



cariber

ความสำเร็จที่เรียนรู้ได้

โค้ชณัฐ เพิ่มทรัพย์

โค้ชของผู้บริหารระดับประเทศ และ Master Certified Coach จาก ICF

THE ESSENTIALS OF COACHING
ปรับมุมมอง เปลี่ยนความคิด ด้วยการโค้ช

THE ESSENTIALS OF COACHING



รู้จักกับ โค้ชณัฐ เพิ่มทรัพย์

จากเป้าหมายและความหลงใหลในการพัฒนาคน
สู่ความสนใจการ Coaching จนกลายเป็นหนึ่งในโค้ชผู้บริหารระดับประเทศ
และได้รับการรับรองเป็นโค้ชระดับสูงสุด จากสหพันธ์การโค้ชนานาชาติ
ที่จะมาถ่ายทอด 'ศาสตร์ของการโค้ช'
เพื่อการเข้าใจและพัฒนาศักยภาพของคนอย่างยั่งยืน

โค้ชณัฐ เพิ่มทรัพย์ Executive Coach และวิทยากร
ผู้ก่อตั้งและผู้สอนหลักใน The Essential Coach
สถาบันด้านการ Training และ Coaching

ชีวิตในวัยเด็กของโค้ชณัฐ เป็นเหมือนกับเด็กหลายคน
ที่ยังไม่ได้ค้นพบว่าตัวเองชอบอะไรหรืออยากเป็นอะไร
วัยเด็กของโค้ชณัฐจึงเป็นการเลือกเดินตามเส้นทางที่
ผู้ใหญ่แนะนำและสนับสนุนตลอดมา

โค้ชณัฐเลือกเรียนต่อระดับปริญญาตรี ในคณะ
วิศวกรรมศาสตร์ ระหว่างการเรียนโค้ชณัฐค้นพบว่า
ตนเองไม่มีความสุขและไม่ถนัดในสิ่งนี้ แต่ก็พยายามที่จะเรียน
ให้จบ หลังจากเรียนจบ ก็ได้ตามหางานและบริษัทที่มั่นคง
จนได้เข้าไปทำงานกับบริษัท SCG และเริ่มเรียนต่อในระดับ
ปริญญาโทที่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (MBA)
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อเปลี่ยนสายงาน เพราะคิดว่
การทำงานในสายงานนี้มีความเหมาะสมกับตัวเองมากกว่า
จนได้ไปทำงาน ณ ที่แห่งใหม่ ที่มีบรรยากาศการทำงานที่ดี
สวัสดิการที่ครบครัน แต่โค้ชณัฐกลับรู้สึกว่าการทำงาน
ที่ผ่านๆ มา ยังไม่ตอบโจทย์หรือไม่ได้เติมเต็มบางอย่าง
ให้กับชีวิต

เส้นทางสู่การเป็นโค้ช

จนกระทั่งเกิดจุดเปลี่ยนสำคัญจากการที่โค้ชณัฐมีโอกาสได้ไปเข้าคอร์สการลงทุนคอร์สหนึ่ง และได้รับคำถามว่า “หากตลอดชีวิตคุณมีเงินใช้มากมายไม่มีวันหมดแล้วชีวิตที่เหลือหลังจากนั้นต้องการทำอะไร คุณค่าอะไรที่คุณอยากสร้างบนโลกใบนี้” ซึ่งโค้ชณัฐไม่เคยตั้งคำถามนี้กับตัวเองมาก่อน จึงคิดทบทวนและได้คำตอบว่าอยากช่วยเหลือผู้คนพัฒนาคน โค้ชณัฐจึงได้ตัดสินใจลาออกจากงานประจำและเริ่มต้นชีวิตการทำงานในฐานะวิทยากรด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล และด้วยความที่อยากจะเข้าใจคนมากขึ้น จึงได้ไปศึกษาและลองเข้ารับการโค้ช โค้ชณัฐกล่าวว่า “ตั้งแต่เกิดมาตั้งอายุ 30 ยังไม่เคยเจอใครที่ฟังเราและเข้าใจเราได้ขนาดนี้” และค้นพบว่าสิ่งนี้คือสิ่งที่ตอบโจทย์และเป็นสิ่งที่ตนตามหา เพราะการโค้ชและได้รับการโค้ชทำให้เข้าใจตัวเองและผู้อื่นมากขึ้น ได้ทบทวนตัวเองและเห็นถึงมุมมองที่ไม่เคยเห็นมาก่อน โค้ชณัฐจึงได้เริ่มต้นเส้นทางอาชีพในฐานะโค้ชตั้งแต่นั้น

จนในปัจจุบัน โค้ชณัฐ เพิ่มทรัพย์ เป็นผู้ก่อตั้งและผู้สอนหลักใน The Essential Coach สถาบันด้านการ Training และ Coaching และได้รับตำแหน่งโค้ชระดับสูงสุด MCC (Master Certificate Coach) คนที่สองของประเทศไทย ที่ผ่านการรับรองจาก ICF (International Coaching Federation) ผ่านประสบการณ์ในการโค้ชมากกว่า 7,000 ชม. รวมถึงมีบทบาทในการเขียนและแปลหนังสือ โดยเขียนหนังสือขายดีอย่าง ‘Life or Loss เสียเวลา เสียชีวิต’ และแปลหนังสือขายดีระดับโลกอย่าง ‘Trillion Dollar Coach โค้ชแห่งซิลิคอนแวลลีย์’

Art of Coaching

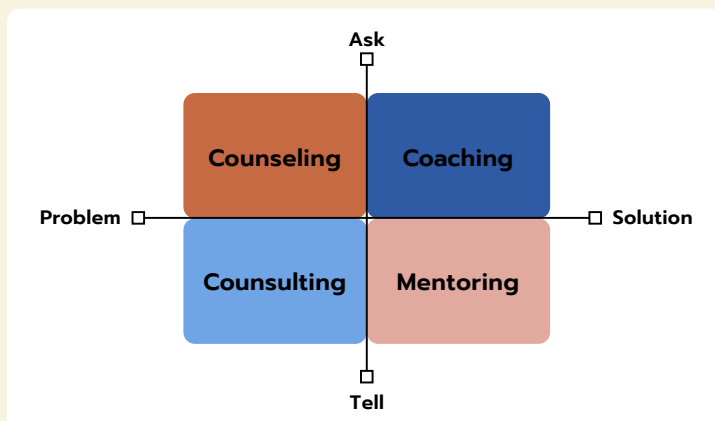
รู้จักกับการโค้ช

ในปัจจุบันมีความคลาดเคลื่อนและเข้าใจผิดเกี่ยวกับคำว่า 'Life Coach' เป็นจำนวนมาก จริงๆ แล้ว Life Coach ที่หลายคนเข้าใจคือ 'Motivational Speaker' หรือผู้พูดเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ที่จะแนะนำหรือบอกวิธีการจัดการปัญหา ซึ่งต่างจากการ Coaching เพราะการ Coaching คือการชวนคิด รับฟังและเข้าใจถึงแก่นของปัญหา การถามคำถามให้ได้ทบทวน และเห็นมุมมองที่แตกต่างออกไปทำให้ผู้เข้ารับการโค้ชไปถึงเป้าหมายด้วยตัวของเขาเอง ไม่ใช่มาสั่งหรือมาสอน รวมถึงแนะนำแนวทางต่างๆ

นิยามที่แท้จริงของ 'การโค้ช'

นิยามของการโค้ช คือ "กระบวนการในการชวนคิด สร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อดึงศักยภาพของคนออกมาให้ได้มากที่สุด ไม่ว่าจะในเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว" การโค้ชคือแนวคิดและทักษะในการเข้าใจและพัฒนาคน ทักษะในที่นี้คือ การฟัง สะท้อน ทวน ถาม และฟีดแบค เพื่อให้ผู้เข้ารับการโค้ชได้หาคำตอบด้วยตนเอง

แล้วเราจะสามารถแยกความแตกต่างระหว่างการโค้ชกับอาชีพอื่นได้อย่างไร? โค้ชพันธุ์ ได้เล่าถึง TAPS Model ซึ่งเป็นโมเดลที่บอกถึงความแตกต่างในวิชาชีพต่างๆ ที่แบ่งออกได้เป็น 2 แกนหลักๆ ได้แก่ การบอกและการถาม กับ การโฟกัสที่ปัญหาและทางออกของปัญหา



Mentoring หรือการเป็นพี่เลี้ยง คือ ผู้สอนหรือผู้ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในด้านใดด้านหนึ่ง มีหน้าที่ในการให้คำแนะนำ สอนหรือบอกวิธีในการแก้ไขปัญหาต่างๆ

Consulting หรือการเป็นที่ปรึกษา คือผู้ที่วิเคราะห์ปัญหา หาต้นตอและสาเหตุหลักของปัญหา และให้ทางออกแก่ปัญหาเหล่านั้น เป็นทักษะที่บอกถึงประเด็นที่เป็นปัญหาก่อน และจึงบอกถึงวิธีในการแก้ไขปัญหา

Counseling เป็นการถามถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสภาวะทางจิตใจ มีการนำทักษะทางจิตวิทยามาใช้ โดยมีจุดประสงค์ในการบำบัดและรักษาเป็นหลัก เป็นทักษะที่เน้นไปยังการถามถึงปัญหาที่จะนำไปสู่ทางออก

Coaching คือ การถามเพื่อโฟกัสไปที่เป้าหมายและทางออกของปัญหา เพื่อให้ได้บททวนและทำความเข้าใจ เปิดมุมมองต่อสิ่งต่างๆ ที่จะนำไปสู่การค้นพบคำตอบด้วยตนเอง จะไม่มีการแนะนำหรือให้คำตอบใดๆ โค้ชจะไม่ให้คำตอบ เพราะสถานการณ์และปัจจัยในชีวิตของเรานั้นไม่เหมือนกัน เพราะฉะนั้นคำตอบจึงจะมาจากผู้ที่ได้รับการโค้ชเอง ซึ่งประโยชน์หลักๆของการ Coaching คือการพัฒนาศักยภาพของคน ให้คนได้เรียนรู้ และสามารถดึงศักยภาพของตนเองออกมาให้ได้มากที่สุด

หัวข้อที่สามารถพบเจอได้ในการโค้ช สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มหลักๆได้แก่

กลุ่มองค์กร มักพบเจอปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรได้อย่างไร หรือ จะทำให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันและมีเป้าหมายเดียวกันได้อย่างไร

กลุ่มบุคคลทั่วไป หัวข้อจะเป็นในเรื่องของความสัมพันธ์ ทั้งความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และเพื่อนหรือแม้แต่ตนเอง จะหาคำตอบให้กับปมปัญหานี้อย่างไรและจะสามารถจัดการกับความสัมพันธที่ยุ่งเหยิงได้อย่างไร

ศิลปะแห่งการโค้ช

โค้ชที่ดีควรจะเปิดใจเรียนรู้ ยอมรับตนเองและผู้อื่น รวมถึงมีความถ่อมตัว โค้ชต้องเชื่อในศักยภาพของคน เชื่อว่าคนสามารถพัฒนาและมีศักยภาพในการไปถึงเป้าหมายได้ ต้องเชื่อว่าคนทุกคนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ รวมถึงเชื่อว่าตนสามารถพัฒนาต่อไปได้อีก ไม่มีความล้มเหลว มีแต่บทเรียนในการเรียนรู้ ทำใจยอมรับกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น ในการโค้ชแต่ละครั้งย่อมมีความไม่แน่นอนและย่อมไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้

ถ้าการได้รับการโค้ชทำให้เราได้สะท้อนและทบทวนตนเอง แล้วเราจะสามารถโค้ชตัวเองได้หรือไม่ โค้ชณัฐ กล่าวว่า ได้ แต่มีประโยชน์ที่แตกต่างกันออกไปแน่นอนหากเราโค้ชตัวเองเราจะได้ทำการสำรวจ และทบทวนในตัวเอง ซึ่งเป็นหนึ่งในทักษะที่จำเป็น แต่ในบางเรื่องการที่มีผู้อื่นมารับฟังหรือมาช่วยถามคำถาม อาจทำให้เราได้เห็นถึงจุดบอดที่เรามองข้ามและได้เห็นในมุมมองที่เราไม่เคยเห็นมาก่อน ซึ่งการโค้ชจะเข้ามาตอบโจทย์ในจุดนี้ได้

กระบวนการโค้ชและการตั้งเป้าหมาย

กระบวนการในการโค้ช ประกอบด้วย คนสองคนได้แก่ ตัวผู้โค้ช (Coach) และผู้รับการโค้ช (Coachee) ขั้นตอนในการโค้ชเริ่มด้วยการทำความรู้จักและสร้างความสัมพันธ์กันก่อน ตามด้วยการทำข้อตกลง และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของการโค้ช

ซึ่งกระบวนการในการโค้ชได้นำหลักการ GROW Model เข้ามาปรับใช้ในการสร้างและกำหนดขั้นตอนต่างๆ ได้แก่



Goal

การตั้งเป้าหมายร่วมกันในการพูดคุย ตกลงกันว่าเป้าหมายในการพูดคุยครั้งนี้คืออะไร และหลังจากการพูดคุยแล้วจะได้ทำอะไรบ้าง

Reality

การสำรวจสถานการณ์และสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ว่าตอนนี้เป็นอย่างไร มีปัญหาอะไรบ้าง มีสิ่งที่ยังติดขัดอยู่หรือไม่

Option

การหาทางเลือกจากสถานการณ์ในปัจจุบันว่าสามารถทำอะไรได้บ้างเพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

Way Forward

Way Forward คือ การตัดสินใจและสรุปเส้นทางว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ถึงเป้าหมายที่วางเอาไว้

ทักษะที่จำเป็นในการโค้ช

ทักษะพื้นฐานที่จะนำมาใช้ในการโค้ชหลักๆ ได้แก่ การฟัง สะท้อน ทวน ถาม และ ฟีดแบค แต่ก็ยังมี ทักษะและองค์ประกอบอื่นที่สำคัญในการโค้ชอย่างการสร้างความสัมพันธ์ ที่เป็นการสร้างพื้นที่ปลอดภัยและความสบายใจในการพูดคุยซึ่งจะนำไปสู่ความราบรื่นและความสำเร็จในกระบวนการโค้ช

การมีสติ

ก็เป็นหนึ่งในทักษะที่จำเป็นในการโค้ช เป็นเหมือนพื้นฐานสำคัญที่ทำให้สามารถจดจ่ออยู่กับปัจจุบัน ทำให้ฟังได้ดีและจับประเด็นได้อย่างตรงจุด นำไปสู่การตั้งคำถามที่ตรงประเด็นและเข้าใจปัญหาอย่างถูกต้อง

การทำงานกับตัวเอง

เป็นการนำทักษะการโค้ชมาสะท้อนและทบทวนตัวเอง รวมถึงรับการโค้ชจากโค้ชคนอื่นเพื่อเข้าใจว่าตนเองยังต้องเรียนรู้โค้ชณัฐ กล่าวว่า “โค้ชที่ดีไม่ใช่แค่จำกระบวนการโค้ชไปใช้ แต่เอากระบวนการโค้ชมาใช้ในการทำงานและชีวิตของตนเองด้วย” และทักษะเหล่านี้คือ ทักษะขั้นพื้นฐานของการโค้ชที่ถูกนำไปใช้ร่วมกับ GROW Model

Goal Setting การตั้งเป้าหมายที่ดี

การตั้งเป้าหมายในการโค้ช จะนำหลักของ SMART Goal
เข้ามาช่วยเป็นเครื่องมือในการสร้างเป้าหมายที่ดีในการโค้ช

S M A R T

Specific

เป้าหมายที่ดี คือต้องชัดเจน ยิ่งชัดเจนเท่าไรยิ่งดีเท่านั้น เช่น
“อยากจะลดน้ำหนักให้ได้ 10 กิโลกรัม”

Measurable

วัดผลได้ เป้าหมายต้องสามารถเห็นผลได้ เมื่อไปถึงเป้าหมายแล้วจะมีลักษณะเป็นอย่างไร การวัดผลไม่จำเป็นต้องเป็นตัวเลขเสมอไป เช่น
“คนในครอบครัวหันมาเปิดใจคุยกันมากขึ้น” ก็เป็นหนึ่งในสิ่งสามารถวัดผลได้เช่นเดียวกัน

Aspirational

เป้าหมายต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจและต้องมีความสำคัญ ทำให้รู้สึก
อยากที่จะทำตามเป้าหมาย

Relevant

เป้าหมายต้องเชื่อมโยงกับภาพรวมของชีวิต ทำให้มีแรงจูงใจในการ
ทำเป้าหมายเห็นว่าเป้าหมายนี้ มีความสำคัญและส่งผลกระทบอย่างไรต่อชีวิต

Time-bound

มีการกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ชัดเจน ว่าจะสำเร็จเมื่อไหร่ เช่น
“อยากจะลดน้ำหนักให้ได้ 10 กิโลกรัม ภายในวันที่ 5 ธันวาคม ปี 2022”

นอกจากนี้แล้วยังมีอีก 3 ปัจจัยในการตั้งเป้าหมายที่ดี ร่วม
กับ SMART Goal ได้แก่

1

การตั้งเป้าหมายที่สามารถรับผิดชอบได้เอง อยู่ในขอบเขต
ที่สามารถรับผิดชอบได้ เช่น ต้องเป็นหัวหน้าที่สามารถ
สนับสนุนลูกน้องในเรื่องอื่นนอกเหนือจากเรื่องงานได้

2

ตั้งเป้าหมายที่เชื่อมโยงกับตัวเองและต้องสามารถตอบได้
ว่าทำไมเป้าหมายนี้ถึงมีความสำคัญ เพราะยิ่งสำคัญมาก
เท่าไร ยิ่งสร้างแรงผลักดันไปสู่เป้าหมายมากเท่านั้น

3

จินตนาการถึงวันที่เป้าหมายสำเร็จ เพื่อให้ได้เห็นว่าเมื่อสำเร็จ
แล้วจะเป็นอย่างไร

การตั้งเป้าหมายคือสิ่งที่ต้องทำร่วมกันระหว่างโค้ช (Coach)
และโค้ชชี่ (Coachee) เพราะการตั้งเป้าหมายที่ดีจะนำไปสู่
คำตอบที่แท้จริงที่โค้ชชี่ต้องการ ส่วนใหญ่แล้วเป้าหมายจะถูกตั้ง
โดยโค้ชชี่เป็นหลัก แต่โค้ชก็สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตั้ง
เป้าหมายได้เช่นกัน เพื่อพัฒนาและดึงศักยภาพของโค้ชชี่ออก
มาและทำให้โค้ชชี่ได้เข้าใจและได้ทบทวนในตัวเองมากยิ่งขึ้น

การสร้างความสัมพันธ์ สู่ความไว้วางใจ

การสร้างความสัมพันธ์จะนำไปสู่ความไว้วางใจที่จะช่วยให้คนสองคนเข้าใจกันมากขึ้นและร่วมงานกันได้ดีมากขึ้น ขั้นตอนแรกสุดของการโค้ช คือการสร้างความสัมพันธ์ หรือ Rapport Building สิ่งนี้จะทำให้โค้ชเปิดใจพูดคุยและเล่าเรื่องที่อยู่ภายในอย่างเต็มที่ นำไปสู่ความเข้าใจในปัญหาและการถามคำถามที่ตรงจุดที่จะเอื้อต่อขั้นตอนต่างๆ ในการโค้ช แล้วเราจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีได้อย่างไร

เทคนิค 3V

เทคนิคสำคัญที่จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ให้ดีขึ้น หลักการในการสร้างความสัมพันธ์คือ การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างคนสองคน

Visual

สิ่งที่มองเห็น ได้แก่ การแต่งกาย แต่งกายอย่างไรให้เหมาะสมกับสถานที่และบริบทต่างๆ ที่เราไป เรามีความเชื่อมโยงกับสถานที่และบริบทที่นั่นมากแค่ไหน ภาษากาย ต้องเป็นบวกและเชื่อมโยงกับฝ่ายตรงข้าม ภาษาที่เปิดการสบตาหรือแม้แต่ทำนอง เรื่องพวกนี้มีความสำคัญอย่างไร โค้ชณัฐ กล่าวว่า “เราสื่อสารอยู่ตลอดเวลา ถึงเราไม่ได้พูดออกมาเราก็สื่อสารกับเขาอยู่” เพราะฉะนั้นภาษากายจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ในขั้นแรก

Vocal

น้ำเสียงที่เหมาะสมกับบทสนทนา เช่น เมื่อพูดคุยกันในเรื่องของความสำเร็จก็ควรจะมีน้ำเสียงให้มีความตื่นเต้น หรือเมื่อพูดถึงเรื่องปัญหาหรือความเศร้า ก็ควรจะมีน้ำเสียงให้สอดคล้องไปกับเรื่องนั้นๆ เพื่อสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกัน ควบคุมน้ำเสียงให้เหมาะสมกับธรรมชาติและจังหวะของฝ่ายตรงข้าม

Verbal

เลือกใช้คำพูดที่เหมาะสมและเชื่อมโยงกับฝ่ายตรงข้าม เลือกเรื่องที่เขาสงใจหรือเรื่องที่มีส่วนร่วมกันมาเป็นประเด็นในการพูดคุย เช่น การเชียร์ทีมฟุตบอลเดียวกัน การเรียนมหาวิทยาลัยเดียวกัน หรือกรณีที่อยู่หอหรือเคยพูดคุยกันมาก่อน ก็อาจจะถามถึงเรื่องที่คุยกันครั้งที่แล้วหรือถามว่า ชีวิตที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง แสดงให้เห็นว่าเราใส่ใจและจดจำเรื่องของเขาได้

ในกรณีที่เจอโค้ชซีหรือฝ่ายตรงข้ามที่ยังไม่เปิดใจ ให้เราพยายามสร้างความสัมพันธ์ต่อไปเรื่อยๆ ทำความเข้าใจว่าในตอนนี้อาจยังสร้างความสัมพันธ์กับเขาไม่เพียงพอ และเราสามารถฝึกการสร้างความสัมพันธ์ได้จากการสังเกตตัวเองว่าตอนนี้เรากำลังสื่อสารอย่างไร สังเกตถึงภาษากายและคำพูดของตนเอง รวมถึงภาษากายและคำพูดของผู้อื่น เมื่อเราสามารถสังเกตตัวเองและผู้อื่นได้มากขึ้น จะสามารถทำให้เราปรับและสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดีมากยิ่งขึ้น

การฟังอย่างเข้าใจ

การฟังเป็นหนึ่งในทักษะที่สำคัญที่สุด สำหรับการโค้ช การฟังคือการเก็บข้อมูลและเข้าใจในบริบทของโค้ช เพื่อสร้างคำถามที่เป็นประโยชน์และถูกประเด็นแก่โค้ช โค้ชณัฐกล่าวว่า การฟังมีอยู่ด้วยกันหลายระดับในชีวิตประจำวัน ได้แก่

การไม่ฟัง คือ การรับฟังที่ไม่ได้จดจ่ออยู่กับเนื้อหาหรือคนตรงหน้า ภูมิการรับรู้และได้ยิน แต่ไม่ได้ให้ความสนใจและจดจ่ออยู่กับสิ่งอื่น เช่น การเล่นโทรศัพท์ หรือการคิดถึงเรื่องอื่นภายในใจ

ฟังเพื่อตัวเอง คือ การนั่งฟังเพื่อเก็บข้อมูล รับรู้ถึงข้อมูล เหมือนกับการอ่านจับใจความ เช่น การฟังพอดแคสต์ หรือ ฟังเลคเชอร์

ฟังเพื่อตอบโต้ คือ การฟังเพื่อที่จะยืนยันในความคิดของตัวเอง ผู้ฟังมีคำตอบอยู่แล้วในใจและรอตอบโต้หลังจากการฟังเพื่อแสดงความคิดเห็นของตนเอง

ฟังเพื่อเข้าใจ คือ การฟังเพื่อที่อยากจะเข้าใจฝ่ายตรงข้าม ฝ่ายตรงข้ามต้องการจะสื่ออะไร จดจ่ออยู่กับปัจจุบันและคนตรงหน้า เป็นระดับการฟังที่ดีที่สุด

Active listening

ทักษะการฟังที่จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจของคนสองคนให้มากขึ้น เป็นการฟังที่ให้ความสนใจไปที่ผู้พูดโดยสมบูรณ์ และต้องพยายามเข้าใจว่าผู้พูดต้องการจะสื่ออะไร การฟังแบบ Active listening ที่เป็นประโยชน์ในการโค้ชมี อยู่ 3 วิธีหลักๆ ได้แก่

Paraphrase คือ การฟังแล้วทวนในสิ่งที่ฝ่ายตรงข้ามพูดออกมา เพื่อแสดงให้เห็นว่าเราเข้าใจและจดจ่ออยู่กับเขา ทำให้ฝ่ายตรงข้ามรู้ว่าเราใส่ใจและสำรวจว่าตนเองเข้าใจในประเด็นที่ฝ่ายตรงข้ามพูดออกมาหรือไม่

Empathy คือ ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของคนตรงหน้า ทำความเข้าใจในสิ่งที่เขาพูดว่าเขากำลังรู้สึกอะไรอยู่

การฟังเพื่อตั้งศักยภาพ คือ การฟังเพื่อที่จะตั้งศักยภาพของผู้พูดออกมา มองหาข้อดีของผู้พูดและแสดงให้เห็นว่าเขามีข้อดีและศักยภาพอะไร เพื่อที่เขาจะได้ตั้งศักยภาพเหล่านั้นออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่

การฟังให้ดีขึ้น ยังเป็นการฟังเพื่อรับรู้และเข้าใจถึงเนื้อหาความรู้สึก และขั้นสูงกว่านั้นก็คือ รับรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงจากผู้พูด ทักษะในการฟังเหล่านี้ โค้ชณัฐ บอกว่าสามารถฝึกได้ในชีวิตประจำวัน แต่พื้นฐานสำคัญที่สุดก็คือการฝึกสติ จะฟังให้ดีได้ต้องมีสติอยู่กับปัจจุบันและจดจ่ออยู่กับคนตรงหน้าเสมอ

การสะท้อนและการฟีดแบค

การสะท้อน (Reflect) อีกหนึ่งทักษะสำคัญในกระบวนการโค้ช ในการสรุปและจับใจความในสิ่งที่โค้ชและโค้ชชี่พูดคุยกัน การสะท้อนจะทำให้โค้ชชี่ได้เห็นภาพของสิ่งต่างๆ ชัดเจนขึ้น เพื่อสร้างความตระหนักรู้ให้กับโค้ชชี่ โค้ชชี่จะได้ทบทวนและเข้าใจในตัวเองมากขึ้น นอกจากนี้แล้ว การสะท้อนจะแสดงให้เห็นว่าโค้ชนั้นเข้าใจในตัวโค้ชชี่จริงๆหรือไม่

การสะท้อนไม่ใช่แค่ สะท้อนในคำพูด หรือน้ำเสียง ภาษากายก็สามารถสะท้อนได้เช่นเดียวกัน อย่าง สายตา หรือการหายใจ แม้แต่ความเชื่อก็สามารถสะท้อนได้ เพื่อยืนยันและทำให้เขารู้ตัวในสิ่งที่พูด รวมถึงยังทำให้โค้ชชี่รู้สึกว่าคุณมีความใส่ใจและพร้อมที่จะเปิดใจ ฟังในเรื่องราวต่างๆ

ฟีดแบค (Feedback) คือการสะท้อนเช่นกัน แต่ใช้ในบริบทที่ต่างกันออกไป นั่นคือการสะท้อนเพื่อตักตักคุณภาพ โดยมีโครงสร้างในการฟีดแบคทั้งหมด 5 ขั้นตอน

1. พูดถึง Observable Behavior คือ การสังเกตพฤติกรรมที่มองเห็นได้เช่น “สัปดาห์ที่แล้วบริษัทเราเข้างาน 9 โมง แต่ผมเห็นคุณเข้างาน 10 โมง” (เห็นถึงพฤติกรรมการทำงานสาย)
2. พูดถึง Negative Impact ผลกระทบในแง่ลบ แสดงให้เห็นถึงผลเสียที่มาจากพฤติกรรม เช่น “เมื่อคุณมา 10 โมง จะทำให้ทีมที่มาประชุมไม่สามารถประชุมได้เพราะต้องรอคุณ”
3. แสดงความรู้สึก และความเป็นห่วง เช่น “คุณจะเติบโตในสายงานนี้ได้ยากขึ้น และจะไม่มีใครให้ความร่วมมือในการทำงานกับคุณ หากคุณยังมีพฤติกรรมมาสายแบบนี้”
4. บอกถึงพฤติกรรมใหม่ ที่อยากให้เป็น เช่น “ผมขอให้คุณมาทำงาน 9 โมงได้ไหม?”
5. บอกถึงผลดีของพฤติกรรมใหม่ หรือ Positive Impact เช่น “หากคุณมาเร็วขึ้น ทีมจะสามารถจัดการประชุมได้ และจะมีคนให้ความร่วมมือในการทำงานกับคุณมากขึ้น”

ฟีดแบค เป็นทักษะในการตักตักคุณภาพและสร้างความตระหนักรู้ให้ได้เห็นถึงมุมมองใหม่และเข้าใจในตัวเองมากยิ่งขึ้น แต่สุดท้ายแล้วก็ขึ้นอยู่กับตัวผู้รับฟีดแบคเองว่า จะรับฟีดแบคและนำไปทำตามหรือไม่

การตั้งคำถามที่ทรงพลัง

สิ่งสำคัญในการโค้ช คือต้องการให้โค้ชชี้ตระหนักรู้และได้ทบทวนตนเอง การตั้งคำถามก็เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่สร้างความตระหนักรู้ได้ แต่จะต่างจากการสะท้อนตรงที่การสะท้อนจะทำให้โค้ชชี้รู้ตัวจากสิ่งที่เขาพูดและสิ่งที่โค้ชสะท้อนกลับไป แต่การตั้งคำถามเป็นการชวนให้เขาคิดและมองไปอีกมุมหนึ่ง ให้เขาได้สำรวจในมุมมองอื่นๆ คำถามจึงเป็นเครื่องมือที่ชวนคิดและชวนคุย ทำให้โค้ชได้เห็นมองหลายๆ มุม และได้ทบทวนเรื่องราวต่างๆ ของตนเอง

โค้ชณัฐบอกว่า คำถามที่ทรงพลัง คือ คำถามที่ถามไปในข้อมูลที่ไม่เคยมองหรือไม่เคยคิดมาก่อน ถามลงไปในตัวตนเป็นคำถามที่ทำให้ได้ทบทวนตนเอง ไม่ใช่การถามเพื่อให้ได้ข้อมูลในอดีตมาตอบ เช่น คำถามใช่หรือไม่ ใคร เมื่อไหร่ ที่ไหน รูปแบบของคำถามที่ทรงพลังต้องมีลักษณะที่สามารถดึงศักยภาพและความคิดสร้างสรรค์ออกมาให้ผู้ที่ถูกถามได้คิดและทบทวนในมุมที่ต่างออกไป

เทคนิคในการถามคำถามที่ดี มีอยู่ 7 ข้อ ได้แก่

1. ถามคำถามแบบเปิดหรือคำถามที่สามารถตอบอะไรก็ได้ เช่น “เพราะอะไรถึงคิดว่าสิ่งที่ทำอยู่ได้ผล”
2. คำถามที่ไม่ตัดสินไปก่อนหรือมีคำตอบในใจ
3. ถามจาก Keyword ในบทสนทนา
4. ถามทีละ 1 คำถาม เช่น “เพราะอะไรถึงยังไม่ได้เริ่ม” (คำถามเดียว) ไม่ควรถาม 2-3 คำถามติดๆ กัน
5. ถามแบบ KISS (Keep it short and simple) ถามสั้นๆ ง่ายๆ คำถามที่ดีคือคำถามที่ไม่ยาวจนเกินไป
6. ถามให้เชื่อมโยงกับเรื่องราวและเป้าหมายของเขา เพื่อให้เขาไปยังเป้าหมายที่อยากไป ไม่ใช่ถามเพื่อเปลี่ยนเป้าหมายของเขา
7. ถามจากการฟังที่ดี โดยรับฟังและถามจากสิ่งที่เขาพูด

ข้อผิดพลาดที่มักพบเจอบ่อยในการถามคำถาม

1. ถามยาวเกินไปและถามทีละ 2-3 คำถามไปพร้อมๆ กัน เช่น “ทำไมถึงยังไม่ได้เริ่มสักทีและได้ลองทำแล้วรึยัง?”
2. ถามคำถามที่ปิด ตอบได้แค่ใช่หรือไม่ใช่และแอบบอกถึงวิธีการแก้ปัญหา เช่น “แน่ใจรึเปล่าว่าสิ่งที่ทำจะได้ผล?” (ตอบได้แค่ ได้หรือไม่ได้)
3. ถามคำถามตามความต้องการของตนเอง ที่ไม่ตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการพูดคุย

อุปสรรคในการโค้ช และการดูแลตัวเอง

1 อุปสรรคแรกที่สามารถพบเจอได้ในการโค้ช คือ โค้ชซีที่พูดเก่งและไม่มีช่องว่างให้โค้ชได้พูด หรือโค้ชที่ไม่กล้าขัดโค้ชซีระหว่างพูดเพราะกลัวว่าเขาจะไม่ชอบ สามารถแก้ปัญหานี้ได้โดยการ ทำข้อตกลงกับโค้ชซีตั้งแต่แรกว่า ขออนุญาตตามคำถามต่อไปเลย ถ้าได้ยินหรือได้รับข้อมูลเพียงพอแล้ว

2 อุปสรรคที่สอง คิดคำถามไม่ออก จะถามอย่างไรต่อไป แก้ด้วยการนึกในใจไว้เสมอว่า เป้าหมายที่ตกลงไว้ตอนแรกคืออะไร ให้สงสัยในประเด็นต่างๆ ที่โค้ชซีพูดออกมา วิธีนี้จะนำไปสู่การสร้างคำถามต่อไป

3 อุปสรรคที่สาม คือ มีเวลาโค้ชไม่พอ จริงๆ แล้วการโค้ชไม่จำเป็นต้องทำตามขั้นตอนหรือใช้ทักษะทั้งหมดในครั้งเดียว แต่สามารถนำทักษะแต่ละอย่างแยกไปใช้ได้ รวมถึงการโค้ชในเวลาที่จำกัด ในบริบทระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง ยังสามารถทำได้โดยการถามคำถาม 2 ข้อนี้ ก็ถือว่าเป็นการโค้ชแล้ว

1. ได้เรียนรู้อะไรจากโปรเจกต์นี้บ้าง?
2. จะทำครั้งต่อไปให้ต่างได้อย่างไรบ้าง?

ลักษณะของการโค้ชคือการรับฟังเรื่องราวของผู้คนในทุกวัน แล้วจะสามารถดูแลและจัดการกับตัวเองได้อย่างไร อย่างแรกต้องจัดการกับความคิด ให้คิดเสมอว่าเรื่องนี้หรือปัญหานี้ไม่ใช่ของเรา และฝึกสติอยู่เสมอ ให้รับรู้และสามารถแยกแยะได้ เข้าใจความรู้สึกของโค้ชซีที่มีต่อปัญหา แต่เราไม่จำเป็นต้องจมอยู่กับปัญหาที่ไม่ใช่ของเรา

เมื่อใดที่จะโค้ชให้ปล่อยวางเรื่องอื่นๆ และจดจ่ออยู่กับโค้ชซี แต่เมื่อถึงเวลากลับมาที่บ้านให้ปล่อยวางและจดจ่ออยู่กับครอบครัวหรือคนตรงหน้า

บทสรุปตลอดการเดินทาง

การโค้ชไม่ใช่ยาวิเศษ แต่การโค้ชคือศาสตร์ที่จะทำให้เราเข้าใจและรับฟังผู้อื่นได้ดีขึ้น สามารถสะท้อนปัญหาต่างๆ ได้อย่างตรงจุด การเข้ารับการโค้ชยังทำให้เราได้ทบทวนและเข้าใจในตนเอง ได้เห็นถึงมุมมองใหม่ๆ ที่ไม่เคยเห็นมาก่อน สามารถพัฒนาและดึงศักยภาพของตนเองและคนรอบข้างให้ออกมาและนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ทั้งในด้านการงานและความสัมพันธ์โค้ชณัฐ กล่าวว่า “อยากให้ทุกคนสามารถรับฟังผู้อื่นได้ดีขึ้น ถ้าเราฟังกันมากขึ้น เข้าใจกันมากขึ้น โลกนี้จะมีปัญหาน้อยลง” และกล่าวทิ้งท้ายว่า “อยากให้เราไปตั้งใจฟังคนที่อยู่ตรงหน้าให้มากขึ้นสักคนหนึ่ง” เพราะการฟังเป็นหนึ่งในกุญแจสู่ความเข้าใจซึ่งกันและกัน