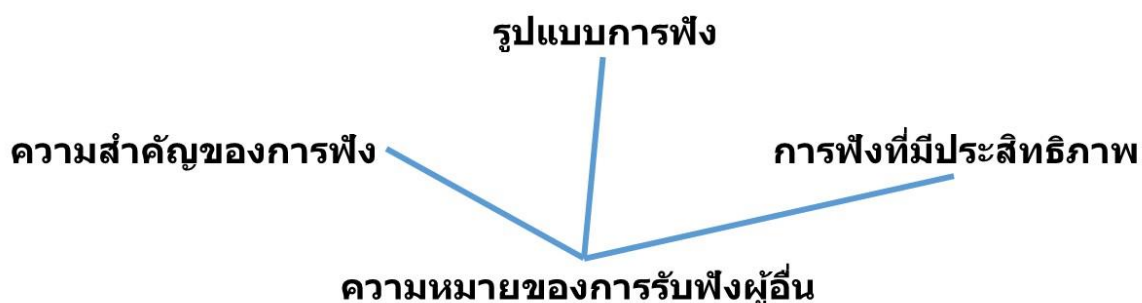


บทที่ 2: การรับฟังผู้อื่น และ การจูงใจผู้อื่น

2.1 ความหมายของการรับฟังผู้อื่น



2.2 ทักษะการฟัง 3 ระดับ

เริ่มต้นจาก ความหมายของการฟัง การฟัง เป็น การรับรู้ความหมายจากสิ่งที่ได้ยิน เป็นการรับข้อมูลทางหู ซึ่งการได้ยินเป็นการเริ่มต้นของการฟัง ประโยชน์ของการฟัง คือ เมื่อฟัง จะได้รับข้อมูล แต่หาก พูด จะหมายถึง การที่เรากำลังให้ข้อมูล ดังนั้น เมื่อเรา ฟัง ก็ จะได้รับรู้ข้อมูลในสิ่งที่คนอื่นพูด และ ในการทำงานส่วนใหญ่ เราจะได้เรียนรู้จากการฟัง ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้า ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน เนื่องจาก การฟังจะทำให้เกิดความเข้าใจ และ ทราบถึงความต้องการของผู้อื่น เราจึงจำเป็นต้องทำให้ หู เราใหญ่กว่า ปาก จึงจะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น การฟัง จึงเป็นพื้นฐานของการพูด หรือเป็นหัวใจสำคัญของการสื่อสารนั่นเอง

การฟังที่มีประสิทธิภาพ โดยเมื่อฟังต้องฟังอย่างตั้งใจ และมีสติ รู้ตัวว่า ขณะที่กำลังฉันรู้สึกละอย่างไร คิดอะไร คาดหวังอะไร ต้องการอะไร คำถามเหล่านี้จะช่วยให้เรารู้ตนเองมากขึ้นขณะที่ฟังผู้อื่น ฟังโดยไม่ตัดสินจากประสบการณ์ของตนเอง เนื่องจากแต่ละคนมีประสบการณ์ การรับรู้ของตนเอง หากเราฟังโดยตัดสินผู้อื่นไปด้วย

จะทำให้เราไม่ได้ฟังคนอื่นอย่างแท้จริง ฟังโดยไม่มีอคติ ในการทำงาน อาจจะมีเรื่องยากที่จะฟังเพื่อนร่วมงานแบบไม่มีอคติ แต่ถ้าเรารู้ทันตนเอง และตั้งใจฟังโดยไม่มีอคติ จะทำให้เราเข้าใจสิ่งที่เพื่อนร่วมงานพูดได้ชัดเจนมากขึ้น สำคัญมากเลยครับคือ การฟัง ให้จบ คือการรับฟังผู้อื่นให้จบในสิ่งที่เขาต้องการพูด เพราะการฟังให้จบ จะทำให้เข้าใจภาพรวม มากกว่าที่จะฟังเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง



ทักษะการฟัง 3 ระดับ



ทักษะการฟัง 3 ระดับ

การฟังระดับที่ 1 คือ การฟังเนื้อหาสาระ/เรื่องราว คือ การฟังข้อมูล หรือฟังสิ่งที่ผู้พูดได้บอก

การฟังระดับที่ 2 คือ การฟังความรู้สึก/ความคิด คือ การฟังอารมณ์ ความรู้สึก หรือ ฟังความคิด ฟังมุมมอง

การฟัง ระดับที่ 3 คือ การฟังความต้องการของผู้พูด คือ การฟังว่าที่ผู้พูดมาพูด ต้องการสิ่งใด หรืออยากได้สิ่งใด คำตอบจะต่างออกไปอย่างไร

การฝึกฝนทักษะการฟัง

1. ฝึกการฟังอย่างตั้งใจ คือ การสนใจ ใส่ใจขณะฟัง โดยเปิดการรับรู้ทางหูให้มาก
2. สบตาขณะฟัง เพราะการสบตาเป็นการแสดงออกถึงการฟังแบบหนึ่ง

ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลในการทำงาน (Interpersonal Communication Skills in Workplace)

3. ฝึกแสดงความสนใจ ตั้งใจฟัง บางคนฟัง แต่ไม่ได้มีพฤติกรรมของการฟังเลย แล้ว คุณจะรู้สึกอย่างไร เวลาพูดแล้ว คนที่คุณพูดด้วยไม่ได้ฟัง หรือทำอย่างอื่น ถ้าเราเป็นผู้พูดก็ไม่อยากจะพูดแล้วนะครับ
4. เลี่ยงการพูดแทรก การพูดแทรกเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำ เนื่องจากจะทำให้ผู้พูด ไม่อยากพูด
5. ฝึกฟังอย่างเอาใจเขามาใส่ใจเรา ข้อนี้สำคัญ เนื่องจากเป็นการแสดงออกถึงความใส่ใจผู้พูด โดยคิดในมุมมองของผู้พูด จะทำให้เข้าใจเขาลึกซึ้งมากขึ้น
6. ฝึกมองภาพรวม คือ การมองภาพรวม ไม่ได้ฟังเพียงแค่ส่วนใดส่วนหนึ่งของข้อมูล จะทำให้เข้าใจผู้พูดได้อย่างถูกต้องมากขึ้น
7. หัดตั้งคำถาม เช่น ถามข้อมูล ถามความรู้สึก ถามความต้องการ ซึ่งการถามควรเน้นคำถามปลายเปิด เช่น อะไร อย่างไร เพราะอะไร
8. ฝึกทบทวนความเข้าใจของผู้พูด เช่น การทบทวนสิ่งที่ผู้พูดได้พูด หรือ สรุปความเข้าใจของเราในฐานะผู้ฟัง เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจตรงกัน
9. พูดให้น้อย การพูดให้น้อย ทำให้เปิดการรับฟังมากขึ้น ดังนั้นเมื่อต้องฟังใคร เราอาจจะต้องรู้ตัวเองว่า เราต้องพูดให้น้อยลง
10. ฝึกฟังอย่างเป็นกันเองและเป็นธรรมชาติ คือ การแสดงท่าทางใจการฟังอย่างเป็นธรรมชาติ อ่อนโยน ไม่ได้เป็นการฟังแบบตั้งหน้าตั้งตาฟังอย่างเดียว นอกจากนี้การเป็นกันเองจะทำให้ผู้พูดรู้สึกผ่อนคลายในขณะทีพูดอีกด้วย

2.3 หลักการจูงใจผู้อื่น



หลักการจูงใจผู้อื่น



การจูงใจ ประกอบด้วย ความต้องการ แรงขับ และสิ่งล่อใจ ความต้องการ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ ความต้องการภายนอก และความต้องการภายใน ความต้องการ จะเกิดขึ้นจากภาวะของการขาดแคลน หรือการไม่มี เช่น ต้องการเงินเพราะไม่มีเงิน ต้องการการพักผ่อน เนื่องจาก ไม่มีเวลาพักผ่อน ความต้องการนี้อาจจะเป็น ความต้องการทางร่างกาย หรือจิตใจก็ได้ และเมื่อเกิดความขาดแคลน ก็จะเกิดภาวะตึงเครียดโดย ภาวะตึงเครียด นี้จะกลายเป็นแรงขับหรือเป็นตัวกำหนดทิศทางเพื่อไปสู่เป้าหมายคือ การลดภาวะความตึงเครียดนั้น และเรียกสิ่ง นั้นว่า แรงขับ และ สุดท้ายคือ สิ่งล่อใจ จะเป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นตัวล่อให้แต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรมตามที่ คาดหวังหรือที่ต้องการ ดังนั้น หัวใจสำคัญคือ เมื่ออยากจูงใจใคร เราต้องรู้แน่ครึ่บว่า บุคคลนั้นต้องการอะไร



กระบวนการของการจูงใจ

ความ
ต้องการ

แรงขับ

สิ่ง
ล่อใจ

เมื่ออยากจูงใจใคร
เราต้องรู้แน่ๆ ว่าเป็น
"บุคคลนั้นต้องการอะไร"

โดยกระบวนการในการจูงใจของการจูงใจ ประกอบด้วย ความต้องการ แรงขับ และสิ่งล่อใจ ความต้องการ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ ความต้องการภายนอก และความต้องการภายใน ความต้องการ จะเกิดขึ้นจากภาวะของการขาดแคลน หรือการไม่มี เช่น ต้องการเงินเพราะไม่มีเงิน ต้องการการพักผ่อน เนื่องจากไม่มีเวลาพักผ่อน ความต้องการนี้อาจจะเป็นความต้องการทางร่างกาย หรือจิตใจก็ได้ และเมื่อเกิดความขาดแคลน ก็จะเกิดภาวะตึงเครียดโดย ภาวะตึงเครียดนี้จะกลายเป็นแรงขับหรือเป็นตัวกำหนดทิศทาง เพื่อไปสู่เป้าหมายคือการลดภาวะความตึงเครียดนั้น และเรียกสิ่งนั้นว่า แรงขับ และ สุดท้ายคือ สิ่งล่อใจ จะเป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นตัวล่อให้แต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรมตามที่คาดหวังหรือที่ต้องการ ดังนั้น หัวใจสำคัญคือ เมื่ออยากจูงใจใครต้องรู้ว่าบุคคลนั้นต้องการอะไร

ความต้องการของแต่ละบุคคล อาจจะแบ่งได้ เป็น ความต้องการภายนอก และความต้องการภายใน ถ้าภายนอก อาจจะเป็นวัตถุ เงิน ของ รางวัล และอื่นๆ ที่จับต้องได้ ถ้าเป็น ภายในอาจจะเป็น การยอมรับ ความมั่นคง การมีอิสระ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง โดยแต่



ความต้องการของบุคคล

ภายนอก

ภายใน

ละคน อาจจะมีทั้งความต้องการภายนอก และภายในไปพร้อมกันได้ เช่น ต้องการเงินเดือนเพิ่ม เพื่อความมั่นคง ต้องการรางวัลตัวท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อน เป็นต้น

การจูงใจในการทำงาน ก็เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการทำงาน หรือพัฒนาการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น และทำให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยสิ่งหนึ่งที่มีผลต่อการจูงใจในการทำงานคือ แรงจูงใจ ซึ่งแบ่งได้เป็น แรงจูงใจทางบวก และ แรงจูงใจทางลบ แรงจูงใจทางบวกเป็น วิธีการจูงใจโดยใช้รางวัล หรือการส่งเสริม กำลังใจในการทำงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่องชมเชย โบนัส เป็นต้น ส่วน แรงจูงใจทางลบ เป็นการจูงใจโดยใช้วิธีการบังคับ ลงโทษ เพื่อให้กลัว เช่น การหักเงิน การงดโบนัส การหักวันลา เป็นต้น

มีการศึกษาวิจัยทางจิตวิทยา โดยนักจิตวิทยาที่ศึกษาพฤติกรรมการทำงานมามากกว่า 15 ปี พบว่า สิ่งที่จะจูงใจพนักงานมีอยู่ 3 ปัจจัยคือ

1. ความมั่นคง ความหมายของข้อนี้หมายถึง การจูงใจที่ประกอบไปด้วยความต้องการปัจจัยภายนอก และ ความต้องการความมั่นคงควบคู่กัน เช่น จะจูงใจให้ทำงานมากขึ้นก็ต้องให้โบนัสเพิ่มขึ้น โดยการทำงานที่มีความมั่นคง ไม่ว่าจะเศรษฐกิจจะเป็นอย่างไร ทุกคนก็ต้องการการยืนยันว่าตนเองจะมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน

2. การมีตัวตน เพราะคนที่ทำงาน ใช้เวลาในการทำงานมากกว่าเวลาอื่นในชีวิต การอยู่ในที่ที่มีตัวตน หรือ ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งนั้นสำคัญ เช่น บริษัทให้คุณค่ากับพนักงาน โดยเฉพาะการแสดงออกว่า พนักงานเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท เมื่อบริษัทประสบความสำเร็จ พนักงานก็รับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ เช่นกัน สิ่งนี้จะทำให้พนักงานรับรู้ว่า ตนเองมีตัวตน และมีความสำคัญ

3. สิ่งเร้า หรือ สิ่งกระตุ้นที่ใหม่ และท้าทาย มนุษย์ ชอบความท้าทายและชอบสิ่งใหม่ๆ หากหน่วยงานมี โครงการใหม่ที่น่าสนใจ ท้าทาย จะเป็นการสร้างความตื่นเต้น และจูงใจพนักงานได้ดี โดยความท้าทายนั้นต้องเน้น การมีส่วนร่วม ให้เกิดการตัดสินใจร่วมกัน สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้เกิดความอยาก เพิ่มมากขึ้น ซึ่งก็หมายความว่า เกิดแรงกระตุ้นในความต้องการที่จะทำ นั่นเอง

สิ่งที่จะจูงใจพนักงาน ในการทำงาน



มั่นคง

มีตัวตน

สิ่งใหม่/
ความ
ท้าทาย

2.4 เสริมทักษะในการจูงใจผู้อื่น

1. บอกความต้องการ หรือความคาดหวังให้ชัดเจน นั่นแปลว่า เมื่อจะจูงใจใคร เราต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนว่า เราต้องการอะไร และบอกความต้องการนั้นให้อีกฝ่ายรับรู้
2. ให้ข้อมูล ให้ข้อเสนอแนะ หมายถึง การบอกข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการจูงใจ หรือข้อเสนอแนะที่จะช่วยให้เกิดความเป็นไปได้ในการตอบรับ หรือยอมรับ
3. แสดงความเชื่อมั่น หมายถึง การแสดงความมั่นใจ หรือทำให้รู้ว่าคนนั้นรู้ว่า เขาสำคัญอย่างไร ตามหลักการที่ได้เรียนรู้อีกก่อนหน้านี้ จะเห็นว่า การทำให้รู้สึกเป็นคนสำคัญ เป็นหลักการสำคัญที่มีผลอย่างมากต่อการจูงใจ
4. ชื่นชม คำชื่นชม เป็นสิ่งที่ช่วยให้แต่ละคนรู้สึกด้านบวก และทำให้เกิดความร่วมมือ ดังนั้น หากมีคำชื่นชมในการจูงใจจะช่วยให้ การจูงใจนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. บอกสิ่งที่จะได้รับ สิ่งที่ค่อนข้างสำคัญ โดยเฉพาะในการทำงาน การบอกสิ่งที่จะได้รับทั้งสิ่งที่เป็นแรงจูงใจทั้งภายนอก และภายใน ที่สำคัญอย่าลืมว่า จะจูงใจใครเราต้องรู้แน่ชัดว่าคนๆ นั้นต้องการอะไร
6. สิ่งสนับสนุน/การช่วยเหลือ และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง สิ่งที่สำคัญเพราะการทำงานเป็นทีม หรือสิ่งที่เอื้ออำนวยให้คนคล้อยตาม เห็นด้วย หรือยอมทำตามที่เราขอร้อง การบอกการสนับสนุน รวมทั้งการช่วยเหลือ จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวก หรือเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานได้

7. รับฟัง สิ่งที่สำคัญอย่างมาก เพราะจะทำให้เรารู้ข้อมูลที่สำคัญ และจำเป็นต่อการจูงใจ
8. จริงใจ คือ หัวใจสำคัญที่สุด เพราะการจูงใจนั้น จะสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่า เราเปิดเผย จริงใจมากน้อยเพียงใด