

เทคนิคการมอบหมายงาน

ผู้บริหารไม่สามารถลงมือทำงานทุกอย่าง ภายในองค์กรได้เพียงคนเดียวได้ แต่ทำให้งานสำเร็จได้เพราะ ศิลปะในการมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำแทน จึงต้องมีผู้ใต้บังคับบัญชา/ลูกน้องเพื่อรับมอบงาน การมอบหมายงาน เป็นการมอบอำนาจหน้าที่ หรือการกระจายงานและสร้างภาระความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานให้แก่ผู้อื่น เพื่อการทำงานให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

หลักการการมอบหมายงาน

การมอบหมายงานควรมีการประชุมในภาพรวมขององค์กร และมีการประชุมพูดคุยในหน่วยงานย่อยเพื่อ แลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นหาข้อตกลงร่วมกันและเพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานเข้าใจและรับทราบรวมถึงยอมรับ หน้าที่และภาระงานของบุคลากรในหน่วยงานทั้งหมด สร้างทัศนคติที่ดีในการแบ่งหน้าที่การทำงานหรือการ มอบหมายงานอย่างยุติธรรม

1. ประเมินงานที่จะมอบหมาย

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นกระบวนการพิจารณา จำแนก แยกแยะ ประเมินผล และจัดข้อมูล ต่างๆเกี่ยวกับงานอย่างเป็นระบบงานและควรคำนึงถึงวิธีการหรือแนวทางที่จะทำให้การทำงานเกิดผลลัพธ์ตาม ต้องการ

2. พิจารณาเลือกบุคคล

เลือกคนให้ถูกงาน (put the right man on the right job) ประเมินความสามารถของบุคลากร ตามตำแหน่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ความเหมาะสม สอดคล้องกับความสามารถ ขอบเขตสิทธิอำนาจ โครงสร้างและสายงานบังคับบัญชาในองค์กร ประสบการณ์ ความรู้ และทักษะต่างๆ ที่จำเป็น ภาระงานที่ผู้รับ มอบหมายมีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อีกปัจจัยหนึ่งที่ต้องพิจารณา คือ ความหลากหลายของทรัพยากรบุคคลด้านอุปนิสัยของบุคคลที่อาจมี ผลกระทบต่องาน เก่งแต่ ทำร่วม ทีมไม่ได้ หัวหมอ ทำงาน ตามสั่ง ไม่แก้ตัวยาก เฉื่อยฉะ ตามไม่ทัน และสิ่งที่ ควรคำนึงถึงที่หลายครั้งผู้บริหารหรือหัวหน้าอาจมองข้าม การมอบงานให้คนเดียวเพราะเค้าทำงานได้ทุกอย่าง สำเร็จ จนลืมนึกว่าเค้ามีงานเยอะอยู่แล้วฉะนั้น อย่ามอบให้คน ๆ เดียวทำงาน ต้องพยายามมอบหมายงานให้ทั่วถึง กระจายงาน อย่ามอบเกินกำลัง น้อยกว่ากำลัง เมื่อลูกน้องยังไม่พร้อม ช้าซ้อน อย่าเลือกที่รักมักที่ชัง มีอคติ อย่า ก้าวก่ายงานที่มอบไปแล้ว

3. การเตรียมในการมอบหมายงาน เพื่อให้การมอบหมายงานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ ต้องมีการ ชี้แจงและทำความเข้าใจรายละเอียดของงาน กำหนดเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตงาน กำหนด

ระยะเวลา รายละเอียดต่างๆที่เกี่ยวข้อง ให้ผู้รับมอบหมายงานเข้าใจในงานอย่างชัดเจน รู้ว่าผู้มอบ ต้องการผลงานอะไร โดยการประยุกต์ใช้หลักการ “SMARTER” ในหน่วยงาน

- Specific: เฉพาะเจาะจง มีการระบุขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน หรือวัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้และชัดเจน นั่นคือ ควรกำหนดวัตถุประสงค์ให้มีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้ยังควรมีความชัดเจน โดยผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจความหมายได้ตรงกัน และปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

- Measurable: วัดผลได้ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความคืบหน้าหรือความสำเร็จของงานได้ นั้นหมายถึง วัตถุประสงค์นั้นต้องสามารถวัดผลได้ คือในการกำหนดวัตถุประสงค์ควรพิจารณาถึงประเด็นเกี่ยวกับการวัดผลด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดผลได้ทำให้สามารถรู้ได้แน่ชัดว่าดำเนินการถึงขั้นตอนใด และผลของการดำเนินการในแต่ละขั้นเป็นอย่างไร บรรลุผลสำเร็จหรือไม่

- Agreed: ยอมรับ งานที่จะมอบหมายนั้น ควรได้รับการยอมรับจากผู้รับมอบหมาย

- Realistic: เป็นงานที่สามารถบรรลุผลได้จริงในทางปฏิบัติ ไม่ใช่งานที่ยากเกินที่จะทำได้

- Time bound: มีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการทำ

- Ethical: ต้องเป็นงานที่ถูกต้องตามหลักจริยธรรม ศีลธรรม

- Recorded: สามารถบันทึกรวบรวมข้อมูลในการทำงานได้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ

4. ประเมินผลการทำงาน ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องติดตามเรื่อง กำหนดจุดตรวจสอบเพื่อดูความก้าวหน้าและความสำเร็จของงาน เพื่อดูศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานและนำไปพิจารณาในการสั่งงาน ปรับตำแหน่งงาน การปรับหน้าที่ตามความเหมาะสมกับความสามารถและความเชี่ยวชาญหรือประกอบการพิจารณาด้านอื่นๆต่อไป

การมอบหมายงานที่ดี ต้องมีการวางแผน การเตรียมการแนวทางในการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงความสำเร็จและคุณภาพของงานทั้งนี้การพิจารณาตัวบุคคล ความสามารถและทักษะในการทำงานให้เหมาะกับงาน คือโจทย์สำคัญและยากยิ่ง

การมอบหมายงานควรมีการพิจารณาความสำคัญของงานและประเมินความสามารถของบุคลากร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จากนั้นจึงมอบหมายงานให้ตรงกับหน้าที่และความสามารถ เลือกคนให้ถูกงาน (put the right man on the right job) การมอบหมายงานควรชี้แจงถึง วัตถุประสงค์อย่างชัดเจน อธิบายรายละเอียดของงาน ขั้นตอนและกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน บอกถึงผลกระทบ กำหนดอำนาจการตัดสินใจ ในงานที่รับมอบ หากเกิดปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน ควรดำเนินการอย่างไรหรือปรึกษาผู้เกี่ยวข้องคนใดเพื่อให้การทำงานดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ มีการประเมินผลการดำเนินงานของบุคคลตามตำแหน่งงาน หากไม่เหมาะสมควรมีการประชุมเพื่อปรับเปลี่ยน