


**การสร้างทักษะการตี-ชม  
ผลการทำงานอย่างสร้างสรรค์  
Positive Feedback**



*Pakornblog* 

โดย

**อาจารย์ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์**

Executive Coach

Leadership and Strategic  
Development Consultant

<http://www.pakornblog.com>

<http://www.facebook.com/pakornblog>

# แลกเปลี่ยนประสบการณ์การตี-ชมที่ผ่านมา

- ❖ ลูกน้องทำผิดพลาด
- ❖ ลูกน้องทำงานไม่เสร็จตามกำหนด
- ❖ ลูกน้องไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำ
- ❖ ลูกน้องคิดว่าทำไม่ได้ในงานที่มอบหมาย
- ❖ ลูกน้องปฏิบัติงานได้ดี
- ❖ ลูกน้องทำงานได้เกินมาตรฐานที่คาดไว้

“คุณทำอย่างไรกับเหตุการณ์เหล่านี้”

# สำรวจแนวความคิดเรื่องการใช้ข้อมูลป้อนกลับ

- คุณให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยจุดประสงค์ใด?
- คุณคาดหวังอะไรจากการให้ข้อมูลป้อนกลับ?
- คุณเลือกเรื่องที่จะให้คำติ-ชมหรือไม่?
- คุณเลือกคนที่จะให้ข้อมูลป้อนกลับหรือไม่?
- คุณได้บอกจุดประสงค์ก่อนให้ข้อมูลป้อนกลับหรือไม่?

“ลองตอบคำถามเหล่านี้กันหน่อยครับ...คุณจะประหลาดใจ”

# แนวทางการฝึกอบรม

- การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning)
- การ Coaching เพื่อให้ทุกคนเห็นตัวเอง
- การสร้างแรงจูงใจ เพื่อดึงศักยภาพออกมาใช้
- สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนและลงมือปฏิบัติ
- การจัดเตรียมประเด็นสำคัญ เพื่อนำไปฝึกฝน
- มุ่งเน้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆในการเรียนรู้

# การให้ข้อมูลป้อนกลับที่ดี (Do)

- ❖ พูดคุยในเรื่องผลลัพธ์ของการทำงานไม่ใช่ตัวบุคคล
- ❖ กล่าวเสนอความคิดเห็นที่เป็นข้อเท็จจริง
- ❖ ทำให้พนักงานมองเห็นและยอมรับข้อเสียด้วยตนเอง
- ❖ กระตุ้นให้เขาอยากพัฒนาตัวเอง
- ❖ จูงใจให้กำหนดเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง
- ❖ ให้กำลังใจในการก้าวข้ามอุปสรรค
- ❖ ยอมรับในศักยภาพของพนักงาน


# การให้ข้อมูลป้อนกลับที่ไม่ควรทำ (**Don't**)

- ❖ อย่า ตำหนิที่ตัวบุคคล
- ❖ อย่า อ้างอิงเรื่องความผิดพลาดในอดีต
- ❖ อย่า ใช้อารมณ์ในการให้ข้อมูลป้อนกลับ
- ❖ อย่า พุดล่อยๆจนพนักงานไม่เข้าใจว่าเรื่องอะไร
- ❖ อย่า ให้เขาเดาไปเองว่าเขาผิดเรื่องอะไร
- ❖ อย่า กังวลว่าเขาจะไม่พอใจแล้วไม่บอกกล่าววเรื่องที่เขาผิด
- ❖ อย่าลืม ชมในเรื่องที่เขาทำถูกต้อง
- ❖ อย่าลืม ให้โอกาสเขาในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

# หลุมพรางทางความคิดเชิงลบในการให้ข้อมูลย้อนกลับ

- ♥ ไม่แน่ใจว่าผู้ฟังจะคิดอย่างไร
- ♥ กังวลว่าผู้ฟังจะคิดมาก
- ♥ อยากให้ผู้ฟังปฏิบัติตามสิ่งที่บอกไป
- ♥ คิดว่าพูดไปแล้วผู้ฟังคงไม่เข้าใจ
- ♥ ตำหนิผู้ฟังในเรื่องที่เราไม่ชอบ
- ♥ ชมผู้ฟังเพราะอยากให้ผู้ฟังรู้สึกดีเท่านั้น
- ♥ ไม่อยากยุ่งเรื่องของคนอื่นเลยไม่พูดอะไร

# เทคนิคการเอาชนะหลุมพรางทางความคิดของตัวเอง

- ① เชื่อมมั่นในความตั้งใจดีของตัวเอง
  - ② จินตนาการเหตุการณ์ในเชิงบวก
  - ③ จับถูกผู้ฟัง
  - ④ สร้างทัศนคติเชิงบวก
  - ⑤ ยอมรับความคิดของผู้อื่น
- 





## Workshop I :

# ค้นหาหลุมพรางและเทคนิคของตัวเอง

- หลุมพรางที่เกิดขึ้นบ่อยๆ คือเรื่องใด?
- สาเหตุที่เกิดความรู้สึกนี้เพราะเหตุใด ?
- เทคนิคที่เลือกใช้คืออะไร?
- คาดหวังผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างไร?

# เรียนรู้ธรรมชาติของมนุษย์

- คนชอบคำชมมากกว่าคำตำหนิ
- คนอยากให้ผู้อื่นยอมรับความคิดของเขาบ้าง
- คนอยากให้หัวหน้าเห็นคุณค่าเขา
- คนจะเปลี่ยนแปลงด้วยตัวของเขาเอง
- คนมีแนวทางการพัฒนาตัวเองที่เหมาะสมกับตัวเอง
- คนอยากเป็นผู้ตัดสินใจเองมากกว่า

# สร้างทัศนคติเชิงบวกกับพนักงาน

- ◇ ข้อดีของเขา
- ◇ คุณสมบัติเด่นที่เขามี
- ◇ ผลงานในอดีตที่เขาทำสำเร็จ
- ◇ สิ่งที่เขาเคยช่วยเหลือเรา
- ◇ งานที่เขามีความถนัดมากที่สุด
- ◇ วางแผนให้เขาเติบโตอย่างไร
- ◇ คุณค่าของเขาที่องค์กรต้องการ

# เทคนิคการจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

- ◎ การทำให้เห็นพฤติกรรมที่แสดงอยู่
- ◎ การทำให้ยอมรับการกระทำของเขา
- ◎ การชี้ให้เห็นผลกระทบที่จะเกิดขึ้น
- ◎ การจูงใจให้เห็นประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง
- ◎ การเปิดโอกาสให้เขาเป็นผู้ตัดสินใจเลือก
- ◎ การกำหนดสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงร่วมกัน
- ◎ การให้กำลังใจในการพัฒนาตัวเอง



## Workshop II :

# สร้างแนวทางการติ-ชมของตัวเอง

- ❑ เลือกสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานของคุณ
- ❑ เรื่องที่จะติ-ชมเขาคือเรื่องใด
- ❑ แนวทางที่จะดำเนินการพอสังเขป

# ความคิดที่ขัดแย้งระหว่างการติ-ชม เนื่องจาก...

- ❖ ความเชื่อที่แตกต่างกัน
- ❖ ค่านิยมที่ยึดถือไม่เหมือนกัน
- ❖ ประสบการณ์ในอดีตไม่เท่ากัน
- ❖ กฎมาตรฐานคนละอย่าง
- ❖ เป้าหมายในเรื่องที่พูดคุยต่างกัน

# การสร้างทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับที่ดี

- ▶ สร้างภาวะผู้นำในตัวเอง → สร้างความไว้วางใจ
- ▶ การสื่อสารที่ดี → ชัดเจน, ตรงประเด็น
- ▶ การรับฟังอย่างตั้งใจ → เข้าใจผู้อื่น
- ▶ การจูงใจให้เปลี่ยนแปลง → โค้ชชิ่ง

# สร้างภาวะผู้นำในตัวเอง (ความเชื่อ)

- ◆ ผู้นำไม่ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง สามารถเป็นได้ตลอดเวลา
- ◆ ภาวะผู้นำเกิดจากภายในของบุคคล
- ◆ ผู้นำเชื่อมั่นในตัวเองและเชื่อมั่นในตัวผู้อื่น
- ◆ ผู้นำคือผู้ที่ให้พลังผู้อื่น ไม่ใช่รอรับจากผู้อื่น



# บทบาทของผู้สื่อสารที่ดี (ชัดเจน)

- ❖ มองผู้ฟังในเชิงบวก
- ❖ ควรสื่อสารในโลกของพวกเขา
- ❖ สร้างความสนใจให้ได้ตั้งแต่เริ่มต้น
- ❖ กระตุ้นให้ผู้ฟังเกิดความกระตือรือร้น
- ❖ พูดให้โดนใจผู้ฟัง
- ❖ ทำให้ผู้ฟังมองเห็นสิ่งต่างๆ ได้ชัดเจน
- ❖ เล่าเรื่องราวที่เป็นประสบการณ์ให้ผู้ฟัง

# การรับฟังอย่างตั้งใจ (เข้าใจผู้อื่น)

- การได้ยินแต่ไม่ได้ฟัง
- การฟังเพียงผิวเผิน
- การฟังเพื่อการสนทนา
- การฟังเพื่อให้คำแนะนำ
- การฟังอย่างตั้งใจ
- การฟังเพื่อการขัดแย้ง

# การจูงใจให้เปลี่ยนแปลง (โค้ชชิ่ง)

- การเป็นกระจกเงา
- การเป็นไกด์ทัวร์
- การเป็นเทียนไข
- การเป็นแผนที่

การตี - ชม ผลการทำงานอย่างสร้างสรรค์


# ประเภทของการให้ข้อมูลป้อนกลับด้านต่างๆ

- ❌ ข้อมูลป้อนกลับที่เรื่องที่สอนอยู่
- ❌ ข้อมูลป้อนกลับที่วิธีการปฏิบัติ
- ❌ ข้อมูลป้อนกลับที่แนวความคิด
- ❌ ข้อมูลป้อนกลับที่พฤติกรรม
- ❌ ข้อมูลป้อนกลับที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

# ประเด็นสำคัญของการให้ข้อมูลป้อนกลับที่ดี

- ♥ การให้ความสำคัญกับตัวพนักงานเป็นหลัก
- ♥ มองให้เห็นข้อดีของพนักงานมากกว่าข้อเสีย
- ♥ เปิดโอกาสให้เขาเป็นผู้เลือกเปลี่ยนแปลงเอง
- ♥ ชี้แจงจุดประสงค์ของการติ-ชมให้ชัดเจน
- ♥ กำหนดเป็นเป้าหมายร่วมกัน
- ♥ ยินดีรับฟังความคิดเห็นของเขาตลอดเวลา

# การบ้านเพื่อการนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม

- ▶ หลุมพรางทางความคิดเชิงลบที่เกิดขึ้นบ่อยๆ คือเรื่องใด ?
  - ▶ สิ่งที่จะนำไปปฏิบัติในการให้ข้อมูลป้อนกลับคือเรื่องใดบ้าง ?
  - ▶ สิ่งที่จะไม่ปฏิบัติอีกในการให้ข้อมูลป้อนกลับคือเรื่องใดบ้าง ?
  - ▶ คุณสมบัติ (ทักษะ) ที่จำเป็นไปฝึกฝนเพิ่มเติมคือเรื่องใด?
- 

# สิ่งที่ได้รับจากการอบรมในครั้งนี้

- เรื่องที่ได้รับ
- เรื่องที่ชอบ
- เรื่องที่จะนำไปพัฒนาตัวเอง



# การดี – ชมผลการทำงาน

มุ่งมั่น

ให้ผู้อื่นเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นด้วยตัวเอง

มิใช่...ความต้องการของเราเพียงอย่างเดียว

ขอให้โชคดี...สวัสดิ์ครับ

<http://www.pakornblog.com>

 PakornBlog 