

## หน่วยที่ 2 = หลักและกระบวนการบริหาร

หลักและกระบวนการบริหารที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารการศึกษา มีอะไรบ้าง

หลักและกระบวนการบริหารที่เห็นว่าเป็นหลักการที่น่าจะนำไปใช้ประโยชน์  
ได้ในการบริหารการศึกษาได้อย่างเหมาะสมประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การสั่งการหรืออำนวยการ (Directing)
5. การควบคุมงาน (Coordinating)

### 1. การวางแผน

การวางแผนคืออะไร มีลักษณะสำคัญอย่างไร

การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำ  
เมื่อไร และใครเป็นผู้ดำเนินการวางแผนเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคต  
ที่ปรารถนา

การวางแผนมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต
2. การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับสิ่งที่จะทำในอนาคต
3. การวางแผนเป็นเรื่องของกระบวนการต่อเนื่อง

## แผนมิกิประเภท อะไรบ้าง

1. ประเภทของแผนที่ถือเอาชนิดขององค์การเป็นปัจจัยสำคัญ แบ่งเป็น 6 ประเภท
  - 1.1 แผนระดับชาติ
  - 1.2 แผนระดับท้องถิ่น
  - 1.3 แผนระดับโรงเรียน
2. ประเภทของแผนที่ถือเอาเวลาเป็นปัจจัยสำคัญในการจำแนก แบ่งเป็น 3 ประเภท
  - 2.1 แผนระยะสั้น 1-2 ปี
  - 2.2 แผนระยะกลาง 4-5 ปี
  - 2.3 แผนระยะยาว 10-20 ปี

## องค์ประกอบของแผนมีอะไรบ้าง

องค์ประกอบของแผนมี 3 ส่วนคือ

1. วัตถุประสงค์ (Objective)
2. นโยบาย (Policy)
3. แนวทางปฏิบัติงาน (Procedure )

## กระบวนการวางแผนมีขั้นตอนอย่างไรบ้าง

กระบวนการวางแผนอาจแบ่งออกเป็น 8 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นเตรียมความพร้อมก่อนเริ่มวางแผน
2. ขั้นวิเคราะห์ปัญหา

3. ขั้นการกำหนดแผนและโครงการ
4. ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
5. ขั้นการกำหนดวิธีดำเนินการ
6. ขั้นการกำหนดค่าใช้จ่าย
7. ขั้นการปฏิบัติตามแผน
8. ขั้นการประเมินผล

## 2. การจัดการ

### การจัดการหมายถึงอะไร

องค์การคือ หน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลซึ่งจัดตั้งขึ้นอย่างจริงจังและมีวัตถุประสงค์อันแน่นอนเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างอย่างแน่นอน

### ลักษณะที่สำคัญขององค์การประกอบด้วยอะไรบ้าง

1. องค์การจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่ตายตัวกันอยู่อย่างมีแบบแผน
2. บุคคลจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กันทั้งทางตรงและทางอ้อม
3. ปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวอาจอธิบายได้โดยโครงสร้างขององค์การ ใครอยู่ที่ไหน ทำอะไร และขึ้นอยู่กับใคร
4. ทุกคนในองค์การย่อมมีทั้งวัตถุประสงค์ที่เป็นของตนเองและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ทุกคนในองค์การจะต้องให้ความร่วมมือกันอย่างเต็มที่
5. วัตถุประสงค์ส่วนตัวและวัตถุประสงค์ขององค์การจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกัน

## หลักการสำคัญของการจัดองค์การ มีอะไรบ้าง

ในการจัดองค์การนั้นหลักการสำคัญของการจัดองค์การที่ผู้บริหารควรทราบ เพื่อประโยชน์ในการจัดองค์การและการวางรูปแบบขององค์การให้เกิดความเหมาะสมแก่การบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพมีดังนี้

1. การกำหนดหน้าที่การงาน
2. การแบ่งการทำงาน
3. การรวมและการกระจายอำนาจในการจัดองค์การ
4. การจัดหน่วยงานที่สำคัญขององค์การ
5. การส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ
6. การจัดสายการบังคับบัญชา
7. การจัดช่วงการบังคับบัญชา
8. การจัดเอกภาพทางการบริหาร
9. การกำหนดอำนาจหน้าที่
10. การกำหนดความรับผิดชอบ

## ประเภทขององค์การมีอะไรบ้าง

องค์การแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์การอรูปนัย (Informal Organization) หมายถึง องค์การนอกแบบที่มีความสัมพันธ์กันอย่างไม่เป็นทางการ เป็นความสัมพันธ์กันเป็นการส่วนตัวของบุคลากรในองค์การ

2. องค์การรูปนัย (Formal Organization) หมายถึง องค์การตามแบบที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นทางการ มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อำนาจหน้าที่ สายการบังคับบัญชา เอกสาร หลักและวิธีการปฏิบัติที่ค่อนข้างแน่นอน เป็นหลักในการดำเนินการขององค์การ

## หลักการของการแบ่งหน้าที่การงานในองค์การมีอะไรบ้าง

1. งานนั้นมีปริมาณมากเกินไปที่จะทำคนเดียว
2. การที่จะมอบหมายงานให้คนใดทำจะต้องมีการแบ่งงานเสียก่อน
3. การแบ่งงานต้องให้เหมาะสมกับความสามารถของคน
4. การแบ่งงานต้องคำนึงถึงประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ และ พฤติกรรมของบุคคล

## การจัดองค์การมีหลักอย่างไร

การจัดองค์การหรือการจัดรูปงาน (Organizing) หมายความว่า การแบ่งอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานทั้งหมดออกเป็นส่วนต่าง ๆ แต่ละส่วนกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดความสัมพันธ์ของหน้าที่การงานที่แบ่งออกไป กำหนดสายการบังคับบัญชาตั้งแต่หน่วยงานที่เล็กที่สุด คือ ตำแหน่งต่าง ๆ จนถึงหน่วยงานขนาดใหญ่ของหน่วยงานนั้น ๆ จนครอบคลุมอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานทั้งหมด

## หน่วยงานหลักและหน่วยงานช่วยคืออะไร

การจัดรูปงานของหน่วยงานในรายละเอียดต้องแบ่งเป็นหน่วยงานหลักและหน่วยงานช่วย

หน่วยงานหลัก (Line) หมายถึง หน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่โดยตรงตามความประสงค์หรือความมุ่งหมายของหน่วยงาน เช่น โรงเรือน ประกอบด้วย หลายฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายบริการ ฝ่ายธุรการ เป็นต้น

**หน่วยงานช่วย (Staff)** หน่วยงานช่วยมีหน้าที่ให้ข้อคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจของหัวหน้าหน่วยงานและมีบทบาทอย่างมากเพียงให้คำแนะนำแก่ผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานหลักเท่านั้น ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานหลักแต่ประการใด หน่วยงานช่วยในโรงเรียน เช่น หน่วยงานด้านวางแผน วิจัย งานสวัสดิการ งานวิชาการ เป็นต้น

### สายการบังคับบัญชาคืออะไร

การจัดรูปงานโดยแบ่งออกเป็นส่วนต่าง ๆ ลดหลั่นลงไปจนถึงส่วนเล็กที่สุดคือ ตำแหน่งนั้น ในการปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องกำหนดสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) เอาไว้ให้ชัดเจน

สายการบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

### ลักษณะสำคัญของการกำหนดสายการบังคับบัญชาเป็นอย่างไร

1. สายการบังคับบัญชาจะต้องเข้าใจง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อน สามารถชี้แจงจุดเริ่มต้นทางเดินและแหล่งใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง
2. สายการบังคับบัญชาต้องชัดเจนเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและควบคุมการทำงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
3. ต้องชี้แจงประกาศให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน เข้าใจและทราบว่าแต่ละคนอยู่ใต้บังคับบัญชาของใคร
4. การรายงานต่อผู้บังคับบัญชาจะต้องมีสายการบังคับบัญชาสั้นที่สุด และรายงานต่อผู้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่งเท่านั้น

5. การกำหนดสายการบังคับบัญชาจะต้องพิจารณาถึงสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม ตลอดจนถึงระดับใดบ้างที่มีการตัดสินใจและออกคำสั่งได้

### เอกภาพในการบังคับบัญชาคืออะไร

เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) หมายถึง การจัดรูปงานให้เกิดความชัดเจน แน่นนอน ทั้งในการสั่งงานและการรับคำสั่ง โดยกำหนดให้ปฏิบัติงานคนหนึ่งรับคำสั่งจากหัวหน้างานเพียงคนเดียว

### ความสำคัญของความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา

1. มีความชัดเจนแน่นอนในการวินิจฉัยสั่งการและการรายงาน
2. ป้องกันความสับสนแก่ผู้ปฏิบัติงาน
3. เอกภาพในการบังคับบัญชา เป็นเงื่อนไขสำคัญในการจัดหน่วยงานให้เกิดความคล่องตัว สะดวกต่อการรายงานและการวินิจฉัยสั่งการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เอกภาพในการบังคับบัญชามีทั้งจากข้างบนลงไปยังข้างล่าง โดยพิจารณาจากตัวหัวหน้างานลงไปถึงผู้ปฏิบัติงานหรือโดยกลับกันอาจพิจารณาจากข้างล่างขึ้นไปข้างบนก็ได้
5. เอกภาพในการบังคับบัญชายังส่งเสริมให้เกิดระบบความรับผิดชอบร่วมกัน ทั้งผู้สั่งการและผู้รับคำสั่งช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์และสอดคล้องกับหลักของเหตุผลด้วย

### ช่วงการควบคุมงานคืออะไร

ช่วงการควบคุมงาน (Span of Control) หมายถึง ขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการควบคุมดูแลหน่วยงานย่อยหรือผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน

## ความสำคัญของการควบคุมงาน

1. ความสามารถในการควบคุมงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคคลใดคนหนึ่งนั้น ควรอยู่ในระหว่าง 6-10 คน
2. การจัดและกำหนดช่วงการควบคุมงานน้อยเกินไปจะต้องมีการแบ่งหน่วยงานย่อยต่อไปอีกและเป็นผลให้สายการบังคับบัญชายาวเกินไป ทำให้เพิ่มขึ้นตอนยุ่งยากขึ้นและการปฏิบัติงานล่าช้าเกินความจำเป็นได้
3. ถ้ากำหนดช่วงการควบคุมงานไว้กว้างมาก เช่น คน ๆ หนึ่งคุมคน 15-20 คน แม้สายการบังคับบัญชาอาจสั้นไม่ยืดยาวก็จริงแต่ผลเสียในแง่การดูแลไม่ทั่วถึง ย่อมทำให้มีโอกาสปฏิบัติผิดจากวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้
4. การพิจารณาเกี่ยวกับช่วงของการควบคุมงานนี้ควรจะได้คำนึงถึงลักษณะการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ถ้าเป็นงานชนิดเดียวกันคน ๆ เดียวย่อมสามารถควบคุมได้มาก

## ข้อควรพิจารณาในการปรับปรุงการจัดรูปงานมีอะไรบ้าง

1. การปรับปรุงการจัดรูปงานควรเริ่มต้นจากการสำรวจปัญหาที่เกิดขึ้นและติดตามผลการปฏิบัติเพื่อประมวลข้อมูลต่าง ๆ สำหรับจัดรูปงานให้เหมาะสมสามารถแก้ปัญหาการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้
2. ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปรับปรุงการจัดรูปงาน คือ ความรู้สึกต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเข้าใจว่า การเปลี่ยนแปลงใด ๆ จะกระทบกระเทือนตัวเองได้ นอกจากนั้น ความเคยชินในการปฏิบัติงานแบบเก่ายังให้ความมั่นใจมากกว่าการทำงานในรูปอื่นที่ยังมองเห็นไม่ชัด จึงมักเลือกปฏิบัติตามเดิมไปก่อน
3. การต่อต้านการปรับปรุงการจัดรูปงาน จะมีมากขึ้นในกรณีที่มีการปรับปรุงเกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนบุคคลหรือของหน่วยงาน หรือมีการตัดทอนอำนาจหน้าที่ให้ลดน้อย



ลงไป ซึ่งการปรับปรุงการจัดรูปงานในลักษณะนี้ จะต้องมีเหตุผลสนับสนุน และได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายด้วย จึงประสบผลสำเร็จได้ตามที่ต้องการ

### การปรับปรุงการจัดรูปงานหมายถึงอะไร

การปรับปรุงการจัดรูปงาน (Reorganizing) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงการจัดรูปแบบงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน

คุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งของหน่วยงาน คือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ

การเปลี่ยนแปลงมีทั้งลักษณะค่อยเป็นค่อยไป เช่น มีหน้าที่ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น มีงบประมาณ และผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

อาจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างขนาดใหญ่ เช่น การเปลี่ยนระบบการทำงานของหน่วยงานใหม่ทั้งหมด หรือการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของหน่วยงานจากเดิมทั้งสิ้น เป็นต้น

## **3. การจัดคนทำงาน**

### การจัดคนเข้าทำงานหมายความว่าอะไร

การจัดคนเข้าทำงานเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหารงานบุคคลของทุกองค์การ เพราะคนเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด

การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน อาจจำแนกได้ดังนี้

1. สรรหาบุคคลจากภายในองค์การ
2. สรรหาบุคคลจากภายนอกองค์การ

**การสรรหาบุคคลมี 2 ระบบ คือ**

1. **ระบบอุปถัมภ์** คือ การรับคนเข้าทำงานโดยความพอใจของผู้บริหาร อาจเป็นญาติพี่น้อง พรรคพวกหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารทางใดทางหนึ่ง

2. **ระบบคุณธรรม** เป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลมากที่สุด วิธีการสำคัญของระบบคุณธรรมคือ การสอบเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถไว้ปฏิบัติงานโดยเปิดโอกาสให้ทัดเทียมกัน

**หลักสำคัญในการสรรหาบุคคลตามระบบนี้ มี 4 ประการ คือ**

1. หลักความเสมอภาค
2. หลักความสามารถ
3. หลักความมั่นคง
4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง

**การจัดคนเข้าทำงานในวงการศึกษาเป็นหลักอย่างไร**

1. ใช้ระบบคุณธรรมในการจัดสรรบุคคล
2. มีการปรับปรุงอยู่เสมอ

#### **4. การสั่งการหรืออำนาจการ**

**การสั่งการหรือการอำนาจการหมายถึงอะไร**

**การอำนาจการ** หมายถึง การจัดการดำเนินงานหรือสั่งการให้งานสำเร็จไปตามแผนงานที่วางไว้ โดยอาศัยบุคคลในองค์การเป็นผู้ช่วยดำเนินงานตามระบบงานที่ได้จัดองค์การเอาไว้ในการอำนาจการนั้น

## การอำนวยการเกี่ยวข้องกับงานด้านไต่เบียง

การอำนวยการหรือการสั่งงานเกี่ยวข้องกับกาจัดงานโดยมีการกระทำ  
สิ่งต่อไปนี้

ก. การมอบอำนาจหน้าที่ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน  
ในอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนรับผิดชอบและทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ  
ตามวัตถุประสงค์

การมอบอำนาจหน้าที่มีหลักที่ควรพิจารณา คือ

1. การมอบอำนาจหน้าที่เป็นการมอบให้ตำแหน่งมิใช่บุคคล ดังนั้น จึงควร  
มอบให้แก่ตำแหน่งที่รองลดหลั่นกันไป
2. ผู้บังคับบัญชาจะต้องเต็มใจที่จะมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา  
และอำนาจหน้าที่ที่มอบให้จะต้องได้สัดส่วนพอควรแก่ปริมาณงานและความรับผิดชอบที่ได้รับ  
มอบอำนาจหน้าที่ไป ในขณะที่เดียวกันผู้ที่ได้รับมอบอำนาจหน้าที่ต้องมีความสมัครใจที่จะ  
รับมอบ และยินดีที่จะทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์
3. ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาว่า อำนาจหน้าที่อะไรที่จะมอบหมายให้ผู้อื่น  
ปฏิบัติแทนตนได้ อำนาจหน้าที่ที่มอบหมายต้องไม่กระทบกระเทือนต่อนโยบายหลักของ  
องค์การมากนัก ส่วนมากจะเป็นงานประจำทั่วไป
4. เมื่อมีการมอบอำนาจหน้าที่กันไปแล้ว ผู้บริหารต้องระมัดระวังอย่าให้  
เกิดปัญหาเรื่องการเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายไปแล้วมากนัก ซึ่งจะเป็นการ  
มอบหมายงาน มิใช่การมอบอำนาจหน้าที่
5. การมอบอำนาจหน้าที่ทำได้หลายประการและหลายระดับตามความ  
เหมาะสม การมอบอำนาจหน้าที่มิใช่ทำให้ผู้บังคับบัญชาพ้นจากความรับผิดชอบแต่ต้องรับ  
ผิดชอบลดหลั่นกันไปตามลำดับ

## การมอบอำนาจหน้าที่กับการมอบหมายงานแตกต่างกันอย่างไร

การมอบหมายงาน เป็นการสั่งให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่กำหนดให้ แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ

การมอบอำนาจหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับอำนาจไป จะต้องมียอำนาจในการตัดสินใจแทนผู้บังคับบัญชาได้โดยเด็ดขาด

ข. การประสานงาน คือ การกระทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จัดระเบียบงานให้เรียบร้อยและสอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อให้งานสมบูรณ์และสำเร็จตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนดไว้

### วิธีประสานงานผู้บริหารควรมีทักษะ ดังนี้

1. การจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่
2. จัดระบบติดต่อสื่อสารให้สะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพ
3. การใช้คณะกรรมการในองค์การที่ใหญ่และมีผู้ทำงานอยู่มากหลายสาขา
4. การใช้วิธีการงบประมาณโดยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมรับรู้ร่วมกันเกี่ยวกับงบประมาณ แล้วจะทำให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปได้ง่าย
5. การติดต่ออย่างไม่เป็นพิธีก็ช่วยได้มากและวิธีการประสานงานที่นิยมกันมาก
6. จัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจอันดีต่อบทบาทหน้าที่
7. จัดให้มีการมอบอำนาจ เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชาแล้วยังเป็นการเสริมสร้างก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ประสานงานเป็นอย่างดี

## การประสานงานที่ดีก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การอย่างไรบ้าง

1. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายโดยราบรื่นและรวดเร็ว
2. ช่วยให้ทุกคน ทุกฝ่าย มีความเข้าใจถึงนโยบายได้ดีขึ้น อันจะช่วยให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จด้วยดี
3. ช่วยประหยัดเวลาในการทำงานและทำให้ได้งานมากขึ้น
4. ช่วยประหยัดเงิน วัสดุ และสิ่งของในการดำเนินงาน
5. ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ช่วยให้การดำเนินงานมีคณะทำงาน ทำงานสำเร็จเร็วขึ้น
7. ช่วยสร้างความเข้าใจอันดีและสามัคคีธรรมในหมู่คณะ
8. ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงาน
9. ช่วยสร้างพลังขวัญในการทำงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ร่วมงานให้ดีขึ้น

ค. การปรับปรุงงาน หมายถึง การคิดค้นหาวิธีการปฏิบัติที่ทำให้งานง่าย และได้ผลดีนั้น หลักการปรับปรุงงานมี 3 ประการ คือ

1. การกระจายงาน
2. การจัดเรียงลำดับงาน
3. การวัดและควบคุมปริมาณงาน

### ขั้นตอนในการปรับปรุงงาน

1. การเลือกงานที่ปรับปรุง
2. ค้นหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงาน
3. วิเคราะห์รายละเอียดของงาน
4. กำหนดวิธีการที่ดีกว่าและทดสอบ
5. นำไปใช้จริง

## ปัจจัยที่ควรปรับปรุงในองค์การบริหาร

1. การปรับปรุงองค์การ ได้แก่ การทำโครงการขององค์การประกอบด้วย
  - เอกภาพในการบังคับบัญชา
  - การติดต่อสื่อสาร
  - สายการบังคับบัญชา
  - การแบ่งงาน
  - ขอบเขตของการควบคุมงาน
  - การประสานงานและการวิเคราะห์งาน
  
2. การปรับปรุงปัจจัยทรัพยากรการบริหาร ได้แก่
  - คน ต้องพัฒนาให้ก้าวหน้าทันเหตุการณ์เสมอ
  - เงิน ผู้บริหารต้องรู้จักการใช้เงินและเห็นความสำคัญของงบประมาณ
  - การจัดหาวัสดุ การเลือกใช้ให้ถูกต้องและเหมาะสมกับงานนั้น ๆ