

หน่วยที่ 3 = การอำนวยการ

การอำนวยการคืออะไร เกี่ยวข้องกับอะไรบ้าง

การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การกำหนดสิ่งหรือชี้แนะงานให้ผู้ที่บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

การอำนวยการครอบคลุมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making)
2. การสั่งงาน (Order)
3. การสอนหรือแนะนำและตรวจดูแล (Guiding and Supervising)
4. การจูงใจ (Motivating)
5. การเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership)
6. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)
7. การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร (Communication)
8. การมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority)

การวินิจฉัยสั่งการคืออะไร มีรูปแบบอะไรบ้าง

การวินิจฉัยสั่งการ หมายถึง การชี้แจงไตร่ตรองหาเหตุผลและตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุดจากหลาย ๆ ทาง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ความสำคัญของการวินิจฉัยสั่งการ การวินิจฉัยสั่งการเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหาร การปฏิบัติงานจะช้าหรือเร็วได้ผลดีหรือไม่ บรรลุเป้าหมายโดยถูกต้องและมีประสิทธิภาพเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจหรือการสั่งการของผู้บังคับบัญชาในหน่วยงาน

รูปแบบของการวินิจฉัยสั่งการ มี 2 แบบ คือ

1. การวินิจฉัยสั่งการโดยใช้สามัญสำนึก เป็นการวินิจฉัยสั่งการด้วยอาศัยสามัญสำนึก ความรู้สึกในใจหรือสัญชาตญาณและความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์เป็นสำคัญ เช่น การวินิจฉัยตามอารมณ์ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

2. การวินิจฉัยสั่งการโดยใช้เหตุผลไตร่ตรอง เป็นการวินิจฉัยสั่งการโดยใช้เหตุผล สถิติข้อมูล การศึกษาค้นคว้าหาหลักฐานข้อเท็จจริง การอ้างอิงด้วยทฤษฎีหมาย

องค์ประกอบต่าง ๆ ที่นำมาใช้ประกอบในการวินิจฉัยสั่งการ

1. ข่าวสาร
2. อัตราการเสี่ยง
3. นโยบายขององค์การ
4. ปัญหาต่าง ๆ
5. เวลาในการวินิจฉัยสั่งการ

กระบวนการในการวินิจฉัยสั่งการ มี 4 ขั้นตอนที่สำคัญคือ

1. ขั้นรวบรวมหลักฐาน ข้อมูลที่จะใช้ประกอบในการวินิจฉัยสั่งการ
2. ขั้นพิจารณากำหนดทางเลือก กำหนดทางเลือกขึ้นหลาย ๆ ทาง แล้วพิจารณาเปรียบเทียบเลือกทางที่เหมาะสมดีที่สุด
3. ขั้นสั่งการให้ปฏิบัติ
4. ขั้นติดตามผลและแก้ปัญหา

ลักษณะของการวินิจฉัยสั่งการที่ดี

1. วินิจฉัยสั่งการไปในทางสร้างสรรค์และก่อให้เกิดคุณประโยชน์ให้มากที่สุด
2. พยายามเลือกแนวทางที่หวังว่าจะได้รับผลดีที่สุดและได้รับความร่วมมือ และการยอมรับนับถือมากที่สุด
3. พยายามสั่งการให้สามารถปฏิบัติได้ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนจนสภาวะแวดล้อมและปัญหาต่าง ๆ โดยรอบคอบ

ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ

1. ปัญหาข้อขัดข้องที่เป็นอุปสรรคสำคัญของการวินิจฉัยสั่งการ
 - ขาดข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้
 - ขาดความรู้ในการดำเนินการในเรื่องที่จะสั่งการ
 - ความยากลำบากในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคต
 - นิสัยของผู้ปฏิบัติงาน เช่น เจื้อยชา หรือ ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้อื่นสั่งการแทน เป็นต้น
2. สาเหตุที่ทำให้การวินิจฉัยสั่งการผิดพลาด
 - ใช้เหตุผลไม่ถูกต้อง
 - ข้อมูลไม่เพียงพอ
 - บิดเบือนความจริง
 - ขาดเหตุผลเพราะความกลัว
 - ถูกอิทธิพลครอบงำมากเกินไป
 - ระมัดระวังมากเกินไป

- ไม่พิจารณาเหตุผลโดยละเอียด ใจเร็วหรือใจร้อนเกินไป
- มีเวลาในการวินิจฉัยน้อย
- สิ่งการไม่ชัดเจน ทำให้ผู้รับคำสั่งปฏิบัติผิดพลาด

แนวปฏิบัติของผู้บริหารในการวินิจฉัยสั่งการ

1. ต้องยึดหลักเหตุผล
2. การตัดสินใจจะต้องกระทำอย่างรอบคอบด้วยการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลต่าง ๆ มาประกอบการตัดสินใจให้ดีที่สุด แต่ต้องตัดสินใจให้รวดเร็วทันกาลและสั่งการให้เป็นที่เข้าใจแจ่มแจ้ง
3. การตัดสินใจต้องอาศัยเทคนิคการจัดองค์การหรือการจัดรูปงานที่ดี ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่ดีอาศัยหลักการเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาตลอดจนหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีด้วย

การสั่งงานคืออะไร มีรูปแบบ มีวิธีการอย่างไร และมีหลักในการสั่งงานอย่างไร

การสั่งการ (Order) มีความสำคัญต่อการบริหารมากเป็นขั้นตอนที่มีความเกี่ยวข้องกับ การวินิจฉัยสั่งการและการติดต่อสื่อสาร

การสั่งการ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติจัดทำ เป็นการแจ้งให้ผู้ปฏิบัติทราบว่า ต้องทำอะไร ที่ไหน อย่างไรและเมื่อใด

แบบของการสั่งงาน มี 4 แบบที่สำคัญที่อาจเป็นด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษร คือ

1. แบบออกคำสั่ง มีลักษณะ เชิญขาดต้องการให้ผู้ปฏิบัติจัดทำโดยฉับพลันทันที

2. แบบขอร้อง เป็นการขอความเห็นใจนั้นนวล สุภาพ มักใช้ในกรณี เหตุการณ์ปกติ

3. แบบเสนอแนะหรือให้คำแนะนำ การสั่งงานแบบเสนอแนะให้ความคิดเห็นหรือชี้ทางให้ ยั่วๆ ให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่ได้สั่งให้ทำโดยตรง

4. แบบอาสาสมัคร การสั่งงานแบบต้องการความสมัครใจ ด้วยความเต็มใจ ใช้กับงานที่ต้องปฏิบัตินอกเหนืองานประจำ

วิธีสั่งงาน การสั่งงานอาจกระทำได้ด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษร

การสั่งงานด้วยวาจา ใช้กับคำสั่งที่ไม่มีรายละเอียดมากหรือการอธิบายเพิ่มเติม

คำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นคำสั่งที่ไม่ค่อยสำคัญ หรือเป็นคำสั่งประเภทที่จะกระตุ้นให้มีการทำงาน ซึ่งมีข้อจำกัดดังนี้

1. ผู้สั่งพูดไม่ชัด
2. พูดมากเกินไป
3. ให้ศัพท์เทคนิคเฉพาะมากเกินไป
4. ไม่เฉพาะเจาะจง

การสั่งงานเป็นลายลักษณ์อักษร ใช้ได้หลายกรณี เช่น

1. ต้องการส่งคำสั่งไปให้อีกแห่งหนึ่ง
2. เป็นเรื่องสำคัญเฉียบขาดและยุ่งยากซับซ้อน
3. ให้ผู้ปฏิบัติ เข้าใจในรายละเอียดโดยแจ่มแจ้ง
4. คำสั่งมีรายละเอียดเป็นตัวเลขหรือกำหนดจำนวนเวลาแน่นอน
5. เมื่อต้องการคำสั่งที่เป็นมาตรฐานหรือมีแบบให้ต้องทำ

ข้อเสียของการสั่งงานเป็นลายลักษณ์อักษร

1. ข้อความที่สั่งยากเกินไป
2. ข้อความซับซ้อน ยุ่งยาก ทำให้เข้าใจยาก
3. คำสั่งไม่ชัดเจน คลุมเคลือบ
4. ใช้ศัพท์ทางวิชาการมากเกินไป

หลักปฏิบัติในการสั่งงาน

1. ต้องสั่งงานให้ชัดเจน
2. คำสั่งต้องสมบูรณ์
3. คำสั่งต้องถูกต้อง
4. คำสั่งควรกระชับรัด
5. ต้องสั่งให้ตรงจุดตรงประเด็นไม่อ้อมค้อม
6. ควรสั่งด้วยคำพูดสุภาพ
7. ต้องสั่งงานให้อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้
8. ต้องสั่งงานให้ทันเวลาหรือเหตุการณ์
9. ต้องมอบอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน
10. มีการติดตามผล
11. ผู้สั่งต้องกล้ารับผิดชอบและยอมรับข้อผิดพลาด

การจูงใจคืออะไร มีหลักสำคัญอย่างไร

การจูงใจคืออะไร การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การกระตุ้นให้บุคคลแต่ละคนและบุคคลในหมู่คณะได้มีโอกาสทำงานให้แก่องค์การหรือหน่วยงานอย่างเต็มความสามารถ

การจูงใจหรือกระตุ้น ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของจิตใจ โดยการทำให้บุคคลมี
ขวัญกำลังใจที่ดี

หลักในการจูงใจ

1. พิจารณาตัวผู้บังคับบัญชาเอง การปฏิบัติตนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความ
เลื่อมใสศรัทธา มีความเชื่อมั่น กล่าวคือ ต้องมีลักษณะเป็นผู้นำที่ดี อันจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับ-
บัญชาอุทิศกายใจ ทำงานได้ด้วยความจงรักภักดีต่อองค์กรและบุคคล

2. พิจารณาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน เพื่อหาทางปฏิบัติให้เขาพอใจ
มีกำลังใจที่จะทำงานให้ในสิ่งที่เขาต้องการ

การจูงใจเกี่ยวข้องกับ การเป็นผู้นำและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา

การเป็นผู้นำคืออะไร ผู้นำมีกี่แบบและคุณลักษณะที่ดีของผู้นำมีอย่างไร

การเป็นผู้นำคืออะไร การเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง
การที่บุคคลสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด
ไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

แบบของผู้นำ

1. ถ้อยลักษณะการใช้อำนาจเป็นหลัก มี 3 แบบ คือ

ก. ผู้นำแบบอัตตนิยม (Autocrat Leader) ผู้นำที่รวมอำนาจและบ่งบอกในการกระทำ
ทุกสิ่งทุกอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชาการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย เป็นเรื่องของผู้นำคนเดียว ถ้อยอำนาจ
เป็นใหญ่ถือตัวและเชื่อมั่นในตนเองผู้นำแบบนี้ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาแต่อาจมีประโยชน์
ในยามฉุกเฉิน

ข. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez - fair Leaderpp) ผู้นำที่ให้อิสระแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มีเสรีอย่างเต็มที่ในการวินิจฉัยเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอาชีพวิชาชีพ ใช้อำนาจในการควบคุมบังคับบัญชาน้อยมาก

ค. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democrat Leader) ผู้นำแบบนี้จะใช้วิธีประชาธิปไตยในการบริหารงาน มีการปรึกษาหารือ ฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน การบริหารมักทำในนามของกลุ่ม

2. ถือลักษณะการปฏิบัติงานเป็นหลัก แบ่งออกได้เป็น 8 แบบ คือ

1. นักเลี้ยงงาน
2. นักปฏิบัติตามคำสั่ง
3. นักบุญ
4. นักพัฒนา
5. นักเผด็จการ
6. นักเผด็จการมีศิลป์ มีความชำนาญในการสั่งการโดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขุ่นเคืองไม่พอใจ
7. นักประนีประนอม
8. นักบริหาร รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นประโยชน์มากที่สุด

คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

1. มีความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นของตนเองและผู้อื่น
2. มีความรอบรู้ ความสามารถในงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ
3. มีความคิดริเริ่มและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มด้วย
4. มีความเสียสละ
5. มีความกระตือรือร้นและเข้าสังคมได้

6. มีความซื่อสัตย์สุจริต
7. มีความกล้าในการตัดสินใจ
- a. มีการสมานไมตรีและสร้างสามัคคีธรรมกับผู้ร่วมงาน
9. มีดุลพินิจมั่นคงและรอบคอบ
10. มีความจงรักภักดีต่องานและผู้ร่วมงาน
11. มีความกล้ารับผิดชอบและยอมรับว่ามีพื้นที่ต่อหน้าที่
12. เคยมีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาจากหัวหน้าแบบต่าง ๆ มาแล้ว
13. มีบุคลิกภาพเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว
14. มีเหตุ มีผล ยอมรับความจริง
15. มีความตื่นตัว ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
16. มีความยุติธรรม

มนุษยสัมพันธ์คืออะไร หลักการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์มีอย่างไร

มนุษยสัมพันธ์คืออะไร

มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลต่อบุคคล เพื่อประโยชน์ในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักมนุษยสัมพันธ์

การที่จะเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขึ้นหรือการที่จะเข้ากับบุคคลได้อย่างแท้จริงนั้น ผู้บริหารจะต้องทราบและเข้าใจถึงพื้นฐานความต้องการและความแตกต่างของบุคคลตลอดจนการรู้จักตนเองเสียก่อน

ความต้องการของบุคคล

1. ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการในสิ่งที่จำเป็นแก่ชีวิต อันได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค เป็นต้น
2. ความต้องการทางจิตใจ ความต้องการทางด้านจิตใจนี้ ได้แก่ ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย ความยกย่องนับถือ การยอมรับของสังคมและ โอกาสที่จะก้าวหน้า

ความแตกต่างระหว่างบุคคล

บุคคลแต่ละคนมีสิ่งแตกต่างกันอยู่หลายประการ เช่น

1. แตกต่างกันทางร่างกาย
2. แตกต่างกันทางด้านจิตใจ
3. แตกต่างกันทางอารมณ์
4. แตกต่างกันทางสังคม

ความต้องการและความแตกต่างกันของบุคคล มีผลกระทบต่อการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บริหารจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ อย่าง ถ่องแท้ เพื่อที่จะได้รู้จักบุคคลอย่างถูกต้องและใช้เขาได้ถูกต้องตามความเหมาะสมด้วย

การรู้จักตนเอง ความสำคัญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์อีกประการหนึ่งคือ ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเองด้วยว่า ตนต้องการอะไร ประสงค์ให้คนอื่นปฏิบัติตามที่ตน ต้องการหรือไม่ โดยยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีว่า "จงปฏิบัติต่อผู้อื่น เหมือนกับที่ท่าน ประสงค์ให้เขาปฏิบัติต่อท่านหรือการเอาใจเขามาใส่ใจเรานั่นเอง"

การติดต่อสื่อสารคืออะไร มีความสำคัญอย่างไร และมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารได้อย่างไรบ้าง

การติดต่อสื่อสารคืออะไร

การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งหรือหลายคน

การติดต่อสื่อสาร อาจเป็นการติดต่อกันด้วยวาจา ท่าทาง ตัวหนังสือ คำสั่ง การประชุม และอื่น ๆ

การติดต่อสื่อสารจะต้องมีผู้ส่งสาร (Sender) มีสาร (Message) และผู้รับสาร (Receiver)

ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร

1. การบริหารของผู้บริหารจะต้องสั่งผ่านไปยังผู้ปฏิบัติด้วยการติดต่อสื่อสาร
2. ถ้ามีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี การบริหารงานขององค์การจะดีขึ้น
3. การติดต่อสื่อสารช่วยให้เกิดการประสานงานและการร่วมมือที่ดี
4. การควบคุมงานที่ดีมีประสิทธิภาพต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่ดี

ประเภทของการติดต่อสื่อสาร

1. การติดต่อสื่อสารแบบพิธีการ หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผน มีข้อกำหนดวางไว้โดยชัดเจน
2. การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นพิธีการ การติดต่อในรูปแบบของบุคคลต่อบุคคล ไม่มีพิธีรีตรอง คำนึงถึงความรู้จักชอบพอกันเคยกันเป็นการส่วนตัว

วิธีการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารภายในองค์การอาจกระทำได้ 3 ทาง

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward) เป็นการติดต่อจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งที่เป็นแบบพิธีการและไม่เป็นพิธีการ ซึ่งอาจเป็นคำสั่ง นโยบาย กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน ข่าวสาร เรื่องต่าง ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติ

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward) เป็นการติดต่อจากผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ตนปฏิบัติ ความสำเร็จ ปัญหา ข้อเสนอแนะ ข้อหาหรือ และอื่น ๆ ในรูปของรายงานหรือด้วยวาจา

3. การติดต่อแบบทางราบและทางขวาง (Horizontal) เป็นการติดต่อระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงานหรือระหว่างผู้ร่วมงานภายในองค์การหรือหน่วยงาน เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน หรือการติดต่อกับหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff Unit) โดยตรง โดยไม่ต้องผ่านตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา

ประโยชน์ของการติดต่อสื่อสาร

1. ช่วยให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปโดยรวดเร็ว แม่น ตรงและถูกต้องยิ่งขึ้น
2. ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี
3. ช่วยให้การควบคุมงานได้ผลดียิ่งขึ้น เกิดเอกภาพในการบริหาร การควบคุมตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชามีประสิทธิภาพ
4. ช่วยให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะและในองค์การเป็นส่วนรวม
5. สามารถเก็บข้อมูลและข่าวสารไว้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะข้อมูลที่ทันสมัยย่อมเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานมาก

การมอบอำนาจหน้าที่คืออะไร มีประเภท มีหลักและวิธีการมอบอำนาจหน้าที่อย่างไร ? และมีปัญหาที่เกี่ยวข้องอย่างไรบ้าง

การมอบอำนาจหน้าที่คืออะไร

การมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority) หมายถึง การที่

การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตลอดจนอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นให้แก่ผู้ปฏิบัติรับไปปฏิบัติจัดทำเพื่อให้งานสำเร็จตามที่ต้องการ

การมอบหมายงาน (Assignment) เป็นการมอบหน้าที่หรืองานให้ไปปฏิบัติจัดทำ โดยไม่ได้มอบอำนาจให้ไปจัดการหรือสั่งการ

การมอบอำนาจหน้าที่ที่มีประเภท อะไรบ้าง การมอบอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอาจจำแนกได้ 2 ประเภท

1. การมอบอำนาจหน้าที่ทางนิตินัย หมายถึง การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีปรากฏอยู่ในตัวบทกฎหมายของตำแหน่งต่าง ๆ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งย่อมมีอำนาจหน้าที่ตามที่ระบุไว้โดยสมบูรณ์

2. การมอบอำนาจหน้าที่ทางการบริหาร หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อไปปฏิบัติจัดทำ ซึ่งเป็นเรื่องระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย คือ ผู้มอบอำนาจหน้าที่ และ ผู้รับมอบอำนาจหน้าที่

หลักสำคัญของการมอบอำนาจหน้าที่ทางการบริหารมีอะไรบ้าง การมอบอำนาจหน้าที่ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ ดังนี้

1. มอบงานหรือหน้าที่ความรับผิดชอบ หมายถึง การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ

2. มอบอำนาจ หมายถึง การมอบอำนาจและสิทธิบางประการ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ

หลักสำคัญของการมอบอำนาจคือ จะต้องได้สัดส่วนกับหน้าที่ความรับผิดชอบ
อำนาจที่บุคคลได้รับมาอาจแยกได้เป็น 3 ชนิด

2.1 อำนาจตามตำแหน่ง หมายถึง บุคคลดำรงตำแหน่งในองค์การ
ย่อมมีอำนาจตามที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น

2.2 อำนาจตามกฎหมาย หมายถึง อำนาจที่ได้มาโดยกฎหมายให้
อำนาจไว้

2.3 อำนาจในความรู้พิเศษ หมายถึง อำนาจที่คนอื่นยอมรับนับถือ
ยอมเชื่อฟังหรือปฏิบัติตามเนื่องจากมีความรู้ความสามารถพิเศษ

3. ความรับผิดชอบของผู้รับมอบ หมายถึง ข้อผูกพันที่ผู้รับมอบอำนาจ
หน้าที่จะต้องรายงานให้ผู้มอบอำนาจทราบเสมอและพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ตลอดเวลา

4. ความรับผิดชอบของผู้มอบ หมายถึง ผู้มอบอำนาจหน้าที่ยังมีความรับ-
ผิดชอบต่องานและผลงานที่มอบให้ผู้อื่นปฏิบัติอยู่จะปฏิเสธมิได้

การมอบอำนาจหน้าที่มีวิธีดำเนินการอย่างไร

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของงานโดยแจ้งชัด

2. กำหนดหน้าที่ตลอดจนขอบเขตของงาน

3. พิจารณาว่า

3.1 จะมอบหมายหน้าที่การงานอะไรแก่ผู้ปฏิบัติงาน

3.2 ผู้ปฏิบัติงานผู้นั้นมีตำแหน่งหน้าที่อะไร

3.3 เหมาะสมกับหน้าที่การงานที่จะมอบหรือไม่

3.4 งานนั้นมีความสำคัญเพียงใด

3.5 มีขอบเขตแห่งความรับผิดชอบแค่ไหน

4. กำหนดวิธีการควบคุมงานให้เหมาะสมและรัดกุมโดย

4.1 กำหนดสายการบังคับบัญชา โดยจะต้องระบุให้แจ้งชัดว่า ใครจะ
รายงานต่อได้ มีช่องการควบคุมแค่ไหน หัวหน้าคนหนึ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าใด และเป็น
ใครบ้าง

- 4.2 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.3 กำหนดอุปกรณ์ที่จะใช้ในการปฏิบัติการ
- 4.4 กำหนดให้มีระบบการติดต่อภายในระหว่างผู้มอบอำนาจและผู้รับ

มอบอำนาจ

5. กำหนดให้มีการฝึกอบรมและสอนงาน
6. กำหนดให้มีการติดตามผล
7. กำหนดให้มีการใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาและอุปสรรคของการมอบอำนาจหน้าที่มีอะไรบ้าง

1. ปัญหาทางด้านผู้มอบอำนาจหน้าที่
 - 1.1 ผู้มอบเกรงว่า ผู้รับมอบจะปฏิบัติงานได้ไม่ดีกว่าตน
 - 1.2 ผู้มอบเกรงว่า เมื่อมอบอำนาจไปแล้วจะสูญเสียอำนาจหรือหมดความสำคัญไป
 - 1.3 ผู้มอบไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการมอบอำนาจหน้าที่ที่เคยชินกับการปฏิบัติงานด้วยตนเอง
 - 1.4 บางครั้งผู้บังคับบัญชาทำผิดไว้ หากมอบไปแล้วเรื่องจะถูกเปิดเผยขึ้น
2. ปัญหาทางด้านผู้รับมอบอำนาจหน้าที่
 - 2.1 ผู้รับมอบขาดความรับผิดชอบหากมอบไปให้จะเกิดผลเสียหาย
 - 2.2 ผู้รับมอบไม่เต็มใจรับมอบ
 - 2.3 ผู้รับมอบไม่มีความสามารถ
3. ปัญหาทางด้านกฎหมายและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ
 - 3.1 ความล่าช้าไม่ทันสมัย ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ของกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ
 - 3.2 การจัดองค์การหรือรูปงานไม่เหมาะสม ไม่ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของบุคคลไว้ให้ชัดเจนทำให้การปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน