

# เทคนิคสร้างความสำเร็จกับพนักงาน

วิเชียร ตรีสุภาพกุล  
Global Co., Ltd.



**ป**ัจจุบันหลายหน่วยงาน หลายองค์กรต่างมุ่งสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยอิงถึงความเชื่อว่า พนักงานคือทรัพยากรบุคคลที่จะผลักดันความสำเร็จให้แก่องค์กรได้ ในสมัยเดิมนั้น อาจเป็นการบริหารแบบครอบครัว แบบเก็บแอก โดยเน้นประโยชน์จากการทำไรเป็นหลัก ซึ่งเป็นเรื่องไม่ผิด ทว่าปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงไปมาก พนักงานแม้อาจมองดูว่าเป็นพันธกิจ แต่ก็เป็นพันธกิจที่สำคัญมาก เพราะฉะนั้น การที่องค์กรจะปรับปรุงเรื่องการจะอย่างไรให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรจึงเป็นเรื่องชวนคิด การจะลงมือเรื่องนี้ ผู้บริหารควรจะต้องตั้งหลัก และอาจต้องทำการสำรวจในหลากหลายมุมมอง รอบทิศ และเมื่อตกผลึกความคิดขั้นแรกแล้ว น่าจะก้าวไปขั้นตอนเพื่อจะลงมือซึ่งจะขึ้นอยู่กับรายละเอียดของแต่ละองค์กรที่ต้องไปวางระบบต่อไป อย่างไรก็ตามก็ดี สาระสำคัญเบื้องต้นที่ต้องสำรวจทบทวนโดยกว้างๆ ซึ่งเป็นเทคนิค 8 ประการดังจะกล่าวต่อไป

## 1. รู้จักพนักงานของเรา

ให้ใช้เวลารับฟังพนักงานของเรา และเรียนรู้ความสนใจของเขาด้วย นี่แหละจะช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานกับผู้จัดการ และยังส่งผลกระทบต่อพนักงานในเรื่องแรงจูงใจ และความผูกพันอีกด้วย

## วิธีการ (Best Practices)

ใช้เวลาเรียนรู้พนักงานให้มากขึ้น ผู้จัดการที่ใช้เวลาทำความเข้าใจถึงภูมิหลัง และค่านิยมของพนักงาน จะมองเห็นผลกระทบอันยิ่งใหญ่เกี่ยวกับทัศนคติ และแรงจูงใจ ช่วยพัฒนาความสัมพันธ์กับพนักงานได้แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น

เนื่องจากโดยสัดส่วนการใช้เวลาของพนักงานแล้ว พวกเขาจะใช้เวลาอยู่กับงานมากกว่า เพราะฉะนั้น จึงใช้เวลารู้จักว่าอะไรคือสิ่งสำคัญต่อพนักงาน นอกเวลาการทำงาน ให้พวกเขาเรียนรู้ในแบบวิถีเล็กๆ น้อยๆ ว่าเราก็นั่งไถ่ถามของเขาดูด้วยเช่นกัน

ยกตัวอย่าง พนักงานบางคนเล่าเรื่องเกี่ยวกับกิจกรรมของครอบครัวนอกเวลางานหรือวันหยุดต่างๆ ให้ฟัง เราในฐานะผู้จัดการก็ควรจดจำชื่อสมาชิกในครอบครัวของเขาบ้างหรือจดจำเรื่องกิจกรรมที่พวกเขาทำในวันหยุด ทั้งนี้ เพื่อจะได้มีเรื่องพูดคุยถามไถ่อะไรบางอย่าง การพูดคุยไถ่ถามงานอดิเรกหรือกิจกรรมในยามว่างเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งที่ทำให้พนักงานมองว่าเราก็มีความใส่ใจเขาบ้าง ซึ่งการปฏิบัติในลักษณะนี้จะส่งผลในทางบวกต่อทัศนคติของพนักงาน และยังสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันด้วย

## 2. ให้การอบรมพื้นฐานแก่พนักงาน

การให้ความรู้ในงานที่เหมาะสมจะช่วยให้เขามีความมั่นใจ

ในงานอาชีพที่ปฏิบัติอยู่ เป็นการเติมเต็มให้เขาทำงานได้อย่างถูกต้อง แม่นยำมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เขาทำงานบรรลุเป้าหมาย และยังเป็น การเสริมแรงให้ผูกพันกับองค์กรในระดับที่สูงขึ้น

พนักงานจะมีความผูกพันกับองค์กรเมื่อเขาเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งที่ทำอยู่ การมีความเข้าใจความ รับผิดชอบในงานจะส่งผลดีต่อผลงานในระดับสูง และผูกพันกับ องค์กรเลยทีเดียว

### วิธีการ (Best Practice)

ให้การอบรมพื้นฐาน ให้การอบรมความรู้ในงานเทคนิคที่ จำเป็น เพื่อให้เขามีความกระจ่าง และมีความรู้ความเข้าใจที่มากขึ้น ละเอียดมากขึ้น จากนั้นเป็นหน้าที่ของเราที่จะติดตามว่าเขาได้พัฒนา และปรับปรุงในจุดต่างๆ ได้มากน้อยเพียงใด เพื่อว่าเขาจะได้หา โอกาสพัฒนาเขาในระดับที่สูงขึ้นหรือลึกมากขึ้น

สิ่งหนึ่งที่เราพึงพิจารณา คือ การช่วยเหลือหรือโค้ชเขา อาจ หาใครจับคู่คอยชี้แนะพนักงานใหม่ๆ นี้ให้คุ้นชินกับงาน ซึ่งสิ่งนี้จะ ช่วยย้ำให้เข้าใจบทบาท และภาระหน้าที่งานได้ดีขึ้น และพนักงาน ใหม่ที่หลังผ่านการอบรมให้ความรู้จะเป็นแรงสำคัญที่รับลูกต่อไป ในวันข้างหน้า หน้าที่ของคู่มือหรือบัดดี้จะคอยชี้แนะ ให้กำลังใจเพื่อ การพัฒนาในระดับที่เข้มข้นต่อไปได้

ในฐานะของผู้จัดการ อย่าลืมการติดตามเพื่อเราจะได้รู้ข้อมูล สะท้อนกลับแก่เราว่าควรอบรมเขาในระดับใดต่อไปเพื่อจะได้รับภาระ หน้าที่งานต่อไปในองค์กรได้ เมื่อพนักงานได้รับการอบรมอย่างเต็มที่ และเข้าใจบทบาทของตนเองในองค์กรได้แล้ว แรงจูงใจของเขาที่จะ เพิ่มพูนขึ้น พร้อมกับมีความผูกพัน และสร้างความสำเร็จให้องค์กร ร่วมกัน

## 3. พัฒนาคณ

ในฐานะของผู้จัดการ ถือว่าการพัฒนาที่มีความสำคัญต่อความ สำเร็จ โอกาสสำหรับความเจริญเติบโต และการพัฒนาเป็นกุญแจ สำคัญที่จะผลักดันให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร พร้อมๆ กับ ความสำเร็จขององค์กร พนักงานที่เจริญก้าวหน้า และพัฒนาทักษะ



ความชำนาญถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญนัก และบุคลากร เหล่านี้จะเป็นผู้สร้างองค์กรให้ประสบความสำเร็จในระดับสูงต่อไปด้วย

### วิธีการ (Best Practice)

ในฐานะของผู้จัดการ ควรให้โอกาสเขาได้เรียนรู้บทบาท หน้าที่งานอื่นที่อยู่ภายในหน่วยงานบ้าง (job shadow) หาโอกาสให้ เขาไปช่วยงานโครงการพิเศษหรืองานที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมบ้าง สนับสนุนให้เขามีความอดสาหะกับงานเพิ่มเติม

การจัดโอกาสให้เขาได้พัฒนาเป็นเรื่องสำคัญ โอกาสของ ความเจริญก้าวหน้า และพัฒนาเป็นกุญแจที่จะขับเคลื่อนให้เขา มีความผูกพันกับองค์กรพร้อมไปกับความสำเร็จขององค์กร เรื่อง เหล่านี้หมายรวมถึงการให้ไปเข้ารับการอบรมทักษะความชำนาญใน ระดับสูงขึ้น การไปเข้ารับการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เทคนิคจาก สถาบันภายนอก รวมทั้งโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำก็เป็นสิ่งที่ องค์กรควรคำนึงเช่นกัน

## 4. การยอมรับพนักงาน

การให้ความยอมรับจากผู้จัดการถือเป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญ อย่างยิ่ง เพราะถือเป็นการให้กำลังใจ และสร้างพฤติกรรมบวก และ ช่วยสนับสนุนให้เขาสร้างผลงานระยะยาวแก่องค์กร

### วิธีการ (Best Practice)

ในฐานะของผู้จัดการ จะต้องเข้าใจว่าจะต้องใช้การยอมรับ ในรูปแบบใดในการกระตุ้นเสริมแรงให้เขา ยกตัวอย่าง การยอมรับ ด้วยการให้รางวัลด้วยตัวเงิน และที่ไม่ใช่ตัวเงิน พนักงานส่วนใหญ่ ชอบที่จะรับการยอมรับตลอดทั้งปีมากกว่า

คำว่า “ขอบคุณ” หรือ “งานแข็ง” สามารถยอมรับ และครองใจ เขาได้ ขอให้แน่ใจจริงๆ ว่าผลงานเด่นๆ ของเขาในโครงการที่เขา รับผิดชอบอยู่คืออะไร ชมเขาในระหว่างประชุมหรืออาจเป็นประกาศ ขององค์กรทางออนไลน์ซึ่งทุกคนสามารถอ่าน และเข้าถึงได้ การกล่าว ขอบคุณลงในสื่อเช่นนี้ เท่ากับแสดงความชื่นชม ความประทับใจ และ ที่สำคัญคุณอื่นๆ สามารถร่วมแสดงความชื่นชมอีกด้วย

การแสดงความรักยอมรับ ควรทำในแบบง่ายๆ และควรทำ บ่อยๆ มันไม่มีข้อจำกัดว่าต้องมีกี่ครั้ง มากแค่ไหน ข้อสำคัญอยู่ตรง ที่การเสนอขึ้นมาจากแหล่งต่างๆ ของหน่วยงาน (อาทิ จากผู้จัดการ อาวุโส หัวหน้าโดยตรง เพื่อนร่วมงาน และลูกค้า เป็นต้น)

การยอมรับจะส่งเสริมพฤติกรรมบวก และทัศนคติบวกใน สถานที่ทำงาน และในทางกลับกัน ยังเป็นการสนับสนุนให้เขามีความ ผูกพันกับองค์กรในระดับที่สูงขึ้นไปอีกด้วย