

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการสนับสนุนสื่อการเรียนการสอนกรณีศึกษาในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีความหมายเกี่ยวกับบทบาท

1.1 ความหมายและทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท

1.2 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษา

1.4 บทบาทของเทคโนโลยีต่อการเรียนการสอน

- รูปแบบ วิธีการ กลยุทธ์ในการนำสื่อการเรียนการสอนให้เข้ามามีบทบาท

ในการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนการสอนในแต่ละระดับการศึกษา

- การนำสื่อรูปแบบใหม่ ๆ เข้ามาในการจัดการเรียนการสอน

1.5 บทบาทของสื่อกับการเรียนการสอน

2. การบริหารการศึกษาตามแนวคิดของกุลลิคและเฮอริค (Gulick and Urwick) 7 ด้าน (POSDCoRB) ดังนี้

2.1 การวางแผน

2.2 การจัดองค์การ

2.3 การบริหารบุคคล

2.4 การอำนวยการ

2.5 การประสานงาน

2.6 การรายงาน

2.7 การงบประมาณ

3. แนวคิดและทฤษฎีความหมายเกี่ยวกับสื่อการสอน

3.1 ความหมายของสื่อการสอน

3.2 ประเภทของสื่อการสอน

- 3.3 คุณค่าของสื่อการสอน
- 3.4 การเลือกสื่อการสอน
- 3.5 หลักการใช้สื่อการสอน
- 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดและทฤษฎีความหมายที่เกี่ยวกับบทบาท

1.1 ความหมายและทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท

ความหมายของบทบาท (Roles)

คำว่า “บทบาท” ตามความหมายของพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ได้ให้ความไว้ว่า การกระทำท่าทางตามบท การทำตามบท โดยปริยายหมายความว่า การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู ซึ่งสอดคล้องกับทางสังคมวิทยาที่ให้ความหมายของคำว่า “บทบาท” (Role) คือ การปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง) เช่น มีตำแหน่งเป็นพ่อแม่ บทบาท คือ ต้องเลี้ยงดูลูก เป็นครู บทบาท คือ ต้องสั่งสอนอบรมนักเรียนให้ดี เป็นหมอ มีหน้าที่ต้องดูแลรักษาโรคของคนไข้ให้หาย และเป็นคนไข้มีหน้าที่ปฏิบัติตามหมอสั่ง ทานยาตามหมอสั่ง เป็นต้น

บรูซ และเจ.โคเฮน (Bruce and J.Cohen 1979 : 36) ได้ให้ความหมายของคำว่า “บทบาท” คือ การที่สังคมได้กำหนดเฉพาะเจาะจงให้เราปฏิบัติหน้าที่ ตามบทบาทใดบทบาทหนึ่งนั้นเรียกว่าเป็นบทบาทที่ถูกกำหนด (prescribed role) ถึงแม้ว่าบุคคลบางคน จะไม่ได้ประพฤติปฏิบัติตามบทบาทที่คาดหวัง โดยผู้อื่นก็ยังไม่ยอมรับว่า จะต้องปฏิบัติไปตามบทบาทที่สังคมกำหนดให้ส่วนบทบาทที่เป็นจริง (enacted role) เป็นวิธีการที่บุคคลได้แสดง หรือปฏิบัติออกมาจริงตามตำแหน่งของเขา ความไม่ตรงกันของบทบาทที่ถูกกำหนดกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงนั้น อาจมีสาเหตุมาจากบุคคลขาดความเข้าใจในส่วนของบทบาทที่ต้องการ (lack of understanding) ความไม่เห็นด้วย (can not to conform) หรือไม่ลงรอยกับบทบาทที่ถูกกำหนด บุคคลไม่มีความสามารถ (inability) ที่จะแสดงบทบาทนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพเกี่ยวกับบทบาทที่สังคมกำหนด หรือบทบาทในทางสังคม (social role) นี้

ซาบิน และ เจอร์เนอร์ (Sarbin and Jurnur 1995 : 236 – 214) ได้ให้ความหมายของคำว่า “บทบาท” คือ พฤติกรรมที่คาดหวังว่าผู้อยู่ในแต่ละสถานภาพจะพึงกระทำ

รู และไบยาส (Rue and Byars 2000 : 450) กล่าวว่า “บทบาท (Roles) เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่มีการจัดระเบียบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานใดงานหนึ่ง”

ราชบัณฑิตยสถาน (2532 : 315) ได้ให้ความหมายของคำว่าบทบาทไว้ดังนี้ คำว่า “บทบาท” (Role) คือ “การทำหน้าที่หรือพฤติกรรมที่สังคมกำหนดและคาดหวังให้บุคคลกระทำ”

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 355) ได้ให้ความหมายของคำว่า “บทบาท (Role)” คือ รูปแบบของพฤติกรรมคาดหวังของสมาชิกซึ่งมีตำแหน่งเฉพาะเจาะจงภายในกลุ่ม ผู้บริหารได้กำหนดบทบาทต่าง ๆ ในองค์การประกอบด้วย

1. บทบาทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)

2. บทบาทเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร (Informational)

3. บทบาทการตัดสินใจในกลุ่มงานที่มีขนาดเล็กสมาชิกอาจแสดงบทบาทคล้ายคลึงกัน บทบาทบางบทบาทอาจถูกมอบหมายอย่างเป็นทางการโดยองค์การ เช่น บทบาทนักวิเคราะห์ข้อมูล บทบาทที่ปรึกษาทั่วไป และบทบาทนักบริหารบัญชี แต่สมาชิก จะได้รับบทบาทไม่เป็นการเพิ่มเติมอีกตามอิทธิพลของผลการปฏิบัติงานจากกลุ่มที่ตนสังกัดอยู่

กนกวรรณ โสรัจจาดานนท์ (2546 : 15) ได้ให้ความหมายของคำว่าบทบาท หมายถึง การทำหน้าที่หรือพฤติกรรมที่สังคมกำหนดและคาดหวังให้บุคคลกระทำ หรือสิ่งที่เราทำหน้าที่ที่เราต้องทำ เมื่อเราเป็นอะไรสักอย่างหนึ่งสิ่งที่เราทำต้องมาคู่กับสิ่งที่เราเป็น

สมคิด บางโม (2547 : 252 - 253) ได้ให้ความหมายของคำว่า “บทบาท (Role) คือ ความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งในสิ่งที่อยากให้บุคคลนั้นประพฤติปฏิบัติทั้งเรื่องส่วนตัวและการทำงาน และสมาชิกทีมงานควรมีดังนี้

1. ศึกษาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีมงานให้เข้าใจชัดเจน
2. ให้ความร่วมมือกับทีมงานในทุกด้านด้วยความเต็มใจ
3. ยอมรับความสามารถและให้เกียรติเพื่อนสมาชิก

4. หาโอกาสแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์
5. ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดอย่างมีความรับผิดชอบและบรรลุเป้าหมาย
6. มีความไว้วางใจเพื่อนสมาชิก
7. ยินดีปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มติของทีมงาน
8. พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นเสมอ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548 : 160) ให้ความหมายของคำว่า “บทบาท (Role) คือ รูปแบบของพฤติกรรมที่คาดหวังว่าบุคคลจะต้องกระทำในตำแหน่งที่เขาได้รับในสังคม สมาชิกกลุ่มเปรียบเสมือนตัวละคร ซึ่งแต่ละคนจะต้องแสดงบทบาทของตนเอง บุคคลอาจมีหลายบทบาท ทั้งบทบาทภายในและภายนอกที่ทำงาน บทบาทเหล่านั้นบางบทบาทก็สอดคล้องกัน แต่บางบทบาทก็ขัดแย้งกัน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความยากลำบากในการกำหนดและบริหารบทบาทสมาชิกกลุ่มได้

สรุปได้ว่า ความหมายของบทบาท หมายถึง การกล้าแสดงออก การมีส่วนร่วมโดยมีการแสดงความคิดเห็นที่ดีและสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

1.2 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

ในการดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษาจะสามารถนำไปปรับปรุงและเลือกปฏิบัติได้ตามความเหมาะสมและความพร้อมของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ 2545 : 7)

1. กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติดังนี้

1.1 ศึกษาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและคู่มือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ

1.2 กำหนดระเบียบและหลักเกณฑ์การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของสถานศึกษา

1.3 ศึกษาข้อมูล แหล่งวิทยาการการเรียนรู้ในชุมชนและท้องถิ่น

1.4 กำหนดและมอบหมายบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรม

2. นิเทศและติดตาม

2.1 นิเทศติดตามการจัดทำแผน โครงการ ปฏิทินของหัวหน้าและอนุมัติให้ความเห็นชอบ

2.2 นิเทศ ติดตามการดำเนินงานกิจกรรมอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ

3. ส่งเสริมสนับสนุน

3.1 ให้มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการผู้เรียน

3.2 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่เน้นวัฒนธรรมหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น

3.3 สนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

3.4 ให้คำปรึกษากับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

4. ประเมินและรายงาน

4.1 รับทราบการประเมินพร้อมเสนอแนะแนวทางการจัดกิจกรรม

4.2 รายงานการจัดกิจกรรมให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ

1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษา

ในฐานะที่การบริหารการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูง ผู้บริหารการศึกษาควรมีบทบาทหน้าที่อย่างไรบ้าง นับว่าเป็นการขยายนัยเรื่อง บทบาทหน้าที่ในฐานะเป็นวิชาชีพชั้นสูงอีกทางหนึ่ง

ในการบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารการศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจและมีทักษะใน 3 ด้าน คือ ด้านกระบวนการ (Process) ด้านที่เป็นงาน (Task) และด้านที่เป็นเทคนิค (Technique)

ด้านที่เป็นกระบวนการนั้น เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ได้อธิบายว่าจะต้องมีองค์ประกอบอยู่ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมดูแล การที่จะมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในสามด้านดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารการศึกษาจำเป็นจะต้องได้รับการศึกษา ฝึกฝน อบรม (รวมถึงการค้นคว้า วิเคราะห์ และวิจัย) ในเรื่องทั้งสามด้านนี้ทั้งโดยตนเองและโดยสถาบันการศึกษาและการฝึกฝนอบรมในด้านดังกล่าว จึงเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาในฐานะที่เป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูงประการหนึ่ง

บทบาทหน้าที่อีกประการหนึ่ง ก็คือ จะต้องเป็นผู้ปฏิบัติ พิทักษ์รักษาส่งเสริมสนับสนุน และเปิดทุนจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพโดยเคร่งครัด และภาคภูมิใจอย่างยิ่ง ผู้บริหารการศึกษาจะต้องดำเนินการทุกวิถีทางในอันที่จะมีบทบาทหน้าที่ดังกล่าว เช่น เข้าเป็นสมาชิกของ

สาขาวิชาชีพครู หรือผู้บริหารการศึกษา และดำเนินการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ และวิจัยเรื่องนี้เป็นต้น

บทบาทหน้าที่ที่สำคัญมากอีกประการหนึ่งคือวางแผนอำนวยการและควบคุมดูแลให้ปฏิบัติงานในวิชาชีพ เช่น สอนและฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องส่งเสริมความสามารถหรือคุณภาพของครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งจัดหาอุปกรณ์วิชาชีพที่เป็นสื่อการเรียนหรืออุปกรณ์การสอนที่ และให้มีจำนวนพอเพียงแก่งานของสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบอยู่

1.4 บทบาทของเทคโนโลยีต่อการเรียนการสอน

ดร. ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (กุศลิน บัวแก้ว และชนกนันท์ ชื่นบาน 2545 : 3-8) ได้เสนอแนวคิดในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนี้

แนวคิดในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนให้สอดคล้องตาม พ.ร.บ.

การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เริ่มแรกต้องเข้าใจความหมายหรือขอบเขตของเทคโนโลยีตามปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ก่อน ซึ่งมีแนวคิดคือ ในการศึกษาที่เป็นระบบต้องมีปัจจัยนำเข้า มีกระบวนการและผลลัพธ์ ในส่วนที่เป็นปัจจัยนำเข้า หมายถึงทรัพยากรทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม รูปธรรม หมายถึง สิ่งที่ต้องได้ ส่วนนามธรรม หมายถึง ภูมิปัญญา สติปัญญา ต่าง ๆ เช่น ปรัชญา ต้องมีให้พร้อมในการที่จะนำไปสู่เป้าหมายของการศึกษา นั่นคือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียน เพราะฉะนั้น จึงต้องมีกระบวนการอยู่ตรงกลาง ซึ่งกระบวนการก็คือ เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคนิควิธีการ เมื่อนำมาร่วมกันก็คือเทคโนโลยี ดังนั้นเทคโนโลยีในแนวคิดใหม่ มีสื่อการศึกษาเท่านั้น ซึ่งสามารถจำแนกเป็น 7 ขอบข่าย ดังนี้

1. การจัดระบบ ครอบคลุมการพัฒนาและออกแบบระบบโดยคำนึงถึงองค์ประกอบทิศทาง วิธีการ ขั้นตอน และความสัมพันธ์ของหน่วยหลักและหน่วยย่อย

2. พฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้องด้านการศึกษา คือ ผู้สอน ผู้เรียน และบุคลากรสนับสนุน ซึ่งส่งผลต่อการเรียนการสอน

3. เทคนิค วิธีการ เทคนิคเป็นขั้นตอนย่อยของวิธีการ ส่วนวิธีการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ เพราะฉะนั้นเทคโนโลยีการศึกษา แปลว่า ศาสตร์ที่ว่าด้วยวิธีการ จึงถือว่าวิธีการมี

ความสำคัญมาก แต่ส่วนใหญ่มักจะไม่ให้ความสำคัญแก่เทคนิคและวิธีการเท่าที่ควร มุ่งเน้นไปที่ ขอบข่ายที่ดีคือ กระบวนการสื่อสารและสื่อ

4. กระบวนการสื่อสารและสื่อ มี 4 ส่วน คือ ผู้ส่งสาร ตัวสาร สื่อและช่องทาง และ ผู้รับสาร แต่ปัจจุบันเราจะเน้นที่สื่อและช่องทางมากกว่า แต่จริง ๆ แล้ว ตัวกระบวนการสื่อสาร ต้องมองภาพรวมมิใช่แค่สื่ออย่างเดียว

5. การจัดสภาพแวดล้อม ต้องมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมทางกายภาพ ได้แก่ ห้องเรียน แสงสว่าง ห้องปฏิบัติการ ห้องทดลอง สภาพแวดล้อมทางจิตภาพ คือ ความอบอุ่นใจ ความเป็นกันเองของครู และสภาพแวดล้อมทางสังคม เป็นเรื่องความสัมพันธ์ของ สมาชิกในชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณีต่าง ๆ ซึ่งในปัจจุบันส่วนใหญ่ให้ความสนใจกันมาก เพราะมีอิทธิพลต่อการเรียน

6. การจัดการ ถือว่าเป็นเทคโนโลยีที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นเรื่องของการ กำหนดขั้นตอนที่จะวางแผนเตรียมการกำกับควบคุมเพื่อจะให้ความรู้ไปถึงผู้เรียนได้เป็นอย่างดี จึงเกิดแนวคิดในปัจจุบันที่เรียกว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นเรื่อง ที่ให้ความสนใจกันมาก แต่ภาคีที่สอนด้านนี้มักจะไม่สอน เพราะไม่คิดว่าเป็นขอบข่ายที่ต้อง สอนและการจัดการการเรียนรู้ (Learning Management)

7. การประเมิน ครอบคลุมการประเมินตามวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม การวิเคราะห์ ผู้เรียน การตั้งจุดมุ่งหมายระหว่างก่อนเรียนและหลังเรียนครบวงจร ซึ่งในระบบยุโรป และระบบ อังกฤษ ถือว่าเทคโนโลยีการศึกษาจะสอนครอบคลุมการวัดการประเมินผลด้วย

จากขอบข่ายเทคโนโลยีทั้ง 7 จะเห็นว่า เทคโนโลยีการศึกษาหรือเทคโนโลยีอื่นใด มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ด้วยเหตุผลนี้เอง คณะกรรมการร่างพระราชบัญญัติการศึกษา จึงให้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในหมวด 9 เรียกว่า เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ต้องเน้น คำว่า “เพื่อ” เนื่องจากปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่รู้จักอยู่ 3 สายคือ (1) สายเทคโนโลยีพื้นฐาน เป็นที่ รู้จักว่าเกี่ยวกับอุตสาหกรรมศึกษา เช่น แผ่นใส เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ ภาพยนตร์ ของจริง เป็นต้น (2) สายที่ใช้สื่อมวลชน โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ และ (3) สายสารสนเทศ เป็นสายที่ เกิดใหม่ โดยในอดีตผ่านมาวิชาที่เปิดสอนทางเทคโนโลยีทางการศึกษามุ่งสอนเฉพาะสองสาย แรกคือ สื่ออุตสาหกรรม และรายการโทรทัศน์วิทยุเพื่อการศึกษา เมื่อมีการสอนผ่านคอมพิวเตอร์ สำนักคอมพิวเตอร์ ศูนย์คอมพิวเตอร์ ก็เป็นผู้ดำเนินการทำให้เข้าใจไขว่ไขว่ไปว่า คอมพิวเตอร์ ช่วยสอนไม่ใช่เทคโนโลยีการศึกษา เพื่อมิให้เกิดความขัดแย้ง จึงต้องเพิ่มคำว่า “เพื่อ” เข้าไป

ดังนั้นจึงใช้คำว่า “เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา” มีทั้งหมด 4 ขอบข่าย ซึ่งแนวคิดในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงมี 4 กลุ่ม คือ

1. เทคโนโลยีพื้นฐาน คือ สื่อโสตทัศน เช่น รูปภาพ แผนภูมิ แผ่นใส ของจำลอง เป็นของที่หาได้ในท้องถิ่น
2. สื่อมวลชนเพื่อการศึกษา คือ สิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ ภาพยนตร์
3. สารสนเทศเพื่อการศึกษา สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และโทรคมนาคม คือ คอมพิวเตอร์ การประชุมทางไกลผ่านจอภาพ Teleconference รวมทั้งของอินเทอร์เน็ต
4. วิทยบริการ เป็นแหล่งการเรียนรู้ ห้องสมุด หอสมุด พิพิธภัณฑ์ กลุ่มนี้เน้นการจัด ภาพวาดล้อม

รูปแบบ วิธีการ กลยุทธ์ในการนำสื่อการเรียนการสอนให้เข้ามามีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนการสอนในแต่ละระดับการศึกษา

รูปแบบ วิธีการ กลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยีการศึกษาให้เข้ามาส่งเสริม สนับสนุนการเรียนการสอน คือ

1. ครู อาจารย์ ต้องจัดระบบการสอนประจำตัว ต้องพัฒนาระบบโดยการประยุกต์แนวคิดเชิงระบบเข้ามาใช้ โดยมีการเรียกชื่อเฉพาะ เช่น ระบบการสอนแผนลำดวน (ชื่อครู) ระบบการสอนสารสนเทศแผนวัดใหญ่ (ชื่อโรงเรียน)

บทบาทของครูผู้สอน จากรูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนแปลงไป ครู ผู้สอนจึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของตนจากที่เคยเป็นผู้สอนแบบถ่ายทอดความรู้ มาเป็นผู้คิด ผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ จุดประกายการเรียนรู้ให้กับ ผู้เรียน เป็นผู้อำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นผู้แสวงหาสาระการเรียนรู้ ตลอดจน กิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ เพื่อสนองความสนใจและความต้องการของผู้เรียน (ธีรศักดิ์ อัครบวร 2544 : 10)

2. ต้องมีการคิดหาวิธีการสอนที่สอดคล้อง และเหมาะสมกับเนื้อหาต่าง ๆ ปัจจุบันการสอนมี 3 แบบ คือ การสอนแบบอิงเนื้อหา เป็นการสอนที่มุ่งให้ความรู้อย่างเดียว การสอนแบบอิงสมรรถนะ มุ่งทำอะไรได้ตามลำดับขั้น และการสอนแบบอิงประสบการณ์ มุ่งให้ “ทำได้” โดยที่ผู้เรียนดำเนินการตามขั้นตอนที่ผู้เรียนต้องเผชิญประสบการณ์ที่กำหนดไว้

3. ใน พ.ร.บ. การศึกษา เน้นว่าต้องให้การเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงต้องผสมผสานกับ 3 วิธีการด้วยกันคือ อิงครู อิงกลุ่ม และอิงตน โดยเป้าหมายจริง ๆ คือ การใช้เวลาในการเรียนรู้ที่ผู้เรียนต้องใช้เวลาศึกษาด้วยตนเองมากที่สุด

4. การนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาเป็นเครื่องมือแทนครูในบางเรื่อง รวมทั้งช่วยสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอน โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นเครื่องมืออุปกรณ์ หากไม่มีจะไม่สามารถทำงานได้เลย หากพูดถึงการสอนเนื้อหาจะมี 3 ประเภท คือ (1) เนื้อหาที่สอนด้วยการพูดให้ฟัง (2) เนื้อหาที่จะเข้าใจได้ด้วยการไปคิดต่อและ (3) ต้องเผชิญประสบการณ์ด้วยตนเอง ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง

กล่าวโดยสรุป สื่อเป็นอุปกรณ์สนับสนุนทางการศึกษาในด้านการเรียนการสอนที่ได้จากเทคโนโลยีการศึกษาช่วยให้ผู้สอนและผู้เรียนสามารถใช้เรียนร่วมกับตำราได้เข้าใจยิ่งขึ้น

การนำสื่อรูปแบบใหม่ ๆ เข้ามาในการจัดการเรียนการสอน

แนวโน้มที่ระบบการศึกษาจะเป็นระบบการศึกษาแบบผสม คือ ทางไกลและทางใกล้ ต้องเข้ามาอยู่ในทุกสถาบัน จึงต้องนำการศึกษาทางไกลมาเป็นส่วนสำคัญ ดังนั้นการเรียนการสอนจึงต้องผสมผสานทั้ง 2 แบบคือ แบบมีห้องเรียนและแบบไม่มีห้องเรียน โดยยึดหลักการสำคัญว่า สิ่งไหนที่ผู้เรียนสามารถเรียนเองได้ ก็ใช้สื่อสารหรือตำราต่าง ๆ แทน ส่วนการพบปะอย่างเผชิญหน้าควรจัดให้มีเพื่อสรุป อภิปราย ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีสื่อทางอินเทอร์เน็ตเข้ามาเป็นสื่อการเรียนการสอน ถ้าวางแผนให้ดีแล้วพบว่า มีนักศึกษาอยู่จำนวนหนึ่งสามารถศึกษาได้จากอินเทอร์เน็ต จากระบบที่เป็นเครือข่ายหรือเว็บ จำเป็นต้องใช้เพราะเป็นแหล่งความรู้สามารถเข้าไปศึกษาได้ด้วยตนเอง หากอาจารย์จะสอนผ่านคอมพิวเตอร์ ก็ต้องทำบทเรียนได้ทางอินเทอร์เน็ต การสอนด้วยคอมพิวเตอร์มีหลายรูปแบบไม่ยากนัก และในปัจจุบันนี้ใช้โปรแกรม HTML เป็นมัลติมีเดียโดยสามารถใส่ภาพเสียงได้

กล่าวโดยสรุป เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอนทั้ง 3 รูปแบบ คือ ในโรงเรียน นอกโรงเรียน และตามอัยาศัย แต่การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดจำเป็นที่จะต้องมีการขยายแนวคิดของเทคโนโลยีทางการศึกษาให้ครอบคลุม 7 ขอบข่าย มิใช่แต่สื่อการศึกษาเท่านั้น คือ การจัดระบบพฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้อง เทคนิค วิธีการ กระบวนการสื่อสารและสื่อ การจัดสภาพแวดล้อม การจัดการ และการประเมิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการเรียนการสอน ต้องศึกษาทำความเข้าใจถึงมาตรการ

ต่าง ๆ ในหมวด 9 เพื่อที่จะสามารถนำเทคโนโลยีเข้าไปส่งเสริมสนับสนุน และช่วยในการขยายคุณภาพของการจัดการศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ ให้ประสบความสำเร็จสูงสุด สมตามเจตนารมณ์ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1.5 บทบาทของสื่อกับการเรียนการสอน

สื่อมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเรียนการสอนทุกสาขาวิชา แต่ไม่ค่อยจะมีใครใคร่สนใจจะเน้นหนักในเรื่องนี้มากนัก จึงเป็นที่มาของโครงการสื่อการเรียนการสอนของฝ่ายฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์ จ.ฉะเชิงเทรา สถาบันที่หล่อหลอมแม่พิมพ์ พ่อพิมพ์ของชาติ (บทบาทของสื่อกับการเรียนการสอน 2544 : 73-74)

อัญชลี ดันศิริ ฝ่ายฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์ จ.ฉะเชิงเทรา กล่าวถึงจุดประสงค์การจัดนิทรรศการครั้งนี้ว่า เราต้องการให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูได้รับประสบการณ์เกี่ยวกับการผลิตสื่อ และเลือกสื่อประกอบการสอน ที่นักศึกษาภาคภูมิใจมานำเสนอแก่รุ่นน้อง อาจารย์ในท้องถิ่น และบุคคลอื่นที่สนใจเข้าร่วมชมงาน เพื่อนักศึกษาจะได้มีกำลังใจผลิตสื่อ และเตรียมตัวสำหรับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูเต็มรูปแบบ ถือเป็นกอร์ปบริการทางวิชาการแก่สังคมซึ่งเป็นหน้าที่หลักของสถาบันเราด้วย สำหรับการจัดงานครั้งนี้ถือเป็นปีที่ 6 แล้ว เราจัดอย่างต่อเนื่องทุกปี ซึ่งปีนี้เราได้รับความร่วมมือจากครูต้นแบบท้องถิ่น อย่าง **สุเบดา ปาทาน** ครูต้นแบบภาษาอังกฤษจากโรงเรียน วัฒนวิทยา จ.ฉะเชิงเทรา ที่ชนะการประกวดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) นำสื่อดี ๆ ที่มีความหลากหลายมาร่วมงานด้วย ด้านตัวเด็กเองก็มีความกระตือรือร้น และมีความคิดสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น ถึงแม้ในบางจุดการจัดการอาจไม่ดีเท่าครูที่สอนจริง แต่เราก็ภาคภูมิใจในระดับหนึ่ง

หลังจากที่กอง บก. เดินชมงานที่ทำด้วยความตั้งใจของนักศึกษาแล้ว ยังได้เก็บตกคำพูดของนักศึกษาฝึกสอนบางคนที่น่านำมาประกอบบทความ เพื่อสะกิดใจแก่ครูปัจจุบัน และว่าที่ครูในอนาคตมาฝากกันด้วย (สำหรับผู้บริหาร และครูเหมาะสมที่จะอ่านบทสัมภาษณ์นี้)

กฤติยา ฤทธิสร ชั้นปีที่ 4 เอกสังคมศึกษา หนึ่งในนักศึกษาที่นำผลงานมานำเสนอ กล่าวว่า “หลังจากที่นำสื่อมาช่วยสอน เด็กก็จะเรียนรู้ และเข้าใจบทเรียนได้ง่ายขึ้นแถมดึงดูดให้สนใจบทเรียนได้ดี มีสีสันในการเรียนการสอน เด็กเขาก็สนุกมีส่วนร่วมกับเรามากขึ้น สื่อมีความจำเป็นมากที่จะช่วยพัฒนาการทางความคิดเด็กได้ดี สำคัญอยู่ที่ครูต้องผลิตสื่อให้

เหมาะสมกับพัฒนาการของเขาด้วย อยากให้คุณครูหันมาใช้สื่อกันมากขึ้น เด็กจะได้สนุก ถึงจะมีขั้นตอนหลายอย่าง แต่สิ่งที่เด็กได้รับคุ้มค่าแก่การลงทุนมากค่ะ”

นายอนุศักดิ์ ชีระเศวต ให้ความเห็นว่า “ผมทำสื่อเกี่ยวกับการออกเสียงเลือกตั้งมาแนะนำเพราะมีความสำคัญมาก อยากให้เด็กได้รู้จักการเลือกตั้งที่ถูกต้อง เด็กก็ให้ความร่วมมือดีหลังจากใช้สื่อแล้วจะง่ายในการเรียนการสอน ถ้าเราสอนแบบอธิบายปากเปล่าไม่ได้รับความสนใจแน่ ๆ เด็กจะเบื่อหน่าย การใช้สื่อเป็นการกระตุ้นความสนใจ อยากเรียนรู้ อยากลองฝึกลองถูก เกิดพัฒนาการที่ถูกต้อง ตัวเราเองก็ได้รู้ว่าการสอนของเราถึงระดับไหนแล้ว สะท้อนตัวเราเองว่าเราสามารถเป็นครูที่ดีได้ไหมในอนาคต ผมอยากเป็นครูมาก ๆ ถึงเลือกมาเรียนที่นี่ การจัดนิทรรศการครั้งนี้เป็นประโยชน์มากในการเรียนการสอน ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงหลังจากที่ผมได้ทดลองสอนแล้ว ตอนแรกคิดว่าการเป็นครูไม่ยาก แต่พอมาเป็นครูแล้วไม่ได้ง่ายอย่างที่คิด เราต้องทำทุกอย่าง เขียนแผนการสอนให้สอดคล้องหลักสูตร อีกทั้งควบคุมดูแลเด็ก ถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ให้น้อย สนุก และเครียดครับ แต่ผมก็อยากถ่ายทอดความรู้ที่มีให้กับเด็ก ๆ ทำนี้ ผมอยากให้อาจารย์ที่มีเทคนิคแบบเก่าหันมาใช้สื่อกันให้มากขึ้น และเน้นการสอนแบบผู้เรียนเป็นสำคัญว่าเขาอยากเรียนอะไร ต้องการให้ครูสอนแบบไหน ให้เขาเรียนแบบไม่เบื่อ แต่สนุก เขาจะรักในการเรียนมาก ๆ ครับ”

โชค ต้นศิริ ประธานฝ่ายตัดสินงานกล่าวว่า “สื่อของเด็กอาจจะไม่ค่อยดีมาก เพราะประสบการณ์เขายังน้อยอยู่ แต่เขาก็มีความตั้งใจจริง ซึ่งต่อไปเราจะทำโครงการให้โรงเรียนอื่นเข้ามาประกวด ซึ่งคาดว่าจะได้มีความสนใจมากขึ้น ผู้บริหารเราเองก็ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องสื่อ แต่เราก็พอใจในระดับหนึ่ง สื่อเป็นหัวใจในการเรียนรู้ของเด็ก ถ้าจะให้สื่อมีบทบาทมากขึ้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญมากกว่าที่เป็นอยู่ และต้องสนับสนุนเรื่องงบประมาณถึงจะไปได้ดี”

พอสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารการศึกษาในฐานะที่เป็นวิชาชีพชั้นสูงนั้น จะต้องศึกษาและฝึกอบรมในวิชาชีพบริหารการศึกษาจากสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา จะต้องปฏิบัติและส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพและจะต้องควบคุมดูแลให้สมาชิกในวิชาชีพนี้ได้ปฏิบัติหน้าที่ในวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. การบริหารการศึกษาตามแนวคิดของกูลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick)

กูลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานไว้ 7 ด้านด้วยกัน เรียกอ ย่ ๆ ว่า “POSDCoRB” เป็นผลสืบเนื่องมาจากการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ซึ่งพยายามที่จะค้นหาวิธีการบริหารที่ดีที่สุด กูลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick) ได้สรุปไว้ใน “Papers on the Science of Administration” ในปี ค.ศ. 1937 โดยมีลำดับขั้นต่อไปนี้

2.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานตามแนวทางนั้น ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

2.2 การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การจัดทำโครงสร้างแบบเป็นทางการของอำนาจหน้าที่การสั่งการ ซึ่งใช้ในการจัดแบ่งการกำหนดและการประสานของหน่วยงานย่อย ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้

2.3 การบริหารบุคคล (Staffing) หมายถึง การจัดการด้านบุคลากรทั้งหมด ตั้งแต่การรับเข้าทำงาน การฝึกอบรมและการรักษาสภาพการทำงานได้ดีเสมอ

2.4 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การดำเนินการในการตัดสินใจและสั่งการให้กิจการต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผนทั้งในลักษณะทั่ว ๆ ไปและในลักษณะเฉพาะ รวมทั้งคำแนะนำซึ่งเปรียบเสมือนเป็นผู้นำของหน่วยงาน

2.5 การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การร่วมมือกันในการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ให้ประสานสอดคล้องและกลมกลืน

2.6 การรายงาน (Reporting) หมายถึง การจัดทำบันทึกการรายงานและการตรวจสอบ

2.7 การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดสรรงบประมาณในรูปของการวางแผนการเงิน การทำบัญชีและการตรวจสอบ

2.1 การวางแผน (Planning)

การวางแผนมีความสำคัญต่อการบริหารงานทุกประเภท และเป็นที่ยอมรับกันว่าการวางแผนเป็นภารกิจของนักบริหารที่จะต้องปฏิบัติเป็นอันดับแรกในกระบวนการบริหารเพราะว่าการวางแผนเป็นเรื่องของการกำหนดความต้องการ การกระทำ วิธีปฏิบัติและผลของการกระทำในอนาคต โดยใช้หลักวิชาการ เหตุผล ตัวเลข ข้อมูล รวมทั้งปัญหาต่างๆ มาประกอบกัน การ

วางแผนจึงมีบทบาทอันสำคัญยิ่งที่จะทำให้ผู้บริหารทราบว่าจะทำอะไร อย่างไร ที่ไหน และเมื่อไร อันจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลและมีประสิทธิภาพสามารถบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ความหมายของการวางแผน

ในปัจจุบันการวางแผนได้นำไปใช้ในงาน หน่วยงาน โครงการต่าง ๆ อย่างมากมาย ตั้งแต่หน่วยงานเล็ก ๆ ไปจนถึงงานขนาดใหญ่ ได้มีนักบริหาร นักบริหารการศึกษา และผู้รู้หลายท่านได้ให้ความหมายของการวางแผนดังต่อไปนี้

ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับการวางแผนว่า “เป็นการวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องทำตามลำดับ พร้อมทั้งวางแผนวิธีปฏิบัติ และวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติงาน”

นอร์ทคราฟ และเนล (Northcraft and Neal 1994 : 6-8) การวางแผน เป็นการคิดก่อนที่จะมีการดำเนินการใด ๆ ในองค์กร การวางแผนต้องกระทำอย่างน้อยในสองระดับคือ ระดับแรก เป็นการให้ความใส่ใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย (Purpose) พันธกิจ (Mission) หรือ เป้าประสงค์ (Goals) ขององค์กร

โรบบินส์ (Robbins 1997 : 130) ให้ความหมายของการวางแผน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โดยมีแผนงานที่เป็นระดับชั้น (hierarchy of plans) ลดหลั่นและสอดคล้องกันไป พร้อมทั้งกิจกรรมที่สัมพันธ์กันทั้งวิธีและเป้าหมาย

ดีสเลอร์ (Dessler 1998 : 680) ให้ความหมายของการวางแผน คือ เป็นขั้นตอนในการกำหนดเป้าหมาย (Goals) และทางเลือกในการปฏิบัติ การพัฒนากฎ และกระบวนการปฏิบัติ ตลอดจนการพยากรณ์ผลลัพธ์ในอนาคต

สคีเมอร์ฮอร์น (Schemerhorn 1999 : 7) ให้ความหมายของการวางแผน คือ เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) และพิจารณาถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

นิสา แก้วมงคล (2539 : 30) ให้ความหมายของการวางแผน คือ กระบวนการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะเตรียมและกำหนดทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคต โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ภายในระยะเวลาที่กำหนดเอาไว้

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2547 : 61) ให้ความหมายการวางแผนว่า “การตกลงใจไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (What) ทำเท่าไร (How many) ทำทำไม (Why) ทำเมื่อใด (When) ทำที่ไหน (Where) ทำกับใคร (Whom) ใครเป็นผู้ทำ (Who) ทำอย่างไร (How) โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เวลาและการจัดการมาประสานสัมพันธ์และจัดเป็นระบบขึ้น”

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 31) ให้ความหมายการวางแผน “คือการออกแบบของการตัดสินใจในอนาคต เพื่อให้สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้สำเร็จ โดยการเลือกใช้แนวทาง และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

ทวีป ศิริรัมย์ (2545 : 21) ให้ความหมายการวางแผนเป็น 2 แนวว่า “1. แนวของการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคล การวางแผนคือ การคิดตัดสินใจเพื่อการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งในช่วงเวลาใด ๆ ในอนาคต เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการของแต่ละบุคคล 2. แนวของกระบวนการบริหารงานขององค์การหรือหน่วยงาน การวางแผนคือ กระบวนการดำเนินงานที่องค์การหรือหน่วยงานกำหนดขึ้น เพื่อปฏิบัติภารกิจใด ๆ ที่กำหนดไว้ให้บรรลุในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพหรือเกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนเป็นภารกิจหรือบทบาทที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของผู้บริหารองค์การที่จะแสดงออกถึงวิจักษณ์ญาณ วิสัยทัศน์ (Vision) และอัจฉริยภาพแห่งความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การนั้น ๆ การวางแผนเป็นทั้งศาสตร์ (Science)และศิลป์ (Art) ในการบริหารองค์การที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกระบวนการบริหารองค์การ”

นิรมล กิติกุล (2546 : 63) ให้ความหมายการวางแผนว่า “ การหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานโดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เกิดผลตามเป้าหมายมากที่สุดหรือเป็นกระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้า เพื่อเลือกแนวทางสำหรับอนาคตว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด และใครเป็นผู้ทำ”

วิทยา ด้านอํารงกุล (2546 : 128) ให้ความหมายของการวางแผน คือ “กระบวนการของกำหนดเป้าหมาย (objectives) และวิธีปฏิบัติ (courses of action) เพื่อไปสู่เป้าหมายนั่นเอง”

สุภาพร พิศาลบุตร (2547 : 2) ให้ความหมายของการวางแผน คือ วิธีการตัดสินใจล่วงหน้า เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป้าหมายของการจัดการ ในทางเลือกกว่าจะให้ใครทำอะไรที่ไหน อย่างไร มีขั้นตอนดำเนินงาน การใช้ทรัพยากร การบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ

มาริสา เซอร์พฤตพิงส์ (2548) กล่าวว่า การวางแผน (Planning) และ การกำหนดนโยบาย (Policy) นอกจากนี้ ผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่มุ่งที่จะบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ จะต้องให้ความสนใจในเรื่องของการวางแผนแนวทางในการปฏิบัติและกระบวนการทำงานภายในองค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายและนโยบายที่วางไว้ ตลอดจนต้องใช้ความสามารถ ในการบริหารกระบวนการทำงาน (Process Management) อย่างมีประสิทธิภาพ

บทนำวิทยาลัยศิลปากร ส่วนอนันต์

พอสรุปได้ว่าการวางแผน คือ กระบวนการกำหนดทางเลือก หรือกระบวนการตัดสินใจ ของการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย อย่างเป็นขั้นเป็นตอนสู่จุดเป้าหมายที่กำหนดไว้

หลักสำคัญของการวางแผน

การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ดังนั้นในการบริหารจึงจำเป็นต้องทราบถึงหลักสำคัญของการวางแผน เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า การบริหารหรือการจัดการหรือเรียกว่าการบริหารจัดการ (Management) เป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ดังจะเห็นได้จากความหมายของการบริหารจัดการ (Management) กริฟฟิน (Griffin 1997 : 4) คือ ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน ส่วนอีก

ความหมายหนึ่ง การบริหารจัดการ (Management) ของเซอร์โต (Certo 2000 : 555) หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ดังนั้นในการที่จะทำงานให้ได้ผลสูงสุดตามวัตถุประสงค์ได้จะต้องมีการบริหาร หรือการจัดการที่มีประสิทธิภาพและการที่จะทำเช่นนั้นได้ผู้บริหารต้องทำหน้าที่สำคัญ ๆ ตามที่ กล่าวกันไว้คือ หน้าที่ในการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงาน บุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ตามที่กล่าวมาจะเห็นว่า การวางแผนเป็นหน้าที่ อย่างหนึ่งของผู้บริหารหน้าที่นี้จะสำคัญหรือไม่สามารถพิจารณาได้จากเหตุผลต่อไปนี้ (อนันต์ เกตุวงศ์ 2543 : 8-9)

1. การวางแผนเป็นหน้าที่อันดับแรกของผู้บริหาร นักวิชาการหลายคนที่กล่าวถึง หน้าที่สำคัญของผู้บริหาร เช่น ลินดัลล์ เฮอร์วิก (Lyndall Urwick) และลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) ได้กล่าวถึง หน้าที่บริหารไว้ที่เรียกว่า พอสคอบ (POSDCoRB) และเฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) กล่าวว่า การบริหารจะต้องทำสิ่งต่อไปนี้คือ การวางแผน การจัดองค์การ การ บังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม นอกจากนี้ นิวแมนและซัมเมอร์ รวมทั้ง ฮาโรลด์ คูนส์ และซีริล โอดอนเนลล์ ก็ได้อธิบายถึงหน้าที่ของผู้บริหารไว้ทำนองเดียวกัน และ เหมือนกันอยู่อย่างหนึ่งคือการให้ทำหน้าที่ทางการวางแผนเป็นอันดับหนึ่ง จึงเป็นที่เข้าใจได้ว่าใน ทางการวิชาการนั้นยอมรับการวางแผนว่าสำคัญมาก

2. การวางแผนและแผนเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญ ผู้ปฏิบัติตามแผนสามารถ ศึกษาเรียนรู้วิธีการขั้นตอน และกระบวนการทำงานได้จากแผนก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ ดังนั้นช่วย ให้การทำงานของเขามีความเป็นไปได้มาก ทั้งเป็นที่เชื่อว่าจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของการทำงานด้วย แผนจึงมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานและองค์การ

3. การวางแผนและแผนเป็นตัวกำหนดทิศทาง และความรู้สึกในเรื่องของความมุ่ง หมายสำหรับองค์การให้ผู้ปฏิบัติงานมีทุกคนได้รู้ นอกจากนี้แผนยังเป็นการดัดสันใจ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี จึงสามารถป้องกันมิให้มีการตัดสินใจแบบเพื่อแก้ปัญหาแต่ละครั้ง ไปเท่านั้นด้วย

4. การวางแผนและแผนจะช่วยผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานมองไปในอนาคต และเห็น โอกาสที่จะแสวงประโยชน์หรือกระทำการต่าง ๆ เพื่อจะได้หาทางป้องกัน ตลอดจนการลดภาวะ ความเสี่ยงต่าง ๆ ได้ด้วย

5. การตัดสินใจที่มีเหตุผล ในการวางแผนนั้นจะมีการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะมีเวลาพอที่จะใช้ทั้งหลักทฤษฎีแนวความคิด และหลักการประกอบกับตัวเลขสถิติและข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาตัดสินใจ จึงทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีเหตุผลและเป็นประโยชน์ตามต้องการ หรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น คุณต์ และ โอดอนเนลล์ เคยกล่าวว่า “ถ้าปราศจากการวางแผนแล้ว การตัดสินใจและการกระทำมักจะเป็นไปตามยถากรรม” อินสอน บัวเขียว (2547 : 90) กล่าวว่า กระบวนการวางแผน เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่กระทำในปัจจุบัน เพื่อที่จะทำการจัดสรรทรัพยากรสำหรับทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในอนาคต

6. การวางแผนเป็นเรื่องการเตรียมการไว้ก่อนล่วงหน้า เมื่อมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามความต้องการแล้ว กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องทำเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และบังเกิดผลตามเป้าหมายนั้น ๆ จะต้องได้รับการพิจารณาและการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนของการกระทำ ทรัพยากรที่ต้องใช้เวลา สถานที่และการควบคุมดูแลการทำงานต่าง ๆ ทั้งหมดจะต้องมีการพิจารณา ทดลอง และทดสอบอย่างละเอียดถูกต้องและเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้แผนมีความสมบูรณ์ถูกต้องแล้วจึงนำไปปฏิบัติ ดังนั้น สาระสำคัญดังกล่าวเกี่ยวกับการวางแผนจึงเป็นเครื่องประกันความเป็นไปได้ของการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นอย่างดี

7. การวางแผนมีส่วนช่วยให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ได้มาก เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอตามธรรมชาติ เมื่อมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้น มนุษย์มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นไปตามความต้องการมากขึ้น การวางแผนจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่มนุษย์อาศัยเพื่อใช้ในการเตรียมการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในอนาคต และทำให้การเปลี่ยนแปลงมีความเป็นไปได้มากยิ่งขึ้น นอกจากการวางแผนจะมีส่วนช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแล้วยังมีบทบาทช่วยให้การกระทำต่าง ๆ เป็นไปอย่างสอดคล้อง ประสาน และสัมพันธ์กันเป็นระบบอีกด้วย

8. การวางแผนเป็นตัวนำในการพัฒนาตามหลักการวางแผน ขั้นแรกจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และวัตถุประสงค์จะเป็นหลักของการตัดสินใจในทุกเรื่องที่จะกระทำต่อไป กล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ การตัดสินใจใด ๆ ที่เกี่ยวข้องก็เพื่อที่จะทำให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้เพราะการกำหนดวัตถุประสงค์แล้วจะต้องมีการกระทำเพื่อให้เกิดผล ดังนั้น การมีการวางแผนย่อมหมายถึง การมีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมาย มีการตัดสินใจที่มีเหตุผล มีการกระทำตามแผน และให้บังเกิดผลตามต้องการได้

นิสา แก้วมงคล (2539 : 35) สรุปได้ว่ากระบวนการในการวางแผนมีขั้นตอนที่สำคัญ ๆ 4 ขั้นตอน คือ

1. เตรียมการ ซึ่งประกอบด้วยการดำเนินนโยบาย วัตถุประสงค์ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
2. การจัดทำแผน
3. การปฏิบัติตามแผน
4. การประเมินผลและติดตามผล

อินสอน บัวเขียว (2547 : 90) กล่าวถึงลักษณะและขอบเขตของกระบวนการวางแผน (The planning process) เพื่อจะได้เข้าใจถึงเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้คือ

1. ความสัมพันธ์ของการวางแผนที่มีต่อการตัดสินใจในปัจจุบันและการกำหนดวัตถุประสงค์ในอนาคต
2. ความได้เปรียบหรือข้อดีของการวางแผนภายในองค์กรที่มีขนาดเล็ก ตลอดจนที่มีต่อกลุ่มย่อยต่าง ๆ ภายในองค์กร
3. ส่วนประกอบหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของกระบวนการวางแผน
4. ระดับต่าง ๆ ของการวางแผนภายในองค์กร รวมทั้งความแตกต่างระหว่างการวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนดำเนินงาน การวางแผนของฝ่ายปฏิบัติการ (Line) และฝ่ายช่วยเหลือให้คำปรึกษา (Staff) และการวางแผนที่กระทำแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ

พอสรุปได้ว่า การวางแผนมีบทบาทสำคัญมากต่อการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี และสามารถตรวจสอบได้ ตามต้องการและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และแน่นอนที่สุดผลผลิตนี้จะต้องเป็นประโยชน์ที่ตอบสนองและสอดคล้องกับการวางแผนทั้งสิ้น

ประโยชน์ของการวางแผน

ซิมมอน (Simmons 1982 : 2-3, อ้างถึงใน สุภาพร พิศาลบุตร 2547 : 8) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้บริหารตระหนักถึงความรับผิดชอบได้ดีขึ้น
2. ช่วยให้การควบคุม สามารถทำได้โดยอาศัยการวัดผลสำเร็จตามแผนงานที่ทำไป

3. แผนงานใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการสื่อความให้ทุกฝ่ายทราบถึงทิศทางขององค์การ และให้ฝ่ายต่าง ๆ ประสานการทำงานเป็นทีมโดยอาศัยแผนเป็นเครื่องมือ

4. แผนงานที่ใช้ดำเนินงานอยู่สามารถใช้ตรวจสอบความถูกต้องของนโยบายปัจจุบัน โดยจะสามารถตรวจสอบดูได้จากผลของการปฏิบัติตามแผน เพื่อจะได้มีการปรับแก้นโยบายและเป้าหมายระยะยาวให้ถูกต้อง

5. การวางแผนช่วยขยายขอบเขตของการคิดของผู้บริหาร และช่วยให้ผู้บริหาร คล่องตัวในการแก้ไขปัญหาหรือยกระดับผลงานได้ดีขึ้น เพราะสามารถเพิ่มทัศนวิสัยของการคิด ให้กว้างและไกล และสามารถคิดคล่องแคล่วปรับตัวได้ดีขึ้น

ก่อนที่จะได้พิจารณาถึงหลักต่างๆ เกี่ยวกับการวางแผน ควรได้เข้าใจถึงประโยชน์ที่สำคัญ ๆ ของการวางแผน ดังนี้ (สุภาพร พิศาลบุตร 2547 : 7 – 8)

1. ช่วยค้นหาหรือชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น หรือช่วยชี้ให้เห็นถึงโอกาสต่าง ๆ ที่อาจมีขึ้น

2. ช่วยปรับปรุงและยกระดับคุณภาพของกระบวนการตัดสินใจภายในองค์การให้ดีขึ้น

3. ช่วยในการปรับทิศทางอนาคตขององค์การ ตลอดจนค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การให้ชัดเจนเสมอ

4. ช่วยให้แต่ละบุคคล หรือองค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม

5. ช่วยเหลือผู้บริหารให้สามารถมั่นใจที่จะนำองค์การให้อยู่รอด

ข้อจำกัดของการวางแผนและแผน

ตามที่ได้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการวางแผนและแผนมาหลายประการแล้ว แผนก็ย่อมมีจุดอ่อนหรือข้อจำกัดบ้างเช่นกัน ดังต่อไปนี้ (สุภาพร พิศาลบุตร 2547 : 8 – 10)

1. ข้อจำกัดเกี่ยวกับการทำนายอนาคต การวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอนาคตมีการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ล่วงหน้า และในการตัดสินใจแต่ละเรื่องแต่ละครั้งจะต้องอาศัยตัวเลขข้อมูลมาประกอบการพิจารณา และบางครั้งหรือบ่อยครั้งที่ไม่สามารถหาข้อมูลได้ จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการพยากรณ์หรือทำนายตามหลักการ การทำนายนี้ย่อมมีโอกาสผิดพลาดได้ด้วยเหตุผลหลายประการ และยิ่งการทำนายอนาคตระยะยาวมากเท่าใดแล้วแนวโน้มจะผิดพลาดก็มักจะ

มากตามไปด้วย ดังนั้น ถ้าการวางแผนเรื่องใดที่จะต้องอาศัยข้อมูลที่ได้จากการพยากรณ์มากเท่าใดโอกาสผิดพลาดก็ย่อมมีมากด้วย และยังทำนายได้ไม่ค่อยถูกต้องความบกพร่องของการตัดสินใจก็จะมีมากขึ้นไปอีก จึงถือว่าเป็นข้อจำกัดที่สำคัญของการวางแผน

2. ข้อจำกัดเกี่ยวกับตัวเลขและข้อมูล การตัดสินใจในการวางแผนส่วนใหญ่ต้องอาศัยตัวเลขสถิติ ข้อมูล และข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ถ้าผู้ตัดสินใจไม่มีข้อมูล หรือมีข้อมูลที่ผิดพลาดบกพร่อง หรือไม่ถูกต้องและล้าสมัย ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตามย่อมทำให้การตัดสินใจและการวางแผนในเรื่องนั้นผิดพลาดบกพร่องตามไปด้วยและจะต้องกระทบถึงแผนใหญ่ทั้งหมดด้วยไม่มากนักน้อย ดังนั้น การตัดสินใจที่ต้องใช้ข้อมูลจึงจำเป็นต้องใช้ความระมัดระวังและตรวจสอบให้ดีเสียก่อน

3. แนวปฏิบัติของแผนปิดกั้นการใช้ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติ ในแต่ละแผนและโครงการจะมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติ แนวทางหรือหลักปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานไว้ ส่วนแผนหรือโครงการใดจะกำหนดไว้อย่างละเอียดมากน้อยกว่ากันเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความประสงค์ของผู้วางแผน ทั้งนี้เพราะการกำหนดไว้ละเอียดหรือไม่ละเอียดนั้นมีผลดีผลเสียเหมือนกัน

4. ข้อจำกัดเกี่ยวกับค่านิยมของผู้บริหาร ผู้บริหารจำนวนหนึ่งไม่สนใจกับเหตุการณ์ในอนาคตไม่พยายามมองไปข้างหน้าและไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง (McFarland 1974 : 331, อ้างถึงใน สุภาพร พิศาลบุตร 2547 : 9) จึงไม่นิยมคิดวางแผนและกระทำการใด ๆ ที่จะเป็นการป้องกันมิให้เกิดปัญหาในอนาคตและไม่คิดที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แต่มักจะทำงานและให้ความสำคัญกับสิ่งต่าง ๆ ในปัจจุบัน หรือการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า บางครั้งอาจไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงหรือหากจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในปัจจุบันหรือการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าก็จะปิดให้เป็นหน้าที่ของผู้อื่น เป็นต้น

5. ข้อจำกัดในการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม แผนระยะยาวที่มีเวลาดำเนินการมากกว่าสองปีขึ้นไปหรือแผนระยะใดก็ตาม หากจะต้องนำไปปฏิบัติในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมจะเป็นไปโดยทั้งหมดหรือบางส่วนก็ตาม อาจกระทบถึงแผนได้และทำให้แผนนั้นใช้ไม่ได้จะเป็นทั้งหมดหรือบางส่วน of แผนแล้วแต่กรณี ปัญหาก็คือไม่อาจปฏิบัติตามแผนได้ การปรับปรุงแก้ไขแผนทั้งหมดหรือส่วนหนึ่งส่วนใดของแผนจะต้องมีขึ้น เป็นปัญหาอย่างหนึ่งของแผน ทางแก้ปัญหาเรื่องนี้อาจทำได้วิธีหนึ่งก็คือผู้วางแผนเปิดแนวทางไว้โดยไม่ระบุเงื่อนไขลงไปให้ชัดเจนหรือละเอียดมากนัก โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติตามแผนใช้ดุลพินิจตัดสินใจเลือกแนวทางหรือวิธีการที่เขาเห็นว่าเหมาะสมในสถานการณ์ขณะนั้น แต่ก็เป็นที่ทางแก้ไขที่ใช้ได้บางส่วนและบางกรณีเท่านั้น โดยทั่วไปแล้วหากมี

ปัญหาดังกล่าวนี้อาจเกิดขึ้น มักจะมีการปรับเปลี่ยนใหม่ทั้งหมด เพื่อให้เหมาะสมและใช้ได้กับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

6. ข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลา การวางแผนเป็นงานที่ต้องใช้ทรัพยากรทั้งคน เงิน วัสดุ และการจัดการที่จำเป็นอีกอย่างก็คือต้องใช้เวลา อาจใช้เวลาเป็นชั่วโมง วัน เดือน และเป็นปี อันขึ้นอยู่กับการลักษณะเนื้อหา ขอบข่ายและขอบเขตของงานแต่ละอย่าง ปัญหาที่พบส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของเวลามีเวลาน้อยไม่พอเพียงที่จะใช้ในการวางแผนอย่างละเอียดรอบคอบ จะด้วยเหตุผลใดก็ตามทำให้การวางแผนต้องรีบเร่งและได้แผนที่ไม่สู้จะสมบูรณ์ถูกต้อง ปัญหาต่าง ๆ จะตามมาในขั้นของการปฏิบัติตามแผน

7. ข้อจำกัดในความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้วางแผน ปัญหานี้ค่อนข้างจะกว้างและมีลักษณะทั่ว ๆ ไป ทั้งนี้เพราะการวางแผนก็เช่นเดียวกับงานด้านอื่นที่ต้องอาศัยผู้มีความรู้และประสบการณ์ในแต่ละด้านมามีส่วนร่วมในการวางแผน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานที่ต้องกำหนดว่าจะทำอย่างไร (How) ส่วนงานด้านอื่น เช่น จะทำอะไร ทำไมจึงต้องทำ ทำเมื่อใด ทำที่ไหน และใครเป็นผู้ทำ รวมทั้งการควบคุมประสานงานนั้นสามารถใช้ผู้บริหารที่มีความรู้ทางด้านวางแผนและการบริหารทั่ว ๆ ไป ฉะนั้นบุคคลทั้งสองประเภทจะต้องมีความรู้และประสบการณ์พอสมควร และจะต้องมีฝ่ายช่วยเหลือทางด้านข้อมูลหรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและการพยากรณ์อนาคตอย่างพร้อมเพรียงด้วย

2.2 การจัดองค์การ (Organization)

ในหน่วยงานหรือในองค์การใด ๆ ก็ตามจำเป็นจะต้องมีระเบียบต่าง ๆ เกิดขึ้นภายในองค์การ เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์การนั้น ๆ สามารถดำเนินงานต่าง ๆ ไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดองค์การจึงเป็นกระบวนการหนึ่งซึ่งสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงานบุคคลและปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ ขององค์การ การสร้างรูปแบบเพื่อที่จะได้ทราบถึงบทบาทหน้าที่ตำแหน่งที่ตนได้รับ เพื่อให้กิจการต่าง ๆ ขององค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ความหมายของจัดองค์การ

ลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) ให้ความหมายของการจัดองค์การว่า คือ การจัดรูปโครงการหรือเค้าโครงของการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่ง

ต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อกัน ซึ่งสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

นอร์ทคราฟ และเนล (Northcraft and Neal 1994 : 6-8) การจัดองค์การ คือเมื่อใดที่องค์การมีการวางแผน เมื่อนั้นองค์การต้องมีการจัดเตรียมทรัพยากรที่เป็นวัสดุอุปกรณ์และบุคคลที่จำเป็นต้องใช้เพื่อก่อให้แผนงานเป็นไปตามที่วางแผนไว้

บัคชานัน และฮัคไซเนสกี (Buchanan และ Huczynski 1997 : 9) องค์การ หมายถึงการรวมกลุ่มทางสังคมเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของกลุ่ม

มอร์แกน (Morgan 1997 : 6) องค์การ (Organization) เป็นเครื่องมือช่วยในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

เบทแมน และสเนล (Bateman and Snell 1999 : 4) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นหน้าที่ในการรวบรวมและการประสานทรัพยากรมนุษย์ การเงิน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ข้อมูล และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

โรบบิน และคูเลอร์ (Robbins and Coulter 1999 : 4) องค์การ (Organization) เป็นการจัดรวมบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง

สคีเมอร์ฮอร์น (Schemerhorn 1999 : G-7) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงาน

สคีเมอร์ฮอร์น, ฮันท์ และออสบอน (Schemerhorn, Hunt and Osborn 2000 : 8) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการแบ่งงาน และการจัดทรัพยากร เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ

ราชบัณฑิตยสถาน (2538 : 910) ได้ให้ความหมายของคำดังกล่าวไว้ว่า องค์การ หมายถึง ส่วนประกอบย่อยของหน่วยงานใหญ่ ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกันและกัน ส่วนองค์การ หมายถึง ศูนย์รวมของกิจการที่ประกอบขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน

นิสา แก้วมงคล (2539 : 36) ให้ความหมายการจัดองค์การว่า องค์การนั้น จะต้องประกอบด้วยบุคคลและสิ่งแวดล้อมต่างๆ ตลอดจนบทบาทหน้าที่และอำนาจที่หน่วยงานได้กำหนดให้มีความสัมพันธ์กันในระบบหนึ่งของการทำงาน ความสัมพันธ์อันนี้มีผลต่อการดำเนินการขององค์การตามแนวสังคมวิทยาคือถ้าบุคคลอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีที่กลมกลืนไปกับตัวบุคคลนั้นก็จะเกิดมีความสุขและเกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นผลดีต่องานที่ปฏิบัติอยู่

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 4) กล่าวสรุปความหมายขององค์การว่า หมายถึง หน่วยงานทางสังคมที่มีกลุ่มคนมาร่วมกันทำงาน และร่วมกันตัดสินใจแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ (2541 : 251) ให้ความหมายการจัดองค์การว่า “กระบวนการกำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผน ในการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งรวมถึงวิธีการ การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม”

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2547 : 78) ให้ความหมายการจัดองค์การว่า “การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การประกอบกิจการตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ”

สุนันทา เลานันทน์ (2544 : 26) ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับ องค์การเป็นสองลักษณะคือ “ลักษณะแรกมองในแง่องค์การในแง่ที่เป็นสถาบันหรือหน่วยงาน ที่มีลักษณะเฉพาะบางอย่าง ซึ่งเป็นการพิจารณาในองค์การในลักษณะค่อนข้างอยู่กับที่ (Static) ส่วนอีกลักษณะมององค์การเป็นพลวัต (Dynamics) เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ เมื่อองค์การหนึ่ง ๆ เกิดขึ้นแล้วจะมีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา”

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 311) ให้ความหมายองค์การว่า “สถาบันหนึ่งทางสังคมที่มีการกำหนดโครงสร้าง และระบบการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ”

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ (2545 : 144) ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับ องค์การ “เป็นโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมีการรับพนักงานเข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้”

นิรมล กิติกุล (2546 : 95) ให้ความหมายการจัดองค์การว่า “คือความพยายามของผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้าง ระบบงาน คุณสมบัติของคน และจำนวนคนในองค์การ ให้สามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามแผนงานที่วางไว้”

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546 : 30) การจัดองค์การหมายถึง “กระบวนการจัดสรรงานทรัพยากร และกำหนดความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ เพื่อที่จะตอบสนองความสำเร็จของแผนงาน”

สมยศ นาวิการ (2546 : 30) ให้ความหมายองค์การว่า “คือกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันภายใต้โครงสร้างที่กำหนดไว้เพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม”

สมคิด บางโม (2547 : 16) ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับ องค์การ “องค์การคือกลุ่มบุคคลหลาย ๆ คนร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การร่วมกันของกลุ่มต้องถาวร มีการจัดระเบียบภายในกลุ่มกับอำนาจหน้าที่ของแต่ละคน ตลอดจนกำหนดระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้ยึดถือปฏิบัติ”

สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร (2547 : 2) ให้ความหมายองค์การว่า “คือการรวมตัวกันของบุคคลตั้งแต่สองขึ้นไปโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะดำเนินกิจกรรมร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยมีการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมต่าง ๆ นอกจากนี้องค์การยังมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวและเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา”

มาริสา เซาร์พฤตพิงส์ (2548) การจัดองค์การ (Organizing) เพื่อให้มีหน่วยงานที่จะรับผิดชอบปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งผู้บริหารจะต้องตระหนักถึง วัตถุประสงค์ขององค์การ (Objective Awareness) เป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อจะได้จัดแบ่งหน่วยงานให้เหมาะสม กับ

ลักษณะของงาน และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเหล่านั้น นอกจากนี้สิ่งที่องค์การสมัยใหม่จะขาดไม่ได้เลย ก็คือ ระบบข้อมูลเพื่อการปฏิบัติการ (Operation Information System) ซึ่งเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารต้องจัดการให้มีขึ้นและนำไปใช้ในการตัดสินใจ

พอสรุปได้ว่า การจัดองค์การ คือ การจัดแบ่งงานเป็นกลุ่มตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ พร้อมทั้งกำหนดความสัมพันธ์ของหน้าที่เพื่อการติดต่อประสานงาน จุดมุ่งหมายของการจัดองค์การคือการร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีภารกิจร่วมกันและจุดมุ่งหมายหรือนโยบายที่แน่นอนเพื่อให้ภารกิจนั้นสัมฤทธิ์ผล ในการบริหารมหาวิทยาลัย การจัดองค์การของมหาวิทยาลัยจึงเป็นเทคนิคพื้นฐานของการบริหาร เพราะจะเป็นการกำหนดโครงสร้างของมหาวิทยาลัยนั้น ๆ ว่าจะมีลักษณะอย่างไร มีแผนภูมิเกี่ยวกับการบริหาร ตำแหน่งหน้าที่สถานภาพและการควบคุมบังคับบัญชา ซึ่งโครงสร้างของมหาวิทยาลัยจะต้องสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งการทำงาน ตั้งหน่วยงานหลัก หน่วยการย่อย โดยมีสายการบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชาและเอกภาพของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จในการบริหารมหาวิทยาลัยย่อมจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอนและการบริหารก็จะเป็นไปด้วยความราบรื่น

หลักสำคัญการจัดองค์การ

ยงยุทธ เกษสาคร (2547 : 61 – 62) ในองค์การทุกแห่งย่อมประกอบด้วย บุคลากรกับงาน (Labour and Task) บุคลากรในที่นี้หมายถึง พนักงาน เจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในองค์การ ซึ่งทำหน้าที่ประจำหน่วยงานนั้นๆ ส่วน งาน หมายถึง พันธกิจ (Mission) หรือภารกิจ ทุกอย่างที่องค์การหรือหน่วยงานแต่ละหน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่นั่นเอง บุคลากรกับงานเป็นของคู่กันและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างแยกกันไม่ออก เพราะเหตุว่า บุคลากรเป็นผู้ก่อให้เกิดผลงานและนำความสำเร็จมาสู่องค์การหรือหน่วยงานโดยมีผู้บังคับบัญชาหรือที่เรียกว่า ผู้บริหาร (Administrator) หรือผู้จัดการ (Manager) คอยควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้ โดยทั่วไปจะสังเกตเห็นได้ชัดเจนว่าหน้าที่หลักของผู้บริหารก็คือ การประสานงานให้บุคคลต่าง ๆ ในองค์การปฏิบัติหน้าที่ไปด้วยดีจากการตรวจตรา ควบคุมดูแล บำรุงรักษาหน่วยงานให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคงและมีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป การบริหารองค์การนั้นมีคำที่ใช้กันอยู่ 2 คำ ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกัน คือ การบริหาร และการจัดการ

1. การบริหาร (Administration) หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบด้วยเทคนิควิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสมโดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และระยะเวลาในการดำเนินงาน (Critical moment) ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยจิตรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การจัดการ (Management) หมายถึง การจัดกิจกรรมและปฏิบัติการกิจต่าง ๆ โดยดำเนินการตามนโยบายขององค์การที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ การจัดการมักจะใช้ในการบริหารธุรกิจเอกชนมากกว่าการบริหารงานราชการ

นิสา แก้วมงคล (2539 : 40) สรุปหลักการจัดองค์การ มีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ การกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน (แผนภูมิบริหาร) การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายและหน่วยงานต่าง ๆ และการกำหนดสายการบังคับบัญชาให้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงาน จัดระบบการสื่อสารและประสานงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในการบังคับบัญชา

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนวนลขสิทธิ์

พอสรุปได้ว่า หลักการจัดองค์การ คือ เป็นแม่แบบสำคัญของการจัดองค์การ ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วย โครงสร้าง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบาย ให้ชัดเจน เพื่อให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนของการจัดองค์การ และมีประสิทธิภาพ

2.3. การบริหารบุคคล (Staffing)

การบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยอันสำคัญประการหนึ่ง ที่จะทำให้การศึกษาเกิดสัมฤทธิ์ผลเพราะการบริหารงานบุคคลเปรียบเสมือนเป็นหัวใจของการบริหาร กล่าวคือ ไม่ว่าการบริหารงานใด ๆ จำเป็นจะต้องอาศัยบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน งานจะสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ย่อมอยู่ที่บุคคล หากว่าได้บุคคลที่ดี มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย ในปริมาณที่เพียงพอ มีความพึงพอใจในการทำงานและมีพัฒนาความรู้ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานนั้น ๆ อย่างแน่นอน

ความหมายของการบริหารบุคคล

ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคคลว่า “เป็นงานด้านบุคคลของหน่วยงานได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาการเลื่อน และการลดชั้น การให้พ้นจากตำแหน่ง การบำรุงขวัญและเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ทอมสัน และสทริคแลนด์ (Thompson and Strickland 1995 : 45) การบริหารงานบุคคลคืองานที่ประกอบด้วยการนำคนเข้าสู่องค์กรและการรักษาคน รวมถึงงานทางด้านแรงงาน และกลยุทธ์การบริหารต่าง ๆ

สไตเนอร์ (Steiner 1997 : 78) การบริหารงานบุคคลคืองานที่ประกอบด้วยการนำคนเข้าสู่องค์กรและการรักษาคน โดยมีส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่จะต้องนำมาทำความเข้าใจและศึกษาร่วมด้วยคืองานทางด้านแรงงาน (สภาพแรงงาน ค่าจ้าง สวัสดิการ ความปลอดภัย สุขภาพ และสภาพแวดล้อม) และกลยุทธ์การบริหารบุคคล(Strategic Management)

นิสา แก้วมงคล (2539 : 36) ได้กล่าวว่าการบริหารบุคคล หมายถึงการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อให้บุคคลได้รับความพึงพอใจและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรมีขอบข่ายรวมถึงนโยบายและแผนการที่จะรับบุคคลเข้าทำงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเพื่อบรรจุแต่งตั้งให้มีหน้าที่ต่าง ๆ การพัฒนาบุคลากรตลอดจนการธำรงรักษามูลค่าของบุคลากรไว้ให้มีคุณค่าต่อองค์กร และเมื่อบุคลากรพ้นจากหน้าที่ไปแล้วก็ยังจัดบำเหน็จบำนาญให้แก่บุคลากรตามสมควรอีกด้วย

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2547 : 108) ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลว่า “ศิลปะในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร มอบหมายงาน พัฒนามูลค่าและให้พนักงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของผลผลิตหรือบริการขององค์กรเป็นสำคัญ”

วรพงษ์ รวีรัฐ (2546 : 6) ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลว่า “ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดการในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร

ในองค์การนั้น ๆ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็มีการเพิ่มพูนความรู้ และความสามารถให้กับบุคลากรนั้น เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อันจะก่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดทั้งต่อองค์การและตัวบุคลากรนั้น ทั้งนี้รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์การด้วย”

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2546 : 6) ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลว่า “เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารขององค์การร่วมกันใช้ความรู้ และประสบการณ์ในการดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งให้ความสนใจในการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีความรู้ความสามารถเพิ่มพูนขึ้น ให้มีสุขภาพกายและจิตใจที่ดีในการทำงาน ตลอดจนช่วยเสริมสร้างหลักประกันให้แก่บุคลากรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุผลบางประการให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

อินสอน บัวเขียว (2547 : 151) การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคน (และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากรโดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

พอสรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ามาบริหารงานกับองค์กรเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการ และมีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยการกำหนดคุณสมบัติเอาไว้ตามที่องค์กรต้องการ

หลักสำคัญของการบริหารบุคคล

แวน ซวอลล (Van Zwoll 1964) ได้ให้หลักในการบริหารบุคคลดังนี้

1. ต้องจัดให้มีความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานที่ตนมีความพอใจและมีประสบการณ์ ผลการศึกษาของโรงเรียนจะดีตามไปด้วย
2. นโยบายในด้านการบริหารบุคลากร ต้องเป็นนโยบายที่จัดให้เป็นไปตามจุดประสงค์ของการศึกษาและจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ควรให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนด
3. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน ต้องพยายามทำให้บุคลากรมีความต้องการที่จะให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้ดีที่สุด

4. ต้องมีความมั่นใจว่า การคัดเลือกบุคลากรจะต้องได้คนที่ดีที่สุด การกำหนดมอบหมายงานให้บุคลากร การวางตัวบุคลากรและการจัดหาบุคลากรต้องถูกต้องที่สุด

5. ต้องพยายามสร้างความผูกพันในองค์การของโรงเรียนให้เกิดแก่บุคลากรทุกฝ่าย ไม่ให้เห็นว่าโรงเรียนเป็นเพียงนายจ้างทางธุรกิจเท่านั้น

6. ผู้บริหารไม่ควรเข้าไปก้าวก่ายในเรื่องส่วนตัวของบุคลากรในโรงเรียนโดยไม่ได้รับการร้องขอ

7. ต้องจัดให้มีการเลื่อนตำแหน่ง การให้ความดีความชอบอย่างเป็นธรรมในโรงเรียน เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรในระบบโรงเรียนที่เหมาะสม

8. ต้องสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรของโรงเรียน โดยสร้างความรู้สึกว่างานที่เขาได้ปฏิบัตินั้นมีคุณค่า

9. ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจอันดีแก่บุคลากร โดยการให้ความยกย่องนับถือ การยอมรับในบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและแสดงความชื่นชมกับความสามารถที่เขาได้แสดงออกมา

10. ปัญหาด้านบุคลากรจะต้องดำเนินการแก้ตามสถานการณ์และความเหมาะสม

11. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่บุคลากรในโรงเรียนและระหว่างบุคลากรกับ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนงานลิขสิทธิ์

12. ต้องพยายามเพิ่มการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในโรงเรียนเองและระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร

คาสเตอร์ (Castetter 1976 : 20) ได้เสนอหลักการในการบริหารงานบุคคล ดังนี้คือ

1. การวางแผนกำลังคน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับงานหลักในเรื่องการคาดคะเนกำลังคนการทำโครงสร้างขององค์การ การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงกำลังคนในปัจจุบัน การจัดโปรแกรมสนับสนุนการเพิ่มกำลังคนและการวางแผนควบคุมกำลังคน

2. การสรรหาบุคลากร ได้แก่การแสวงหาเหล่ากำลังคน การวางนโยบายในการสรรหาและการจัดกระบวนการสรรหาที่เหมาะสม

3. การคัดเลือกบุคลากร ได้แก่การรวบรวมรายละเอียดของผู้สมัคร การประเมินผลของผู้สมัครและการจัดกระบวนการสรรหาที่เหมาะสม

4. การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ได้แก่การปรับตัวเข้ากับชุมชนการปรับตัวเข้ากับหน่วยงาน การปรับตัวเข้ากับตำแหน่งและการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน

5. การประเมินค่าบุคลากร โดยการทำการประเมินค่าต่าง ๆ

6. การแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง โดยให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ความนับถือ ความมั่นคงและความเป็นหนึ่งเดียวกัน

7. การให้เกิดความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ชีวิตส่วนตัวและความปลอดภัยในหน้าที่การงาน

8. การให้ผลตอบแทนพิเศษแก่บุคลากรที่นอกเหนือจากรายได้ประจำให้เหมาะสมกับอัตราค่าครองชีพที่จำเป็น

9. การให้สวัสดิการต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น การให้บริการทางด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

10. การให้ความรู้เพิ่มเติมขณะประจำการ ได้แก่ การสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาเพิ่มเติมการบริการด้านความรู้พิเศษให้ทันต่อความต้องการของบุคคลและความเป็นอิสระทางวิชาการ

นิสา แก้วมงคล (2539 : 46) ได้ให้หลักการในการบริหารบุคคล โดยกำหนดเป็นหลัก

4 ประการ ดังนี้คือ

1. การแสวงหาและการให้ได้มาของบุคลากร

2. การพัฒนาบุคลากร

3. การธำรงรักษามูลค่าบุคลากร

4. การให้พ้นจากงาน

พอสรุปได้ว่า หลักการในการบริหารบุคคล คือ การบริหารบุคคลให้อยู่ในระเบียบกฎกติกาขององค์กรนั้นๆ ได้กำหนดไว้ว่า ต้องการวางแผนอย่างไร เป้าหมายอย่างไร เพื่อให้ได้บุคคลตามที่ต้องการกำหนด

2.4 การอำนวยการ (Directing)

การอำนวยการเป็นปัจจัยที่จำเป็นอีกประการหนึ่งในการบริหารงาน ผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องมีความรู้ ความสามารถที่จะอำนวยการมอบหมายงาน ดูแลควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานนั้น ๆ ดำเนินไปได้เป็นอย่างดี

ความหมายของการอำนวยการ

ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ได้กล่าวไว้ถึงการอำนวยการไว้ว่า “เป็นการวินิจฉัยสั่งการควบคุมบังคับบัญชาและการดูแลการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานและการติดตามผลการปฏิบัติงานตามคำสั่งนั้น ๆ”

แอนโทนี (Anthony 1981 : 10) ได้ให้ความหมายของการอำนวยการหรือสั่งการว่า “หมายถึงการมอบหมายงานหรือสั่งให้กระทำการใดกิจการหนึ่งหลังจากที่ได้วิเคราะห์พิจารณาอย่างรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ”

นิสา แก้วมงคล (2539 : 48) ได้ให้ความหมายการอำนวยการว่า การพยายามที่จะกระทำให้งานทุกอย่างในองค์การสั่งการหรือหน่วยงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเป็นการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบและปฏิบัติงานนั้น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอน โดยมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องและให้คำแนะนำช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2547 : 128) ได้ให้ความหมายการอำนวยการว่าเป็นการสั่งการ การนิเทศงาน และการติดตามผล เพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

มารีสา เชาวน์พุดพิงศ์ (2548) การอำนวยการหรือสั่งการ (Directing) เป็นหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหาร องค์การชั้นนำที่ประสบความสำเร็จโดยรวดเร็ว ส่วนใหญ่เป็นองค์การที่ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์การ (Direction) ไว้อย่างชัดเจน และเพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจถึงทิศทางขององค์การ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องกระจายข้อมูลและบทบาทหน้าที่ต่างๆ (Deployment) ลงไปสู่ผู้บริหารและพนักงานในระดับต่างๆ อย่างชัดเจนด้วย เนื่องจาก การทำงานในองค์การในยุคปัจจุบันต้องแข่งขันกับเวลาและคู่แข่งทางธุรกิจ ไม่สามารถจะรอการตัดสินใจของผู้บริหารเพียงผู้เดียวได้ องค์การที่ประสบความสำเร็จ หลายแห่งใช้วิธีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) ลงไปสู่พนักงาน แต่ละระดับตามความเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของพนักงานด้วยว่าจะสามารถตัดสินใจได้ในระดับใด จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารอีกประการหนึ่งซึ่งจะต้องมี การพัฒนา (Development) พนักงาน

พอสรุปได้ว่า ความหมายการอำนวยการ คือ การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานอย่างมีการดูแลซึ่งกันและกันพึ่งพาอาศัยกันอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัยโดยเชื่อมโยงกันในแต่ละฝ่าย ทำให้งานมีความราบรื่นและดำเนินการไปได้อย่างเรียบร้อย ไม่เกิดปัญหาต่อองค์กร

หลักสำคัญของการอำนวยการ

หลักการอำนวยการโดยทั่ว ๆ ไป ประกอบด้วยการวินิจฉัยสั่งการมอบหมายงาน ซึ่งนักวิชาการได้ให้หลักการไว้ดังนี้คือ

ฟลิปโป (Filippo 1969 : 34-40) ได้ให้หลักการไว้ดังนี้คือ

1. สืบสวนให้ได้ข้อเท็จจริงและพิจารณาปัญหาเพื่อให้ทราบถึงความมุ่งหมายที่แท้จริง
2. พิจารณาเลือกแนวทางแก้ปัญหา โดยเลือกไว้สำหรับเป็นแนวทางพิจารณาขั้น

สุดท้าย 2-3 ประการ

3. รวบรวมข้อมูลและข่าวสารเพื่อทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางแก้ปัญหาที่ได้เลือก
4. พิจารณาผลดีผลเสียที่จะเกิดจากการเลือกวิธีการแก้ปัญหานั้น ๆ แล้วเลือกวิธีการ

ที่คิดว่าดีที่สุดเป็นแนวทางวินิจฉัยสั่งการต่อไป

5. ดำเนินการและกำหนดวิธีปฏิบัติให้บรรลุตามการวินิจฉัยสั่งการนั้น ๆ

นิสา แก้วมงคล (2539 : 48) ได้กล่าวว่าหลักการอำนวยการ ประกอบด้วย การสั่งการ การมอบหมายงานโดยคำนึงถึงนโยบายขององค์กร ลักษณะของงานที่มอบหมายและควรคำนึงถึง ความรู้ ความสามารถรวมทั้งความเหมาะสมของผู้ปฏิบัติงาน

พอสรุปได้ว่า หลักการอำนวยการ คือ การมอบหมายงานตามความเหมาะสม ของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความพอใจระหว่างผู้สั่งการและผู้รับคำสั่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การทำงานนั้น ๆ

2.5. การประสานงาน (Coordinating)

ในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการประสานงานกัน เพื่อให้งานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีระบบระเบียบสอดคล้องไม่มีการซ้ำซ้อนกันในการปฏิบัติงานและงานนั้นก็จะดำเนินไปได้เป็นอย่างดี โดยอาศัยการประสานงานร่วมมือกัน

ความหมายของการประสานงาน

ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ได้ให้ความหมายการประสานงานไว้ว่า หมายถึง การประสานหรือสัมพันธ์หน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือหน่วยงาน เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันแต่ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การร่วมกัน

นอร์ทคราฟ และเนล (Northcraft and Neal 1994 : 6-8) การประสานงาน เป็นการกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีที่จะใช้กำกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

นิสา แก้วมงคล (2539 : 53) ได้ให้ความหมายการประสานงาน หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัสดุ และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงานด้วยกัน เพื่อให้รู้ว่าใครกำลังปฏิบัติงานโดยอยู่และเพื่อให้งานต่าง ๆ สอดคล้องต่อเนื่องกันและบรรลุวัตถุประสงค์ตรงตามที่ได้กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2547 : 154) ได้ให้ความหมายการประสานงาน ว่า “เป็นการจัดให้คนในองค์การทำงานให้สัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยจะต้องตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์การเป็นหลัก”

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ (2543 : 174) ได้ให้ความหมายการประสานงาน ว่า “การพัฒนาความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างบุคคล กลุ่มและระบบย่อยขององค์การที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย”

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2546 : 125) ความหมายของคำว่า การประสานงานคือ “กระบวนการทำงานของกลุ่มบุคคล หรือของหน่วยงานที่ทำงานด้วยความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในระยะเวลาที่ต้องการ”

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2547 : 154) การประสานงานเป็นการจัดให้คนในองค์การทำงานให้สัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยจะต้องตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์การเป็นหลัก

มาริสซา เซาว์พฤตพิงส์ (2548) กล่าวว่าหน้าที่ผู้บริหารประสานงาน (Coordinating) ระหว่างหน่วยงานย่อยๆ ในองค์การ เพื่อให้การทำงานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์การ การติดต่อสื่อสาร (Communicating) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร กับบุคคลทุกระดับ และทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจทั้งภายในองค์การ และระหว่างองค์การกับบุคคลภายนอก ถัดมา คือน้ำหนักในการควบคุม (Controlling) การดำเนินการต่างๆ ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่ได้กำหนดไว้

พอสรุปได้ว่า การประสานงาน คือ การร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงาน หรือผู้บังคับบัญชา กับ ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือองค์กร

บทนำวิชาหลักวิชาการ ส่วนวนลิขสิทธิ์

หลักสำคัญของการประสานงาน

นิสา แก้วมงคล (2539 : 55) ได้ให้หลักการในการประสาน คือ มีการกำหนดแผน หรือโครงการอย่างชัดเจนให้ทุกฝ่ายรับทราบ มีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งมีบุคคลทำหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2547 : 155-156) ได้ให้หลักการในการประสานงาน คือ

1. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี
2. จัดให้มีระบบของความร่วมมือที่ดี
3. จัดให้มีระบบการประสานงานที่ดี
4. จัดให้มีการประสานนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การให้สอดคล้องกัน
5. จัดให้มีการประสานงานในรูปกระบวนการบริหารที่ครบวงจร

ผลสรุปได้ว่า หลักการประสาน คือ การปฏิบัติงานรวมกันก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร และหน่วยงาน เพื่อให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.6 การรายงาน (Reporting)

ในองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการรายงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารทราบถึงความเคลื่อนไหว ความเป็นไปในองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ และถ้าเกิดปัญหาขึ้นก็จะสามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้ทันเวลาที่ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานมากขึ้น

ความหมายของการรายงาน

ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ให้ความหมายของการรายงานว่า “หมายถึงการเสนอรายงานถึงผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และสะดวกแก่การประสานงาน สร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน การเสนอรายงานจะต้องมีการบันทึกหลักฐาน มีการวินิจฉัยประเมินผลและตรวจสอบเป็นระยะ ๆ”

นิสา แก้วมงคล (2539 : 57) ได้ให้ความหมายของการรายงานว่า หมายถึงการจัดระบบข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจและทราบความเคลื่อนไหวในแต่ละขั้นตอนของการทำงานและผู้บริหารจำเป็นต้องทราบถึงความก้าวหน้าหรือเมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นเพื่อที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยดีและเรียบร้อย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ (2543 : 757) ได้ให้ความหมายของการรายงานว่า “หมายถึงการจัดเก็บผลสรุปของข้อมูลอย่างเป็นระบบหรือรายละเอียดโดยระบุสถานภาพของโครงการ”

โปรแกรมวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (อิเล็กทรอนิกส์) คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย (2547 : 1) รายงาน (Report) ได้ให้ความหมายของการรายงานว่า หมายถึง “การศึกษาค้นคว้าเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากการทดลอง สังเกต ปฏิบัติการในรายวิชานั้น ๆ หรือ ค้นคว้ารวบรวมจากเอกสารตำราต่าง ๆ แล้วนำข้อมูลมาเรียบเรียงขึ้นเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของการศึกษา มีแบบแผนตามที่สถานศึกษากำหนดไว้หรือแบบแผนที่นิยมใช้เป็นสากล”

มาริสา เซาร์พฤตพิงส์ (2548) กล่าวว่า การรายงาน (Reporting) ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องรายงานความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับงาน ให้ทุกฝ่ายในองค์การ และควรมีการรายงานผลการ

ดำเนินงานในส่วนที่สามารถเปิดเผยได้ ให้สังคมภายนอกองค์กรได้ทราบด้วย เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์องค์การส่วนหนึ่งและเปิดโอกาสให้สังคมตรวจสอบการดำเนินขององค์การได้ด้วย แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสขององค์การ (Transparency)

ผลสรุปได้ว่า ความหมายของการรายงาน คือ การแสดงผลที่มีการทำงานในแต่ละครั้งเพื่อเก็บเป็นข้อมูลไว้ในที่เวลาต้องการศึกษาและทำงานวางแผนหรือวัตถุประสงค์ใหม่

หลักสำคัญของการรายงาน

นิสา แก้วมงคล (2539 : 59) ได้ให้หลักการรายงาน คือมีแบบรายงานที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ตรงกับความเป็นจริง ทันต่อเหตุการณ์ ใช้ภาษาที่ง่ายและเป็นไปอย่างทั่วถึงในทุกระดับ และมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

ผลสรุปได้ว่า หลักการรายงาน คือ การเก็บข้อมูลไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อไว้เป็นหลักฐานและเป็นระเบียบในการปฏิบัติงาน และในการพัฒนางานของหน่วยงานขององค์กรต่อไป

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนวนิลขสิทธิ์

2.7 การงบประมาณ (Budgeting)

การงบประมาณ จำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกระดับทุกหน่วยงาน และทุกองค์การจำเป็นต้องมีการจัดทำงบประมาณรายรับรายจ่ายต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งหมด รวมทั้งการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงรายรับรายจ่ายที่จะเพิ่มขึ้นหรือลดลงในอนาคต ทำให้การบริหารการเงินของหน่วยงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการงบประมาณ

ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ได้ให้ความหมายว่า “เป็นการจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผนหรือโครงการการใช้จ่ายเงิน การบัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน หรือตรวจสอบบัญชีโดยรอบคอบและรัดกุม”

นิสา แก้วมงคล (2539 : 60) ให้ความหมายการงบประมาณว่า “การวางแผนในการจัดทำงบประมาณรายรับรายจ่าย การทำบัญชี การตรวจสอบ และการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างรอบคอบ โดยมีหลักการที่ว่าประโยชน์สูงสุดและจะต้องมีการวางแผนการใช้

จ่ายเงินล่วงหน้า มีการคาดการณ์ถึงสภาพการเงินเกี่ยวกับรายรับรายจ่ายว่าจะสูงขึ้นหรือลดลงอย่างไรเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปได้อย่างดี”

เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา (2542 : 1) ให้ความหมายงบประมาณว่า “การจัดทำแผนการดำเนินงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรขององค์การใดองค์การหนึ่งสำหรับระยะเวลาใดระยะเวลาหนึ่งในภายหน้า แผนงบประมาณนี้อาจจะเป็นแผนระยะยาวซึ่งครอบคลุมระยะเวลา 3 หรือ 5 หรือ 10 ปีข้างหน้า หรืออาจจะเป็นแผนระยะสั้น ซึ่งโดยปกติจะเป็นแผนการดำเนินงานสำหรับระยะเวลา 1 ปีหรือ 6 เดือนข้างหน้า”

เบียร์,โคลิน (Beer, Colin. 2548 : 1) ให้ความหมายงบประมาณว่า “รายงานที่เป็นตัวเลขซึ่งคาดการณ์ระดับกิจกรรมที่เกิดขึ้น หรือระดับกิจกรรมที่ต้องการ”

มาริสา เซาร์พุดมิพงศ์ (2548) งบประมาณ (Budgeting) คือการที่ผู้บริหารระดับสูงในยุคปัจจุบันต้องทำหน้าที่ใน การจัดหา อนุมัติ และควบคุมการใช้งบประมาณขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ให้ขาดสภาพคล่อง และในบางครั้งอาจต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรไปเจรจากับสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อหาแหล่งเงินทุนให้กับองค์กร

พอสรุปได้ว่าการงบประมาณ หมายถึง การกำหนดจำนวนตัวเลขที่ใช้จ่ายในปีและปีถัดไปแล้ว ดูความเปลี่ยนแปลงแต่ละปีว่ามีความเคลื่อนไหว ของจำนวนตัวเลขเป็นอย่างไร แล้วนำมาเปรียบเทียบแล้วทำการปรับปรุง

หลักสำคัญการจัดงบประมาณ

นิสา แก้วมงคล (2539 : 60) หลักในการจัดงบประมาณ คือ มีการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับการใช้งบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ ให้เห็นไปอย่างทั่วถึงและเกิดประสิทธิภาพ มีการควบคุมดูแลการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้และมีการประเมินผลการใช้งบประมาณทุกขั้นตอนเมื่อจบโครงการหนึ่ง ๆ

พอสรุปได้ว่าการงบประมาณ หมายถึง “การจัดเตรียมค่าใช้จ่ายล่วงหน้าภายในองค์กร และมีการแบ่งสัดส่วนแต่ละหน่วยและแผนก ตามความสำคัญของแต่ละองค์กร”

ประโยชน์ของงบประมาณต่อการบริหาร

เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา (2542 : 5 -10) จากการศึกษาถึงหน้าที่ต่าง ๆ ในการบริหาร อาจกล่าวได้ว่าการงบประมาณมีความสำคัญต่อหน้าที่ในการบริหาร 3 ประการด้วยกัน

1. ในการวางแผน
2. ในการประสานงาน
3. ในการควบคุม

1. ประโยชน์ของการงบประมาณในการวางแผน

ดังได้กล่าวไว้ในหน้าที่ของการบริหารว่า หน้าที่อันดับแรกคือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการดำเนินการของกิจการว่ามุ่งไปในทางใด ต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์เช่นใดหรือเป้าหมายในระยะเวลาใด การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายดังกล่าวโดยระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในแผนงานงบประมาณมีผลดีที่ว่าทำให้บุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้นได้ทราบโดยทั่วกันว่าวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการเป็นเช่นใด การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานอันเป็นส่วนประกอบขององค์กรนั้นจะได้มีเป้าหมายร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรเป็นไปได้อย่างดียิ่งขึ้น นอกจากนั้นการจัดสรรทรัพยากรล่วงหน้าเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนก็จะดำเนินไปอย่างราบรื่นอันก่อให้เกิดผลดีต่อกิจการไม่ว่าจะเป็นการจัดหาทุนทรัพย์ที่จำเป็น การจัดหาบุคลากรและปัจจัยอื่น ๆ ในการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ของการดำเนินกิจการโดยทั่วไปมักจะกำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ และเป็นวัตถุประสงค์ในระยะยาว เช่น ประเภทของผลิตภัณฑ์ที่จะทำการผลิตหรือจำหน่าย ขอบข่ายของการดำเนินงาน นโยบายเกี่ยวกับคุณภาพและราคาของผลิตภัณฑ์ ความรับผิดชอบต่อสังคม ความสัมพันธ์กับพนักงานของกิจการ ความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น เป็นต้น

การกำหนดวัตถุประสงค์ (objectives) อย่างกว้าง ๆ โดยไม่กำหนดว่าภายในเวลาใดต้องสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นได้เพียงใด เช่นนี้มักจะไม่ค่อยมีผลในการกระตุ้นให้ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถของตน เพราะไม่มีเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างแจ่มชัด ดังนั้นเมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการอย่างกว้าง ๆ แล้ว กิจการก็จะกำหนดเป้าหมาย (goals) ขั้นต้นและขั้นต่อ ๆ ไปอย่างใดภายในเวลาใด ตัวอย่างเช่น การกำหนดผลิตภัณฑ์ที่จะผลิตและนำออกสู่ตลาด อาจกำหนดเป้าหมายไว้อย่างแน่นอนว่าภายใน 3 ปีข้างหน้าจะนำผลิตภัณฑ์ ออกสู่ตลาดในปริมาณเท่านั้น ๆ การกำหนด

เป้าหมายชัดเจนเช่นนี้จะมีผลทำให้หน่วยงานวิจัยคุณภาพผลิตภัณฑ์ต้องทำงานของตนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ก. ให้เสร็จทันทีที่จะมีการทดลองผลิต ดำเนินการผลิตและนำออกสู่ตลาดได้ทันตามกำหนด หน่วยงานผลิตต้องเตรียมปัจจัยการผลิตทั้งปวงให้พร้อมที่จะดำเนินการผลิตและนำออกสู่ตลาดได้ทันเวลา หน่วยการตลาดต้องเตรียมลูกค้าให้พร้อมในการนำสินค้านั้นออกสู่ตลาด ตลอดจนหน่วยบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น คลังสินค้า เพื่อเตรียมการจัดเก็บสินค้าและแผนการเงินในการเตรียมเงินทุนที่จะต้องใช้ในการนี้ ฯลฯ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์จึงต้องมีการกำหนดเวลา ปริมาณที่จะต้องทำให้สำเร็จและมีการจัดแบ่งและกำหนดหน้าที่ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น

ภายหลังที่มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานแล้ว เพื่อจะให้มั่นใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ กิจกรรมควรจะคำนึงถึงนโยบายในการดำเนินงาน (Strategies) และขั้นตอนในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย เช่น ในการนำสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดและต้องการให้จำหน่ายได้ตามเป้าหมายที่กำหนด กิจกรรมจะต้องกำหนดนโยบายการตลาดและการส่งเสริมการจำหน่ายสินค้าของตนว่าจะเป็นเช่นใด เช่น จะใช้วิธีการขายส่ง ขายปลีก การจูงใจลูกค้าจะทำด้วยวิธีใดเช่นนี้เป็นต้น หรือในกรณีของการผลิตผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ หากเงินทุนไม่เอื้ออำนวยให้มีการลงทุนเพื่อทำการผลิตทุกขั้นตอนโดยกิจการเอง จะมีการซื้อชิ้นส่วนจากภายนอกหรือจ้างผู้อื่นให้ผลิตชิ้นส่วนนั้นให้เป็นต้น

แผนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดอันเป็นแผนที่สามารถจะทำได้ภายใต้สถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเป็นแผนที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อกิจการในสถานะเช่นนั้นจะได้นำมากำหนดเป็นแผนการดำเนินงานโดยละเอียด โดยแยกแสดงเป็นแผนงานของแต่ละส่วนงาน แสดงปริมาณงานหรือปริมาณเงินที่เกี่ยวข้อง โดยที่แผนของส่วนงานต่าง ๆ เหล่านี้จะสอดคล้องกัน อันจะยังผลให้เกิดขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนด แผนเช่นนี้ก็คือแผนงบประมาณ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนของฝ่ายบริหาร เพราะในการจัดทำแผนงบประมาณ ฝ่ายบริหารจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการว่ามุ่งไปในทางใด กำหนดเป้าหมายว่าเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องมีเป้าหมายว่าภายในระยะเวลาใดจะต้องทำเช่นใด อย่างไร หน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ มีเช่นใด จะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่องานของทั้งกิจการดำเนินไปตามเป้าหมาย

2. ประโยชน์ของการงบประมาณในการประสานงาน

เมื่อได้กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานตลอดจนนโยบายในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นแล้ว ก็เป็นหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องมาวางแผนการดำเนินงานสำหรับหน่วยงานของตนโดยละเอียด แผนของแต่ละหน่วยงานนี้ก็คือแผนงบประมาณของหน่วยงานนั้น ๆ แต่ก่อนที่จะถือว่าเป็นแผนงบประมาณของหน่วยงานนั้น ๆ ได้ จะต้องมีการนำแผนงบประมาณของหน่วยงานทั้งหลายมาพิจารณาร่วมกันเสียก่อนว่าแผนของหน่วยงานเหล่านั้นเป็นไปตามนโยบายของกิจการหรือไม่ ขัดแย้งซึ่งกันและกันหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามนโยบายของกิจการที่ได้กำหนดไว้หรือขัดแย้งซึ่งกันและกันจะต้องได้รับการพิจารณาวินิจฉัยเสียก่อน แผนงบประมาณที่จะนำมาใช้ภายในกิจการจะต้องเป็นแผนงานที่ไม่ขัดแย้งกับนโยบายของฝ่ายบริหาร นอกเสียจากจะได้รับการวินิจฉัยอนุมัติแล้ว และจะต้องเป็นแผนการดำเนินงานของส่วนงานต่าง ๆ ไม่ขัดแย้งกัน ตัวอย่างเช่น กิจการได้มีข้อกำหนดขั้นต้นว่ายอดขายของผลิตภัณฑ์ ก. ในปีหน้าจะเป็นเท่านั้น ๆ หน่วย ปริมาณสินค้าคงคลังที่จะถือเป็นเท่านั้น ๆ หน่วย หากฝ่ายการผลิตเห็นว่าปริมาณที่จะต้องผลิตเพื่อให้สินค้าขายและถือคงคลังตามนโยบายดังกล่าวจะทำให้ต้นทุนการผลิตสูงกว่าที่ควรจะเป็น ก็ควรจะแถลงข้อขัดข้องของตนให้ฝ่ายบริหารทราบว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงระดับสินค้าคงคลังที่จะถือได้หรือไม่ เพื่อลดปริมาณการผลิตให้ต่ำลงไม่ต้องผลิตในปริมาณที่ไม่ประหยัด หรือควรจะซื้อสินค้าหรือชิ้นส่วนบางอย่างจากภายนอก เป็นต้น

การวางแผนงบประมาณจึงเป็นการเปิดโอกาสให้ได้มีการสำรวจประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มแรกในการวางแผน หากมีที่ติดขัดในหน่วยงานใดจะได้รับการวินิจฉัยเสียแต่ในขั้นต้น แผนงบประมาณที่ผ่านการอนุมัติในขั้นสุดท้ายจึงเป็นแผนที่ทำให้วางใจได้ว่าหากสถานการณ์เป็นไปตามที่คาดคะเนแล้ว งานของแต่ละหน่วยงานจะดำเนินไปอย่างสอดคล้องกันและควรจะให้ผลดังที่แสดงไว้ในแผนงบประมาณ

การที่ได้มีโอกาสนำแผนงานของแต่ละส่วนงานมาวินิจฉัยร่วมกันเพื่อให้การดำเนินงานของส่วนต่าง ๆ สอดคล้องกันนั้นช่วยให้การประสานงานระหว่างหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยดียิ่งขึ้น เพราะทำให้มีโอกาสได้ทราบถึงการดำเนินงานในส่วนงานอื่นของกิจการ และมีความเข้าใจยิ่งขึ้นถึงความจริงว่าแต่ละส่วนงานก็เป็นส่วนประกอบย่อยเพียงส่วนหนึ่งขององค์การ การดำเนินงานของทุกส่วนงานต้องดำเนินไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน การพิจารณาปัญหาในแง่ของส่วนงานใดส่วนงานหนึ่งในทัศนะที่แคบ ๆ โดยไม่คำนึงถึงว่าจะก่อให้เกิดผลต่อหน่วยงานอื่นเช่นใดบ้างอาจจะก่อให้เกิดผลเสียแก่กิจการ ดังนั้นการที่หัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วมในการเสนอแผนงานสำหรับหน่วยงานของตน ได้มีโอกาสทราบถึงการดำเนินงานของ

หน่วยงานอื่นอันมีผลกระทบถึงกิจการเป็นส่วนรวมจึงช่วยให้การประสานงานของบุคลากรในระดับบริหารขององค์กรนั้นเป็นไปได้ด้วยดียิ่งขึ้น

เมื่อแผนงบประมาณขององค์กรนั้นได้รับอนุมัติให้เป็นแผนการดำเนินงานของกิจการแล้ว สิ่งหนึ่งที่ควรระลึกอยู่เสมอก็คือว่า แผนงบประมาณนี้ได้ทำขึ้นตามข้อสมมติฐานเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในภายหน้า หากมีเหตุใดเหตุหนึ่งเกิดขึ้นอันมีผลทำให้สภาพแวดล้อมไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนี้อาจมีผลกระทบถึงการดำเนินงานของกิจการทำให้ไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ ในกรณีเช่นนี้อาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงในแผนงบประมาณที่วางไว้ การเปลี่ยนแปลงในแผนงานของหน่วยงานหนึ่งอาจจะกระทบถึงงานของหน่วยงานอื่นด้วย เช่น การเปลี่ยนแปลงในปริมาณผลผลิตย่อมกระทบถึงการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ การใช้เงินทุนในการจัดซื้อ และในการจัดกำลังคนเพื่อการผลิต เป็นต้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการนำแผนงบประมาณออกมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจะช่วยให้ฝ่ายบริหารมั่นใจได้ว่าขณะใดขณะหนึ่งการดำเนินงานของทุก ๆ ส่วนงานภายในกิจการจะดำเนินไปอย่างสอดคล้องกัน หากมีการเปลี่ยนแปลงในแผนการดำเนินงานของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งไม่ว่าจะด้วยเหตุใดก็ตามก็ควรจะได้มีการพิจารณาถึงผลอันอาจมีต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอื่นด้วย

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนวนิลขสิทธิ์

3. ประโยชน์ของการงบประมาณในการควบคุมการดำเนินงาน

นอกจากประโยชน์ที่จะได้รับจากการงบประมาณในการวางแผนล่วงหน้าและการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ แล้ว ฝ่ายบริหารยังสามารถใช้แผนงบประมาณเป็นเครื่องมือติดตามควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ แตกต่างเพียงใด เนื่องด้วยเหตุใด การควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ นี้ได้กล่าวแล้วข้างต้นว่าถ้าหากได้มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงานที่กำหนดไว้ในงบประมาณจะทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานทำได้ดีขึ้นว่างานกำลังดำเนินไปตามเป้าหมายหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามเป้าหมายเป็นเพราะเหตุใด จะแก้ไขเช่นใด การที่การปฏิบัติงานของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งไม่เป็นไปตามเป้าหมายอาจมีผลกระทบถึงการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นได้ ผลกระทบเช่นนั้นมิเช่นใด การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานหนึ่งก็อาจส่งผลกระทบไปยังหน่วยงานอื่นเช่นกัน ดังนั้นการติดตามผลโดยใกล้ชิดว่างานของแต่ละหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่และกระทบถึงการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นเช่นใดบ้าง จึงทำให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยดี ขจัดผลเสียที่อาจจะเกิดขึ้นแก่กิจการได้มาก หากไม่มีการติดตามผล และต่างฝ่ายต่างดำเนินงานไปโดยไม่ทราบว่แต่ละหน่วยงาน

กำลังดำเนินงานไปอย่างไร ตัวอย่างเช่น หากสินค้าขายไม่ได้ตามเป้าหมาย หน่วยผลิตสินค้าก็คงจะยังผลิตตามแผนการเดิม มีผลทำให้สินค้าคงคลังตกค้างอยู่มาก เงินทุนจมอยู่อย่างเสียเปล่า ในกรณีที่สินค้ามีคุณภาพไม่คงทน การที่สินค้าคุณภาพเสื่อมเพราะเก่าเก็บจะเกิดผลเสียหายเพิ่มยิ่งขึ้นแก่กิจการ ดังนั้นการติดตามเปรียบเทียบยอดขายว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เพราะเหตุใด และการแก้ไขควรจะเป็นเช่นใด จะทำให้ได้มีการพิจารณาแก้ไขแผนงานของหน่วยงานอื่นที่ถูกระทบไปพร้อมกันในทันทีด้วย เป็นการขจัดผลเสียหายอันอาจจะเกิดแก่กิจการได้หากไม่มีการติดตามควบคุมผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับแผนงบประมาณที่วางไว้

นอกจากการติดตามเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับงบประมาณทำให้ได้มีการวิเคราะห์สาเหตุของข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอันมีผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน และทำให้ได้มีการแก้ไขแผนงานของหน่วยงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันแล้ว การควบคุมติดตามผลโดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับงบประมาณ และแสดงผลต่างที่เกิดขึ้นให้เห็นโดยชัดเจนนี้ยังมีประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารในการประหยัดเวลาในการบริหารโดยสามารถใช้วิธีการบริหารแบบ Management by exception ได้ กล่าวคือ จากรายงานเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับงบประมาณดังกล่าว รายการใดที่แสดงผลการปฏิบัติงานจริงไม่แตกต่างจากแผนงบประมาณ ฝ่ายบริหารจะไม่ต้องสนใจกับรายการเหล่านั้น เพราะการดำเนินงานกำลังเป็นไปตามแผน นอกเสียจากจะมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดเกิดขึ้นอันสมควรจะเปลี่ยนแผนเสียใหม่ ดังนั้นความสนใจของฝ่ายบริหารจึงจะพุ่งลงไปยังรายการที่แตกต่างไปจากแผนที่วางไว้ ทบทวนหาสาเหตุว่าเป็นเพราะเหตุใด และดำเนินการแก้ไขหรือเลี่ยงสาเหตุเหล่านั้นหากไม่สามารถแก้ไขได้ ด้วยการให้ความสนใจกับรายการที่ควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ (exceptions) เช่นนี้ ฝ่ายบริหารก็จะสามารถใช้เวลาส่วนที่เหลือไปในการวางแผนนโยบาย ฯลฯ ได้ การติดตามผลการปฏิบัติงานโดยใช้การงบประมาณเป็นเครื่องมือจึงช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหารดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. แนวคิดและทฤษฎีความหมายเกี่ยวกับสื่อการสอน

3.1 ความหมายของสื่อการสอน

ได้มีนักวิชาการ และนักเทคโนโลยีการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของ “สื่อการสอน” ไว้หลายท่าน พอสรุปได้ ดังนี้

ไฮนิคส์ โมเลนดา และรัสเซล (Heinich, Molenda, and Russel 1985 : 5) ได้ให้ความหมายของคำว่า สื่อการสอน หมายถึง สื่อชนิดใดก็ตามไม่ว่าจะเป็นสไลด์โทรทัศน์วิทยุเทปบันทึกเสียงภาพถ่ายวัสดุฉายและวัตถุสิ่งตีพิมพ์ซึ่งเป็นพาหนะในการนำข้อมูลจากแหล่งข้อมูลไปยังผู้รับ เมื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน หรือส่งเนื้อหาความรู้ไปยังผู้เรียนในกระบวนการเรียนการสอน เรียกว่า สื่อการสอน

ประเทือง หรั่งศิริ (2542 : 11) ให้ความหมายของคำว่า สื่อการสอนหมายถึง เครื่องมือช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอน ทำให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจ และ เกิดทักษะในสิ่งที่เรียนได้มากและรวดเร็ว การที่ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ดีตามจุดประสงค์ ไม่ใช่เป็นเพราะผู้สอนเลือกสื่อการสอนได้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์แต่อย่างเดียวนะ แต่ยังขึ้นอยู่กับวิธีการที่ครูนำเอาสื่อการสอนไปใช้ได้อย่างดีเหมาะสมด้วย ทั้งนี้เพราะสื่อการสอนมีอยู่หลายประเภท สื่อบางชนิดต้องมีเครื่องมือช่วยประกอบจึงทำให้เกิดผลทางการเรียนการสอนได้

กิดานันท์ มลิทอง (2543 : 89) ให้ความหมายของคำว่า สื่อการสอน หมายถึง สื่อชนิดใดก็ตามไม่ว่าจะเป็นเทปบันทึกเสียง สไลด์วิทยุ โทรทัศน์ วัสดุทัศน แผนภูมิ ภาพนิ่ง ซึ่งบรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน สิ่งเหล่านี้เป็นวัสดุอุปกรณ์ทางกายภาพที่นำมาใช้ในเทคโนโลยีการศึกษา เป็นสิ่งที่ใช้เป็นเครื่องมือหรือช่องทางสำหรับการสอนของผู้สอนไปถึงผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนสามารถเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ผู้สอนวางไว้ได้เป็นอย่างดี

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2543 : 111) ให้ความหมายของคำว่า สื่อการสอนว่า คือวัสดุ (สิ่งเปลือง) อุปกรณ์ (เครื่องมือที่ใช้ไม่ผู้พังง่าย) วิธีการ (กิจกรรม เกม การทดลอง ฯลฯ) ที่ใช้สื่อกลางให้ผู้สอนสามารถส่ง หรือถ่ายทอดความรู้ เจตคติ (อารมณ์ ความรู้สึก ความสนใจ ทักษะคิและค่านิยม) และทักษะไปยังผู้เรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกวิทย์ แก้วประดิษฐ์ (2545 : 239) ให้ความหมายของคำว่า สื่อการสอนว่า คือ ตัวกลางหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ใช้ในกระบวนการเรียนการสอน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือช่องทางสำหรับการถ่ายทอดความรู้ของครูถึงผู้เรียนและทำให้ผู้เรียนได้ตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้เป็นอย่างดี กล่าวอีกนัยหนึ่งสื่อการเรียนการสอน คือ วัสดุ อุปกรณ์ วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้เป็นสื่อกลางให้ผู้สอนส่งหรือถ่ายทอดความรู้ เจตคติและทักษะไปยังผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นิคม ทาแดง, กอบกุล ปราบประชา และอำนวย เดชชัยศรี (2546) ให้ความหมายของสื่อการศึกษา คือ ตัวกลางหรือสิ่งต่าง ๆ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคนิควิธีการ รวมทั้งกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เกิดการพัฒนา และสามารถนำความรู้ที่ได้รับนั้นไปใช้ในการประกอบอาชีพ ตลอดจนการดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข และมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 7) ให้ความหมายของคำว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง ตัวกลางที่ใช้ถ่ายทอดความรู้ ความคิด ตลอดจนทักษะต่าง ๆ นั้นเอง

หทัยรัตน์ แซ่ลิ้ม และกิตติยาพร พินเดช (2548) ให้ความหมายของสื่อการสอน (instructional media) หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่เป็นตัวกลางถ่ายทอดความรู้ หรือช่วยในการเรียนรู้ ซึ่งผู้สอนและผู้เรียนเป็นผู้ใช้เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พอสรุปได้ว่า ให้ความหมายของสื่อการเรียนการสอน หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ที่ใกล้ตัว และสามารถนำมาใช้เป็นสื่อการเรียนการสอนได้ตามสถานการณ์ หรือตามแหล่งสถานการณ์ เครื่องมือและเทคนิควิธีการสอนได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ผู้สอนต้องสามารถนำสื่อการสอนที่ทันสมัยไปใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพของสื่อการสอนนั้น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ประเภทของสื่อการสอน

สื่อการสอนแบ่งประเภทได้หลายลักษณะดังนี้ (ปรัชญา เวสารัชช์ 2545 : 11-17)

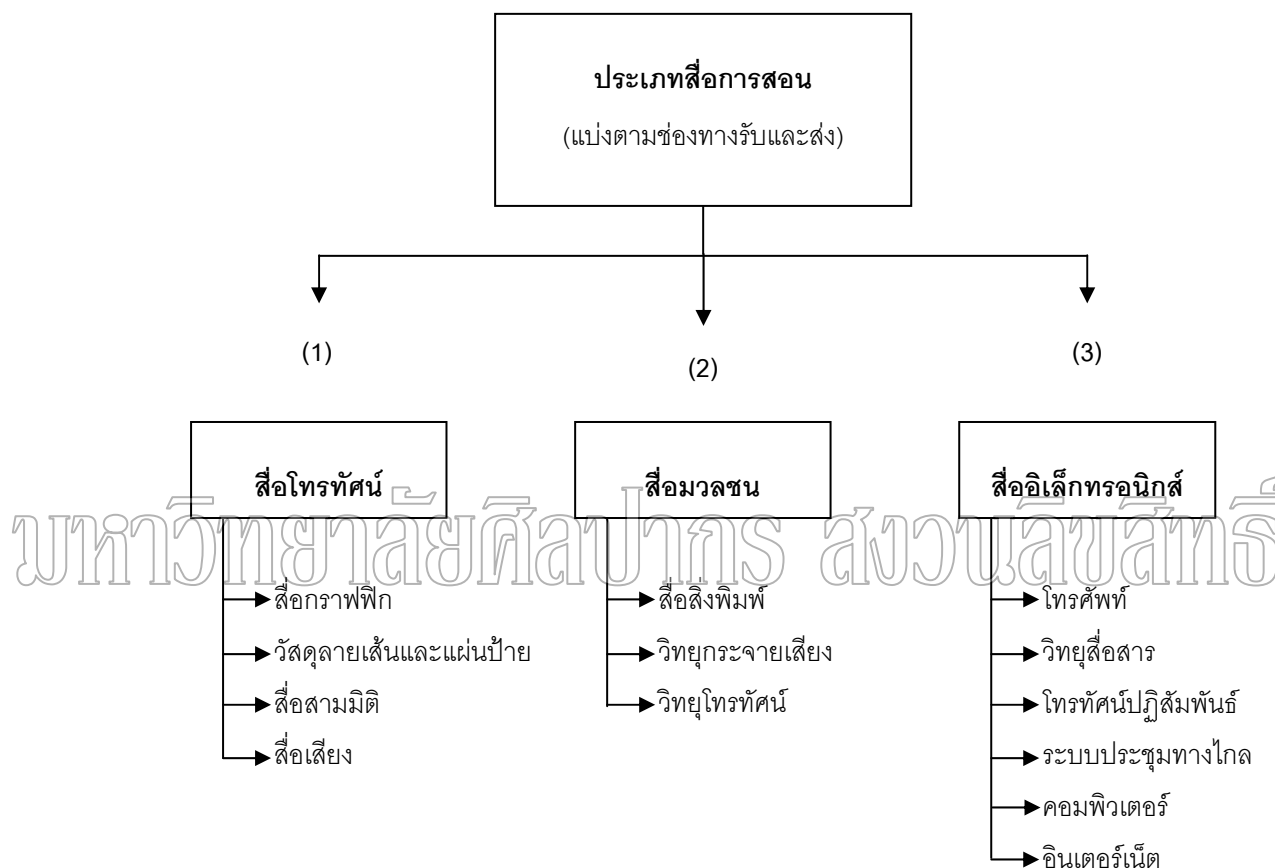
1. การแบ่งประเภทตามช่องทางการส่งและรับสาร
2. การแบ่งประเภทตามโครงสร้างความคิด
3. การแบ่งประเภทตามโครงสร้างของสื่อ

1. การแบ่งประเภทตามช่องทางการส่งและรับสาร สื่อการสอนที่แบ่งประเภทตามช่องทางการส่งและรับสาร มี 3 ประเภท ได้แก่

1.1 สื่อโสตทัศน์ ได้แก่ สื่อกราฟฟิก วัสดุฉายเส้น และ แผ่นป้ายต่างๆ สื่อสามมิติประเภทหุ่นจำลอง และสื่อเสียง เช่น เทปเสียง เป็นต้น

1.2 สื่อมวลชน ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์

1.3 สื่ออิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม ได้แก่ โทรศัพท์ โทรสาร วิทยุสื่อสาร โทรศัพท์ ภูมิทัศน์ ระบบประชุมทางไกล เครือข่ายคอมพิวเตอร์ และ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น (ดูแผนภูมิที่ 1 ประเภทสื่อการสอน แบ่งตามช่องทางรับและส่ง)



แผนภูมิที่ 1 ประเภทสื่อการสอน (แบ่งตามช่องทางรับและส่ง)

ที่มา : นิคม ทาแดง, กอบกุล ปราบประชา และอำนาจ เดชชัยศรี, เทคโนโลยีการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 3 พฤศจิกายน 2548. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th/wijai/techno.htm>

2. การแบ่งประเภทสื่อการสอนตามโครงสร้างความคิด มี 2 ลักษณะ คือ แบ่งตามลักษณะของประสบการณ์ และแบ่งตามลักษณะการคิดของคน ดังต่อไปนี้

2.1 การแบ่งประเภทสื่อการสอนตามลักษณะประสบการณ์

การแบ่งประเภทสื่อการเรียนการสอนตามลักษณะของประสบการณ์ที่ผู้เรียนได้รับจากผลการใช้สื่อนั้น ๆ เอ็ดการ์ เดล เป็นคนแบ่งไว้มี 10 ประเภท (Dale 1949) เริ่มแรกทีเดียวเขาแบ่งออกเป็น 11 ประเภท แต่ตอนหลังได้ปรับปรุงโดยรวมภาพยนตร์กับโทรทัศน์เป็นประเภทเดียวกัน จึงเหลือเป็น 10 ประเภท เรียกว่า “กรวยแห่งประสบการณ์” ตามลำดับจากรูปธรรมไปหานามธรรม ดังต่อไปนี้

2.1.1 ประสบการณ์ตรงที่ผู้เรียนเจตนารับเป็นสื่อของจริง ได้แก่ วัตถุ สถานการณ์ หรือปรากฏการณ์จริงที่ผู้เรียนสามารถรับรู้ได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 เป็นสื่อที่มีความจำเป็นต่อการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ในขั้นนำเข้าสู่บทเรียน เสนอปัญหา ขั้นการทดลอง และรวบรวมข้อมูล เพื่อพิสูจน์สมมติฐานที่ตั้งขึ้นจากสถานการณ์การเรียนการสอน

2.1.2 ประสบการณ์จากสถานการณ์จำลองและหุ่นจำลอง สื่อประเภทสถานการณ์จำลองหรือหุ่นจำลองนี้ สามารถเน้นประเด็นที่ต้องการหรือกำจัดส่วนเกินที่ไม่ต้องการจากของจริงได้ มีประโยชน์ต่อการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ในกรณีที่ของจริงหายากมีราคาแพง มีอันตรายมาก ใหญ่โตเกินไป เล็กเกินไป สลับซับซ้อนเกินไป ฯลฯ

2.1.3 ประสบการณ์นาฏการที่ผู้เรียนได้รู้การแสดงด้วยตนเองหรือการชมการแสดง เป็นสถานการณ์จำลองที่ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรากฏการณ์และกระบวนการบางอย่างดี

2.1.4 ประสบการณ์จากการทดลองสาธิต เป็นประสบการณ์ที่ได้จากสื่อซึ่งอาจจะเป็นสถานการณ์จำลองหรือสถานการณ์จริง แต่เป็นสื่อที่มีจำนวนน้อย จึงสาธิตให้ดูเป็นกลุ่ม เป็นประสบการณ์ที่ต้องรับรู้พร้อม ๆ กัน เหมาะสำหรับการทดลองสาธิตให้ผู้เรียนสังเกต และรวบรวมข้อมูลพร้อมกันหลายคน

2.1.5 ประสบการณ์ทัศนศึกษา เป็นประสบการณ์ที่ได้รับจากสื่อการเรียนการสอนที่เป็นวัตถุ สถานการณ์ หรือปรากฏการณ์จริง แต่แทนที่จะเป็นการนำสื่อเข้ามาหาผู้เรียน ก็เป็นการนำผู้เรียนไปยังแหล่งของสื่อ เหมาะสำหรับการนำเข้าสู่ปัญหาหรือการสรุปบทเรียน เป็นการยืนยันข้อสรุปที่ได้จากการเรียนในห้องเรียน

2.1.6 ประสบการณ์ที่ได้จากนิทรรศการ สื่อที่ให้ประสบการณ์ในลักษณะนี้อาจจะเป็นทั้งของจริงและสิ่งจำลองต่างๆ แต่จัดเรียงไว้ในรูปที่จะใช้ข้อมูลหรือเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของผู้จัด เหมาะสำหรับการสอนวิทยาศาสตร์ขั้นนำเข้าสู่บทเรียนหรือขั้นการสรุปบทเรียน

2.1.7 ประสบการณ์จากภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ เป็นประสบการณ์ที่ได้จากภาพและเสียงที่พยายามทำให้เหมือนกับประสบการณ์ตรงโดยเทคนิคการถ่ายทำ เหมาะสำหรับการเสนอเนื้อหา เสนอข้อมูลหรือการสรุปบทเรียน

2.1.8 ประสบการณ์จากภาพนิ่ง วิद्यและการบันทึกเสียง สื่อประเภทนี้ให้ประสบการณ์ที่เป็นรายละเอียดในประเด็นที่ต้องการเน้นได้ โดยเทคนิคการถ่ายภาพ การอัดขยายและการบันทึกตัดต่อในกรณีที่เป็นเทปเสียง

2.1.9 ประสบการณ์จากสื่อทัศนสัญลักษณ์ ได้แก่ ภาพเขียนภาพลายเส้น วัสดุกราฟิกต่างๆ ที่สามารถเน้นโดยใช้รูปลักษณะและสีทำให้เกิดความสนใจในประเด็นที่ต้องการจะเน้น

2.1.10 ประสบการณ์พจนสัญลักษณ์ ได้แก่ สัญลักษณ์ สูตร ภาษา คำราชาต่างๆ เป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพในการนำเสนอเนื้อหา มโนคติ หลักการ ทฤษฎีหรือกฎบางอย่างได้ดี

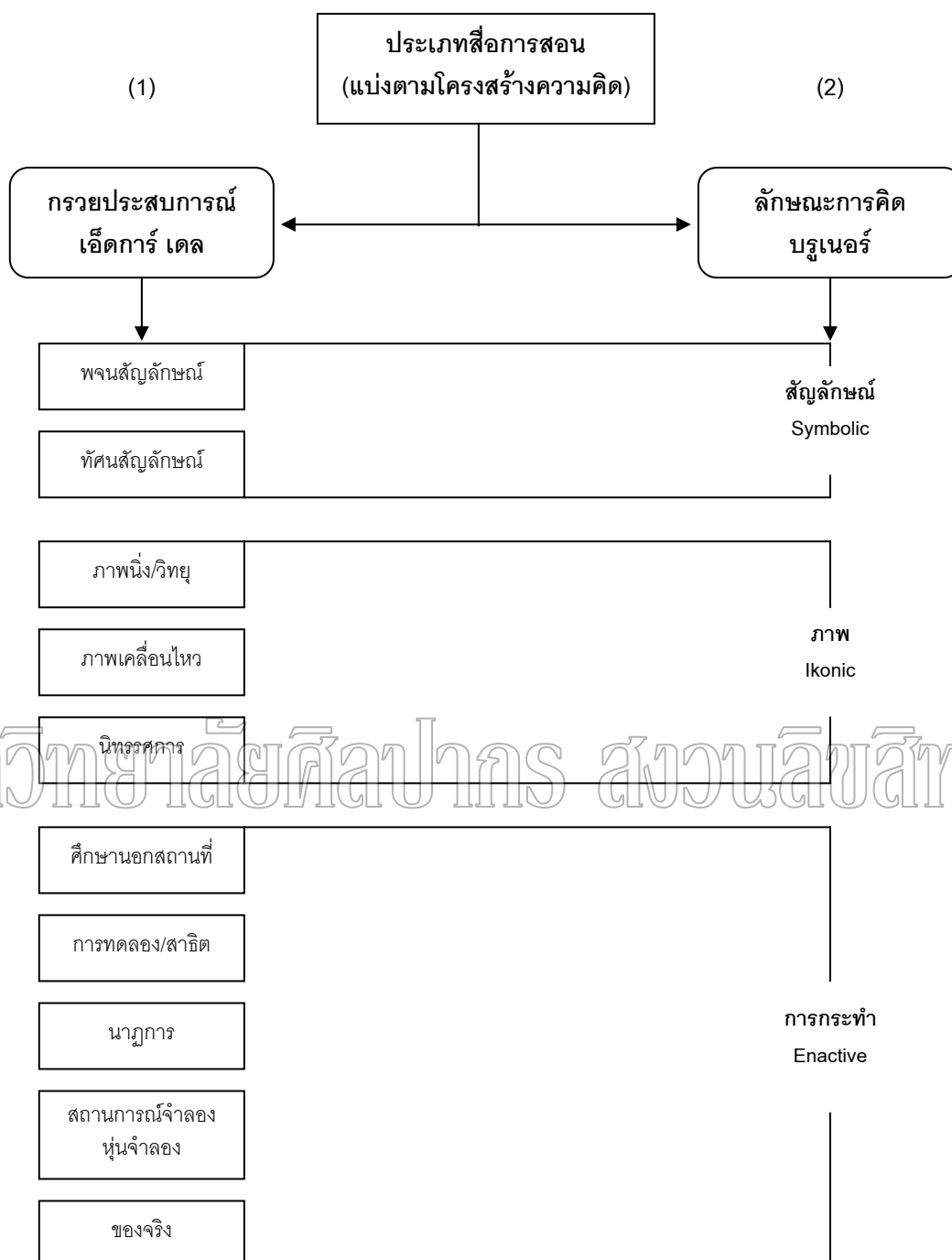
2.2 การแบ่งประเภทสื่อการสอนตามลักษณะสื่อในกระแสดความคิดของผู้เรียน

การแบ่งประเภทของสื่อการศึกษาตามลักษณะสื่อในกระแสดความคิดของผู้เรียนนี้ แบ่งตามทฤษฎีโครงสร้างของความคิด (Cognitive Structure) ของบรูเนอร์ (Bruner 1966) ซึ่งอธิบายไว้ว่า คนเราจะเกิดความรู้ความเข้าใจสิ่งแวดล้อมได้โดยสิ่งแวดล้อมที่เป็นวัตถุปรากฏการณ์หรือสถานการณ์ เราให้สื่อหรือสิ่งแทนในการระแสดความคิดด้านใดด้านหนึ่งหรือทั้งสามด้าน ได้แก่ ด้านกระทำ ด้านภาพ หรือด้านสัญลักษณ์ ดังนั้น สื่อในที่นี้จึงหมายถึงสื่อที่เป็นวัตถุหรือสถานการณ์กับสื่อที่เป็นลักษณะของความคิด ซึ่งอาจเทียบกับสื่อที่แบ่งประเภทตามแบบของ เอ็ดการ์ เดล ได้ดังนี้

2.2.1 สื่อประเภทที่ก่อให้เกิดการกระทำ การเคลื่อนที่หรือเคลื่อนไหว กล้ามเนื้อ ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจได้ ได้แก่ สื่อของจริง สถานการณ์จำลอง หุ่นจำลอง นาฏกรรม การทดลองสาธิต และการศึกษานอกสถานที่

2.2.2 สื่อประเภทที่ก่อให้เกิดภาพนึก ได้แก่ สื่อนิทรรศการ ภาพยนตร์ โทรทัศน์ ภาพนิ่ง วิद्य และแผ่นเสียง

2.2.3 สื่อประเภทที่ก่อให้เกิดการคิดนึกเป็นสัญลักษณ์ ได้แก่ สื่อทัศนสัญลักษณ์และภาษา (ดูแผนภูมิที่ 2 ประเภทสื่อการสอน แบ่งตามโครงสร้างความคิด)



แผนภูมิที่ 2 ประเภทสื่อการสอน (แบ่งตามโครงสร้างความคิด)

ที่มา : นิคม ทาแดง, กอบกุล ปราบประชา และอำนาจ เดชชัยศรี, เทคโนโลยีการศึกษาเพื่อการเรียนรู้
[ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 3 พฤศจิกายน 2548. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th/wijai/techno.htm>

3. การแบ่งประเภทของสื่อการสอนตามลักษณะโครงสร้างของสื่อ แบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ กลุ่มฮาร์ดแวร์ และกลุ่มซอฟต์แวร์ ดังต่อไปนี้

3.1 ฮาร์ดแวร์ ความหมายของฮาร์ดแวร์ตามพจนานุกรม หมายถึง เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เป็นโลหะและวัตถุเนื้อแข็ง อาวุธ ยุทโธปกรณ์ ตลอดจนชิ้นส่วนประกอบต่าง ๆ ของเครื่องมือและอุปกรณ์เหล่านี้ ความหมายของฮาร์ดแวร์ในเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ หมายถึง เครื่องกลไกและวงจรอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นตัวเครื่องคอมพิวเตอร์ จะเห็นได้ว่าฮาร์ดแวร์เป็นผลผลิตจากการประยุกต์ทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วยวัสดุสิ้นเปลือง เครื่องมือและอุปกรณ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1.1 วัสดุสิ้นเปลือง หมายถึง วัสดุต่าง ๆ ที่ได้จากการประยุกต์วิทยาศาสตร์กายภาพเตรียมไว้ใช้ประกอบกับเครื่องมือและอุปกรณ์อื่น เมื่อถูกนำไปใช้แล้ววัสดุบางอย่างก็จะหมดสภาพการเป็นประเภทฮาร์ดแวร์ เพราะมีผลผลิตของการประยุกต์พฤติกรรมศาสตร์เข้ามาเป็นโครงสร้างของวัสดุนั้น กลายเป็นวัสดุสำเร็จพร้อมที่จะนำไปใช้ในกระบวนการแนะแนวตามต้องการได้ วัสดุสิ้นเปลืองที่นำมาใช้มากในกระบวนการแนะแนว ได้แก่ กระดาษหมึกสี แผ่นโปร่งใสสำหรับเขียน และประเภทอาบสารไวแสงที่ยังไม่ได้ถ่ายภาพลงไป फिल्मถ่ายภาพ फिल्मภาพยนตร์ फिल्मพวกไมโครฟอร์มต่าง ๆ ที่ยังไม่ได้ใช้ เทปเสียง เทปภาพที่ยังไม่ได้บันทึก แผ่นฟลอปปี แผ่นดิสก์แม่เหล็ก แผ่นดิสก์ออฟติก สำหรับเครื่องเลเซอร์ดิสก์ เป็นต้น

3.1.2 เครื่องมือ หมายถึง เครื่องช่วยเครื่องประกอบในกิจการแนะแนว เช่น ปากกา ดินสอ มีด คัตเตอร์ จอบ เสียม เป็นต้น

3.1.3 อุปกรณ์ ได้แก่ เครื่องอุปกรณ์หนักต่าง ๆ ที่เป็นครุภัณฑ์ตามระเบียบการเงินของราชการไทย เช่น เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ เครื่องฉายภาพทึบแสง เครื่องฉายสไลด์ เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องเทปเสียง เครื่องรับวิทยุ เครื่องรับโทรทัศน์ เครื่องบันทึกภาพ (VTR) กล้องวิทยุโทรทัศน์ กล้องถ่ายภาพ เป็นต้น

3.2 ซอฟต์แวร์ ซอฟต์แวร์เป็นคำที่นำมาใช้ในเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์โดยที่ตัวเครื่องคอมพิวเตอร์นั้นเป็นวงจรอิเล็กทรอนิกส์ การที่จะสั่งให้คอมพิวเตอร์ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งนั้นจะต้องมีคำสั่งหรือโปรแกรมที่เป็นภาษาของเครื่องช่วยจึงจะสั่งเครื่องให้ทำงานตามต้องการได้ วิธีการทำโปรแกรมคำสั่งหรือเทคนิคในการจัดทำชุดคำสั่งคอมพิวเตอร์ และผลผลิตที่ได้เป็นโปรแกรมต่าง ๆ นี้เรียกว่าซอฟต์แวร์ แต่ในที่นี้นำคำว่าซอฟต์แวร์มาใช้ในความหมายกว้าง ๆ หมายถึง ผลผลิตจากการประยุกต์พฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในการศึกษาและการแนะแนว ซึ่งได้แก่

ลำดับขั้นตอน ระบบกระบวนการ โปรแกรมและวิธีการเก็บรวบรวม จัดแจง และการเสนอสารสนเทศทางการศึกษาและการแนะแนว ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น วัสดุสำเร็จรูป กิจกรรมและเกม และวิธีการ

3.2.1 วัสดุสำเร็จรูป ได้แก่ วัสดุที่ได้ดำเนินการออกแบบและจัดบรรจุเนื้อหาสาระเป็นระบบเพื่อการศึกษาและการแนะแนวเรียบร้อยแล้ว พร้อมทั้งจะนำไปใช้ เช่น फिल्म ภาพยนตร์ที่ถ่ายทำเป็นเรื่องราวเรียบร้อยแล้ว ตำราแบบโปรแกรม แผ่นฟลอปปีดิสก์โปรแกรมการสอน เป็นต้น

3.2.2 กิจกรรมและเกม ได้แก่ การเลียนแบบ สถานการณ์จำลอง บทบาทสมมติ และเกมที่จัดเตรียมไว้เพื่อสร้างสถานการณ์การสื่อสาร การตัดสินใจ เสนอประเด็นความคิด หรือเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการแนะแนว เป็นต้น

3.2.3 วิธีการ หมายถึง เทคนิควิธีลำดับขั้นตอนและระบบในการรวบรวมหรือเสนอเนื้อหาสาระและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษาและการแนะแนวในสถานศึกษา (ดูแผนภูมิที่ 3 ประเภทสื่อการสอน แบ่งตามโครงสร้างของสื่อ)



แผนภูมิที่ 3 ประเภทสื่อการสอน (แบ่งตามโครงสร้างของสื่อ)

ที่มา : นิคม ทาแดง, กอบกุล ปราบประชา และอำนวย เดชชัยศรี, เทคโนโลยีการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 3 พฤศจิกายน 2548. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th/wijai/techno.htm>

พอสรุปได้ว่า สื่อการสอนสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ สื่อการสอนประเภทวัสดุบางชนิดสามารถใช้ได้ทันที ผู้เรียนสามารถอ่านและศึกษาได้โดยไม่ต้องอาศัยเครื่อง เช่น ตำรา เอกสาร แผนภูมิ รูปภาพ เป็นต้น แต่สื่อประเภทวัสดุบางชนิดต้องอาศัยอุปกรณ์หรือเครื่อง เช่น CD-ROM แผ่นโปร่งใส เทปวีดีทัศน์ สไลด์ เป็นต้น ประเภทที่ 2 คือ สื่อการศึกษาประเภทอุปกรณ์หรือเครื่องต่างๆ เช่น เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ ประเภทที่ 3 คือ สื่อการศึกษาประเภทเทคนิควิธีการและกิจกรรม เช่น กิจกรรมพัฒนาชุมชน การจัดนิทรรศการป้องกันโรคเอดส์ การรณรงค์ป้องกันยาเสพติด เป็นต้น

3.3 คุณค่าของสื่อการสอน

คุณค่าของสื่อการสอน สามารถสรุปได้ดังนี้

- 3.3.1 สื่อการสอนจะสามารถช่วยให้คุณภาพการเรียนรู้ดีขึ้น
- 3.3.2 ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้มากขึ้นในเวลาที่กำหนด
- 3.3.3 สื่อการศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจและสร้างความสนใจได้เป็นอย่างดี

3.3.4 ผู้เรียนสามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้

3.3.5 การเรียนรู้จากสื่อการศึกษาจะทำให้ผู้เรียนจำได้นาน เรียนรู้ได้เร็วและดีขึ้น

3.3.6 ผู้เรียนมีประสบการณ์จากประสบการณ์ไปสู่นามธรรม

3.3.7 สื่อการสอนสามารถเอาชนะข้อจำกัดต่างๆได้ เช่น

- ทำสิ่งที่ซับซ้อนให้ง่ายขึ้น
- ทำนามธรรมให้เป็นรูปธรรม
- ทำสิ่งที่เคลื่อนไหวเร็วให้ดูช้าลง
- ทำสิ่งที่เคลื่อนไหวช้าให้ดูเร็วขึ้น
- ทำสิ่งที่ใหญ่มากให้ย่อขนาดลง
- ทำสิ่งที่เล็กมากให้ขยายขนาดขึ้น
- นำอดีตมาศึกษาได้
- นำสิ่งที่อยู่ไกลหรือลึกลับมาศึกษาได้

3.3.8 ช่วยให้ผู้เรียนเรียนสำเร็จง่ายขึ้นและสอบได้มากขึ้น

3.4 การเลือกสื่อการสอน

สื่อการศึกษาจะให้ประโยชน์อย่างมาก ถ้ามีการใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม ดังนั้นในการเลือกสื่อการศึกษาควรพิจารณาสิ่งต่างๆ ดังนี้

3.4.1 เลือกสื่อการสอนที่สอดคล้องกับจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมของการเรียนการสอนเรื่องนั้นๆ

3.4.2 เลือกสื่อการสอนที่สอดคล้องกับลักษณะการตอบสนองและพฤติกรรมขั้นสุดท้ายของผู้เรียนที่คาดหวังจะเกิดขึ้น พฤติกรรมของผู้เรียนจะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้เรียนมีความพึงพอใจในกิจกรรมและประสบการณ์ที่ได้รับ และความพึงพอใจย่อมก่อให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี

3.4.3 เลือกสื่อการสอนให้เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน

3.4.4 เลือกสื่อการสอนให้เหมาะสมกับความสามารถ และประสบการณ์เดิมของผู้เรียน สื่อการศึกษาที่จัดให้ผู้เรียนควรง่ายและอยู่ในขอบเขตความสามารถของผู้เรียน

3.4.5 เลือกสื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพ มีความสมบูรณ์ สามารถสื่อความหมายได้ถูกต้อง

3.4.6 เลือกสื่อการสอนที่มีอยู่ในท้องถิ่นเพื่อประหยัดเวลาและงบประมาณ

3.4.7 เลือกสื่อการสอนที่พอจะหาได้โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ ความปลอดภัย ประหยัด และสามารถใช้ได้สะดวก

3.5 หลักการใช้สื่อการสอน

สื่อการสอนมีหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันในรูปร่างลักษณะ และลักษณะการใช้งาน ผู้ใช้จะต้องศึกษาวิธีการใช้สื่อแต่ละชนิดเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด และควรคำนึงถึงหลักการใช้สื่อ ดังต่อไปนี้

3.5.1 ในบทเรียนหนึ่งๆไม่ควรใช้สื่อการสอนมากเกินไป ควรใช้เท่าที่จำเป็นเท่านั้น

3.5.2 ก่อนใช้สื่อการสอนจริงควรทดลองใช้จนเกิดความมั่นใจ เพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาด ซึ่งอาจจะทำให้ผู้เรียนลดศรัทธาในความสามารถของผู้สอนได้ ทั้งยังสามารถกำหนดเวลาและกิจกรรมที่เหมาะสมกับการใช้สื่อนั้นๆ

3.5.3 ใช้สื่อการสอนที่ตรงกับบทเรียนและกระบวนการเรียนการสอน

3.5.4 ควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการใช้สื่อการสอน

3.5.5 คำนึงเสมอว่าสื่อการสอนที่ใช้อยู่ในนั้นไม่สามารถใช้ได้กับทุกบทเรียนและกับทุกสถานการณ์

3.5.6 พยายามนำสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาใช้เป็นสื่อการสอนเพื่อเป็นการประหยัดเวลา และการลงทุน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

ประเทือง หรั่งศิริ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอน หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7

ผลงานวิจัยสรุปดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอน หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นราย ด้านผู้บริหาร และครู- อาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 3 ด้านและอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารงบประมาณ การบริหารเครื่องมือ การบริการสื่อการสอน การบริหารงานบุคลากร และการบริหารการผลิตสื่อการสอนตามลำดับ

2. สรุปผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหาร และครู - อาจารย์ ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอน หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ด้านต่าง ๆ กัน 5 ด้าน จำแนกตามตำแหน่งงาน ผลการวิจัยปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครู-อาจารย์มีความคิดเห็นในภาพรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันทุกด้านโดยกลุ่มผู้บริหาร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและกลุ่มครู-อาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

3. สรุปผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอน หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ด้านต่าง ๆ 5 ด้าน จำแนกตามสาขาวิชาที่เปิดสอน ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มผู้บริหาร และครู-อาจารย์กลุ่มสาขาพาณิชยกรรม และกลุ่มสาขาช่างอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ของโรงเรียนที่เปิดสอนสาขาพาณิชยกรรม และกลุ่มสาขาช่างอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน 4 ด้าน และมีความเห็นแตกต่างกัน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหาร

สื่อการสอนโดยกลุ่มสาขาพาณิชยกรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก พาณิชยกรรม และกลุ่มสาขาช่างอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

มิ่งจิตต์ นงศ์จัน (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของ ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษาในการจัดตั้ง ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาของ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ผลงานวิจัยสรุปดังนี้

ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา มีความคิดเห็นที่เห็นด้วยมาก ด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ผู้บริหารมีความคิดเห็นที่เห็นด้วยปานกลาง ส่วนอาจารย์และเจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา มีความคิดเห็นที่เห็นด้วยมาก ด้านบุคลากร ผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา มีความคิดเห็นที่เห็นด้วยมาก ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และการจัดเก็บบำรุงรักษา ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา มีความคิดเห็นที่เห็นด้วยมาก ด้านการบริการ ผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา มีความคิดเห็นที่เห็นด้วยมาก ด้านงบประมาณ ผู้บริหารและ อาจารย์มีความคิดเห็นปานกลาง ส่วนเจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา มีความคิดเห็นที่เห็นด้วยมาก ด้านปัญหา อุปสรรค และความสะดวกในปัจจุบัน ผู้บริหารมีความคิดเห็นปานกลาง ส่วน อาจารย์และเจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา มีความคิดเห็นที่เห็นด้วยมาก

จินตวี เจียวหวาน (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพ ปัญหาและความต้องการใช้สื่อการเรียนการสอนของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏสวนดุสิต

ผลงานวิจัยสรุปดังนี้

อาจารย์ส่วนมากมีการใช้สื่อการเรียนการสอนในระดับมาก โดยเน้นที่จะใช้ สื่อ การเรียนการสอนให้สัมพันธ์กับจุดประสงค์ของการเรียนการสอน มีการใช้สื่อ การเรียนการสอนเพื่อประกอบกิจกรรมการเรียนการสอน มีการเสนอสื่อการเรียนการสอน ที่เป็นไปตามลำดับขั้นตอนในแผนการใช้สื่อการเรียนการสอน และมีการประเมินสื่อ การเรียนการสอนด้วยการสังเกตพฤติกรรมของนักเรียนตามลำดับปัญหาในการใช้สื่อ การเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัญหาที่พบมากคืออาจารย์ไม่ได้รับ ความสะดวกในการใช้เครื่องมือในการผลิตสื่อการเรียนการสอน นอกจากสถาบันมีสื่อ การเรียนการสอนให้เลือกน้อย อาจารย์ขาดผู้ให้คำแนะนำในการเลือกสื่อการเรียน การสอน ผู้บริหารไม่ให้ใช้สื่อการเรียนการสอนบางประเภทเพราะกลัวเสียหาย และการ

ขาดการประชาสัมพันธ์ สื่อการเรียนการสอนที่อาจารย์ส่วนใหญ่มีความต้องการ คือ ตำรา อุปกรณ์ที่อาจารย์มีความต้องการคือ คอมพิวเตอร์ ส่วนวิธีการสอนที่อาจารย์ส่วนใหญ่ใช้คือ อภิปราย การใช้สื่อการเรียนการสอนของอาจารย์ในแต่ละคณะมีความต้องการไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ปองสุข คุ่มภัย (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการใช้สื่อการเรียนการสอนของอาจารย์ผู้สอนในโปรแกรม วิชาวิทยาศาสตร์ : กรณีศึกษาศาสนาบันราชภัฏ 6 แห่งในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลงานวิจัยสรุปดังนี้

ผู้สอนมีการใช้สื่อการสอนประเภทวัสดุในระดับปานกลาง มีการใช้สิ่งพิมพ์ในระดับมาก ส่วนภาพนิ่ง สื่อเสียง ภาพเคลื่อนไหว และสื่อประสม ในระดับปานกลาง มีการใช้สื่ออุปกรณ์ในระดับปานกลาง ผู้สอนมีสภาพการใช้สื่อโดยรวมในระดับมาก ทั้งด้านการวางแผน การดำเนินการและการประเมินการใช้สื่อการเรียน การสอน ปัญหาการใช้สื่อการเรียนการสอนโดยรวมในระดับปานกลางมีปัญหาด้านการผลิต สื่อการเรียนการสอนในระดับมาก ปัญหาด้านการเตรียม และจัดหาสื่อการเรียนการสอนและ ปัญหาการดำเนินการใช้สื่อการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศ จะเห็นได้ว่า บทบาทผู้บริหารและสื่อยังไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควรและยังขาดนักเทคโนโลยีการศึกษาที่จะเข้ามาแนะนำการใช้สื่อและความสำคัญสื่อการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก ดังควรจะได้รับ การสนับสนุนสื่อการเรียนการสอนและบทบาทของผู้บริหารที่ควรเข้าใจความสำคัญของสื่อการเรียนการสอนเพื่อได้มีการพัฒนาทางด้านการศึกษาต่อไป

4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

บาร์นส์ (Barnes 1995 : 315) ได้ศึกษาบทบาท การมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนของผู้ปกครองนักเรียน

ผลงานวิจัยสรุปดังนี้

การมีส่วนร่วมกับการเรียนการสอนของโรงเรียนโดยอุดมคติแล้ว ผู้ปกครองต้องการมีบทบาทที่โรงเรียน หรือในชั้นเรียน แม้ว่าจริง ๆ แล้วการมีส่วนร่วมของพวกเขาจะไม่ใช่ไปตามอุดมคติดังกล่าว และได้พบว่าผู้ปกครองยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนและ

ที่บ้านด้วย การศึกษาครั้งนี้ให้หลักฐานเพิ่มเติมว่า บิดามารดาชาวอเมริกันแอฟริกันมีความประสงค์ที่จะมีสิทธิมีเสียงเกี่ยวกับการเรียนการสอนลูก ๆ ของตน ซึ่งบ่งชี้ว่า บิดามารดาชาวอเมริกันแอฟริกันเห็นคุณค่าของการศึกษา และเห็นว่าโรงเรียนจำเป็นต้องตระหนักถึงความคาดหวังด้านการศึกษาและวัฒนธรรมของผู้ปกครองด้วย

สคูเลอร์ (Schuler, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2537 : ล.2) ได้ศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัยมินนิโซตา สหรัฐอเมริกา โดยศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลงานวิจัยสรุปดังนี้

การเข้ามามีส่วนร่วมอย่างไม่มีประสิทธิภาพเกิดจากการบกพร่องในการติดต่อสื่อสาร ปัญหาการมีส่วนร่วม ได้แก่ ระดับของการเข้าร่วม การเข้าร่วมเพียงครั้งเดียว การเข้าร่วมโดยขาดความเข้าใจในสถานการณ์ทั้งหมด ขาดข้อตกลงเกี่ยวกับขอบเขตของการมีส่วนร่วม

โอเวนส์ (Owens) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของครู และผู้บริหาร
ผลงานวิจัยสรุปดังนี้

1. พฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่แบบยึดงานเป็นหลัก (nomothetic) มีความพึงพอใจในงานมากกว่าพฤติกรรมของผู้บริหารที่ยึดแบบสัมพันธ์ภาพส่วนบุคคล
2. พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ยึดสายกลาง (transactional) กับแบบยึดงานเป็นหลักทำให้ครูมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน

มาฮาดี (Mahady 1993) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการใช้สื่อการสอนของครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาตอนปลาย จังหวัดอะเซช อินโดนีเซีย

ผลงานวิจัยสรุปดังนี้

ครูขาดวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตสื่อ ไม่มีเวลาในการผลิตสื่อ ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการใช้สื่อ สื่อที่ครูใช้มากที่สุดในโรงเรียนได้แก่ ตำราเรียน กระดานชอล์ค วีดีโอเทป นิตยสาร หนังสือพิมพ์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์

Huang (1990) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อตรวจสอบการนำไปใช้และความต้องการสื่อการสอนของครูผู้สอนวิชาวิทยาศาสตร์ โรงเรียนประถมศึกษาดอนปลายในสาธารณรัฐจีนไต้หวัน ผลงานวิจัยสรุปดังนี้

ครูผู้สอนวิชาวิทยาศาสตร์เคยชินต่อการขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ไฟฟ้าที่ใช้ในห้องโสตทัศนศึกษา และไม่สะดวกกับการใช้เครื่องมือในห้องโสตทัศนศึกษา ครูผู้สอนต้องการนำสื่อการสอนที่แปลกใหม่มาใช้องค์ประกอบที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการนำสื่อการสอนของครูคือพื้นฐานการศึกษาและการฝึกอบรม

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศ จะเห็นได้ว่าบทบาทของสื่อมีความสำคัญต่อการศึกษามากโดยอาศัยแรงสนับสนุนจากผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง ตัวผู้เรียน โดยเฉพาะผู้สอนเป็นองค์ประกอบสำคัญในการผลิตสื่อ จากผลสรุปวิจัยดังกล่าวทำให้ทราบว่าสื่อที่ออกมาค่อนข้างไม่ค่อยมีคุณภาพเท่าที่ควรไม่ว่าจะเรื่องของงบประมาณ สภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ผู้สอนไม่มีเวลาในการผลิตสื่อ ไม่มีการฝึกอบรมการผลิตสื่อ ไม่มีการพัฒนาการสอนโดยใช้สื่อเดิมที่มีมาแต่ก่อน ฯลฯ ซึ่งล้วนแล้วก่อให้เกิดผลทางการศึกษาทั้งสิ้น

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์ สรุป

จากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นถึง บทบาทของผู้บริหารมีความสำคัญมากต่อการสนับสนุนสื่อการเรียนการสอน และตัวผู้เรียน รวมทั้งอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ซึ่งถือว่าสื่อเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากต่อการศึกษาเพื่อช่วยในการเรียนการสอนให้เกิดความเข้าใจได้อย่างง่ายและรวดเร็วกว่าเดิม ดังนั้นจึงต้องอาศัยแรงสนับสนุนจากผู้บริหารของหน่วยงานนั้น ๆ ในการจัดสรรงบประมาณ ให้ความรู้และจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อเกิดความเข้าใจและการริเริ่มสร้างสรรค์สื่อต่าง ๆ เพื่อใช้ในการศึกษา สำหรับอาจารย์หรือผู้สอน ก็ต้องพัฒนาและนำสื่อการเรียนการสอนมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพราะสื่อได้เปลี่ยนรูปแบบไปตามยุคสมัยมีแต่พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการสนับสนุนสื่อจึงมีความหมายสำหรับผู้สอน และผู้เรียนเป็นอย่างมาก