



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5  
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

## การประยุกต์ใช้ทฤษฎี POSDCoRB เพื่อส่งเสริมกระบวนการบริหารสถานศึกษา

### Application Of Posdcorb Theory to Promote Educational Institutions Administration Process

วรินทร์ ชัยสัมพันธ์สกุล และนันทิยา น้อยจันทร์

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Email s65561802004@ssru.ac.th, nuntiya.no@ssru.ac.th

#### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้เสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาและทฤษฎีการบริหารแบบ POSTCoRB ตลอดจนการประยุกต์ใช้ทฤษฎี POSDCoRB ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการจัดการที่มีชื่อเสียงของ Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick ในกลุ่มทฤษฎีดั้งเดิม โดยมีกระบวนการ 7 ขั้นตอน ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาที่แบ่งออกเป็นกลุ่มบริหาร 4 ฝ่าย ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งการใช้ทฤษฎี POSDCoRB เข้ามาเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารสถานศึกษาย่อมทำให้การดำเนินงานในสถานศึกษามีระบบที่ชัดเจน ทำให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ บุคลากรรู้หน้าที่และขอบข่ายงานของตน ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

คำสำคัญ: กระบวนการ, การบริหารจัดการสถานศึกษา, POSDCoRB

#### Abstract

This academic article presents the school administration model and POSTCoRB management theory as well as the application of POSDCoRB theory in school management. This is the famous managerial process of Luther H. Gulick and Lyndall Urwick in primitive theory. There is a 7-step process that can be applied to the administration of educational institutions divided into 4 administrative groups: academic administration; budget management personnel management and general administration The use of POSDCoRB theory as one of the processes in school administration would result in a clear systematic operation in educational institutions. resulting in quality work Personnel know their duties and scope of work. As a result, the administration of educational institutions is more efficient.



## บทนำ

การศึกษาถือเป็นการพัฒนาความเจริญงอกงามด้านสติปัญญา โดยในพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 4 ได้กล่าวว่า การศึกษา คือกระบวนการ เรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทาง วัฒนธรรมการสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้ บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ทำให้การศึกษานั้น เป็นระบบระเบียบ มีเป้าหมายแนวทางที่ชัดเจน ทั้งยังมีการตรวจสอบเพื่อเป็นการวัดผลการจัดการสถานศึกษาได้

การบริหารจัดการสถานศึกษานั้น กฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการ บริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ได้ระบุถึงขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษาทั้ง 4 งาน อันได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ซึ่งการบริหารทั้ง 4 ฝ่ายนี้ ล้วนมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษาอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้และหลักการบริหาร มีสนับสนุนงานทั้ง 4 ฝ่ายให้สามารถดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่น จันทราณี สงวนนาม (2551 หน้า 23) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ด้วยภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ เพื่อบริหารงานให้ บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการจัดการการศึกษานั้นจะมีประสิทธิภาพได้ ต้องอาศัย ปัจจัยหลายด้าน เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น

รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เป็นความนิยมมาประยุกต์ใช้ได้แก่ ทฤษฎีของ โดย Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick ผู้คิดค้นหลักการบริหารแบบ POSTCoRB โดยมีองค์ประกอบทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และ การงบประมาณ โดยขั้นตอนดังกล่าวนี้เป็นขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมการบริหารจัดการ สถานศึกษา

## การบริหารจัดการสถานศึกษา

### ความหมายของการบริหารจัดการสถานศึกษา

การบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นการดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ การปฏิบัติภารกิจที่ตั้งไว้ การควบคุม สั่งการ ตลอดจนการอำนวยการ ซึ่งได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการ สถานศึกษาไว้ดังนี้

อชิรญาณ์ คชบาล (2561 หน้า 9) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการสถานศึกษาไว้ว่า คือการดำเนินงาน ของกลุ่มบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพทั้ง



ในด้าน บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม และคุณธรรมเพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม

ศุภณัฐ กุมภาร์ (2563 หน้า 13) ได้อธิบายความหมายไว้ว่า การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาสถานศึกษา และผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดีของสังคมภายใต้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดให้กับผู้เรียนตามเป้าหมายที่กำหนด

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาคือ การที่กลุ่มคนรวมตัวกันเพื่อดำเนินงานทางการศึกษามีจุดหมายในการพัฒนาสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการการบริหารที่มีประสิทธิภาพเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ โดยมุ่งให้เกิดผลลัพธ์ต่อผู้เรียนในด้านต่าง ๆ ตามที่สังคมต้องการ

#### ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 4 ฝ่าย

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นหนึ่งในงานบริหารของสถานศึกษา โดยมีนักวิชาการได้อธิบายลักษณะของการบริหารวิชาการไว้ ดังนี้

ศุภณัฐ กุมภาร์ (2563 หน้า 14) ได้กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญสูงสุดของการบริหารการศึกษาผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ให้ความสำคัญในการบริหารมากกว่าการบริหารงานอื่น ๆ ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และครอบคลุมระบบของโรงเรียนได้ และเนื่องจากการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญดังกล่าวดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนจำเป็นต้องให้ความสนใจ และให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก

Gorton (1983 หน้า 158) ได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนให้ได้ผลดี ซึ่งได้แก่ งานด้านหลักสูตร การจัดการเรียน การจัดการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลรวมถึงการนิเทศการสอน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ คือการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนมีความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ ของการบริหารเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้เรียนมากที่สุด เพราะเป็นการบริหารที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่ต้องการ

2. การบริหารงบประมาณ มีนักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะของการบริหารงบประมาณไว้ ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550 หน้า 17) ได้ระบุถึงการบริหารงานงบประมาณไว้ว่าเป็นการใช้เงินเพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมดูแลการดำเนินงานได้อีกด้วย

ศุภณัฐ กุมภาร์ (2563 หน้า 16) กล่าวถึงการบริหารงบประมาณว่า เป็นแผนงานที่จัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร และแสดงออกมาในรูปโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการประมาณการใช้จ่ายไว้ล่วงหน้าและมี



ระยะเวลาการใช้จ่ายที่แน่นอน คือ ปี หรือที่เรียกกันว่าปีงบประมาณ และต้องขออนุมัติความเห็นชอบจากหน่วยงานหลัก เป็นต้น

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ คือการใช้เงินที่มีการจัดทำแผนงานที่มีลายลักษณ์อักษร ดำเนินการใช้จ่ายเงินในโครงการต่าง ๆ มีการระบุระยะเวลาการใช้จ่ายที่แน่นอน รวมถึงมีเป้าหมายในการใช้งบประมาณที่ต้องผ่านความเห็นชอบจากหน่วยงานหลัก

3. การบริหารงานบุคคล เป็นหนึ่งในขอบข่ายการบริหารของสถานศึกษา โดยมีนักวิจัยและผู้ทรงความรู้ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคล ดังนี้

ศุภณัฐ กุมภาร์ (2563 หน้า 19) อธิบายถึงการบริหารบุคคลคือ กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาในกิจกรรมทั้งปวงที่จะทำให้การปฏิบัติงานด้านบุคคลอันเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด

ณัฐพัชร บุญเกตุ (2565 หน้า 18) กล่าวถึงการบริหารบุคคลว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงานเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการให้พ้นจากงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารบุคคลคือการ ดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่จัดทาศึกษา พัฒนาบุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา

4. การบริหารทั่วไป เป็นอีกหนึ่งรูปแบบการบริหารที่มีความสำคัญในสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ มุ่งส่งเสริมในการพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยมีนักวิชาการกล่าวถึงงานบริหารทั่วไปไว้ ดังนี้

จันทราณี สงวนนาม (2551 หน้า 25) ได้กล่าวถึงการบริหารทั่วไปว่า หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียนที่จำเป็นต้องปฏิบัติ ทั้งงานภายใน ตลอดจนงานที่ติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เพื่อให้โรงเรียนสามารถดำเนินกิจการไปได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพถูกต้องตามระเบียบของราชการ ทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างคล่องตัวขึ้น

ณัฐพัชร บุญเกตุ (2565 หน้า 19) กล่าวถึงการบริหารทั่วไปว่า เป็นกระบวนการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านการศึกษารูปแบบ ตามหลักการความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารและประเมินผล มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้



สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไปว่า เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับ การประสานงาน เอกสาร ติดต่อกับ  
ผู้คนภายนอกสถานศึกษา ดำเนินการสนับสนุนการและอำนวยความสะดวกในการศึกษาที่เกิดขึ้นภายใน  
สถานศึกษาทำงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษานั้นดำเนินไปอย่างคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

## แนวคิดทฤษฎี POSDCoRB

### ความเป็นมาของทฤษฎี POSDCoRB

ทฤษฎี POSDCoRB นั้นเกิดจากนักทฤษฎีที่มีชื่อเสียง ในยุคทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิม  
ซึ่งเริ่มต้นช่วงปลายศตวรรษที่ 19 เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในช่วงที่โลกเริ่มปรับตัวเข้าสู่  
สังคมอุตสาหกรรม ในช่วงเวลานี้บรรดาทฤษฎีต่าง ๆ จะมีลักษณะมุ่งเน้นไปยังผลผลิตที่มีประสิทธิผลและ  
ประสิทธิภาพ (Effective and Efficient Productivity) เป็นหลักมากกว่าการใส่ใจบุคคล ระบบการบริหารงาน  
จึงเน้นการมีแบบแผน กฎเกณฑ์ โครงสร้างชัดเจนแน่นอน มีรูปแบบตายตัว มีลักษณะของการเป็นองค์กรที่มี  
รูปแบบ (Formal Organization) โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลผลิตที่มาก Luther H. Gulick and Lyndall Urwick  
ได้เสนอแนวคิดและภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร โดยได้ขยายส่วนสำคัญพื้นฐานที่เรียกว่า The Elements  
of Management 5 ประการของ Fayol มาปรับปรุงและประยุกต์กับการบริหารงานราชการ โดยมีเครื่องมือ  
สำคัญสำหรับผู้บริหารสร้างกลไกและโครงสร้างให้กับองค์กรสามารถบริหารและสั่งการเป็นไปอย่างมี  
ประสิทธิภาพวางกรอบการทำงานในองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการ บริหาร ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้อง  
กันภายในองค์กร

### องค์ประกอบของทฤษฎี POSDCoRB

Gulick, L. (1937) อ้างถึงใน วรমন เหลืองสังวาล (2561 หน้า 17) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการตาม  
ทฤษฎี POSDCoRB ซึ่งเป็นหนึ่งในทฤษฎีที่นิยมนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ  
ทั้งหมด 7 ประการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. การวางแผน (P – Planning)

Planning หมายถึง เป็นการวางแผนโครงการหรือกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติงานไว้  
ล่วงหน้า ผู้บริหารต้องวางแผนการดำเนินงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานด้วยความละเอียด ครบถ้วน  
ชัดเจนเพราะแผนงานจะเป็นแนวทางการดำเนิน กรอบทิศทาง ซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อย  
แผนงานต้องมีลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ



## 2. การจัดองค์การ (O – Organizing)

Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ได้แก่ การแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่างๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่และขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขึ้นมาไว้อย่างชัดเจนและมีเอกภาพในการบังคับบัญชาเพื่อเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงานร่วมกันของคนในองค์การ

## 3. การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (S – Staffing)

Staffing หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์การเรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

## 4. การอำนวยการ (D – Directing)

Directing หมายถึง การอำนวยการ ได้แก่ การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจงานไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร ยอมรับวิถีชีวิตจิตใจความรู้ความสามารถทำงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ

## 5. การประสานงาน (C – Coordinating)

Coordinating หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการประสานกิจกรรมต่างๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นส่วนงานย่อยๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันคือการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

## 6. การรายงาน (R – Reporting)

Reporting หมายถึง การรายงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รายงานมา เพื่อทราบถึงความเคลื่อนไหวของงานส่วนต่าง ๆ การรายงานถือเป็นมาตรการในการตรวจสอบและควบคุมงานด้วย

## 7. การงบประมาณ (B – Budgeting)

Budgeting หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของหน่วยงานนั่นเอง โดยปกติแล้วงบประมาณ ถือว่าเป็นแผนงานชนิดหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงกิจกรรมโครงการต่างๆ ที่องค์การจะปฏิบัติจัดทำในระยะเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้

องค์ประกอบทั้ง 7 ประการของ Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick นั้นมีขั้นตอนที่ชัดเจน เริ่มจากการวางแผน ซึ่งเป็นขั้นตอนแรก อันจะส่งผลต่อขั้นตอนต่อ ๆ ไป โดยทุกองค์ประกอบนั้นมีความสอดคล้อง



กันและดำเนินการอย่างผสมผสาน จึงจะทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาข้อมูลของหลักการเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการนำหลักการไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

### การประยุกต์ใช้ทฤษฎี POSDCoRB ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้ ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

จะเห็นได้ว่าการบริหารสถานศึกษานั้นถูกแบ่งออกเป็น 4 ฝ่ายข้างต้น ซึ่งในแต่ละฝ่ายบริหารนั้นย่อมมีรายละเอียดปลีกย่อยต่างกันไป มีงานในฝ่ายที่ไม่เหมือนกัน แต่ทุกฝ่ายนั้นไม่สามารถดำเนินการได้เพียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เช่น ฝ่ายวิชาการถือเป็นฝ่ายที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อการจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียน ดำเนินการออกแบบหลักสูตร การจัดประสบการณ์เรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน การประเมินวัดผล ฯ แต่ไม่สามารถดำเนินงานได้โดยลำพัง ยังต้องอาศัยฝ่ายต่าง ๆ เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ต้องร่วมมือกับฝ่ายงบประมาณในด้านของเงินอุดหนุนรายหัว การดำเนินด้านแผนงานของโครงการที่จัดขึ้น ร่วมมือกับฝ่ายบุคคล เช่น การบรรจุแต่งตั้งครูผู้สอน การพัฒนาครู ร่วมมือกับฝ่ายทั่วไป เช่น การใช้แหล่งเรียนรู้ อาคารสถานที่ ตลอดจนองค์การภายนอก จะเห็นได้ว่า ทุกฝ่ายบริหารต้องมีการทำงานร่วมกัน ซึ่งการทำงานร่วมกันได้นั้น ต้องอาศัยรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การนำหลักทฤษฎี POSDCoRB มาใช้นั้นจะสามารถส่งเสริมให้การบริหารทั้ง 4 ฝ่ายนั้นดำเนินได้อย่างราบรื่น โดยเริ่มจากการวางแผน (Planning) ในแต่ละฝ่ายบริหารควรจะมีการวางแผนในงานของตนเอง การวางแผนจะช่วยให้การทำงานนั้นมีแนวทางที่ชัดเจน มีขั้นตอนกระบวนการที่ต่อเนื่อง และต้องมีการจัดการองค์กร (Organizing) คือการจัดสรรตำแหน่งของการทำงาน เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนต่อไปคือการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (Staffing) ในการดำเนินการขั้นตอนนี้คือการนำบุคลากรที่มีความสามารถมาใช้ให้ตรงลักษณะของสายงานนั้น ๆ เช่น ฝ่ายงบประมาณต้องการบุคลากรมาปฏิบัติงานในฝ่ายของตน ควรเลือกบุคลากรที่มีความละเอียด หรือมีคุณสมบัติที่เข้ากับฝ่ายบริหารนั้น นอกจากนี้ยังต้องอำนวยการ (Directing) ควรให้ความสำคัญต่อการมีอำนาจตัดสินใจของฝ่ายบริหารทั้ง 4 ฝ่าย รวมถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา การตัดสินใจนี้ถูกแบ่งเป็นการตัดสินใจเรื่องเล็กน้อยที่พบได้ในการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการตัดสินใจต่อเรื่องใหญ่ที่ส่งผลกระทบต่อบุคคลเป็นจำนวนมาก ฝ่ายบริหารควรจะต้องดำเนินการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ เมื่อต้องทำงานกันหลายภาคส่วนการประสานงาน (Coordinating) การประสานงานจะทำให้การดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ สอดประสานไปในทิศทางเดียวกัน ดำเนินงานไปใน



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5  
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

ขอขยายเดียวกัน และลดการปฏิบัติงานก่อนหลัง เช่น การบริหารงบประมาณต้องดำเนินการตั้งงบประมาณประจำปีก่อน ฝ่ายบริหารอื่นจึงจะสามารถใช้งบประมาณตามที่ฝ่ายงบประมาณได้ระบุไว้ อีกส่วนที่มีความสำคัญคือการรายงาน (Reporting) เป็นตัวชี้วัดถึงผลสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย การรายงานผลเป็นขั้นตอนที่ทำให้ฝ่ายบริหารนั้นทราบถึงการดำเนินงานต่าง ๆ การรายงานนอกจากจะสามารถทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบผลการดำเนินการแล้ว ยังเป็นการป้องกันบุคลากรไม่ให้เพิกเฉยต่อการปฏิบัติงาน เป็นการควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทางหนึ่ง

ในด้านงบประมาณ (Budgeting) เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินของฝ่ายต่าง ๆ ของสถานศึกษา จึงเป็นส่วนที่มีความสำคัญเพราะกิจกรรมการเรียนการสอน และการดำเนินงานในฝ่ายบริหารทั้งหมดล้วนใช้งบประมาณเป็นปัจจัยดำเนินกิจกรรม การใช้งบประมาณต้องให้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ รวมถึงสามารถตรวจสอบได้

## สรุป

การบริหารจัดการสถานศึกษาได้แบ่งรูปแบบตามกฎกระทรวงเป็นการกระจายอำนาจการบริหาร โดยแบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือฝ่ายวิชาการ ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายบุคคล และฝ่ายทั่วไป การนำหลักทฤษฎี POSDCoRB มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานั้นเป็นเรื่องที่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะทฤษฎีดังกล่าวนั้นถูกคิดค้นขึ้นมาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ แต่อาจไม่ได้สร้างขึ้นเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยตรง แต่สามารถประยุกต์ใช้ได้ จากตัวอย่างที่ได้อธิบายไว้ข้างต้น ทฤษฎีดังกล่าวเปรียบเสมือนกับกลไกของเครื่องจักรที่ทำให้ระบบต่าง ๆ ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และการใช้ทฤษฎี POSDCoRB กับการบริหารสถานศึกษา 7 ขั้นตอน จะสามารถส่งเสริมการบริหารของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผลที่ได้รับคือเมื่อสถานศึกษาได้รับการบริหารจัดการที่ดี ย่อมส่งผลต่อระบบการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และส่งผลต่อผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพทางด้านความคิด สติปัญญา และค่านิยมที่สังคมต้องการ

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. สืบค้นเมื่อ 19 กันยายน 2565 จาก

<http://regu.tu.ac.th/quesdata/Data/L31.pdf>

จันทรานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ ฯ บุ๊คพอยท์.



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5  
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

- ณัฐพัชร์ บุญเกตุ. (2565). การบริหารการจัดการเรียนรู้ในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัยเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- นิรชร มีสุขโข. (2550). การศึกษาสภาพและความคาดหวังการนิเทศด้านวิชาการของครูผู้สอนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์ การบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- อชิรญาณ คชบาล. (2561). การศึกษาการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ศุภณัฐ กุมภาว์. (2553). การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- วรมน เหลืองสังวาล. (2561). แนวทางการดำเนินงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนผู้สูงอายุตำบลบางระกำ อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Gorton, A. R. (1983). *School Leadership and Administration : Important Concepts, Case Studies, and Simulations*. Dubuque, Iowa : Wm. C. Brown.
- Gulick, L. (1937). Notes on the Theory of Organization. *Classics of organization theory*, 3(1937), 87-95.