

## บทที่ 4

### บุคลิกภาพของผู้นำ

#### เนื้อหา

- แนวปฏิบัติทั่วไป
- การแต่งกาย
- การเดิน การยืน การนั่ง
- สีหน้าและการยิ้ม
- การใช้สายตา
- การใช้เสียงและจังหวะการพูด
- การใช้ไมโครโฟน
- การใช้ภาษา
- การมีมารยาท การรู้จักควบคุมสติ
- ความคล่องแคล่ว การมีรสนิยมที่ดี
- เกี่ยวกับคู่มือ

#### สาระสำคัญ

1. บุคลิกภาพเป็นส่วนประกอบสำคัญของผู้นำ และบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกันได้
2. สิ่ง ผู้นำควรปรับปรุงเมื่อปรากฏกายเพื่อพูดในที่สาธารณะก็คือ การแต่งกาย การเดิน การยืน การนั่ง สีหน้า การใช้สายตา การใช้ภาษา การใช้เสียง และการใช้ไมโครโฟน
3. ผู้นำควรรู้จักควบคุมสติ มีมารยาท มีรสนิยมที่ดี และมีคู่มือที่เหมาะสม

#### วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาบทนี้แล้ว นักศึกษาสามารถ :

1. อธิบายความสำคัญของการแต่งกาย การเดิน การยืน การนั่ง สีหน้า การใช้สายตา การใช้ภาษา การใช้เสียง และการใช้ไมโครโฟน
2. บอกถึงความแตกต่างของผู้นำที่มีบุคลิกภาพดีกับผู้นำที่ไม่มีบุคลิกภาพ
3. ปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองได้

## บทที่ 4 บุคลิกภาพของผู้นำ

จะเห็นได้ว่าไม่ว่าทฤษฎีเน้นสถานการณ์หรือทฤษฎีใด ๆ ก็ตามย่อมจะมีส่วนหนึ่งที่เกี่ยวกับบุคลิกภาพ (personality) อยู่ด้วย บุคลิกภาพเป็นส่วนประกอบสำคัญส่วนหนึ่งที่ช่วยให้การพูดประสบความสำเร็จ ดังนั้นสำหรับผู้ที่จะเป็นผู้นำในอนาคต จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงบุคลิกภาพของตน เพราะบุคลิกภาพเป็นของที่ปรับปรุงกันได้ ยกตัวอย่าง เช่น บางคนเกิดมามีบุคลิกไม่ชวนมอง ตัวเล็ก ไม่สมส่วน แต่พอโตขึ้นกลับมีบุคลิกที่ใคร ๆ ต้องสรรเสริญ และสร้างความนิยมให้แก่ผู้ที่ได้พบปะหรือร่วมงานด้วย ส่วนบางคนเกิดมารูปร่างดี สง่างาม เมื่อมีอายุมากขึ้น บุคลิกส่วนที่ดีก็เสื่อมด้อยไป เพราะขาดการเอาใจใส่ การฝึกฝน

ดังได้กล่าวแล้วว่าบุคลิกภาพเป็นของที่เปลี่ยนแปลงกันได้ ปรับปรุงกันได้ ผู้ที่อยากจะมีบุคลิกภาพที่ดีจึงต้องมีความหมั่นเพียรในการฝึก มีความอดทน และมีความรักที่จะแก้ไขข้อบกพร่องของตน ถ้าขาดสิ่งทีกล่าวมานี้การแก้ไขและปรับปรุงบุคลิกภาพก็จะเป็นผล

บุคลิกภาพของผู้นำที่จะได้กล่าวต่อไปนี้เป็นเพียงส่วนน้อยที่นำมากล่าวรวม ๆ เฉพาะที่สำคัญ ส่วนรายละเอียดปลีกย่อยเฉพาะตัวนั้น ผู้ที่จะเป็นผู้นำควรจะสังเกตและค้นคว้าศึกษาต่อไป

### 1. แนวทางปฏิบัติทั่วไป

ข้อแนะนำสำหรับผู้พูดสามารถพูด ได้ดีมีประสิทธิภาพ คือ

- 1.1 รักษาอารมณ์ให้ปกติ
- 1.2 พักผ่อนร่างกายอย่างเพียงพอ
- 1.3 รับประทานอาหารให้พอดี
- 1.4 รักษาส่วนสัดของร่างกายให้พอดี
- 1.5 ออกกำลังกายให้พอสมควร
- 1.6 รักษาอวัยวะต่าง ๆ ที่ปากให้ปกติ เช่น ไม้เจ็บคอ ไม้ไอ ปากไม่เป็นแผล ไม้ปวดฟัน ฯลฯ
- 1.7 รักษาอวัยวะบริเวณจมูกและศีรษะ ให้อยู่ในสภาพปกติ เช่น ไม้เป็นหวัด ไม้ปวดหู ไม้ปวดตึงจมูก

## 2. การแต่งกาย

การแต่งกายที่ดีคือการแต่งกายที่สุภาพ เหมาะสมกับรูปร่าง โอกาสสถานที่ และสิ่งแวดล้อม สำหรับเรื่องการเลือกสีนั้นควรเลือกให้เหมาะกับผิวของตนเองและควรเลือกสีสุภาพก่อนสีอื่น ๆ

ในกรณีที่ ชาย จะต้องสวมเสื้อนอกเป็นประจำนั้น ควรให้เสื้อนั้นตัดเย็บให้เรียบร้อย พอสวมสบาย ไม่คับหรือแน่นตัวเกินไป และควรเสริมส่วนที่บกพร่องของร่างกายให้ดีขึ้น (เช่น ไหล่ลาด, หัวไหล่เขี้ยว) ควรเลี่ยงผ้าที่ออกแสงแวววาว และเลือกสีเข้มที่ใช้ได้หลายโอกาสเช่น สีน้ำตาลเข้ม สีน้ำเงินหรือสีเทาเข้ม ควรใช้เสื้อนอกสีอ่อนในโอกาสที่ไม่เป็นพิธีการ

ถ้าจะต้องแต่งเครื่องแบบ ก็ควรให้เสื้อและกางเกงเป็นสีเดียวกัน การประหยัดด้วยการใช้เสื้อเก่ากางเกงใหม่นั้นจะทำให้เครื่องแบบนั้นไม่น่าดูนอกจากนี้ควรจะขัดเครื่องหมายให้ดูสะอาดและเหมาะสมกับเครื่องแบบนั้น ๆ

สำหรับสตรีมักนิยมแต่งกายสุภาพ มีบางโอกาสเท่านั้นที่ต้องแต่งเครื่องแบบ สิ่งที่ควรระวังก็คือไม่ควรแต่งกายให้สั้นเกินไป และเปิดเผยเกินไป ความยาวที่พอเหมาะนั้นควรจะยาวคลุมหัวเข่า สำหรับแบบนี้ควรเลือกแบบที่สุภาพ แต่งแล้วดูเรียบร้อยและสง่างาม

นอกจากนี้แล้วก็ยังมีทรงผม โบหน้า เข็มขัด รองเท้า เนคไท กลิ่นตัว กลิ่นปาก ฯลฯ ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสนใจเท่า ๆ กับเครื่องแต่งกาย

## 3. การเดิน

การเดินเข้าไปยังสถานที่พิธีก็ดี หรือเดินเข้าไปในห้องประชุมก็ดีควรอยู่ในลักษณะผึ่งผาย สง่า สุภาพ การเดินให้ได้ลักษณะนี้จะต้องมีการฝึกบ้างในขณะที่เดินควรให้หัวไหล่ตรง และเก็บหน้าท้องเล็กน้อย ควรหลีกเลี่ยงการเดินกัมธวัชระ หลังงอ การเดินโคลงตัว การเดินลากเท้า การเดินเชิดหน้า ฯลฯ

## 4. การยืน

การยืนในขณะที่พูดควรทรงตัวให้ตรง คอตั้งตรง ไหล่ให้ตั้งพอสอดควม เก็บหน้าท้องเท่าห่างกันประมาณหนึ่งคืบ ให้ยืนในลักษณะสำรวจมอริยาบถ แต่สบายพอที่จะเคลื่อนไหวได้ตามจังหวะของการพูด ไม่ควรยืนระวังตรงแบบทหาร หรือยืนตัวงอ แอนกลางลำตัว ตะโพกเอียงหรือยืนให้หน้าท้องยื่น สำหรับผู้หญิงนั้นควรยืนให้ปลายเท้าเหลื่อมล้ำกันเล็กน้อย ไม่ควร

ยื่นให้ปลายเท้าตรงกัน เท้าไม่ควรชิดกัน แต่ให้ห่างกันประมาณ 1 คืบสำหรับชาย และ  $\frac{1}{2}$  คืบสำหรับหญิง

## 5. การนั่ง

การนั่งในที่ ๆ จัดไว้ นั้นควรเลือกนั่งในที่ ๆ สมควรแก่ฐานะ ควรนั่งตัวตรง ไหล่ผาย มีความสง่า เคลื่อนไหวได้แต่ควรอยู่ในอาการสำรวม สำหรับผู้ชายนั้นไม่ควรนั่งให้ขาห่างมากเกินไป ส่วนผู้หญิงควรนั่งให้หัวเข่าชิดกันปลายเท้าเหลื่อมกัน ไม่เกี่ยวพันเท้าขาไว้กับขาเก้าอี้ เมื่อนั่งเรียบร้อยแล้วไม่ควรบิดหลัง เอี้ยวตัว หรือนั่งหลังโก่ง ส่วนมือนั้นควรประสานกันวางบนตัก

มีข้อน่าสังเกตว่าในโอกาสที่ไม่เป็นทางการ จะนั่งสีกเข้ามาในเก้าอี้มากเท่าไรก็ได้ แต่นั่งในงานที่เป็นพิธีการ หรือต่อหน้าประชุมชน ไม่ควรนั่งสีกเข้ามาในเก้าอี้จนหลังพิงพนักเก้าอี้ได้

## 6. สีหน้าและการยิ้ม

ผู้นำควรจะมีสีหน้าแจ่มใส และยิ้มแย้มเสมอ มีผู้กล่าวไว้ว่าการยิ้มแย้มแจ่มใสของคนหนึ่ง มีอิทธิพลทำให้คนอื่นยิ้มตอบเหมือนกับเป็นโรคติดต่อซึ่งมีผลทำให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน เช่น เมื่อผู้นำเข้าไปในห้องประชุมด้วยสีหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสแล้ว ที่ประชุมนั้นจะมีบรรยากาศสดชื่นเป็นกันเอง การยิ้มแย้มแจ่มใสของผู้นำสามารถจะสร้างมนุษยสัมพันธ์อีกด้วย ตรงกันข้ามถ้าผู้นำมีสีหน้าบึ้ง งาม หรือเคร่งขรึมเกินไป ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะมีอาการเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังอาจเกิดอารมณ์เครียด โกรธ หรือ อารมณ์ที่มุ่งทำร้ายขึ้นได้ *การยิ้มนั้นควรยิ้มด้วยความจริงใจ ไม่ใช่ฝืนยิ้มหรือแกล้งยิ้ม* ดังนั้นผู้ที่มีสีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสจึงสมควรที่จะต้องฝึกยิ้มอยู่เสมอ

## 7. สายตา (Eye-Contact)

ผู้นำสามารถใช้สายตาเป็นเครื่องมือช่วยสร้างมนุษยสัมพันธ์ได้และสายตาก็มีความสำคัญจนสามารถจะสร้างทั้งมิตรและศัตรู ในขณะที่พูดผู้นำควรมองผู้ที่ตนพูดด้วยและในขณะที่มองก็ควรจะมีสีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส มิใช่ตามอง แต่หน้านิ้วคิ้วขมวด สายตาที่มองนั้นควรมองอย่างมีไมตรีและจริงใจอย่าแสดงออกในรูปที่วามองอย่างเสียไม่ได้หรือฝืนใจมอง หรือมอง

ข้ามศีรษะไป เพราะจะเป็นการช่วยสร้างความไม่พอใจให้ฝ่ายที่ถูกมองตั้งคำพูดที่ว่า “สายตาไม่กินกัน”

อาจกล่าวได้ว่าการใช้สายตาและการยิ้มนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ พวกนักร้องและนักแสดงได้ใช้จิตวิทยาข้อนี้ ในอาชีพการแสดงด้วยการไปรอยิ้มและใช้สายตาเป็นเครื่องสื่อความหมายได้ผลดีมาแล้ว ฉะนั้น ผู้ที่จะเป็นผู้นำจึงควรที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อเป็นประโยชน์ในหน้าที่การงาน

## 8. จังหวะการพูด (speed)

การพูดที่ดีควรจะให้จังหวะได้ วรรคตอน รู้จักทอดเสียงให้พอเหมาะและถูกต้อง เพื่อช่วยให้ผู้ฟังเข้าใจและสามารถติดตามฟังจนจบ การพูดได้จังหวะยังเป็นการสร้างบุคลิกภาพของผู้พูดให้ดียิ่งขึ้นทำให้ผู้ฟังศรัทธาในตัวผู้พูด อัตราการพูดที่พอเหมาะคือ 120-180 คำต่อนาที ผู้ที่จะเป็นผู้นำควรหลีกเลี่ยงการพูดเนือย ๆ หรือเนิบนาบไร้ชีวิตจิตใจ เพราะทำให้ผู้ฟังเกิดความเบื่อหน่ายและง่วงนอน และควรหลีกเลี่ยงการพูดเร็วจนเกินไปด้วย เพราะผู้ฟังตามไม่ทันจะทำให้ขาดความสนใจ

นอกจากการพูดให้ได้จังหวะแล้ว ควรออกเสียงตัวอักษร /ร/ /ล/ /ด/ /คว/ ให้ชัดเจน ผู้ที่มีเสียง /ห/ ขึ้นจมูกตลอดจนการพูดติดอ่างก็ควรระวังด้วย

การพูดให้ได้จังหวะ ถูกต้องตามวรรคตอน การออกเสียง ฯลฯ เหล่านี้ควรฝึกบ่อย ๆ และสม่ำเสมอ มิฉะนั้นจะแก้ไขได้ยากเพราะเกิดความเคยชิน

## 9. การใช้เสียง

การพูดควรพูดให้ดังพอให้ได้ยินทั่วถึงกัน ไม่พูดเบาหรือดังเกินไป ถ้าพูดเบาเกินไป คนฟังที่อยู่ไกลก็จะไม่ได้ยินทำให้ขาดความสนใจที่จะฟัง ยังมีเสียงผู้ฟังคุยพึมพำเป็นคู่แข่งกับผู้พูดด้วยแล้วผู้ที่สนใจฟังจะยิ่งรำคาญ แต่ถ้าพูดดังเกินไปคนฟังที่อยู่ใกล้จะเกิดความรำคาญ และขาดความสนใจที่จะฟังเช่นกัน การที่จะรู้ว่าเสียงดังเท่าใดจึงจะพอดีนั้นต้องอาศัยความสังเกตระหว่างที่กำลังพูดประกอบกับความชำนาญ วิธีที่รวดเร็วกว่านั้นก็คือให้คนอื่นคอยฟังในขณะที่กำลังพูด ผู้ที่พูดเสียงเบาควรฝึกพูดให้ดังขึ้น เพราะมีการสำรวจกันแล้วว่าคนฟังจะอดทนฟังผู้พูดที่พูดเสียงดังมากกว่าผู้พูดที่พูดเสียงเบา

การใช้เสียงเป็นหัวใจของการพูด ฉะนั้นผู้พูดจึงควรฝึกการใช้เสียงให้ได้ดี

## 10. การใช้ไมโครโฟน<sup>1</sup>

ไมโครโฟนเป็นเครื่องมือช่วยในการพูดที่เป็นประโยชน์มาก ปัจจุบันนี้ไม่ว่าจะเป็น การพูดที่เป็นพิธีการหรือไม่เป็นพิธีการก็ตาม มักนิยมใช้ไมโครโฟนช่วยเพื่อว่าผู้ฟังจะได้ยินทั่ว ถึงกัน และเมื่อมีเสียงอื่น ๆ รบกวน ผู้พูดก็สามารถเรียกความสนใจของผู้ฟังได้ นอกจากนี้ใน กรณีที่ผู้พูดบางคนที่นิยมการพูดในแนวสนทนา (Conversation Style) ตลอดจนผู้พูดที่จะต้อง ตอบคำถามหลังการพูดแล้ว ก็สามารถพูดเสียงเบาตามปกติที่เคยพูด เพราะไมโครโฟนจะช่วย ให้ผู้ฟังได้ยินกันทั่ว

เทคนิคในการใช้ไมโครโฟนนั้นมีดังต่อไปนี้

10.1 เมื่อรู้ว่าตนเองจะต้องพูดผ่านไมโครโฟนและรู้ตัวว่าเกิดการตื่นไมโครโฟน- (Microphone Fright) ก็พยายามบังคับตัวเองให้เป็นปกติอาจจะหายใจเข้าแรง ๆ หรือดื่มน้ำ หรือ เดินไปมาสักครู่

10.2 ในขณะที่พูด ควรให้ไมโครโฟนอยู่ห่างจากปากประมาณ 9-12 นิ้ว (ระดับ- มาตรฐาน) ไม่ควรเข้าไปชิดมากกว่านี้ (ในกรณีไมโครโฟนที่อยู่ในสภาพที่มีประสิทธิภาพ) ควร ระวังให้ไมโครโฟนอยู่ตรงกับปากผู้พูดควรยืนห่างจากไมโครโฟน 2 ฟุต แล้วปรับไมโครโฟน ให้เหมาะสมกับความสูงของผู้พูด

10.3 ในขณะที่พูด อย่ามองที่ไมโครโฟนแต่ให้มองที่ผู้ฟังและถ้าเป็นการนั่งพูดก็ควร จะนั่งสำรวจ คบความสง่าไว้ ไม่ควรเอี้ยวตัวไปมาแต่ถ้าเป็นการยืนพูด เท้าต้องอยู่หนึ่ง ไม่ควร เล่นเท้าหรือกระดิกเท้า

ไม่ว่าผู้พูดจะยืนพูดหรือนั่งพูดก็ตาม ไม่มีความจำเป็นใด ๆ ที่ผู้พูดจะต้องจับไมโครโฟน หรือฐานไมโครโฟน เพราะจะทำให้เกิดเสียงรบกวนและเสียบุคลิกของผู้พูด

10.4 สำหรับอัตราความดังของเสียงในขณะที่ยืนพูดนั้นผู้พูดควร จะพูดให้มีความดัง โดยคาดคะเนให้คนที่อยู่ห่างออกไป 10-15 เมตรได้ยินแต่ในขณะที่นั่งพูดนั้น ผู้พูดควรพูดให้ ดังโดยคาดคะเนให้คนที่อยู่ห่างออกไป 6-8 ฟุตได้ยิน ที่กล่าวมานี้เป็นหลักการสากล แต่ใน สภาพที่เป็นจริง เมื่อผู้พูดเริ่มพูด ผู้พูดควรจะสังเกตปฏิกิริยาจากผู้ฟัง ถ้าผู้ฟังทำหน้านิ้วตัว ขมวดหรือทำท่าเงี้ยวหูฟัง ก็แสดงว่าเสียงที่พูดนั้นยังเบา ผู้พูดจะต้องพูดให้ดังขึ้น

---

<sup>1</sup> Milet Wood. *The Art of Speaking*. New York : Drake Publishers 1971 pp. 89-96.

10.5 ในกรณีที่ใช้ไมโครโฟนขนาดเล็กห้อยไว้ที่คอ (Necklace Microphone) ปกติแล้วจะไม่มีปัญหาเรื่องเสียงรบกวนเพราะมีการปรับเสียงเสร็จ ควรจะจัดให้ไมโครโฟนอยู่ใต้คาง 9-12 นิ้ว ข้อดีของการใช้ไมโครโฟนแบบนี้ก็คือผู้พูดเคลื่อนไหวไปมาได้โดยไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับไมโครโฟน

10.6 ถ้ามีความจำเป็นที่จะต้องใช้ไมโครโฟนชนิดที่ต้องใช้มือถือ (Hand Microphone) ไว้ควรถือไมโครโฟนให้ห่างจากปากประมาณ 9-12 นิ้ว ถือให้ไมโครโฟนเบนเข้าหาตัวเล็กน้อย ข้อคอของมือข้างที่ถือควรจะชิดสีข้างเสมอ เพื่อป้องกันมิให้ช่วงคอ-หัวที่ถือเกินไป ผู้พูดควรจะเอี้ยวตัวหรือเคลื่อนไหวด้วยไหล่ อย่าเคลื่อนไหวด้วยศีรษะในขณะที่พูด (เช่นพูดกับประชาชน) กรรมการ Mob ฯลฯ ควรพูดด้วยเสียงปกติ และควรเตรียมใจไว้รับเสียงรบกวน (feedback) จากไมโครโฟนชนิดถือนี้ด้วย ในขณะที่เกิดเสียงรบกวน ผู้พูดควรจะหยุดพูดเมื่อเสียงรบกวนจางหายไปจึงพูดใหม่

10.7 ควรขจัดความอาย หรือท่าทางที่แสดงว่าอายในขณะที่พูดไมโครโฟน ในขณะที่เริ่มพูด ไม่ควรเริ่มด้วยการกระแอมกระเอา หรือใช้มือเคาะหรือพูดว่า “ฮัลโล่ ฮัลโล่ ฯลฯ” เพื่อเป็นการทดลองไมโครโฟน ผู้พูดจะพูดอะไรก็ควรพูดไปเลย ควรระลึกไว้ว่าผู้พูดคือผู้พูด มิใช่เจ้าหน้าที่ทดลองเสียงหรือควบคุมเครื่องกระจายเสียง

10.8 ก่อนที่จะขึ้นพูด ผู้พูดควรเตรียมตัวให้พร้อม นั่นคือรู้ว่าจะขึ้นต้นกล่าวปฏิสันถารอย่างไร แล้วจะพูดอะไรต่อไป การเตรียมตัวที่ดีก็ควรจะต้องมีการร่าง และซ้อมพูดก่อนหลายๆ ครั้ง

10.9 ก่อนขึ้นพูดควรทบทวนหลักการใช้ไมโครโฟนที่ถูกต้องเมื่อพูดใส่ไมโครโฟนก็ควรพูดด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มให้เป็นธรรมชาติ มีการควบคุมอารมณ์หวั่นวิตกของตนเอง กล่าวได้ว่าอาการหวั่นวิตกของผู้พูดจะหายไปถ้าผู้พูดมีการเตรียมตัวที่พร้อม มีการซ้อมพูด รู้หลักในการพูด และมีความเชื่อมั่นในตนเอง

## 11. การใช้ภาษา

ผู้ที่จะเป็นผู้นำควรจะรู้จักการใช้ภาษาที่ดีและเหมาะสมกับผู้ฟัง เรื่องที่พูด การใช้ภาษา ถ้อยคำและสำนวนได้ดีนั้นต้องอาศัยการฝึก การท่องจำ ความรู้ภาษาไทย ผู้พูดที่จะประสบความสำเร็จในด้านการใช้ภาษานี้จะต้องอาศัยการอ่านหนังสือมาก และการฝึกพูดจริง ๆ

ข้อแนะนำสำหรับการใช้ภาษานั้นมีหลักปฏิบัติพอเป็นแนวทางดังนี้

11.1 ใช้ถ้อยคำ ภาษาและสำนวนให้เหมาะกับผู้ฟัง ถ้าผู้ฟังเป็นชาวบ้านมีการศึกษาไม่สูงนัก ก็ควรใช้ภาษาที่ฟังแล้วเข้าใจง่าย อาจเป็นภาษาธรรมดาของพื้นบ้านนั้น แต่ถ้าผู้ฟังส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีการศึกษาดี มีภูมิฐานะอยู่ในชุมชนใหญ่ ๆ เช่นคนในเมือง ก็ควรใช้ภาษาที่สูงขึ้น ใช้ถ้อยคำสละสลวย

11.2 ใช้ถ้อยคำ ภาษาที่สุภาพและง่ายแก่การเข้าใจ ในบางครั้งผู้ฟังจะปะปนกัน คือมีทั้งผู้ฟังที่มีพื้นฐานการศึกษาสูงและต่ำ (Heterogeneous) ในกรณีเช่นนี้ ผู้พูดควรใช้ถ้อยคำ ภาษาและสำนวนง่าย ๆ

11.3 ใช้ถ้อยคำอย่างมีความจริงใจ (Sincerity) ความจริงใจของคำพูดแสดงออกมาได้ด้วยน้ำเสียงและอากัปกริยา อากัปกริยาควรเป็นไปอย่างธรรมชาติ (Natural) มากที่สุด น้ำเสียงที่พูดออกมานั้นควรแสดงว่าได้พูดออกมาจากใจจริง คำพูดเป็นอย่างไรก็มีความรู้สึกอย่างนั้น (Spontaneous action) อาจพูดง่าย ๆ ว่าแสดงความสนใจในเรื่องที่แสดงออกมา (Enthusiasm and vitality) เช่น ขณะที่พูดกับกรรมกรก็แสดงท่าทางเป็นกันเองกับกรรมกรและพูดอย่างเต็มใจหรือในขณะที่พูดในงานพิธีต่าง ๆ ก็แสดงออกอย่างเต็มใจ น้ำเสียงที่พูดมีความจริงใจ และถ้อยคำที่พูดก็เหมาะสมกับพิธีนั้น ๆ มีข้อนำสังเกตอยู่ว่า การพูดในที่ประชุมชน ผู้ฟังมักจะรับความรู้สึกทางด้านจิตใจก่อนการให้สมองคิดถึงเรื่องของผู้พูดพูด (An audience itself has a heart before a head)

ข้อห้ามบางประการเกี่ยวกับการใช้ถ้อยคำคือ

1. ไม่ควรใช้ถ้อยคำที่มีหลายความหมาย ถ้อยคำประเภทนี้มักเป็นพวกสองแง่สามง่ามเช่นคำว่า “เสียตัว” ในประโยค “เสียตัวเสียทรัพย์” ซึ่งอาจหมายถึงตัวตายแต่ผู้ฟังบางกลุ่มอาจหมายถึงการเสียความบริสุทธิ์หรือเช่นคำว่า “อาบน้ำ” ในประโยคที่ว่า “ทานข้าวแล้วไปอาบน้ำกันหน่อย” ซึ่งอาจหมายถึงการอาบน้ำธรรมดาหรือการอาบ-อบ-นวด ก็ได้

2. ไม่ควรใช้สำนวนหรือภาษาต่างประเทศ ในกรณีนี้ควรพิจารณาถึงผู้ฟังเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ ถ้าผู้ฟังมีพื้นฐานพอที่จะเข้าใจสำนวนภาษาต่างประเทศ ผู้พูดก็ใช้ได้ เช่นใช้คำว่า “จับเครื่องบิน” แทน “ขึ้นเครื่องบิน” หรือ “ความกลัวก็เข้าจับหัวใจผม” แทน “ผมก็เกิดกลัวขึ้นมา” ฯลฯ



ในกรณีใช้ภาษาต่างประเทศในภาษาไทยนั้นโดยปกติมักจะอนุโลมให้ถ้าคำนั้นไม่มีคำแปลในภาษาไทย แต่ถ้าคำนั้นมีคำแปลในภาษาไทยแล้วก็ควรใช้คำภาษาไทยแทนเช่นใช้คำว่า “ประสบการณ์” แทน “experience” ใช้คำว่า “ข้อมูล” แทน “data” ใช้คำว่า “ติดต่อสื่อสาร” แทน “Communication” ฯลฯ เป็นต้น

3. ควรหลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำซ้ำซาก การใช้คำที่ซ้ำ ๆ กันจะทำให้เป็นของตลก มีผลทำให้เนื้อเรื่องที่เตรียมมาดีแล้วเสียไปและทำให้ผู้ฟังขาดความสนใจด้วย คำที่มักใช้กันซ้ำ ๆ ได้แก่คำว่า *แล้วก็, และ, ซึ่ง, ที่, ฉะนั้น, เพราะฉะนั้น, ด้วยเหตุนี้, นอกจากนั้น, ด้วยเหตุผลดังกล่าวแล้ว, ทั้งนี้, ฯลฯ* ถ้าข้อความที่พูดนั้นแบ่งออกเป็นข้อ ๆ ได้ ก็ควรหลีกเลี่ยงใช้คำเชื่อมประโยคดังกล่าวควรพูดแบ่งเป็นข้อ ๆ เช่น ประการแรก.....ประการที่สอง.....ประการที่สาม ฯลฯ อย่าพูดเป็นข้อเหมือนเด็กนักเรียนเช่นหนึ่ง.....สอง.....สาม.....

4. หลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำที่กินใจคน ถึงแม้ว่าผู้นำจะมีนโยบายในการปกครองที่ดีเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าไม่รู้จักรักพูดให้คนธรรมดาในระดับชาวบ้านเข้าใจแล้วก็จะไม่เกิดประโยชน์เท่าที่ควร แต่ถ้าผู้นำสามารถพูดให้คนระดับลูกบ้านเข้าใจและซึ่งใจก็จะเข้ากับคำที่ว่า “อันอ้อยตาลหวานลิ้นแล้วสิ้นทราก แต่ลมปากหวานหุมิรู้หาย” ผู้ที่จะเป็นผู้นำควรรู้จักตีความข้อหนึ่งว่า คนที่มีปมด้อยหรือข้อบกพร่องของร่างกาย จะไม่ชอบให้ใครกล่าวถึงเลย และปกติคนเหล่านี้มักจะมีอารมณ์การรับไวกว่าคนอื่น ๆ ถ้อยคำที่แสดงใจคนได้แก่คำว่า “ร้ายวหลายแสนหลายล้าน” สำหรับคนหัวล้าน “ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหลาย” สำหรับผู้ที่ไม่มีความรู้ ฯลฯ เป็นต้น นอกจากนี้แล้วก็ควรละเว้นการกล่าววาจาใส่ร้ายหรือเย้ยหยันด้วย

5. หลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำที่หยาบคายและไม่เหมาะสม ผู้ที่จะเป็นผู้นำควรระลึกเสมอว่าตนนั้นเป็นตัวอย่างของผู้อื่น ฉะนั้นไม่ว่าจะพูดอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ตาม ควรจะหลีกเลี่ยงการใช้ภาษาที่ไม่สุภาพ ถ้อยคำที่หยาบคาย ภาษาตลาด หรือภาษาแสดง

## 12. มรรยาทของสังคม

ผู้ที่จะเป็นผู้นำควรศึกษาให้รู้ถึงมรรยาทของสังคมตลอดจนขนบธรรมเนียมในแต่ ละแห่งให้ถ่องแท้ ควรรู้ว่างานพิธีนั้น ๆ ควรทำอย่างไร ในบางชุมชนอาจไม่เหมือนกัน เช่นนี้ ก็ควรสอบถามผู้รู้ ขอยกตัวอย่างมรรยาทในสังคมเช่นการเข้าไปในโบสถ์วิหาร หรือสถานที่เคารพ ควรถอดหมวกและรองเท้า หรือเมื่อไปเยี่ยมโรงเรียน เมื่อนักเรียนไหว้ ก็จะต้องไหว้ตอบ เมื่อลูกบ้านมาต้อนรับ ก็จะต้องแสดงออกในด้านการทักทายซึ่งอาจเป็นการไหว้หรือโบกมือ ยิ้ม ทักทาย ฯลฯ

การรู้จักมรรยาทของสังคมจะช่วยส่งเสริมให้บุคลิกภาพดีขึ้นทำให้ผู้ที่พบเห็นเกิดความเลื่อมใสและศรัทธา ผู้ที่ไม่รู้จักมรรยาทของสังคมและขนบธรรมเนียมประเพณีจะแสดงออกว่าเป็นผู้มีมรรยาทไม่งดงามทำให้เสื่อมบุคลิกภาพ และทำให้ผู้พบเห็น ดิตต่อเสื่อมความนิยม

### 13. การรู้จักควบคุมสติ

ผู้ที่จะเป็นผู้นำควรรู้จักควบคุมสติของตนเอง ผู้ที่ขาดการควบคุมตัวเองจะทำให้เสียบุคลิกภาพทันทีถึงแม้จะขาดสติอารมณ์เพียงวูบเดียว เช่นทำร้ายร่างกายเด็กหรือสตรีเพราะอารมณ์โกรธหรือโมโห ผู้ที่พบเห็นจะขาดความเลื่อมใสทันที ผู้นำที่ดีต้องครองสติอยู่เสมอ ไม่ปล่อยตนเองให้เป็นทาสของอารมณ์ (เช่นคำทอพนักงาน การโรง คนขับรถ ฯลฯ) ไม่เป็นทาสของมึนเมาหรือยาเสพติด

### 14. มีความคล่องแคล่ว (Active)

เป็นธรรมดาที่คนเรามักจะนิยมและเลื่อมใสผู้ที่ทำงานคล่องแคล่วกว่าผู้ที่ทำงานอืดอาดล่าช้า แต่ทั้งนี้ความคล่องแคล่ว ว่องไวจะต้องเป็นไปอย่างมีจังหวะจะโคน มิใช่หลุกหลิกหรือพลุกพล่าน เพราะจะไม่มีจุดหมายหรือได้ผลดี แต่กลับจะให้น่ารำคาญมากยิ่งขึ้น

### 15. การมีรสนิยมที่ดี (Good Taste)

ผู้ที่จะเป็นผู้นำควรแสดงออกถึงรสนิยมที่ดี บางคนเข้าใจว่ารสนิยมเป็นเรื่องของความฟุ้งเฟ้อจนลืมหืมตา และเป็นเรื่องของการแข่งขันในความร่ำรวย แต่ความจริงหาเป็นเช่นนั้นไม่ ยกตัวอย่างเช่นถ้าเรามีฐานะที่จะซื้อรถยนต์ดี ๆ สักคันหนึ่ง ผู้ที่มีรสนิยมดีก็ควรซื้อรถที่ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และเกิดความเลื่อมใส เพราะเมื่อมีฐานะดีพอแล้ว ก็ควรแสดงออกถึงรสนิยมที่ถูกต้องด้วย<sup>2</sup>

สำหรับสตรีนั้นก็แสดงถึงรสนิยมทางการแต่งกายเครื่องแต่งกายที่สุภาพ ที่เหมาะสมกับโอกาส และสถานที่ย่อมจะแสดงถึงรสนิยมที่ดีของผู้แต่งมากกว่าเครื่องแต่งกายราคาแพงแต่ไม่สุภาพ ไม่เหมาะสมกับโอกาสและสถานที่

---

<sup>2</sup>นายแพทย์โอภาส ธรรมวานิช, “บุคลิกภาพของผู้นำ” จากหนังสือสถาบันนครบรอบ 1 ปี ของยุวสมาคมแห่งประเทศไทย

## 16. เกี่ยวกับคู่ครอง

ผู้ที่จะเป็นผู้นำควรเลือกคู่ครองหรือคู่ชีวิตที่มีบุคลิกดีพอสมควร อย่าคิดว่าตนเองดี แต่เพียงผู้เดียวก็พอ เพราะในการไปปรากฏตัวในที่ชุมชนนั้น บางครั้งคู่ชีวิตของตนจะต้องปรากฏตัวด้วย ถ้ามีคู่ชีวิตที่มีบุคลิกภาพดี มีมารยาทงดงามก็จะช่วยส่งเสริมให้บุคลิกภาพของตนดียิ่งขึ้น ในทางตรงข้ามถ้าคู่สมรสมีบุคลิกภาพไม่ดี ก็จะช่วยดึงให้อีกฝ่ายหนึ่งลงมาด้วย

ในกรณีที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือทั้งสองฝ่ายมีบุคลิกไม่ดีเช่นนี้ ก็ไม่ควรละเลย หรือคิดปลงว่า “สังขารหนอเป็นของไม่เที่ยง” แต่ควรจะปรับปรุงให้ดีขึ้น เพราะบุคลิกภาพเป็นของที่แก้ไข ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงกันได้ สิ่งใดที่จำเป็นจะต้องใช้ด้านวิทยาศาสตร์หรือการแพทย์ เข้าช่วยก็ควรจัดการทำให้ดีและถูกต้องความนิยมของสังคม เช่นฟันเป็นรู หรือฟันหัก ก็ควรถอนแล้วใส่ฟันปลอมให้ดูดีกว่าเก่า หรือถ้าผมร่วงจนล้าน หรือผมร่วงเพราะเป็นไข้ก็ควรสวมวิกแทน ตาบวม หรือตาเบี้ยว (อย่างที่เรียกกันว่าตาเขหรือตาเหล่) ก็ควรใส่แว่นตาเสีย ถ้าผมขาวก็ย้อมเสีย อ้วนเกินไปก็ออกกำลังกายบริหาร ฯลฯ เป็นต้น

## สรุปเนื้อหาในบทที่ 4

1. บุคลิกภาพเป็นส่วนประกอบสำคัญส่วนหนึ่งของการเป็นผู้นำ บุคลิกภาพเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงกันได้ ผู้นำที่จะเป็นผู้พูดที่ดี มีประสิทธิภาพควรปฏิบัติตนทุกๆ ไปคือ รักษาอารมณ์ให้ปกติ มีการพักผ่อนและออกกำลังกาย รักษาอวัยวะบริเวณปากและจมูกให้ปกติ

2. บุคลิกภาพของผู้นำต่อที่สาธารณะนั้นควรปรับปรุงให้ดีและเหมาะสมกับบุคคลกาลเทศะ และสิ่งแวดล้อม โดยปรับปรุงตั้งแต่การแต่งกาย การเดิน การยืน การนั่ง สีหน้า และการยิ้ม การใช้สายตา การใช้เสียงและจังหวะการพูด การใช้ไมโครโฟน การใช้ภาษา การมีมารยาท การรู้จักควบคุมสติ ความคล่องแคล่ว การมีรสนิยมที่ดี ตลอดจนการมีคู่ครองที่มีบุคลิกภาพและมารยาทที่ดี

## แบบฝึกหัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

1. จงสังเกตตัวท่านเองว่าในขณะที่ยื่นพูดกับผู้อื่นนั้น บุคลิกภาพของท่านเป็นอย่างไร มีอะไรบ้างที่นับว่าเป็นบุคลิกภาพที่ไม่เหมาะสมหรือไม่ดีงาม

2. ในขณะที่ท่านนั่งฟังคนอื่นพูด ท่านแสดงอาการต่อไปนี้หรือไม่ : เอามือยันคาง สันเท้า และจมูก นั่งต่างขา ดึงหนวด คูดฟัน ไชหู เกาศีรษะ นั่งเอียงไหล่ นั่งหลังค่อม นั่งเขิงนอน หาวนอน ฯลฯ

3. จงสำรวจตัวท่านว่า :

1. ท่านเดินหลังค่อมหรือไม่
2. ท่านเดินลากเท้าหรือไม่
3. ท่านยืนตัวงอหรือไม่
4. ท่านมีกลิ่นตัว กลิ่นปาก ฯลฯ ที่น่ารังเกียจหรือไม่
5. ในขณะที่ท่านพูดหรือคุยกับผู้อื่น ท่านมองหน้าบุคคลนั้นหรือไม่
6. ท่านแต่งกายเรียบร้อยหรือไม่
7. ท่านมีใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสหน้าพูดด้วยหรือไม่
8. ท่านรู้จักมารยาทที่พึงงามโดยทั่วไปของสังคม (เช่นเมื่อพบกัน เมื่ออำลา เมื่อไปงานศพ ฯลฯ) หรือไม่

4. จงสังเกตการพูดของตัวท่านเองว่า

1. พูดเร็ว หรือช้าเกินไปหรือไม่
2. ใช้ภาษาและถ้อยคำเหมาะสมและสุภาพหรือไม่
3. ออกเสียง /ร/ /ล/ และ /คว/ ถูกต้องหรือไม่
4. ในขณะที่พูดกับคนอื่นนั้น ท่านแสดงท่าทางประกอบมากหรือน้อยเกินไป
5. ในแต่ละประโยคที่ท่านพูดนั้น ผู้ฟังของท่านเข้าใจหรือไม่

หมายเหตุ จากการสำรวจตัวเองตั้งแต่ข้อ 1-4 ให้จดข้อดีและข้อบกพร่องไว้แล้วให้แก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้น

---

“Practice makes perfect”