

การอุ้งงาน (Social loafing)

คุณเคยได้ยินประโยคที่ว่า สองหัวดีกว่าหัวเดียว หรือแนวคิดที่ว่า 1 บวก 1 มากกว่า 2 หรือไม่

แนวคิดเช่นนี้ มีชื่อเรียกว่า **Synergy (การทำงานร่วมกัน)** ปรากฏอยู่ในหนังสือ Corporate Strategy ของ Ansoff (1965; 1988 อ้างถึงใน Ensign, 1998) มีเนื้อความว่า **การทำงานร่วมกันนั้นสามารถสร้างผลตอบแทนโดยรวมจากทรัพยากรที่ใช้ไปมากกว่าผลรวมของผลตอบแทนจากทรัพยากรในแต่ละส่วนที่ใช้แยกกัน**

คือ ผลผลิตที่ได้จากการทำงานร่วมกันนั้นจะมีค่ามากกว่าผลรวมของผลผลิตที่ได้จากการทำงานที่แยกกันออกเป็นส่วน ๆ หรือก็คือการที่ 2 บวก 2 มีค่าเท่ากับ 5 นั่นเอง

ตอนที่เราได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น เรามักจะคาดหวังว่า ผลงานที่ได้จากการทำงานร่วมกันนี้จะมีคุณภาพมากกว่าผลงานที่เราทำเพียงคนเดียว หรือ มากกว่าผลรวมของงานที่เราและผู้อื่นแยกกันทำด้วย ซึ่งความคาดหวังเช่นนี้ ก็ตรงตามแนวคิด Synergy ที่ Ansoff ได้กล่าวไว้

ลองคิดถึงสถานการณ์ที่อาจารย์มอบหมายให้นักศึกษาทุกคนทำรายงานหัวข้อหนึ่งออกมาคนละหนึ่งเล่ม เราและเพื่อนจำเป็นต้องแยกกันทำรายงานของตนเอง ซึ่งสิ่งที่เราและเพื่อนจะต้องทำนั่นก็คือการค้นหาข้อมูล โดยข้อมูลที่พบก็อาจจะมีคล้ายหรือแตกต่างกันบ้าง ทำให้ตัวรายงานนี้มีทั้งส่วนที่เหมือนและแตกต่างกัน

รายงานที่เราทำนี้อาจจะมีคุณภาพดีหรือแย่กว่าเพื่อนก็ได้ แต่เราก็ใช้ความพยายามในการทำรายงานนี้อย่างสุดความสามารถของตนแล้ว ซึ่งต่อมา หากอาจารย์นำรายงานทั้งสองเล่มของเราและเพื่อนมารวบรวมข้อมูลให้เป็นรายงานเล่มเดียวกัน ก็จะพบว่าอาจต้องตัดเนื้อหาบางส่วนที่มีความขัดแย้งกัน

ซึ่งไม่สามารถนำมารวบรวมไว้ในรายงานเล่มเดียวกันได้ ทำให้รายงานเล่มนี้ไม่ได้เป็นผลงานที่มาจาก ศักยภาพในการทำงานที่สูงสุดที่มาจากเราและเพื่อน

ในอีกแง่หนึ่ง หากอาจารย์มอบหมายให้นักศึกษาจับคู่และทำรายงานหัวข้อเดิม รายงานเล่มนี้ก็จะมีความ คุณภาพที่ดีขึ้นกว่ารายงานที่อาจารย์นำเนื้อหาของรายงานทั้งสองเล่มมารวมกัน เพราะการที่นักศึกษา ทำงานคู่กัน จะมีการร่วมมือ วางแผน ร่วมกันนำเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ ทำให้รายงานเล่มนี้ไม่มีส่วน ใดเสียหาย ไม่มีส่วนที่ต้องตัดเนื้อหาออก หรือว่าไม่มีโอกาสที่จะเจอเนื้อหาที่ขัดแย้งกันเอง ทำให้ รายงานเล่มนี้เป็นผลงานที่มาจากศักยภาพในการทำงานที่สูงสุดของทั้งสองคนรวมกัน

แต่ในสถานการณ์จริงที่เราพบเจอ แม้เราคาดหวังว่างานกลุ่มที่ทำร่วมกับผู้อื่นจะต้องมีคุณภาพ มากกว่างานที่เราทำแยกกันอย่างแน่นอน ผลของงานจากแนวคิด synergy นี้ต้องเกิดขึ้นกับการ ทำงานกลุ่มของพวกเขา

สุดท้ายแล้ว บางครั้งเราก็ยังพบว่า งานกลุ่มที่เราต้องทำร่วมกับผู้อื่นก็ไม่ได้มีคุณภาพมากไปกว่า งานที่เราทำเพียงคนเดียวสักเท่าไร ผลผลิตของงานที่ออกมาไม่ได้ก้าวกระโดดเหมือน 2 บวก 2 เท่ากับ 5 แบบที่เคยคิดไว้ แต่อาจกลายเป็น 2 บวก 2 เท่ากับ 3.5 แทนเลยด้วยซ้ำ

แล้วทำไมการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มจึงไม่สามารถทำให้เกิดผลผลิตของงานตามแนวคิด Synergy ละ ทำไม 2 บวก 2 ถึงมีค่าน้อยกว่า 5 และบางครั้งอาจจะมีค่าน้อยกว่า 4 อีกด้วย

ในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ต้องอาศัย **ความร่วมมือ ความสามัคคี** มักจะต้องมีการพูดคุย การ ประสานงาน เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นต้นทุนที่ **จำเป็นต้องใช้เพิ่มเติมเมื่อต้องทำงานกลุ่ม** และหากสิ่งเหล่านี้ไม่เกิดขึ้น คือ ไม่เกิดความร่วมมือ ความสามัคคี การพูดคุย หรือเกิดการประสานงานที่ผิดพลาด จะยิ่งทำให้ต้นทุนเหล่านี้มีปริมาณที่มาก ขึ้นไปอีก ดังนั้น สิ่งที่เราคาดหวังไว้จากแนวคิด Synergy ที่คิดว่า 2 บวก 2 จะได้เท่ากับ 5 ก็ กลายเป็นว่าเราต้องนำต้นทุนเหล่านี้มาหักลบไปด้วย ซึ่งจาก 5 อาจจะต้องลบไปด้วยต้นทุนที่มีค่า

เท่ากับ 1.5 เลยด้วยซ้ำในบางกรณี ทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ออกมา มีค่าแค่ 3.5 เท่านั้น ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ ออกมานี้ยังมีค่าน้อยกว่าผลรวมของงานที่ทำแยกกันอีกด้วย

นอกจากการประสานงานที่ผิดพลาดจะทำให้ผลงานที่ได้ออกมามีผลลัพธ์ไม่เท่ากับที่คาดหวังไว้ จากแนวคิด Synergy แล้ว การที่บุคคลต้องทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ก็อาจทำให้เกิดการอุ้งงาน (Social loafing) ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้ผลลัพธ์ของงานลดลงได้ด้วย

การอุ้งงาน หรือ Social Loafing หมายถึง การที่บุคคลลดความพยายามในการทำงานของตนเอง ลง เมื่อต้องทำงานกลุ่มซึ่งเป็นงานที่แยกแยะความพยายามของสมาชิกรายบุคคลได้ยากหรือ แยกแยะไม่ได้เลย และผลงานที่บุคคลนั้นทำในงานกลุ่มก็ออกมาน้อยกว่าผลงานในตอนที่เขาทำเพียง คนเดียวอีกด้วย เช่น การชักเย่อ

การอุ้งงานนี้เรียกอีกชื่อว่า Ringelmann effect โดยที่ยิ่งจำนวนสมาชิกในกลุ่มมีมากขึ้นเท่าไร ความพยายามของบุคคลที่มีในการทำงานกลุ่มนั้นยิ่งลดน้อยลงด้วย

การอุ้งงานนี้ มาจากแนวคิดในงานวิจัยของ Ringelmann ในปี 1913 ที่ได้ทำการทดลองกับผู้เข้าร่วม เพศชาย โดยให้ผู้เข้าร่วมออกแรงดึงเชือกให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แล้ววัดขนาดของแรงดึงเชือกนั้น ออกมา เขาพบว่า เมื่อผู้เข้าร่วมหนึ่งคนดึงเชือก จะออกแรงดึงเฉลี่ย 63 กิโลกรัม และเมื่อดึงเชือก พร้อมกันสองคนจะได้ค่าเฉลี่ยของแรงดึงเพียง 93% ของแรงดึงเชือกเฉลี่ยที่ดึงเพียงคนเดียว และหาก ดึงสามคน แรงดึงเฉลี่ยของแต่ละคนจะเหลือเพียง 85% และยังมีคนจำนวนเยอะมากขึ้นถึงแปดคน ก็ พบว่าแรงดึงเฉลี่ยของแต่ละคนลดลงมากจนเหลือเพียง 49% เท่านั้น

ต่อมาในปี 1974 Ingham ได้นำแนวคิดในงานวิจัยของ Ringelmann มาทดลองซ้ำกับนักเรียน ชาย จำนวน 41 คน โดยให้นักเรียนปิดตาออกแรงดึงเชือกพร้อมกับหน้าม้าที่สร้างขึ้นเป็นดึงเชือกอยู่ ด้านหน้าของตนเอง สาเหตุที่เขาทำเช่นนี้เพื่อลดการเกิดการประสานงานที่ผิดพลาด และลดแรงจูงใจ

ในการดึงเชือกที่จะแปรผกผันไปตามจำนวนผู้ที่ดึงเชือกพร้อมกันกับเรา ที่จะมีการเพิ่มจำนวนมากขึ้นตามในแต่ละเงื่อนไข

Ingham พบว่า ในเงื่อนไขที่มีผู้ดึงเชือกสองคน และสามคน (มีผู้ออกแรงดึงจริงเพียงหนึ่งคนเท่านั้น) ประสิทธิภาพในการดึงที่วัดออกมาจะลดลงเมื่อเทียบกับการดึงเชือกคนเดียว ซึ่งเมื่อดึงเชือกสามคน ค่าเฉลี่ยของการดึงจะลดลง 15% และแม้จะยังมีผลไม่แน่ชัดในการอธิบายค่าความแตกต่างระหว่างการออกแรงดึงเชือก 3 ถึง 6 คน แต่ก็พบว่าหากออกแรงดึงเชือกพร้อมกันกับคนอื่น ๆ แล้ว ประสิทธิภาพในการดึงเชือกนั้นจะมีค่าลดน้อยลงจริง (ธีระพร อุวรรณโณ, 2560) และยังสามารถสรุปได้ว่า **สุดท้ายแม้บุคคลจะไม่ได้ดึงเชือกเป็นกลุ่มพร้อมกันกับคนอื่น แต่หากคิดว่ามีคนอื่นในกลุ่มช่วยดึงอยู่ด้วย แรงดึงเชือกที่ออกแม้จะมีค่ามากกว่าการดึงเชือกร่วมกันกับกลุ่มก็จริง แต่ก็ยังน้อยกว่าแรงที่ใช้ในการดึงเชือกตอนออกแรงดึงคนเดียวอยู่ดี**

สาเหตุที่บุคคลลดความพยายามของตนเองลงเมื่อต้องทำงานเป็นกลุ่มร่วมกับผู้อื่น อาจเกิดขึ้นได้จากสาเหตุดังนี้

1. การกระจายความรับผิดชอบ

ในการทำงานคนเดียวนั้น เรามักจะรู้สึกถึงความกดดัน ความสำเร็จ คุณภาพของงานแบกอยู่บนบ่าของตนเองเพียงผู้เดียว แต่เมื่อเราต้องทำงานร่วมกับคนหลาย ๆ คน ทำให้เกิดการกระจายความรับผิดชอบ (Diffusion of responsibility) ขึ้น เราจะไม่รู้สึกเหมือนกับที่เราต้องเป็นผู้แบกทุกอย่างเองเพียงผู้เดียว และเมื่อเรารู้สึกว่างานนี้ไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าใครมีหน้าที่รับผิดชอบอะไร เราไม่ได้มีส่วนต้องรับผิดชอบงานเพียงคนเดียว เราก็จะลดความพยายามในการทำงานนี้ลง

2. จุดประสงค์ของงานไม่ชัดเจน

หากจุดประสงค์ของงานไม่ชัดเจนว่างานที่ได้รับมอบหมายคืองานใด มีจุดประสงค์อย่างไร ผู้ที่มอบหมายต้องการสิ่งใด สิ่งนี้จะทำให้เรามีแนวโน้มที่จะทำงานได้ เพราะในเมื่อไม่สามารถรู้จุดประสงค์ ไม่รู้ว่าจะต้องทำงานในส่วนไหน จะทำให้เราไม่รู้ว่าตนเองควรจะต้องดำเนินการหรือควรวางแผนในการทำงานเช่นไร เรา รู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายเป็นสิ่งที่ไม่ชัดเจน บทบาทของเราในการทำงานก็ไม่ชัดเจน ไม่รู้ว่าหากทำงานไปแล้วจะทำให้ได้ผลตอบแทนอย่างไร เราจึงลดความพยายามในการทำงานที่ได้รับมอบหมายมานี้

3. สมาชิกในกลุ่มมีจำนวนมาก

ยิ่งสมาชิกในกลุ่มมีจำนวนมากขึ้นเท่าไร ยิ่งทำให้เราลดความพยายามในการทำงานลงด้วย ซึ่งสาเหตุนี้มีความสัมพันธ์กับสาเหตุข้อแรกที่ได้กล่าวไป คือ เราคิดว่างานที่ได้รับมอบหมายนี้ไม่ได้มีเราเพียงคนเดียวเท่านั้นที่จะต้องรับผิดชอบ แต่ยังมีสมาชิกในกลุ่มอีกหลายคนที่สามารถทำงานหรือสามารถรับผิดชอบงานได้ และผลงานที่ออกมาเราก็ไม่สามารถชี้แจงงมาที่เราได้ ดังนั้นเราจึงไม่จำเป็นที่จะต้องพยายามทำงานมากเท่าไร เราลดความพยายามในการทำงานของเราลงและแอบซ่อนอยู่ในกลุ่มคนจำนวนมากนี้

4. การขาดแรงจูงใจในการทำงาน

หากเราขาดแรงจูงใจในการทำงานนั้น ๆ เราก็จะยิ่งทำงานมากขึ้นไปอีกเมื่อได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานกลุ่ม ซึ่งการขาดแรงจูงใจนี้ก็อาจเกิดได้จากทั้งปัญหาของความรู้สึกกระจายความรับผิดชอบ จำนวนสมาชิกในกลุ่มมีจำนวนมาก หรืองานที่ได้รับมอบหมายไม่มีความหมายต่อตนเอง ไม่ใช่งานที่ตนเองชอบหรือให้คุณค่า

5. ความคาดหวังที่มีต่อผู้อื่น

หากเราคาดหวังว่าสมาชิกในกลุ่มจะไม่ยอมทำงาน เราก็มีแนวโน้มที่จะไม่ทำงานเช่นกัน เพราะเราจะคิดว่าทำไมตนเองต้องทำงานนี้ทั้งหมดเพียงคนเดียว หรือว่าต้องทำงานหนัก รับผิดชอบงานมากกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ซึ่งปรากฏการณ์นี้เรียกว่า Sucker effect

และอีกความคาดหวังหนึ่ง คือ เมื่อเรามองว่ากลุ่มของตนเองมีสมาชิกที่มีความสามารถ มีศักยภาพในการทำงานที่ได้รับมอบหมายมาก ๆ เราก็มีแนวโน้มที่จะอุ้งงานได้เช่นกัน เพราะเรารู้สึกว่าในเมื่อมีสมาชิกที่มีความสามารถในการทำงานนี้อย่างดีแล้ว ตนเองก็ไม่จำเป็นต้องพยายามหรือลงแรงในการทำงานนี้อีก เราก็จะอุ้งงาน ปล่อยให้คนเก่ง ๆ ทำงานเองทั้งหมด

6. ลักษณะของบุคคล

ลักษณะของบุคคลก็มีความเกี่ยวข้องกับการอุ้งงานเช่นกัน เพราะจะมีบุคคลบางประเภทในสังคมที่เรียกว่า Free-Riding ซึ่งเป็นบุคคลที่ชอบอุ้งงาน ไม่ยอมทำงาน ชอบกินแรง เอาผลประโยชน์จากการทำงานของผู้อื่นเมื่อได้ทำงานร่วมกลุ่มกัน โดยไม่คิดว่าผู้อื่นจะมองว่าตนเองเป็นอย่างไร

7. การขาดการประเมินผลงานรายบุคคล

การขาดการประเมินผลงานรายบุคคล ทำให้เรารู้สึกว่าตนเองไม่ต้องรับผิดชอบต่อส่วนใดเป็นพิเศษ หรือไม่ต้องรับผิดชอบต่อผลงานที่ทำ เพราะมันไม่ได้ส่งผลดีหรือผลเสียต่อตนเองโดยตรง ในเมื่อไม่มีการประเมิน ก็ไม่มีใครสามารถชี้ชัดได้ว่างานที่เราทำลงไปเป็นอย่างไร เราก็ไม่จำเป็นต้องทำงานนี้อย่างเต็มความสามารถก็ได้

การอุ้งานเกิดขึ้นได้จากหลากหลายสาเหตุที่กล่าวมาด้วยกัน คือ หากงานที่เราได้รับ

มอบหมาย ไม่มีความชัดเจนว่ามีจุดประสงค์อย่างไร จะทำให้เราไม่รู้ว่าตนเองต้องรับผิดชอบงานในส่วนไหน และเมื่อไม่มีผู้ใดที่ต้องรับผิดชอบงานในส่วนไหนเป็นพิเศษ จึงส่งผลให้ไม่มีการประเมินผลงานเป็นรายบุคคล และยิ่งไปกว่านั้นจำนวนสมาชิกในกลุ่มก็มีจำนวนมากด้วย สุดท้ายเราจึงคิดว่าเราก็คงไม่จำเป็นที่จะต้องใช้ความพยายามในการทำงานนี้ให้มากเท่ากับในตอนที่เราทำงานเพียงคนเดียว เพราะว่ายังมีสมาชิกในกลุ่มอีกหลายคนที่มีความสามารถในการทำงานนี้ และเราก็ไม่ได้เป็นผู้รับผิดชอบงานในส่วนใดเลย ไม่มีการประเมินผลงานรายบุคคลทำให้ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่อตนเอง

สังเกตได้จากการทำกิจกรรมรับน้องที่เพื่อนร่วมชั้นปีในคณะจะต้องช่วยกันจัดกิจกรรมขึ้น ก็มักจะพบว่ามีผู้ช่วยจัดกิจกรรมในจำนวนที่น้อยและมีผู้ที่อุ้งงานอยู่เป็นจำนวนมาก เนื่องจากกิจกรรมแบบนี้ บางคนไม่ชื่นชอบ ไม่ได้ให้คุณค่า มองว่าตนเองไม่ได้รับผลประโยชน์อะไรตอบแทน และการจัดกิจกรรมก็ไม่ได้มีการประเมินใด ๆ ที่ส่งผลถึงตนเอง รวมถึงยังมองว่ามีเพื่อนร่วมชั้นปีคนอื่น ๆ ที่เป็นสายกิจกรรม ชอบทำกิจกรรม ที่มักจะคอยเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมอยู่เสมอแล้วด้วย คนจำนวนนี้จึงไม่ได้ให้ความพยายาม หรือให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมนี้ร่วมกับเพื่อนคนอื่น ๆ

การอุ้งงานที่เกิดขึ้นเมื่อมีการทำงานกลุ่มนั้นจะทำให้ผลลัพธ์ของงานที่ได้ไม่มีประสิทธิภาพมากพอเมื่อเทียบกับจำนวนสมาชิกในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานนั้น ๆ และ**หากมีสมาชิกเพียงไม่กี่คนในกลุ่มที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการทำงาน แต่มีสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่มที่ไม่ได้รับผิดชอบงานส่วนใดเลยใช้ทรัพยากรจากกลุ่มไป** เช่น ไม่ช่วยทำกิจกรรมรับน้อง แต่มากินขนมหรือใช้ของที่เบิกมาใช้ในการจัดกิจกรรม ก็จะทำให้**ต้องสูญเสียทั้งทรัพยากรบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำงาน กับทรัพยากรอื่น ๆ ที่ต้องนำมาใช้ในการทำงานนั้นด้วย** ทำให้สิ้นเปลืองต้นทุนเป็นอย่างยิ่ง และในบางครั้งก็ทำให้ผลงานที่ออกมาไม่น่าพึงพอใจนัก

เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดโอกาสที่บุคคลจะอู้งานเมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานกลุ่มร่วมกับผู้อื่น เราอาจจะต้องดำเนินการดังนี้

1. **เพิ่มความรู้สึกของความเป็นกลุ่มเดียวกัน** เพิ่มความกลมเกลียว ความสามัคคีขึ้นภายในกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มรู้สึกผูกพันเหนียวแน่นกับกลุ่ม และมีมุมมองที่ว่า ผลงานของกลุ่มเท่ากับ ผลงานของตนเอง ผลงานของกลุ่มแสดงถึงศักยภาพของกลุ่มซึ่งสะท้อนถึงศักยภาพของตนเอง ด้วย การเพิ่มความรู้สึกของความเป็นกลุ่มเดียวกันนี้ก็จะ เป็นสิ่งที่สร้างแรงจูงใจให้บุคคล พยายามทำงานมากขึ้นและไม่อู้งาน
2. **ทำให้จุดประสงค์ของงานชัดเจน** การมีจุดประสงค์ เป้าหมายของงานชัดเจนว่างานนี้มี จุดประสงค์หรือเป้าหมายอย่างไร จะทำให้เราสามารถแยกแยะขั้นตอนหรือส่วนของงานได้ ซึ่ง ก็จะทำให้ง่ายต่อการแจกแจงงานให้แก่สมาชิกในกลุ่มแต่ละคนทราบว่าตนเองต้องทำงานใน ส่วนไหน ทราบจุดมุ่งหมายของงานอย่างตรงกัน เพื่อส่งเสริมให้ทุกคนสามารถแสดงศักยภาพ ในการทำงานออกมาให้ได้มากที่สุด
3. **ชี้แจงความรับผิดชอบของงาน** การมอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนทราบว่าตนเองต้อง ทำงานในส่วนใด จะทำให้บุคคลนั้นเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน ไม่ สามารถมีข้ออ้างที่จะไม่ทำงานนั้น ๆ ได้ ซึ่งการชี้แจงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลนี้จะ สามารถลด Free riding และความรู้สึกถึงการกระจายความรับผิดชอบ ทำให้สมาชิกแต่ละคน มีความรับผิดชอบมากขึ้น เพราะหากบุคคลไม่ทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย งานในส่วนนี้ก็จะ หายไป ซึ่งผลงานในส่วนนี้ก็จะสะท้อนความรับผิดชอบของบุคคลโดยตรงว่าเป็นบุคคลที่ไม่มี ความรับผิดชอบ และมันก็คงเป็นสิ่งที่ไม่น่าแปลกใจ เพราะคนส่วนใหญ่ก็ไม่อยากให้ผู้อื่นมองว่าตน เป็นผู้ที่ไม่มี ความรับผิดชอบ

4. **เสริมแรงให้แก่สมาชิกในกลุ่ม** ในการทำงานร่วมกันนั้น เมื่อสมาชิกได้รับการเสริมแรงด้วยคำชม คำให้กำลังใจต่าง ๆ จะทำให้สมาชิกรู้สึกมีกำลังใจในการทำงานนั้น ๆ มากยิ่งขึ้น และมีความผูกพันกับงานที่ได้รับมอบหมาย
5. **ให้ผลป้อนกลับของงาน** คล้าย ๆ กับข้อที่สี่ คือ เมื่อมีการมอบหมายให้สมาชิกทำงานในส่วนตัวแล้ว เราก็ควรมีการให้ผลการป้อนกลับของงาน ว่างานที่เขาทำอยู่มีส่วนที่ดีหรือไม่ดีต้องแก้ไขอย่างไร เพื่อเป็นการกระตุ้นให้สมาชิกคนนั้นทำงานได้ดียิ่งขึ้น หรือมีกำลังใจในการทำงานยิ่งขึ้น
6. **เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน** เนื่องจากเรารู้จุดประสงค์ของงาน ทำให้เรารู้กระบวนการหรือขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน ดังนั้น เราก็สามารถมอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนทำได้ โดยควรมอบหมายงานที่บุคคลนั้นมีความถนัด ชื่นชอบ หรือให้คุณค่า เพื่อที่จะเป็นการเสริมแรงให้เขารู้สึกผูกพันกับงาน

แม้ว่าการอุ้งงานจะมีโอกาสเกิดขึ้นได้เสมอเมื่อบุคคลต้องทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม แต่เราก็ยังสามารถลดโอกาสของการอุ้งงานที่อาจจะเกิดขึ้นนี้ได้ตามวิธีที่บอกไปข้างต้น

และถึงแม้ว่าเราจะสามารถลดโอกาสเกิดการอุ้งงานตามวิธีที่บอกไปข้างต้นได้แล้ว คุณภาพของงานกลุ่มก็อาจจะยังไม่ได้มาจากศักยภาพที่สูงที่สุดของกลุ่มแบบที่เราคิดไว้อยู่ดี เพราะสิ่งนี้ก็ยังขึ้นอยู่กับประเภทของงานด้วยว่างานที่เราได้รับมอบหมายนั้น เหมาะกับการดำเนินงานเป็นกลุ่มหรือไม่ เพราะในบางครั้งงานที่ได้รับมอบหมายก็เป็นงานที่เหมาะสมกับการทำคนเดียวมากกว่า

รายการอ้างอิง

- ธีระพร อุวรรณโณ. (2560). จิตวิทยาสังคม: ความหมาย ขอบข่าย และงานวิจัยเรื่องการหนุ่่นจากสังคมและการอู่งานในกลุ่ม. *เอกสารนำเสนอในที่ประชุมราชบัณฑิตและภาคีสมาชิก สำนักธรรมศาสตร์และการเมือง ราชบัณฑิตยสภาวันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2560*. ค้นจาก <http://legacy.orst.go.th/wp-content/uploads/2017/12/Soc-Psy-For-Rs-600904-Pdf.pdf>
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. (2560, 26 กุมภาพันธ์). *การอู่งานในการทำงานเป็นทีม*. <https://smarterlifebypsychology.com/2018/02/26/การอู่งานในการทำงานเป็/>
- Ensign, P.C. (1998). Interrelationships and horizontal strategy to achieve synergy and competitive advantage in the diversified firm. *Management Decision*. 36(10), 657-668. <https://doi.org/10.1108/00251749810245318>
- Cherry, K. (2020, May 4). *How social loafing is studied in psychology*. Verywellmind. <https://www.verywellmind.com/what-is-social-loafing-2795883>
- Hoffman, R. (2020, June 22). Social Loafing: Definition, Examples and Theory. *SimplyPsychology*. <https://www.simplypsychology.org/social-loafing.html>