



Based True Story

สื่อสารทรงพลัง **พูด** ฟังอย่างไรให้ได้เรื่อง

แสบอรุณ พูนพิพัฒนธนศรี
นักพัฒนาศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจ

“พม หนึ่งวันอยู่ว่า มันจะไม่เวิร์ค ผมเองได้ติงไปแล้ว คุณก็ไม่ฟัง ไฟแรงกันเหลือเกิน ผมมีประสบการณ์มาก่อน แต่ผมก็เปิดโอกาสให้พวกคุณได้ลองทำ เพราะเห็นว่าอุตสาหกรรมช่วยกันคิดและตั้งใจกับโครงการนี้อย่างมาก”

ถ้าคุณเป็นลูกน้องที่สมโชค คุณจะรู้สึกอย่างไร เมื่องานที่ทำไม่เป็นไปตามแผน แถมหัวหน้าพูดแบบนี้อีก หมัดกันกำลังใจที่จะปรับแก้งานใหม่ที่สมโชคอาจไม่ได้ตั้งใจ แกคงพูดไปตามอารมณ์... เป็นห่วงว่างานจะพัง เพราะที่แกยังพูดชมลูกน้องว่า...ตั้งใจกับโครงการนี้อย่างมาก แล้วคำว่า “อุตสาหกรรม...ช่วยกันคิด” นี้ละ ฟังแล้วชอบกလนะ

จะเป็นหัวหน้าที่น่าศรัทธา...กว่าไหม !?

ถ้าจะพูดให้กำลังใจ เมื่อเกิดความผิดพลาด หรืออาการท้อมาเยือน

“ผมเองก็เคยเอาตัวเกือบไม่รอด เมื่อครั้งเป็น Project Manager รับโครงการยากๆ ตอนอายุเท่าพวกคุณนี่แหละ ไม่เป็นไร เรายังพอมีเวลา ยังปรับตัวได้ทัน ดีที่คุณติดตามงานกันอย่างใกล้ชิด และประเมินสถานการณ์ได้เร็ว คุณลองวิธีนี้ดูใหม่ เดี่ยวผมจะแชร์ให้ฟัง... แล้วทีมมาช่วยกันออกความคิดเห็นว่าจะพลิกสถานการณ์อย่างไรดี”

เมื่องานพลาด หรือทำผิดไปแล้ว ไม่มีประโยชน์อะไรที่จะพูดต่อว่า...ซ้ำเติม ให้เจ็บซ้ำน้ำใจกันเปล่าๆ ควรให้กำลังใจ และชี้แนะช่วยหาทางออก...จะดีกว่า ซึ่งการทำแบบนี้นอกจากจะสร้างพลังชีวิตให้กับทีมแล้ว ในฐานะที่คุณเป็นหัวหน้า คุณยังได้เครดิต และเรียกศรัทธาจากลูกน้องได้อีกด้วย

“ทำไมช่วงเทศกาลหยุดงานกันเยอะมากอย่างนี้ มาทำงานกันก็เหนื่อย” หัวหน้าอันคนบ่นเสียงดังอย่างไม่พอใจ แกรมส่งสายตากวาดมายังกลุ่มพวกเราที่นั่งทำงานกระจายกันอยู่ 4-5 คน รู้สึกแปลกใจเป็นอันมาก!!! คนที่นอนมัตโบลาก็เป็นตัวที่เค้าเองไม่ใช่หรือที่ถูกแถมควรมาพูดขอบคุณพวกเราซะอีกที่มาทำงานในช่วงวันหยุดยาว และมีวันพักผ่อนแบบนี้

แทนที่จะมาพูดบ่นอะไรก็ไม่รู้...น่ารำคาญเสียจริง เชื่อไหม!!! พอวันเปิดทำงาน แกก็ลืมเรื่องนี้ไปเลย และจะไม่ไปพูดบ่นคนที่หยุดไป

จะเป็นหัวหน้าที่น่ารัก...กว่าไหม !?

ถ้าไม่พูดบ่นเรื่องที่ไม่ควรบ่น เปลี่ยนคำบ่นให้เป็นคำแนะนำ

หากไม่ต้องการให้ลูกน้องหยุดงานในช่วงวันหยุดยาวกันหลายคน ด้วยเกรงว่าจะทำงานไม่ทันหรือดูแลลูกค้าได้ไม่ทั่วถึง หรือเพื่อต้องการสร้างวัฒนธรรมหน่วยงาน / องค์กรก็ตาม ควรแจ้งเป็นนโยบายให้ทุกคนได้ทราบในที่ประชุม หรืออาจทำเป็นลายลักษณ์อักษร จักได้ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกัน ตัวอย่าง กรณีนี้เช่น ให้หยุดได้ก็คนในแต่ละแผนก และสลับกันหยุด เป็นต้น

บางคนบ่นจนติดเป็นนิสัย อะไรๆ ก็บ่น การบ่นหรือว่า มักจะทำให้ผู้บ่นเสียภาพลักษณ์ และกลายเป็นคนจุกจิก ซึ่บ่นในสายตา ลูกน้องและผู้ทีพบเห็น ได้ฉายา...หัวหน้าสายบ่น โดยไม่รู้ตัว ทำให้ขาดความเชื่อถือได้ การว่ากล่าวควรพูดในเชิงสร้างสรรค์ และพูดให้ถูกที่ถูกคน ไม่ควรพูดบ่นกับผู้อื่นลับหลัง เพราะคนที่ไม่เกี่ยวข้องคงไม่อยากจะยินคำบ่น

“ทำไมคุณอนุชาถึงพูดไม่ดีกับลูกคำรายนี้ ผมคิดว่าคุณเป็นคนฉลาดนะ ไปมโขงที่ไหนมา...ไม่รู้หรือไง!!! ตระกูลมังกรชัย เป็นลูกค้าชั้นยอดรายใหญ่ของบริษัทเรามายาวนาน ถ้าเรื่องนี้รู้ถึงหูท่านผู้จัดการใหญ่ คงจะมีคนตงงานกันเป็นแถวทั้งคุณ และผม ถ้าเกิด



ไปเจอลูกค้าจอมไวเยว่ บริษัทจะเสียหายและเสียชื่อขนาดไหน
เดี๋ยวนี้ลูกค้าไม่ร้องเรียน แต่ชอบไประบายในเฟซ...คราวนี้ละเรื่อง
ไม่จบง่าย ๆ เกิดราม่ามหาหากาพย์ตามมาอีก” หัวหน้าสุรชัยไม่โหนหน้า
แดงก่ำ ดูเสียงลั่นกลางที่ประชุม

จะเป็นหัวหน้าที่น่าเคารพ มีเสน่ห์...ดีกว่าไหม !?!

ถ้าให้ Feedback เชิงสร้างสรรค์ ชัดเจน จริงจัง ไม่ใช่อารมณ์

“คุณใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสมกับลูกค้า (ยกคำพูดของพนักงาน
มาประกอบ ถ้าเราได้ยินหรือมีแหล่งอ้างอิงน่าเชื่อถือ) ซึ่งจะทำให้
ลูกค้าไม่พอใจการให้บริการ ที่สำคัญเป็นลูกค้ารายใหญ่ของบริษัท
เราด้วย อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทจริงๆ ผมซึ่งเรียกลูกค้าทุกราย
เราต้องดูแลให้ดีที่สุด คุณมีคำอธิบายเรื่องนี้เพิ่มเติมอย่างไรไหม...
ถ้าคุณไม่สามารถแก้ไขปัญหาลูกค้าได้ คุณต้องใจเย็น ตั้งสติ และ
ควรให้พี่ปอง Supervisor มาช่วย ครั้งต่อไปผมหวังว่าจะต้องไม่เกิด
เรื่องทำนองนี้อีก”

การให้ Feedback ที่ดีมีประสิทธิภพนั้น เมื่อตำหนิ ควรจะ
พูดตัวต่อตัว ในห้องเป็นการเฉพาะ กรณีเป็นเรื่องดี ให้พูดชมในที่
สาธารณะ ควรเปิดโอกาสให้อีกฝ่ายได้ชี้แจงหรืออธิบายด้วย และระบุ
ให้ชัดเจน เจาะจงว่าเป็นใคร...อะไร เพื่อไม่ให้เกิดความคลุมเครือ จะ
ได้เข้าใจตรงประเด็นถึงสิ่งที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข หรือแสดงพฤติกรรม
อันพึงประสงค์นั้นซ้ำอีก การดูลูกน้องกลางที่ประชุม เป็นภาพที่
ไม่ควรทำ นอกจากอนุชาจะรู้สึกผิดแล้ว อาจเสียใจ...อับอาย จนสูญเสีย
ความมั่นใจ และอาจส่งผลให้ลูกน้องคนอื่นๆ เสียความรู้สึกต่อหัวหน้า
ที่พูดประจานลูกน้อง

หัวหน้าสุรชัยคงอยากนั่ง Time Machine ย้อนไปแก้
สถานการณ์ แต่เป็นไปไม่ได้ซะแล้ว

“ไตรมาสสุดท้ายทีมคุณทำได้ยอดเยี่ยมมาก ทำให้รายได้รวม
ของฝ่ายฯ ในปีนี้กระเตื้องขึ้นมา”

จะเป็นหัวหน้าที่ใครๆ ก็อยากทำงานด้วย...ดีกว่าไหม !?!

ถ้าพูดชื่นชมจริงใจทุกครั้ง เมื่อเกิดความสำเร็จของงาน

“ไตรมาสสุดท้ายคุณธรรณี และทีม ทำได้ดีมาก สามารถ
ตีต้นรายได้ขึ้นมาถึง 40% แม้ว่ารายได้รวมของฝ่ายฯ ปีนี้ จะได้

ต่ำกว่า Target 14% ก็ตาม กลยุทธ์ออกสู่จตุรตามหัวเมืองใหญ่ๆ
และจัดไปรษฯ ให้เลือกหลากหลาย ตอบโจทย์และเข้าถึงการใช้งานของ
ลูกค้าได้ยอดเยี่ยมจริงๆ ครับ ขอขอบคุณคุณธรรณี และทีมทุกคนที่สละ
เวลาวันหยุด...สละความสุขส่วนตัวเพื่อภารกิจนี้ ผมรู้ว่า...เหนื่อยกัน
ทุกคน ผมขอชื่นชมจากใจจริง”

“ผมทั้งคุณการะเกิดจริงๆ ที่สามารถพูดภาษาฝรั่งเศส กับแขก
VIP ในงานฉลองครบรอบบริษัทเมื่ออาทิตย์ที่แล้ว ทำให้บริษัทเรามี
ภาพลักษณ์ที่ดี ผมนี่แน่ๆจริง ทำงานด้วยกันมาหลายปี...ไม่รู้มาก่อน
ว่าคุณพูดได้หลายภาษา”

ไม่ว่าความสำเร็จนั้น จะเล็กหรือใหญ่ หรือเป็นความก้าวหน้า
ระหว่างทางที่งานยังไม่เสร็จก็ตาม การพูดชื่นชม...ทำได้เสมอ
เป็นการสร้างกำลังใจ และส่งพลังบวกให้กับทีมงานเป็นอย่างมาก
ควรพูดให้รายละเอียด พูดเจาะจง อย่าชื่อ เพราะหมายถึงผู้พูดมีความ
จริงใจ...ใส่ใจที่จะชื่นชม และเป็นการให้เกียรติกัน

**การเปลี่ยนคำพูดเพียงเล็กน้อย หรือพูดคำบางคำ เช่น
ขอบคุณ ขอโทษ สวัสดี เป็นต้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สร้าง
พลังได้อย่างไม่น่าเชื่อ**

หัวหน้าหลายคนตกม้าหลังหัก บางคนสาหัสถึงกับตายก็มี
เพราะขาดทักษะการสื่อสารมานักต่อนัก บางคนมองไม่เห็นความ
สำคัญด้วยซ้ำไป จะยากอะไรกับการพูด การพูดนั้นไม่ยาก...แต่จะ
พูดหรือสื่อสารอย่างไรให้ได้ใจผู้คน ให้คนเชื่อถือไว้วางใจ สามารถสร้าง
ศรัทธา และความเชื่อมั่น พูดให้คนทำงานให้อย่างทุ่มเทสุดชีวิต

คนที่เก่งงาน (Smart at Work) แต่สื่อสารไม่เป็น ก็จะทำงาน
ให้สำเร็จได้ยากยิ่งขึ้น หรืองานอาจล้มเหลวได้ ใครที่เก่งคิด (Smart
at Thinking) แต่สื่อสารให้คนอื่นเข้าใจไม่ได้ ก็น่าเสียดาย...สิ่งที่คิด
โอเคเดียวๆ ไม่สามารถแปลงเป็นรูปธรรมได้ และที่สำคัญ การจะเก่ง
คน (Smart at People) ได้นั้น จะต้องมึสติปะการสื่อสารกับคนแต่ละ
ประเภทแต่ละสไตล์ไม่สามารถใช้ (พูด) Format เดียวกันได้ ควรมอง
ให้เห็นคุณค่า...ความแตกต่างในผู้คน และให้ความเคารพ ให้เกียรติ
กัน

การฟัง การพูด สามารถฝึกฝนกันได้ไม่ยาก ขอให้มีความ
ตั้งใจจริง การฟังถือเป็นหัวใจสำคัญของการสื่อสาร ฟังให้มาก ฟัง
อย่างมีสติ ฟังให้ได้ยิน คุณจะได้เรียนรู้อะไรอีกมาก

ส่วนการพูดนั้น พูดจากใจไม่มีอคติ ไม่ใช่อารมณ์ในการ
สื่อสาร โปรดระวังรักษาจังหวะ...ไม่พูดสวนหรือขัดจังหวะ อย่ายึด
เวทีไว้คนเดียว การแบ่งปันเวที การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
เป็นวิธีที่ดีที่สุดที่จะนำไปสู่ยุทธพหุศาสตร์

**หัวหน้า หรือ พนักงานที่ชาญฉลาดจะเลือกใช้ทักษะการ
สื่อสารที่ทรงพลังเป็นกลยุทธ์พิชิตใจทีมและเป้าหมายในการทำงาน
เพราะทุกความสำเร็จ และทุกสัมพันธภาพที่ดีล้วนเกิดจากการ
สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ**

