

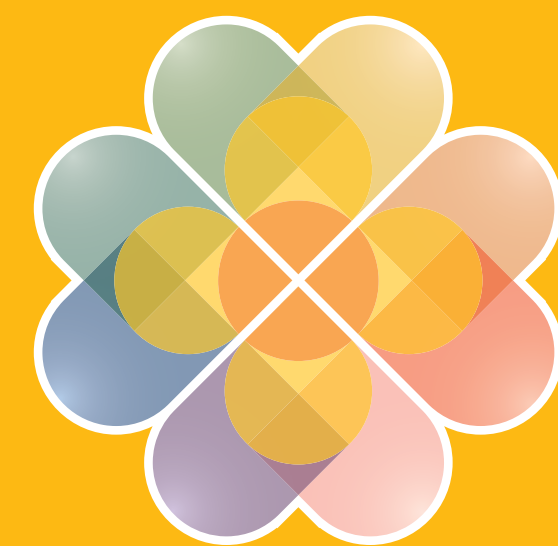


งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

วิวัฒนาการธุรกิจสู่องค์กร

FORUM
4IR
2017

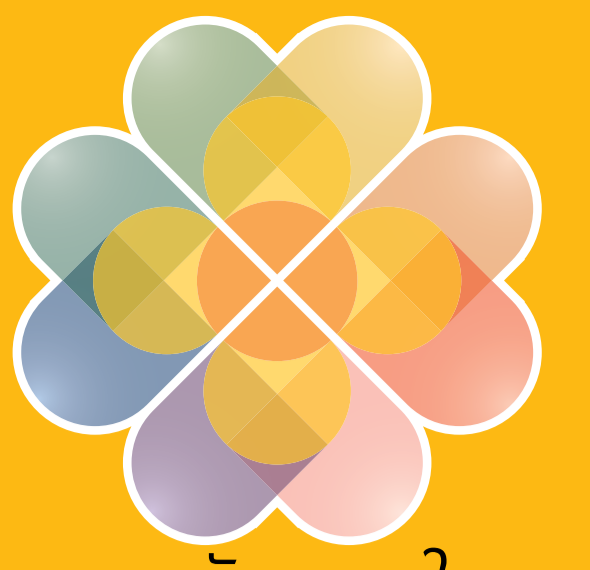
วิธีสื่อสารสร้างความเข้าใจ



งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

พยายามพูดอย่างตรงไปตรงมา
ยิ่งในกรณีที่มีความขัดแย้งมากๆ
เรายิ่งต้องใช้การสังเกต
จะช่วยให้เราฟังกันได้มากขึ้น
ลดการตัดสินตีความ เช่น
การเหมารวม การพูดประชดประชัน ฯลฯ

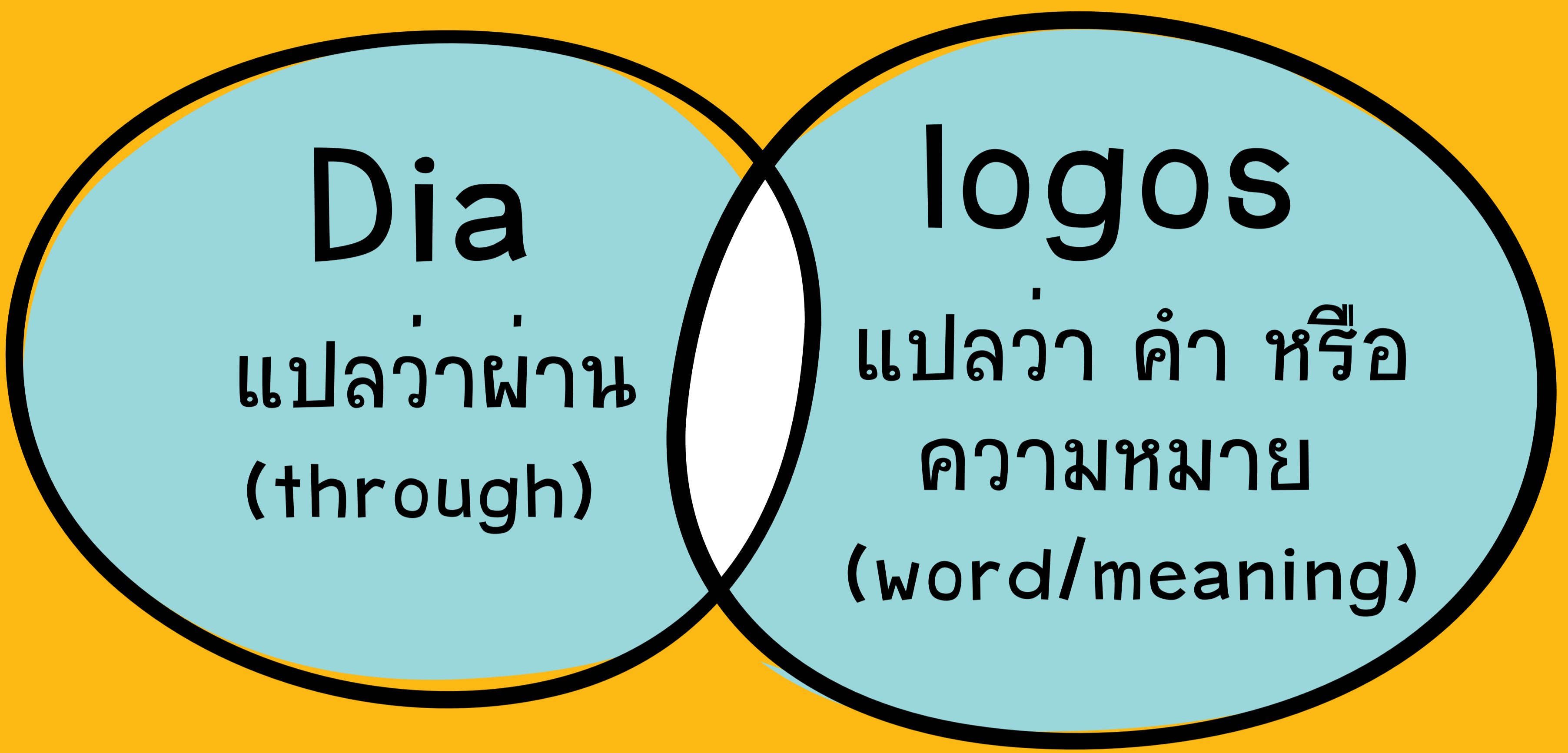




งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

สานเสวนา (Dialogue)

เป็นรูปแบบหนึ่งของการสนทนา
ที่มุ่งให้เกิดความเข้าใจทั้งมุมมองของตนและ
ของผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น โดยรากศัพท์แล้ว



ฟังด้วยจิตจดจ่อตลอดเวลา
เพื่อจะรับรู้ข้อมูลจากการสื่อสาร
ของผู้พูดได้อย่างชัดเจน
และถูกต้อง

ยอมรับผู้อื่นที่อยู่ในวงสนทนา
มองหาสิ่งที่ดีที่สุดในตัวเขา
เชื่อมั่นในคุณค่าและ
ความสามารถของเขา



การห้อยแขวนการตัดสิน
การไม่ตัดสินคนรวมทั้งความคิดผู้อื่น
ตามความคิดของตนเอง
ในขณะที่ฟังผู้อื่นพูด

เสียงที่เปล่งออกมาจากใจ
ของเราเป็นถ้อยคำที่เปี่ยมไปด้วยพลัง
เป็นการสร้างสรรค์ให้เกิด สติ สมาธิ
และปัญญาแก่ผู้ร่วมสนทนาทุกคน





งานบันดาลใจ
Inspiration at Work



Dialogue

หมายถึงกระบวนการ

) ทำให้เกิดความหมายที่ไหลลื่น
ผ่านไปในกลุ่มผู้สนทนา

โดยยอมรับความแตกต่างของจุดยืน
ความคิด และอัตลักษณ์ของผู้สนทนา
เน้นที่การฟังมากกว่าพูด



งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

สร้างวัฒนธรรม การสื่อสารแบบใหม่



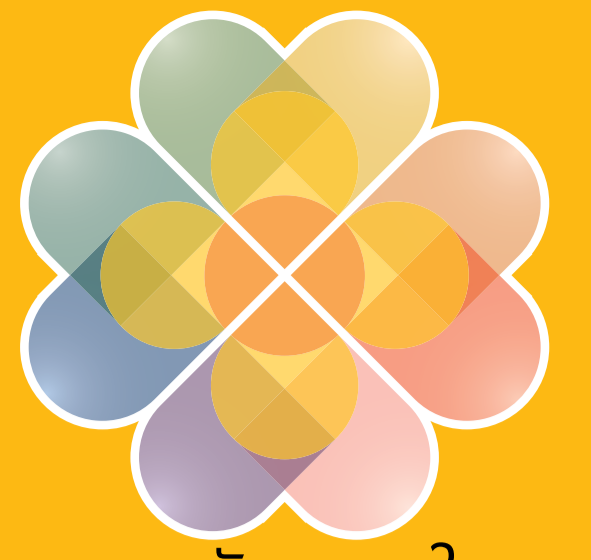
ป้ามล หรือ คุณทึชา ณ นคร
ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชน (ชาย)
บ้านกาญจนาภิเษก ครูผู้เปลี่ยนชีวิตของเด็กต้องโทษ
ให้กลายเป็นคนดีของสังคมบอกว่า

66

เด็กทุกคนมีแสงสว่างในตัวเอง
ไม่มีใครอยากเป็นผู้ร้ายมาคน
ไม่มีใครอยากเป็นอาชญากร
ไม่มีใครอยากขึ้นหน้าหนึ่ง ถูกเรียกว่าฆาตกร
แต่หากส่วนผสมในชีวิตผลักดันให้เขาต้องเข้ามาสัมผัส
กระทำผิด เป็นผู้แพ้ในสังคม ป้าก็ต้องหากระบวนการ
ที่จะไม่ผลิตซ้ำกับความพ่ายแพ้ที่เด็กเคยได้รับมา
เพราะมนุษย์ทุกคนมีจุดเปลี่ยนเสมอ
โดยจุดเปลี่ยนของมนุษย์ต้องอาศัยพลัง
ของผู้อื่นมาช่วยด้วย และครู
ถือเป็นพลังให้แก่เด็ก ครูเป็น
ลมใต้ปีกของเด็กๆ เพื่อให้เขาโบยบิน
ได้ด้วยตัวของเขาเอง”

99

ด้วยเหตุนี้กระบวนการสำคัญของบ้านกาญจนาภิเษก
คือ การเปลี่ยนทัศนคติ ให้ทุกคนในบ้าน ทั้งเด็ก ๆ
และบุคลากรของบ้านกาญจนาภิเษกได้เห็นคุณค่า
ในตัวเองด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบใหม่
สร้างวัฒนธรรมการสื่อสารแบบใหม่ สร้างคลังคำ
คลังภาษา สื่อ สัญลักษณ์ใหม่ ที่แสดงถึงความรัก
ด้วยแนวคิดในการทำงานคือ การทบทวนตัวเอง
การใช้ความสัมพันธ์แนวราบ การเปลี่ยนแปลงองค์กร
และทัศนคติคนในองค์กร ให้เกิดการรับผิดชอบร่วม
และการไม่ละเมิดสิทธิ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ
ด้วยความเชื่อว่าการแก้ปัญหาเล็กๆ ได้
จึงแก้ปัญหาใหญ่ได้

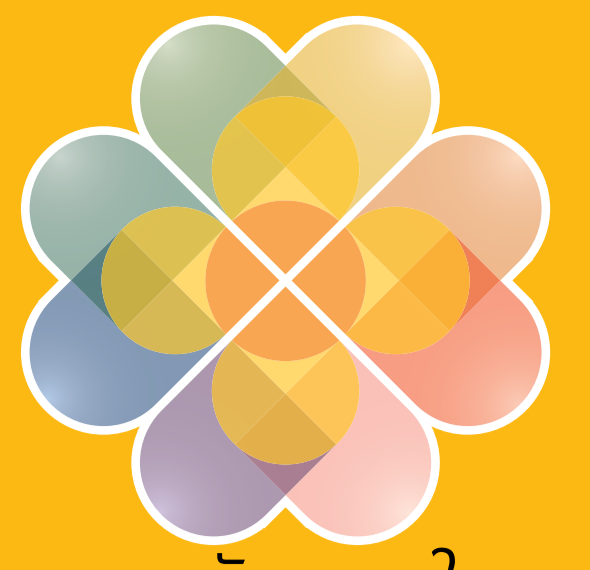


งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

เรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง (Narrative & Storytelling)

เรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง
(Narrative & Storytelling)
ทำให้เห็นประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน
ประสบการณ์ที่สะท้อนคุณค่าความหมาย
เชิงอุดมการณ์ของการทำงาน ความสุข ความหวัง
ความฝันของคนทำงาน ไม่เพียงเป็นแรงบันดาลใจ
ให้คนเล่าได้มีกำลังใจและเติบโต
ในการทำงานต่อไปเท่านั้น
แต่ยังเป็นแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานคนอื่นด้วย
องค์กรไหนที่มีเรื่องเล่าดี ๆ อยู่มาก
ก็จะทำให้คนในองค์กรมีแต่ความกระตือรือร้น
และมองไปสู่ออนาคตอย่างมีความหวัง





ทักษะความเป็นมนุษย์ (Humanistic Skill)

เป็นทักษะการดำเนินชีวิต (Life Skill)
ของแต่ละคนประกอบด้วยทักษะทางอารมณ์
การเข้าสังคม การทำงานร่วมกับผู้อื่น
การเข้าใจผู้อื่น ความมุ่งมั่น การมองโลกในแง่บวก
การตระหนักรู้ถึงทัศนคติ
ความเชื่อของตนเองและผู้อื่น

จะทำให้เราสามารถเห็นความลำเอียง
ของตนเอง เกิดการยอมรับมุมมองที่แตกต่าง
จากตนเอง เข้าใจความหมายที่
อยู่เบื้องหลังคำพูด
และการกระทำของคนอื่น
ซึ่งจะช่วยให้เรามีทักษะ
ในการใช้ “ภาษาของเขา”
มาสื่อสารใจความ
ของเราได้ถูกต้อง





งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

การสื่อสารเพื่อเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร

เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความตื่นตัวและ
ความรู้สึกที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง
โดยต้องสื่อให้ครบทั้ง

อะไร-ที่ไหน-เมื่อไหร่-ทำไม-อย่างไร

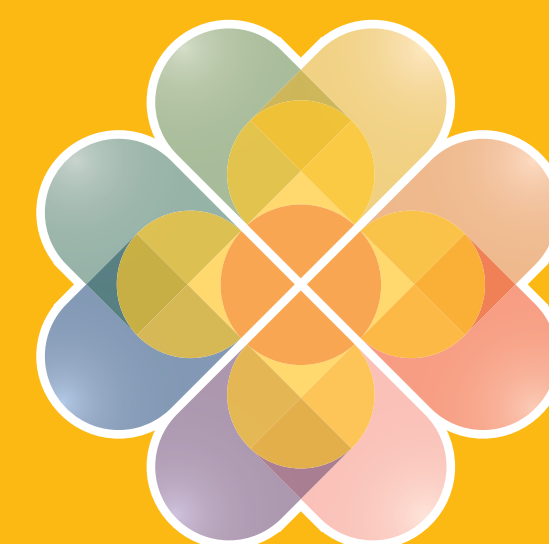
(What Where When Why & How)

เป้าหมายของการสื่อสารเป็นไป

เพื่อสร้างแบบแผนความคิด

(Mental model) ใหม่
ด้วยการสร้างสื่อ ภาษา
และวาทกรรมที่ให้
ความหมายต่องานใหม่
รวมทั้งเป็นการเปิดพื้นที่
การสื่อสารใหม่
ทั้งที่เป็นทางการและ
ไม่เป็นทางการ





งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

After Action Review (AAR)

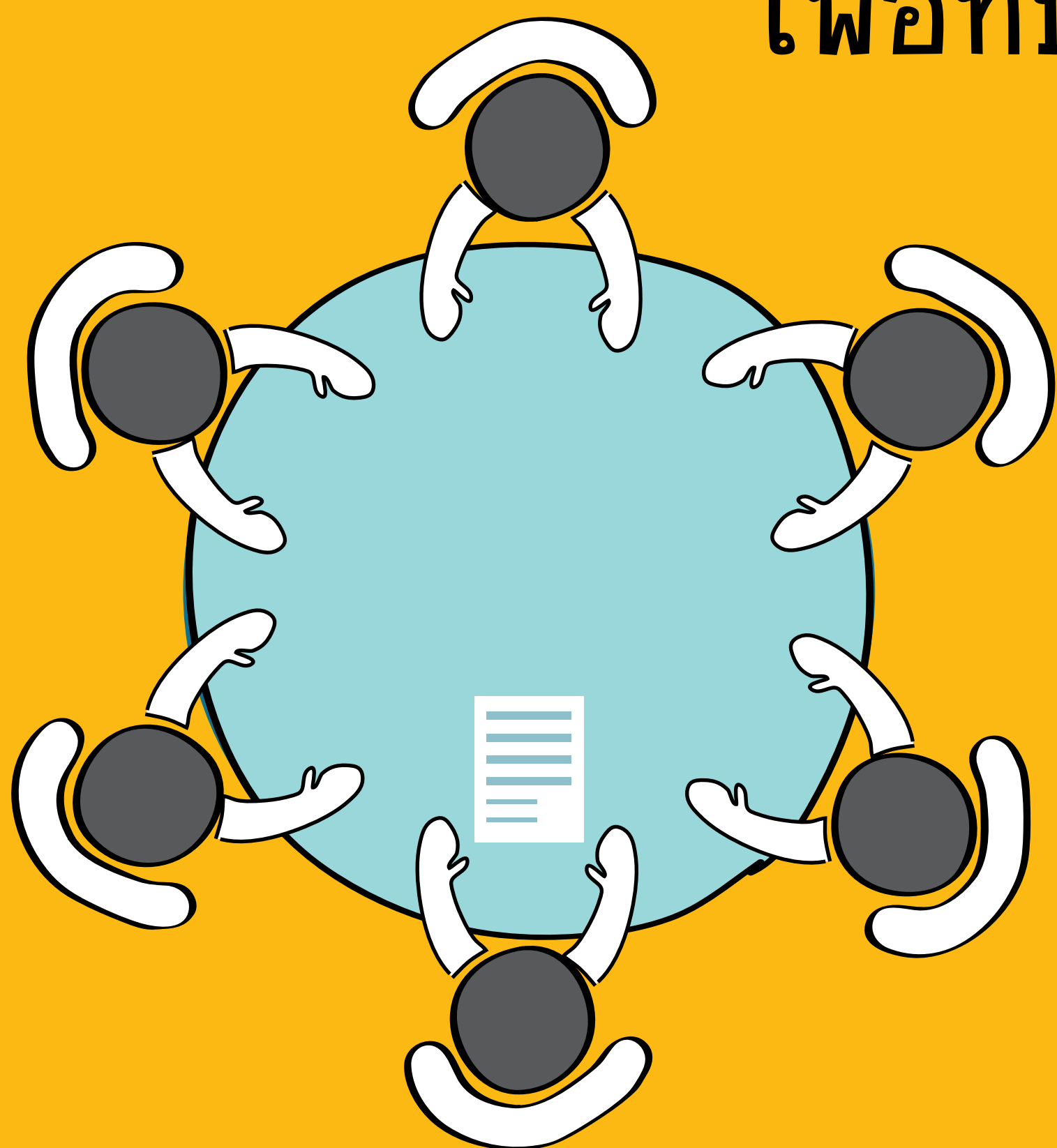
ประชุมสรุปผลงานทุกครั้งที่งานเสร็จ
หรือจัดเวลาสรุปผลงานทุกครั้งหรือหนึ่งเดือน
เพื่อทบทวนว่าทำอะไรได้ดี มีความสำเร็จ

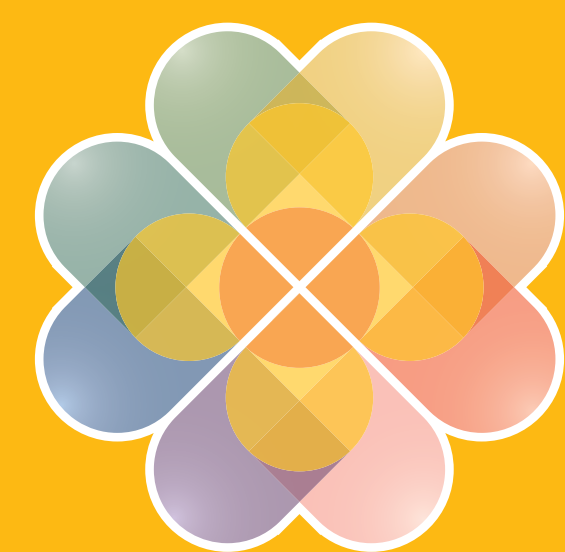
มีอะไรที่ควรปรับปรุง

และยังมีอะไรที่ต้องเพิ่มเติม

ทำให้บุคลากรเห็นคุณค่า

ของตนเองและงานที่กำลังทำ



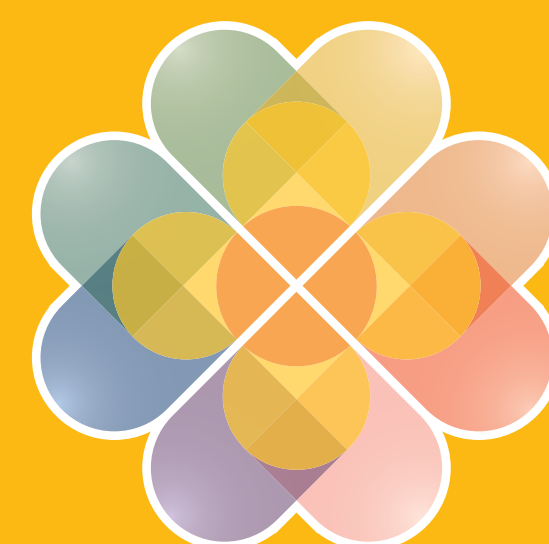


งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อย่างสร้างสรรค์

การให้ความคิดเห็น
ที่เป็นประโยชน์ ชื่นชมหรือแนะนำ
อย่างมีรายละเอียด เช่น รายงาน
การประชุมนี้ทำรูปแบบ
สวยงามน่าอ่าน ซึ่งคนเข้าร่วม
ก็ถูกต้องครบถ้วนดีแต่เนื้อหา
ยังไม่ครบถ้วนเพราะขาด
ความคิดเห็นของผู้
เข้าร่วมประชุมบางคน
ที่เป็นประโยชน์
อยากให้เขียนเพิ่ม
ในรายงานด้วย เป็นต้น





งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

การสื่อสารเชิงบวก

การสื่อสารทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว
โดยการกล่าวชื่นชมต่อผลงาน หรือ
พฤติกรรมที่ดี โดยไม่ต้องรอกงานเสร็จเท่านั้น
เช่น ชื่นชมความละเอียดรอบคอบ
ความกล้าหาญในการแสดงความคิดเห็น เป็นต้น





งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

“การฟังที่แท้คือ
การฟังเพื่อที่จะเข้าใจ
มิใช่การฟังเพื่อที่จะตอบโต้”

Stephen Covey



สถาบันอาศรมศิลป์ องค์กรแห่งการฟัง

เป็นพื้นที่ต้นแบบการรวมตัวของกลุ่มบุคคลผู้มีประสบการณ์ในการนำศิลปะแขนงต่างๆ มาบูรณาการเข้ากับการเรียนรู้จากภายในตนให้เกิดทักษะในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ควบคู่ไปกับการเข้าถึงความดี ความงาม และความจริงในจิตใจตน

ฝึกสติสัมปชัญญะให้เท่าทันความคิด รู้จักตนเอง และเข้าถึงความเปลี่ยนแปลงต่างๆ จนเกิดเป็นปัญญาด้านในอย่างลึกซึ้ง การเรียนรู้ ความงามด้านกายใจสัมพันธ์ ยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทั้งในสังคมที่ตนสังกัดและสังคมโลก

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอาศรมศิลป์ จึงเป็นหัวใจของการขับเคลื่อนองค์กร มีหัวใจหลักของระบบบริหารองค์กร 3 ประการ คือ



1 การพัฒนาบุคลากร
ให้มีทักษะความสามารถ
ใคร่ครวญมองย้อนตนเองเพื่อ
เรียนรู้และปรับแก้ไขที่ใจตน

2 การอยู่ร่วมกันอย่าง
เป็นกัลยาณมิตร
ด้วยความอดทน การถ้อย
ที่ถ้อยอาศัยและการรับฟัง
กันและกันอย่างลึกซึ้ง

3 บริหารจัดการงานด้วย
โครงสร้างองค์กรแนวระนาบ
ส่งเสริมการเรียนรู้จากกันและกัน
เป็นแรงผลักดันการทำงานที่มี
ประสิทธิภาพ และมีความสุข





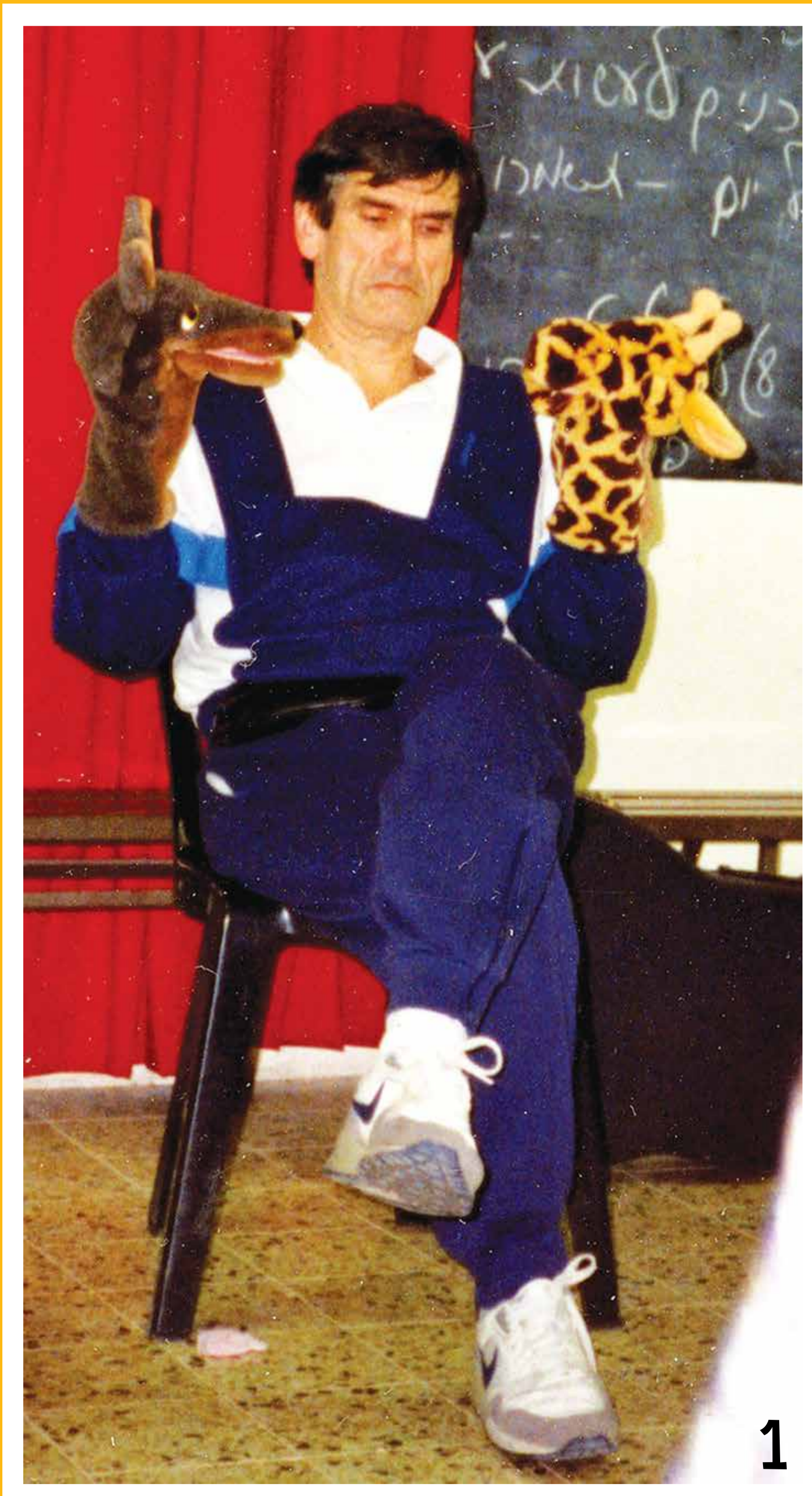
งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

การสื่อสารอย่างสันติ (Nonviolent Communication)

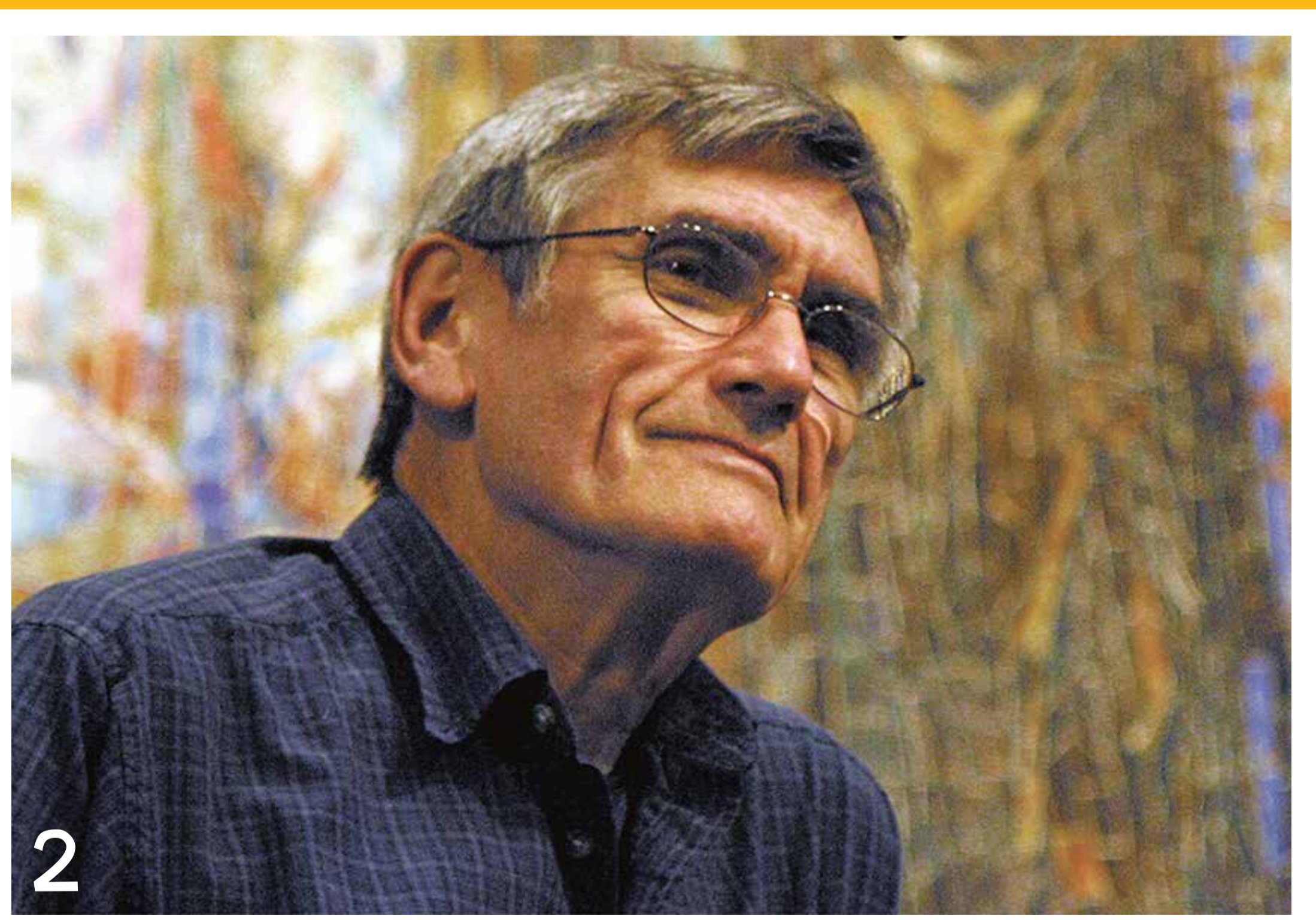
เป็นกระบวนการที่สามารถสื่อสารได้หลายระดับ ทั้งในการทำความเข้าใจตนเอง สร้างสันติในครอบครัว ในสถานที่ทำงาน ประสานรอยร้าวระหว่างความสัมพันธ์ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม ชุมชน ไปจนถึงการแก้ไขปัญหา ความขัดแย้งในระดับสังคม การสื่อสารอย่างสันติ เป็นเครื่องมือที่ช่วยบ่มเพาะความกรุณาขึ้นในใจเรา และช่วยให้การมองชีวิตของเราเปลี่ยนแปลงไปอย่างลึกซึ้ง

การสื่อสารอย่างสันติหรือภาษาแห่งความกรุณา เป็นการสื่อสารที่ผู้พูดจะรับผิดชอบต่อความรู้สึกของตนเอง โดยเชื่อมโยงว่า ความรู้สึกนั้นเกิดจากความต้องการใด ที่ได้รับการตอบสนองหรือไม่ได้รับการตอบสนอง ผู้พูดจะปล่อยวางการตัดสิน การวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่นลง รวมทั้งพยายามทำความเข้าใจอีกฝ่ายว่าเขา รู้สึกอย่างไรและต้องการอะไร

การเข้าถึงความต้องการนี้เองเป็นหัวใจสำคัญ ที่ช่วยให้เราเข้าใจคนอื่นอย่างลึกซึ้ง และเมื่อนำไปปฏิบัติในสถานการณ์จริง จะช่วยคลี่คลายความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ



1



2



3

ที่มาภาพ

1. <http://renegadetribune.com/wp-content/uploads/2015/08/800px-MarshallRosenberg1990.jpg>
2. <http://mettacenter.org/wp-content/uploads/2015/02/Marshall-Rosenberg.jpg>
3. http://www.empathikon.de/WebRoot/Store11/Shops/64445784/54C3/DFFA/7E14/5D00/02F7/COA8/2BBC/D173/GFK_FingerPuppen.JPG



งานบันดาลใจ
Inspiration at Work

หัวใจของการสื่อสาร อย่างสันติ

เบื้องหลังการกระทำ
ของมนุษย์ล้วนเป็นไปเพื่อ
การตอบสนองของความ
ต้องการพื้นฐานบางอย่าง

ให้ความสำคัญกับการ
สร้างความสัมพันธ์
และความเข้าใจ
ก่อนคิดแก้ไขปัญหา
หรือหาทางออก

มนุษย์ทุกคน
มีความกรุณา
เป็นพื้นฐาน

ใส่ใจและให้คุณค่า
กับความต้องการ
ของทุกคน





กระบวนการ (Facilitator)

องค์กรคือการสื่อสาร (Organization is communication)
ทั้งการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในแต่ละวัน
มีการประชุมเกิดขึ้นทั่วโลกมากกว่า 85 ล้านครั้ง

การประชุมเป็น “พิธีกรรม” ที่สำคัญที่สุดของการทำงาน
ในองค์กรและสะท้อนวัฒนธรรม วิธีคิด หรือ “กระบวนการทัศน์”
ขององค์กร ทำให้วัฒนธรรมการสื่อสาร เป็นส่วนสำคัญของ
วัฒนธรรมองค์กร

ดังนั้น “กระบวนการ” มีหน้าที่เอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วม
ความเข้าใจ และการรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมรับผิดชอบ
ของทุกคนในองค์กร

บทบาทของกระบวนการ ที่มีต่อการประชุม

1 สร้างการมี
ส่วนร่วมอย่างเต็มที่
Encourage Full
Participation

2 ส่งเสริมความ
เข้าใจดีระหว่างกัน
Promote Mutual
Understanding

3 หาทางออกหรือ
วิธีการที่ทุกคน
เห็นด้วย
Foster Inclusive
Solution

4 สันับสนุนความ
รับผิดชอบร่วมกัน
Cultivate Shared
Responsibility

