

## เทคนิคการจูงใจลูกน้องให้ทำงาน



บทความโดย : อารพณ์ ภูวิทย์พันธุ์

อีเมล : p\_arporn11@yahoo.com

คงไม่อาจปฏิเสธได้ว่า ผลงานของหัวหน้าเกิดขึ้นจากผลงานของลูกน้องที่ร่วมใจร่วมแรงทำให้ แบบว่า "ลูกน้องดัน หัวหน้าดึง" ซึ่งหมายถึง ลูกน้องมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้งานของหัวหน้าประสบผลสำเร็จ ส่วนหัวหน้าเองจะมีส่วนในการส่งเสริมสนับสนุนลูกน้องให้มีหน้าที่และตำแหน่งงานที่ดีขึ้น พบว่า ยังมีหัวหน้างานหลายต่อหลายคนที่ยังหลงผิดคิดว่าผลงานที่เกิดขึ้นนั้นมาจากตนเองเพียงฝ่ายเดียว ลูกน้องก็เป็นแค่ผู้ช่วยคนหนึ่งเท่านั้น เป็นหัวหน้าที่เน้นการบริหารงานของตนเป็นหลัก ไม่สนใจในการบริหารลูกน้องในทีม ....คุณรู้ไหมว่า หัวหน้างานเหล่านั้นอาจพบปัญหาที่จะตามมา นั่นก็คือ ลูกน้องขาดแรงจูงใจในการทำงานให้ ทำงานตามคำสั่งเพียงอย่างเดียว ไม่อุทิศและสละเวลาหากหัวหน้างานมีงานด่วนพิเศษ และปัญหาการที่ลูกน้องลาออกเพราะไม่มีสิ่งจูงใจในการทำงาน ซึ่งปัญหาเหล่านี้เองจะส่งผลย้อนกลับมายังหัวหน้าที่ต้องรับภาระหนัก แทนที่จะมีเวลาในการทำงานเชิงกลยุทธ์ การวางแผนงาน การพัฒนาระบบงานให้ดีขึ้น กลับต้องเอาเวลามาสะสางงานในรายละเอียด คอยแก้ไขปัญหาประจำวัน ต้องทำงานด่วนพิเศษหรือทำงานนอกเวลาทำงานที่ไม่มีลูกน้องอาสาที่จะช่วยหรือเกี่ยงกันไม่ยอมทำให้

ดังนั้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นผู้เป็นหัวหน้าเองจึงไม่ควรละเลยที่จะใส่ใจในความคิดความรู้สึกของลูกน้อง การบริหารคนควบคู่ไปกับการบริหารงาน ซึ่งหน้าที่งานอย่างหนึ่งที่หัวหน้าพึงปฏิบัติ นั่นก็คือ การหาวิธีจูงใจลูกน้องในการทำงาน ทั้งนี้การจูงใจลูกน้องให้ทำงานให้นั้นมิใช่เรื่องยากที่คุณเองในฐานะหัวหน้างานจะทำได้ ซึ่งดิฉันขอแนะนำเสนอเทคนิคง่าย ๆ ในการจูงใจลูกน้องด้วยวิธี D-R-I-V-E ดังนี้

### D - Development

การพัฒนาและฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถจูงใจลูกน้องให้ทำงานได้ คงไม่มีลูกน้องคนไหนอยากที่จะทำงานกับหัวหน้าที่ไม่เคยคิดที่จะส่งเสริมหรือสนับสนุนให้พวกเขามีความรู้และความสามารถที่เพิ่มขึ้น ขอให้หัวหน้างานตระหนักไว้เสมอว่า ไม่ต้องกลัวว่าลูกน้องจะเก่งหรือดีกว่าตนเอง แบบว่ากลัวลูกน้องจะเลียดขาเก้าอี้ จนเป็นเหตุให้หัวหน้างานไม่สนใจที่จะพัฒนาลูกน้องเลย ทั้งนี้การพัฒนาลูกน้องนั้นมีหลากหลายวิธีที่หัวหน้างานสามารถทำได้ เช่น

- การสอนงาน (Coaching) : เพื่อให้ลูกน้องเข้าใจวิธีการ และขอบเขตหน้าที่งานที่ต้องรับผิดชอบ

- การส่งลูกน้องเข้าฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก (In House and Public Training) : เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น

- การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting): เพื่อช่วยลูกน้องในการหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
- การโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) : เพื่อส่งเสริมให้ลูกน้องเกิดทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skill) มากขึ้น

## R - Relation

การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับและลูกน้องเป็นสิ่งที่หัวหน้างานไม่ควรเพิกเฉย เพราะสัมพันธภาพที่ดีจะทำให้ลูกน้องอุทิศและตั้งใจในการทำงานให้กับคุณอย่างจริงจังมีใช้การบังคับ ทั้งนี้วิธีการในการเสริมสร้างให้ตนเองมีสัมพันธภาพที่ดีกับลูกน้อง เช่น การพาลูกน้องไปเลี้ยงอาหารกลางวันหรืออาหารเย็นเนื่องในโอกาสพิเศษซึ่งอาจจะเป็นเลี้ยงวันเกิด เลี้ยงลูกน้องกรณีที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง.... หรือการเริ่มต้นทักทายลูกน้องก่อน ....หรือการถามเรื่องอื่น ๆ กับลูกน้องบ้างที่ไม่ใช่เรื่องงาน ....หรือการซื้อของฝากหรือของเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้ลูกน้องซึ่งไม่จำเป็นต้องรอให้ถึงวันโอกาสพิเศษ ....หรือการรับฟังและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาลูกน้องที่ไม่ใช่ปัญหาจากการทำงาน ....หรือการสร้างอารมณ์ขันกับลูกน้อง การสร้างรอยยิ้มและเสียงหัวเราะกับลูกน้องบ้าง

## I - Individual Motivation

ลูกน้องแต่ละคนมีหลากหลายสไตล์ บางคนเงียบไม่ชอบแสดงออก บางคนชอบเอะอะโวยวาย บางคนคิดมาก บางคนขี้สงสัย ดังนั้นในฐานะของหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ลูกน้องแต่ละคนว่าพวกเค้ามีนิสัยบุคลิกลักษณะและความต้องการอย่างไร แต่ละคนจะมีแบบฉบับเฉพาะที่แตกต่างกันไป การจูงใจลูกน้องจึงย่อมต้องแตกต่างกันไปตามลักษณะนิสัยของแต่ละคน จงอย่าใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งกับลูกน้องหลาย ๆ คนที่มีความต่างกัน เช่น หากพบว่าลูกน้องของตนชอบที่จะแสดงความคิดสร้างสรรค์ หัวหน้าควรจะมีมอบหมายงานที่ส่งเสริมให้พวกเค้าได้ใช้ความคิดและสามารถนำเสนอแนวคิดต่าง ๆ กับคุณได้ หรือหากลูกน้องของคุณเป็นคนชอบโวยวายเมื่อมีความคิดเห็นไม่ตรงกับคุณ คุณเองในฐานะหัวหน้างานควรจะมีฟังและพูดคุยกับลูกน้องอย่างมีเหตุผลเพื่อจูงใจให้ลูกน้องเห็นด้วยกับคุณ

## V - Verbal Communication

คุณรู้ไหมว่าคำพูดเปรียบเสมือนดาบสองคมที่ส่งผลทั้งด้านบวกและด้านลบกับตัวคุณเองในฐานะของหัวหน้างาน บางครั้งการไม่พูดหรือนิ่งเฉย จะดูดีกว่าการพูดออกไป โดยเฉพาะคำพูดในทางลบที่อยากให้คุณจงหลีกเลี่ยง ได้แก่ คำพูดที่ประชดประชันเหน็บแนม คำพูดที่ออกคำสั่งโดยไม่มีเหตุผล คำพูดดูถูกความสามารถของลูกน้อง คำพูดที่ปิดความรับผิดชอบหรือโยนความผิดให้กับลูกน้อง คำพูดที่นิทา ลูกน้องลับหลัง คำต่อว่าลูกน้องต่อหน้าเพื่อนร่วมงานหรือต่อหน้าผู้อื่น จงพยายามเลือกใช้คำพูดทางบวกที่สร้างสรรค์และจูงใจลูกน้องให้พวกเค้าอยากทำงานให้กับคุณ เช่น พูดตบเซยเมื่อลูกน้องทำงานสำเร็จ พูดให้กำลังใจเมื่อลูกน้องติดกังวลหรือเผชิญปัญหา พูดกล่าวแสดงความขอบคุณเมื่อลูกน้องทำงานให้ พูดเสริมกำลังใจถึงความเชื่อมั่นว่าลูกน้องสามารถทำงานนั้น ๆ ได้สำเร็จ

## E - Environment Arrangement

สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจลูกน้องให้อยากทำงาน เพื่อมิให้ลูกน้องรู้สึกจำเจหรือเบื่อหน่ายกับสภาพแวดล้อมแบบเดิม ๆ พบว่ามีหลากหลายวิธีที่คุณสามารถเลือกใช้เพื่อสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น การปรับเปลี่ยนรูปโฉมออฟฟิศใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการจัดวางโต๊ะ เก้าอี้ใหม่... หรือการจัดหาอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ให้พร้อมในการทำงาน... หรือการอนุญาตให้ลูกน้องเปิดเพลงเบา ๆ ฟังเพื่อคลายความตึงเครียดในการทำงาน.... หรือการสร้างทีมงานให้เป็นทีมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการจัดตั้งทีมงานนักอ่านขึ้นโดยการมอบหมายให้ลูกน้องอ่านหนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองและนำมาเล่าให้เพื่อนร่วมงานฟัง ... หรือการจัดประชุมร่วมกันอาจเป็นเดือนละครั้งหรือสองครั้งตามความเหมาะสมเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมร่วมกัน ทั้งนี้คุณอาจใช้เวทีของการประชุมเพื่อแจ้งให้พนักงานรับทราบถึงนโยบายของบริษัท ภารกิจหน้าที่ของทีมงาน และการให้ลูกน้องมีส่วนร่วมเสนอไอเดียใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้น

ดังนั้นขอให้หัวหน้างานเริ่มสำรวจตัวเองนับแต่ตอนนี้ว่าได้ใส่ใจที่จะหาวิธีจูงใจลูกน้องให้ทำงานมากขึ้นแค่ไหน หัวหน้างานที่มีทั้งศาสตร์ในการบริหารคนและศาสตร์ในการบริหารงานนั้นมักจะเป็นหัวหน้างานที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ได้รับการยอมรับและความเคารพศรัทธาจากลูกน้องด้วยความจริงใจ