. D – Directing: การอำนวยการ ตั้งแต่หน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการ ออกคำสั่ง ไปจนถึงการมอบหมายภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนภาวะการเป็นผู้นำ

5. Co – Co-ordinating: การประสานงานตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ให้การทำงานบรรลุเป้าหมายด้วยดี รวมไปถึงการประสานงานในแต่ละส่วนให้สอดคล้องกันด้วย เพื่อให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
6. R – Reporting: การรายงานการปฏิบัติงานตั้งแต่งานส่วนบุคคลไปจนถึงองค์กร เพื่อให้รู้ถึงการทำงานของฝ่ายต่างๆ และควบคุมให้ดำเนินไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และสามารถตรวจสอบตลอดจนประเมินผลได้
7. B – Budgeting: การบริหารงบประมาณ ตั้งแต่การประเมินงบประมาณ การจัดทำบัญชี การตรวจสอบด้านการเงิน ไปจนถึงการนำงบประมาณมาใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด

2. ทฤษฎีและแนวความคิดดั้งเดิมแบบสมัยใหม่ (Neo – Classical Theory of Organization)

ทฤษฎีและแนวความคิดนี้พัฒนามาจากทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิม (Classical Theory) โดยพัฒนามาพร้อมกับวิชาการด้านสังคมวิทยาและจิตวิทยา ทฤษฎีนี้เริ่มพัฒนาขึ้นในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 ซึ่งเริ่มมีการศึกษาด้านปัจจัยมนุษย์เพิ่มขึ้น มองเห็นคุณค่าและความสำคัญของบุคคลากร ตลอดจนการบริหารงานบุคคลในเชิงมนุษยสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังเริ่มเกิดการศึกษากลุ่มอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Group) ซึ่งแฝงเข้ามาในองค์กรที่มีรูปแบบมากขึ้นเรื่อยๆ ตลอดจนให้ความสนใจในด้านความต้องการของมนุษย์ที่สามารถส่งผลต่อกระบวนการทำงานและพัฒนาตนเอง สำหรับแนวคิดที่โดดเด่นในยุคนี้ก็ได้แก่

2.1 แนวความคิดการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

แนวคิดนี้ค่อนข้างจะขัดแย้งกับแนวความคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ที่เน้นไปที่ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นหลัก และมองข้ามความสำคัญของบุคคลไป มุ่งให้มนุษย์ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามกระบวนการควบคุมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลผลิตเป็นสำคัญ แต่นักทฤษฎีในแนวมนุษยสัมพันธ์นี้มีแนวความคิดว่าการที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยแรงงานคนเป็นสำคัญ แล้วมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการหลากหลายมิติและไร้เหตุผลด้วย ไม่ได้ทำงานเพื่อหวังตอบแทนเรื่องค่าจ้างเพียงอย่างเดียว อีกทั้งมนุษย์ทุกคนยังมีลักษณะที่แตกต่างกัน ฉะนั้นการใส่ใจเรื่องความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อผลผลิตโดยตรงด้วยเช่นกัน และส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กรได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

Abraham H. Maslow: แนวความคิดในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ที่โดดเด่นมากและเป็นที่ยอมรับไปทั่วโลกจนถึงยุคปัจจุบันนี้ก็คือแนวความคิดของ Maslow ที่เรารู้จักกันดีนั่นเอง ซึ่งนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์นี้ได้นำเสนอทฤษฎี Hierarchy of Needs หรือ ทฤษฎีลำดับขั้นของความ ต้องการ หรือที่คน

ยุคนี้อาจเรียกติดปากกันในชื่อ “ทฤษฎีมาสโลว์ (Maslow Theory)” ที่สร้างแผนภูมิปิรามิดแสดงลำดับชั้นความสำคัญของความต้องการของมนุษย์ไว้อย่างยอดเยี่ยมทีเดียว โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย(physiological needs)
2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง(security or safety needs)
3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (belongingness and love needs)
4. ความต้องการการยกย่อง (esteem needs)
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (self-actualization)

Hugo Münsterberg :นักจิตวิทยาชาวเยอรมัน-อเมริกันที่เป็นหนึ่งในผู้บุกเบิกด้านจิตวิทยาประยุกต์ เขาเป็นผู้ริเริ่มเรื่องจิตวิทยาอุตสาหกรรมที่ศึกษาวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพื่อนำมาปรับปรุงให้ได้ผลผลิตมากที่สุด เขาได้นำเอาแนวคิด Psychology and Industrial Efficiency นี้มาใช้กับระบบโรงงาน โดยได้ผสมผสานทฤษฎีของเขาเข้ากับทฤษฎีการจัดการตามแนวคิดวิทยาศาสตร์ของ Frederic Winslow Taylor โดยเน้นการใช้พลังงานคนให้เป็นประโยชน์กับความก้าวหน้าทางอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจ ตัดทอนเวลาทำงานให้น้อยลง แต่ได้งานเพิ่มมากขึ้น และมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นได้

Elton Mayo: นักสังคมวิทยาแห่งฝ่ายวิจัยด้านอุตสาหกรรมของฮาร์วาร์ด (The Department of Industrial Research at Harvard) ที่ได้รับยกย่องว่าเป็น “บิดาแห่งการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์” ที่เน้นการศึกษาพฤติกรรมศาสตร์ ผลงานที่โดดเด่นของเขาก็คือการทำงานกับคณะวิจัยพนักงานที่โรงงาน Hawthorne Plant ของบริษัท Western Electric ในชิคาโก รัฐอิลลินอยด์ สหรัฐอเมริกา ช่วงปี ค.ศ.1927-1932 ซึ่งเน้นไปที่การวิจัย 3 เรื่องใหญ่ได้แก่

ศึกษาสภาพห้องทำงาน (Room Studies),

การสัมภาษณ์ (Interview Studies) และ

การสังเกตการณ์ (Observation Studies) จนเกิดเป็นกรณีศึกษาสำคัญอย่าง Hawthorne Effect ที่เป็นต้นแบบการศึกษาเรื่อง Employee Motivation หรือ Theory of Motivation นั่นเอง

3.ทฤษฎีและแนวความคิดแบบสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization)

ในยุคที่สภาพสังคมและเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไว ธุรกิจต่างๆ มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เน้นการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์กรจึงมีการผสมผสานหลากหลายรายละเอียดเข้ามา โดยเฉพาะการนำเอาหลักคณิตศาสตร์เข้ามาใช้ในกระบวนการคำนวณต่างๆ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ไปจนถึงการบริหารงานบุคคลที่มีความซับซ้อนมากขึ้น รวมถึงการสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหารจัดการ

ออกมาหลากหลายรูปแบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงที่สุด สำหรับในยุคการบริหารสมัยใหม่นี้มีนักทฤษฎียุคใหม่เกิดขึ้นมากมาย และสม่ำเสมอ มีการค้นคิดวิธีการบริหารจัดการหลากหลายรูปแบบออกมาไม่ต่างจากการทดลองทางวิทยาศาสตร์

Henri Fayol : ถึงแม้ว่าเขาจะเป็นนักทฤษฎียุคเดียวกันกับ Frederick Winslow Taylor บิดาแห่งแนวความคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) แต่ทฤษฎีการจัดการของเขานั้นแตกต่างจนได้รับการยกย่องว่าเป็น Founder of Modern Management Method ผู้ก่อกำเนิดศาสตร์แห่งการบริหารยุคใหม่เลยทีเดียว โดยแนวความคิดของเขาให้ความสำคัญกับบุคคลากร ระบบการทำงาน ระบบค่าตอบแทน ไปจนถึงระบบสวัสดิการ เพื่อสร้างความเป็นธรรมแก่แรงงานและสร้างความรักดีต่อองค์กรในคราวเดียวกันด้วย ทฤษฎีของเขานั้นก็คือ Fayolism หรือทฤษฎีการบริหารจัดการธุรกิจ Theory of Business Administration นั้นเอง โดยมีหลักการสำคัญอยู่ 5 ปัจจัยหลักที่เรียกว่า POCCC ซึ่งต้องประสานสอดคล้องกัน ได้แก่

1. P – Planning : การวางแผน
2. O – Organizing : การจัดองค์กร
3. C – Commanding : การบังคับบัญชาหรือสั่งการ
4. C – Coordinating : การประสานงาน
5. C – Controlling : การควบคุม

Edwards Deming: หนึ่งในนักทฤษฎีการจัดการยุคต้นของการบริหารสมัยใหม่ที่ได้รับการยอมรับไปทั่วโลก ทฤษฎีที่โดดเด่นที่สุดนั้นเห็นจะเป็น Shewhart Cycle ที่พูดถึงระบบการบริหารงานแบบ PDSA หรือ Plan-Do-Study-Act ที่เป็นทฤษฎีการพัฒนาแบบต่อเนื่องนั่นเอง ต่อมาได้มีการพัฒนามาเป็น PDCA หรือ Plan-Do-Check-Act หรือบางทีก็เรียกว่า Deming Cycle โดยทฤษฎีนี้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากเมื่อถูกนำไปใช้กับการบริหารบริษัทในญี่ปุ่นหลังช่วงยุคสงครามโลกครั้งที่สองจนทำให้ญี่ปุ่นก้าวขึ้นมาเป็นประเทศอุตสาหกรรมที่ใหญ่เป็นอันดับสองของโลกเลยทีเดียว

โครงสร้าง PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. P – Plan คือ การวางแผน
2. D – DO คือ การปฏิบัติตามแผน
3. C – Check คือ การตรวจสอบ
4. A – Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการ

ทฤษฎี POLC โดย Louis A. Allen ที่ปรึกษาด้านการจัดการชาวอเมริกัน ที่เขาเขียนหนังสือ Management and Organization ขึ้นในปี ค.ศ.1958 โดย POLC ถือว่าเป็นทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ในยุคเริ่มแรกที่ยังคงนิยมใช้มาจนถึงปัจจุบัน

POLC คือทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ที่ย่อมาจาก

1. P – Planning / การวางแผน
2. O - Organizing / การจัดการองค์กร
3. L – Leading / ภาวะการเป็นผู้นำ
4. C – Controlling / การควบคุม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545, หน้า 3 - 5) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือการวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งนักวิชาการทั้งหลายกำหนดขึ้น จะเริ่มต้นด้วยหน้าที่ทางการวางแผนเป็นอันดับแรกจึงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนเป็นอย่างดี โดยที่องค์ประกอบของกระบวนการวางแผนองค์การหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย ภารกิจ จุดหมายและแผน โดยภารกิจเป็นข้อประกาศอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายหรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์การและขอบข่ายงานเฉพาะขององค์การหรือที่ทำให้องค์การแตกต่างจากองค์การอื่น สำหรับจุดหมายเป็นเป้าหมายแห่งอนาคต หรือผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุผล ขณะเดียวกันแผนงานหมายถึงวิถีทางที่จะก่อให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์การการจัดองค์กร (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สืบเนื่องจากการวางแผนกล่าวคือเมื่อองค์การจัดทำจุดหมายและแผนเชิงยุทธศาสตร์แล้ว ผู้บริหารควรต้องออกแบบโครงสร้างองค์การเพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดหมายแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การนั้นการออกแบบ โครงสร้างองค์การเป็นกิจกรรมที่ควรได้รับการตรวจสอบอยู่เสมอเนื่องจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างองค์การเกิดขึ้นมากมายการนำ (Leading) เป็นสถานะที่ผู้นำใช้ความพยายามที่จะให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การที่ผู้นำจะเป็นผู้นำที่มีศักยภาพดังกล่าวได้พึงทำความเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ (Motivation) ภาวะผู้นำ (Leadership) การติดต่อสื่อสาร (Communication) และการบริหารกลุ่ม (Group) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมการควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการวางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลตามจุดหมายที่กำหนดไว้มุ่งให้เกิดความมั่นใจว่า

สมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์การ การเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์การ

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การต้องอาศัยหลักทางการบริหาร 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุมซึ่งกระบวนการดังกล่าวผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะทำให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 2 - 3 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2525, หน้า 11)

กล่าวถึงหน้าที่การจัดการ (The Management Process: Management Functions) ประกอบด้วย การจัดการดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การและกำหนดว่าจะทำงานนั้นอย่างไร
2. การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์การเป็นการเริ่มต้นของกลไกในการนำเอาแผนงานไปสู่การปฏิบัติ
3. การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ
4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานวัดผลการทำงานในองค์การรวมทั้งการวัดผลการทำงานในปัจจุบันเพื่อกำหนดมาตรฐานขึ้นและเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น

สรุปได้ว่าการจัดการประกอบ 4 ส่วน ประกอบไปด้วยการวางแผน คือ การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุสู่ความสำเร็จ การจัดองค์การ คือ การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มาสู่การปฏิบัติ การนำ คือภาวะผู้นำของผู้นำองค์การและการควบคุม วัดผลการทำงานให้ได้มาตรฐานที่กำหนด

บาร์ โทล และมาร์ติน (Bartol & Martin, 1997, p. 7) ได้นำเสนอว่า กระบวนการจัดการประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 4 ประการด้วยกัน คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือกำหนดการทำงานขององค์การไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ในกรบริหารงานใด ๆ ก็ตามผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ในการวางแผนเพราะการวางแผนเป็นหน้าที่ประการแรกของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าแผนงานเป็นกรอบและเป็นแนวทางของการปฏิบัติงานทั้งหมด ถ้าปราศจากแผนงานแล้วเป็นการ

ยากที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลดี การวางแผนในการบริหารงานนั้นจะต้องจัดทำทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวในกรวางแผนนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่าจะทำอะไร (What) จะทำอย่างไร (How) จะใช้เงินเท่าไร (How Many) จะให้ใครเป็นผู้ทำ (Who) และจะกระทำที่ไหน (Where) และทำเมื่อไร (When)

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดองค์การหรือจัดหน่วยงาน โดยการจัดแบ่งงานขององค์การหรือของหน่วยงานย่อยพร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำหนดสายการควบคุมและบังคับบัญชาในลักษณะของหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Stat) และหน่วยงานช่วย (Auxiliary) พร้อมทั้งกำหนดขนาดของการควบคุมไว้ด้วย การจัดองค์การอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิองค์การเพื่อให้เกิดการสื่อความเข้าใจในองค์การเกี่ยวกับอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาและการติดต่อสื่อสาร

3. การนำ (Leading) หมายถึง การที่ผู้นำใช้การ โน้มน้าวให้สมาชิกองค์การปฏิบัติตามคำสั่งของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน นอกจากนี้ซึ่งรวมถึงการติดต่อสื่อสารการสั่งการและการจูงใจภายในองค์การอีกด้วย

4. การควบคุม (Control) หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การว่าสมาชิกองค์การที่เป็นผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ โดยดูได้จากการปฏิบัติงานจริง เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ถ้างานของการทำงานต่ำกว่า

สรุปได้ว่ากระบวนการจัดการประกอบไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอนได้แก่ การวางแผน (Planning) การวางแผนเป็นหน้าที่ประการแรกของกระบวนการบริหาร การจัดองค์การ (Organizing) การจัดแบ่งงานขององค์การหรือของหน่วยงานย่อยพร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ การนำ (Leading) โน้มน้าวให้สมาชิกองค์การปฏิบัติตามคำสั่งของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน และการควบคุม (Control) การตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การว่าสมาชิกองค์การที่เป็นผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

ตาราง 1 แสดงขั้นตอนการบริหารองค์การ

แหล่งข้อมูล

ขั้นตอนการบริหารองค์การ

Max Weber (แมกซ์ เวเบอร์)

1. หลักลำดับชั้น (hierarchy)
2. หลักความสำนึกแห่งความรับผิดชอบ (responsibility)
3. หลักแห่งความสมเหตุสมผล (rationality)
4. หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ (achievement orientation)
5. หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือการมีความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization)
6. หลักระเบียบวินัย (discipline)
7. ความเป็นวิชาชีพ (Professionalization)

Lyndall Urwick & Luther Gulick

1. P – Planning: การวางแผน
2. O– Organizing : การจัดองค์กร
3. S – Staffing: การจัดการเกี่ยวกับบุคคลากรในองค์กร
4. D – Directing: การอำนวยการ
5. Co – Co-ordinating: การประสานงาน
6. R – Reporting: การรายงานการปฏิบัติงาน
7. B – Budgeting: การบริหารงบประมาณ

Henri Fayol

1. P – Planning : การวางแผน
2. O – Organizing : การจัดองค์กร
3. C – Commanding : การบังคับบัญชาหรือสั่งการ
4. C – Co - Ordinating : การประสานงาน
5. C – Controlling : การควบคุม

| แหล่งข้อมูล | ขั้นตอนการบริหารองค์การ |
|--------------------|--|
| Edwards Deming | <ol style="list-style-type: none"> 1. P – Plan คือ การวางแผน 2. D – DO คือ การปฏิบัติตามแผน 3. C – Check คือ การตรวจสอบ 4. A – Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการ |
| Louis A. Allen | <ol style="list-style-type: none"> 1. P – Planning / การวางแผน 2. O - Organizing / การจัดการองค์การ 3. L – Leading / ภาวะการเป็นผู้นำ 4. C – Controlling / การควบคุม |
| เนตร์พัฒนา ยาวีราช | <ol style="list-style-type: none"> 1. P – Planning / การวางแผน 2. O - Organizing / การจัดการองค์การ 3. L – Leading / ภาวะการเป็นผู้นำ 4. C – Controlling / การควบคุม |
| Bartol & Martin | <ol style="list-style-type: none"> 1. P – Planning / การวางแผน 2. O - Organizing / การจัดการองค์การ 3. L – Leading / ภาวะการเป็นผู้นำ 4. C – Controlling / การควบคุม |

จากการศึกษาหนังสือ บทความทางวิชาการ งานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับขั้นตอนการบริหารองค์การข้างต้นพบว่า มีหัวข้อที่คล้ายคลึงกันและมีหัวข้อที่แตกต่างกันไป ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์ขั้นตอนการบริหารองค์การของนักวิชาการต่างๆ มาเป็นกรอบแนวคิดขั้นตอนการบริหารองค์การ ดังตาราง 2

ตาราง 2 สังเคราะห์ขั้นตอนการบริหารองค์การ

| ที่ | ขั้นตอนการบริหารองค์การ | แหล่งข้อมูล | | | | | | | ความถี่ |
|-----|---|---------------------------|--------------------------------|-------------|----------------|----------------|-------------------|-----------------|---------|
| | | Max Weber (แมกซ์ เวเบอร์) | Lyndall Urwick & Luther Gulick | Henri Fayol | Edwards Deming | Louis A. Allen | เนตรทิณณา ยกริราช | Bartol & Martin | |
| 1. | P – Planning: การวางแผน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 7 |
| 2. | D – Directing: การอำนวยความสะดวก | | ✓ | | | | | | 1 |
| 3. | O – Organizing: การจัดองค์กร | | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | 5 |
| 4. | C – Commanding: การบังคับบัญชาหรือสั่งการ | | | ✓ | | | | | 1 |
| 5. | Co – Co-ordinating: การประสานงาน | | ✓ | ✓ | | | | | 2 |
| 6. | C – Controlling: การควบคุม | | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | 5 |
| 7. | A – Act : การปรับปรุงการดำเนินการ | | | | ✓ | | | | 1 |
| 8. | L – Leading: การนำ | | | | | | ✓ | ✓ | 2 |

จากตาราง 2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขั้นตอนการบริหารองค์การ ได้จำนวน 5 ด้าน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาขั้นตอนบริหารองค์การ โดยแสดงในรูปความถี่และคัดเลือกขั้นตอนการบริหารองค์การ ที่มีความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่า ร้อยละ 70 ของความถี่ทั้งหมด เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย มีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. P – Planning: การวางแผน ตลอดจนการจัดวางโครงสร้างของการทำงาน รวมไปถึงการวางแผนการล่วงหน้าเพื่อเตรียมการ ไปจนถึงการวางแผนทำงานร่วมกันของฝ่ายต่างๆ
2. O – Organizing: การจัดองค์กร ตั้งแต่การกำหนดโครงสร้าง ตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนการกำหนดส่งงาน แบ่งงานทำอย่างเป็นระบบระเบียบ
3. Co – Co-ordinating: การประสานงาน ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ให้การทำงานบรรลุ

เป้าหมายด้วยดีรวมไปถึงการประสานงานในแต่ละส่วนให้สอดคล้องกันด้วย เพื่อให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. C – Controlling: การควบคุม ควบคุมให้ดำเนินไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และสามารถตรวจสอบตลอดจนประเมินผลได้

5. L- Leading: การนำ การที่ผู้นำใช้การ โน้มน้าวให้สมาชิกองค์การปฏิบัติตามคำสั่งของตัวเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน

ซึ่งจากข้อค้นพบในผลการวิจัย จากการลงพื้นที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ได้พบแนวการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง รวม 10 ประเด็นโดย ประเด็นที่ 3-7 สอดคล้องกับผลการสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับขั้นตอนการบริหารองค์การ จำนวน 5 ด้าน ส่วนประเด็นที่ 1-2 และ 8-10 ได้มาจากการลงพื้นที่ภาคสนาม ทั้งนี้ แนวการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง รวม 10 ประเด็น มีดังนี้

- 1) การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆและบุคคลในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 2) การกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 3) การวางแผนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 4) การจัดโครงสร้างองค์การในการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 5) การประสานงานภายในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 6) การควบคุมกระบวนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 7) การนำ การโน้มน้าวสมาชิกในองค์การในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 8) การดำเนินงานและการบริหารงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีในภาพรวม
- 9) การบริหารวิชาการและการประกันคุณภาพ
- 10) การบริหารบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)

1. ความหมายของการวิจัยเชิงคุณภาพ

นิศา ชูโต (2545, หน้า 19) กล่าวว่า วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นกระบวนการค้นหาความจริงในสภาพที่เป็นอยู่โดยธรรมชาติ เป็นการสอบสวน มองภาพรวมรอบด้านทุกแง่มุมด้วยตัวนักวิจัยเอง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลตีความหมายแบบอุปนัยเพื่อให้ได้โลกหรือมิติตามความจริงของบุคคลในบริบทของสังคม วัฒนธรรมขณะนั้น วิธีการหรือกระบวนการวิจัยจึงมิได้เป็นวิธีการค้นหาความจริงแบบ

วิธีเดียว แนวคิดทฤษฎีเดียว แต่ประกอบไปด้วยวิธีการค้นหาความจริงที่มีความหลากหลายของ สหสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับสังคม พฤติกรรม และความรู้สึกนึกคิดของมนุษย์

สุภางศ์ จันทวานิช (2547, หน้า 13) กล่าวว่า การวิจัยเชิงคุณภาพหมายถึงการแสวงหา ความรู้โดยการพิจารณาปรากฏการณ์ทางสังคมจากสภาพสิ่งแวดล้อมตามความเป็นจริงทุกมิติ เพื่อหา ความสัมพันธ์ทางปรากฏการณ์กับสภาพแวดล้อมนั้น วิธีการวิจัยนี้สนใจข้อมูลด้านความรู้สึกนึกคิด ความหมาย คำนิยม หรืออุดมการณ์ของบุคคล (นอกเหนือไปจากข้อมูลเชิงปริมาณ) มักใช้เวลานาน ในการศึกษาติดตามระยะยาวโดยการใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เป็นวิธีการหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความ ขณะเดียวกัน สร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

ชาย โปธิสิตา (2549, หน้า 99) เป็นการศึกษาโลกแห่งความเป็นจริงภายใต้สถานการณ์ที่เป็น ไปตามธรรมชาติเปิดกว้างด้วยแนวการวิเคราะห์แบบอุปนัยให้ความสำคัญแก่การทำ ความเข้าใจ อย่างเป็นองค์รวม ภายในบริบทของสิ่งที่ศึกษา โดยนักวิจัยมีการติดต่อแบบมีส่วนร่วมโดยตรงกับ ประชากรกลุ่มเป้าหมายเพื่อมุ่งทำความเข้าใจพลวัตของปรากฏการณ์ให้ความสำคัญแก่การศึกษา เฉพาะกรณีทั้งหมดที่เป็นไปได้เพราะมีการออกแบบวิจัยที่ยืดได้ และมีตัวนักวิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญ ในกระบวนการวิจัย

วรรณดี สุทธิสาร (2556, หน้า 22-23) กล่าวว่า การวิจัยเชิงคุณภาพมุ่งอธิบายความจริง หรือสภาพการณ์อย่างลึกซึ้งในกระบวนการวิจัยเพื่อค้นหาความรู้จากความจริงด้วยการตั้งคำถามกับ กลุ่มเป้าหมาย ข้อมูลที่ได้จากข้อคำถามจะหลยผ่านคำพูด วิวาทะและการกระทำ ซึ่งสะท้อน ความคิด โลกทัศน์ ความเชื่อของผู้คนในบริบทนั้น ความหมายที่ได้มาจากการตีความและการอธิบาย จากความเข้าใจของนักวิจัย การศึกษาความหมายของข้อมูลผ่านคำพูดของผู้ให้ข้อมูลจึงเปรียบเสมือน การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่ข้อค้นพบ

รัตนะ บัวสนธ์ (2558, หน้า 12) กล่าวว่า วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา หมายถึงการศึกษา ปรากฏการณ์ทางการศึกษาภายใต้สภาพการณ์ทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามปกติ โดยนักวิจัยเข้าอาศัย อยู่ร่วมและมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ ในสภาพการณ์ทางการศึกษา แล้วทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางการศึกษาอย่างลุ่มลึกรอบด้านด้วยวิธีการอย่างหลากหลายโดยเฉพาะใช้การ สังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์ระดับลึก เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจปรากฏการณ์ดังกล่าวจาก พื้นฐานการให้ความหมายของบุคคลที่เป็นคนในสถานการณ์ทางการศึกษาตลอดจนบริบทที่เกี่ยวข้อง

ชาย โปธิสิตา (2562, หน้า 37) กล่าวว่า การวิจัยเชิงคุณภาพมีสองแบบคือแบบที่นักวิจัยเข้าไป สังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในชุมชนหรือกลุ่มคนที่ตนศึกษา และแบบที่เน้นเฉพาะการใช้วิธีการเก็บ

ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยนักวิจัยไม่ต้องเป็นผู้สังเกตแบบมีส่วนร่วมในชุมชน มีการใช้ข้อมูลที่เป็นข้อความ เน้นการดำเนินการวิจัยแบบอุปนัย คิดเรื่องสัจจากข้อมูลที่รวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อย ที่เจาะจงเห็นหารายการที่เหมาะสมกับประเด็นการวิจัยโดยเฉพาะ การออกแบบในการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการออกแบบที่ยืดหยุ่นได้ เพื่อช่วยให้นักวิจัยสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการตรงประเด็นได้ดีที่สุด ในการเก็บข้อมูลนักวิจัยเชิงคุณภาพอาจใช้เครื่องมือหลายอย่าง แต่นักวิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญ เพราะประสิทธิผลของเครื่องมือเก็บข้อมูลทุกชนิดขึ้นอยู่กับความสามารถของนักวิจัยซึ่งเป็นผู้ใช้เครื่องมือ

เด็นซินและลินคอล์น (Denzin and Lincoln อ้างถึงใน ชาย โปธิสิตา. 2562, หน้า 19) กล่าวว่า การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่นักวิจัยเอาตัวเองเข้าไปเฝ้าสังเกตอยู่ในโลกของคนที่คุณศึกษา การวิจัยแบบนี้ประกอบด้วย ปฏิบัติการเก็บข้อมูลเพื่อการตีความ เปลี่ยนสิ่งที่นักวิจัยสังเกตให้เป็นข้อมูล ซึ่งรวบรวมมาในรูปของบันทึกจากภาคสนาม รวมทั้งข้อความจากการสัมภาษณ์ การสนทนาพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ รูปภาพ รูปของการบันทึกจากภาคสนาม รวมทั้งข้อความจากการสัมภาษณ์ การสนทนาพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ รูปภาพ และการบันทึกรูปแบบต่างๆ การวิจัยเชิงคุณภาพอาศัยวิธีการที่เป็นธรรมชาติในการตีความ เพื่อเข้าใจโลกของคนที่คุณศึกษาความหมายในที่นี้คือ นักวิจัยเชิงคุณภาพศึกษาสิ่งต่างๆ ในสถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติ พยายามเข้าใจความหมาย หรือตีความหมายของปรากฏการณ์ต่างๆ ตามที่ประชาชนผู้ถูกศึกษาให้แก่ปรากฏการณ์เหล่านั้น

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า การวิจัยเชิงคุณภาพหมายถึงการค้นคว้าหาความรู้ความจริงที่มีวิธีการหลากหลายในการศึกษาปรากฏการณ์ทางสังคมและพฤติกรรมของมนุษย์โดยมุ่งศึกษาภายใต้สภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงอย่างเป็นองค์รวม การศึกษาจะมุ่งเน้นการเก็บข้อมูลที่ใช้ระยะเวลาและใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่นักวิจัยเอาตัวเองเข้าไปอยู่ในโลกที่เขาศึกษา ในการวิเคราะห์จะมุ่งให้ความสนใจปัจจัยด้านความรู้สึก นึกคิด ความหมาย ค่านิยม หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมอื่นๆ โดยพยายามตีความหมายปัจจัยเหล่านั้นและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำความเข้าใจความหมายของพฤติกรรม หรืออธิบายปรากฏการณ์ในมุมมองของผู้ที่ถูกศึกษา โดยมีจุดยืนอยู่บนบริบทของปรากฏการณ์หรือของคนผู้ถูกศึกษาเหล่านั้น การศึกษามักเกี่ยวข้องกับสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

2. ลักษณะสำคัญของงานวิจัยเชิงคุณภาพ

นิศา ชูโต (2545, หน้า 16-17) ได้กล่าวถึงยุทธวิธีของงานวิจัยเชิงคุณภาพ สรุปได้ดังนี้(1)เป็นการทำวิจัยในสภาพธรรมชาติของปัญหาที่เกิดขึ้นจริง โดยไม่จัดกระทำ (2) ผู้วิจัยใช้วิธีค้นหาสรุป

ข้อความจริงด้วยตรรกะอุปนัย (3) ผู้วิจัยต้องมองภาพรวมรอบๆ ด้าน (4) เป็นข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพ (5) เป็นกระบวนการพลวัต (6) เน้นเกี่ยวกับบริบท (7) มีความยืดหยุ่นสูง (8) เน้นเรื่องความรู้สึกร่วม ความเข้าใจ และ (9) คุณภาพของผู้วิจัย

สุภางค์ จันทวานิช (2547, หน้า 13-15) ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย

1. เน้นการมองปรากฏการณ์ให้เห็นภาพรวมของปรากฏการณ์ที่ศึกษาและศึกษาโดยการมองจากหลายแง่มุม

2. เป็นการศึกษาระยะยาวและเจาะลึก เพื่อติดตามศึกษาปรากฏการณ์ทางสังคมและที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ ซึ่งมีความเป็นพลวัต

3. ศึกษาปรากฏการณ์ในสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ หรือตามความเป็นจริง เพื่อให้เห็นปรากฏการณ์ที่ศึกษาภายในบริบททางสังคมและวัฒนธรรม จึงมักมีการทำวิจัยภาคสนาม (field research) การวิจัยคุณภาพไม่พยายามศึกษาปรากฏการณ์โดยการควบคุมตัวแปรและทดลอง

4. คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ของผู้วิจัย ในฐานะเพื่อนมนุษย์ไม่ใช่ “วัตถุที่ต้องศึกษา” และไม่มุ่งรักษาสภาพวิจัยโดยวิธีแยกตัวผู้วิจัยออกจากผู้ถูกวิจัย นักวิจัยคุณภาพจึงจะเข้าไปสัมผัสสร้างความสนิทสนม และสร้างความไว้วางใจกับผู้ถูกวิจัย เพราะเชื่อว่าสิ่งเหล่านี้จะนำมาสู่การให้ข้อมูลที่เป็นจริง พยายามทำความเข้าใจและศึกษาผู้ถูกวิจัยอย่างเอาใจเขามาใส่ใจเรา และระวังที่จะไม่นำข้อมูลของผู้ถูกวิจัยไปใช้ในทางที่จะก่อความเสียหายแก่ผู้ถูกวิจัย ไม่ฝืนใจถ้าผู้ถูกวิจัยไม่เต็มใจหรือไม่พร้อมที่จะให้ความร่วมมือ

5. เน้นการใช้วิธีวิจัยเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์แบบอุปนัย ในขั้นแรกของการวิจัย นักวิจัยเชิงคุณภาพจะให้รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของชุมชนหรือกรณีศึกษาในรูปแบบของการพรรณนา ในประเด็นของสภาพภูมิอากาศ ลักษณะที่ตั้งภูมิประเทศ แบบแผนการดำเนินชีวิตในด้านต่างๆ เป็นต้น อันเป็นข้อมูลจำเป็นที่จะช่วยให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจปรากฏการณ์ที่ศึกษาโดยเห็นเป็นภาพรวมได้ดีขึ้น ส่วนในการวิเคราะห์ นักวิจัยเชิงคุณภาพมักไม่ใช้สถิติและหรือตัวเลขแต่จะใช้การวิเคราะห์แบบการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (induction) เป็นสำคัญ คือการนำข้อมูลเชิงรูปธรรมย่อย ๆ หลาย ๆ กรณี มาสรุปเป็นข้อสรุปเชิงนามธรรม โดยพิจารณาจากลักษณะร่วมที่พบในกรณีศึกษาหรือชุมชนต่างๆ ที่ศึกษา

6. เน้นปัจจัยหรือตัวแปรด้านความรู้สึกนึกคิด จิตใจ และความหมาย นักวิจัยเชิงคุณภาพเชื่อว่าองค์ประกอบด้านจิตใจ ความคิด ความหมายคือสิ่งที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมมนุษย์และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ที่แสดงออกมา จึงต้องศึกษาสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนเพื่อจะสามารถเข้าใจปรากฏการณ์และพฤติกรรมมนุษย์ได้

อมรา พงศาพิชญ์ (2546, หน้า 13-15) ได้สรุปลักษณะเด่นของงานวิจัยเชิงคุณภาพไว้ดังนี้ (1) มีความต้องการข้อมูลที่รอบด้าน เพื่อเข้าใจบริบทของสังคม (2) มีวัตถุประสงค์ที่จะอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคม (3) ต้องการที่จะเข้าใจระบบความคิด ระบบความเชื่อ และตรรกะของผู้ที่อยู่ในชุมชนหรือสังคม (4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในสังคมอันได้แก่ ความสัมพันธ์เชิงเครือญาติหรือระบบความสัมพันธ์อื่น (5) เป็นการศึกษากระบวนการ เพื่อช่วยให้สามารถค้นหาคำตอบเกี่ยวกับสาเหตุ ความเป็นมา และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ (6) เป็นการเก็บข้อมูลที่ต้องการตำแหน่งข้อมูลบุคคลที่เลือกสรรแล้วว่าเป็นผู้ที่รู้เรื่องนั้นๆ โดยเก็บข้อมูลทางการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ถามเฉพาะคน และ (7) เป็นการใช้วิธีการตีความจากข้อมูลที่มีอยู่เพื่อเข้าใจในความหมายที่ซ่อนอยู่

ชาย โพธิ์สิตา (2562, หน้า 20-30) กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพ สรุปได้ดังนี้ (1) เป็นการวิจัยที่ทำในสถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติ (2) เน้นการดำเนินการแบบอุปนัย แต่จำทำแบบนिरนัยก็ได้ (3) เน้นการทำความเข้าใจแบบองค์รวม (4) ใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นหลัก (5) นักวิจัยติดต่อโดยตรงกับผู้วิจัย (6) ให้ความสำคัญกับบริบทของสิ่งที่ศึกษา (7) การออกแบบการวิจัยที่ยืดหยุ่นได้ และ (8) นักวิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญ

จากทฤษฎีของนักวิชาการเกี่ยวกับลักษณะสำคัญของงานวิจัยเชิงคุณภาพ สรุปได้ว่างานวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิจัยที่ทำในสถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติ เน้นให้ความสำคัญกับบริบทของสิ่งที่ต้องการศึกษา เน้นความเข้าใจแบบองค์รวมช่วยให้สามารถค้นหาคำตอบเกี่ยวกับสาเหตุ ความเป็นมา และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ โดยการออกแบบงานวิจัยมีความยืดหยุ่นเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก สำหรับการตีความโดยนักวิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญ

3. แบบแผนการวิจัยเชิงคุณภาพ และการศึกษาพหุกรณี (Multi-case Studies)

โบกเดน และไบเคเลน (Bogdan and Biklen, 1992) กล่าวว่าการศึกษาพหุกรณีศึกษา (multiple Case Study) เป็นการศึกษากรณีตัวอย่าง 2 กรณีขึ้นไป เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดระบบข้อมูลจากหลายกรณี เพื่อที่จะทำความเข้าใจสิ่งที่ต้องการจะศึกษาได้อย่างลึกซึ้ง และสามารถนำผลวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับบริบทที่ใกล้เคียงมากขึ้น วิธีการวิจัยแบบพหุกรณีศึกษาจะทำให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสมบูรณ์มากกว่าการวิจัยรายกรณี

นิตา ชูโต (2545) กล่าวว่าการศึกษาพหุกรณีเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบหนึ่งซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) เป็นการวิจัยในสภาพที่เป็นธรรมชาติของปัญหาที่เกิดขึ้นจริงโดยไม่มีการจัดกระทำควบคุมหรือปรับเปลี่ยนสภาพการให้ผิดแปลกแตกต่างจากที่เคยเป็นอยู่

2) ผู้วิจัยใช้วิธีค้นคว้า สรุปข้อความจริงด้วยตรรกะแบบอุปนัย (induction) คือไม่มีข้อตกลงเบื้องต้นมาก่อนเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่เข้าไปศึกษา แต่จะสังเกตเฝ้าดูเหตุการณ์ต่างๆ แล้วจึงสร้างรูปแบบ การสรุปข้อความรู้ความเข้าใจจากข้อมูล ซึ่งหมายถึงว่านักวิจัยจะต้องเข้าไปใกล้ชิดกับสภาพปัญหาด้วยตนเอง ทำความรู้จักกับบุคคลโดยตรง สร้างสัมพันธ์จนเกิดความไว้วางใจ ยอมเปิดเผยข้อมูล ความรู้สึก ความลับต่างๆ การเข้าไปใกล้ชิดกับสถานที่ บุคคลและข้อมูลต่างๆ จะทำให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง

3) มองภาพรวมรอบๆ ด้าน (holistic perspective) จะเน้นความเข้าใจภาพรวมทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการมองสภาพการณ์ ความเกี่ยวข้องต่างๆ ในบริบท ความซับซ้อนและความแปลกแตกต่างของความคิด ความประพุดติของบุคคล ไม่ใช่มองหรือศึกษาเป็นส่วนส่วน แยกออกจากกัน แต่จะศึกษาในภาพรวมเพื่อทำความเข้าใจแต่ละส่วนในภาพรวม

4) เน้นข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพคือ ข้อมูลที่มีความละเอียด ครอบคลุม ครอบคลุม ซึ่งมีทั้งการพรรณนาเกี่ยวกับข้อมูลด้านคุณภาพซึ่งจับไม่ได้ เจาะลึก มีมุมมองด้านต่างๆของบุคคลการ อ้างคำ ภาษาพูดตรงและประสพการณ์ตรงของบุคคลต่างๆที่ให้ข้อมูล เป็นการให้ข้อมูลในทุกด้านทุกมุม รวมทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพที่จับได้เช่นกัน

5) เน้นกระบวนการพลวัต (Dynamic) เพื่อให้เกิดความเข้าใจในวิวัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นส่วนของบุคคลและวัฒนธรรมส่วนรวม หรือจากการศึกษารายกรณีเฉพาะก็ตาม เพื่อให้เกิดความเข้าใจ สภาพการณ์หรือกรณีอย่างลึกซึ้ง

6) เน้นเกี่ยวกับบริบท (contextual) ฉาก สถานที่ เวลา แง่มุมทางประวัติศาสตร์ฯลฯ เป็นผลสืบเนื่องไปยังความหมาย การตีความเกี่ยวกับความจริง ดังนั้นจึงไม่สามารถนำไปอ้างอิงกับบริบทอื่นๆที่แตกต่างกันได้

7) เน้นความจริง ความแตกต่าง เฉพาะเรื่อง เฉพาะกรณีที่ศึกษา เกี่ยวกับรายละเอียดที่เป็นพิเศษของสิ่งที่ศึกษา ซึ่งอาจจะวิเคราะห์ผลร่วมได้ถ้ามีการศึกษาหลายๆแหล่งและหลายกรณี

8) คุณภาพของผู้วิจัย ต้องมีความสามารถ ชำนาญในการเก็บข้อมูลและมุมมองที่ปราศจากอคติ รวมทั้งการสร้างความรู้สึกร่วมและเกิดการเรียนรู้ ละเอียดอ่อนในการวิเคราะห์บูรณาการความคิด ทฤษฎีและจินตนาการที่ก้าวไกล เพราะนักวิจัยเป็นเครื่องมือในการวิจัย

9) เน้นความรู้สึกร่วม ความเข้าใจ (Empathy and insight) คือการที่ผู้วิจัยสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้ที่ให้ข้อมูล จนกระทั่งเกิดความรู้ความเข้าใจสภาพ ความรู้ประสพการณ์และมุมมองของผู้ให้ข้อมูล เข้าใจคำอธิบาย ความหมายและโลกของผู้ให้ข้อมูลได้

10) วิธีการวิจัยมีความยืดหยุ่นสูง เพื่อการได้ข้อมูลที่เป็จริงและเพียงพอ

สุภางค์ จันทวานิช (2545) ได้กล่าวถึงการวิจัยพหุกรณีศึกษาว่า เป็นการศึกษาคกรณีเฉพาะในหลายๆกรณี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพมีลักษณะสำคัญคือ การแสวงหาความรู้โดยพิจารณาปรากฏการณ์สังคมจากสภาพแวดล้อมความเป็นจริงทุกมิติ เพื่อหาความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์กับสภาพแวดล้อมนั้น ใช้เวลาและการศึกษาหลายรูปแบบ ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมรายการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการเป็นวิธีการหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพดังนี้ (1) เน้นการมองปรากฏการณ์ให้เห็นภาพรวม (2) เป็นการศึกษาติดตามระยะยาวและเจาะลึก (3) ศึกษาปรากฏการณ์ในสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติเพื่อเข้าใจความหมายของปรากฏการณ์ในสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริง (4) คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ของผู้ถูกวิจัย ให้ความสำคัญและเคารพผู้ถูกวิจัยในฐานะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ และ (5) ใช้การพัฒนาและการคิดวิเคราะห์แบบอุปนัยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบแผนการวิจัยพหุกรณีศึกษา (multiple Case Study) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดระบบข้อมูลจากหลายกรณีซึ่งจะทำความเข้าใจสิ่งที่ต้องการจะศึกษาได้อย่างลึกซึ้ง และสามารถนำผลวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับบริบทที่ใกล้เคียงมากขึ้น โดยมีเป้าหมายในการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded theory)

3. การศึกษาพหุพื้นที่ (Multisite Studies) หมายถึง การวิจัยที่นักวิจัยออกแบบแผนการวิจัยโดยใช้พื้นที่ที่ทำการศึกษาปัญหาวิจัยเดียวกันมากกว่า 1 พื้นที่ โดยในแต่ละพื้นที่ที่ทำการศึกษานั้นก็ศึกษาจากบุคคลที่มากกว่า 2 คนขึ้นไป แต่กรณีศึกษาจะมีลักษณะเหมือนๆ กัน นั่นคือให้ความสำคัญกับการพิจารณาความแตกต่างในบริบทของพื้นที่ที่จะมีผลต่อกรณีที่ทำการศึกษาเพื่อต้องการพัฒนาทฤษฎีและมุ่งให้ได้ความรู้ที่สามารถนำไปสู่การสรุปอ้างอิงที่มีความเป็นนัยทั่วไปสูงมีความซับซ้อนและมีความเป็นตัวแทนของข้อค้นพบมากกว่าแบบแผนการวิจัยแบบพหุกรณีและมีวัตถุประสงค์เริ่มต้นของการวิจัยไม่เหมือนกัน

สุธิดา ภักดีบุญ (2548) กล่าวถึงการวิจัยพหุกรณีศึกษาว่า เป็นการศึกษาคกรณีเฉพาะหลายๆกรณีที่เกิดรวบรวมข้อมูลและจัดระบบของข้อมูลจากกรณีตัวอย่างในการวิจัยตั้งแต่ 2 กรณีตัวอย่างขึ้นไป เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจในสิ่งที่ศึกษาได้อย่างลึกซึ้ง ครอบคลุมและสมบูรณ์มากกว่าการศึกษาวิจัยรายกรณีที่มีจุดอ่อนในการสรุปอ้างอิงบริบทการวิจัยอื่น โดยการวิจัยพหุกรณีสามารถนำผลวิจัยไปประยุกต์ใช้กับบริบทใกล้เคียงได้มากขึ้น เนื่องจากการวิจัยคู่กรณีสนใจการศึกษาในเชิงเปรียบเทียบเพื่อการสรุปอ้างอิงและมุ่งหาความสัมพันธ์จากข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อนำไปสู่การสรุปเป็นทฤษฎี

รัตนะ บัวสนธ์ (2558, หน้า 41-50) ได้กล่าวถึงแบบแผนการวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษาไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การศึกษารายกรณี (Case Studies) หมายถึง การวิจัยที่นักวิจัยกำหนดออกแบบขึ้นเพื่อทำการศึกษาสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยจำเพาะเพียงกรณีเดียว อาทิ สถานการณ์ บุคคล สถานที่เก็บเอกสารหรือเหตุการณ์หนึ่งๆ ซึ่งอาจจะเป็นการศึกษาเบื้องต้นหรือนำร่อง หรืออาจจะเป็นการศึกษาเฉพาะกรณีนั้นอย่างเข้มข้น ซึ่งแบ่งออกเป็นแบบแผนย่อยๆ ได้ 4 แบบคือ (1) การศึกษารายกรณีประวัติองค์กร (2) การสังเกตรายกรณีศึกษา (3) ประวัติชีวิต และ (4) ประวัติของกลุ่ม

2. การศึกษาพหุกรณี (Multi-case Studies) หมายถึง การวิจัยที่นักวิจัยทำการศึกษากับบุคคล สถานการณ์ หรือเหตุการณ์ตั้งแต่ 2 กรณีขึ้นไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ กรณีศึกษาที่มากกว่า 1 รายกรณีนั่นเอง ซึ่งการศึกษามุขกรณีนี้อาจจะออกแบบแผนในลักษณะที่ว่า เริ่มจากการศึกษารายกรณีใดรายกรณีหนึ่งก่อนแล้วจึงทำการศึกษารายกรณีที่ 2 หรือ 3 ต่อไป โดยกรณีเหล่านั้นใช้ศึกษาหาคำตอบในปัญหาวิจัยเดียวกัน และกรณีต่างๆ ที่ทำการศึกษาจะอยู่ภายในบริบทที่คล้ายๆ กัน ทั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมายของแบบแผนการวิจัยเพื่อการเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างระหว่างกรณีศึกษาทั้งหลาย ความรู้ข้อค้นพบที่ได้จากแบบแผนการวิจัยแบบนี้จะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีจากพื้นที่ เพื่อให้ได้ความรู้ที่มีลักษณะนำไปสรุปอ้างอิงที่มีความเป็นนัยทั่วไป (Generalizability)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยเชิงคุณภาพ

สุภางค์ จันทวานิช (2540, หน้า 44-127) ได้เสนอวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพไว้ดังนี้

- 1) การสังเกต (Observation) จำแนกเป็น
 - 1.1) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation)
 - 1.2) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-Participant observation)
- 2) การสัมภาษณ์ (Interview) จำแนกเป็น
 - 2.1) การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal interview)
 - 2.2) การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview)
- 3) การเก็บรวบรวมด้วยวิธีการอื่นๆ ได้แก่ การใช้เอกสาร (Documentary) จำแนกเป็น
 - 3.1) ข้อมูลเกี่ยวกับร่องรอยตามปกติธรรมดา
 - 3.2) ข้อมูลสถิติและบันทึกต่างๆ
 - 3.3) ข้อมูลที่อาจสังเกตเห็นได้โดยง่าย
- 4) การศึกษาอัตชีวประวัติ (Life history)

5) รูปแบบอิงผู้ทรงคุณวุฒิ

6) การใช้อุปกรณ์ช่วยรวบรวมข้อมูล ได้แก่ กล้องถ่ายรูป กล้องถ่ายภาพยนตร์ วีดีโอเทป เครื่องบันทึกเสียง

รัตนะ บัวสนธ์ (2558, หน้า 89-153) ได้เสนอเทคนิควิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพไว้ดังนี้

1) การสังเกต (Observation) จำแนกเป็น

1.1) แบ่งตามลักษณะการเข้าร่วมกิจกรรม ได้แก่ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-Participant observation) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation)

1.2) แบ่งตามระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วม ได้แก่ การสังเกตแบบมีส่วนร่วมโดยสมบูรณ์ การสังเกตแบบมีส่วนร่วมในฐานะเป็นผู้สังเกต การสังเกตแบบผู้สังเกตในฐานะที่มีส่วนร่วม และการสังเกตแบบผู้สังเกตโดยสมบูรณ์

1.3) แบ่งตามลักษณะหรือจุดมุ่งหมายของผู้สังเกต ได้แก่ การสังเกตแบบผู้โอบกอดข้อมูล (The Embracer) การสังเกตแบบนักถ่ายรูป (The Photographer) การสังเกตแบบผู้บันทึกเทป (The Tape Recorder) การสังเกตแบบนักจัดหมวดหมู่ (The Categorizer) การสังเกตแบบนักสร้างฐาน (The Baseline) การสังเกตแบบนักนามธรรม (The Abstracter) การสังเกตแบบนักปฏิสัมพันธ์ (The Interactor) และการสังเกตแบบนักสะท้อนกลับ (The Reflector)

2) การสัมภาษณ์ (Interview) จำแนกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

2.1) การสัมภาษณ์แบบมาตรฐาน (The Standardized Interview) หรือ นักวิจัยบางคนเรียกว่า การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal interview) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) หรือการสัมภาษณ์เชิงปริมาณ (Quantitative Interview)

2.2) การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นมาตรฐาน (The Unstandardized Interview) หรือ นักวิจัยบางคนเรียกว่า การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non-structure Interview) การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ (Qualitative Interview) และการสัมภาษณ์ปลายเปิด (Open-ended Interview) และหากแบ่งลักษณะย่อยๆ ตามสถานการณ์ที่สัมภาษณ์ สามารถแบ่งได้ดังนี้

2.2.1) การสัมภาษณ์ปลายเปิดหรือแบบเปิดกว้างไม่จำกัดการตอบ (Open-ended Interview)

2.2.2) การสัมภาษณ์ระดับลึก (In-depth interview) หรือการสัมภาษณ์แบบมีจุดเน้นเฉพาะ (Focused interview)

2.2.3) การสัมภาษณ์แบบชักใช้ไล่เสียง (Probe)

2.2.4) การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant interview)

2.2.5) การสัมภาษณ์ประวัติชีวิต (Life-history interview)

2.3) การสัมภาษณ์แบบกึ่งมาตรฐาน (The Semi-standardized Interview) ซึ่งบางครั้งก็เรียกว่าการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structure Interview)

3) การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

4) การใช้อุปกรณ์ประกอบ เช่น กล้องถ่ายรูป เทปบันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพยนตร์และวีดิทัศน์

ชาย โพธิ์สิตา (2562) ได้กล่าวถึง เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพไว้ 3 รูปแบบ ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ การอภิปรายกลุ่ม และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1) การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ในที่นี้ไม่ใช่ชื่อของวิธีการสัมภาษณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ แต่เป็นชื่อรวมๆ ของเทคนิคการสัมภาษณ์หลายแบบที่มีลักษณะสำคัญหลายอย่างร่วมกัน แต่มีลักษณะเฉพาะปลีกย่อยบางอย่างแตกต่างกันบ้าง ในเอกสารภาษาอังกฤษ การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพมีชื่อเรียกแตกต่างกันหลายชื่อเช่น in-depth interview, focused interview, unstructured interview, non-directive interview, open-ended interview, active interview และ semi-structured interview ซึ่งในเอกสารภาษาไทยจะมีคำว่า การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ อาจแบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 2 แบบคือ การสัมภาษณ์เชิงปริมาณ และการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงปริมาณจะเป็นการสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างคือทุกคำถามจะมีคำตอบที่เตรียมไว้ล่วงหน้า เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหมด ส่วนการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพจะเป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้างหรือกึ่งโครงสร้างซึ่งมีความยืดหยุ่นมากกว่าลักษณะสำคัญของการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพคือ เป็นการสร้างข้อมูล เน้นความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมกับผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นการกระทำทางสังคมอย่างหนึ่ง เป็นเหมือนการเดินทาง และเป็นรูปแบบหนึ่งของการสนทนา

Steinar Kvale (1996, p. 29-37 อ้างถึงใน ชาย โพธิ์สิตา, 2562 หน้า 167-170) กล่าวถึงหลักการและแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพไว้ 12 ประการ ดังนี้

1) มุ่งทำความเข้าใจโลกในชีวิตจริงของผู้ตอบ การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพมุ่งพัฒนาโลกในชีวิตจริงของผู้ตอบและมุ่งทำความเข้าใจความสัมพันธ์ที่ผู้ตอบมีกับสิ่งแวดล้อมในโลกของเขา

2) เน้นความหมายของผู้ตอบ การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพมุ่งที่จะเก็บข้อมูลทั้งในระดับที่เป็นข้อเท็จจริงและเป็นความหมายในทัศนะของผู้ต่อผู้สัมภาษณ์จะต้องใส่ใจทั้งในคำพูด และในรูปแบบ

การแสดงออกของผู้ตอบด้วย ขณะทำการสัมภาษณ์ต้องสังเกตและพยายามอ่านความหมายจาก อากัปกริยาของผู้ตอบด้วย

3) ให้ความสำคัญกับข้อมูลเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์แบบนี้มุ่งหาความรู้ที่อยู่ในรูปของเรื่องเล่า ด้วยภาษาและถ้อยสำนวนของผู้ตอบเอง ไม่ได้มุ่งหาข้อมูลเชิงตัวเลข

4) เน้นข้อมูลเชิงพรรณนา ข้อมูลที่อยู่ในรูปของการพรรณนา ไม่ใช่ข้อมูลที่ผู้ตอบตีความไว้เรียบร้อยแล้ว ผู้ตอบจึงควรจะถูกขอให้เล่าเรื่องราวของเขาออกมาอย่างชัดเจนซึ่งอาจเป็น ประสบการณ์ อารมณ์ ความรู้สึก หรือการกระทำตามที่เป็นจริง

5) เจาะจง การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพมุ่งหาข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ ข้อมูลและความคิดเห็นที่ได้ก็ต้องเป็นของผู้ตอบเอง ไม่ใช่ความคิดเห็นของคนอื่น

6) เปิดกว้าง ในการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ผู้สัมภาษณ์ต้องเปิดกว้างสำหรับข้อมูลทุกอย่างที่ อาจจะเป็นไปได้ ให้โอกาสตัวเองในการสืบค้นหาข้อมูลใหม่ๆ ในเรื่องนั้นๆ ผู้สัมภาษณ์ควรถามคำถาม จะเหมือนว่าตัวเองไม่มีความรู้ในเรื่องที่สัมภาษณ์นั้น และต้องอาศัยการมีศิลปะในการถามคำถาม

7) ดำเนินไปอย่างมีจุดเน้น การสัมภาษณ์ที่ดีจะต้องมีเรื่องในการสัมภาษณ์ที่ชัดเจน การ สัมภาษณ์จะต้องเน้นถามคำถามที่จะทำให้ นักวิจัยได้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้น ไม่ออกนอกเรื่อง ที่กำหนดโดยไม่จำเป็น และไม่ใช่ว่าการถามที่ไม่มีจุดหมาย หรือถามตามใจของผู้ตอบ แต่ขณะเดียวกัน ก็ไม่ตอบในการสัมภาษณ์ไว้อย่างตายตัวภายในเรื่องที่กำหนดนั้น ผู้สัมภาษณ์อาจถามคำถามเพื่อ เจาะหาข้อมูลหลายมิติ

8) ทำสิ่งที่ไม่ชัดเจนให้กระจ่างโดยเร็ว ในการสัมภาษณ์บางทีจะพบว่าคำตอบที่ได้จากผู้ให้ สัมภาษณ์ไม่ชัดเจน กำกวม หรือบางครั้งอาจแย้งกันเอง ผู้สัมภาษณ์จะต้องไวต่อคำตอบทำนองนี้ต้อง กำหนดโดยเร็วในระหว่างที่ยังสัมภาษณ์อยู่ว่า ความไม่ชัดเจนหรือความขัดแย้งกันของคำตอบน่าจะมี สาเหตุมาจากอะไร นักวิจัยจะต้องไม่ปล่อยให้มันคงอยู่ต่อไป ต้องรีบถามคำถาม เพื่อให้มีความ กระจ่างชัดในทันที

9) จับตาดูความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ อาจทำให้ผู้ตอบเกิดความตระหนัก หรือได้ความรู้ใหม่ในขณะที่ถูกสัมภาษณ์ ความตระหนักเช่นนั้น อาจทำให้เขาเปลี่ยนคำตอบ เปลี่ยนทัศนคติ หรือความหมายที่เขาให้ไว้ก่อนหน้านั้นได้ นัยยะสำคัญ ของข้อนี้ก็คือ ผู้สัมภาษณ์ต้องกำหนดเองว่า การที่ผู้ตอบเปลี่ยนคำตอบหรือเปลี่ยนความหมายของ เรื่องที่กำลังพูดถึงอยู่นั้น เป็นเพราะเขาได้ความรู้ใหม่ขึ้นมาในระหว่างที่ถูกสัมภาษณ์หรือเพราะเหตุอื่น และคำตอบที่เปลี่ยนไปนั้นจะมีความหมายอย่างไรต่อข้อมูลหรือต่อเรื่องที่กำลังทำการวิจัยหรือไม่

10) ทำการบ้านให้ดี ผู้สัมภาษณ์จะต้องมีความรู้ในเรื่องที่ทำการสัมภาษณ์อย่างเพียงพอ ความรู้ในเรื่องที่จะทำการสัมภาษณ์ จะช่วยให้ผู้สัมภาษณ์เข้าใจคำตอบ และจับประเด็นได้เร็ว รู้ว่าแคไหนเป็นข้อมูลที่ลึกหรือไม่ลึกพอ และประการสำคัญจะทำให้มองเห็นประเด็น แง่มุมที่ควรถามหรือควรจะซักต่อ เพื่อรายละเอียดของข้อมูล

11) ใส่ใจในความสัมพันธ์กับผู้ให้สัมภาษณ์ ในระหว่างที่ทำการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่ตนมีกับผู้ให้สัมภาษณ์ตลอดเวลาและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์ให้เต็มที่ขณะทำการสัมภาษณ์

12) ทำการสัมภาษณ์ให้เป็นที่ประทับใจ การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพที่ดีจะต้องเป็นที่ประทับใจสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ ความประทับใจของผู้ให้สัมภาษณ์จะทำให้เขารู้สึกสนุกและอยากคุยเมื่อถึงจุดนั้นข้อมูลที่ดีก็จะพุ่งพรูออกมาโดยสะดวก

James Spradley (1979, อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2562 หน้า 170-171) กล่าวถึงคุณสมบัติที่พึงปรารถนาของผู้ตอบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพไว้ 5 ประการคือ เป็นผู้ที่มีความรู้ดีในเรื่องที่สัมภาษณ์ ยังอยู่ในวงการ ไม่ควรเป็นคนในวงการเดียวกับผู้สัมภาษณ์ มีเวลา และเป็นนักเล่าเรื่องที่ดี ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่นักวิจัยควรมองหาในการเลือกตัวอย่างเพื่อสัมภาษณ์ ดังนี้

1) มีความรู้ดีในเรื่องที่สัมภาษณ์ คือมีประสบการณ์ในเรื่องนั้นมาโดยตรงจนมีความรู้ลึกในประเด็นที่นักวิจัยสนใจ

2) ยังอยู่ในวงการ คือผู้ให้สัมภาษณ์ยังอยู่ในอาชีพหรือมีความรู้ทันสมัยในเรื่องนั้นๆ

3) ไม่ควรเป็นคนในวงการเดียวกับผู้สัมภาษณ์ เพราะจะทำให้คำถามและประเด็นหลายอย่าง ที่ควรจะได้ถามหรือควรจะได้ตอบถูกมองข้ามในฐานะที่เป็นสิ่งที่ทั้งสองฝ่ายอาจคิดว่า อีกฝ่ายหนึ่งก็รู้อยู่แล้ว โดยที่ผู้สัมภาษณ์เองก็อาจไม่รู้ตัว แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับเรื่องที่สัมภาษณ์ด้วย

4) มีเวลาสำหรับการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ในงานวิจัยเชิงคุณภาพมักจะใช้เวลา นานนอกจากนี้นักวิจัยอาจจำเป็นต้องสัมภาษณ์ตัวอย่างคนเดียวกันมากกว่า 1 ครั้ง ครั้งแรกอาจเป็นเพียงการหาความรู้ทั่วไปก่อน ในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป อาจใช้ความรู้ที่ได้จากการสัมภาษณ์ครั้งแรกสำหรับเจาะลึกลงไปในแต่ละประเด็น ดังนั้นผู้ให้สัมภาษณ์จึงต้องสามารถให้เวลาได้พอสมควร

5) เป็นนักเล่าเรื่องที่ดี เพราะข้อมูลที่ต้องการจริงๆคือข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่ใช่ข้อมูลที่ถู ผู้ตอบตีความหรือวิเคราะห์มาแล้ว ยิ่งผู้ให้สัมภาษณ์สามารถตอบคำถามในรูปของการพรรณนา คือเล่าเรื่องได้ดีเท่าไร ยิ่งเป็นการดีเท่านั้น การวิเคราะห์หรือการตีความข้อมูลควรให้เป็นงานของนักวิจัยเท่านั้น

แนวคำถามและการสร้างแนวคำถามของการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ คือรายการหัวข้อเรื่องที่จะเก็บข้อมูลและคำถามปลายเปิดที่นักวิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ แล้วคำถามจะช่วยบอกผู้สัมภาษณ์ว่า ควรจะดำเนินการสัมภาษณ์ไปในทิศทางใดและไปสู่จุดหมายใดนักวิจัยควรตั้งต้นด้วยการทำความเข้าใจคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้ชัดเจนก่อนว่าถ้าจะตอบคำถามของการวิจัย แล้วถ้าจะให้การวิจัยบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ จะต้องมีการทำอะไรบ้าง จากนั้นนักวิจัยควรตอบคำถามว่าข้อมูลแต่ละเรื่องนั้นมีความเหมาะสมเพียงใด ที่จะใช้ต่อคำถามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การวิจัย ทำไมข้อมูลเรื่องนั้นจึงจำเป็นมีข้อมูลอื่นที่ดีกว่าหรือไม่ข้อมูลที่เก็บมานั้นจะใช้ได้จริงหรือไม่ ดังนั้นเพื่อความแน่ใจนักวิจัยควรนำแนวคำถามที่สร้างขึ้นไปทดลองสัมภาษณ์บุคคลที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างที่จะเลือกมาสัมภาษณ์จริง การทดลองสัมภาษณ์ 5-10 ราย หรือมากกว่า เพื่อให้แน่ใจแล้วนำผลการทดลองมาปรับปรุงแนวคำถามจนเป็นที่พอใจก่อนนำไปใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลจริงๆ ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ดังภาพ

ประเภทของคำถามในการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพจะต้องมีคำถาม 3 ชนิดต่อไปนี้คือคำถามหลัก คำถามเพื่อทราบรายละเอียดหรือความชัดเจน และคำถามเพื่อตามประเด็น ดังนี้

1) คำถามหลัก (Main question) เป็นคำถามที่ทำหน้าที่เปิดประเด็นสำหรับการสัมภาษณ์ในแต่ละเรื่องหรือแต่ละประเด็นคำถามส่วนใหญ่ที่นักวิจัยเตรียมไว้ในแนวคำถามคือคำถามหลัก ภายใต้หัวข้อหรือมโนทัศน์หนึ่งๆ จะมีคำถามหลักชุดหนึ่งที่มีความเชื่อมโยงกันเป็นเรื่องเดียวหรือมิฉะนั้นก็เป็นด้านสำคัญสำคัญของเรื่องเดียวกัน

2) คำถามเพื่อเก็บรายละเอียดหรือความชัดเจน (probes) คำถามประเภทนี้จะถามหลังจากที่ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบคำถามหลักแล้ว แต่คำตอบอาจยังไม่ชัดเจนพอ ขาดรายละเอียดหรือคำตอบอาจมีประเด็นใหม่ที่นำรู้ติดตาม หน้าที่สำคัญของคำถามประเภทนี้คือ ช่วยให้ผู้สัมภาษณ์ได้ข้อมูลที่เก็บรายละเอียดและลงลึกในเรื่องนั้นๆมากขึ้น

3) คำถามเพื่อตามประเด็น (follow-up questions) เป็นคำถามที่มุ่งจะได้ข้อมูลเพิ่มเติม ทั้งทางกว้างและทางลึกของเรื่องที่สัมภาษณ์ โดยการหยิบเอาเรื่องใหม่ที่ฟังได้ยินจากคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ขึ้นมาเป็นประเด็นถามต่อ จุดมุ่งหมายก็เพื่อจะได้ข้อมูลเกี่ยวกับหัวข้อที่ทำการวิจัยให้ลึกลงไป คำถามเพื่อตามประเด็นนี้มักเป็นคำถามที่คิดขึ้นมาเฉพาะหน้าและถามทันทีขณะที่กำลังสัมภาษณ์เรื่องนั้นอยู่ แต่ถ้าเห็นว่าเรื่องนั้นสำคัญและมีประเด็นที่น่าติดตามอีกมาก จะเก็บเอาไว้ถามในการสัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่งต่างหากก็ได้

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือเก็บข้อมูลที่ดีคือตัวนักวิจัย ดังนั้นการเป็นผู้สัมภาษณ์ที่ดีนั้นควรมีคุณสมบัติในเรื่องหลักๆ 3 ประการคือ มีความรู้ ฉลาดถามฉลาดฟัง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

การบันทึกการสัมภาษณ์ควรทำการบันทึก 2 แบบไปพร้อมกัน คือการบันทึกเสียงและการจดบันทึกคำหรือประเด็นสำคัญลงในกระดาษ ซึ่ง Steinar Kvale (1996, p. 144-146 อ้างถึงใน ชาย โปธิสิตา, 2562 หน้า 183-185) ได้เสนอเกณฑ์สำหรับการประเมินการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพไว้ดังต่อไปนี้

1) เกี่ยวกับคำตอบและข้อมูลที่ได้ คำตอบจากการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพควรเป็นคำตอบที่ผู้ให้สัมภาษณ์พูดออกมาอย่างเป็นธรรมชาติโดยไม่มีการกระตุ้น ข้อมูลที่ได้มีความหลากหลายสมบูรณ์ เจาะจง มีความถูกต้องตรงประเด็น แล้วมีรายละเอียดเพียงพอสำหรับเรื่องที่สัมภาษณ์นั้น

2) เกี่ยวกับการถาม การสัมภาษณ์ที่ดีคือการสัมภาษณ์ที่ผู้ถามใช้คำถามสั้นๆแต่ผู้ตอบให้คำตอบยาวๆยิ่งคำถามสั้นและได้คำตอบยาวเท่าไรยิ่งดี

3) เกี่ยวกับการตามประเด็นเพื่อเก็บรายละเอียด ผู้สัมภาษณ์มีการถามเพื่อตามเก็บรายละเอียดมากขึ้นเรื่อยๆเมื่อมีประเด็นใหม่ๆที่เกิดขึ้น รวมทั้งประเด็นที่ยังไม่ชัดเจนมากขึ้นเรื่อยๆ

4) เกี่ยวกับการตีความเพื่อยืนยันคำตอบ การสัมภาษณ์ที่ดีนั้นส่วนมากผู้สัมภาษณ์จะต้องตีความและหาคำตอบที่ยืนยันการตีความนั้น เพื่อเข้าใจถูกต้องตามความหมายในคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ คุณภาพของการสัมภาษณ์จึงอยู่ที่ว่านักวิจัยมีการตีความมากขึ้นเรื่อยๆ และตีความได้ดีเพียงใด

5) การตรวจสอบความเข้าใจของผู้สัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะมีการตรวจสอบความเข้าใจของตนต่อคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์มากขึ้นเรื่อยๆ การตรวจสอบนั้นควรจะสะท้อนอยู่ในคำถามแบบต่างๆในการสัมภาษณ์ เพื่อยืนยันว่าการตีความและความเข้าใจของผู้สัมภาษณ์ตรงตามผู้ตอบหมายถึงเพียงใด

6) เกี่ยวกับความสมบูรณ์ของการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ที่ดีจะต้องให้เรื่องราวหรือข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง หมายความว่า ข้อมูลที่ได้มีความครบถ้วนบริบูรณ์ ชนิดที่คำบรรยายหรือคำอธิบายอื่นแทบไม่จำเป็นเพราะข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์สมบูรณ์ในตัวเองแล้ว

2) การอภิปรายกลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพอย่างหนึ่ง ที่ใช้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเจาะจงเลือกมาโดยเฉพาะเป็นหน่วยในการเก็บข้อมูล นักวิจัย

ดำเนินการให้กลุ่มตัวอย่างที่เลือกมานั้นอภิปรายกันอย่างไม่เป็นทางการ เกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อได้มาซึ่งข้อมูล ที่มีรายละเอียดและความลุ่มลึก การอภิปรายกลุ่มจะกล่าวถึงการเก็บข้อมูลโดยใช้กระบวนการกลุ่ม 3 แบบ คือ การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) กลุ่มเดลฟาย (Delphi Technique) และกลุ่มเสมือนจริง (Virtual Group) ดังนี้

2.1) การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลายคนในเวลาเดียวกัน ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นกลุ่มผู้มีความรู้ดีในเรื่องที่นักวิจัยต้องการศึกษา

2.2) กลุ่มเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นกลุ่มแต่เพียงในนาม เพราะในระหว่างที่เก็บข้อมูลสมาชิกไม่ได้มาอยู่พร้อมหน้ากันเป็นกลุ่มเพื่ออภิปรายกัน นักวิจัยเพียงแต่ขอให้ผู้เชี่ยวชาญที่เลือกมาจำนวนหนึ่งตอบคำถามและแสดงความคิดเห็นต่อข้อมูลเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ตนเตรียมไว้แล้ว โดยที่ผู้แสดงความคิดเห็นไม่จำเป็นต้องตอบคำถามหรือแสดงความคิดเห็นในวันเวลาเดียวกัน นักวิจัยจะรวบรวมคำตอบและข้อคิดเห็นรวมทั้งข้อเสนอแนะที่ได้มาจากผู้ตอบคำถามทุกคนมาสรุปเป็นภาพรวม แล้วขอให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดียวกันแสดงความคิดเห็นต่อผลสรุปนั้นอีก ทำอย่างนี้ซ้ำๆ 2-3 รอบหรือจนกว่าจะได้ข้อสรุปที่ลงตัวเป็นเอกฉันท์

2.3) กลุ่มเสมือนจริง (Virtual Group) เป็นกระบวนการกลุ่มที่อาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสารเป็นพื้นที่สำหรับการอภิปราย ของกลุ่มคนที่นักวิจัยเลือกมาเพื่อการรวบรวมข้อมูลโดยเฉพาะ สำหรับกลุ่มแบบนี้สมาชิกไม่จำเป็นต้องมาอยู่พร้อมหน้ากันในสถานที่เดียว แต่ละคนพูดและแสดงความคิดเห็นจากที่ที่ตนอยู่ผ่านระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร เช่น การประชุมทางไกลหรือโปรแกรมติดต่อสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ต วิธีนี้สะดวกสำหรับทุกคนอีกทั้งประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาในการเดินทาง

การอภิปรายกลุ่มมีลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้

1) เป็นวิธีที่ช่วยให้การเก็บข้อมูลจากผู้ร่วมในการวิจัยจำนวนหลายคนได้พร้อมกันและสามารถเสนอผลการศึกษาได้ในเวลาอันสั้น

2) มีการดำเนินการที่ยืดหยุ่น สามารถปรับใช้ได้ในการวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆและเหมาะที่จะใช้กับกลุ่มตัวอย่างหลายแบบ

3) นักวิจัยสามารถใช้การอภิปรายกลุ่มเพียงอย่างเดียวในการเก็บข้อมูลหรือจะใช้ควบคู่กับวิธีเก็บข้อมูลแบบอื่นก็ได้

4) ข้อมูลที่ได้จากการอภิปรายกลุ่มมีความน่าเชื่อถือเพราะได้ผ่านการอภิปรายโต้ตอบกันของผู้ให้ข้อมูลในกลุ่ม ข้อมูลจึงผ่านการกรองจากหลายคนมาแล้ว

5) เป็นวิธีการเก็บข้อมูลที่เป็นธรรมชาติ ถ้าดำเนินการได้ดีจะเป็นวิธีที่สนุกและทุกคนได้เรียนรู้ไปพร้อมกันด้วย

6) ในการดำเนินการอภิปรายกลุ่มผู้ดำเนินการอภิปรายมีบทบาทสำคัญมากต่อความสำเร็จของการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการอภิปรายกลุ่ม โดยผู้ดำเนินการอภิปรายกลุ่มที่ดีจะต้องมีความเข้าใจในประเด็นที่จะทำการอภิปราย มีบุคลิกที่เหมาะสม และมีความสามารถในการจัดการพลวัตกลุ่ม ความสำเร็จของการอภิปรายกลุ่มขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เริ่มตั้งแต่การออกแบบกลุ่มที่เหมาะสม ไปจนถึงการเตรียมประเด็นคำถาม และเตรียมผู้ที่จะดำเนินการอภิปรายให้พร้อม ในส่วนของผู้ดำเนินการอภิปรายนอกจากจะรู้และเข้าใจประเด็นคำถามอย่างดีแล้ว ยังควรมีเทคนิคในการถาม และการทักท้วงเพื่อเข้าถึงข้อมูลได้ในเชิงลึก ฉลาดในการใช้ภาษากาย และมีความสามารถในการจัดการให้ทุกคนในกลุ่ม มีส่วนร่วมในการอภิปรายและได้พูดแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง

3) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ การสังเกตเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลที่ทำในสถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติ นักวิจัยที่ใช้วิธีนี้จะเฝ้าสังเกตการณ์อย่างใกล้ชิด โดยเกาะติดอยู่กับกลุ่มคนชุมชนเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ที่ตนศึกษาเป็นเวลานาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประชากรเป้าหมาย เพื่อได้รับความไว้วางใจในการเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการและน่าเชื่อถือ โดยปกตินักวิจัยที่ใช้การสังเกต จะใช้เทคนิคการเก็บข้อมูลหลายแบบควบคู่ไปด้วย เช่น การสัมภาษณ์ การอภิปรายกลุ่ม การสนทนาพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ หรือจะใช้แบบสอบถามด้วยก็ได้ แต่ทุกวิธีต้องมุ่งเพื่อจุดประสงค์เดียวกันคือ การได้ข้อมูลที่ต้องการ น่าเชื่อถือ ลุ่มลึก และเป็นองค์รวม ซึ่งการสังเกตมีรูปแบบสำคัญ 2 รูปแบบคือ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation) เป็นการสังเกตจากสายตาของคนนอก โดยที่นักวิจัยไม่เข้าไปมีส่วนร่วมหรือเป็นหนึ่งในปรากฏการณ์นั้น แต่ก็อยู่ใกล้พอที่จะเห็นความเป็นไปของปรากฏการณ์นั้นได้ทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อให้การปรากฏตัวของนักวิจัยไม่ส่งผลกระทบต่อทางใดทางหนึ่งต่อการดำเนินไปตามปกติของสิ่งที่สังเกตนั้น รูปแบบที่ 2 คือการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) เป็นการเฝ้าดูที่นักวิจัยมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งในปรากฏการณ์หรือเหตุการณ์ที่ตนสังเกต การมีส่วนร่วมอาจเป็นได้ตั้งแต่ระดับต่ำ โดยนักวิจัยมีความสัมพันธ์เพียงเล็กน้อยกับผู้ที่เกี่ยวข้องในปรากฏการณ์ที่สังเกต ไปจนถึงระดับสูงที่นักวิจัยมีส่วนร่วมอย่างสมบูรณ์ เสมือนเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหรือชุมชนที่ตนศึกษา ทั้งนี้เพื่อจะได้รับความไว้วางใจจากคนที่ตนศึกษาซึ่งจะเป็นกุญแจสำคัญสู่การเข้าถึงข้อมูลเชิงลึก

ขั้นตอนการสังเกตแบบมีส่วนร่วมแบ่งออกเป็น 3 ช่วงคือ ช่วงแรกเข้าสู่พื้นที่ ช่วงเก็บข้อมูล และช่วงทำก่อนปิดงานภาคสนาม ซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้

1) ช่วงแรกเข้าสู่พื้นที่ ช่วงเวลานี้เริ่มตั้งแต่การติดต่อเพื่อเข้าสู่พื้นที่เป้าหมายไปจนถึงตอนที่นักวิจัยเริ่มเข้าทำงานในพื้นที่ใหม่ๆ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการติดต่อพื้นที่เป้าหมาย หน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง อีกส่วนหนึ่งเป็นเรื่องในการสร้างความคุ้นเคยกับชุมชน และการจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินการเก็บข้อมูลในพื้นที่ การขออนุญาตควรทำเป็นหนังสือที่เป็นทางการ โดยให้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับโครงการวิจัยว่าเป็นการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องอะไร และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการวิจัยนั้นมีอะไรบ้าง พร้อมด้วยข้อมูลสังเกตเกี่ยวกับตัวนักวิจัยและทีมงาน

2) ช่วงเก็บข้อมูล กิจกรรมสำคัญของการวิจัยเกิดขึ้นในช่วงนี้ และความสำเร็จของการเก็บข้อมูลก็มักจะสะท้อนผลการทำงานของนักวิจัยในช่วงเวลานี้เช่นกัน เป็นช่วงที่ต้องทำงานหนักอย่างสม่ำเสมอ

3) ช่วงท้ายก่อนปิดงานภาคสนาม การเก็บข้อมูลภาคสนามจะกินเวลานานมากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับเรื่องที่ทำกรวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมทั้งเวลาและทรัพยากรที่นักวิจัยมีอยู่ สำหรับการวิจัยเรื่องนี้นักวิจัยควรใช้เวลาตรวจสอบข้อมูลจนมั่นใจว่าได้ปริมาณและคุณภาพเพียงพอแล้วจึงควรเริ่มเตรียมการปิดงานภาคสนาม

สิ่งที่นักวิจัยควรสังเกตก็คือสิ่งที่จะตอบคำถามว่า ใคร อะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไรซึ่งการสังเกตจากประสบการณ์ความสำเร็จได้จะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับ 3 เรื่องคือ สถานที่กิจกรรมที่เกิดขึ้น และบริบท และจะต้องมีการบันทึกที่ต้องเขียนซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ประเภทคือ

1) บันทึกแผนการทำงาน จะเป็นตัวช่วยนักวิจัยในการวางแผนการเก็บข้อมูลรายวันอย่างเป็นระบบ และให้สามารถตรวจสอบได้ด้วยว่าแผนการที่วางไว้สำหรับแต่ละวันประสบความสำเร็จเพียงใด

2) บันทึกข้อมูลโดยย่อ เป็นบันทึกที่นักวิจัยสามารถทำได้ในขณะที่ทำการสังเกตสนทนา หรือสัมภาษณ์แต่ละครั้ง โดยจดจำคำหรือวลีสำคัญไว้สำหรับเรียกความจำเกี่ยวกับสิ่งที่ได้สังเกตขึ้นมาเพื่อเขียนบันทึกข้อมูลอย่างละเอียดในภายหลัง

3) บันทึกข้อมูลโดยละเอียด เป็นบันทึกข้อมูลที่นักวิจัยเรียบเรียงและขยายความมาจากบันทึกย่อ โดยเก็บรายละเอียดให้ได้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ บันทึกนี้จึงมีความสำคัญที่สุด

4) บันทึกรายวัน เป็นบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นรายวัน ซึ่งนักวิจัยได้รู้เห็นในช่วงที่ทำงานภาคสนาม บันทึกประเภทนี้จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริบทของชุมชนหรือปรากฏการณ์ที่ศึกษา

ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้สังเกตแบบมีส่วนร่วม ในการเป็นนักสังเกตที่ดีจำเป็นต้องมีทักษะดังต่อไปนี้

1) ทักษะทางภาษา มีความจำเป็นโดยเฉพาะสำหรับนักวิจัยเชิงคุณภาพที่เก็บข้อมูลในกลุ่มคนที่พูดภาษาอื่น ต่างจากภาษาของตน ความเข้าใจในสำนวนภาษา การอุปมาอุปไมยที่มีลักษณะเฉพาะของท้องถิ่นเป็นส่วนสำคัญที่นักวิจัยจะต้องเรียนรู้เพราะจะช่วยให้เข้าใจความหมายมุมมอง แล้วความรู้สึกของผู้ให้ข้อมูลได้ดียิ่งขึ้น

2) ทักษะในการสังเกต คือการใส่ใจในรายละเอียดของสิ่งที่เกิดขึ้น ควรฝึกให้เห็นสิ่งที่เป็นรายละเอียดไม่ใช่แต่เพียงเห็นภาพรวม เห็นแง่มุมที่คนทั่วไปอาจไม่เห็น หรือไม่สนใจ การสังเกตที่ดีผู้สังเกตจึงต้องตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่สังเกตไปด้วย

3) ทักษะในการจำ ความจำเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีควบคู่กับการสังเกต โทธะหาจำสาระสำคัญของสิ่งที่สังเกตไม่ได้เลยจะไม่สามารถเรียกเอาสิ่งที่ได้สังเกตขึ้นมาเพื่อเขียนบันทึกได้

4) ทักษะในการทำตัวเป็นคนอยากรู้อยู่เสมอ นักวิจัยที่ทำการสังเกตต้องมีทัศนคติว่าตัวเองเป็นคนที่ไม่รู้ แต่ประตูคือร้อนอยากรู้อยู่เสมอ ทักษะในข้อนี้เกี่ยวข้องกับเทคนิคการสนทนา และการตั้งคำถามด้วยความอยากรู้อย่างเป็นธรรมชาติด้วย

5) ทักษะในการเกาะติดกับกลุ่มเป้าหมาย การเกาะติดอยู่กับกลุ่มคนที่เป็เป้าหมายในการเก็บข้อมูลแบบเป็นพวกเดียวกันกับเขา หลักการเกาะติดแบบนี้คือการทำให้เป็นที่ไว้วางใจของกลุ่มเป้าหมายและการแสดงให้เขาเห็นว่าจริงใจต่อเขา ถ้าจำเป็นต้องอำพรางวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการสังเกต ต้องไม่ให้ล้าเส้นจริยธรรมนักวิจัย ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับผลประโยชน์และความปลอดภัยของผู้ให้ข้อมูลเป็นอันดับแรกเสมอ

6) ทักษะเกี่ยวกับความเป็นภาวะวิสัย นักวิจัยที่ใช้การสังเกตในการเก็บข้อมูลควรมองสิ่งต่างๆ ตามสภาพที่เป็นจริง และมองด้วยทัศนคติที่สมดุล ไม่พินิจหรือตัดสินคุณค่าที่สังเกต ทั้งนี้เพื่อเปิดกว้างเพื่อรับรู้ทุกมิติของสิ่งที่อยู่ต่อหน้า

7) ทักษะในการเขียน มีความจำเป็นในการทำวิจัยภาคสนามคือการเขียนแบบพรรณนาโวหาร ซึ่งจะให้เห็นภาพสิ่งที่เกิดขึ้นได้ชัด

เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการจัดระบบจำแนกข้อมูลเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางการศึกษาหรือปรากฏการณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจสามารถอธิบายสาเหตุการเกิดและการเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างปรากฏการณ์ต่างๆภายใต้เงื่อนไขแวดล้อม (Context) ของสภาพทางสังคมชุมชนและวัฒนธรรมนั้นๆ ซึ่งจะเห็นว่าการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพก็มุ่งอธิบายความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ (หรือตัวแปร) เช่นเดียวกันกับงานวิจัยเชิงปริมาณแต่จุดที่ต่างกันอยู่ที่งานวิจัยเชิงคุณภาพจะมุ่งอธิบายความสัมพันธ์

ภายใต้เงื่อนไขทางสังคมวัฒนธรรม ที่ปรากฏการณ์ดังกล่าวนั้นเกิดขึ้นหรือภายใต้สภาวะการณ์ที่เป็นจริงรอบด้านในขณะนั้นนั้นคือการอธิบายความสัมพันธ์โดยมองภาพรวมของปรากฏการณ์มากกว่าจะมุ่งเฉพาะตัวปรากฏการณ์เพียงประการเดียว

1. เงื่อนไขสำคัญของการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเริ่มกระทำพร้อมๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลและกระทำ

ต่อภายหลังจากเก็บข้อมูลสิ้นสุดลง

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลต้องมีข้อมูลจากมุมมองคนใน

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจะอาศัยสมมุติฐานชั่วคราวผู้วิจัยจะเป็นผู้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเอง (สุภางค์ จันทวานิช, 2547, หน้า 11-15)

2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ตามลำดับ ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบข้อมูล ขั้นตอนที่ 2 การทำดัชนีข้อมูล ขั้นตอนที่ 3 การทำข้อมูลสรุปชั่วคราวและการกำจัดข้อมูล ขั้นตอนที่ 4 การสร้างบทสรุปและพิสูจน์บทสรุป (สุภางค์ จันทวานิช, 2547, หน้า 23-64) ในแต่ละขั้นตอนนี้มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบข้อมูลการตรวจสอบข้อมูลเป็นงานที่สำคัญมากสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพเพราะว่าในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นมักจะได้รับคำถามอยู่เสมอว่าข้อมูลที่ได้และนำมาวิเคราะห์ตอบปัญหาการวิจัยมีความน่าเชื่อถือได้เพียงไรหรือมีแนวโน้มจะลำเอียงมากกว่าเที่ยงตรง ดังนั้นก่อนที่จะทำการวิเคราะห์จึงจำเป็นต้องทำการตรวจสอบข้อมูลเสียก่อนซึ่งการตรวจสอบข้อมูลกระทำไปเพื่อขจัดความสงสัยเกี่ยวกับความไม่น่าเชื่อถือของข้อมูลที่ได้นำมารวมทั้งเพื่อพิจารณาว่าข้อมูลที่ได้นั้นพอเพียงกับการตอบปัญหาการวิจัยได้ครอบคลุมครบถ้วนหรือไม่ทั้งนี้ในการตรวจสอบข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพโดยทั่วไปแล้วจะใช้เทคนิควิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) คือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้นั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีตรวจสอบ คือ การสอบแหล่งของข้อมูลแหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบ ได้แก่ แหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลแหล่งเวลา หมายถึงว่าถ้าข้อมูลต่างเวลากันจะเหมือนกันหรือไม่ เช่น ถ้าผู้วิจัยเคยสังเกตผู้ป่วยโรคจิตเวลาเข้าควรตรวจสอบข้อมูลโดยการสังเกตผู้ป่วยเวลาบ่ายหรือเวลาอื่นด้วย แหล่งสถานที่ หมายถึง ว่าถ้าข้อมูลต่างสถานที่กันจะเหมือนกันหรือไม่ เช่น ผู้ป่วยโรคจิตที่มีอาการคลุ้มคลั่งเมื่ออยู่ในบ้านถ้าหากไปอยู่ที่อื่นจะยังมีการคลุ้มคลั่งหรือไม่ แหล่ง บุคคล หมายถึง ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยน ไปข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่

เช่น เคยซักถามบุตรชายผู้ป่วยเปลี่ยนไปซักถามบุตรหญิง หรือเปลี่ยนจากปัจเจกบุคคลเป็นกลุ่มบุคคลหรือกลุ่มสังคม

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator triangulation) คือตรวจสอบว่าผู้วิจัยแต่ละคนจะให้ข้อมูลต่างกันอย่างไรโดยเปลี่ยนตัวผู้สังเกตแทนที่จะใช้ผู้วิจัยคนเดียวกันสังเกตโดยตลอด ในกรณีที่ไม่น่าสนใจในคุณภาพของผู้รวบรวมข้อมูลสมควรเปลี่ยนตัวผู้วิจัยให้มีหลายคน

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory triangulation) คือ การตรวจสอบว่าถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใดอาจทำได้ง่ายกว่าในระดับสมมุติฐานชั่วคราว (Working hypothesis) และแนวคิดขณะที่ยังมีมติความสร้างข้อสรุปเหตุการณ์แต่ละเหตุการณ์ปกตินักวิจัยจะตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎีได้ยากกว่าตรวจสอบด้านอื่น

4. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) คือการใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตคู่กับการสัมภาษณ์พร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 2 การทำดัชนีข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัยเชิงคุณภาพนั้นผู้วิจัยจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและบันทึกไว้ในบันทึกภาคสนามซึ่งบันทึกภาคสนามนี้จะมีสมุดบันทึกไว้เป็นจำนวนมากขึ้นทุกขณะดังนั้นเพื่อที่จะช่วยให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลที่บันทึกไว้เป็นจำนวนมากมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกันได้โดยสะดวกและไม่หลงลืมประเด็นที่สำคัญจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสรุป จัดหมวดหมู่ของข้อมูลที่มีอยู่เป็นกลุ่มๆ หรือเป็นชุดๆ โดยอาศัยเกณฑ์ความเหมือนกันหรือเป็นปรากฏการณ์เดียวกันของข้อมูลนั้นมาจัดและนำคำหรือข้อความใดๆมากำหนดทั้งนี้คำหรือข้อความที่ใช้เป็นชื่อเรียกหมวดหมู่ของข้อมูลผู้วิจัยอาจกำหนดขึ้นเองไว้ก่อนก็ได้แต่ต้องมีการปรับปรุงใช้เรียกให้สอดคล้องกับมุมมองหรือความคิดเห็นของผู้ถูกเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งเรียกว่าใช้คำหรือข้อความตามธรรมชาติของคนในนั่นเอง

การจัดหมวดหมู่ของข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมและบันทึกไว้ในบันทึกภาคสนามโดยอาศัยคำหรือข้อความหนึ่งๆ กำหนดหมวดหมู่ข้อมูลนั้นเพื่อช่วยให้ผู้วิจัยสามารถนำคำหรือข้อความดังกล่าวมาวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูลปรากฏการณ์หรือเหตุการณ์ได้ทั้งนี้การทำดัชนีข้อมูลอาจทำตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. จัดทำบัญชีดัชนีผู้วิจัยอาจทำบัญชีดัชนีที่เป็นคำข้อความไว้ล่วงหน้าก่อนเก็บรวบรวมข้อมูลก็ได้ ซึ่งบัญชีดัชนีคำนี้อาจมีอยู่จำนวนหนึ่งตามผู้วิจัยคิดว่าน่าจะครอบคลุมเกี่ยวกับปัญหาหรือเรื่องที่ทำกรวิจัยทั้งนี้การจะกำหนดคำหรือข้อความใดๆ นั้นก็อาจหาได้จากส่วนที่เป็นแนวคิดหรือทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องที่วิจัยดังกล่าว ตัวอย่างเช่น การวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนของ

โรงเรียนประถมศึกษาอาจประกอบด้วยดัชนีคำหรือข้อความ เช่น งานวิชาการงานอาคารสถานที่ งานธุรการ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ ผู้ปกครองนักเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หลักสูตรหนังสือและสมุดประกอบการเรียน ครูอาจารย์ ภารโรงการเล่นกลางแจ้ง กิจกรรมทางวิชาการ อาหารกลางวัน อาหารเสริม การมาเรียน (มาสอน) ของนักเรียนและครู การเข้าชั้น การแต่งกายของนักเรียน และการเรียนต่อ เป็นต้น

2. ปรับปรุงรายการคำหรือข้อความในดัชนีเมื่อผู้วิจัยได้เริ่มดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ในงานวิจัยไปลักษณะหนึ่งอาจพบว่าบัญชีดัชนีที่เป็นรายการคำหรือข้อความที่ผู้วิจัยจัดทำไว้นั้นอาจจะไม่ตรงกันกับการเรียกขานของชาวบ้านหรือกลุ่มบุคคลในชุมชน ดังนั้นผู้วิจัยอาจต้องปรับปรุงคำหรือข้อความให้สอดคล้องกับที่ชาวบ้านเรียกเช่นคำว่า “การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน” ชาวบ้านเรียกว่า “การสอนหนังสือ” หรือคำว่า “การแต่งกายมาเรียน” ชาวบ้านเรียกว่า “เด็กนุ่งเสื่อผ้ามาโรงเรียน” ทำนองนี้เป็นต้นการที่ผู้วิจัยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรายการคำหรือข้อความดังที่กล่าวมาแล้วนั้นสาเหตุเป็นเพราะว่าผู้วิจัยจะต้องนำมุมมองหรือทัศนคติของชาวบ้านซึ่งถือว่าเป็นทัศนคติของคนในมาใช้ ในการวิเคราะห์จัดกลุ่มข้อมูล ทั้งนี้การใช้ทัศนคติของคนในจัดกลุ่มข้อมูลจะช่วยให้ผู้วิจัยมีความเข้าใจ ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน หรือสนามการวิจัยตามสภาพการณ์ที่เป็นจริงมากขึ้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การมองและรับรู้ปรากฏการณ์ในชุมชนตามที่ชาวบ้านรับรู้นั่นเอง

3. จัดทำคำอธิบายให้คำจำกัดความดัชนีคำและข้อความแต่ละข้อความ ภายหลังจากผู้วิจัย ได้รายการคำหรือข้อความที่ปรับปรุงคัดเลือกแล้วก็ต้องเขียนคำอธิบายหรือให้คำจำกัดความคำหรือข้อความที่ใช้เป็นดัชนีแต่ละตัวว่ามีขอบเขตความหมายครอบคลุมถึงสิ่งใดบ้าง ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจและ เตือนผู้วิจัยให้ตระหนักในความครอบคลุมในเนื้อหาสาระของคำหรือข้อความนั้นๆ เพื่อจะนำมาวิเคราะห์ เชื่อมโยงต่อไปได้ถูกต้องเช่นคำว่า “งานวิชาการ” ครอบคลุมเกี่ยวกับงานการสอนการผลิตสื่อวัสดุ อุปกรณ์การสอนและการเรียนการสอนวัดผลและประเมินผลการเรียนรวมทั้งงานธุรการชั้นเรียน เป็นต้น

4. ทำดัชนีในบันทึกภาคสนามเมื่อผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและจดบันทึกไว้ในบันทึก ภาคสนามในแต่ละวันหรือแต่ละช่วงของการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยก็ควรจะต้องทำดัชนีในบันทึกภาคสนาม โดยการนำคำหรือข้อความที่เป็นดัชนีใส่ไว้ส่วนหน้าหรือส่วนหลังของข้อมูลที่จดบันทึกทั้งนี้การจัดทำ ดัชนีในบันทึกภาคสนามแต่ละครั้งอาจมีดัชนีคำหรือข้อความหลายคำหรือหลายข้อความปรากฏอยู่ใน บันทึก ทั้งนี้การจะมีดัชนีคำข้อความมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับข้อมูลที่จดบันทึกนั้นมีความเกี่ยวข้องถึง เรื่องอะไรบ้างนั่นเอง

ขั้นตอนที่ 3 การทำข้อมูลสรุปชั่วคราวและกำจัดข้อมูลการทำข้อมูลสรุปชั่วคราว คือ การ เชื่อมโยงดัชนีคำหรือข้อความเข้าด้วยกันภายหลังจากผู้วิจัยได้จัดทำดัชนีในบันทึกภาคสนามไว้จำนวน

หนึ่งแล้วการเชื่อมโยงดัชนีคำหรือข้อความกระทำได้ด้วยการอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับดัชนีนั้นๆ แล้วจัดกลุ่มดัชนีที่มีลักษณะเดียวกันหรือเป็นเรื่องเดียวกันเข้าด้วยกัน หลังจากนั้นจึงเชื่อมโยงดัชนีเหล่านั้นเข้าด้วยกันโดยการใช้ข้อความหรือประโยคอธิบายความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันก็จะทำให้ได้ข้อสรุปชั่วคราวเกี่ยวกับเรื่องหรือประเด็นที่ทำการศึกษาในแต่ละชุดการทำข้อสรุปชั่วคราวนี้อาจเขียนเป็นย่อหน้าตามชุดของเรื่องหรือประเด็นที่ทำการศึกษาในแต่ละครั้งหรือเขียนเป็นข้อความเชื่อมต่อประมาณ 2 – 3 หน้า ก็ได้ (สุภางค์ จันทวานิช, 2547, หน้า 17-48)

การทำข้อสรุปชั่วคราวโดยการใช้ข้อความหรือประโยคเชื่อมต่อดัชนีคำหรือข้อความเข้าด้วยกันโดยอาศัยลักษณะความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของดัชนีคำหรือข้อความแต่ละดัชนีนั้นจะช่วยให้ผู้วิจัยทราบว่ายังมีข้อมูลส่วนใดไม่สมบูรณ์ที่จะต้องเก็บรวบรวมเพิ่มเติมในทำนองเดียวกันก็ยังคงช่วยให้ผู้วิจัยทราบว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมมานั้น ส่วนใดที่มีความซ้ำซ้อนกันสมควรที่จะต้องตัดออกหรือกำจัดออกไปบ้าง เพราะหากไม่มีการกำจัดข้อมูลออกไปในกรณีที่ข้อมูลซ้ำซ้อนกันก็จะทำให้การจัดทำบันทึกภาคสนามและการทำดัชนีข้อมูลเต็มไปด้วยสาระปะลิกย่อยมากเกินไป

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างบทสรุปและพิสูจน์บทสรุปเมื่อผู้วิจัยจัดทำข้อสรุปชั่วคราวซึ่งผ่านการกำจัดข้อมูลบางส่วนออกไปและเก็บรวบรวมข้อมูลบางส่วนเพิ่มเติมเพื่อความครบถ้วนของข้อสรุปชั่วคราวแล้วงานวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อเนื่อง ก็คือการสร้างบทสรุปและการพิสูจน์บทสรุปที่สร้างขึ้นว่าถูกต้องเพียงไร การสร้างบทสรุปก็คือ การเขียนเชื่อมโยงข้อสรุปชั่วคราวแต่ละชุดเข้าด้วยกันตามลำดับความเกี่ยวข้องของข้อสรุปชั่วคราวจากข้อสรุปชั่วคราวย่อย จนกระทั่งได้บทสรุปทั้งหมดของคำตอบให้กับปัญหาการวิจัยในครั้งนั้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการสร้างบทสรุปก็คือการเขียนข้อค้นพบจากงานวิจัยนั่นเอง ดังนั้นบทสรุปจึงมีลักษณะเป็นชุดของคำบรรยายอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เป็นข้อเท็จจริงซึ่งค้นพบจากงานวิจัยที่ได้รับการจัดหมวดหมู่อธิบายไว้ตามลักษณะความเหมือนกันและความแตกต่างกันภายในชุดปรากฏการณ์หรือข้อเท็จจริงเดียวกันระหว่างปรากฏการณ์หรือข้อเท็จจริงที่ต่างกันสรุปจากที่ผ่านการสร้างมาอย่างดีแล้ว จะมีลักษณะเป็นชุดของแนวความคิดที่มีความเป็นนามธรรมและทำหน้าที่อธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์หรือข้อเท็จจริงจากงานวิจัยในแต่ละเรื่อง ซึ่งการสร้างบทสรุปให้มีลักษณะเป็นแนวความคิดที่มีความเป็นนามธรรมนี้ก็คือสิ่งที่เรียกว่า “ทฤษฎีจากพื้นที่” ที่เก็บรวบรวมมาในแต่ละครั้งและผ่านการจัดทำดัชนีข้อมูลตลอดจนการสร้างข้อสรุปชั่วคราวตามลำดับ (สุภางค์ จันทวานิช, 2547, หน้า 49 -52)

3. การตีความการแปลความหมายและการสังเคราะห์เนื้อหาภารกิจดังกล่าวเป็นกิจกรรมช่วงท้ายๆ ของกระบวนการวิจัยถือว่ากิจกรรมในช่วงต้น ๆ ได้ดำเนินมาอย่างครบถ้วนและถูกหลักการอย่าง

ที่ควรจะเป็น ดังนั้นในกิจกรรมการตีความการแปลความหมายและการสังเคราะห์เนื้อหา มักจะเป็นกิจกรรมที่ผสมผสานแทบจะเป็นกิจกรรมเดียวกัน อย่างไรก็ตามควรมีการดำเนินการในด้านต่างๆดังนี้

3.1 การตรวจสอบการได้มาซึ่งข้อมูลควรดูในรายละเอียด

3.1.1 แหล่งข้อมูลที่ได้มาใครเป็นผู้ให้ข้อมูลข้อมูลทันสมัยและน่าเชื่อถือหรือไม่

3.1.2 ข้อมูลมีความครบถ้วนรอบด้านเพียงพอหรือยัง

3.1.3 ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นปฐมภูมิหรือทุติยภูมิ

3.1.4 กระบวนการเก็บข้อมูลน่าเชื่อถือหรือไม่

3.1.5 ควรมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลร่วมกันระหว่างชุมชนกับ

ผู้วิจัย

4. การเตรียมการตีความการแปลความหมายข้อมูลและการสังเคราะห์เนื้อหา

4.1 เตรียมนัดหมายผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน

4.2 การตีความโดยคณะศึกษามีผู้รู้ในชุมชนหรือเจ้าหน้าที่ในชุมชนที่จะต้องเป็นผู้รับผลไปดำเนินการร่วมอยู่ด้วย

4.3 การตีความต้องยึดกรอบเกณฑ์ข้อตกลงในการศึกษาตลอดจนแนวปฏิบัติวิถีชีวิตของชุมชนเป็นแนวทาง

4.4 กระบวนการตีความการแปลความหมายข้อมูลและการสังเคราะห์เนื้อหาควรดำเนินการในที่แจ้งโปร่งใสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมให้มากที่สุดถือเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีความสำคัญซึ่งจะทำให้ชุมชนสามารถแยกถูก-ผิดสิ่งที่เป็นสีขาว-เทา-ดำในชุมชนและยอมรับในข้อสรุปที่จะต้องนำไปปฏิบัติร่วมกัน

4.4.1 การตีความจะต้องไม่ลำเอียงด้วยเหตุผลใดๆ ทั้งสิ้น

4.4.2 ควรเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อสรุปและสังเคราะห์

โดยชุมชน

4.4.3 การตีความการแปลความหมายข้อมูลและการสังเคราะห์เนื้อหาเพื่ออะไรได้ข้อสรุปแล้วเอาไปทำอะไร จะเกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรในชุมชนหรือไม่อย่างไร เป็นคำถามที่ต้องการเป้าหมายล่วงหน้าและหวังว่าทุกฝ่ายต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นในชุมชนและที่สำคัญคือกระบวนการเรียนรู้กระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืนต้องเกิดเติบโตและงอกงามจากภายในถ้ามีการวิจัยเสร็จตามแผนได้ข้อสรุปที่ถูกต้องน่าเชื่อถือแต่ถ้าการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของชุมชนยังไม่เกิดก็ต้องถอยกลับไปทำกระบวนการซ้ำอีกรอบซ่อมส่วนที่ขาดตกบกพร่องที่หายไปแล้วทุกฝ่ายจะได้ร่วมชื่นชมใช้ประโยชน์จากผลงานร่วมกันอย่างมีความสุข

4.5 การวิเคราะห์เนื้อหาถือเป็นการสรุปสิ่งที่ศึกษาค้นคว้ามาและทำการยกระดับเป็นบทเรียนเป็นองค์ความรู้ใหม่เพื่อลดการทำผิดซ้ำการลดปัญหาทั้งมวลการต่อยอดหรือขยายผลงานให้พัฒนาก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปประเด็นสำคัญๆ ที่ควรสังเคราะห์ให้ได้ คือ

4.5.1 ปัจจัยของความสำเร็จความล้มเหลว

4.5.2 การจัดระบบของสิ่งที่ศึกษาเช่นระบบการผลิตระบบการตลาดและระบบความสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง

4.5.3 อดีต - ปัจจุบันและอนาคตของกิจกรรมนั้นๆ

4.5.4 องค์ความรู้ใหม่ทั้งในเชิงวิธีการบริหารจัดการของชุมชนการค้นพบสิ่งใหม่ การพบผู้นำใหม่การพบทางออกของการแก้ปัญหาใหม่ๆ

4.5.5 การสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งกับภาครัฐและเอกชน

4.6 การตีความการแปลความหมายและการสังเคราะห์เนื้อหาในการศึกษาชุมชนนั้นมึลักษณะต้องผลิตซ้ำทำซ้ำแล้วซ้ำอีกทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดการเรียนรู้พร้อมกันที่สำคัญชุมชนจะต้องเกิดการเรียนรู้เป็นเจ้าของและผู้ที่จะใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ใหม่ๆ สิ่งที่ต้องปฏิบัติในการตีความและแปลความหมาย ได้แก่

4.6.1 ไม่ควรตีความและแปลความหมายโดยบุคคลเพียงคนเดียว

4.6.2 การตีความควรอิงกับรูปธรรมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในชุมชนนั้นๆ ไม่เช่นนั้นชุมชนอาจจะไม่ยอมรับหรือไม่เกิดการเรียนรู้ในสิ่งนั้นๆ

4.6.3 บรรยากาศการเรียนรู้ต้องจัดให้สอดคล้องกับชุมชนเป็นหลักใช้วิธีการที่ง่ายไม่เป็นทางการใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายถ้าเป็นภาษาถิ่นได้จะดีมาก

4.6.4 การตีความการแปลความหมายไม่ควรเร่งรีบรวบรัดต้องรอคอยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันกระตุ้นให้ชุมชนแสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมให้มากที่สุดถ้าการเรียนรู้ยังไม่เกิดไม่ควรผ่านกิจกรรมนั้นๆ เป็นอันขาด (สุภางค์ จันทวานิช, 2547, หน้า 49 - 52)

บริบทของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ตั้งอยู่ 309 หมู่ 5 ตำบลเชิงเนิน อำเภอเมือง จังหวัดระยอง 21000 จัดตั้งขึ้นโดย บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) เดิมชื่อ โรงเรียนทีพีไอ ประกาศจัดตั้งเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2538 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น โรงเรียนเทคโนโลยีไออาร์พีซี เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2550 และได้เปลี่ยนชื่ออีกครั้ง เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2554 เป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

กลุ่มบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ได้ให้การสนับสนุนจัดสร้างขึ้นมาโดยมุ่งมั่นให้เป็นสถาบันที่จัดการศึกษาด้านอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี โดยจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ โรงเรียน-โรงงาน เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นช่างฝีมือระดับกลางให้กับโรงงานอุตสาหกรรมและสถานประกอบการในเขตจังหวัดระยอง และจังหวัดใกล้เคียง วิทยาลัยได้ผลิตนักศึกษามาแล้วมากกว่า 7,000 คน จนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมว่า เป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์โรงงานและสถานประกอบการ

วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี มีโครงสร้างการบริหารงานประกอบไปด้วย คณะกรรมการบริษัทเทคโนโลยีไออาร์พีซี จำกัด คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย กรรมการผู้จัดการ/ผู้รับใบอนุญาต ผู้บริหารสถานศึกษา ภายใต้สำนักกรรมการผู้จัดการ และมีคณะผู้บริหารทั้ง 3 สายงาน ประกอบไปด้วย 1. ผู้บริหารสายการศึกษา ประกอบไปด้วยฝ่ายวิชาการ และฝ่ายพัฒนาและกิจการนักศึกษา 2. ผู้บริหารสายสนับสนุนองค์กร ประกอบไปด้วยฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายความร่วมมือและพัฒนาองค์กร และผู้บริหารสายศูนย์ธุรกิจ ประกอบด้วยฝ่ายธุรกิจบริการ

วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีได้พัฒนาศักยภาพของวิทยาลัย ทั้งด้านบริหารและการจัดการเรียนการสอนให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษา จนได้รับรางวัลและได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน จากหน่วยงานต่างๆมาโดยตลอด

ปรัชญา Philosophy : วิสัยทัศน์กว้างไกล วิชาการดี ฝีมือเยี่ยม เปี่ยมคุณธรรม ก้าวทันเทคโนโลยี

วิสัยทัศน์ Vision : เป็นวิทยาลัยอาชีวศึกษาชั้นนำ 1 ใน 10 ของอาเซียนภายในปี 2568

อัตลักษณ์นักศึกษา Student Identities : มารยาทงาม ทักษะเยี่ยม เปี่ยมคุณธรรม

เอกลักษณ์ Identity : สร้างคุณค่าสู่สังคม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษา แนวปฏิบัติที่ดี และการบริหารองค์การ ผู้วิจัยจึงขอเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ 2 ส่วน ได้แก่ (1)งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติที่ดี และ (2)งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การ ดังนี้

ชลธน วรรณศรีพงษ์ (2553) ได้ศึกษา คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ผู้บริหารอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาอันดับความคิดเห็นเรียงคะแนน

ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคม บุคลิกภาพ สติปัญญา ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานและลักษณะทางสังคมตามลำดับ 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหาร อาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาพบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคม และสติปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในด้านบุคลิกภาพ ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน และลักษณะทางสังคม มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิริยา ท้าวพัฒนา (2556) ได้ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงานพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การเตรียมการและการวางแผนพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม 2) การดำเนินงานพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม 3) การประเมินติดตามผลพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม 4) การปรับปรุงดำเนินงานพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

วรรณภา ไทญวมก , สายหยุด อุไรสกุล (2558) ได้ศึกษาการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในผลการวิจัย พบว่า ผลการประเมินด้านความรู้ความเข้าใจด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มีคะแนนโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 อยู่ในระดับเพียงพอมาก ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มีคะแนนโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ด้านการดำเนินการตามมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร มีคะแนนโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ในระดับคณะมีคะแนนโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ในระดับสถาบัน มีคะแนนโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 อยู่ในระดับเหมาะสมมาก เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ด้านความรู้ความเข้าใจกับการมีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน พบว่า ความรู้ความเข้าใจมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับการมีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถาบัน แต่ความรู้ความเข้าใจมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตรและคณะจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในส่วนใหญ่เป็นผู้ที่เริ่มปฏิบัติงานในหน่วยงานจึงทำให้ขาดประสบการณ์ในการดำเนินงานจึงควรมีทีมงานที่มีประสบการณ์ให้คำแนะนำ และการที่หัวหน้าหน่วยงานให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยการกำกับ การติดตาม การสนับสนุนการดำเนินงาน การนำผลการ

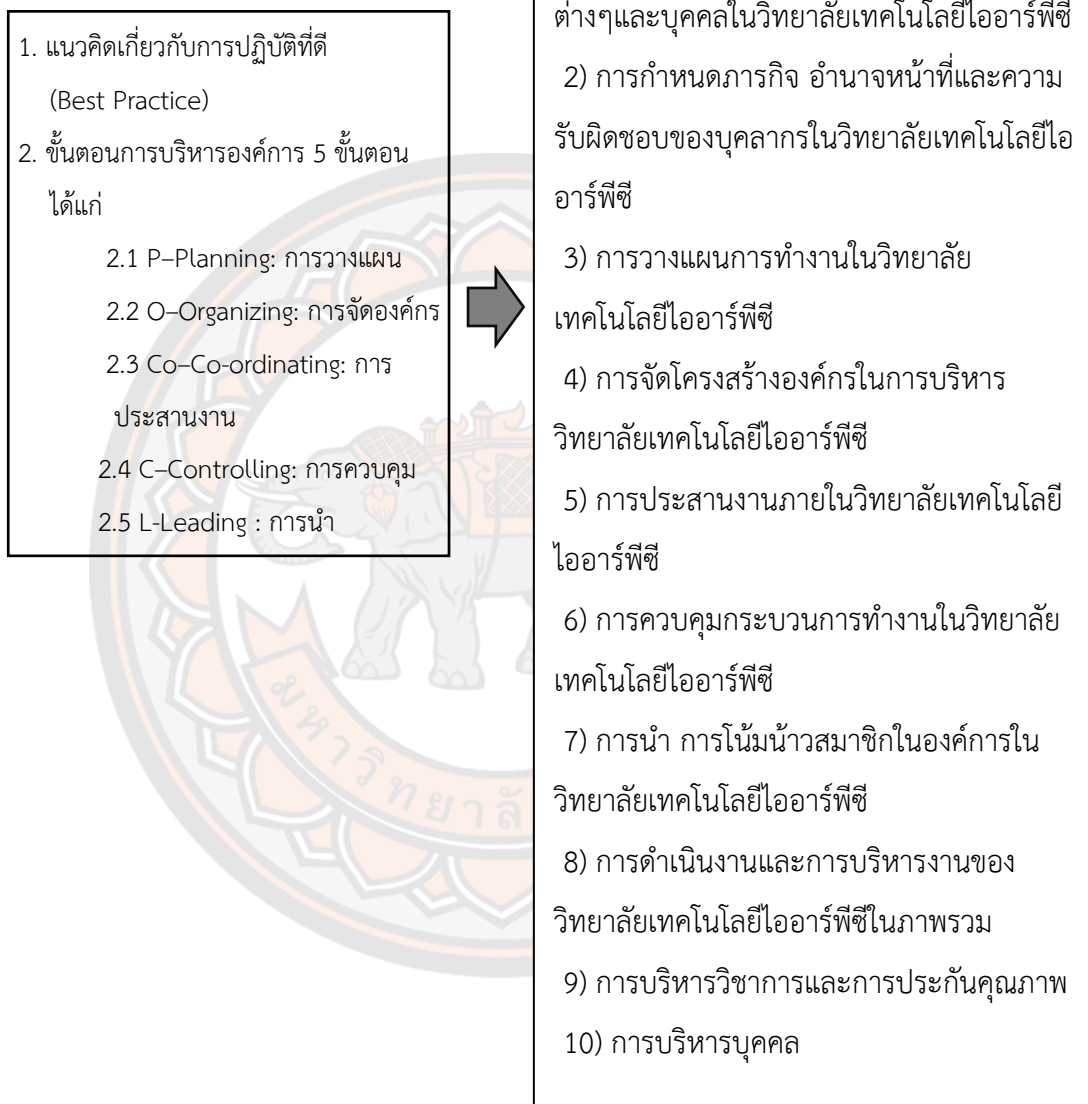
ประเมินไปปรับปรุงและพัฒนา ทำให้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมีความเข้มแข็งในทุก
ระดับ

อับดลมาหียัต กาเส็มสัน (2558) ได้ศึกษาการดำเนินงานและแนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน
ส่งเสริมสุขภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสตูล อำเภอเมืองจังหวัดสตูล การดำเนินงาน
โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสตูล อำเภอเมืองจังหวัดสตูล โดย
ภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีการดำเนินงานในระดับมากเปรียบเทียบการดำเนินงานโรงเรียน
ส่งเสริมสุขภาพ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและ
โรงเรียนขนาดใหญ่โดยรวม ไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายค่านพบว่า ด้านบริการอนามัยโรงเรียน
ด้านสุขศึกษาในโรงเรียน และค่านออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ มีการดำเนินงานแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีพบว่าโรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย
ชัดเจน มีการวางแผนการทำงานมีการทำงานเป็นทีม ผู้อำนวยการ โรงเรียนมีภาวะความเป็นผู้นำ และ
ประเมินตนเองตามมาตรฐานการประเมินโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน
มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และมีการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการจากหน่วยงานที่
เกี่ยวข้อง

สายเพ็ญ บุญทองแก้ว (2563) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา
ทักษะอาชีพ สำหรับนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัย
พบว่า 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพสำหรับนักเรียนในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ใน
ระดับมาก 2) แนวทางในการบริหาร พบว่า ด้านวิชาการ มีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นและ
สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ อาชีพในท้องถิ่น และความเปลี่ยนแปลงของสังคมมีการจัดการเรียนการ
สอนให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริงและเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเปิดโอกาสให้ชุมชน
หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียน ด้าน
บริหารบุคคล มีการพัฒนาบุคลากรให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทักษะอาชีพนักเรียนครูได้รับการ
เพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับทักษะอาชีพที่หลากหลาย ด้านงบประมาณ มีการวางแผนร่วมกับชุมชนในการ
ใช้ทรัพยากร สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์หรือสื่อสำหรับการเรียนสอนอาชีพและการจัดสรรงบประมาณ
อย่างเพียงพอ ด้านการบริหารทั่วไปมีการส่งเสริมให้สถาบันอาชีวศึกษา สถานประกอบการภูมิปัญญา
ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 3) ผลการพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อ
พัฒนาทักษะอาชีพสำหรับนักเรียน พบว่า มี 4 องค์ประกอบ คือ (1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย การ
บริหารงานหลัก 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป (2)
กระบวนการ การบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ ใช้วงจรการบริหารคุณภาพ 4 ขั้นตอน
คือ การวางแผน การลงมือปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุง (3) ด้านผลผลิต นักเรียนมีทักษะ

อาชีพ ประกอบด้วย ทักษะในการทำงานและมีรายได้ระหว่างเรียน และ (4) เงื่อนไขความสำเร็จเป็นองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การสร้างเครือข่ายและการประสานงาน 4) ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การผู้วิจัย จึงได้สังเคราะห์เนื้อหา และขั้นตอนการบริหารองค์การ ทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) P – Planning : การวางแผน 2) O – Organizing : การจัดองค์กร 3) Co – Co-ordinating : การประสานงาน 4) C – Controlling : การควบคุม และ 5) L – Leading : การนำ ซึ่งหลังจากการลงพื้นที่ภาคสนาม เกิดแนวทางการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง เพิ่มขึ้นรวม 10 ประเด็น ได้แก่ 1) การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆและบุคคลในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี 2) การกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี 3) การวางแผนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี 4) การจัดโครงสร้างองค์การในการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี 5) การประสานงานภายในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี 6) การควบคุมกระบวนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี 7) การนำ การโน้มน้าวสมาชิกในองค์การในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี 8) การดำเนินงานและการบริหารงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีในภาพรวม 9) การบริหารวิชาการและการประกันคุณภาพ 10) การบริหารบุคคล ซึ่งแสดงเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยี ไออาร์พีซี จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งเป็นรูปแบบของการวิจัย ที่มุ่งแสวงหา แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การ เพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีด้าน การบริหารองค์การมาประยุกต์ใช้ โดยมีขั้นตอนการดำเนิน การวิจัย 8 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การเลือกสนามวิจัย
- ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมตัวเข้าสนาม
- ขั้นตอนที่ 3 การเข้าสนาม
- ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดแหล่งข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 6 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 7 การวิเคราะห์ข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 8 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกสนามวิจัย

ผู้วิจัยได้เลือกสนามเพื่อศึกษา เป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ตั้งอยู่ 309 หมู่ 5 ตำบล เจริญเมือง อำเภอเมือง จังหวัดระยอง เนื่องจาก วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี เป็นสถานศึกษาระดับ อาชีวศึกษาของเอกชนที่ประสบความสำเร็จด้านการจัดการศึกษา สามารถปรับตัวได้กับสถานการณ์ วิฤตปัจจุบัน มีความพร้อมในการจัดการอาชีวศึกษาชั้นนำในประเทศไทย ประกอบกับทางคณาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ ได้เคยไปศึกษาดูงาน เกี่ยวกับการบริหารองค์การของวิทยาลัยแห่งนี้ จึงได้รับ คำแนะนำจาก อาจารย์ที่ปรึกษา ให้ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การ ของวิทยาลัย เทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง

ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมตัวเข้าสนาม

1. การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

ผู้วิจัยมีการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจากการศึกษาจากหนังสือ เอกสาร และทางอินเทอร์เน็ต (Internet) โดยผ่านทางเว็บไซต์ของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

2. การติดต่อ/ศึกษาการเดินทาง

ผู้วิจัยประสานงานติดต่อกับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อติดต่อขอเข้าทำงานวิจัยในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี พร้อมนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ และเตรียมศึกษาเส้นทาง การเดินทางโดยการสอบถามจากเพื่อนทำให้ทราบเส้นทางอย่างคร่าวๆ

3. การเตรียมตัว

ผู้วิจัยมีการเตรียมเครื่องมืออำนวยความสะดวกต่างๆ ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป สมุดจดบันทึก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน สมบูรณ์ และมีความชัดเจนมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การเข้าภาคสนาม

สนามที่ผู้ศึกษาจะเข้าไปเก็บข้อมูลนั้นเป็นวิทยาลัยสังกัดอาชีวศึกษา คือวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง โดยจะดำเนินการขอหนังสือจากทางบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุญาต และผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี เพื่อใช้ในการขออนุญาตเก็บข้อมูลอย่างเป็นทางการ

1. การเดินทาง

ผู้วิจัยเดินทางโดยใช้รถยนต์ส่วนตัวถึงวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี วันที่ 21 เดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2565 เวลา 08.30 น.

2. การสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยพูดคุยสนทนากับผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการทำวิจัย และเข้าร่วมการประชุมศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลรวบรวมการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารงานสายการศึกษา ผู้บริหารงานสายสนับสนุนองค์กร ผู้บริหารงานสายศูนย์ธุรกิจและเก็บรวบรวมข้อมูลในเอกสารที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลพื้นฐานของ

สถานศึกษาและโครงสร้างการบริหารขององค์กร เช่น กรอบการบริหารและแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ.2564-2568 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี รวมทั้งแจ้งกำหนดการนัดหมายในการสัมภาษณ์ ในวันที่ 21 - 27 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ.2565

2. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารงานสายการศึกษา ผู้บริหารงานสายสนับสนุนองค์กร ผู้บริหารงานสายศูนย์ธุรกิจ ตามประเด็นในแบบสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์และการบันทึกเทปเสียงใช้เวลาในการสัมภาษณ์คนละ ประมาณ 30 นาที

ตาราง 3 จำนวนผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

| กลุ่มที่ | ตำแหน่งและสถานภาพผู้ให้ข้อมูล | จำนวนผู้ให้ข้อมูล |
|------------|---------------------------------------|-------------------|
| 1 | กรรมการผู้จัดการ (CEO) | 1 |
| | - รองกรรมการผู้จัดการ (CFO) | 1 |
| 2 | ผู้บริหารงานสายการศึกษา | 1 |
| | - ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ | 1 |
| | - ผู้บริหารฝ่ายพัฒนาและกิจการนักศึกษา | 1 |
| 3 | ผู้บริหารงานสายสนับสนุนองค์กร | 1 |
| | - ผู้บริหารฝ่ายบัญชีและการเงิน | 1 |
| 4 | ผู้บริหารงานสายศูนย์ธุรกิจ | 1 |
| | - ผู้บริหารฝ่ายธุรกิจบริการ | 1 |
| รวม | | 9 |

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดแหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ผู้วิจัยให้ ให้ความสำคัญ โดยอาศัยโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัย เทคโนโลยีไออาร์พีซี มีดังนี้

1. แหล่งข้อมูลด้านบุคคล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารงานสายการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารงานสายสนับสนุนองค์กร จำนวน 1 คน ผู้บริหารงานสายศูนย์ธุรกิจ จำนวน 1 คน

2. สถานที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ตั้งอยู่ 309 หมู่ 5 ตำบลเชิงเนิน อำเภอเมือง จังหวัดระยอง

3. เอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง แสดงข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและโครงสร้างการบริหารขององค์กร เช่น กรอบการบริหารและแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ.2564-2568 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

4. เวลา ผู้วิจัยได้ใช้เวลาในการลงภาคสนาม เป็นระยะเวลา 7 วัน คือ วันที่ 21 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ.2565 ถึงวันที่ 2 เดือน ธันวาคม พ.ศ.2565 โดยใช้เวลาตั้งแต่เวลา 08.30 น. – 16.00 น.

ขั้นตอนที่ 6 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1.1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 2 ฉบับ ดังนี้

1.1.1 สำหรับใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาตามเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์กรของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ประเด็นที่ศึกษา ดังต่อไปนี้

- 1) สภาพทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 2) สภาพการบริหารองค์กรภายในสถานศึกษา
- 3) แนวการบริหารองค์กรภายในสถานศึกษา

1.1.2 สำหรับใช้ในการสัมภาษณ์ครูวิชาการ และหัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา ประเด็นที่ศึกษา ดังต่อไปนี้

- 1) สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 2) แนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.2 เครื่องมืออำนวยความสะดวกต่างๆ ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป

2. การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการ ดังนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

2.3 กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2.4 สร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับร่าง แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาและปรับปรุงตามคำแนะนำ ในการปรับปรุงแบบสัมภาษณ์

2.5 ทหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสัมภาษณ์เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อความถามและหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

2.5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปีตตา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2.5.2 ดร.พิทยา แสงสว่าง ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2.5.3 ดร.จักรภพ เนวะมาตย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สถานที่ทำงาน วิทยาลัยเทคนิคตาก อาชีวศึกษาจังหวัดตาก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.6 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของข้อความถามกับนิยามศัพท์เฉพาะได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00

2.7 นำแบบสัมภาษณ์มาจัดพิมพ์เป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

ขั้นตอนที่ 7 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดวิธีตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูล แบบสามเส้า (Triangulation) ดังต่อไปนี้

การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) เป็นการใช่วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน ได้แก่ จากเอกสารและการสัมภาษณ์

หลังจากตรวจสอบข้อมูลแล้วผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยสรุปตามประเด็นที่ศึกษา และนำมาสร้างข้อสรุปเชิงอุปนัย (Analysis Induction) และการใช้ตารางการเปรียบเทียบข้อมูลจากรายละเอียดขั้นตอนที่ 1,3 และ 4 สรุปการวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลดังตาราง

ตาราง 4 แสดงการวางแผนในการเก็บรวบรวมข้อมูล

| วัตถุประสงค์ | ประเด็น/รายการ ย่อย | แหล่งข้อมูล/ผู้ให้ ข้อมูล | วิธีการเก็บ ข้อมูล | เครื่องมือที่ใช้เก็บ ข้อมูล |
|--|--|--|--|--|
| 1. สภาพทั่วไปของ วิทยาลัยเทคโนโลยีไอ อาร์พีซี | 1. ประวัติของ วิทยาลัยเทคโนโลยี ไออาร์พีซี 2. จุดมุ่งหมายของ การจัดการศึกษา อาชีวศึกษาของ วิทยาลัยเทคโนโลยีไอ อาร์พีซี | 1. กรรมการ ผู้จัดการ (CEO) 2. รองกรรมการ ผู้จัดการ (CFO) 3. ผู้บริหารงานสาย การศึกษา | 1. การสังเกต แบบมีส่วนร่วม และสังเกตแบบ ไม่มีส่วนร่วม 2. การ สัมภาษณ์เชิง ลึก 3. การศึกษา เอกสาร | 1. แบบสังเกตแบบ มีส่วนร่วมและแบบ สังเกตแบบไม่มี ส่วนร่วม 2. แบบสัมภาษณ์ เชิงลึก 3. เครื่องอัดเสียง |
| 2. แนวปฏิบัติที่ดีด้าน การบริหารองค์การของ วิทยาลัยเทคโนโลยีไอ อาร์พีซี | 2.1 การจัดระบบ ความสัมพันธ์ระหว่าง ส่วนงานต่างๆและบุคคล ในวิทยาลัยเทคโนโลยีไอ อาร์พีซี 2.2 การกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบของบุคลากร ในวิทยาลัยเทคโนโลยีไอ อาร์พีซี 2.3 การวางแผนการ ทำงานในวิทยาลัย เทคโนโลยีไออาร์พีซี 2.4 การจัดโครงสร้าง องค์กร | 1. กรรมการ ผู้จัดการ (CEO) 2. รองกรรมการ ผู้จัดการ (CFO) 3. ผู้บริหารงานสาย การศึกษา 4. ผู้บริหารฝ่าย วิชาการ 5. ผู้บริหารฝ่าย พัฒนาและกิจการ นักศึกษา 6. ผู้บริหารงานสาย สนับสนุนองค์กร 7. ผู้บริหารฝ่ายบัญชี และการเงิน 8. ผู้บริหารงานสาย ศูนย์ธุรกิจ 9. ผู้บริหารฝ่าย ธุรกิจบริการ | 1. การสังเกต แบบมีส่วนร่วม และสังเกตแบบ ไม่มีส่วนร่วม 2. การ สัมภาษณ์เชิง ลึก 3. การศึกษา เอกสาร | 1. แบบสังเกตแบบ มีส่วนร่วมและแบบ สังเกตแบบไม่มี ส่วนร่วม 2. แบบสัมภาษณ์ เชิงลึก 3. เครื่องอัดเสียง |

ตาราง 4 แสดงการวางแผนในการเก็บรวบรวมข้อมูล (ต่อ)

| วัตถุประสงค์ | ประเด็น/รายการ ย่อย | แหล่งข้อมูล/ผู้ให้ ข้อมูล | วิธีการเก็บ ข้อมูล | เครื่องมือที่ใช้เก็บ ข้อมูล |
|---|--|---|---|--|
| 2.5 การประสานงาน ภายในวิทยาลัย เทคโนโลยีไออาร์พีซี | 1. การประชุมเพื่อ มอบนโยบายการ บริหารงาน | 1. กรรมการ ผู้จัดการ (CEO) 2. รองกรรมการ ผู้จัดการ (CFO) 3. ผู้บริหารงาน สายการศึกษา | 1. การสังเกต แบบมีส่วนร่วม ร่วมและ สังเกตแบบไม่ มีส่วนร่วม 2. การ สัมภาษณ์เชิง ลึก | 1. แบบสังเกตแบบ มีส่วนร่วมและ แบบสังเกตแบบไม่ มีส่วนร่วม 2. แบบสัมภาษณ์ เชิงลึก |
| 2.6 การควบคุม กระบวนการทำงานใน วิทยาลัยเทคโนโลยีไอ อาร์พีซี | 1. การติดตามการ ดำเนินงานของฝ่าย ต่างๆ | 4. ผู้บริหารฝ่าย วิชาการ 5. ผู้บริหารฝ่าย พัฒนาและกิจการ นักศึกษา 6. ผู้บริหารงาน สายสนับสนุน องค์กร | 3. ผู้บริหารงาน มีส่วนร่วม 2. การ สัมภาษณ์เชิง ลึก 3. การศึกษา เอกสาร | 3. เครื่องอัดเสียง |
| 2.7 การนำ การโน้ม น้ำสมาชิกในองค์กรใน วิทยาลัยเทคโนโลยีไอ อาร์พีซี | 1. การจูงใจให้ บุคลากรมุ่งสู่ ความสำเร็จ | 7. ผู้บริหารฝ่าย บัญชีและการเงิน 8. ผู้บริหารงาน สายศูนย์ธุรกิจ 9. ผู้บริหารฝ่าย ธุรกิจบริการ | 3. การศึกษา เอกสาร | |
| 2.8 การดำเนินงานและ การบริหารงานของ วิทยาลัยเทคโนโลยีไอ อาร์พีซีในภาพรวม | 1. การกำหนดแผน ยุทธศาสตร์การ บริหารงาน | | | |
| 2.9 การบริหารวิชาการ และการประกันคุณภาพ | 1. การสร้าง มาตรฐานการ ประกันคุณภาพ | | | |
| 2.10 การบริหารบุคคล | 1. การคัดเลือก บุคลากรเข้าทำงาน ในองค์กร | | | |

ขั้นตอนที่ 8 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาจะนำเสนอในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยข้อความที่เป็นสาระสำคัญบรรยายในการยกคำพูดของบุคคลที่สัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) แล้วจึงนำเสนอข้อมูลที่เชื่อมโยงกับข้อสรุปในแต่ละประเด็นการศึกษา

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งเป็นรูปแบบของการวิจัยที่มุ่งแสวงหา แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การ เพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การมาประยุกต์ใช้

ผลของการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ประกอบด้วย 1) สภาพทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี 2) สภาพการบริหารองค์การภายในสถานศึกษา และ 3) แนวการบริหารองค์การภายในสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอ ดังนี้

4.1 สภาพทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีจังหวัดระยอง

วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยองนั้น ได้ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2538 มาจากความต้องการผลิตคนเข้าสู่โรงงานของบริษัททีพีโอโพลีน จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตคนให้ตรงกับความต้องการของโรงงาน จึงก่อตั้งบริษัทลูกของบริษัททีพีโอโพลีนขึ้น ชื่อว่า วิทยาลัยเทคโนโลยีทีพีโอโพลีน ต่อมาบริษัททีพีโอโพลีนได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด จึงส่งผลให้ วิทยาลัยเทคโนโลยีทีพีโอโพลีน เปลี่ยนชื่อมาเป็น วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จนถึงปัจจุบัน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...สำหรับวิทยาลัยไออาร์พีซีนะก่อตั้งเมื่อปี 38 นะเมื่อก่อนนี้ไม่ใช่ชื่อนี้นะ เป็นบริษัท TPI นะ วิทยาลัยก็เป็นวิทยาลัยเทคโนโลยี TPI นะ คร่าวๆก็คือ เกิดฟองสบู่แตกเมื่อปี 41 นะ ก็กลับมาฟื้นตัว จึงเปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น IRPC นะ วิทยาลัยของเราก็เป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... วิทยาลัยนี้ก็ก่อตั้งเมื่อปีสามแปดนะครับ ก่อนหน้าก็ยังที่ที่เคยเห็นกันเป็น วิทยาลัย เทคโนโลยีที่พีไอโพลิน ออกมาครับเปลี่ยนชื่อเป็น วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีตามบริษัทแม่เน้นแหละครับ...”

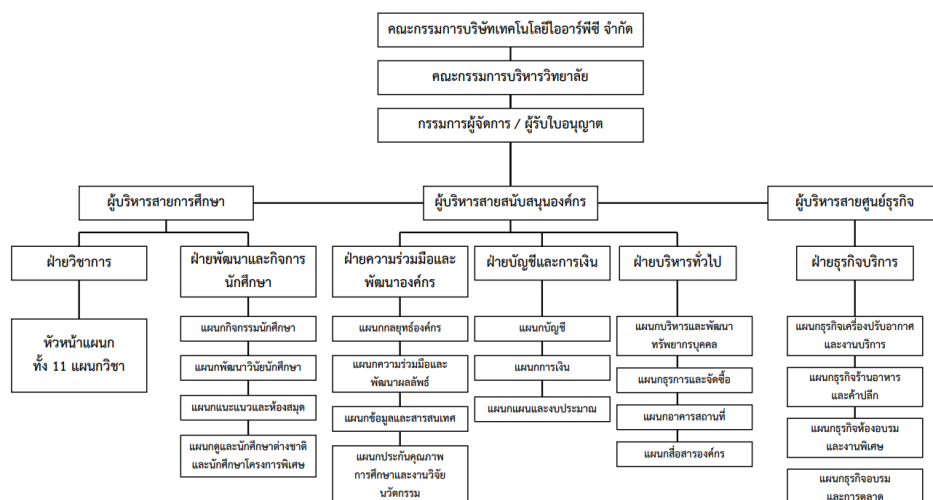
(ผู้บริหารคนที่ 2)

“...วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีขึ้นะก็หลักๆจุดประสงค์คือผลิตคนให้โรงงานของเราเนี่ยแหละ ต่อมาก็มีความต้องการของคน ทั้ง ปตท. และกลุ่ม ปตท. นะก็ต้องการคนที่ตรงความต้องการ บริษัทต่างๆก็เข้ามามีส่วนในการกำหนดนะว่า เขาต้องการคนฟังก์ชันแบบไหน หลังจากนั้นนะ คนเริ่มสนใจเข้ามาเรียนมากกว่าที่โรงงานต้องการ ก็เลยได้รับความนิยมมากขึ้นในวงกว้าง เนื่องจากมีมาตรฐานตอบโจทย์ผู้ประกอบการต่างๆ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

4.2 แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง

จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลอันนำมาสู่การวิเคราะห์และอธิบายถึงข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ผู้วิจัยขอเสนอข้อมูลจากการเก็บข้อมูลทั้งการสัมภาษณ์บุคลากรหลัก และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องในประเด็น ดังนี้



ภาพ 2 แสดงแผนผังการบริหารองค์การ วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

1) การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆและบุคคลใน

วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ ด้วยโครงสร้างการบริหารที่มีผู้บริหารหลายฝ่าย ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ หรือ CEO ที่มาจากบริษัท ไออาร์พีซี มีหน้าที่บริหารจัดการภาพรวมของวิทยาลัย โดยมีรองกรรมการผู้จัดการ หรือ CFO ที่มาจากบริษัทฯเช่นเดียวกัน มีหน้าที่ดูแลบริหารจัดการเรื่องการเงินและมีผู้บริหารอีกสามสายงาน ได้แก่ ผู้จัดการสายการศึกษา ผู้จัดการสายสนับสนุนองค์กรศูนย์ธุรกิจ และ ผู้จัดการสายศูนย์ธุรกิจ แตกต่างจากวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนอื่นๆ ที่มีสองสายงาน คือ ผู้จัดการ และผู้อำนวยการ ดังภาพประกอบ ภาพ 2 สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...สำหรับวิทยาลัยไออาร์พีซีนั้นะก่อตั้งเมื่อปี 38 นะเมื่อก่อนนี้ไม่ใช่ชื่อนี้ะ เป็นบริษัท TPI นะ วิทยาลัยก็เป็นวิทยาลัยเทคโนโลยี TPI นะ คร่าวๆก็คือ เกิดฟองสบู่แตกเมื่อปี 41 นะ ก็กลับมาฟื้นตัว จึงเปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น IRPC นะ วิทยาลัยของเราก็เป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“...วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีนั้นก็หลักๆจุดประสงค์คือผลิตคนให้โรงงานของเราแน่ะ ต่อมาก็มีความต้องการของคน ทั้ง ปตท. และกลุ่ม ปตท. นะก็ต้องการคนที่ตรงความต้องการ บริษัทต่างๆก็เข้ามามีส่วนในการกำหนดนะว่า เขาต้องการคนฟังก์ชันแบบไหน หลังๆมานะ คนเริ่มสนใจเข้ามาเรียนมากกว่าที่โรงงานต้องการ ก็เลยได้รับความนิยมมากขึ้นในวงกว้าง เนื่องจากมีมาตรฐานตอบโจทย์ผู้ประกอบการต่างๆ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... ที่นี้ก็จะมีซีอีโอครับเขาเรียกว่า เป็นประธานของบริษัท บริษัทไออาร์พีซี ก็มีบริษัทลูกหลายบริษัทนะครับหนึ่งในบริษัทลูก ก็คือวิทยาลัยแห่งนี้แหละครับ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... CEO เป็นประธานของบริษัท บริษัทไออาร์พีซี ก็มีบริษัทลูกหลายบริษัทนะครับ วิทยาลัยฯเราก็เป็นหนึ่งในบริษัทลูก ที่จัดการศึกษาโดยมีการดูแลภาพรวมจากคนในบริษัทแม่ของเรา...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... บริษัทนี้ นะครับก็จะทำในเรื่องของการศึกษา ก็จะมีในเรื่องของโครงสร้างทางการศึกษาปกติ นะครับ ตามที่อาชีพศึกษาเขา กำหนด แต่เราก็พิเศษ นะครับแตกต่างจากที่อื่น ที่อื่นเขาจะมีอยู่สองสาย คือ ผู้จัดการ กับผู้อำนวยการ เอกชนทั่วไป นะครับ บางทีก็อาจจะเป็นคนคนเดียวกัน ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

2) การกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในวิทยาลัยฯวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี มีการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในวิทยาลัยฯโดยใช้ระบบโรงงานสุโรงเรียน หมายถึงแต่ละคนจะมี Job Description หรือคำอธิบายขอบข่ายงานในหน้าที่ของตนเอง มี Function Description หรือ รายละเอียดของการทำงานของตนเอง มีความชัดเจนในการบริหารงาน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...เราจะบริหารงานเหมือนกับโรงงานนะ มีสายงานชัดเจน ที่นี้ในสายต่างๆเนี่ย ตามกฎหมายเขาให้เป็นรองผู้อำนวยการนะ ก็เช่น รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนาและกิจการนักศึกษา นะ ก็แสดงว่าจะต้องมีรองผู้อำนวยการทั้งหมด 6 คนนะ โอเคนะ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“...ที่นี้จะใช้ระบบโรงงานสุเรียนนะ จึงมีระบบ JD กับ FD นั่นก็คือ Job Description กับ Functional Description ส่วน JD คือ ตัวเนื้องานที่เขียนเอาไว้ว่ามีงานอะไรบ้างที่ต้องทำ

ต้องรับผิดชอบตามที่เขียนเอาไว้ ส่วน FD ก็หมายถึงว่า มีหน้าที่ มีความรับผิดชอบ มีความสำคัญอย่างไร ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“...ฝากเลือกการเลือกคนแบ่งงานนะผมมีหลักคือ อันที่ 1 คือ เลือกคนดี อันที่ 2 เลือกคนเก่งครับ อันที่ 3 คือเลือกคนมีความสามารถ อันที่ 4 สุดท้าย ต้องเป็นคนที่ มี Spirit & Mindset คนที่มีจิตใจทำเพื่อคนอื่นทำเพื่อสังคมนะ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“...ที่นี้คนพวกนี้ก็เลือกเสร็จแล้วนะ ก็เอามาเข้ากระบวนการ โคชซิ่ง Selection นี่คือการบวนการเลือก Coaching นี่ก็คือ เรียกเข้ามาพูดคุย สอน โน่นนี่นั่นนะ หลังจากนั้น Assignment นะ มอบหมายงาน ให้ทำโน่นนี่นั่นไป เวลาภารกิจนะ ยูทำยังไง ยูจะจัดการยังไง เนี่ยก็ต้องสอนเขา ตาม JD และ FD นั้นล่ะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“...ในเรื่องของการกำหนดกลยุทธ์ของวิทยาลัยนั้นจะต้องผ่านคณะกรรมการบริหารจากโรงงานหรือบริษัทแม่ของเราคือ IRPC เสนอต่อที่ประชุมและวางมตรร่วมกันหรือเรียกว่าบอร์ดใหญ่ กำหนดแนวทางกำหนดกรอบการดำเนินงานของวิทยาลัย เทคโนโลยี IRPC สู่กลยุทธ์ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“...เราใช้ระบบโรงงานสู่โรงเรียนนะครับ แต่ละหน้าที่นะ ครับเขาก็จะถูกกำหนดด้วย Job Description ครับ เขาก็จะทำ

ตามนั้นนะฮะ มันเป็นระบบโรงงานฮะ โรงงานสุโรงเรียน ประเมิน
ก็ตรงไปตรงมาชัดเจนครับ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“...ที่นี้นะคะ ก็แต่ละคนจะมี Job Description ในการทำงาน ก็
เหมือนกรอบงานคะกำหนดหน้าที่การทำงานชัดเจน ต้องทำให้ได้เท่านี้...”

(ผู้บริหารคนที่ 4)

3) การวางแผนการทำงานหรือการวางแผนการบริหารงานในวิทยาลัย
เทคโนโลยีไออาร์พีซีกระบวนการวางแผนการทำงานหรือวางแผนการบริหารงานในวิทยาลัย
เทคโนโลยีไออาร์พีซีนั้นจะมีการประชุมได้ระดับบอร์ดผู้บริหาร ก่อนที่จะประชุม หัวหน้าแผนก
แต่ละแผนกจะต้องทำตาม Job Description โดยมีจะต้องมีการติดตาม ควบคุมกระบวนการอย่าง
ต่อเนื่องตามกลยุทธ์ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ ระบบการประสานงานต่างๆจะใช้ระบบ Digital เข้ามา
มีส่วนในการบริหารในวิทยาลัยฯ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“...ที่นี้นะจาก รองฝ่ายต่างๆ ก็จะกลายเป็นแผนก จำนวนแผนกก็
ตามนี้เลย ทั้งหมดก็ 30 แผนกนะ แต่ละคนก็ทำงานแตกต่างกันไปนะตาม
ฟังก์ชันที่เขามี...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“...หัวหน้าแผนกนะก็ ทำหน้าที่บริหารจัดการในแผนกของตนเอง
ให้เป็นไปตามแนวนโยบายของผู้บริหารระดับสูงที่ตั้งไว้นะ ตามฟังก์ชัน
ตาม JOB ที่มี ที่นี้แต่ละแผนกก็จะมี JOB นะ เขาเรียก JOB Description
JOB และ Functional Description...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“...ผู้บริหารที่นี่จะประชุมกันทุกวันอังคารโดยมีผู้อำนวยการวิทยาลัยและรองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆร่วมเข้าประชุมรวมถึงการประชุมประจำเดือนด้วย ทบทวนนโยบายสู่การปฏิบัติและการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่างๆ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... แต่ละหน้าที่นะครับเขาก็จะถูกกำหนดด้วย Job Description ครับ เขาก็จะทำตามนั้นนะฮะ มันเป็นระบบโรงงานฮะ โรงงานสุ่วโรงเรียน ประเมินก็ตรงไปตรงมาชัดเจนครับ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“...เราก็จะจัดกลุ่มนะคะ ทั้งแผนงานแล้วก็ทั้งกลยุทธ์นะคะก็จะประชุมกลุ่มของแต่ละสายงานนะคะ เพราะเรามีสามสายงานนะคะ สายการศึกษา สายสนับสนุนองค์กร แล้วก็สายศูนย์ธุรกิจ เราก็จะจัดประชุมกลุ่มแต่ละสายแล้วก็ไปคิดกลยุทธ์นะคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

4) การจัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

การจัดโครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีนั้น เกิดจากการก่อตั้งบริษัทลูกของบริษัท ไออาร์พีซี ซึ่งเป็นบริษัทที่บริหารจัดการเกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งโครงสร้างของการบริหารวิทยาลัยฯ นั้น จะต้องมีผู้บริหารมาจากบริษัทแม่ ได้แก่ กรรมการผู้จัดการที่มาจากบริษัทไออาร์พีซี รองกรรมการผู้จัดการ และมีผู้จัดการในโครงสร้างของวิทยาลัยฯ อีกสามสายงาน ได้แก่ สายการศึกษา สายสนับสนุนองค์กรและสายศูนย์ธุรกิจโดย 5 ตำแหน่งนี้เปรียบเสมือน LEAD TEAM ของการบริหารวิทยาลัยฯ ในการบริหารภาพรวมจากบริษัทแม่ จะมีกรรมการผู้จัดการที่คอยดูแลเรื่องเงินงบประมาณที่พอจะสนับสนุนจากบริษัทแม่ในส่วนที่มีความต้องการในการพัฒนาวิทยาลัยฯ การจัดโครงสร้างองค์กรในวิทยาลัยฯ จะมีการเปลี่ยนหมุนเวียนงานที่เรียกว่า Job Rotation หากเปลี่ยนตำแหน่งงาน ตำแหน่งงานที่ว่างจะสรรหาบุคลากรในวิทยาลัยฯ ก่อนแล้วจึงเปิดรับบุคลากรภายนอก ผู้บริหารวิทยาลัยฯ ก็เช่นเดียวกัน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“... สำหรับการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยี IRPC บริษัท IRPC ก็เปรียบเสมือนบริษัทแม่ที่ดูภาพรวมดูภาพใหญ่ของวิทยาลัยก็จะดูว่าพอจะสนับสนุนอะไรได้บ้างเงินทุนงบประมาณขาดเหลืออะไรก็จะมีกรรมการที่มาจากไป IRPC ลงมาควบคุมดูแล ถ้าจะให้สรุปโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยก็จะเริ่มจากคณะกรรมการบริษัทเทคโนโลยี IRPC จำกัด ลงมาสู่คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย และกรรมการผู้จัดการก็คือผู้ที่ได้รับใบอนุญาตให้ก่อตั้งสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... การบริหารจัดการ ก็จะมีผมที่เป็นกรรมการใหญ่ และรองกรรมการอีกท่านหนึ่ง ซึ่งเป็นคนที่มีมาจากโรงงานทั้งคู่ นะ จากบริษัทแม่ทั้งคู่ ผมดูภาพรวม อีกคน รองกรรมการก็จะดูเรื่องเงินทั้งหมด เงินทุกจุด ก่อนที่จะขอใช้ เสนอโครงการ หรือเงินรายได้ ต้องมาผ่านรองกรรมการคนนี้นัก่อนนะ คุณอานนท์ แต่ผมดูภาพรวม ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“...การบริหารวิทยาลัยก็จะมีอยู่ด้วยกัน 3 สายประกอบด้วย สายการศึกษา สายสนับสนุนองค์กร และสายศูนย์ธุรกิจ แล้วก็มีคุณอานนท์ที่เป็นรองกรรมการก็จะเป็นผู้ช่วย ส่วนผมก็ดูภาพรวมทั้งหมดนะ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“...ตัวผมนะเป็น CEO นะ ส่วนคุณอานนท์ก็เป็น CFO นะ เข้าก็ดูแลกำกับติดตามเกี่ยวกับเรื่องของการเงินนะดูเงินเข้า เงินออก ดู Cash ของวิทยาลัย ไปหาเองนะ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“...โอเคนะ สามสาย นี้เขาเรียกว่า LEAD TEAM นะ หนึ่ง ผอ. เณิมพันธ์นะ สอง ม.ล.โชติสุภานะ สาม ผจก.รุ่งนิรันดร์ สี่ อานนท์ แล้วก็ห้าคือผมนะ นี่คือลีดทีม 5 คนนะ เรียกว่า TOP TEAM ทีมกรรมการบริหารนะ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... หลักๆเลยที่วิทยาลัยนี้ก็จะมีการทำงาน โดยแบ่งเป็นสามสายงานนะคะ ก็เป็นเรื่องของสายการศึกษา สายสนับสนุนองค์กร และก็สายศูนย์ธุรกิจ ถ้าเปรียบเทียบกับวิทยาลัยอื่นที่นี้ก็จะมีความพิเศษในเรื่องของสายศูนย์ธุรกิจคะ เนื่องจากวิทยาลัยเราเป็นบริษัทที่ ต้องมีรายได้เลี้ยงตนเองต้องอยู่ให้ได้ด้วยตนเอง ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“... โครงสร้างภายในเป็นเรื่องที่เราแบ่งเองอะ ทางอาชีพเขา ก็ไม่ได้พิลล์มานะครับ แต่เขาจะพิลล์ในส่วนของวิทยาลัยของรัฐบาลอะนะอะ เพราะเป็นราชการก็ต้องคำนึงถึงการรับตำแหน่ง ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... ของอาชีพนี้เขาต้องพิลล์โครงสร้างอะ เพราะเขาต้องมีการเติบโต ต้องโอนย้ายอะไร แต่ของเราไม่ได้พิลล์ขนาดนั้นอะ ก็แบ่งกันเองตามการบริหารของบริษัทเราให้มันเกิดประโยชน์สูงสุดนะครับ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“... ค่ะการจัดโครงสร้างการบริหารในส่วนของสายสนับสนุน
องค์กรณะคะ ในเรื่องของฝ่ายบริหารทั่วไปนะคะ ก็จะดูในเรื่องบริหารและ
พัฒนาทรัพยากรบุคคล ธุรการและการจัดซื้อ อาคารสถานที่ แล้วก็ดูแล
นักศึกษาต่างชาติและนักศึกษาโครงการพิเศษคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 4)

“... ส่วนฝ่ายบัญชีและการเงินนะคะ ก็จะดูเรื่องของเงิน
งบประมาณการจัดซื้อต่างๆ การทำแผนประจำปีงบประมาณนะคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 4)

“... และก็ส่วนฝ่ายความร่วมมือและพัฒนาองค์กร ก็จะดูเรื่อง
ความร่วมมือและพัฒนาผลลัพธ์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร การสื่อสารองค์กร
ประกันคุณภาพ งานนวัตกรรมและงานวิจัยคะ แล้วก็เรื่องข้อมูลและ
สารสนเทศคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 4)

“... อย่างมีเรื่องของการเติบโตในหน้าที่การงานนะคะ ก็จะมีการ
สำรวจความต้องการในฝ่ายนั้นๆ แล้วเราก็จะเปิดรับสมัครบุคลากรให้กับ
ภายในหน่วยงานของเราก่อนคะ ส่วนที่ว่าง ก็จัดสรรอัตรากำลังโดยการ
เปิดรับสมัครจากภายนอก ก็ผ่านแพลตฟอร์มต่างๆในปัจจุบันนะคะ สมัคร
แล้วก็สัมภาษณ์ตามกระบวนการปกติคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“... เวลาที่มีการหมุนเวียนงาน การมอบหมายงาน หรือ Job Rotation ก็จะสามารถภายในองค์กรของเราก่อนอะนะคะ ถ้ามีก็เปิดรับสมัครภายใน ถ้าไม่มี เมื่อเวลา Rotate แล้วก็ต้องรับสมัครจากภายนอกคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

5) การประสานงาน วิธีการประสานงานระหว่างส่วนงาน หรือระหว่าง ส่วนบุคคลภายในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีการประสานงานของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีนั้น จะมีการนำผู้บริหารที่เป็น LEAD TEAM ทั้ง 5 คน รวมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆอีก 6 คน ร่วมประชุมกันทุกวันอังคารช่วงเช้า โดยก่อนเข้าประชุม ที่นี้จะเรียกว่าประชุมกับ MC (Management Committee) โดยจะมีการติดตามงานที่ได้มอบนโยบายให้กับแต่ละฝ่ายงานหรือที่เรียกว่า Job Description โดยใช้ระบบดิจิทัลเข้ามาช่วยบริหารจัดการทำให้เกิดความคล่องตัว ในการประสานงานภายในวิทยาลัยฯ การสื่อสารจะสื่อสารจากล่างขึ้นบน บนลงล่าง ทั้งแนวนอนและแนวตั้ง โดยใช้ระบบดิจิทัลและระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษาออนไลน์ (SISA) เข้ามาช่วย ในการประสานงาน ทำให้การประสานงานมีประสิทธิภาพและคล่องตัวมากขึ้น สอดคล้องกับ คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“... ในการทำงานของทั้ง 5 คน ที่เป็น LEAD TEAM นะ ก็จะมี การทำงานของรองผู้อำนวยการทั้งหมด 6 ฝ่ายนะตามโครงสร้างทั้งสาม สาย เอามาเป็นเมมเบอร์ของ MC นะ หมายความว่า management committee นะ โอเคนะก็ประชุมทุกวันอังคารเช้านะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... ที่นี้จาก รองฝ่ายต่างๆ ก็จะกลายเป็นแผนก จำนวนแผนกก็ ตามนี้เลย ทั้งหมดก็ 30 แผนกนะ แต่ละคนก็ทำงานแตกต่างกันไปนะตาม ฟังก์ชันที่เขามี ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... หัวหน้าแผนกนั้นก็ ทำหน้าที่บริหารจัดการในแผนกของตนเอง ให้เป็นไปตามแนวนโยบายของผู้บริหารระดับสูงที่ตั้งไว้นะ ตามฟังก์ชันตาม JOB ที่มี ทีนี้แต่ละแผนกก็จะมี JOB นะ เขาเรียก JOB Description JOB และ Function Description ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... ในการประสานงานนั้น ทางวิทยาลัยของเราเอง ได้มีการนำระบบดิจิทัลเข้ามาเกี่ยวข้อง ในเรื่องของการเดินทางหนังสือ นโยบายเปเปอร์เลส ของเรามีระบบ SISA นะ บริหารจัดการงานทุกอย่างออนไลน์ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... ในเรื่องของการประสานงานนะฮะ ก็ผู้บริหารแต่ละท่านก็จะมีเลขาที่คอยดูแลครับ เรื่องการสั่งการ แต่หลักๆจุดเด่นของเราก็เนี่ยฮะ การประชุมทุกวันอังคาร ประชุมบอร์ดของวิทยาลัย เรื่องนี้ทำให้เรามีปัญหาระหว่างส่วนงานน้อยครับ ประชุมบ่อยๆ จะช่วยเรื่องนี้ครับ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“... ก็เน้นการสื่อสารอะนะคะ สื่อสารกันให้มากขึ้น ทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน ทั้งแนวนอนและแนวตั้งเลยคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“... ทั้งการสื่อสารก็จะมีทางไลน์นะคะ ก็คุยกันให้บ่อยขึ้น แล้วก็จะมีการจัดประชุม เดือนนึง สองครั้งนะคะ เพื่อเอ่อ รับทราบการทำงานที่ผ่านมา พูดคุยอุปสรรคที่เขาเจอ ช่วยกันแก้ไขปัญหาให้มันสำเร็จแล้วก็ราบรื่นไปได้อะนะคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 4)

6) การควบคุมกระบวนการทำงานในองค์กรให้เป็นไปตามแผน นโยบาย ต่างๆของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีการควบคุมกระบวนการทำงานในองค์กรนั้นจะมีการประชุม กันบ่อย ทุกวันอังคารช่วงเช้า ก่อนประชุม ผู้บริหารฝ่ายต่างๆจะต้องเตรียมข้อมูลของแต่ละแผนก เข้ามาพูดคุยและเปลี่ยนปัญหากัน การติดตามงานจากวาระที่แล้ว ส่วนไหนที่ไปต่อไม่ได้ให้ช่วยกันดู ในทุกๆฝ่าย เมื่อประชุมแล้วจะมีการทำแผนการดำเนินงานทุกๆ 3 เดือน แผนนี้จะเป็นการอธิบาย ได้ว่าเราจะมีวิธีการดำเนินงานอะไรบ้างในไตรมาสนั้นๆ สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล หลัก ดังนี้

“... เอ่อ ทุกวันนี้เราประชุมกันบ่อยนะ ในชุด MC นี้ ประชุมทุกวัน อังคารนะ ก็จะเป็นตัวแทนของแต่ละฝ่าย รองผอ. ฝ่ายต่างๆ ร่วมประชุม กับคณะกรรมการ ก่อนที่จะประชุม ผู้จัดการฝ่ายต่างๆก็ต้องมี DATA ของ แต่ละแผนกมาคุยกันนะ แลกเปลี่ยนปัญหากัน ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... อย่างที่บอกไปตอนต้นว่า ทุกคนจะมี ตัวชี้วัดเคพีไอเป็นตัวตั้ง ในการทำงาน แต่ละคนจะมี Level ความสำเร็จ แตกต่างกัน ออกไปขึ้นอยู่กับความสำเร็จที่ทำได้ เราไม่ได้ตำหนิคนที่ คนที่ทำไม่สำเร็จ กระบวนการเขาอาจจะไม่ถูกต้อง แต่เราจะช่วยกันดู นำมาพูดคุยปรับ ทิศทาง ที่นี้จะไม่ค่อยตำหนิแต่จะช่วยกันทำขึ้นนะ แต่คนที่สำเร็จก็ไปดู KPI ของเขาค่ะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... อย่างเรื่องการประชุมเนี่ย เราจะมีการตามงาน เช่นเรื่องนี้ เมื่อ ครั้งที่แล้วไปถึงไหนแล้ว ถ้ายังไม่คืบหน้าก็ต้องตามต่อจนวาระนี้ต้องเอาเข้า ต้องจบให้ได้ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... วิธีที่น้ำมันต้องแอกทีฟนะ บางเรื่องมันเป็นเรื่องใหม่ๆมันพูดถึงแล้ว ก็ต้องตามอะ ตามต่อเป็นไงบ้าง ทีมเลขา ก็จะเป็นคนตามนะ เป็นไงบ้าง ต้องเอาเข้าวาระนะครั้งนี้ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... การประชุมแต่ละครั้งนะคะ ก็จะมีการติดตามงาน ก็พูดคุยกัน ช่วยกันระดมแก้ปัญหาและอุปสรรคให้ผ่านพ้นไปได้ค่ะ เราช่วยกันในฝ่าย ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“... คือในการประชุมของพวกเราเนอะคะ จะให้ทำแผนการดำเนินงานทุกๆ 3 เดือนคะ ก็ทำแผนทุกๆไตรมาส ข้างหน้าเนี่ยจะทำอะไร ก็เอาแผนนี้ไปรายงานในที่ประชุม MC ก็รายงานทุกครั้ง แต่ละฝ่าย แต่ละแผนก็จะมีแผนการดำเนินงานคะ เราก็จะติดตามกันทุกๆ ครั้งที่ประชุมคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

7) การนำ การโน้มน้าวสมาชิกในองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่ง

ภารกิจ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ การโน้มน้าวสมาชิกในองค์กรของวิทยาลัยฯ จะมีการมอบรางวัลให้กับบุคลากรที่สร้างความสำเร็จให้กับวิทยาลัย เช่น การประกวดรายการต่างๆ ทางวิทยาลัย ก็จะมีเงินสนับสนุนเพิ่มให้อีกนอกเหนือจากรางวัลที่ได้มา หรือจะเป็นเรื่องของสวัสดิการ การเป็นอยู่ การดูแลเรื่องส่วนตัวของบุคลากรในวิทยาลัย การมี HR ให้คำปรึกษา เป็นต้น และสิ่งสำคัญคือเรื่องของการขึ้นเงินเดือน จะพิจารณาตามค่า KPI Success ซึ่งจะประเมินเงินเดือนปีละ 1 ครั้ง โดยหัวหน้าแผนกจะต้องเป็นผู้รวบรวม KPI ของครูและบุคลากรเพื่อประกอบการพิจารณา มีระดับของ KPI ในการวัดปริมาณความสำเร็จชัดเจน รวมถึงเรื่องของการนำ Digitalization มาใช้ในการอำนวยความสะดวกให้กับครูในวิทยาลัยฯ มีการมอบคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊กให้กับครูทุกคน สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“... เราก็อยู่กับแบบครอบครัวอะเนาะ จริงๆแล้วเราก็มอง
ในส่วนคินะ เวลาใครทำผิดพลาดอะไรก็พยายาม พุดแต่มุมที่ดีนะ
มันก็เป็นกำลังใจ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“...จริงๆเราก็มีการเสริมแรงอยู่นะ เช่นการส่งประกวด
งานต่างๆ สิ่งประดิษฐ์เออ ส่งแข่งรายการต่างๆเออ เราก็บอกว่า
เออถ้าชนะนะ ก็มีเงินรางวัลให้ ก็ถือว่าโน้มน้าวความสำเร็จนะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... อีกเรื่องหนึ่งก็จะเป็นการขึ้นเงินเดือนนะ เราก็ดูตามค่า
KPI ตัวชี้วัดความสำเร็จ จ สำเร็จมาก เงินเดือนก็ขึ้นมาก โบนัส
มาก สำเร็จน้อยก็ขึ้นนะ ขึ้นน้อย ก็ไม่ได้ว่าอะไรมาก แต่เราจะบอก
ว่า มันจะดีกว่านี้นะถ้าๆ นะๆ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... ในเรื่องของการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยหัวใจ
หลักสำคัญคือ KPI Key success ผู้บริหารสูงสุดเปรียบเสมือน
เสมียน ครูและหัวหน้าแผนกมีการประเมินเงินเดือนด้วย KPI วัด
ความสำเร็จในทุกๆรอบพิจารณาเงินเดือนต้องสรุป KPI ส่งไฟล์
แผนปรับเงินเดือนปีละ 1 ครั้ง ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... พูดถึงเรื่อง KPI ของที่นี่จะเปรียบเสมือน Level มีเกณฑ์บอกอย่างชัดเจนเช่นการพัฒนาตนเองการดูแลนักศึกษาคุณ อยู่เลเวลไหนค่า KPI ความสำเร็จก็จะเป็นตัววัดค่าเงินเดือนที่จะเพิ่มขึ้น ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“... ที่นี่ก็ดูแลกันดีซะ ก็เรื่องสวัสดิการต่างๆ เงินเดือน ทัศนคติ บรรยากาศในการทำงาน คนที่ทำงานอยู่ที่นี่ ส่วนใหญ่ก็มี ลูกมีหลานมีครอบครัวที่นี้กันหมดครับ คนต่างจังหวัดแทบจะไม่ได้กลับบ้านเลย ทำงานที่นี้ยาว ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... เรื่องของการให้รางวัลนี้ก็สำคัญครับ การที่เขาจะมี แรงขับเคลื่อนผลสำเร็จต่างๆ เช่นสิ่งประดิษฐ์ โครงการ การประกวดต่างๆ นอกจากเขาจะได้รับรางวัลจากชาเลนจ์นั้นแล้ว ทางวิทยาลัยก็ออกไปตั้งแต่ก่อนแข่งแล้วว่า ถ้าชนะได้ จะให้อีกเท่านี้ๆ ครูเขาก็แอกทีฟกันครับ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

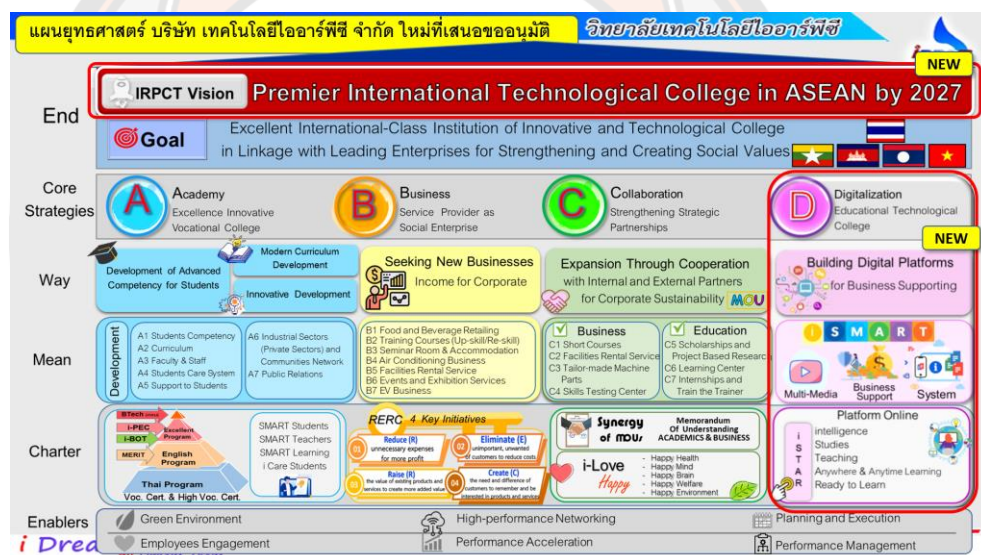
“... เอ่อสำหรับการทำให้ การดำเนินกิจการต่างๆใน วิทยาลัย บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างประสิทธิภาพ ย่อม ต้องมี รางวัลผลตอบแทนไม่ว่าจะเป็นเรื่อง เงินรางวัล โบนัส การขึ้นเงินเดือน ด้วยวิธีการ ต่างๆของแต่ละคน ย่อมมี รูปแบบที่ แตกต่างกันไปแต่สิ่งที่เหมือนกันคือทุกคนต้องทำให้สำเร็จ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“... ทางเรานะคะก็ได้มีการจัดสรร งบประมาณให้กับบุคลากรทุกคนนะคะ ก็จะเป็นการเสริมได้ด้าน D ก็คือ Digitalization ค่ะ ต่อเนื่องกับระบบ SISA ที่เข้ามาใช้บริหารจัดการระบบต่างๆในวิทยาลัย ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

8) การดำเนินงาน และการบริหารงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีโออาร์พีซี
ในภาพรวม



ภาพ 3 แสดงแผนยุทธศาสตร์ บริษัท เทคโนโลยีโออาร์พีซี จำกัด

การดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีโออาร์พีซีนั้นจะมีโมเดลการบริหารงานที่ชื่อ ABCD Model หมายถึง A : Academy พัฒนาเรื่องการศึกษา มุ่งสู่การเป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีนวัตกรรม B : Business การขยายขอบข่ายการทำธุรกิจให้ครอบคลุม C : Collaboration เป็นการทำงานด้วยความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทุกฝ่ายแบบ Win-win Solution โดยทุกกระบวนการนั้นจะมี D : Digitalization ขับเคลื่อนการบริหารงานภายในวิทยาลัยด้วยระบบดิจิทัล รวมถึงการร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละสายงาน เช่น A : Academy จะมีกลยุทธ์ของสายการศึกษา A1-A7 เป็นต้น ด้วยการบริหารของผู้บริหารหลายคนหลายภาคส่วน ช่วยกันดูแล สนับสนุน ส่งเสริมให้สำเร็จ ดังภาพประกอบ 3 สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“... ในเรื่องของการบริหารของเราเนี่ย เรามีในเรื่องของโมเดลการบริหารนะ นั่นก็คือ ABC Model ตามเอกสารเลย มันก็ทำให้เรามีการดำเนินงานที่ตรงตามเป้าหมาย ครบถ้วน ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... ในเรื่องโมเดลการบริหาร ABC เนี่ย เราจะเอาของเดิมบริหาร มันก็ไม่สำเร็จหรอกครับ ต้องมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง อย่าง A : Academy นี่ก็พัฒนาในเรื่องของการศึกษา มุ่งสู่การเป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีนวัตกรรมคือ Academy ส่วน B : Business ก็เป็นการขยายขอบข่ายการทำธุรกิจ ให้ครอบคลุมทั้งหมดอยู่ 7 ด้าน ส่วน C นี้ Collaboration นะ เป็นการทำงานภาพของการสร้างความร่วมมือของการทำงานให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุดนะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... เราทำงานเราอยู่คนเดียวไม่ได้ เราก็ต้องทำงานร่วมกับคนอื่นทำงานคนเดียวเหนื่อยนะ ก็ต้องมีคนอื่นมาช่วยผ่อนแรง แต่เราทำงานอย่าเอาเปรียบกันนะ ช่วยกัน ถ้าคนใดคนหนึ่งได้เปรียบ อีกคนเสียเปรียบ อย่างนี้ไม่ใช่ การทำงานต้องได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่ายนะ ที่เรียกว่า Win-win Solution โขลุ่ยชิ้นนี้ต้องเติม S ด้วยนะ มันต้องมีวิธีการที่หลากหลาย แล้วได้ผลลัพธ์ที่ยิ่งใหญ่ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“... ปัจจุบันนะคะเราก็มีทั้ง ABCD นะคะ ตามที่ได้กลยุทธ์ของวิทยาลัยมา A1 ถึง A7 นะคะ A 8คือสายการศึกษาค่ะ อย่าง B ก็ Business นะคะ B1-B7 เราทำอะไร อย่าง C ก็ Collaboration นะคะ ความร่วมมือ เราช่วยในการที่จะพัฒนาทั้งการเรียนการสอน แล้วก็พัฒนา

ธุรกิจ แล้วที่ D นะคะ ก็ Digitalization เราก็จะพัฒนาในเรื่องของเอ่อ ดิจิตอลแพลตฟอร์มนะคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... อย่าง A1 - A7 ก็คล้ายๆกับว่า A1 เนี่ยเค้าจะทำอะไร เหมือน เป็นกลยุทธ์ A1 A2 A3 นะ ส่วน B C D ก็เหมือนกัน แต่ละส่วนก็จะเป็นกลยุทธ์ที่วางแผนกันไว้ตั้งแต่ตอนประชุมกลุ่มคะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 2)

“... ในเรื่องของการดำเนินงาน ของสถานศึกษา ทีมผู้บริหารจะ ประชุมทุกวันอังคาร โดยเรียกหัวหน้าแผนก มาทั้งหมด ก่อนที่ จะมา ประชุม ทุกแผนกต้องส่ง รายงานความก้าวหน้า ความสำเร็จหรือค่าเคพีไอ รวมถึงวาระการประชุมด้วย ...”

(ผู้บริหารคนที่ 3)

“... ก็เป็นเรื่องของกรรมการ ผู้จัดการที่มีส่วนหลักในเรื่องของการ ออกนโยบายอะนะครับ ที่นี้เราอาจจะไม่ได้จับที่ ผอ. คนเดียว เราช่วยกันดู อะ ทั้งกรรมการ รองกรรมการผู้จัดการ เรามีผู้บริหารหลายสาย หลายส่วน เราเป็นบริษัทที่ต้องมีผลกำไรครับ ดังนั้นต้องอยู่ให้ได้ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 4)

9) งานการบริหารวิชาและการประกันคุณภาพ

การประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ได้มีการสร้างศูนย์ Excellent Center เป็นศูนย์กลางความสำเร็จของวิทยาลัยฯ โดยผู้บริหารวิทยาลัยกล่าวว่ ความสำเร็จของวิทยาลัยนั้น เกิดขึ้นจากมาตรฐานวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีซึ่งเป็น มาตรฐานที่วิทยาลัยฯสร้างขึ้น โดยมีเกณฑ์การประเมิน รูปแบบต่างๆ รวมถึงการ

ประกันคุณภาพสถานศึกษาที่สูงกว่ามาตรฐาน สมศ. ตั้งไว้ รวมถึงการประเมินอื่นๆ ที่อยู่ในประเทศไทย ทางวิทยาลัยฯ ของจะประสบความสำเร็จทุกครั้ง เช่น การประเมินการประกันคุณภาพ 4 ครั้ง ของวิทยาลัยฯ อยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากความต้องการจำเป็นจาก สอศ. ในการประเมินคุณภาพ หรือมาตรฐานต่างๆ จะทำให้เกิดความต้องการของวิทยาลัยฯ ที่สูงขึ้นเสมอ ตาตด้วยมาตรฐานของวิทยาลัยฯ ที่เพิ่มสูงยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในทุกๆ ครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์จากผู้บริหารดังนี้

“ ... Excellent Center ความต้องการของวิทยาลัยฯ ความสำเร็จ
ของงานประกันคุณภาพวิทยาลัยฯ ... ”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

“ ... งานประกันภายในที่มันเป็นความต้องการเนี่ย มี สมศ. ด้วย
อันนี้มัน 5 ปี มาตรวจทีนึง อันนี้เป็นกฎหมายนะคะ วิทยาลัยผ่านการตรวจ
4 ครั้ง อยู่ในระดับดีมากหมดเลย ถือเป็นการประกันภายนอกที่เข้มแข็งด้วย
... ”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

“ ... ขอฟุดถึงเรื่อง Need และ Want นะคะ Need คือสิ่งจำเป็น
นะคะ จาก สอศ. เช่น ตรวจรับเงินอุดหนุน ส่วนของ Want คือ ความ
ต้องการของวิทยาลัยของเราเอง การประเมิน การประเมินของเราก็ต้องมี
Level ที่สูงกว่า พอมองเห็น Want และ need เยอะแยะเลย แต่ที่นี้
วิทยาลัยก็กังวลว่า ทั้งประกันภายนอก ภายใน กลัวคนจะสับสน ... ”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

“... วิทยาลัยเราก็เลยจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาหน่วยงานนี้เราเรียกว่า SDC (Standard Division Committee) หน่วยงานนี้ทำหน้าที่ ออก มาตรฐานวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ...”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

“... ในส่วนของ สอศ. ที่เขากำหนด ก็มีมาตรฐานที่ค่อนข้างสูงนะคะ มี 9 มาตรฐานวิทยาลัยนะคะ คือเรามองว่า อีก 5 ปีข้างหน้า เรามี need หรือ want อะไร อย่าง need เนี่ย โดนแน่ละ ของ สอศ. ก็คือ ประกันคุณภาพ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

“... เพราะฉะนั้น ถ้ามว่า วิทยาลัยนี้บริหารวิชาการโดยใช้ มาตรฐานอะไร คำตอบเดียวคือ มาตรฐานวิทยาลัยฯ เพราะถ้าทำตาม มาตรฐานวิทยาลัยฯก็จะผ่าทั้งหมดเลย ทุกการประเมิน การประกัน คุณภาพต่างๆระบบประกันภายในที่นี้จึงเข้มแข็งกว่าที่อื่น สอศ. กำหนด เสปคต่างๆ เกณฑ์ต่างๆมาเราไม่กังวลค่ะ ...”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

มาตรฐานวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี มีที่มาที่ไปสอดคล้องกับเรื่องของ มาตรฐาน โรงงาน ในอดีตที่ผ่านมา วิทยาลัยฯก่อตั้งเมื่อปี 2538 ได้มีการนำมาตรฐาน ISO9002 มาใช้ กับโรงเรียน เนื่องจากเป็นกรนำระบบโรงงานสู่โรงเรียนสินค้าก็คือผลผลิตจากวิทยาลัยฯ ก็คือ นักเรียน นักศึกษาที่จบออกมา ส่วนในระบบการใช้ ISO9002 ครูจะมีคู่มือการปฏิบัติงาน เหมือนกับโรงงาน เช่น การเขียนแผนการสอน ก็จะมีคู่มือการเขียนแผนการสอนให้ เวลา ต่อมาได้มีองค์กร สมศ. เข้ามามีบทบาทในการควบคุมคุณภาพนักเรียน ทำให้เกิดความ จำเป็นและความต้องการ เป็นผลทำให้เกิดมาตรฐานวิทยาลัยฯขึ้นจนถึงปัจจุบัน เป็นสิ่งที่ได้

ถอดบทเรียนความสำเร็จมาจากการบริหารงานของบริษัทแม่ คือ ปตท. ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์จากผู้บริหารดังนี้

“... ปี 39 นะคะตั้งแต่วิทยาลัยก่อตั้ง เราก็จะมี ISO9002 เข้ามาใช้ควบคุมมาตรฐาน เนื่องจากเราใช้ระบบโรงงานสุโรงเรียน ตัวสินค้า ก็คือนักเรียนคะ นักเรียนต้องมีคุณภาพ พ่อแม่มีความพึงพอใจ สมัยนั้นยังไม่มีระบบประกันนะคะ ระบบประกันเข้ามาช่วงปี 2542 สมศ. เข้ามา ทำให้เกิด Need และ Want ...”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

“... ในระบบการใช้ ISO ก็จะมีคู่มือปฏิบัติงานเหมือนในโรงงาน การเป็นครูที่นี่ก็จะมีคู่มือการเป็นครูนะคะ เช่น วิธีการเขียนแผน การทำโครงการสอน เป็นต้น ...”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

“... เรื่องของการ SWOT ของ IRPCT คือการนำ Know how ของ ปตท. หรือบริษัทแม่ของเราเนี่ย นำมาปรับใช้กับระบบโรงงาน แล้วเราก็นำมาปรับใช้กับโรงเรียน ...”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

10) การบริหารบุคคล

การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ต้องผลักดันวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยฯ ให้สำเร็จ จะสำเร็จได้ต้องมีส่วนร่วม ช่วยกันทุกภาคส่วน ขับเคลื่อนไปตามแผนที่กำหนดไว้ ไปพร้อมๆ กัน และยังมีสิ่งที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิตของครู

และบุคลากรในวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่ง คือ ผลตอบแทน เงินเดือน สวัสดิการต่างๆ การได้เห็นความก้าวหน้าในตำแหน่งอย่างชัดเจน การมีที่ปรึกษา หรือ HR ปรึกษาในเรื่องการแก้ไขอุปสรรค และการเลือกคนที่จะเข้ามาทำงาน จะมีหลักการ 4 ประการ ได้แก่ 1.เลือกคนดี 2.เลือกคนเก่ง 3.เลือกคนมีความสามารถ 4.เลือกคนที่มี Spirit & Mindset ที่ดีของการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์จากผู้บริหารดังนี้

“... พูดถึงเรื่องของความผูกพันต่อองค์กรนะคะ เรื่องการดูแลสวัสดิการต่างๆ ครอบคลุม ทุกคนที่นี่แฮปปี้ค่ะ เงินเดือนก็มีมาตรฐานในการขึ้นเงินเดือน ที่นี่เวลามีการรับตำแหน่งใหม่ ก็จะมีสามอย่างนะคะที่บุคลากรใหม่ต้องทราบ คือ คู่มือการปฏิบัติงาน Flow ของงาน และมาตรฐานของวิทยาลัย ...”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

“...ฝากเลือกการเลือกคนแบ่งงานนะผมมีหลักคือ อันที่ 1 คือเลือกคนดี อันที่ 2 เลือกคนเก่งครับ อันที่ 3 คือเลือกคนมีความสามารถ อันที่ 4 สุดท้าย ต้องเป็นคนที่มี Spirit & Mindset คนที่มีจิตใจทำเพื่อคนอื่นทำเพื่อสังคมนะ...”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

“...เวลาที่มี Job Rotation การเปลี่ยนหมุนเวียนงานนั้น จะมี HR คอยให้คำปรึกษาด้วยค่ะ เวลาครูที่มีปัญหาติดตรงไหน ถ้าบอกรู้ ก็ต้องมาขอคำปรึกษากับ HR ค่ะ ทุกเรื่อง ครูไม่รู้จะไปทศไหน ครูใหม่ ครูเก่า เรามี HR คอยดูแลค่ะ...”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

“...KPI ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม ไปด้วยกัน รอดด้วยกัน บริหารงาน
ได้เป็นระบบ ทุกคนจะอยู่ในลู่วางเดียวกัน...”

(ผู้บริหารคนที่ 5)

“เรื่องการบริหารคนในองค์กรนะ เราต้องมีวิสัยทัศน์ การผลักดัน
วิสัยทัศน์ให้สำเร็จ การสำเร็จได้ต้องทุก Implement ทุกกระบวนการ
Chapter ทุก indicative ต่างๆต้องได้รับการปฏิบัติและลงมือทำเลย นะ
เพื่อจะให้แผนกลยุทธ์เราสำเร็จนะ ตาม Roadmap ที่เราได้กำหนดไว้นะ
Frame work ของ Roadmap เรา ”

(ผู้บริหารคนที่ 1)

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาจะนำเสนอในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดย
ข้อความเป็นสาระสำคัญบรรยายในการยกคำพูดของบุคคลที่สัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา
(Content Analysis) แล้วจึงนำเสนอข้อมูลที่เชื่อมโยงกับข้อสรุปในแต่ละประเด็นการศึกษา โดยมี
ประเด็นดังต่อไปนี้

1. สภาพทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีจังหวัดระยอง
2. การบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง โดยภาพรวมของ
ผู้อำนวยการสถานศึกษา ในประเด็นดังต่อไปนี้

2.1 การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆและบุคคลในวิทยาลัย
เทคโนโลยีไออาร์พีซี

2.2 การกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในวิทยาลัย
เทคโนโลยีไออาร์พีซี

2.3 การวางแผนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

2.4 การจัดโครงสร้างองค์การในการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

2.5 การประสานงานภายในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

2.6 การควบคุมกระบวนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

- 2.7 การนำ การโน้มน้ำวสมาชิกในองค์การในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี
- 2.8 การดำเนินงานและการบริหารงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีในภาพรวม
- 2.9 การบริหารวิชาการและการประกันคุณภาพ
- 2.10 การบริหารบุคคล



บทที่ 5

บทสรุป

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง

วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยองนั้น ได้ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2538 มาจากความ ต้องการผลิตคนเข้าสู่โรงงานของบริษัททีพีไอโพลีน จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตคนให้ตรงกับความต้องการของโรงงาน จึงก่อตั้งบริษัทลูกของบริษัททีพีไอโพลีนขึ้น ชื่อว่า วิทยาลัยเทคโนโลยีทีพีไอโพลีน ต่อมาบริษัททีพีไอโพลีนได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด จึงส่งผลให้ วิทยาลัยเทคโนโลยีทีพีไอโพลีน เปลี่ยนชื่อมาเป็น วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จนถึงปัจจุบัน

2. สภาพการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง โดยภาพรวมของ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ในประเด็นดังต่อไปนี้

2.1 การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆและบุคคลในวิทยาลัยเทคโนโลยี ไออาร์พีซี มีการจัดโครงสร้างการบริหารที่มีผู้บริหารหลายฝ่าย ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ หรือ CEO ที่มาจากบริษัท ไออาร์พีซี มีหน้าที่บริหารจัดการภาพรวมของวิทยาลัย โดยมีรองกรรมการผู้จัดการ หรือ CFO ที่มาจากบริษัทฯเช่นเดียวกัน มีหน้าที่ดูแลบริหารจัดการเรื่องการเงินและมีผู้บริหารอีกสาม สายงาน ได้แก่ ผู้จัดการสายการศึกษา ผู้จัดการสายสนับสนุนองค์กร และ ผู้จัดการสายศูนย์ธุรกิจ แตกต่างจากวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนอื่นๆ ที่มีสองสายงาน คือ ผู้จัดการ และผู้อำนวยการ

2.2 การกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในวิทยาลัย เทคโนโลยีไออาร์พีซีโดยใช้ระบบโรงงานสู่โรงเรียน หมายถึงแต่ละคนจะมี Job Description หรือ คำอธิบายขอบข่ายงานในหน้าที่ของตนเอง มี Function Description หรือ รายละเอียดของการทำงานของตนเอง มีความชัดเจนในการบริหารงาน

2.3 การวางแผนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จะมีการประชุมได้ระดับบอร์ด ผู้บริหาร ก่อนที่จะประชุม หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกจะต้องทำตาม Job Description โดยมีจะต้องมีการติดตาม ควบคุมกระบวนการอย่างต่อเนื่องตามกลยุทธ์ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ ระบบการ ประสานงานต่างๆจะใช้ระบบ Digital เข้ามามีส่วนในการบริหารในวิทยาลัยฯ

2.4 การจัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี เกิดจากการก่อตั้งบริษัทลูกของ บริษัทไออาร์พีซี ซึ่งเป็นบริษัทที่บริหารจัดการเกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งโครงสร้างของการบริหารวิทยาลัยฯ นั้นจะต้องมีผู้บริหารมาจากบริษัทแม่ ได้แก่

กรรมการผู้จัดการที่มาจากบริษัทไออาร์พีซี รองกรรมการผู้จัดการ และมีผู้จัดการในโครงสร้างของวิทยาลัยอีกสามสายงาน ได้แก่ สายการศึกษา สายสนับสนุนองค์กรและสายศูนย์ธุรกิจโดย 5 ตำแหน่งนี้เปรียบเสมือน LEAD TEAM ของการบริหารวิทยาลัยฯ การบริหารภาพรวมจากบริษัทแม่จะมีกรรมการผู้จัดการที่คอยดูแลเรื่องเงินงบประมาณที่พอจะสนับสนุนจากบริษัทแม่ในส่วนที่มีความต้องการในการพัฒนาวิทยาลัยฯ การจัดโครงสร้างองค์กรในวิทยาลัยฯ จะมีการเปลี่ยนหมุนเวียนงานที่เรียกว่า Job Rotation หากเปลี่ยนตำแหน่งงาน ตำแหน่งงานที่ว่างจะสรรหาบุคลากรในวิทยาลัยฯ ก่อนแล้วจึงเปิดรับบุคลากรภายนอก ผู้บริหารวิทยาลัยฯ ก็เช่นเดียวกัน

2.5 การประสานงานภายในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

การประสานงานของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีนั้น จะมีการนำผู้บริหารที่เป็น LEAD TEAM ทั้ง 5 คน รวมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆอีก 6 คน ร่วมประชุมกันทุกวันอังคาร ช่วงเช้า โดยก่อนเข้าประชุม ที่นี้จะเรียกว่าประชุมกับ MC (Management Committee) โดยจะมีการติดตามงานที่ได้มอบนโยบายให้กับแต่ละฝ่ายงานหรือที่เรียกว่า Job Description โดยใช้ระบบดิจิทัลเข้ามาช่วยบริหารจัดการทำให้เกิดความคล่องตัวในการประสานงานภายในวิทยาลัยฯ การสื่อสารจะสื่อสารจากล่างขึ้นบน จากบนลงล่าง ทั้งจากแนวนอนและแนวตั้ง ทำให้การประสานงานมีประสิทธิภาพ

2.6 การควบคุมกระบวนการทำงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

การควบคุมกระบวนการทำงานในองค์กรนั้นจะมีการประชุมกันบ่อย ทุกวันอังคารช่วงเช้าก่อนประชุม ผู้บริหารฝ่ายต่างๆจะต้องเตรียมข้อมูลของแต่ละแผนกเข้ามาพูดคุยและเปลี่ยนปัญหา การติดตามงานจากภาวะที่แล้ว ส่วนไหนที่ไปต่อไม่ได้ให้ช่วยกันดูในทุกๆฝ่าย เมื่อประชุมแล้วจะมีการทำแผนการดำเนินงานทุกๆ 3 เดือน แผนนี้จะเป็นการอธิบายได้ว่าเราจะมีวิธีการดำเนินงานอะไรบ้างในไตรมาสนั้นๆ

2.7 การนำ การโน้มน้าวสมาชิกในองค์กรในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

การโน้มน้าวสมาชิกในองค์กรของวิทยาลัยฯ จะมีการมอบรางวัลให้กับบุคลากรที่สร้างความสำเร็จให้กับวิทยาลัย เช่น การประกวดรายการต่างๆ ทางวิทยาลัยก็จะมีเงินสนับสนุนเพิ่มให้อีก นอกเหนือจากรางวัลที่ได้มา หรือจะเป็นเรื่องของสวัสดิการ การเป็นอยู่ การดูแลเรื่องส่วนตัวของบุคลากรในวิทยาลัย การมี HR ให้คำปรึกษา เป็นต้น และสิ่งสำคัญคือเรื่องของการขึ้นเงินเดือน จะพิจารณาตามค่า KPI Success ซึ่งจะประเมินเงินเดือนปีละ 1 ครั้ง โดยหัวหน้าแผนกจะต้องเป็นผู้รวบรวม KPI ของครูและบุคลากรเพื่อประกอบการพิจารณา มีระดับของ KPI ในการวัดปริมาณความสำเร็จชัดเจน รวมถึงเรื่องของการนำ Digitalization มาใช้ในการอำนวยความสะดวกให้กับครูในวิทยาลัยฯ มีการมอบคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊กให้กับครูทุกคน

2.8 การดำเนินงานและการบริหารงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีในภาพรวม การดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีนั้นจะมีโมเดลการบริหารงานที่ชื่อ ABCD Model หมายถึง A : Academy พัฒนาเรื่องการศึกษา มุ่งสู่การเป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีนวัตกรรม B : Business การขยายขอบข่ายการทำธุรกิจให้ครอบคลุม C : Collaboration เป็นการทำงานด้วยความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทุกฝ่ายแบบ Win-win Solution โดยทุกกระบวนการนั้นจะมี D : Digitalization ขับเคลื่อนการบริหารงานภายในวิทยาลัยด้วยระบบดิจิทัล รวมถึงการร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละสายงาน เช่น A : Academy จะมีกลยุทธ์ของสายการศึกษา A1-A7 เป็นต้น ด้วยการบริหารของผู้บริหารหลายคนหลายภาคส่วน ช่วยกันดูแลสนับสนุน ส่งเสริมให้สำเร็จ

2.9 การบริหารวิชาการและการประกันคุณภาพ

การประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ได้มีการสร้างศูนย์ Excellent Center เป็นศูนย์กลางความสำเร็จของวิทยาลัยฯ โดยผู้บริหารวิทยาลัยกล่าวว่า ความสำเร็จของวิทยาลัยนั้น เกิดขึ้นจากมาตรฐานวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีซึ่งเป็นมาตรฐานที่วิทยาลัยฯสร้างขึ้น โดยมีเกณฑ์การประเมิน รูปแบบต่างๆ รวมถึงการประกันคุณภาพสถานศึกษาที่สูงกว่ามาตรฐาน สมศ. ตั้งไว้ รวมถึงการประเมินอื่นๆ ที่อยู่ในประเทศไทย ทางวิทยาลัยฯของจะประสบความสำเร็จทุกครั้ง เช่น การประเมินการประกันคุณภาพ 4 ครั้ง ของวิทยาลัยฯอยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากความต้องการจำเป็นจาก สอศ. ในการประเมินคุณภาพ หรือมาตรฐานต่างๆ จะทำให้เกิดความต้องของวิทยาลัยที่สูงขึ้นเสมอ ตามด้วยมาตรฐานของวิทยาลัยฯที่เพิ่มสูงยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในทุกๆครั้ง

มาตรฐานวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี มีที่มาที่ไปสอดคล้องกับเรื่องของ มาตรฐานโรงงานในอดีตที่ผ่านมา วิทยาลัยฯก่อตั้งเมื่อปี 2538 ได้มีการนำมาตรฐาน ISO9002 มาใช้กับโรงเรียน เนื่องจากเป็นการนำระบบโรงงานสู่โรงเรียนสินค้าก็คือผลผลิตจากวิทยาลัยฯ ก็คือนักเรียน นักศึกษาที่จบออกมา ส่วนในระบบการใช้ ISO9002 ครูจะมีคู่มือการปฏิบัติงาน เหมือนกับโรงงาน เช่น การเขียนแผนการสอน ก็จะมีคู่มือการเขียนแผนการสอนให้ เวลาต่อมาได้มีองค์กร สมศ. เข้ามามีบทบาทในการควบคุมคุณภาพนักเรียน ทำให้เกิดความจำเป็นและความต้องการ เป็นผลทำให้เกิดมาตรฐานวิทยาลัยฯขึ้นจนถึงปัจจุบัน เป็นสิ่งที่ได้ถอดบทเรียนความสำเร็จมาจากการบริหารงานของบริษัทแม่คือ ปตท.

2.10 การบริหารบุคคล

การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ต้องผลักดันวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยฯ ให้สำเร็จ จะสำเร็จได้ต้องมีส่วนร่วม ช่วยกันทุกภาคส่วน ขับเคลื่อนไปตามแผนที่กำหนดไว้ ไปพร้อมๆ กัน และยังมีสิ่งที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิตของครูและบุคลากรในวิทยาลัยเป็นอย่างดี คือ ผลตอบแทน เงินเดือน สวัสดิการต่างๆ การได้เห็นความก้าวหน้าในตำแหน่งอย่างชัดเจน การมีที่ปรึกษา หรือ HR ปรึกษาในเรื่องการแก้ไขอุปสรรค และการเลือกคนที่ จะเข้ามาทำงาน จะมีหลักการ 4 ประการ ได้แก่ 1)เลือกคนดี 2)เลือกคนเก่ง 3)เลือกคนมีความสามารถ 4)เลือกคนที่มี Spirit & Mindset ที่ดีของการทำงาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัด เป็นสถานศึกษาระดับ อาชีวศึกษาของเอกชนที่ประสบความสำเร็จด้านการจัดการศึกษา สามารถปรับตัวได้กับสถานการณ์ วิกฤตปัจจุบัน มีความพร้อมในการจัดการอาชีวศึกษาชั้นนำในประเทศไทยและอาเซียน จะเห็นได้ว่า วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี มุ่งผลิตคนให้มีคุณภาพ และตอบสนองความต้องการของสถาน ประกอบการ มีจุดเน้นสำคัญในเรื่องหลักบริหาร “ โรงงาน สู่ โรงเรียน ” สอดคล้องกับ พรบ.การ อาชีวศึกษา พ.ศ.2551 กล่าวถึง การจัดการอาชีวศึกษาว่า กระบวนการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนา กำลังคนในด้าน วิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี ให้ตอบสนองความต้องการของ สถานประกอบการและตลาดแรงงาน อีกทั้ง บริษัท วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี สามารถสร้างระบบ Ecosystem สอดคล้องกับธุรกิจของตนเอง ด้วยการสร้างสถานประกอบการในเครือบริษัท ปตท. สร้างโรงเรียนเพื่อผลิตกำลังคนเข้าทำงานตามความต้องการของสถานประกอบการของตนเองได้และ สร้างมาตรฐานกำลังคนให้มีประสิทธิภาพ

การบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ในภาพรวม จะมีโมเดล การบริหารงานที่ชื่อ ABCD Model หมายถึง A : Academy พัฒนาเรื่องการศึกษา มุ่งสู่การเป็น วิทยาลัยเทคโนโลยีนวัตกรรม B : Business การขยายขอบข่ายการทำธุรกิจให้ครอบคลุม C : Collaboration เป็นการทำงานด้วยความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดทุกฝ่ายแบบ Win-win Solution โดยทุกกระบวนการนั้นจะมี D : Digitalization ขับเคลื่อน การบริหารงานภายในวิทยาลัยด้วยระบบดิจิทัล รวมถึงการร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละสายงาน เช่น A : Academy จะมีกลยุทธ์ของสายการศึกษา A1-A7 เป็นต้น ด้วยการบริหารของผู้บริหารหลาย คนหลายภาคส่วน ช่วยกันดูแล สนับสนุน ส่งเสริมให้สำเร็จ สอดคล้องกับ การพัฒนาศักยภาพ ของวิทยาลัย ทั้งด้านบริหารและการจัดการเรียนการสอนให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษา ด้วย ปรัชญา Philosophy : วิสัยทัศน์กว้างไกล วิชาการดี ฝีมือเยี่ยม เปี่ยมคุณธรรม ก้าวทันเทคโนโลยี

วิสัยทัศน์ Vision : เป็นวิทยาลัยอาชีวศึกษาชั้นนำ 1 ใน 10 ของอาเซียนภายในปี 2568 อัตลักษณ์ นักศึกษา Student Identities : มารยาทงาม ทักษะเยี่ยม เปี่ยมคุณธรรม เอกลักษณ์ Identity : สร้างคุณค่าสู่สังคม สอดคล้องกับ สายพันธุ์ บุญทองแก้ว (2563) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ สำหรับนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ สำหรับนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางในการบริหารพบว่า ด้านวิชาการ มีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ อาชีพในท้องถิ่น และความเปลี่ยนแปลงของสังคมมีการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริงและเรียนรู้จากแหล่ง เรียนรู้ที่หลากหลายเปิดโอกาสให้ชุมชน หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน เข้ามามีส่วนร่วม ในการส่งเสริมทักษะอาชีพในโรงเรียน และยังคงสอดคล้องกับ ปัณทพ ตั้งศรีวงศ์ (กรกฎาคม 2546) กล่าวถึง การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization : HPO) (ปัณทพ ตั้งศรีวงศ์ , 2546) เป็นเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่องค์กรชั้นนำทั่วโลกต้องการที่จะ บรรลุ ตัวอย่างเช่น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัทพลังงานชั้นนำของประเทศไทยได้ตั้งวิสัยทัศน์ ที่มุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยใช้องค์ประกอบในการขับเคลื่อนที่สำคัญ 2 ประการคือการพัฒนา เรื่องของคนและเทคโนโลยี ในการพัฒนาบุคลากร ปตท. และแนวคิด “องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)” ซึ่งหมายถึง องค์กรที่มีกระบวนการในการนำทักษะ ความรู้ และ ความคิดสร้างสรรค์ของคนในองค์กรมาประยุกต์ใช้ ส่งเสริมให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยข้อ 2.4 การจัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี และข้อ 2.5 การประสานงานภายในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

การประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ได้มีการสร้างศูนย์ Excellent Center เป็นศูนย์กลางความสำเร็จของวิทยาลัยฯ โดยผู้บริหารวิทยาลัยฯ กล่าวว่า ความสำเร็จของวิทยาลัยนั้น เกิดขึ้นจากมาตรฐานวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีซึ่งเป็นมาตรฐานที่ วิทยาลัยฯสร้างขึ้น โดยมีเกณฑ์การประเมิน รูปแบบต่างๆ รวมถึงการประกันคุณภาพสถานศึกษาที่สูง กว่ามาตรฐาน สมศ. ตั้งไว้ รวมถึงการประเมินอื่นๆ ที่อยู่ในประเทศไทย ทางวิทยาลัยฯของจะประสบ ความสำเร็จทุกครั้ง เช่น การประเมินการประกันคุณภาพ 4 ครั้ง ของวิทยาลัยฯอยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากความต้องการจำเป็นจาก สมศ. ในการประเมินคุณภาพ หรือมาตรฐานต่างๆ จะทำให้เกิด ความต้องของวิทยาลัยที่สูงขึ้นเสมอ ตามด้วยมาตรฐานของวิทยาลัยฯที่เพิ่มสูงยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิด ความสำเร็จในทุกๆครั้ง

มาตรฐานวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี มีที่มาจากไปสอดคล้องกับเรื่องของ มาตรฐานโรงงาน ในอดีตที่ผ่านมา วิทยาลัยฯก่อตั้งเมื่อปี 2538 ได้มีการนำมาตรฐาน ISO9002 มาใช้กับโรงเรียน

เนื่องจากการนำระบบโรงงานสู่โรงเรียนสินค้าก็คือผลผลิตจากวิทยาลัยฯ ก็คือนักเรียน นักศึกษาที่จบออกมา ส่วนในระบบการใช้ ISO9002 ครูจะมีคู่มือการปฏิบัติงาน เหมือนกับโรงงาน เช่น การเขียนแผนการสอน ก็จะมีคู่มือการเขียนแผนการสอนให้ เวลาต่อมาได้มีองค์กร สมศ. เข้ามามีบทบาทในการควบคุมคุณภาพนักเรียน ทำให้เกิดความจำเป็นและความต้องการ เป็นผลทำให้เกิดมาตรฐานวิทยาลัยฯ ขึ้นจนถึงปัจจุบัน เป็นสิ่งที่ได้ถอดบทเรียนความสำเร็จมาจากการบริหารงานของบริษัทแม่ คือ ปตท. สอดคล้องกับเลือกรูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานที่มี เช่น สถาบันอุดมศึกษาสามารถเลือกใช้ระบบประกันคุณภาพของตนเองได้ เช่น AUN – QA หรือ ระบบ EdPEX หรือเป็นระบบที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาพัฒนาขึ้นเองโดยความเห็นชอบของสภาสถาบันและนำเสนอคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบ

การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยเทคโนโลยีโออาร์พีซี ต้องผลักดันวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยฯ ให้สำเร็จ จะสำเร็จได้ต้องมีส่วนร่วม ช่วยกันทุกภาคส่วน ขับเคลื่อนไปตามแผนที่กำหนดไว้ ไปพร้อมๆ กัน และยังมีสิ่งที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิตของครูและบุคลากรในวิทยาลัยเป็นอย่างดี คือ ผลตอบแทน เงินเดือน สวัสดิการต่างๆ การได้เห็นความก้าวหน้าในตำแหน่งอย่างชัดเจน การมีที่ปรึกษา หรือ HR ปรึกษาในเรื่องการแก้ไขอุปสรรค และการเลือกคนที่เข้ามาทำงาน จะมีหลักการ 4 ประการ ได้แก่ 1) เลือกคนดี 2) เลือกคนเก่ง 3) เลือกคนมีความสามารถ 4) เลือกคนที่มี Spirit & Mindset ที่ดีของการทำงาน สอดคล้องกับ สายเพ็ญ บุญทองแก้ว (2563) กล่าวว่า การบริหารบุคคล มีการพัฒนาบุคลากรให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทักษะอาชีพนักเรียนครูได้รับการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับทักษะอาชีพที่หลากหลาย ด้านงบประมาณ มีการวางแผนร่วมกับชุมชนในการใช้ทรัพยากร สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์หรือสื่อสำหรับการเรียนสอนอาชีพและการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ ด้านการบริหารทั่วไปมีการส่งเสริมให้สถาบันอาชีวศึกษา สถานประกอบการภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา ควรเน้นการผลิตกำลังคนให้ตรงความต้องการของสถานประกอบการ

1.2 สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา ควรมีการทำความร่วมมือกับสถานประกอบการ (MOU) โดยใช้วิธีการสอบถามความต้องการของสถานประกอบการเกี่ยวกับคุณสมบัติของกำลังคนที่ต้องการ โดยสถานประกอบการจะเป็นผู้สัมภาษณ์การเข้ารับนักเรียนด้วยตนเอง เป็นผู้สนับสนุนเรื่องทุนการศึกษา (Donation) ตลอดจนอุปกรณ์ เครื่องมือ สื่อการเรียนจนกระทั่งจบ

การศึกษาและรับเข้าทำงานที่สถานประกอบการนั้นๆ โดยโรงเรียนจะทำเป็นโครงการนักเรียนทุน
ต่างๆ

1.3 สถานศึกษาพัฒนานักเรียนด้วยการสร้างสภาวะแวดล้อมให้เสมือนโรงงานโดยการ
ให้นักเรียนมีการลงเวลาปฏิบัติงานเสมือนโรงงาน ใช้ระบบ Digital Gate ในการเช็คชื่อเข้า - ออก
วิทยาลัย โดยมีการรายงานการเข้าออกวิทยาลัยถึงผู้ปกครองผ่านระบบออนไลน์ และเรื่องการเรียนรู้
จัดการสอน ควรมีคู่มือการปฏิบัติงาน คู่มือการเป็นครู คู่มือการเป็นผู้บริหาร หรือหน้าที่ที่ได้
รับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน (Job Description) คำอธิบายขอบข่ายหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
และ คุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน (Function Description) รวมถึงการมีที่ปรึกษา
คอยให้คำแนะนำเมื่อบุคลากรประสบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของ
วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี

2.2 การศึกษาเกี่ยวกับการสร้างมาตรฐานของวิทยาลัยตนเอง การเลือกระบบการ
ประกันคุณภาพสถานศึกษา

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- ธีรพล आयुวัฒน์. (2552). แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิตา ชูโต. (2545). การวิจัยเชิงคุณภาพ *Qualitative Research*. (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทแม่ทสพออยท์.
- ปณิตา ตั้งศรีวงศ์. (2558). การพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 5(2), 34-47.
- วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี. (2565). ข้อมูลทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี. สืบค้นเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2565, จาก <https://www.irpct.ac.th>.
- วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง. (2565). ข้อมูลทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี. สืบค้นเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2565, จาก <https://www.irpct.ac.th>.
- สมบูรณ์ นนทสกุล. (2548). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์การศึกษาคุชฎบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สายเพ็ญ บุญทองแก้ว. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ.(วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). รายงานผลการติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาตามนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล ปี 2556. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). การพัฒนาหลักสูตร. สืบค้นเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2565. จาก <http://bsq2.vec.go.th/document/การพัฒนาหลักสูตร/1.pdf>.
- สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.(2554). *พรบ.การจัดการอาชีวศึกษาเอกชน*. สืบค้นเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2565. จาก <https://opec.go.th/download/detail/1>.

สุนิศา อุดมเดช. (2558). ความหมายของ *Best Practice*, *Best Practice* กับการจัดการความรู้.

พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการคั่นคว่ำอิสระ



ที่ อว.๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๕๒๖

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการคั่นคว่ำอิสระ

เรียน ดร.จักรภพ เนวะมาตย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างการคั่นคว่ำอิสระ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการคั่นคว่ำอิสระ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายพัชรกฤษฎ์ เนื้อไม้ รหัสประจำตัว ๖๔๐๗๐๖๒๗ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการคั่นคว่ำอิสระ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนท่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการคั่นคว่ำอิสระ

ในการคั่นคว่ำอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการคั่นคว่ำอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอูคม)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๗

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นายพัชรกฤษฎ์ เนื้อไม้

โทร. ๐๘-๙๘๕๘-๗๘๘๙



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๗

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๕๒๖

วันที่ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.พิทยา แสงสว่าง

ด้วย นายพัชรกฤษฎ์ เนื้อไม้ รหัสประจำตัว ๖๔๐๗๐๖๒๗ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๗

ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๕๒๖ วันที่ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปัดดา

ด้วย นายพัชรกฤษฎ์ เนื้อไม้ รหัสประจำตัว ๖๔๐๗๐๖๒๗ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย นาอุดม)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

แบบประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ

แบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัย

เทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง

แบบประเมินความสอดคล้องฉบับนี้ เป็นแบบประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ เรื่อง การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ซึ่งมี ผศ.ดร.อนุชา กอนพ่วง

เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษาโดยขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นดังนี้

| | | |
|----|---------|--|
| +1 | หมายถึง | แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์ |
| 0 | หมายถึง | ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์ |
| -1 | หมายถึง | แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์ |

นายพัชรกฤษฎี เนื้อไม้

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร

| ข้อความ | คะแนนการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ | |
|--|--|---|----|------------|--|
| | +1 | 0 | -1 | | |
| แนวปฏิบัติที่ดี วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในกลุ่มสถานศึกษาอาชีวศึกษา และมีหลักฐานของความสำเร็จ ปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ | | | | | |
| 1. | วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายของท่านคืออะไร | | | | |
| 2. | วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรเป็นที่ยอมรับในกลุ่มสถานศึกษาอาชีวศึกษา และมีหลักฐานของความสำเร็จ ปรากฏชัดเจนของท่านคืออะไร | | | | |
| 3. | ท่านมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสารไว้หรือไม่ อย่างไร | | | | |
| 4. | ท่านมีการเผยแพร่เอกสารแนวปฏิบัติที่ดี ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หรือไม่ อย่างไร | | | | |
| การบริหารองค์กร หมายถึง การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในสถานศึกษา โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน โดยการวางแผนการทำงาน การจัดโครงสร้างองค์กรให้ชัดเจน มีการประสานงานที่ดี ควบคุมกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามแผน ด้วยวิธีการ นำ โนมน์วสมาชิกลงองค์การปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่ง เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 1. | ท่านมีการการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์กรอย่างไร | | | | |
| 2. | ท่านมีกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร | | | | |
| 3. | ท่านมีการวางแผนการทำงานหรือวางแผนการบริหารงานอย่างไร | | | | |

| ข้อความ | | คะแนนการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|--|-----------------|---|----|------------|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| 4. | ท่านมีการจัดโครงสร้างองค์การอย่างไร | | | | |
| 5. | ท่านมีการประสานงานภายในองค์การท่านอย่างไร | | | | |
| 6. | ท่านมีการควบคุมกระบวนการทำงานในองค์การท่านให้เป็นไปตามแผนอย่างไร | | | | |
| 7. | ท่านมีวิธีการโน้มน้าวสมาชิกในองค์การปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของท่านอย่างไร | | | | |
| 8. | การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การบริหารงานของท่าน มีปัจจัยใดบ้าง | | | | |
| <p>การบริหารงานสายการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานสายการศึกษา ในงานวิจัยนี้ จะศึกษาเฉพาะการบริหารงานสายการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ซึ่งประกอบไปด้วย การบริหารงานฝ่ายวิชาการ และ การบริหารงานฝ่ายพัฒนาและกิจการนักศึกษา</p> | | | | | |
| 1. | ท่านมีวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานสายการศึกษาอย่างไร | | | | |
| 2. | ท่านมีวิธีการบริหารงานฝ่ายวิชาการเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างไร | | | | |
| 3. | ท่านมีวิธีการบริหารงานฝ่ายพัฒนาและกิจการนักศึกษาเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างไร | | | | |
| 4. | วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้งานสายการศึกษาประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายของท่านคืออะไร | | | | |
| 5. | วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้งานสายการศึกษา เป็นที่ยอมรับในกลุ่มสถานศึกษาอาชีวศึกษา และมีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจนของท่านคืออะไร | | | | |

| ข้อความถาม | | คะแนนการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|---|-----------------|---|----|------------|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| 6. | ท่านมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสารไว้หรือไม่ อย่างไร | | | | |
| 7. | ท่านมีการเผยแพร่เอกสารแนวปฏิบัติที่ดี ให้หน่วยงานภายใน หรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หรือไม่ อย่างไร | | | | |
| <p>การบริหารงานสายสนับสนุนองค์กร หมายถึง การดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานสายสนับสนุนองค์กร ในงานวิจัยนี้ จะศึกษาเฉพาะการบริหารงานสายการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ซึ่งประกอบไปด้วย การบริหารงานฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายบัญชีและการเงิน และ ฝ่ายความร่วมมือและการพัฒนาองค์กร</p> | | | | | |
| 1. | ท่านมีวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานสนับสนุนองค์กร อย่างไร | | | | |
| 2. | ท่านมีวิธีการบริหารงานการบริการงานฝ่ายบริหารทั่วไป เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างไร | | | | |
| 3. | ท่านมีวิธีการบริหารงานฝ่ายบัญชีและการเงิน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างไร | | | | |
| 4. | ท่านมีวิธีการบริหารงานฝ่ายความร่วมมือและการพัฒนาองค์กร เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างไร | | | | |
| 5. | วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้งานสายสนับสนุนองค์กร ประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายของท่านคืออะไร | | | | |

| ข้อความ | | คะแนนการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|--|-----------------|---|----|------------|
| | | +1 | 0 | -1 | |
| 6. | วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้งานสายสนับสนุนองค์กร เป็นที่ยอมรับในกลุ่มสถานศึกษาอาชีวศึกษา และมีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจนของท่านคืออะไร | | | | |
| 7. | ท่านมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสารไว้หรือไม่ อย่างไร | | | | |
| 8. | ท่านมีการเผยแพร่เอกสารแนวปฏิบัติที่ดี ให้หน่วยงานภายใน หรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หรือไม่ อย่างไร | | | | |
| การบริหารงานสายศูนย์ธุรกิจ หมายถึง หมายถึง การดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานสายศูนย์ธุรกิจ ในงานวิจัยนี้ จะศึกษาเฉพาะการบริหารงานสายการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง ซึ่งประกอบไปด้วย การบริหารงานฝ่ายธุรกิจบริการ | | | | | |
| 1. | ท่านมีวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานสายศูนย์ธุรกิจ อย่างไร | | | | |
| 2. | ท่านมีวิธีการบริหารงานการบริการงานฝ่ายธุรกิจบริการเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างไร | | | | |
| 3. | วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายของท่านคืออะไร | | | | |
| 4. | วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้งานสายศูนย์ธุรกิจ เป็นที่ยอมรับในกลุ่มสถานศึกษาอาชีวศึกษา และมีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจนของท่านคืออะไร | | | | |
| 5. | ท่านมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสารไว้หรือไม่ อย่างไร | | | | |
| 6. | ท่านมีการเผยแพร่เอกสารแนวปฏิบัติที่ดี ให้หน่วยงานภายใน หรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หรือไม่ อย่างไร | | | | |

| ข้อความ | คะแนนการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|--|---|----|------------|
| | +1 | 0 | -1 | |
| หัวหน้าสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการวิทยาลัยหรือหัวหน้าสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐและเอกชนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพและหรือหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ในงานวิจัยนี้ จะศึกษาเฉพาะหัวหน้าสถานศึกษาวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง | | | | |
| 1. | คุณสมบัติของผู้อำนวยการวิทยาลัยสังกัดอาชีวศึกษาของเอกชน มีความแตกต่างกับของรัฐบาลอย่างไร | | | |
| 2. | วิธีการบริหารองค์การของผู้อำนวยการวิทยาลัยสังกัดอาชีวศึกษาของเอกชนแตกต่างกับของรัฐบาลอย่างไรบ้าง | | | |
| 3. | ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารองค์การของผู้อำนวยการวิทยาลัยสังกัดอาชีวศึกษาของรัฐบาลอย่างไร | | | |

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

...../...../.....

ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก
การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (ผู้บริหารสถานศึกษา)

ชั้นนำ

1. การสนทนาสร้างความคุ้นเคย เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ และขออนุญาตทำการสัมภาษณ์
2. อธิบายวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์
3. ขออนุญาตทำการบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์ และอธิบายถึงการนำผลการสัมภาษณ์ไปใช้
4. ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ 2 ชั่วโมง

ขั้นสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะพิจารณาข้อคำถามที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการค้นหาคำถามที่เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ซึ่งอาจพิจารณาในการใช้คำถามไม่เหมือนกันในแต่ละกรณีแต่มีแนวคำถามตามประเด็นดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. ขอให้ท่านแนะนำตัวเองและเล่าเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงานของท่านโดยสังเขป
2. ท่านมีภูมิลำเนาเป็นคนจังหวัดระยองหรือไม่ เหตุใดท่านจึงได้เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของวิทยาลัยนี้ แรงบันดาลใจ หรือเป้าหมายสำคัญของท่านมีความเป็นมาอย่างไร

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารองค์การ

1. ขอความกรุณาเล่าถึงสภาพทั่วไปของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีจังหวัดระยอง อธิบายความเป็นมาของการก่อตั้งสถานศึกษาพอสังเขป
2. ขอความกรุณาเล่าถึงการบริหารองค์การของวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง โดยภาพรวมของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็นดังต่อไปนี้

2.1 การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ

แนวคำถาม

- ท่านมีการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีอย่างไร

2.2 การกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

แนวคำถาม

- ท่านมีการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีอย่างไร

2.3 การวางแผนการทำงาน

แนวคำถาม

- ท่านมีกระบวนการวางแผนการทำงานหรือวางแผนการบริหารงานในวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีอย่างไร

2.4 การจัดโครงสร้างองค์กร

แนวคำถาม

- ท่านมีการจัดโครงสร้างการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซีอย่างไร

2.5 การประสานงาน

แนวคำถาม

- ท่านมีวิธีการประสานงานระหว่างส่วนงาน หรือระหว่างส่วนบุคคลภายในองค์กรท่านอย่างไร

2.6 การควบคุมกระบวนการทำงาน

แนวคำถาม

- ท่านมีการควบคุมกระบวนการทำงานในองค์กรท่านให้เป็นไปตามแผนอย่างไร

2.7 การนำ โฉมหน้าสมาชิกในองค์กร

แนวคำถาม

- ท่านมีวิธีการโน้มน้าวสมาชิกในองค์การปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของท่านอย่างไร

2.8 การดำเนินงานของสถานศึกษา

แนวคำถาม

- การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การบริหารงานของท่าน มีปัจจัยใดบ้าง



ภาคผนวก ง

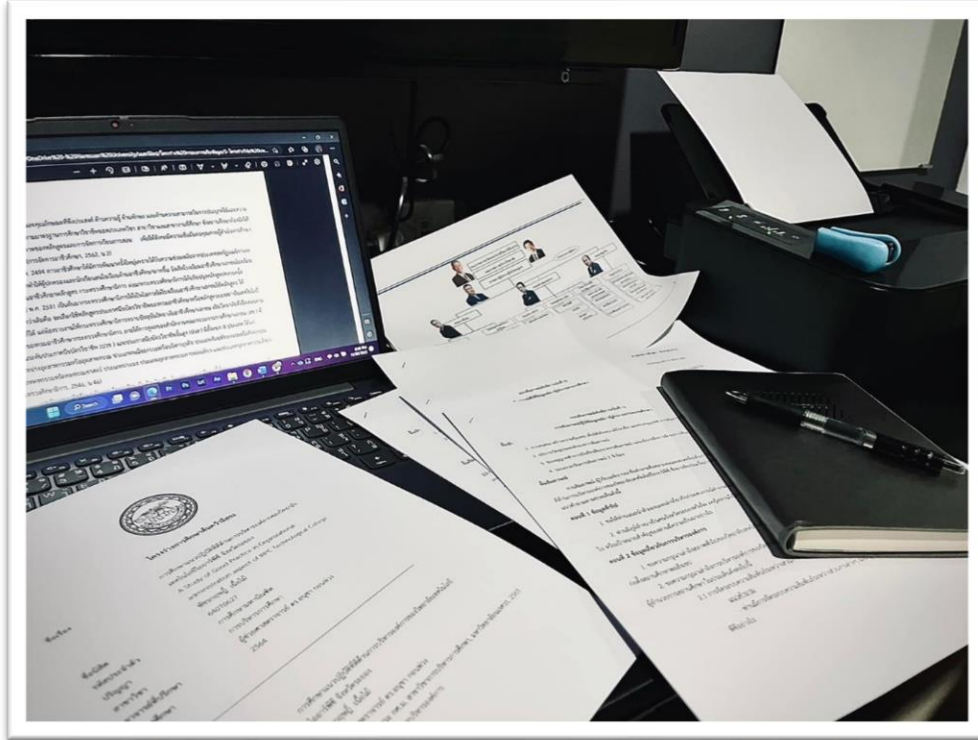
ภาพการลงภาคสนาม

ระหว่างวันที่ 21 พฤศจิกายน 2565 – 2 ธันวาคม 2565

ณ วิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี จังหวัดระยอง



ภาคผนวก ง (ต่อ)
ภาพการลงภาคสนาม



ภาคผนวก ง (ต่อ)
ภาพการลงภาคสนาม



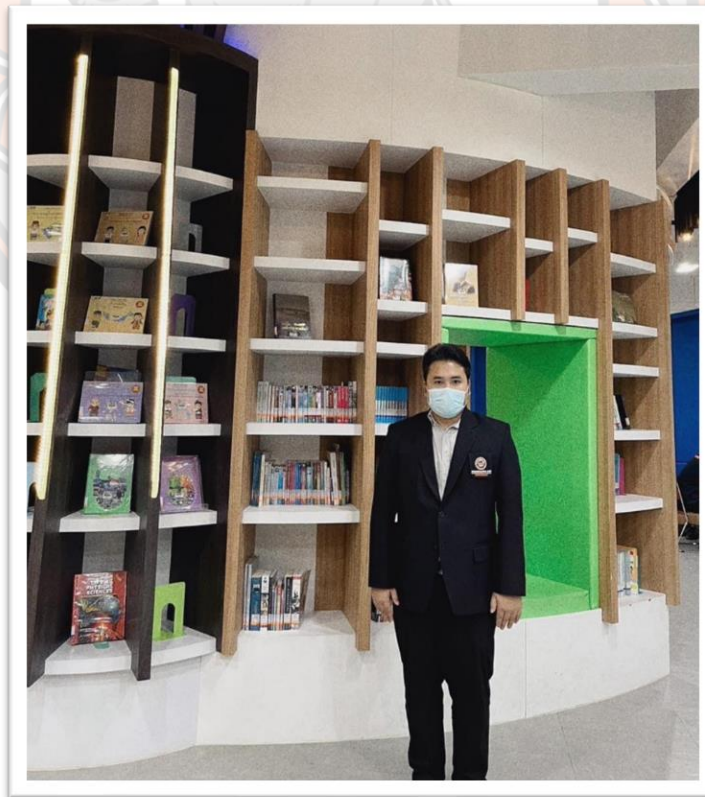
ภาคผนวก ง (ต่อ)
ภาพการลงภาคสนาม



ภาคผนวก ง (ต่อ)
ภาพการลงภาคสนาม



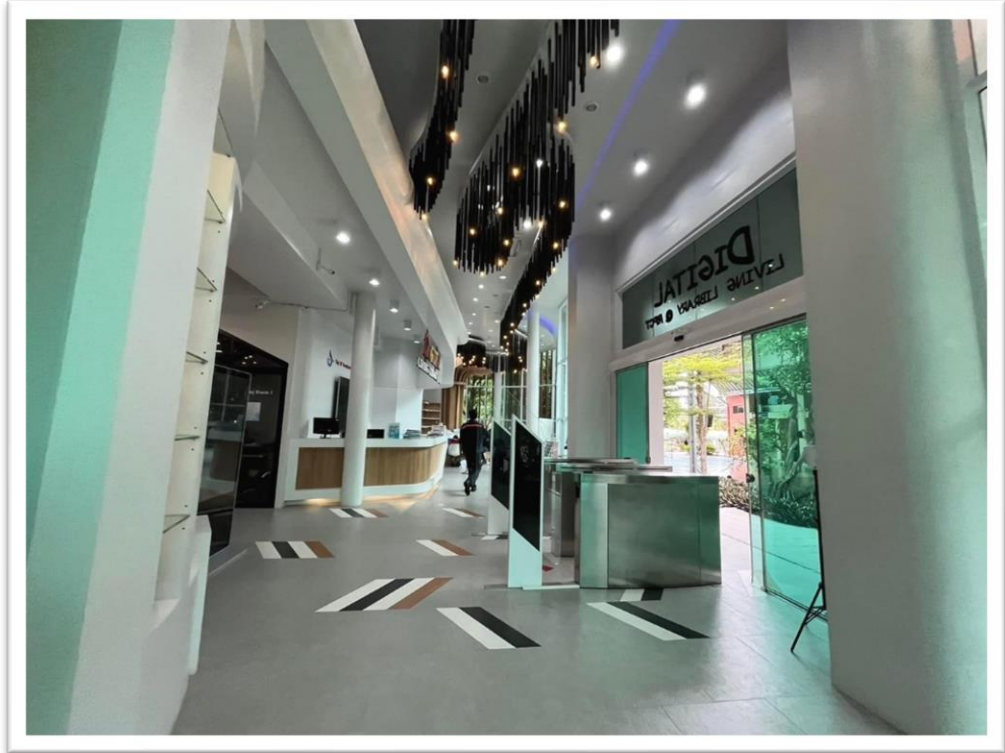
ภาคผนวก ง (ต่อ)
ภาพการลงภาคสนาม



ภาคผนวก ง (ต่อ)
ภาพการลงภาคสนาม



ภาคผนวก ง (ต่อ)
ภาพการลงภาคสนาม



ภาคผนวก ง (ต่อ)
ภาพการลงภาคสนาม



ภาคผนวก ง (ต่อ)
ภาพการลงภาคสนาม



ภาคผนวก ง (ต่อ)
ภาพการลงภาคสนาม

