

# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ของโรงเรียน โดยมีหัวข้อสำคัญคือ

1. แนวคิดและหลักการบริหาร
2. หลักการและแนวคิดการควบคุม
3. แนวปฏิบัติการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์
4. การพัฒนาแนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์
5. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. สรุป

รายละเอียดเนื้อหาสาระของแต่ละหัวข้อ มีดังต่อไปนี้

#### 1. แนวคิดและหลักการบริหาร

จากการศึกษาแนวคิดและหลักการบริหารของ พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 34) ; ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2540 : 2) ; ศิริอร ชันธหัตต์ (2541 : 2) ; บรรยงค์ โตจินดา (2542 : 24) ; นิรมล กิติกุล (2549 : 9) ; วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550 : 31) และวรพจน์ บุญราคัมวดี (2551 : 4) พบว่า นักวิชาการได้กล่าวไว้สอดคล้องตรงกันว่า การบริหารและการจัดการ หมายถึง กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยคำว่า การบริหาร (Administration) ใช้ในการบริหารระดับสูง หน้าที่หลักคือกำหนดนโยบายที่สำคัญ และการกำหนดแผน นิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) เน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย นิยมใช้กับการจัดการธุรกิจ แต่ได้มีการใช้คำว่า การบริหาร และการจัดการในความหมายเดียวกัน หรือสามารถทดแทนกันได้ ผู้วิจัยจึงขอใช้คำว่า การบริหาร และการจัดการในความหมายที่เหมือนกัน ตามเนื้อหาที่จะนำเสนอ ดังนี้

- 1.1 ความหมายของการบริหาร
- 1.2 แนวคิด ทฤษฎีและหลักการบริหาร
- 1.3 ความสำคัญของการบริหาร
- 1.4 หน้าที่การบริหาร
- 1.5 ลักษณะของการบริหาร

## 1.1 ความหมายของการบริหาร

จากการศึกษาแนวคิด การบริหาร มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารหรือการจัดการไว้หลายแนวความคิด สรุปได้ดังต่อไปนี้

กริฟฟิน (บรรองค์ โตจินดา. 2542 : 23 ; อ้างอิงจาก Griffin. 1993. **Management.** p. 122) กล่าวว่า การจัดการ คือ กิจกรรมต่าง ๆ ชุดหนึ่ง รวมถึง การวางแผน การวินิจฉัย สั่งการ การจัดองค์การ การอำนวยการและการควบคุมงาน ดำเนินการโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ เงิน ทรัพยากรกายภาพ และทรัพยากรข้อมูลข่าวสาร ทำงานให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

บรรองค์ โตจินดา (2542 : 34) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้บุคคลในองค์การได้ปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการดำเนินการอาจจะต้องดำเนินการหลายอย่าง ได้แก่ การวางแผนงาน การจัดองค์การ การจัดบุคคล การอำนวยการ การมอบหมายงาน การประสานงาน การควบคุม

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542 : 5) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ของการทำงานให้สำเร็จโดยควบคุมสมาชิกขององค์การ และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ในการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ นาวิการ (2545 : 11) กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น และใช้บุคคลอื่นเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ ทั้งองค์การที่แสวงหากำไรและไม่แสวงหากำไร ขนาดเล็กและขนาดใหญ่ องค์การทุกประเภทต้องมีผู้บริหารและผู้บริหารทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรม การวางแผนควบคุม การจัดองค์การ การจัดหาบุคคลและการฝึกอบรม การเป็นผู้นำ การจัดการความขัดแย้ง กิจกรรมเหล่านี้ต้องอาศัยกระบวนการพื้นฐานสองประการ คือ การตัดสินใจ และการติดต่อสื่อสาร รวมถึงความเข้าใจเรื่องบุคคล กลุ่ม และองค์การ

เซอร์เมอฮอร์น (วิลาวรรณ รพีพิศล. 2550 : 32 ; อ้างอิงจาก Schermerhorn. 1999. **Management.** p. 123) กล่าวว่า การจัดการ คือ กระบวนการที่จะทำองค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การโดยเกี่ยวกับหน้าที่ที่สำคัญ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม

คุก และฮันซาเกอร์ (วรพจน์ บุญราศัมวดี. 2551 : 4 ; อ้างอิงจาก Cook & Hunsaker. 2001. **Management and Organization Behavior.** p. 145) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การปฏิบัติหรือการดำเนินงานด้านการสั่งการ การจัดองค์การ และการพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี และเงินทุนไปใช้ในระบบการดำเนินงานที่มีการจัดหาบริการและสินค้าไปสู่ผู้อื่น

วรพจน์ บุษราคัมวดี (2551 : 4) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการหรือการดำเนินงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กรที่สามารถเชื่อมั่นได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ได้ดำเนินตามนโยบายจนบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหาร หรือการจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุม โดยใช้ทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้กิจกรรมดำเนินตามนโยบายและสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.2 แนวคิด ทฤษฎีและหลักการบริหาร

การบริหารหรือการจัดการ เป็นสาขาวิชาหนึ่งที่มีความสำคัญและได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางถือเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งที่อยู่กับมนุษย์มาตั้งแต่เดิมและเมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้นสังคมมีขนาดใหญ่ขึ้นการพัฒนาวิทยาการต่าง ๆ ทางด้านการบริหารจึงมีมากขึ้นตามลำดับ นับตั้งแต่ช่วงหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมในปี ค.ศ. 1893 เป็นต้นมา (วิลาวรรณ ธิพิพิศาล. 2550 : 33) ในการจัดแบ่งกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการจากอดีตจนถึงปัจจุบันมีอยู่ด้วยกันหลายแนวความคิดและทฤษฎี (วรพจน์ บุษราคัมวดี. 2551 : 29-51 ; อ้างอิงจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2548. **องค์การและการจัดการ**. หน้า 32) ดังนี้

1. แนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมหรือยุคคลาสสิก (Classical management) มุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การและการออกแบบงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดให้ความสำคัญกับการแบ่งหน้าที่โดยใช้หลักคุณธรรม หลักความชำนาญเฉพาะด้านและหลักการควบคุม โดยแบ่งเป็น 3 แนวคิดหลัก ดังนี้

1.1 แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific management) ปრაกฏผลงาน ดังนี้

เทย์เลอร์ (Taylor's) บิดาของการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ เชื่อว่า การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากสถานที่ปฏิบัติการจะทำให้สามารถค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวได้ และได้เสนอหลักการสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ ได้แก่ การหาวิธีที่ดีที่สุด การคัดเลือกคนงาน การจัดให้มีการจูงใจ ด้านการเงิน และการแยกฝ่ายบริหารออกจากฝ่ายปฏิบัติการ

แฟรงค์ และลิลเลียน (Frank & Lillian) ได้ให้แนวคิดว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติจะต้องค้นหาและปรึกษากันเพื่อหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากหลายแนวทางโดยพยายามลดกฎข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับมาตรฐานของวิธีปฏิบัติให้มากที่สุด

แกนต์ (Gantt) ได้เสนอแนวทางการจัดการที่เน้นการปฏิบัติ การมอบหมายงาน การฝึกอบรม โดยกำหนดตารางเวลาการทำงานและควบคุมการปฏิบัติงานที่เรียกว่า Bar chart และ Gantt chart

1.2 แนวความคิดการจัดองค์การระบบราชการ (Bureaucratic organization) ปรากฏผลงาน ดังนี้

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) นักสังคมวิทยา ได้เสนอลักษณะขององค์การที่เรียกว่า องค์การระบบราชการ ได้แก่ การกำหนดหน้าที่แยกจากกันตามความชำนาญเฉพาะด้าน การกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ จะถือเป็นพนักงานคนหนึ่งเท่านั้น การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นจะต้องอาศัยหลักของความสามารถ ไม่อ้างอิงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการออกจากงานต้องมีหลักเกณฑ์

1.3 แนวความคิดทางการจัดการเชิงกระบวนการ (Process management) ปรากฏผลงาน ดังนี้

เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ได้รับยกย่องเป็นบิดาแห่งการจัดการยุคใหม่ แนวความคิดของ ฟาโยล์ เน้นการจัดการในระดับสูง โดยกระบวนการ (POCCC) ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดหน่วยงาน (Organizing) การสั่งการบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) และยังได้เสนอแนวทางและหลักเกณฑ์การบริหารงานที่สำคัญ 14 ข้อ ได้แก่ 1) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่แยกกันมิได้ 2) หลักการที่มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว 3) หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน 4) หลักการชี้แจงไว้ซึ่งสายงาน 5) หลักการแบ่งงานกันทำ 6) หลักการเกี่ยวกับระเบียบวินัย 7) หลักการถือประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตัว 8) หลักการให้ประโยชน์ตอบแทน 9) หลักการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง 10) หลักความมีระเบียบเรียบร้อย 11) หลักความเสมอภาค 12) หลักความมั่นคงในงาน 13) หลักความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ และ 14) หลักความสามัคคี

กูลิก ลูเชอร์ และเออร์วิค (Gulick, Luther & Urwick) มุ่งเน้นการจัดการที่มีประสิทธิภาพที่เรียกว่า POSDCORB Model ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดหาบุคคลมาปฏิบัติงาน (Staffing) การศึกษาวิธีการอำนวยการ (Directing) ความร่วมมือประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และงบประมาณ (Budgeting)

มูนีย์ และ เรลลี่ (Mooney & Riely) ได้ให้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์การและหลักการของการจัดองค์การ ได้แก่ หลักการเกี่ยวกับการประสานงาน หลักการเกี่ยวกับสายการบังคับบัญชา และหลักการแบ่งแยกหน้าที่เฉพาะด้านจากกัน

2. แนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral management perspective) ให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรม แยกเป็น 3 แนวคิดหลัก ดังนี้

2.1 แนวความคิดทางการจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ ปรากฏผลงาน ดังนี้

เอลตัน เมโย (Elton Mayo) บิดาแห่งการบริหารมนุษยสัมพันธ์ เสนอแนวคิดที่มุ่งเน้น การศึกษาด้านทัศนคติ คุณค่า ความรู้สึกของมนุษย์ และความสัมพันธ์ของกลุ่มในองค์กร ได้แก่ การศึกษาด้านทัศนคติ การเน้นภาวะผู้นำ การหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด

2.2 แนวความคิดทางการจัดการเชิงสังคมศาสตร์ ปรากฏผลงาน ดังนี้

ฟอลเลท (Follette) เสนอหลักการเกี่ยวกับการประสานงานและหลักการบริหาร ความขัดแย้งและยังพบว่าความคิดที่เกิดจากกระบวนการของกลุ่มจะช่วยสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่าง สมาชิกในกลุ่มและช่วยให้ฝ่ายจัดการบรรลุผลสัมฤทธิ์สูงสุด

2.3 แนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ปรากฏผลงาน ดังนี้

มาสโลว์ (Maslow) ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่เชื่อว่าการตอบสนองความต้องการจะสามารถจูงใจคนให้ตั้งใจทำงาน สำหรับความต้องการของมนุษย์ แบ่งเป็น 5 ชั้น ได้แก่ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย 2) ความต้องการความมั่นคง 3) ความต้องการความรักหรือการติดต่อกับผู้อื่น 4) ความต้องการการยกย่องนับถือและ 5) ความต้องการสมหวังในชีวิต

ดริกกลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) เสนอเรื่องการจูงใจบุคคลว่าจะต้องให้เหมาะสมกับประเภทของบุคคลในองค์กร โดยเสนอแนวคิดเป็น ทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยกล่าวถึงทฤษฎี X ว่า มนุษย์มีพฤติกรรมที่เกียจคร้าน ไม่ชอบทำงาน ขาดความรับผิดชอบ ชอบใช้วิธีบังคับควบคุมและลงโทษ และจูงใจให้ทำงานได้ด้วยเงิน ซึ่งแมกเกรเกอร์ ไม่เห็นด้วย และได้เสนอแนวคิดใหม่โดยให้ชื่อว่า ทฤษฎี Y ซึ่งกล่าวว่า มนุษย์เป็นคนดี มีความรับผิดชอบ รักที่จะทำงานและถ้าจัดสภาวะแวดล้อมของงานเหมาะสมก็สามารถควบคุมตนเองได้ และเห็นว่า มนุษย์ทำงานได้ดีไม่ใช่ตัวเงินอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความปรารถนาที่จะทำงานให้ได้ผลดีและการยอมรับของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

คริส อาร์กีริส (Chris Argyris) เสนอทฤษฎีพัฒนาการด้านบุคลิกลักษณะของมนุษย์ โดยกล่าวว่า ขณะที่มนุษย์เติบโตจากเด็กจนเป็นผู้ใหญ่นั้นจะมีพัฒนาการเป็นลำดับการใช้ระเบียบ เป็นเครื่องมือในการบังคับมนุษย์และใช้วิธีการควบคุมอย่างใกล้ชิด จะเป็นการขัดขวางพัฒนาการของมนุษย์ที่จะพัฒนาไปเป็นบุคลิกภาพที่สมบูรณ์ และทำให้การทำงานไม่เป็นอิสระ ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องรู้จักมอบหมายความรับผิดชอบให้มากขึ้นเพื่อให้มนุษย์เจริญเติบโตตามพัฒนาการที่เป็นปกติ

3. แนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่ (Contemporary management perspective) แนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่ เป็นแนวเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสภาวะแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้างและการจูงใจคนให้ทำงาน แนวคิดที่เห็นว่าไม่มีวิธีการใดที่ดีที่สุด ที่จะนำมาใช้ได้กับองค์การในทุกสถานการณ์ องค์การจะประสบผลสำเร็จจะต้องปรับตัวให้สอดคล้อง และ เข้ากันได้กับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ มุ่งเน้นการใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์มาช่วย ในการแก้ปัญหาของการจัดการมากขึ้น สำหรับแนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่ แยก เป็น 3 แนวคิดสำคัญ ดังนี้

### 3.1 แนวความคิดทางการจัดการเชิงปริมาณ (Quantitative management perspective)

ได้รับอิทธิพลมาจากแนวคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ มีหลักโดยการวิเคราะห์ เส้นทางวิกฤต และสร้างตัวแบบของการจัดการขึ้นมา โดยจะต้องระบุวัตถุประสงค์ในการ ปฏิบัติงาน ให้เป็นเชิงปริมาณ และกำหนดข้อมูลตัวเลขที่จำเป็นต้องใช้ให้ผู้บริหารทราบ เพื่อ ประโยชน์ในการตัดสินใจหรือการควบคุมงาน การวิเคราะห์ในเชิงปริมาณจะช่วยให้เห็นจุดอ่อนหรือ จุดเด่นของตัวแบบและสามารถนำเสนอข้อมูลหรือวิธีการแก้ปัญหามาใช้ในขั้นตอนต่อไปให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดได้

### 3.2 แนวคิดเชิงระบบ (System perspective)

หลักการของแนวคิดเชิงระบบ เน้นการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อม ด้าน โครงสร้าง องค์การจะมีลักษณะเป็นปัจจัยในการมุ่งเน้นเพื่อแสวงหาโครงสร้างองค์การที่มีความเหมาะสมและ สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมเท่านั้น แนวคิดเชิงระบบจะก่อให้เกิดประโยชน์ที่มีส่วนเป็นการช่วยให้ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ภายในระบบ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันและ กันได้อย่างทั่วถึงและชัดเจน

### 3.3 แนวความคิดเชิงสถานการณ์ (Contingency perspective)

นักทฤษฎีเชิงสถานการณ์ เห็นว่า ความมีประสิทธิภาพขององค์การจะขึ้นอยู่กับความ สอดคล้องและเข้ากันได้ระหว่าง โครงสร้างองค์การกับสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์การ โดยปรากฏแนวคิดที่สำคัญ ดังนี้

โจแอน วูดวาร์ด (Joan Woodward) ผลงานการวิจัยของ วูดวาร์ด สรุปได้ว่า การออกแบบ โครงสร้างองค์การจะมีความแตกต่างกันออกไปตามสภาวะแวดล้อมที่เข้ามากระทบ

4. แนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization management) แนวความคิด ทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์ มุ่งให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน การปฏิบัติที่ถูกต้องและการพัฒนา ความสามารถในการแข่งขัน แนวทางสำหรับแนวคิดนี้ ได้แก่

4.1 การควบคุมคุณภาพ (Quality) องค์กรจะต้องทำการปรับปรุงและพัฒนา ด้านกระบวนการ โครงสร้าง ความรับผิดชอบและทรัพยากร เพื่อให้เกิดคุณภาพและจะต้องผ่านการตรวจสอบและประเมินจากภายนอก

4.2 การควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total quality management) เน้นการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเกิดการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานทุกด้านอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4.3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจำเป็นต้องทำคู่กับเทคนิคการเปรียบเทียบ (Benchmarking) โดยเปรียบเทียบกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพที่สุดในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติของตนเอง

4.4 การรี้อปรับระบบ (Re-engineering) เป็นการปรับปรุงคุณภาพแบบทำทั้งระบบในครั้งเดียว องค์กรจะต้องดึงแนวคิดและวิธีปฏิบัติออกมาจากกฎเกณฑ์และข้อสมมติฐานที่เก่าแก่และล้าหลัง รวมทั้งทำการกำหนดคิดใหม่ทุกกระบวนการและทั้งระบบ

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและหลักการบริหาร สรุปได้ว่า แนวคิด ทฤษฎีและหลักการบริหารมีวิวัฒนาการตั้งแต่อดีตจนถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 แนวคิดหลัก ได้แก่

1. แนวความคิดทางการจัดการในสมัยเดิมหรือยุคคลาสสิก
2. แนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์
3. แนวความคิดทางการจัดการสมัยใหม่
4. แนวความคิดทางการจัดการยุคโลกาภิวัตน์

การนำแนวคิดการบริหารหรือการจัดการใดมาใช้กับองค์กร ผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงสถานะแวดล้อมขององค์กรที่เป็นสถานการณ์ที่องค์กรเผชิญอยู่มาใช้ในการพิจารณา

### 1.3 ความสำคัญของการบริหาร

การบริหาร หรือการจัดการ เป็นงานที่ต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินการ โดยเฉพาะวิธีการปฏิบัติเป็นเรื่องที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์คอยดูแลเอาใจใส่และใช้ความพยายามสนับสนุนกลุ่มบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ เพื่อให้เกิดผลดี

จากการศึกษา แนวคิดความสำคัญของการบริหาร ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้  
พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 36) กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการไว้ ดังนี้

1. การจัดการเป็นสมองขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะต้องมีการจัดการที่ดี

2. การจัดการเป็นเทคนิควิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดจิตสำนึกร่วมกันในการปฏิบัติงาน เพราะมีกระบวนการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน นำทางให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ

3. การจัดการเป็นการกำหนดขอบเขตในการทำงานของสมาชิกในองค์กรไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน ทำให้การปฏิบัติงานราบรื่น รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4. การจัดการเป็นการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานในองค์กรเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 22) กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
2. การจัดการช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
3. ช่วยพยุงและส่งเสริมฐานะทางเศรษฐกิจของชาติ
4. เป็นเครื่องชี้ถึงความเสื่อมหรือความเจริญขององค์กรและสังคมในอนาคต
5. เนื่องจากมีการแข่งขันมากขึ้น จึงต้องอาศัยหลักการจัดการมาใช้ปรับปรุงงานให้มี

ประสิทธิภาพ

วิลารวรรณ รพีพิศาล (2550 : 32) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการไว้ ดังนี้

1. ทำให้เกิดประสิทธิภาพทางการบริหาร ด้านการวางแผน การจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน การชี้แนะและควบคุม ทำให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายได้ผลตอบแทนคุ้มค่าโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

2. ทำให้เกิดประโยชน์ทางด้านเวลา การดำเนินงานสำเร็จตามระยะเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3. เป็นวิธทางการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง ช่วยเสริมให้บุคคลเห็นความสำคัญของงาน มีขวัญและกำลังใจ บุคลากรรับทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด

4. ช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงาน องค์กรที่มีผู้บริหารและกระบวนการที่ดีย่อมช่วยลดค่าใช้จ่ายโดยเฉพาะปัจจัยด้าน คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์และเวลา

5. ทำให้เกิดคุณค่าทางสังคม องค์กรที่มีประสิทธิภาพย่อมสนองความต้องการของสังคมด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีได้ย่อมสนองความต้องการของสังคม ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีได้



จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การบริหารหรือการจัดการ มีความสำคัญ คือ

1. ทำให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง
3. ทำให้เกิดคุณค่าทางสังคม

## 1.4 หน้าที่ทางการบริหาร

หน้าที่การบริหารหรือการจัดการ เป็นสิ่งที่ระบุให้ทราบว่า กรอบของงานบริหารมีอะไร หรือผู้บริหารต้องทำหน้าที่อะไรในการบริหารงาน

จากการศึกษาแนวคิดหน้าที่การบริหาร มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

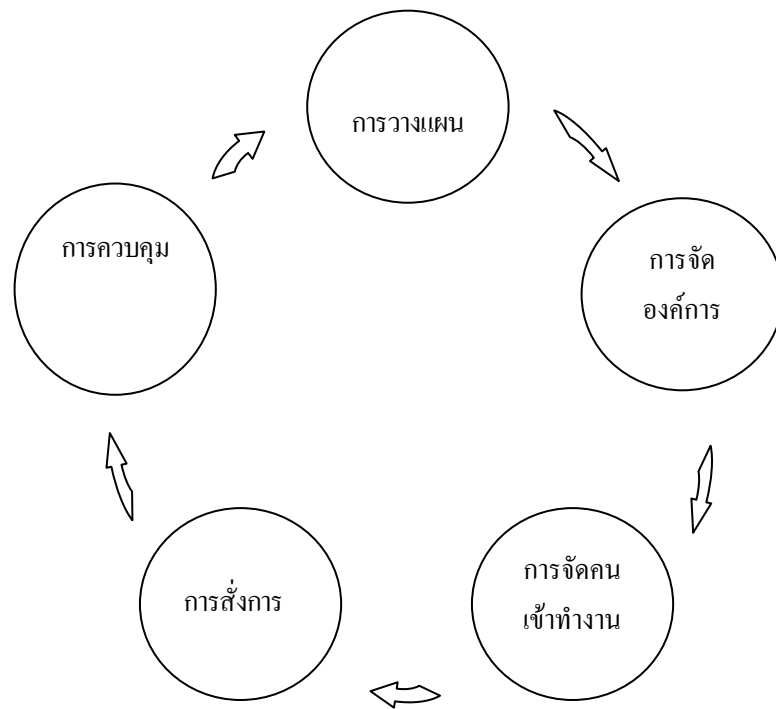
พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542 : 3) กล่าวว่าหน้าที่ของการจัดการ ประกอบด้วย

1. การวางแผน
2. การจัดระบบการทำงาน
3. การจัดบุคลากร
4. การสั่งการให้มีการปฏิบัติ
5. การควบคุมและประสานงาน
6. การติดตาม ประเมินและรายงาน
7. การจัดทรัพยากร

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 38) กล่าวว่า หน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การจัดคนเข้าทำงาน
4. การสั่งการ
5. การควบคุม

แสดงได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 หน้าที่การบริหาร

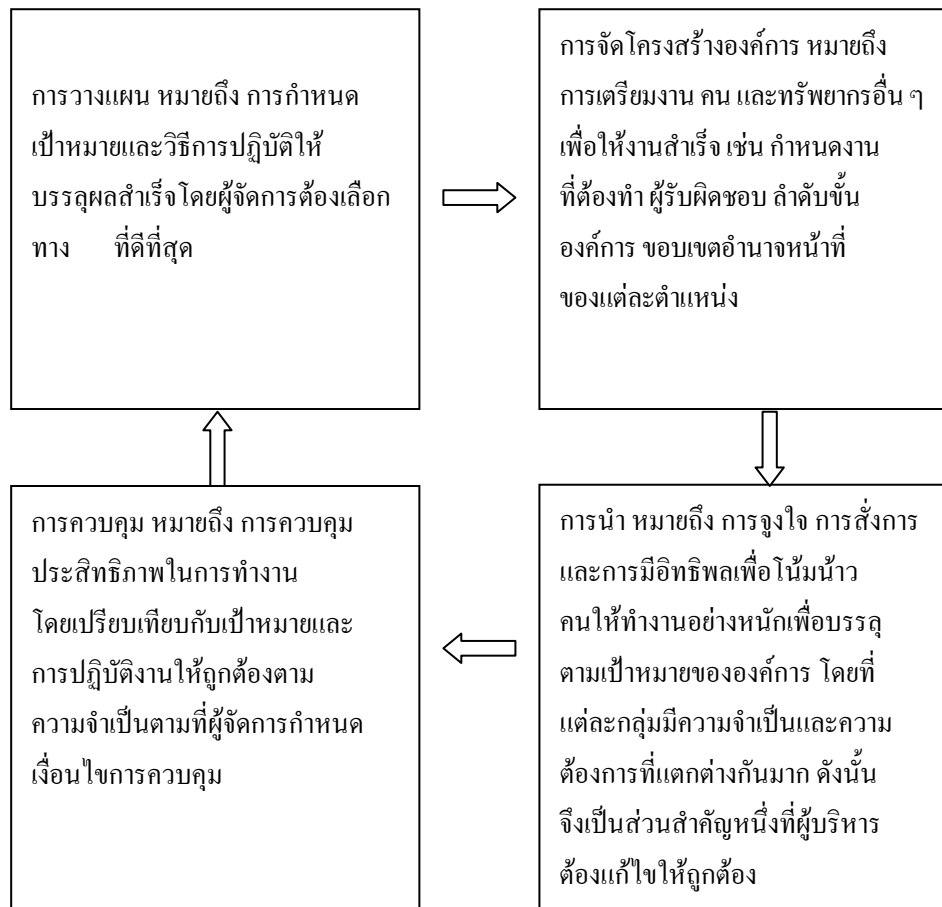
เสนาะ ดิยาวี (2546 : 13) ได้กล่าวไว้ว่า หน้าที่การบริหารสมัยใหม่ แบ่งออกเป็น 4 หน้าที่ด้วยกัน คือ

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การนำ
4. การควบคุม

แอนเจโล และไบรอัน (Anjelow & Briun. 2549 : 29) กล่าวไว้ว่า หน้าที่ของการจัดการ มี 4 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน
2. การจัดโครงสร้างองค์การ
3. การนำ
4. การควบคุม

แสดงได้ดังภาพประกอบ 3

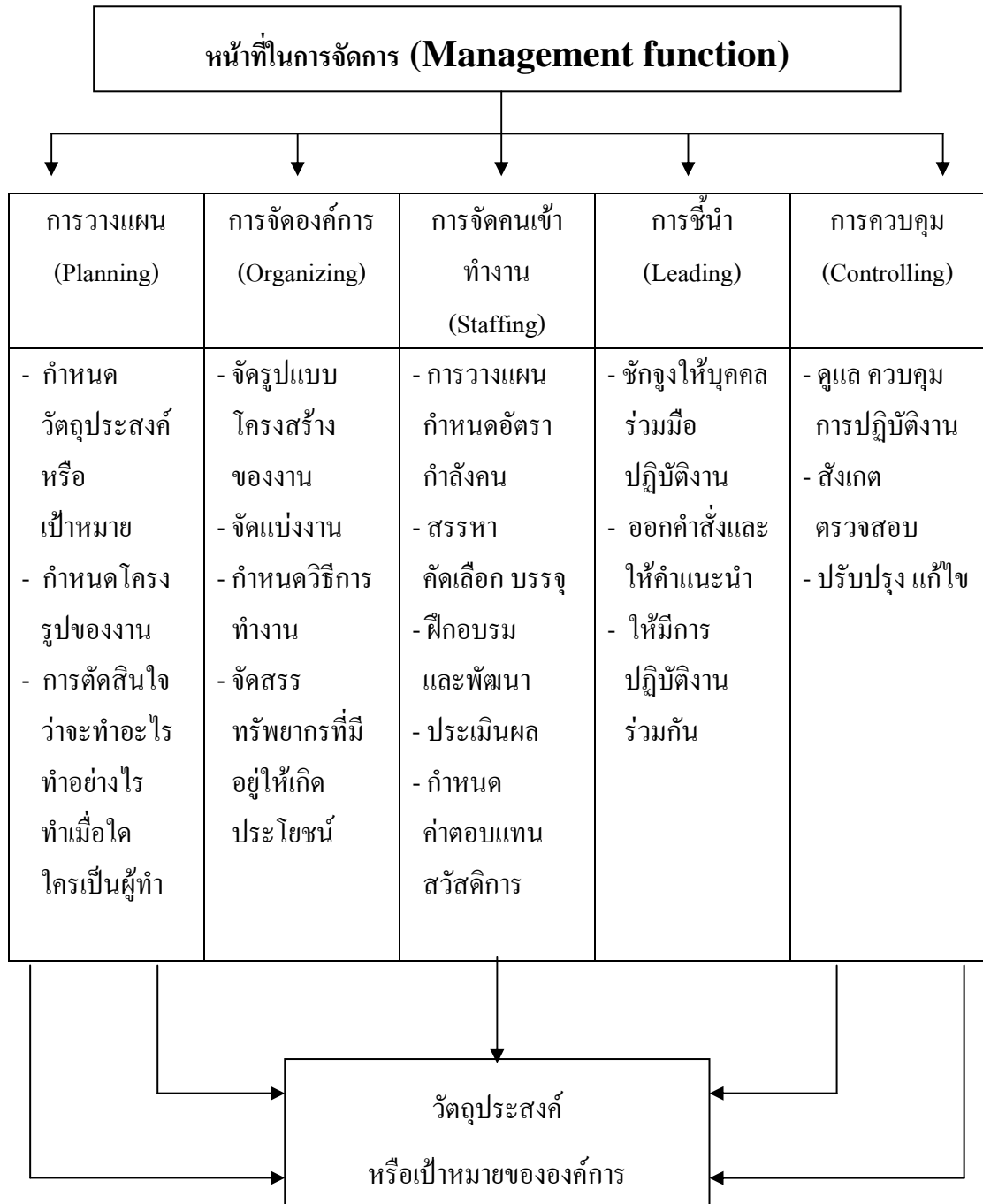


ภาพประกอบ 3 หน้าที่การจัดการ

วิลาวรรณ รัชพิศาล (2550 : 42) กล่าวถึงหน้าที่การจัดการ ได้แก่

1. การวางแผน
2. การจัดองค์กร
3. การจัดคนเข้าทำงาน
4. การจูงใจ
5. การควบคุม

แสดงได้ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 หน้าที่ในการจัดการ

จากการศึกษาแนวคิดหน้าที่การบริหารของนักวิชาการ จึงสรุปได้ว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ส่วน ได้แก่

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การชี้นำ
4. การควบคุม

## 1.5 ลักษณะของการบริหาร

จากการศึกษาลักษณะของการบริหาร มีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ ดังนี้  
บรรยงค์ โตจินดา (2542 : 25) ได้กล่าวถึง ลักษณะของการจัดการว่า เป็นศิลปะและ  
ศาสตร์ ได้แก่

1. การจัดการเป็นศิลปะการใช้ความสามารถหรือทักษะในการดำเนินงานให้ได้รับ  
ความสำเร็จ
2. การจัดการจะสำเร็จหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถและทักษะในการจัดการ  
ของผู้จัดการ
3. เมื่อมีการศึกษาอย่างเป็นระบบและได้มีการคิดค้นหลักการต่าง ๆ ในการจัดการและ  
การปรับปรุงหลักการให้สอดคล้องกับความรู้ใหม่ ๆ การจัดการจึงกลายเป็นศาสตร์หรือวิทยาการ  
หรือเทคโนโลยี สาขาหนึ่ง
4. การจัดการเป็นศาสตร์ที่มีความก้าวหน้ามีการคิดค้น มีการวิจัยและพัฒนาอย่าง  
กว้างขวาง
5. การจัดการหรือการบริหารเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งซึ่งมีการศึกษากันอย่าง มีระบบและ  
ผู้ซึ่งประสบความสำเร็จในการจัดการหรือการบริหารนั้นต้องอาศัยศิลปะอยู่มาก

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2542 : 37) กล่าวถึง ลักษณะของการจัดการ ไว้ดังนี้

1. เป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยบุคลากรทุกฝ่าย
2. มีจุดมุ่งหมายของการใช้ทรัพยากรอย่างชัดเจน
3. มีคณะบุคคลร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการ
4. เป็นกิจกรรมที่มีการวางแผน การจัดองค์การ การควบคุม การอำนวยการ
5. มีผู้จัดการที่มีความรู้ ความสามารถและผู้จัดการมักไม่ใช่เจ้าของธุรกิจขององค์กร  
นั้น ๆ โดยตรง
6. ต้องอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ มาดำเนินการ

วรพจน์ บุษราคัมวดี (2551 : 7) ได้กล่าวถึงลักษณะของการจัดการ ไว้ดังนี้

1. การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

2. การจัดการเป็นกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย
3. การจัดการเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับความสำเร็จของเป้าหมาย
4. การจัดการเป็นกิจกรรมของการแข่งขัน

จากการศึกษาลักษณะการบริหารของนักวิชาการ จึงสรุปได้ว่า การบริหารหรือการจัดการ มีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการทำงานที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์
2. เป็นกระบวนการทำงานที่มีจุดมุ่งหมาย
3. เป็นกระบวนการทำงานที่ต้องใช้ทรัพยากรต่างๆในการดำเนินกิจกรรม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหาร หรือการจัดการ คือกระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ มีการใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปตามนโยบายและสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดคุณค่าทางสังคม ซึ่งกระบวนการหรือหน้าที่ทางการบริหารจะประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ประการ โดยเริ่มที่การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และหน้าที่สุดท้ายคือการควบคุม ซึ่งเป็นกิจกรรมในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐานและดำเนินการแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมขององค์กรสำเร็จและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. หลักการและแนวคิดการควบคุม

การศึกษา หลักการและแนวคิดการควบคุม ผู้วิจัยนำเสนอสาระสำคัญ ดังนี้

- 2.1 ความหมายของการควบคุม
- 2.2 ความสำคัญของการควบคุม
- 2.3 วัตถุประสงค์ของการควบคุม
- 2.4 หลักการควบคุม
- 2.5 กระบวนการควบคุม
- 2.6 ประเภทการควบคุม
- 2.7 มาตรฐานการควบคุม
- 2.8 เทคนิคการควบคุม

รายละเอียดและสรุปสาระสำคัญของแต่ละหัวข้อมีดังต่อไปนี้

### 2.1 ความหมายของการควบคุม

จากการศึกษาแนวคิด ความหมายของการควบคุม นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวไว้ ดังนี้  
“การควบคุม” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายไว้ว่า  
การควบคุม หมายถึง การดูแล กำกับดูแล (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 230)

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 74) กล่าวว่า การควบคุม คือ กระบวนการในการกำกับและ  
ติดตามการปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจหรือมั่นใจว่าผู้ปฏิบัติงานนั้น ปฏิบัติถูกต้องตามวัตถุประสงค์

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 269) กล่าวว่า การควบคุม คือ กระบวนการประเมินผลการ  
ปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้และหาหนทางที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดจากมาตรฐาน  
ที่วางไว้ให้บรรลุเป้าหมาย เป็นการกำกับหรือบังคับให้งานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

สัมพันธ์ ภูโพนุลย์ (2540 : 126) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง กระบวนการในการ  
กำกับและติดตามให้การทำงานต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงานหรือได้มาตรฐานตามที่กำหนด

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545 : 248) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง มาตรวัด (Measurement)  
ที่ใช้เป็นตัวเฝ้าติดตามและบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปภายใต้แผนงานหรือยุทธศาสตร์ที่วาง  
ไว้อย่างถูกต้องตามทิศทางที่องค์กรกำหนดไว้ รวมทั้งแก้ไขการดำเนินการที่คลาดเคลื่อนหรือ  
เบี่ยงเบนจากมาตรฐาน เป้าหมายที่กำหนดไว้

สมคิด บางโม (2548 : 198) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานว่า  
เป็นไปตามแผนที่วางไว้และได้มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ แล้วแนะนำปรับปรุงการปฏิบัติงาน  
ให้เป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 146) กล่าวว่า การควบคุม เป็นกระบวนการของการวัดผล  
การทำงานและแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นขั้นตอนการวัดความก้าวหน้าในการ  
ปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้และใช้วิธีการแก้ไขเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่า การ  
ปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์

นิรมล กิติกุล (2551 : 179) กล่าวว่า การควบคุม คือ กระบวนการตรวจตรา สอดส่อง  
ดูแลและแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยอาศัย  
การประสานงานพร้อมกับเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มาแก้ไขข้อบกพร่องในอนาคต

روبินส์ และคูลเตอร์ (Robbins & Coulter. 2003 : 520) กล่าวว่า การควบคุมเป็น  
กระบวนการในการติดตามกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ  
สำเร็จลงตามแผนที่วางไว้อย่างถูกต้องไม่คลาดเคลื่อนเบี่ยงเบนจากเป้าหมายที่กำหนดไว้

เลาดอน (Laudon. 1996 : 699) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง การประเมินในด้านวิธีการ  
นโยบายและการดำเนินการต่างๆขององค์กร ความแน่นอนและความน่าเชื่อถือของบันทึกข้อมูล  
ต่างๆรวมถึงการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน

ฟลิปโป (สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ. 2550 : 110 ; อ้างอิงจาก Flippo. 1998. **Personnel Management.**) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง การบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

เทอร์รี่ (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. 2540 : 270 ; อ้างอิงจาก Terry. 1968. **Principles of Management.** p. 243) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขข้อผิดพลาดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในกรณีจำเป็น เพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางไว้โดยถูกต้องจนบรรลุเป้าหมาย

จากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน สรุปได้ว่า การควบคุม หมายถึง กระบวนการกำกับ ติดตาม การวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานรวมถึงการปรับปรุง แก้ไขความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2.2 ความสำคัญของการควบคุม

จากการศึกษา แนวคิดความสำคัญของการควบคุม ได้มีนักวิชาการ กล่าวไว้ดังนี้

รงชัย สันติวงษ์ (2540 : 154-155) กล่าวว่า การควบคุมจะต้องมีการติดตามผลและมีการรายงานผลเป็นระยะตามกำหนดเวลา ซึ่งการติดตามและรายงานผลจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่ามีสิ่งใดที่เบี่ยงเบนผิดไปจากแผนงานที่วางไว้ ซึ่งจะได้ดำเนินการแก้ไขได้ทันทีก่อนที่การเสียหายจะเกิดขึ้น การควบคุมจึงมีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยให้ผลงานมีมาตรฐาน ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น
2. ช่วยในการป้องกันมิให้ทรัพยากรขององค์กรต้องสูญเสียหรือเสียหาย
3. ช่วยรักษาคุณภาพงานให้ตรงตามมาตรฐาน
4. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้วิธีมอบหมายงานได้มากขึ้น
5. ช่วยให้องค์กรสามารถวัดประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานฝ่ายต่าง ๆ ได้
6. เป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถนำแผนงานระดับบริหารเข้ามาเชื่อมโยงกับการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากระบบงานในองค์กรได้
7. ช่วยให้เกิดข้อดีที่จะมีการติดตามและวางมาตรการป้องกันในระหว่างกระบวนการปฏิบัติได้ตลอดเวลา

เสนาะ ดิเขาว์ (2544 : 319) กล่าวว่า การควบคุมเป็นกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงานและการแก้ไขเพื่อให้งานเป็นไปตามที่ต้องการ ซึ่งการวางแผนเป็นเสมือนกรอบการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ส่วนการควบคุมเป็นเสมือนข้อกำหนดการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปตามแผน ความสำคัญของการควบคุม ได้แก่



1. ทำให้งานมีความสอดคล้องกัน ไม่ว่าจะเป็นงานของแต่ละคนหรืองานของแต่ละกลุ่ม แต่ละหน่วยงาน รวมถึงตามแผนของทั้งองค์กรมีความสอดคล้องกัน
2. ทำให้เป้าหมายขององค์กรสำเร็จสมบูรณ์ ทั้งเป้าหมายหลัก เป้าหมายรองเกิดขึ้นอย่างสอดคล้องเหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ทำให้วิธีการปฏิบัตินโยบายและกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปในแนวเดียวกันตลอดทั้งระบบ

สมคิด บางโม (2548 : 200-201) กล่าวว่า การควบคุมเป็นเครื่องมือสำคัญของนักบริหารหรือผู้นำองค์กร การควบคุมมีความสำคัญต่อการบริหารงาน ดังนี้

1. ทางด้านตัวบุคคล
  - 1.1 ทำให้ทราบผลการทำงาน ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา
  - 1.2 เป็นการฝึกฝนผู้ใต้บังคับบัญชา
  - 1.3 เป็นแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบ
  - 1.4 เป็นการบำรุงขวัญผู้ใต้บังคับบัญชา
  - 1.5 ช่วยลดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
  - 1.6 เป็นเครื่องกระตุ้นการทำงานของพนักงาน
2. ทางด้านงาน
  - 2.1 ทำให้ทราบวางแผนเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่
  - 2.2 ทำให้ทราบถึงความก้าวหน้าของงานและมาตรฐานของงาน
  - 2.3 ทราบถึงปัญหา อุปสรรคและข้อขัดข้อง
  - 2.4 วิธีปฏิบัติงานที่ทำอยู่เป็นวิธีที่ดีที่สุดหรือไม่
  - 2.5 ช่วยให้เห็นว่าการใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพหรือไม่
  - 2.6 เป็นการประหยัดเวลา เงินและแรงงาน

จากแนวคิด ความสำคัญของการควบคุม ของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การควบคุมทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและประสิทธิภาพของงาน ช่วยให้ผู้บริหารปรับระบบงานได้อย่างเหมาะสม มีการวางมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

### 2.3 วัตถุประสงค์ของการควบคุม

การควบคุมเป็นหน้าที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการประสพผลสำเร็จ เพิ่มคุณภาพลดค่าใช้จ่าย และงานก้าวหน้าไปอย่างเหมาะสม

จากการศึกษาแนวคิดวัตถุประสงค์ของการควบคุม ได้มีนักวิชาการหลายท่าน กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการควบคุมไว้ ดังนี้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 270) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการควบคุมไว้ ดังนี้

1. เพื่อให้งานที่มอบหมายดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
2. เพื่อให้วิธีปฏิบัติงานดำเนินไปตามหลักการที่ดี
3. เพื่อวัดงานต่าง ๆ ที่กำลังปฏิบัติเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน
4. เพื่อทราบถึงปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
5. เพื่อให้ผลงานถูกต้องและมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด
6. เพื่อติดตามผลงานและให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อมีอุปสรรคและป้องกันการสูญเสีย และจัดสมดุลในแผนงานกลุ่มต่าง ๆ

7. เพื่อบำรุงขวัญผู้ปฏิบัติงาน

ธิดา พาหอม (2544 : 160) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการควบคุม ได้แก่

1. เพื่อให้ผลของการปฏิบัติงานเข้ามาตรฐาน
2. เพื่อให้การใช้ทรัพย์สินขององค์กรเกิดประโยชน์ตรงวัตถุประสงค์
3. เพื่อให้ผลผลิตหรือบริการมีคุณภาพได้มาตรฐาน
4. เพื่อวัดผลงานและตรวจสอบงานที่ปฏิบัติอยู่
5. เพื่อติดตามผลงานและให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหา อุปสรรค
6. เพื่อบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานได้ผลงานสูงกว่าที่กำหนดไว้
7. เพื่อช่วยใช้ประกอบการวางแผนก่อนเริ่มต้นทำงาน

นิรมล กิตติกุล (2551 : 180) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการควบคุมไว้ ดังนี้

1. เพื่อให้ทราบว่าผลการปฏิบัติเป็นตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่
2. เพื่อให้ทราบว่าวิธีปฏิบัติงานดำเนินไปตามหลักการที่ดีหรือไม่เพียงใด
3. เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของงานว่ามีเพียงใด
4. เพื่อให้ทราบว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานประการใด
5. เพื่อให้ทราบว่าผลงานถูกต้องและถึงมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
6. เพื่อติดตามผลงานและให้คำแนะนำ เมื่อมีอุปสรรคและป้องกันการสูญเสีย
7. เพื่อเป็นการบำรุงขวัญและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การควบคุม มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานได้มาตรฐานและเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด
2. เพื่อติดตาม ตรวจสอบ ความก้าวหน้าของงาน
3. เพื่อทราบถึงปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางป้องกันเพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

## 2.4 หลักการควบคุม

ผู้บริหารควรจัดให้มีระบบการควบคุมที่ดีมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นหลักประกันว่า เหตุการณ์ต่างๆจะดำเนินไปตามแผนที่วางไว้ การวางแผนควบคุมงานทุกระดับ จึงควรปฏิบัติตาม หลักการของการควบคุม

จากการศึกษา แนวคิดหลักการควบคุม นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 78) กล่าวถึง หลักการควบคุมงานสำหรับผู้บริหารไว้ ดังนี้

1. ต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติให้มีความหมายเป็นที่ยอมรับ
2. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารอย่างทั่วถึงทุกระดับ
3. พยายามหลีกเลี่ยงการควบคุมมากเกินไป
4. การวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดจะต้องเป็นการวัด ประเมินที่เห็นผลได้ชัดเจน

5. การให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามที่ต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 155) กล่าวว่า การควบคุม ประกอบด้วยหลักทางการจัดการ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการควบคุมที่ซึ่งจะช่วยในการประหยัดเวลา ประหยัดเงินและสร้างสรรค์ให้เกิด คำลั้งใจ หลักการที่เกี่ยวกับการควบคุม ได้แก่

1. หลักว่าด้วยความรับผิดชอบขององค์การ
2. หลักว่าด้วยความต้องการขององค์การ
3. หลักของความเหมาะสมและตรงกับความต้องการ
4. หลักของการประหยัดและสมเหตุผล
5. หลักของความคล่องตัว
6. หลักของการทันเวลาและถูกต้อง
7. หลักของการควบคุมตามน้ำหนักความสำคัญ
8. หลักของการเป็นที่ยอมรับ
9. หลักของความชัดเจน
10. หลักของการคำนึงถึงพนักงาน
11. หลักของการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
12. หลักของการมองอนาคต

ธิดา พาหอม (2544 : 160) กล่าวไว้ว่า การวางแผนควบคุมงานทุกระดับควรมีลักษณะ ต่าง ๆ ดังนี้

1. การควบคุมต้องพิจารณาลักษณะของงานที่จะควบคุมเพื่อผู้บริหารจะได้ใช้เทคนิคในการควบคุมให้เหมาะสมกับสถานการณ์

2. การควบคุมจะต้องประหยัด
3. การควบคุมควรจะเป็นที่เข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
4. การควบคุมจะต้องสามารถรายงานผลแตกต่างได้อย่างรวดเร็ว
5. การควบคุมจะต้องเป็นที่ยอมรับ
6. การควบคุมจะต้องสามารถเข้าใจง่าย

สมคิด บางโม (2548 : 202-203) กล่าวว่าหลักการควบคุมที่ดีมี 10 ประการ ดังนี้

1. การควบคุมต้องคำนึงถึงลักษณะและความต้องการของงาน
2. การควบคุมจะต้องรายงานความคลาดเคลื่อนได้ทันที
3. การควบคุมเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า
4. การควบคุมจะต้องระบุว่าข้อผิดพลาดใดบ้างที่ควรยกเว้น
5. วิธีการควบคุมควรมีการกำหนดเป้าหมาย
6. การควบคุมควรมีลักษณะยืดหยุ่น
7. การควบคุมต้องเป็นที่เข้าใจของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
8. การควบคุมควรมีลักษณะประหยัด
9. การควบคุมเฉพาะจุดสำคัญของระบบ
10. การควบคุมควรเน้นที่การแก้ไข

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2550 : 113-114) กล่าวไว้ว่า หลักการควบคุมที่ดี ต้องมีลักษณะดังนี้

1. การควบคุมควรจะต้องประหยัด
2. การควบคุมต้องเป็นการมองเหตุการณ์ล่วงหน้า
3. การควบคุมจะต้องปรับให้เหมาะสมกับกิจกรรมที่ปฏิบัติ
4. การควบคุมต้องสามารถชี้ให้เห็นถึงความคลาดเคลื่อนของกิจกรรมได้ทันที
5. การควบคุมต้องสามารถชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการควบคุมในระดับที่แตกต่างกัน
6. การควบคุมควรมีลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้
7. การควบคุมต้องสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับได้

อนิวัช แก้วจันทงศ์ (2550 : 229-230) กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการตรวจสอบหรือวินิจฉัยว่า งานเป็นไปตามแผนที่ต้องการหรือไม่ จึงจำเป็นต้องยึดหลักใดหลักหนึ่งเพื่อให้เกิดการควบคุมที่ดี โดยหลักในการควบคุมที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. ต้องสะท้อนให้เห็นภาพของผลหรืองานที่จะประสบผลสำเร็จได้
2. ต้องรายงานความเบี่ยงเบนหรือความคลาดเคลื่อนในทันที
3. การควบคุมต้องมีลักษณะการมองไปเพื่อวันข้างหน้า
4. การควบคุมต้องมีความยืดหยุ่นได้
5. การควบคุมต้องมีลักษณะของความประหยัด
6. การควบคุมต้องนำไปสู่ผลสำเร็จเท่านั้น

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า หลักการควบคุมเป็นสิ่งที่ช่วยชี้ให้ผู้ทำหน้าที่ในการควบคุมได้ทราบว่าทำหน้าที่ให้สำเร็จได้อย่างไร โดยอาศัยหลักการควบคุม ได้แก่

1. หลักความต้องการขององค์กร
2. หลักความเหมาะสม ชัดเจน เข้าใจง่ายและเป็นที่ยอมรับ
3. หลักการคาดการณ์ล่วงหน้า
4. หลักการกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมาย
5. หลักความคล่องตัว ยืดหยุ่น
6. หลักความประหยัด
7. หลักการรายงานความคลาดเคลื่อนได้ทันที
8. หลักการแก้ไข ปรับปรุง

## 2.5 กระบวนการควบคุม

การควบคุมงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายและมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับขั้นตอนแรก คือ การวางแผน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ จึงต้องจัดระบบการควบคุม โดยกระบวนการควบคุมอย่างเหมาะสม

จากการศึกษาแนวคิดกระบวนการควบคุม มีนักวิชาการ กล่าวไว้ ดังนี้

วิภาดา คุปตานนท์ (2539 : 128-129) กล่าวว่า กระบวนการควบคุมมีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายของแผนงานให้แน่ชัด
2. กำหนดมาตรฐานของงาน
3. การวัดผลการปฏิบัติงาน
4. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
5. การประเมินการเบี่ยงเบน
6. การดำเนินการแก้ไข

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 148) กล่าวว่า การควบคุมเป็นหน้าที่หนึ่งของการจัดการที่ต้องมีการปฏิบัติ กระบวนการพื้นฐานของการควบคุม มีดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายในการควบคุม
2. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. การวัดผลงานและเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน
4. การปรับปรุงแก้ไข
5. การให้ความดีความชอบ

ธิดา พาหอม (2544 : 162) กล่าวว่า กระบวนการควบคุมงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของหน่วยงาน
2. กำหนดมาตรฐาน
3. เปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน
4. การดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

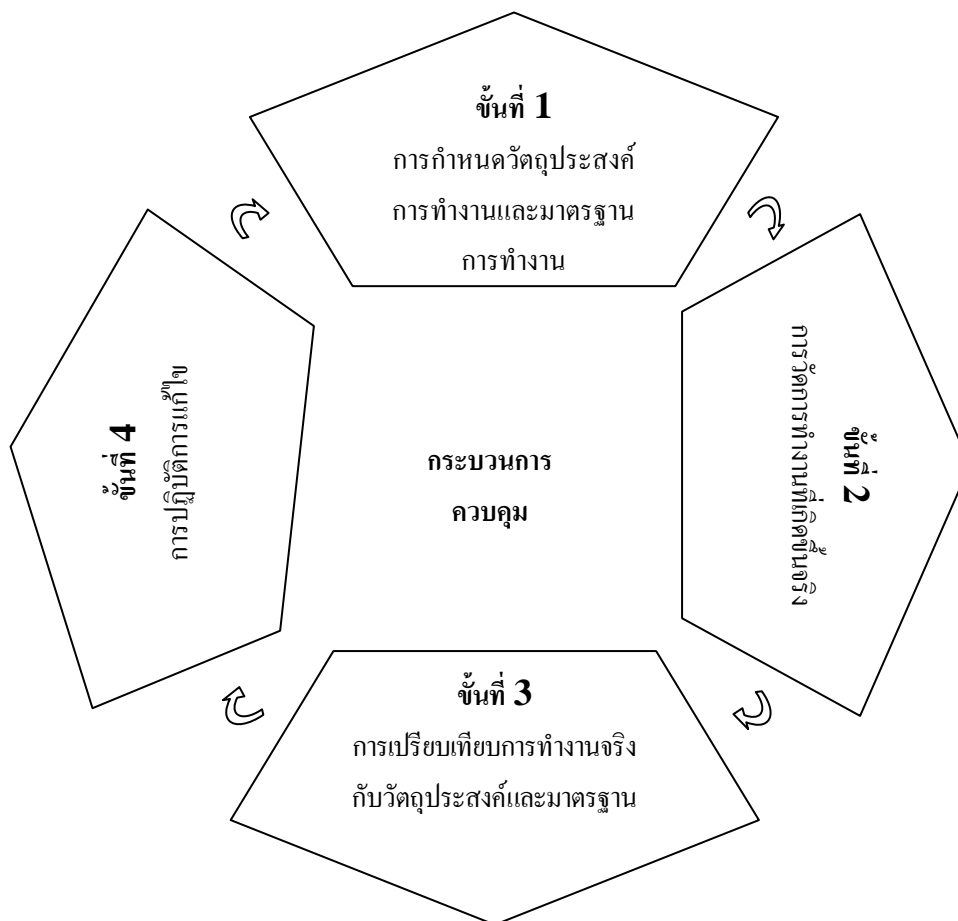
สมคิด บางโม (2548 : 204-206) กล่าวว่า กระบวนการควบคุมงานจะประกอบด้วย ลำดับขั้นที่สำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานให้ชัดเจน
2. การกำหนดมาตรฐานของงานต่าง ๆ
3. การวัดผลการปฏิบัติงาน
4. การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน
5. การดำเนินการแก้ไข

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 146) กล่าวว่า กระบวนการของการควบคุมการบริหาร จะเกี่ยวข้องกับขั้นตอนกิจกรรม ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานการทำงาน
2. การวัดการทำงานที่เกิดขึ้นจริง
3. การเปรียบเทียบผลลัพธ์หรือการทำงานกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน
4. การติดตามแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น

แสดงได้ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 ขั้นตอน 4 ประการในการควบคุม

วิเชียร วิทขอุดม (2550 : 255) กล่าวว่า กระบวนการควบคุม ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

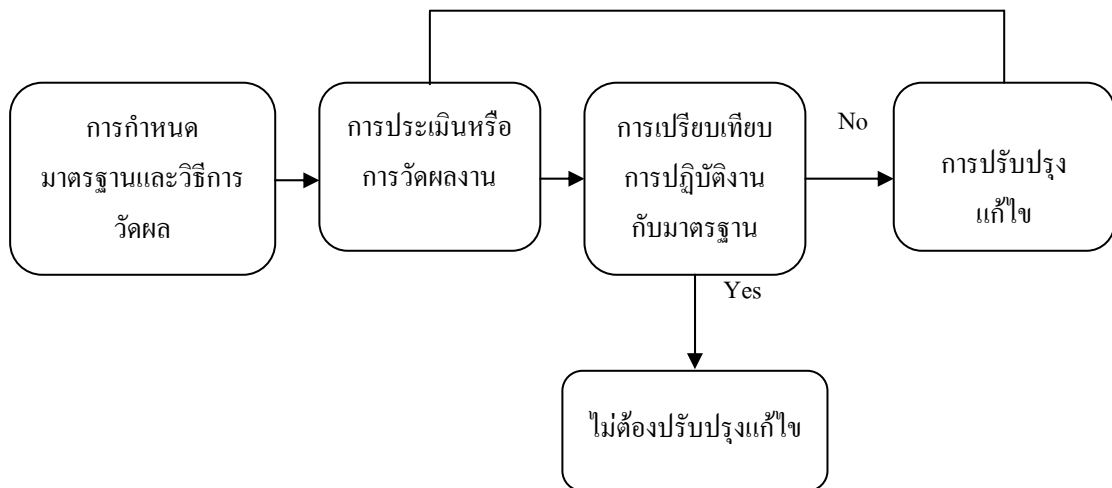
1. การจัดตั้งมาตรฐาน
2. การวัดผลงาน
3. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
4. ดำเนินการแก้ไข

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2550 : 111) กล่าวว่า ขั้นตอนของกระบวนการควบคุม ได้แก่

1. การกำหนดมาตรฐานและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน

2. การประเมินหรือการวัดผลงาน
3. การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
4. การปรับปรุงแก้ไข

แสดงได้ดังภาพประกอบ 6



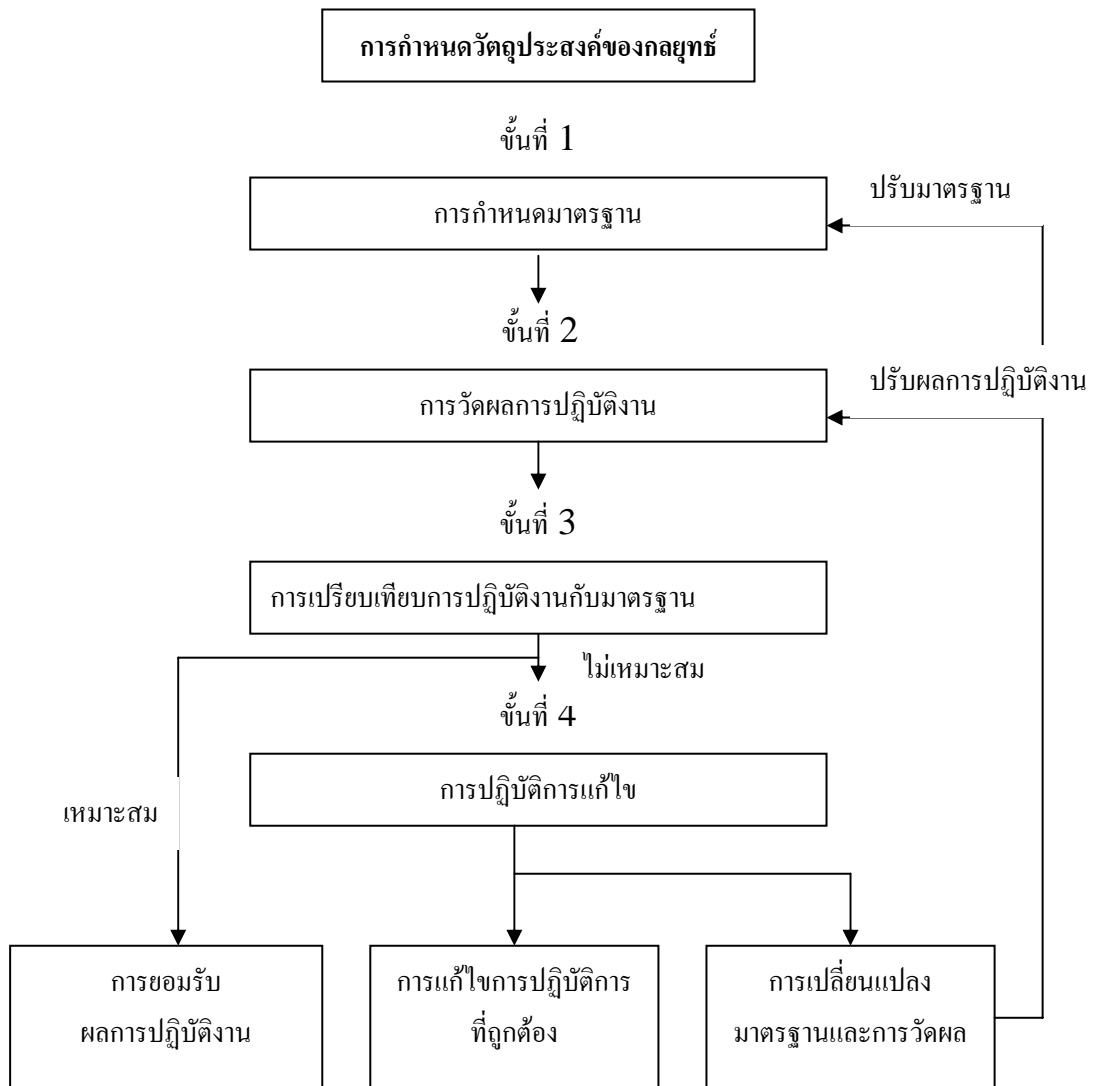
ภาพประกอบ 6 ขั้นตอนของกระบวนการควบคุม

เซอร์เมอฮอร์น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 299 ; อ้างอิงจาก Schermerhorn. 1999. **Management**. p. 222) กล่าวว่า กระบวนการควบคุมเป็นขั้นตอนของการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานและมาตรฐานการวัดการปฏิบัติงานจริง การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน ตลอดจนมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดมาตรฐาน
2. การวัดผลการปฏิบัติงาน
3. การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
4. การปฏิบัติการแก้ไข

แสดงได้ดังภาพประกอบ 7



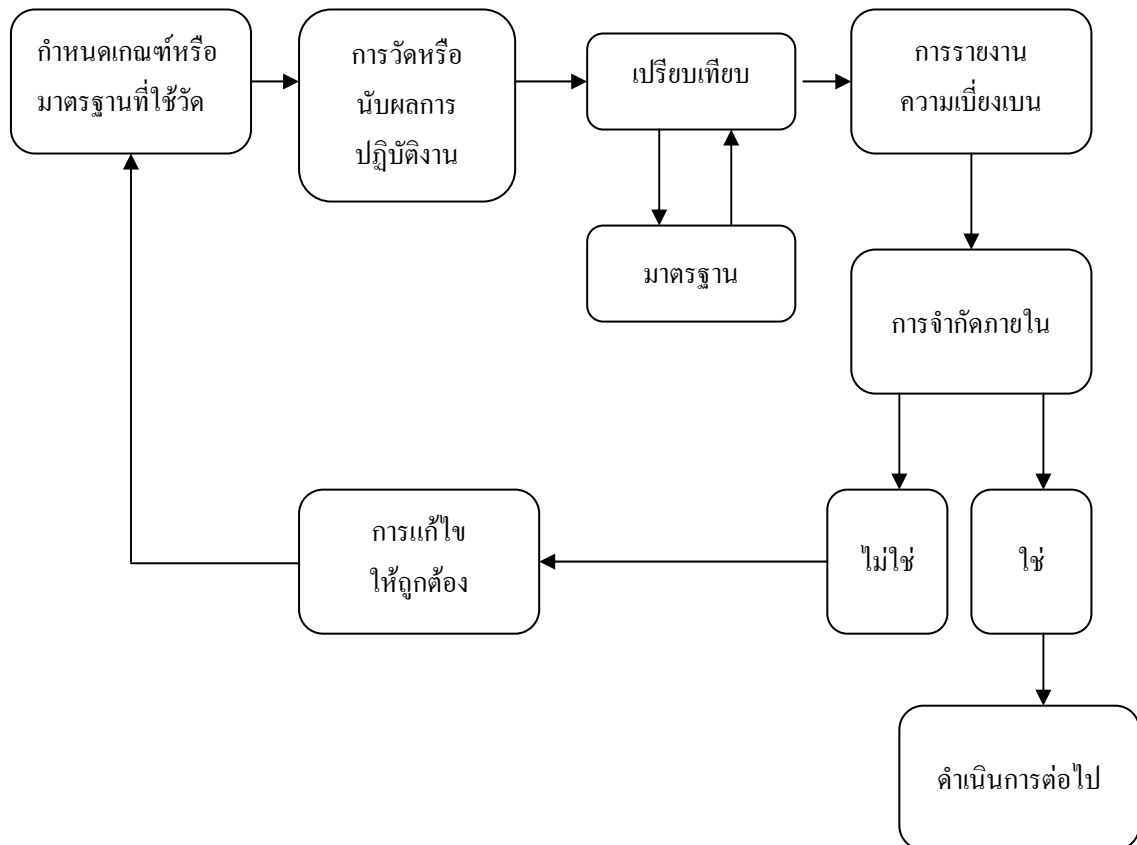


ภาพประกอบ 7 กระบวนการควบคุม

สเนล และโทมัส (อนิวัช แก้วจำนง. 2550 : 230-232 ; อ้างอิงจาก Snell & Thomas. 2002. **Management : Competing in the New Era.** p. 222) กล่าวว่า กระบวนการควบคุมมี 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้วัดการปฏิบัติงาน
2. การวัดหรือนับผลการปฏิบัติงาน
3. การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน
4. การแก้ไขให้ถูกต้อง

แสดงได้ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 กระบวนการควบคุม

คูนท์ และไวริช (นิรมล กิติกุล. 2551 : 181 ; อ้างอิงจาก Koontz & Wehrich. 1990.

**Essentials of Management.** p. 234) ได้กล่าวถึงกระบวนการควบคุมไว้ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐาน
2. การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
3. การปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

จากแนวคิด กระบวนการควบคุมของนักวิชาการ สรุปได้ว่า กระบวนการควบคุมคือ ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมการควบคุม ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การกำหนดมาตรฐานที่ใช้วัด
3. การวัดผลงานที่ทำได้จริง
4. การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐาน
5. การแก้ไขให้ถูกต้อง

## 2.6 ประเภทการควบคุม

การควบคุมในองค์การจะอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน องค์การจำเป็นต้องทำความเข้าใจการทำงานที่ในการควบคุมโดยแนะนำให้ผู้บริหารได้ทราบว่าจะทำการควบคุมอย่างไรให้สอดคล้องกับลักษณะงานและเกิดประสิทธิภาพในงานมากที่สุด สำหรับประเภทของการควบคุมในองค์การมักพบว่าฝ่ายบริหารจะเป็นผู้กำหนดและให้นโยบายเพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด จากการศึกษาแนวคิดประเภทการควบคุม ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2546 : 321-322) กล่าวไว้ว่า ประเภทของการควบคุม แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. การควบคุมก่อนดำเนินงาน เป็นการควบคุมที่ปัจจัยการผลิต เพื่อให้แน่ใจว่าทิศทางหรือแนวทางในการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องและใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม
2. การควบคุมระหว่างดำเนินงาน เป็นการควบคุมที่กระบวนการผลิต เพื่อให้กิจกรรมทุกอย่างเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดและแก้ไขก่อนที่การเสียหายจะเกิดขึ้นจนแก้ไขไม่ได้
3. การควบคุมหลังการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการควบคุมที่ผลผลิต โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งดำเนินการวิเคราะห์หาว่าถูกต้องเพียงใด รวมถึงการแก้ไขให้ถูกต้อง

วิเชียร วิทษอุดม (2550 : 253) กล่าวว่า การควบคุมในการปฏิบัติงานที่ใช้ในองค์การส่วนใหญ่มี 3 ประเภท ได้แก่

1. การควบคุมก่อนการปฏิบัติงาน หรือการควบคุมเบื้องต้น เป็นการควบคุมที่เกิดก่อนการปฏิบัติงานจะได้เริ่มขึ้น เป้าหมายเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิด รวมถึงนโยบาย กระบวนการและกฎระเบียบที่มีไว้เพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมที่วางไว้แล้วจะปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
2. การควบคุมขณะปฏิบัติงาน เกิดขึ้นขณะที่แผนการกำลังดำเนินอยู่ รวมถึงมีการสั่งการ การควบคุมและปรับเปลี่ยนกิจกรรม ขณะที่กำลังทำงานอยู่เพื่อจะได้มั่นใจว่าได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและหลีกเลี่ยงความเสียหายที่จะเกิด

3. การควบคุมหลังการปฏิบัติงาน หมายถึงข้อมูลการปฏิบัติงาน ได้มีการรวบรวมและวิเคราะห์ไว้แล้วและให้ผลย้อนกลับมาซึ่งบางคนหรือบางสิ่งในกระบวนการนั้นเพื่อจะได้แก้ไขให้ถูกต้อง

คอนเนลลี และคณะ (นิรมล กิติกุล, 2551 : 180 ; อ้างอิงจาก Donnelly, Gibson และ Ivancevich, 1989. **Management**. p. 232) กล่าวไว้ว่า การควบคุมส่วนใหญ่สามารถแบ่งได้ 3 ประเภทคือ

1. การควบคุมเบื้องต้น เน้นที่ปัจจัยการผลิต โดยมีการตรวจสอบคุณภาพและปริมาณให้อยู่ในสภาพที่พร้อมปฏิบัติงาน เป็นการตรวจความพร้อมก่อนลงมือปฏิบัติงาน
2. การควบคุมขณะดำเนินงาน เน้นที่ขั้นตอนการผลิต หรือวิธีการทำงานการตรวจสอบข้อแตกต่างจากมาตรฐานหรือเป้าหมายและแก้ไขก่อนที่งานจะเสร็จสิ้น
3. การควบคุมภายหลังการกระทำ เน้นการตรวจสอบผลรวมที่กระทำเสร็จลงว่าตรงตามมาตรฐานหรือไม่ การพิจารณาสาเหตุของข้อผิดพลาดหรือแตกต่างจากมาตรฐาน โดยมีการแก้ไขปรับปรุงและประยุกต์ใช้ต่อไป

จากการศึกษาแนวคิด ประเภทการควบคุมของนักวิชาการ จึงสรุปได้ว่า ประเภทการควบคุมแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. การควบคุมก่อนการปฏิบัติงาน เป็นการควบคุมก่อนเริ่มปฏิบัติกิจกรรมเพื่อป้องกันความผิดพลาด
2. การควบคุมขณะปฏิบัติงาน เป็นการควบคุมขณะปฏิบัติกิจกรรมเพื่อตรวจสอบและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
3. การควบคุมหลังการปฏิบัติงาน เป็นการควบคุมโดยตรวจสอบผลรวมหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม เพื่อทราบถึงผลการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายหรือไม่มีข้อผิดพลาดประการใด

## 2.7 มาตรฐานการควบคุม

มาตรฐาน เป็นมาตรวัดเพื่อการเปรียบเทียบกับเกณฑ์คุณค่าอื่นๆ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานและการจูงใจพนักงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545 : 30 ; อ้างอิงจาก Rue & Byars, 2000. **Management : Skill and Application**. p. 451) กระบวนการควบคุม เป็นกระบวนการของการตรวจสอบหรือเปรียบเทียบการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ (สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ, 2550 : 114)

จากการศึกษา แนวคิดมาตรฐานการควบคุมของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 305) สรุปประเด็นสำคัญได้ว่าการจัดประเภทมาตรฐานไว้ 8 มาตรฐาน ดังนี้

1. มาตรฐานเชิงปริมาณ เป็นมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวเลข

2. มาตรฐานด้านทุน เป็นการวัดในรูปของตัวเงิน
3. มาตรฐานด้านการลงทุน เป็นการประยุกต์ใช้การวัดผลด้านการเงินร่วมกับลักษณะทางกายภาพโดยเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายลงทุนในธุรกิจ
4. มาตรฐานด้านรายได้ เกิดจากรายได้จากการขาย
5. มาตรฐานโปรแกรม เป็นการออกแบบมาตรฐานด้านโปรแกรม ผู้ประเมินอาจต้องใช้วิจารณญาณ ใช้เวลาและปัจจัยอื่น ๆ
6. มาตรฐานที่ไม่มีตัวตน เป็นมาตรฐานที่ไม่สามารถกำหนดในลักษณะตัวเลขผู้บริหารใช้เพื่อพิจารณาความสามารถของบุคลากร
7. เป้าหมายถือเป็นมาตรฐาน เป็นมาตรฐานที่มีแนวโน้ม โดยการกำหนดเป้าหมายที่สามารถพิสูจน์ได้ เชิงปริมาณหรือคุณภาพ
8. แผนกลยุทธ์ถือเป็นประเด็นในการควบคุมเชิงกลยุทธ์ เป็นการควบคุมแบบหลายลักษณะอักษรที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ และใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการควบคุมเชิงกลยุทธ์

## 2.8 เทคนิคการควบคุม

การนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการควบคุม ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงความจำเป็นและเหมาะสมตามลักษณะงานที่จะควบคุม

สมคิด บางโม (2548 : 208-209) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนเพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานและอุปสรรคข้อขัดข้องต่าง ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้เทคนิคต่างๆในการควบคุมอันได้แก่

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เป็นการแสดงข้อมูลในรูปตัวเลขโดยจัดทำเป็นตารางกราฟ หรือแผนภูมิ ทำให้สามารถเปรียบเทียบข้อมูลกับมาตรฐานงานที่กำหนดไว้ได้อย่างชัดเจน และสามารถทำนายแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทำให้สามารถควบคุมงานให้ไปในทิศทางที่ต้องการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทันเวลาและสถานการณ์
2. การรายงานและการวิเคราะห์รายงาน เป็นการควบคุมแบบพื้นฐานที่สุดที่ผู้บริหารควรจะได้รับ คือ การรายงานผลการปฏิบัติงาน พร้อมวิเคราะห์สถานการณ์ รวมถึงการแต่งตั้งคณะทำงานซึ่งต้องรายงานผลการปฏิบัติงานพร้อมรายละเอียดการวิเคราะห์เพื่อแก้ไข และทำการแก้ไข
3. การสังเกตการณ์หรือการตรวจงาน เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งควบคุมให้แผนงานดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4. การตรวจสอบภายใน เป็นการตรวจสอบภายในองค์กร โดยหน่วยงานที่องค์กรตั้งขึ้นมาเพื่อเป็นผู้คอยตรวจสอบทางบัญชี การเงิน และการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ

5. แผนภูมิแกนต์หรือแผนภูมิแท่ง มีลักษณะเป็นแถบหรือเส้น โดยใช้แกนอนเป็นเส้นมาตราส่วนแสดงเวลา ส่วนแกนตั้งเป็นมาตราส่วนแสดงขั้นตอนของกิจกรรมงาน หรืออัตรากำลังองค์กร มีประโยชน์ในการควบคุมเวลาของการผลิต

6. แผนภูมิไมล์สโตน เป็นแผนภูมิใช้แสดงความก้าวหน้าของงานประเภทเดียวกัน จากหลักหนึ่งไปอีกหลักหนึ่ง

7. การควบคุมงานแบบเฟิร์ต เป็นการแบ่งโครงการดำเนินงานทั้งหมดออกเป็นกิจกรรมย่อย ๆ แต่ละกิจกรรมมีความสัมพันธ์กัน เมื่อทำกิจกรรมอย่างหนึ่งเสร็จแล้วจึงเริ่มทำกิจกรรมอื่น ๆ ต่อตามลำดับ บางครั้งอาจเริ่มกิจกรรมหลายอย่างพร้อมกัน บางกิจกรรมต้องรอให้กิจกรรมที่ทำล่วงหน้า 2-3 กิจกรรมเสร็จก่อนจึงเริ่มดำเนินการได้ ผู้จะใช้เทคนิคเฟิร์ต ต้องมีความรู้ในด้าน ความมุ่งหมายของงานอย่างชัดเจน การแยกย่อยกิจกรรม ขั้นตอนและทรัพยากรที่จะใช้ในกิจกรรม

8. การควบคุมงานแบบซีพีเอ็ม หรือระเบียบวิธีวิทีวิฤต เป็นเทคนิคการควบคุมที่ได้รับการพัฒนาขึ้นในระยะเวลาใกล้เคียงเฟิร์ต เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและควบคุม โครงการก่อสร้างโรงงานผลิตภัณฑ์เคมี เพราะต้องประสานงานต่าง ๆ ให้เสร็จทันเวลาที่กำหนดและควบคุมค่าใช้จ่าย

9. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน เป็นเทคนิคที่ใช้ในการควบคุมการวางแผนได้ โดยวิเคราะห์ความผันแปรของตัวแปรต่าง ๆ จุดที่คุ้มทุนคือจุดที่ต้นทุนและรายได้เท่ากันพอดี การวิเคราะห์จะพิจารณาจากทุนซึ่งแปรผันไปตามปริมาณการผลิต และแปรผันตามอุปสงค์ อุปทานของตลาด อาจวิเคราะห์จากกราฟหรือวิธีการคำนวณ

10. ระบบควบคุมสินค้าคงคลัง หมายถึง สินค้า ชิ้นส่วน วัสดุที่เก็บสำรองในคลังสินค้าขององค์กร เพื่อควบคุมการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ หากสินค้าคงคลังมากเกินไปจะเป็นการเพิ่มต้นทุนโดยไม่จำเป็น หากขาดจากคลังอาจทำให้องค์กรประสบภาวะขาดทุน หน้าที่ของสินค้าคงคลัง คือ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการสินค้าเพิ่มมากขึ้นทันที และเพื่อผลิตสินค้าได้ทันทันที

11. ระบบงบประมาณ คือ การวางแผนการใช้เงินทุนในช่วงเวลาต่าง ๆ เพื่อใช้กับกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจโดยการจัดสรรอย่างเหมาะสม

ในการนำเทคนิคการควบคุมไปใช้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายว่าจะควบคุมในด้านใด ดังนี้

1. ด้านปริมาณงาน หมายถึง ควบคุมจำนวนชิ้นงานให้ได้ตามมาตรฐานเวลาที่กำหนด เทคนิคในการควบคุมปริมาณงานอาจใช้แผนภูมิแกนต์

2. ด้านคุณภาพของงาน หมายถึง ควบคุมผลิตผลให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เทคนิคที่ใช้ อาจเป็นการสุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ เทียบเคียงกับมาตรฐานที่ตั้งไว้
3. ด้านเวลา หมายถึง การควบคุมโดยยึดหลักประหยัดเวลาและรวดเร็ว ใช้เทคนิคพีรต์ และ ซีพีเอ็ม ซึ่งเป็นเทคนิคการควบคุม โครงการให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด
4. ด้านค่าใช้จ่าย การดำเนินธุรกิจหากค่าใช้จ่ายน้อยลงเท่าใดย่อมหมายถึงทุน การดำเนินการต่ำ หรือต้นทุนสินค้าและบริการต่ำทำให้จำหน่ายได้มากและผลกำไรจะตามมา เทคนิคในการควบคุมค่าใช้จ่ายนิยมใช้การตั้งงบประมาณ โดยผู้บริหารจะจัดทำแผนงานและโครงการ การตั้งงบประมาณระบบพีพีเอส งบประมาณฐานศูนย์ การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน ระบบการควบคุมสินค้าคงคลัง
5. ด้านกระบวนการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้ได้ผลทางด้าน การควบคุมและค่าใช้จ่าย เทคนิคที่ใช้ ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาการผลิต การวางแผนงานประจำวัน

### 3. แนวปฏิบัติการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์

การควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ หมายถึง การควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในกิจกรรม การควบคุมสำหรับระบบสารสนเทศ ตามการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ตามระเบียบ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 เพื่อให้ การใช้งานอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ป้องกันและลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นกับอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า โดยกำหนดให้มีการประเมินการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ 7 ด้าน (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. 2547 : ค.37, ค.39-40) ประกอบด้วย

1. องค์กรมีการกำหนดนโยบายการนำคอมพิวเตอร์ไปใช้ในการดำเนินงาน
2. มีการกำหนดนโยบายของแต่ละหน่วยงานในการดูแลรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์
3. มีการจำกัดให้เฉพาะผู้ได้รับอนุมัติเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงและใช้งานอุปกรณ์คอมพิวเตอร์
4. มีการฝึกอบรมหรือให้คำแนะนำการใช้ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์กับผู้ใช้คนใหม่
5. เมื่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์เกิดความเสียหายหรือทำงานไม่ได้ มีการรายงานให้ ผู้รับผิดชอบทราบและมีการแก้ไขอย่างทันที่
6. มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ตามระยะเวลาที่กำหนด
7. มีการประสานและวางแผนกับผู้เกี่ยวข้องในการจัดซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพื่อให้มั่นใจว่าในระยะยาวอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่จัดซื้อจะเข้ากันและใช้งานได้ดีกับอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อื่น ๆ

#### 4. การพัฒนาแนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์

แนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เป็นแนวปฏิบัติในการควบคุม ดูแล อุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพื่อการใช้งานอย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

“แนวทาง” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 599)

“การควบคุม” หมายถึง กระบวนการ กำกับ ติดตาม การวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐาน รวมถึงการปรับปรุง แก้ไขความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของการควบคุมว่า หมายถึง การดูแล กำกับดูแล

“อุปกรณ์คอมพิวเตอร์” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายไว้ว่า อุปกรณ์ หมายถึง เครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องช่วย เครื่องประกอบ และ คอมพิวเตอร์ หมายถึง เครื่องอิเล็กทรอนิกส์แบบอัตโนมัติทำหน้าที่เหมือนสมองกล ใช้สำหรับแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งที่ง่ายและซับซ้อน โดยวิธีทางคณิตศาสตร์

การพัฒนาแนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ของโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ผู้วิจัยจึงยึดถือแนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ตามประเด็นการประเมินของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นแนวทางสำคัญหลักโดยได้สังเคราะห์และบูรณาการร่วมกับแนวคิดกระบวนการควบคุมของ วิภาดา กุปตานนท์ (2539 : 128-129) ; ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 148) ; ธิดา พาหอม (2544 : 162) ; สมคิด บางโม (2548 : 204-206) ; รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 146) ; วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 255) ; สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2550 : 111) ; เซอร์เมอฮอร์น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 299 ; อ้างอิงจาก Schermerhorn. 1999. **Management.**) ; สเนล และแบทแมน (อนิวัช แก้วจางค์. 2550 : 230-232 ; อ้างอิงจาก Snell and Bateman. 2002. **Management : Competing in the New Era.**) ; คูนซ์ และไวริช (นิรมล กิติกุล. 2551 : 181 ; อ้างอิงจาก Koontz and Wehrich. 1990. **Essentials of Management.**) และการศึกษาสภาพบริบท สภาพปัญหา และความต้องการแนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ของโรงเรียนขนาดเล็ก จึงสรุปและกำหนดเป็นแนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยแยกเป็นการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารและการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน ประกอบด้วยกระบวนการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การกำหนดมาตรฐาน 3) การประเมินผล โดยมีรายละเอียดพอสรุปได้ ดังนี้



1. การใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพื่อการบริหาร
  - 1.1 การวางแผนการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรมหรือแนวทางปฏิบัติ และการวางแผนด้านการพัฒนาบุคลากร
  - 1.2 การกำหนดมาตรฐานการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ประกอบด้วย ด้านความปลอดภัยของข้อมูล ด้านระเบียบระบบในการใช้งานอุปกรณ์คอมพิวเตอร์
  - 1.3 การประเมินผลการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์
2. การใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน
  - 2.1 การวางแผนการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรมหรือแนวทางการใช้ การพัฒนาบุคลากรและการจัดสถานที่
  - 2.2 การกำหนดมาตรฐานการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ประกอบด้วย มาตรฐานการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ กฎ ระเบียบในการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ มาตรฐานด้านการบำรุงรักษา และด้านความปลอดภัยของข้อมูล
  - 2.3 การประเมินผลการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยนำเสนอสาระสำคัญ ตามหัวข้อดังนี้

- 1.1 ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
  - 1.2 วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
  - 1.3 หลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
  - 1.4 ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
  - 1.5 ลักษณะเด่นของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
- รายละเอียดและสรุปสาระสำคัญของแต่ละหัวข้อมีดังต่อไปนี้

### 5.1 ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการวิจัยที่ผสมผสานการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory research) กับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) และยังได้รวมวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เข้าไปด้วยอีกวิธีหนึ่ง เพื่อได้มาซึ่งองค์ความรู้ใหม่ในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเกิดจากการลงมือปฏิบัติควบคู่กับการวิจัยและตลอดจนกระบวนการในการศึกษาปัญหาชุมชน วิเคราะห์ปัญหา วางแผนปฏิบัติ และติดตามประเมินผล โดยคำนึงถึงการสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างนักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญ ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นเครือข่าย

แห่งการร่วมมือในทุกขั้นตอนของการวิจัยซึ่ง PAR จะเป็นเครื่องมือใหม่ที่สำคัญในการพัฒนาประเทศที่มาจากการพัฒนาประชาชนในระดับรากหญ้าของสังคมให้เข้มแข็งอย่างแท้จริง (ชอบ เข้มกลัดและโกวิทย์ พวงงาม, 2547 : 1-2)

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (2550 : ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือเทคนิคการวิจัยปฏิบัติการโดยประชาชนมีส่วนร่วม เป็นยุทธวิธีที่จะช่วยให้ประชาชนสามารถรวมตัวกันขึ้นมาในรูปแบบขององค์กรประชาชนและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้มแข็ง ทั้งโครงสร้างและการดำเนินงานโดยอาศัยเงื่อนไขของการเพิ่มขีดความสามารถของประชาชนด้วยระบบข้อมูล ทำให้ประชาชนเห็นความสำคัญของข้อมูล เพราะข้อมูลจะช่วยให้ประชาชนสามารถวิเคราะห์ปัญหาของชุมชน และทำการพัฒนาต่อไปได้ ประชาชนจะเกิดความสามารถในการวิเคราะห์ระบบข้อมูลได้ ต้องอาศัยการฝึกฝนประชาชนให้ทำวิจัยเป็น โดยการสร้างทีมงานวิจัยท้องถิ่นหรือนักวิจัยท้องถิ่นขึ้นมา

ชัยวัฒน์ หน่อรัตน์ (2550 : ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการรวมการวิจัยปฏิบัติการและการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเข้าด้วยกัน เพื่อศึกษาปรากฏการณ์หรือสถานการณ์ของชุมชนตั้งแต่กระบวนการวิเคราะห์ปัญหา ศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหา วางแผนแก้ไขปัญหา ปฏิบัติตามแผน ติดตามและประเมินผล โดยมีสมาชิกชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนเป็นเครื่องมือที่ใช้ช่วยในการทำวิจัย พัฒนามาจากการประเมินผลชนบทแบบเร่งด่วนหรือ Rapid Rural Appraisal (RRA) เพราะ RRA เป็นวิธีการศึกษาวิจัยชุมชนจากคนภายนอกและคนในชุมชนเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูลเท่านั้น PAR เป็นวิธีการใหม่ ๆ ที่ต้องการให้นักวิจัยจากภายนอกเกิดการปะทะสังสรรค์กับคนในชุมชน/ท้องถิ่นในพื้นที่ที่โครงการและแลกเปลี่ยนผลลัพธ์ซึ่งกันและกัน ประชาชนในพื้นที่โครงการควบคุมกระบวนการวิจัยด้วยตนเอง หัวใจไม่ได้อยู่ที่วิธีการ แต่อยู่ที่พฤติกรรม ทักษะ ค่านิยม และความเชื่อของนักพัฒนาที่จะมีบทบาทเป็นเพียงผู้เอื้ออำนวยความสะดวก ผู้ฟัง ผู้สังเกต มากกว่าเป็นผู้จัดการหรือลงมือทำวิจัยเอง เป็นวิธีการที่สร้างกระบวนการที่มุ่งประโยชน์ ให้ตกกับชุมชนเป็นหลัก โดยการเพิ่มศักยภาพเชิงการวิเคราะห์ อำนาจการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาจากกระบวนการพัฒนาที่อาศัยการศึกษาวิจัยมาประกอบ ทำให้เกิดกระบวนการสื่อสารข้อมูลในลักษณะจากล่างสู่บน

สุภางค์ จันทวานิช (2542 : 67-68) ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมวิจัยนับตั้งแต่การระบุปัญหา การดำเนินการ การติดตามผลจนถึงขั้นประเมินผล โดยปฏิบัติการ (Action) หมายถึง กิจกรรมที่โครงการวิจัยต้องการจะดำเนินการส่วนใหญ่แล้วปฏิบัติการมักเป็น

กิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาด้านใดด้านหนึ่ง ส่วนคำว่าการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่รวมกิจกรรมวิจัย ในการวิเคราะห์ สภาพปัญหา หรือสถานการณ์ อันใดอันหนึ่งแล้วร่วมในกระบวนการตัดสินใจและดำเนินการจนสิ้นสุดการวิจัยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือการนำแนวคิด 2 ประการนี้มาผสมผสานกัน

จินตนา แยกแก้ว (2545 : 3) ได้กล่าวไว้ว่า PAR เป็นกระบวนการที่บุคคลจำนวนหนึ่ง นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยและการลงมือกระทำด้วยตนเองมาปรับปรุงแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลง สังคมของตน เป็นที่ยอมรับกันว่า เป็นการวิจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นการประสานความร่วมมือกันระหว่าง ทฤษฎี และการปฏิบัติอันทำให้เกิด การพัฒนาที่ยั่งยืนมีความมั่นคงในการพัฒนาเหมาะสมกับสังคมไทย เป็นการวิจัยที่ผู้ถูกวิจัยเป็นผู้ร่วม ในการวิจัยนั่นเองโดยตลอดกระบวนการ ตั้งแต่การตัดสินใจ การประมวลเหตุการณ์ หลักฐานและ ข้อมูลเพื่อกำหนดปัญหาวิจัย การเลือกกระบวนการประเด็นปัญหา การสร้างเครื่องมือ การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการเสนอสิ่งที่ค้นพบรวมทั้งการเผยแพร่ความรู้ที่ได้ไปสู่การปฏิบัติ

ชอบ เข้มกลัด และโกวิท พวงงาม (2547 : 3-4) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม หมายถึง การวิจัยเพื่อการพัฒนาที่รวมการวิจัยอย่างมีส่วนร่วมกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เข้าด้วยกันและเป็นเครื่องมือในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยคณะนักวิจัยชุมชนและ แกนนำชาวบ้าน มีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยทุกขั้นตอนตั้งแต่การศึกษาชุมชน การวิเคราะห์ ปัญหา การหาแนวทางในการแก้ปัญหาตลอดจนการดำเนินงานและติดตามประเมินผลเพื่อให้ผล ของการวิจัยนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงในการพัฒนา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบการวิจัย ที่ผู้วิจัยและชุมชน ได้ร่วมกันนำความรู้ทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ มาใช้ในการดำเนินการวิจัย ตลอดทุกขั้นตอนนับตั้งแต่การศึกษาวิเคราะห์สภาพและปัญหาการร่วมกันพิจารณาหาและตัดสินใจ การดำเนินการ การติดตามและประเมินผล โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้เกิดการพัฒนาชุมชนของตน ให้เข้มแข็งและยั่งยืน

## 5.2 วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (2550 : ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วมมีวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ การจัดการชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชน
2. เป้าหมายอยู่ที่การส่งเสริมให้บุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ภายในชุมชนมาใช้ ประโยชน์เพื่อการพัฒนาให้ได้มากที่สุด ในรูปของการรวมตัวเป็นองค์กร โดยมีนักวิจัยภายนอกชุมชน ทำหน้าที่เป็นนักจัดองค์กร ช่วยอบรมความรู้และทักษะของการทำวิจัยให้แก่ชุมชน และระวัง

ในการครอบงำความคิดและการตัดสินใจของชุมชนและส่งเสริมให้ชาวบ้านเป็นผู้มีบทบาทในทุกขั้นตอนของกระบวนการ โดยการช่วยประสานงาน การให้ความรู้ทางวิชาการและเทคนิคต่าง ๆ

### 5.3 หลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

แทนค็อน (พันธุทิพย์ รามสูต. 2540 : 33-34 ; อ้างอิงจาก Tandon. 1988. **Social Transformation and Participatory Research.** p. 222) ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมยึดหลักการสำคัญ ดังนี้

1. ให้ความสำคัญและเคารพต่อภูมิความรู้ของชาวบ้าน โดยยอมรับว่าความรู้พื้นบ้านตลอดจนระบบการสร้างความรู้ และกำเนิดความรู้ในวิธีอื่นที่แตกต่างไปจากของนักวิชาการยังเป็นสิ่งที่ปฏิบัติและยอมรับกันแพร่หลายในหมู่มนุษย์บ้าน คนยากจน เพื่อเป็นหนทางแก้ปัญหาในการดำรงชีวิตของเขา

2. ปรับปรุงความสามารถและศักยภาพของชาวบ้าน ด้วยการส่งเสริมยกระดับและพัฒนาความเชื่อมั่นในตัวเองของเขา ให้สามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์สถานการณ์ปัญหาของเขาเอง

3. ให้ความรู้ที่เหมาะสมแก่ชาวบ้านและคนยากจน โดยให้สามารถได้รับความรู้ที่เกิดขึ้นในระบบสังคมของเขาและสามารถที่จะทำความเข้าใจ แปลความหมาย ตลอดจนนำไปใช้ได้เหมาะสม

แมกกีเออ (พันธุทิพย์ รามสูต. 2540 : 34 ; อ้างอิงจาก Maguire. 1987. **Doing Participatory Research : A Feminist Approach Amherst.** p. 222) ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบของการวิจัยที่ประกอบด้วยกระบวนการค้นคว้าทางสังคม (Social investigation) การให้การศึกษา (Education) และการกระทำ (Action) เพื่อจะให้กลุ่มผู้ถูกกดขี่หรือ ผู้ด้อยโอกาสในสังคม ได้มีส่วนร่วมในการสร้างความรู้ของสังคม ซึ่งกระบวนการทั้ง 3 ส่วนของการสร้างความรู้นี้ไม่ได้เป็นเพียงแต่กระบวนการชุดใหม่ของวิธีการวิจัยเท่านั้น หากยังเป็นแนวทางที่จะเปลี่ยนรูปของบุคคลและสังคมอย่างเป็นระบบโดยที่การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมมุ่งเน้นการพัฒนาความสำนึกอย่างมีวิจารณญาณของชาวบ้านในอันที่จะปรับปรุงสภาวะความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตของเขา ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานและความสัมพันธ์ในสังคมด้วย

วชิระ อินทร์อุดม (2549 : ออนไลน์) ได้กล่าวถึงหลักและคุณลักษณะพื้นฐานของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมไว้ 6 ประการ ได้แก่

1. เป็นกระบวนการทางสังคมเพราะเชื่อว่ากระบวนการพัฒนาปัจเจกชนกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมต้องสัมพันธ์กัน

2. การวิจัยเป็นกระบวนการกลุ่มและทุกคนในกลุ่มมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของการวิจัยร่วมกัน โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนตั้งแต่ตกลงที่จะทำวิจัย กำหนดปัญหา เลือกวิธีการเก็บข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล การตรวจสอบข้อมูล การตัดสินใจที่จะปฏิบัติตามแผนและการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติ

3. การวิจัยเน้นการปฏิบัติ โดยเฉพาะการปฏิบัติที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคม ความรู้ที่ได้จะเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติ

4. เป็นกระบวนการวิจัยเพื่อสร้างอิสรภาพ ปลุกจิตสำนึกให้คนได้คิดและเอาชนะอุปสรรคทำให้คนเรียนรู้ที่จะแบ่งปันและร่วมสร้างสังคมที่เป็นธรรมและสงบสุขมากขึ้น

5. เป็นกระบวนการเน้นการเชิงวิพากษ์ สะท้อนตนเอง (Self reflection) ในขั้นตอนของการวิจัยทั้งก่อนและหลังการปฏิบัติ

6. เกลียวของการปฏิบัติจะสะท้อนวงจรของการเรียนรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้เรียนรู้ต่อไปอีกจึงเป็นกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติต่อกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือกระบวนการทางสังคมซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมระหว่างนักวิชาการกับชุมชนเพื่อศึกษาถึงปัญหาและความต้องการของชุมชน การให้ความรู้และรับฟังความคิดเห็นของชุมชนเพื่อร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการ พร้อมทั้งร่วมหาวิธีการและร่วมมือปฏิบัติตามวิธีการ เพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อสนองตอบความต้องการของชุมชน

## 5.4 ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ชัยวัฒน์ หน่อรัตน์ (2550 : ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. วิธีการศึกษาอย่างเป็นระบบโดยชุมชนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมดำเนินการสะท้อนภาพการประเมินตนเอง วิเคราะห์และร่วมรับผิดชอบแก้ไขปัญหาในขั้นตอนต่อไป

2. รูปแบบของการศึกษาวิจัยที่รับผิดชอบโดยผู้มีส่วนร่วมในพฤติกรรมและปรากฏการณ์ทางสังคมเพื่อปรับเหตุผลและความถูกต้องของการจัดทำแผนปฏิบัติการศึกษาชุมชนของตนเองควบคู่ไปกับการทำความเข้าใจสถานการณ์และกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนตามแผนนั้น

3. จุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัยเพื่อให้นักวิจัยและคนในชุมชนหรือผู้ปฏิบัติงานเกิดจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสถานการณ์ที่เป็นปัญหาของชุมชน โดยชุมชนเองและเพื่อให้เกิดความเข้าใจในสถานการณ์ทางสังคมของสังคมและชุมชน

ดังนั้น คนที่ร่วมการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ต้องการการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาสังคมหรือชุมชน เป็นการดำเนินงานศึกษาวิจัยที่มีความเหมาะสมกับทุกฝ่ายที่จะเข้าร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวิเคราะห์สถานการณ์ วางแผน นำแผนไปปฏิบัติ

ติดตาม และประเมินผล โดยทุกขั้นตอนดำเนินไปอย่างมีระบบ มีการประเมินผลการดำเนินงานด้วยตนเองไปพร้อมๆกับการรับฟังข้อคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนานั้น ๆ และสามารถขยายวงของผู้ร่วมวิจัยได้อีกเมื่อเห็นว่าสมควร แต่ต้องมีกระบวนการรักษาการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันระหว่างทีมงานทุกคนเอาไว้ให้ได้

## 5.5 ลักษณะเด่นของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

พันธุ์ทิพย์ รามสูต (2540 : 35 – 40) ได้กล่าวถึงลักษณะเด่น 10 ประการ ของ PAR ดังนี้

1. เป็นการสร้างความรู้ โดยการผสมผสานระหว่างความรู้ จากนักวิชาการกับความรู้พื้นบ้าน เป็นการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างความรู้สึกร่วมกัน
2. รูปแบบของความรู้มีลักษณะเป็นปฏิสัมพันธ์และสหวิทยาการ ซึ่งเป็นวิถีชีวิตเป็นปฏิสัมพันธ์ทางจิต ที่รวมเอาความอยากรู้อยากเห็นกับความเปิดใจกว้าง ประสบการณ์กับการค้นพบสิ่งใหม่
3. ลงมือกระทำให้ความเข้าใจกันนั้นออกมาเป็นรูปธรรม เป็นความจริง หมุนเวียนกันระหว่างการสะท้อนความคิด และการปฏิบัติอย่างเป็นวงจร
4. ลงมือปฏิบัติตามความรู้ เน้นการชูประเด็นปัญหาที่สำคัญและเป็นจริงของท้องถิ่น
5. เป็นกระบวนการเบ็ดเสร็จ ที่ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการสร้างความรู้จากวิธีการและความรู้ที่มีอยู่ โดยไม่พยายามแยกหรือจำกัดขอบเขตสิ่งใดให้โอกาสทุกคนได้เรียนรู้
6. PAR เป็นสิ่งที่มีตัวตน มีชีวิต มีรูปร่าง เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ไม่มีเวลาจำกัด เป็นรูปแบบเปิด มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาตามกระแสที่นักวิจัยเข้าไปมีส่วนร่วม
7. เป็นการสร้างความตระหนักในตนให้เกิดขึ้นกับประชาชน ช่วยให้ประชาชนเกิดความมั่นใจตนเอง เป็นการค้นพบตนเองและให้สามารถยอมรับผู้อื่นได้
8. PAR จะช่วยสร้างสังคมนิเวศน์ที่คนในชุมชนมีการพึ่งพาอาศัยกัน โดยมีความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในสังคม
9. PAR เป็นการมองอนาคต นักวิจัยต้องรู้วิธีการสร้างฉากสำหรับการเรียนรู้ในชุมชน ไม่มีการจัดทำโปรแกรมไว้ล่วงหน้า ต้องปรับเปลี่ยนทบทวนตลอดเวลา
10. PAR มองโลกในแง่ดี ตามหลักการพื้นฐานของแนวคิดที่ว่ามนุษย์ทุกคนสามารถที่จะจัดการเรื่องต่าง ๆ ในสังคมได้ และการปลดปล่อยตนเอง ได้มาจากการที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการกระทำโดยอาศัยความรู้ที่สร้างขึ้น

ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (พันธู์ทิพย์ รามสูต. 2540 : 42 – 52) ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การเตรียมชุมชน เพื่อให้เกิดความพร้อมในการเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยอย่างเสมอภาค
2. อบรมนักวิจัยร่วมจากชุมชน ในฐานะนักวิจัยจากท้องถิ่นให้มีความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ในท้องถิ่น บทบาท การจัดองค์กร การสนับสนุน
3. กำหนดรูปแบบการวิจัย กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือ แหล่งข้อมูล และรายละเอียดปลีกย่อยต่าง ๆ
4. ลงมือเก็บข้อมูล
5. ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล สรุปและนำเสนออย่างกว้าง ๆ
6. หาหรือผลการค้นพบกับชุมชน เพื่อตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงด้วยรูปแบบต่าง ๆ กระตุ้นให้มีการแสดงความคิดเห็น การประเมินและตัดสินใจ
7. วางแผนชุมชน ให้เขียนโครงการแล้วปรึกษาหารือกับชุมชน
8. นำแผนไปปฏิบัติ โดยระดมทรัพยากรทั้งบุคลากรและองค์กร
9. ติดตาม กำกับ และประเมินผลร่วมกัน

การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นงานวิจัยที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชนและกลุ่มคนหลายฝ่ายอย่างจริงจัง ดังนั้นการที่จะช่วยให้ได้รับความร่วมมือที่ดี นักวิจัยต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยต้องมีความรู้สึกร่วมกับกลุ่มคนที่ร่วมวิจัย เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความรู้สึกเดียวกับเขา และต้องปฏิบัติตนให้ได้รับการยอมรับ น่าเชื่อถือ และมีความซื่อสัตย์
2. มีความจริงใจเป็นมิตรและมองโลกในแง่ดี แฝงความรู้สึกที่ดีไปยังผู้อื่น เป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีให้มีต่อกัน
3. ยิ้มแย้ม แจ่มใส ให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันและกัน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือที่ดี ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้สึกให้เป็นหนึ่งเดียวกัน
4. เปิดเผย รับฟัง ใจกว้างกับสถานการณ์และเหตุผลของผู้อื่นที่อาจมีส่วนต่างไปบ้าง
5. ใ้การนับถือ ให้ความเสมอภาค มีการยอมรับกันและกันอย่างชัดเจนว่า ทุกฝ่ายต่างมีคุณค่า มีส่วนให้ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน

จากคุณลักษณะที่สำคัญดังกล่าวข้างต้นล้วนเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นที่จะช่วยเสริมให้การปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วมได้รับความร่วมมืออย่างจริงจัง ดังนั้นผู้วิจัยจึงไม่ควรมองข้ามไป

จุดเด่นของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีประเด็นที่สำคัญ (วชิระ อินทร์อุดม. 2549 : ออนไลน์) ดังนี้

1. คำถามการวิจัยจะเกิดจากข้อสรุปร่วมกันของกลุ่ม และสามารถปรับเปลี่ยนได้ขณะดำเนินการวิจัย
2. การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ใช้เทคนิคสามเส้า (Triangulation) กล่าวคือ ใช้ความหลากหลายของแหล่งข้อมูล เช่น จากเอกสาร จากคน ใช้การศึกษาเอกสาร ใช้การสัมภาษณ์ ใช้การสังเกต เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ค้นพบ
3. การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล ใช้การวิเคราะห์อย่างง่ายไม่ซับซ้อน ไม่ให้ความสำคัญกับการใช้สถิติและอาจใช้การนำเสนอแบบสนทนา
4. กลุ่มผู้วิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะมีบทบาททั้งเป็นผู้มีส่วนร่วมเป็นผู้กระตุ้น และเป็นผู้ประสานการวิจัย
5. ความเที่ยงตรงของการวิจัยจะใช้เทคนิคสามเส้าตรวจสอบข้อมูลและเสริมความเที่ยงตรงด้วยการสะท้อนความคิดเห็นเชิงวิพากษ์พร้อมก็นำข้อค้นพบป้อนกลับให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม ทบทวนพิจารณา

จากลักษณะดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า จุดเด่นของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะสร้างความน่าเชื่อถือของข้อค้นพบจากการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าและสะท้อนความคิดเห็นป้อนกลับ โดยเน้นบทบาทการมีส่วนร่วมของกลุ่มคนเป็นหลักสำคัญ

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

มานิตย์ โสดาจันทร์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การศึกษาการควบคุมภายในของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดมุกดาหาร พบว่า

1. ฝั่งการจัดสายงานมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์การแสดงข้อมูลผู้ปฏิบัติงาน ปัญหาที่พบ คือ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอตามกรอบอัตรากำลังและมีความรู้ไม่ตรงตามงานที่มอบหมายทุกตำแหน่ง
2. นโยบายและวิธีการ มีการกำหนดนโยบายเพื่อควบคุมงบประมาณที่ได้รับจัดสรร จำนวนที่เบิกจ่ายและคงเหลือ ปัญหาที่พบคือ ไม่มีการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการอย่างจริงจัง
3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน มีการกำหนดมาตรฐานการบันทึกข้อมูลในเอกสารทางบัญชีและทะเบียน เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ ปัญหาที่พบ คือ ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนดในมาตรฐาน



4. รายงานและบันทึกต่างๆมีการบันทึกบัญชีและทะเบียนเกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ รวมทั้งส่งรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ ปัญหาที่พบ คือ การบันทึกบัญชีและทะเบียนที่เกี่ยวข้องกับงานการเงิน งานบัญชีและงานพัสดุ ไม่เป็นปัจจุบัน

5. การตรวจสอบภายใน มีการตรวจสอบภายใน โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 5 อุบลราชธานี ส่วนคณะกรรมการตรวจสอบภายในของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอไม่มีการปฏิบัติงานและไม่มีการรายงานผล ปัญหาที่พบ คือ ไม่มีการตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6. การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ปัญหาที่พบ คือ ข้าราชการครูที่มาช่วยปฏิบัติราชการมีความรู้ไม่พอเพียงในการปฏิบัติงาน

ศุภรัตน์มงคล ศรีแก้ว (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่องการศึกษาระบบการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่า

1. การปฏิบัติงานด้านฝั่งการจัดองค์การ พบว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติงานด้านการจัดทำฝั่งการจัดองค์การ ปัญหาที่พบ คือ มีบุคลากรจำกัดและไม่มีวุฒิทางการศึกษาด้านการเงิน การบัญชี การพัสดุโดยตรงและมีข้อจำกัดด้านเวลา

2. การปฏิบัติงานด้านนโยบายและวิธีปฏิบัติงาน พบว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติงานด้านนโยบายและวิธีการปฏิบัติงาน ปัญหาที่พบคือ มีบุคลากรจำกัด มีความยากลำบาก ในการสอนงาน ขาดการจัดระบบการควบคุมการใช้จ่ายเงินตามแผน การอนุมัติงบประมาณล่าช้า ฝ่ายหมวดงาน ไม่มีแผนการจัดซื้อล่วงหน้าชัดเจน

3. การปฏิบัติงานด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน พบว่าโรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ปัญหาที่พบ คือ มาตรฐานของผู้ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเกณฑ์ เนื่องจากไม่มีวุฒิทางการศึกษาด้านการเงิน การบัญชี การพัสดุโดยตรง

4. การปฏิบัติงานด้านการจัดบันทึกและรายงาน พบว่าโรงเรียนมีการจัดบันทึกและรายงาน ปัญหาที่พบ คือ การลงบัญชีและทะเบียนไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ถูกต้อง ไม่เรียบร้อยเนื่องจากบุคลากร มีน้อยและขาดประสบการณ์

5. การปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน พบว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน ปัญหาที่พบ คือ การจัดเตรียมเอกสารส่งตรวจไม่ครบถ้วนหรือมีข้อผิดพลาด เนื่องจากเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ขาดประสบการณ์

6. การปฏิบัติงานด้านการมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ พบว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการคัดเลือกและการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้

ความสามารถและการจัดหาเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติงาน ปัญหาที่พบ คือ การจัดหาเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง กิจกรรมต่าง ๆ ไม่น่าสนใจ

ทำเนียบ ปุห์ลุ่น (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า สภาพและปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า

1. สภาพการใช้คอมพิวเตอร์ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู ส่วนใหญ่เครื่องคอมพิวเตอร์ชำรุดบ่อย ประสิทธิภาพของเครื่องอยู่ในระดับปานกลาง ใช้เครื่องพิมพ์เป็นอุปกรณ์ร่วมมากที่สุด ได้มาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นโปรแกรม Microsoft Word มากที่สุดและโปรแกรมมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานผู้บริหารให้การสนับสนุนมาก บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ยังไม่เพียงพอ โดยได้รับการฝึกอบรมเป็นส่วนใหญ่ งบประมาณในการจัดซื้อและซ่อมแซมคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอ และใช้คอมพิวเตอร์ในการพิมพ์งานธุรการมากที่สุด

2. ปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่มีปัญหาอยู่ในระดับมากหรือระดับปานกลางเอามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับในแต่ละด้าน มีดังนี้ ด้านวัสดุอุปกรณ์ได้แก่ จำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ในสำนักงานของท่านมีความเพียงพอกับบุคลากร เครื่องคอมพิวเตอร์มีโปรแกรมป้องกันไวรัส และเครื่องคอมพิวเตอร์มีโปรแกรมรักษาจอภาพ ด้านบุคลากร ได้แก่ บุคลากรในสำนักงานของท่านได้รับการพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอ และผู้เชี่ยวชาญด้านคอมพิวเตอร์ให้คำแนะนำ ปรึกษาตรวจสอบเมื่อเครื่องคอมพิวเตอร์มีปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้ ด้านการจัดการ ได้แก่ สำนักงานของท่านจัดหาโปรแกรมไว้ใช้งานเพียงพอ มีการจัดเก็บอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ และมีการตรวจสอบสภาพเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ใช้งานได้เป็นประจำ

นพวรรณ พุติตระกูล (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบแนวคิดด้านการควบคุมภายในของ COSO และระบบการควบคุมภายในของธนาคารออมสิน พบว่าระบบการควบคุมภายในของธนาคารออมสินมีความคล้ายคลึงกันในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO แต่จะมีความแตกต่างในส่วนของปัจจัยย่อยขององค์ประกอบ ได้แก่ ธนาคารออมสินไม่มีวิธีการที่ชัดเจนในการสร้างบรรยากาศในการควบคุม หรือมาตรการสร้างความเข้าใจให้บุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีในการควบคุมรวมถึงการขาดแคลนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบัญชีของสำนักงานสาขาซึ่งบุคลากรที่มีอยู่ไม่มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับปริมาณงาน และความ

ซับซ้อนของกิจกรรมและระบบงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนั้นธนาคารไม่มีการกำหนดวิธีการในการประเมินผลกระทบที่มีต่อการปฏิบัติงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง โยกย้าย รวมถึงการปรับโครงสร้างขององค์กรในส่วนของกิจกรรมการควบคุม ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ยกเว้นธนาคารยังไม่มี การนำเอาเครื่องมือในการประเมินผลสมัยใหม่มาใช้ ทางด้านสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า ธนาคารมีการนำเอาระบบเครือข่ายสื่อสารภายในองค์กรมาใช้เพื่อให้เกิดระบบการสื่อสารทั่วถึง ทั้งองค์กร ทั้งจากล่างสู่บนและจากบนสู่ล่าง ทำให้พนักงานสามารถเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ไปยังผู้บริหารได้โดยตรงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่รับเรื่องราวเกี่ยวกับ พฤติการณ์ไม่สุจริตโดยตรง โดยไม่ต้องผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น และในส่วนของ การติดตาม ประเมินผล พบว่า แนวทางปฏิบัติของธนาคารมีความคล้ายคลึงกับแนวคิดของ COSO แต่วิธีปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายในแต่ละครั้งมีผลกระทบกับการปฏิบัติงานประจำวันของพนักงาน

ธารา พิลาแสง (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาการปฏิบัติงานพัสดุโรงเรียน นาวังศึกษาวิซ อำเภอนาวัง จังหวัดหนองบัวลำภู ผลจากการดำเนินงานวิจัยการพัฒนาการปฏิบัติงาน การพัสดุ โรงเรียนนาวังศึกษาวิซ ทำให้เกิดการพัฒนางานการพัสดุทั้ง 3 ด้าน คือ การจัดหาพัสดุ การจัดซื้อ จัดจ้าง การควบคุมและการจำหน่ายพัสดุ ดังนี้

1. การจัดซื้อ จัดจ้าง ได้ใช้สารสนเทศการควบคุมภายในสถานศึกษา ด้านการพัสดุ โรงเรียนนาวังศึกษาวิซ และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และฉบับแก้ไข ถูกต้องตามระเบียบ เกิดความรวดเร็ว มีระบบการกำกับติดตามที่ชัดเจน ทำให้เกิดการพัฒนามี ปัญหา น้อยมาก

2. การควบคุมพัสดุ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญและบุคลากรในหน่วยงานไม่เข้าใจระเบียบ ขั้นตอน การเก็บรักษาพัสดุ การเบิก – จ่ายพัสดุ และการตรวจสอบพัสดุประจำปี จึงทำให้เกิดความ ไม่เข้าใจกัน กลัวความบกพร่องในการปฏิบัติงานตลอดเวลา ผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการ ประชุมสัมมนา ให้ข้อมูลและชี้แจงระเบียบและแนวปฏิบัติทำให้การปฏิบัติงานควบคุมพัสดุมีระบบ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบ สามารถตรวจสอบได้ การเบิก-จ่ายพัสดุ เป็นปัจจุบัน มีทะเบียนพัสดุเป็นปัจจุบันและมีความพร้อมเมื่อมีการตรวจสอบพัสดุประจำปี

3. การจำหน่ายพัสดุ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญไม่ทราบระเบียบและแนวปฏิบัติในการ จำหน่ายพัสดุ ไม่เคยขออนุญาตในการจำหน่ายพัสดุ หรือรายงานจำหน่ายสูญ เพราะกลัวความผิด หาผู้รับผิดชอบไม่ได้ ปล่อยให้พัสดุบางอย่างสร้างความสิ้นเปลืองงบประมาณโดยไม่จำเป็นกลุ่มผู้ร่วม ศึกษาได้ร่วมกันประชุมสัมมนาถึงแนวปฏิบัติและระเบียบที่เกี่ยวข้อง กลุ่มเป้าหมายปฏิบัติงาน ด้านการจำหน่ายพัสดุมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถแปรสภาพวัสดุ ครุภัณฑ์ไปใช้ให้เกิด ประโยชน์อย่างอื่น บูรณาการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บุญพลอย แอบจันอัด (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการศึกษากระบวนการควบคุมคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา : ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนขามสะแกแสง พบว่า

1. สภาพของกระบวนการควบคุมคุณภาพภายในของโรงเรียนขามสะแกแสง เป็นดังนี้

1.1 ด้านการวางแผน ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย ภารกิจ มาตรฐานผลงาน และผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ เป็นผู้กำหนดเวลาแผนงาน

1.2 ด้านการจัดองค์กร ส่วนใหญ่ฝ่ายบริหารเป็นผู้ออกแบบวงจรบริหารวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ วิเคราะห์หน้าที่ส่วนการทบทวนการสั่งการและการมอบอำนาจดำเนินการโดยใช้คำสั่งปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร หรือคำพูด และคำนึงถึงความสามารถ สัดส่วน ตำแหน่ง

1.3 ด้านการจัดสรรคน สรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับงานสรรหาตามความคิดเห็นของผู้บริหารมากที่สุด การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรใช้วิธีการส่งบุคลากรเข้าอบรมที่หน่วยงานอื่น เป็นผู้จัดและ โรงเรียนจัดเอง การดูแลรักษาบุคลากรมีการรวมกลุ่มสังสรรค์ใน โอกาสอันควรและ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน การให้แนวทางอาชีพ อนาคตใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการพัฒนาอาชีพ และให้ข้อมูลปฏิบัติงาน

1.4 ด้านการนำการปฏิบัติ มีการทำให้ดูเป็นแบบอย่างในด้านการประพฤติตน การทำงานที่เป็นระบบ การสอนงานและเป็นพี่เลี้ยงโดยหัวหน้าหมวด หัวหน้างานครูพี่เลี้ยงและผู้ช่วยผู้บริหารตามสายงาน การให้รางวัลตอบแทนโดยการพิจารณา ความดีความชอบ ชมเชยการจงใจ และการเลื่อนขั้น โดยการยกย่องให้เกียรติตามความจริง และกำหนดแนวทางการเลื่อนขั้นที่ชัดเจน

1.5 ด้านการควบคุมงาน มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติมีมาตรฐานคุณภาพของสถานศึกษา มาตรฐานการปฏิบัติงานของฝ่าย/หมวด/งาน และบุคลากรมีการประเมินผลการปฏิบัติ โดยหัวหน้างานและผู้บริหาร วิเคราะห์ปัญหาโดยผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบงาน ด้วยการระบุสภาพ ปัญหา และการค้นหาสาเหตุปัญหา และการแก้ไข ปรับปรุงโดยผู้บริหารเป็นผู้แก้ไขปรับปรุง และบุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น

1.6 ด้านการรายงานผล มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยหัวหน้าฝ่าย/หมวด/งานและ ผลงานสารสนเทศโรงเรียน ฟังเสียงภายนอกจากการประชุมผู้ปกครอง ศิษย์เก่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและประชุมครู อาจารย์ วิเคราะห์ผลการทำงานด้านปริมาณงาน รายงาน และ ป้อนกลับผลการปฏิบัติงาน การประชุม อบรม สัมมนา

1.7 ด้านการจัดสรรงบประมาณ วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายโดยคณะกรรมการของฝ่าย/หมวด/งาน ฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบงาน คณะกรรมการแผนงาน จัดสรรทรัพยากรให้ฝ่ายต่าง ๆ ตามกรอบแผนงานของกรมสามัญศึกษา ศึกษาประสิทธิผลการใช้งบประมาณจากการติดตาม

การนำงบประมาณไปปฏิบัติ การประเมินงาน/โครงการ ส่วนการวางแผนและควบคุมงบประมาณ ใช้การจัดสรรงบประมาณตามแผนงาน โรงเรียนความสำคัญของการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงิน

2. ปัญหาอุปสรรคของการควบคุมคุณภาพภายในของโรงเรียนขามสะแกแสง ไม่พบปัญหารุนแรงทั้ง 7 ด้าน

3. ประสิทธิภาพของกระบวนการควบคุมคุณภาพภายในของโรงเรียนขามสะแกแสง บรรลุมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของกรมสามัญศึกษาตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด

สุภาพร ยอดธรรมมา (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาการดำเนินงานการควบคุมภายในงานพัสดุ วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า กลุ่มผู้ร่วมศึกษามีความรู้ความเข้าใจขั้นตอนการดำเนินงานการควบคุมพัสดุ ทั้ง 3 ด้าน มีแนวทางการปฏิบัติงานพัสดุที่ชัดเจน มีการติดตามและการนิเทศภายในงานอย่างต่อเนื่อง เจ้าหน้าที่พัสดุแผนกวิชา มีความรู้ความเข้าใจสามารถดำเนินงานการควบคุมพัสดุได้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน ทั้งด้านการลงทะเบียนพัสดุ การบำรุงรักษาพัสดุ และการตรวจสอบพัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุและบุคลากรในแผนกวิชา มีความตระหนักถึงความสำคัญในการควบคุมพัสดุ อย่างไรก็ตามการปฏิบัติงาน การควบคุมพัสดุที่เจ้าหน้าที่พัสดวยังปฏิบัติไม่ถูกต้องตามขั้นตอน คือ การจำหน่ายพัสดุ การเบิกจ่ายพัสดุ และการเบิกจ่ายภายในแผนก ปัญหาที่ยังปฏิบัติไม่ถูกต้องหากได้รับการแก้ไขครบทุกขั้นตอน ก็จะทำให้การบริหารงานในหน่วยงานนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้

รุจิรา พริงศิรินันท์กุล (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ พบว่า

1. บุคลากรโดยรวมและจำแนกตามสถานภาพและขนาดของโรงเรียน เห็นว่า โรงเรียนมีการใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารงานในโครงการปฏิรูปการศึกษา มากที่สุด 3 อันดับ ในแต่ละด้าน ดังนี้ งานวิชาการ ได้แก่ จัดการเรียนการสอน วัดและประเมินผลการเรียนและสร้างสื่อการเรียน งานกิจการนักเรียน ได้แก่ การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน การย้ายและจำหน่ายนักเรียน และการทำทะเบียนสะสมเก็บหลักฐานและประวัติ นักเรียน งานบุคลากร ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และการพัฒนาและการชำระรักษาบุคลากร งานอาคารสถานที่ ได้แก่ การใช้อาคารสถานที่ การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ และการควบคุมดูแลอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน ได้แก่ งานบัญชีและการเงิน งานสารบรรณ งานพัสดุและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ งานประชาสัมพันธ์งานการให้บริการชุมชน และงานเกี่ยวกับคณะกรรมการ โรงเรียน อย่างไรก็ตามก็ยังมีการใช้คอมพิวเตอร์ในเรื่องการบันทึก ตรวจสอบภาวะ

โภชนาการ สร้างบทเรียนสำเร็จรูป คอมพิวเตอร์ในโปรแกรมฐานข้อมูลและคอมพิวเตอร์ช่วยสอน อยู่ในระดับน้อยมาก

2. ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารงาน โรงเรียน ประถมศึกษาในโครงการปฏิรูปการศึกษา ปัญหาคือ คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอกับบุคลากร ขาดแคลนบุคลากรที่ชำนาญการในการใช้คอมพิวเตอร์ ครูขาดความชำนาญในการใช้ ขาดแคลนครูสาขาวิชา คอมพิวเตอร์ ขาดแคลนผู้มีความรู้ในการซ่อมบำรุงเบื้องต้น แนวทางแก้ไขคือ จัดหาคอมพิวเตอร์ ให้เพียงพอ จัดประชุมอบรมด้านคอมพิวเตอร์ให้บุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรใช้คอมพิวเตอร์ ในการจัดทำเอกสารและอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญในการใช้คอมพิวเตอร์ จัดทำแผนขอ ัตรากำลังครูด้านคอมพิวเตอร์ ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในด้านการซ่อมบำรุงเบื้องต้น คอมพิวเตอร์จากองค์กรเอกชนที่จัดขึ้น

อมร สีแสง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมความสามารถใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย พบว่า

1. สภาพการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครู พบว่า อุปกรณ์สอนที่มีมากที่สุด คือ ป้ายนิเทศ ที่มีน้อยที่สุดคือเครื่องถ่ายเอกสาร อุปกรณ์การสอนที่ใช้มากที่สุดคือกระดานดำที่ใช้ น้อยที่สุด คือ อินเทอร์เน็ต วัสดุการสอนที่มีมากที่สุด คือ หนังสือ ที่มีน้อยที่สุด คือ ม้วนฟิล์ม ภาพยนตร์ ประเภทวิธีการทางระบบที่มีมากที่สุด คือ การศึกษาเป็นรายบุคคล ที่มีน้อยที่สุด คือ คอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา จุดประสงค์ของการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาส่วนใหญ่ เพื่อ การเรียนการสอน ปัญหาการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่พบมากที่สุด คือ ขาดแคลนงบประมาณ ในการจัดซื้อจัดหา เทคโนโลยีทางการศึกษาที่เป็นปัญหาในการใช้มากที่สุด คือ เครื่องมือหรือ อุปกรณ์ การสอน โรงเรียนส่วนใหญ่จัดบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการทางเทคโนโลยี ทางการศึกษาโดยเฉพาะของโรงเรียนการกำหนดนโยบายหรือการให้การสนับสนุนและส่งเสริม ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของโรงเรียนโดยปฏิบัติในรูปแบบของการประชุม อบรม สัมมนาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ส่วนด้านแหล่งความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ ส่วนใหญ่พบว่า ได้จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

2. สภาพการส่งเสริมความสามารถใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครู พบว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนมีการส่งเสริมความสามารถใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครูเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยจัดในรูปแบบของการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นระหว่างครูภายในโรงเรียน ด้านแหล่งงบประมาณที่นำมาใช้พัฒนาเกี่ยวกับการ จัดเทคโนโลยีทางการศึกษา พบว่าโรงเรียนได้รับงบประมาณเพื่อนำมาใช้พัฒนาเกี่ยวกับ

การจัดเทคโนโลยีทางการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด ปัญหาและอุปสรรคในการส่งเสริมความสามารถการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของโรงเรียนคือ ขาดแคลนงบประมาณที่จะนำมาสร้างหรือผลิตเทคโนโลยีทางการศึกษาของโรงเรียน

3. กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความสามารถการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครู พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดคือด้านการดำเนินงานบริหาร โดยปฏิบัติเกี่ยวกับการปลูกจิตสำนึกคณะครูร่วมกันในด้านการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา และอำนวยความสะดวกในกิจกรรมส่งเสริมความสามารถการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติในระดับที่น้อยที่สุดคือ ด้านการตรวจสอบและประเมินผลงาน

4. การเปรียบเทียบกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมความสามารถการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครู ตามขนาดโรงเรียน พบว่า ด้านการวางแผนการดำเนินงาน โรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติแตกต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านการดำเนินงานบริหาร การตรวจสอบและประเมินผลงานและการปรับปรุงแก้ไขงานไม่แตกต่างกัน

เอี่ยม บริบูรณ์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการบริหารจัดการการใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย พบว่า ครูมีความรู้ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ไม่มากนัก ขาดผู้ชำนาญการชี้แนะผู้บริหารโรงเรียนต้องได้รับการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ตลอดจนต้องมีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการให้ผู้บริหารใส่ใจในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มากกว่าที่เป็นอยู่ งบประมาณมีจำกัดไม่เพียงพอกับการดำเนินงาน คอมพิวเตอร์ที่จัดสรรไม่เพียงพอกับความต้องการประสิทธิภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์และการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ยังไม่คุ้มกับความสามารถของเครื่องที่มีอยู่ ตลอดจนยังใช้ไม่ครอบคลุมในงานที่โรงเรียนรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการ นโยบายต้นสังกัดไม่ชัดเจน การดำเนินนโยบายในระดับโรงเรียนจึงไม่ชัดเจนและขาดความจริงจังตามไปด้วย ทำให้การพัฒนาด้านคอมพิวเตอร์ไปไม่ถึงจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ อ่อนด้อยในด้านประสิทธิภาพ การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศ การพัฒนาบุคลากรไม่เต็มรูปแบบ การสนับสนุนบุคลากร งบประมาณ ตลอดจนวัสดุ ครุภัณฑ์ด้านคอมพิวเตอร์ ไม่เพียงพอกับความต้องการ แนวทางที่ควรดำเนินการในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา คือ นโยบายของหน่วยงานบังคับบัญชาเหนือขึ้นไปต้องชัดเจน นโยบายระดับโรงเรียนต้องสอดคล้องและบังคับใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรม ควรมีการกำหนดหลักสูตรคอมพิวเตอร์ให้มีมาตรฐานตามระดับชั้น ควรที่จะมีการเตรียมความ

พร้อมให้บุคลากรมีคุณสมบัติความรู้พื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์ตามตำแหน่งหน้าที่การงาน ควรมีการกำกับ นิเทศและติดตามให้เข้มแข็งจริงจัง ควรมีการสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอกับความ ต้องการส่งเสริมให้โรงเรียนมีอำนาจในการบริหารงบประมาณในรูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชน การพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานของตนเองเป็นสิ่งจำเป็น การพัฒนาการศึกษา จะสำเร็จดังประสงค์ได้ต้องพัฒนาปัจจัยจำเป็นพื้นฐานทั้ง 4 ด้าน คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ เสียก่อน แล้วอาจจะรวมไปถึงการพัฒนาจิตใจ สร้างความตระหนักให้บังเกิดเพราะการจะสร้างพลัง แห่งแผ่นดินได้นั้น ต้องใช้การศึกษาเป็นตัวนำการจะพัฒนาการศึกษาได้ต้องอาศัยเทคโนโลยี เป็นสื่อที่มีบทบาทสำคัญในปัจจุบันคือคอมพิวเตอร์ ซึ่งเชื่อว่าสื่อนี้จะเป็นตัวเชื่อมให้บุคคลเป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่ความเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้สืบไป

ประจักษ์ต์ ชื่นอารมย์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย ปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ด้านปัญหา การดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาในแต่ละหัวข้อพบว่าเรื่องความเพียงพอของห้องเรียน คอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมา คือ ปัญหาเรื่องการจัดการวัสดุ อุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ให้ตรงกับความต้องการของครูผู้สอน ส่วนปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรในการ นำคอมพิวเตอร์ช่วยสอนมาใช้ในการเรียนการสอนที่โรงเรียนจัดทำขึ้นเองมีปัญหาน้อยที่สุด ปัญหา ด้านฮาร์ดแวร์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละหัวข้อพบว่าปัญหาเรื่องการจัดการซ่อมบำรุง วัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ปัญหาเรื่องคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ ล้าสมัย ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงานส่วนปัญหาเรื่องเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ เช่น เป็นพิมพ์ ฮาร์ดดิสก์ จอภาพ ล้าสมัย มีปัญหาน้อยที่สุด ปัญหาด้านซอฟต์แวร์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา ในแต่ละด้าน พบว่า ปัญหาเรื่องคู่มือการใช้งานส่วนมากเป็นภาษาอังกฤษ ทำให้ยากต่อการใช้งาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ปัญหาเรื่องไวรัสในโปรแกรม ส่วนปัญหาเรื่องโปรแกรมที่ใช้งาน ไม่เหมาะสมกับคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีปัญหาน้อยที่สุด ปัญหาด้านบุคลากรในการดูแล และรักษาซ่อมแซมโดยตรงมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ปัญหาเรื่องบุคลากรในนำเอาคอมพิวเตอร์ มาใช้งานส่วนตัวมากกว่าการใช้งานในหน้าที่ ส่วนปัญหาเรื่องบุคลากรขาดความเข้าใจและมีทัศนคติ ไม่ถูกต้องต่อการใช้คอมพิวเตอร์มีปัญหาน้อยที่สุด ผลการศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาการใช้ คอมพิวเตอร์ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ด้านการดำเนินงานจัดทำหลักสูตรในการใช้คอมพิวเตอร์ทุกระดับชั้น เพื่อเป็นแนวทางให้ครูสอน ด้านฮาร์ดแวร์ พบว่า ควรมีการออกคำสั่งเคลื่อนย้ายวัสดุอุปกรณ์การเก็บรักษาอย่างเคร่งครัด ด้านซอฟต์แวร์ พบว่า ควรจัดสรรซอฟต์แวร์ เกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนอย่างสม่ำเสมอ หรือแจ้ง



แหล่งผลิตเพื่อโรงเรียนจะได้ดำเนินการจัดซื้อ ด้านบุคลากร พบว่า โรงเรียนควรให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมการใช้คอมพิวเตอร์อย่างต่อเนื่อง

## 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เบเยอร์ (Beyer. 1985 : Abstract) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหาร ของโรงเรียนที่ไม่ใช่ของรัฐได้ผลการวิจัยว่า โรงเรียนมัธยมใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารมากกว่า โรงเรียนประถม ผู้บริหารไม่ใช่คอมพิวเตอร์ในการบริหารเนื่องจากปัญหาค่าใช้จ่ายและ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ 73 เปอร์เซนต์ ของผู้ตอบแบบสอบถามบอกว่าคอมพิวเตอร์ มีความสำคัญต่อผู้บริหาร ช่วยให้การทำงานในสำนักงานเร็วขึ้น

รามอน (Ramon. 1989 : Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระบบการควบคุมภายใน ของบริษัทธุรกิจต่าง ๆ พบว่า การควบคุมภายในคือการผสมผสานของการประสานงานอย่างเหมาะสม ของระบบบัญชีและการไม่มีระบบบัญชีซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการตัดสินใจบริหารสิ่งต่าง ๆ ภายใต้อุปสงค์และสอดคล้องกับข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการป้องกันทรัพย์สินของกิจการ การไม่มี ระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอจะนำมาซึ่งอันตรายต่อธุรกิจ

เจมมี่ (Jamie. 1993 : 115) ได้กล่าวถึงหลักการทั่วไปของการควบคุมภายในให้มี ประสิทธิภาพต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. บุคลากรมีคุณสมบัติเหมาะสมและได้รับความไว้วางใจ
2. การมอบอำนาจหน้าที่และกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบต้องชัดเจน
3. มีการแบ่งส่วนงานเพื่อป้องกันการผิดพลาดทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ
4. มีการบันทึกข้อมูลในเอกสาร โดยสมบูรณ์
5. การควบคุมทางกายภาพเกี่ยวกับทรัพย์สินและการบันทึก เพื่อป้องกันการโจรกรรม

การเข้ายุ่งเกี่ยวโดยปราศจากอำนาจ รวมทั้งการทำลายอาคารสถานที่ต้องมีระบบป้องกันอัคคีภัย มีผู้ นิรภัย มีกุญแจ เพื่อมาตรการในการรักษาความปลอดภัย

แฟรงค์ (Frank. 1994 : Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การตรวจสอบเชิงทฤษฎี ของรายงาน การตรวจสอบตามระเบียบการควบคุม โครงสร้างภายใน ผลการวิจัยพบว่า ผลการตรวจสอบภายใน โดยใช้บุคคลภายนอกจะช่วยป้องกันการทุจริตไม่ได้และยังเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมการทุจริต อีกทางหนึ่ง

เจมส์ (James. 1996 : Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลการประเมินการควบคุมภายใน : ความสำคัญของรูปแบบข้อมูลและองค์ความรู้ในมหาวิทยาลัยคอนเนตทิคัต โดยมีจุดประสงค์ จะวิจัยถึงผลการประเมินผลการควบคุมภายใน : ความสำคัญของรูปแบบข้อมูลและองค์ความรู้ พบว่า

1. ผู้ตรวจสอบภายในที่อ่านผลการดำเนินงานไปพร้อมๆกับการเขียนแบบปฏิบัติงาน จะทำหน้าที่ได้ดีกว่า มีคุณภาพมากกว่า ผู้ตรวจสอบที่อ่านเฉพาะผลการดำเนินงานอย่างเดียว
2. ผู้ตรวจสอบภายในที่ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับแผนปฏิบัติงานที่ไม่สมบูรณ์จะจดจำข้อมูลที่ไม่เป็นระบบได้น้อยกว่าผู้ที่ไม่ได้รับข้อมูลลักษณะดังกล่าว
3. ความรู้เกี่ยวกับการควบคุมภายในที่จัดอยู่ในระดับสูง จะสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานที่ดี ถ้ามีการประเมินผลการดำเนินงานที่อ่อนแอ ทั้งนี้ไม่ใช่ความเข้มแข็งของการควบคุม

## 7. สรุป

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ด้านการบริหาร การควบคุม และแนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดกระบวนการควบคุม ของนักวิชาการหลายท่าน มาสังเคราะห์และบูรณาการร่วมกับประเด็นการประเมินการควบคุม อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการ ควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 และได้สรุปเป็นแนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ของโรงเรียน ขนาดเล็ก และนำมาสรุปเป็นกรอบความคิดแนวทางการควบคุมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่เหมาะสม กับโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผน
2. การกำหนดมาตรฐาน
3. การประเมินผล