

บทที่ 8

การปรับแต่งข้อมูลและอารมณ์ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ (Manipulation and Emotion in Decision Making)

จุดประสงค์

1. ระบุวิธีการที่นิยมใช้กันในการปรับแต่งข้อมูลเพื่อทำให้เจ้านายหลงผิดได้
2. ตระหนัก เห็นความจำเป็นที่จะต้องมียุทธวิธีที่จะตรวจจับการปรับแต่งข้อมูลเพื่อการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารการศึกษาได้
3. ระบุเทคนิคต่าง ๆ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามักจะนำมาใช้เพื่อล่อลวงเจ้านายของตนเองได้
4. บ่งบอกได้ว่า อารมณ์ของมนุษย์เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการวินิจฉัยสั่งการได้มากน้อยเพียงใด และในลักษณะใด
5. อธิบายได้ว่า เทคนิคการสนับสนุนคำจูน (Boistering) เป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์ที่ส่งเสริมผู้ตัดสินใจให้มีความยินดีและพอใจต่อการตัดสินใจที่ตนเองได้กระทำลงไปแล้วนั้นอย่างไร
6. ในฐานะนักบริหารการศึกษา จำเป็นจะต้องเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญของการที่มีโอกาสที่จะถูกล่อลวงให้หลงผิด จากข้อมูลที่ได้รับการปรับแต่ง และการตัดสินใจที่อาจจะผิดพลาด หรือเป็นการตัดสินใจที่ใจเร็วด่วนได้เกินไป อันเนื่องมาจากการใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ

ความนำ

ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ นั้นถูกเตรียม จัดทำ ผลิตขึ้นมาโดยมนุษย์และที่จริงแล้ว ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ก็มักจะเป็นสิ่งของที่ถูกเตรียมขึ้นมาเพื่อ “การคดโกงและการสมรู้ร่วมคิด” (Knavery and Collusion) ในขณะที่ผู้คนพยายามที่จะปรับเปลี่ยนข้อมูลเหล่านั้นเพื่อผลลัพธ์ที่ตนเองมุ่งหวังและต้องการ ดังนั้น นักวินิจฉัยสั่งการทั้งหลายมักจะอ่อนแอต่อการที่จะถูกล่อลวงให้หลงเชื่อได้โดยง่าย เนื่องจากว่าเขาจะต้องพึ่งพาอาศัยผู้อื่นอยู่เสมอในด้านการจัดหา สรุป และอธิบายข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับสนับสนุนการตัดสินใจของเขา การปรับเปลี่ยนข้อมูลเช่นที่ว่่านี้ มักจะปรากฏในรูปของการไม่ให้ข้อมูลที่น่าจะให้ การเน้นที่ข้อมูลที่ควบคุมได้ หรือที่ตนเองพอใจที่จะให้มากจนเกินไป เทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้นั้นแบ่งออกได้เป็นสี่แบบด้วยกัน ได้แก่ 1) การให้ข้อมูลที่มีปริมาณเกินไป 2) การกลั่นกรองข้อมูล 3) การเอาเปรียบ

เนื่องจากความเป็นผู้เชี่ยวชาญ และ 4) การจัดการแบบประทับใจ (เฮลกา ดรัมมอนด์, 1996: 119)

บทนี้มุ่งกล่าวถึงเทคนิคต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้ในการบิดเบือน หรือปรับเปลี่ยนข้อมูล อันจะทำให้นักวิจัยสังการถูกหลอกลวง ถูกทำให้หลงผิด และสามารถตัดสินใจไปในทิศทางที่ผิดพลาด และเกิดความเสียหายต่อองค์กรหรือหน่วยงานของตนได้

1. การได้รับข้อมูลมากเกินไป

ผู้ให้ข้อมูลกระทำเช่นนี้ ก็เพื่อมุ่งหวังที่จะป้องกันมิให้นักวิจัยสังการได้มีการตัดสินใจที่เหมาะสม แต่มุ่งที่จะทำให้ได้รับความสับสนวุ่นวายใจ พิศวงสงสัย และวิงเวียนศีรษะ เนื่องจากเห็นข้อมูลที่มีมากมายจนเกินขนาดนั้นแล้ว ไม่สามารถสรุปเรื่องได้ การกระทำเช่นนี้สามารถหลบซ่อนหรือปกปิดข้อมูลที่ไม่น่าพึงพอใจเอาไว้ได้ และสามารถสร้างภาพมายาของความเชื่อมั่น (ข้อมูลหลอกให้เกิดความเชื่อมั่นว่า กิจการยังมั่นคง สามารถทำกำไรได้มาก แต่ที่จริงแล้วเหตุการณ์กลับตรงกันข้าม)

การจะถกเถียงกันในกรณีศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยไม่ได้มีรายละเอียดมากเพียงพอ นั้นเป็นสิ่งที่ยากมาก การลดประสิทธิภาพของนักตัดสินใจด้วยวิธีการเช่นนี้ ทำให้ฝ่ายตรงข้ามกลับเข้มแข็งมากขึ้น

ดรัมมอนด์กล่าวว่า สถานที่จะซ่อนไปไม่ได้ดีที่สุดคือ ที่ดินไม่นั่นเอง ถ้อยคำและตัวเลขต่าง ๆ เป็นจำนวนมากนั้นเป็นที่กำบังอย่างดีสำหรับหัวข้อเรื่องที่สำคัญ ๆ ตัวอย่างเช่น

1. ทีมมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง มีการอนุญาตให้นักกีฬาเข้าไปแข่งฟุตบอลในกรุงเทพฯ ได้ แต่เมื่อครั้งหนึ่ง มีอุบัติเหตุ รถที่ไปนั้นชนคนตาย อธิการบดีก็อ้างเป็นสาเหตุให้เลิกการแข่งขันฟุตบอลในกรุงเทพฯ อีกต่อไป

2. กรมประชาสัมพันธ์เสนอให้ปิดสถานสงเคราะห์คนชรา โดยอ้างเหตุผลว่า “ไม่มีงบประมาณสำหรับซ่อมตึก”

3. สภาพแรงงานของบริษัทแห่งหนึ่ง ได้รับข้อมูลมากมายจากทางบริษัทเกี่ยวกับรายงานของคณะกรรมการ ดันทุนของการซื้อเครื่องจักรใหม่ รายงานภาษีที่ต้องเสียมากขึ้น ฯลฯ เพื่อที่จะไม่จ่ายโบนัสในปีี้ให้แก่พนักงานบริษัท

4. คณะรัฐมนตรีลงมติให้งดจ่ายเงินค่าตำแหน่งแก่ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ในปี พ.ศ. 2540 ไว้ก่อน โดยอ้างว่า รัฐบาลไม่มีเงินทองพอที่จะจ่าย ผู้ที่ดำรงตำแหน่งเหล่านี้อยู่ก่อนแล้ว ได้รับเงินค่าตำแหน่งต่อไป ส่วนผู้ที่ได้ตำแหน่งใหม่ ยังจะไม่ได้รับเงินประจำตำแหน่ง จนกว่ารัฐบาลจะมีเงินเพียงพอ

ฯลฯ

การมีข้อมูลมาก ๆ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจนั้น อาจจะทำให้ผู้ตัดสินใจมีความเชื่อมั่นต่อการตัดสินใจ ถึงแม้ว่า ข้อมูลเหล่านั้นจะไม่ได้มีความถูกต้อง แม่นยำ หรือเหมาะสมสำหรับการตัดสินใจครั้งนั้น ๆ สักเท่าใดนักก็ตาม คนเราสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่ตนเองมุ่งหวังด้วยการเลือกเสาะแสวงหาข้อมูลที่มาสนับสนุนความต้องการของตนเองนั้นให้มาก ๆ และปิดบังข้อมูลที่เป็นภัยต่อตนเองไม่ให้ปรากฏต่อผู้ตัดสินใจนั้นได้เลย เป็นต้น

การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นมักจะต้องขึ้นอยู่กับความแจ่มชัดและกระชับของข้อมูล ซึ่งอยู่ในรูปแบบที่เป็นที่ต้องการของผู้ได้รับข้อมูลด้วย ความชัดเจนของข้อมูลในลักษณะที่วุ่น เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดการปรับแต่งข้อมูลเพื่อล่อลวงเจ้านายให้หลงผิด

2. การกลั่นกรองข้อมูล (Filtration)

โดยปกติแล้ว ยิ่งผู้ตัดสินใจมีความอาวุโสมากเพียงไร เขาก็ยังจะมีความสามารถในการกลั่นกรองข้อมูลได้ดีมากขึ้นเพียงนั้น ความบีบคั้นด้านเวลา มีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้น และบทบาทของผู้ตัดสินใจนั้นก็ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์มากขึ้น ข้อมูลที่สั้นและกระชับนั้นเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการตัดสินใจที่เฉียบขาด มีประสิทธิภาพ ในระยะเวลาที่มีอยู่จำกัด อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่อยู่ที่ว่า บางครั้งข้อมูลที่ได้รับก็สั้นหรือพรวนจนเกินกว่าที่จะเข้าใจแจ่มชัดได้ ตัวอย่างเช่น

1. ในภาพยนตร์เรื่อง “มิดเวย์” ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสงครามทางเรือและทางอากาศของญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา เมื่อเครื่องบินลาดตระเวนของสหรัฐลำหนึ่งพบกองเรือบรรทุกเครื่องบินของญี่ปุ่นแล้ว ก็ส่งข่าววิทยุมาบอกยังฐานทัพของตน แต่บอกสั้น ๆ เพียงว่า “พบเรือสี่ลำ” และไม่ติดต่อมาอีก ทางฐานทัพนั้น เมื่อได้รับข่าวนี้อีกก็งุนงงว่า เรือสี่ลำที่วุ่นนั้น คือเรืออะไร กำลังแล่นไปในทิศทางไหน ด้วยความเร็วเท่าไร ทำให้ไม่สามารถวางแผนการที่จะต่อสู้กันอย่างถนัดนักได้ เป็นต้น หากฐานทัพทราบว่าเป็นเรือบรรทุกเครื่องบินของญี่ปุ่น 4 ลำ กำลังมุ่ง

หน้าไปทางทิศเหนือ ด้วยความเร็วประมาณ 24 นีต ก็จะทำให้การวางแผนเข้าโจมตีกองเรือนี้สามารถกระทำได้ง่ายขึ้น และน่าจะมีผลสัมฤทธิ์สูงกว่า

2. ในทางเลือกหนึ่งที่ประธานาธิบดีเคนเนดีวางแผนไว้ในกรณีวิกฤตการณ์จรวดคิวบา (ที่ได้เขียนไว้อย่างละเอียดในบทที่ 11) นั้น ก็คือ การโจมตีคิวบา ที่ประธานาธิบดีเคนเนดีวางแผนให้มีการยกพลขึ้นบกที่ชายหาดแห่งหนึ่ง และมีการวางแผนไว้ว่า หากแผนการนี้ล้มเหลว กองทัพของเขาก็จะเข้าไปหลบภัยอยู่ในถ้ำแห่งหนึ่งที่อยู่ใกล้ ๆ แต่สิ่งที่นายทหารเสนาธิการละเอียดและไม่ได้รายงานต่อเคนเนดีก็คือ ถ้ำนั้นอยู่ห่างจากชายหาดที่ยกพลขึ้นบกเป็นระยะทางถึง 80 ไมล์ (ประมาณ 128 กิโลเมตร) โดยจะต้องบุกป่าทึบและหนองบึงไปกว่าจะถึงถ้ำนั้นได้ (ดรัมมอนด์, 1996 :121)

ดังนั้น เพื่อต่อต้านการถูกหลอกลวงด้วยข้อมูลในลักษณะเช่นที่วอห์น นักตัดสินใจทั้งหลายจะต้องได้รับคำแนะนำให้ปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ระบุข้อมูลที่แผนการนั้นจำเป็นต้องนำมาใช้ประโยชน์
2. พิจารณารายละเอียดของข้อมูลนั้น

แบบฝึกหัดเช่นนี้ใช้เวลาไม่มากนัก โดยทั่วไปนั้น การตัดสินใจมักจะอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญเพียงหนึ่งหรือสองอย่างเท่านั้น และคำถามประเภทสิบนาทิจำนึงจะทำให้สามารถตรวจค้นหาร่องรอยของสิ่งที่กำลังค้นหาได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อนักวินิจฉัยสั่งการเรียกร้องต้องการข้อมูลที่เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับการคำนวณ และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นั่นก็คือ ต้องการข้อมูลที่ตรงเรื่อง เจาะลึก การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยความเฉียบขาด รวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำเป็นสำคัญ

3. การอาศัยข้อได้เปรียบจากความเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง

ผู้จัดการ นักบริหารการศึกษาทั้งหลายมักจะต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่มีหน้าที่คอยให้คำแนะนำ ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ ๆ การพึ่งพาเช่นนี้ ทำให้ผู้เชี่ยวชาญมีพลังอำนาจมาก และอำนาจเช่นนี้มักจะนำไปสู่การทำให้หลงผิด ทำให้ตัดสินใจผิดพลาดทางไปได้เสมอ ตัวเลขแสดงผลกำไรของบริษัทสามารถปิดบังสภาพที่บริษัทใกล้จะล้มละลายอยู่แล้วได้ แม้ว่าในหน้าแรกของรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทจะแสดงให้เห็นอัตราผลตอบแทนการลงทุนที่ดี แต่บันทึกในหน้าหลังของรายงาน ที่พิมพ์เป็นอักษรตัวเล็ก ๆ เอาไว้นั้นแสดงให้เห็นถึง “การโอนย้าย

เงินจากกองทุนสะสม” ที่บ่งบอกชัดเจนว่า บริษัทกำลังขาดทุน จนถึงขนาดต้องถอนเอาเงิน
ทุนสำรองมาใช้ เพื่อที่จะได้แต่งข้อมูลและสามารถรายงานได้ว่า บริษัทกำลังมีกำไร เป็นต้น

การปรับแต่งข้อมูลในลักษณะเช่นที่วานี้ สามารถสืบค้น หรือต่อต้านได้ยากมาก
อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงที่จะถูกล่อลวงในลักษณะเช่นนี้ก็ยังสามารถลดลงได้ หากผู้ตัดสินใจจะ
กระทำการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ :-

1. ใช้สามัญสำนึกในการพิจารณา
2. แสวงหาความเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ
3. ใช้วิธีการเปรียบเทียบไว้กัน

ถึงแม้ว่าผู้เชี่ยวชาญมักจะใช้ภาษาเฉพาะวิชาชีพ (Jargon) ที่เข้าใจยากสักหน่อย อันทำ
ให้ผู้ที่ได้ยินได้ฟังรู้สึกตึ้นตระหนก ทั้ง ๆ ที่มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย บัญชี และวิชาชีพอื่น ๆ
เช่น การจัดการไม่มากมายอะไรนักเลย ที่จริงแล้ว ท่านอาจจะต้องประหลาดใจมากหากได้ทราบ
ว่า ที่จริงแล้วเรื่องราวเหล่านั้นช่างง่ายตายเสียนี้กระไร

ยิ่งไปกว่านั้น ผู้เชี่ยวชาญจะต้องแสดงตนเองออกมาในลักษณะของการใช้ภาษาที่
สละสลวย ดังนั้น ในบางครั้งผู้ที่ไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญเมื่อได้ยินผู้เชี่ยวชาญพูด ให้คำปรึกษาอะไรออก
มา แม้เขาจะไม่ได้กล่าวอะไรที่ลึกซึ้งมากนัก แต่ก็มักจะเอาไปคิดอีกหลายชั้น หลายตลบว่า ที่
แท้จริงแล้ว เขามีความหมายเป็นนัย ๆ ที่จะบอกอะไรแก่ตนกันแน่

ตัวอย่างเช่น ความแตกต่างอันเกิดจากการประเมินการสร้างถนนให้มีความหนาแตกต่างกัน
กัน แผนแรกนั้นจะสร้างถนนให้มีพื้นผิวคอนกรีตหนา 6 นิ้ว และอีกแผนหนึ่งนั้น จะมีพื้นผิว
คอนกรีตหนา 2 นิ้ว ซึ่งก็น่าจะเพียงพอแล้ว เมื่อมีการประเมินราคาการก่อสร้างแล้ว ปรากฏว่า
ราคาใกล้เคียงกันมาก และกรรมกรว่าจ้างไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างความหนาทั้งสอง
รายการนี้มากนัก จึงตัดสินใจว่า พื้นผิวที่หนาเพียงสองนิ้วก็น่าจะเพียงพอแล้ว ทั้ง ๆ ที่น่าจะ
สร้างให้หนากว่านี้ได้อีกถึงสามเท่าในจำนวนเงินที่มากกว่ากันเพียงนิดหน่อยเท่านั้นเอง ผลลัพธ์ก็
คือ ถนนที่สร้างนั้นพังในปีเดียวเท่านั้นเอง

เป็นที่น่าประทับใจว่า คำถามที่ถามตรง ๆ ต่อผู้เชี่ยวชาญนั้น มักจะมีลักษณะเป็นข้อยก
เว้นมากกว่าจะเป็นกฎเกณฑ์ ความอดทนและความหนักแน่นเป็นสิ่งจำเป็น ในขณะที่มีการ
ประเมินอย่างเป็นอิสระ การถามคำถามที่เหมาะสม เพื่อให้ที่ปรึกษาตอบนี้ เป็นการมอบอำนาจ
การตัดสินใจคืนไปให้แก่ผู้ตัดสินใจ ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญกลายเป็นผู้ที่ต้องทำหน้าที่ป้องกันตน

เองด้วยการตอบคำถามต่าง ๆ ที่ถูกถามเหล่านั้นให้ได้ทั้งหมด ที่จริงแล้ว การตรวจสอบแบบไขว่กันที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดก็คือ เมื่อผู้ถามทราบคำตอบที่แท้จริงอย่างแน่นอนอยู่แล้วว่าคืออะไร และถามจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นการตรวจสอบและยืนยันซ้ำให้เกิดความมั่นใจมากยิ่งขึ้นเท่านั้นเอง

พลังแห่งอำนาจลึกลับ (The Power of Mystique)

เหตุผลหนึ่งที่ทำให้ที่ปรึกษามีพลังอำนาจมากก็คือ เขามีทักษะแห่งการมีอำนาจลึกลับอยู่ในตนเอง คนเข้าหาที่ปรึกษาก็เพื่อให้เขาถ่ายโอนความรู้ความชำนาญบรรดามีที่เขามีอยู่นั้นมาให้แก่ผู้รับบริการ เพราะว่า ผู้รับบริการนั้นรู้สึกว่าคุณเองยังขาดความเชี่ยวชาญในเรื่องเหล่านั้น และจำเป็นต้องอาศัยคำปรึกษาหรือจากที่ปรึกษา แต่ที่ปรึกษาที่ชาญฉลาดก็绝不会ถ่ายทอดกลเม็ดในการบริหาร หรือการจัดการกับสิ่งนั้น ๆ ออกมาให้แก่ผู้รับบริการจนหมด โดยมักจะเก็บเอาแง่มุมที่เป็นที่เด็ดเอาไว้กับตัวเสมอ

ทั้ง ๆ ที่คนทั่วไปก็ตระหนักดีว่า การถ่ายโอนความรู้ให้แก่ผู้ประกอบการนั้นเป็นสิ่ง ที่กระทำได้ง่ายเพียงไร แต่นักบริหารธุรกิจก็ยังมีนิยามปรึกษาหรือกับที่ปรึกษาอยู่เสมอ ดังนั้น ที่ปรึกษาจึงมีอำนาจและอิทธิพลต่อการตัดสินใจของนักบริหารธุรกิจอยู่ไม่น้อย บางทีทั้ง ๆ ที่ทราบดีว่า คำแนะนำของที่ปรึกษานั้นไม่ถูกต้อง และเมื่อหากปฏิบัติตามไปแล้วจะเกิดผลเสียหายแก่กิจการ นักบริหารธุรกิจบางคนก็ยังยินดีที่จะปฏิบัติตามคำแนะนำของที่ปรึกษา

ดรัมมอนต์ได้เสนอแนะให้นักบริหารการศึกษาชั้นหยัดในดุลพินิจอิสระของตนเองไว้เสมอ การอ้างว่าทราบโน่นทราบนี้ทำให้สามารถลดความอ่อนแอลงไปได้ และความอ่อนแอ เช่นที่ว่านี้ ทำอย่างไรก็ไม่มีทางลบให้เลือนหายไปได้ ทั้งนี้เนื่องจากความเชี่ยวชาญนั้น ก็เช่นเดียวกับที่ในแต่ละเผ่ามักจะมีหมอผีประจำเผ่าที่ทำหน้าที่เป็นผู้รู้ ผู้ทำนาย ผู้เก่งกาจในด้านการรักษาพยาบาล และให้ระวังคนที่ชอบอ้างอิงว่า ที่ปรึกษาเขามักจะพูดอย่างนั้นอย่างนี้ และพยายามที่จะใช้อิทธิพลของที่ปรึกษานั้นมามีอิทธิพลเหนือตัวท่านอีกทีหนึ่ง (ดรัมมอนต์, 1996: 123)

ผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

ขอให้พิจารณา ณ จุดนี้เสียก่อนว่า ในการตัดสินใจใด ๆ ก็ตามนั้น ใครที่มีลักษณะเชิงฉวยวน หรือทำให้เชื่อมั่นได้ว่า คำแนะนำของเขาดีและมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจทำไมต้องเป็นเขาผู้นั้นด้วย จะเป็นคนอื่นไม่ได้หรืออย่างไร

จุดที่กล่าวถึงนี้ ก็มุ่งที่จะแสดงให้เห็นว่าคนเรามักจะมีความเชื่อถือต่อข้อมูลที่ได้มาจากบุคคลที่เขาได้พบหน้าค่าตาบ่อย ๆ มากกว่าจากบุคคลที่เขาไม่ใคร่จะได้พบเห็น ตัวอย่างเช่น ผู้ช่วยผู้จัดการ ผู้ซึ่งผู้จัดการสามารถเรียกพบตัวได้ตลอดเวลา ได้เห็นหน้าเขาวันละหลายครั้งหลายหนนั้น ย่อมมีอิทธิพลต่อการให้ข้อมูลที่ทำให้ผู้จัดการเชื่อถือมากกว่าบุคคลอีกคนหนึ่ง ที่พยายามหลบลิ้นหน้าผู้จัดการอยู่ตลอดเวลา อย่างแน่นอน

สิ่งนี้เป็นอันตรายมาก แม้จะไม่มากอย่างที่พูดเนื่องจากว่ามนุษย์เรามักจะมีความรู้สึกว้าว เมื่อเขาสามารถทำให้ใครคนหนึ่งเกิดความไวเนื้อเชื่อใจได้แล้ว เขาก็จะเอาเปรียบจากข้อได้เปรียบที่ฝ่ายนั้นได้มอบความไว้วางใจอย่างเต็มที่ให้แล้วนั่นเอง เพราะต่อจากนั้นไป เขาอาจจะป้อนข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ไม่แน่นอน ให้แก่ผู้บังคับบัญชาอย่างชนิดที่เรียกว่า “ยกเมฆข้อมูล” หรือ “ซงข้อมูล” และมั่นใจได้ว่า เจ้านายจะต้องเชื่อข้อมูลของเขาอย่างแน่นอน โดยไม่คำนึงถึงว่า แท้ที่จริงแล้วเรื่องราวจะมีลักษณะตรงกันข้ามชนิดขาวเป็นดำเลยก็ตาม

ตัวอย่างที่ชัดเจนเรื่องหนึ่ง เคยมีนักดนตรีผู้หนึ่ง ยากจนมาก และมักจะเอาปีแคลิเน็ตใส่ถุงไปจำหน่ายที่โรงจำหน่ายใกล้บ้านเสมอ ๆ ทุก ๆ ครั้ง ถ้าแก่ที่ทำหน้าที่ตีราคาก็จะหยิบปีออกมาจากถุง ตีราคา แล้วก็พยักหน้าให้เสมียนเขียนตัว จากนั้นผู้จำหน่ายก็ได้รับเงินไป ทำเช่นนี้หลาย ๆ หนเข้า จนเกิดความคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี ในหนสุดท้ายนั้น ถ้าแก่ไม่ได้เปิดดูอีก เพราะเชื่อว่าภายในถุงต้องเป็นปีแน่ ๆ และชายผู้นั้นก็ได้เงินค่าจำหน่ายไปเช่นเคย หลายเดือนต่อมา ถ้าแก่ชักสงสัยว่า คราวนี้ทำไมนักดนตรีคนนี้ไม่มาได้ปีเหมือนเช่นเคย จึงเอาถุงมาเปิดออกดูปรากฏว่าเป็น “ไม้ตะพด”

4. การจัดการที่น่าประทับใจ

เมื่อกองทัพอังกฤษและอเมริกันอ้างว่าประสบความสำเร็จในการทิ้งระเบิดโจมตีถึง 80% ในช่วงแรกของสงครามอ่าวเปอร์เซีย นั้น สาธารณชนก็สรุปได้ทันทีว่า สถานการณ์ของพันธมิตรเป็นไปด้วยดี สิ่งที่ทางทหารละเลยไม่ได้เน้นให้ทราบทั่วกันก็คือ ถึงอย่างไรก็ตาม ความสำเร็จที่คุยนั้น อยู่ตรงที่ยังจรวดไปถูกเป้าหมายได้โดยไม่คำนึงว่า ความเสียหายที่แท้จริงจะเป็นเช่นไร หรือไม่ได้คำนึงว่า แท้ที่จริงแล้ว เป้าที่ถูกโจมตีนั้น มีอยู่ไม่น้อยที่เป็น “เป้าลวง”

การจัดการที่น่าประทับใจนั้นเป็นกลเม็ดพื้น ๆ ในการมีอิทธิพลต่อการวินิจฉัยสั่งการ เยาวชนที่ถูกกล่าวหาว่าทำลายทรัพย์สินสาธารณะนั้น เมื่อต้องไปให้การในศาลก็มักจะแต่งตัวด้วยชุดสากลสุดหล่อ เพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ผู้พิพากษา ที่ปรึกษาธุรกิจก็ต้องแสวงทำให้ลูกค้าเห็นว่า ตนเองสำคัญมาก มีผู้มาขอรับคำปรึกษากันมากมายเหลือเกิน สาวแสนสวยที่

มีหนุ่มไปจีบนั้น ก็ต้องพยายามแสดงให้หนุ่มคนนั้นเห็นว่า นอกจากตัวเขาแล้ว ยังมีหนุ่มอื่นๆ อีก นับไม่ถ้วนที่หมายปองตัวหล่อน ฯลฯ การจัดการที่น่าประทับใจนี้สามารถเป็นผลดีได้เนื่องจากว่าคนเรามักจะสร้างสมมติฐานจากสิ่งที่เราได้เห็น เราเชื่อว่าเพื่อนร่วมงานที่จอตระของเขไว้ก่อนคนอื่น และกลับบ้านที่หลังคนอื่นอยู่เสมอ นั้น ต้องเป็นคนขยันในการทำงานมากอย่างแน่นอน ที่สถาบันราชภัฏแห่งหนึ่ง เคยมีอาจารย์ผู้หนึ่ง ชอบไปนั่งอยู่หน้าห้องอธิการบดี นั่งอยู่เฉย ๆ ไม่ได้ทำอะไร รอเวลาเมื่ออธิการบดีกลับบ้าน จะได้เห็นหน้าตนเองบ่อย ๆ เพราะหวังผลว่า การที่ท่านได้เห็นหน้าบ่อย ๆ นี้ จะทำให้สามารถจำได้ และมีโอกาสที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนสองขั้นได้โดยง่าย สังคมไทยเรามักจะประกอบไปด้วยคนที่มีข้อสมมติฐานง่าย ๆ ในลักษณะนี้ มีคนที่นิยมทำดีเอาหน้า ทำดีแบบฉาบฉวย ทำดีในวันใดสุดท้ายก่อนที่จะได้รับการพิจารณา เพื่อให้เจ้านายจดจำผลงานดี ๆ ของตนได้ ด้วยความคิดและการตั้งข้อสันนิษฐานในลักษณะเช่นนี้บ่อย ๆ ทำให้มนุษย์ในสังคมไทยนิยมชมชอบที่จะมีรถยนต์ดี ๆ ใช้ก่อนที่จะมีบ้านอยู่ เพราะต้องการที่จะให้ผู้ที่ได้พบเห็นประทับใจว่า เขาเป็นคนมีฐานะดี ใช้รถยนต์ราคาแพง ส่วนบ้านช่องจะอยู่ที่ไหนนั้น เขาจะไม่ยอมพาไปให้รู้จักเลย เพราะบางคนยังอาศัยวัดอยู่หรือมีบ้านอยู่ในแหล่งชุมชนแออัด ก็ยังมี พลังอำนาจของการจัดการที่น่าประทับใจอยู่ที่ว่า สามารถชักนำให้ผู้ตัดสินใจจะเล่าย่อยต่อข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงอย่างแท้จริงไป และผลที่สุดก็ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างใหญ่หลวงแก่ตนเอง

เทคนิคในการลวงให้หลงผิด

อุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์นั้นยากนักที่จะเข้าไปถึงได้ (ในประเทศอังกฤษ) ดังนั้น เมื่อจอห์น เดอโลเรียนได้ติดต่อรัฐบาลเพื่อจะขอกู้ยืมเงิน เขาตระหนักดีว่าต้องเป็นเรื่องที่กระทำได้อย่างแน่นอน ผู้ที่เข้าไปในวงการณ์เมื่อเร็ว ๆ นี้ล้วนแล้วแต่ประสบกับความล้มละลายไปแล้วหลายราย และการวิเคราะห์การเงินและรายงานทั้งหลายล้วนแต่แสดงให้เห็นว่าโอกาสของเดอโลเรียนที่จะประสบความสำเร็จนั้นมีอยู่น้อยมาก ถึงกระนั้นก็ตาม เดอโลเรียนก็พยายามชักจูงรัฐบาลให้อนุมัติการให้ยืมเงินแก่เขาเป็นจำนวนหลายร้อยล้านเหรียญสหรัฐ ต่อไปนี้เป็นวิธีการที่ทำให้เขาประสบความสำเร็จ :-

1. กระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์
2. สื่อสารวิสัยทัศน์นั้น
3. ใช้ลูกตื้อเข้าไว้
4. อุทธรณ์ต่อความลำเอียงของนักวินิจฉัยสั่งการ

5. ทำให้นักวิจัยสงสัยถึงการรู้สึกว่าจะทำงานให้พลาดไม่ได้ (ดรัมมอนด์, 1996 : 124-125)

ต่อไปนี้เป็นรายละเอียดของแต่ละหัวข้อนั้น ๆ โดยสังเขป

1. การกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์

แทนที่จะกระทำผิดด้วยการพยายามชี้แจง ถกเถียงเกี่ยวกับเรื่องตัวเลขต่าง ๆ เดอลอเรียนประสบความสำเร็จในแง่หนึ่งด้วยการทำให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องละเอียดเรื่องตัวเลขไปโดยสิ้นเชิง ยิ่งกว่านั้น ตัวเลขสถิติต่าง ๆ แทบจะไม่ได้ทำให้เกิดความตื่นเต้นเกี่ยวกับจินตนาการต่าง ๆ เลย ดังนั้น ความเคลื่อนไหวประการแรกของเดอลอเรียนก็คือ ดึงดูดความสนใจและแผ่กระจายความกระตือรือร้นออกไปให้ทั่วถึงด้วยการสร้างภาพที่มีอนาคตอันสดใสให้รัฐบาลได้เห็น เขาประสบความสำเร็จด้วยการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติควบคู่กันไปกับการนำเสนอด้วยการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่หลากหลาย อาทิ เรื่องราว ภาพ และบัญชีเงินฝากของเขา

ในแง่จิตวิทยาแล้ว การใช้วัสดุอุปกรณ์หลาย ๆ อย่างประกอบการนำเสนอนั้นมีน้ำหนักมากกว่าการเสนอข้อมูลเชิงสถิติเพียงอย่างเดียวอย่างแน่นอน การนำเสนอนี้ที่หลากหลายเช่นนี้อาจจะมีส่วนทำให้ผู้ตัดสินใจละเอียดข้อมูลที่แท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีข้อมูลมากมายมหาศาลมาเกี่ยวข้อง

2. สื่อสารวิสัยทัศน์นั้น

เมื่อได้สร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้ว ต่อจากนั้นก็ต้องเป็นการสื่อสารที่ทำให้ผู้ตัดสินใจมีความเข้าใจผิดไปให้ได้ เดอลอเรียนได้ทำให้บุคคลทั่วไปทราบดีจากข่าวทางโทรทัศน์และหนังสือพิมพ์ ว่าเขาเป็นนักประกอบการที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูง เพื่อให้บุคคลที่เขาจะเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความประทับใจจากภาพลักษณ์ที่โดดเด่นของเขา การกระทำในลักษณะเช่นนี้ก็เช่นเดียวกันกับการที่บริษัทต่าง ๆ ได้พยายามโฆษณาสินค้าของบริษัทของตน เช่นบริษัทเครื่องสำอางก็มักจะโฆษณาว่า หากใช้เครื่องสำอางของบริษัทตนแล้ว ผู้ใช้ประสบความสำเร็จในด้านสังคม และมีเสน่ห์ดึงดูดใจเพศตรงข้ามเป็นอันมากอีกด้วย เป็นต้น

3. การใช้ลูกตื้อเข้าไว้

รัฐบาลมักจะตัดสินใจช้าเสมอ และในกลุ่มผู้ตัดสินใจนั้นก็มักจะมีผู้ช่างสงสัยปะปนอยู่ด้วยจำนวนไม่น้อย ดังนั้น เดอลอเรียนจึงระมัดระวังมากที่จะให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องฟัง

ความสนใจไปที่การนำเสนอของเขา และเมื่อมีการคัดค้านเกิดขึ้น ก็ชี้ชวนให้วนกลับไปสนใจที่ การนำเสนอของเขามากยิ่งขึ้น

4. อุทธรณ์ต่อความลำเอียงของนักวิจัยสังการ

เดอลอเรียนใช้ภาพลักษณ์ที่เขามีอยู่ทางหน้าหนังสือพิมพ์เพื่อเรียกร้องหาความสำเร็จ เขาดูประหนึ่งว่าเป็นนักประกอบการ ประพฤติตนประหนึ่งเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งการ ดำเนินการทุกอย่างของเขานั้นเป็นการเรียกร้องความสนใจจากบุคคลสำคัญในวงการบริหาร เทคนิคที่เขาใช้ก็คือพยายามเจาะให้ได้ว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการตัดสินใจทั้งหลายนั้นมักจะมี ความชอบหรือความลำเอียงไปในทางใด แล้วก็พยายามนำเสนอให้คล้อยตามความนิยมชมชอบ ของพวกเขาเหล่านั้น (พยายามจับทิศทางลม)

5. ทำให้นักวิจัยสังการรู้สึกว่าจะทำงานให้พลาดไม่ได้

โดยปกติแล้ว นักวิจัยสังการมักจะเห็นด้วยกับการนำเสนอ หากเขาเชื่อแน่ว่า อย่างยิ่งว่าจะไม่มีอะไรผิดพลาดไปได้ ความเชื่อมั่นนั้นสามารถถูกสร้างขึ้นมาอย่างจอมปลอมได้ ด้วยการกระทำดังต่อไปนี้ :-

- 0 แสดงพยานหลักฐานแห่งความสำเร็จ
- 0 อ้างอิงถึงความสำเร็จแต่ดั้งเดิมของนักวิจัยสังการ
- 0 สร้างความรู้สึกที่แน่ใจว่าตนเองสามารถควบคุมได้

นั่นก็คือ เมื่อนักวิจัยสังการได้มีความรู้สึกดี ๆ เช่นนี้แล้ว ก็มักจะคล้อยตามและตัดสินใจ ให้เป็นประโยชน์แก่ผู้นำเสนอเสมอ

ดรัมมอนด์ได้เสนอเรื่องราวเกี่ยวกับความสำเร็จไว้น่าสนใจมาก ดังนี้

ความสำเร็จ มักจะทำให้เกิดความรู้สึกมั่นใจมากจนเกินไป

ความเชื่อมั่นมากเกินป็นนี้ สามารถหันเหผู้คนไปจากการ

ใช้ทักษะในการวิจัยสังการ ยิ่งไปกว่านั้น ความสำเร็จ

มักจะสร้างความรู้สึกว่าคุณจะอ่อนแอไม่ได้ แม้กระทั่ง

เรื่องรายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เป็นจุดอ่อนก็จะถูกละเลย

ไป

บทบาทของอารมณ์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ

อารมณ์มีผลกระทบอย่างสำคัญต่อการตัดสินใจเสมอ ที่จริงแล้ว ไม่ว่าจะการตัดสินใจใด ๆ ก็จะต้องได้รับผลกระทบจากอารมณ์ของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจนั้น ในระดับใดระดับหนึ่งเสมอ อย่างไรก็ตาม อารมณ์ได้กลายเป็นปัญหาที่ต่อเนื่องเมื่อมันได้บดบังเอาความจริงเอาไว้ ในการอภิปรายส่วนนี้จะเน้นจุดสนใจไปที่อารมณ์ที่มีส่วนทำให้เกิดดุลพินิจที่ดีในการตัดสินใจต้องหันเหเปลี่ยนแนวทางไป

“หากเพียงแต่ว่า”

ยอร์ช เบอ์นาร์ต ชอว์ กวีเอกของอังกฤษกล่าวไว้ว่า ในช่วงชีวิตของคนเรานั้น มีเรื่องโศกนาฏกรรมอยู่เพียงสองอย่างเท่านั้น อย่างแรกก็คือ ต้องพ่ายแพ้อยู่เสมอ และอย่างที่สองได้แก่ การบรรลุผลสำเร็จตามความใฝ่สูงของตนเอง ในการวินิจฉัยสั่งการนั้น สิ่งหนึ่งที่จะต้องกระทำให้ได้ก็คือ ต้องพุ่งไปที่จุดประสงค์ด้วยการมีจิตใจที่เด็ดเดี่ยวและมีดุลพินิจที่ดี มีความรู้สึกที่จะต้องกระทำให้งานสำเร็จฝังแน่นอยู่ในดวงจิตเลยทีเดียว

คนที่มีความรู้สึกฝังแน่นอยู่ในดวงจิต (Obsession) นั้นมักจะมองไม่เห็นสิ่งอื่นใดอีกแล้ว นอกไปจากเป้าประสงค์ของตนเองนั้น เขาไม่เคยคิดถึงการนำเอาสิ่งที่เขาได้บรรลุผลสำเร็จนั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ตัวอย่างเช่น การรณรงค์เพื่อจะล้มเลิกการลงโทษทางด้านเงินทุนในทศวรรษ 1960 ที่เน้นตรงการล้มเลิกให้จงได้ โดยมีได้คิดวาระบรรษัทพันธ์ของประเทศจะมีคุกเพียงพอไว้รองรับนักโทษที่ถูกขังคุกหรือไม่ เป็นต้น (ดรัมมอนด์, 1996: 128)

อารมณ์ที่ตกต่ำ

แม้ว่าจะมีความรู้ที่เกี่ยวข้องน้อยมากเกี่ยวกับผลกระทบของความรู้สึกที่เศร้า สร้อยต่อการวินิจฉัยสั่งการ ข้อเท็จจริงก็คือ ความรู้สึกที่ไม่ดีเช่นนี้ไปเกี่ยวข้องกับความรู้สึกกังวล และความรู้สึกยกย่องตนเองที่ตกต่ำลงไป กล่าวกันว่า ความเครียดนั้นมีอันตรายมากเป็นพิเศษเมื่อสิ่งต่าง ๆ กำลังอยู่ในสภาพที่เลวร้าย และนักวินิจฉัยสั่งการเกรงว่าเขาจะถูกตำหนิติเตียน ความกลัวนั้นเป็นผลมาจาก

0 ความไว้วางใจที่เลยเถิดไปต่อความหยิ่งรู้

0 ความปรารถนาที่จะได้ตอบให้สาสมหรือประพุดตัวอย่างรุนแรงต่อ

บุคคลอื่น

0 ความปรารถนาที่จะทำให้ความเจ็บปวดจากการตัดสินใจไม่ได้นั้น สิ้นสุดไปเสียที

เมื่อสิ่งต่าง ๆ เป็นไปในทางเลวร้าย นักวิจัยสังการก็เริ่มต้นรู้สึกว่า เขากำลังสูญเสียการควบคุมไปแล้ว เมื่อเหตุการณ์เช่นนี้เกิดขึ้น คนเราก็พยายามจะหาสิ่งอื่นทดแทนด้วยการไม่ยอมรับความจริง และไปลี้ภัยอยู่ภายใต้ความรู้สึกเชื่อมั่นที่หลงผิดของตนเอง (Conviction) ผู้ที่มีความรู้สึกเช่นนี้อยู่แล้วทำการตัดสินใจนั้น มักจะยิ่งทำให้สถานการณ์เลวร้ายลงไปกว่าเดิมอีก ข้อมูลเชิงนิเสธจะถูกกละหายไป . เพราะผู้ตัดสินใจจะมุ่งเสาะแสวงหาแต่ข้อมูลเชิงปฏิฐานที่เป็นประโยชน์ หรือส่งเสริมสนับสนุนความคิดของตนเท่านั้น

ความรู้สึกกลัวและความรู้สึกที่ไม่มีอะไรจะมาช่วยได้นั้น ในบางครั้งก็ถูกเปลี่ยนไปเป็นความโกรธ และตั้งตนเป็นปฏิปักษ์กับทุก ๆ คน ความคิดที่จะมุ่งแต่แก้แค้น (Vindictiveness) นั้นไม่เพียงแต่เป็นสิ่งที่ทำลายล้างเท่านั้น แต่ยังป้องกันไม่ให้มนุษย์ได้เผชิญกับเหตุผลที่แท้จริงของสถานการณ์ที่ยากลำบาก และด้วยเหตุนี้ก็ทำให้ความเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ไม่มีทางที่จะเกิดขึ้นได้เลย

ความปรารถนาที่จะทำให้ความเจ็บปวดจากการที่ไม่สามารถตัดสินใจได้นั้นหมดสิ้นไปเสียทีก็เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องไม่น้อยเช่นกัน เนื่องจากจะเป็นการ “รีบด่วนตัดสินใจ” หรือ “ตัดสินใจอย่างเสียไม่ได้” โดยที่ไม่ได้มีการประเมินสิ่งที่จะเกิดตามมาอย่างเหมาะสมเสียก่อน ยิ่งไปกว่านั้น ผู้ที่รู้สึกว่าตนเองกำลังถูกบีบบังคับให้ตัดสินใจอาจจะรู้สึกไม่พึงพอใจต่อบุคคลที่เข้าไปมีส่วนบีบบังคับให้เขาต้องตัดสินใจเช่นนั้นลงไปได้

มีอันตรายสูง

ความรู้สึกสดชื่นรื่นเริงมากเกินไป กระหม่อมยั้มย่องมากเกินไป มีอันตรายมากพอ ๆ กันกับความรู้สึกเก็บกด ซึมเศร้า เพราะว่า ความรู้สึกเช่นที่ว่านี้ทำให้เจ้าตัวละเลย ไม่สนใจที่จะวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ให้รอบคอบถี่ถ้วน การแสดงออกที่เป็นอันตรายของการมีความกระตือรือร้นมากเกินไป แบ่งออกได้เป็น 2 ประการ ได้แก่ :- (ดรัมมอนด์, 1996: 129)

1. เราทำได้
2. อากา “ขอคว่ำไว้ก่อน”
1. เราทำได้

เรามักจะได้รับการปลุกใจ ให้คิดว่า สามารถทำอะไรสำเร็จได้ทุก ๆ เรื่อง เราเป็นคนกล้าคนเก่ง มีความสามารถสูง การคิดในเชิงบวกเช่นนี้ ที่จริงแล้ว เป็นสิ่งที่ดีมากสำหรับการจูงใจตนเอง ให้มีความกล้าหาญ กล้ากระทำในสิ่งที่เหมาะสมที่ควร แต่หากเป็นความรู้สึกที่มีสูงมากจนเกินไปแล้ว ก็อาจจะเป็นผลเสียต่อตนเองได้

ความคิดเช่นที่ว่านี้ ทำให้คนบางชาติมีความกล้าหาญผิดมนุษย์ เช่น ญี่ปุ่น ที่มีความเชื่อว่า ตายวันนี้แล้วเกิดพรุ่งนี้ ในสงครามโลกครั้งที่สอง นักบินกามิกาเซนนั้น เมื่อจะต้องขึ้นบิน พวกเขาจะแย่งกันสมัคร และหากไม่ได้ออกบินในคราวนั้น ๆ ก็จะไม่เสียใจ พวกเขาไม่กลัวความตายเลยแม้แต่น้อย นักบินกามิกาเซพวกนี้ เมื่อออกบิน ก็ทราบดีว่า ตนเองจะต้องตาย พวกเขาบินพุ่งเข้าชนเรือรบข้าศึกขนาดใหญ่ ที่บินลงไปชนปล่องไฟของเรือรบข้าศึกก็มี

ความเชื่อมั่นที่สูงมากจนเกินไปเอง ที่ทำให้ยานอวกาศแชลเลนเจอร์ต้องระเบิดกลางอากาศ ในปี 1986 ทั้งนี้เนื่องจากมีข้อบกพร่องที่ลำตัวของยาน แต่ทางเจ้าหน้าที่เห็นว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย และปล่อยให้ส่งขึ้นสู่อวกาศตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นการหาเสียงให้ประธานาธิบดีเรแกน

2. ขอคว้าไว้ก่อน

ปรากฏการณ์เช่นนี้มักจะปรากฏขึ้นเมื่อปัญหานั้นยากอยู่สักหน่อย และเมื่อมองเห็นทางที่จะแก้ไขปัญหาได้ ทุกคนก็จะมีกำลังใจเป็นอย่างยิ่ง เชื่อแน่ว่าตนได้พบวิธีการแก้ปัญหาคือที่สุดแล้ว ไม่มีวิธีใดดีไปกว่านี้อีกแล้ว จึงไม่มีใครหยุดคิดพิจารณากันสักนิดเกี่ยวกับ :-

- 0 เกณฑ์ในการตัดสินใจ
- 0 ต้นทุน ความเสี่ยง และข้อผิดพลาดบกพร่องอื่น ๆ
- 0 การเลือกหาแนวทางเลือกอื่น ๆ ที่อาจจะเหมาะสมกว่า

แทนที่จะประเมินวิธีการแก้ไขปัญหามีต่อปัญหานั้น ก็กลับเป็นการมาให้คำแนะนำของปัญหาเสียใหม่ ให้เหมาะสมกับวิธีการแก้ไขปัญหาที่ได้เลือกไว้แล้วนั้นแทน (ปรับตัวปัญหาให้เหมาะสมกับวิธีการแก้ไขที่ตนเองถูกใจ) เมื่อกระทำเช่นนี้ ก็ทำให้ละเลยข้อเสียเปรียบของวิธีการแก้ปัญหาคือที่ได้เลือกไว้ไปจนหมดสิ้น ดังนั้น จึงไม่มีการจัดทำแผนฉุกเฉินไว้รองรับ หากมีกรณีความผิดพลาดล้มเหลวอันอาจจะเกิดขึ้นได้จากการปฏิบัติการณ์นั้น การเชื่อมั่นสูงมากจนเกินไปว่าไม่มีทางที่จะผิดพลาดล้มเหลวได้นั้น ทำให้ไม่คิดมองหาวิธีการหรือทางเลือกอื่นที่อาจจะดีกว่าบุคคลที่นิยมชมชอบการตัดสินใจในลักษณะวิธีการเช่นนี้ ก็เปรียบได้กับคนที่ไปซื้อของตามห้างสรรพสินค้า แล้วตกลงใจซื้อสินค้าชิ้นแรก สิ่งแรกที่ได้เห็น เพราะคิดว่า สิ่งนั้นดีที่สุดในเมื่อเดิน

ต่อ ๆ ไปแล้ว ก็ต้องเสียใจ เพราะได้พบเห็นสินค้าที่สวยงามกว่า ราคาถูกกว่า หรือใกล้เคียงกัน คุณภาพดีกว่า เทียบกับภาคใต้ได้ว่า “พบไม่งาม เมื่อยามชวานบิน” นั่นเอง

จัดการกับอารมณ์ที่ “มากเกินไป” หรือ “น้อยเกินไป” ให้ดี

นักบริหารการศึกษาพึงหลีกเลี่ยงการมีพันธสัญญากับผู้ใดเมื่อตนเองรู้สึกที่มีความสดชื่น รื่นเริงมากจนเกินไป หรือรู้สึกเศร้าสร้อยหดหู่ใจมากเกินไป หมายความว่า ในยามใดที่มีอารมณ์ ผิดปกติไปจากสภาพที่เคยเป็นอยู่ ให้พึงระมัดระวังการให้คำมั่นสัญญากับผู้อื่น เพราะเมื่อให้ไปแล้ว อาจจะต้องมาเสียใจภายหลัง การรับปากรับคำกับผู้อื่นง่ายจนเกินไปนั้น ทำให้นักบริหาร เสียคนมาากแล้ว ดังนั้น พึงไตร่ตรอง พิจารณาให้รอบคอบเสียก่อน ไม่รับปากกับใครง่าย ๆ เห็นว่าทำได้ จึงรับปากว่าจะทำ เห็นว่าไม่เหลือปากว่าแรงมากจนเกินไป จึงตกลงใจที่จะทำกับเขา คนที่ปฏิเสธไม่เป็นนั้น ถือได้ว่าเป็นบุคคลที่น่าสงสาร เกรงใจผู้อื่นมากจนเกินไป อาจจะเป็นผู้ที่มุ่งแสวงหาความรักจากคนรอบข้างมากจนเกินไป กลัวเขาจะไม่รัก ไม่ชอบใจตน ดังนั้น เมื่อใครมาขออ้อมอะไร ก็ต้องทำให้เขาจนหมดทุกอย่าง จนบางครั้ง งานของตนเองก็เสียหาย รายได้ก็ลดลง หรือทำให้ยากจนลงไปกว่าเดิม เพราะใช้เวลาของตนไปทำงานเพื่อการกุศล เพื่อชื่อเสียง เพื่อความร่ำรวยของบุคคลอื่นไปจนหมด

หากมีใครมาขออ้อมให้ทำอะไรสักอย่าง ในขณะที่ตนเองกำลังรู้สึกเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้า อย่างแสนสาหัส หรือกำลังง่วงนอนสุดขีด จะหลับมีหลับเหลืออยู่แล้ว ทางออกที่ดีที่สุดก็คือ ออกตัวกับเขาว่า “ขอผัดไว้ก่อนได้ไหม ตอนนี้ออกพักก่อน เอาไว้เมื่อได้หลับสักงีบ หรือไปพักผ่อนสักสองสามวัน แล้วค่อยมาพิจารณากันใหม่ ดีไหม?” หากทำได้เช่นนี้ ก็จะทำให้ปลอดภัยจากการที่จะถูกขนานนามว่า เป็น “คนดีแต่พูด” หรือ “คนที่รับปากคนอื่นง่ายจนเกินไป” เสียได้

หากมีผู้ได้บังคับบัญชาเสนอแนวความคิดดี ๆ ที่เหมาะสมที่จะนำมาพิจารณา และดำเนินการต่อไป หนทางที่ปลอดภัยที่สุด ก็คือ ยกย่องชมเชยความคิดของเขา ชวนกันออกไปหาอาหารอร่อย ๆ รับประทาน เพื่อคุยกันต่อ โดยยังไม่รับปากรับคำว่าจะทำสิ่งนั้น ๆ แต่รับว่า จะพิจารณาต่อไป หรือในระหว่างสนทนาปราศรัยในวงอาหาร ก็อาจจะเกิดความคิดดี ๆ ที่ต่อเนื่อง จากความคิดเดิม หรืออาจจะได้ความคิดที่ดีกว่านั้นมาอีกก็ได้

การสนับสนุนคำจูน

การตัดสินใจนั้น มักจะควบคู่กันไปกับปฏิกิริยาทางอารมณ์ที่เรียกว่า “การสนับสนุนคำจูน” (Bolstering) สิ่งนี้ปรากฏขึ้นในเอกัตบุคคล หรือในกลุ่ม เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ :-

0 ปิติใจของตนต่อข้อเสียเปรียบ ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่จะมีต่อการแก้ไขปัญหานั้น ๆ จนทำให้ละเลย มองไม่เห็นว่ สิ่งที่ดีขงววงนั้น อาจจะเป็นอันตรายอย่างใหญ่หลวงต่อการปฏิบัติงาน (มองเรื่องใหญ่ ให้กลายเป็นเรื่องเล็ก)

0 เน้นหนัก ส่งเสริม สนับสนุนที่ซื้อได้เปรียบ ข้อดี จุดเด่นของทางเลือกที่ได้รับการเลือก นั้น ให้โดดเด่นจนเกินความเป็นจริง

ตัวอย่างเช่น เมื่อซื้อรถยนต์ราคาแพงมาใช้ ผู้ซื้อก็จะลืมไปสนิทว่า ตนเองต้องจ่ายเงินค่า ผ่อนส่งในราคาสูงมาก ค่าบำรุงรักษาสูงมาก ค่าประกันก็แพงมาก และรถอาจจะหายเพราะเป็น ที่ต้องตาต้องใจของนักขโมยรถเป็นอันมาก (คิดแต่ในแง่ดีเกี่ยวกับรถของตัวเอง) เพื่อนของผู้ เขียนบางคน ใช้รถยนต์ฝรั่งเศส หรูหรา ราคาแพง แต่ปรากฏว่า ในปีหนึ่ง ๆ เขาต้องจ่ายเงินค่า บำรุงรักษามากกว่า 50,000 บาท ในที่สุด เขาก็ทนรับภาระค่าใช้จ่ายแบบนี้ไม่ได้ และขายไปในที่ สุด (คนที่ซื้อไป ก็อาจจะคิดในแง่ดีเพียงด้านเดียวเช่นเดียวกัน และต่อไปก็อาจจะคิดได้ แล้วก็ไป หา “เหยื่อ” ให้มาซื้อรถของเขาไปอีกต่อหนึ่ง) นักตัดสินใจที่ใช้วิธีการ “สนับสนุนค้ำจุน” นี้ แม้ เมื่อได้ตัดสินใจผิดไปแล้ว ก็ยังหาทางปลอบใจตนเองได้อีกว่า “เออ ถึงจะจ่ายแพงไปสักหน่อย แต่ก็พอทนได้ เพราะเราอยากซื้อรถหรูหรา ถึงแพงน้อย ก็ทำให้คนอื่นเขาเห็นว่า เราร่ำรวย”

การสนับสนุนค้ำจุน เป็นการตอบสนองตามธรรมชาติ แต่การจะกระทำเช่นนั้น ก็ต้อง พินิจพิเคราะห์ ใช้วิจารณญาณอย่างรอบคอบเสียก่อน เพราะการสนับสนุนค้ำจุนในลักษณะเช่น ว่าเป็นนี้ ทำให้นักวินิจฉัยสั่งการตาบอด หูหนวก หน้ามืด ตามัว กันไปมากมากนั้แล้ว ทำให้ลืมนึก ถึงความเสี่ยง ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีอยู่ และเมื่อมันใจต่อการตัดสินใจของตนเองอย่างสูงยั้งแล้ว ทำให้ละเลยการสร้างแผนฉุกเฉินไว้รองรับ หากการตัดสินใจนั้นผิดพลาดไป (เนื่องจากเชื่อแน่วว่า ทำอย่างไร ๆ ก็เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้องอยู่เสมอ นั่นเอง) ดังนั้น การนำเอาแผนไปปฏิบัติ ก็ เป็นการปฏิบัติกรแบบแล้วแต่ว่าสวรรค์จะบันดาลให้เป็นเช่นไร เป็นไปตามยถากรรม ไม่มีทิศทาง จุดหมายที่แน่นอน นักบริโภคทั้งหลาย ล้วนพังกันไปมากมายแล้ว เพราะ “นักค้าก็ชอบขาย และ นักจ่ายก็ชอบซื้อ” ได้พบเห็นอะไร ๆ แล้ว อยากได้ไปเสียหมด ทั้ง ๆ ที่ไม่จำเป็น ดังนั้น เมื่อไป เดินเล่นตามห้างสรรพสินค้า หากไม่ได้มีเป้าหมายว่าจะซื้ออะไรไว้แน่นอนก่อนแล้ว ก็ควรตั้งใจ มัน ไม่ควักเงินออกมาซื้ออะไรง่าย ๆ หรือไม่ชักบัตรเครดิตออกมา “รูด” เพื่อจ่ายไปซื้อสินค้าที่ ฟุ่มเฟือยเกินจำเป็นสำหรับตน สุนทรภู่ท่านกล่าวไว้เมื่อประมาณสองร้อยปีมาแล้วว่า “ไม่ควรซื้อ ก็อย่าไปพิไรซื้อ ให้เป็นมือเป็นคราวทั้งคาวหวาน” ภาษิตนี้ยังทันสมัยอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในยุค IMF นี้

นักบริหารการศึกษา ต้องคิดอย่างนักเศรษฐศาสตร์ คำนึงถึงเศรษฐฐานะของตน มีค่านิยมรักความประหยัด มัธยัสถ์ ไม่ฟุ้งเฟ้อเห่อเหิมตามความนิยมของสังคมไฮโซ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์และเพื่อนร่วมงาน ตัดสินใจอย่างถูกต้องเหมาะสมในทุกกาลเทศะ

นักบริหารการศึกษาที่ดี พึ่งมีความเป็นตัวของตัวเองสูง และตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตของตนอย่างถูกต้องเสมอ ไม่ยอมให้อารมณ์อยู่เหนือเหตุผล และไม่หลอกตนเอง

สรุป

นักบริหารการศึกษา จำเป็นที่จะต้องตัดสินใจในเหตุการณ์สำคัญ ๆ จำนวนมากมายเป็นประจำวัน การตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมนั้น จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อตนเองอยู่ในสภาพอารมณ์ที่เป็นปกติ ไม่นิยมยินดีมากเกินไป และไม่เสียอกเสียใจ หรือเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้าแสนสาหัสมากเกินไปด้วย จึงจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมดี

ในการปฏิบัติงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชานั้น พึงระมัดระวังให้ดี ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นมีหลายประเภทด้วยกัน ประเภทที่ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา ก็มีอยู่ แต่ค่อนข้างจะหาได้ยากสักหน่อย ส่วนมากมักจะเป็นลูกน้องประเภทที่นิยม “ตกแต่งข้อมูล” หรือ “ซงเรื่อง” ให้เจ้านายพึงพอใจ นิยมชมชอบหรือยกย่องความสามารถของตน ลูกน้องประเภทที่ว่านี้ จะมีความสุขมาก ที่สามารถหลอกเจ้านายได้ ในที่ทำงานบางแห่ง พนักงานคุมเครื่องไฟฟ้า หรือคอมพิวเตอร์ มีวิธีการหรือกลเม็ดเด็ดพรายเล็ก ๆ น้อย ๆ ซ่อนเอาไว้ ที่คนอื่นไม่รู้ เมื่อตนเองขาดงานไป คนอื่นเข้ามาทำหน้าที่แทน แล้วทำไม่ได้ดีเหมือนตน เพราะตนเองแอบซ่อน หรือปิดงำเรื่องนั้น ๆ ไว้ เฉพาะตนคนเดียว เจ้านายก็จะคิดถึงตนเป็นพิเศษ มองว่าตนเป็นคนเก่งกว่าใคร และขึ้นเงินเดือนให้ หรือให้โบนัสมากกว่าคนอื่น เป็นต้น

ในการตัดสินใจไม่ว่าจะในกรณีใด ๆ ก็ตาม นักบริหารการศึกษาพึงพิจารณาพิเคราะห์สถานการณ์ ทางเลือก ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ความน่าจะเป็นอันอาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจนั้น ๆ และกำหนด วางแผนฉุกเฉินไว้รับมือกับสถานการณ์อันอาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน หรือแตกต่างไปจากที่คาดหมายนั้นไว้ให้จงดีด้วย ต้องไม่หลงไหลได้ปลื้มกับวิธีการ หรือแนวทางในการแก้ไข

ปัญหาที่ตนเองหรือทีมงานคิดขึ้นมาได้มากจนเกินไป ไม่เชื่อมั่นในความสามารถ ฝีมือลายมือของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไป ผู้บริหารการศึกษาที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนเสมอ มีความสุขุมคัมภีรภาพอยู่เสมอ นั้น ทำอะไรมักจะไม่หือหรือหวามากจนเกินไป ไม่โด่งดังจนขั้นสูงสุดรวดเร็วจนเกินไป เพราะอาจจะตกลงมาเจ็บหนักแทบจะสิ้นชีพวางวายไปเลยก็ได้

ลองพิจารณาตนเองให้ดี ๆ ว่า ขณะนี้กำลังตกเป็น “เหยื่อ” แห่งการหลอกลวง ประูแต่งปั้นข้อมูล หรือถูกชักจูง ปั้นหัวจนหมุนราวกับเป็น “จิ้งหรีด” โดยฝีมือของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่ หากท่านกำลังอยู่ในสภาพเช่นที่กล่าวนี้ ก็ยังไม่สายเกินไป ยังสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ ด้วยการแสดงตน หรือปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่า ท่านรู้ทันพวกเขา และมีวิธีการตรวจสอบไขว้ ที่ทำให้ได้ข้อมูลทั้งสองทาง หรือจากหลาย ๆ แหล่งด้วยกัน แล้วนำเอาข้อมูลข่าวสารที่ได้รับนั้นมาชั่งน้ำหนัก คิดค้นหาข้อเท็จจริงให้ปรากฏ ทั้ง “กลิ่น” และ “กรอง” ข้อมูลให้ถี่ถ้วน แน่ชัดก่อนที่จะตัดสินใจ หากสามารถกระทำได้เช่นนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ไม่มีทางที่จะหลอกท่านได้อีกต่อไป และท่านก็จะได้รับการยอมรับนับถือในฝีมือลายมือ ว่าเป็น “นักบริหารระดับยอด” ที่มี “การตัดสินใจที่เฉียบขาด และถูกต้องอยู่เสมอ” อีกคนหนึ่ง (ที่ทำได้ค่อนข้างจะยากเสียด้วย)

เมื่อประมาณสิบปีมาแล้ว มีผู้ว่าราชการจังหวัดท่านหนึ่ง (นครสวรรค์) ได้จัดทำแผนดำเนินงานประจำปี ที่ใช้วิธีการนำเอาแผนเดิมมาเปลี่ยนหน้าปก เปลี่ยนปีพุทธศักราชใหม่ ต่อมาผู้บังคับบัญชาจับได้ ก็เป็นเรื่องที่ต้องเสียหน้าเป็นอันมาก และถูกลดตำแหน่ง ถูกย้ายไปดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญน้อยกว่า เรื่องนี้เป็นอุทธาหรณที่ตีสำหรับนักบริหารการศึกษาทั้งหลาย ที่พึงสังวรณไว้ให้จงหนัก เป็นคนที่ชื่อสัตย์สุจริตยอมดีกว่าเป็นคนไปปดมดเท็จ หลอกลวงเขาเรื่อยไป อย่างแน่นอน และในปีนี้เอง ที่ผู้ช่วยศาสตราจารย์คนหนึ่ง แห่งมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ได้เสนอผลงานเพื่อจะขอเข้าสู่ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ โดยนำเอาผลงานวิจัยของผู้อื่นมาเปลี่ยนเป็นชื่อของตน แล้วนำเสนอ ปรากฏว่า ถูกจับได้ และถูกให้ออกจากราชการ

สภาพอารมณ์ จิตใจของมนุษย์ มีผลกระทบอย่างสำคัญต่อการวินิจฉัยสั่งการ ดังนั้น ก่อนที่จะกระทำการสำคัญ ๆ ไต่ ๆ อันเป็นผลต่อมวลมนุษย์ ต่อบุคคลส่วนรวมเป็นจำนวนมาก ๆ ต่อวงเงินงบประมาณก้อนโตมาก ๆ พึงพักผ่อนนอนหลับให้สบาย คลายความเครียด มีอารมณ์ที่ปลอดโปร่ง ไม่มีโรคภัยใด ๆ มาเบียดเบียนปีทาในขณะนั้น การตัดสินใจจึงจะถูกต้อง มั่นคง และมีหนทางที่จะผิดพลาดล้มเหลวค่อนข้างน้อย

เมื่อได้ทราบถึงความสำคัญของอารมณ์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจแล้ว ก็พึงระวังรักษาอารมณ์ของตนเอง ให้เยือกเย็น หนักแน่น สุขุม อยู่เป็นนิจ ลดความเครียดลง พึงมีอารมณ์ขันอยู่บ้าง วันหนึ่ง ๆ ให้ได้ยิ้มแย้มแจ่มใส หัวเราะให้เต็มเสียงเสียบ้าง แล้วจะสามารถปฏิบัติหน้าที่การงานได้ดีขึ้น สามารถตัดสินใจได้ถูกต้องและดีกว่าเดิม บุคคลรอบข้างก็จะพลอยได้รับอานิสงส์จากความดีของท่านไปด้วย คือ มีความสุขมากขึ้น มีขวัญและกำลังใจดี และมีผลงานโดยส่วนรวมของทีมงานที่ดีกว่าเดิมอีกด้วย

กิจกรรมท้ายบท

1. จงร่วมกันอภิปรายกลุ่ม โดยนำข้อมูลที่ได้มีการตกแต่งไว้เพื่อจะนำเสนอผู้บังคับบัญชามาพิจารณาร่วมกัน และหาทางจับผิดข้อมูลชุดนั้นให้ได้ว่า มีข้อบกพร่องที่ตรงไหน มีส่วนใดที่ไม่ถูกต้อง หรือเป็นการ “ซงเรื่อง” ขึ้นมาเพื่อหลอกลวงผู้บังคับบัญชาให้เข้าใจผิด เมื่อเสร็จแล้ว ให้สรุปเป็นรายงานสั้น ๆ ไว้เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ต่อไป
2. เทคนิคต่าง ๆ ที่ผู้ได้บังคับบัญชามักนิยมใช้เพื่อหลอกลวงผู้บังคับบัญชานั้น มีอยู่กี่ประการ ได้แก่อะไรบ้าง ?
3. จงแยกกันเป็นกลุ่มย่อย กลุ่มละประมาณ 5-6 คน แล้วหยิบยกเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับวงการศึกษา ที่ตนเองได้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือมีประสบการณ์มาแล้ว มาเล่าสู่กันฟังในกลุ่ม ว่า การที่ได้รับทราบข้อมูลเพียงด้านเดียว หรือได้รับเพียงบางส่วน และขาดส่วนสำคัญที่ทำให้ตัดสินใจผิดพลาดไป แล้วคัดเลือกเรื่องที่ดีที่สุด 2 เรื่อง นำเสนอต่อที่ประชุม
4. จงร่วมกันอภิปรายว่า นักบริหารการศึกษาสมควรที่จะให้ความไว้วางใจเชื่อใจบุคคลบางคนที่ตนเองเห็นว่า เก่งหรือมีความสามารถมากกว่าคนอื่น ๆ มากจนเกินไปหรือไม่ เพราะเหตุไร ?
5. หากท่านมีผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนที่ชอบเสนอหน้า ให้ท่านได้พบหน้าค่าตาบ่อย ๆ โดยที่แท้จริงแล้ว เขาไม่ได้ทำอะไรที่สลักสำคัญต่อหน่วยงาน หรือต่อส่วนรวมเลย ท่านจะมีความรู้สึกเช่นไรต่อเขาผู้นั้น และจะมีวิธีการดำเนินการ หรือแก้ไขสิ่งที่เกิดขึ้นนี้อย่างไร และเมื่อถึงวาระที่ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ท่านจะดำเนินการต่อบุคคลผู้ที่มีพฤติกรรมเช่นที่ว่านี้ในลักษณะอย่างไร ?
6. หากท่านมีผู้ใต้บังคับบัญชาประเภท “จอมตื้อ” ที่เรียกร้องจะเป็นโน่นเป็นนี่ ขอนั้นขอนี่อยู่เรื่อย ๆ ท่านจะใช้มาตรการหรือวิธีการอย่างไรต่อบุคคลประเภทนี้ ?

7. ขอให้พิจารณาตนเองว่า ท่านเป็นบุคคลประเภทที่ “ชอบหาเหตุผลมาสนับสนุน คำจูน” การตัดสินใจของตนเองอยู่เสมอหรือไม่ หากท่านตอบว่า “ใช่” ท่านจะมีวิธีการแก้ไข ปรับปรุงทัศนคติ และนิสัยอันถาวรเช่นนี้ของท่านได้อย่างไร ?

นิทานแทรกท้ายบท

ในกาลครั้งหนึ่ง มีการจับคู่เพื่อการแต่งงาน โดยฝีมือของแม่สื่อ ที่ทั้งฝ่ายหญิงและฝ่ายชายต่างก็มีข้อบกพร่องทางกายที่สำคัญ อันเป็นอุปสรรคต่อการสมรส

ฝ่ายหญิงนั้น จมูกโหว่ และฝ่ายชายนั้น ขาเป๋ข้างหนึ่ง แต่แม่สื่อก็จัดการ “ซงข้อมูล” ให้ทั้งสองฝ่ายหลงรักกันและตัดสินใจแต่งงานกันได้

วิธีการมีดังนี้ ให้ฝ่ายชายแต่งตัวอย่างหล่อเหลา ซีม้าผ่านหน้าหน้าบ้านฝ่ายหญิง วนกลับไปกลับมาหลาย ๆ รอบ ส่วนฝ่ายหญิงนั้น แต่งตัวสวยงาม ยืนดมดอกไม้อยู่หน้าบ้าน (ดอกไม้ นั้นยอมปิดจมูกที่โหว่ของเธอได้อย่างมิดชิด) ส่วนสาวเจ้าก็ไม่มีทางทราบได้เลยว่า หนุ่มรูปหล่อ บนหลังม้านั้นหาเป๋

ตกลง หนุ่มสาวคู่นี้ก็ได้แต่งงานกัน และเมื่อมารู้จุดบกพร่องของกันและกันในภายหลังแล้ว ต่างก็ยอมรับได้ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขได้

นิทานเรื่องนี้สอนให้รู้ว่า ก่อนที่จะมีภรรยา หรือสามีนั้น อย่าใจเร็วด่วนได้ ขอให้ทำความเข้าใจกันให้ดีเสียก่อน มิใช่เพียงแค่นี้ได้เห็นหน้า เห็นตัว แต่ไม่ได้พูดคุยสนทนาปราศรัยต่อกันเลย ยังไม่มีโอกาสได้รู้จักอุปนิสัยใจคอกันแม้สักน้อย ก็ตกลงปลงใจร่วมชีวิตกันเสียแล้ว หนทางข้างหน้าสำหรับการเลือกคู่ นั้น มีอยู่ยาวไกล หากรีบเลือกเสียก่อน ก็จะเปรียบได้กับคนที่เข้าห้างไปซื้อเสื้อผ้า แล้วตัดสินใจเลือกซื้อเสื้อผ้าชุดแรกที่ให้เห็น แล้วก็ต้องมาเสียใจในภายหลัง นั่นเอง

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

เรื่องรอง รุ่งรัศมี. แปลและเรียบเรียง. **ยิ้มซุบปัญญา**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เวสป่า, ม.ป.พ.

ภาษาอังกฤษ

Drummon, Helga. *Effective Decision Making*. 2nd ed. London : Kogan Page Limited. 1996.

xxxxxxxxxx