

People Q-NEWS:

FEEDFORWARD คืออะไร?

เราคุ้นเคยกับคำว่า Feedback ดี

องค์กรที่สร้างวัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยให้คนที่ทำงาน

ด้วยกันให้และรับ Feedback กันอย่างซื่อสัตย์

ตรงไปตรงมา ตรงเวลาและสอดคล้องกับเป้าหมาย

ระยะสั้นและระยะยาวของหน่วยงานและองค์กร

จะช่วยให้ทุกคนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้เร็วขึ้น เหมือนการขับรถไปด้วยกัน หากคุณไม่ชิน

เส้นทางนั้น ถ้ามีคนช่วยบอกทางก็จะได้ หรือแม้แต่ชินเส้นทางก็ตาม แต่มีคนช่วยบอกทางลัดที่มี

ระยะทางสั้นกว่า เราก็ไปถึงที่หมายได้เร็วขึ้น



การให้ Feedback ที่ดีก็ต้องอาศัยทักษะการสื่อสารด้วย ผมเคยทำงานกับหัวหน้าคนหนึ่ง ผมเคยสงสัยว่า ทำไมทุกครั้งที่เขาให้ Feedback กับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นการชมหรือติเตียนให้

พัฒนา ผู้รับ Feedback ก็มักเดินกลับออกมาอย่างมีกำลังใจและดูไม่เครียด เธอเคยได้รับ

จดหมายชมจากประธานบริษัท เพราะมีพนักงานอาวุโสคนหนึ่ง ที่บังเอิญเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของเธอ เขียนบรรยายชื่นชมวิธีการให้ Feedback ของเธอไปถึงประธานบริษัท เมื่อผมได้คุยกับเธอ

เธอแนะนำผมว่า “ทุกอย่างที่เราทำ ต้องเริ่มต้นที่จุดยืนในใจ แล้วเราจะแสดงออกมาอย่างจริงจัง

ได้” เธอบอกว่า “ในการให้ Feedback กับผู้ใต้บังคับบัญชา ในใจของเรา ต้องมีวัตถุประสงค์แน่ว

แน่ว่าเราทำเพื่อให้เขาพัฒนาและดีขึ้น” นอกจากนี้ เธอไม่ได้ใช้แค่ Feedback เท่านั้น แต่เธอใช้วิธี

Feedforward ด้วย Feedforward คือการให้ข้อมูลป้อนกลับและการแนะนำ ที่มุ่งความสำคัญไป

ที่อนาคต และเพื่อการพัฒนาที่ดีขึ้น

FEEDFORWARD ก็เป็นอีกผลงานหนึ่งของ Dr. Marshall Goldsmith ผู้ที่มีประสบการณ์มากมาย

ในการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง เขาบอกว่าเหตุผลที่เราควรใช้ Feedforward เพราะ

1. เราสามารถเปลี่ยนอนาคตได้แต่เราไม่สามารถเปลี่ยนอดีตได้
2. มีประโยชน์มากกว่าที่จะช่วยให้ทำในสิ่งที่ถูกต้อง มากกว่าตอกย้ำความผิดพลาด
3. สามารถใช้ได้โดยพนักงานทุกตำแหน่งและให้ได้กับทุกตำแหน่งเช่นกัน

4. เป็นที่ยอมรับง่ายกว่า เนื่องด้วยเป็นการเน้นที่อนาคตที่ยังไม่ได้เกิดและไม่เน้นการพูดตำหนิ
5. Feedback อาจมีการตอกย้ำข้อผิดพลาดในอดีตซึ่งส่งผลกระทบต่อจิตใจและความมั่นใจในการทำงาน
6. จริงๆแล้วไม่มีใครที่ชอบตำหนิหรือถูกใครตำหนิ
7. Feedforward สามารถที่จะบรรลุมิติประสงค์เดียวกับการให้ FEEDBACK เกือบทุกเรื่อง

เมื่อวานนี้ ผมไปหาหมอที่คลินิกแห่งหนึ่ง มีพนักงานใหม่คนหนึ่งทำหน้าที่ดูแลต้อนรับคนไข้อยู่ทางด้านนอก สักพักหัวหน้าของเธอก็เดินออกมาต่อว่าเธอที่เคาน์เตอร์ ถึงแม้จะพูดเสียงเบาแค่ไหน พวกเราที่นั่งอยู่ก็ยังได้ยินอยู่ดี คำพูดที่เธอตำหนิเตือนพนักงานใหม่นั้นคือ “พี่เคยบอกแล้วใช่ไหม อย่าโผล่เข้าไปถามตอนคุยอยู่กับคนไข้ เสียมารยาท ถึงแม้จะขอโทษก็ตาม ก็ไม่ดี ถ้าถามออกไปได้ยังไงว่ารออีกนานกี่นาที” พนักงานที่ถูกตำหนิยกมือไหว้และขอโทษ หัวหน้าของเธอพูดต่อว่า “ไม่ต้องขอโทษพี่หรอก คนไข้จะเป็นลูกค้าของเราเหมือนกันทุกคนนะ เขาไม่พอใจไปแล้วขอโทษไปก็ไม่จะมีอะไรดีขึ้น” ผมสงสารพนักงานคนนั้น เพราะเห็นได้ว่าเธอน้ำตาปรึ้มๆ และไม่กล้าออกมาคุยกับลูกค้าที่นั่งรอเหมือนตอนแรก เห็นชัดว่าความมั่นใจของเธอหายไป จะเห็นว่าหัวหน้าของเธอได้เตือนโดยเน้นที่อดีต แถมตอกย้ำว่าไม่มีทางทำอะไรให้ดีขึ้นได้ในอนาคต ที่สำคัญผมไม่แน่ใจว่า พนักงานคนนั้นทราบไหมว่าในอนาคตเธอควรทำอย่างไร พัฒนาตนเองอย่างไร

ในสถานการณ์แบบนี้ เพื่อให้บริการลูกค้าให้ดีขึ้น ถ้าผมย่นเวลากลับไปได้ ผมอยากแนะนำให้หัวหน้าคนนั้นพูดว่า “พี่เข้าใจนะ ว่าลูกค้าที่รอล้านหน้า คงอยากทราบว่ารอนานอีกเท่าไร ชอบใจที่เข้าไปถามให้ลูกค้า เพียงแต่พี่อยากแนะนำว่าในอนาคต ในสถานการณ์แบบนี้ ให้เราเคาะประตูขออนุญาตก่อน และเชิญพี่ออกมาทางด้านนอกเพื่อสอบถาม หรือใช้โทรศัพท์โทรเข้าไปก็ได้ เพราะลูกค้าที่นั่งอยู่กับพี่จะได้เห็นว่าเราให้ความสำคัญกับเขาเช่นเดียวกัน เธอว่าดีไหม” ที่สำคัญหัวหน้าท่านนี้ คงต้องคุยกับพนักงานท่านนี้สองต่อสอง ไม่ใช่ต่อหน้าคนไข้ที่นั่งอยู่ การทำให้คนเราเสียหน้าหรือเสียความรู้สึก ย่อมไม่ดีต่อการพัฒนาพวกเขาแน่นอนครับ พูดอย่างไรสำคัญพอๆกับพูดอะไร จริงไหมครับ
