

ปัจจัย 3 ข้อในงานบันดาลใจ

แดน พิงค์ (Dan Pink) เป็นกูรูด้านการบริหารองค์กร เขาตั้งข้อสังเกตว่าสิ่งที่ทำให้มนุษย์ทุ่มเทให้กับการทำงานนั้นอาจไม่ได้ตรงไปตรงมาเหมือนอย่างที่ผู้บริหารองค์กรต่างๆ เข้าใจ เขาคิดว่าแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์อาจมีความซับซ้อนมากกว่าเรื่องค่าตอบแทนที่เป็นเงินทองที่พูดเข่นนี้ไม่ได้หมายความว่า ค่าตอบแทนที่เป็นเงินทองเป็นสิ่งที่不重要 เพราะทุกคนที่ทำงานก็ล้วนแต่ต้องกินต้องใช้กันทั้งนั้น แต่การเพิ่มแรงจูงใจที่เป็นตัวเงินก็อาจได้ผลเฉพาะในบางสถานการณ์และได้ผลในระยะสั้น ยิ่งหากจัดการไม่ดี เช่น มีการเพิ่มค่าตอบแทนอย่างไม่เป็นธรรมแทนที่การใช้เงินมากขึ้นจะทำให้ระบบงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ความรู้สึกไม่เป็นธรรมก็อาจทำลายขวัญกำลังใจหรืออาจทำให้คนที่ทำงานดีลาออกไปเสียก็เป็นได้

การทำงานในองค์กรที่คนรู้สึกว่ามีระบบการจัดการที่เป็นธรรมจะทำให้บุคลากรรักและศรัทธาในองค์กร ความรู้สึกเช่นนี้เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานให้ดี มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นแรงจูงใจที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

แรงจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินหรือที่เรียกว่า “Non-financial incentives” จึงเป็นเรื่องที่ละเลยไม่ได้

แดน พิงค์ พบว่า คนที่จะทุ่มเทให้กับการทำงานนั้นอาจมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่หลากหลาย แต่สำหรับแรงจูงใจที่ไม่ใช่เงินทองนั้น เขาคิดว่าอาจขมวดลงได้เป็น 3 เรื่อง ได้แก่

1. การมีอำนาจในตนเองที่จะเลือกทำหรือไม่ทำอะไร หรือที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Autonomy ผู้ที่ทำงานในสิ่งที่ตนเลือกมักจะทุ่มเททำงานและมุ่งมั่นเอาชนะอุปสรรคมากกว่าคนที่ถูกบังคับให้ทำ

แดน พิงค์ เสนอว่า แม้ในสถานการณ์ที่เราต้องทำงานที่เราไม่สามารถเลือกได้ (เช่น ในกรณีของบุคลากรด้านการแพทย์ที่ไม่สามารถเลือกดูแลผู้ป่วยได้) เรายังสามารถเลือกได้ เพราะการเลือกมีตั้งแต่การเลือกที่จะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเวลาไหน และทำอย่างไร

2. การได้ยกระดับความสามารถให้สูงขึ้น หรือที่เรียกว่า Mastery เป็นความภาคภูมิใจที่เมื่อทำงานแล้วได้พัฒนาตนเองให้เก่งขึ้น ฉลาดขึ้น ได้เติบโตเต็มศักยภาพของความเป็นมนุษย์ การได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองทำให้เกิดปิติและเปลี่ยนความรู้สึกว่าอุปสรรคต่างๆ เป็นสิ่งท้าทายมากกว่าที่จะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความท้อแท้ถดถอย

3. การมีเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ หมายถึงการเห็นความหมายของงานที่ทำว่ามีมากกว่ากิจกรรมที่ต้องทำให้เสร็จ การตรวจรักษาคนไข้อาจมีมากกว่าการวินิจฉัยโรค จ่ายยาหรือผ่าตัด แต่อาจหมายถึงการกอบกู้พันธุชีวิตของแม่เพื่อที่แม่จะได้กลับไปดูแลลูกๆ ที่ยังเล็ก หรือหมายถึงภารกิจทางมนุษยธรรมที่จะช่วยให้คนจน คนทุกข์ยากได้พ้นจากความทุกข์ทรมาน เป้าหมายเหล่านี้เป็นเครื่องหล่อเลี้ยงให้มนุษย์ทุ่มเททำงานอย่างที่ตั้งตอบแทนภายนอกอาจไม่มีความหมายเท่าไรนัก

หากเราเปรียบเทียบการเล่นเกมนคอมพิวเตอร์ของเด็กๆ ก็จะได้เห็นได้ชัดเจนว่า พฤติกรรมของเด็กๆ ที่ติดเกมก็มีพื้นฐานมาจากปัจจัย 3 ประการนี้ เอาเข้าจริงๆ แล้ว ปัจจัยทั้ง 3 ประการเป็นส่วนหนึ่งของหลักการในการออกแบบเกมเสียด้วยซ้ำ

ในข้อแรก เด็กๆ ที่มาเล่นเกมมักจะเลือกที่จะมาด้วยตัวเองอยู่แล้ว แต่เกมที่เด็กๆ จะติดนั้นจะต้องมีตัวเลือกให้เด็กเลือก เช่น เกมต่อสู้ก็สามารถเลือกที่จะเป็นนักสู้คนไหน เกมแข่งรถก็สามารถเลือกรถแบบต่างๆ ได้ เกมสงครามก็สามารถเลือกอาวุธยุทธโปกรณ์ได้ เกมยังถูกออกแบบให้เด็กที่เล่นพัฒนาระดับความสามารถเป็นขั้นๆ โดยมีการแบ่งระดับหรือ Level ความยากง่ายเป็นหลายระดับ ถ้าสามารถผ่านด่านนี้ได้ก็จะได้คะแนนและยกระดับไปสู่ด่านต่อไป

เกมที่ดียังต้องสร้างชุมชนคนเล่นเกมที่จะมาแข่งขันกัน คนที่เก่งจะมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับนับถือ มีการแข่งขันข้ามประเทศบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้การเล่นเกมมีความหมายมากกว่าแค่การกดคันบังคับเพื่อผ่านด่านเท่านั้น

เราจึงเห็นเด็กๆ นั่งหลังขดหลังแข็งเล่นเกมกันอย่างหามรุ่งหามค่ำ เด็กบางคนทุ่มเทกับการเล่นเกมยิ่งกว่าคนทำมาหากินเสียอีก ที่สำคัญ การเล่นเกมเหล่านี้ก็ไม่ได้ทำให้เด็กเหล่านี้มีรายได้แต่อย่างใด มีแต่จะเสียเงินและต้องดิ้นรนหาเงินมาเล่นเกมอีก

ที่เล่ามาทั้งหมดนี้ก็เพื่อที่จะย้ำให้เห็นว่า แรงจูงใจของมนุษย์ในการทุ่มเททำงานนั้นมีความซับซ้อนมากกว่าที่จะทอนให้เหลือเพียงแค่เรื่องค่าตอบแทนเท่านั้น

การเข้าใจแรงจูงใจที่ซับซ้อนนี้จะเป็นหัวใจของการสร้างระบบงานที่เอื้อต่อการเติบโตของผู้คนในองค์กร ยิ่งในระบบบริการสุขภาพที่การดูแลผู้ป่วยไม่สามารถลดทอนให้เหลือแค่การทำงานแลกเงินและการประเมินผลในเชิงปริมาณได้

การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานจึงต้องใส่ใจกับหลายเรื่องที่ไม่ใช่ค่าตอบแทน ไม่ว่าจะเป็นประสบการณ์ที่บุคลากรมีต่องาน ความเท่าเทียมเป็นธรรม การได้รับความเคารพในคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ความสัมพันธ์เชิงอำนาจในระบบงาน รวมทั้งโอกาสที่จะได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และการได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง

การใส่ใจในมิติเหล่านี้จะเป็นกุญแจสำคัญของการยกระดับและพัฒนาศักยภาพกำลังคนในภาคสาธารณสุขให้ทำงานด้วยหัวใจได้อย่างทุ่มเท

หากประสบการณ์การทำงานเป็นไปอย่างเอื้อและเกื้อกูลต่อการเติบโตของมนุษย์งานที่ได้ก็จะเป็น “งานบันดาลใจ” เป็นงานที่เราสร้างสรรค์ขึ้น แต่ในขณะที่เดียวกันงานเหล่านั้นก็กลับมาสร้างสรรค์ชีวิตของเราให้งดงามมีความหมาย

เหมือนคำขวัญที่ว่า “งานสร้างคน คนสร้างงาน บันดาลใจ”



โกมาตร จีงเสถียรทรัพย์