

แนวทางปฏิบัติตามแนวการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่เหมาะสม  
กับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิตและ  
ความต้องการของสถานประกอบการ

PRACTICAL GUIDELINES ON WORK-INTEGRATED LEARNING ACCORDING TO THE  
DESIRABLE CHARACTERISTICS OF THE STUDENTS IN BACHELOR DEGREE OF  
BUSINESS ADMINISTRATION AND THE ENTERPRISES' NEEDS

กษิรา กาญจนพิบูลย์<sup>1</sup> และธนาสิทธิ์ เฟ้มเพียร<sup>2</sup>

Kasira Kanchanapiboon<sup>1</sup> and Thanasit Phoemphian<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

<sup>1,2</sup>Faculty of Management Sciences, Panyapiwat Institute of Management

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ถอดบทเรียนและเปรียบเทียบกระบวนการเชิงระบบของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานระหว่างสององค์การเอกชนทางด้านกลุ่มธุรกิจค้าปลีก (2) เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่เหมาะสมกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิตและความต้องการของสถานประกอบการ เป็นการศึกษาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพจากสององค์การ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ ตัวผู้วิจัยและแนวคำถามในการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 21 คน ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปโดยเปรียบเทียบข้อมูลและกำหนดแนวทางปฏิบัติโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานจำนวน 4 คน

ผลการศึกษาพบว่า (1) องค์การ A และองค์การ B มีการจัดลักษณะการศึกษาแบบ Work-based Education และแบบ Young Professional Retailer ตามลำดับมีความเหมือนกันโดยกำหนดนโยบาย จัดเตรียมหน่วยงาน จัดเตรียมการเรียนการสอน วางแผนการรับสมัครนักศึกษาและระบบการฝึกงาน ด้านกระบวนการทั้งก่อน-ระหว่าง-หลัง ได้ผู้เรียนที่มีความรู้และทักษะตามที่องค์การต้องการ สำหรับความแตกต่างนั้นทั้งสององค์การมีบริบทและวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันไป ดังนั้นกระบวนการเชิงระบบสำหรับการพัฒนาผู้เรียนและผู้สอนจึงมีความแตกต่างกันเพื่อให้สอดคล้องกับองค์การของตน (2) แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมตามแนวการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่เหมาะสมแบ่งตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านองค์การผู้ใช้บัณฑิตควรกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเลือกกลุ่มสถาบันการศึกษาและควรจัดตั้งหน่วยงานเพื่อดูแลงานโดยเฉพาะ และออกแบบเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพให้กับนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการด้วย จัดเตรียมสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน จัดกิจกรรมที่วัดความรู้และทักษะเพื่อควบคุมคุณภาพของนักศึกษา ด้านสถาบันการศึกษาควรต้องทำการตลาดเชิงรุกผ่านการทำความร่วมมือ

กับองค์การภาคเอกชน จัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ชัดเจนและเตรียมรูปแบบการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน ด้านการดำเนินการร่วมกันควรกำหนดขั้นตอนและกระบวนการจากทั้งสองฝ่าย เมื่อจบโครงการควรมีการจัดอภิปรายร่วมกันเพื่อนำปัญหามาปรับปรุงกระบวนการทั้งระบบ

**คำสำคัญ:** การจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน กระบวนการเชิงระบบ

## Abstract

The objectives of this study were to (1) identify a lesson learned and compare the systematic process of Work-integrated Learning (WiL) between two private retail organizations and (2) examine the practical guidelines on Work-integrated Learning according to the desirable characteristics of the students in Bachelor Degree of Business Administration and the enterprises' needs. A qualitative study was conducted to investigate the performances of two organizations, a multiple case study was designed; documentary analysis and in-depth interviews were then mainly used for gathering data from 21 selected participants. In the process of data analysis, useful data and related information were systematically managed, compared, and then summarized; moreover, a structured interview was used to collect data from 4 specialists of Work-integrated Learning. The collected data was then analyzed to determine effective practical approaches concerning a provision of Work-integrated Learning for university students and retail organizations. The results of this study showed that (1) the organization A and B have provided Work-integrated Learning for the students in the normal forms of Work-based Education and Young Professional Retailer respectively. There have been several similarities regarding their formal policies, setting up an active team, providing an integrated core curriculum, and planning for student recruitment strategies as well as organizing the process of training system with a readiness of performance. It was found that the students have gained various types of knowledge, skills, and experiences as required by the two organizations. Nevertheless, the organizational contexts and cultures are the particular dissimilarities between the two organizations; consequently, both organizations have a specific systematic process to provide their own Work-integrated Learning. (2) an applicable practical approach of Work-integrated Learning for the students and the firms classified by types of stakeholders in the process of educational management. Employers should have determined the forms of training that harmonize with the selection of education institutions, established an agency for particularly administering the system, and designing the career path for the students attending the WiL program. There should have been a provision for occupational workplace environmental management as well as some activities for evaluating skills, knowledge and attributes. In addition, the education institutions performing in the project should have some offensive marketing strategies that cooperate with private organizations by establishing the dynamic units

taking responsibilities and providing new teaching-learning models. In terms of the technical cooperation, both the work-based learning and the employers should have collaborated to stipulate an operative process. After each WiL project is completed, there should be a final project seminar so that all the parties can summarize the entire process of the project as well as finding some interrelated issues and possible solutions to improve the WiL program.

**Keywords:** Work-integrated Learning (WiL), Systematic Process

## บทนำ

ปัจจุบันพบว่า สถาบันอุดมศึกษากำลังเผชิญกับความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนไป ตลอดจนการเกิดนวัตกรรมของวิทยาการโลกที่มีความเป็นพลวัตสูง แผนยุทธศาสตร์การศึกษาของประเทศจึงต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2556: 27) จากแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพของบัณฑิต คือการพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของสังคม โดยมีการนำการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Work-integrated Learning: WiL) มาใช้โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้เป็นความร่วมมือของแต่ละกลุ่มสถาบันการศึกษาและสมาคมวิชาชีพ ให้มีการออกแบบระบบความเชื่อมโยงระหว่างอุดมศึกษากับภาคการผลิต สร้างความสอดคล้องให้เป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต

ในปัจจุบันเกิดการแข่งขันมากขึ้นทางสถาบันการศึกษาต้องผลิตบัณฑิตให้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานและผู้ใช้บัณฑิต วิธีที่ง่ายที่สุดคงต้องใช้ความร่วมมือกับสถานประกอบการที่เป็นผู้ใช้บัณฑิตเป็นผู้ร่วมหล่อหลอมความเป็นบัณฑิตนั้นด้วย โดยการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน หรือ WiL จะช่วยให้นักศึกษามีโอกาสในการประยุกต์ความรู้ ทักษะการทำงาน และทักษะเฉพาะที่สัมพันธ์กับวิชาชีพ ได้รู้จักชีวิตการทำงานที่แท้จริงก่อนสำเร็จการศึกษา อีกทั้ง

ทำให้นักศึกษาเกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้นในขณะปฏิบัติงาน (Martin & Hughes, 2009: 38) ทั้งสิ้น 8 สมรรถนะที่ตรงกับความต้องการขององค์การผู้ใช้บัณฑิต (1) ทักษะการสื่อสาร (2) ความมั่นใจในตนเอง (3) การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (4) ความกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วม (5) ความรู้ในอุตสาหกรรมและธุรกิจ (6) ความพอใจในตนเอง (7) เครือข่ายเพื่อการประกอบอาชีพ (8) จริยธรรมวิชาชีพ ปัจจุบันกลุ่มธุรกิจค้าปลีกได้นำหลักการนี้มาใช้ เพราะสามารถนำไปใช้ในการทำงานได้จริง มีผู้สอนเป็นผู้คอยให้คำปรึกษา เน้นการฝึกปฏิบัติงานจริงในสายอาชีพ (สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์, 2557) ปัจจุบันจึงมีการนำแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานมาใช้ในการสรรหา คัดเลือกและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของธุรกิจค้าปลีก

การจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานได้มีการนำมาใช้อย่างแพร่หลาย เป็นระบบการศึกษาที่เน้นการบูรณาการเรียนรู้กับการทำงาน โดยร่วมมือกันทั้ง 3 ฝ่าย สถานศึกษา สถานประกอบการ สมาคมวิชาชีพ เพื่อให้บัณฑิตที่จบสามารถประกอบวิชาชีพและก่อให้เกิดประโยชน์ได้จริงทางเศรษฐกิจกับประเทศ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553: 1-2) ทั้งนี้สถาบันการศึกษาจึงต้องปรับกระบวนการทศน์ให้สอดคล้องกับความต้องการแรงงานของภาคธุรกิจ ซึ่งต้องการบัณฑิตที่เป็นคนทำงานและนักจัดการ (พรหทัย ดัชนีจิตานนท์ และพีระ จุณ้อยสุวรรณ, 2557: 189) ทั้งนี้การจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานสามารถตอบสนอง

ความต้องการของสถานประกอบการที่ต้องการแรงงานที่มีศักยภาพสามารถทำงานอย่างมีคุณภาพ

จากความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าในปัจจุบันกลุ่มธุรกิจทางด้านค้าปลีกในประเทศไทยมีความสำคัญกับระบบเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก ซึ่งเมื่อทางภาคธุรกิจด้านค้าปลีกได้มีโอกาสได้เข้ามาพัฒนารูปแบบวิธีการเรียนการสอนร่วมกับสถาบันการศึกษามากขึ้นจะทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจได้โดยตรงทางผู้วิจัยจึงต้องการถอดบทเรียนและเปรียบเทียบกระบวนการเชิงระบบของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานระหว่างสององค์การเอกชนทางด้านกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร และจากสภาพปัจจุบันทางภาคธุรกิจได้มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติตามแนวการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่มีความหลากหลายตามบริบทขององค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติตามแนวการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่เหมาะสมกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิตและคุณลักษณะของบัณฑิตที่สถานประกอบการต้องการเพื่อให้สถาบันการศึกษามีส่วนช่วยในการผลิตบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานมากที่สุด

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อถอดบทเรียนและเปรียบเทียบกระบวนการเชิงระบบของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานระหว่างสององค์การเอกชนทางด้านกลุ่มธุรกิจค้าปลีก
2. เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่เหมาะสมกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิตและมีความสอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ

### ทบทวนวรรณกรรม

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้ชี้นำไปที่เรื่องของการพัฒนาอุดมศึกษาของประเทศไทย ยุทธศาสตร์คุณภาพอุดมศึกษาไทยเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2557: 15) ภารกิจด้านการผลิตบัณฑิตเป็นภารกิจหลักของอุดมศึกษาทุกแห่งที่ต้องการพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาการมาตรฐานวิชาชีพ และความต้องการของตลาดแรงงาน

การจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานเป็นการจัดการศึกษาผ่านสถาบันการศึกษาโดยมีการเชื่อมโยงโลกการศึกษากับภาคธุรกิจเข้าด้วยกัน ทำให้ประเทศมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะสูง สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติ นอกจากนี้สถานประกอบการและสถาบันอุดมศึกษายังได้รับประโยชน์ในเชิงความร่วมมือและการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรฯ (ปานเพชร ชินินทร และวิเชษฐ์ พลายมาศ, 2553: 1058) เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ (Cooper, Orrell & Bowden, 2010: 12) เป็นการเชื่อมโยงเพื่อประโยชน์ของนักศึกษาระหว่างวิชาการในปัจจุบันและการเป็นมืออาชีพในอนาคต นักศึกษามีโอกาสที่จะใช้ความรู้ทางทฤษฎีที่ได้รับการศึกษาทางวิชาการและจากประสบการณ์จริงในสถานที่ทำงาน (SABPP Fact Sheet, 2014: 3) นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมทำให้ได้ทราบถึงลักษณะการจัดการศึกษาผ่านองค์ประกอบของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่ประกอบด้วยกระบวนการเชิงระบบ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของกระบวนการเชิงระบบในการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน

| กระบวนการ<br>เชิงระบบ | องค์ประกอบ           | ปานเพชร ชินันทร<br>วิเศษฐ์ พลายมาศ (2553) | สิริวรรณ ศรีพหล (2554) | สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ<br>(องค์การมหาชน) (2554) | วรุฒม์ วรรณะเอี่ยมพิกุล, เสาวณีย์ ลิกขาบัณฑิต<br>และปัญญา ธีรวิทย์เลิศ (2556) | ประสงค์ร์ ปันตพพัลลึงกูร (2558) | Ulbrich et al. (2006) | Coll et al. (2009) | Council on Higher Education (2011) | Freudenberg, Brimble & Cameron (2011) | Innovative Research Universities (2012) |
|-----------------------|----------------------|-------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------|--------------------|------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------|
| ปัจจัย<br>นำเข้า      | นโยบาย               |                                           |                        |                                               | ✓                                                                             |                                 |                       | ✓                  |                                    |                                       |                                         |
|                       | การเตรียมหน่วยงาน    | ✓                                         |                        |                                               | ✓                                                                             |                                 |                       |                    |                                    | ✓                                     |                                         |
|                       | การเรียนรู้การสอน    | ✓                                         | ✓                      |                                               |                                                                               |                                 | ✓                     |                    | ✓                                  |                                       |                                         |
|                       | แผนการรับนักศึกษา    |                                           |                        |                                               | ✓                                                                             |                                 |                       | ✓                  |                                    |                                       |                                         |
|                       | ระบบการฝึกงาน        | ✓                                         |                        |                                               | ✓                                                                             |                                 | ✓                     |                    | ✓                                  |                                       |                                         |
| กระบวนการ             | ก่อนกระบวนการ        |                                           |                        |                                               | ✓                                                                             |                                 |                       |                    | ✓                                  |                                       | ✓                                       |
|                       | ระหว่างกระบวนการ     |                                           |                        | ✓                                             | ✓                                                                             | ✓                               | ✓                     |                    | ✓                                  |                                       | ✓                                       |
|                       | หลังกระบวนการ        |                                           |                        | ✓                                             | ✓                                                                             |                                 |                       |                    | ✓                                  |                                       |                                         |
| ผลผลิต                | ด้านความรู้ที่ได้รับ | ✓                                         | ✓                      | ✓                                             |                                                                               | ✓                               | ✓                     |                    |                                    | ✓                                     |                                         |
|                       | ด้านทักษะ            | ✓                                         | ✓                      | ✓                                             |                                                                               | ✓                               | ✓                     |                    |                                    | ✓                                     |                                         |
| ผลลัพธ์               | ด้านหลักสูตร         | ✓                                         | ✓                      | ✓                                             |                                                                               |                                 |                       | ✓                  |                                    |                                       |                                         |
|                       | ด้านองค์การ          | ✓                                         |                        |                                               | ✓                                                                             | ✓                               | ✓                     | ✓                  |                                    |                                       | ✓                                       |
|                       | ด้านผู้เรียน         | ✓                                         | ✓                      | ✓                                             | ✓                                                                             | ✓                               |                       | ✓                  |                                    |                                       | ✓                                       |
|                       | ด้านผู้สอน           | ✓                                         |                        |                                               | ✓                                                                             |                                 |                       | ✓                  |                                    |                                       | ✓                                       |
|                       | ด้านประเทศชาติ       | ✓                                         |                        |                                               |                                                                               |                                 |                       |                    |                                    |                                       |                                         |
| ผลกระทบ               | ด้านบวกและลบ         | ✓                                         | ✓                      |                                               |                                                                               | ✓                               |                       |                    |                                    |                                       |                                         |



## วิธีการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้วิธีดำเนินการด้วยวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพโดยศึกษาจากสององค์การด้านธุรกิจค้าปลีกที่นำลักษณะการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานมาใช้ในการสรรหา คัดเลือก และพัฒนาบุคลากร สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ ตัวผู้วิจัยและแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากองค์การ A จำนวน 11 คน องค์การ B จำนวน 10 คน รวมจำนวน 21 คน และกำหนดแนวทางปฏิบัติโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานจำนวน 4 คน หลังจากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) รวมถึงการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างด้านการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน

## ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

จากการศึกษาผู้วิจัยขอเสนอผลการศึกษาข้อมูลและการอภิปรายผลในการวิจัย ดังนี้

1. การถอดบทเรียนและเปรียบเทียบกระบวนการเชิงระบบของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน โดยใช้การจัดการศึกษาแบบ Work-based Education ขององค์การ A และการจัดการศึกษาแบบ Young Professional Retailer ขององค์การ B

ด้านปัจจัยนำเข้า ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการจัดการศึกษาประกอบด้วยกรอบแบบพัฒนาหลักสูตรให้เข้ากับบริบทขององค์การและการเรียนรู้ของนักศึกษา ผู้เรียนและผู้สอนเกิดการเรียนรู้ร่วมกันสอดคล้องกับแนวคิดของปานเพอร์ ชินินทร และวิเชษฐ์พลายมาศ (2553) ที่กล่าวถึงปัจจัยความสำเร็จของ WIL และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Ulbrich et al. (2006) ที่กล่าวถึงสถานที่ปฏิบัติงานการเรียนรู้ที่ได้รับขณะปฏิบัติงานจากผู้เชี่ยวชาญและความรู้ที่จะได้ใช้ร่วมกับการทำงานในองค์การ

ด้านกระบวนการ ก่อนเริ่มกระบวนการต้องมี

การกำหนดบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้างานในการรับผิดชอบนักศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ Innovative Research Universities (2012: 1-2) กล่าวถึงบทบาทและความรับผิดชอบของหัวหน้างานที่เป็นผู้ดูแลนักศึกษาขณะฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการ ต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบการทำงานของนักศึกษา อธิบายลักษณะและหน้าที่ของการทำงานให้นักศึกษา หัวหน้างานและสถาบันการศึกษาต้องสรุปการทำงานของนักศึกษา ทบทวนและประเมินเป้าหมายการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการ ระหว่างการฝึกปฏิบัติหัวหน้างานเป็นครูฝึกดูแลนักศึกษาสอดคล้องกับแนวทางเกี่ยวกับ Work-integrated Learning: Good Practice Guide ของ Council on Higher Education (2011: 11) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบทางวิชาการและวิชาชีพของการศึกษาเชิงบูรณาการร่วมกับการทำงานที่มุ่งเน้นโดยนำความรู้ด้านวิชาการมาผสมกับด้านการศึกษาที่มุ่งเน้นให้เป็นมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นให้นักศึกษาฝึกปฏิบัติงานแบบมืออาชีพโดยมีผู้เชี่ยวชาญในงานถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ประยุกต์กับการทำงานจริง หลังกระบวนการมีการประเมินผลการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานเป็นไปตามแนวทางการทำงานที่ดีของ Council on Higher Education (2011: 42) ที่ต้องมีการประเมินผลอย่างเหมาะสมและยุติธรรมปราศจากอคติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

ด้านผลผลิตที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับบทความวิชาการของสิริวรรณ ศรีพหล (2554) ที่ได้กล่าวถึงแนวคิดและรูปแบบเกี่ยวกับการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่ให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนโดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) รวมทั้งใช้การสอนโดยใช้โครงการ (Project-Based Learning) โดยให้นักศึกษาได้คิดออกมาในลักษณะโครงการนวัตกรรมที่สามารถทำให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้นส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง ฝึกการใช้ทักษะทางสังคม พัฒนาทักษะชีวิต ทักษะการคิดระดับสูง

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นภาพรวมนักศึกษาที่ผ่านรูปแบบ

การเรียนการสอนและการพัฒนาในลักษณะการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามที่สถาบันการศึกษาและสถานประกอบการต้องการโดยสอดคล้องกับคุณลักษณะที่คณะวิทยาการจัดการสาขาการจัดการธุรกิจค้าปลีก มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2555) ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่ได้ทำความร่วมมือกับสถานประกอบการและพบว่า นักศึกษาที่จบการศึกษาเป็นบัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติและมีคุณลักษณะที่ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการ และสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ของประคัลภ์มณฑลลังกูร (2558) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของบัณฑิตที่ต้องการมีทักษะที่หลากหลาย ทั้งทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะทางวิชาชีพ ทักษะคิดต่อวิชาชีพที่อยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม จริยธรรม ความคิดสร้างสรรค์ ภาวะความเป็นผู้นำ และการแสวงหาความรู้รอบตัวที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

## 2. ข้อดีและข้อจำกัดของลักษณะการจัดการศึกษาแบบ Work-based Education

2.1 องค์การ A สร้างสถาบันการศึกษาขึ้นเป็นการทำเพื่อสังคมโดยใช้เงินลงทุนซื้อทรัพย์สินและลงทุนด้านบุคลากรในสถาบันการศึกษาเป็นลักษณะภาพใหญ่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Coll et al. (2009) ที่กล่าวว่า สถานประกอบการจะได้รับประโยชน์เกิดภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและถือเป็นแนวทางการสรรหาพนักงานทำให้ประหยัดทางด้านเวลาและเงิน ประหยัดต้นทุนในเรื่องของเวลาในการพัฒนาพนักงาน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554: 8-10) ที่กล่าวถึงจุดมุ่งหมายการพัฒนา คือ สถาบันการศึกษามีการเชื่อมโยงโลกการศึกษาภาคธุรกิจเข้าด้วยกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบสหกิจศึกษาของ วรุตม์ วรรณะเอี่ยมพิกุล, เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต และปัญญา ธีระวิทย์เลิศ (2556) ที่กล่าวว่า ก่อนเริ่มปฏิบัติงาน

ต้องกำหนดนโยบายและวางแผนด้านงบประมาณให้ชัดเจน

2.2 ลักษณะการจัดการศึกษาแบบ Work-based Education มีระบบและกระบวนการทุกมุมมอง ประกอบด้วย การเรียนจากกรณีศึกษาและบูรณาการ การฝึกงาน (Work-based Learning) การสอนของอาจารย์ที่เน้นเรื่องกรณีศึกษาและเน้นเรื่องความสัมพันธ์ การให้คำปรึกษา (Work-based Teaching) และการพัฒนาการนำองค์ความรู้ไปปรับใช้เป็นการคิดค้นนวัตกรรม (Work-based Researching) ทำให้นักศึกษามีคุณภาพ สอดคล้องกับมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีกของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (2559: 24) ที่กล่าวถึงมาตรฐานอาชีพธุรกิจค้าปลีกที่ต้องได้มาตรฐานโดยผ่านระบบการเรียนการสอนที่ครบทุกมุมมอง

2.3 นักศึกษาเกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์ผ่านโครงการนวัตกรรม สอดคล้องกับการศึกษาเรื่องคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตของประคัลภ์มณฑลลังกูร (2558) ที่กล่าวว่า บัณฑิตควรมีความคิดสร้างสรรค์ ค้นหาแนวทางปฏิบัติใหม่จากแนวปฏิบัติเดิมที่เคยทำ ย่อมทำให้การพัฒนาขององค์กรดีตามไปด้วย

2.4 รูปแบบที่เรียนในสถาบันการศึกษา 3 เดือน ฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการ 3 เดือนตลอดหลักสูตร เกิดความรู้ที่แปรผันตามระยะเวลาในการฝึกปฏิบัติในแต่ละชั้นปีความรู้และความรับผิดชอบจะแตกต่างกัน ทำให้นักศึกษาเกิดความผูกพันกับองค์กร ลดอัตราการลาออกได้ในอนาคตสอดคล้องกับมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีกของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (2559: 41) ที่กล่าวถึงหน่วยสมรรถนะในวิชาชีพธุรกิจค้าปลีกซึ่งนักศึกษาที่ลงฝึกงานจะมีหน่วยสมรรถนะครบทุกด้าน เนื่องจากมีระยะเวลาในการฝึกงานที่ยาวนานและได้เรียนรู้งานที่หน้างานจริงจนเกิดเป็นทักษะและความชำนาญขึ้น

2.5 ข้อจำกัดความรู้และทักษะด้านค้าปลีกของ

องค์กร A มีเพียงร้านค้าสะดวกซื้อ ทำให้นักศึกษามีมุมมองทางด้านการค้าปลีกที่ไม่กว้าง อาจจะยังไม่สามารถไปบริหารธุรกิจค้าปลีกขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ในทันที ต้องอาศัยประสบการณ์ในการทำงานให้มีเพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น

3. ข้อดีและข้อจำกัดของลักษณะการจัดการศึกษาแบบ Young Professional Retailer

3.1 องค์กร B ทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเนื่องจากต้องการนักศึกษาที่มีความรู้เฉพาะสาขาธุรกิจค้าปลีกและสาขาการตลาดเท่านั้น จึงไม่ได้ใช้เงินไปลงทุนในด้านการสร้างสถาบันการศึกษา แต่ใช้เงินลงทุนทางด้านการให้ทุนการศึกษาและการพัฒนาพนักงานที่จะเข้าร่วมงานในอนาคต สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับ WiL ของ Council on Higher Education (2011: 11) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบทางวิชาการและวิชาชีพของการศึกษาเชิงบูรณาการร่วมกับการทำงานที่มุ่งเน้นโดยนำความรู้ด้านวิชาการมาผสมกับด้านการศึกษาที่มุ่งเน้นให้เป็นมืออาชีพ โดยยังคงให้นักศึกษาได้รับความรู้ทางด้านวิชาการและยังใช้ชีวิตอยู่ในสถาบันการศึกษาโดยมีระยะเวลาการฝึกงานที่เหมาะสม

3.2 นักศึกษามีความรู้ความสามารถตรงตามที่องค์กร B กำหนดในระดับที่เกินมาตรฐาน มีความรู้และทักษะด้านค้าปลีกหลากหลายประเภทและรูปแบบ ทำให้มีมุมมองด้านการค้าปลีกที่กว้างมากขึ้น มีโอกาสต่อยอดความรู้โดยได้เข้าร่วมในโครงการพิเศษเพื่อที่จะเติบโตไปเป็นผู้จัดการแผนกภายในระยะเวลา 1 ปี ถือเป็น การวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สอดคล้องกับสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (2559: 41) ที่กล่าวถึงหน่วยสมรรถนะในสาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีกทั้งสิ้น 23 หน่วยสมรรถนะที่มีความสอดคล้องกับทักษะที่นักศึกษาต้องมีเพื่อให้สามารถเติบโตได้ในสายอาชีพธุรกิจค้าปลีก

3.3 นักศึกษาใช้เวลาเรียนด้านวิชาการในสถาบันการศึกษาตามโครงสร้างหน่วยกิตเหมือนนักศึกษา

กลุ่มปกติที่ไม่ได้เข้าร่วมในโครงการ ทำให้เกิดความรู้ในด้านวิชาการที่เข้มข้นไปพร้อมกับเกิดการเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ Innovative Research Universities (2012) ที่ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานเพราะถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดความผูกพันกับองค์กร ทั้งนี้ทางนักศึกษาจะได้รู้จักวัฒนธรรมขององค์กรตั้งแต่ยังเรียนอยู่ในสถาบันการศึกษาถือเป็นการหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรทางหนึ่ง

3.4 ข้อจำกัดทางองค์กร B ได้นำแนวทางการฝึกแบบสหกิจ 1 เทอม (4 เดือน) มาปรับใช้โดยสะสมเวลาการฝึกงานตั้งแต่ปี 1-4 ทำให้การฝึกงานสัปดาห์ละไม่กวน นักศึกษาไม่สามารถทำงานได้เต็มที่ รวมทั้งเน้นแต่การฝึกเป็นพนักงานขายยังไม่ได้ฝึกเป็นผู้บริหารระดับต้น

4. แนวทางปฏิบัติของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่เหมาะสมกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิตและมีความสอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการแบ่งตามการนำไปใช้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### 4.1 ด้านองค์กรผู้ใช้บัณฑิต

สำหรับองค์กรผู้ใช้บัณฑิตที่มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ดูแลงานด้านการศึกษาเพื่อกำกับดูแลกระบวนการ สามารถนำค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดและค่าใช้จ่ายอื่นๆ มาลดหย่อนภาษีให้กับทางองค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554: 8-10) ที่กล่าวว่าจุดมุ่งหมายการพัฒนา คือ สถาบันการศึกษาได้มีการเชื่อมโยงโลกการศึกษา กับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมเข้าด้วยกัน ทั้งสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการกับการทำงาน รวมทั้งภาครัฐยังให้สิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีเพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับสถานประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ

รวมทั้งองค์กรผู้ใช้บัณฑิตได้มีการออกแบบเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพให้กับนักศึกษาสอดคล้อง



กับสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (2559: 41) ที่กล่าวถึงหน่วยสมรรถนะในสาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก ทั้งสิ้น 23 หน่วยสมรรถนะที่มีความสอดคล้องกับทักษะที่นักศึกษาต้องมีเพื่อให้สามารถเติบโตได้ในสายอาชีพธุรกิจค้าปลีก

นอกจากนั้นหัวหน้างานต้องมีการอธิบายให้นักศึกษาทราบเกี่ยวกับเรื่องอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในสถานที่ทำงานก่อนที่นักศึกษาจะเริ่มกระบวนการฝึกเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ Innovative Research Universities (2012) ที่ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานเพราะถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดความผูกพันกับองค์กร

ด้านความรู้และทักษะการปฏิบัติงานที่เกิดทางองค์การควรมีการวัดความรู้หรือมีการจัดประกวดทักษะทางวิชาชีพที่เกิดขึ้นกับตัวนักศึกษา เพื่อควบคุมคุณภาพของนักศึกษาอีกทางหนึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Freudenberg, Brimble & Cameron (2011) มีการเน้นไปที่เครื่องมือที่ใช้ประเมินระดับของการพัฒนาทักษะที่เกิดขึ้นกับนักศึกษา ซึ่งนักศึกษาที่เรียนแบบบูรณาการร่วมกับการทำงานจะสามารถพัฒนาทักษะทั้งทางด้านวิชาการและด้านวิชาชีพให้เกิดขึ้นได้

#### 4.2 ด้านสถาบันการศึกษา

สถาบันการศึกษาพัฒนาบัณฑิตให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยร่วมมือกับภาคเอกชนสอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบสหกิจศึกษาของวรุตม์ วรรณะเอี่ยมพิกุล, เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต และปัญญา ธีระวิทย์เลิศ (2556) โดยผลการวิจัยรูปแบบสหกิจศึกษาสาขาอุตสาหกรรมบริการที่พัฒนาใหม่จะมีขั้นตอนสำหรับสถาบันการศึกษา ทั้งก่อนการปฏิบัติงานที่กำหนดนโยบายและวางแผนงบประมาณในการรับนักศึกษาและบุคลากรผู้รับผิดชอบ ในระหว่างการปฏิบัติงานมีการแจ้งให้สถานประกอบการทราบถึงสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีรวมทั้งแจ้งสิ่งที่ควรให้นักศึกษาปฏิบัติระหว่างการทำงาน และหลังการปฏิบัติงานกำหนดเกณฑ์การประเมินและมีการแจ้งผลการประเมิน

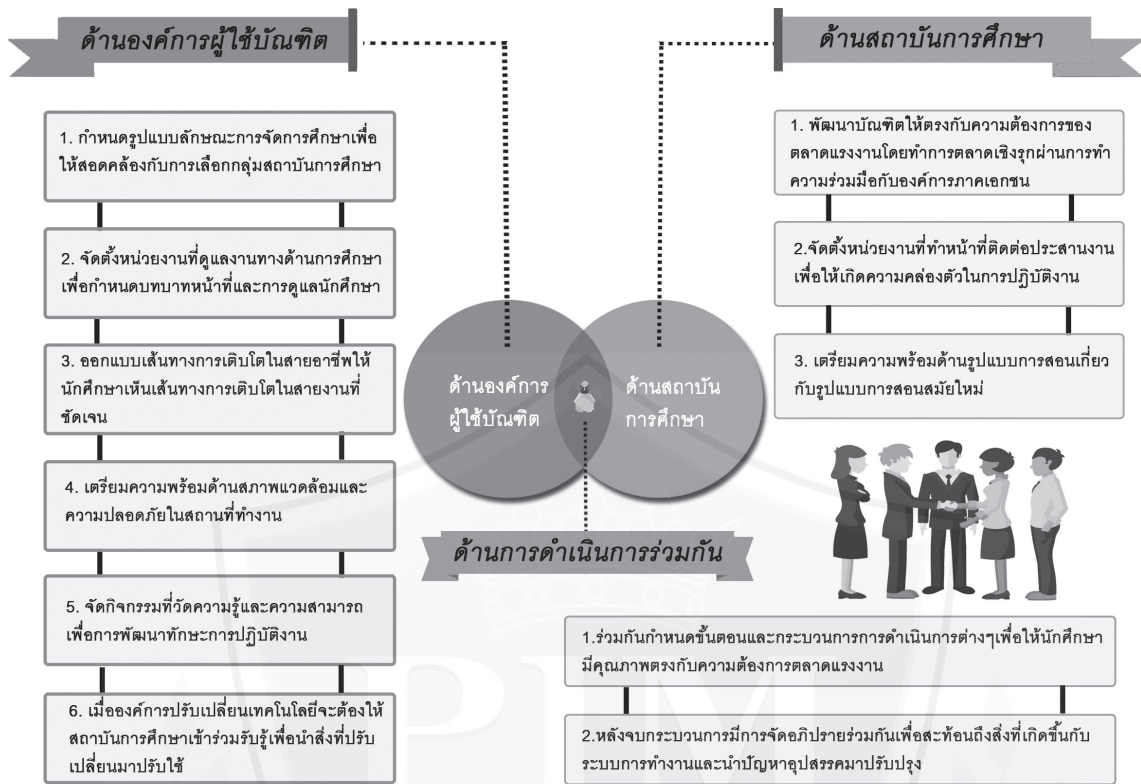
เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการต่อไป

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Coll et al. (2009) ที่ทำการสำรวจแนวทางการสอนของลูกจ้างในอาชีพครูเพื่อบูรณาการความรู้ในการเรียนรู้และการทำงานแบบบูรณาการ ซึ่งการเรียนรู้แบบบูรณาการจะเกิดประโยชน์กับผู้ที่เกี่ยวข้อง 3 ส่วนคือ (1) ผู้เรียนสามารถนำประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงสามารถเลือกสายอาชีพที่เหมาะสม ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพและพร้อมที่จะทำงานมากกว่าผู้เรียนที่ไม่ได้ผ่านการทำงานแบบบูรณาการ (2) สถานประกอบการได้รับประโยชน์เกิดภาพลักษณ์ที่ดีกับองค์การและถือเป็นแนวทางการสรรหา คัดเลือกพนักงาน ทำให้ประหยัดเวลาและเงินในการพัฒนาพนักงาน ลดอัตราการลาออกของพนักงาน (3) สถาบันการศึกษาเกิดความร่วมมือทางวิชาการและความสัมพันธ์อันดีกับสถานประกอบการสามารถนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงกับหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีความสอดคล้องและทันสมัยเหมาะสมกับตลาดแรงงาน และสถาบันการศึกษาได้รับการยอมรับจากตลาดแรงงานอีกด้วย

#### 4.3 ด้านการดำเนินการร่วมกัน

องค์การผู้ใช้บัณฑิตและสถาบันการศึกษาควรร่วมกันกำหนดขั้นตอนและปัจจัยความสำเร็จที่ได้จากลักษณะการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน ความร่วมมือเกิดมาจากทั้งองค์การ ผู้เรียน ผู้สอน ประกอบกันทุกส่วนสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ ปานเพชร ชินินทร และวิเชษฐ์ พลายมาศ (2553) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานสำหรับอุดมศึกษาไทยนำไปออกแบบแบบจำลอง WiL ต่อยอดนำผลไปออกแบบพัฒนาคู่มือการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่อไป

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสรุปแนวทางปฏิบัติตามแนวการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่เหมาะสมออกมาเป็น 3 ด้าน ทั้งด้านองค์การผู้ใช้บัณฑิต ด้านสถาบันการศึกษา และด้านการดำเนินการร่วมกัน โดยแสดงออกมาตามแผนภาพ ดังนี้



ภาพที่ 1 แนวทางปฏิบัติตามแนวการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่เหมาะสม

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาพบว่า (1) องค์กร A และองค์กร B มีความเหมือนกันโดยกำหนดนโยบาย จัดเตรียมหน่วยงาน จัดเตรียมการเรียนการสอน วางแผนการรับสมัครนักศึกษาและระบบการฝึกงาน ด้านกระบวนการทั้งก่อน-ระหว่าง-หลัง ได้ผู้เรียนที่มีความรู้และทักษะตามที่องค์กรต้องการ สำหรับความแตกต่างนั้นทั้งสององค์กรมีบริบทและวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันไป ดังนั้นกระบวนการเชิงระบบสำหรับการพัฒนาผู้เรียนและผู้สอนจึงมีความแตกต่างกันเพื่อให้สอดคล้องกับองค์การของตน (2) แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมตามแนวการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานที่เหมาะสมแบ่งตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านองค์การผู้ใช้นิตควรกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเลือกกลุ่มสถาบันการศึกษาและควรจัดตั้งหน่วยงานเพื่อดูแลงานโดยเฉพาะและออกแบบเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพให้กับ

นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการด้วย จัดเตรียมสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน จัดกิจกรรมที่วัดความรู้และทักษะเพื่อควบคุมคุณภาพของนักศึกษา ด้านสถาบันการศึกษาควรต้องทำการตลาดเชิงรุกผ่านการทำความร่วมมือกับองค์การภาคเอกชน จัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ชัดเจนและเตรียมรูปแบบการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนด้านการดำเนินการร่วมกันควรกำหนดขั้นตอนและกระบวนการจากทั้งสองฝ่าย เมื่อจบโครงการควรมีการจัดอภิปรายร่วมกันเพื่อนำปัญหามาปรับปรุงกระบวนการทั้งระบบ

ผลจากการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปานเพชร ชินินทร และวิเชษฐ์ พลายมาศ (2553) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยปัจจัยความสำเร็จเกิดจากความร่วมมือกันทั้งจากทางสถานประกอบการ สถาบันการศึกษา สมาคมวิชาชีพ

เพื่อต่อยอดนำผลไปออกแบบและพัฒนาคู่มือการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่อไป หากนำแนวทางปฏิบัติมาเปรียบเทียบกับแนวทางเกี่ยวกับ Work-integrated Learning: แนวทางการปฏิบัติที่ดี ของ WiL ตาม Council on Higher Education (2011) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบทางวิชาการและวิชาชีพ ของการศึกษาเชิงบูรณาการร่วมกับการทำงานที่มุ่งเน้น โดยนำความรู้ด้านวิชาการมาผสมกับด้านการศึกษาที่มุ่งเน้น ให้เป็นมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นให้นักศึกษาฝึกปฏิบัติงาน แบบมืออาชีพโดยมีผู้เชี่ยวชาญในงานถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้ประยุกต์กับการทำงานจริงซึ่งจะเป็นการพัฒนาบุคลากร ที่ดีและเหมาะสมกับความต้องการของตลาดแรงงาน อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ องค์การ ทางด้านธุรกิจค้าปลีกสามารถนำกระบวนการเชิงระบบ ของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานไปใช้

ให้เกิดประโยชน์ได้โดยองค์การจะได้บัณฑิตที่มีคุณลักษณะ ตามที่องค์กรต้องการ พร้อมทั้งจะสามารถทำงานเป็น พนักงานได้และสามารถนำค่าใช้จ่ายทางด้านเบี้ยเลี้ยง ที่จ่ายให้กับนักศึกษามาลดหย่อนภาษีได้ด้วย ทางองค์การ สามารถนำผลกระทบทั้งด้านบวกและด้านลบจาก กระบวนการเชิงระบบของการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการ กับการทำงานมาวิเคราะห์และประเมินกระบวนการ อย่างมีระบบเพื่อพัฒนาและนำไปสู่ความสำเร็จตาม เป้าหมาย มีระบบการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพเพราะ การพัฒนา คือ การปรับปรุงให้ดีขึ้นเพื่อให้มีสภาพปัญหา น้อยที่สุด เกิดความสมดุลของโครงสร้างและองค์ประกอบ ต่างๆ ในระบบ จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ระบบ ประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบงาน ประเมิน การใช้งบประมาณ ประเมินความถูกต้องของกระบวนการ ประเมินผลผลิตหรือผลงานอย่างสม่ำเสมอ

## References

- Chinintorn, P. & Plaimart, W. (2010). *Success of education integrated with the work of higher education for Thailand*. Retrieved March 10, 2015, from [http://researchconference.kps.ku.ac.th/article\\_7/pdf/o\\_edu04.pdf](http://researchconference.kps.ku.ac.th/article_7/pdf/o_edu04.pdf) [in Thai]
- Coll, R. K., Eames, C., Paku, L., Lay, M., Hodges, D. & Bhat, R. (2009). An exploration of the pedagogies employed to integrate knowledge in work-integrated learning. *The Journal of Cooperative Education and Internships*, (43), 14-35.
- Cooper L., Orrell J. & Bowden, M. (2010). *Work Integrated Learning: A Guide to Effective Practice*. Great Britain: Tj International.
- Council on Higher Education. (2011). *Work-Integrated Learning: Good Practice Guide*. Retrieved 15 April 2015, from [http://www.che.ac.za/sites/default/files/publications/Higher\\_Education\\_Monitor\\_12.pdf](http://www.che.ac.za/sites/default/files/publications/Higher_Education_Monitor_12.pdf)
- Faculty of Management Science Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage. (2012). *Bachelor of Business Administration in Business Management, Retailing Management Program. Revised Curriculum in 2012*. Retrieved October 12, 2015, from <http://www.vru.ac.th/spa2/SAPA8.2555/ADAC10056/561.pdf> [in Thai]
- Freudenberg, B., Brimble, M. & Cameron, C. (2011). WIL and generic skill development: The development of business students' generic skills through work-integrated learning: Asia Griffith University, Australia. *Pacific Journal of Cooperative Education*, 12(2), 79-93.

- Innovative Research Universities. (2012). *Roles and Responsibilities of the Workplace Supervisor*. Retrieved April 15, 2015, from [https://www.jcu.edu.au/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0005/119840/jcu\\_111859.pdf](https://www.jcu.edu.au/__data/assets/pdf_file/0005/119840/jcu_111859.pdf)
- Martin, A. & Hughes, H. (2009). *How to Make the Most of Work Integrated Learning: A Guide for Students, Lecturers & Supervisors*. New Zealand: Massey University.
- Ministry of Education. (2014). *Education Development Plan of the Ministry of Education. Eleventh Edition AD 2012-2016*. Retrieved March 5, 2015, from <http://www.yupparaj.ac.th/Plan/Plan/PL-yr012-58.pdf> [in Thai]
- Office of the Education Council. (2011). *Research report. Development of management classes. Teaching is integrated with the work (Work Integrated Learning) in higher education in the country, Thailand (1<sup>st</sup> ed.)*. Bangkok: Prik-wan Graphics. [in Thai]
- Office of the Education Council. (2013). *"6 step 7 strategic" operating result of around six months. Office of the Education Council for the year 2556 (1<sup>st</sup> ed.)*. Bangkok: 21<sup>st</sup> Century. [in Thai]
- Pantapalangoon, P. (2015). *The desirable characteristics of graduates to meet the needs of the graduate*. Retrieved September 27, 2015, from <http://www.emanage.mju.ac.th/openFile.aspx?id=MzlyOTU=Resources> [in Thai]
- Panyapiwat Institute of Management. (2014). *Lifting capacity development strategy for the sector Graduate Thailand*. Retrieved March 13, 2015, from <http://www.pim.ac.th/th/news/57/> [in Thai]
- Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (2010). *The seminar WiL (Work-Integrated Learning) new dimension of higher education Thailand*. Retrieved September 16, 2015, from <http://academic.rmutil.ac.th/2009/pdf/download530804-2.pdf> [in Thai]
- SABPP Fact Sheet. (2014). *Work-Integrated Learning*. Retrieved March 30, 2015, from <http://sabpp.co.za/wp-content/uploads/2015/03/SABPP-Fact-Sheet-May-2014.pdf>
- Sripahon, S. (2011). *The concept and style with an emphasis on teaching the learners*. Retrieved April 20, 2015, from <http://naruemol-learning.blogspot.com/2011/03/blog-post.html> [in Thai]
- Thailand Professional Qualification Institute (Public Organization). (2016). *Professional standards and professional qualifications. Business professionals Retail*. Retrieved April 10, 2016, from <http://www.tpqi.go.th/standard.php> [in Thai]
- Tonjitanon, P. & Junoisuwan, P. (2014). This form of learning. Integrated Science for the development of a new generation of graduates. *Academic Journals and Research of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon*, (Special Issue), 189.
- Ulbrich, A., Scheir, P., Lindstaedt, S. N. & Görtz, M. (2006). *A Context-Model for Supporting Work-Integrated Learning*. Retrieved March 25, 2015, from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.91.20&rep=rep1&type=pdf>
- Wannaiampigun, P., Sikkhabandit, S. & Teerawitthayaleart, P. (2013). The Development Cooperative Education Model of Hospitality Industrial in Private Higher Education Institutions. *Journal of Industrial Education*, 7(2), 66-73.



**Name and Surname:** Kasira Kanchanapiboon

**Highest Education:** Bachelor Degree of Business Administration  
Major, International Business Administration, University of the Thai  
Chamber of Commerce

**University or Agency:** Panyapiwat Institute of Management

**Field of Expertise:** Strategic Human Resource and Organization  
Management

**Address:** 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkred,  
Nonthaburi 11120



**Name and Surname:** Thanasit Phoemphian

**Highest Education:** Doctor of Philosophy Degree in Human Resource  
Development (International Program), Burapha University

**University or Agency:** Panyapiwat Institute of Management

**Field of Expertise:** People Management and Organization Strategy

**Address:** 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkred,  
Nonthaburi 11120