

## หน่วยที่ 5 : การควบคุมงาน

### การควบคุมงานหมายถึงอะไร

การควบคุมงาน หมายถึง การดูแลงานให้ดำเนินไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การควบคุมงานเป็นขั้นตอนการบริหารงานที่ผู้บริหารต้องกระทำ 2 ประการคือ

1. การประสานงาน
2. การประเมินผล

### การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีกระบวนการและขั้นตอนดังนี้

1. จัดหรือกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่ต้องการว่าอยากให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีแค่ไหน

2. ชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือส่วนที่มีคุณประโยชน์และวิธีการแก้ไขข้อบกพร่อง

3. อธิบายถึงสาเหตุของผู้ที่มีส่วนได้รับผลประโยชน์ยอมหรือไม่ยอมรับเอาผลหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในงานนั้น ๆ

4. ชี้ให้เห็นผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา วัฒนธรรม ระเบียบประเพณีขนบธรรมเนียม ความเชื่อของท้องถิ่นนั้น ๆ

5. ใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงาน

6. ใช้ประกอบการควบคุมและอำนวยความสะดวก เช่น ด้านสวัสดิการ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

### ประโยชน์ของการประเมินผลงาน

1. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติรู้ว่าต้องทำงานอะไร ทำให้ได้มาตรฐานแค่ไหน และทำได้มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่

2. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาวางแผนงานได้ดีขึ้น
3. สามารถจัดการฝึกอบรมได้ถูกต้อง
4. ทำให้ทราบว่า ผู้ใดบ้างปฏิบัติงานได้ดี มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถพอที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป
5. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา เข้าใจกันดี และช่วยปรับปรุงการทำงาน
6. สามารถกำหนดระดับ หรือขีดความสามารถที่ทุกคนยอมรับด้วยความยุติธรรม
7. ทราบได้ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดตั้งใจและไม่ตั้งใจทำงาน

### แบบและกำหนดลักษณะงานที่จะประเมิน

#### สิ่งที่ควรประเมินในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
2. มนุษยสัมพันธ์
3. ความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง
4. เจตคติ ความตั้งใจและความจริงจังในการทำงาน
5. ความสามารถในการวิเคราะห์งานและการตัดสินใจ

#### วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. การประเมินผลเกี่ยวกับพฤติกรรม
2. การประเมินผลเกี่ยวกับการจัดลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน
3. การเปรียบเทียบเป็นรายบุคคล
4. การประเมินผลความก้าวหน้าของงาน
5. การประเมินผลโดยผู้ปฏิบัติงานประเมินผลตนเอง

6. การประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติงานที่ต่ำกว่า  
การกำหนดผลของงานเอาไว้แล้ว

7. การตราค่าผลงานโดยใช้เครื่องหมายตราจสอบราชการทั้งที่ปรากฏว่า  
ดีหรือไม่ดีของพนักงานเป็นรายบุคคลโดยไม่เกิดอคติในการตราค่าสูงหรือต่ำเกินไป  
8. การประเมินโดยมีการวิเคราะห์ พิสูจน์ มีการจำแนกแยกชั้น และ  
มีการบันทึกเหตุการณ์เงินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน  
9. การประเมินผลด้วยการสัมภาษณ์หาข้อมูลจากหัวหน้าหรือผู้ควบคุม

การปฏิบัติงาน

10. การประเมินผลโดยเพื่อนร่วมงาน

11. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลตามรายการของหน้าที่  
และความรับผิดชอบของแต่ละลักษณะงาน

12. การประเมินผลด้วยวิธีที่หัวหน้าหลาย ๆ คน ออกเสียงลงคะแนนแก่  
ผู้ปฏิบัติงานแบบประชาธิปไตย

13. การประเมินผลโดยหัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน มีสัมภาษณ์สัมภาษณ์จาก  
หัวหน้างานว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำงานเป็นอย่างไร

14. การประเมินด้วยวิธีจับคู่เปรียบเทียบ

### อุปสรรคของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. การมีข้อสมมุติฐานที่ผิด
2. อุปสรรคทางความรู้สึกรังเกียด
3. อุปสรรคทางเทคนิค

## แนวการประเมินผลงานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

### ก. การประเมินผลการปฏิบัติงานในโรงเรียน

- การเรียนการสอน
- อาคารสถานที่
- สุขภาพภายในโรงเรียน
- ความร่วมมือร่วมใจ ชีวัญของคณะครู
- นักเรียน
- อุปกรณ์การเรียน
- งานธุรการ
- งานด้านการเงิน
- กิจกรรมพิเศษ
- การวางแผนงานและโครงการดำเนินงาน
- การประสานงานร่วมมือกับชุมชน

### ข. การประเมินผลงานของผู้บริหาร

- การวางโครงการหรือจุดมุ่งหมายที่เป็นไปได้หรือไม่
- นโยบายของโรงเรียน
- การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบภายในโรงเรียน
- การจัดสายงาน การจัดองค์การภายในโรงเรียน
- นโยบายการส่งเสริมวิชาการของครู
- ความกล้าที่จะวินิจฉัยสั่งการในความรับผิดชอบ
- ความร่วมมือภายในและภายนอกโรงเรียน
- การหารายได้เข้าโรงเรียน
- การประชาสัมพันธ์และรายงานผลการปฏิบัติงาน
- การพยายามปรับปรุงงานอยู่เสมอ

**ค. การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน**

- บันทึกการสอน
- วิธีสอน
- การใช้อุปกรณ์การสอน
- การวัดผล
- โครงการสอน
- การค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม
- ความประพฤติ จรรยา มารยาทของครู
- ความสามัคคี
- การแต่งกาย
- การเสียสละเพื่อส่วนรวม
- มนุษย์สัมพันธ์

**ง. การประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน**

- ความเหมาะสมในแง่วิชาการ
- รูปการจัดและการบริหารโครงการ
- ค่าใช้จ่าย
- ผลงานที่ได้รับในแง่เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

**การควบคุมงานคืออะไร มีลักษณะอย่างไร มีประโยชน์อย่างไรบ้าง**

**การควบคุมงานคืออะไร**

**การควบคุมงาน** มีความหมายทั้งในทางลบและทางบวกคือ เป็นการคอยดูแลมิให้ผิดพลาดคลาดเคลื่อนจากแนวทางที่ควรจะเป็นและการส่งเสริมสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## ลักษณะของการควบคุมงานเป็นอย่างไร

ก. การควบคุมภายใน หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงานที่จัดให้มีขึ้นภายในหน่วยงาน

ข. การควบคุมภายนอก หมายถึง การควบคุมที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของหน่วยงาน

## ลักษณะของการควบคุมภายใน

ลักษณะของการควบคุมภายในของหน่วยงานเกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. การควบคุมงานมีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่อง เริ่มจากการวางแผน การจัดองค์การและมีการนำแผนไปปฏิบัติ ในระหว่างปฏิบัติตามแผน
2. การควบคุมงานเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยมีแผนและโครงการซึ่งจะต้องจัดให้มีการควบคุมแผนและโครงการควบคู่กันไป
3. ลักษณะและวิธีการควบคุมงาน อาจต้องการเทคนิคและเครื่องมือ เครื่องใช้แตกต่างกันขึ้นอยู่กับกิจกรรม ระยะเวลา และผลของงานและลักษณะของงาน
4. ลักษณะการควบคุมงานประจำปกติอาจเน้นการควบคุมผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมเงิน และการควบคุมวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้การบริหารงานประหยัดและมีประสิทธิภาพ และมุ่งใช้ประโยชน์จากปัจจัยการบริหารให้ได้ผลคุ้มค่ามากที่สุด

## เครื่องมือในการควบคุมงานมีอะไรบ้าง

1. การใช้แผนผัง การกำหนดกิจกรรมในรายละเอียดและระยะเวลาที่จะดำเนินการเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ
2. การใช้งบประมาณ การดำเนินงานประจำปกติหรืองานที่มีแผนและโครงการที่กำหนดไว้สามารถควบคุมได้โดยอาศัยงบประมาณ เช่น การจัดสรรงบประมาณให้ตามผลงานที่ได้รับ แบ่งเป็นงวด ๆ เป็นต้น

3. การใช้เจ้าหน้าที่ การควบคุมงานโดยมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรวดเร็ว สามารถแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่และมองเห็นสภาพการปฏิบัติงานจริง ๆ

4. การใช้ห้องปฏิบัติการ การจำลองแผนกหรือดำเนินการทั้งหมด การเชื่อมโยงงานด้านต่าง ๆ มีระบบการรายงานผลงาน การสั่งงานซึ่งสามารถควบคุม การปฏิบัติได้ตลอดเวลา

### ประโยชน์การควบคุมงานมีอะไรบ้าง

1. การควบคุมอย่างเหมาะสม จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความ ตื่นตัว มีความรู้ความเข้าใจในงาน มีความรับผิดชอบพร้อมที่จะรับการตรวจสอบและ ชี้แจงงานในหน้าที่ของตนได้
2. การควบคุมงานช่วยให้รู้ถึงระดับความรู้ความสามารถที่แท้จริงของ ผู้ปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติอื่นจะช่วยให้ ทุกคนเกิดความรู้สึกผูกพันและถือว่ามีส่วนร่วมในความสำเร็จและล้มเหลวของหน่วยงาน
3. การควบคุมงานช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจงานในหน้าที่ มีความมั่นใจและมีโอกาสได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น
4. การควบคุมงานช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสำเร็จเรียบร้อย ตามแผนและโครงการที่กำหนดไว้
5. การตรวจสอบความก้าวหน้าของงานตามกำหนดเวลาจะช่วยใน การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและปรับเปลี่ยนให้มุ่งไปสู่เป้าหมาย ได้รับผลงานตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้
6. ทำให้ทราบว่า ผลงานที่ออกมานั้นเป็นไปตามมาตรฐานงานหรือไม่ อย่างไร
7. การควบคุมงานช่วยให้มีการพัฒนาวิธีการปฏิบัติจัดหาเทคนิคการ ควบคุมงานให้เหมาะสม น่าเชื่อถือ ใช้ประโยชน์ได้จริงจังและเป็นที่ยอมรับ

8. การควบคุมงานช่วยให้ทราบว่า จะเลือกใช้วิธีการใด สำหรับงาน  
อย่างไร ไม่ปล่อยให้เลือกปฏิบัติได้ตามความพอใจ หรือไม่สามารถเลือกใช้วิธีการ  
อย่างอื่นได้อีก

### มีเทคนิคในการควบคุมงานอย่างไร

1. การนำเอาวิธีการและแนวคิดในการทำงานอย่างมีระบบมาใช้เป็น  
เทคนิคประการหนึ่ง ที่มองการบริหารงานในรูปของกระบวนการ ซึ่งถือว่า การควบคุม  
งานเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญและจำเป็น โดยพิจารณาถึงลักษณะการติดต่อสื่อสาร ข้อมูลที่  
เกี่ยวข้องและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

2. การควบคุมงานในยุคปัจจุบันมีการนำแนวคิดและหลักเกณฑ์ทางสถิติ  
คณิตศาสตร์ มาใช้อย่างกว้างขวาง เทคนิคการควบคุมงานที่รู้จักกันดี เช่น PERT,  
QCC, TQM หรือ ISO 9000 เป็นต้น

### ปัญหาในการควบคุมงานมีอะไรบ้าง

1. จัดระบบงานไม่ดี การกำหนดอำนาจหน้าที่ไม่ชัดเจน ระบบการ  
ติดต่อประสานงานยุ่งยาก
2. หัวหน้าหน่วยงานไม่เห็นความสำคัญ
3. การขาดแคลนเครื่องมือและเทคนิคการควบคุมงาน
4. ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงาน
5. ไม่มีหลักเกณฑ์และมาตรฐานการควบคุมงาน