

บทนำ

# สัญญาณมีอิทธิพล ต่อคุณอย่างไรบ้าง

คุณเคยแบ่งปันแนวคิดสุดเจ๋งแต่กลับพบว่าคนอื่นไม่รู้รู้สึกเช่นนั้นหรือไม่

ไม่ใช่คุณคนเดียวหรอกที่เจออะไรแบบนี้

นี่คือสิ่งที่เกิดขึ้นกับเจมี ซิมินอฟฟ์ นักธุรกิจทรงอิทธิพลผู้ก่อตั้งบริษัทซึ่งเป็นผู้ผลิตเครื่องประตูล้อจรวดติดกล่องวิดีโอ บริษัทของเขา กลายเป็นข่าวครึกโครมเมื่อแอมะซอนเข้ามาซื้อกิจการในปี 2018 ด้วยมูลค่ากว่าหนึ่งพันล้านดอลลาร์ แต่ก่อนที่สินค้าของจริงจะแพร่หลายจนพบเห็นได้ บนประตูหน้าบ้านนับล้านแห่งทั่วโลก บริษัทแห่งนี้เกือบจะล้มเหลวเพราะการนำเสนอห่วย ๆ เพียงครั้งเดียวของซิมินอฟฟ์ในรายการ Shark Tank ซึ่งเป็นรายการโทรทัศน์ที่บรรดาผู้ประกอบการมานำเสนอบริษัทของตัวเองกับบรรดานักลงทุนที่ทางรายการตั้งสมญานามให้ว่าซาร์คหรือฉลาม

ตอนที่ซิมินอฟฟ์ไปออกรายการในปี 2013 เพื่อนำเสนอบริษัทของเขา ซึ่งในตอนนั้นใช้ชื่อว่าดอร์บอต ฉลามแต่ละรายต่างก็ปล่อยผ่านโอกาสในการลงทุนไป แม้สินค้านี้จะทำยอดขายได้ดีตั้งแต่ช่วงแรกและมีแววรุ่งก็ตาม

เกิดอะไรขึ้น

ประเด็นไม่ได้อยู่ที่ข้อมูลที่ซิมินอฟนำเสนอ แต่อยู่ที่วิธีนำเสนอของเขา การแสดงออกเล็ก ๆ น้อย ๆ หรือสัญญาณ (cue) ทุกอย่างที่ซิมินอฟถ่ายทอดออกมา ไม่ว่าจะเป็นภาษากาย น้ำเสียง หรือระดับเสียง ล้วนทำลายความน่าเชื่อถือของเขา การสื่อสารทั้งหมดของซิมินอฟผิดพลาดไป

ซิมินอฟมีไอเดียอันเยี่ยมยอดซึ่งเยี่ยมศักยภาพ แต่การส่งสัญญาณที่ผิดพลาดทำให้การนำเสนอครั้งนี้พังพินาศและล้มเหลวในที่สุด สัญญาณเหล่านั้นส่งเสียงดังยิ่งกว่าไอเดียมูลค่าหนึ่งพันล้านดอลลาร์ของเขาเสียอีก

เรามาพิจารณาการนำเสนอของซิมินอฟในแต่ละขั้นกัน เพื่อที่คุณจะได้เห็นว่าการส่งสัญญาณของเขาผิดพลาดตรงไหน

ซิมินอฟเริ่มการนำเสนอด้วยการเคาะประตูซึ่งจะเปิดไปหาฉลาม นักลงทุน จากนั้นมาร์ก คิวบาน หนึ่งในฉลามที่เป็นนักลงทุนด้านเทคโนโลยีก็ถามว่า “นั่นใคร” ซิมินอฟซึ่งอยู่หลังประตูตอบกลับไปว่า “ผมคือเจมี” โดยขึ้นเสียงสูงตรงทำยประโยค

นี่คือสัญญาณแรกของซิมินอฟซึ่งเป็นสัญญาณที่ผิดพลาด แทนที่จะบอกชื่อของตัวเองด้วยน้ำเสียงแบบประโยคบอกเล่า เขากลับพูดเหมือนกำลังถามอยู่โดยขึ้นเสียงสูงตรงทำยประโยค ซึ่งในภาษาอังกฤษประโยคคำถามมักลงท้ายด้วยเสียงสูง นี่คือตัวอย่างของการใช้น้ำเสียงตั้งคำถาม (question inflection) งานวิจัยพบว่าการใช้น้ำเสียงตั้งคำถามในประโยคบอกเล่าโดยไม่ได้ตั้งใจเป็นสัญญาณที่แสดงถึงการมีความมั่นใจในตัวเองต่ำและขาดความมั่นคงทางจิตใจ นอกจากนี้ มันจะทำให้ผู้ฟังสงสัยในความน่าเชื่อถือของผู้พูด โดยสมองของเขาจะเกิดคำถามว่า “ถ้าคุณไม่มั่นใจในสิ่งที่ตัวเองเพิ่งพูดออกมา แล้วทำไมฉันถึงต้องมั่นใจด้วยล่ะ”

ต่อมาซิมินอฟก็ทำให้สถานการณ์แย่ลงไปอีก โดยเขาใช้น้ำเสียงตั้งคำถามอีกครั้งตอนบอกว่า “ผมมาที่นี่เพื่อนำเสนอขาย” การ

ส่งสัญญาณซ้ำเช่นนี้ยิ่งตอกย้ำความไม่มั่นใจของเขาตั้งแต่ยังไม่ทันได้เริ่ม นำเสนอเลยด้วยซ้ำ! นี่ไม่ใช่การสร้างความประทับใจแรกที่ดีเลย

เมื่อประตูเปิดออกในที่สุด โรเบิร์ต เฮอร์จาเวค ผู้ประกอบการ ชาวแคนาดาก็ส่งสัญญาณด้วยรอยยิ้มปลอมให้กับซิโมนอฟฟ์ รอยยิ้มจริงใจ จะดันแก้มให้ยกขึ้นจนเกิดรอยตีนกาที่หางตา ส่วนรอยยิ้มปลอมจะปรากฏ แค่เพียงที่ริมฝีปากเท่านั้น รอยยิ้มปลอมของเฮอร์จาเวคน่าจะเป็นสัญญาณ ให้ซิโมนอฟฟ์เปลี่ยนแนวทางเสียใหม่ ซึ่งถ้าทำเช่นนั้นเขาก็คงสานสัมพันธ์ กับเฮอร์จาเวคได้ แต่เขาจับทางไม่ได้ และสุดท้ายเฮอร์จาเวคก็ไม่ลงทุน กับไอเดียของเขา

ทว่าเมื่อซิโมนอฟฟ์เริ่มนำเสนอขายอย่างเป็นทางการก็ดูเหมือนว่า ทุกอย่างจะกลับเข้าที่เข้าทางในแบบที่ส่งผลดีต่อเขา ซิโมนอฟฟ์ตอบคำถาม ของเหล่าชาลลามได้ทุกอย่าง ไล่ตั้งแต่เรื่องขนาดของตลาดไปจนถึงราคา มาร์ก คิวบาน ถึงกับเอ่ยชมว่า “คุณนี่เก่งนะ!” เมื่อซิโมนอฟฟ์บอกว่าเขา มียอดขายเกินหนึ่งล้านดอลลาร์แล้ว อย่างไรก็ตาม สัญญาฉบับที่รับส่ง กันไปมาตลอดการนำเสนอ นั้นแสดงให้เห็นถึงเรื่องราวที่แตกต่างไปอย่าง ลึกลับเกี่ยวกับโอกาสของซิโมนอฟฟ์

หลังจากผ่านไปสามนาที่ มุมปากของคิวบานก็โค้งลง ซึ่งนี่เรียกว่า *การเบะปาก* การแสดงออกเช่นนี้บ่งบอกถึงความไม่เชื่อหรือความสงสัย โดยเป็นสัญญาณว่าคนคนนั้นรู้สึกไม่เชื่อมโยงหรือหมดความสนใจ

นักวิจัยเชื่อว่าสาเหตุที่เป็นเช่นนั้นก็เพราะการเบะปากทำให้ปาก อยู่ในลักษณะที่ไม่สามารถพูดได้ นี่เป็นวิธีสื่อสารด้วยภาษากายซึ่งแสดง ถึงการขาดความสนใจที่จะตอบสนอง และนำไปสู่การหยุดแลกเปลี่ยน ข้อมูล พูดง่าย ๆ คือคิวบานกำลังบอกซิโมนอฟฟ์ว่า “ผมพอแค่นี้ล่ะ”

แทนที่จะได้ใช้โอกาสนี้อธิบายเพื่อแก้ไขความเคลงใจของคิวบาน ซิโมนอฟฟ์กลับพูดต่อไปโดยไม่ทันสังเกตเห็นสัญญาณนั้นเลย หากเข้าใจ การส่งสัญญาณของคิวบาน เขาก็สามารถตอบข้อสงสัยได้อย่างง่ายดาย ด้วยการบอกว่า “มาร์ก ผมคิดว่าคุณกำลังสงสัยอยู่ ดังนั้นผมจะ



ภาพจากรายการ Shark Tank

แบ่งปันข้อมูลบางอย่างให้คุณฟังนะครับ” แต่ซีมินอฟฟ์ได้ยื่นเพียงคำพูดที่ว่า “คุณนี่เก่งนะ!” และพลาดสาระสำคัญที่อยู่ในภาษากายไปไม่กี่นาทีต่อมา คิวบานก็ถอนตัวจากข้อเสนอทางธุรกิจ

ซีมินอฟฟ์ไม่เพียงมองไม่เห็นสัญญาณเชิงลบของเหล่าคนลามาระหว่างที่เขาแนะนำเสนอ แต่เขาเองก็ส่งสัญญาณเชิงลบหลายสิบครั้งด้วย ตัวอย่างเช่น เมื่อพูดถึงราคาของผลิตภัณฑ์ เขาทำท่ายกไหล่ข้างเดียว ซึ่งเป็นอีกหนึ่งสัญญาณที่บ่งบอกถึงการมีความมั่นใจต่ำ หลังจากผ่านไปห้านาที เมื่อเผชิญกับประเด็นสำคัญเรื่องอนาคตของอุปกรณ์อัจฉริยะ ซีมินอฟฟ์ก็กลืนน้ำลายอีกใหญ่ ซึ่งเป็นสัญญาณที่บ่งบอกถึงความกังวล แม้การแสดงออกทั้งหมดของซีมินอฟฟ์จะเป็นเรื่องที่น่าเข้าใจได้ เพราะไม่ว่าใครก็ย่อมรู้สึกกระวนกระวายเมื่อต้องปกป้องผลงานที่ทำมาหลายปีต่อหน้าเหล่ามหาเศรษฐีที่คอยจับผิดกลางรายการโทรทัศน์ แต่สัญญาณเหล่านี้ได้บ่งทอนพลังของคำพูดที่ชัดเจนและเปี่ยมด้วยความมั่นใจของเขาจนหมดสิ้น แนวคิดที่แข็งแกร่งไม่สามารถยืนหยัดอยู่ได้ด้วยตัวมันเองเพียงลำพัง แต่จำเป็นต้องมีสัญญาณที่แข็งแกร่งหยัดเยียนอยู่เคียงข้าง

แล้วซิโมนอฟฟ์ก็ทำพลาดอีกครั้งตอนพยายามโน้มน้าวเหล่าคนลามว่าเขาไม่มีคู่แข่งรายสำคัญในท้องตลาด เขาเริ่มตอบคำถามด้วยน้ำเสียงที่หนักแน่น แต่แล้วเขาก็หลุดอาการอ้าอึ้งออกมา ซิโมนอฟฟ์พูดว่า “เราไม่มีคู่แข่งโดยตรง ผมพูดว่าโดยตรง (หยุดพูดไปชั่วครู่) เพราะเราคือ (หยุดพูดไปชั่วครู่) เจ้าแรกที่ผลิตเครื่องประตูดิจิทัลกล้องวิดีโอสำหรับสมาร์ทโฟน” อย่างที่คุณเห็น การอ้าอึ้งคือการหยุดเว้นวรรคแบบแปลก ๆ กลางคั่นขณะที่กำลังพูด คนโกหกจะอ้าอึ้ง คนที่ประหม่าอย่างหนักก็เช่นกัน เนื่องจากสมองของคนเราไม่สามารถแยกความแตกต่างได้ว่าใครโกหกหรือใครประหม่า เมื่ออีกฝ่ายอ้าอึ้ง เราจึงรู้สึกกังวล นี่เป็นการปกป้องตัวเองโดยสัญชาตญาณว่าอีกฝ่ายดูไม่น่าไว้วางใจ นอกจากนี้การอ้าอึ้งอาจเกิดขึ้นได้เมื่อคนคนหนึ่งเปลี่ยนจากการตอบคำถามแบบต้นสดมาใช้คำตอบที่ชักซ้อมเอาไว้ก่อนแล้ว ซึ่งนี่น่าจะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับซิโมนอฟฟ์ ระหว่างที่พูดอยู่เขาก็นึกขึ้นได้ว่าเตรียมคำตอบสำหรับคำถามนี้ไว้แล้ว เขาจึงเปลี่ยนไปใช้สคริปต์ของตัวเอง แม้เนื้อหาที่เขาพูดจะไม่มีข้อผิดพลาด แต่การพูดที่กระท่อนกระแท่นก็ทำให้ความน่าเชื่อถือของเขาลดลงอีกครั้ง

ซิโมนอฟฟ์ทำผิดพลาดแบบเดียวกับคนฉลาดหลายคน นั่นคือเขาให้ความสำคัญกับเนื้อหามากเกินไปและให้ความสำคัญกับสัญญาณน้อยเกินไป สัญญาณสามารถช่วยส่งเสริมถ้อยคำของเขาได้ แต่ในการนำเสนอครั้งนี้สัญญาณของเขากลับกลายเป็นตัวบ่อนทำลาย ซิโมนอฟฟ์ไม่ได้ล้มเหลวในฐานะผู้ประกอบการ แต่ล้มเหลวในฐานะผู้สื่อสาร ซึ่งส่งผลให้การนำเสนอของเขาฟังไม่เป็นท่าและต้องกลับบ้านเมื่อเปล่า

# แนวคิดที่เยี่ยมยอดจะมีประโยชน์ใด หากไม่มีใครฟัง

ในทุก ๆ วัน ฉันได้พบกับนักคิดที่ชาญฉลาด สร้างสรรค์ และมีกลยุทธ์มากมายซึ่งถูกจุดรั้งด้วยสัญญาณของตัวเองโดยไม่รู้ตัว ผู้นำที่มีความมุ่งมั่น ผู้เชี่ยวชาญที่มีความทะเยอทะยาน และผู้ประกอบการอย่างชิมิโนอฟฟ์หลายคนไม่ได้ส่งสัญญาณที่ถูกต้อง และพลาดสัญญาณที่คนอื่นส่งให้พวกเขาด้วย

บางคนมีความคิดดี ๆ มากมายแต่ไม่รู้ว่าจะถ่ายทอดออกมาในรูปแบบที่ทำให้ผู้อื่นคล้อยตามได้อย่างไร บางคนได้รับคำตอบแทนต่ำกว่าที่ควรและไม่รู้ว่าจะพิสูจน์คุณค่าของตัวเองให้เจ้านายหรือลูกค้าเห็นได้อย่างไร บางคนรู้สึกที่ตัวเองทำผลงานได้แค่ในการประชุมแต่ก็ไม่แน่ใจว่าเพราะอะไร หรือที่แย่ไปกว่านั้นคือบางคนจบการสนทนาโดยคิดว่าทุกอย่างดำเนินไปด้วยดีแต่กลับถูกปฏิเสธในภายหลัง

สัญญาณนับร้อยถูกส่งมาหาคุณอย่างเนบเนียนอยู่ทุกวัน มนุษย์เป็นสัตว์สังคม เราวิวัฒนาการมาเพื่ออยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้นเราจึงส่งข้อมูลถึงผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานะทางสังคม ความสามารถในการเป็นคู่ที่ดี หรือความตั้งใจของเรา และในขณะเดียวกันก็ไวต่อข้อมูลที่ผู้อื่นส่งถึงเราอยู่เสมอด้วย

เมื่อคุณจับสัญญาณที่ผู้อื่นส่งมาให้ได้ ทุกอย่างก็จะชัดเจนขึ้น คุณจะไม่พลาดอารมณ์ที่ซ่อนอยู่ของเขา คุณจะรู้ว่าใครหรือข้อมูลใดที่เชื่อถือได้ รวมถึงคุณสามารถสื่อสารได้อย่างเป็นธรรมชาติและมั่นใจ

เมื่อคุณเรียนรู้ที่จะส่งสัญญาณที่เหมาะสม ผู้คนจะเริ่มฟังคุณ รู้สึกว่าคุณน่าดึงดูดใจ และสนใจในสิ่งที่คุณพูดมากขึ้น นอกจากนี้ คุณจะรู้สึกมั่นใจมากขึ้นในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วย

การส่งสัญญาณที่เหมาะสมสามารถทำให้การสนทนา การประชุม หรือการปฏิสัมพันธ์ที่น่าเบื่อกลายเป็นสิ่งที่น่าจดจำได้ ส่วนการส่งสัญญาณ

ที่ไม่เหมาะสมสามารถทำให้คุณพลาดโอกาสสำคัญ ถูกสงสัย และถูกมองข้าม

บรรดานักวิจัยรู้ถึงพลังของสัญญาณมานานแล้ว และคนส่วนใหญ่ก็สังเกตเห็นว่าภาษากายมีความสำคัญ แต่สิ่งที่คนส่วนใหญ่ไม่รู้คือสัญญาณสามารถทำนายพฤติกรรม บุคลิกลักษณะ และความสำเร็จได้อย่างแม่นยำเพียงใด ตัวอย่างเช่น

- เราสามารถคาดการณ์ได้ว่าผู้นำมีเสน่ห์แค่ไหนหลังจากที่เขาปรากฏตัวเพียงห้าวินาที
- ถ้าอยากรู้ว่าใครจะหย่าร้างกัน แค่เพียงสัญญาณเดี๋ยวก็สามารถทำนายได้อย่างแม่นยำถึง 93 เปอร์เซ็นต์ว่าคุณทั้งคู่ใดจะแยกทางกัน และบางครั้งก็ทำนายล่วงหน้าได้หลายปีเลยทีเดียว
- เราสามารถทำนายได้ว่าแพทย์คนใดจะถูกฟ้องร้องบ่อยกว่าด้วยการฟังสัญญาณที่ซ่อนอยู่ในน้ำเสียงของเขา
- แค่คณะลูกขุนแสดงภาษากายอย่างหนึ่งออกมาชะตากรรมของอาชญากรก็อาจเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง
- นักวิจัยที่เฝ้าสังเกตผู้เข้าร่วมกิจกรรมหาคูแบบเดตต์ด่วนสามารถทำนายได้อย่างง่ายดายว่าใครจะแลกเปลี่ยนโทรศัพท์กันในตอนท้ายของคำคืน เพียงแค่สังเกตภาษากายของพวกเขา
- อยากรู้ใหม่ว่าใครจะชนะการเลือกตั้งที่กำลังจะมาถึง นักวิจัยพบว่าผู้มีสิทธิเลือกตั้งจะตัดสินว่าผู้ลงสมัครชิงตำแหน่งคนใดมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายในเวลาแค่หนึ่งนาทีก่อนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางการเมือง ซึ่งนี่สามารถทำนายได้ว่าพวกเขาจะลงคะแนนให้ใคร

หากสัญญาต่าง ๆ สามารถนำมาใช้เพื่อทำนายผลลัพธ์ของเหตุการณ์สำคัญ ๆ อย่างการเลือกตั้ง การแต่งงาน และการฟ้องร้องทางกฎหมาย ลองคิดดูสิว่าการฝึกฝนเรื่องสัญญาเหล่านั้นจนเชี่ยวชาญจะช่วยให้คุณนำมันไปใช้ทำอะไรในชีวิตประจำวันได้บ้าง เป้าหมายของฉันในการเขียนหนังสือเล่มนี้คือการทำให้คุณสังเกตเห็นสัญญาซึ่งมักหลงหูหลงตาไป ไม่ว่าจะเป็นขณะที่พบกันต่อหน้า ขณะคุยโทรศัพท์ ขณะคุยผ่านวิดีโอคอล หรือแม้แต่ในอีเมลและการแชต เมื่อมีความรู้เกี่ยวกับการทำงานของสัญญาต่าง ๆ คุณก็จะสามารถถ่ายทอดสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้อย่างชัดเจนขึ้นและสร้างความประทับใจให้ผู้ฟังได้มากขึ้น นอกจากนี้คุณจะไม่ถูกประเมินค่าต่ำกว่าความเป็นจริง มองข้าม หรือเข้าใจผิดอีกต่อไป

## สัญญาสำคัญอย่างไร

เมื่อ 12 ปีที่แล้วฉันได้ค้นพบสิ่งที่เปลี่ยนแปลงวิธีสื่อสารของฉันไปอย่างลึกซึ้ง ฉันค้นพบว่าผู้คนรอบตัวกำลังสื่อสารด้วยภาษาที่ฉันไม่เคยตระหนักถึงมาก่อน นั่นคือเหตุผลว่าทำไมผู้คนถึงมองข้ามความคิดของฉันอยู่บ่อยครั้ง ทำไมฉันถึงมีช่วงเวลาที่ยากลำบากในการสร้างความสัมพันธ์ทั้งในด้านอาชีพและชีวิตส่วนตัว ทั้งยังรู้สึกอึดอัดใจ เบื่อ และกระอักกระอ่วนอยู่หลายครั้ง เมื่อต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

ที่ผ่านมามาฉันส่งสัญญาณคิดมาโดยตลอด...และพลาดสัญญาต่าง ๆ ที่ผู้อื่นส่งให้ฉันด้วย การเรียนรู้ที่จะถอดรหัสสัญญาและ*ควบคุม* สัญญาของตนเองได้เปลี่ยนชีวิตและอาชีพของฉันไป ฉันจึงอยากแบ่งปันความรู้ที่ฉันได้ให้กับคุณ

ฉันได้รับโอกาสอันยอดเยี่ยมให้เป็นผู้นำการประชุมเชิงปฏิบัติการขององค์กรหลายร้อยแห่ง เช่น อะเมซอน ไมโครซอฟท์ เป๊ปซี่โค อินเทล



และถูกเลือก แคมป์ยังโชคดีมากที่ได้ช่วยยกระดับทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์ให้กับนักเรียนหลายล้านคนซึ่งลงเรียนหลักสูตรของฉัน รวมถึงผู้คนอีก 36 ล้านคนที่ได้ดูวิดีโอของฉันในยูทูปซึ่งสอนเกี่ยวกับการสื่อสาร และตอนนี้ฉันก็รู้สึกตื่นเต้นมากที่จะได้นำความรู้ที่ฉันมีมาบอกคุณโดยตรงผ่านหนังสือเล่มนี้

สูตรลับที่ฉันใช้ในการเขียนหนังสือเล่มนี้คือการนำงานวิจัยล่าสุด (รวมถึงงานวิจัยซึ่งทีมของฉันที่สถาบันไซเบอร์ฮอเพอพิเทลจัดทำขึ้นเอง) ทัศนศึกษาจากชีวิตจริงของคนประสบความสำเร็จ และตัวอย่างที่น่าสนใจของบุคคลที่มีชื่อเสียงอย่างแลนซ์ อาร์มสตรอง โอปราห์ วินฟรีย์ ริชาร์ด นิกสัน และบริตनी สเปียร์ส มาผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ที่ได้ผลจริง ซึ่งคุณสามารถเริ่มใช้งานได้ทันที

ฉันได้แบ่งสัญญาณออกเป็นสี่กลุ่ม ได้แก่ สัญญาณกาย (Nonverbal Cue) สัญญาณเสียง (Vocal Cue) สัญญาณภาษา (Verbal Cue) และ สัญญาณภาพ (Imagery Cue)

อันดับแรก เราจะเรียนรู้เกี่ยวกับสัญญาณกายหรือก็คือภาษากาย นักวิจัยพบว่าภาษากายคิดเป็น 65-90 เปอร์เซ็นต์ของการสื่อสารทั้งหมดของเรา แต่พวกเราส่วนใหญ่ไม่รู้ว่าจะใช้มันเพื่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร ภาษากายเป็นช่องทางการสื่อสารที่ใหญ่ที่สุดของเรา เนื้อหาเกี่ยวกับเรื่องนี้จึงมีสัดส่วนมากที่สุดในหนังสือเล่มนี้ คุณจะได้เรียนรู้การแสดงความมั่นใจโดยไม่ต้องพูดอะไรสักคำ (ซึ่งจะช่วยให้คุณรู้สึกมั่นใจมากขึ้นด้วย) รวมถึงการใช้ภาษากายที่จะช่วยสร้างความไว้วางใจอย่างรวดเร็วและทำให้คุณดูทรงพลังในทุกสถานการณ์ ฉันจะอธิบายว่าท่ามือแบบใดที่ทำให้คุณดูฉลาดและมีวิธีใดบ้างที่ใช้สังเกตอารมณ์ที่ซ่อนอยู่

ถัดไปคือส่วนสัญญาณเสียง คุณจะได้เรียนรู้วิธีทำให้สิ่งที่คุณพูดออกมาฟังดูมีพลัง เชื้อหรือไม่ว่าบรรดาผู้นำใช้น้ำเสียงเพื่อโน้มน้าวผู้อื่น เราจะเจาะลึกกว่าทำไมสมองของเราจึงเชื่อมโยงความมีเสน่ห์ของน้ำเสียง

เข้ากับความเป็นผู้นำ รวมถึงวิธีสร้างความไว้วางใจ ไม่ว่าจะป็นตอนคุยทางโทรศัพท์ วิดีโอคอล หรือพบกันต่อหน้า

ในส่วนสัญญาณภาษา ฉันจะแสดงให้คุณเห็นว่าทำให้อีเมลข้อความแชต และไปรไฟล์ของคุณมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้อย่างไร คุณเคยสงสัยหรือไม่ว่าทำไมบางคนจึงตอบอีเมลของคุณช้า เราจะมาเจาะลึกถึงวิธีที่จะช่วยยให้ถ้อยคำของคุณฟังดูน่าดึงดูดมากขึ้น รวมถึงวิธีสื่อสารอย่างมีเสน่ห์ทั้งทางออนไลน์และทางออฟไลน์

ในส่วนสุดท้าย คุณจะได้เรียนรู้ว่าสัญญาณภาพมีความสำคัญมากกว่าที่คุณคิด ฉันจะแสดงให้คุณเห็นว่าเสื้อผ้า โต๊ะทำงาน และสีที่คุณเลือกใช้บ่งบอกอะไรเกี่ยวกับตัวคุณได้บ้าง ไม่ว่าจะคุณตั้งใจให้มันเป็นเช่นนั้นหรือไม่ก็ตาม

มาเริ่มกันเลย!

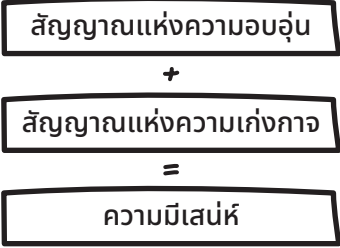
# สัญญาณสร้างเสน่ห์

ใครคือคนที่มีเสน่ห์ที่สุดที่คุณรู้จัก นั่นเป็นหนึ่งในคำถามที่ฉันชอบถามผู้ฟังมากที่สุด และคำตอบที่ผู้คนมักจะตะโกนออกมาในทันทีก็คือ “พ่อของฉัน!” “ครูของฉัน!” หรือ “เพื่อนสนิทของฉัน!”

ทว่าคำถามต่อไปต่างหากที่ทำให้เรื่องนี้น่าสนใจยิ่งขึ้น ฉันถามพวกเขาว่า “อะไรที่ทำให้คนคนหนึ่งมีเสน่ห์”

เมื่อได้ยินคำถามนี้ ผู้ฟังมักเงยหน้าขึ้น พวกเขาพยายามค้นหาคำตอบ ก่อนจะตอบแบบไม่เต็มเสียงกันว่า “คือ...มันเป็นเรื่องของความรู้สึก...ละมั้ง” ทำไมเราถึงมีปัญหาในการอธิบายว่าเสน่ห์คืออะไร ทั้งที่เราสามารถบอกได้ทันทีว่าใครมีเสน่ห์

ในการศึกษาครั้งสำคัญของมหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน นักวิจัยพบว่า คนที่มีเสน่ห์ เป็นที่ชื่นชอบ และดึงดูดความสนใจมักจะมีคุณลักษณะเฉพาะสองประการที่ผสมผสานกันอย่างลงตัว นั่นคือความอบอุ่นและความเก่งกาจ ซึ่งสามารถเขียนออกมาเป็นสมการอันเรียบง่ายได้ดังนี้



สูตรสำเร็จนี้เป็นต้นแบบอันทรงพลังของการปฏิสัมพันธ์ทุกรูปแบบ มันสามารถเปลี่ยนวิธีสื่อสารของคุณได้อย่างสิ้นเชิงหากคุณรู้วิธีใช้

ผลการศึกษาพบว่าสัญญาณแห่งความอบอุ่น (warmth cue) และสัญญาณแห่งความเก่งกาจ (competence cue) นั้นส่งผลต่อความประทับใจที่เรามีต่อผู้อื่นถึง 82 เปอร์เซ็นต์

อันดับแรกเราจะประเมินความอบอุ่นของอีกฝ่ายอย่างรวดเร็วเพื่อตอบคำถามว่า **“ฉันไว้ใจคุณได้ไหม”**

จากนั้นเราก็จะประเมินความเก่งกาจของเขาเพื่อตอบคำถามว่า **“ฉันสามารถพึ่งพาคุณได้ไหม”**

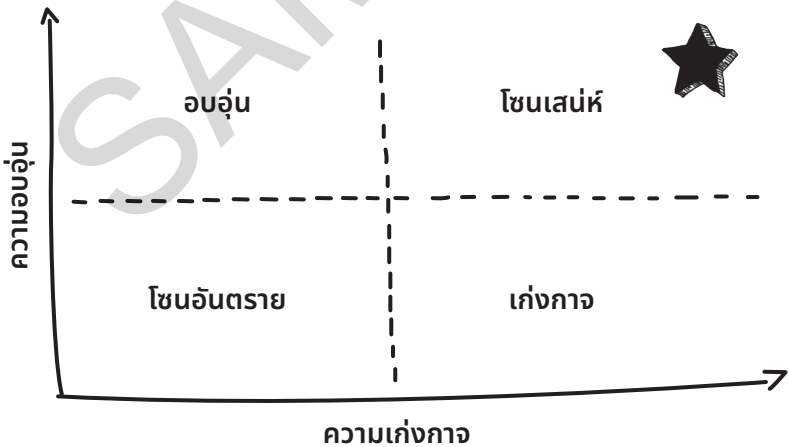
คนเราไม่ได้ใช้สูตรนี้ในการตัดสินใจครั้งแรกพบเท่านั้น ทุกครั้งที่คนอื่นมีปฏิสัมพันธ์กับคุณ พวกเขาจะคอยมองหาสัญญาณเพื่อประเมินความอบอุ่นและความเก่งกาจของคุณ และคุณเองก็ทำแบบเดียวกันกับคนอื่นเช่นกัน ไม่ว่าคุณจะอยู่ในการประชุมทางธุรกิจ ออกเดท อยู่กับเจ้านาย หรืออยู่กับเพื่อนใหม่ การจัดการคุณลักษณะทั้งสองประการนี้ถือเป็นสิ่งสำคัญต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารของคุณ

คนที่มีเสน่ห์อย่างยิ่งคือคนที่ผสมผสานความอบอุ่นและความเก่งกาจได้อย่างลงตัว คนเหล่านี้ทำให้ผู้อื่นรู้สึกได้ทันทีถึงความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือ ผู้คนมองว่าพวกเขาเป็นมิตร ฉลาด น่าประทับใจ และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี พวกเขาจึงได้รับความเคารพและความชื่นชม

ปัญหาคือพวกเราส่วนใหญ่มีคุณลักษณะสองประการนี้ในแบบที่ไม่สมดุลกัน ซึ่งนี่มักเป็นสาเหตุที่อยู่เบื้องหลังความยากลำบากในการเข้าถึงคน โอกาสที่หลุดลอยไป และการสื่อสารที่ผิดพลาด

คุณลักษณะสองประการนี้ต้องสมดุลกันเราถึงจะประสบความสำเร็จได้ คนที่มีเสน่ห์อย่างยิ่งจะใช้ทั้งสัญญาณแห่งความอบอุ่นและสัญญาณแห่งความเก่งกาจเพื่อสื่อสารให้สำเร็จ คนเราชอบอยู่กับคนที่ทำให้เรารู้สึกได้ถึงทั้งความปลอดภัยและความสามารถ เราชอบผู้นำที่มีศักยภาพสูงและเข้าถึงได้ง่าย เรามองหาคู่วางแผนซึ่งเราสามารถไว้วางใจได้ที่จะเผยความลับสำคัญและฟังได้ในยามฉุกเฉิน เราต้องการทำงานกับคนที่ทั้งเป็นมิตรและมีประสิทธิภาพ

เรามองหาคนที่มีความลงตัวทั้งในด้านความอบอุ่นและความเก่งกาจ ซึ่งก็คือคนที่อยู่ในช่องที่มีรูปดาวของแบบประเมินเสน่ห์ (Charisma Scale) ดังต่อไปนี้ แบบประเมินนี้จะช่วยให้เราวางแผนสำหรับการสื่อสารของตัวเองได้



คุณคิดว่าตัวเองอยู่ในกลุ่มไหน คุณแสดงสัญญาณแห่งความ  
 อบอุ่นมากกว่า (ช่องบนซ้าย) แสดงสัญญาณแห่งความเก่งกาจมากกว่า  
 (ช่องล่างขวา) หรือแสดงสัญญาณทั้งสองได้อย่างสมดุลและอยู่ในโซนเสน่ห์  
 (Charisma Zone) หากคุณไม่แน่ใจ นั่นอาจหมายความว่าแสดงสัญญาณ  
 ไม่มากพอและตกอยู่ในโซนอันตราย (Danger Zone)

ลองพิจารณาว่าคนอื่นน่าจะมองว่าคุณอยู่ในช่องใด ด้วยการทำ  
 แบบทดสอบง่าย ๆ ต่อไปนี้ว่าข้อความในฝั่งใดตรงกับคุณมากกว่า

เก่งกาจ	อบอุ่น
น่าประทับใจ	น่าไว้วางใจ
มีอำนาจ	ให้ความร่วมมือ
ฉลาด	ใจดี
มีทักษะ	เห็นอกเห็นใจ
เป็นผู้เชี่ยวชาญ	ทำงานเป็นทีมได้ดี
มีประสิทธิภาพ	เปิดเผย

**อย่าลืมทำแบบประเมินเสน่ห์อย่างเป็นทางการ  
 ได้ในหน้า Digital Bonuses  
 ที่เว็บไซต์ [scienceofpeople.com/bonus](http://scienceofpeople.com/bonus)**

## มีความอบอุ่นสูงกว่า

หากคุณมีความอบอุ่นสูงก็หมายความว่าความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นที่ชื่นชอบของผู้อื่น นี่อาจเป็นเรื่องดี เพราะคุณจะพยายามทำตัวเป็นมิตรและน่ารัก แต่ก็อาจเป็นเรื่องทำร้ายได้เช่นกัน เพราะคนที่มีความอบอุ่นสูงมักชอบเอาอกเอาใจคนอื่น รวมถึงปฏิเสธคนไม่เก่งหรือกำหนดขอบเขตของตัวเองได้ยาก ความปรารถนาที่จะเป็นที่ชื่นชอบอาจเป็นอุปสรรคที่ทำให้ผู้อื่นไม่เคารพคุณ

คุณอาจถูกมองว่า

- นำไว้วางใจแต่ไม่ได้มีอำนาจเสมอไป
- มีความเห็นอกเห็นใจแต่ไม่ได้มีศักยภาพเสมอไป
- เป็นมิตรแต่ไม่ได้น่าประทับใจเสมอไป

หากคุณเป็นคนลักษณะนี้ คุณมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน แต่คุณจะพบว่าการนำเสนอตัวเองหรือแนวคิดของคุณนั้นเป็นเรื่องยาก คุณอาจถึงขั้นถูกคนอื่นพูดขัดระหว่างการประชุมหรือรู้สึกว่าคุณไม่ได้รับการชื่นชมเท่าที่ควรกับความพยายามที่ทุ่มเทไป ผู้คนชอบคุยกับคุณในการพบปะสังสรรค์หรือการพูดคุยที่ไม่เป็นทางการ แต่อาจไม่คิดจะขออนามบัตรของคุณ

คุณมีแนวโน้มที่จะมีความอบอุ่นสูงหากผู้คนบอกคุณทำนองนี้

- ฉันรู้สึกสบายใจเสมอเมื่ออยู่กับคุณ!
- คุณเป็นคนน่ารักจริง ๆ
- ฉันรู้สึกเหมือนรู้จักคุณมานานแล้ว
- หน้าตาคุณดูไว้วางใจได้