

# สื่อสารอย่างไร

ดร.วรมรรณ เอื้ออาภรณ์

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

# ให้ได้ดีทั้งงาน ทั้งใจคน

## คำถามเปลี่ยนชีวิต

**จาก** ตอนที่แล้ว เมื่อคุณได้ตั้งเป้าหมายตาม SMART Goal ลองใช้คำถามเปลี่ยนชีวิตทั้ง 6 คำถามนี้ ถามเกี่ยวกับเป้าหมายของคุณดูนะคะ เพื่อเป็นการทบทวนอีกครั้งหนึ่งถึงคุณค่าของเป้าหมาย ว่าเป้าหมายนี้เป็นเป้าหมายของคุณจริงๆ หรือไม่

การตั้งเป้าหมาย (GOAL Setting): 6 คำถามเปลี่ยนชีวิต

- ๑ เป้าหมายนี้สำคัญอย่างไร สำหรับคุณ
- ๑ ทำเป้าหมายนี้แล้ว คุณได้อะไร
- ๑ ทำเป้าหมายนี้แล้ว คนรอบข้างคุณได้อะไร
- ๑ ทำเป้าหมายนี้แล้ว ทีมงานของคุณได้อะไร
- ๑ ถ้าเป้าหมายนี้สำเร็จ คุณจะเห็น ได้ยิน รู้สึก บอกตัวเอง ว่าอะไร
- ๑ ใคร อะไรบ้าง จะช่วยให้คุณทำเป้าหมายนี้สำเร็จ

เมื่อคุณได้ถามตนเองเกี่ยวกับเป้าหมายที่ตั้งเป็น SMART Goal แล้ว สามารถตอบคำถามเหล่านี้เกี่ยวกับเป้าหมายได้อย่างชัดเจนแล้ว คุณก็สามารถมั่นใจได้มากขึ้นว่าเป้าหมายนี้เป็นเป้าหมายที่ต้องการจริงๆ แต่ถ้าการบรรลุเป้าหมายไม่สามารถตอบคำถามเหล่านี้ คุณก็จะได้ตระหนักรู้ว่าคุณยังต้องการเติมตามเป้าหมายนี้อยู่หรือเปล่า ถ้าไม่ใช่... ก็สามารถเปลี่ยนเป้าหมายได้แล้วลองถามตนเองอีกครั้งด้วย 6 คำถามเปลี่ยนชีวิต เพื่อยืนยันเป้าหมายของคุณ ตัวอย่างเช่น โค้ชที่เคยมาโค้ชกับผู้เขียนตามเป้าหมายของเขาว่าต้องการลดน้ำหนัก 5 กก. ภายใน 3 เดือน เมื่อโค้ชถามโค้ชด้วย 6 คำถามเปลี่ยนชีวิต นี้ โค้ชก็ตระหนักรู้ได้จากตนเองจริงๆ ว่า ไม่ได้ต้องการลดน้ำหนักจริง แต่เป้าหมายจริงๆ คือต้องการมีแฟน ดังนั้น ก็ต้องเปลี่ยนแผนการกระทำตามเป้าหมายใหม่



GOAL SETTING

## แป็บ พุด และถามแบบผู้นำ...อย่างมีประสิทธิภาพ



การสื่อสาร... ให้ได้ทั้งงาน...ทั้งใจคน ประกอบด้วย การฟัง การถาม และการสะท้อนกลับ ซึ่งผู้เขียนได้อธิบายการฟังทั้ง 5 ระดับ จนถึงการฟัง... ด้วยใจไปแล้ว ตอนนี้เราจะมาพูดถึงการถามทรงพลังถามอย่างไรให้ทรงพลัง ซึ่งแน่นอนอยู่แล้ว ก็ไม่ใช่สักแต่ถามๆๆ ถามไถ่ทั่วไป กินข้าวมา ยัง ไปไหนมา สบายดีไหมเท่านั้น ซึ่งการถามทั่วไป เป็นแค่การถามเพื่อการสร้างสัมพันธ์ในตอนแรกๆ ที่เริ่มการพูดคุยเท่านั้น แต่ถ้าเริ่มเข้าหัวข้อการสนทนาที่เราวางเป้าหมายของการสนทนาครั้งนี้ไว้ว่าจะเป็นการพูดคุยเรื่องงานหรือเรื่องใด ก็ควรมีเทคนิคการถาม กล่าวคือ การถามอย่างเจาะจง กระชับ และมีเมตตา ถามที่ละเอียด ไม่ใช่ถามกว้างๆ ถามหลายประเด็นพร้อมกัน อย่าอ้อมค้อม ดังนี้

### 20 เทคนิคในวิธีการตั้งคำถาม

1. ถามเพื่อไม่มุ่งเน้นหาคำตอบแต่เพื่อสร้างความตระหนักรู้
2. ถามเพื่อให้เกิดการค้นพบตนเอง
3. ถามเพื่อให้เกิดปัญญา
4. ถามเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์
5. ถามเพื่อให้เกิดการวางแผนเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย
6. ถามเพื่อให้เขาคิดแตกต่างไปจากที่เคยคิด
7. ถามเพื่อให้เขาสะท้อนคิดถึงความท้าทายที่มี
8. ถามเพื่อให้เขาสะท้อนคิดถึงศักยภาพตนเอง
9. ถามเพื่อให้เขาให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ
10. ถามเพื่อให้เขามุ่งไปสู่เป้าหมาย ไม่ถามเพื่อกลับไปอดีต
11. ถามเพื่อให้เขาเกิดความชัดเจน
12. ถามเพื่อให้เขามีความเป็นไปได้ในสิ่งต่างๆ
13. ถามเพื่อสะท้อนให้เขาเข้าใจในอารมณ์ของตน
14. ถามเพื่อให้เขามีสติ (Mindful Questions)
15. ถามเพื่อให้เขามองต่างมุม (Reappraisal Questions)
16. ถามเพื่อให้เขาลงมือกระทำ (Action Questions)
17. ถามปลายเปิด (Open-ended Questions)
18. ถามแบบเจาะลึก (Probing Questions)
19. ไม่ถามโดยมุ่งเน้นรายละเอียด อดีต ปัญหา และอารมณ์
20. ไม่ถามแบบขึ้นน้ำ

ซึ่งการถามนอกจากจะเป็นการสร้างให้คู่สนทนามีส่วนร่วม มีส่วนในการช่วยคิดคำตอบมากขึ้น ดังนั้น เรามาดูคำถามเพื่อการเรียนรู้ (Learning Questions) กันดีกว่าค่ะ เราลองหันมาใช้คำถาม

แทนการใช้คำสั่งกันดู เพื่อสร้างให้คู่สนทนามีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น ด้วยการใช้อย่างมีประสิทธิภาพดังต่อไปนี้

1. คำถามปลายเปิด เพื่อให้คู่สนทนาได้แสดงความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมมากขึ้น มากกว่าการใช้คำถามปลายปิด เช่น ใช่/ไม่ใช่ ถูก/ไม่ถูก เป็นต้น
2. มาจากความจริงใจที่เรารู้
3. สำเนียงของการเห็นอกเห็นใจ และให้การสนับสนุน
4. ให้กำลังใจเพื่อผูกพันและให้เป็นเจ้าของ
5. สอนเพื่อสะท้อนเข้าไปถึงปัญญา
6. พยายามหลีกเลี่ยงการใช้คำถามว่า “ทำไม (Why)” พยายามใช้ 4W 1H จะทำให้สมองของคู่สนทนา อยากตอบคำถามเรามากกว่า นั่นคือ อะไร (What) เมื่อไร (When) ที่ไหน (Where) ใคร (Who) อย่างไร (How)
7. มีการหยุดโดยใช้ความเงียบบ้างเป็นระยะ เพื่อให้เกิดช่องว่างให้คู่สนทนาได้เจาะใจโต้ตอบบ้าง

นอกจากการถามที่จะทำให้คู่สนทนาสามารถมีส่วนร่วม และตระหนักรู้ได้ด้วยตนเอง ดังนั้น เรามาทำความเข้าใจกับรูปแบบการเรียนรู้ของคนเรากันในตอนต่อไปนะคะ

เพราะคนเรามีรูปแบบวิธีการเรียนรู้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. **ความรู้จากความจริง (Fact based Knowledge)** เป็นความจริงที่คนเราเรียนรู้จาก “Telling” Methods (รูปแบบการบอก) อาทิ ผมรู้ว่าโตเกียวเป็นเมืองหลวงของประเทศญี่ปุ่นหรือกรุงเทพฯ เป็นเมืองหลวงของประเทศไทย
2. **ความรู้จากทักษะ (Skill based knowledge)** โดยเราเรียนรู้จาก “Training” methods (รูปแบบการฝึกอบรม) อาทิ ผมรู้จักวิธีการตีเบต ขักรยาน เป็นต้น
3. **ความรู้จากการเห็นแจ้งเข้าใจอย่างลึกซึ้ง / ปัญญา (Insight based knowledge)** โดยเราเรียนรู้จาก “Coaching” methods (รูปแบบการโค้ช) ที่เราตระหนักรู้จากความคิดของตนเอง อาทิ ผมรู้ว่าโค้ชเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาการปฏิบัติงาน เคยไหมคะที่คุณค้นหาวิธีบรรลุงานด้วยตนเอง คิดได้ด้วยตนเอง นั่นแหละค่ะ ใช่เลย! ซึ่งเราสามารถใช่วิธีการโค้ชในการสื่อสารกับเพื่อน ทีมงาน ลูกน้อง หรือแม้แต่ครอบครัวได้เช่นกัน ด้วยการใช่วิธีการถาม การฟัง การสะท้อนกลับ โดยให้คู่สนทนาได้คิด ค้นหาคำตอบด้วยตนเอง ซึ่งเขาจะมีส่วนร่วม และเกิดการกระทำ เปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืนด้วยค่ะ เช่น คุณถามลูกว่า ทำอย่างไรลูกถึงจะสอบเข้าคณะ และมหาวิทยาลัยที่ต้องการได้ หรือถามลูกน้องว่าจะวางแผนอย่างไรเพื่อให้บรรลุ KPI ของปีนี้ โดยให้เขาวางแผน และตอบแผนของเขาที่จะบรรลุด้วยตนเอง เพื่อให้เขามีส่วนร่วมรับผิดชอบการกระทำตามแผน เพื่อบรรลุเป้าหมายของเขาด้วยค่ะ ติดตามตอนต่อไปเพื่อเข้าใจตนเอง และผู้อื่นในฉบับหน้านะคะ