

“คู่มือ 4E”

หัวใจของการใช้ “คู่มือ” หรือ “ไกด์บุ๊ก” คุยกับคนต่างรุ่นนี้ไม่ใช่การ “หาความต่าง” ระหว่างรุ่น แต่เป็นการปรับ “จุดเริ่มต้น” ของการสื่อสารกันด้วยการยอมรับและเข้าใจว่า รุ่นเราและรุ่นเขาอาจมีประสบการณ์ชีวิตที่ต่างกันและจากตรงนี้จะสามารถใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการหาจุดร่วมกันได้ เจกเช่นกับการมีเพื่อนชาวต่างชาติที่ในตอนแรกต้องเปิดใจว่าเขาอาจมีมุมมองต่อโลกที่แตกต่างจากเรา แล้วเราจะค่อยๆ เรียนรู้ว่าเขามีความคล้ายกันหรือมีจุดร่วมกันมากกว่าที่เราคิด วิธีนี้ต่างกับวิธีที่เริ่มจากการสมมติว่า “เราต้องเหมือนกัน” ที่อาจทำให้เราเพลอเราเอามุมมองของตนเองเป็นที่ตั้ง และทำให้บางครั้งพยายามไปบีบบังคับให้คนอื่นที่เรากำลังสื่อสารด้วยให้คิดเหมือนเราโดยไม่รู้ตัว จนกลายเป็นต้นตอของความขัดแย้ง

การสื่อสารระหว่างคนต่างรุ่นจึงควรคำนึงถึงหลักการ “4 E” ดังนี้



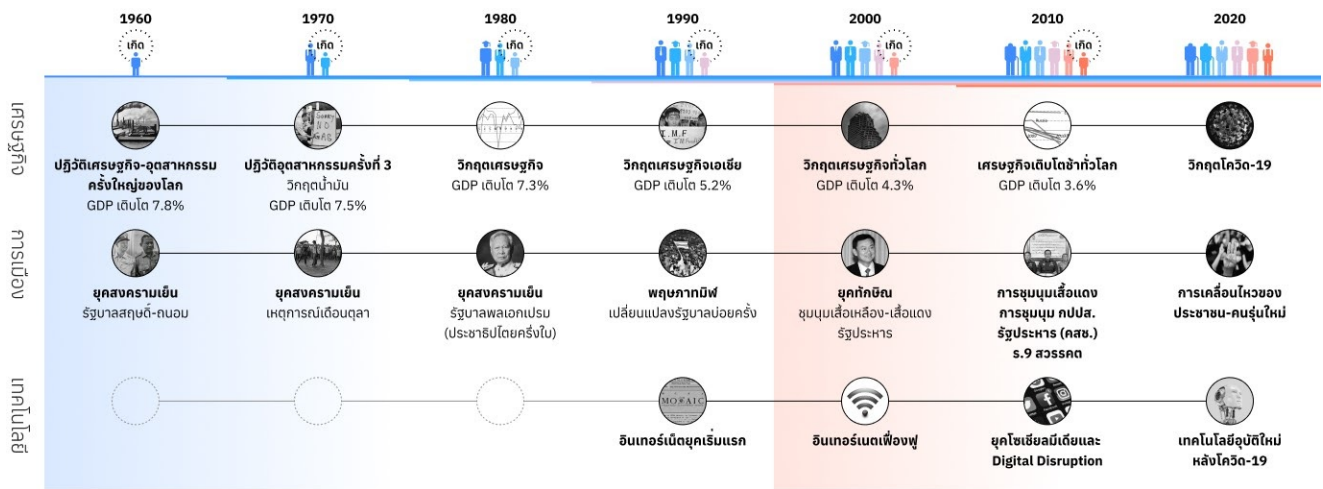
1. ต้องมี Empathy การสื่อสารควรอยู่บนฐานของความเข้าใจ

1.1 เราอาจโตขึ้นมาบนโลกคนละใบ สิ่งแรกที่ต้องเปิดใจรับคือ การที่คนไทยแต่ละรุ่นเกิดมาในโลกที่ต่างกันมาก แม้จะเติบโตและใช้ชีวิตอยู่ในประเทศไทยเหมือนกัน พูดภาษาเดียวกัน แต่สภาวะเศรษฐกิจ การเมือง สภาพสังคม และเทคโนโลยี มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง โดยเฉพาะในช่วง 20 ปี ที่ผ่านมาโลกมี

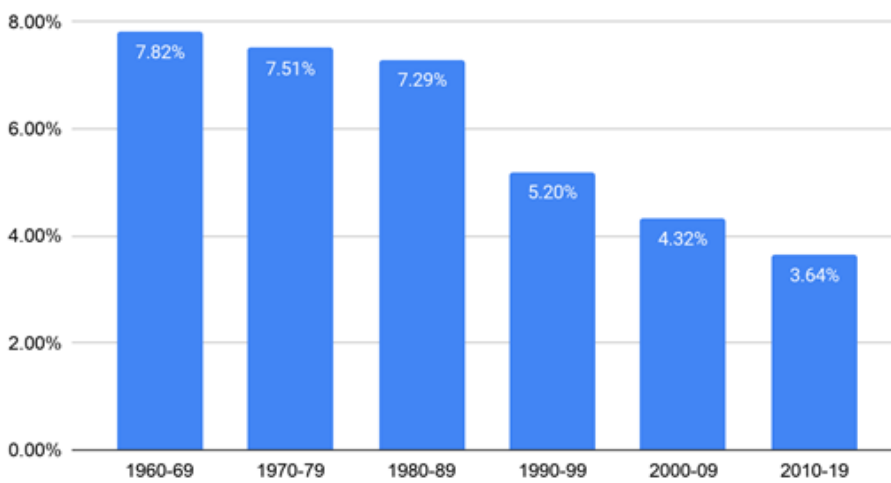
การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วยิ่งกว่าแต่ก่อนมาก คนรุ่นก่อนควรเริ่มด้วยการยอมรับว่า เราอาจไม่เข้าใจความลำบากและความท้าทายที่คนรุ่นใหม่ต้องเจอ เช่นเดียวกับที่คนรุ่นใหม่เองก็ไม่เข้าใจปัญหาหลายอย่างที่คนรุ่นก่อนต้องเผชิญในอดีตที่ผ่านมา และการมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันนั้นอาจมีผลต่อมุมมองต่อโลก (World view) ที่ต่างกัน

Age as of 2020	Early childhood	Student	First job	Management	Senior mgmt	Remarks
60+ y/o	Rapid industrialisation Sarit-Thanom govt	Oil Price Crisis; Cold War; 14 Oct, 6 Oct events	Late 1980s economic boom; Prem's gov (half-leaf democ); Cold War	Early 1990s boom; AFC; 1992 May; Unstable civ gov; IMF; Early internet era;	Post AFC recovery; GFC 2008; Thaksin; Red-Yellow shirts; Internet era;	Gen of industrialisation & half leaf democ: Rapid industrialisation under limited democracy
~40-55 y/o	Oil Price Crisis; Cold War; 14 Oct, 6 Oct events	Late 1980s economic boom; Prem's gov (half-leaf democ); Cold War	Early 1990s boom; AFC; 1992 May; Unstable civ gov; IMF; Early internet era;	Post AFC recovery; GFC 2008; Thaksin; Red-Yellow shirts; Internet era;	Slow growth era; Red-Yellow shirts; 2014 Coup; Social media era; Digital disruption accel.	Gen of AFC and Thaksin: Asian Fin Crisis + rise & fall of Thaksin regimes (yellow-red shirt movements)
~30-39 y/o	Late 1980s economic boom; Prem's gov (half-leaf democ); Cold War	Early 1990s boom; AFC; 1992 May; Unstable civ gov; IMF; Early internet era;	Post AFC recovery; GFC 2008; Thaksin; Red-Yellow shirts; Internet era;	Slow growth era; Red-Yellow shirts; 2014 Coup; Social media era; Digital disruption accel.	Covid crisis; Youth movements; Post Covid world	
~21-29 y/o	Early 1990s boom; AFC; 1992 May; Unstable civ gov; IMF; Early internet era;	Post AFC recovery; GFC 2008; Thaksin; Red-Yellow shirts; Internet era;	Slow growth era; Red-Yellow shirts; 2014 Coup; Social media era; Digital disruption accel.	Covid crisis; Youth movements; Post Covid world	NA	Gen of economic hardships: Never experience strong growth + face digital disruption after graduating
~15-20 y/o	Post AFC recovery; GFC 2008; Thaksin; Red-Yellow shirts; Internet era;	Slow growth era; Red-Yellow shirts; 2014 Coup; Social media era; Digital disruption accel.	Covid crisis; Youth movements; Post Covid world	NA	NA	Gen of political oppression: Never get to experience democracy yet born in the social media age. % of life under the current regime: 41% (vs less than 12% for 60+ gen)

Economic events Political events Technological events



Thailand Average Annual GDP growth



จากตารางทั้งสามนี้จะเห็นได้ว่า ในด้านเศรษฐกิจและการเมือง คนไทยอายุต่ำกว่า 30 ปีเริ่มเรียนจบและเข้าตลาดแรงงานตั้งแต่ปี ค.ศ. 2010 เป็นต้นมา จะต้องเผชิญกับยุคที่เศรษฐกิจโตช้า เฉลี่ยอยู่ที่ปีละ 3-4% เงินเดือนไม่ค่อยขยับ และเป็นช่วงที่การเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัลเป็นไปอย่างรวดเร็ว (Digital disruption) ซึ่งเป็นเหตุให้ทักษะที่เรียนในโรงเรียนและมหาวิทยาลัยเริ่มไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน งานดี ๆ จึงหาได้ยากยิ่งขึ้น อนาคตต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนสูง นอกจากนี้ในช่วง 7 ปีที่ผ่านมา คนรุ่นใหม่เติบโตมากับรัฐบาลเดียวตลอด นักเรียนมหาวิทยาลัยในปัจจุบันใช้เวลา 40% ของชีวิตอยู่กับรัฐบาล ปัจจุบัน ในความรู้สึกของคนรุ่นใหม่จึงไม่เคยได้สัมผัสประชาธิปไตยที่แท้จริงและเกิดความเชื่อว่าความลำบากทางเศรษฐกิจนั้นมาควบคู่กับการไม่มีประชาธิปไตยที่แท้จริงในประเทศไทยซึ่งประสบการณ์ที่ต่างต่างจากสิ่งที่คนอายุ 50 กว่าปีขึ้นไปได้เผชิญอย่างสิ้นเชิง เป็นกลุ่มบุคคลที่มีโอกาสทำงานในยุคที่เศรษฐกิจไทยโตเฉลี่ย 7-8% ต่อปี จากการเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม (Industrialization) และการเติบโตของเมือง (Urbanization) ในช่วงปี ค.ศ. 1980-1990 ก่อนช่วงวิกฤตการณ์ต้มยำกุ้ง ในช่วงเวลาที่ประเทศไทยเกือบจะได้เป็นเสือตัวที่ 5 ของเอเชีย สื่อที่มีในช่วงนั้นเป็นสื่อช่องทางปกติ ยังไม่มีโซเชียลมีเดีย แม้การเมืองยุคนั้นส่วนใหญ่อาจจะไม่ได้อยู่ในระบบประชาธิปไตยเต็มที่เช่นกัน แต่ในยุคที่เศรษฐกิจโตอย่างเข้มแข็ง ทำให้คนอาจไม่รู้สึกว่าการปกครองเป็นอุปสรรคสำคัญต่อโอกาสทางเศรษฐกิจและธุรกิจ จึงเกิดเป็นความเชื่อที่ว่าเรื่องการเมืองกับเศรษฐกิจสามารถแยกออกจากกันได้ ซึ่งแตกต่างจากมุมมองคนรุ่นใหม่ในปัจจุบัน

1.2 **คนรุ่นใหม่แต่ละรุ่นก็แตกต่างกัน** การสื่อสารระหว่างคนต่างรุ่นต้องเข้าใจว่าคนรุ่นเดียวกันมีความเหมือนและแตกต่างกัน การเห็นความต่างในความเหมือนเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเข้าใจ เช่น ในกลุ่มคนรุ่นใหม่ คนรุ่น First Jobber หรือ อายุประมาณ 20 ปี ที่อาจจะอยู่ในช่วงทำงานสร้างเนื้อสร้างตัว มีความแตกต่างกับรุ่นนักเรียน (อายุประมาณ 15-22 ปี) พอสมควร ความลำบากของคนรุ่น First Jobber มักจะผูกโยงใกล้ชิดกับปัญหาเศรษฐกิจ อาจเป็นเพราะกำลังอยู่ในช่วงสร้างเนื้อสร้างตัว แต่กลับต้องเผชิญกับยุคที่เศรษฐกิจโตช้า ความเหลื่อมล้ำสูง การเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัลมีความเข้มข้น ตลาดงานเปลี่ยนแปลง ในขณะที่คนรุ่นนักเรียนจะมีรากฐานมาจากประเด็นเรื่องสิทธิเสรีภาพทางการเมืองทั้งระบบมากกว่าเรื่องประเด็นปากท้องโดยตรง ซึ่งอาจสะท้อนการที่เขาเติบโตมาโดยยังไม่เคยได้สัมผัสทั้งข้อดีและข้อเสียของระบอบประชาธิปไตย แต่ในขณะที่เดียวกันเป็นกลุ่มที่เข้าถึงข้อมูลอย่างมหาศาลจากโลกภายนอกผ่านช่องทางออนไลน์ที่อาจแตกต่างจากที่เรียนในโรงเรียนอย่างมหาศาล

1.3 **คนรุ่นเดียวกันก็มีความหลากหลาย** คนรุ่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นคนรุ่นใหม่ รุ่นกลาง หรือรุ่นเล็ก ก็มีความแตกต่างหลากหลายด้วยอย่างที่ได้อธิบายไว้ในตอนต้น ซึ่งอาจมีสาเหตุจากหลายปัจจัย เช่น ลักษณะการเลี้ยงดู ระบบการศึกษา สถานะทางเศรษฐกิจ อาชีพ ฯลฯ การเหมารวมว่าคนในรุ่นต้องคิดแบบเดียวกันจะเป็นการขยายความขัดแย้งแบ่งแยกให้แตกต่างมากยิ่งขึ้น

2. ทอรับเรื่อง Equality อยู่บนพื้นฐานของความเท่าเทียมกัน

2.1 **เพื่อนคู่คิดต่างวัย (Equal Partner)** คนทุกรุ่นคงไม่ปฏิเสธว่าสนับสนุนความเท่าเทียมกัน แต่ความเท่าเทียมกันในความหมายของคนต่างรุ่นอาจมีความแตกต่างกัน เช่น ในมิติของการทำงานร่วมกันก็ดี การพูดคุยกันในโต๊ะอาหารก็ดี ในห้องประชุมก็ดี คนรุ่นใหม่จะไม่ชอบการแบ่งชั้นลำดับอาวุโส (Hierarchy) ที่ผู้ใหญ่มักชอบบอกว่าคนรุ่นเด็กไม่มีประสบการณ์ ทำให้เสียงที่เขาพูดออกไปไม่มีใครได้ยิน สิ่งที่คุณรุ่นใหม่ต้องการคือความเป็น Equal partners ในขณะที่คนรุ่นก่อนจะรู้สึกว่าการมีลำดับอาวุโสไม่ใช่เรื่องผิดปกติ เพราะคนรุ่นนี้เติบโตมาในยุคที่มีลำดับชั้นลำดับอาวุโส คนรุ่นก่อนกับคนรุ่นใหม่จึงมีมุมมองในเรื่องนี้แตกต่างกันมาก ดังนั้น หากจะสื่อสารกัน คนรุ่นก่อนต้องระมัดระวังเรื่องของการแบ่งลำดับอาวุโส เพราะว่าคนรุ่นใหม่จะค่อนข้างอ่อนไหว ถ้าคิดว่าเขาขาดความรู้ด้านนี้หรือประสบการณ์ด้านนี้จริงๆ ให้สื่อสารกับเขาเหมือนที่พูดกับผู้ใหญ่อีกคนหนึ่งที่เขาขาดความรู้ด้านนั้นๆ โดยไม่เอาความอาวุโสไปกดทับ คนรุ่นใหม่ส่วนใหญ่อยากให้ความคิดของตนเองได้รับการฟังและพิจารณาเทียบเท่ากับเป็นความเห็นของผู้ใหญ่อีกคนหนึ่ง เสมือนเป็นเพื่อนคู่คิดต่างวัยที่ยอมรับและเคารพซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ไม่ได้แปลว่าคนรุ่นก่อนต้องเห็นด้วยหรือให้น้ำหนักกับทุกความเห็นเท่ากันหมด เพียงแต่ต้องไม่มองข้ามหรือด้อยค่าความคิดเห็นนั้น ๆ บนหลักเพียงเพราะว่า “เด็ก” เป็นคนพูด แม้บางครั้งผู้ใหญ่อาจรู้สึกว่าตนเองมีประสบการณ์ชีวิตมากกว่าและรู้สึกว่าคนรุ่นใหม่ยังขาดวุฒิภาวะ อาจต้องพยายามเปิดใจฟังโดยคำนึงถึงหลัก Empathy ว่า โลกนั้นเปลี่ยนไปมากและประสบการณ์ที่เราใช้อาจใช้ไม่ได้กับยุคนี้เสมอไป แต่ประสบการณ์ของคนรุ่นใหม่อาจตรงกับบริบทของยุคปัจจุบันมากกว่า

2.2 **มุมมองเรื่องบทบาทและหน้าที่ของรัฐ** คนต่างรุ่นมองความสัมพันธ์ระหว่าง “รัฐกับประชาชน” แตกต่างกัน คนรุ่นก่อนมองตัวเองมีความเป็นพลเมือง (citizen) มีหน้าที่ แต่คนรุ่นใหม่จะมองความสัมพันธ์เป็นเสมือน “ผู้ประกอบการกับลูกค้า” มากกว่าคนรุ่นก่อน ในสายตาของคนรุ่นใหม่ภาครัฐคือคนที่ประชาชนเลือกเข้าไปทำงานแทนตนคือคนที่ประชาชนจ่ายภาษีจ้างเพื่อให้บริการ (government services) กับทุกคน เสมือนเราเป็น “ลูกค้าในร้านอาหาร” ที่ร้านอาหารต้องคอยบริการ ซึ่งแตกต่างจากมุมมองที่ว่าประชาชนเป็นพลเมืองที่ต้องมีหน้าที่ “เพื่อชาติ” ถึงจะได้รับสิทธิต่างๆ หรือการต้องตระหนักถึงบุญคุณของภาครัฐในการช่วยเหลือตนและครอบครัว ดังนั้นในสายตาของคนรุ่นใหม่จำนวนมากการบ่น ตำหนิ ต่อว่ารัฐบาลจึงไม่ใช่เรื่องแปลก ไม่ใช่เรื่องร้ายแรงและการ “เอาแต่บ่น” ไม่ทำอะไรก็ไม่ใช่เรื่องผิด เสมือนเราไม่พอใจร้านอาหาร เราสามารถบ่นได้ เขียนตำหนิลงโซเชียลมีเดียได้ ขอคุยกับผู้จัดการได้ โดยไม่จำเป็นต้องลุกไปทำอาหารเอง การ

ทำเช่นนี้ไม่ได้แปลว่าเกลียดชังร้านอาหารนี้ และการบ่นอาจเป็นการทำประโยชน์ให้สังคม เพราะทำให้ร้านอาหารนั้นปรับปรุงบริการและเป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคคนอื่น ในทางกลับกัน การอดทนเก็บเงียบและยอมให้ความไม่ถูกต้องดำเนินไปต่างหากคือความเห็นแก่ตัวในสายตาของคนรุ่นใหม่ คนรุ่นใหม่จึงไม่ได้มีมุมมองที่ตนเองเป็นผู้น้อยและรัฐเป็นผู้ใหญ่ แต่มีความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกันและมุมมองต่อความเท่าเทียมนี้มีผลต่อวิธีการแสดงออกและสื่อสารของคนรุ่นใหม่เช่นกัน

3. เปิดใจต่อการ Express

เปิดใจกับการแสดงออกและวิธีสื่อสาร อีกหัวใจสำคัญต่อการสื่อสารของคนต่างรุ่น คือ ต้องเข้าใจว่ารูปแบบวิธีการสื่อสารและแสดงออกของคนต่างรุ่นมีความแตกต่างกัน คนรุ่นใหม่มีวิธีการสื่อสารที่คนรุ่นก่อนไม่คุ้นเคย บางครั้งอาจดูตรงเกินไป หักหน้า หักหลังน้ำใจ บางครั้งดูหยาบคาย ซึ่งความรู้สึกไม่ชอบวิธีการสื่อสารของคนรุ่นใหม่ไม่ใช่เรื่องผิด แต่ความเข้าใจเหตุผลว่า “ทำไม” เขาถึงทำเช่นนั้นอาจช่วยในการคุยกันได้ดีขึ้น

3.1 **เสียงเบาไม่มีใครได้ยิน** คนรุ่นใหม่จำนวนไม่น้อยโตขึ้นมาพร้อมกับประสบการณ์ที่ว่า พูดเสียงเบา ๆ ในระบบไม่มีใครได้ยิน หรือกลับเจอผลกระทบทางลบต่อตัวเอง แต่การส่งเสียงดังในโซเชียลมีเดียแล้วผู้ใหญ่ได้ยินและอาจจะขยับตัว ยังเป็นคนรุ่นใหม่ที่ไม่ได้มีทุนทางสังคม การส่งเสียงดังในสังคมอาจเป็นวิธีเดียวที่ทำให้เสียงของเขาได้รับการฟัง จึงเกิดปรากฏการณ์การโพสต์ลงโซเชียลมีเดียให้เกิดกระแสหรือมีการแชร์ต่อกันเป็นจำนวนมาก (viral) ซึ่งต้องยอมรับว่าโพสต์ที่มักเป็นกระแสคือโพสต์ที่เป็นการด่าทอหรือใช้ถ้อยคำรุนแรงมากกว่าการให้เหตุผลกลางๆ แบบไม่เจือปนอารมณ์ จึงเกิดมาตรฐานว่า หากอยากอยู่รอดต้องสื่อสารให้ผู้ใหญ่ได้ยิน ในเมื่อการสื่อสารทางตรงแล้วไม่ได้ยินหรือไม่ถูกรับฟัง การจะสื่อสารให้ได้ยินจึงต้องเป็นการแสดงออกค่อนข้างรุนแรง อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมการสื่อสารเช่นนี้อาจไม่ใช่วิธีการที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว อีกทั้งยังมีแง่ลบที่คล้ายกับการข่มเหงรังแก (bully) ซึ่งคนรุ่นใหม่เองก็ไม่ใช่ชอบการข่มเหงรังแกหรือการถูกกดทับ คนรุ่นก่อนจึงต้องอธิบายให้คนรุ่นใหม่เข้าใจถึงปัญหาของวัฒนธรรมการสื่อสารเช่นนี้ ในขณะที่เดียวกันคนรุ่นก่อนต้องเปิดพื้นที่ปลอดภัยในระบบให้คนรุ่นใหม่สามารถพูดแล้วเสียงของเขาได้รับการฟัง

3.2 **พูดตรง เปิดเผย โปร่งใส** นอกจากนี้คนรุ่นใหม่มักให้ความสำคัญกับ “ความโปร่งใส” มากกว่าการ “รักษาหน้า” ในขณะที่คนรุ่นก่อนอาจเคยชินกับมารยาทของการรักษาหน้า เช่น หากผู้ใหญ่ในที่ประชุมพูดผิดหรือมีคนที่มีความเห็นแตกต่างกัน ควรไปคุยกันภายหลังมากกว่ามาถกเถียงกันต่อหน้าคนอื่น แต่คนรุ่นใหม่หลายคนมองว่า การพูดตรงอย่างเปิดเผยดีกว่า เพราะทำให้แก้ไขปัญหาลงมือได้เร็ว เปิดโอกาสให้คนอื่น ๆ แสดงความเห็นได้ ในขณะที่การไปคุยกันลับหลังเป็นส่วนตัวเองถูกมองว่าไม่มีประสิทธิภาพแล้วยังขาดความโปร่งใสและทำให้เกิดความไม่เท่าเทียม คนรุ่นใหม่เองอาจต้องพยายามเข้าใจลักษณะการแสดงออกหรือการสื่อสารแบบ “หลังบ้าน” เช่นนี้ของผู้ใหญ่ไม่เหมารวมว่าเป็นความพยายามจะปกปิดไม่จริงใจ แต่เป็นวัฒนธรรมอีกแบบที่อาจมีประสิทธิภาพในบางบริบท หากคนรุ่นใหม่ต้องการจะชักชวนให้คนรุ่นก่อนหันมาสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย ก็อาจจะต้องทำให้เห็นว่าความตรงไปตรงมานี้เป็นไปเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ไม่ได้เพื่อ “เล่นงาน” หรือ “หักหน้า” และอาจสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้เขาเกิดความสบายใจที่จะค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนการสื่อสาร

3.3 **ถ้อยคำแสดงความเท่าเทียม** คนรุ่นใหม่ชอบใช้ภาษาที่ผู้ใหญ่อาจมองว่าไม่สุภาพและไม่เคารพนอบน้อม แต่ส่วนหนึ่งที่พวกเขาเลือกสื่อสารในรูปแบบนี้ไม่ใช่เพราะว่าตั้งใจจะลบหลู่ หรือต้องการแสดงความไม่เคารพต่อผู้ใหญ่ แต่สะท้อนความเชื่อที่ว่าวิธีการสื่อสารบางรูปแบบนั้นตอกย้ำระบบลำดับอาวุโสและไม่มีใครมีสิทธิมีเสียงของผู้น้อย ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าวิธีการสื่อสารนั้นถูกต้องเหมาะสม เพียงแต่อาจต้องเข้าใจว่าการแสดงออกที่ดูไม่สุภาพนั้นไม่ได้มาจากเจตนาไม่ดีหรือความไม่เคารพเสมอไป เพียงแต่สะท้อนระบบ

ความคิดที่เปลี่ยนไป ในทางกลับกัน คนรุ่นใหม่ก็ควรต้องเข้าใจว่าคำพูดที่มีลักษณะสั่งสอนของผู้ใหญ่นั้นไม่ได้พูดจากความรู้สึกที่ต้องการดูถูกหรือกดทับคนอายุน้อยกว่าเสมอไป เพียงแต่เป็นความเคยชินที่มาจากระบบความคิดดั้งเดิมและอาจมีความปรารถนาดีอยู่ในนั้น

4. เข้าใจเรื่อง Eco system

คนรุ่นก่อนกับคนรุ่นใหม่มีมุมมองในเรื่องหน่วยของการวิเคราะห์แตกต่างกัน คนรุ่นก่อนมักมองที่ตัวบุคคล ดังคำพูดที่เราคุ้นชิน คือ เราทำหน้าที่ของเราให้ดีที่สุดพอแล้ว ต้องมีความอดทน หรือ ถ้าเราได้ผู้นำเป็นคนดีไม่ว่าจะด้วยวิธีการใด ระบบต่าง ๆ ก็จะดีตามมา ส่วนคนรุ่นก่อนที่เข้าใจว่าปัญหาใหญ่อยู่ที่ระบบก็มักจะมองว่าระบบนั้นซับซ้อนและไม่เชื่อว่าจะลงมือแก้ระบบได้ ในขณะที่คนรุ่นใหม่ไม่ได้มีมุมมองที่ให้ความสำคัญกับบุคคลเช่นนั้น คนรุ่นใหม่เชื่อว่าปัญหาอยู่ที่ระบบ เหมือนดินไม่ดี ปลูกต้นอะไรก็ไม่ขึ้น เมื่อปัญหาอยู่ที่ระบบจึงต้องเปลี่ยนแปลงที่ระบบ และยังมีความหวังต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงนั้นอีกด้วย (แม้คนรุ่นก่อนก็อาจจะมองว่าความหวังเช่นนี้มีได้เพราะยังไม่เคยประสบความล้มเหลวในการพยายามเปลี่ยนแปลงระบบมาก่อน) การสื่อสารกันระหว่างคนต่างรุ่นอาจจะต้องถอยออกมาจากระดับบุคคล หากสื่อสารกันถึงปัญหาในเชิงโครงสร้าง เช่น ปัญหาความเหลื่อมล้ำ คอร์รัปชัน หรือความไม่ยุติธรรม อาจพบจุดร่วมเดียวกันของคนต่างวัยก็เป็นได้

4.1 **ไม่ใช่ไม่สู้ แต่ระบบกีดกัน** ในขณะที่คนรุ่นก่อนอาจมองว่าคนรุ่นใหม่มักพร่ำบ่นเกี่ยวกับระบบและสภาพแวดล้อมแทนที่จะพยายามพัฒนาตนเอง คนรุ่นใหม่มักจะมองว่าในระบบที่เปิดโอกาสคนรุ่นใหม่ที่ไม่มียุทธศาสตร์สั่งคัมพยามาแค่ไหนก็เติบโตได้ยาก แน่แน่นอนว่าบางคนอาจใจสู้ไม่พอเพราะไม่ว่าจะยุคสมัยใดทุกคนก็ต้องกัดฟันต่อสู้ถึงประสบความสำเร็จ แต่หากย้อนกลับไปดูสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจในช่วงชีวิตของคนรุ่นใหม่ก็จะเห็นว่า คนรุ่นใหม่ที่ขาดทุนทางสังคมในยุคปัจจุบันนั้นเผชิญความท้าทายที่ใหญ่หลวงมาก

4.2 **คนดีเป็นผู้นำไม่พอ ต้องแก้ที่ระบบ** คนรุ่นใหม่มักไม่ยึดที่ตัวบุคคลเท่าคนรุ่นก่อน คนรุ่นใหม่อยากให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ระบบ คนรุ่นใหม่จำนวนมากไม่ได้สนับสนุนคนใดคนหนึ่งหรือพรรคการเมืองใด พรรคการเมืองหนึ่ง แต่สนับสนุนคนที่มียุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงแบบเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน เพราะฉะนั้นการโจมตีตัวบุคคลเพื่อทำลายความน่าเชื่อถือของนักการเมืองหรือ influencer ที่พวกเขาดูขึ้นชมอาจไม่ได้ผลในทำนองเดียวกับพวกเขาไม่เชื่อว่าแค่ให้ “คนดี” เป็นผู้นำแล้วจะแก้ไขปัญหาก็ได้ แต่ต้องแก้ที่ระบบ ให้มีความเป็นธรรมมากขึ้น มีการคานอำนาจ (check and balance) เปิดโอกาสให้คนตัวเล็กมีสิทธิมีเสียง ลดความเหลื่อมล้ำทางโอกาสและความไม่ยุติธรรม ฯลฯ ซึ่งไม่ใช่แค่ในระดับประเทศ แต่ทั้งระบบนิเวศน์ที่รวมในโรงเรียนและในองค์กรต่าง ๆ ด้วย

การสื่อสารโดยยึดหลัก 4E เป็นส่วนหนึ่งของการค้นหาทางออกเพื่อลดความขัดแย้ง ให้คนเห็นต่างได้มองเห็นมุมมองความคิดของอีกฝ่ายหนึ่งผ่านบริบทหรือประสบการณ์ชีวิตของฝ่ายนั้น การ “เข้าใจ” ว่าเหตุใด คนที่เห็นต่างจากเราจึงมีความคิดความเชื่อเช่นนั้น ย่อนำมาซึ่งการเข้าอกเข้าใจและยอมรับฟังกันมากขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องมีความเห็นเหมือนกัน แต่เมื่อเกิดการรับฟังกันอย่างแท้จริงแล้ว บางครั้งคนที่คิดว่าเราเห็นต่างกันนั้น อาจค้นพบว่าในความต่าง เรายังมีความเหมือนหรือความต้องการที่แท้จริงบางอย่างที่เหมือนกัน ซึ่งสามารถนำไปสู่การถกเถียงหรือพูดคุยบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริงของแต่ละฝ่ายได้

