

บทที่ 3:

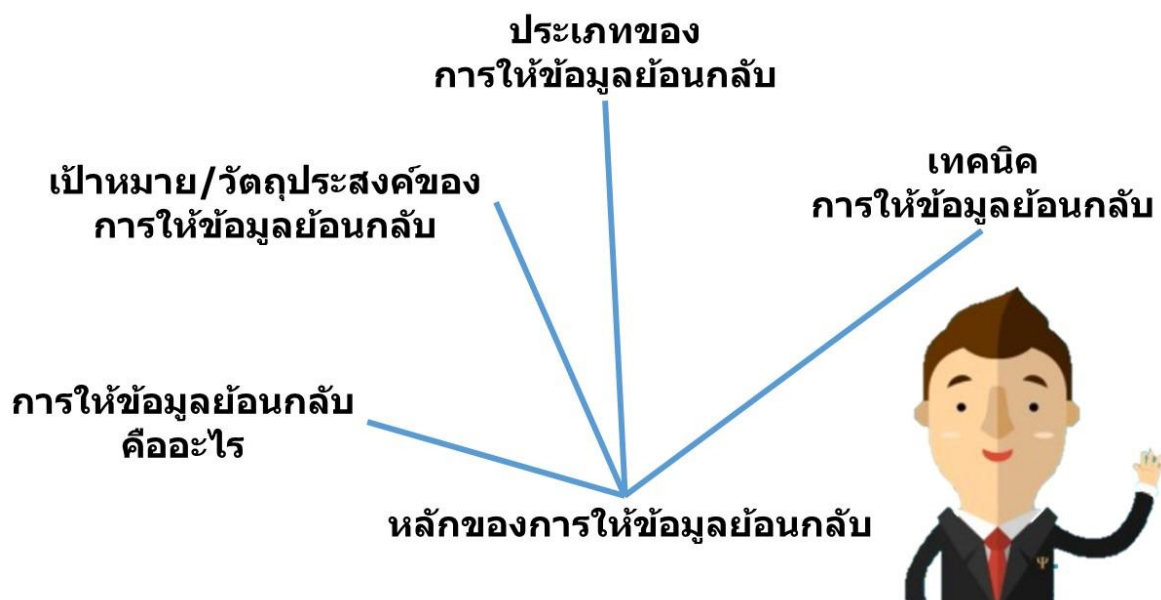
การให้ข้อมูลย้อนกลับ และ การเสริมพลังใจ



หลักของการให้ข้อมูลย้อนกลับ

3.1 หลักการของการให้ข้อมูลย้อนกลับ

ในการนำเสนอหัวข้อนี้ จะขอใช้ทั้งสองคำคือ การให้ข้อมูลย้อนกลับ หรือ feedback ในการทำงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นหัวใจสำคัญอย่างหนึ่งที่สำคัญสำหรับการทำงาน แต่คนส่วนใหญ่จะไม่ชอบ และมองการให้ข้อมูลย้อนกลับ เชิงลบ โดยความเป็นจริง การให้ข้อมูลย้อนกลับ คือ การสะท้อนข้อมูล สะท้อน สิ่งที่เกิดขึ้นในการทำงานเพื่อให้แต่ละบุคคล หรือกลุ่มงานทราบเกี่ยวกับการทำงานที่ผ่านมา เป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของการให้ข้อมูลย้อนกลับ คือ การพัฒนา ปรับปรุง หรือเพื่อให้ เกิดการเรียนรู้ และเพื่อทำให้งานดีขึ้น การให้ข้อมูลย้อนกลับ คือ การสะท้อนถึงพฤติกรรม กระบวนการในการทำงาน และเรื่องอื่นๆ ซึ่งอาจจะสะท้อนด้วยข้อมูล คำบ่นของลูกค้า หรือปัญหา อุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน แต่เป้าหมายคือ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานที่ดีขึ้น



3.2 ประเภทของการให้ข้อมูลย้อนกลับ



3.3 หลักการของการให้ข้อมูลย้อนกลับ

หลักการหรือหัวใจสำคัญของ การ Feedback ต้องชัดเจน เน้นการพัฒนา สร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ ดังนั้นการให้ข้อมูลย้อนกลับ จะต้องเป็นบอกถึง

1. พฤติกรรม ไม่ใช่บุคลิกภาพ เช่น บอกพฤติกรรม มาสาย ไม่ใช่บอกว่า ชี้เกียจ หรือ บอกพฤติกรรมว่า ไม่ค่อยยิ้ม ไม่ใช่บอกว่า ให้ไปทำหน้ามาดี ๆ
2. บอกผลกระทบที่มีต่อตนเอง คนอื่น หรืองาน เช่น การที่พิมพ์ผิด ทำให้ต้องแก้งานบ่อย พี่ก็พลอยต้องมาใช้เวลาตรงนี้ด้วย รวมไปถึงงานใหญ่ที่เรา กำลังจะต้องทำ
3. บอกอย่างเฉพาะเจาะจงที่สุดเท่าที่จะทำได้ เช่น น้องควรแจ้งลูกค้าก่อนว่า หากจะเข้ามารบกวนให้โทรนัดหมาย เพราะลูกค้าจะได้ไม่ต้องรอนาน ดีกว่า ที่ให้ลูกค้ามานั่งรอ
4. ให้ทันที และดูช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น เมื่อลูกน้องทำได้ดี ก็ชื่นชมทันที หรือ หากจะบอกสิ่งที่ปรับปรุงอาจจะต้องให้เวลา หลังจากเกิดเหตุแล้ว สักพัก
5. เตรียมตัว และให้ Feedback ด้วยความปรารถนาดี และจริงใจ ข้อนี้สำคัญมาก โดยเฉพาะการให้ Feedback ด้านลบ ซึ่งผู้ให้อาจจะต้องเตรียมตัวในการบอก และบอกอย่างจริงใจ

**หลักการของ
การให้ข้อมูลย้อนกลับ**



**ชัดเจน เน้นการพัฒนา
เป็นประโยชน์ สร้างสรรค์**

1. บอกเกี่ยวกับ พฤติกรรม ไม่ใช่บุคลิกภาพ
2. บอกผลกระทบที่มีต่อตนเอง คนอื่น หรืองาน
3. บอกอย่างเฉพาะเจาะจงที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. ให้ทันที และดูช่วงเวลาที่เหมาะสม
5. เตรียมตัว และให้ด้วยความปรารถนาดี และจริงใจ

หลักการให้ข้อมูลย้อนกลับ (ผศ.นพ.พนม/เกตุมาน.//(2563).//การให้ข้อมูลย้อนกลับ.//สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2563 จาก/ <https://drpanom.wordpress.com>)

1. มีข้อตกลงในการให้ข้อมูลย้อนกลับ ล่วงหน้า ควรสื่อสารตั้งแต่แรกว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นสิ่งที่กำหนดไว้อยู่ในขั้นตอนการทำงานร่วมกัน หรือการสอนงาน มีการกำหนดหน้าที่ เวลา ในการให้ feedback ชัดเจนเพื่อให้รับทราบ ยอมรับ และเตรียมตัวรับการให้ข้อมูลย้อนกลับ
2. พื้นฐานความสัมพันธ์ที่ดี ช่วยให้เกิดการยอมรับ และคล้อยตาม ในทางตรงกันข้ามถ้าความสัมพันธ์เดิมไม่ดี มีอคติต่อกัน ไม่พอใจกัน ไม่ยอมรับกัน จะเกิดการโต้เถียง ไม่ยอมรับ และไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ดังนั้นไม่ควรให้ feedback แก่ใครที่ไม่มีความสัมพันธ์มาก่อน หรือความสัมพันธ์เดิมไม่ดี
3. มีการกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการให้ทำก่อนล่วงหน้า หรือมีการสอนงาน ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง ให้เห็นแบบอย่างที่ดีก่อนที่จะทำด้วยตัวเอง หลังจากนั้นติดตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์เหล่านี้ ก่อนจะให้ feedback
4. ผู้ให้ feedback ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เป็นที่ยอมรับ
5. ผู้ feedback ควรเห็นเหตุการณ์ อยู่ในเหตุการณ์และใช้ข้อมูลนั้นเป็นหลัก (first-hand information) จึงจะ feedback ได้ดี ไม่ควรให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้อง หรือไม่เห็นเหตุการณ์ feedback แทน
6. ควรให้ feedback เวลาที่เหมาะสมที่สุดคือ ให้ feedback ทันทีหลังเหตุการณ์ หรือไม่นานเกินไป เพราะจะลืมรายละเอียด
7. ควรให้ feedback เมื่ออารมณ์สงบ ทั้งผู้ให้และผู้รับ feedback ถ้าฝ่ายใดยังไม่สงบ ให้เวลาเพื่อสงบสติอารมณ์ก่อนเสมอ หรือถ้าเริ่มต้นแล้วเกิดอารมณ์ขึ้น ให้หยุดพัก เมื่อสงบแล้วค่อยคุยกันต่อ หรือนัดวันเวลาใหม่ที่อารมณ์พร้อมกว่า
8. บรรยากาศที่เป็นส่วนตัว หลีกเลี่ยงการประจานประนามต่อหน้าผู้อื่น การทำให้อับอายจะไม่เปลี่ยนพฤติกรรม
9. การให้ feedback ควรทำด้วยความสงบ ไม่แสดงอารมณ์ ไม่สร้างความรู้สึกลดดัน
10. ในการเตือนควรมีทั้ง positive feedback และ negative feedback ร่วมกัน เพื่อเกิดความรู้สึกดี และยอมรับ
11. ผู้ให้ feedback สังเกตพฤติกรรมผู้รับ feedback ตลอดเวลา ไม่ทำให้ผู้รับเกิดความอาย ความโกรธ แต่ให้เกิดการยอมรับ สำนึกผิด และมีใจให้เปลี่ยนพฤติกรรม
12. ควรให้ feedback ตรงตัวผู้รับ ไม่ควรฝากคนอื่นไป หรือพูดลอยๆ ไม่ชัดเจน
13. กรณีที่ต้องการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นกลุ่ม ไม่ควรระบุชื่อ เพื่อไม่ให้เกิดความอับอาย ให้ระบุพฤติกรรมที่พึง

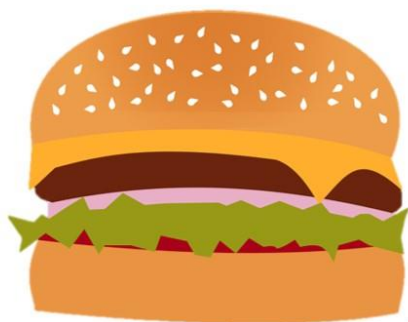
ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลในการทำงาน (Interpersonal Communication Skills in Workplace)

ประสงค์ และความต้องการของผู้ให้ feedback ไม่ควรพูดแบบบ่น ๆ ซึ่งจับประเด็นไม่ชัดเจน ไม่สื่อสารว่าต้องการอะไร

14. ในการเตือน พยายามสร้างความรู้สึกที่ดี มีคุณค่าในตนเอง เพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะแก้ไขตนเอง
15. ผู้เตือนคาดหวังด้านบวกเสมอ เพื่อสร้างกำลังใจให้เปลี่ยนพฤติกรรม

เทคนิคการประเมินผลย้อนกลับ

Sandwich technique



ชื่นชม

บอกสิ่งที่ยากให้ปรับปรุง/พัฒนา

ชื่นชม และให้กำลังใจ

The DESC feedback technique



D DESCRIBE บรรยาย/อธิบายข้อเท็จจริง

E EXPRESS แสดงความรู้สึก หรือความคิดต่อเหตุการณ์

S SPECIFY ระบุความต้องการ เจาะจง ชัดเจน

C CONSEQUENCES ระบุผลกระทบที่จะเกิดขึ้น



วิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับการให้ข้อมูลย้อนกลับ

1. จำเป็นต้องพูด?
2. พูดไปแล้ว จะเกิดเป็นประโยชน์?
3. พูดถูกเวลา ถูกสถานที่ และ ถูกคน?
4. พูดแต่สิ่งที่เป็นความจริง?
4. พูดไปแล้วจะทำให้เกิดการพัฒนา?



เทคนิคการให้ข้อมูลย้อนกลับ ในสถานการณ์ที่ซับซ้อน

- แสดงความเข้าใจ/ความดีที่ผ่านมา
- สะท้อนความรู้สึก/สิ่งที่เกิดขึ้น
- บอกผลกระทบ
- บอกสิ่งที่ต้องการให้ชัดเจน เจาะจง มีมาตรฐาน โดยเน้นที่พฤติกรรม
- ถามความคิดเห็น
- ทวนข้อสรุป และแจ้งผลดีที่จะตามมา
- ขอบคุณ

3.4 ประโยชน์ของการเสริมพลังใจ

จากหลักการเสริมพลังใจก่อนหน้านี้จะเห็นว่า การที่เราจะเสริมพลังใจให้ผู้อื่นเราจะต้องเห็นส่วนที่ดีของผู้อื่น จึงจะสามารถสื่อสารส่วนที่ดีของผู้อื่นออกมาได้อย่างจริง และอีกส่วนที่สำคัญคือ ที่จะฝึกฝนทักษะการสื่อสารนี้ได้คือ เราจะต้องรู้จักการเสริมพลังใจให้ตนเอง โดยเริ่มต้นจากการชื่นชมตนเองได้ พุดกับตนเองในทางที่ดีได้ และมองตนเองในด้านที่ดี โดยประโยชน์ของการเสริมพลังใจจะทำให้ เพิ่มความสามารถในการเผชิญปัญหา หรือเมื่อต้องเผชิญแรงกดดัน นอกจากนี้ยังทำให้ มีกำลังใจเมื่อต้องอยู่ในความเครียด หรืออยู่ในภาวะกดดัน หรือยากลำบาก และยังทำให้เกิดความมั่นใจในตนเองในการจัดการปัญหาเพิ่มมากขึ้น

โดยหากอยากที่จะเพิ่มพลังใจให้ตนเอง ก็สามารถทำได้โดย ฝึกมองและพุดกับตนเองในด้านที่ดีต่อไปนี้

1. มองสิ่งที่ดีที่เราเป็น (I am) เช่น ฉันเป็นหัวหน้าที่ดีคนหนึ่ง ฉันเป็นคนที่ตั้งใจทำงาน ฉันเป็นเพื่อนร่วมงานที่ทำให้เพื่อนร่วมงานสบายใจ ฉันเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ ฉันเป็นคนที่กระตือรือร้นเสมอ
2. มองสิ่งที่ดีที่เรามี (I have) เช่น แม้ว่าจะมีคนไม่ชอบฉัน แต่ฉันก็มีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจฉัน ฉันมีการศึกษา ฉันมีพื้นฐานด้านภาษา ฉันมีบ้านเป็นของตนเอง ฉันมีครอบครัวที่ให้อารมณ์ดีฉัน ฉันมีงานที่ฉันชอบทำ
3. มองสิ่งที่เราสามารถทำได้ (I can) ในชีวิตการทำงานมักจะมีคนมาบอกว่าเรา ทำอะไรไม่ได้ มากกว่าจะมาบอกเราว่า เราทำอะไรได้

ดังนั้น หากจะเสริมกำลังใจให้ตนเองต้องบอกตนเองได้ว่า ฉันสามารถทำอะไรได้บ้าง เช่น ฉันสามารถเขียนโครงการเพื่อขอทุนได้ ฉันสามารถนำเสนองานให้ลูกค้าได้ ฉันสามารถตอบคำถามที่เพื่อนร่วมงานสงสัยได้ ฉันสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้หลายโปรแกรม และอื่นๆ อีกมากมาย การมองหาสิ่งเหล่านี้จะเป็นเหมือน การสะสมเครื่องมือ หรืออาวุธเอาไว้ต่อสู้ กับความเครียด ความยากลำบาก เพื่อให้เรามีกำลังใจในการทำงาน และที่สำคัญเพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างพลังใจเหล่านี้ให้ผู้อื่นต่อไปด้วย

นอกจากประโยชน์ของการเสริมกำลังใจจะเกิดกับตนเองแล้ว ยังจะเป็นประโยชน์กับผู้อื่นอีกด้วย โดย การเสริมกำลังใจให้ผู้อื่นเป็นการเสริมสร้างพลังใจในทีมงาน ยิ่งเมื่อต้องเผชิญกับงานที่ยากหรืองานที่เครียด การเสริมพลังใจจะช่วยให้ทีมเข้มแข็งมากขึ้น นอกจากนี้ การเสริมพลังใจยังเป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน เนื่องจากการเสริมพลังใจมีพื้นฐานมาจากการมองส่วนที่ดีของกันและกัน สิ่งนี้จะทำให้เกิด ความสัมพันธ์ที่ดี และทำให้ทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นมากขึ้น และที่สำคัญคือ เมื่อเรามองส่วนที่ดี และสร้างเสริมพลังใจให้กันแล้ว เราก็จะเป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีของกันและกันในการทำงาน ใครก็อยากอยู่ใกล้ เพราะอยู่ใกล้แล้วรู้สึกดี มีพลังใจนั่นเอง

โดยเทคนิคการเสริมพลังใจให้ผู้อื่นเบื้องต้น จะประกอบไปด้วย การพูดถึง พฤติกรรม หรือ สิ่งที่ดีของคนนั้น ทำได้ดี ต่อมาคือ การบอกความรู้สึกด้านบวกของตนเอง และ การระบุคำชื่นชมทางบวก



เทคนิคการเสริมพลังใจให้ผู้อื่น เบื้องต้น

บอกพฤติกรรม/สิ่งทำได้ดี
บอกความรู้สึกด้านบวกของตนเอง
บอกคำชื่นชมทางบวก

3.5 การเสริมพลังใจในการทำงาน

วิธีการเสริมพลังใจให้ผู้อื่นให้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้หลัก การเพิ่มคุณค่าในการพูดคุย หรือ VALUE โดยเริ่มต้นจาก

V คือ Validate เป็น การยืนยัน การแสดงความเห็นด้วย โดยเฉพาะการยืนยันคุณค่า หรือส่วนที่ดีของคนๆ นั้น

A คือ Ask หมายถึง การตั้งถามเพื่อชวนพูดคุย และได้บอกเล่าเรื่องราว เพื่อให้เรามีข้อมูลมากขึ้นในการเสริมกำลังใจ

L คือ Listen คือ การฟัง โดยการฟังต้องเป็นการฟังอย่างลึกซึ้ง เราเรียนรู้แล้วจะคิดว่า การฟังสำคัญอย่างไร ดังนั้นการเสริมกำลังใจจะต้องฟังทั้งเรื่องราว ฟังทั้งความรู้สึก และฟังทั้งความต้องการของผู้พูด และฟังจากใจ

U คือ Understand เป็นการแสดงออกถึง ความเข้าใจ และ

E คือ Express หมายถึง การแสดงออกถึงความจริงใจ และการชื่นชมส่วนที่ดี และเสริมพลังใจให้บุคคล