

เทคนิคและกระบวนการ POSDCoRB Process and Technique of POSDCoRB

ฐานิสรา กาบบัวศรี

นักศึกษาระดับปริญญาโท ศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

บทคัดย่อ

บทความนี้ต้องการที่จะนำเสนอเทคนิคกระบวนการ POSDCoRB หรือหลักการบริหารแบบ POSTCoRB เนื้อหาบทความนี้ประกอบด้วย ความหมายของการบริหาร นักทฤษฎี POSTCoRB ที่โด่งดัง แนวคิด และทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ ทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิม (Classical Theory) ของหลักการบริหารแบบ POSTCoRB หลักการ แนวคิด และองค์ประกอบของ POSDCoRB และการนำ POSDCoRB ไปใช้ประโยชน์

คำสำคัญ: เทคนิค; กระบวนการ; POSDCoRB

ABSTRACT

This article presents the POSDCoRB process techniques or POSTCoRB management principles. Its content contains 1) Definition of Management, 2) Famous POSTCoRB Theory, 3) Concept and Management Theory, 4) Classical Theory of POSTCoRB and Management Principles, 5) Principles, Concepts and Components of POSDCoRB, and 6) Utilization of POSDCoRB.

Keywords: Process; Technique; POSDCoRB

บทนำ

ปัจจุบันเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล ผู้นำก็ต้องก้าวหน้าตาม และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการทำงานในยุคนี้ ผู้นำที่ดีนั้นจะสามารถนำพาองค์กรไปได้อย่างถูกต้องทิศทาง และสร้างให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในที่สุด ในขณะเดียวกันก็สามารถนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปได้อย่างถูกต้องทิศทางเช่นกัน และบริหารจัดการการทำงานตลอดจนด้านอื่นๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรเหล่านั้นพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เหมาะกับโลกที่เปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับทุกองค์กรทุกหน่วยงาน และการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพก็ย่อมได้รับประโยชน์กันทุกฝ่าย ซึ่งหัวใจสำคัญที่เป็นตัวกลางที่จะทำให้ทุกอย่างเชื่อมกันได้อย่างลงตัวที่สุดก็คือผู้นำ

ผู้บริหารสถานศึกษานั้น ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องใช้ทักษะภาวะผู้นำที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จากกระบวนการของสถานศึกษาทั้ง 4 งาน อันได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป เครื่องมือทางการบริหาร การพัฒนาหรือการบริหารงานได้รับเอาแนวคิดการบริหารจากต่างประเทศมาใช้อย่างกว้างขวาง ประการหนึ่งที่จะสามารถมีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอันยั่งยืนคือ องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

หลักการบริหารจัดการของแต่ละองค์กรนั้นมีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับว่าองค์กรไหน หน่วยงานใดจะเลือกหลักการอะไรมาใช้บริหารองค์กรของตน หนึ่งในหลักการที่นิยมนำมาใช้กับการบริหารจัดการองค์กรนั้นก็คือ หลักการบริหารแบบ POSTCoRB

การบริหาร คืออะไร

คำว่า “การบริหาร” ส่วนใหญ่มักจะนึกถึงการบริหารราชการคำศัพท์ที่ใช้มี 2 คำ คือ การบริหาร (Administration) ใช้ในความหมายกว้างๆ นิยมใช้กับการบริหารของหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย อีกคำหนึ่ง คือ การจัดการ (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชนหรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามคำว่า “การบริหาร” กับคำว่า “การจัดการ” ใช้แทนกันได้ มีความหมายเหมือนกัน (สมคิด บางโม, 2546 : 60)

การบริหารหรือการจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เนื่องจากการจัดการเป็นความรู้ที่สามารถถ่ายทอด มีหลักเกณฑ์ สามารถพิสูจน์ความจริงได้ ตลอดจนได้รับการศึกษาค้นคว้ากันอย่างต่อเนื่อง ส่วนในแง่ของการเป็นศิลป์ ซึ่งหมายถึงการประยุกต์เอาความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพราะการจัดการในองค์กรแต่ละองค์กรมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ดังนั้นศาสตร์หรือความรู้ในด้านการจัดการเพียงอย่างเดียวจึงไม่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้ จำเป็นต้องประยุกต์ความรู้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรแต่ละองค์กร คำว่าการบริหารมีนักวิชาการทางการบริหารหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Simon A. Herbert (195๐) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

Barnard Chester (1962) การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ชาญชัย อาจินสมมาตร (2545) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นการใช้อิทธิพล (Influencing) ต่อคนอีกกลุ่มหนึ่งคือ นักเรียน เพื่อให้มีความเจริญงอกงาม บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด โดยการใช้กลุ่มคนกลุ่มที่สอง ได้แก่ ครู ในฐานะตัวแทน (Agent) ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546) กล่าวถึง การบริหารว่าเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหลักการในการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การบริหาร เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ โดยใช้ทรัพยากร และเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

นักทฤษฎี POSTCoRB

ลูเธอร์ กุลิก (Luther Halsey Gulick) ชาวอเมริกัน เจ้าของทฤษฎีจุดเด่นก็คือ ทฤษฎีองค์กร (Organization Theory) เป็นการพัฒนาแนวความคิดต่อยอดมาจากแนวคิดของ Henri Fayol จุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดประกายความคิดของ Gulick มีลักษณะเหมือน Taylor ตรงที่ไปเห็นสภาพการทำงานของคนงานในโรงงานที่ไม่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดแรงบันดาลใจ การทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพไม่ใช่ว่าจะแสดงถึงความขี้เกียจอย่างเดียวแต่ยังหมายถึงการขี้เกียจด้วย เพราะการขี้เกียจก็เท่ากับโง่เวลาของราชการ

Gulick มีสมมุติฐานว่า “ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของฝ่ายบริหาร มากกว่าการทำงานของฝ่ายปฏิบัติการ” นอกจากนี้ยังมีความเชื่อว่าประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความประหยัดของการปฏิบัติงานภายใต้การนำของผู้บริหารจะเกิดขึ้นถ้าฝ่ายบริหารยึดแนวทางการบริหารตามหลัก POSDCoRB ดังนั้นจุดสนใจการศึกษาของ Gulick จึงมุ่งเน้นไปที่วิธีการทำงานและพฤติกรรมของฝ่ายบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูง

ด้วยแนวความคิดและความสนใจในช่วงเวลานั้นเหมือนกับ Urwick ทั้งสองจึงช่วยกันพัฒนา The Theory of Organization ขึ้นมาจนได้รับการยอมรับและถือเป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์กรมาจนถึง

ปัจจุบัน Gulick และ Urwick ทำงานมีผลงานร่วมกัน ได้ร่วมกันเป็นบรรณาธิการหนังสือชื่อ Papers on the Science of Administration: Notes of the Theory of Organization



ภาพที่ 1 แนวคิดร่วมกันของ Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick

โดยเสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดี ชื่อว่า “POSDCoRB” อันเป็นคำย่อของภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร 7 ประการ POSDCoRB ได้รับการยอมรับในการบริหารจัดการองค์การ

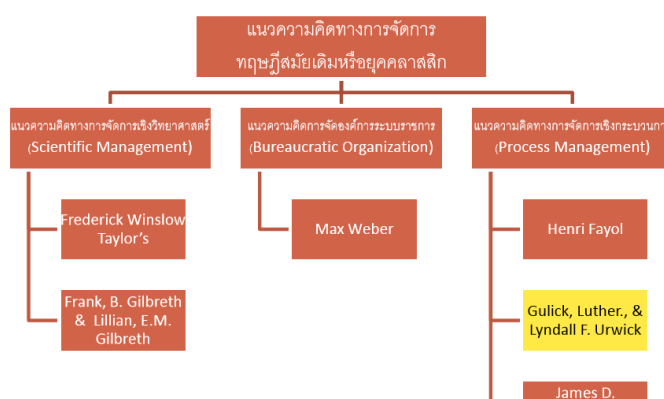
แนวคิดและทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ

แนวคิดด้านการบริหารจัดการ (Management Concept) ตลอดจนทฤษฎีองค์กร (Organization Theory) นั้น เป็นการนำเสนอกรอบความคิดในการบริหารจัดการการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพไปพร้อมกันด้วย ในยุคปัจจุบันนี้ไม่ว่าจะองค์กรเล็กหรือองค์กรใหญ่ต่างก็ต้องการการจัดการที่ดีทั้งนั้น เพื่อให้องค์กรสามารถก้าวหน้าได้ดีที่สุด อาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎีการบริหารจัดการนั้นเริ่มต้นขึ้นในช่วงที่เริ่มปฏิวัติอุตสาหกรรมตั้งแต่ปี ค.ศ.1760 เรื่อยมา ซึ่งยุคนี้เริ่มเปลี่ยนจากแรงงานคนมาเป็นแรงงานจากเครื่องจักร ทำให้มีการขยายอัตราการผลิตแบบก้าวกระโดด และเกิดระบบโรงงานอุตสาหกรรมขึ้นมากมาย จนเกิดการจัดการบริหารการทำงานให้เป็นระบบมากขึ้น เพื่อเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้นตามไปด้วย อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีการบริหารจัดการนี้ก็ได้รับการพัฒนาเรื่อยมาตามยุคตามสมัย แตกแขนงแนวทางการบริหารจัดการออกไปมากมาย ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ นั้นแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะใหญ่ๆ ตามแต่ละยุค คือ ทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิม (Classical Theory) ทฤษฎีและแนวความคิดดั้งเดิมแบบสมัยใหม่ (Neo – Classical Theory of Organization) และทฤษฎีและแนวความคิดแบบสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization)

ทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิม (Classical Theory)

ทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิมนี้ได้เริ่มต้นช่วงปลายศตวรรษที่ 19 เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในช่วงที่โลกเริ่มปรับตัวเข้าสู่สังคมอุตสาหกรรม

ทฤษฎีดั้งเดิมในยุคเริ่มต้นนี้จะมีลักษณะมุ่งเน้นไปยังผลผลิตที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effective and Efficient Productivity) เป็นหลักมากกว่าการใส่ใจบุคคล ระบบการบริหารงานจึงเน้นการมีแบบแผน กฎเกณฑ์ โครงสร้างชัดเจนแน่นอน มีรูปแบบตายตัว มีลักษณะของการเป็นองค์กรที่มีรูปแบบ (Formal Organization) โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลผลิตสูงที่สุด ยุคนั้นมนุษย์ที่ใช้แรงงานจะถูกมองเป็นเสมือนเครื่องจักรกล ยิ่งเพิ่มประสิทธิภาพมนุษย์ให้ทำงานได้ดีขึ้นเท่าไรก็ยิ่งสร้างผลผลิตได้ปริมาณเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น



ภาพที่ 2 โครงสร้างแนวความคิดทฤษฎีแบบดั้งเดิม

หลักการบริหารแบบ POSTCoRB นั้นโดดเด่นมากในช่วงยุคดั้งเดิมหรือยุคคลาสสิก นักทฤษฎี Lyndall Urwick & Luther Gulick : สองนักทฤษฎีที่โดดเด่นในเรื่องทฤษฎีองค์กรและกระบวนการบริหารงาน ที่ให้ความสำคัญของการทำหน้าที่ของฝ่ายบริหารมากกว่าการทำงานของฝ่ายพนักงานระดับล่าง และมุ่งเน้นไปยังวิธีการทำงานตลอดจนพฤติกรรม การบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นหลัก โดยหลักการที่เป็นที่รู้จักในระดับสากลนั้นก็คือ POSDCoRB

หลักและแนวคิด POSDCoRB

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 กองทัพสหรัฐได้รวบรวมนักวิชาการเพื่อประเมินข้อผิดพลาดในการบริหารจัดการในกองทัพที่ผ่านมา เพื่อใช้ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงสุด Luther H. Gulick and Lyndall Urwick ก็เป็นหนึ่งในกลุ่มนักวิชาการที่ได้มาร่วมตัวกันครั้งนั้น ในปี ค.ศ. 1937 โดยเสนอแนวคิดและภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร POSDCoRB โดยได้ขยายส่วนสำคัญพื้นฐานที่เรียกว่า The Elements of Management 5 ประการของ Fayol มาปรับปรุงและประยุกต์กับการบริหารงานราชการ ได้เสนอแนะการจัดหน่วยงานในทำเนียบแก่ประธานาธิบดี รัฐบาลสมัยประธานาธิบดีแฟรงคลิน ดี รูสเวลต์ ของสหรัฐอเมริกา เพื่อให้ตอบคำถามที่ว่า อะไรคืองานของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา ในที่สุดได้คำตอบสั้น ๆ คือ POSDCoRB ซึ่งหมายถึงกระบวนการบริหาร 7 ประการ POSDCoRB เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร สร้างกลไกและโครงสร้างให้กับองค์กร จัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกันให้อยู่ในแผนกที่เหมาะสมกับองค์กร บุคลากรรู้หน้าที่ และผู้บริหารสามารถบริหารและสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ วางกรอบการทำงานให้องค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายในองค์กร

องค์ประกอบ POSDCoRB

POSDCoRB คือ หลักในการบริหารจัดการองค์กรที่ใช้กันทั้งในภาครัฐ และ เอกชนที่มีอำนาจบริหารมีหน้าที่ และบทบาทการบริหารอยู่ 7 ประการ

- P = Planning การวางแผน
- O = Organizing การจัดการองค์กร
- S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร
- D = Directing การควบคุมสั่งการ
- Co = Coordinating การประสานงาน
- R = Report การรายงาน
- B = Budgeting การจัดการงบประมาณ



ภาพที่ 3 โครงสร้างองค์ประกอบ POSDCoRB

• P - Planning: การวางแผน

Planning หมายถึง เป็นการวางแผนโครงการซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ผู้บริหารต้องวางแผนการดำเนินงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานด้วยความละเอียด ครบถ้วน ชัดเจน เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางการดำเนิน กรอบทิศทาง ซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคกระบวนการบริหารที่สำคัญจำเป็นต้องทำเป็นขั้นตอน ขั้นตอนในการวางแผน มีดังนี้ ขั้นเตรียมการ ขั้นวิเคราะห์ ดำเนินการวางแผน และขั้นประเมินผล

• O - Organizing: การจัดองค์การ

Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง ฝ่าย หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) ภาคราชการให้ความสำคัญกับโครงสร้างการบริหาร การจัดลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา ลำดับขั้นตอนการตัดสินใจเป็นรูปเจตีย์ คือ ผู้บริหารอยู่ยอดแหลมของเจตีย์ แล้วมีผู้มีอำนาจตามภารกิจรองลงมาตามลำดับ จนถึงหน่วยปฏิบัติการดำเนินงานเน้นที่ความสำเร็จของงานเป็นหลัก องค์ประกอบในการจัดองค์การ มีดังนี้ ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ขอบข่าย ความรับผิดชอบของงานในองค์กร สายการบังคับบัญชา จำนวนบุคลากรและการประเมินผลและควบคุมงาน

• S - Staffing: การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน

Staffing หมายถึง การจัดตัวบุคลากร เป็นการบริหารงานบุคคล ได้แก่ อัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงานและการให้พันทจางาน ดังนั้น Staffing เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัด แบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ ซึ่งที่กระบวนการสำคัญ ดังนี้ การกำหนดนโยบาย การวางแผนกำลังคน การจัดบุคคลและการสรรหาบุคคล การพัฒนาบุคลากร การให้เงินเดือนและค่าตอบแทน งานทะเบียนประวัติหรือข้อมูลบุคลากร งานประเมินผลการทำงาน

• D - Directing: การอำนวยการ

Directing หมายถึง การควบคุมบังคับบัญชา ควบคุมการปฏิบัติงาน และการประเมินผล ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นภารกิจที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making) เป็นต้น กิจกรรมอำนวยการที่สำคัญ มีดังนี้ การประสานงานการตัดสินใจ

และวินิจัยสั่งการ การสั่งงาน การติดตามการสร้างขวัญกำลังใจ การใช้ภาวะผู้นำ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การจัดระบบสื่อสารและการสร้างเครือข่าย และการส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมอื่น ๆ

• C - Coordinating: การประสานงาน

หน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญมากอีกข้อหนึ่ง คือ การประสานงาน (Coordinating) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลในทุกระดับและทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจภายในองค์กร การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานงาน ประสานกิจการให้ส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือเพื่อการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และรายละเอียดของงานจนสามารถปฏิบัติหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยจนเสร็จสิ้น

• R - Reporting: การรายงาน

Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานเป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์กรอยู่ด้วย เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่า ก้าวหน้าไปเพียงใด มีความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งปัจจุบันนิยมใช้ระบบสารสนเทศในการประมวลผลของรายงาน รายงานที่ต้นนั้นต้องให้ข้อมูลที่พอดีกับงานที่จะใช้ไม่มากเกินไป ข้อมูลต้องตอบคำถามที่ต้องการได้อย่างถูกต้อง เพียงตรง และทันเวลา รายงานมีลักษณะ 2 ลักษณะ คือ รายงานขณะปฏิบัติงานเป็นการรายงานตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการรายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงาน เป็นการรวบรวมผลการดำเนินงานทั้งหมด

• B - Budgeting: การงบประมาณ

Budgeting เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การวางแผนการทำบัญชี การควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร การดำเนินงานต้องอาศัยเงินงบประมาณ โดยเฉพาะส่วนราชการที่ไม่สามารถผลิตเองได้ เช่น เงินเดือน การก่อสร้างอาคาร สามารถแบ่งลักษณะงบประมาณได้ 2 ภาค คือ งบประมาณภาครัฐการจัดสรร (Bureaucratic Budgeting) จัดทำโดยกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ไปตามความจำเป็น โดยจัดสรรตามแผนงานโครงการ และงบประมาณของภาคเอกชน (Private Budgeting) เป็นทุนที่บริษัท ห้างร้านได้มาจากการระดมทุน เช่น หุ้น เงินกู้จากแหล่งธุรกิจ หรืออาจมาจากทุนส่วนตัวในการบริหาร จัดสรรมาจากคณะกรรมการตามแผนงานที่คณะกรรมการได้กำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ไว้

การนำไปใช้ประโยชน์

การนำไปใช้ประโยชน์ จากแนวความคิดทางการจัดการในสมัยใหม่หรือยุคคลาสสิก จึงมีการกำหนดหลักการที่มีความเกี่ยวข้องและความสัมพันธ์กับการประสานงาน ตลอดจนการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งหลักการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นนี้ยังเป็นที่ยอมรับและนำมาใช้กันอยู่ในปัจจุบัน หลักการที่สำคัญ (สฤทัยธรรมาธิราช, 2548) ดังนี้

- 1 หลักสเกลาร์ หรือสายการบังคับบัญชา
- 2 หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา
- 3 หลักช่วงการบังคับบัญชา
- 4 หลักการเน้นจุดที่สำคัญ
- 5 หลักการจัดแบ่งแผนงาน
- 6 หลักการเกี่ยวกับหน่วยงานหลักและหน่วยอำนวยการ
- 7 หลักการเกี่ยวกับศูนย์กำไร

ภาพที่ 4 หลักสำคัญการนำไปใช้ประโยชน์

- **หลักสกลาร์ หรือสายการบังคับบัญชา** เป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและมีการแบ่งระดับของสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมาจากบนสู่ล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่าจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากกว่าผู้อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า
 - **หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา** หลักการนี้กล่าวว่าการปฏิบัติหน้าที่หนึ่งหน้าที่ใดนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ควรจะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา 2 คนในเวลาเดียวกัน เพื่อหลีกเลี่ยงการสั่งการหรือการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน
 - **หลักช่วงการบังคับบัญชา** หลักการนี้กล่าวกับผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งจะสามารถบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพควรมีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนจำกัด เนื่องจากเวลาและขอบเขต ความสามารถในการควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชามีอยู่อย่างจำกัด
 - **หลักการเน้นที่จุดสำคัญ** หลักการนี้กล่าวว่าการบริหารจะมีเวลาและสมรรถภาพส่วนบุคคล อย่างจำกัดจึงควรละเว้นจากปัญหาการตัดสินใจในปัญหาประจำวันแต่ควรเน้นตัดสินใจเฉพาะ ปัญหาที่สำคัญ ๆ โดยปล่อยให้การแก้ปัญหาประจำวันเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับล่าง
 - **หลักการจัดแบ่งแผนงาน** หลักการนี้กล่าวว่าการบริหารที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นกิจกรรมจึงควรได้รับการรวมกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน เรียกว่าแผนงาน เพื่อการปฏิบัติและการประสานงานจนเกิดประสิทธิภาพ
 - **หลักการเกี่ยวกับหน่วยงานหลักและหน่วยอำนวยการ** หลักการนี้กล่าวว่าการโครงสร้างขององค์กรควรจัดให้มี 2 หน่วยงานคือหน่วยงานหลักที่ต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร และหน่วยงานอำนวยการซึ่งทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำต่อหน่วยงานหลัก
 - **หลักการเกี่ยวกับศูนย์กำไร** หลักการนี้กล่าวว่าการในโครงสร้างองค์กรควรให้แต่ละ หน่วยงานมีนโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และบุคลากรเป็นของตนเองรวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อผลกำไรและขาดทุนด้วย จะทำให้หน่วยงานเกิดความรู้สึกในการแข่งขันและทำให้ผลกำไรขององค์กรดีขึ้น
- สรุปได้ว่า แม้ว่ายุคสมัยจะเปลี่ยนไปตามกระแสสมัยนิยม แต่กระบวนการบริหารแบบ POSDCoRB เป็นหลักการบริหารที่เป็นที่นิยมอย่างมากแม้จะเป็นหลักการบริหารแบบดั้งเดิมในยุคคลาสสิกก็ตาม และยังถือว่าเป็นหลักการบริหารพื้นฐานที่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครูผู้สอน หรือแม้แต่ผู้บริหารในหน่วยงานเอกชนจำเป็นต้องใช้ในการบริหาร นอกจากกระบวนการบริหารแบบ POSDCoRB แล้ว ผู้บริหารที่ดีในยุคปัจจุบันควรเพิ่มการบริหารแบบดั้งเดิมควบคู่กับระบบคุณธรรมหลักธรรมาภิบาลอีกด้วย

เอกสารอ้างอิง

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554) . *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บริษัทเอ็นวายฟิล์ม จำกัด.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2534). *หลักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- ประภาพรณ รักเลี้ยง. (2556). *หลักทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย พิษณุโลก.
- ปราณี ช่วยชัย. *การจัดการคุณภาพ POSDCORB*. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.gotoknow.com/posts/452352>. (3 กันยายน 2562).
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). *การบริหาร หลักการทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและวิเคราะห์ องค์การทางการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ : สหยาบลึก.
- วีรสิทธิ์ ชินวัตร. *ทฤษฎีของ Luther Gulick*. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://veerasit-dba04.blogspot.com/2012/10/luther-gulick.html>. (3 กันยายน 2562)
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2545). *ทฤษฎีองค์การฉบับมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ ฯ: บริษัทธรรมสาร
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหารและผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ ฯ: อักษรไทย.
- สมิทธา จิตตลดากร. (2546). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ ฯ: คงวุฒิพัฒนากร.
- สุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2560). *การบริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่มีประสิทธิผล*. อุบลราชธานี : โรงพิมพ์ยงสวัสดิ์อินเตอร์ กรุป.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 1. (2562). *แผนการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา Best Practice UBON 1 : 2023 Model*. อุบลราชธานี : บริษัท ยงสวัสดิ์ อินเตอร์กรุปจำกัด