



การสื่อความ ในสถานการณ์ลำบาก

| วิเชียร ตรีสุภาพกุล |

ผู้คนส่วนมากต้องการหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง และสถานการณ์ที่มีศักยภาพที่จะคับขัน เคร่งเครียด และนี่แหละคือธรรมชาติของมนุษย์ ผู้คนมักพบว่ามันเป็นเรื่องง่ายที่จะหลีกเลี่ยงสื่อความบางเรื่องที่คุณคิดว่ากำลังขัดแย้งกัน ทุ่มเถียงกัน หรือเป็นเรื่องแยๆ จึงออกห่างจากมา ผู้จัดการอาจหรือที่ว่าจะบอกผู้ใต้บังคับบัญชาของตนว่า มาตรฐานการทำงานยังไม่เป็นที่พอใจ ท่านอาจจะเกิดความยากลำบากกับการสนทนากับหุ้นส่วนของท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องเกี่ยวกับการทำเรื่องที่บกพร่อง การเงิน หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ อุปมาดังลูกอาจจะไม่ยอมบอกพ่อแม่ว่า เขารู้สึกต้องทนต่อผู้กับการเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

ผู้คนส่วนใหญ่อาจคิดไปถึงเวลาที่เขาคิดขัดกับการสนทนาเรื่องที่ยุ่งยาก คนส่วนมากจะตระหนักอีกด้วว่าการขัดขัดที่จะพูดเรื่องที่ยุ่งยากนั้น มันจะบรรเทาความกระวนกระวายใจแต่ระยะสั้นเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การประวิงเวลาสถานการณ์ที่จะสื่อความนั้น มักจะนำไปสู่ความรู้สึกที่เครียด และคับข้องใจมากขึ้น อีกทั้งยังเกิดความรู้สึกผิด รู้สึกไร้ความภูมิใจกับตัวเอง โกรธ ทำให้ความมั่นใจในตนเองลดลง และยิ่งทวีความเครียด และกระวนกระวายใจหนักขึ้น การประยุกต์ใช้บางแนวทางต่อไปนี้ รวมทั้งใช้ทักษะการสื่อความในลักษณะที่ปรับให้เหมาะสมเพื่อใช้ในสถานการณ์ลำบากนั้น จะเอื้อให้สถานการณ์ราบรื่นขึ้นได้

มีรูปแบบการสนทนาอยู่ 2 แบบ คือ แบบที่วางแผนไว้แล้ว กับแบบที่ไม่ได้วางแผน

- **แบบที่วางแผนไว้** แผนการเช่นนี้เกิดขึ้นโดยกำหนดเรื่องที่คุณคิดได้ เป็นแผนที่วางตามเวลา สถานที่ และตามสภาพแวดล้อมหรือสภาพการณ์ โดยจะมีการจัดเรียงหรือเลือกอย่างมีเหตุผล เช่น การวางแผนเพื่อเจรจาหรือสนทนาเรื่องที่ยาก อาทิ การขอขึ้นเงินเดือนกับนายจ้าง หรือเจรจากับพ่อแม่ว่าจะขอแยกตัวออกไปอยู่ที่อื่น ตามธรรมชาติแล้ว แม้สถานการณ์เหล่านี้จะดูยุ่งยาก เหมือนกับถูกควบคุม แต่ตราบดีที่มีการเตรียมตัวล่วงหน้า และคิดอย่างรอบคอบเหมาะสมแล้ว ก็เชื่อว่าสถานการณ์จะผ่านพ้นไปได้ด้วยดี

- **แบบที่ไม่ได้วางแผนไว้** เป็นการพูดคุยเจรจากันในจังหวะปุบปับกะทันหัน ซึ่งมักถูกเติมด้วยเชื้อไฟแห่งโทสะ และในกรณีสุดโต่ง อาจนำไปสู่ความก้าวร้าวต่อกัน ถึงตรงนี้จึงควรเข้าใจถึงเรื่องโทสะกันให้ดี รวมทั้งวิธีรับมือกับความก้าวร้าวให้ได้ด้วย บ่อยครั้งที่เดียว หลังจากที่พูดคุยกันอย่างไม่ได้เตรียมตัวหรือวางแผนไว้ เราจะรู้สึกได้ถึงอารมณ์ที่พรั่งพรูตามมา อาทิ ความเสียใจหรือความอับอายหากเรื่องราวทั้งหลายไม่ได้เป็นไปด้วยดีเลยหรือเสริมความมั่นใจในตนเอง ซึ่งก็มีความเป็นไปได้ด้วย เพราะฉะนั้นหากภายหลังที่ประสพกับเรื่องทำงานนั้น มันจะเป็นการฉลาดกว่าที่จะใจเย็นลงแล้วมองย้อนสำรวจตัวเอง แล้วเรียนรู้จากประสบการณ์ของเราเองด้วยการพยายามมองหาแนวทางที่เป็นบวก และหาหนทางที่จะปรับปรุงการพูดคุยแบบที่ไม่ได้วางแผนในอนาคตจะดีกว่าไหม

งาน และบทบาทที่รับผิดชอบที่จะต้องเจอกับการพูดคุยเจรจาที่ยุ่ยยากลำบากนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการรับมืออย่างมืออาชีพ เอาใจใส่ความรู้สึก มีชั้นเชิง มีดุลพินิจ และชัดเจน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

นักการเมือง มักสื่อเรื่องราวร้าย ยกตัวอย่าง ความล้มเหลวในหน่วยงาน เรื่องอื้อฉาว เรื่องเสื่อมเสียหรือการไม่ประสบความสำเร็จในโครงการต่างๆ ตามเป้าหมาย ฯลฯ ในฐานะของนักการเมือง เรื่องเหล่านี้จึงเป็นเรื่องสาธารณะที่ถูกจับตา และถูกตัดสินว่าข่าวที่กำลังสื่อออกมานั้นดีหรือร้ายประการใด พวกนี้จะไม่วิตกกังวลกับคะแนนเสียง และผลที่จะตามมากับภาพลักษณ์ตนเอง พรรคที่ตนเองสังกัด และประเทศชาติ มันไม่ใช่เรื่องผิดปกติเลยสำหรับนักการเมืองที่จะใช้วิธีการที่เรียกว่า “เล่นข่าว (spin doctors) และเป็น “กูรูด้านประชาสัมพันธ์” ที่จะชี้แนะ บรรเทาการตำหนิเป็นการส่วนตัว และหาแนวทางที่เป็นบวกแก่ข่าวที่มีศักยภาพว่าจะแย่ บางครั้งนักการเมืองจะใช้เล่นเหลี่ยมบางอย่างที่จะปล่อยข่าวร้ายที่แสนจะบังเอิญออกมาผสมโรงหรือเรื่องข่าวใหญ่ที่ไม่เห็นจะเกี่ยวข้องออกมา โดยหวัง และตั้งใจว่าสื่อสาธารณะจะหันเหไปสนใจเรื่องอื่นๆ แทน เป็นต้น

แพทย์ และผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพ อาจจำเป็นต้องสื่อสารข่าวร้ายหรือโรคที่ไม่คาดคิดที่จะมีต่อผู้ป่วย และหรือเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ของผู้ป่วย ยกตัวอย่าง การวินิจฉัยโรค และการทำนายโรค อาชีพเหล่านี้จะต้องรับการอบรมมาอย่างชัดเจน และได้ทำงานในสนามจริงมาแล้วจนมองถึงแนวโน้มหรือความเป็นไปได้ที่จะเกิดอะไรขึ้นต่อไป ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะถ่ายทอด และสื่อสารบอกกล่าวข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นเรื่องอ่อนไหวทีเดียว

ตำรวจ และเจ้าหน้าที่รักษา และปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย อาจจำเป็นต้องสื่อสารข่าวร้ายที่อาจจะมีต่อเหยื่อ อาชญากรรมหรือครอบครัว และเพื่อนพ้องทั้งหลาย อาชีพเหล่านี้จะต้องรับการอบรมมาดี อย่างน้อยที่สุดจะได้สามารถถ่ายทอดเรื่องข่าวร้ายให้ประชาชนได้ทราบอย่างไรด้วย

ผู้จัดการ ในองค์กรก็อาจจำเป็นต้องสื่อข้อมูลที่ยุ่งยากลำบากในหลากหลายระดับด้วยกัน เพื่อให้พนักงานที่มีผลงานต่ำได้ทราบผู้จัดการอาจจำเป็นต้องรายงานข่าวร้ายๆ ไปถึงผู้อำนวยการที่อยู่ระดับบนหรือคณะกรรมการบริหารได้ทราบ เป็นต้น บางทีอาจเป็นเรื่องของผลกำไรที่ลดต่ำลงหรือบางหน่วยงานในองค์กรกำลังตกต่ำ เป็นต้น

งานของท่าน ไม่ว่าสายงานของท่านจะเป็นอะไร มันก็มีเวลาเสมอ เมื่อท่านจะต้องสามารถสื่อความข้อมูลที่แสนยาก

ลำบากใจให้แก่ผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพให้ได้ นี่คือทักษะการบริหารงานที่สำคัญมากที่สุด นี่คือนี่คือสิ่งที่ถูกจ้างส่วนใหญ่มองหา ท่านอาจถูกขอให้ยกตัวอย่างในการสัมภาษณ์งานหรือในระหว่างที่กำลังประเมินผลงานหรือโปรแกรมพัฒนาสายงานอาชีพก็ได้

อารมณ์และความเปลี่ยนแปลง

มีปัจจัยอยู่ 2 ประการที่ทำให้การสื่อความเป็นไปด้วยความยุ่งยากใจ : อารมณ์ และความเปลี่ยนแปลง

อารมณ์

คนเรามีแนวโน้มที่จะมองดูอารมณ์ที่แสดงออกว่าเป็นบวกหรือลบ เมื่อมองว่าความสุขเป็นบวก เพราะฉะนั้นความเศร้าก็ต้องเป็นลบ ความสงบเป็นบวกในขณะที่ความเครียด และความคับข้องใจก็ต้องเป็นลบ อย่างไรก็ตาม อารมณ์เป็นการตอบสนองตามธรรมชาติที่มีต่อสถานการณ์ที่เรา รู้สึกได้ในตัวเราเอง และเวลาเดียวเท่านั้นที่เราเกี่ยวข้องก็คือเมื่อเรารู้สึกอยู่ตลอดเวลาว่าอารมณ์ต่างๆ พวกนั้นไม่เหมาะไม่ควรต่อสถานการณ์ปัจจุบันอย่างไรด้วย ดังนั้น อารมณ์ต่างๆ จึงอาจจะไม่ใช่ทั้งบวกหรือลบก็ได้ แต่ว่ามันเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมเท่านั้นเอง

เมื่อต้องเผชิญหน้ากับข่าวที่ไม่คาดคิด เราอาจรู้สึกในตัวเราเองเริ่มผิดหวัง จิตตก เศร้า เครียด ครุ่นคิด โกรธเกรี้ยว หรือบางทีอาจจะมีความสุข และตื่นเต้นเหลือเกิน ถ้าจะว่าไปมันก็มีประโยชน์ช่วยให้เราได้ตระหนัก และจะมีปฏิกิริยาอย่างไรต่อเรื่องนั้นๆ ตามอารมณ์ อีกทั้งคิดหาวิธีอื่นที่ต่างออกไปว่าจะควบคุมอารมณ์อย่างไรหากจำเป็น ในทำนองที่คล้ายคลึงกัน ถ้าเราจำเป็นต้องสื่อข้อมูลข่าวสารซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อคนอื่นแล้ว มันก็เป็นประโยชน์ที่จะได้รับรู้ว่าข้อมูลข่าวสารใดอาจมีผลกระทบ จะได้หาทางออกแบบว่าควรจะทำอย่างไรหรือเขียนอย่างไรให้เหมาะสมตามลำดับ

ความเปลี่ยนแปลง

บ่อยครั้งที่การสนทนา เรื่องที่ยากลำบากจะเป็นเรื่องประเภทความเปลี่ยนแปลงบางอย่าง ยกตัวอย่าง ความเปลี่ยนแปลงในหน้าที่การงานหรือวิธีการทำงานบางอย่าง ความเปลี่ยนแปลงทางด้านการเงินหรือสุขภาพ ความเปลี่ยนแปลงด้านความสัมพันธ์ คงต้องจำไว้เสมอให้มันว่า ความเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่พ้น

คนเรามีความแตกต่างกัน ย่อมรับมือความเปลี่ยนแปลงในลักษณะวิธีที่ต่างกันด้วย บ้างอาจตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ได้อย่างเป็นบวก ในขณะที่บ้างอาจไม่สามารถมองเห็นปัญหา และความลำบากในตอนต้นก็ได้ หากเป็นไปได้แล้ว มันจะมีประโยชน์ทีเดียวที่จะคิดพิจารณาความเปลี่ยนแปลงใน

เทคนิคสู่ความสำเร็จ

ด้านบวก ตลอดจนทัศนคติภาพ และโอกาสที่อาจนำมาสู่ ฉะนั้นจึงอาจเป็นคุณประโยชน์ที่ดีกว่าสำหรับสุขภาพของปัจเจกชนก็ได้ถ้าพวกเขาสามารถโอบรับความเปลี่ยนแปลงว่าเป็นพลังบวกเท่าที่จะเป็นได้ ดังนั้นแล้วเท่ากับช่วยลดความเครียด และความกระวนกระวายใจให้น้อยลง

การรับมือกับการสนทนาที่ยุ่ยาก

มันต้องมีความสมดุลระหว่างการสื่อความบางอย่างที่ยุ่ยาก แต่มเป็นเรื่องอ่อนไหวพอๆ กันด้วย ชุดทักษะจำเป็นต้องเตรียมไว้ให้ดี เพราะมันอาจจะเกิดผลตรงข้ามก็ได้ซึ่งท่านอาจจำเป็นต้องมีความมั่นใจในข้อมูล และความนุ่มนวลอ่อนน้อมในการเข้าถึงหรือเข้าหา

ทักษะที่ใคร่แนะนำคือ

การประมวลข้อมูล

ท่านต้องแน่ใจว่าท่านมีข้อเท็จจริงที่เที่ยงตรงเที่ยงแท้ ก่อนที่ท่านจะเริ่มสนทนา ต้องรู้ว่าท่านกำลังจะพูดอะไร และทำไมถึงต้องพูดทำนองนั้น พยายามมีส่วนร่วมเข้าถึงคำถามใดๆ หรือที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นด้วยซึ่งอาจมีก็ได้ และตรึงตรองอย่างระมัดระวังกับคำตอบที่ท่านมีต่อคำถามด้วย

มีความยืดหยุ่นด้วย

เมื่อไหร่ก็ตามที่ท่านแน่ใจแล้วว่า อาจจำเป็นต้องสื่อสารอะไรบางอย่างด้วยท่าทีที่แน่วแน่มั่นยืนหยัด อย่านำได้อ่อนข้อหรือเปลี่ยนใจในระหว่างสนทนา เว้นไว้เสียแต่ว่าจะมีเหตุผลที่ดีมากที่จะทำเช่นนั้น



มีความเห็นอกเห็นใจ

ขอให้มีความรู้สึกที่เข้าใจอีกฝ่ายหนึ่งด้วย และคิดถึงใจเขาว่าเขาจะรู้สึกอย่างไรกับเรื่องที่ท่านบอกเขาไป ลองกลับความรู้สึกว่าหากท่านอยู่ในสถานการณ์และบทบาทแบบเขา มันจะเป็นอย่างไรหนอ? จงให้เวลาอีกฝ่ายได้ถามคำถาม และให้ความเห็นบ้าง

เตรียมตัวให้พร้อมสรรพเพื่อเจรจาต่อรอง

บ่อยครั้งที่เดียวที่สถานการณ์ที่ยุ่ยากมักต้องมีการเจรจาต่อรอง เพราะฉะนั้น จงเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับการนี้ เพราะเมื่อไหร่ที่มีการเจรจาต่อรองขึ้นมา คงหนีไม่พ้นมุ่งหาผลลัพธ์ชนะ-ชนะกันทั้งสองฝ่าย ซึ่งนั่นหมายความว่าต้องหาวิธีการบางอย่างเพื่อให้ทั้งฝ่ายต่างสามารถได้รับประโยชน์จากการเจรจານี้

การใช้วัจนภาษา และอวัจนภาษาที่เหมาะสม

พูดให้ชัดเจน ขอให้หลีกเลี่ยงภาษาเฉพาะหรือภาษาที่อาจจะเหลวไหลเพราะมันอาจสร้างความไม่ไว้วางใจ และเข้าใจผิดได้ ขอให้รู้จักใช้การประสานตา (eye contact) และพยายามนั่งหรือยืนด้วยท่าทางที่ผ่อนคลาย อย่านำใช้ภาษาที่เป็นการเผชิญหน้า ทำท่าย หรือภาษากายที่เหมือนจะโรมรันกัน

การรับฟัง

เมื่อเกิดความเครียดขึ้นมาเมื่อไหร่ เรามีแนวโน้มที่จะรับฟังให้ได้ด้อยลง ขอให้พยายามผ่อนคลาย และรับฟังทัศนคติ ความคิดเห็น ตลอดจนความรู้สึกของอีกฝ่ายอย่างตั้งใจ และระมัดระวัง ขอให้ใช้เทคนิค และการสะท้อนกลับด้วยความชัดเจน และแสดงให้เห็นอีกฝ่ายได้เห็นว่าท่านกำลังรับฟังเขาอยู่

สงบ และจดจ่อ

การสื่อความต่อกันจะง่ายขึ้นเมื่อเรามีความสงบใจ ขอให้สูดลมหายใจเข้าลึกๆ และพยายามรักษาอาการในความสงบ ถ้าท่านทำได้เช่นนี้ อีกฝ่ายคงมีความสงบใจไม่ยิ่งหย่อไปกว่าท่านแน่ นอกจากนี้ ขอให้จดจ่อโฟกัสกับเรื่องที่ท่านต้องการพูด อย่านำเบี่ยงเบนออกนอกกลุ่มนอกทาง หรือสับสนจากเหตุผลที่ท่านกำลังจะสื่อความ

สรุป

ดูแล้วการสื่อความในสถานการณ์ที่ยุ่ยาก และลำบาก ถือเป็นเทคนิค และขั้นเชิงอย่างหนึ่งที่ต้องอาศัย ทักษะ ความรู้ อีกทั้งทั้งการอ่านคน และเข้าใจคน การใช้ และการอ่านท่วงท่าอากัปกริยา ทั้งที่เป็นวัจนภาษา และอวัจนภาษา ภาษากาย และการวางตัวเหล่านี้ล้วนเป็นส่วนหนึ่งที่มีผลต่อการเจรจา และการตัดสินใจ อันเป็นสิ่งที่หนีไม่พ้น และน่าสนใจยิ่ง