

หน่วยที่ 10

ผู้นำในชุมชนและในหน่วยงาน

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน
รองศาสตราจารย์ ดร.สวณิต ยมาภัย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชรรมรส โชติคุณุช

แผนการสอนประจำหน่วย

ชุดวิชา ประสบการณ์วิชาชีพบริหารการศึกษา

หน่วยที่ 10 ผู้นำในชุมชนและในหน่วยงาน

ตอนที่

10.1 การสื่อสารด้วยการพูด

10.2 พฤติกรรมผู้นำ

แนวคิด

1. ปัจจัยสำคัญของการพูดที่สัมฤทธิ์ผลขึ้นอยู่กับความรู้ ประสบการณ์ ความมั่นใจ ในการสื่อสาร ประสิทธิภาพของเสียงพูดและกิริยาอาการขณะพูด รวมทั้งการปรับตัวของผู้พูดให้เหมาะสมกับโอกาสและสถานการณ์ของการพูด
2. การสื่อสารโดยการพูดในกลุ่มและในที่สาธารณะที่สัมฤทธิ์ผล จะต้องเริ่มที่ความเข้าใจในรูปแบบและสื่อการนำเสนอ การเห็นตัวอย่างที่ถูกต้อง กบกับการได้หา ประสบการณ์จริงในการพูด และการรู้จักปรับปรุงตนเองเสมอ
3. การสื่อสารโดยการพูดระหว่างบุคคลที่สัมฤทธิ์ผล จะต้องเริ่มมีความตระหนักใน ความสำคัญของการสื่อสารระดับนี้ก่อน แล้วจึงทำความเข้าใจเงื่อนไขและกลวิธีที่ ช่วยให้เกิดสัมฤทธิ์ผล
4. การปรากฏกายและการแสดงพฤติกรรมของผู้นำย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน พฤติกรรมของผู้นำย่อมมีอิทธิพลต่อกลุ่ม กลุ่มมักยึดถือพฤติกรรมของผู้นำเป็นปทัสสถาน ของกลุ่ม ผู้นำจึงควรมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ร่วมงาน

วัตถุประสงค์

1. อธิบายหลักในการจำแนกประเภทของการพูดตามระดับการสื่อสาร
2. อธิบายสาเหตุของความไม่มั่นใจในตนเองที่จะสื่อสารด้วยการพูดและบอกวิธีแก้ไข
3. วางแผนการพูดระหว่างบุคคลอย่างมีระบบ เพื่อสัมฤทธิ์ผลในการพูด
4. วางแผนพูดในกลุ่มอย่างมีระบบ เพื่อความสัมฤทธิ์ผลในการพูด
5. อธิบายลักษณะของพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่องาน และเป็นปทัสสถานของกลุ่ม

กิจกรรม

กิจกรรมการเรียนรู้ในระบบการสอนทางไกลสำหรับหน่วยนี้มีดังนี้

1. ทำแบบประเมินผลตนเองก่อนเรียนหน่วยที่ 10
2. ศึกษาเอกสารการสอนตอนที่ 10.1-10.2
3. ทำกิจกรรมที่กำหนดไว้ในเอกสารการสอน

4. ฟังรายการวิทยุกระจายเสียงและชมรายการวิทยุโทรทัศน์
5. เข้าอบรมเข้มตามระยะเวลาและสถานที่ที่กำหนด
6. ทำแบบประเมินผลตนเองหลังเรียนหน่วยที่ 10

สื่อการสอน

1. เอกสารการสอนและแบบฝึกปฏิบัติ
2. เทปตลับประจำชุดวิชา
3. รายการสอนทางวิทยุกระจายเสียง
4. รายการสอนทางวิทยุโทรทัศน์
5. การเข้าอบรมเข้ม

ประเมินผล

1. ประเมินผลตนเองก่อนเรียนและหลังเรียน
2. การทำกิจกรรมที่กำหนดให้ส่งให้ตรวจ
3. การทำกิจกรรมระหว่างการเข้าอบรมเข้ม
4. การสอบไล่ประจำภาค

เมื่ออ่านแผนการสอนแล้ว ขอให้ทำแบบประเมินผลตนเองก่อนเรียนหน่วยที่ 10 ก่อนแล้วจึงศึกษาเอกสารการสอนต่อไป

แบบประเมินผลตนเองก่อนเรียน

ข้อความต่อไปนี้ถูกต้องหรือไม่ ถ้าถูกให้เขียนเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความนั้น
ถ้าผิดให้เขียนเครื่องหมาย × หน้าข้อความนั้น

1. การพูดของมนุษย์ในสังคมทุกวันนี้มีหลายประการ หลายระดับซับซ้อนมากจนไม่อาจบอกได้ว่าการพูดของมนุษย์อาจแบ่งออกได้กี่ระดับ
2. การพูดระหว่างเพื่อนกับเพื่อนกันนั้นเป็นพฤติกรรมธรรมดาสามัญอย่างยิ่งจนไม่จำเป็นต้องศึกษาหาความเข้าใจแต่อย่างใด
3. การพูดในที่ประชุมกับการพูดทางวิทยุกระจายเสียงยึดหลักเดียวกันนั่นเอง และถ้ามีหลักดีแล้วจะพูดได้นำฟังเสมอไป
4. การสนทนากับการทักทายปราศรัยไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ ทุกคนย่อมทำได้อยู่แล้วเมื่อเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม การพูดในที่สาธารณะนั้นจำเป็นต้องเรียนรู้
5. ในวันหนึ่ง ๆ ผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่จะใช้เวลาไปในการทำงาน เช่นการวางแผน และการตัดสินใจ มากยิ่งกว่าการใช้คำพูด
6. ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรเป็นนักพูดมากกว่าที่เป็นนักฟัง
7. มนุษย์เราได้ใช้ความพยายามที่จะทำความเข้าใจพฤติกรรมการพูดมาตลอดระยะเวลายาวนาน
8. การพูดเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งของการสร้างความเข้าใจให้มีความสัมพันธ์กัน
9. การพูดระหว่างบุคคลไม่มีข้อจำกัดว่าจะต้องใช้เวลามากน้อยเท่าใด
10. การอภิปรายกลุ่มก็คือการสื่อสารในกลุ่มนั่นเอง
11. การพูดกันในกลุ่มจำเป็นต้องมีประธานกลุ่มเสมอไป
12. การพูดในที่ชุมนุมชนต้องเป็นการพูดในเรื่องเกี่ยวกับการเมือง
13. เมื่อผู้บริหารได้รับเชิญให้ไปพูดทางวิทยุ ต้องทำหน้าที่เหมือนกับผู้ประกอบอาชีพสื่อมวลชนนั่นเอง
14. เมื่อมีบุคคลเชิญให้ผู้บริหารไปพูดให้ผู้ฟังกลุ่มหนึ่งฟังในหัวข้อที่ตนไม่มีความรู้มาเลย ผู้บริหารก็จำเป็นต้องไปพูดตามที่กำหนดหัวข้อมานั้น มิฉะนั้นแล้วจะทำให้เสียศรัทธาได้
15. การโน้มน้าวใจคือ การชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปฏิบัติและชี้ให้เห็นโทษหากไม่ปฏิบัติ
16. การจรรโลงใจคือ การชี้ให้เห็นคุณงามความดี หรือคุณค่าอันน่านิยม
17. เราจะบ่งชี้จุดมุ่งหมายทั่วไปของการพูดในแต่ละโอกาสไม่ได้
18. การอ่านผ่าน ๆ ไปย่อมไม่ให้ประโยชน์แก่ผู้อ่าน
19. การฟังกับการอ่าน อาจจะทำด้วยความพินิจพิจารณาหรืออย่างคร่าว ๆ ก็ได้
20. การประหม่าตื่นเต้นเป็นผลเสียอย่างยิ่งต่อการพูดในที่ประชุม

21. คนเราอาจแก้ไขไม่ให้เกิดความประหม่าตื่นเต้นได้ ก็เข้าใจธรรมชาติของความประหม่าและแก้ไขให้ตรงตามสาเหตุ
22. พลังงานตื่นเต้นเป็นประโยชน์แก่ผู้พูด
23. เสียงพูดของคนเราอาจปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้
24. กิริยาอาการในขณะที่พูดต้องควบคุมให้ถูกต้องตามกฎหมายเกณฑ์เสมอไปเพื่อให้การพูดสัมฤทธิ์ผล
25. การทรงตัวในขณะที่นั่งหรือยืนพูดควรรักษาให้อยู่ในอาการสมดุลเป็นส่วนใหญ่ จึงจะทำให้การพูดมีประสิทธิผล
26. การสนทนาที่ดีต้องมีสาระประโยชน์แก่คู่สนทนา
27. ไม่มีใครบอกได้ว่าหลักการสนทนาที่ดีควรเป็นอย่างไร เพราะการสนทนาจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับเอกลักษณ์ของแต่ละคน
28. ในการสัมภาษณ์เราอาจสัมภาษณ์เพื่อให้ข้อมูลก็ได้เพื่อหาข้อมูลก็ได้
29. คำถามนำและคำถามยังไม่ควรนำไปใช้ในการสัมภาษณ์
30. การพูดในกลุ่มและในที่สาธารณะจำเป็นต้องมีการอารัมภบทและการสรุปเสมอไป
31. การพูดโดยท่องจำบทพูดให้แม่นยำไว้ก่อนอาจนำไปใช้ได้ในการพูดทุกโอกาส
32. การพูดโดยจับพลัสนั้นอาจผิดพลาดได้ง่าย ผู้บริหารจำเป็นต้องหลีกเลี่ยงอย่างเด็ดขาด
33. การพูดในที่สาธารณะย่อมไม่ใช่โอกาสที่จะพูดเพื่อจรรโลงใจ
34. ในการพูดเพื่อโน้มน้าวใจ ผู้พูดไม่จำเป็นต้องให้ข้อมูลใหม่ ๆ แก่ผู้ฟัง
35. สมรรถภาพในการพูด เป็นสมรรถภาพที่ติดตัวมนุษย์มาตามธรรมชาติ

ตอนที่ 10.1

การสื่อสารด้วยการพูด

โปรดอ่านหัวเรื่อง แนวคิด และวัตถุประสงค์ของตอนที่ 10.1 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

หัวเรื่อง

- 10.1.1 การพูดตามระดับต่าง ๆ ของการสื่อสาร
- 10.1.2 การสะสมความรู้ และประสบการณ์เพื่อการพูด
- 10.1.3 การสร้างความมั่นใจในตนเองเพื่อการพูดให้สัมฤทธิ์ผล
- 10.1.4 ประสิทธิภาพของเสียงพูดและกิริยาอาการในการพูด
- 10.1.5 การสื่อสารโดยการพูดระหว่างบุคคล
- 10.1.6 การสื่อสารโดยการพูดในกลุ่มและในที่สาธารณะ

แนวคิด

1. การจำแนกประเภทของการพูดตามระดับต่าง ๆ ของการสื่อสารจะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของการพูดของมนุษย์ได้อย่างเป็นระบบและช่วยในการเตรียมการพูดให้ได้สัมฤทธิ์ผลสมความประสงค์
2. ปัจจัยสำคัญของการพูดที่สัมฤทธิ์ผลขึ้นอยู่กับความรู้และประสบการณ์ของผู้พูด ความมั่นใจในการสื่อสาร ประสิทธิภาพของเสียงพูดและกิริยาอาการขณะพูด การปรับตัวให้เหมาะสมแก่โอกาสและสถานการณ์ในการพูด
3. การสื่อสารโดยการพูดระหว่างบุคคลที่สัมฤทธิ์ผลจะต้องเริ่มต้นที่ความตระหนักในความสำคัญของการสื่อสารในระดับนี้เสียก่อน ต่อจากนั้นก็ควรทำความเข้าใจเงื่อนไขและกลวิธีที่ช่วยให้เกิดความสัมฤทธิ์ผล รวมทั้งต้องรู้จักสังเกตและปรับปรุงแก้ไขด้วยตนเองไปจนตลอดชีวิต
4. การสื่อสารโดยการพูดในกลุ่มและในที่สาธารณะที่สัมฤทธิ์ผล จะต้องเริ่มต้นที่ความเข้าใจในรูปแบบและวิธีการนำเสนอ ได้สังเกตเห็นตัวอย่างที่ถูกต้องกับการได้มีโอกาสหาประสบการณ์จริงในการพูด พร้อมทั้งต้องรู้จักสังเกตและปรับปรุงตนเองได้ดียิ่งขึ้นตลอดไป

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาตอนที่ 10.1 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายหลักการในการจำแนกประเภทของการพูดตามระดับของการสื่อสาร
2. ชี้ให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างการรับสารอย่างพินิจและการรับสารอย่างผ่าน ๆ
3. อธิบายสาเหตุของความไม่มั่นใจในตนเองที่จะสื่อสารด้วยการพูดและบอกวิธีแก้ไขที่ได้ผลตามสาเหตุนั้น ๆ

4. บอกหลักเกณฑ์ในการพัฒนาประสิทธิภาพของเสียงพูดและกิริยาอาการในขณะพูด
5. วางแผนการพูดระหว่างบุคคลอย่างมีระบบ เพื่อความสัมฤทธิ์ผลในการพูด
6. วางแผนการพูดในกลุ่มอย่างมีระบบ เพื่อความสัมฤทธิ์ผลในการพูด
7. ประมวลข้อบกพร่องในการพูดเพื่อการแก้ไขปรับปรุงในโอกาสต่อไป

เรื่องที่ 10.1.1 การพูดตามระดับต่าง ๆ ของการสื่อสาร

ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้สมรรถภาพการพูดของตนในทุกระดับของการสื่อสาร ตั้งแต่ระดับการพูดระหว่างบุคคล การพูดภายในกลุ่ม การพูดในที่สาธารณะ และการพูดผ่านสื่อมวลชน

(1) การพูดระหว่างบุคคล

เป็นการพูดในขั้นพื้นฐานที่สุด แต่ก็มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติการกิจในฐานะผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง และอันที่จริงถ้าจะพิจารณาในเชิงปริมาณแล้ว ผู้บริหารอาจต้องใช้พฤติกรรมการพูดของตนในระดับนี้ประมาณ 75% ของพฤติกรรมการพูดทั้งหมด การพูดในระดับนี้กับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนไปจนบุคคลอื่น ๆ ที่ตนเกี่ยวข้องอยู่เป็นปกติในชีวิตประจำวัน เริ่มตั้งแต่การทักทาย การไต่ถามทุกข์สุข การสนทนา การเชื่อเชียว การแสดงความยินดี การแสดงความเสียใจไปจนถึงการถกเถียง การปรึกษาหารือ การซักถาม และการตอบคำถาม การทักท้วง การห้ามปราม การวิงวอนขอร้อง การกล่าวเตือนนอกเหนือจากการชักชวน การให้กำลังใจ การปลอบโยน การให้คำแนะนำและการสัมภาษณ์ที่อยู่ในข่ายของการพูดระหว่างบุคคลด้วย

ลักษณะสำคัญของการพูดระหว่างบุคคลคือไม่มีเงื่อนไขหรือข้อจำกัดว่า แต่ละช่วงของการพูดจะต้องใช้เวลาอย่างน้อยเท่าใด ขึ้นอยู่กับกาลเทศะและความเหมาะสม อาจใช้เวลาเพียง 4-5 วินาที เพียงฝ่ายหนึ่งกล่าวสวัสดิ และอีกฝ่ายหนึ่งก็กล่าวสวัสดิตอบแล้วก็แยกกันไป นั่นก็คือเป็นช่วงของการพูดที่สมบูรณ์แล้วช่วงหนึ่ง ในบางโอกาสการพูดระหว่างบุคคลอาจใช้เวลาถึงหนึ่งชั่วโมงหรือกว่านั้นขึ้นไปก็มี

การพูดระหว่างบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และช่วยกระชับความสัมพันธ์ที่มีอยู่แล้วให้แน่นแฟ้นมากขึ้น คนที่ไม่เคยรู้จักกันมาก่อนก็จะรู้จักกันขึ้น คนที่รู้จักกันมาก่อนแล้วก็จะคุ้นเคยกันมากขึ้น ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ความเห็นอกเห็นใจกัน ความเอื้อเฟื้อเกื้อกูลกันในลักษณะของการถ้อยที่ถ้อยอาศัยกันจะเกิดขึ้นได้ ก็ต้องอาศัยการพูดระหว่างบุคคลนี้เองเป็นปัจจัยสำคัญขั้นแรก

(2) การพูดในกลุ่ม

การพูดในกลุ่มเป็นการพูดที่มีบุคคลเข้าร่วมพูดกันตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป จำนวนบุคคลที่พูดในกลุ่มจะสูงสุดเท่าใดยากที่จะกำหนดได้ ขึ้นอยู่กับโอกาส สถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวกที่ทำให้การพูดจากันของบุคคลกลุ่มนั้นดำเนินไปได้

การพูดในกลุ่มนี้อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การอภิปรายกลุ่ม หรือการประชุมกลุ่ม มักเป็นการพูดจากันในเชิงปรึกษาหารือ เพื่อหาทางแก้ปัญหาาร่วมกัน บางทีก็มีการโต้แย้งถกเถียงกันบ้าง แต่บางทีก็เป็นเพียงการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดและประสบการณ์ของกันและกัน ทุกคนที่ร่วมอยู่ในกลุ่มผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้พูดและผู้ฟัง อาจมีประธานของกลุ่มหรือไม่มีก็ได้ บุคคลที่ร่วมตัวเป็นกลุ่มและพูดจากันนี้ อาจรวมตัวกันอย่างเป็นทางการ เช่น เป็นคณะกรรมการ

ที่ได้รับการแต่งตั้ง เป็นสมาชิกของชมรม หรืออาจรวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการก็ได้ เช่น บุคคลที่หนึ่งคุยกันอยู่โต๊ะเดียวกันอาจจับกลุ่มกันในที่สดถึงขั้นปรึกษาหารือวางแผนไปทัศนศึกษาไกล ๆ ร่วมกันก็เป็นได้

การพูดในระดับนี้ พบเห็นได้ทั่วไป และยังสำหรับผู้บริหารการศึกษาแล้ว อาจถือว่าเป็นกิจวัตรปกติธรรมดาเลยก็ว่าได้

(3) การพูดในที่ชุมนุมชน

การพูดในระดับนี้เป็นการพูดหน้าที่ประชุม อาจเป็นเพียงคนเดียวหรืออาจร่วมคณะกับคนอื่นบ้างก็ได้ พูดกับกลุ่มผู้ฟังที่มีจำนวนมาก จำนวนผู้ฟังจะมากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับโอกาส กาละ เทศะ และเงื่อนไขต่าง ๆ กันไป อาจมีคนฟังตั้งแต่สิบคน ยี่สิบคน ขึ้นไป จนถึงกลุ่มผู้ฟังจำนวนร้อย ๆ คนก็ได้ ถ้าคนฟังมีจำนวนมากก็จำเป็นต้องใช้เครื่องขยายเสียงช่วย

การพูดในที่ชุมนุมชนอาจเป็นการพูดเพื่อถ่ายทอดความรู้ ความคิด ที่มีสาระประโยชน์แก่ผู้ฟัง อาจเป็นการพูดโน้มน้าวใจกลุ่มผู้ฟังให้คล้อยตาม หรือปฏิบัติตามสิ่งที่ผู้พูดชี้แนะ ชักชวน หรือเกลี้ยกล่อมหรืออาจเป็นการพูดที่ก่อให้เกิดความสนุกสนานเบิกบานแก่บรรดาผู้ฟังก็ได้

การพูดในที่ชุมนุมแบ่งได้ชัดเจนว่า ใครเป็นผู้พูดหลัก และใครเป็นกลุ่มผู้ฟัง

ลักษณะของการพูดในที่ชุมนุมชนก็คือ ผู้พูดเป็นฝ่ายตระเตรียมเรื่องที่พูด ด้วยความมุ่งหมายอันแน่ชัดว่าต้องการให้เกิดผลอย่างไรแก่ผู้ฟัง เช่น ต้องการจะให้ผู้ฟังรับรู้ เข้าใจ เลื่อมใส เชื่อถือ หรือปฏิบัติตาม. อย่างใดอย่างหนึ่ง การพูดในที่ชุมนุมชนนั้นเมื่อจบลงแล้ว อาจเปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถามเพิ่มเติมบ้างก็ได้ ช่วงเวลาในการพูดกำหนดไว้ค่อนข้างแน่นอน

กิจกรรมการพูดในที่ชุมนุมชนมีให้เห็นอยู่ทั่วไปในสังคม เช่น การปาฐกถา การอภิปรายในที่สาธารณะ การโฆษณาหาเสียง การปราศรัย การกล่าวต้อนรับ การบรรยายสรุป การชี้แจงต่อที่ประชุม และการพูดในโอกาสพิเศษต่าง ๆ ต่อที่ประชุม สำหรับผู้บริหารการศึกษากิจกรรมปกติของตนย่อมจะรวมการพูดให้เพื่อนร่วมงานฟัง ให้กลุ่มผู้ปกครองฟัง และการพูดให้นักเรียนฟังในที่ประชุมตามโอกาสต่าง ๆ อยู่เสมอ

(4) การพูดทางสื่อมวลชน

การพูดทางสื่อมวลชนที่ใช้มากที่สุด คือการพูดทางวิทยุและโทรทัศน์ บุคคลที่พูดทางสื่อมวลชนอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ประเภทแรกได้แก่ ผู้ที่มีอาชีพเป็นผู้ประกาศ และผู้จัดรายการซึ่งพูดอยู่เป็นประจำ อาจทุกวันหรือเกือบทุกวัน บุคคลเหล่านี้ถือว่าเป็นประกอบวิชาชีพโดยตรง ประเภทที่สองได้แก่ผู้ที่ได้รับเชิญให้มาพูดในรายการต่าง ๆ เป็นครั้งคราว ผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่มักอยู่ในฐานะผู้พูดประเภทหลัง

ในปัจจุบัน สถานีวิทยุและโทรทัศน์มีข่ายงานกระจายอยู่ทั่วพระราชอาณาเขต ไม่จำกัดอยู่เฉพาะในกรุงเทพฯ หรือเมืองใหญ่ ๆ เท่านั้น บุคคลที่อยู่ในวงการต่าง ๆ อาจเป็นข้าราชการ พ่อค้า คหบดี ผู้บริหารการศึกษา หรือแม้แต่นักเรียนในโรงเรียนก็มีโอกาสได้รับเชิญให้ไปปรากฏตัวทางโทรทัศน์ หรือพูดออกอากาศทางวิทยุกระจายเสียงอยู่เนือง ๆ เนื้อหาของการพูดทางสื่อมวลชนที่ผู้บริหารการศึกษาอาจจะต้องพูดในบางโอกาสมักจะเป็นการให้ข่าวสาร ให้ความรู้ ให้ข้อคิด รวมทั้งให้ความบันเทิงที่มีสาระประโยชน์

การพูดทางสื่อมวลชนแตกต่างจากการพูดระดับอื่น ๆ ที่กล่าวมาในข้อที่สำคัญที่สุดคือสามารถพูดให้คนฟังจำนวนมากซึ่งกระจายกันอยู่ทุกทิศทุกทางรับฟังพร้อมกันได้ในเวลาเดียวกัน แต่การพูดทางสื่อมวลชนนั้นผู้พูดก็ไม่สามารถสังเกตปฏิกิริยาตอบสนองจากผู้ฟังได้ว่าเป็นอย่างไรในขณะที่พูดอยู่นั้น

ต่อไปนี้จะได้แสดงแผนภูมิของการพูดประเภทต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วนี้

เครื่องหมายลูกศร 2 ปลาย แสดงว่าทั้ง 2 ฝ่ายต่างเป็นทั้งผู้พูดและผู้ฟัง

เครื่องหมายลูกศรปลายเดียว แสดงว่าฝ่ายหนึ่งซึ่งอยู่ทางปลายลูกศรเป็นฝ่ายฟังเท่านั้น อีกฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายพูด

ตัวอักษร ก, ข, ค... ใช้แทนบุคคลที่ร่วมกิจกรรมการพูด

ลูกศรไขว้ปลา แสดงการตอบสนองที่ไม่ใช่คำพูด

การพูดระหว่างบุคคล

(1) เมื่อมีบุคคล 2 คน

ก ↔ ข

(2) เมื่อมีบุคคล 3 คน

ก ↔ ข

ก ↔ ค

ข ↔ ค

(3) เมื่อมีบุคคล 4 คน

ก ↔ ข

ก ↔ ค

ก ↔ ง

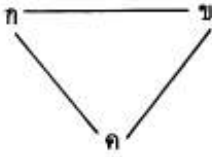
ข ↔ ค

ข ↔ ง

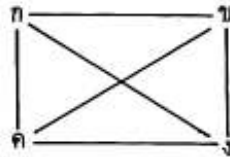
ค ↔ ง

การพูดในกลุ่ม

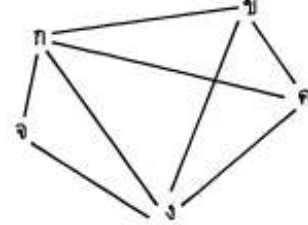
(1) เมื่อมีบุคคล 3 คน



(2) เมื่อมีบุคคล 4 คน

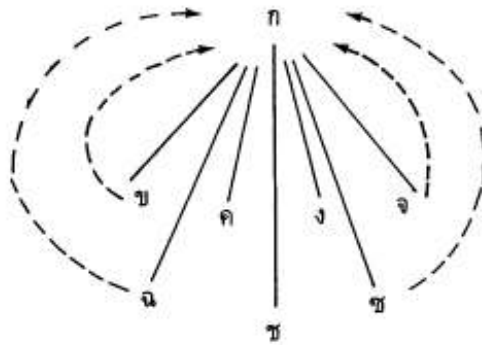


(3) เมื่อมีบุคคล 5 คน



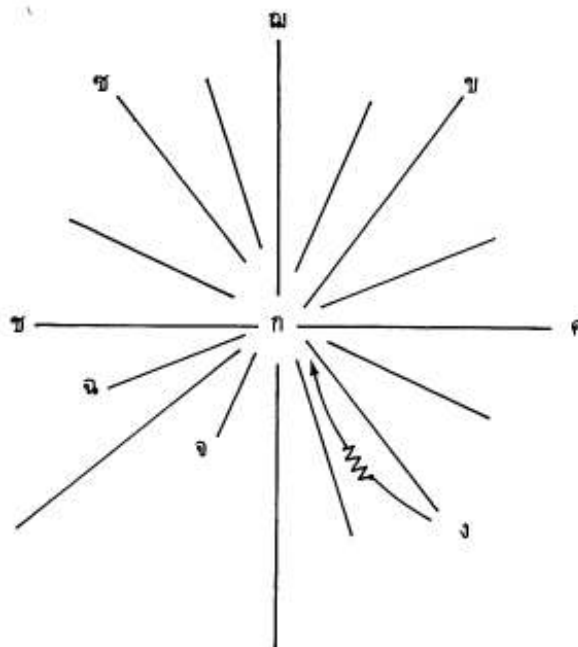
การพูดในที่ชุมนุมชน

ก เป็นผู้พูด ข ค ง จ ฉ ช ซผู้ฟัง



การพูดทางสื่อมวลชน

ก. เป็นผู้พูด ผู้ฟังกระจัดกระจายกันอยู่ทั่วไป



การตอบสนองที่อาจทราบได้ภายหลังซึ่งต้องทิ้งระยะนาน

การพูดทุกประเภทตามที่กล่าวมา จุดมุ่งหมายสำคัญของผู้พูดก็คือต้องการให้สัมฤทธิ์ผลนั่นเอง

คำว่า “สัมฤทธิ์” ตามตัวแปลว่า สำเร็จ หรือความสำเร็จ “สัมฤทธิ์ผล” หมายถึงได้ผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ คำ สัมฤทธิ์ผล โดยหลักวิชาแล้ว จะมีความหมายเชิงเปรียบเทียบเสมอไป กล่าวคือ อาจสัมฤทธิ์ผลมาก ปานกลาง ต่ำ หรือ ต่ำมาก ก็ได้ แต่ตามความเข้าใจของคนทั่วไปนั้น เมื่อกล่าวแต่เพียงว่า สัมฤทธิ์ผล มักจะหมายถึงการประสบความสำเร็จในขั้นที่สูงพอ หากยังไม่สูงพอมักจะเรียกคลุม ๆ ว่า ยังไม่สัมฤทธิ์ผล และหากสัมฤทธิ์ผลในขั้นต่ำมาก หรือไม่สัมฤทธิ์ผลเลย มักจะเรียกว่าล้มเหลว

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพูดที่สัมฤทธิ์ผล หมายถึง การพูดที่ประสบผลสำเร็จในขั้นสูงพอ ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ส่วนการพูดที่ล้มเหลว คือการพูดที่ประสบผลในทางตรงข้าม สำหรับจุดมุ่งหมายของการพูดทุกระดับโดยทั่วไปมีอยู่ 4 ประการด้วยกันคือ

1. เพื่อค้นหาคำตอบ (to inquire)
2. เพื่อบอกกล่าว (to inform)
3. เพื่อโน้มน้าวใจ (to persuade)
4. เพื่อจรรโลงใจ (to inspire)

ในการค้นหาคำตอบ ผู้พูดย่อมกล่าวทำความเข้าใจความเป็นมาของปัญหาหรือข้อสงสัยที่จำเป็น แล้วตั้งคำถามให้แน่ชัดลงไปว่า ต้องการค้นหาความรู้ หรือ ความจริงในเรื่องใดว่าอย่างไร

ในการบอกกล่าว ผู้พูดย่อมแสดงความรู้และข้อเท็จจริงให้ชัดเจนเป็นลำดับขั้นตอน

ในการโน้มน้าวใจ ผู้พูดย่อมชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับหากเชื่อถือหรือปฏิบัติตามข้อชักชวน และชี้ให้เห็นโทษหากไม่เชื่อถือหรือปฏิบัติตาม

ในการจรรโลงใจ ผู้พูดย่อมชี้ให้เห็นถึงคุณงามความดี ความประณีตงดงาม คุณค่าอันน่านิยม ตลอดจนความสนุกสนานเบิกบานใจ

นอกจากจุดมุ่งหมายทั่วไปแล้ว ในการพูดแต่ละโอกาส ผู้พูดย่อมมีจุดมุ่งหมายเฉพาะเจาะจงลงไป ดังตัวอย่างจุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะของผู้บริหารผู้หนึ่งในการพูดให้นักเรียนกลุ่มหนึ่งในโรงเรียนของตนฟัง ต่อไปนี้

- | | |
|-------------------|---|
| จุดมุ่งหมายทั่วไป | : เพื่อค้นหาคำตอบ |
| จุดมุ่งหมายเฉพาะ | : เพื่อสอบถามให้ทราบว่ อะไร คือ สาเหตุสำคัญที่ทำให้ให้นักเรียนไม่สนใจในการเรียนวิชาภาษาไทยมากเท่าที่ควร |
| จุดมุ่งหมายทั่วไป | : เพื่อบอกกล่าว |
| จุดมุ่งหมายเฉพาะ | : เพื่อชี้แจงให้ผู้ฟังเข้าใจถึงวิธีการใช้ห้องสมุดของโรงเรียนตามระเบียบที่ปรับปรุงใหม่ |
| จุดมุ่งหมายเฉพาะ | : เพื่อชักชวนให้บรรดาสมาชิกชมรมภาษาไทยตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรมวรรณคดีสัญจรสู่จังหวัดลพบุรี |

- จุดมุ่งหมายทั่วไป : เพื่อจรรโลงใจ
- จุดมุ่งหมายเฉพาะ : เพื่อให้กำลังใจแก่คณะนักกีฬาของโรงเรียนที่เคยพ่ายแพ้จากการแข่งขันครั้งก่อน แต่จะเข้าสู่สนามอีกครั้งต่อไป

ขอให้สังเกตด้วยว่า แม้ในการพูดจากันในชีวิตประจำวัน เช่นเพื่อนคนหนึ่งถามอีกคนหนึ่งว่า “คุณพอทราบไหมว่า ใครเป็นคนหยิบหนังสือสารานุกรมเล่ม 1 ไปจากห้องสมุด”

บุตรกล่าวกับบิดาว่า “วันพรุ่งนี้ ทางโรงเรียนงดเรียนหนึ่งวัน เพราะต้องใช้อาคารเรียนเป็นห้องสอบวิชาวิทยาศาสตร์ดินแดน”

พี่บอกกับน้องว่า “เราไปดูหนังเรื่องนี้กันดีกว่า คิดว่าไม่ใช่หนังแนวเก่า ๆ ซ้ำซากกับที่เคยดูมาแล้วแน่นอน”

ก. กล่าวอ้อลา ข. ว่า “ลาก่อนนะคะ โอกาสหน้าคงได้พบกันใหม่”

ทุกตัวอย่างข้างต้นนี้ คือ ตัวอย่างของการพูดตามจุดมุ่งหมายทั้ง 4 ข้อข้างต้นตามลำดับ เมื่อเข้าใจความหมายของคำว่า สัมฤทธิผล และเข้าใจจุดมุ่งหมายของการพูด ดังที่ได้อธิบายมาข้างต้นแล้ว จะได้ชี้ให้เห็นถึงความสัมฤทธิผลของการพูดเป็นข้อ ๆ ไป ดังนี้

การพูดจะสัมฤทธิผลก็ต่อเมื่อ

1. เมื่อผู้พูดมุ่งหมายที่จะค้นหาคำตอบ จึงพูดในเชิงถามต่อผู้ฟัง ผลปรากฏว่าผู้ฟังเข้าใจข้อถามและพร้อมที่จะตอบให้ทราบหรือพยายามที่จะหาคำตอบให้ทราบต่อไป
2. เมื่อผู้พูดมุ่งหมายที่จะบอกกล่าว จึงพูดชี้แจง อธิบาย หรือ รายงานต่อผู้ฟัง ผลปรากฏว่าผู้ฟังได้รับความรู้ความเข้าใจในสาระสำคัญโดยครบถ้วน
3. เมื่อผู้พูดมุ่งหมายที่จะโน้มน้าวใจ จึงพูดชักจูงให้ผู้ฟังเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ ความคิดเห็น หรือ การกระทำ ผลปรากฏว่าผู้ฟังเกิดการเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ ความคิดเห็น หรือการกระทำ ตามเป้าหมายของผู้พูด
4. เมื่อผู้พูดมุ่งหมายที่จะจรรโลงใจ จึงพูดชี้แจงให้เห็นความน่าชื่นชมของความคิด การกระทำ วัตถุ หรือ เรื่องราว อย่างใดอย่างหนึ่ง ผลปรากฏว่าผู้ฟังเกิดความประจักษ์ชัดในความน่าชื่นชมตามที่ผู้พูดชี้แจง

กิจกรรม 10.1.1

1. โปรดระลึกดูว่า ในชีวิตประจำวันของนักศึกษาในขณะนี้จำเป็นต้องใช้การพูดประเภทใดบ้างตามที่กล่าวไว้ในเรื่องที่ 10.1.1 : การพูดตามระดับต่างๆ ของการสื่อสาร

2. จงเขียนข้อแตกต่างระหว่างการพูดทั้ง 4 ประเภทลงในตารางข้างล่างนี้

	โอกาสในการเตรียมตัว	จำนวนผู้ฟัง	เนื้อเรื่อง	ปริมาณการตั้งคำถาม
การพูดระหว่างบุคคล	1)	2)	3)	4)
การพูดในกลุ่ม	5)	6)	7)	8)
การพูดในที่สาธารณะ	9)	10)	11)	12)
การพูดทางสื่อมวลชน	13)	14)	15)	16)

แนวตอบกิจกรรม

1. แยกการพูดออกเป็น 4 ประเภทตามระดับการสื่อสาร ทบทวนจากเนื้อหาใน 10.1.1 ว่าแต่ละประเภทของการพูดนั้น ๆ หมายถึงอะไร การพูดในชีวิตประจำวันของนักศึกษาอาจจะกระทำไม่ครบทั้ง 4 ประเภทก็ได้

2. เลือกแต่เฉพาะข้อแตกต่างที่นักศึกษาเห็นว่าสำคัญจริง ๆ เท่านั้น เขียนลงไว้ในตารางที่กำหนด ตัวอย่าง ในช่องที่ 1 อาจกรอกลงไปว่า “ไม่ต้องการเตรียมตัวเลย” ในช่องที่ 2 อาจกรอกลงไปว่า “อาจเพียง 1 คน หรือ 2 คน เท่านั้น” ในช่องที่ 10 อาจกรอกรว่า “ผู้ฟังมีจำนวนมากอาจถึง 100 คน หรือมากกว่านั้น” ในช่องที่ 16 อาจกรอกรว่า “เกือบจะไม่มีเลย”

เรื่องที่ 10.1.2 การสะสมความรู้และประสบการณ์เพื่อการพูด

สมรรถภาพในการพูดมิได้เกิดขึ้นเองในตัวบุคคลได้ แต่ต้องอาศัยความรู้จักสังเกตและความมีอุตสาหกรรม วิริยะของตนเองเป็นสำคัญ

ปัจจัยสำคัญขั้นพื้นฐานที่สุดที่จะทำให้บุคคลมีสมรรถภาพในการพูดอย่างแท้จริงนั้นก็คือ การมีความรู้และประสบการณ์ที่ได้สะสมต่อเนื่องกันมาตลอดระยะเวลายาวนาน สมถองของมนุษย์เป็นที่สะสมความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านเข้ามาทาง ตา หู จมูก ลิ้น กาย และการคิด ฉะนั้น ผู้บริหารการศึกษาจะมีความรู้และประสบการณ์สะสมไว้ในตัวได้มากเพียงไรขึ้นอยู่กับโอกาสที่ได้ อ่าน ฟัง สังเกต คิด และกระทำมาด้วยตนเอง

(1) การอ่าน

การอ่านเป็นช่องทางสำคัญที่สุดทางหนึ่งที่จะทำให้คนเราได้รับความรู้ ข้อมูลและข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่อาจนำไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป นอกจากนี้ยังอาจช่วยให้เราได้รับข้อคิด ข้อแนะนำ และคำสอนที่มีคุณค่า ในการพัฒนาจิตใจให้สูงขึ้นและประณีตขึ้น รวมความแล้วการอ่านเป็นการบำรุงความคิดและจิตใจที่สำคัญสำหรับมนุษย์เป็นอย่างมาก

การอ่านเพื่อสะสมความรู้ ไม่ว่าจะอ่านหนังสือชนิดใดก็ตามอาจแบ่งออกได้ 2 วิธี คือ การอ่านผ่าน ๆ อย่างหนึ่ง และการอ่านพินิจอีกอย่างหนึ่ง นักบริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถภาพในการอ่าน 2 วิธีที่จะกล่าวต่อไปนี้

การอ่านผ่าน ๆ เป็นการอ่านเพื่อสะสมความรู้ไว้อย่างกว้าง ๆ คร่าว ๆ ประโยชน์สำคัญของการอ่านชนิดนี้ คือทำให้สมองรับรู้ไว้ได้ว่า มีหนังสือเล่มใดกล่าวถึงเรื่องอะไรไว้บ้าง เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องทราบให้ละเอียดภายหลังจะได้ย้อนไปอ่านได้

การอ่านผ่าน ๆ ช่วยให้มีโอกาสผ่านพบหนังสือได้มาก ข้อที่ควรระลึกไว้เสมอก็คือ ทุกคราวที่อ่านนั้นควรสังเกตและพยายามจำชื่อผู้แต่งและชื่อหนังสือให้ถี่ถ้วน อ่านสารบัญให้ตลอด ดูชื่อตอน ชื่อบท หัวข้อใหญ่ หัวข้อย่อย ให้ทั่ว ส่วนข้อความในหน้าหนังสือนั้นเพียงกวาดตาดู

ให้ทั่วและมองผ่าน ๆ ไปเท่านั้น และที่ไม่ควรข้ามไปก็คือ คำนำของหนังสือ ซึ่งมักจะบอกสิ่ง ที่จำเป็นต้องทราบแก่ผู้อ่านไว้เสมอ ด้วยวิธีนี้จะพอช่วยให้เราจำไว้ได้บ้าง ไม่มากก็น้อยว่า ภายใน เล่มหนังสือนั้นมีอะไรบ้างที่น่าสนใจ ถ้าเห็นตอนใดน่าสนใจอาจใช้เวลาอ่านตอนนั้นให้นานเป็น พิเศษก็ได้

การอ่านพินิจ เป็นการอ่านโดยละเอียดเพื่อให้เข้าใจข้อความในหนังสือโดยชัดแจ้งจน สามารถรับสารที่ผู้เขียนหนังสือตั้งใจจะส่งมาได้ครบถ้วน ทั้งสารที่สำคัญที่สุด และสารที่สำคัญ รอง ๆ ลงไป การอ่านพินิจจะทำให้ผู้อ่านได้รับความรู้ความคิดที่แน่นแฟ้นติดสมองตลอดไป

ธรรมดาหนังสือนั้นมีทั้งที่อ่านง่าย อ่านสนุกเพลิดเพลิน มีทั้งที่อ่านยาก ต้องใช้ความคิด มากกว่าจะเข้าใจได้ ขึ้นอยู่กับความสลับซับซ้อน และความลุ่มลึกของเนื้อหา และก็ขึ้นอยู่กับ ศิลปะการเขียนของผู้แต่งด้วย หนังสือที่ยากก็ต้องใช้ความเพ่งพินิจมาก เราจะเลือกอ่านแต่ เฉพาะหนังสือที่ง่าย ๆ เบา ๆ อย่างเดียวไม่ได้ เรื่องยาก ๆ หนัก ๆ ก็ต้องเอาใจใส่เหมือนกัน สมองของเราจำเป็นจะต้องบรรจุไว้ทั้งเรื่องที่ง่าย และเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อน ทั้งนี้เพราะชีวิต และสังคมที่เราต้องเผชิญต่อไปนั้นมีได้มีแต่เรื่องเบา ๆ ง่าย ๆ เท่านั้น เรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อนย่อม มีอยู่มาก มนุษย์ต้องเผชิญกับความยุ่งยากซับซ้อนด้วยกันทุกคนไป โดยไม่มีทางเลี่ยงอย่างอื่นได้

เพื่อให้ความรู้ที่เราพึงได้จากการอ่านติดตัวเราคงทนอยู่ได้นาน ควรฝึกหัดทำบันทึกย่อ ส่วนตัวไว้เป็นพิเศษ จดข้อความสำคัญที่เราเห็นว่าน่าจดจำ น่าสังเกต หรือที่เราเห็นว่าน่าจะเป็น ประโยชน์ต่อเราในวันข้างหน้าลงไว้ วิธีนี้ยังจะช่วยตรวจสอบความเข้าใจในการอ่านอย่างดียิ่ง เพราะในการจดย่อนั้นเราต้องใช้ถ้อยคำของเราเอง เมื่อเราสามารถใช้อถ้อยคำของเราเองได้อย่าง ราบรื่น แสดงว่าเราเข้าใจความหมายของข้อความในหนังสือที่เราอ่านเป็นอย่างดี

(2) การฟัง

การฟังในที่นี้หมายถึงการรับรู้ความหมายจากเสียงพูดที่ได้ยิน อาทิ การฟัง การสนทนา การประชุมอภิปราย การพูดในที่ประชุมชน และการฟังการสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ แถบบันทึกเสียง แถบบันทึกภาพและเสียง ซึ่งล้วนเป็นช่องทางในการรับรู้ ข้อคิดเห็น และข้อเท็จจริงที่สำคัญมากสำหรับมนุษย์ในสังคมปัจจุบัน

เมื่อเปรียบเทียบกับ การอ่าน มนุษย์เราฟังมากกว่าอ่าน ในวันหนึ่ง ๆ เรามีเรื่องที่จะต้อง ฟังมากมาย ความรู้ทั่ว ๆ ไปที่มีอยู่ในสมองของเรา มักจะได้มาจากการฟัง ส่วนความรู้ที่ลึกซึ้ง มีหมวดหมู่เนื้อหาเป็นระบบอันซับซ้อนนั้น มักจะได้มาจากการอ่าน เนื้อหาที่ยุ่งยากซับซ้อนจาก หนังสือนั้นหากได้ฟังคำอธิบายประกอบจะช่วยให้อ่านได้เข้าใจง่ายขึ้น ฉะนั้นในการถ่ายทอด วิชาการแขนงต่าง ๆ ในทุกระดับของสถาบันการศึกษา จึงต้องอาศัยการรับรู้จากทางการอ่าน และการฟังควบคู่กันไป

การฟังเพื่อสะสมความรู้ อาจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทเช่นเดียวกับการอ่านเหมือนกัน คือการฟังผ่าน ๆ และการฟังพินิจ

ประโยชน์ของการฟังผ่าน ๆ คือ ทำให้เรารับสารได้อย่างคร่าว ๆ ในขณะที่ฟังผ่าน ๆ นั้น เราอาจทำกิจกรรมอื่น ๆ ไปด้วยก็ได้ เช่น ขับรถยนต์ พูดคุยกัน หรือทำงานบ้าน เป็นต้น

แต่เราก็พอกำหนดได้ว่าตอนใดเป็นตอนที่น่าสนใจเป็นพิเศษ เราอาจเปลี่ยนวิธีการฟังให้มาเป็น ฟังพินิจได้

การฟังพินิจ ทำให้เรารับสารได้ครบ เพราะเราต้องใช้ความคิดตีความเพื่อจับความหมาย สำคัญที่ผู้พูดต้องการจะสื่อมายังผู้ฟังและเราต้องวิเคราะห์ข้อความที่ฟังว่าตอนใดเป็นข้อเท็จจริง และข้อเท็จจริงนั้นมีหลักฐานน่าเชื่อถือได้เพียงไร ตอนใดเป็นข้อคิดเห็นและข้อคิดเห็นนั้นสมเหตุ สมผลเพียงไร นอกจากนี้เราอาจประเมินค่าสิ่งที่ได้ฟังว่ามีประโยชน์แก่ใครมากน้อยเพียงไร หรือมีความสำคัญมากน้อยเพียงไรไปด้วย รวมความแล้วการฟังพินิจเป็นประโยชน์ในการเพิ่ม พูนสติปัญญาและความรอบรู้ให้แก่เรามาก ความรู้ที่ได้นี้ก็จะสะสมอยู่ในตัวเราต่อไป เช่นเดียวกับที่ ได้จากการอ่านนั่นเอง

ในปัจจุบัน การส่งกระจายเสียงทางวิทยุและโทรทัศน์ มีอยู่กว้างขวางมาก มีข่ายงาน กระจายอยู่ทั่วประเทศ นักศึกษาควรที่จะเลือกฟังรายการที่มีสารประโยชน์ ให้ความรู้ ความคิด ในแง่ต่าง ๆ ซึ่งมีอยู่มากมาย นอกเหนือไปจากข่าวสารประจำวัน ทั้งข่าวในประเทศและข่าว ต่างประเทศ

วิธีการที่น่าจะทำก็คือ พยายามหาเอกสารที่แจ้งรายการวิทยุและโทรทัศน์ในหนึ่งรอบเดือน ซึ่งทางสถานีจะพิมพ์แจกเผยแพร่อยู่เป็นประจำ นำมาพิจารณาดูว่ารายการใดที่เป็นประโยชน์ และอยู่ในช่วงเวลาที่เหมาะสมสำหรับเราที่จะเปิดฟังได้ จะเห็นความหลากหลายของรายการ เหล่านี้ค่อนข้างน่าพิศวงทีเดียว

นอกจากนี้เมื่อมีกิจกรรมการพูด การอภิปรายในที่สาธารณะ หรือภายในโรงเรียนผู้บริหาร การศึกษาก็ควรรหาโอกาสไปฟังเสมอ ๆ การสะสมความรู้ความคิดนั้น ต้องทำให้สม่ำเสมอและ ต่อเนื่องตลอดไป

ในทำนองเดียวกับที่ได้แนะนำไว้ในหัวข้อการอ่าน เมื่อได้ฟังสิ่งใดที่เห็นว่ามีประโยชน์ น่าจดจำ นำใคร่ครวญต่อไป ก็ควรจะได้จดลงไว้ในบันทึกส่วนตัวของเรา

(3) การสังเกต

คำว่า สังเกต เป็นคำที่มีความหมายกว้างมาก เป็นวิธีการสำคัญมากที่สุดที่จะทำให้ พบความจริงต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวเรา และที่เกิดขึ้นในตัวเราเอง การสังเกตทำได้ทั้งทางตา หู จมูก ลิ้น กาย และใจ การสังเกตสภาพจิตใจของเราก็ต้องอาศัยใจของเรานั้นเอง เช่น สังเกต ว่า เรากำลังวิตกกังวลเกินไปหรือเปล่า เรากำลังประหม่าหรือไม่ ดังนี้ เป็นต้น

การสังเกต เป็นทักษะที่ต้องอาศัยการฝึกอยู่เสมอ ๆ เช่นเดียวกับการอ่านและการฟัง แท้จริงในการอ่านและการฟังเราก็ต้องสังเกตไปด้วยในตัว

นักวิทยาศาสตร์ได้ใช้ความสังเกตอย่างละเอียดประณีตโดยเฉพาะอย่างยิ่งได้อาศัยอุปกรณ์ ช่วยการสังเกตให้รู้ชัดยิ่งขึ้น ได้รวบรวมความรู้ ข้อมูลและข้อเท็จจริงไว้ได้มากมายแทบจะ ประมาณไม่ได้ ในการสะสมความรู้สำหรับตัวเราเองนั้นก็ต้องใช้ความสังเกตพิจารณาให้ถี่ถ้วน เช่นกัน

วิธีการที่จะขยายขอบเขตของการสังเกตให้กว้างยิ่งขึ้นนั้น ต้องไม่จำกัดตนเองอยู่ภายในสิ่งที่แวดล้อมที่คับแคบและซ้ำซาก หรือที่เรียกเป็นสำนวนไทยว่าต้องพยายาม "เปิดหูเปิดตา" ให้มาก การเดินทางไปทัศนศึกษาในที่ต่าง ๆ เช่น ไปชมโรงงานอุตสาหกรรม ฟาร์มเลี้ยงสัตว์ สวนสาธารณะ พิพิธภัณฑ์สถาน วนอุทยาน ฐานทัพ ฯลฯ รวมทั้งการไปชมนิทรรศการ และการแสดงต่าง ๆ การไปเข้าร่วมประชุมนอกสถานที่ การท่องเที่ยวเดินทางเป็นหมู่คณะ ฯลฯ เหล่านี้ล้วนเป็นวิธีการที่เป็นประโยชน์ในการขยายขอบเขตการสังเกตของเราอย่างยิ่ง

เมื่อเราได้มีโอกาสสังเกตสิ่งใดก็ตามเราควรนำความรู้เดิมที่เคยมีเกี่ยวกับสิ่งนั้น ไม่ว่าจะได้มาโดยการอ่านหรือการฟัง หรือโดยวิธีใดก็ตาม เปรียบเทียบดูกับความจริงที่ปรากฏแก่เราว่าตรงกันหรือไม่เพียงไร ในกรณีที่ไม่ตรงกันก็ไม่ควรด่วนสรุปว่าความรู้เดิมที่เรามีอยู่นั้นผิดพลาด อาจเป็นเพราะการสังเกตของเรายังไม่แหลมคมพอ หรือช่วงเวลาการสังเกตของเรายังไม่นานพอก็เป็นได้ ด้วยวิธีนี้จะช่วยเพิ่มความรู้ความเข้าใจในสิ่งนั้นให้แน่นแฟ้นอยู่ในตัวเรามากยิ่งขึ้น

ข้อที่ควรทราบอีกประการหนึ่งก็คือ การสังเกตนั้นควรกระทำอย่างมีจุดหมายเสมอไป เพราะมิฉะนั้นแล้วเราจะไม่ได้ประโยชน์จากการสังเกตเท่าที่ควร การสังเกตโดยมีจุดหมายจะทำให้เราได้ความรู้ที่เป็นขึ้นเป็นอัน ดีกว่าการสังเกตโดยไม่ตั้งจุดหมายไว้เสียเลย คนที่สังเกตสิ่งใดโดยมีจุดหมายนั้น เมื่อถึงคราวจะรายงานสิ่งที่ตนสังเกตมาย่อมนำรายงานได้ดี มีสาระสำคัญ ยิ่งกว่าคนที่สังเกตโดยไร้จุดหมาย ซึ่งบางทีอาจจะถึงขั้นที่เรียกว่าสักแต่ได้เห็น ได้ดูมาเท่านั้น

(4) การกระทำ

หมายถึงการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ซึ่งเป็นวิธีการที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ได้ความรู้ที่แน่นแฟ้นแม่นยำมาก แต่ทั้งนี้ต้องทำโดยรู้จักใช้ความคิดพิจารณา จับขั้นตอนให้ได้และสามารถอธิบายได้ว่า สิ่งที่เรากระทำนั้นมีหลักการและขั้นตอนอย่างไร มิใช่ทำไปตามความซ้ำของซ้ำนิ ซ้ำนาฏแต่อย่างเดียวนั่น การกระทำนั้นจึงจะเป็นช่องทางให้เกิดความรู้ขึ้น คนไทยเรายกย่องความรู้จากการกระทำด้วยตนเองมากถึงกับมีภาษิตกล่าวไว้ว่า "สิบปากว่าไม่เท่าตาเห็น สิบตาเห็นไม่เท่ามือคลำ" คำว่า มือคลำ ในที่นี้หมายถึง การกระทำด้วยตนเอง วิชาความรู้หลายอย่างของมนุษย์ต้องได้มาจากการลงมือกระทำเท่านั้นจึงจะเป็นความรู้ที่แท้จริง เช่น เราบอกว่า คน ๆ นี้มีความรู้ในการแนะนำเป็นอย่างดี นี่ก็หมายความว่า เขาเคยทำงานด้านแนะนำมาแล้ว และสามารถแสดงความรู้เกี่ยวกับการแนะนำให้คนอื่นเข้าใจได้ คนที่เคยแต่ได้อ่านได้ฟังเรื่องการแนะนำแม้มากเพียงไรจะแน่ใจว่ามีความรู้ในการแนะนำไม่ได้เลย นี่เป็นตัวอย่างที่เห็นได้ง่าย

เพราะฉะนั้นเราควรสะสมความรู้ด้วยการกระทำให้มาก ยิ่งถ้ามีโอกาสจะได้ความรู้จากการกระทำแล้วไม่ควรละโอกาสนั้นเสีย

การฟัง การอ่าน การสังเกต และการกระทำตามที่กล่าวมานี้ คือ พฤติกรรมที่คนเรากระทำภายในสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ กัน จนเกิดความรู้ความเข้าใจขึ้น รวมเรียกว่าเป็นประสบการณ์

ของมนุษย์นั่นเอง ประสบการณ์เหล่านี้สะสมได้ในตัวมนุษย์เช่นเดียวกับความรู้ที่สะสมอยู่ในสมองนั่นเอง

กิจกรรม 10.1.2

1. ให้สำรวจตัวนักศึกษาเองว่าคนได้มีโอกาสสะสมความรู้และประสบการณ์เพื่อการพูดในโอกาสต่าง ๆ ไว้มากเพียงไร บันทึกลงไว้ตามหัวข้อต่อไปนี้ พร้อมทั้งประเมินตนเองด้วยความสุจริตใจว่าคนยังบกพร่องในด้านใดหรือไม่เพียงไร

(ก) การอ่าน _____

(ข) การฟัง _____

(ค) การสังเกต _____

(ง) การกระทำ _____

แนวตอบกิจกรรม

เราอาจจะบุจ่านวนเล่มของหนังสือที่อ่าน อาจบอกชื่อหนังสือ ชื่อผู้แต่งลงไปด้วยก็ได้ การฟังนั้นอาจบอกว่า ฟังจากใคร หรือฟังผ่านสื่ออะไร ป้อยครั้งแคไหนด การสังเกตควรช้บอกประเภทของกิจกรรม และเหตุการณ์ หรือวัตถุที่เราสังเกตให้ชัดเจนสำหรับการกระทำนั้นควรเลือกบันทึกเฉพาะสิ่งที่สำคัญ และน่าจะนำไปถ่ายทอดให้ผู้อื่นฟังได้

เรื่องที่ 10.1.3

การสร้างความมั่นใจในตนเอง

การพูดในบางโอกาสแม้ผู้พูดจะมีความรู้เป็นอย่างดีแต่ถ้าขาดความมั่นใจในตนเองก็ย่อมจะรู้สึกประหม่าตื่นเต้น หรือเกิดอาการสะทกสะท้านผิดปกติ อาจรู้สึกว้าหัวใจเต้นแรง คอแห้งริมฝีปากสั่น เสียงสั่น รู้สึกขาบ่นไปหน้า มีเหงื่อไหลซึมออกมา ขาและแขนสั่น เรื่องสำคัญๆ ที่จำไว้ได้และตั้งใจไว้ว่าจะนำมาพูดจะเลือนหายไปจากความทรงจำ ไม่สามารถสบตากับคนฟัง ไม่อาจทรงตัวได้ในอาการสมดุล อาจมีอาการอื่นใดนอกจากที่กล่าวมานี้ได้อีกมาก ทั้งนี้เพราะอาการของบุคคลแต่ละคนที่กำลังประหม่าตื่นเต้นไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน อาจผันแปรไปได้ต่างๆ นานา แต่ทุกคนบอกได้ว่า ตนกำลังประหม่าตื่นเต้นหรือไม่ มากหรือน้อยเพียงไร

ความประหม่าตื่นเต้น หรือการขาดความมั่นใจในตนเองตามที่กล่าวมา ย่อมจะบั่นทอนสมรรถภาพในการพูดได้มาก ถ้าหากเกิดขึ้นมาอย่างรุนแรงจนผู้พูดไม่สามารถควบคุมตนเองได้

อย่างไรก็ดี อาการประหม่าตื่นเต้นในลักษณะที่กล่าวมานี้อาจเคยเกิดขึ้นกับใครๆ มาแล้วก็ได้ และดูเหมือนจะเกิดกับคนส่วนใหญ่เสียด้วย แม้บุคคลสำคัญระดับรัฐบุรุษก็ไม่มีข้อยกเว้น อาจเคยเกิดอาการประหม่าตื่นเต้นได้เช่นเดียวกับคนทั่วไปนั่นเอง ดิมอสธีนิส ซึ่งเป็นนักพูดเอก และเป็นนักการเมืองชั้นนำของกรีซในสมัยโบราณนั้น พลูตาร์คนักประวัติศาสตร์คนสำคัญได้บันทึกไว้ว่า “ในการออกปราศรัยครั้งแรกเกิดอาการประหม่าตื่นเต้นมาก จนทำให้เสียงแหบเครือ เปล่งถ้อยคำได้ไม่ชัดเจน คนฟังแทบจะฟังไม่เข้าใจ จนในที่สุดผืนพูดต่อไปไม่ได้ต้องลุกออกจากที่ประชุมไป” ซีเซโร รัฐบุรุษชาวโรมัน ซึ่งเป็นนักพูดเอกและยังเป็นนักปราชญ์ทางวิทยาศาสตร์อีกด้วย ก็เคยเขียนเล่าประสบการณ์ของตนเองไว้ว่า “ในตอนเริ่มพูดทุกครั้ง ข้าพเจ้ารู้สึกตัวว่าหน้าซีด แขนขาสั่นไปหมดและสั่นเข้าไปภายในจิตใจด้วย มหาตมะคานธีซึ่งทุกคนคงเคยได้ยินกิตติคุณและความยิ่งใหญ่ของท่านมาแล้ว ได้เขียนเล่าไว้ในหนังสืออัตชีวประวัติของท่านว่า แม้เมื่อท่านศึกษาจบเนติบัณฑิตอังกฤษ และเตรียมตัวจะเดินทางกลับมาตุภูมิอยู่แล้ว ท่านก็ยังประหม่าตื่นเต้นเมื่อจะต้องออกไปพูดในที่ชุมนุม ท่านพูดไปได้เพียง 2-3 ประโยคเท่านั้นก็ยังเกิดความตื่นเต้นมาก พูดต่อไปไม่ได้ต้องรีบจบ ทั้งๆ ที่ท่านได้เตรียมไว้มากแล้วก็ตาม รัฐบุรุษทั้ง 3 ท่านที่กล่าวนามมานี้ในภายหลังปรากฏว่าได้เป็นนักพูดยิ่งใหญ่ของโลก เป็นผู้มืสมรรถภาพในการพูดสูงเป็นที่น่าอัศจรรย์ทุกคน ทั้งนี้เพราะท่านสามารถเอาชนะความ

ประหม่าตื่นเต้นได้ ท่านจึงมีความมั่นใจในตนเองเป็นอย่างสูง หนังสือที่รวบรวมวาทะชั้นเยี่ยมของโลก จะต้องรวมวาทะของทั้ง 3 ท่านนี้ไว้ด้วยเสมอ

เพราะฉะนั้น ถ้าในขณะนี้นักศึกษายังมีความรู้สึกว่าคุณขาดความมั่นใจที่จะออกไปพูดต่อหน้าที่ประชุม ก็ไม่ควรจะกังวลใจ หรือท้อแท้ใจว่าตนเองไม่อาจเป็นผู้พูดที่มีสมรรถภาพได้ เพราะความมั่นใจในตัวเองเป็นสิ่งที่พัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวเราได้ เราอาจเอาชนะความประหม่าตื่นเต้นได้ ถ้าเราเข้าใจธรรมชาติของมัน และรู้จักวิธีการที่จะแก้ไข

(1) ธรรมชาติของความประหม่าตื่นเต้น

นักจิตวิทยาที่ทำการศึกษาเรื่องความประหม่าตื่นเต้นของมนุษย์ได้ชี้ให้เห็นว่า ความประหม่าตื่นเต้น เกิดจากสาเหตุ 3 ประการ คือ

(ก) มองเห็นจุดอ่อนของตนเองมากเกินไป อันที่จริง การรู้จักตนเองว่ามีจุดอ่อนหรือมีข้อบกพร่องอย่างไรบ้างนั้นนับว่าเป็นของดี เพื่อเราจะได้ปรับปรุงแก้ไขได้ถูกต้อง แต่การมองเห็นผิดธรรมดาไปว่า ตนเองมีแต่จุดอ่อนไม่ว่าจะเป็นรูปร่าง หน้าตา ทรวดทรง อากาโรกิริยา หรือความคิด ความอ่าน ก็ล้วนแต่ด้อยกว่าผู้อื่นทั้งสิ้น ย่อมทำให้เกิดความวิตกกังวลมาก ไม่กล้าที่จะแสดงตนต่อหน้าคนอื่น เพราะเกรงว่าผู้อื่นจะสังเกตเห็นจุดอ่อนเหล่านั้น และอาจหัวเราะเยาะในใจได้ เมื่อเกิดความไม่กล้าความประหม่าก็เกิดตามมาทันที

(ข) เกิดความขัดแย้งภายในตนเอง ความขัดแย้งภายในตนเอง มีตัวอย่างอื่น ๆ ให้เห็นมาก เช่น อยากรวยแต่ไม่อยากทำงานเพราะกลัวเสียเกียรติ อยากเป็นหัวหน้า แต่กลัวจะต้องรับผิดชอบ อยากสอบได้คะแนนสูงแต่ไม่อยากดูหนังสือเพราะต้องการเที่ยวเตร่ อยากซื้อจักรยานเป็นแต่กลัวเจ็บตัวเวลารถล้ม เวลาที่คนเราเกิดความขัดแย้งภายในตัวเองจะไม่เกิดความรู้สึกที่ปลอดโปร่ง เบาสบาย จะมีแต่ความรู้สึกว่าวุ่น

ความขัดแย้งภายในตัวเอง อันมีผลให้เกิดว่าวุ่นใจหรือวิตกกังวลจนกลายเป็นความประหม่าเวลาที่จะไปพูดในโอกาสสำคัญ ๆ ก็คือความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จในการพูด ต้องการพูดให้ดี ต้องการให้คนฟังสนใจ และพอใจที่จะฟังเราพูด แต่ในขณะที่เดียวกันก็เกิดความกลัวว่าการพูดจะล้มเหลว คนฟังจะเบื่อ ไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควร หรือคนฟังอาจหัวเราะเยาะเอาในใจก็ได้

(ค) วาดภาพไว้ในใจอย่างผิด ๆ ผู้พูดบางคนวาดภาพไว้ว่า บรรดาผู้ฟังที่ตนจะไปพูดด้วยนั้นคงจะฟังอย่างเพ่งเล็ง คอยที่จะจับผิดคำพูดของตนทุกคำ หากพูดอะไรผิดพลาดไป แม้แต่น้อยจะถูกนำไปวิพากษ์วิจารณ์ให้เป็นผลเสียหายมาก บางคนก็อาจวาดภาพผู้ฟังไว้ว่าล้วนแล้วแต่เป็นผู้ที่ทรงความรู้ และมีประสบการณ์อันสูง อาจไม่สนใจฟังสิ่งที่ตนพูดสาระเตรียมไปเป็นอย่างดีก็เป็นได้ การวาดภาพไว้ผิดเช่นนี้ ทำให้เกิดความหวาดกลัวจนกลายเป็นความประหม่าตื่นเต้นได้ ซึ่งความจริงแล้วหาได้เป็นเช่นนั้นไม่ ผู้ฟังก็คงเป็นมนุษย์ธรรมดา ๆ นั้นเอง แม้จะฟังสิ่งที่เรารู้อยู่แล้ว แต่ถ้าผู้พูดพูดด้วยวิธีการและลีลาที่เป็นของตนเองโดยเฉพาะ ผู้ฟังก็คงจะสนใจฟัง อาจมีคนผิดปกติดูอยู่สักคนสองคนที่แสดงความไม่สนใจออกมา แต่นั่นก็ไม่ใช่ว่าสิ่งที่เราจะนำมากังวล เพราะคนส่วนใหญ่กว่า 90 % ย่อมฟังด้วยอาการปกติมากกว่า

สาเหตุทั้ง 3 ประการนี้ อาจเกิดขึ้นได้เพียงบางข้อหรือทุกข้อก็ได้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในระบวร่างกายหลายอย่าง

เวลาที่คนเราเกิดความประหม่าตื่นเต้นด้วยสาเหตุตามที่กล่าวมา นักสรีรวิทยา ได้พบว่า จะเกิดความเปลี่ยนแปลงภายในร่างกายหลายอย่าง อาทิ มีระดับน้ำตาลในเลือดสูงขึ้น อาหารจะถูกดูดซึมเข้าไปในร่างกายมากขึ้นกว่าปกติ สารที่เร่งการเผาไหม้น้ำตาลภายในเซลล์เพิ่มมากขึ้นในกระแสโลหิต ในขณะที่เดียวกันแรงดันโลหิตก็สูงขึ้น การหายใจแรงมากขึ้น ร่างกายต้องการออกซิเจนมากขึ้น และที่สำคัญที่สุดก็คือ ในขณะที่เกิดการประหม่าตื่นเต้นในร่างกายของคนเราจะเกิดพลังงานเพิ่มขึ้นอย่างมากด้วย พลังงานชนิดนี้เรียกว่า “พลังงานตื่นเต้น” (nervous energy) อันเป็นพลังงานที่ทำให้คนเรามีกำลังวังชาผิดจากเวลาปกติ

บรรดาคนที่มีความชำนาญหรือมีประสบการณ์ในการพูดมานานแล้ว อาการตื่นเต้น จะเกิดขึ้นในระยะแรกๆ เท่านั้น เมื่อพูดไปได้สักเล็กน้อย ความรู้สึกตื่นเต้นก็จะหมดไป แต่ “พลังงานตื่นเต้น” นั้นจะช่วยเพิ่มความมีกำลังวังชาในการพูดให้มีมากขึ้น

ฉะนั้น เราจึงควรเข้าใจธรรมชาติข้อนี้ไว้ให้ดีว่า ความประหม่าตื่นเต้นที่ควบคุมได้ หากได้เป็นผลเสียไม่ แต่เป็นเครื่องแสดงว่าเมื่อผู้พูดหายประหม่าตื่นเต้นเกิดความมั่นใจในตนเองแล้ว ผู้พูดจะมีกำลังวังชาเป็นพิเศษขึ้นมา พร้อมทั้งจะพูดต่อไปได้อย่างมีสมรรถภาพอันสูง

(2) วิธีการแก้ไขความประหม่าตื่นเต้นไม่ให้เป็นอุปสรรคแก่การพูด

ความจริงเมื่อเราเข้าใจธรรมชาติของความประหม่าตื่นเต้นตามที่กล่าวมาแล้ว เราก็ควรมีทัศนคติที่ถูกต้องต่อตัวเราเอง กล่าวคือ ไม่เกิดความสำคัญผิดว่าเราเป็นคนผิดปกติไปจากคนอื่น ๆ หรือไม่พึงใจว่าเราเป็นคนมีจุดอ่อน เนื่องจากเกิดความประหม่าอยู่เสมอเมื่อจะต้องออกไปพูดในโอกาสสำคัญๆ ตรงข้ามเราควรระลึกไว้เสมอว่า เมื่อเรามีอาการของความประหม่าตื่นเต้น เรากำลังได้รับพลังงานเพิ่มขึ้นเป็นพิเศษตามธรรมชาติจากร่างกายของเราเอง เป็นการเพิ่มกำลังวังชาในการพูดให้แก่เรา

เมื่อเรามีทัศนคติเช่นนี้ อาการประหม่าก็คงจะไม่กลายเป็นอุปสรรคต่อการพูด แต่คงจะลดลงได้มาก

นอกจากนี้แล้วเราก็ควร จะปฏิบัติตนเพื่อเอาชนะความประหม่าเวทีให้ได้ผลจริงๆ อันเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ตัวเราเองนั่นเอง จะขอแนะนำวิธีปฏิบัติดังนี้คือ

(ก) เตรียมพร้อมเรื่องที่เราจะพูดมาให้แม่นยำที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ไม่ใช่ท่องจำทุกคำพูด คำว่าแม่นยำในที่นี้หมายถึงแม่นยำในเนื้อหาสาระ และมีความคล่องตัวพอที่จะใช้คำพูดให้ได้เนื้อหาสาระดังกล่าว

(ข) ให้ความสนใจเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่เราจะพูดไว้ให้มากพอ พึ่งความสนใจให้ออกไปจากตัวเรา ไปสู่เรื่องที่เราจะนำไปพูด อย่าพึ่งความสนใจมาที่ตัวเราเองมากนัก (เช่น สนใจว่าท่วงทิวาจาของเราจะดีพอหรือไม่ เราจะได้รับคะแนนนิยมจากการพูดครั้งนี้หรือไม่ คนฟังจะพึงพอใจในคำพูดของเราเพียงไร)

(ค) หาข้อมูลเกี่ยวกับคนฟังให้มากที่สุด เพื่อจะได้ดัดแปลงเรื่องที่เราพูดให้เหมาะกับคนฟังให้มากที่สุด กล่าวคือต้องทราบว่า ผู้ฟังในกลุ่มมีจำนวนทั้งสิ้นเท่าใด ผู้ฟังประกอบด้วยบุคคลเพศหญิงหรือเพศชาย วัยใด ในสัดส่วนเท่าใด ผู้ฟังประกอบด้วยบุคคลที่มาจากกลุ่มสังคม และกลุ่มอาชีพประเภทใด มากน้อยเพียงไร ผู้ฟังมีพื้นฐานความรู้ และประสบการณ์โดยทั่วไป มากน้อยเพียงไร ผู้ฟังมีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับหัวข้อเรื่องที่จะพูดให้ฟังมากน้อยเพียงไร ผู้ฟังมีระดับความสนใจในหัวข้อเรื่องที่จะพูดเพียงใด ผู้ฟังมีความมุ่งมั่นที่จะได้รับอะไรจากการฟัง ผู้ฟังมีทัศนคติต่อผู้พูด ต่อหัวข้อเรื่องที่จะพูดและต่อสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างไร ยิ่งรู้จักคนฟังได้ถูกต้องตามที่เป็จริงเท่าไร ก็ยิ่งเป็นการดีเท่านั้น

(ง) ขณะที่พูด พยายามพูดกับคนฟัง ให้ทั่วถึงอย่ามองไปยังสิ่งอื่น ๆ ในห้องนั้น เช่น พื้นห้องหรือเพดานห้อง อย่าพูดข้ามศีรษะคนฟังไปหมด ยิ่งสบตาคนฟังให้ทั่วถึงมากเพียงไร ความกลัวก็จะหายไป แล้วผู้พูดก็จะอ่านได้จากสายตาของคนฟังเองว่า แท้จริงคนฟังก็สนใจที่จะฟังเราพูด และเอาใจช่วยอยากให้เราประสบความสำเร็จในการพูดนั้น คนฟังจะหมดความสนใจจริงก็ต่อเมื่อเวลาผ่านไปนานพอควรแล้ว และผู้พูดก็ไม่ได้พยายามทำให้เกิดความน่าสนใจขึ้นเลย

(จ) พยายามทรงตัวให้ดี ขณะที่พูด อย่าลืมว่าทุกส่วนของร่างกายมีส่วนช่วยส่งสารไปยังผู้ฟังพร้อม ๆ กับคำพูดนั่นเอง การทรงตัวให้สมดุล จะทำให้ผู้พูดเองรู้สึกมั่นใจ ในบางครั้งการกำมือของเราเองให้แน่น หรือการจับโต๊ะให้มั่น ให้กล้ามเนื้อแขนได้ออกแรงมากขึ้นจะช่วยผ่อนคลายพลังงานตื้นตันให้ระบายออกไปได้บ้าง ทำให้ผู้พูดรู้สึกเบาสบายขึ้น พร้อมทั้งจะพูดต่อไปอย่างมีกำลังวังชา พร้อมทั้งควรหายใจให้ลึกไว้เพราะขณะนั้นร่างกายต้องการออกซิเจนมากกว่าเวลาปกติ

(ฉ) ตั้งใจไว้ให้มั่นคงเสมอว่าเราจะพยายามพูดให้ผู้ฟังเกิดความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งชัดเจนที่สุดที่จะทำได้

เมื่อความตื้นตันหายไปร่างกายของเราก็จะรู้สึกปลอดโปร่ง เบาสบาย เกิดความมั่นใจในตัวเราเองขึ้นมาแทนที่ ความมั่นใจชนิดนี้เป็นความมั่นใจที่จะช่วยเสริมสมรรถภาพของเราได้โดยแท้จริง เพราะเป็นความมั่นใจที่เกิดจากความเข้าใจจริงและความตั้งใจจริง

กิจกรรม 10.1.3

1. โปรดวิเคราะห์ตนเองว่าขาดความมั่นใจในการพูดหรือไม่ เพียงไร ในแง่ต่อไปนี้

(ก) สถานการณ์ที่ออกไปพูด _____

(ข) อาการที่บังเกิดขึ้นแก่ตนเอง _____

(ค) สาเหตุที่น่าจะเป็นไปได้ _____

2. สมมุติว่ามีเพื่อนของท่านคนหนึ่งมาขอคำแนะนำว่าเขาควรแก้ไขอาการประหม่า ตื่นเต้น ที่เกิดแก่เขาเสมอ ๆ อย่างไร ท่านจะแนะนำอย่างไร

แนวตอบกิจกรรม

กิจกรรมทั้ง 2 ข้อนี้ควรใช้ความรู้ใน 10.1.3 มาตอบ ไม่ควรตอบด้วยสามัญสำนึก เพราะอาจผิดพลาดได้ และควรตอบด้วยถ้อยคำของนักศึกษาเอง ไม่ควรลอกมาจากหนังสือ

เรื่องที่ 10.1.4 ประสิทธิภาพของเสียงพูดและกิริยาอาการในขณะที่พูด

เสียงพูดและกิริยาอาการของผู้พูด เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยทำให้การพูดสัมฤทธิ์ผลสมความมุ่งหมายของผู้พูด กล่าวคือ จะช่วยให้ผู้ฟังบังเกิดความสนใจที่จะรับสารจากผู้พูดได้ตลอดเวลา ดังนั้นความรู้ในเรื่องเสียงพูดและการใช้กิริยาอาการในขณะที่พูดจึงมีความจำเป็นที่เราจะต้องทราบไว้บ้าง เพื่อจะได้ปรับปรุงสมรรถภาพการพูดของตนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

1. เสียงพูด

เสียงพูดเกิดจากลมหายใจที่ถูกขับดันออกมาจากปอดผ่านกล่องเสียง ภายในกล่องเสียงเป็นแผ่นเอ็นสองแผ่นเปิดแยกจากกันและปิดเข้าหากันได้ มีรูปร่างคล้ายตัววีในภาษาอังกฤษ สายเสียงนี้เป็นตัวสำคัญที่จะทำให้เกิดเสียงพูดขึ้นถ้าสายเสียงเสียไปคนเราก็ไม่สามารถถออกเสียง

พูดได้ ช่องลำคอ ช่องปาก และช่องจมูก ช่วยทำให้เสียงดังกังวานเพิ่มขึ้น อวัยวะในปากมี ขากรรไกร ลิ้น ฟัน เพดานแข็ง เพดานอ่อน และริมฝีปาก เหล่านี้ก็ล้วนแต่มีบทบาททำให้เกิด เสียงพูดทั้งสิ้น แรงที่ทำให้เกิดเสียงพูดคือแรงจากลมหายใจที่ออกมาจากปอดทั้งสองข้างนั้น ก็ต้องอาศัยการทำงานของกล้ามเนื้อหลายระบบ ที่สำคัญคือ กล้ามเนื้อซี่โครง กล้ามเนื้อกะบังลม และกล้ามเนื้อหน้าท้อง

กล้ามเนื้อซี่โครงสามารถทำให้ช่องว่างในทรวงอกขยายตัวใหญ่ขึ้น ทำให้เกิดการหายใจ เข้าและทำให้ช่องว่างในทรวงอกเล็กลง ช่วยการหายใจออก

กะบังลมตั้งอยู่ตอนล่างสุดของทรวงอก เวลาที่กล้ามเนื้อกะบังลมหดตัว กะบังลมจะ แบนเรียบและลดต่ำลง ทำให้เกิดช่องว่างมากขึ้น การหดตัวของกะบังลมจึงช่วยทำให้เกิดการ หายใจเข้า เวลาที่กล้ามเนื้อกะบังลมขยายตัว กะบังลมจะนูนขึ้นอยู่ใต้ปอดทั้ง 2 ข้างพอดี ทำให้ช่องว่างในทรวงอกมีปริมาตรเล็กลง เกิดการหายใจออก

กล้ามเนื้อหน้าท้องนั้นเรียงกันเป็นชั้น ๆ ถึง 4 ชั้นช่วยบังคับให้เราหายใจได้ลึกและ นาน และช่วยบังคับให้เกิดแรงดันเวลาหายใจออก โดยเฉพาะเมื่อจะบังคับให้แรงดันของลมหายใจ ออกมีผลต่อการกระทำให้เกิดเสียงพูด

เวลาที่คนเราเปล่งเสียงพูด การทำงานของกล้ามเนื้อทั้ง 3 ระบบจะต้องออกแรงมากกว่าเวลาหายใจปกติ เพื่อให้มีปริมาณของลมหายใจมากขึ้น และทำให้แรงดันมีกำลังมากพอจึง ทำให้เรารู้สึกเหนื่อย เมื่อเวลาพูดไปสักระยะหนึ่ง

ด้วยเหตุนี้เราจำเป็นต้องถนอมรักษาอวัยวะต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดให้มีสุขภาพดี ที่สุดจะได้ทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพอันหมายถึงจะทำให้คุณภาพของเสียงพูดของเรามีประ- สติธิผลสูงสุด

2. กิริยาอาการ

ส่วนต่าง ๆ ของร่างกายที่แสดงกิริยาอาการให้มีผลต่อการสื่อความหมายที่สำคัญ ๆ มี ศีรษะ ดวงหน้า ไหล่ แขน มือ นิ้ว ลำตัว ขา เป็นต้น เรียกได้ว่าเกือบทุกส่วนของร่างกายที่ เดียว ข้อที่พึงสังเกตก็คือ การแสดงกิริยาอาการเพื่อสื่อความหมายโดยใช้ส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย ที่กล่าวมานี้ ไม่ได้ใช้เฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งแต่อย่างเดียว แต่ใช้หลายส่วนให้กลมกลืนเข้าด้วยกัน เช่น ขณะสั่นศีรษะเพื่อแสดงความไม่เห็นด้วย แขน ไหล่ และลำตัว ก็อาจเคลื่อนไหวไปด้วย รวมทั้งส่วนต่าง ๆ ของดวงหน้ามีปาก ตา และคิ้ว เป็นต้น ก็แสดงอาการประกอบไปด้วย และ ต่อเนื่องกันไปโดยตลอด

เราไม่สามารถวางกฎเกณฑ์ในการใช้กิริยาอาการเพื่อสื่อความหมายให้ตายตัวหรือเฉพาะ เจาะจงลงไปได้ ยกเว้นเฉพาะกิริยาอาการที่กำหนดเป็นแบบแผนตามประเพณีนิยม เช่น การ กราบแบบต่าง ๆ การไหว้ การจับมือ การโค้งคำนับ เป็นต้น อย่างไรก็ตามเราก็มีหลักกว้าง ๆ พอ จะบอกได้ว่าลักษณะกิริยาอาการเช่นไรเป็นปัจจัยช่วยสื่อความหมายให้การพูดสัมฤทธิ์ผล ลักษณะ กิริยาอาการเช่นไรเป็นอุปสรรคต่อการสื่อความหมาย จะได้ชี้ให้เห็นต่อไปรวม 5 หัวข้อด้วยกัน คือ

(ก) การทรงตัว การทรงตัวที่ดีต้องให้อยู่ในอาการสมดุล ไม่ฝืนธรรมชาติ ในขณะที่ยืน พูดควรปล่อยน้ำหนักให้ตกลงบนขาทั้ง 2 ข้างเท่า ๆ กัน และให้ตกลงที่กลางเท้า ไม่ใช่ที่ส้นเท้าหรือปลายเท้า ปล่อยแขนลงตามสบาย หรือจะงอศอกเป็นมุมฉาก ให้ปลายนิ้วมือทั้ง 2 ชิดหรือประสานกันอยู่ด้านหน้าก็ได้

ในขณะที่นั่งพูดก็ไม่ควรปล่อยให้น้ำหนักตัวตกอยู่ที่กลางหลัง เพราะทำนี้จะไม่ช่วยให้ทรงอกขยายตัวได้สะดวกในขณะที่เปล่งเสียงพูด ต้องระวังไม่ปล่อยให้ท่อนแขนช่วงบนกดชิดลำตัวอยู่ตลอดเวลา เพราะทำนี้ทำให้ทรงอกยึดอัดโดยไม่รู้ตัว ทำนี้ตามปกติที่ช่วยให้ทรงตัวที่ดีที่สุด คือ นั่งลำตัวตรง ถ้ามีโต๊ะอยู่ด้านหน้าควรวางข้อศอกไว้บนโต๊ะอาจโน้มตัวไปข้างหน้าได้เล็กน้อย ถ้าไม่มีโต๊ะ เช่น นั่งเก้าอี้ล้อมวงกันในการอภิปรายกลุ่ม ควรวางมือซ้อนกันบนตักไม่ควรปล่อยมือลงข้าง ๆ ตัวจะทำให้ถ่วงน้ำหนัก เคลื่อนไหวทรงอกไม่สะดวก

(ข) การใช้สายตา มีคำกล่าวที่ว่า ดวงตาคือแว่นส่องใจ หมายความว่าถ้าเราอยากทราบว่ายากใจของบุคคลกำลังคิดนึกอย่างไร หรืออรรถาศัยใจของบุคคลเป็นอย่างไร เราทราบได้โดยมองที่ดวงตาของเขานั้นเอง ฉะนั้นของมนุษย์อาจสื่อความหมายได้หลายอย่างต่าง ๆ กัน ฉะนั้น ถ้าผู้พูดมีความจริงใจ มีเจตนาดี มีความหวังดีต่อผู้ฟัง แต่กลับไม่มองตาผู้ฟัง ผู้ฟังย่อมไม่อาจรับรู้ความรู้สึกเหล่านั้นได้ ที่เป็นผลเสียยิ่งกว่านั้นก็คือ ผู้ฟังอาจสำคัญว่าเราขาดคุณสมบัติเหล่านั้นก็ได้ในขณะที่พูด ผู้พูดจำเป็นต้องมองหน้าผู้ฟัง พยายามสบตากับผู้ฟังเป็นระยะ ๆ ให้ทั่วถึงทั้งหมด ถ้าพูดกับคนจำนวนมากจะจับตาอยู่แต่เฉพาะผู้ใดผู้หนึ่งเพียง 2-3 คนไม่ได้ ต้องกวาดตาไปให้ทั่ว ให้บรรดาผู้ฟังในที่นั่งนั้นเกิดความรู้สึกร่วมกันว่า ผู้พูดพูดกับผู้ฟังแต่ละคนอยู่ตลอดเวลา

ประโยชน์ของการมองดูผู้ฟังอีกอย่างหนึ่งก็คือ จะช่วยให้ผู้พูดทราบว่าผู้ฟังมีปฏิกิริยาอย่างไรต่อสิ่งที่ผู้พูดกำลังพูดให้ฟังอยู่ในขณะนั้น ทั้งนี้เพื่อจะได้ปรับเนื้อหา และวิธีพูดให้ดีขึ้นทันที เช่น ถ้าสังเกตเห็นว่าผู้ฟังซึ่กจะงง ก็อาจจะต้องใช้ตัวอย่างช่วยอธิบายให้ชัดเจนขึ้น หรือเมื่อสังเกตเห็นว่าผู้ฟังซึ่กจะเบื่อ ก็จะได้เปลี่ยนประเด็นตอนนั้นเสีย เข้าสู่ประเด็นใหม่ให้น่าสนใจกว่า ดีกว่าที่จะพูดเรื่อย ๆ ไปโดยไม่รับรู้ปฏิกิริยาของผู้ฟังแต่อย่างใดทั้งสิ้น

(ค) จังหวะในการแสดงกิริยาอาการ การแสดงกิริยาอาการไม่ว่าจะโดยการใช้มือ แขน ศีรษะ การแสดงออกทางดวงหน้าและการเคลื่อนไหวลำตัว ถ้าจะให้ช่วยเน้นคำพูดหรือเสริมคำพูดให้เป็นที่น่าสนใจแจ่มชัดขึ้นสำหรับผู้ฟังควรจะแสดงออกในทันทีทันใดก่อนเปล่งคำพูด ถ้าแสดงกิริยาอาการภายหลังที่พูดออกไปแล้วหรือแม้แต่พร้อม ๆ กับการเปล่งคำพูดจะทำให้แลดูขัดตา ไม่สื่อความหมายกลมกลืนดีเท่าที่ควร

(ง) การเคลื่อนที่ การเคลื่อนที่เป็นการแสดงกิริยาอาการที่เห็นชัดมากและดึงดูดความสนใจของคนฟังได้มากด้วย ในการพูดหน้าที่ประชุม การเคลื่อนที่ของผู้พูดเริ่มสื่อความหมายให้แก่ผู้ฟังนับตั้งแต่เริ่มเดินเข้าสู่สถานที่พูดหน้าที่ประชุม ดังนั้นผู้พูดจึงควรเดินด้วยกิริยาอาการที่สง่าผ่าเผย และสำรวม วางสีหน้าให้เป็นปกติ ถ้าจะยิ้มก็ยิ้มเพียงน้อย ๆ อยู่ในหน้า

เมื่อไม่ได้พูดผ่านไมโครโฟนที่ตรึงอยู่กับที่ ผู้พูดอาจเคลื่อนที่จากตำแหน่งหนึ่งไปอีกตำแหน่งหนึ่งได้ แต่ต้องไม่กระทำด้วยอาการลุกลี้ลุกลน และก็ต้องไม่เคลื่อนที่ไปบ่อยจนเกินไป

มีบางคนขณะที่พูดเดินกลับไปกลับมาจากผู้ฟังเกิดความรำคาญ อากาเรเช่นนี้อาจกลายเป็นนิสัยติดตัวไปแล้วก็ได้ แต่การไม่เคลื่อนที่เลย ทั้ง ๆ ที่สถานที่พูดเปิดโอกาสให้ทำได้ ย่อมมีผลเสียต่อการสื่อความหมายเช่นกัน

การเดินกลับหลังจากที่พูดจบแล้ว เป็นการเคลื่อนที่ครั้งสุดท้าย ซึ่งอาจฝากความประทับใจไว้ให้แก่ผู้ฟัง จึงจำเป็นต้องเดินด้วยอาการอันสำรวม สง่างามเยย เช่นเดียวกับตอนที่เดินออกไปพูดนั่นเอง

(จ) ความกลมกลืนของกิริยาอาการ กิริยาอาการที่บุคคลแสดงออกในขณะที่พูดมีหลายอย่างที่แสดงออกพร้อม ๆ กัน จึงจำเป็นต้องควบคุมให้เกิดความกลมกลืน รวมทั้งให้กลมกลืนกับคำพูดและน้ำเสียงด้วย การขัดกันขึ้นแม้เพียงอย่างใดอย่างหนึ่งก็จะกลายเป็นเรื่องที่น่าขบขันหรือมีฉะนั้นก็จะทำให้แลดูขัดตา น่าแปลก ผิดปกติ เช่น ถ้าจะสื่อความหมายในทางเอาจริงเอาจัง ทั้งมือ แขน สีสหน้า คำพูดและน้ำเสียง 'ต้องแสดงความเอาจริงเอาจังด้วยทั้งหมด' ไม่ใช่แสดงความเอาจริงเอาจังเฉพาะการกำมือแน่น ขยับท่อนแขนด้วยจังหวะที่หนักแน่น แต่กลับเผยอริมฝีปากราวกับจะยิ้ม ทั้ง ๆ ที่ควรจะหุบให้อยู่ในท่าปกติ หรืออาจเม้มเล็กน้อยก่อนจะเอ่ยถ้อยคำใด ๆ ออกไป

กิจกรรม 10.1.4

1. สสำรวจตนเองว่าท่านมีข้อบกพร่องเกี่ยวกับเสียงพูดและกิริยาอาการขณะพูดอย่างไรบ้าง ระบุลงไว้เป็นข้อ ๆ
2. วิเคราะห์เสียงพูดและกิริยาอาการของบุคคลที่ท่านรู้สึกว่าคุณพูดได้ประทับใจท่านเป็นพิเศษ บันทึกลงไว้อย่างย่อ ๆ

แนวตอบกิจกรรม

1. การสำรวจข้อบกพร่องของตนเองเป็นวิธีการที่ดีเพื่อแก้ไขและปรับปรุงตนเองต่อไป ควรใช้เกณฑ์ใน 10.1.4 เป็นเครื่องช่วยในการสำรวจด้วย
 2. การพูดเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ และเลียนแบบ แต่ต้องมีใช้การลอกเลียน เราวิเคราะห์การพูดของผู้อื่นเพื่อจะได้นำมาเป็นแบบอย่างปรับปรุงการพูดของเราเอง มีใช้เพื่อลอกเลียนบุคคลนั้น
- ควรบันทึกลงไว้ว่าที่เราประทับใจบุคคลผู้นั้น ๆ เราประทับใจในแง่ใดบ้าง เพราะเหตุใด

เรื่องที่ 10.1.5

การสื่อสารโดยการพูดระหว่างบุคคล

การพูดระหว่างบุคคลนั้น แม้จะเป็นกิจกรรมการสื่อสารที่ดูเหมือนจะเป็นของธรรมดาสามัญมากก็ตาม แต่ผู้บริหารจะมองข้ามความสำคัญจนละเลยไม่เอาใจใส่ที่จะปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพเสียมิได้ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับคนอื่นที่ดี การสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจกันให้บังเกิดขึ้นในหน่วยงานหรือในองค์กรที่ดี ขึ้นอยู่กับความสามารถในการพูดระหว่างบุคคลมิใช่น้อยเลย

การพูดระหว่างบุคคลที่ผู้บริหารควรจะได้พัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ก็คือ การสนทนาและการสัมภาษณ์ เพราะการพูดทั้ง 2 ชนิดนี้จำเป็นจะต้องใช้อยู่เป็นนิจในหน้าที่การทำงานของตน

(1) การสนทนา

การสนทนาหมายถึง การพูดจากันตามปกติในชีวิตประจำวัน เพื่อสร้างและกระชับความสัมพันธ์ต่อกัน

การสนทนานั้น ต่างจากการพูดเจรจากันในทางธุรกิจ เพราะเราอาจจะพูดจากันในเรื่องอะไรก็ได้ที่น่าสนใจสำหรับทั้ง 2 ฝ่าย ไม่มีการวางแผนไว้ก่อนล่วงหน้าว่าจะเริ่มพูดว่าอย่างไร จะหยิบยกประเด็นใดขึ้นมาพูดบ้าง หรือจะสรุปอย่างไร แต่ทั้งนี้ก็มิใช่ที่เราจะสนทนาโดยไร้สาระ เราอาจสนทนากันได้หลายเรื่อง หลายรส และเรื่องต่างๆ นั้นก็อาจมีสาระประโยชน์เพิ่มพูนความรู้ และสติปัญญา แก่คู่สนทนาได้ ทั้งๆ ที่คู่สนทนาไม่ได้เตรียมมาก่อนเลย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกาลเทศะ ที่เปิดโอกาสให้เราสนทนากัน

ลักษณะของการสนทนาที่มีประสิทธิผล อาจสรุปได้ 4 ประการดังต่อไปนี้

(ก) เนื้อหาในการสนทนามีสาระประโยชน์แก่ทุกฝ่าย เวลาที่คนเราสนทนากันเราไม่จำกัดเนื้อหาว่า จะต้องพูดกันเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาจเริ่มต้นที่ดินฟ้าอากาศ ความสะดวกและความไม่สะดวกต่างๆ ในชีวิตประจำวันเลยไปจนถึงเรื่องศีลธรรม ศาสนา ค่านิยม ข่าวสารการเมือง การกีฬา การเมืองระหว่างประเทศ ฯลฯ ทุกเรื่องเหล่านี้ล้วนมีเนื้อหาที่เป็นสาระประโยชน์แก่คู่สนทนากันได้ทั้งสิ้น ถ้าผู้สนทนามีความรู้รอบตัวมาก ก็ย่อมมีเนื้อหาสำหรับสนทนากันอย่างมีสาระประโยชน์ได้มากเป็นธรรมดา แต่ถ้าผู้สนทนามีความรู้และมีความสนใจต่อโลกต่อชีวิตคับแคบ เนื้อหาในการสนทนาจึงย่อมจะจำกัดคับแคบไปด้วยไม่ช่วยให้สาระประโยชน์แก่ผู้ร่วมสนทนาเท่าใดนัก

(ข) ทุกคนมีส่วนได้พูดโดยทั่วถึงกัน การสนทนาในบางครั้งอาจมีผู้สนทนาเพียง 2 คน เท่านั้น แต่บางทีก็อาจเป็นกลุ่มประมาณ 4-5 คน ทุกคนควรมีส่วนได้พูดแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเท็จจริง ตั้งคำถาม หรือตั้งข้อสังเกตของตน ให้คนในกลุ่มได้ฟังบ้าง จึงจะเป็นการสนทนาที่ดี มิใช่มีเพียงหนึ่งหรือสองคนเท่านั้นที่พูด ส่วนคนอื่นได้แต่ฟัง ทั้งนี้ไม่ว่าผู้ที่อยู่ในกลุ่มจะอยู่ในฐานะอย่างไรก็ตาม เช่น ในการไปเที่ยวกันเป็นกลุ่ม หัวคน สามคน เป็น

เพื่อนสนิทกัน คนที่สี่เป็นเพื่อนของคนใดคนหนึ่ง ใน 3 คนนั้น และอีกคนหนึ่งเป็นเพื่อนของคนที่สี่และก็ไม่ใช่เป็นคู่แข่งด้วย คนสุดท้ายนี้ก็ควรมีโอกาสได้พูดคุยกับคนอื่นบ้าง อย่างน้อยคนใดคนหนึ่ง ใน 3 คนแรกก็ควรรหาโอกาสซักถาม ด้วยคำถามที่พอจะตอบได้ด้วย ความสบายใจ ทั้งชวนให้พูดคุยร่วมด้วยถ้าคนทั้ง 3 คนนั้นจะเอาแต่พูดคุยกันในเรื่องที่น่าสนใจเช่นนี้แล้ว ก็ไม่นับว่าเป็นการสนทนาที่ดีสำหรับบุคคลทั้งกลุ่ม

(ก) ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน คุณลักษณะข้อนี้ คือ ผลของการสนทนาที่เกิดขึ้นทั้งในระหว่างที่กำลังสนทนาอยู่ และภายหลังที่การสนทนาได้สิ้นสุดลงแล้ว

ถ้าคนเราสนทนากันแล้วเกิดความเข้าใจผิดต่อกัน เช่น ฝ่ายหนึ่งคิดว่าอีกฝ่ายหนึ่งรังเกียจ ทั้ง ๆ ที่ฝ่ายนั้นไม่ได้รังเกียจเลยเพียงแต่เกรงใจเท่านั้น เช่นนี้ย่อมเป็นการสนทนาที่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดต่อกัน และเมื่อยิ่งสนทนากันต่อ ๆ ไปก็อาจจะยิ่งก่อให้เกิดความเข้าใจผิดกันรุนแรงยิ่งขึ้น อย่างนี้แล้วย่อมไม่ใช่การสนทนาที่ดี

แต่ถ้าหากสนทนากันแล้วเกิดความเข้าใจดีต่อกัน ความขุ่นข้องหมองใจ ความหวาดระแวงหรือความเข้าใจผิดที่เคยมีต่อกันหมดสิ้นไป เกิดความเข้าใจดีต่อกันเช่นนี้จึงจะถือว่าเป็นลักษณะของการสนทนาที่ดี

นอกจากนี้ถ้าผู้ร่วมสนทนายอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ไม่ยึดมั่นแต่ความเห็นของตนเท่านั้น ความเข้าใจที่ดีต่อกันก็จะเกิดขึ้นได้จากการสนทนานั้น

(ง) ถูกต้องตามกาลเทศะ และบุคคล การสนทนาที่ถูกต้องตามกาลเทศะและบุคคล หมายความว่าเนื้อเรื่องที่หยิบยกขึ้นมาสนทนาก็ดี การแสดงความรู้สึกออกมาในขณะที่สนทนาก็ดี และความมากน้อยในการสนทนาก็ดี ล้วนถูกต้อง พอเหมาะพอดีกับกาลเทศะและบุคคล เช่น ในที่ประชุมทางวิชาการไม่ควรสนทนากันถึงเรื่องราวที่สนุกสนาน เพลิดเพลิน เช่น เรื่องการไปท่องเที่ยว หรือการไปดูมหรสพ ทั้ง ๆ ที่เรื่องเช่นนั้นอาจนำไปสนทนาได้เป็นอย่างดีในเวลาอื่น เช่น เวลานั้นรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน เป็นต้น และไม่ควรมีการสรวลเสเฮฮา ควรจะสำรวจคำพูด พูดคุยกันแต่น้อย และควรให้เบา ๆ ด้วย แต่ถ้าในงานวันรื่นเริงต้อนรับปีใหม่ ถ้าสนทนากันโดยขาดการสรวลเสเฮฮา ต่างคนต่างสำรวจคำพูดเช่นนี้แล้วก็คงจะน่าอึดอัด คงจะไม่ใช่การสนทนาที่ดีอีก เช่นกัน เพราะผิดกาลเทศะจนเกินไป

กล่าวโดยสรุป คำพูดและการแสดงออกอย่างหนึ่งอย่างใดก็ตามที่ทำให้เป็นการเสียหายแก่ลักษณะของการสนทนาที่ดีตามที่กล่าวมาแล้วทั้ง 4 ข้อข้างต้นแล้ว ควรละเว้นทั้งสิ้น การพูดและการแสดงออกอย่างใดก็ตามที่เป็นคุณลักษณะของการสนทนาที่ดีก็ควรจะปฏิบัติอยู่ตลอดไป ต่อไปนี้ จะได้หยิบยกเอาลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ต่าง ๆ ที่มีปรากฏเห็นอยู่เสมอในการสนทนาในที่ทั่ว ๆ ไปขึ้นมากล่าวเพื่อเตือนใจไว้ จะได้หลีกเลี่ยงและจะได้ชี้ให้เห็นข้อที่ควรปฏิบัติกำกับไว้ด้วย

ข้อควรละเว้น	ข้อควรปฏิบัติ
1) พูดล้อเลียนผู้ใหญ่เช่นญาติผู้ใหญ่ ครูอาจารย์ หรือผู้มีอาวุโสกว่าตน	1) ใช้ถ้อยคำที่สุภาพสรวมกับผู้ใหญ่ให้เป็นนิสัย
2) พูดเรื่องที่น่าอับอายเรื่องที่ควรปกปิดเรื่องที่ทำให้ผู้ร่วมสนทนาเกือเขิน หรือสะเทือนใจ	2) พูดแต่เฉพาะเรื่อง queทุกคนฟังได้ด้วยความสะดวกสบายใจ
3) พูดห้วน ๆ หรือพูดอย่างมะนาวไม่มีน้ำ	3) พูดจาไพเราะ คำเช่น ครับ ค่ะ จำเป็นต้องใช้กับบุคคลที่ควรใช้ คำขอบคุณ ขอโทษ จำเป็นต้องใช้ทุกโอกาสที่ควรใช้
4) วิพากษ์วิจารณ์ของใช้ส่วนตัวของผู้ร่วมสนทนา เช่น พูดว่า “กระเป๋าแบบนี้ไม่ทนหรอก” “ปกเสื้อเธอทำไม่ถึงยับยู่ยี่อย่างนั้นละ” ฯลฯ	4) พูดออกความเห็นเกี่ยวกับของส่วนตัวผู้อื่นอย่างเป็นกลาง ๆ หรือถ้าจะชมก็ชมพอสมควรตามที่เป็นจริง ไม่ทำให้เจ้าของกระดาก เช่น กระเป๋าใบนี้คงจะซื้อมาจากญี่ปุ่นใช่ไหมครับ (คู่สนทนาเพิ่งจะกลับจากประเทศญี่ปุ่น) กระเป๋าแบบนี้รู้สึกของดีนะคะ
5) พูดรับปากง่าย ๆ โดยไม่อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้	5) ใครควรพูดก่อนรับปากคู่สนทนา
6) ซอกแซกไต่ถามธุระส่วนตัวที่คู่สนทนาลำบากใจที่จะตอบ เช่น ถามว่าอาจารย์ให้เธอเอาจดหมายไปให้ใคร	6) ถามทุกข์สุขของกันและกัน เช่น คุณพ่อออกจากโรงพยาบาลแล้วใช่ไหม ที่บ้านน้ำท่วมมากไหม
7) นินทาว่าร้าย ส่อเสียด ยุยง ทุ่มเตียง ทะเลาะวิวาท	7) กลบเกลื่อนความขุ่นหมอง โกล่เกลี่ยไม่ให้เกิดความริ้วฉานกัน

ข้อควรละเว้น และข้อควรปฏิบัติยังมีมากกว่านี้ บุคคลแต่ละคนควรใช้ความสังเกตใคร่ครวญด้วยตนเองรวมทั้งฟังคำแนะนำจากผู้ใหญ่ และครูอาจารย์ ประกอบกัน

(2) การสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เป็นการพูดระหว่างบุคคล เช่นเดียวกับการสนทนา แต่มีข้อแตกต่างที่สำคัญคือ 1. การสัมภาษณ์ส่วนมากแล้วจะมีรูปแบบที่เป็นพิธีการ 2. การสัมภาษณ์มีจุดมุ่งหมายแน่นอน 3. ผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์มีบทบาทต่างกันอย่างแน่ชัด

การสนทนาไม่เป็นไปตามลักษณะทั้งสามข้อที่กล่าวมานี้แม้แต่ข้อเดียว

แม้ว่าบางที่การสัมภาษณ์อาจจะมีบุคคลหลายคนทำหน้าที่เป็นผู้สัมภาษณ์ แต่ทุกคนก็ทำหน้าที่อย่างเดียวกัน มีจุดมุ่งหมายเดียวกันและมีรูปแบบเหมือนกันอยู่นั่นเอง ฉะนั้นในการสัมภาษณ์ทุกครั้งจึงมีการเตรียม และมีการวางแผนล่วงหน้าเสมอ

โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารการศึกษาอาจใช้การสัมภาษณ์เพื่อจุดประสงค์สำคัญ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. สัมภาษณ์เพื่อหาข้อเท็จจริงและข้อคิดเห็นนำมาใช้ประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง
2. สัมภาษณ์เพื่อให้ข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ตัวอย่างการสัมภาษณ์เพื่อจุดมุ่งหมายข้อแรก เช่น การสอบสัมภาษณ์เข้าประจำทำงานในหน่วยงาน กรรมการผู้สัมภาษณ์ย่อมต้องการหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับตัวผู้เข้าสัมภาษณ์ว่ามี ความรู้ ความฉลาด มีไหวพริบ ปฏิภาณ เพียงไร มีทัศนคติและค่านิยมอย่างไร

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ ก็เป็นการสัมภาษณ์เพื่อจุดมุ่งหมายข้อแรกเช่นกัน เช่น อาจารย์แนะแนวอาจจะไปสัมภาษณ์หัวหน้าสำนักงานจัดหางานของกรมแรงงานประจำจังหวัด เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับโอกาสที่จะมีงานทำสำหรับนักเรียนในภาคฤดูร้อน

ตัวอย่างการสัมภาษณ์เพื่อจุดมุ่งหมายข้อสอง เช่น อาจารย์ใหญ่อาจเชิญครูอาจารย์ที่เริ่มเข้าทำงานใหม่ไปสัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์อาจจะถามข้อเท็จจริงบางอย่างจากผู้ถูกสัมภาษณ์ เล็ก ๆ น้อย ๆ พอเป็นพิธีแต่อาจจะตั้งคำถามสำคัญขึ้นว่า “อาจารย์ทราบนโยบายในด้านการสัมพันธ์กับชุมชนของโรงเรียนเราดีแล้วหรือยังครับ” เป็นธรรมดาอยู่เอง ครูเข้าทำงานใหม่ก็ย่อมจะตอบไปในทำนองว่ายังไม่ทราบดีนัก และขอให้ทางฝ่ายอาจารย์ใหญ่ช่วยสรุปให้ฟัง อาจารย์ใหญ่ก็ถือโอกาสให้หลักการและแนวนโยบายต่าง ๆ ที่ครูอาจารย์นี้ควรทราบเกี่ยวกับงานการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

ในบางกรณี ผู้น้อยอาจขอเข้าสัมภาษณ์ผู้ใหญ่หรือผู้มีอำนาจวินิจฉัยสั่งการ เพื่อรายงานข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความเดือดร้อนและความต้องการของตนให้ผู้ใหญ่ทราบ เพื่อให้ดำเนินการช่วยเหลือหรือให้คำตอบว่าจะจัดการอย่างไรก็ได้ นี่ก็นับว่าเป็นการสัมภาษณ์เพื่อให้ข้อเท็จจริงได้เช่นกัน

ในการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้ตั้งคำถามและผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นผู้ตอบคำถามสลับกันไปเช่นนี้เป็นส่วนใหญ่ การแสดงความคิดเห็นต่อคำตอบอาจมีบ้างแต่ไม่มากนัก เราอาจแบ่งคำถามที่มักใช้ในการสัมภาษณ์ออกได้เป็น 5 ประเภทด้วยกัน ผู้บริหารควรรู้จักคำถามทั้ง 5 ประเภทนี้ไว้ จะได้ใช้ให้เหมาะแก่โอกาสต่าง ๆ กัน

(ก) **คำถามเปิด** คำถามชนิดนี้เปิดกว้างให้ผู้ตอบตอบ อาจจะเป็นคำถามที่ค่อนข้างไปในทางคลุมเครืออยู่บ้าง เช่น ถามว่า “คุณมีประสบการณ์อะไรบ้าง ลองเล่าให้ฟังอย่างคร่าว ๆ ก่อน” หรือคำถามว่า “คุณมีความคิดอย่างไรต่อการที่รัฐบาลจะขึ้นอัตราค่าเล่าเรียน” ถ้าถามชนิดนี้เปิดโอกาสให้ผู้ตอบพยายามตีความให้แคบลงตามควร

(ข) **คำถามปิด** คำถามปิด คือ คำถามที่ต้องการคำตอบที่เฉพาะเจาะจงเพียงไม่กี่คำพูด อาจเป็นคำถามที่ตอบว่าใช่หรือไม่ใช่ เคยหรือไม่เคย เท่านั้น ถ้าผู้ตอบไม่ทราบจริง ๆ ก็อาจตอบไปว่าไม่ทราบก็ได้ เช่น คำถามว่า “คุณเคยเรียนพิมพ์ดีดมาหรือเปล่า” “ธนาคารออมสินเป็นรัฐวิสาหกิจใช่หรือไม่” นอกจากนี้คำถามเช่น “วิชาเลือกของหมวดวิชาภาษาไทยวิชาไหนบ้างที่นักเรียนที่มุ่งสายวิชาชีพจะเลือกเรียน” ก็นับว่าเป็นคำถามปิดเช่นกัน เพราะผู้ตอบอาจตอบเพียงว่า “วิชา ท.011 ครบวิชาเดียวเท่านั้น” หรือ “วิชา ท.011 กับ ท.021 ครับ” เท่า

นั้น ในการสัมภาษณ์จริง ๆ ถ้าจะมีเฉพาะคำถามปิดอย่างเดียวเท่านั้นคงจะไม่ได้ เพราะว่าคำถามชนิดนี้ไม่ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถแสดงออกได้มากเท่าที่ควร

(ก) **คำถามทวน** คำถามทวนเป็นคำถามที่แนะนำให้ผู้ตอบซึ่งใจอีกทีหนึ่งว่าคำตอบของตนที่ตอบไปแล้วนั้นสมบูรณ์จะแจ้งพอแล้วหรือไม่ ถ้าผู้ตอบรู้สึกว่าจะยังไม่สมบูรณ์ ก็จะได้ตอบเพิ่มเติมเสียให้สมบูรณ์ ถ้าผู้ตอบรู้สึกว่าคำตอบที่ตอบไว้สมบูรณ์แล้ว ก็จะได้ตอบยืนยันซ้ำอีกครั้งหนึ่ง คำถามชนิดนี้ จึงมักจะใช้ถามเมื่อผู้ถามมีความต้องการได้รับการยืนยันให้แน่ใจ เช่น เมื่อผู้ตอบตอบว่า “ผมจะเดินทางไปต่างประเทศสิ้นปีนี้ครับ” ผู้ถามหรือผู้สัมภาษณ์ อาจจะตั้งคำถามทวนให้แน่ใจว่า ถ้าผู้ถูกสัมภาษณ์จะไปในระยะเวลานั้นจริง ๆ ผู้ถูกสัมภาษณ์ ต้องไม่มีภารกิจค้างค้างอยู่เลย คำถามทวนนั้นอาจเป็นดังนี้ “คุณพูดว่าคุณจะไปต่างประเทศสิ้นปีนี้อย่างนั้นใช่ไหม” เมื่อได้ฟังคำถามอีกเช่นนี้ ผู้ถูกสัมภาษณ์ก็อาจจะตอบว่า “ถูกแล้วครับ” พร้อมทั้งขยายความให้ชัดว่า “เพราะตอนระยะนั้นผมไม่มีงานติดพันแล้ว เป็นช่วงที่ผมมีสิทธิ์ลาพักร้อนพอดี”

(ง) **คำถามหยั่ง** คำถามชนิดนี้เป็นคำถามที่ถามลึกลงไปเพื่อหยั่งทราบเหตุผล ทัศนคติ และความเชื่อของผู้ถูกถามคล้าย ๆ กับการสอบสวนเพื่อค้นหาความจริงจากผู้ถูกถาม คำถามหยั่งมักจะขึ้นด้วยทำไม แค่นั้น เพียงไร เช่น

“ทำไมคุณจึงยอมลาออกจากที่ทำงานเดิมทั้ง ๆ ที่ยังไม่ได้งานใหม่”

“คุณมีความเชื่อในอำนาจเครื่องรางของขลังเพียงไร”

“ลองอธิบายชี้ว่าทำไมวัยรุ่นจึงไม่มีใครจะชอบฟังดนตรีไทยเดิม”

แน่นอนคำถามชนิดนี้ผู้ตอบก็ควรตอบให้ลึกพอ มิใช่ตอบเพียงผิวเผินเท่านั้น เช่น ตามตัวอย่างของคำถามข้างต้นก็ไม่ควรตอบเพียงสั้น ๆ ว่า

“ผมเบื่อครับ”

“เชื่อครึ่งไม่เชื่อครึ่งครับ”

“ดนตรีไทยช้าเนิบนาบครับ”

ตัวอย่างคำถามแรกอาจจะตอบว่าดังนี้

“ถ้าผมจะอยู่ต่อไป ก็จะต้องรับภาระงานที่ต้องผูกพันไปอีกนานกว่างานจะเสร็จซึ่งคงไม่ต่ำกว่า 6 เดือนครับ ผมต้องการที่จะได้งานใหม่ที่มีโอกาสก้าวหน้าดีกว่า และพอดีที่นี้กำลังเปิดรับสมัคร ผมคิดว่าผมมีคุณสมบัติและมีประสบการณ์ตรงกับที่บริษัทนี้ต้องการมาก จึงตัดสินใจลาออก ถ้าพลาดผมก็จะพยายามหางานให้ได้ภายใน 3 เดือนครับ”

(จ) **คำถามนำ** คำถามนำเป็นคำถามที่ “นำ” ผู้ตอบให้ตอบตามที่ผู้ถามคาดเอาไว้ เช่น ถามว่า “คุณไม่ได้มีโรคประจำตัวตามที่ระบุไว้ในข้อ 4 ของระเบียบนั้นใช่ไหม” ถ้าจะถามคล้ายกันนี้ แต่ไม่ใช่คำถามนำก็อาจจะถามว่า “คุณมีโรคประจำตัวตามที่ระบุไว้ในข้อ 4 ของระเบียบนั้นหรือไม่” ซึ่งคำถามเช่นนี้ผู้ถามมิได้แนะนำคำตอบให้แต่อย่างใด

กิจกรรม 10.1.5

1. ทูกรอบสัปดาห์โปรดบันทึกลงไว้ว่าท่านได้เคยสนทนากับผู้ใด ในโอกาสใด ที่ไหน เลือกเฉพาะการสนทนาที่ได้สาระประโยชน์เป็นพิเศษ ควรทำให้ได้อย่างน้อย 3 สัปดาห์ ติดต่อกัน

2. วิเคราะห์การสนทนาในประสบการณ์ของท่าน ที่ปรากฏว่าไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ทางสร้างสรรค์ แต่ทำให้เกิดความเสียหายทางด้านมนุษยสัมพันธ์แก่ท่าน

3. ท่านคิดว่ามีข้อควรระวังและข้อควรปฏิบัติในการสนทนา เพิ่มเติมจากที่แสดงไว้ในเรื่อง 10.1.5 นี้หรือไม่ อะไรบ้าง

4. สมมุติว่าท่านจะเตรียมการสัมภาษณ์เพื่อให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่เรียนดีแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ ท่านจะเตรียมคำถามทั้ง 5 ประเภทต่อไปนี้ไว้อย่างไรบ้าง

(ก) คำถามเปิด _____

(ข) คำถามปิด _____

(ค) คำถามทวน _____

(ง) คำถามหยั่ง _____

(จ) คำถามนำ _____

แนวตอบกิจกรรม

1. ขอให้โปรคระลึกไว้ว่า สมรรถภาพในการสนทนาของมนุษย์พัฒนาให้สูงขึ้นได้ด้วยบุคคลผู้นั้นหมั่นสังเกตตนเองอยู่เสมอ กิจกรรมข้อนี้ต้องการให้นักศึกษาได้สังเกตตนเองเพื่อปรับปรุงตนเอง จึงควรทำอย่างจริงจังและทำด้วยความซื่อตรงต่อตนเองด้วย
2. ควรใช้แนวโน้ม 10.1.5 มาเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ การรู้สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสียหายทางด้านมนุษยสัมพันธ์ จะช่วยให้เราจัดสาเหตุนั้นได้ เมื่อจัดได้แล้วเราก็อาจพัฒนาให้การสนทนาของเราเป็นไปในทางสร้างสรรค์ได้ต่อไป
3. แต่นักศึกษายังหาเพิ่มเติมไม่ได้ก็ไม่ควรวิตกกังวล ข้ามกิจกรรมข้อนี้ไปได้และดำเนินกิจกรรมต่อไปก็อาจจะย้อนมาบันทึกลงไว้ได้ในภายหลัง
4. โปรดทบทวนความหมายของคำถามทั้ง 5 ประเภทนี้ใน 10.1.5 แล้วเรียบเรียงเนื้อหาให้เกี่ยวข้องกับประเด็นการสัมภาษณ์เพื่อพิจารณาให้ทุนโดยตรง อย่าให้ออกนอกประเด็น

เรื่องที่ 10.1.6

การสื่อสารโดยการพูดในกลุ่มและในที่สาธารณะ

การพูดในกลุ่มและในที่สาธารณะเป็นการสื่อสารที่มีรูปแบบค่อนข้างแน่นอน ผู้พูดอาจใช้วิธีพูดได้หลายวิธี ที่สำคัญคือ พูดหรืออ่านจากต้นฉบับที่ได้เขียนไว้ พูดตามที่ท่องจำมา พูดอย่างฉับพลัน และพูดจากความเข้าใจตามที่ได้เตรียมไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโอกาส สถานการณ์ ความจำเป็น รวมทั้งความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล

โอกาสที่จำเป็นต้องพูดหรืออ่านจากต้นฉบับที่เขียนไว้ มักจะเป็นโอกาสที่มีความสำคัญมากเป็นพิเศษ เช่น ในการกล่าวรายงานต่อประธานในที่ประชุม การปราศรัยของบุคคลสำคัญในโอกาสต่าง ๆ การแถลงข้อเท็จจริง การประกาศเรื่องราวที่สำคัญ ๆ เป็นต้น

สำหรับผู้บริหารที่มีหน้าที่ต้องรับผิดชอบในระดับสูงเมื่อจะพูดต่อสาธารณชนในเรื่องที่เป็นเงื่อนไขรายละเอียด หรือเรื่องที่เป็นข้อผูกพันสืบเนื่องต่อไปในความรับผิดชอบของตนย่อมต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ จะพูดให้เกิดความเข้าใจผิดพลาด คลาดเคลื่อนไม่ได้เลย เพราะจะมีผู้นำไปอ้างอิงยึดถือต่อไป จึงต้องใช้วิธีพูดจากต้นฉบับที่เตรียมไว้ นอกจากนี้ ในกรณีที่ช่วงเวลาสำหรับพูดจำกัดตายตัวมาก ผู้พูดก็จำเป็นต้องพูดจากต้นฉบับที่เขียนไว้เพื่อจะได้แน่ใจว่าพูดได้พอดีกับเวลาที่กำหนดไว้ให้ นั้น แต่ในโอกาสอื่น ๆ โดยทั่วไปที่ไม่เป็นพิธีการ และไม่ถูกจำกัดด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ เช่น ที่กล่าวมา เราไม่ควรใช้วิธีพูดโดยอ่านจากต้นฉบับ เพราะการพูดด้วยวิธีนี้ผู้พูดต้องมีศิลปะในการเตรียมต้นฉบับให้อ่านแล้วนำฟังซึ่งต้องใช้ความชำนาญมาก และถึงแม้ว่าต้นฉบับจะเตรียมไว้เป็นอย่างดีแล้วก็ตาม เวลาอ่านก็ต้องมีศิลปะอย่างสูงที่จะทำให้หน้าฟังจริง ๆ มิฉะนั้นแล้วก็จะทำให้หน้าเบื่อได้

ผู้พูดโดยใช้วิธีที่ท่องจำมาส่วนมากมักจะเขียนข้อความที่ตนต้องการพูดลงไว้ก่อนแล้วพยายามท่องจำให้ขึ้นใจ โดยหวังว่าเมื่อถึงเวลาพูดจะสามารถพูดได้คล่องแคล่วโดยไม่ผิดพลาด

ทุกเนื้อถ้อยกระทงความ ข้อเสียที่สำคัญของการพูดตามที่ท่องจำมา คือคนฟังจะสังเกตเห็นได้ง่ายว่าผู้พูดขาดลักษณะของความเป็นชีวิตจิตใจ มองดูไม่เป็นธรรมชาติ ทั้งนี้เพราะใจของผู้พูดมัวพะวงอยู่แต่ถ้อยคำที่จะกล่าวออกไปให้ตรงตามที่ท่องจำไว้ ถ้าพูดพลาดไปแม้เพียงคำสองคำ (ซึ่งมักจะต้องพลาดเสมอ) การพูดจะสะดุดหยุดชะงักลงเป็นท้วง ๆ ทำให้บางที่ก็น่าขบขัน และบางที่ก็น่ารำคาญแก่ผู้ฟัง

การพูดอย่างฉับพลัน ควรใช้เมื่อจำเป็นจริงๆ เท่านั้น เช่น เมื่อได้รับเชิญให้ออกไปพูดโดยไม่รู้ตัวมาก่อนและไม่อยู่ในฐานะที่จะปฏิเสธได้ อย่างไรก็ตาม เมื่อจำเป็นต้องพูดด้วยวิธีนี้ ผู้พูดก็ไม่ควรจะต้องตื่นเต้นตกใจจนเกินไป ควรใช้เวลาคิดอย่างรวดเร็วให้ตลอดว่าตนน่าจะพูดไปในแนวใด เมื่อได้ตัดสินใจว่าจะพูดแนวใดแล้ว ถ้ามีกระดาษอาจจดหัวข้อย่อๆ ลงไว้ ในขณะที่ค่อยเวลาพูด ควรหาทางขึ้นต้น และลงท้ายไว้ด้วย จึงจะทำให้การพูดครบถ้วนสมบูรณ์เท่าที่เวลาอำนวยให้

การพูดจากความเข้าใจ ทำให้ผู้พูดสามารถส่งสารให้เข้าถึงจิตใจของผู้ฟังได้เต็มที่ทั้งนี้เพราะจะทำให้ผู้พูดใช้น้ำเสียง ดวงหน้า สายตา และกิริยาอาการ สื่อความหมายพร้อมๆ กันไปกับการใช้คำพูดได้โดยเต็มที่ อย่างกลมกลืนกัน ผู้ฟังจะแลเห็นลักษณะของความเป็นชีวิตชีวา ความมั่นใจ ความกระตือรือร้น ปรากฏชัดอยู่ในตัวผู้พูด ผู้ฟังจะกำหนดรู้ได้เองว่า ผู้พูดพูดออกมาจากความรู้อย่างจริงและความเข้าใจอย่างจริง ผลที่ตามมาคือผู้ฟังจะบังเกิดความนิยมนับถือในตัวผู้พูดไม่ว่าวัยและวุฒิระหว่างผู้ฟังกับผู้พูดจะเสมอๆ กันหรือต่างกันเพียงไรก็ตาม วิธีพูดจากความเข้าใจตามที่ได้เตรียมไว้นี้ ผู้พูดจะต้องใช้เวลาเตรียมตัวและฝึกซ้อมให้มากพอ ผู้พูดต้องเตรียมลำดับความคิดไว้เป็นอย่างดี รวมทั้งหาวิธีขึ้นต้นและลงท้ายให้เหมาะสม แต่ผู้พูดจะไม่เขียนลงไว้ทุกคำพูด อาจเขียนแต่เพียงหัวข้อหรือใจความหลักๆ อย่างคร่าวๆ ต่อจากนั้นก็ทดลองพูดตั้งแต่ต้นจนจบหลายๆ ครั้ง แต่ละครั้งที่ได้ทดลองซ้อมพูดนั้นไม่จำเป็นต้องใช้ถ้อยคำที่เหมือนกันเลย ตรงข้ามพยายามปรับปรุงการใช้ถ้อยคำสำนวนให้คมชัดยิ่งขึ้นเสมอไป แม้แต่ความคิดบางอย่างก็อาจตัดแปลงแก้ไข เพิ่มเติม ตัดทอนได้ ในที่สุดก็จะสามารถพูดออกไปได้ด้วยความเข้าใจ และด้วยความมั่นใจของผู้พูดอย่างแท้จริง หัวข้อหรือใจความหลักอาจถือติดตัวไปด้วยในเวลาที่จะออกพูดจริง

การพูดในกลุ่มและในที่สาธารณะ อาจแบ่งออกตามจุดประสงค์ทั่วไปได้เป็น 4 ประเภท ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในตอนต้น ต่อไปนี้จะแสดงตัวอย่างเพื่อให้ให้นักศึกษานำไปสังเกตเทียบเคียง เพื่อเตรียมการพูดของตนต่อไป

1. การพูดเพื่อค้นหาคำตอบ

ในการพูดเพื่อค้นหาคำตอบนั้นเราต้องการให้ผู้ฟังช่วยกันศึกษาค้นหาคำตอบให้ได้ตามประเด็นที่ผู้พูดตั้งขึ้น ตัวอย่างหัวข้อเรื่องอันตรายจากสารพิษในอาหาร อาจมีคำถามหลายคำถาม อาทิ

- มหาชนส่วนมากทราบหรือไม่ว่าในอาหารสดจำพวกผักสด ส่วนมากมักมีสารพิษปะปนอยู่

- ทำไมทางราชการจึงไม่ทุ่มเทงบประมาณให้แก่การวิจัยหาทางป้องกันสารพิษ
ในอาหาร

- ผู้ผลิตตระหนักถึงอันตรายจากสารพิษในอาหารหรือไม่
- บรรดาผักสดชนิดต่าง ๆ มีปริมาณสารพิษมากน้อยเพียงไร แตกต่างกันอย่างไ

ผู้พูดอาจต้องการหาคำตอบให้มากกว่า 1 ประเด็น แต่ไม่ควรให้มากจนเกินไปจะทำให้
ให้ชี้ปัญหาได้ไม่แจ่มชัด

ในการพูดเพื่อค้นหาคำตอบนี้ ข้อสำคัญอยู่ที่การตั้งปัญหาให้แจ่มชัด ผู้พูดอาจชี้แนะ
คำตอบได้บ้าง อย่างน้อยเพื่อช่วยให้ผู้ฟังช่วยนำเอาไปพิจารณา แต่คำตอบจริง ๆ นั้นต้องการ
ให้ผู้ฟังช่วยกันค้นหามากกว่า

ตัวอย่างบทพูดเพื่อหาคำตอบเรื่องสารพิษจากยาฆ่าแมลง (พูดทางสถานีวิทยุกระจายเสียงท้องถิ่น
รายการ “คุยกับประชาชน”)

ก่อนอื่นผมใคร่ขอเรียนให้ท่านผู้ฟังทราบว่า ผมเจริญเติบโตมาในครอบครัวของเกษตรกร
อาชีพหลักของครอบครัวผมคือ ปลูกพืชผักล้มลุก พืชที่ปลูกนั้นหมุนเวียนกันไป แต่ส่วนใหญ่
แล้วจะปลูกผักคะน้า ผักกาดขาวปลี ผักกวางตุ้ง และผักกาดหอม

ตัวผมเองขณะนี้รับราชการเป็นครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอ แต่ก็ทำงาน
ใกล้ชิดกับการปลูกพืชผักเหล่านี้มาหลายปีแล้ว แต่ส่วนมากมักจะทำงานเบา ๆ เช่น การทำลาย
วัชพืช และการแยกต้นกล้า เพิ่งจะเริ่มเมื่อต้นปีนี้เองที่จำเป็นต้องช่วยทางบ้านฉีดยาฆ่าแมลง
ให้แก่บรรดาพืชผักเหล่านี้ เพราะในปัจจุบันคนงานรับจ้างกำลังหายากขึ้นทุกวัน

ผมทราบดีจากคำแนะนำของกรมส่งเสริมการเกษตรว่า การใช้ยาฆ่าแมลงนั้นต้องใช้
ด้วยความระมัดระวังและใช้ให้อยู่ภายในขอบเขตที่จำกัด ข้อที่สำคัญที่สุดก็คือ เมื่อฉีดพ่นยา
ให้แก่พืชผักแล้วต้องปล่อยให้แห้งไว้นานอย่างน้อยสองสัปดาห์ เพื่อให้สารพิษจากยาฆ่าแมลงสลาย
ตัวให้หมดไปเสียก่อน พืชผักนั้นจึงจะไม่เป็นอันตรายแก่ผู้บริโภค ผมพยายามได้ปฏิบัติตาม
หลักเกณฑ์สำคัญนี้โดยเคร่งครัด

แต่ท่านผู้ฟังครับ ท่านคงอ่านข่าวจากหนังสือพิมพ์อยู่บ่อย ๆ ว่าทางเจ้าหน้าที่ของหน่วย
งานหลายแห่งที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับสุขภาพอนามัยของประชาชนได้ประกาศให้ประชาชนและ
สื่อมวลชนทราบอยู่เสมอว่า ในพืชผักส่วนใหญ่ที่จำหน่ายอยู่ในท้องตลาดทุกวันนี้ เมื่อเอาไป
วิเคราะห์ดูแล้วพบสารพิษจากยาฆ่าแมลงหลงเหลือติดค้างอยู่มาก น่าวิตกว่ามันจะเข้าไปสะสม
อยู่ในร่างกายของคนเรา จนในที่สุดก่อให้เกิดอันตรายถึงแก่ชีวิตได้

คุณประยูร จรรย์วรงค์ นักเขียนการ์ตูนผู้มีชื่อเสียงโด่งดัง ก็ได้เคยเขียนแสดงความ
ห่วงใยในเรื่องนี้หลายต่อหลายครั้ง ท่านมักจะให้คำแนะนำว่า ให้พยายามปลูกผักรับประทาน
เองดีกว่า ซึ่งก็คล้าย ๆ กับที่เราเคยได้ยินคนอื่น ๆ แนะนำเช่นเดียวกันนั้นแหละ

แต่ท่านผู้ฟังครับ ผมว่าเป็นไปไม่ได้ จะมีคนไทยสักกี่เปอร์เซ็นต์ที่ปลูกผักสวนครัวได้
พอกิน โดยเฉพาะคนที่อยู่ในเมืองใหญ่ ๆ และคนที่ต้องซื้ออาหารจากร้านค้ารับประทาน เช่น
ท่านผู้ฟังทุกคนกำลังฟังอยู่ในขณะนี้เล่าครับ หลายต่อหลายคนก็เพิ่งจะรับประทานกล้วยเตี้ย

ผิดใบคะน้ำหนักกันมาเมื่อตอนเที่ยงนี้เอง จะให้ทำอะไร ผมยังมองไม่เห็นทางที่ประชาชนส่วนใหญ่ จะเลิกการรับประทานผักที่ซื้อมาจากตลาดได้ ผมยังมองไม่เห็นทางว่าประชาชนส่วนใหญ่จะปลูกผักสวนครัวให้พอกินได้อย่างไร

ถ้าจะไปชักชวนให้ชาวสวนผักเก็บผักให้ได้ระยะที่ปลอดภัย ไม่มีสารพิษจากยาฆ่าแมลง เหลืออยู่อีกแล้ว ผมคิดว่าทำได้ครับ แต่ส่วนเขาจะเชื่อหรือไม่นั้นเป็นอีกเรื่องหนึ่ง

ผมอยากจะยืนยันว่ากว่า 90% เขาไม่ปฏิบัติหรอก ด้วยเหตุผลที่สำคัญคือมันขัดผลประโยชน์ของเขาหลายอย่างหลายประการด้วยกัน บ้างก็ว่าต้องทำงานให้ทยอยต่อ ๆ กันไป จะปล่อยให้ลูกจ้างว่างงานอยู่ไม่ได้ และอื่น ๆ อีกร้อยสี่พันอย่าง มาตรการทางกฎหมายก็ไม่เห็นมี หรือแม้จะมีกฎหมายออกมาผมก็ยังไม่เชื่อว่าจะควบคุมได้

ท่านผู้ฟังและท่านเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในเรื่องนี้โปรดช่วยกันคิดด้วยเถิดว่าทำอะไรคนไทยเราจึงจะไม่ต้องตกอยู่ในฐานะที่น่าสงสาร ที่จ่ายอมทนกินสารพิษเข้าไปในร่างกายทุกวัน ๆ แม้จะวันละเล็กละน้อยก็ตาม แต่วันหนึ่งอาจจะต้องล้มตายลงอย่างน่าสมเพชเวทนา ผมคิดว่าถ้าเราช่วยกันหาคำตอบในเรื่องนี้เราก็อาจจะพบวิธีการที่ได้ผลจริงเป็นแน่ เพื่อจะได้เสนอให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติต่อไป ถึงจะไม่ได้คำตอบเดี๋ยวนี้หรือในวันนี้ก็ไม่เป็นไร

2. การพูดเพื่อให้ความรู้

หัวข้อสำหรับพูดเพื่อให้ความรู้มีได้ไม่จำกัด อันที่จริงหน้าที่ของครูส่วนใหญ่ก็คือการพูดเพื่อให้ความรู้นั่นเอง จะให้ละเอียดมากน้อยเท่าใดก็ได้ อาจจะพูดภายใน 5 นาที หรือ 30 นาที หรือ 1 ชั่วโมงก็ได้ตามแต่โอกาสจะอำนวย ข้อที่สำคัญที่สุดก็คือผู้ที่ให้ความรู้ในเรื่องใดก็ตามจะต้องเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง มิใช่ไม่รู้แต่ทำเป็นว่ารู้ ซึ่งวิธีการเช่นนี้มีแต่จะทำให้ผู้ฟังเสื่อมความเชื่อถือเท่านั้น

ตัวอย่างบทพูดเพื่อให้ความรู้แก่คณะครูที่เป็นตัวแทนจากโรงเรียนต่างๆ ในเขตการศึกษาเดียวกัน พูดในที่ประชุมปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำแผนการสอน ผู้พูดคือ ประธานกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับเชิญมาเป็นวิทยากร

วิชาเลือกของหมวดภาษาไทยตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พ.ศ. 2521

สวัสดีครับเพื่อนอาจารย์ที่รักและเคารพทุกท่าน

กระผมรู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่ทางคณะผู้จัดการประชุมได้เชิญให้กระผมมาให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดแผนการเรียนในส่วนที่เกี่ยวกับวิชาเลือกในหมวดวิชาภาษาไทยในวันนี้ ก่อนอื่นผมใคร่ขอเรียนให้ทุกท่านได้ทราบด้วยว่า แนวคิดต่าง ๆ ที่ผมจะได้นำเสนอต่อท่านทั้งหลายในที่นี้นั้น มิใช่เป็นแนวคิดของกระผมโดยตรง แต่ผมได้รับทราบมาจากการอบรมสัมมนาศึกษานิเทศและประธานกลุ่มวิชาภาษาไทย ซึ่งกรมวิชาการได้จัดขึ้นที่อาคารในบริเวณท้องฟ้าจำลอง กรุงเทพฯ เมื่อต้นปีการศึกษานี้

ทุกท่านคงทราบที่อยู่แล้วว่าหมวดวิชาภาษาไทยในหลักสูตรนั้น แบ่งส่วนเป็นสองส่วน คือ ส่วนวิชาบังคับ 6 วิชาด้วยกันและวิชาเลือกอีก 15 วิชา วิชาบังคับเห็นจะไม่ต้องกล่าวถึง เพราะจะต้องบรรจุอยู่ในแผนการเรียนอยู่แล้ว ภาคเรียนละ 1 วิชา เริ่มตั้งแต่วิชา ท.401, 402, 503, 504, 605 และ 606 เป็นลำดับไป สิ่งที่น่าจะเป็นปัญหาสำหรับผู้จัดแผนการเรียน ก็คงจะเป็นวิชาเลือกกว่าควรจะทำวิชาใดไว้ในภาคเรียนใด และควรจะทำไว้กี่วิชาในแต่ละภาคเรียน ผมขอเรียนให้ทราบว่า สิ่งสำคัญที่สุดในการพิจารณาเรื่องนี้ ก็คือในประการแรกเราจะต้องวิเคราะห์เสียก่อนว่า วิชาเลือกแต่ละวิชานั้นมีจุดประสงค์อย่างไร และประกอบด้วยเนื้อหาอะไรบ้าง มีความต่อเนื่องกันหรือไม่อย่างไร ในบรรดาวิชาเลือกทั้งหมดนั้น พอจะแบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้กี่กลุ่ม อะไรบ้าง แต่ละกลุ่มจะว่าด้วยอะไร ประการที่สอง ผู้ที่รับผิดชอบการจัดแผนการเรียนต้องพิจารณาถึงความพร้อมและความถนัดของครูผู้สอน โดยคำนึงถึงจุดประสงค์และเนื้อวิชาตามที่กล่าวไว้ในประการแรก ประการสุดท้ายต้องคำนึงถึงความต้องการของนักเรียนเป็นสำคัญด้วย เพราะเราจะต้องจัดให้สนองความต้องการของนักเรียนเป็นหลัก มิฉะนั้นการจัดแผนการเรียนก็จะไม่ได้ผลสมตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร อาจกลายเป็นการบีบบังคับหรือยึดเยียดให้นักเรียนจำใจต้องเรียนก็ได้

ในเรื่องการวิเคราะห์จุดประสงค์และเนื้อหาของวิชาจำเป็นยิ่งที่จะต้องเข้าใจให้ตรงกัน ท่านที่ได้ผ่านหลักสูตรวิชาภาษาไทยมาแล้วคงจะเห็นว่า ในกลุ่มวิชาเลือกนั้นไม่ได้บ่งชี้หรือแม้แต่เสนอแนะไว้ว่า วิชาใดควรเรียนก่อนวิชาใดควรเรียนหลัง วิชาที่เรียงกันอยู่ตามลำดับนั้นก็ไม่ได้หมายความว่า วิชาที่เรียงอยู่ก่อนจะต้องเรียนก่อนหรือเป็นวิชาที่ง่ายกว่าวิชาที่อยู่ถัด ๆ ไป อย่างไรก็ตามก็ดีเราพอจะสังเกตได้ว่าวิชาที่ว่าด้วยการพัฒนาทักษะในทางภาษาหรือทักษะในการสื่อสาร ได้แก่วิชาต่อไปนี้คือ

ท.011 การพูด ท.061 ภาษาไทย เพื่อกิจกรรมการแสดง

ท.062 การแสดงออกต่อหน้าที่ประชุม ท.071 ภาษาไทยเพื่อประโยชน์เฉพาะ

ท.081 การศึกษาค้นคว้าเบื้องต้น ท.041 การเขียน 1 ท.042 การเขียน 2

กลุ่มวิชาที่ว่าด้วยความรู้ทางวรรณคดี ทั้งวรรณคดีมรดก และวรรณคดีร่วมสมัย ได้แก่วิชาต่อไปนี้

ท.022 วรรณกรรมปัจจุบัน ท.031 ประวัติวรรณคดี 1 ท.302 ประวัติวรรณคดี 2 ท.021

การอ่านและพิจารณาวรรณกรรม ท.033 วรรณคดีมรดก ท.034 การพินิจวรรณคดีมรดก เฉพาะเรื่อง

กลุ่มวิชาที่เหลือเป็นกลุ่มวิชาที่ว่าด้วยหลักความรู้เกี่ยวกับภาษาไทยโดยเฉพาะ ได้แก่วิชา

ท.051 ภาษากวีวัฒนธรรม ท.091 ลักษณะที่ควรสังเกตบางประการของภาษาไทย ท.092 ความรู้เกี่ยวกับภาษาไทย

กระผมมีข้อสังเกตที่จะฝากไว้ ณ ที่นี้คือ วิชาการพูด กับวิชาการแสดงออกหน้าที่ประชุม ถ้าดูจำเพาะชื่อวิชาหรืออ่านเฉพาะคำอธิบายรายวิชา อาจเห็นว่าซ้ำซ้อนกันอยู่มาก แต่ความจริงแล้วสองวิชานี้แตกต่างกันทั้งจุดประสงค์และเนื้อหารวมทั้งกระบวนการเรียนการสอนก็แตกต่างกันด้วย วิชาการพูดมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ความรู้ทางทฤษฎีและให้แนวปฏิบัติควบคู่กันไป

รวมทั้งได้เน้นคุณธรรมและจริยธรรมในการพูดเป็นพิเศษ ส่วนวิชาการแสดงออกต่อหน้าที่ประชุมนั้นมีจุดประสงค์ที่จะส่งเสริมความสามารถเฉพาะด้านให้แก่นักเรียนเป็นความสามารถในการแสดงออกต่อหน้าที่ประชุม ซึ่งโดยปกติโรงเรียนทุกโรงเรียนก็มีนักเรียนกลุ่มหนึ่งที่มีความสามารถในด้านนี้อยู่แล้ว ถ้ายังมีโอกาสได้มาเรียนวิชานี้ก็ยิ่งจะได้พัฒนาสมรรถภาพที่เขามีอยู่แล้วให้สูงยิ่งขึ้น

สำหรับวิชาการอ่านและพิจารณาวรรณกรรม กับวิชาการพินิจวรรณคดีมรดก นั้น วิชาแรกมุ่งหมายให้ศึกษาวรรณคดีโดยทั่วไปหลายประเภทหลายรูปแบบ ส่วนวิชาหลังศึกษาลึกกลงไปเฉพาะเรื่อง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความถนัดและความต้องการของนักเรียน โดยปกติแล้วนักเรียนที่เรียนทางสายวิทยาศาสตร์หรือสายอาชีพน่าจะมีความรู้ทั่วไปทางวรรณคดีบ้าง ก็ควรจะเรียนวิชาแรก ส่วนวิชาหลังนั้นเหมาะสำหรับผู้มุ่งศึกษาต่อทางสาขาที่ต้องใช้พื้นความรู้ทางวรรณคดีเป็นพิเศษ สำหรับวิชาความรู้เกี่ยวกับภาษาไทย และวิชาลักษณะที่ควรสังเกตบางประการของภาษาไทย นั้น ก็เป็นไปในทำนองเดียวกัน คือ วิชาแรกเป็นวิชาที่ให้ความรู้อย่างกว้างขวางแต่ไม่เจาะลึกลงไปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ส่วนวิชาหลังนั้นเจาะลึกจำเพาะเรื่องที่น่าสังเกตสำหรับผู้สนใจทางภาษาไทยโดยเฉพาะ

เท่าที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่ารายวิชาเลือกต่าง ๆ ในหมวดวิชาภาษาไทยนั้น หลักสูตรได้วางไว้อย่างกว้างขวางพอทีเดียว แต่อย่างไรก็ตามก็ยังอยู่ในกรอบที่ครูอาจารย์ในวิชาภาษาไทยคุ้นเคยมาแล้วนั่นเอง กล่าวคือ แต่เดิมเคยเรียกกันว่ากลุ่มหลักภาษา กลุ่มวรรณคดีและกลุ่มการใช้ภาษา การที่หลักสูตรปัจจุบัน เน้นที่การพัฒนาทักษะเป็นพิเศษ ก็เพราะในหลักการของการเรียนภาษาในปัจจุบันถือว่าจะต้องเรียนเพื่อการสื่อสารเป็นลำดับแรก เมื่อสื่อสารกันได้ดีพอสมควรแล้วจึงเรียนเรื่องสุนทรียภาพหรือความงดงามจากวรรณคดีเป็นลำดับถัดไป ส่วนความรู้เกี่ยวกับภาษานั้นก็มีความจำเป็นที่จะต้องเรียนเช่นกัน ในฐานะที่เราเป็นเจ้าของภาษา และมีหน้าที่ที่จะต้องช่วยกันพัฒนาและอนุรักษ์ภาษาาร่วมกันต่อไป

เท่าที่ผมได้ชี้แจงมาแล้วนี้คงจะยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์แท้ หากท่านผู้หนึ่งผู้ใดมีข้อสงสัย โปรดซักถามได้โดยไม่ต้องเกรงใจ ผมยินดีตอบให้เท่าที่ความสามารถจะอำนวย

3. การพูดเพื่อโน้มน้าวใจ

ในการพูดเพื่อโน้มน้าวใจนั้น จุดประสงค์ทั่วไปก็คือเพื่อให้ผู้ฟังเชื่อถือ หรือปฏิบัติตามเป็นสิ่งสำคัญ ผู้พูดย่อมจะต้องชี้ให้เห็นว่าถ้าไม่เชื่อถือหรือปฏิบัติตามที่ผู้พูดเสนอแล้วจะเกิดโทษหรือได้รับผลเสียอย่างไร หรืออาจจะชี้ให้เห็นว่าถ้าเชื่อถือและปฏิบัติตามแล้วจะเป็นคุณประโยชน์อย่างไร พร้อมทั้งต้องพยายามพูดให้เห็นจริงว่าข้อเสนอั้นเป็นวิธีที่ปฏิบัติได้ไม่เกินความสามารถของผู้ฟังแต่อย่างใด การนำเอาเรื่องที่ผู้ฟังอยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้มาเสนอให้ทราบย่อมให้ประโยชน์ยิ่งกว่าการพูดในเรื่องที่ยากแก่การปฏิบัติ

ตัวอย่างบทพูดในมน้าวใจ พูดในที่ประชุมวิชาการประจำเดือนของมัธยมศึกษาแห่งหนึ่ง ผู้พูดคือ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ฝ่ายวิชาการ

ท่านผู้อำนวยการและเพื่อนอาจารย์ที่รักและเคารพทุกท่าน ผมมีเรื่องทางวิชาการที่จะเรียนให้เพื่อนอาจารย์ทราบเกี่ยวกับนโยบายใหม่ ที่ทางโรงเรียนได้รับมาจากที่ประชุมใหญ่ของกลุ่มโรงเรียน นโยบายนี้จำเป็นที่จะต้องได้รับความร่วมมืออย่างจริงจังจากอาจารย์ทุกคน จึงจะบรรลุถึงเป้าหมายตามที่ทางกลุ่มโรงเรียนได้ตั้งไว้ได้ เรื่องนั้นคือการเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอนจากการบอกวิชาความรู้ให้แก่นักเรียนมาเป็นการส่งเสริมและปลุกฝังให้นักเรียนค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง นั่นคือนโยบายในอันที่จะทำให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น

เราจำเป็นจะต้องฝึกนักเรียนให้คิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น ในทุกรายวิชาที่เราเปิดสอนตามแผนการเรียนโดยไม่มีข้อยกเว้นแก่วิชาใดเลย เพราะตามหลักการของหลักสูตรใหม่นี้เรากล่าวว่ารายวิชาทุกรายวิชามีฐานะ และความสำคัญเสมอกันตามพันธกิจของวิชานั้น ๆ

นโยบายใหม่นี้อาจทำความหนักใจให้แก่ครูอาจารย์บางท่าน ซึ่งผมไม่ขอยกตัวอย่างในที่นี้ว่าจะเกิดแก่วิชาใด แต่ผมใคร่ที่จะขอย้ำว่าความหนักอกหนักใจที่เกิดขึ้นนั้น จะต้องไม่ทำให้เราท้อถอย แต่ควรจะเป็นตัวกระตุ้นให้เราใช้ความคิดและวางแผนการร่วมกันว่า เราจะมียุทธศาสตร์อย่างไรในอันที่จะทำให้การสอนของเรา นำพานักเรียนไปสู่เป้าหมายดังกล่าวนี้ให้จงได้ การที่นักเรียนจะคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็นนั้น ไม่ว่าจะเรียนวิชาใดก็ตาม เริ่มต้นทีเดียวครูจะต้องไม่ป้อนความรู้ให้แก่นักเรียน แต่ตรงกันข้ามครูกลับเป็นผู้จัดสถานการณ์ขึ้น โดยแฝงซ่อนปัญหาที่จะกระตุ้นความอยากรู้อยากเห็นของนักเรียนไว้ในสถานการณ์นั้น และบางทีก็อาจชี้แนะว่า ลู่ทางในการแก้ปัญหาที่น่าจะเป็นไปได้ในทางใดบ้าง ผมขอเน้นคำว่าชี้แนะว่ามีความหมายแตกต่างจากการชี้แนะหรือชี้แจง เพราะการชี้แนะหรือการชี้แจงนั้นเป็นการบอกให้อย่างชัดแจ้งโดยที่ผู้ถูกชี้แนะหรือผู้ที่ได้รับคำชี้แจงเกือบไม่ต้องใช้ความคิดของตนเองเลย

เพื่อนอาจารย์บางท่านอาจสงสัยว่า จะเอาเวลาที่ไหนมานั่งคิดสถานการณ์ต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ผมก็ขอเรียนว่า จริงอยู่ในระยะแรก ๆ เราก็คงต้องทำงานหนักขึ้นเป็นพิเศษ อาจต้องใช้เวลาส่วนตัวบ้าง อาจต้องใช้เวลาที่พอว่างจากการสอนบ้าง บางทีในวันหยุดบรรดาอาจารย์ที่สอนวิชาเดียวกัน ก็อาจต้องมาประชุมเพื่อเตรียมการสอนร่วมกันบ้าง แต่นี่ก็เป็นเฉพาะภาคเรียนแรก ๆ ที่เราสอนวิชาเหล่านี้เท่านั้น เราคงไม่สอนวิชาใดวิชาหนึ่งเพียงภาคเรียนเดียว นโยบายทางวิชาการทางโรงเรียนของเราซึ่งตรงกับนโยบายของกลุ่มโรงเรียนนั้น ก็คือจะไม่พยายามสืบเปลี่ยนวิชาที่อาจารย์ท่านใดท่านหนึ่งได้สอนอยู่แล้วภายในรอบสามปีการศึกษา เพราะเราต้องการให้อาจารย์คนเดียวกันมีโอกาสติดตามผลในระยะเวลานานพอสมควรโดยต่อเนื่องกัน

กระผมใคร่ขอเรียนย้ำด้วยว่าการวางแผนการสอนในแต่ละสัปดาห์ของท่านนั้น ควรจะได้บันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและควรเก็บไว้ให้เป็นระเบียบ เพื่อจะได้หยิบฉวยมาใช้ได้ในทุกโอกาส ขอให้อาจารย์ทุกท่านมั่นใจได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าสายวิชา ทุกคนต่างแลเห็นว่าผลงานที่กล่าวมานั้นมีความสำคัญและมีคุณค่าสูง และยินดีที่จะสนับสนุนให้จัดพิมพ์เป็นรูปเล่มถาวรในโอกาสต่อไป เพราะว่าผลงานเช่นนี้จะมีประโยชน์ไม่เฉพาะแต่ตัวอาจารย์ผู้สอนเอง แต่ยังมีประโยชน์แก่เพื่อนอาจารย์ด้วยกัน

ทั้งในโรงเรียนนี้และโรงเรียนอื่น ๆ ด้วย

หากเพื่อนอาจารย์มีความต้องการที่จะได้รับการช่วยเหลืออย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้งานสอนของท่านดำเนินไปได้ด้วยความคล่องตัว ขอได้โปรดบอกเล่าให้ฝ่ายบริหารได้ทราบ โดยไม่ต้องลังเลใจเลย ฝ่ายบริหารพร้อมที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ทุกท่านเท่าที่จะบริการได้ด้วยความเต็มใจเสมอ

4. การพูดเพื่อจรรโลงใจ

การพูดเพื่อจรรโลงใจเป็นการพูดเพื่อก่อให้เกิดความรู้สึกที่สูงส่งดีงาม ซึ่งให้เห็นถึงอุดมคติ หรือให้เห็นแนวทางในการดำเนินชีวิต เป็นการชูปย้อมจิตใจของผู้ฟังให้สุขุมละเอียดอ่อนยิ่งขึ้น สุภาพมีตักขี หรือคำคม ที่มีผู้กล่าวไว้ในที่ต่าง ๆ อาจจะเลือกนำมาใช้เพื่อเพิ่มน้ำหนักให้แก่ข้อคิดเพื่อจรรโลงใจได้เป็นอย่างดี

ตัวอย่างบทพูดเพื่อจรรโลงใจ คำกล่าวเปิดงาน "ตอบไมตรี" โดยศาสตราจารย์ รอง ศยามานนท์ เมื่อ พ.ศ. 2512

ข้าพเจ้าขอแสดงความยินดีต่อการจัดงานตอบไมตรีอันเป็นประเพณีที่ดีงามของแผนกอิสระสื่อสารมวลชนและการประชาสัมพันธ์ในวันนี้

วัตถุประสงค์สำคัญของงานนี้ย่อมสอดคล้องกับวัฒนธรรมอันดีงามของไทยเราโดยแท้จริง คนไทยเรานั้นย่อมอบรมสั่งสอนกันมาช้านานแล้วว่าให้ระลึกถึงไมตรีจิตและคุณงามความดีที่ได้มีต่อกันอยู่เสมอ และเมื่อถึงโอกาสอันควรก็ควรจักได้แสดงออกซึ่งความรู้สึกนั้นให้ปรากฏออกมา ในรอบปีที่ผ่านมาทางกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์นิสิตนักศึกษา คงจะได้รู้สึกขอบคุณในไมตรีจิต และความร่วมมือที่ได้รับจากนิสิตทุกคนอยู่เสมอมา ในวันนี้และบัดนี้ก็ได้แสดงออกซึ่งความรู้สึกนั้นอย่างประจักษ์ชัดเจนแล้ว

สาระสำคัญอีกอย่างหนึ่งของงานนี้ ข้าพเจ้าเข้าใจว่าเพื่อจะได้ย้ำถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ และเจตจำนงอันแน่วแน่ของสื่อมวลชนในอันที่จะเสนอความจริง ความดีความงามและความคิดเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ทั้งนี้โดยยึดมั่นในจริยธรรมเจ็ดประการ คือ ความรับผิดชอบ ความมีเสรีภาพ ความเป็นไท ความจริงใจ ความเที่ยงธรรม ความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา และความมีมารยาท

หน้าที่และความรับผิดชอบดังกล่าวนี้ แผนกอิสระสื่อสารมวลชนและการประชาสัมพันธ์ได้เพียรพยายามที่จะปลูกฝังให้บังเกิดมีขึ้นในตัวนิสิตทุกคนอยู่เสมอมา

ข้าพเจ้าขอแสดงความยินดี โดยเฉพาะแก่ผู้ที่ได้รับรางวัลแต่ละประเภท รางวัลที่ได้รับย่อมเป็นเครื่องแสดงถึงความเอาจริงเอาจังกับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีความรับผิดชอบที่แท้จริง

อย่างไรก็ดี หากได้หมายความว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างได้ผลดียิ่งนั้น มีจำเพาะแต่ผู้ที่ได้รับเกียรติเป็นพิเศษในวันนี้เท่านั้นไม่ นิสิตอื่น ๆ ที่ได้ร่วมงานมาทุกคนย่อมมีส่วนได้รับเกียรติและไมตรีจิตจากงานนี้โดยเท่าเทียมกัน

อนึ่ง ข้าพเจ้ายินดีที่ได้ทราบว่าขอบเขตของงานในวันนี้ได้ขยายไปถึงกิจกรรมถ่ายภาพของนิสิตแผนกนี้ด้วย เพราะภาพกับข่าวย่อมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดจริยธรรมใด ๆ ที่

นักข่าวหึ่งมีประจำตน จริยธรรมนั้นก็ควรเป็นข้อหึ่งระลึกและถือปฏิบัติสำหรับนักถ่ายภาพที่แท้จริงเช่นเดียวกัน ฉะนั้นเมื่อซุมนุมถ่ายภาพได้ประกาศนามและมอบประกาศนียบัตรเกียรติคุณแก่นิสิตผู้ถ่ายภาพได้ชนะเลิศประเภทต่าง ๆ ไปแล้ว ก็นับว่ามีส่วนส่งเสริมมาตรฐานการถ่ายภาพให้สูงขึ้น ข้าพเจ้าขอแสดงความยินดีแก่ผู้ที่ได้รับเกียรติคุณนั้นทุกคน

ข้าพเจ้าหวังใจว่ากิจกรรมและพิธีตอบไมตรีในวันนี้ จะคงอยู่ในความทรงจำของผู้ร่วมงานทุกคนตลอดไป

กิจกรรม 10.1.6

1. เตรียมบทพูดเพื่อจุดประสงค์ต่าง ๆ ต่อไปนี้อย่างละ 1 บท โดยร่างขึ้นก่อนและลองซ้อมพูดดูเอาตามลำพัง แก้ไขเพิ่มเติมจนเป็นที่พอใจ

- (1) พูดเพื่อหาคำตอบ
- (2) พูดเพื่อให้ความรู้
- (3) พูดเพื่อโน้มน้าวใจ
- (4) พูดเพื่อจรรโลงใจ

แนวตอบกิจกรรม

ศึกษาคำอธิบายและตัวอย่างใน 10.1.6 ให้เข้าใจ แล้วลองร่างขึ้น ถ้ามีโอกาสก็ขอให้บุคคลอื่นช่วยติชม และถ้าได้ลองซ้อมพูดต่อหน้าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้จะยิ่งเป็นการดี เนื้อหาสาระอาจเลือกเรื่องอะไรก็ได้ที่เราสนใจ และมีข้อมูลมากพอ ใช้เวลาพูดประมาณ 5-10 นาที

แบบประเมินผลตนเองหลังเรียน

ตอบคำถามต่อไปนี้อย่างสั้น ๆ ให้ได้สาระสำคัญที่แสดงหลักความรู้และวิจารณญาณของผู้ตอบ มิใช่ตอบด้วยสามัญสำนึกเท่านั้น

1. การพูดของมนุษย์หากเราจะจำแนกออกตามระดับของการสื่อสารอาจแยกออกได้อย่างไร
2. ความรู้และประสบการณ์ของผู้พูดจะเกิดขึ้นในตัวผู้พูดได้อย่างไร
3. กระบวนการสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในตัวผู้พูดอาจทำได้อย่างไร
4. การหายใจกับการพัฒนาประสิทธิภาพของเสียงพูดสัมพันธ์กันอย่างไร
5. การสื่อสารโดยการพูดระหว่างบุคคลมีความสำคัญอย่างไร สำหรับผู้บริหารการศึกษา มีวิธีการที่จะให้การสื่อสารในระดับนี้สัมฤทธิ์ผลอย่างไรบ้าง
6. การสื่อสารในกลุ่มและในที่สาธารณะอาจใช้สื่อประกอบการพูดได้อย่างไรจึงจะช่วยให้การพูดสัมฤทธิ์ผลเต็มที่ยิ่งขึ้น
7. เมื่อท่านมีโอกาสดำพูดในที่ประชุมมาแล้ว ท่านมีวิธีการวิเคราะห์การพูดของตนเองอย่างไรบ้าง

เฉลยแบบประเมินผลตนเองก่อนเรียน

1. ×	8. ✓	15. ✓	22. ✓	29. ×
2. ×	9. ✓	16. ✓	23. ✓	30. ✓
3. ×	10. ✓	17. ×	24. ×	31. ×
4. ×	11. ×	18. ×	25. ✓	32. ×
5. ×	12. ×	19. ✓	26. ✓	33. ×
6. ×	13. ×	20. ×	27. ×	34. ×
7. ✓	14. ×	21. ✓	28. ✓	35. ×

เจดลยแบบประเมินผลตนเองหลังเรียน

1. อาจแยกได้เป็น 1 การสื่อสารด้วยการพูดระหว่างบุคคล 2 การสื่อสารด้วยการพูดในกลุ่ม 3 การสื่อสารด้วยการพูดในที่สาธารณะ และ 4 การสื่อสารด้วยการพูดของสื่อมวลชน
2. ความรู้และประสบการณ์จะเกิดขึ้นก็ด้วยการอ่าน การฟัง การสังเกต และการกระทำ
3. ชั้นแรกต้องเข้าใจธรรมชาติของร่างกายและจิตใจที่ทำให้คนเราขาดความมั่นใจในตัวเอง เมื่อเข้าใจแล้วก็เท่ากับว่าเราจับสาเหตุของการขาดความมั่นใจได้ พยายามตัดสาเหตุนั้นแล้วเพิ่มความพยายามให้มากยิ่งขึ้นด้วยความตั้งใจจริง ความมั่นใจก็จะเกิดขึ้นแก่ตนเอง
4. ลมหายใจเป็นแรงผลักดันผ่านสายเสียงออกมากกระทบกับอวัยวะในปาก เกิดความสั่นสะเทือน เป็นเสียงพูดที่ทำให้ได้ยินได้ ถ้าแรงดันจากลมหายใจไม่เพียงพอเสียงพูดก็จะขาดประสิทธิภาพ
5. เป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์และกระชับความสัมพันธ์ที่มีอยู่แล้วให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นและยังให้เกิดความร่วมมือกันต่อไป
6. เราอาจใช้สื่อที่เหมาะสมหลายชนิดเข้าช่วยเพื่อให้ผู้ฟังเกิดความเข้าใจแจ่มชัด เช่น ในภาพแผนภูมิ เครื่องฉายภาพ ฯลฯ
7. ควรวิเคราะห์ว่าเนื้อหาเหมาะแก่ผู้ฟังหรือไม่ กลวิธีการจัดลำดับเหมาะสม เราใจผู้ฟังเพียงไร เสียงพูดที่ใช้มีลักษณะเหมาะสมกับสารหรือไม่เพียงใด กิริยาอาการที่แสดงออกกลมกลืนกันและสอดคล้องกับเนื้อหา และน้ำเสียงหรือไม่เพียงไร ผู้ฟังแสดงท่าทีว่าสนใจในเนื้อหาสาระ และรายละเอียดที่เรานำเสนอหรือไม่เพียงไร

ตอนที่ 10.2

พฤติกรรมของผู้นำ

โปรดอ่านหัวเรื่อง แนวคิดและวัตถุประสงค์ของตอนที่ 10.2 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

หัวเรื่อง

- 10.2.1 ผู้นำกับสังคม
- 10.2.2 ผู้นำทางการศึกษาในสังคมชนบทไทย
- 10.2.3 ผู้นำกับปทัสสถาน (Norms) ของกลุ่ม
- 10.2.4 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

แนวคิด

1. ผู้นำในสถานภาพและบทบาทต่าง ๆ มิได้เป็นไปตามบทบาทที่ตนมองเห็น แต่เป็นสถานภาพและบทบาทที่ผู้อื่นคาดหวัง
2. เนื่องจากสังคมไทยเป็นสังคมที่กำลังพัฒนา การคาดหวังและมุ่งหวังบทบาทของผู้นำจึงสลับซับซ้อนและยุ่งยาก
3. ปทัสสถานของกลุ่มเป็นภาวะแวดล้อมที่มีลักษณะเป็นจิตวิสัย (Subjective) แต่ความเข้าใจปทัสสถานของกลุ่มช่วยให้สามารถพยากรณ์พฤติกรรมของบุคคลในสังคมได้และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารอย่างยิ่ง
4. “แนวคิดทำให้เกิดนิสัย (นิสัยคือความเคยชินของจิต) นิสัยทำให้เกิดโชคชะตาดีร้าย” การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นการกำหนดโชคชะตาของตนเอง

วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาตอนที่ 10.2 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายถึงผู้นำในสถานภาพและบทบาทที่ผู้อื่นคาดหวังได้
2. อธิบายลักษณะผู้นำทางการศึกษาในการเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงได้
3. ปฏิบัติให้เกิดความสอดคล้องกับปทัสสถานของกลุ่มได้
4. เปลี่ยนแปลงและปรับปรุงพฤติกรรมในฐานะผู้นำ ทั้งโดยการพัฒนาตนเอง และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยวิธีการ Sensitivity training ได้

เรื่องที่ 10.2.1

ผู้นำกับสังคม

หน่วยที่ 6 ตอนที่ 6.1 ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำโดยมีคำจำกัดความ 3 ประเภท คือ 1. ผู้นำในลักษณะที่หมายถึงความสามารถ 2. ผู้นำในลักษณะที่หมายถึงกระบวนการ 3. ผู้นำในลักษณะที่หมายถึงปรากฏการณ์ และได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำไว้ 5 ประการด้วยกัน หากจะกล่าวโดยสรุปตามคำจำกัดความของ ลา ปีแอร์ และ ฟรานสเวอธ ที่กล่าวว่า “การเป็นผู้นำได้แก่พฤติกรรมซึ่งมีผลทำให้พฤติกรรมของผู้อื่นยอมคล้อยตาม แทนที่จะคล้อยตามพฤติกรรมของผู้อื่น”

ดังนั้น หากเราพิจารณาผู้นำไม่ว่าในลักษณะใดและตามแนวคิดใด ในทางสังคมวิทยา แล้วการอยู่กันเป็นกลุ่มเป็นพวกของคนเราก็คงจะหลีกเลี่ยงการมีผู้นำและผู้ตามไม่ได้

เนื่องจากสังคมของคนเรามีการจัดระเบียบทางสังคม (social organization) เพราะคนเราจะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์บางอย่างในการอยู่ร่วมกัน หรือมีความสัมพันธ์ต่อกัน จึงเป็นเหตุให้คนเราต้องปฏิบัติในบางสิ่งบางอย่าง และหลีกเลี่ยงที่จะไม่ปฏิบัติบางลักษณะ จนกลายเป็นเหตุจูงใจให้ปฏิบัติอย่างไรและไม่ให้ปฏิบัติอย่างไร ซึ่งดูเหมือนว่าจะมีสภาพการบังคับเกิดขึ้น และเป็นสภาพของความมุ่งหวังเกิดขึ้นในอันที่จะต้องปฏิบัติในการมีความสัมพันธ์ต่อกันทางสังคม

ด้วยเหตุที่ความมุ่งหวังดังกล่าวเป็นสภาพบังคับหรือเป็นระเบียบของสังคมที่พึงปฏิบัติต่อกันนั้น เนื่องจากสังคมย่อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คนเราจึงต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ซึ่งไม่เคยพบเห็นมาก่อน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงที่ไม่มีกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งขณะที่สังคมกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่จะต้องปฏิบัติไว้ นั้น การเปลี่ยนแปลงของสังคมก็จะเกิดความไม่เป็นระเบียบขึ้นเช่นกัน ความคาดหวังจากความไม่เป็นระเบียบของสังคมในอันที่จะพึงให้ปฏิบัติต่อกันก็มีเช่นกัน เราจึงมักจะเรียกว่า ค่านิยมที่ขัดกัน ไม่ว่าในเรื่อง ความก้าวหน้า เสรีภาพ วัตถุนิยม การแข่งขัน แม้ในเรื่องความดี และคุณธรรมก็เช่นกัน บางคนจึงทุจริตเพื่อให้เกิดความร่ำรวย ใช้อำนาจหน้าที่เพื่อความมีหน้ามีตาก็ได้

ผู้นำในสังคมจึงเป็นผู้ที่ถูกคาดหวังจากสภาพดังกล่าว เป็นอย่างมาก ความคาดหวังต่อการประพฤติปฏิบัติซึ่งแสดงออกมาเป็นพฤติกรรม ที่ทุกฝ่ายได้รับความพึงพอใจและศรัทธา นิยมยกย่อง การที่ผู้นำในสังคมจะสามารถปรับตนปรับใจให้บรรลุความคาดหวังดังกล่าวได้ก็ต่อเมื่อ ผู้นำมีความกระฉ่างถึงปฏิสัมพันธ์ (interaction) ในลักษณะต่อไปนี้ทางสังคมวิทยา คือ การติดต่อสื่อความหมาย การขัดแย้ง การแข่งขัน การประนีประนอม ผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกัน การผสมผสานกลมกลืนเข้าหากัน และการร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน

1. การติดต่อสื่อความหมาย (communication) การติดต่อสื่อความหมายเป็นหลักสำคัญต่อการมีปฏิริยาโต้ตอบต่อกันในสังคม เพราะเป็นกระบวนการถ่ายทอดทัศนคติ รับความคิด

เพื่อทำความเข้าใจต่อกันโดยมีภาษาเป็นสื่อ ภาษาก็มีทั้งภาษาพูด ภาษาเขียน หรือการใช้สัญลักษณ์ และการติดต่อสื่อความหมายแตกต่างกันไปตามสภาพของสังคมหรือชนชั้นต่าง ๆ โดยมีบุคคลอย่างน้อย 2 คน คือ ผู้ส่งกับผู้รับสัญลักษณ์ในการติดต่อ ซึ่งอุปสรรคของการติดต่อสื่อความหมายเกิดขึ้นได้เสมอ ถ้าหากทั้ง 2 ฝ่ายไม่สามารถเข้าใจความหมายของสิ่งที่ถ่ายทอดแก่กัน หรือสิ่งที่ต้องการสื่อสารเกิดการเข้าใจผิด บิดเบือน กำกวม ฯลฯ ความไม่เป็นระเบียบอาจเกิดขึ้นได้เพราะโอกาสที่คนจะไม่เข้าใจกันแม้จะใช้ภาษาเดียวกันย่อมมีได้เสมอ อย่างไรก็ตาม การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นในการถ่ายทอดความคิด หรือทัศนคติของบุคคลและกลุ่มในการมีความสัมพันธ์ต่อกัน

2. การขัดแย้ง (conflict) การติดต่อสื่อความหมายเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดระเบียบทางสังคม บางครั้งอาจจะเป็นผลสำคัญในการทำให้สังคมไม่เป็นระเบียบ และหากการติดต่อสื่อความหมายระหว่างบุคคลหรือกลุ่มเกิดการขัดแย้งอย่างรุนแรง (แม้การขัดแย้งในบางครั้งอาจจะเป็นหนทางหนึ่งของการหาทางออกของปัญหา เช่น ให้คนไทยสวมหมวก อาจจะมีคนคัดค้านว่าไม่เหมาะเพราะอากาศร้อนหมวกจะเพิ่มให้เกิดความหงุดหงิดขึ้นไปอีก) ความไม่เป็นระเบียบก็จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะในที่ที่มีคนเป็นจำนวนมาก การขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นเสมอไม่มากนักน้อย เช่น ระหว่างนายจ้างกับกรรมกร นิสิตนักศึกษากับผู้บริหารประเทศ พ่อค้าคนกลางกับชาวนา ฯลฯ ซึ่งทั้ง 2 ฝ่ายจะพยายามรักษาผลประโยชน์ของตน ถ้าหากว่าผลประโยชน์ของทั้ง 2 ฝ่ายไม่อยู่ในทิศทางเดียวกัน ความขัดแย้งจะฟักตัวเพิ่มขึ้นเรื่อยตามวันเวลาที่ผ่านไป นอกจากนี้ การขัดแย้งก็อาจเกิดในกลุ่มที่มีบุคคลจำนวนน้อยได้ เช่น ครอบครัว การที่สามีภรรยาขัดแย้งกัน เป็นการแสดงออกถึงทัศนคติและค่านิยมที่แตกต่างกันซึ่งจะเป็นการบั่นทอนชีวิตของการแต่งงาน

ผลที่เกิดขึ้นหลังจากการขัดแย้งนั้น ขึ้นอยู่ที่ว่าจะมีระดับการขัดแย้งรุนแรงมากน้อยเพียงไร ส่วนมากก็จะออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เฉย ๆ แค้นเคือง ทำลายไมตรี พยาบาท หาพรรคพวก มาร่วมเกลียดชังบุคคลที่ขัดตน ฯลฯ และอาจจะมีปฏิกิริยาในรูปแบบ หมางเมิน ถกเถียง คำว่า ดบตี ยกพวกเข้าสู่กัน หรือทำสงครามกัน เป็นต้น

3. การแข่งขัน (competition) เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ทั้งแบบรู้ตัวและไม่รู้ตัว เช่น อยุรยาปลุกข้าวเจ้า พม่าปลุกข้าวเจ้า ทั้ง 2 แห่งอาจจะไม่รู้สึกรู้ว่ากำลังแข่งขันในตลาดโลก แต่ในบางขณะการแข่งขันเป็นการจงใจหรือต่อต้านขัดขวางคู่ต่อสู้ เช่น การหาเสียงเลือกตั้งหาเสียงของพรรคการเมือง ที่ผู้สมัครพยายามโฆษณาบรรยายสรรพคุณว่าตนคืออย่างไร พร้อมกับทับบลมฝ่ายตรงข้ามว่าเลวร้ายแค่ไหน เป็นต้น

อนึ่ง การแข่งขันนั้นมีมากในสังคมเปิดที่ให้ทุกคนเลื่อนชั้นเลื่อนฐานะ และแข่งขันหาความสำเร็จตามความสามารถได้อย่างเต็มที่ เช่น สังคมไทย อเมริกัน อังกฤษ ญี่ปุ่น สิงคโปร์ ฯลฯ

4. การประนีประนอมผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกัน (accommodation) เป็นวิธีการลดความตึงเครียด (tension) หรือให้เกิดความแตกร้าวน้อยที่สุด เช่น ข้อพิพาทระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง อาจจะออกมาในรูปนายจ้างเพิ่มสวัสดิการให้ลูกจ้างมากขึ้น และลูกจ้างก็ลดข้อเรียกร้องลงไปบ้าง เพื่อจะได้ประนีประนอมผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกันได้ หรือกรณีขาดดุลการค้าระหว่างไทยกับญี่ปุ่น ก็อาจออกมาในรูปญี่ปุ่นซื้อสินค้าของไทยมากขึ้น และเราก็ลดการซื้อสินค้าญี่ปุ่นลง

ไปบ้าง การประนีประนอมช่วยให้สังคมมีเสถียรภาพ แต่ก็มีข้อน่าสังเกตว่า การประนีประนอมผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกันอาจจะเป็นเพียงการชั่วคราว เพื่อจะได้ขัดแย้งกันต่อไปอีกในอนาคต

5. การผสมผสานกลมกลืนเข้าหากัน (assimilation) เป็นการผสมผสานระหว่างความเชื่อและความประพฤติที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งวิธีการเช่นนี้อาจจะทำได้ไม่สมบูรณ์ เพราะเป็นการยากที่แต่ละคนจะรับวัฒนธรรมใหม่ ๆ ที่ตนไม่คุ้นเคย แต่เวลาจะเป็นเครื่องช่วยผสมผสานกลมกลืนกันได้ง่ายขึ้น เช่น ปัจจุบันพิธีต่าง ๆ แนวความคิด และการแต่งกายของไทย ทั่วโลกหลายอย่างมีการใช้วัฒนธรรมของชาติอื่นมาผสมผสานด้วย หรือแม้แต่ในประเทศที่เจริญอย่างยิ่ง เช่น สหรัฐอเมริกาก็เป็นที่รวมของวัฒนธรรมต่าง ๆ เนื่องจากเป็นที่รวมของคนเป็นล้าน ๆ ที่อพยพมาจากที่ต่าง ๆ จึงมีวัฒนธรรมผิดแผกแตกต่างกันออกไป ซึ่งในที่สุดก็นำมาผสมผสานเป็นวัฒนธรรมของสหรัฐอเมริกาไป ด้วยเหตุนี้การผสมผสานกลมกลืนเข้าหากันจึงเป็นการช่วยส่งเสริมให้สังคมมีระเบียบ

6. การร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน (cooperation) บางทีกระบวนการนี้อาจจะเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่สุด การร่วมมือกันเป็นปฏิกริยาโต้ตอบระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปหรือมากกว่านั้น เป็นรูปของการทำงานร่วมกัน เพื่อจุดหมายปลายทางร่วมกัน แม้การแข่งขันจะจำเป็นในสังคมสมัยใหม่ (เช่น การแข่งขันสร้างความเจริญ เพิ่มพูนความรู้ ทั่วโลก) การร่วมมือก็ยังเป็นสิ่งสำคัญ เพราะมนุษย์อยู่ตามลำพังไม่ได้ ต้องพึ่งพาผู้อื่นในการอยู่ร่วมกันในหลายด้าน ตั้งแต่เรื่องอาหารการกิน จนถึงความรักใคร่ไมตรี หรือสิ่งประดิษฐ์ที่มนุษย์บางกลุ่มสร้างขึ้น เป็นต้น ซึ่งจะหาได้จากมนุษย์ยุคใดก็ตามที่ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้มนุษย์สามารถอยู่ร่วมกันได้และมีสัมพันธภาพอันยาวนานต่อกัน ในกรณีเช่นนี้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นหลักสำคัญในการจัดระเบียบ ถ้าหากความร่วมมือนี้สิ้นสุดลง การจัดระเบียบของกลุ่มก็จะสลายไปด้วย

โดยปกติแล้วคนเราจะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมตามสถานภาพและบทบาทของแต่ละบุคคลที่สังคมกำหนด เช่น เป็นคนชรา เป็นเด็ก เป็นโสด เป็นผู้นำ เป็นผู้ตาม เป็นผู้ได้รับการศึกษา ทั่วโลกซึ่งแต่ละคนจะถูกกำหนดให้มีสถานภาพและมีบทบาทต่าง ๆ กันออกไป

ด้วยเหตุที่สังคมนั้น นอกจากจะกำหนดสถานภาพแล้ว ยังกำหนดบทบาทด้วย เช่น เกิดเป็นผู้หญิงจึงให้เห็นว่าเป็นหญิง หรือไม่หวังให้เด็กตี๋มสุราอย่างผู้ใหญ่ หรือเป็นผู้นำแต่พูดไม่เป็นแม้กระนั้นบางคนมีตำแหน่งแต่ไม่มีบทบาท เช่นเป็นแม่แต่ไม่เลี้ยงลูก เป็นผู้นำแต่ไม่รับผิดชอบ นำเขาไม่ได้ หรือมีบทบาทเป็นผู้นำทั้ง ๆ ที่มีได้เป็นผู้นำเลย กรณีเช่นนั้น นับว่ามีบทบาทแต่ไม่มีตำแหน่งก็ได้

ความสำเร็จตามบทบาทจึงขึ้นอยู่กับความสามารถเฉพาะตัว และสถานการณ์ เนื่องจากในสภาพแวดล้อมรอบตัวเรามีการเปลี่ยนแปลง และแต่ละคนมีบทบาทมากมาย สถานภาพและบทบาทไม่คงที่ จึงนับว่ามีความยุ่งยากซับซ้อนของสถานภาพและบทบาทมาก มีอัตราการคาดหวังต่อผู้นำในสังคมสูง และย่อมเป็นความยากลำบากของการปรับตัวของผู้นำแต่ละคน ยิ่งมีความยุ่งยากลำบากเท่าไร ความยุ่งยากใจของผู้นำก็ยิ่งมีมากเท่านั้น

นักศึกษาอ่านบทความต่อไปนี่แล้ว โปรดพิจารณาสภาพความคาดหวังต่อสังคมชนบทไทย พร้อม ๆ กับพิจารณาไปด้วยว่า สภาพความคาดหวังดังกล่าวนี้เป็นความคาดหวังต่อผู้นำในสังคมชนบทอย่างไรด้วย

ลักษณะสังคมชนบทไทย

คัดจากสุวิทย์ ยິงวรพันธุ์ *พัฒนาชนบทในประเทศไทย*
(กรุงเทพฯ โรงพิมพ์อักษรสาส์น 2512) หน้า 16-22

นักมนุษยวิทยาที่ศึกษาถึงลักษณะของสังคมชนบทไทย ได้ให้ข้อสังเกตกว้าง ๆ ดังนี้*

1. ชาวนาไทยและคนไทยโดยทั่ว ๆ ไป มีนิสัยชอบทำอะไรตามลำพังตนเอง (Individualistic) มากกว่าการตั้งกลุ่ม หรือรับผิดชอบการงานเป็นหมู่ เรื่องนี้ จะเห็นว่าการจัดตั้งกลุ่มชาวนาหรือสหกรณ์ หรือการรวมกลุ่มใดก็ตามที่ได้ถือมาใช้กับสังคมชนบทไทยในระยะเริ่มแรกนั้น มักจะประสบกับอุปสรรค ทั้งนี้มิใช่แต่ปัญหาระดับความเข้าใจและการศึกษา แต่อิทธิพลของ Individualistic ที่ได้ประพฤติปฏิบัติมาเป็นเวลาช้านานนั้นต้องการเวลาที่จะปรับตัวมาเป็นแบบ Group action

2. ในสังคมชนบทไทยไม่มีกลุ่มถาวร (Permanent Group) บางครั้งชาวชนบทอาจจับกลุ่มกันเพื่อกิจกรรมบางอย่างของชุมชน อย่างเช่น ร่วมกันจัดงานทำบุญงานวัดการลงแขกเหล่านี้เป็นการรวมกลุ่มแบบชั่วคราว พอกิจกรรมนั้นสิ้นสุดลงก็แยกย้ายกันไปและการจัดกลุ่มตามลักษณะนี้มักมีแนวโน้มเอียงไปในทางญาติพี่น้องหรือคนในสกุลเดียวกัน

3. ลักษณะของสังคมชนบทไทยเป็นสังคมแบบกระจาย (Atomized Society) เป็นการรวมตัวอย่างหลวม ๆ ไม่มีกลุ่มหรือสถาบันสังคมอื่นใด นอกจากสถาบันครอบครัวเป็นแบบ Nuclear family อันประกอบด้วย พ่อ แม่ และลูกเป็นส่วนสำคัญ สังคมแบบนี้จะเห็นว่าผู้นำท้องถิ่นอยู่ในขอบเขตจำกัด กล่าวคือ จะพบว่าผู้นำในชนบทไทยมีครอบครัวขนาดเล็ก พระภิกษุสงฆ์และผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้นำท้องถิ่นกันส่วนมาก อาจจะพบว่าโดยปกติพระสงฆ์เป็นผู้นำที่ชาวบ้านเชื่อถือมากที่สุด

4. สังคมชนบทไทยมีอีกลักษณะ ที่แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของการตัดสินใจ (Decision making) มักจะเคารพและคล้อยตามผู้มีวัยวุฒิสูงถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์มากในชีวิต เป็นแบบเคารพผู้มีอาวุโส (Seniority) และบางครั้งการตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ก็ไปขึ้นกับญาติผู้ใหญ่หรือเคารพในความเห็นของผู้สืบสกุลเดียวกัน

5. ความเชื่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์ และภูตผีปีศาจก็เป็นลักษณะของสังคมชนบท (Animism and Superstition) จะพบว่าความเชื่อเรื่องอำนาจศักดิ์สิทธิ์นั้นมีจริงในโลกนี้ การเข้าทรง บนบานต่อเจ้าที่เจ้าทาง และการไปห่วย แม้กระทั่งการวิงวอนเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุก็ยังปรากฏความเชื่อนี้ถูกนำมาใช้ทั้ง Psychological and Material satis-

* สนิท สมัครการ, "ปัญหาการพัฒนาสังคมในประเทศไทย" (โรเนียว) 1965, หน้า 6

factions อย่างเช่นในท้องที่บางแห่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีใดเกิดฝนแล้ง ชาวบ้านจะนิยมทำพิธี “แห่นางแมว” เพื่อขอฝนเป็นต้น

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลของสังคมชนบทไทยกับปัญหา การเร่งอัตราการพัฒนา สิ่งที่เราไม่อาจจะมองข้ามได้ก็คือปัจจัยในการกำหนดคุณภาพ ของคนที่เกี่ยวกับความคิดริเริ่ม ความจริงจัง ความรู้จักรับผิดชอบ และอุปนิสัย และทัศนคติที่ได้รับเป็นมรดกสะสมตลอดเวลามาของชีวิต นั่นคือ “ครอบครัว” ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากในการที่จะสร้างคุณภาพของคนที่เราต้องการในยุคพัฒนา นักสังคมวิทยาผู้หนึ่งได้ให้ทัศนะในเรื่องนี้ไว้ว่า “ความเชื่อและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ ในการอบรมเลี้ยงดูเด็ก มีความสำคัญมากในการสร้างบุคคลที่จะเติบโตเป็นกำลัง สำคัญของสังคม ความแตกต่างในระดับการพัฒนาและระบบการปกครองของ ประเทศเราอาจจะสืบไปได้ถึงความแตกต่างในวิธีการอบรมเลี้ยงดูเด็กที่ใช้แพร่หลาย ในสังคมนั้น บางสังคมเด็กที่เติบโตขึ้นมาจะมีบุคลิกภาพเป็นนักประชาธิปไตย มีระเบียบวินัยและความตั้งใจที่จะสัมฤทธิ์ผลในการทำงานสูง แต่บางสังคมจะมี ปัญหาที่เกิดจากมีผู้นิยมใช้อำนาจหรือนักเผด็จการมาก หรือมีคนที่ขาดความรับผิดชอบ ขาดระเบียบวินัยมาก การแก้ปัญหาสังคมที่เนื่องมาจากการพัฒนาประเทศ อยู่ในระดับต่ำ หรือระบบการปกครองของประเทศไม่เป็นประชาธิปไตย จะทำได้ ผลแท้จริงจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงลักษณะนิสัยบางอย่างของคนในชาติรวมทั้ง การสร้างคุณธรรมใหม่ ๆ ที่จำเป็นพร้อมกันไปด้วย นอกจากระเบียบวินัยและความ สามารถในการควบคุมใจตนเองแล้วยังมีคุณธรรมอีก 2 ประการ ซึ่งการอบรม เลี้ยงดูเด็กควรจะปลูกฝัง กล่าวคือ (1) การรู้จักทำสิ่งต่าง ๆ โดยตนเอง รู้จักพึ่งตนเอง และรับผิดชอบต่อตนเอง และ (2) การเป็นคนมีความคิดเห็นของตนเอง เป็น ตัวของตัวเอง มีความริเริ่มกล้าแสดงความคิดเห็นตามหลักเหตุผลจะเห็นว่าคุณธรรม 2 ประการนี้ ยังไม่ได้รับการปลูกฝังอย่างจริงจังในการอบรมเลี้ยงดูเด็กในครอบครัว ไทย พ่อแม่มักจะสงสารและมีความเป็นห่วงมากเกินไปที่จะปล่อยให้เด็กเป็นอิสระ และมักจะทำทุกสิ่งทุกอย่างให้เด็กถึงแม้แต่จะโง่พอสมควรแล้ว และควรจะทำ บางสิ่งบางอย่างด้วยตัวเอง เช่นรู้จักรับประทานอาหารเองหรือแต่งตัวเอง ตามหลัก แล้ว ควรจะมีการอบรมให้เด็กรู้จักเป็นอิสระจากผู้ใหญ่เมื่อถึงวัยอันสมควร เพราะ เด็กต่อไปจะต้องออกไปเผชิญโชคด้วยตนเอง จะหวังพึ่งผู้ใหญ่ตลอดไปไม่ได้ การ อบรมในเรื่องความเป็นอิสระรู้จักรับผิดชอบต่อตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญมากในปัจจุบัน เด็กที่ได้รับการอบรมในเรื่องนี้ได้เปรียบเด็กที่ไม่ได้รับการอบรมมาในการแข่งขัน เพื่อความก้าวหน้าในสังคม เช่นเดียวกัน ครอบครัวไทยยังไม่ค่อยย่ำความสำคัญ ของการอบรมเด็กให้มีความเป็นตัวของตัวเองและกล้าแสดงความคิดเห็น ตาม ประเพณีการปกครองของไทยย่ำความแตกต่างระหว่างผู้น้อยผู้ใหญ่และการเชื่อฟัง อำนาจเพราะฉะนั้นการอบรมเด็กของไทยจึงย่ำการเชื่อฟังผู้ใหญ่โดยปราศจากการ โต้แย้งใด ๆ ทั้งสิ้น การอบรมเช่นนี้เป็นผลดีอยู่บ้าง เพราะการทำตามคำสั่งของ ผู้ใหญ่และระเบียบกฎหมายของบ้านเมืองเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับความสงบสุขของ สังคม อย่างไรก็ตาม การย่ำในเรื่องนี้มากเกินไปก็มีผลเสียหลายอย่าง เพราะทำ ให้เด็กขาดความเป็นตัวของตัวเองกลายเป็นคนเกรงกลัวอำนาจแม้ว่าอำนาจนั้นจะ มีการใช้โดยไม่ชอบธรรมและขัดกับหลักเหตุผล เมื่อเด็กนั้นโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่และ

อยู่ในฐานะเป็นผู้ใช้อำนาจเองก็อาจจะเป็นผู้นิยมการใช้อำนาจ ซึ่งบางครั้งอาจจะเกินขอบเขตและผิดพลาด แต่ก็ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อทักท้วงใด ๆ ทั้งสิ้น บุคลิกภาพที่อันองนี้ขัดกับอุดมการณ์ของประชาธิปไตย ซึ่งถือว่าคนเราจะต้องให้เกียรติแก่กันและกัน และจะต้องรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน*

โดยเหตุนี้ พฤติกรรมของสังคมไทยที่ได้รับอิทธิพลจากครอบครัวในสมัยดั้งเดิมประกอบกับระบบการปกครองในสมัยก่อนนั้น ได้มีส่วนกำหนดทำให้อุปลิสัยใจคอ และทัศนคติของประชาชนอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่ขัดกับการถือถือและสนับสนุนการพัฒนาประเทศในจังหวัดที่ต้องทะยานขึ้นในด้านเศรษฐกิจ (Take-off period) ความขาดความคิดริเริ่ม ขาดความกระตือรือร้นมุ่งแต่ให้ผู้มีอาวุโส ผู้มีอำนาจ หรือผู้ใหญ่คิด และสั่งให้ดำเนินการเพื่อความดำรงอยู่ของชาวบ้าน สมเด็จพระราชาธิบดีราชานุกาฬ องค์ปฐมเสนาบดีกระทรวงมหาดไทย ได้ทรงศึกษารวบรวมประสบการณ์จากงานปกครองที่พระองค์ได้ทรงพยายามนำการเปลี่ยนแปลงทางสังคมมาให้ประชาชน โดยทรงพยายามหามาตรการเพื่อฝึกให้ประชาชนเริ่มรู้จักใช้ความคิดริเริ่มทดลองการที่จะให้ประชาชนมีส่วนในการปกครอง เช่น การจัดตั้งกำนันผู้ใหญ่บ้าน แต่ก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ทรงคาดหมายไว้ เพราะชาวชนบทส่วนใหญ่ยังมีความรู้สึกยึดมั่นในประเพณีการปกครองแต่ดั้งเดิม การจะนำการเปลี่ยนแปลงให้แก่ประชาชนโดยฉับพลันนั้นเป็นไปได้ยาก และได้หวังคาดการณ์ไว้เพราะ “...เมื่อให้นายอำเภอเรียกกำนันผู้ใหญ่บ้านมาประชุมทุกครั้ง และให้ไต่ถามว่าจะต้องการสะพาน ถนน ครงไหน และมีอะไรบ้างที่ต้องการ คำตอบโดยมากก็มีแต่ว่า “ขอรับ แล้วแต่ได้ทำจะเห็นควร” เท่านั้น ประชาธิปไตยจึงคงเป็นไปได้เพียงเลือกกำนันผู้ใหญ่บ้านได้เอง (เท่านั้น)...”**

เมื่อเราได้พิจารณาถึงสังคม และครอบครัวซึ่งมีอิทธิพลในการสร้างปัญหาบางประการให้แก่คุณภาพของคนในการพัฒนาประเทศ คราวนี้เราลองมาพิจารณา ดูว่า ศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนส่วนใหญ่เรานับถือพระพุทธศาสนา ๆ มีส่วนสำคัญยิ่งที่เป็นเครื่องกำหนดอุปนิสัยใจคอ แบบความประพฤติ ทัศนคติ ตลอดจนวิถีการดำรงชีวิต และแม้การกำหนดรูปและวิธีดำเนินการปกครอง นักวิชาการสมัยใหม่ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการฝึกอบรมจากต่างประเทศ มักจะพิจารณาว่าศาสนาของเราอาจจะมีส่วนทำให้การพัฒนาของเราต้องล่าช้าลงไป ผู้เขียนจึงใคร่ขอนำคำอภิปรายของท่านผู้รู้ในวงการศาสนาอย่างดีมาประกอบการพิจารณาศึกษาไว้ ณ ที่นี้ด้วย***

* ประเสริฐ แยมกลิ่นฟูง, “ครอบครัวในสังคมไทย” พ.ศ. 2511

** น.จ.หญิงพูนพิศมัย ดิศกุล, สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาธรรมาธิราชานุศาสน์, (พระนคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย), 2501 หน้า 22

*** แสง จันทร์งาม, “บทบาทของศาสนาในสังคมไทยปัจจุบัน” (เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง “ความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมในประเทศไทย” ณ โรงแรมรอยัลเฟรนด์เชียงใหม่ 31 ตุลาคม 2511) (โรเนียว), หน้า 2-3.

“.....เนื่องจากคนไทยถือหลักพระพุทธศาสนาเป็นปรัชญาชีวิต ฉะนั้น คำสอนทางพระพุทธศาสนาจึงมีอิทธิพลเหนือชีวิตจิตใจของคนไทยเป็นส่วนรวม อยู่บ้าง ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1. คำสอนทางพระพุทธศาสนาว่าในเรื่องเมตตากรุณาต่อคนและสัตว์ ทำให้ชาวไทยเป็นคนใจบุญ มีไมตรีจิตมิตรภาพต่อคนแปลกหน้า และคนต่างชาติต่าง ภาษา ต่างศาสนา ความขัดแย้งอย่างรุนแรงระหว่างคนไทยกับคนต่างชาติ ไม่ว่าด้านการเมือง เศรษฐกิจ ศาสนาหรือสังคมนับว่ามีน้อยมาก เมื่อเปรียบเทียบกับชาติอื่น ๆ คนไทยทั่วไปชอบอยู่อย่างสงบสุข และชอบสันติวิธีในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2. คำสอนทางพระพุทธศาสนาที่ย้ำในเรื่องการบริจาคทาน ทำให้คนไทย มีนิสัยเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ชอบให้ ชอบทำบุญ คนไทยส่วนมากรู้สึกยุ่งยากไม่สบายใจที่จะปฏิเสธ แต่เต็มใจเสมอที่จะรับ คนไทยนิยมการให้เปล่า ๆ รับเปล่า ๆ โดยไม่คิดหุยมหิมแบบการค้า คนไทยทั่วไปจะไม่ยอมให้คนแปลกหน้าอดอยาก แม้ว่าบางทีตนเองจะอดก็ยอม

3. คำสอนทางพระพุทธศาสนาที่ย้ำในเรื่องกตัญญูกตเวที ทำให้คนไทย เคารพรักนับถือพ่อแม่ปู่ย่าตายาย ผู้หลักผู้ใหญ่ ทำให้สายสัมพันธ์ของครอบครัว (Family tie) มันคงกระชับแน่น ลูกหลานจะรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อมีปู่ย่าตายายอยู่ด้วย ปู่ย่าตายายก็เต็มใจที่จะอยู่กับลูก ๆ หลาน ๆ และลูก ๆ หลาน ๆ ที่เติบโตขึ้นมาด้วย นามือของปู่ย่าตายาย ยากที่จะเป็นเด็กอันธพาลเถร

4. คำสอนทางพระพุทธศาสนาเรื่องกรรม ทำให้คนไทยเต็มใจที่จะอดทน ต่อความยากลำบากต่าง ๆ เช่น ความยากจน ความเจ็บป่วยและเคราะห์กรรมต่าง ๆ เมื่อหมดหนทางแก้ไขก็ถือเสียว่าเป็นกรรมของตน เมื่อสิ้นกรรมแล้วก็จะบรรลุดัง ภาวะที่ดีเอง

5. คำสอนทางพระพุทธศาสนาที่ย้ำเรื่องความไม่เที่ยงแท้ถาวรของสิ่งทั้งปวงทำให้ชาวพุทธไทยไม่ค่อยจริงจังกับชีวิตเกินไป ยินดีให้อภัยแก่ผู้ผิดพลาด สนิท อดดีได้ง่าย ๆ หากความสุขสำราญเฉพาะหน้ายิ่งร่าเริงเสมอ

นอกจากหลักคำสอน 5 ประการที่ยกมาพอเป็นตัวอย่างนี้ อาจจะมีคำสอนอื่น ๆ อีกที่มีอิทธิพลต่อชีวิตคนไทย แต่เนื่องจากอิทธิพลของศาสนาต่อคนในสังคม เป็นเรื่องลึกซึ้งยากที่จะสังเกตตรวจสอบหรือวัดวาได้แน่นอน ส่วนหลักคำสอน 5 ประการที่ยกมาพุดนี้ พอจะสังเกตดูได้

มีนักเศรษฐกิจบางคนกล่าวว่า คำสอนทางพระพุทธศาสนาเรื่องสันโดษ ถือความพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ ทำให้คนไทยขาดความกระตือรือและเกียจคร้าน อันเป็นผลให้ประเทศไทยไม่เจริญทางเศรษฐกิจ โดยส่วนตัวแล้ว ข้าพเจ้าอยากจะกล่าวว่า เป็นข้อกล่าวหามากกว่าที่จะเป็นความจริง ในฐานะที่เคยบวชมาเป็นเวลา 18 ปี เคยเทศน์สอนคนทุกระดับทุกภาคของประเทศมาเป็นร้อย ๆ กัณฑ์ และเคยฟังเทศน์มาเป็นร้อย ๆ กัณฑ์ ข้าพเจ้าไม่เคยเทศน์และไม่เคยได้ยินพระองค์อื่นเทศน์ ให้ประชาชนทั่วไปประพฤติธรรมข้อสันโดษ ธรรมข้อสันโดษมักจะนำมาเทศน์ เป็นเครื่องเตือนคนบางพวกบางคนมากกว่าจะให้คนทั่วไปปฏิบัติ เช่น เดือนคนที่กำลังจะทำหรือทำความชั่วแล้วเพราะความโลภ หรือเทศน์สอนคนแก่ ๆ ที่มาฟัง

เทศน์รักษาอุโบสถที่วัดเพื่อหาความสุขสงบใจ แต่ยังมีโลกมากในทรัพย์สินเป็นต้น การเทศน์ของพระนั้น ไม่ใช่เลือกข้อธรรมข้อไหนขึ้นมาได้ก็เทศน์ไป แต่ต้องเลือกข้อธรรมให้เหมาะกับคนฟัง เหมาะกับงาน เหมาะกับกาล เหมาะกับสถานที่อย่างระมัดระวัง โอกาสที่จะเทศน์เรื่องสั้นโดยมีน้อยมาก ฉะนั้นข้าพเจ้าจึงไม่เชื่อว่า ธรรมะข้อนี้จะมีอิทธิพลเหนือประชาชนชาวไทยอย่างมากมายเช่นนั้น ถ้าเราไปถามดูชาวบ้านไทยทั่ว ๆ ไป เราจะพบว่าคนที่เคยได้ยินคำว่าสั้นโดยและเข้าใจความหมายอย่างแท้จริงนั้นมีน้อย

ตรงกันข้าม หลักธรรมประเภทประโยชน์ปัจจุบัน 4 อย่าง หรืออิทธิบาท 4 ที่ส่งเสริมความขยันขันแข็งเป็นข้อธรรมที่ข้าพเจ้าเองและพระสงฆ์อื่น ๆ ชอบนำมาเทศน์มากที่สุด เพราะเหมาะกับบุคคล เหมาะกับกาล กับสถานที่ทุกโอกาส ธรรมเหล่านี้จะมีอิทธิพลเหนือประชาชนมากกว่าความสั้นโดย และตามความเป็นจริงแล้ว ไม่มีที่ใดเลยในพระไตรปิฎกที่พระพุทธเจ้าสอนให้คนเกียจคร้าน ไม่มีที่ใดเลยที่พระพุทธเจ้าทรงตำหนิความมั่งคั่งหรือคนที่มั่งคั่งด้วยวัตถุทรัพย์ ศาสนาอื่นบางศาสนาเสียอีกที่ประนามคนรวย เมื่อพระพุทธศาสนาและพระสงฆ์สอนให้คนขยันแต่คนยังไม่ขยันก็แสดงว่าต้องมีตัวประกอบอย่างอื่นที่ช่วยเสริมสร้างนิสัย อันนี้ให้คนไทย ตัวประกอบนั้นอาจจะเป็นดินฟ้าอากาศ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ หรือลักษณะทางวัฒนธรรมบางอย่างก็ได้ ซึ่งข้าพเจ้าเองก็ไม่ทราบ....”

โดยสรุปแล้วเราจะเห็นได้ว่าบางทีบางท่านอาจจะพิจารณาพระธรรมคำสั่งสอนขององค์พระศาสดาคิดพลาด หากไม่พยายามศึกษาเข้าใจโดยทอ้งแท้แล้ว ในการพิจารณาแก้ไขปัญหาของสังคมในการพัฒนาชนบทไทย เราอาจจะไปแก้โดยไม่ถูกจุดหรือไม่ตรงเป้าก็ได้ จึงนับว่าผู้อภิปรายหัวข้อข้างต้นได้ให้ความกระจ่างของอิทธิพลของศาสนากับสังคมในชนบทไทยได้อย่างชัดเจนและแจ่มแจ้ง และมีคุณค่ายิ่งสำหรับนักศึกษาในด้านการพัฒนาชนบทไทยเป็นอย่างมาก

เรื่องที่ 10.2.2 ผู้นำทางการศึกษาในสังคมชนบทไทย

ใหม่ เชื่อแพง ได้กล่าวถึง “ผู้นำท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามลักษณะและประเภทของงาน” โดยได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “ผู้นำ” และสาระสำคัญเกี่ยวกับผู้นำทางการศึกษาดังนี้

1. ผู้นำ หมายถึงบุคคลใดก็ตามที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้สึคนึกคิดของผู้อื่นให้คล้อยตามได้ หรือทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามในสิ่งซึ่งผู้นำต้องการ
2. ผู้นำในระดับหมู่บ้านมี 6 ประเภทคือ
 - (1) ผู้นำทางพิธีการ
 - (2) ผู้นำทางศาสนา
 - (3) ผู้นำทางการปกครอง

- (4) ผู้นำทางการศึกษา
- (5) ผู้นำในตระกูล
- (6) ผู้นำคุ้ม (ผู้นำหลาย ๆ หลังคาเรือน)

3. พฤติกรรมของผู้นำทางการศึกษา ผู้รับภาระให้การศึกษอบรมต่อกุลบุตรกุลธิดา ในชนบทนั้นนับได้ว่าเป็นผู้มีความสำคัญยิ่งต่อการสร้างชาติ และการพัฒนาพลเมือง ในที่นี้ใคร่ขอแยกกล่าวถึงผู้นำที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาที่อยู่ในระดับหมู่บ้านเท่านั้น ดังนี้

ก. ครู

ครูเป็นข้าราชการที่ทำงานรับผิดชอบในการให้การศึกษแก่ราษฎรในระดับหมู่บ้านโดยตรง เด็กนักเรียนจะอ่านออกเขียนได้หรือไม่แค่นั้นเพียงไรนั้นก็ขึ้นอยู่กับครูเป็นส่วนใหญ่เพราะครูเป็นตัวจักรกลที่สำคัญที่สุด แม้เราจะได้ยินคำกล่าวอยู่เสมอว่า เด็กที่จบชั้นประถมปีที่สี่ทุกวันนี้อ่านหนังสือไม่ค่อยจะออกเขียนหนังสือก็ไม่ค่อยเป็น ที่เป็นเช่นนี้ก็เนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ คร.สมพร แสงชัย ได้กล่าวถึงสภาพความเป็นจริงที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของครูตามหมู่บ้านในภาคตะวันออกเฉียงเหนือไว้ว่า “เนื่องจากรายได้ (เงินเดือน) ของครูต่ำมาก จึงไม่เป็นสิ่งที่จะกระตุ้นให้ครูกู้กำลังใจที่จะอุทิศเวลา และกำลังความสามารถให้กับการสอนได้ แต่เพียงอย่างเดียว เราพบว่ามีครูเป็นจำนวนมากที่ต้องทำงานพิเศษนอกเหนือจากงานประจำเช่น ทำนา เลี้ยงหมู และเปิดไก่ ฯลฯ เพื่อหารายได้เพิ่มเติมมาจุนเจือครอบครัว ยกตัวอย่างเช่น ครูตามหมู่บ้านต้องออกไปทำนาแต่เช้าครูและต้องรีบเร่งกลับมาเพื่อให้ทันการสอนที่โรงเรียน ในเวลาเก้าโมงเช้า บางครั้งก็ไม่ทำการสอนเลย ถ้าหากมีกิจการเกี่ยวกับไร่ นาที่จะต้องทำเป็นการรีบด่วนเกิดขึ้น จึงเป็นที่น่าสงสัยว่าครูได้ให้ความสนใจและใช้ความพยายามในการสั่งสอนอบรมเด็กเท่าที่ควรหรือไม่”

ในด้านอื่น เช่นเดียวกับทัศนคติดั้งเดิมของชาวบ้านที่มีต่อการศึกษา ชาวบ้านส่วนใหญ่มองว่า การที่จะส่งบุตรหลานให้ไปเรียนต่อสูง ๆ ขึ้นไปนั้นก็เพราะอยากให้ไปเป็นข้าราชการหรือเป็นเจ้าของนายตามความคิดของเขา ถ้าเรียนไปแล้วไม่ได้เป็นเจ้าของนายก็อย่าเรียนเสียดีกว่า เสียเวลาและเงินทองโดยเปล่าประโยชน์ สู้อ่านไม่ได้ เนื่องจากมีตัวอย่างอยู่บ้างที่เด็กเรียนจบมัธยมปีที่ 6 แล้วกลับไปอยู่กับบ้านพ่อแม่โดยไม่ได้ทำงานอย่างอื่น ยิ่งทำให้ชาวบ้านมองไม่เห็นคุณค่าของการศึกษา คุณค่าของการศึกษาตามความคิดดั้งเดิมของชาวบ้านนั้นคือการได้เป็นเจ้าของนาย การมีงานทำที่ไม่ต้องออกแรงอย่างชวนา โดยเหตุนี้ชาวบ้านส่วนใหญ่จึงไม่อยากจะส่งบุตรเรียนต่อ อยากให้ทำไร่ทำนาช่วยทางบ้านเท่านั้น เด็กจึงเห็นห่างจากหนังสือมากขึ้นทุกทีผู้ที่จบแค่ ป. 4 จึงปรากฏว่าอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก

ถึงอย่างไรก็ตาม ครูก็ยังนับว่าเป็นผู้นำที่มีความสำคัญและมีบทบาทอยู่มีใช้น้อยในระดับหมู่บ้าน และเป็นที่ยอมรับนับถือของชาวบ้านอยู่โดยทั่วไป ซึ่งความนับถือของชาวบ้านที่มีต่อครูนั้น ใคร่ขอแยกกล่าวเป็น 2 ประเด็นคือ

1. ชาวบ้านนับถือครูในฐานะที่ครูเป็นผู้ให้การศึกษแก่พวกเขาและลูกหลานของพวกเขา

*Somporn Sangchai, "Northeastern Thai and Education," (mimeograph paper, USOM Research Division, May 2, 1968), p. 4. (แปลโดยผู้เขียน)

เขา ในฐานะเป็นผู้มีความรู้ดี ใกล้ชิดกับเจ้านายพอที่จะให้คำปรึกษาหรือข้อเสนอแนะอะไรบางอย่างแก่พวกเขาได้ในเมื่อมีความจำเป็นเกิดขึ้น

2. ชาวบ้านนับถือครู เพราะครูผู้นั้นมีคุณสมบัติพิเศษนอกจากความเป็นครู เช่น มีความรู้ความชำนาญในขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความสนใจ และร่วมมือด้วยกับกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นงานส่วนรวมของชาวบ้าน

ตามข้อเท็จจริงที่ปรากฏอยู่ในระดับหมู่บ้าน ครูที่มีลักษณะพิเศษตามข้อสองเท่านั้นที่จะเป็นผู้นำที่เด่นกว่าครูอื่น ๆ และได้ความเคารพนับถือจากชาวบ้านโดยทั่วไปมากกว่า จากคำกล่าวของชาวบ้านต่อไปนี้เป็นเครื่องสนับสนุนเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี “กิจกรรมของชาวบ้านครูไม่ค่อยสนใจนัก งานพัฒนาหมู่บ้านก็ไม่ร่วมทำได้แต่คุยอย่างเดียวเสร็จแล้วก็หนีไป จะสนใจกับชาวบ้านน้อยก็ต่อเมื่อจัดงานวันเกิดเท่านั้น ความรู้สึกของชาวบ้านไม่ค่อยจะนับถือครูว่าเป็นผู้นำ เพราะครู *ไม่สนใจกับงานของชาวบ้าน*” แต่ถ้าเป็นครูที่สนใจกับกิจการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านแล้ว ครูก็จะเป็นที่ยอมรับนับถือของชาวบ้านโดยทั่วไป เพราะฉะนั้นตำแหน่งครูจึงเป็นตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้นำในตัว (Potential position)

ข. กรรมการศึกษา

เป็นผู้นำที่ประกอบขึ้นมาในรูปคณะกรรมการ ส่วนตัวบุคคลนั้นอาจกล่าวได้ว่าเป็นคนคนเดียวกันกับผู้นำอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น หน้าที่โดยทั่ว ๆ ไปของคณะกรรมการชุดนี้ได้แก่การเป็นสื่อกลางระหว่างบ้านกับโรงเรียนในการให้ความร่วมมือต่อการปฏิบัติงานอันเกี่ยวกับโรงเรียน ให้คำปรึกษาแก่ครูในกรณีที่มีการปฏิบัติงานของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับชาวบ้าน เช่น การจัดงานวันเกิด ทางบ้านและโรงเรียนควรร่วมมือกันทำอะไรบ้างให้เกิดประโยชน์และกำลังใจต่อเด็กนักเรียน อาจจะมีการซื้อ สมุด ดินสอ ขนมน แจกให้เด็กนักเรียน งานซ่อมหรือสร้างโรงเรียน กรรมการศึกษาก็มีส่วนร่วมให้ความคิดเห็นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยดี เช่นกัน บุคคลอื่น ๆ ที่มีความสามารถเช่น เป็นช่างไม้หรือช่างปูนอาจจะรวมอยู่ในคณะกรรมการก่อสร้างโรงเรียนเพิ่มขึ้นจากผู้นำอีกก็ได้ ทั้งนี้ต้องแล้วแต่ความต้องการของงานต่าง ๆ ที่จะต้องทำให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

เรื่องที่ 10.2.3

ผู้นำกับปทัสสถาน (norms) ของกลุ่ม

3.1 ปทัสสถานของกลุ่ม

ปทัสสถานนี้เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในสังคมมนุษย์ เพราะเหตุว่าปทัสสถานนั้นเป็นเสมือนข้อกำหนด หรือกฎเกณฑ์แห่งพฤติกรรมที่สังคมใดสังคมหนึ่งได้กำหนดขึ้นไว้ โดยการยอมรับนับถือปฏิบัติของบุคคลส่วนใหญ่ในสังคมนั้น ถือว่าผู้ปฏิบัติตามปทัสสถานหรือข้อกำหนดนั้นเป็นสิ่งที่ดีที่งาม และทำให้เกิดคุณค่านิยมทางสังคม (social value) สำหรับผู้ที่ปฏิบัติตามนั้นขึ้น และถ้าหากผู้ใดไม่ปฏิบัติตาม สังคมนั้นก็จะลงโทษ (social sanction) ประโยชน์ของปทัสสถาน

ทางสังคมที่มีอยู่ก็คือ ทำให้สังคมนั้น ๆ รวมกันอยู่ได้ในลักษณะที่มีปทัสสถาน เป็นเรื่อง ก้ากับความประพฤติให้บุคคลยึดถือปฏิบัติตามไม่เกิดการยุ่งยากวุ่นวายในสังคมนั้น

อย่างไรก็ดี ปทัสสถานทางสังคมนี้อาจเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลสมัย อาจแบ่งประเภท ของปทัสสถานทางสังคมออกได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Law, Rule, Regulation) กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นี้ถือว่าเป็นสิ่งซึ่งถูกกำหนดขึ้นโดยคนส่วนใหญ่ หรือโดยมติแห่งชนหมู่มากที่จะนำออกมาบังคับ ใช้แก่สังคมใดสังคมหนึ่ง และมีผลทำให้สมาชิกแห่งสังคมนั้นจำต้องปฏิบัติตาม หากผู้ใดไม่ ปฏิบัติตามก็จะถูกสังคมลงโทษอย่างรุนแรง เช่น กฎหมายกำหนดว่า ทรัพย์สินส่วนตัวของแต่ ละบุคคลผู้เป็นเจ้าของย่อมทรงไว้ซึ่งสิทธิแห่งทรัพย์สิน หากมีผู้หนึ่งผู้ใดละเมิดนำเอาทรัพย์สิน ของผู้อื่นไปเป็นของตน ผู้นั้นย่อมได้รับการลงโทษ

2. จารีต ประเพณี (Mores) จารีตและประเพณีนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับการผูกพันทางสังคมที่ มีความสำคัญหรือมีผู้บังคับในการไม่ถือปฏิบัติน้อยกว่ากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แต่ก็ยังเป็นเรื่องที่จะใช้กำกับพฤติกรรมในการดำรงชีพของมนุษย์ในสังคมอยู่ จารีตประเพณีนี้ถือ ว่าเป็นสิ่งที่สังคมนั้น ๆ ได้ร่วมกันสร้างขึ้นเพื่อยึดถือปฏิบัติในสังคมนั้น และผู้ใดไม่ปฏิบัติตาม ก็จะต้องถูกสังคมประณามหรือลงโทษ สิ่งเหล่านี้ได้แก่ ข้อห้ามต่าง ๆ ในสังคมไทย เช่นเป็น ที่ยอมรับนับถือกันว่าบุตรและธิดาต้องให้ความเคารพต่อบิดามารดา หากผู้ใดไม่ปฏิบัติตาม สังคม ย่อมประณามและลงโทษ ดังนี้ เป็นต้น

3. วิถีประชา (Folkways) วิถีประชาอันเป็นเสมือนวิถีทางแห่งการดำรงชีพของประชาชน ในสังคมนั้น กล่าวอีกนัยหนึ่งวิถีประชาก็คือ แนวทางที่กำกับสัมพันธภาพของบุคคลในสังคมนั้น มีข้อที่น่าสังเกตว่าวิถีประชาอันนี้มักจะเป็นเรื่องที่จะยึดถือปฏิบัติเคร่งครัด หรือผ่อนคลายเป็นได้ ใน กลุ่มของสังคมเล็ก ๆ แต่โดยทั่วไปแล้วอาจถือปฏิบัติเช่นเดียวกัน ตัวอย่างเช่น มารยาทในการ รับประทานอาหาร นิยมใช้รับประทานด้วยช้อนมากกว่าใช้มือ แต่ในสังคมบางแห่งอาจใช้เพียง ช้อนอย่างเดียว และในบางสังคมอาจใช้ช้อนกับส้อม และ/หรือในบางสังคมอาจใช้ทั้งช้อนส้อม ช้อนกลาง หรือมีดประกอบกันด้วยก็ได้ ซึ่งอาจจะแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มชนของสังคมนั้น หากแต่สรุปได้ว่าในสังคมนั้นยึดถือเอาการรับประทานอาหารโดยใช้ช้อนเป็นสิ่งที่ดีงาม หาก บุคคลใดไม่ปฏิบัติตามเช่นนั้นก็อาจถูกตำหนิตีเดียญได้

ปทัสสถานทางสังคม มีประโยชน์ด้านที่เกี่ยวกับการบริหารในแง่ที่เกี่ยวกับทำให้สามารถ ศึกษา และพยากรณ์พฤติกรรมของบุคคลในสังคมใดสังคมหนึ่งได้ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ ต่อการบริหารงานขององค์การ ที่ตั้งอยู่ในท้องถิ่นหรือสังคมนั้นเป็นอย่างมาก

ในทางวิชามนุษย์สัมพันธ์ได้ให้ความสำคัญกับปทัสสถานทางสังคมของกลุ่ม (social norm) มาก และปักใจเชื่อว่าประสิทธิภาพและปริมาณงานของคนมิได้ขึ้นอยู่กับผลตอบแทน หรือกฎเกณฑ์ที่องค์การตั้งขึ้นแต่อย่างใด เราพอจะพบเห็นปทัสสถานทางสังคมกลุ่มบางลักษณะ ดังนี้

- (1) คนงานคนใดก็ตามที่ทำงานมากกว่า proper day's work จะถูกกล่าวหาว่าเป็นผู้ที่ทำงานเพื่อเอาหน้า ("speed king" or "rate buster")

- (2) คนงานใดก็ตามที่ทำงานน้อยกว่า proper day's work จะถูกตราหน้าว่าเป็นผู้คดโกง หรือเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน ("chiseler")
- (3) คนงานคนใดก็ตามที่นำเรื่องของกลุ่มไปบอกหัวหน้างาน ซึ่งอาจจะนำผลเสียหายมาสู่หมู่คณะ จะได้ชื่อว่าเป็นพวกปากโป้ง ("squealer")
- (4) สมาชิกของกลุ่มไม่ควรทำตนเป็นคนเจ้ายศเจ้าอย่าง เพราะจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกต้องสูญเสียไป

โดยทั่วไปความสอดคล้องหรือความเป็นระเบียบของกลุ่มจึงมักจะมีลักษณะใหญ่ ๆ อยู่ 2 ประการ คือ

1. ความเข้าใจร่วมกันในกฎเกณฑ์ และแนวทางในทางปฏิบัติบุคคลควรยึดถือเป็นหลักในการดำเนินชีวิต และติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (normative order)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม ซึ่งรวมถึงความผูกพันซึ่งกันและกัน การร่วมมือ การแบ่งงาน การแข่งขัน การขัดแย้งต่าง ๆ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้ จะเป็นไปตามแบบอย่าง (pattern social relation) ซึ่งนอกจากจะขึ้นอยู่กับระเบียบปทัสถาน (normative order) แล้วยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และบทบาทของบุคคลที่ติดต่อสัมพันธ์กัน ซึ่งบุคคลจะมีสิทธิและหน้าที่และความรับผิดชอบในการอยู่ร่วมกัน

3.2 การปฏิบัติตามปทัสถาน

เราจะเห็นได้ว่า สังคมบังคับให้เราต้องปฏิบัติตามปทัสถาน และในบางกรณีการบังคับนี้ก็มียุติธรรมที่ทำหน้าที่นี้โดยตรง ปกติคนเราชอบทำตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมอยู่แล้ว ไม่ชอบให้ใครมาวิพากษ์วิจารณ์เรา และไม่ชอบการที่ต้องถูกแยกออกจากกลุ่ม นอกจากนี้การมีความหวังที่จะได้รับรางวัลหรือการกลัวการถูกลงโทษ ไม่ได้เป็นสาเหตุเดียวที่ทำให้เราต้องทำตามปทัสถาน อย่างไรก็ตาม เราต้องยอมรับว่ามีเหมือนกัน บางครั้งเราทำตามเพราะไม่มีทางเลือก เช่น คนไทยในต่างแดนในบางแห่งต้องกินขนมปัง เพราะหาข้าวไม่ได้ หรือต้องพูดภาษาอังกฤษ แทนภาษาไทย เพราะพูดภาษาไทยแล้วจะไม่มีใครเข้าใจ นอกจากนี้ยังมีสิ่งอื่น ๆ อีกหลายประการ ที่ทำให้คนต้องปฏิบัติตาม คือ

1. การอบรมสั่งสอน (indoctrination) เราถูกอบรมสั่งสอนให้ทำตามปทัสถานตั้งแต่เด็ก เด็กจะรับไปปฏิบัติโดยไม่ได้มีความนึกคิด หรือมีข้อขัดแย้ง หรือตรึกตรองก่อน การเรียนรู้แนวทางปฏิบัติ โดยถ่ายทอดเข้าไปที่ละเล็กละน้อย ทำให้มีการนำไปปฏิบัติจนเกิดความเคยชิน และไม่รู้สึกตัว เช่น เรียนรู้การใช้ช้อนส้อมอย่างถูกต้องในการกินอาหาร ให้ใช้มือขวาเขียนหนังสือ เป็นต้น

2. การเรียนรู้ทำให้เกิดความเคยชิน เมื่อทำบ่อย ๆ เข้าก็กลายเป็นนิสัย (habituation) เมื่อติดเป็นนิสัยบุคคลก็จะทำโดยอัตโนมัติโดยไม่ต้องมีการคิดดูก่อน เมื่อทำงานเป็นนิสัยก็ยากที่จะไม่ทำตามหรือปฏิบัติในทางที่ฝ่าฝืน จึงทำให้เกิดความประพฤติในแบบเดียวกันที่เห็นว่าเป็นดี และเหมาะสมตามสภาพสังคมนั้น ๆ

3. เราทำตามเพราะเราได้ประโยชน์ (utility) จากการปฏิบัติเช่นนั้น เช่น เมื่อเห็นสัญญาณไฟแดงจราจรเราก็ต้องหยุดรถ ที่เราทำตามเพราะเราเห็นว่าเราจะไม่เกิดอุบัติเหตุแก่ทั้งตัวเราและผู้อื่น หรือการนั่งรอคิวการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาล เป็นการรอที่เกิดประโยชน์และความ

ยุติธรรมคือใครมาก่อนก็ควรจะได้รับการรักษาก่อน ถ้าทำอะไรทุกอย่างเป็นประจำแล้วก็ยากที่จะเกิดการขัดประโยชน์แก่ทั้งของกลุ่มและตัวเอง การปฏิบัติจึงได้ผลดีหรือประโยชน์มากกว่าผลเสีย

4. การทำตาม หมายถึงการทำตัวเป็นพวกเดียวกับกลุ่มด้วย (group identification) เราสามารถทำตามปทัสสถานของกลุ่มเราได้มากกว่าของกลุ่มอื่นที่เราไม่ได้อยู่ร่วมด้วย การที่เราทำเช่นนั้นไม่ใช่เพราะเห็นว่าของเราดีกว่าของกลุ่มอื่น แต่เราทำตามเพราะเราต้องการเป็นพวกเดียวกัน เช่น ในงานพิธีบางอย่างที่ทุกคนต้องแต่งชุดไทย เราแต่งชุดไทยด้วยเมื่อเราไปร่วมงานก็แสดงว่าเราต้องการเหมือนคนอื่น ๆ ในงานนั้น หรือในที่บางแห่งยังนิยมกินข้าวด้วยมือ ถ้าเราต้องการเข้ากับกลุ่มสังคมนั้นได้ดี หรือให้กลุ่มยอมรับเรา บางครั้งเราก็ต้องกินข้าวด้วยมือแทนการใช้ช้อนส้อม คือ เราทำตัวเป็นพวกเดียวกับเขา หรือใช้ภาษาของเขา ฯลฯ นี่เป็นหลักการที่นักวิจัยมักจะใช้เมื่อต้องการไปวิจัยตามหมู่บ้าน ให้ชาวบ้านมีความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกับเขา จะทำให้ได้ข้อมูลที่มีคุณค่าหรือตรงกับข้อเท็จจริงมากขึ้น

สุพัตรา สุภาพ ได้กล่าวถึงแนวทางปฏิบัติของคนเราในการอยู่กับกลุ่มหรืออยู่กับสังคมว่า คนเรายังต้องปฏิบัติตามปทัสสถานอื่น ๆ อีกมากมาย ดังนี้

3.3 ปทัสสถานอื่น ๆ

แม้ว่าวิถีประชา กวีศีลธรรม และกฎหมายจะเป็นสิ่งสำคัญในเรื่องปทัสสถาน อย่างไรก็ตาม ยังมีปทัสสถานอื่น ๆ ที่เราจะกล่าวต่อไป คือ แฟชั่น (fashion), fad, rites, ceremonies, rituals และ etiquette อันที่จริงแล้วทั้งหมดที่กล่าวมานี้ควรรวมอยู่ในวิถีประชา และในทางปฏิบัติมีเพียงคนบางกลุ่มเท่านั้นที่เลือกปฏิบัติและมีการบังคับที่คล้ายคลึงกัน

ปกตินมนุษย์ชอบเหมือนคนอื่น แต่ในขณะที่เดียวกันมนุษย์ก็อยากจะทำแตกต่างจากคนอื่น คืออยากเป็นตัวของตัวเองบ้าง แฟชั่น (fashion) จึงเป็นเครื่องมือที่ดีในการช่วยให้ความคิดดังกล่าวสามารถดำเนินไปได้ แฟชั่นเป็นที่รู้จักกันดี คือ เรื่องเครื่องแต่งกายสตรี ปกติแล้วแฟชั่นเป็นพฤติกรรมร่วม (collective behavior) เป็นเรื่องที่ปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดความรู้สึกถูกต้องตามสมัยนิยม เป็นเครื่องมือที่ทำให้บุคคลเหมือนคนอื่นหรือต่างจากคนอื่น เป็นการทำตามปทัสสถาน แต่ในขณะที่เดียวกันได้มีโอกาสแสดงความเป็นตัวของตัวเอง การปฏิบัติก็มีทั้งการยอมรับและการปฏิเสธ เช่น ถ้าเราแต่งกายนำสมัยจนเกินไปหรือล้าสมัยจนเกินไป สมาชิกของสังคมจะมีปฏิกิริยา แฟชั่นไม่ใช่หมายถึงเรื่องการแต่งกายแต่อย่างเดียว ยังครอบคลุมไปถึงเรื่องอื่น ๆ ด้วย เช่น ศิลปะ ศาสนา วรรณคดี วิทยาศาสตร์ ฯลฯ แต่ที่นิยมใช้มักจะมีหมายถึงเรื่องเครื่องแต่งกายสตรีเป็นส่วนใหญ่

fad เป็นความนิยมปฏิบัติในวงแคบกว่าเรื่องแฟชั่น อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงความนิยมอย่างรวดเร็ว หรือใช้ระยะเวลาก็ได้ เช่น การเล่นฮูลาฮูป การที่ผู้ชายนิยมใส่สร้อยข้อมือที่สลักชื่อเพื่อแสดงความเป็นลูกผู้ชาย (อันที่จริงแล้วเขาให้ทหารใส่เพื่อเวลาตายจะได้ทราบว่าเป็นใคร ติดต่อดีที่ไหน แต่ที่ผู้ชายบางพวกนำมาใช้ไปอีกทางจึงกลายเป็น fad ไป)

craze เป็นความลุ่มหลง เป็นเรื่องต้องใช้เงินมากกว่าเรื่องแฟชั่นหรือ fad เช่นเล่นโป๊งข้าม เล่นกอล์ฟ จนลืมทุกสิ่งไม่ใช่เล่นเพื่อการออกกำลังกาย เป็นต้น craze มีวิวัฒนาการอยู่ 3 ระยะ คือ ระยะแรกหรือระยะฟักตัว เป็นระยะที่มีคนสนใจมาก มีจำนวนจำกัด ระยะที่สองเป็นระยะระบาดเป็นระยะที่มีคนจำนวนมากรับเอาความคิดนี้ไว้ และอัตราการรับความคิดก็เพิ่มเร็วขึ้นเรื่อย ๆ ระยะที่สาม ระยะลดเป็นระยะที่คนชอบลดจำนวนลง หรืออาจลดความชอบจนไม่ชอบ

งานพิธี (ceremonies) จะมีหรือไม่มีก็ได้ ไม่ทำให้ความหมายของพฤติกรรมเสีย ส่วนมากทำเพื่อต้องการเกียรติต้องการสถานภาพ ฯลฯ เช่น การเกิด การตาย การแต่งงาน ในสังคมงานพิธี ทำให้สังคมเห็นว่าเหตุการณ์นั้นสำคัญและมีความหมาย งานพิธีอาจจะแตกต่างกันไปตามสภาพท้องถิ่น เช่น การสามารถว่ายน้ำข้ามช่องแคบได้อาจจะไม่ใช่ที่สนใจเลยในบางสังคม แต่ในบางสังคมมีการต้อนรับอย่างมโหฬาร

พิธี (rites, rituals) อาจจะใช้ในความหมายคล้าย ๆ กัน หรือบางครั้งอาจจะใช้เป็นคำเดียวกัน rites มักจะใช้เป็นการระบุชื่อ เช่น พิธีแรกนาขวัญ งานรับน้องใหม่ พิธีโกนจุก ฯลฯ พิธีเช่นนี้มีเฉพาะคนบางกลุ่มที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ส่วน rituals เป็นการปฏิบัติที่สม่ำเสมอหรือทำเป็นประจำเป็นประจำ เช่น การสวดมนต์ในโบสถ์ การประชุมเป็นประจำสัปดาห์ของสโมสรโรดาร์ rituals ช่วยทำให้เหตุการณ์ดำเนินไปตามปกติ และทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน และมักดีต่อกลุ่มสังคมที่ตนเป็นสมาชิก

มารยาทการเข้าสังคม (etiquette) เป็นข้อปลีกย่อย เพื่อบุคคลจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้อง และเหมาะสมแก่สถานการณ์ ส่วนมากใช้ในเรื่องการกินอาหาร หรืออาจมีบ้างในเรื่องอื่น ๆ เช่น ควรยกมือไหว้เมื่อได้รับสิ่งของ หรือเวลาขึ้นรถเมย์ควรลุกให้เด็กหรือคนชราขึ้น เป็นต้น

ดังนั้น จึงมักจะคาดหวังกันว่า ผู้นำควรมีบุคลิกภาพอย่างไร ควรจะมีคุณลักษณะอย่างไร หรือควรปฏิบัติตนอย่างไร ซึ่งความคาดหวังต่าง ๆ นั้นจะยุ่งยากและสลับซับซ้อนตามสถานภาพและบทบาท ซึ่งผู้นำแต่ละคนดำรงอยู่

วิจิตร ศรีสอ้าน กำหนดบุคลิกภาพที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาไว้ เป็นลักษณะต่าง ๆ โดยสรุปดังนี้

1. เป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์
2. เป็นนักปรับปรุง
3. เป็นนักช่วยเหลือ
4. เป็นนักแก้ปัญหา
5. เป็นผู้นำศรัทธาและได้รับการยอมรับนับถือ
6. เป็นนักพูดที่มีประสิทธิภาพ
7. เป็นที่นิยมชมชอบในการคบหาสมาคม
8. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
9. เป็นผู้มีท่าทาง กิริยาอาการและบุคลิกภาพที่ดี

แต่เนื่องจากบุคลิกภาพนั้นเป็นความละเอียดอ่อน เกี่ยวกันทั้งลักษณะทางร่างกาย นิสัย ใจคอ อุปนิสัยใจคอ กิริยาท่าทาง ตลอดจนหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งนักจิตวิทยาได้จำแนกบุคลิกภาพของคนเราออกเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

บุคลิกภาพทางร่างกาย เช่น รูปร่างใหญ่ รูปร่างเล็กบอบบาง ขนาดน้ำหนัก รูปทรงหน้าตา ความสูง สิ่งเหล่านี้แสดงให้ทราบถึงประสิทธิภาพและความเข้มแข็งในตัวบุคคล และมีผลทางจิตใจด้วย จึงมักจะเชื่อกันว่า “จิตใจที่สดใส อยู่ในเรือนร่างที่สมบูรณ์” (sound mind in sound body)

บุคลิกภาพทางจิตใจ อันได้แก่ ความจำ การลืม จินตนาการ ความสนใจ ความตั้งใจ การตัดสินใจ ฯลฯ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสมองและความรู้สึกนึกคิด

บุคลิกภาพทางความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการทำงาน อันเป็นลักษณะเฉพาะบุคคล เช่น การแก้เหตุการณ์เฉพาะหน้า สติปัญญา ไหวพริบ ความคิดริเริ่ม ความสามารถ อันเกิดจากการเรียนรู้ฝึกฝน ซึ่งแสดงออกทางทักษะ อันได้แก่ ทักษะในการทำงานอย่างหนึ่ง ทักษะในทางภาษาต่างประเทศ การกีฬา ศิลปะ ฯลฯ

บุคลิกภาพทางอุปนิสัย หมายถึงความประพฤติ ศีลธรรมจรรยา เช่น ความสุภาพอ่อนโยน ความซื่อสัตย์ ความไม่เห็นแก่ตัวเหล่านี้ ล้วนแต่เป็นสิ่งที่เกี่ยวกับธรรมเนียมประเพณี คตินิยมของสังคมโดยตรง

บุคลิกภาพทางการสังคม เป็นพฤติกรรมที่แสดงต่อผู้อื่น ในลักษณะของอากัปกริยา ความประพฤติ เช่น ขอบอบหาสมาคม ชอบเก็บตัว ชอบออกตัว สงบเสงี่ยม ชอบเดิน ย่อมจำนน ฯลฯ

บุคลิกภาพทางใจคอ หรืออารมณ์ หมายถึง ความรู้สึกทางจิตใจที่ทำให้เกิดการแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ เช่น ตื่นเต้นตกใจง่าย หรือควบคุมได้ กล้าหาญ หรือขลาด ใจเย็น หรือใจร้อน

บุคลิกภาพทางกำลังใจ คือความสามารถที่จะควบคุม หรือบังคับพฤติกรรมต่าง ๆ ที่กระทำไปโดยเจตนาได้ เช่น เป็นกระฉับกระเฉง ว่องไว หรือเฉื่อยชา ใจแข็งหรือใจอ่อน มีความมั่นคงดีเลวเพียงไร มีความขยันหมั่นเพียรบากบั่นอดทนเพียงไร เพื่อต่อต้านกับความลำบากขาดแคลน การต่อสู้กับอุปสรรคความเบื่อบานง่าย ตั้งใจที่จะยึดมั่นในความมุ่งหมาย ขจัดอุปสรรค คนที่มีกำลังใจดีสามารถจะควบคุมพฤติกรรมของตนไว้ได้ ตรงกันข้ามคนที่กำลังใจอ่อนจะไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนที่เกิดขึ้นได้ ถ้าดีใจ เสียใจ เศร้าโศก จะไม่สามารถอดกลั้นได้

จึงอาจจะกล่าวโดยสรุปได้ว่า บุคลิกภาพบางประการเป็นบุคลิกลักษณะที่ดี บุคลิกภาพบางประการเป็นบุคลิกลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ ลักษณะที่แสดงออกของผู้นำจัดเป็นพฤติกรรมที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน มีผลต่อขวัญและกำลังใจต่อผู้ร่วมงาน บุคลิกลักษณะที่ดีย่อมเอื้อต่อผลการปฏิบัติงาน เพราะก่อให้เกิดผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจดี และในทางตรงกันข้ามบุคลิกลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ ย่อมทำลายขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

เรื่องที่ 10.2.4

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม*

การศึกษาเรื่องพฤติกรรมของมนุษย์โดยทั่วไปอยู่ในความสนใจของนักวิชาการและนักปฏิบัติทางการบริหาร หรือการจัดการเป็นอย่างมากในปัจจุบันนี้ จะเห็นได้ว่าจากการที่ได้เกิดแนวความคิดเกี่ยวกับการใช้ความรู้ทางด้านพฤติกรรม (behavioral approach) มาเป็นพื้นฐานในการเสาะแสวงหาสิ่งที่ดีกว่าในการทำงานของมนุษย์ในองค์กรทั่วไป ทั้งนี้โดยความเชื่อว่าพฤติกรรมของคนเราอาจจะเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งผลของการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมในลักษณะที่ถาวรนั้น เราเรียกได้ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ (learning process)¹ อย่างไรก็ตามพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งจะกล่าวต่อไปในบทความนี้ ผู้เขียนหมายถึงแต่เฉพาะการเปลี่ยนแปลงในด้านดีเท่านั้น จะไม่กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมในด้านเลวลง องค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ นอกเหนือไปจากที่เป็นผลของการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมในลักษณะที่ถาวรแล้ว ก็คือการฝึกฝนกระทำซ้ำซาก² อันหมายถึงกระบวนการฝึกอบรมโดยเทคนิควิธีต่าง ๆ จากนี้ จะเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันกับการฝึกอบรมตามนิยามของกระบวนการเรียนรู้โดยตรง

แบบของการฝึกอบรมนั้นอาจมีได้หลายแบบด้วยกัน เป็นที่ทราบกันว่าบรรยายเป็นการฝึกอบรมที่ใช้กันมากที่สุดเพราะว่าเป็นแบบที่ง่าย ๆ ผู้บรรยายคนเดียวอาจถ่ายทอดความรู้ และความคิดเห็นไปสู่คนหมู่มากได้ในเวลาเดียวกัน และอุปกรณ์ประกอบการบรรยายต่าง ๆ เช่น ภาพนิ่ง ภาพยนตร์ก็อาจจะไม่จำเป็นนัก การฝึกอบรมแบบประชุมปรึกษากัน (conference) และการสัมมนา (seminar) ก็ได้ผลในแง่ของการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น แต่ผลของการฝึกอบรมในแง่ของการเรียนรู้ คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมยังเป็นการยากแก่การหวังว่าจะได้รับประกอบทั้งเป็นการยากแก่การวัดผลด้วย เมื่อมีความจำเป็นในการที่จะให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ตามความประสงค์จึงเกิดแบบของการฝึกอบรมอย่างอื่นขึ้น เช่น การอบรมระหว่างปฏิบัติงาน (on-the-job training) การอบรมก่อนเข้าทำงาน (preservice training) การอบรมในสถานที่ที่เหมือนกับสภาพการทำงานจริง ๆ (vestibule training) การแสดงบทบาท (role playing) การเล่นเกมส์ทางธุรกิจ (business games) และการศึกษาเฉพาะกรณี (case study) เป็นต้น³ วิธีการฝึกอบรมแบบต่าง ๆ ที่กล่าวนั้นมีวัตถุประสงค์สำคัญคือ การให้บุคคลแต่ละบุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ตามความประสงค์ โดยให้แต่ละบุคคลได้มีความรู้และรู้จักกับลักษณะงานที่ตนจะต้องปฏิบัติ

อย่างไรก็ตามเมื่อบุคคลหลาย ๆ คนมาร่วมปฏิบัติงานอยู่ด้วยกัน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเริ่มเกิดขึ้นในลักษณะของกลุ่มต่าง ๆ ความสนใจของนักวิชาการและผู้ปฏิบัติทางด้าน

*คัดแปลงจากเรื่อง "การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยกรฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการ" วุฒิชัย จ้านงค์ กศ.บ. เกษตรนิคม (วิทยาลัยวิชาการศึกษาปทุมวัน), ปร.บ.เกษตรนิคม(สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์) M.B.A.(Michigan State University), คณะบริหารธุรกิจ สถาบันคิดพัฒนบริหารศาสตร์

การจัดการก็ได้หันมาสู่การฝึกอบรมมนุษย์สัมพันธ์ (human relations training) เพื่อค้นหาแนวทางที่จะให้ได้มาซึ่งผลของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมระหว่างมนุษย์ด้วยกันในลักษณะที่จะเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยดีมีประสิทธิผล จุดคลี่คลายของความสนใจด้านนี้กลายมาเป็นการศึกษาความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงภายในกลุ่ม (group dynamics)⁴ เพื่อทราบความเป็นไปที่เกิดขึ้นโดยการกระทำของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มนั้น ความเคลื่อนไหวภายในกลุ่มเป็นปัจจัยในการทำให้กลุ่มนั้นมีการเปลี่ยนแปลง และด้วยความคิดกับความเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวนี้สามารถที่จะกำหนดวางแผนล่วงหน้าไว้ก่อนได้ จึงก่อให้เกิดการฝึกอบรมมนุษย์สัมพันธ์แบบต่าง ๆ ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ว่าหากสามารถทำให้ลักษณะพฤติกรรมของความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละบุคคลเปลี่ยนไปในทางที่ดีแล้ว ก็จะทำให้กลุ่มหรือองค์การเปลี่ยนแปลงไปในทางดีเช่นกัน

ความมุ่งหมายของการนำเสนอแนวความคิดและวิธีปฏิบัตินี้ ก็เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยใช้เทคนิควิธีการฝึกอบรมแบบหนึ่งที่ว่า การฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการ (laboratory training) เทคนิควิธีดังกล่าวนี้มีชื่อเรียกอย่างอื่นอีกเช่น sensitivity training, development group training, study group training or T-group training และเพื่อความสะดวกในที่นี้จะใช้คำว่า T-group **แนวความคิดเบื้องต้น**

ก่อนที่จะพิจารณากระบวนการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมโดยการฝึกอบรมแบบ T-group ก็น่าจะได้ศึกษาถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ อันก่อให้เกิดความต้องการการฝึกอบรมวิธีนี้ด้วย เพราะกระบวนการใด ๆ มิได้เกิดขึ้นในสุญญากาศ หากแต่ทว่าได้มีการพิจารณาทดสอบทั้งวิธีการและความต้องการแล้วว่าสิ่งนั้นจะให้คุณค่ามากพอที่จะยอมรับได้ ผลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นก็ได้มาจากการที่มนุษย์เราบางคนบางพวกมีจิตใจที่จะเสาะแสวงหา (spirit of inquiry)⁵ พยายามศึกษาค้นคว้า พัฒนาความคิด และทดลองในทางปฏิบัติ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ดีกว่า เช่นเดียวกันกับการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ (behavioral sciences) ที่มุ่งจะเข้าใจและสร้างทักษะเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์และพฤติกรรมของมนุษย์

1. **จุดมุ่งที่เอกบุคคล** ความจริงมีอยู่ว่าการฝึกอบรมแบบ T-group นี้มีรากฐานจากความเชื่อที่ว่าความเข้าใจและทักษะในมนุษย์สัมพันธ์นั้นสามารถสร้างและพัฒนาขึ้นมาได้ การฝึกอบรมแบบนี้มุ่งที่จะช่วยให้แต่ละบุคคลมีความรู้สึกต่างกัน (ไม่เพียงแต่คิดต่างกันเท่านั้น) เกี่ยวกับปัญหามนุษย์สัมพันธ์ต่าง ๆ ซึ่งเขาพบหรืออาจจะพบ ทั้งนี้โดยการช่วยให้แต่ละบุคคลตระหนักถึงว่าผู้อื่นคิด รู้สึก และจะปฏิบัติตนได้ถูกต้องในสถานการณ์ระหว่างบุคคล (คือมีความยึดหยุ่นในพฤติกรรมของตน) เมื่อแต่ละบุคคลเข้าใจตนเอง ผู้อื่น และความกดดันทางสังคมอื่น ๆ ที่ลักษณะมนุษย์สัมพันธ์ก่อกำขึ้น ก็เป็นที่หวังได้ว่าเขาจะสามารถทำหน้าที่ได้ถูกต้องทั้งในภาวะการณ์ตัวต่อตัว หรือในกลุ่มซึ่งจากนี้เขาก็ตระหนักในความสามารถของตนอันจะช่วยให้เขาแยกความจริงออกจากความคิดฝันได้ ซึ่งก็เท่ากับว่าได้สร้างความสามารถเชื่อมั่นแก่เขาในอันที่จะพูดและปฏิบัติอย่างอิสระเสรีเข้มแข็งและในฐานะเป็นเอกบุคคล⁶

ตามปกติมนุษย์เรามีลักษณะเป็นตัวเองหลายอย่างในเวลาเดียวกัน เป็นต้นว่า เป็นบิดา เป็นสามี เป็นนักธุรกิจ เป็นประธานสมาคม เป็นนักเล่นกอล์ฟ นักเล่นบิลiard เป็นบุคคลหนึ่งในงานปาร์ตี้ หากว่าเราสามารถแสดงบทบาทแต่ละอย่างได้เหมาะสมก็ดูเหมือนว่าจะมีความสุข

สบายดี แต่ถ้าเกิดมีข้อขัดแย้งระหว่างบทบาทเหล่านั้นขึ้นมากก็ไม่อาจจะสบายได้ ข้อขัดแย้งจะก่อให้เกิดความกดดัน ความรู้สึกไม่ดี ไม่สงบขึ้น⁷ ความจริงแล้วบทบาทต่างๆ ที่เราแสดงมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นอยู่เสมอ การไม่รู้จัก ไม่เข้าใจตนเองและผู้อื่นเป็นบ่อเกิดอันสำคัญของปัญหาด้านมนุษยสัมพันธ์ พฤติกรรมที่แสดงออกในรูปของบทบาทต่างๆ จึงเป็นผลโดยตรงของความเข้าใจหรือไม่เข้าใจเหล่านั้น ความมุ่งหมายที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อสร้างสรรบทบาทที่เหมาะสม จึงเป็นสิ่งปรารถนาอย่างมาก

เพียงแต่ความเข้าใจในตัวเอง เดียวนี้ก็ยังไม่เพียงพอ เพราะความเข้าใจนี้เป็นเพียงจุดเริ่มต้นเท่านั้น จำเป็นเหลือเกินที่เราจะต้องมองเห็นว่าตัวเราเองจริงๆ นั้นสามารถจะเป็นได้อย่างไรบ้าง แล้วค่อยๆ เจริญขึ้นตามแนวนั้น⁸ ทั้งนี้ก็เพราะว่าสิ่งที่เราเห็นว่าเราเป็นอยู่ในขณะนี้อาจจะไม่ใช่สิ่งที่เราสามารถเป็นได้จริงๆ หรือหมายความว่าจริงๆ แล้วเราอาจเป็นได้มากกว่า สูงกว่า หรือแบบอื่น ๆ ความเข้าใจตนเองส่วนใหญ่แล้วย่อมได้มาจากการที่บุคคลอื่นมองเราเพราะไม่มีใครเกิดมาสามารถมองเห็นใบหน้าตนเองจริงๆ ได้ และนี่ก็เป็นความจำเป็นอย่างหนึ่งว่าการฝึกอบรมแบบ T-group ประสงค์จะสร้างขึ้นดังจะได้กล่าวต่อไป

2. คุณค่าต่างๆ กำลังเปลี่ยนไป เราทราบดีว่าคุณค่าต่างๆ ที่ยึดถืออยู่ขณะนี้ไม่ใช่จุดหมายปลายทาง หากแต่เป็นแนวทางที่จะดำเนินไปเท่านั้น และระดับของการใช้คุณค่าในระยะสั้นนี้ยังขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลและตัวแปรเปลี่ยน (variables) อีกมาก ความรู้สึกของเราในปัจจุบันก็คือว่า เรากำลังอยู่ในระยะของการเปลี่ยนแปลงซึ่งบางทีก็เปลี่ยนเร็วมาก บางทีก็ช้า การเปลี่ยนแปลงที่กล่าวนี้เป็นเปลี่ยนแปลงจากแนวความคิดแบบเก่าเกี่ยวกับการที่ได้ความสำคัญแก่ตัวบุคคลในองค์กรน้อยไป คิดว่าองค์กรย่อมมีความสำคัญเหนือสิ่งใดและเข้ามาเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลมาก ไปสู่คุณค่าที่ใหม่กว่า

ลักษณะของคุณค่าที่เปลี่ยนก็คือ

จากการมองมนุษย์ในฐานะเป็นสิ่งเฉไปสู่การมองเขาในฐานะเป็นสิ่งที่ดี..

จากการที่พยายามหลีกเลี่ยงการประเมินคุณค่าของบุคคลหรือตีค่าในทางไม่ดีไปสู่การรับรองว่าเขาเป็นมนุษย์คนหนึ่ง....

จากการที่มองแต่ละบุคคลเป็นสิ่งคงอยู่กับที่ไปสู่การยอมรับว่าเขาอยู่ในกระบวนการด้วยเหมือนกัน....

จากความกลัวและต่อต้านความแตกต่างระหว่างบุคคลไปสู่การยอมรับและพยายามใช้สิ่งนั้น ให้เป็นประโยชน์....

จากการเอาประโยชน์จากบุคคลโดยยึดลักษณะงานของเขาเป็นหลัก ไปสู่การพิจารณาเขาในฐานะเป็นตัวบุคคลทั้งหมด.....

จากการพยายามขัดคันการแสดงความรู้สึกออกมา ไปสู่การยอมรับการแสดงออกนั้น และใช้ให้เกิดผล.....

จากภาวะการสวมหน้ากากและเล่นเกมสีต่อกัน ไปสู่พฤติกรรมที่แท้จริง...

จากการใช้ฐานะสำหรับรักษาอำนาจและศักดิ์ศรีส่วนตัว ไปสู่การใช้ฐานะสำหรับความมุ่งหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเท่านั้น.....

จากการไม่ไว้วางใจบุคคลไปสู่การไว้วางใจ.....

จากการหลีกเลี่ยงการพบหน้าผู้อื่นด้วยข่าวสารข้อมูลในมือ ไปสู่การเผชิญหน้าที่เหมาะสม...

จากการหลีกเลี่ยงการเสี่ยง ไปสู่ ความเต็มใจที่จะเสี่ยง....

จากการมองงานที่เป็นกระบวนการเป็นความพยายามที่ไม่ได้ผล ไปสู่การที่เห็นว่าสิ่งนั้นมีความสำคัญเบื้องต้นต่องานที่มีประสิทธิผล....

จากการมุ่งเน้นที่การแข่งขัน ไปสู่ การมุ่งเน้นที่การร่วมมือช่วยเหลือกัน...⁹

การเปลี่ยนแปลงคุณค่าเหล่านี้จะเห็นว่า องค์การกำลังเคลื่อนตัวหนีห่างลักษณะ bureaucracy ออกไปทุกที เหตุที่ทำให้เกิดสภาพการณ์เช่นนี้ ส่วนหนึ่งเพราะว่ามนุษย์ได้แสดงลักษณะการเป็นตัวของตัวเองออกมามากขึ้น และอีกส่วนหนึ่งก็เพราะ bureaucracy สร้างความกดดันต่อตัวบุคคลมากขึ้นทุกที¹⁰ การฝึกอบรมที่จะให้บุคคลเข้าใจและเป็นตัวของตัวเองมากขึ้นได้จึงมีความจำเป็นมาก

3. การติดต่อสื่อสาร ความเข้าใจต่อกันระหว่างมนุษย์สามารถกระทำได้โดยการติดต่อสื่อสาร (communication) ซึ่งอาจเป็นการใช้สัญลักษณ์อักษรหรือท่าทีการปฏิบัติต่างๆ ลักษณะการใช้การติดต่อสื่อสารเพื่อเป็นสื่อความเข้าใจกันนี้ ลองพิจารณาดูให้ดีจะเห็นว่าเป็นการกระทำที่จะให้ “ผู้อื่น” เข้าใจความคิดของผู้แสดงออกซึ่งการติดต่อสื่อสารนั้น หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือว่าผู้แสดงการติดต่อสื่อสารต้องการที่จะถ่ายทอดความรู้สึก หรือความคิด ตลอดจนความคิดเห็นบางประการไปสู่ผู้รับ และการติดต่อสื่อสารนี้เป็นสิ่งจำเป็นเหลือเกินในสังคมมนุษย์ หรือในองค์การต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดความ “เข้าใจ” กัน

อย่างไรก็ตามในการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ อุปสรรคอันสำคัญยิ่งก็คือ แนวโน้มที่จะเมินค่าสิ่งนั้น¹¹ นับเป็นอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีแนวโน้มร่วมกันที่จะพินิจพิจารณา ประเมินค่า ยอมรับหรือไม่ยอมรับคำกล่าวหรือความคิดเห็นของบุคคลอื่นหรือแม้แต่ของกลุ่มอื่น อย่างเช่นมีบางคนพูดกับท่านว่า “ข้าพเจ้าไม่ชอบสิ่งที่ผู้บรรยายกล่าว” กิริยาตอบโต้ของท่านมักจะไม่เป็นไปในรูปเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่งปฏิกริยาเบื้องต้นของท่านก็คืออยากจะประเมินค่าคำพูดนั้นจากความคิดเห็นของท่านเอง จากหลักฐานอ้างอิงของท่านเอง

ถึงแม้ว่า แนวโน้มที่จะประเมินค่าเป็นสิ่งปกติธรรมดา แต่ก็มักจะมีอารมณ์รุนแรงขึ้นในสภาวะการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกและอารมณ์อย่างลึกซึ้ง ดังนั้นถ้าเรามีความรู้สึกรุนแรงมากเพียงใด ก็ยิ่งเป็นไปได้ที่จะไม่มีความเข้าใจร่วมกันในการติดต่อสื่อสารนั้น เพราะจะเกิดความคิดขึ้นสองอย่าง ความรู้สึกสองอย่างและการพิจารณาอย่างต่างกัน¹² เช่นกับจะมีบางคนมาพูดดี ๆ กับเรา ในขณะที่เรากำลังมีความรู้สึกบางอย่างรุนแรงอยู่ หรือมีฉะนั้นก็มีอารมณ์รุนแรง เราก็อาจเข้าใจคำพูดของเขาผิดไปจากจุดประสงค์เดิม และในที่สุดก็จะเกิดความไม่เข้าใจขึ้น

ที่กล่าวมานี้เป็นการติดต่อสื่อสารในลักษณะที่อาจกล่าวได้ว่าต้องการให้ผู้รับเข้าใจผู้แสดงหรือ “ผู้อื่น” เข้าใจตัวเรา เข้าใจความคิดเห็นของเรา ตลอดจนเข้าใจความรู้สึกของเรายังมีการติดต่อสื่อสารอีกแง่หนึ่งที่จะช่วยให้เราเข้าใจตนเองได้ คือข่าวสารย้อนกลับ (feedback) อันหมายถึงว่า ผู้อื่นมองเราและเข้าใจเราอย่างไรก็แสดงกลับออกมาในลักษณะข่าวสารย้อนกลับ

ทำให้เราในสายตาของผู้อื่นเป็นอย่างใรรูปสรรคก็เกิดขึ้นอีกโดยสิ่งที่เรียกว่าแนวโน้มที่จะประเมินค่า เพราะเมื่อเราได้รับข่าวสารย้อนกลับมากก็เป็นที่น่าพอใจว่าเราจะต้องประเมินค่าสิ่งที่ได้นั้น และย่อมจะมีความเห็นตรงกันหรือตรงกันข้ามก็ได้ ทำให้ในที่สุดก็ไม่อาจเข้าใจตนเองตามที่ควรจะเป็นจริง อีกประการหนึ่ง ข่าวสารย้อนกลับนั้นเองอาจไม่ตรงกับความเป็นจริงก็ได้ ทั้งนี้ก็เพราะการพูดความจริงทั้งหมดอาจไม่สุภาพหรือฉลาดนัก แม้ว่าการพูดความจริงเป็นสิ่งสำคัญเบื้องต้นทีเดียว “การบีบบังคับให้บุคคลพูดความจริงหรือให้บุคคลยอมรับฟังความจริงก็ไม่ได้ช่วยให้ตัวบุคคลดีขึ้น”¹³ สิ่งเหล่านี้เป็นของธรรมดาสำหรับพฤติกรรมทั่วไปของมนุษย์ และนี่เองเป็นความประสงค์ที่ต้องการเปลี่ยนพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้โดยการให้การฝึกอบรมมนุษยสัมพันธ์ หรือเรียกจำเพาะเจาะจงถึงเทคนิควิธีอย่างหนึ่ง คือ T-group

T-group คืออะไร

การฝึกอบรมแบบ T-group ออกจะเป็นการยากที่จะให้คำจำกัดความที่แน่นอนชัดเจน อย่างไรก็ตามจากข้อความที่ตัดทอนมาไว้ข้างล่างนี้อาจให้ความเข้าใจเบื้องต้นว่า T-group นี้ คืออะไร

Chris Argyris¹⁴ อธิบายว่า

...โดยพื้นฐานแล้ว T-group ก็คือ ประสบการณ์ในกลุ่มที่วางแบบเพื่อให้แต่ละบุคคลได้มีโอกาสมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ที่จะแสดงพฤติกรรมของเขาออกมาให้และรับข่าวสารย้อนกลับ ทดลองพฤติกรรมใหม่และพัฒนาความตระหนักถึงกับการยอมรับตนเองและผู้อื่นตลอดไป T-group หากมีประสิทธิผลแล้วจะให้โอกาสอย่างดีต่อแต่ละบุคคลที่จะ ได้เรียนรู้ธรรมชาติของการทำงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผล เขายังสามารถเรียนรู้ที่จะพัฒนากลุ่มให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะอย่างด้วยการ ใช้มนุษย์เพียงจำนวนน้อย

...และก็ใน T-group นี้เองที่แต่ละคน ได้เรียนรู้การวินิจฉัยพฤติกรรมของตนเอง การพัฒนาพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและแนววิถีร่วมกันในการตัดสินใจอันเป็นการป้องกัน “wild duck” (การที่ตามผู้นำเสนอไปไม่ว่าจะเป็นอย่างไร) อย่างแท้จริง

ส่วน Jame S. Mouton และ Robert Blake อธิบาย T-group หรือที่เขาเรียก Development group ว่า

...development group ประกอบด้วยสมาชิก 8 ถึง 12 คน ต่ามีเป้าหมายแน่ชัด เพื่อศึกษาปฏิบัติการต่อกัน (interactions) ในฐานะที่เป็นกลุ่มหนึ่ง ในกลุ่มนี้ไม่มีผู้นำหรือโครงสร้างของอำนาจแต่อย่างใด ไม่มีกฎเกณฑ์หรือขั้นตอนที่จะกำหนดปฏิบัติการต่อกันนั้น ไม่มีงานมอบหมายให้หรือหัวข้อกำหนดการสำหรับการอภิปรายที่จะเป็นแนวในการปฏิบัติ ดังนั้น กลุ่มจึงต้องเผชิญกับภาวะวิกฤติของการไม่มีทางเลือก (critical dilemmas) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ในแง่ต่างๆ ของกลุ่ม แล้วเราจะพูดหรือทำอะไรกันดี เราจะเกี่ยวข้องกับผู้อื่นอย่างไร? อะไรเป็นเกณฑ์สำหรับปฏิบัติการต่อกัน? เราจะประสบความสำเร็จได้อย่างไร? เราจะทำ

การตัดสินใจในสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร? ปัญหาเหล่านี้และอาจมีอื่น ๆ อีกเป็น
 ภาวะที่ไม่กำหนดทางเลือกใน Development group.....

การดำเนินการฝึกอบรมแบบ T-group

ผู้ที่ จะเข้ารับการฝึกอบรมแบบ T-group มักจะยังไม่เข้าใจเบื้องต้นว่า เขาทำอะไรกัน
 ใน “ห้องปฏิบัติการ” และเมื่อเสร็จสิ้นจากการฝึกอบรมแล้วอะไรจะเกิดขึ้นบ้าง ความรู้สึก
 เช่นนี้ส่วนหนึ่งจะทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมมีความกระวนกระวาย อยากรู้ และบางทีก็อาจทำให้เกิด
 ความสับสนวุ่นวายภายในใจด้วย และก็ เป็นความจริงว่าผู้เข้าฝึกอบรมพวกหนึ่งเป็นผู้ที่สมัครใจ
 ใคร่ จะได้รับการอบรมโดยที่เขาไม่เข้าใจว่าทำไมจึงต้องมาฝึกอบรมดังกล่าว จุดหมายทั่วไปเขา
 อาจจะทราบว่าเป็นการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางอย่าง เพื่อส่งเสริมความสามารถ
 ในการสร้างลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างกันที่ดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่ถึงกระนั้นก็ยากที่
 จะให้เขาเข้าใจอย่างแท้จริงถึงกระบวนการฝึกอบรมที่จะมีขึ้นในห้องทดลอง

1. **สถานที่ฝึกอบรม** ส่วนใหญ่การฝึกอบรมแบบ T-group จะต้องใช้สถานที่ห่างไกล
 จากชีวิตประจำวัน หรือห่างจากเมืองอันสับสนวุ่นวาย โดยปกติแล้วก็มักจะเป็นศูนย์ฝึกอบรม
 หรือโรงแรมที่แยกไปอยู่โดดเดี่ยว ตามสถานที่ตากอากาศที่ไม่พลุกพล่าน สถานที่เช่นนี้เรียก
 ตามภาษาการฝึกอบรม T-group ว่า “Cultural Island” ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้าฝึกอบรมมีความรู้สึก
 ในบรรยากาศของความเป็นกันเอง และให้ห่างจากงานหรือครอบครัวมากที่สุด ผู้เข้าฝึกอบรม
 จะได้รับบัตรบอกชื่อสำหรับติดหน้าอกเพื่อเพียงแต่บอกว่าเขาชื่ออะไรโดยไม่ให้เกิดความรู้สึก
 ว่าเขาเป็นผู้แทนขององค์การใดมา

2. **การปฐมนิเทศ** การเปิดประชุมครั้งแรกเป็นการแนะนำรายละเอียดปลีกย่อยต่าง ๆ
 เกี่ยวกับสถานที่ ห้องอาหาร ห้องพักผ่อน และกิจกรรมที่จะต้องทำ แนะนำเจ้าหน้าที่และผู้
 เข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนเป้าหมายอย่างย่อของการฝึกอบรมคราวนี้ กำหนดการทั่วไป
 ของการฝึกอบรมที่จะต้องแจ้งให้ผู้เข้ารับอบรมทราบ

โดยทั่วไปในระหว่างการประชุมนี้ ผู้จัดการฝึกอบรมจำต้องชี้แจงแนะนำเป้าหมาย
 ของการฝึกอบรมนี้ด้วยว่า ต้องการที่จะเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ “เรียนรู้” เกี่ยว
 กับสิ่งเหล่านี้คือ

1. **ตนเอง (self)** ว่าด้วยพฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรมเองแต่ละคน ในกลุ่มและผลกระทบต่อ
 พฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรมคนอื่น ๆ

2. **ผู้อื่น (others)** ว่าด้วยพฤติกรรมของบุคคลอื่นในกลุ่มและผลกระทบของพฤติกรรมเหล่านี้
 นั้นต่อผู้เข้าฝึกอบรมเอง

3. **กลุ่ม (groups)** ว่าด้วยกลุ่มร่วมกันทำงานได้อย่างไร และอะไรทำให้กลุ่มทำงานอย่างนั้น

4. **ระบบที่กว้างขึ้น (larger systems)** ว่าด้วยองค์การและระบบทางสังคมที่ใหญ่ขึ้นทำงาน
 อย่างไร และ

5. **กระบวนการเรียนรู้ (The learning process)** ว่าด้วยจะเรียนรู้จากประสบการณ์ของแต่ละ
 คนได้อย่างไร (หมายถึง การเรียนรู้ที่จะเรียน)

อย่างไรก็ตาม การชี้แจงเรื่องเป้าหมายข้างบนนี้ควรจะทำสั้นและย่อที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะบางสิ่งบางอย่างในการแนะนำชี้แจงนี้จะต้องกระทำอีกในเมื่อเริ่ม T-group แล้ว

3. T-group เมื่อผู้เข้าฝึกอบรมเข้าสู่ “ห้องปฏิบัติการ” แล้ว (จำนวนผู้เข้าฝึกอบรมแต่ละกลุ่มระหว่าง 8-15 คน) ผู้ให้การฝึกอบรมก็จะกล่าวชี้แจงวัตถุประสงค์สำคัญอีกครั้งหนึ่งคือการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าฝึกอบรมแต่ละคนได้มีโอกาสเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง ในเรื่องที่กำลังทำกันนั้น ใน T-group นี้จะไม่มี “ผู้นำ”. อย่างเป็นทางการ ไม่มีหลักเกณฑ์หรือกำหนดการใด ๆ ผู้ให้การฝึกอบรมก็จะกลายเป็นเพียงสมาชิกคนหนึ่งในกลุ่ม และการกระทำหรือจะไม่กระทำใด ๆ ย่อมขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของกลุ่มนั้น

หน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้ให้การฝึกอบรมที่จะต้องชี้แจงต่อกลุ่มก่อนเริ่มก็คือสร้างความมั่นใจ กลุ่มจะต้องพิจารณา อภิปราย หรือแสดงออกอย่างใดอย่างหนึ่งในสถานะที่เรียกว่า “ที่นี่ และ เดียวนี้” กลุ่มจะไม่คิดถึงปัญหานอกห้องปฏิบัติการที่กำลังทำการฝึกอบรมกันอยู่ หรือที่เรียกว่า “ที่นั่น และ เมื่อนั้น”

เมื่อกลุ่มถูกปล่อยให้คิดกันเองว่าจะทำอะไร จะพูดอะไร เพื่อจุดหมายที่ไม่ทราบแน่ชัด ต้องการอะไร ความสับสนในความคิดของแต่ละบุคคลตลอดจนของกลุ่มเองย่อมเกิดขึ้น ย่อมมีข้อความว่ากลุ่มจะพิจารณาแต่เรื่อง “ที่นี่และเดี๋ยวนี้” ด้วยแล้ว แต่ละคนจะเผชิญปัญหาที่ว่า “เราจะทำอะไรกันและจุดหมายของการกระทำอยู่ที่ไหน ” “ตัวเราเป็นใครในสถานการณ์ที่ไม่มีรูปแบบโครงสร้างเช่นนี้และเราจะแสดงบทบาทอะไร อย่างไร ” “ตัวเราจะควบคุมกลุ่มนี้ได้อย่างไรมิให้กลุ่มตกลงใจกระทำหรือแสดงออกซึ่งสิ่งที่ไม่ชอบ ” การแก้ปัญหาเหล่านี้เป็นเรื่องของกลเม็ดของแต่ละบุคคล บางคนอาจแสดงออกมาให้เห็นว่าเขาต้องการจะเป็นผู้นำ และควบคุมกลุ่มนั้น บางคนอาจเงียบไปเลยแต่ก็เฝ้ามองดูเหตุการณ์ในกลุ่ม บางคนแสดงอารมณ์รุนแรงโกรธซึ่งขึ้นมาให้เห็น ส่วนบางคนก็อาจพยายามจัดแจงให้กลุ่มแสดงตนเองออกมา (หมายถึงให้สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มแสดงตัวเองที่แท้จริงออกมา) ขณะที่สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มตกอยู่ในภาวะที่ไม่ทราบจะแสดงพฤติกรรมอย่างไรดีออกมานั้น เขาจะเริ่มให้ข้อมูลดิบ (raw data) เกี่ยวกับตัวของเขาเองเกี่ยวกับพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ค่อย ๆ แสดงออกมาให้เห็นโดยทางใดทางหนึ่ง อันเป็นโอกาสให้เขาได้เรียนรู้ตัวของเขาเอง ผลกระทบของตัวเขาหรือพฤติกรรมของเขาต่อผู้อื่น ปฏิกริยาตอบโต้จากผู้อื่น และท้ายสุดได้เรียนรู้ว่ากลุ่มนั้นร่วมกันทำงานอย่างไร

ขั้นตอนของพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละกลุ่มของ T-group จะเกิดขึ้นอย่างไรเป็นการยากที่จะชี้ให้เห็นได้ ทั้งนี้เพราะแต่ละกลุ่มย่อมมีลักษณะองค์ประกอบ (สมาชิกแต่ละคน) วิธีการดำเนินการของกลุ่ม แตกต่างกันไป ความเหมือนกันก็อาจเป็นไปได้ในลักษณะที่กำลังกล่าวข้างบน อย่างไรก็ตามกระบวนการเรียนรู้ใน T-group จะเกิดขึ้นในลักษณะที่คล้ายคลึงกันมาก กล่าวคือพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงต่อกันระหว่างสมาชิกแต่ละคนใน T-group ทำให้¹⁵

...เพิ่มความตระหนัก ในความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น.....เขาจะตระหนัก
ในความซับซ้อนของกระบวนการติดต่อสื่อสาร.... และยอมรับความแตกต่างในความ
ต้องการ เป้าหมายและการตีปัญหาของสมาชิกแต่ละคน..... เขาจะตระหนักใน

ผลกระทบจากตัวเองต่อผู้อื่น (เพราะได้รับข่าวสารย้อนกลับหรือปฏิกริยาตอบโต้จากผู้อื่น)....เพิ่มความตระหนักเรื่องว่ากลุ่มทำงานอย่างไร และผลบางอย่างที่ตามมาจากการปฏิบัติของกลุ่มมีอะไรบ้าง.... สมาชิกของกลุ่มจะมีความสังเกตดีขึ้นพร้อมทั้งสามารถวิเคราะห์และระมัดระวังในการตั้งฐานคติเกี่ยวกับพฤติกรรมของกลุ่ม ซึ่งนี่ก็คือกระบวนการเรียนรู้ที่จะเรียน....โดยสรุป ผลของการเรียนรู้ก็คือเพิ่มความตระหนักเรื่องต่าง ๆ เปลี่ยนทัศนคติและมีความสามารถในเรื่องระหว่างตัวบุคคลมากยิ่งขึ้น

4. การประชุมเรื่องทฤษฎีและท่าแบบฝึกหัด ฐานคติอย่างหนึ่งในการฝึกอบรมแบบ T-group คือการให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้รับ “ประสบการณ์” บางอย่างก่อนที่จะแนะนำหรือประชุมเรื่องทฤษฎีต่าง ๆ การที่ต้องมีการประชุมเรื่องทฤษฎีด้วยนี้ก็เพราะว่า เพียงแต่ประสบการณ์อย่างเดียวโดยไม่มีความเข้าใจทางสติปัญญาบ้างย่อมไม่เป็นการเพียงพอที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประโยชน์ และสามารถขยายวง (generalize) ได้ และเป็นที่หวังว่าผู้เข้าฝึกอบรมแต่ละคนจะต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจ ประสบการณ์ในขอบข่ายของแนวความคิดต่าง ๆ ที่ตั้งเป็นทฤษฎีขึ้นมา เพื่อว่าจะได้นำไปใช้ได้ในสถานการณ์หรือกับบุคคลอื่น ๆ นอกห้องปฏิบัติการนั้น

ดังนั้นเพื่อที่จะให้การฝึกอบรม T-group ได้ผลดีขึ้นในแง่ของการเรียนรู้ ผู้เข้าฝึกอบรมจึงต้องเข้าประชุมชี้แจงเรื่องทฤษฎีอย่างน้อยวันละครั้ง ตลอดสัปดาห์ของการฝึกอบรม เรื่องราวและขอบข่ายที่ควร จะจัดให้มีขึ้นเพื่อผู้เข้าฝึกอบรมจะได้เข้าใจประสบการณ์ที่ตนได้รับจากห้องปฏิบัติการก็มีเช่น จะสังเกตอะไรบ้างจากกลุ่มของตน ปัญหาทางด้านอารมณ์ในการที่เข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มใหม่ การทำการตัดสินใจและการแก้ปัญหาของกลุ่ม กระบวนการติดต่อสื่อสาร และแบบต่าง ๆ ของการแสดงออกซึ่งอารมณ์ ตลอดจนการเสนอตนเองต่อผู้อื่น (Presentation of self of others) ผลงานด้านการวิจัยและทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์หลายอันก็มีอยู่แล้วที่จะนำมาศึกษาพิจารณาในการประชุมเรื่องทฤษฎีเพื่อช่วยความเข้าใจทางสติปัญญาเกี่ยวกับประสบการณ์ที่เกิดขึ้น

ส่วนการฝึกหัดหรือท่าแบบฝึกหัดมีความมุ่งหมายที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมเฉพาะอย่างขึ้นเพื่อศึกษาเนื้อหาวิชาบางอย่าง เช่น กระบวนการติดต่อสื่อสาร ทั้งนี้ก็เพราะมีพฤติกรรมเฉพาะอย่างบางประเภทเท่านั้นที่ย่อมเกี่ยวกับกระบวนการติดต่อสื่อสาร หรือมีจะนั้นก็อาจฝึกฝนทักษะบางอย่างที่มีความสำคัญต่อการเรียนรู้ขึ้นไป เช่น การรู้จักสังเกตปฏิบัติการต่าง ๆ ในกลุ่มการฝึกหัดต่อจากการประชุมเรื่องทฤษฎีแล้วจึงอาจมีได้หลายอย่างหลายประเภท

การฝึกหัดแบบหนึ่งซึ่งใช้กันมากคือ การแข่งขันระหว่างกลุ่ม เพื่อดูความเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม การป้องกันผลประโยชน์ของกลุ่ม เป็นต้น วิธีการส่วนมากใช้เกมส์ทางธุรกิจ¹⁶ ให้แต่ละกลุ่มใช้การตัดสินใจเพื่อผลสำเร็จแข่งขันกัน การพิจารณาเหตุการณ์ในภาพยนตร์หรือฟังจากเครื่องบันทึกเสียงก็เป็นการศึกษาฝึกฝนเฉพาะอย่างที่ดีด้วยเหมือนกัน

การฝึกฝนกระทำซ้ำซากเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดอันหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ดังได้กล่าวแล้วในตอนต้น การเรียนรู้ในการฝึกอบรม T-group จึงได้ให้ความหมายและความสำคัญอย่างมากในเรื่องการฝึกฝนนี้ด้วย

ผลการเรียนรู้จาก T-group

ผลของการเรียนรู้ของผู้เข้าฝึก T-group เป็นไปได้ในลักษณะดังต่อไปนี้¹⁷

- | | |
|------------------|--|
| เกี่ยวกับตนเอง | <ol style="list-style-type: none">1. เพิ่มความตระหนักในความรู้สึกของตนเอง ปฏิบัติต่าง ๆ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อผู้อื่น2. เพิ่มความตระหนักในความรู้สึกของผู้อื่น รวมทั้งปฏิบัติและผลกระทบต่อตัวเอง3. เพิ่มความตระหนักในเรื่องความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติของกลุ่ม4. เปลี่ยนทัศนคติต่อตนเอง ผู้อื่น และกลุ่มอย่างเช่นมีความเคารพ เชื่อถือ และอดทนต่อตนเอง ผู้อื่น และกลุ่ม5. เพิ่มความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ระหว่างบุคคล เช่น ทักษะในการควบคุมความสัมพันธ์อันน่าพึงพอใจและมีประสิทธิผล |
| เกี่ยวกับบทบาท | <ol style="list-style-type: none">6. เพิ่มความตระหนักในบทบาทของตนในองค์การ ในความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงในองค์การ และในความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงในระบบสังคมที่กว้างออกไป ตลอดจนความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของตนเอง ของกลุ่มเล็ก ๆ และองค์การ7. เปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อบทบาทของตนเอง บทบาทของผู้อื่นและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในองค์การเป็นต้นว่า มีความเคารพต่อผู้อื่นและเต็มใจมากขึ้น ที่จะเกี่ยวข้องหรือทำงานร่วมกัน มีความเต็มใจที่จะสร้างความสัมพันธ์ในแง่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเชื่อใจ8. เพิ่มความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ระหว่างบุคคลในการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทต่าง ๆ ในองค์การ ทั้งกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานระดับเดียวกัน และผู้ใต้บังคับบัญชา |
| เกี่ยวกับองค์การ | <ol style="list-style-type: none">9. เพิ่มความตระหนัก เปลี่ยนทัศนคติ และเพิ่มความสามารถเรื่องระหว่างบุคคล ในปัญหาขององค์การเฉพาะอย่างที่มีอยู่ในกลุ่มหรือหน่วยงานที่ขึ้นอยู่ต่อกัน10. การส่งเสริมองค์การให้ดีขึ้นโดยการฝึกอบรมความสัมพันธ์ต่าง ๆ หรือกลุ่มต่าง ๆ มากกว่าที่จะฝึกอบรมแต่ละบุคคลต่างหาก |

สถานการณ์ที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ในการฝึกอบรม T-group

มีสถานการณ์บางอย่างที่จำเป็นมากสำหรับกระบวนการเรียนรู้จากการฝึกอบรม T-group สิ่งเหล่านี้อาจถือได้ว่าเป็นข้อเน้นที่จะต้องคำนึงถึงและกำหนดให้มีขึ้น เพราะลักษณะของสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะเห็นว่าการฝึกอบรมแบบ T-group แตกต่างจากการฝึกอบรมแบบอื่น ๆ บางสิ่งได้กล่าวมาแล้ว อย่างไรก็ตามเพื่อเน้นความสำคัญและจะเป็นของสิ่งดังกล่าว จึงจำเป็นต้องนำมากล่าวซ้ำอีก

1. **จุดมุ่งอยู่ที่ “ที่นี้และเดี๋ยวนี้”** ความคิดเรื่อง “ที่นี้และเดี๋ยวนี้” นับว่าเป็นหัวใจของการฝึกอบรม T-group ที่เดียว ทั้งนี้เพราะเรื่องราว ความเปลี่ยนแปลง ความเข้าใจต่าง ๆ ในการเรียนรู้ อยู่ที่สิ่งที่ประสบเฉพาะหน้าเดี๋ยวนั้น T-group จะไม่พิจารณาเรื่องอื่น ๆ ที่อยู่นอกห้องปฏิบัติการ หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในที่อื่น ๆ แม้แต่ในที่ทำงานหรือทางครอบครัวสิ่งที่เสาะหากันจริงๆ ก็คือข้อมูลที่แต่ละบุคคลใน T-group แสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ จริงอยู่หลังจากการฝึกอบรม T-group ครั้งแรกจะต้องมีการประชุมเรื่องทฤษฎีเพื่อที่จะสร้างความเข้าใจสติปัญญา สำหรับการเรียนรู้ใน T-group ครั้งต่อไป แต่นั่นมิได้หมายความว่าผู้เข้าฝึกอบรมจะนำเรื่องอื่นมาศึกษาพิจารณาและสังเกตจากกลุ่ม ทฤษฎีที่ได้รับไปก็สำหรับเป็นข้อบ่งชี้ที่เขาจะใช้อ้างอิงเมื่อได้ประสบการณ์โดยตรงจาก T-group เท่านั้น

เกี่ยวกับการเรียนรู้ใน T-group เรามีความเชื่อมั่นประการแรกว่า แนวความคิด (concepts) จะเกิดขึ้นที่หลังประสบการณ์ และเราจะเข้าใจแนวความคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ เพื่อได้มีประสบการณ์ทางอารมณ์กับสิ่งนี้ ประการต่อไป การเรียนรู้มีรากฐานมาจากประสบการณ์ส่วนตัวโดยตรงมิใช่ประสบการณ์ทางอ้อมที่พิจารณาอยู่ห่าง ๆ และประการสุดท้ายการมุ่งพิจารณาเรื่อง “ที่นี้และเดี๋ยวนี้” ช่วยอย่างมากให้รับสิ่งที่ เป็นความจริง (reality) ดังนั้น T-group จึงมุ่งเน้นเรื่อง “ที่นี้และเดี๋ยวนี้” เพื่อช่วยให้แต่ละบุคคลสามารถแยกสิ่งที่ เป็นสภาวะปรากฏ (appearance) ออกจากความเป็นจริงได้ และให้ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างความรู้สึกกับความ คิดด้วยสติปัญญา

2. **ข่าวสารย้อนหลัง (feedback)** Norbert Wiener เคยกล่าวไว้ครั้งหนึ่งว่า “ข้าพเจ้าไม่เคยได้ทราบว่าคุณทำอะไรไปจนกระทั่งข้าพเจ้าได้ยินคำตอบกลับมา” คำพูดนี้มีได้หมายความว่าความถึงบุคคลที่จะต้องให้ผู้อื่นนำอยู่เสมอไป แต่เป็นคำพูดที่เป็นความจริงว่ายากนักที่คนเราจะรู้จักตนเองด้วยตัวของตัวเอง เราทราบดีว่าบุคคลอื่นเป็นเสมือนกระจกเงาสะท้อนให้เห็นความเป็นตัวของเราเอง ความจำเป็นอย่างหนึ่งของมนุษย์เราก็คือ การส่องกระจกทางสังคมเพื่อดู และรู้จักตัวเอง อย่างไรก็ตามแม้ว่าใน T-group ต้องการข่าวสารย้อนหลังเป็นกระจกส่องดูตัวเอง แต่ใน T-group อีกเหมือนกันที่ช่วยให้เรามีความสามารถเลือกกระจกด้วย เพราะมิใช่ว่ากระจกทุกบานจะสะท้อนภาพอันแท้จริงของตัวเราให้เห็นได้ดีเหมือนกันหมด

ตามความหมายที่ Kurt Lewin นำเอาคำว่า ข่าวสารย้อนกลับมาใช้นี้ เขาใช้ตามความคิดที่ต้องการข้อมูลอันเป็นความจริงเพื่อส่งเสริมให้กระบวนการเรียนรู้ทางสังคมดีขึ้น เพราะเขาเชื่อว่า ข่าวสารย้อนกลับเป็นกลไกทางสังคมอันหนึ่งซึ่งช่วยให้เกิด “ความจริง” ขึ้น สถานการณ์ที่จะต้องมีข่าวสารย้อนกลับปรากฏขึ้น จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการเรียนรู้แบบ T-group

3. **การละลายพฤติกรรมเก่า (unfreezing)** ความหมายของการละลายพฤติกรรมเก่าออกตามที่ใช้ใน T-group เราต้องการจะบอกถึงภาวะการณ์ที่คนเราจะจากสิ่งที่ได้เรียนรู้ (หมายถึงสิ่งที่ไม่ดีไม่ต้องการ) หรือถ้าจะใช้คำสแลงก็อาจจะกล่าวว่า สลัด หรือเขย่าเอาสิ่งที่ไม่ต้องการออก ภาวะการณ์เช่นนี้มีความจำเป็นก่อนที่จะได้เริ่มเรียนรู้สิ่งใหม่ Kurt Lewin เรียกขั้นตอนนี้ว่าเป็น “กระบวนการอันซับซ้อนที่ต้องการให้มันขึ้นเพื่อก่อให้เกิดความปรารถนาจะเรียนรู้”

กระบวนการที่กล่าวนั้นเริ่มแต่ความคิดที่ตรงกันข้าม (contrast) กับสิ่งต่าง ๆ ที่บุคคลได้รับมาในชีวิตปกติ ตัวอย่างเช่น ผู้ที่เข้ามาฝึกอบรม T-group ต่างก็เคยอยู่ในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมาแล้วตามวิธีทางที่เคยชิน แต่ใน T-group สิ่งต่าง ๆ ที่เคยชินนั้นได้เปลี่ยนแปลงไปถึงขนาดตรงกันข้าม ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนนี้จึงอาจกล่าวได้ว่าสร้างความอยากรู้อยากเห็นขึ้นมา

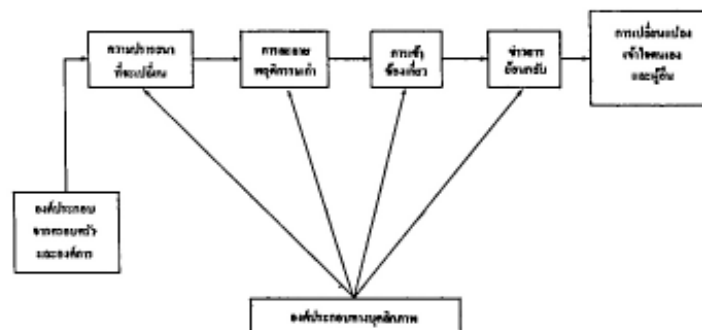
ลักษณะอีกอย่างหนึ่งในการละลายพฤติกรรมเก่า คือ สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (ambiguity of the situation) ดังกล่าวแล้วไว้ใน T-group ผู้เข้าฝึกอบรมไม่ทราบมาก่อนว่าจะทำอะไรอย่างไร ไม่มีรางวัลตอบแทนเหมือนอย่างการเรียนรู้อย่างแบบ ลักษณะนี้จะ “ก่อกวน” ชีวิตประจำวันและพฤติกรรมเก่า ๆ พร้อมกันนั้นก็เปิดโอกาสให้เสาะหาสิ่งใหม่ได้

ลักษณะสุดท้ายก็คือการที่ไม่มีการยืนยันรับรองสิ่งใด (disconfirmation) ในเรื่องพฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรม หมายความว่าตัวผู้เข้าฝึกอบรมเองจะได้ยินได้ฟังเรื่องรับประสบการณ์ใด ๆ ที่อาจจะไม่เหมือนอย่างที่เขาเข้าใจตนเอง ลักษณะนี้มุ่งที่จะให้พฤติกรรมแบบต่าง ๆ ของแต่ละบุคคลเปลี่ยนไปจากที่เคยเป็นอยู่ในชีวิตประจำวัน

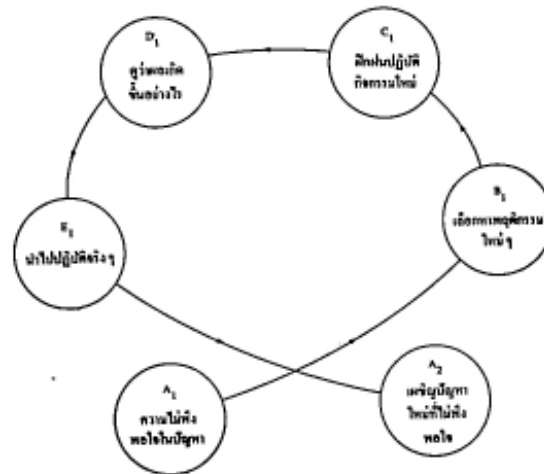
4. การเข้ามามีส่วนร่วมในการสังเกต ผู้เข้าฝึกอบรม T-group จะมีความลำบากในขั้นเริ่มต้นเรื่องการสังเกตและการปฏิบัติ โดยปกติ T-group ให้แต่ละบุคคลปฏิบัติหรือแสดงลักษณะใด ๆ ที่สะท้อนให้เห็นพฤติกรรมออกมา แต่ทั้งนี้ T-group ยังต้องการให้ผู้เข้าฝึกอบรมต้องมีความสามารถในการใช้ความสังเกตด้วย ความกระตือรือร้นที่เกิดขึ้นตอนที่ “การละลายพฤติกรรมเก่า” กอปรกับที่ไม่มีการปฏิบัติใด ๆ จะก่อให้เกิดความคับข้องใจ (frustration) อย่างมาก ความสามารถในการสังเกตจะช่วยให้เกิดการปฏิบัติตามมาในที่สุด

5. การใช้ความคิด โดยทั่วไปแล้วพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกหรือเกิดขึ้นใน การฝึกอบรม T-group มีลักษณะของการใช้อารมณ์และความเข้าใจเบื้องต้นเท่านั้น ซึ่งแม้จะมีความสำคัญในฐานะเป็นสิ่งที่เราต้องการ แต่ก็ยังมีอีกสิ่งหนึ่งซึ่งมีความสำคัญพอกันคือ การใช้ความคิดในเชิงทฤษฎี ตามที่กล่าวมาแล้วเรื่องการประชุมเรื่องทฤษฎีที่จำเป็นต้องมี ในการฝึกอบรม เพื่อให้ขอบข่ายของทฤษฎีแก่ผู้เข้าฝึกอบรมในอันที่จะมีไว้เป็นที่อ้างอิงสำหรับความคิดต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นตามมา

สถานการณ์หรือข้อแม้ทั้งห้าประการที่กล่าวมานี้มีความจำเป็นในการก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในการฝึกอบรม T-group ซึ่งเราจะเห็นได้ว่าข้อกำหนดต่าง ๆ เหล่านี้แตกต่างไปจากวิธีการเรียนรู้ที่เคยเป็นมา ดังจะได้เสนอเปรียบเทียบให้ดูในตอนต่อไปนี้



รูปที่ 1 ผู้เรียนเปลี่ยนแปลงใน T-group



รูปที่ 2 ขั้นตอนของกระบวนการเรียนรู้

การฝึกอบรม T-group เป็นแบบหนึ่งที่สำคัญยิ่งในการฝึกอบรมมนุษยสัมพันธ์ เพราะ จุดหมายของการฝึกอบรมแบบนี้เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของแต่ละบุคคลให้แต่ละบุคคลมีความเข้าใจรู้จักและยอมรับตนเองและผู้อื่นดีขึ้น ทั้งนี้ก็ด้วยความมุ่งมั่นที่จะเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีขึ้น ระหว่างมนุษย์ด้วยกันในกลุ่ม ในองค์กรและในชุมชน ระเบียบวิธีการฝึกอบรมและผลการวิจัยเรื่อง T-group อาจให้ความเชื่อมั่นต่อเรามากขึ้นว่า การฝึกอบรม T-group มีพลังอันสูงในการที่จะก่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงขึ้น โดยธรรมชาติสังคมมนุษย์มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ แต่จะไปสู่ทิศทางใดหรือแนวใดที่ไม่มีใครทราบแน่ ฉะนั้น หากต้องการที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ต้องการและคาดหมายไว้ (planned change) แล้วก็อาจใช้วิธีการฝึกอบรม T-group เป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงตามแนวที่ต้องการ

ในสังคมหรือองค์กรเมืองไทยที่กำลังอยู่ในภาวะที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงไปทางใดทางหนึ่งที่ดีขึ้นนั้น หากได้ทดลองการฝึกอบรมแบบนี้กับผู้ที่เป็นตัวการในการเปลี่ยนแปลง (agent of change) ในสังคมแล้วก็อาจคาดหวังว่า สังคมหรือองค์กรของเราจะพัฒนาไปในแนวทางที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อบรรดาสมาชิกทั้งหลายได้ จริงอยู่ตามที่ผู้เขียนเสนอไว้ว่า การริเริ่มทดลอง T-group จะต้องมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นตั้งแต่ตอนต้น แต่เราก็มีวิธีการที่จะประนีประนอมการปฏิบัติโดยไม่ทำอะไรรวดเร็วและรุนแรง เพราะการปฏิบัติจิตใจ คุณค่า ความเชื่อต่างๆ ไม่อาจสำเร็จในระยะเวลานั้นสั้น ทั้งนี้อาจต้องการเวลาถึงขนาดชั่วอายุคนทีเดียวแต่ก็ได้หมายความว่าเราไม่ควรจะริเริ่มทำอะไรเสียเลย

เชิงอรรถ

¹Sarnoff A. Mednick, *Learning* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1964), p. 18.

²*Idem.*

³รายละเอียดและวิธีการที่ดีโปรดดู William McGehee, and Paul W. Thayer, *Training in Business and Industry* (New York : John Wiley and Sons, Inc., 1961), pp. 184-224.

⁴งานวิจัยหลายชิ้นรวบรวมอยู่ใน Dorwin Cartwright, and Alvin Zander, (eds.), *Group Dynamics* (Evanston, Illinois, Row, Peterson and Company, 1956).

⁵Warren G. Bennis, *Changing Organizations* (New York : McGraw-Hill Book Company, 1966). pp. 46-50.

⁶Irwing R. Weschler, *Inside A Sensitivity Training Group* (Los Angeles : Institute of Industrial Relations, University of California, 1959), p. 1.

⁷Paul J. Brouwer, "The Power to See Ourselves," in William B. Eddy, *et. al.*, (eds.), *Behavioral Science and The Manager's Role* (Washington, D.C.: NTL Institute of Applied Behavioral Science, 1969,) p. 40.

⁸*Ibid.*, p. 49

⁹Excerpt from Robert Tannenbaum, and Sheldon A. Davis, "Values, Man, and Organization," in *ibid.*, pp. 6-19.

¹⁰*Ibid.*, p. 5

¹¹W. Warner Burke, "Interpersonal Communication," in *ibid.*, p. 74.

¹²*Idem.*

¹³Winston Oberg, "Sensitivity Training and Management," *MSU Business Topics* (Autumn 1969), p. 34.

¹⁴Chris Argyris, "T-Group for Organization Effectiveness," *Executive Development Series, Part 1*, reprints from Harvard Business Review, p. 135,

¹⁵Except from *ibid.*, pp. 17-19.

¹⁶William McGehee, and Paul W. Mayer, *op.cit.*, PP. 221-223

¹⁷Edgar H. Schlin, and Warren G. Bennis, *op. cit.*, p. 37.

บรรณานุกรม

Davis, Keith. *Human Relations at Work*. 2nd. ed. New York : Mc Graw-Hill Book Co., 1962.

Sprott, W.J.H. *Sociology*. London : Huchinson University Library (C 1966)

ติน ปรัชญาพฤทธิ และ อิสระ สุวรรณบล *ปทานุกรมการบริหาร* กรุงเทพฯ โรงพิมพ์สมาคมสังคมศาสตร์
แห่งประเทศไทย 2514

วิจิตร ศรีอ้าน ประมวลการสอนรายวิชา *หลักการบริหารการศึกษา* บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
(เอกสารโรเนียว)

วุฒิชัย จำนงค์ “การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยการฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการ” *พัฒนบริหารศาสตร์* 10, 2
(เม.ย. 2513) 244-255

สมพงศ์ เกษมสิน *สารานุกรมการบริหาร* กรุงเทพฯ ไทยวัฒนาพานิช 2517

สุพัตรา สุภาพ *สังคมวิทยา* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช 2521

สุวิทย์ อังวรพันธุ์ *พัฒนาชนบทในประเทศไทย* พิมพ์ครั้งที่ 3 แก้ไขปรับปรุง พระนคร โรงพิมพ์อักษร-
สาส์น 2512

ไหม เชื่อแพง “ผู้นำท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามลักษณะและประเภทของงาน” *พัฒนบริหาร-
ศาสตร์* 9, 4 (ต.ค. 2512) 618-646