

การให้ฟีดแบ็กอย่าง สร้างสรรค์

5

ฟีดแบ็ก

(ผลสะท้อน) หมายถึงข้อมูลจากการสังเกตพฤติกรรมของบุคคลโดยตรง ใช้ถ้อยคำให้เกิดริและปราศจากความรู้สึกส่วนตัว การไม่ได้รับฟีดแบ็ก การไม่รู้ถึงผลงานที่คาดหวังและการขาดทักษะเป็นอุปสรรคสำคัญของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นำเสียดายที่องค์กรและคนส่วนใหญ่ไม่ชอบให้ฟีดแบ็ก สาเหตุเพราะพวกเขามองไม่เห็นถึงความสำคัญของเรื่องนี้ หรือไม่ก็อาจขาดทักษะในการให้ฟีดแบ็กกับผู้อื่น บางคนรู้สึกไม่สบายใจถ้าจะต้องให้ฟีดแบ็กกับใคร เพราะกลัวว่าจะทำให้ผู้นั้นเสียใจหรือยิ่งทำให้สถานการณ์แย่ลง ตัวอย่างต่อไปจะแสดงให้เห็นถึงความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นของคนที่ยพยายามจะให้ฟีดแบ็กกับผู้อื่น

แฟรงค์วางแผนที่จะให้ฟีดแบ็กกับโอลิเวอร์ เขาตั้งใจว่าจะพูดโดยเน้นข้อเท็จจริง ตรงไปตรงมา และไม่ต้องอารัมภบทมาก แฟรงค์คิดว่าเวลาครึ่งชั่วโมงก็น่าจะมากพอที่จะทำให้โอลิเวอร์เข้าใจประเด็นปัญหา

โดยเราจะให้ตัวอย่างที่ชัดเจนสัก 1 เรื่อง แล้วให้เขาได้กลับไปคิด หลังจากนั้นก็คอยนัดมาคุยกันอีกครั้งว่า เขาจะทำอะไรในเรื่องนี้

เมื่อตัดสินใจเช่นนี้แล้ว แฟรงค์จึงพูดกับโอลิเวอร์ว่า “โอลิเวอร์ ไม่ใช่ว่าคุณทำงานได้แย่มากนะ และก็ไม่ใช่ว่าคุณไม่มีความสามารถที่จะทำงาน เพียงแต่ว่าคุณจำเป็นต้องใช้เวลาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้มากขึ้น ถึงแม้ว่านั่นจะทำให้คุณมีเวลาเตรียมตัวสำหรับงานอื่นๆ น้อยลง ผมจะให้รายละเอียดเพิ่มเติมกับคุณ คือ มีลูกค้าสองรายบ่นมาว่า เขารู้สึกว่าคุณเร่งรีบเกินไปในการประชุมกับเขาค้างก่อน คุณลองกลับไปคิดเรื่องนี้ดู แล้วเราค่อยนัดมาคุยกันใหม่ในรายละเอียดอีกครั้งภายในสัปดาห์นี้”

การพูดคุยระหว่างแฟรงค์กับโอลิเวอร์กลับล้มเหลวไม่เป็นท่า แฟรงค์ซึ่งเป็นคนสไตล์ห้าในเอ็นเนียแกรมให้ฟีดแบ็คในลักษณะที่คนสไตล์นี้อาจได้รับคือ พูดสั้นๆ เน้นเหตุผล ไม่ใช่อารมณ์และไม่ต้องทักทายกันมากเพื่อไม่ให้เสียเวลา แฟรงค์คิดว่า การให้โอลิเวอร์กลับไปคิดทบทวนจะทำให้เขามีเวลาเตรียมตัว แต่เขาคิดผิด เพราะโอลิเวอร์ซึ่งเป็นคนสไตล์หนึ่งในเอ็นเนียแกรมกลับรู้สึกโกรธขึ้นมาทันทีหลังจากที่แฟรงค์พูดจบ ตัวอย่างนี้ทำให้เราเห็นชัดเจนว่า แม้แฟรงค์จะมีเจตนาที่จะให้ฟีดแบ็คที่จะเป็นประโยชน์กับโอลิเวอร์ แต่เขากลับทำให้สถานการณ์เลวร้ายลง

โอลิเวอร์และคนสไตล์หนึ่งอื่นๆ จะมีการตอบสนองที่ดีต่อฟีดแบ็คที่กระชับและมีรายละเอียดถูกต้องตามความจริง แต่คำพูดของแฟรงค์นั้นกลับขาดความชัดเจน อันที่จริงนั่นเป็นเพียงความรู้สึกและความคิดเห็นของแฟรงค์ นอกจากนี้โอลิเวอร์ยังไม่เห็นด้วยกับตัวอย่างที่แฟรงค์ยกขึ้นมาอ้าง

คนสไตล์หนึ่งไม่ชอบฟีดแบ็คที่เป็นการตัดสิน คำพูดของแฟรงค์หลายคำสื่อความหมายว่าโอลิเวอร์ทำผิดพลาด เช่น “ความสัมพันธ์ที่ไม่ดี” “คุณจำเป็นต้องใช้เวลาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้มากขึ้น” โอลิเวอร์คิดว่า คำว่า *ไม่ดี* มีนัยว่าผิดพลาด และคำว่า *จำเป็นต้อง* มีความหมายว่า เขาทำผิด