

การมอบหมายงานและการให้อำนาจการตัดสินใจ (Delegating Work Technique)

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



อ.ธนายุทธ สิริบุตรานนท์
วิทยากรและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์กร

8 QUALITY COURSE CATEGORIES

- Leadership
- Coaching
- Thinking
- Soft Skill
- Productivity
- HRM & Organization Development
- Sales & Marketing
- Team Building

การมอบหมายงานและการให้อำนาจการตัดสินใจ (Delegating Work Technique)

LE 1.16

- ระยะเวลาอบรม 1 วัน
- หลักสูตรเหมาะกับหัวหน้างานขึ้นไป

หลักการและเหตุผล

หัวหน้างานเป็นบุคลากรที่มีความสามารถ มีความรู้และทักษะในการทำงานเป็นอย่างดี แต่โดยส่วนใหญ่รู้สึกว่ามีงานที่ต้องจัดการมากมาย เพราะคิดว่ามีเพียงตนเอง (หัวหน้า) คนเดียวเท่านั้นที่สามารถทำงานชิ้นนี้ได้ แม้ว่าจะมีลูกน้องที่ดูแลอยู่ แต่มีความรู้สึกที่ไม่สามารถมอบหมายงานได้ ทำให้ได้ผลงานไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา และเกิดผลเสียด้านอื่นๆ ตามมา

จากปัญหาข้างต้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่หัวหน้างานต้องเรียนรู้ "เทคนิคการมอบหมายงานและการให้อำนาจตัดสินใจ" ที่เหมาะสม เนื่องจากการมอบหมายงานสามารถสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับองค์กร ตลอดจนประโยชน์อื่น ๆ ดังนี้

- หัวหน้างานมีเวลาใส่ใจมากขึ้นกับงานอื่น ๆ ที่ต้องใช้ทักษะและความชำนาญเป็นพิเศษของหัวหน้า หรืองานสร้างสรรค์อื่น เช่น การแก้ปัญหา การพัฒนางานใหม่ หรืองานที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์และนโยบายองค์กร เป็นต้น
- ทำให้บรรลุเป้าหมายของงานได้ไวขึ้น เพราะได้รับความร่วมมือจากคนในทีม
- ได้พัฒนากิจกรรมและความรู้ใหม่ให้กับลูกน้อง
- ได้เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้กับลูกน้อง เนื่องจากการมอบหมายงานใหม่ นับได้ว่าเป็นผลงานที่สร้างมูลค่าให้กับตัวลูกน้อง
- สร้างความไว้วางใจระหว่างหัวหน้าและลูกน้องมากขึ้น
- สามารถใช้เป็นเครื่องมือประเมินศักยภาพลูกน้อง และเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งลูกน้องอีกทางหนึ่งด้วย

การมอบหมายงานเป็นสิ่งที่หัวหน้างานควรปฏิบัติ แต่อาจมีอุปสรรคทางความคิดบางอย่าง ที่ทำให้หัวหน้ายังไม่กล้ามอบหมายงานให้กับลูกน้องมากขึ้น เช่น

- ทำเองเร็วกว่าและดีกว่า
- ไม่มั่นใจในตัวลูกน้อง
- เสียเวลาในการมาสอน บอกรายละเอียด และยังคงติดตามการทำงานอีก
- สดกทัยแล้วลูกน้องไม่ยอมตัดสินใจ ต้องให้เราตัดสินใจทุกครั้ง

อุปสรรคทางความคิดดังกล่าว อาจส่งผลให้การมอบหมายงานไม่ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องและจริงจัง ดังนั้นหัวหน้างานต้องปรับกรอบความคิด (Mindset) และหลักการพื้นฐานที่ถูกต้องเกี่ยวกับการมอบหมายงาน ตลอดจนเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในระยะยาว จึงเกิดผลดีต่อการมอบหมายงาน

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้หัวหน้างานเข้าใจกรอบความคิด (Mindset) และหลักการของการมอบหมายงาน
- เพื่อให้หัวหน้างานเห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการมอบหมายงาน
- เพื่อให้หัวหน้างานมีแนวทาง ขั้นตอนการมอบหมายงาน และเทคนิคการมอบอำนาจตัดสินใจ สามารถนำไปปรับใช้ได้ด้วยตนเอง

รายละเอียดเนื้อหาและกิจกรรม

หลักการพื้นฐานของการมอบหมายงาน

- แบบทดสอบ ความเข้าใจการมอบหมายงาน
- ภาวะผู้นำ 5 ระดับกับการมอบหมายงาน
- ความหมายของการมอบหมายงาน
- สำรองแนวความคิดของการมอบหมายงาน
- วัตถุประสงค์และประโยชน์ของการมอบหมายงาน
- หลักการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- Workshop I: ฝึกกำหนดลักษณะงานที่มอบหมาย

กลุ่มพรางทางความคิดของการมอบหมายงาน

- ตัวอย่างกลุ่มพรางทางความคิด
- เทคนิคการเอาชนะกลุ่มพรางทางความคิด
- Workshop II: การเอาชนะกลุ่มพรางทางความคิด

แนวทางการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ

- สร้าง Growth mindset การมอบหมายงาน
- แนวทางการคัดเลือกลูกน้องเพื่อมอบหมายงาน
- การเลือกวิธีการมอบหมายงาน
 - มอบหมายงานเป็นชิ้น
 - มอบหมายงานเป็นโครงการ
 - มอบหมายงานเป็นหน้าที่
- การชี้แจงวัตถุประสงค์และความคาดหวัง
- การอธิบายรายละเอียดของงาน
- เทคนิคการมอบอำนาจตัดสินใจให้ลูกน้อง
- เทคนิคการติดตามความคืบหน้าของงาน
- เครื่องมือสำหรับการมอบหมายงาน
 - รายการตรวจสอบทักษะการมอบหมายงาน
 - แบบฟอร์มเตรียมความพร้อมการมอบหมายงาน
 - แบบฟอร์มวิเคราะห์งานที่มอบหมาย
 - แบบฟอร์มติดตามความคืบหน้างาน
- กรณีศึกษา: ช่วยแก้ปัญหาให้ผมหน่อยครับ
- Workshop III: ฝึกปฏิบัติการมอบหมายงาน

แนวคิดของการมอบหมายงานอย่างยั่งยืน

- กฎแห่งการฝึกฝน (The Law of Practice)



5 แนวทางฝึกอบรม

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



☎ 080-626-9565
✉ sale@bananatraining.com
🌐 www.banatraining.com

1. Active Learning (การเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวา)



หลักการของ Active Learning เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง(Practice by Doing)โดยใช้ความรู้ที่ผ่านการฝึกอบรม นำมาแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ บนปัญหาจริงของผู้เรียน ซึ่งหลักการดังกล่าว มีความสอดคล้องกับพีระมิดแห่งการเรียนรู้ (Learning Pyramid) ว่าผู้เรียนจะมีความรู้คงเหลือหลังเรียนรู้ (Average Learning Retention Rates) สูงถึง 75%

2. Learning Principle (หลักการเรียนรู้)



ในทุกหลักสูตรได้ใช้หลักการเรียนรู้ มาออกแบบเนื้อหาและกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนแนวทางการบรรยาย เพื่อให้ผู้เรียนได้ประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างกลยุทธ์ที่อยู่ภายใต้หลักการเรียนรู้ ได้แก่

ทฤษฎีหลักการทั่วไป

(Stimulus Generalization)

- การฝึกอบรมเน้นการสอนหลักการทั่วไป หรือคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นในการทำงาน และให้ผู้เข้าอบรมประยุกต์หลักการดังกล่าว ในสถานการณ์จริง

ทฤษฎีองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน

(Theory of Identical Elements)

- การออกแบบเนื้อหาและตัวอย่างให้มีความคล้ายคลึงกับสถานการณ์จริง ทำให้ผู้เรียนเรียนรู้และนำไปปรับใช้ได้ง่ายขึ้น

ทฤษฎีการรู้คิด

(Cognitive Theory)

- การออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ ในหลักสูตร เน้นให้ผู้เรียนนำสิ่งที่เรียนรู้ไปแล้วมาใช้ ตลอดจนให้ทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากการทำงาน

3. Knowledge (ความรู้)



ใช้หลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) มาออกแบบเนื้อหาคือ “จำเป็น ปรับใช้ เปรียบเทียบ และเปลี่ยนแปลง”



4.Coaching (โค้ชซิ่ง)



ในบางหลักสูตร เช่น ภาวะผู้นำ จิตวิทยาการบริหาร หรือ Growth mindset ใช้ทักษะการโค้ชและกระบวนการโค้ชซิ่ง (Coaching Process) ประกอบการบรรยาย

5.Facilitator (กระบวนกร)



วิทยากร แสดงบทบาทเป็นผู้จัดการความรู้ หรือกระบวนกร เป็นผู้ชี้แนะและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้



โครงสร้างการฝึกอบรม

COURSE FRAMEWORK

- สัดส่วนการบรรยาย (Training) 40% เนื้อหาตามหลักสูตร สร้างแนวคิด เทคนิควิธีการสำหรับพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น
- สัดส่วนกิจกรรม 60% ที่เกี่ยวข้องับหลักสูตร (Workshop, Case Study, Problem Solving Activity, OJT Activity, Coaching Card, Game, Team Building etc.)
- กิจกรรมปรับทัศนคติสมอง (ก่อนเข้าสู่เนื้อหาการเรียนรู้)
- แบบทดสอบก่อนและหลังเรียน (Pre & Post Test)
- เวิร์คช็อป (Workshop) แบ่งกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกัน
- กรณีศึกษา (Case Study) วิเคราะห์กรณีศึกษาและแชร์ประสบการณ์
- กิจกรรมการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving Activity) นำปัญหาในการทำงานมาคิดแก้ปัญหา ตามหลักการและขั้นตอน PSDM
- กิจกรรมการสอนงาน (OJT Activity) ออกแบบและฝึกปฏิบัติการสอนงาน
- การ์ดการโค้ช Coaching Card ช่วยให้ผู้เรียนแก้ปัญหา ค้นหาค้นหาตัวเอง ฝึกคิดและตั้งเป้าหมาย
- เกมและกิจกรรมสร้างทีมงาน (Game and Team Building) แบ่งกลุ่มเล่นเกมและสนุกสนานร่วมกันแบบ Team Building
- การนำความรู้ไปใช้ด้วยการทำ Action Plan