



การทำให้ผู้อื่นคล้อยตามวิธีการของคุณ

## 02 | 1

อย่าพูดว่า ได้ ถ้าคุณตั้งใจจะพูดว่า **ไม่**

## 2

คุณเป็นอย่างนี้อยู่บ่อยๆ หรือเปล่า ตั้งใจจะพูดว่า **ไม่** แต่เป็นอะไรก็ไม่รู้ ถึงได้พูดว่า ได้ ออกมาแทน? เปลี่ยนตัวเองเสียใหม่แล้วทำให้เป็นนิสัย ด้วยการสูญหายใจเข้าลึกๆ และกลั่นหายใจไว้อย่างน้อย 3 วินาทีก่อนจะตอบ การกระทำเช่นนี้จะช่วยขัดจังหวะการตอบรับด้วยความปากไวของคุณ และให้เวลาคุณอย่างน้อย 2-3 วินาที ที่จะคิดหาทางพูดคำว่า **ไม่** ออกมา

## 03 | 3

“ไม่” เป็นคำที่สั้นที่สุดในแทบทุกภาษา การตอบ  
ไม่ ที่ได้ผลที่สุดมีอยู่ด้วยกัน 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นแรก ทวนคำพูดหรือคำขอของอีกฝ่ายอย่าง  
ย่อๆ เพื่อแสดงว่าคุณรับทราบและใส่ใจฟัง

ขั้นที่ 2 ตอบ ไม่ อย่างรวดเร็วและสุภาพ (เช่น  
ขอโทษ ฉันทำไม่ได้)

ขั้นที่ 3 แสดงความขอบคุณสำหรับการถามหรือ  
คำขอ (ขอบคุณนะที่นึกถึงฉัน)

ปัญหาอย่างหนึ่งของคำว่า **ไม่** คือ ทำให้ผู้ได้รับการตอบปฏิเสธเกิดความหงุดหงิด หรือไม่สบายใจ เพราะการปฏิเสธทำให้เกิดความรู้สึกเสียศูนย์ เราสามารถทำให้ผู้ได้รับการตอบปฏิเสธรู้สึกดีขึ้นได้ด้วยการเสนอทางเลือก โดยอาจจะตอบว่า “ถึงแม้เราจะส่งของทั้งหมดตามวิธีที่คุณต้องการไม่ได้ แต่เราสามารถส่งบางส่วนให้คุณโดยเครื่องบิน และส่วนที่เหลือโดยรถบรรทุก”

ตอบ **ไม่** กับคำขอ ไม่ใช่กับตัวผู้ขอ โดยพยายามแยกประเด็นของเรื่องออกจากตัวบุคคล ยกตัวอย่างเช่น ควรจะตอบว่า “ฉันทำงานนี้ไม่ได้” ซึ่งให้ความรู้สึกที่ดีกว่าการพูดว่า “ฉันทำงานนี้ให้คุณไม่ได้”

## 05 | 6

ก่อนจะพูด **ไม่** ให้นึกถึงสิ่งที่อีกฝ่ายหนึ่งให้ความสำคัญหรือคำนึงถึงเสียก่อน โน้มน้าวให้อีกฝ่ายเห็นว่า การตอบ **ไม่** ของคุณนั้น ไม่ใช่แค่การตอบแบบไม่คิดถึงใจเขาใจเรา แต่ยังเป็นคำตอบที่ดีสำหรับเขาด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น คุณถูกขอร้องให้เลื่อนกำหนดส่งงานให้เร็วกว่าเดิมด้วยจำนวนวันที่ไม่ค่อยจะสมเหตุสมผล แทนที่จะตอกชกตัวแล้วโวยวายว่าทำไม่ได้ คุณควรจะเน้นให้อีกฝ่ายเห็นว่า คำขอนั้นเป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง โดยตอบว่า “ฉันคงจะลดเวลาทำงานเพื่อให้ส่งงานเร็วขึ้นตามที่คุณขอไม่ได้หรอก เพราะผลงานที่ออกมาจะไม่ได้มาตรฐานอย่างที่ คุณคาดหวังเอาไว้”

หนึ่งในวิธีที่ทำให้ “อีกฝ่ายหนึ่ง” คล้อยตามวิธีการของคุณอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด คือ พยายามมองเหตุการณ์ในมุมมองของเขาและทำความเข้าใจในฐานะที่เป็นตัวเขา แทนที่จะตอบว่า **ไม่** คุณควรใช้วิธีการต่อรองหรือประนีประนอม หรือให้ข้อแลกเปลี่ยนแบบหมุนไปไถ่มา เช่น “ถ้าคุณสัญญาว่าจะสนับสนุนโครงการนี้ของผม ผมจะทำทุกอย่างที่ทำได้ เพื่อให้งบประมาณของคุณได้รับการอนุมัติ โดยไม่ถูกหักแม้แต่บาทเดียว”

## 07 | 8

ถ้าการยื่นหมูยื่นแมวข้างต้นไม่ใช่ข้อแลกเปลี่ยนที่เหมาะสม ให้เปลี่ยนมาเป็นการเสนอทางเลือกที่เป็นรูปธรรม ซึ่งควรจะเป็นทางเลือกที่รับได้ทั้งสองฝ่าย และเป็นการประนีประนอมโดยไม่ทำให้คุณเสียเปรียบ การแสดงให้อีกฝ่ายเห็นว่าเรายืดหยุ่นได้มักจะให้ผลดี ในขณะที่การปฏิเสธแบบทื่อๆ มักจะทำให้อีกฝ่ายเกิดการรู้สึกขุ่นเคืองใจ

## | 9

แทนที่จะพูดว่า *ไม่* ทำไมไม่โยนภาระที่เกิดจากคำขอนั้นกลับไปยังผู้ขอ? “ใจ คุณอยากให้ผมจัดการกับเรื่องนี้อย่างไรล่ะ?” หรือ “แล้วคุณคิดว่าวิธีการแก้ไขปัญหานั้นสมเหตุสมผลสำหรับคุณคืออะไรล่ะ ปีเตอร์?”

ถ้าคุณตัดสินใจที่จะใช้การต่อรอง แทนที่จะดันทุรังพูดว่า **ไม่** อย่างห้วนๆ ขอให้ต่อรองด้วยจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีความจริงใจ และมองโลกในแง่ดี ซึ่งไม่เพียงแต่จะช่วยให้คุณหลงประเด็นและทำผิดพลาดเท่านั้น แต่ยังแสดงให้เห็นว่าคุณมีส่วนเกี่ยวข้องในการต่อรอง เห็นว่าคุณคุมสถานการณ์ได้

วางแผนการต่อรองอย่างถี่ถ้วนไม่ว่าจะมาถึงลักษณะไหน คุณต้องรู้ว่าคุณต้องการอะไร และอีกฝ่ายจะปฏิเสธคุณอย่างไรบ้าง คุณควรจะวางแผนว่าจะได้ตอบการปฏิเสธนั้นๆ เอาไว้ล่วงหน้า แต่ไม่ได้หมายความว่า คุณจะต้องเตรียมพร้อมเพื่อจะตอบปฏิเสธเท่านั้น นอกจากนี้การเตรียมพร้อมยังช่วยให้คุณสามารถประเมินสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างคร่าวๆ และทำให้คุณสามารถขึ้นกเป็นไม่ได้อย่างที่ต้องการ



## 09 | 12

เมื่อเลือกที่จะปฏิเสธ ก็ไม่จำเป็นจะต้องมานั่ง  
ละอายใจหรือรู้สึกผิด เพราะการปฏิเสธคือสิทธิ  
เสรีภาพส่วนบุคคล หลังพูดว่า “**ไม่** ฉันทำไม่ได้”  
ไปแล้ว ก็ขอให้รักษากิริยาให้นิ่งและสงบ

## | 13

ถ้าเป็นไปได้ เมื่อจะพูด **ไม่** อย่าพูดแค่คำว่า **ไม่**  
แล้วจบไว้แค่นั้น ควรแสดงความเห็นนอกเหนือใจ  
ฝ่ายที่ได้รับการปฏิเสธ ด้วยการให้กำลังใจเพื่อ  
ไม่ให้เขารู้สึกในทางลบมากนัก โดยอาจจะปลอบ  
ใจว่า “ฉันรู้ว่าคุณรู้สึกยังไงเมื่อถูกปฏิเสธ เพราะ  
ฉันก็เคยรู้สึกแบบนี้เหมือนกัน แต่บางที่เราต้อง  
ยอมรับนะว่า คำขอของเราอาจไม่สมเหตุผล  
ผล...”

ตอบ **ไม่** แบบธรรมดาๆ ไม่ใช่แสดงอาการเช่น  
เขี้ยวเคี้ยวฟันแล้วพูดว่า “ให้ตายเถอะ จ้างก็ไม่มี  
ทางทำให้หรอก” การปฏิเสธแบบเรียบๆ จะดี  
กว่าการออกท่าออกทาง เพราะแค่คำว่า **ไม่**  
อย่างเดียวก็ทำให้ผู้ฟังเกิดความรู้สึกไม่ดีมากพอ  
อยู่แล้ว ไม่จำเป็นจะต้องกระตุ้นให้เกิดความขุ่น  
เคืองใจด้วยการใช้คำพูดรุนแรงหรือแสดงท่าทาง



ไม่กับการได้รับมอบหมายงานเพิ่ม

การปฏิเสธเมื่อได้รับมอบหมายงานเพิ่ม มีอยู่ด้วยกัน 3 วิธี

**วิธีแรกคือ** ใจมตังงานนั้นโดยตรง โดยแสดงให้เห็นว่างานนั้นมีข้อบกพร่อง เป็นไปไม่ได้ หรืออาจไม่จำเป็นจะต้องทำ

**วิธีการที่ 2** คืออาจจะแย้งว่า ถึงแม้โครงการจะใช้ได้และไม่มีปัญหาอะไร แต่คุณไม่ใช่คนที่ดีที่สุดที่จะทำงานชิ้นนี้ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าคุณสมบัติไม่ตรงกับงานหรือประสบการณ์ไม่มากพอ หรือคุณเหมาะกับงานอื่นมากกว่า

**วิธีสุดท้ายคือ** คุณอาจจะพูดได้ว่า คุณไม่ชอบรับงานชิ้นนี้

## 13 | 16

แต่ถึงจะซักแม่น้ำทั้ง 5 มาพูดแล้วก็ยังไม่อาจปฏิเสธได้ วิธีที่ดีที่สุดที่ควรจะนำออกมาใช้คือพยายามโน้มน้าวให้เจ้านายของคุณเห็นว่าคุณน่าจะทำประโยชน์ให้กับบริษัทได้มากกว่าในงานชิ้นอื่น

## | 17

เมื่อคุณเสนอทางเลือกให้เจ้านาย โดยบอกว่าคนอื่นเหมาะกับงานนั้นมากกว่าคุณ ขอให้มุ่งประเด็นไปที่ทางเลือกที่คุณเสนอให้ โดยอย่าเผลอเน้นว่าตัวคุณไม่เหมาะสม

เมื่อได้รับงานเพิ่ม แทนที่จะตอบปฏิเสธงานไปในทันที พยายามชี้ให้เห็นถึง “ปัญหาที่มีอยู่” “ข้อบกพร่อง” หรือ “จุดที่ยังติดขัด” หรือ “ประเด็นที่ยังเป็นคำถาม” หรือ “สิ่งที่จำเป็นจะต้องแก้ไข” ให้เสร็จก่อนที่งานจะสามารถเดินหน้าต่อไปได้ ซึ่งการกระทำเช่นนี้เป็นการแสดงให้เห็นว่าคุณทำการบ้านและใส่ใจในงาน นอกจากนี้ยังเป็นการให้โอกาสเจ้านายได้รับทราบถึงความยากลำบากของงานนั้นด้วยตัวของเขาเอง ดีกว่าการบ่นว่าเจ้านาย ว่าไม่ยุติธรรมที่เอางานยากๆ มาให้คุณทำ

## 15 | 19

เมื่อปฏิเสธงานที่ได้รับมอบหมายเพิ่ม สิ่งที่ไม่ควร  
ทำเลยก็คือ โยนงานคืนให้เจ้านายไปเฉยๆ  
คุณควรปฏิเสธพร้อมกับแนะนำทางเลือกให้ด้วย

## | 20

ถ้าคุณตอบ **ไม่** กับงานโดยพูดแค่ว่าคุณไม่เหมาะ  
สม คุณกำลังเสี่ยงกับการทำให้คนอื่นเข้าใจผิด  
และคิดว่าคุณพยายามจะเดินหนีจากหน้าที่การ  
งานที่ต้องรับผิดชอบ การป้องกันไม่ให้คนอื่นคิด  
เช่นนั้นก็คือ การเสนอคนอื่นให้มาทำงานแทน  
โดยให้เหตุผลสนับสนุนและทำให้คล้อยตามว่า  
เพราะเหตุใดคนคนนั้นจึงเหมาะสมกับงานนั้น  
มากกว่าคุณ การกระทำเช่นนี้จะช่วยทำให้คุณ  
ไม่ถูกมองว่าขาดความรับผิดชอบ

คุณไม่จำเป็นต้องตอบว่า **ไม่** ในทันทีทันใด  
คุณไม่ควรแสดงอาการตอบรับหรือปฏิเสธ แต่  
ควรแจ้งกับเจ้านายว่า คุณขอเวลาดูรายละเอียด  
และทบทวนงานนั้นเสียก่อน ทั้งนี้เพื่อช่วยให้คุณ  
มีเวลาคิดหาทางหนีทีไล่และคิดหาทางเลือกที่  
เหมาะสมและมีเหตุมีผล เพื่อให้เจ้านายของคุณ  
คล้อยตาม



## 17 | 22

เมื่อปฏิเสธงาน ควรเริ่มต้นด้วยการอ้างถึงงานที่ประสบความสำเร็จในอดีตของคุณ แล้วตามด้วยการเปรียบเทียบงานที่ได้รับการมอบหมายกับงานที่ดีในอดีต โดยชี้ให้เห็นว่าทำไมคุณถึงไม่ใช่คนที่เหมาะที่สุดสำหรับงานนี้ อย่างเช่น “ก็อย่างที่คุณทราบนั้นแหละครับว่าโครงการวิลสันที่ผมดูแลอยู่ ประสบความสำเร็จดีขนาดไหน ington นั้นออกมาดีก็เพราะว่าผมถนัดเรื่องขายส่ง และรู้เรื่องขายส่งอย่างทะลุปรุโปร่ง แต่โครงการที่คุณกำลังจะขอให้ผมทำในตอนนี้เป็นเรื่องการขายปลีก ซึ่งจำเป็นต้องใช้มืออาชีพทางด้านนี้ และต้องรู้จักงานขายปลีกอย่างละเอียดลออ นอกจากนี้ต้องมีมือในระดับที่พอพัดพอเหยียดกับผม ผมขอพูดตรงๆ เลยนะครับว่า ใจเป็นมืออาชีพในเรื่องขายปลีก ไม่ใช่ผม”

ซ่อนคำว่า **ไม่** ของคุณเอาไว้ภายใต้คำชมเชย


**แอน :** ฉันเสนอชื่อคุณเข้าร่วมทำโครงการแอมแทร็กซ์ เพราะรู้ว่าคุณคงไม่ยอมพลาดงานนี้ และฉันก็มั่นใจว่าคุณจะต้องหาเวลาว่างได้แน่ๆ

**คุณ :** ขอบคุณจริงๆ นะแอนที่นึกถึงผม แต่ปีนี้ผมจับงานของลินด์ควิสอยู่และอยากจะทำให้เสร็จทันเวลา ผมเลยต้องทุ่มเต็มที่จนไม่มีเวลาจะไปทำอย่างอื่น คุณก็รู้ว่าผมชอบทำงานกับคุณมากขนาดไหน เขาเป็นว่าถ้าผมว่างเมื่อไร ผมจะไม่ยอมพลาดทำงานร่วมกับคุณอย่างแน่นอน

งานที่คุณต้องทำมีกองสูงจนท่วมหัว ในขณะที่จอห์นแทบจะไม่ต้องทำอะไรเลย ใครๆ ก็รู้ว่าคุณทำงานดี ทำงานเก่ง ซึ่งตรงข้ามกับจอห์น เพราะอย่างนี้เจ้านายถึงเอางานมาให้คุณทำเกือบทั้งหมด การพูด **ไม่** ในสถานการณ์เช่นนี้ไม่เพียง

แต่ช่วยให้การกระจายงานเป็นไปอย่างยุติธรรม  
เท่านั้น ยังทำให้เจ้านายได้คิด และมองคุณดี  
ขึ้นแถมยังเล็งเห็นถึงการเป็นคนมีเหตุมีผล และ  
รู้จักเรียกร้องในสิ่งที่ถูกต้อง คุณควรพูดกับเจ้า  
นายของคุณแบบบัวไม่ให้ช้ำ น้ำไม่ให้ขุ่น ด้วยการ  
อ้างถึงประโยชน์ของหน่วยงานเป็นสำคัญ ไม่ใช่  
เพื่อประโยชน์ส่วนตัวของคุณ โดยอาจจะกล่าว  
ว่า “คุณเพอร์เฟกต์ครับ แผนกของเรากำลังมี  
ปัญหาเรื่องการกระจายงาน ผมเกรงว่าถ้างาน  
มา dồnกันอยู่ที่ผมมากๆ ผมคงไม่มีเวลาพอที่จะทำ  
งานอื่นๆ ขึ้นให้ผลงานออกมาดีได้เท่าเทียมกัน  
และคงจะดูแลได้ไม่ทั่วถึง ซึ่งอาจจะส่งผลทำให้  
คุณภาพและประสิทธิผลของงานในแผนกไม่ดี  
เท่าที่ควร และทำให้ผลงานของแผนกเราด้อยลง  
กว่าเดิมนะครับ” การเริ่มต้นเช่นนี้คือวิธีการเปิด  
ประเด็นเพื่อให้มีการปรับปรุงหรือแก้ไขโดยตรง  
ไปตรงมา





ไม่ กับเพื่อนร่วมงานและผู้ร่วมงาน

คุณถูกชวนให้ไปงานเลี้ยงของแผนก แต่งาน  
คราวก่อนไม่สนุกและกร่อยมาก คุณไม่อยาก  
จะเจอกับประสบการณ์แบบคราวที่แล้วอีก คุณจะ  
ปฏิเสธอย่างไรเพื่อไม่ให้เพื่อนร่วมงานเสียใจ?  
ให้ตอบปฏิเสธแบบไม่ต้องอธิบายเหตุผล โดยพูด  
เรียบๆว่า

“ขอโทษนะ ผมคงไปร่วมงานไม่ได้” การปฏิเสธ  
ควรจะสั้น กระชับ เรียบง่ายและสุภาพ แค่ว่า  
ว่าขอโทษที่ไปไม่ได้ โดยไม่จำเป็นจะต้องอธิบาย  
อะไรเพิ่มเติม

## 23 | 26

คุณถูกชวนให้ไปงานเลี้ยงของแผนกและอยากจะไป แต่เผอิญคุณมีนัดกับคนที่บ้านไว้ก่อนหน้าแล้ว ควรตอบปฏิเสธและกล่าวแสดงความเสียใจ จากนั้นอธิบายเหตุผลสั้นๆ โดยหลีกเลี่ยงการตำหนิคนที่ทำให้คุณไปร่วมงานไม่ได้ โดยกล่าวว่า “บิล ผมอยากจะมางานจริงๆ แต่เผอิญวันนี้เป็นวันเกิดของซาร่าห์ เราตกลงว่าจะฉลองกันเป็นพิเศษ ผมนัดกับเธอไว้แล้วว่าจะไปทานอาหารค่ำด้วยกัน” แทนที่จะเป็น “แยจ้เลยบิล ผมอยากจะมาร่วมงานมากเลยนะ แต่เผอิญวันนี้เป็นวันเกิดของซาร่าห์ เธอฆ่าผมแน่ ถ้าผมมางานของแผนกแทนที่จะใช้เวลาอยู่ฉลองวันเกิดกับเธอ”

ไม่มีใครอยากถูกมองว่าเป็นคนที่หลอกได้ง่าย แต่คุณเคยถูกต้อนให้พูดคำว่า ได้ ด้วยคำพูดคล้ายแบบนี้บ้างไหม?

“จริงๆนะ ใจ คุณเป็นคนเดียวเท่านั้นที่จะทำงานนี้ได้!”

วิธีการตอบปฏิเสธคำพูดที่เป็นกับดักล่อเช่นนี้คือการหยอดกลับไปในลักษณะเดียวกับที่อีกฝ่ายหยอดมา โดยคุณอาจจะตอบกลับไปว่า

“อย่าทำให้ผมตัวลอยเลยเฮเลน เฟร็ดและแมรีต่างหากที่เหมาะสมกับงานนี้ แคมตอนนี้ทั้งสองคนก็กำลังว่างอยู่พอดีเลย”



## 25 | 28

เมื่อต้องตอบปฏิเสธ ควรตามด้วยการอธิบาย ไม่ใช่การแก้ตัว

“แซม ขอโทษด้วยนะที่เปลี่ยนสถานที่ประชุมให้ไม่ได้ คุณก็รู้ว่าเราต้องจองสถานที่ล่วงหน้าและวางเงินมัดจำไปแล้ว ผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่นต่างก็เห็นพ้องกับสถานที่จัดการประชุม ถ้าจะต้องเปลี่ยนเราคงจะต้องเสียเวลาแจ้งให้ทุกคนทราบ และคงจะต้องมาเริ่มต้นกันใหม่ เพราะอาจจะมีคนที่ไม่สะดวกถ้าเปลี่ยนสถานที่ ฉันหวังว่าคุณคงหาทางเปลี่ยนแผนของคุณเพื่อให้สามารถมาร่วมประชุมกับเราได้”

ขยายขอบเขตการปฏิเสธของคุณจากตัวคุณเองออกไปสู่คนหมู่มาก หรือหาข้ออ้างอิงที่มีเหตุผล รวมทั้งการใช้ตัวเลขต่างๆ เพื่อสนับสนุนการตอบปฏิเสธของคุณให้ดูมีความน่าเชื่อถือและมีน้ำหนักยิ่งขึ้น เช่น “ตายจริง คลารา ได้ยินว่าคุณมีนัดอื่นซ้อนกับการประชุมของเราใช่ไหม หวังว่าคุณคงหาทางเปลี่ยนเวลาได้นะ ฉันอยากจะเปลี่ยนเวลาประชุมให้คุณจ้งเลย และต้องคิดถึงผู้เข้าร่วมประชุมอีก 15 คนว่าเขาจะว่างกันหรือเปล่าก็ไม่รู้ นอกจากนี้ทุกคนก็ยืนยันแล้วว่าวันที่ 12 ตอน 9 โมงเข้ามาได้ไม่มีปัญหา หวังว่าคุณคงจะเข้าใจนะ มีอะไรพอที่ฉันจะช่วยได้บ้างไหม เพื่อให้คุณสามารถปรับเปลี่ยนเวลานัดของคุณเพื่อให้คุณมาประชุมกับเราได้?”

## 27 | 30

ความรุนแรงในที่ทำงานเกิดขึ้นได้ทุกวี่ทุกวัน แต่ไม่ใช่ในรูปของการชกต่อยหรือใช้กำลัง แต่มักจะเป็นการถากถางหรือหมิ่นกันด้วยวาจา ด้วยฝีมือของผู้ที่ขอบรรานคนอื่นโดยไม่มองดูความเป็นจริง และไม่เคยเห็นชอบกับความคิดความอ่านของคุณแม้แต่น้อย เขาพยายามที่จะโจมตีความคิดเห็นของคุณให้จมดินด้วยการใช้คำพูดวิพากษ์วิจารณ์ที่เป็นการแสดงความดูหมิ่น การพูดว่า **ไม่** กับการกระทำเช่นนี้ คืออย่ายอมลงให้ และคุณจะต้องขมใจอย่าให้เกิดการทะเลาะวิวาท โดยการให้อีกฝ่ายเป็นผู้เริ่มก่อน เมื่อเขาเริ่มพูดจาถากถาง ขอให้คุณยิ้มสู้เอาไว้ แล้วตอบกลับไปว่า “ผมเข้าใจนะบิลว่าคุณไม่เห็นด้วยกับความคิดของผม เพราะคุณแสดงออกมาอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งนั่นก็เป็นสิทธิของคุณ และไม่แน่ว่าคุณอาจจะคิดถูกก็ได้ แต่ผมคิดว่าแผนงานของผมน่าจะเหมาะสมกับความต้องการอย่างเร่งด่วนที่เรากำลังเผชิญอยู่ในขณะนี้ และถ้าผมได้มีโอกาสอธิบาย ผมคิดว่า เราทุกคนก็น่าจะตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรกับแผนนี้ดี จะใช้ จะเปลี่ยน หรือจะโยนมันทิ้งไปซะ”

ที่ทำงานคือสังคมเล็กๆ ซึ่งไม่แตกต่างจากสังคมอื่น ที่เราอาจจะสร้างได้ทั้งมิตรและศัตรู แต่โดยปกติแล้วคุณคงเจอกับคนที่รู้สึกดีกับคุณมากกว่าคนที่คิดร้าย แต่คุณจะทำอย่างไร ถ้าเพื่อนร่วมงานพยายามจะคัดค้านความคิดเห็นของคุณ และขัดขวางการทำงานของ你是ประจำ? คุณอาจจะพูด **ไม่** กับพฤติกรรมเช่นนี้โดยการโต้กลับคนนิสัยเสียด้วยการกระทำในลักษณะเดียวกัน แต่นั่นไม่ใช่วิธีที่ถูกต้อง เพราะเท่ากับว่าคุณเองก็สนับสนุนพฤติกรรมอันไม่สมควรนั้นด้วยเช่นกัน ยิ่งได้กันไปได้กันมานานวันเข้า ก็จะมีรุกรลามกลายเป็นการทะเลาะวิวาทที่ยืดเยื้อ ซึ่งคุณอาจจะกลายเป็นฝ่ายพ่ายแพ้ แทนที่จะได้ตอบ คุณควรพยายามหาหนทางเปลี่ยนศัตรูของคุณให้กลายเป็นมิตร เมื่อคุณมีความคิดอะไรใหม่ คุณควรนำมันไปคุยกับเขาก่อนที่จะเอาเข้าที่ประชุม ยกตัวอย่างเช่น “คาร์ล ขอความเห็นสักนิดจะได้ไหม ผมรู้ว่าคุณสนใจเรื่องอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เป็นพิเศษ เผอิญถูกคำรายใหม่ของผมผลิตอุปกรณ์ประเภทนี้พอดี ผมมีความคิดที่จะ.... คุณคิดว่าเป็นอย่างไรบ้าง พอจะใช้ได้ไหม?” ถ้าคุณทำให้เขาเข้ามามีส่วนร่วมในแผนงานของคุณได้ คุณก็มีโอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนจากเขา แต่สิ่งที่คุณต้องระวังให้ดีที่สุดคืออย่าให้เขามาแย่งผลงานของคุณไปเสียล่ะ

พวกปากหอยปากปู น่ารำคาญจริงๆ คนพวกนี้คือเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ร่วมงานที่ชอบพูดจากวนโมโหและสร้างความรำคาญใจ ในทางทฤษฎีคุณควรจะมองเรื่องนี้เป็นเรื่องไร้สาระและไม่ควรเอาใจใส่ แต่ในความเป็นจริง คนเหล่านี้คือพวกชอบวิพากษ์วิจารณ์และประส่งคร่ำย การพูดว่า **ไม่** กับคนประเภทนี้ จำเป็นต้องใช้วิธีการเปลี่ยนเป้าโจมตีของพวกเขาจากตัวคุณไปเป็นอย่างอื่นที่ไม่ใช่เรื่องส่วนตัว

**พวกปากหอยปากปู :** “ว่าไงบ๊อบ เมื่อไรนโยบายของคุณจะคลอດชะทีละ ทำงานช้ายังกับเต่าล้านปีเนะ”

**บ๊อบ :** “ถ้านั้นก็ดีเลย เรามานั่งคุยเรื่องนโยบายกันเลยดีไหม?”

การตอบกลับเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า บ๊อบได้กันตัวเองออกจากคำกล่าวหาที่ว่าเขาทำงานช้า โดยเปลี่ยนหัวข้อการสนทนาให้หลุดจากตัวของเขามาเป็นเรื่องของนโยบาย

เมื่อเพื่อนร่วมงานพยายามที่จะแย่งงานของคุณ คุณจำเป็นต้องออกมาปกป้องสิทธิของคุณเอาไว้ ด้วยการพูดว่า **ไม่** ทั้งนี้ไม่ใช่เพื่อศักดิ์ศรี แต่เพื่อความอยู่รอด ทางที่ดีคือพยายามหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า แต่ต้องทำให้ทั้งคุณและเขาเข้าใจถึงหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละคนอย่างชัดเจนแจ่มแจ้ง โดยคุณควรจะค้นหาเพื่อนร่วมงานของคุณเพื่ออธิบายถึงงานที่คาบเกี่ยวกันอยู่ระหว่างคุณและเขา ถ้าจำเป็นคุณกับเขาก็ควรนั่งลงคุยกันให้เคลียร์ และถ้าเป็นไปได้คุณทั้งสองควรร่วมกันแก้ไขปัญหากันเอง โดยไม่ต้องดึงเอาผู้ที่มีตำแหน่งงานสูงกว่าเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ทางที่ดีเมื่อได้ข้อสรุปออกมาแล้ว ก็ควรจะทำบันทึกเอาไว้เป็นหลักฐาน

## | 34

ในขณะที่การแจ้งสาเหตุของการตอบปฏิเสธคือสิ่งที่ดีและมีเหตุผล แต่ในบางครั้ง การพูดว่า **ไม่** เพียงคำเดียว ก็ถือว่าเพียงพอแล้ว เพราะการยุติการสนทนาที่ยืดเยื้อจนอาจจะลุกลามกลายเป็นการโต้เถียงด้วยการพูด **ไม่** คือสิ่งที่ช่วยทำให้ทุกอย่างสงบลงได้ ยกตัวอย่างเช่น “ฟังนะ เฟร็ด คำตอบของผมคือไม่ ผมไม่อยากจะทำ”