

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส และการรับรู้ความสามารถของตนเอง โดยครอบคลุมหัวข้อสำคัญดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

เทคนิคการผ่อนคลายแบบคลาสสิก (Classic Relaxation Technique)

เทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน (Personal Power Radiator)

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

3. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเองในการทำงาน

4. เอกสารที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับต้น

ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

ความเป็นมาของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส (Neuro-Linguistics Programming) ริเริ่มและเผยแพร่แนวคิดโดยจอห์น กรินเดอร์ (John Grinder) ซึ่งเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ด้านภาษาศาสตร์ และริชาร์ด แบนด์เลอร์ (Richard Bandler) ซึ่งเป็นนักคณิตศาสตร์และนักศึกษาด้านจิตวิทยา โดยเริ่มต้นในช่วงต้นปี ค.ศ. 1970 ทั้งสองได้ศึกษารูปแบบการประสบความสำเร็จของมนุษย์ โดยศึกษาด้านแบบจาก ฟริตซ์ เพิร์ล (Fritz Perls) นักจิตวิทยาบำบัดแบบเกสตัลท์ มิลตัน อิริคสัน (Milton Erikson) นักสะกดจิตบำบัด (Hypnotherapist) และ เวอร์จิเนีย ซาเทียร์ (Virginia Satir) นักจิตวิทยาบำบัดด้านครอบครัว นอกจากนี้ยังได้ศึกษาแนวคิดจาก เกรกอรี เบตสัน (Gregory Bateson) นักมนุษยวิทยาและนักเขียนเรื่องทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร (O'Connor & McDermott, 2001)

พวกเขาศึกษาวิเคราะห์กระบวนการและรูปแบบการทำงานของนักสื่อสารและนักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงในโลก ทั้งคู่ได้ทดลองสร้างแบบจำลอง (Model) ของกระบวนการจิตบำบัด และกระบวนการให้คำปรึกษาโดยถอดแบบมาจากบุคคลที่เป็นตัวแบบที่ประสบผลสำเร็จเหล่านี้ จากความสำเร็จของการสร้างและใช้แบบจำลองลักษณะนี้ ทั้งคู่จึงได้พัฒนาและจัดทำเทคนิค

แบบจำลองพฤติกรรม (Behavioral Modeling Techniques) ขึ้น แล้วให้ชื่อว่า “Neuro-Linguistics Programming” ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของ สมอง ภาษา และสรีรศาสตร์ เข้าไว้ด้วยกัน

จุดเริ่มต้น โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส พัฒนาขึ้นใน 2 ทิศทาง คือ

1. กระบวนการค้นหารูปแบบของความเป็นเลิศของมนุษย์ในด้านต่าง ๆ
2. วิธีคิด วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ที่บุคคลสามารถนำไปใช้ได้

โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส (Neuro-Linguistics Programming) เป็นพฤติกรรมศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับ

1. Epistemology - รูปแบบขององค์ความรู้ (Knowledge) และคุณค่า (Values)
2. Methodology - กระบวนการและแบบแผนในการนำองค์ความรู้และคุณค่าไปใช้
3. Technology - เครื่องมือที่ช่วยในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และคุณค่า

โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส (Neuro-Linguistics Programming) ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์อย่างประสบความสำเร็จในหลายด้าน เช่น ด้านการสื่อสาร การแก้ปัญหา การจัดการทางธุรกิจ การขาย วิทยาการคอมพิวเตอร์ การศึกษา การพัฒนาองค์กร เป็นต้น (Dilts & De Lozier 2000, pp. 850-851)

ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

มีผู้ให้ความหมายของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส ไว้หลายท่านดังนี้

Dilts, Grinder, Bandler and DeLozier (1980 อ้างถึงใน อนงค์ วิเศษสุวรรณ, 2550, หน้า11-2) ได้ให้คำจำกัดความดังนี้

ประสาทสัมผัส (Neuro) หมายถึง ความคิดเบื้องต้นที่ว่า พฤติกรรมทั้งหมดเป็นผลของกระบวนการทางระบบประสาท เป็นกระบวนการภายในระดับจิตสำนึกและจิตใต้สำนึกที่รับรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้งห้า คือ การ ได้ยิน การมองเห็น การลิ้มรส การได้กลิ่น และการสัมผัส ภาษา (Linguistic) หมายถึง ความคิดพื้นฐานการรับรู้ว่า กระบวนการทางระบบประสาทที่ได้รับ มีการจัดลำดับ มีรูปแบบและวิธีการ โดยการใช้ภาษาและระบบการสื่อสาร โดยเฉพาะในเรื่องของระบบช่องทางการสื่อสารจิตสำนึกและจิตใต้สำนึกทั้งภายในและภายนอก ซึ่งควบคุมโดยระบบประสาทในการจัดลำดับ การให้รหัส และการให้ความหมาย

โปรแกรม (Programming) หมายถึง กระบวนการในการจัดระบบองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลตามความต้องการ โดยเน้นระบบการให้รหัสและการจัดลำดับที่สมเหตุสมผลในการปฏิบัติการของระบบการรับรู้ของบุคคล ด้านความคิด การเรียนรู้ การให้กำลังใจตนเอง และการเปลี่ยนแปลง

O'Connor and Seymour (1993, p. 3) ให้ความหมายของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสว่าประกอบด้วย 3 แนวคิด ดังนี้

ประสาทสัมผัส (Neuro) เป็นกระบวนการของระบบประสาท ได้แก่ การเห็น การได้ยิน การได้กลิ่น การรับรส การสัมผัส และความรู้สึก ซึ่งเป็นสาเหตุการเกิดพฤติกรรมของบุคคล โดยบุคคลจะรับรู้โลกผ่านประสาทสัมผัสทั้งห้า เมื่อรับรู้แล้วจึงแสดงพฤติกรรมออกมา ระบบประสาทของมนุษย์ไม่ได้ครอบคลุมเพียงแต่กระบวนการคิดเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการแสดงปฏิกิริยาของร่างกายที่มีต่อความคิดและเหตุการณ์ด้วย ในความเป็นมนุษย์นั้นกายและจิตใจเป็นสิ่งที่ไม่อาจแบ่งแยกจากกันได้

ภาษา (Linguistic) เป็นสิ่งที่มนุษย์ใช้เพื่อสื่อสารความคิดและพฤติกรรมของตนเองกับบุคคลอื่น

โปรแกรม (Programming) เป็นวิธีการที่มนุษย์เลือกในการสร้างความคิดและพฤติกรรมเพื่อให้ได้ผลตามต้องการ

โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส จึงเกี่ยวข้องกับโครงสร้างของประสบการณ์ของมนุษย์ว่าพวกเขาสร้างในสิ่งที่เห็น ได้ยินและรู้สึกได้อย่างไร และเขาแก้ไขและกลั่นกรองการรับรู้ต่อโลกภายนอกให้ผ่านเข้ามาสู่ระบบสัมผัสภายในได้อย่างไร

Encyclopedia of Systemic NLP and NLP New Coding (Dilts & De Lozier, 2000)

อธิบายว่าโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส (Neuro-Linguistics Programming) มาจากบูรณาภาพของวิทยาศาสตร์ใน 3 ด้าน ดังนี้

ประสาทสัมผัส (Neuro) เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางระบบประสาท การคิด การจำ การคิดสร้างสรรค์ การมองวิสัยทัศน์และกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งหมดเป็นผลของกระบวนการทางระบบประสาท ประสบการณ์ของมนุษย์เกิดจากส่วนผสมของข้อมูลที่มนุษย์ได้รับกับกระบวนการรับรู้ ที่ผ่านระบบประสาทสัมผัส ซึ่งก็คือการได้ยิน การเห็น การชิมรส การดมกลิ่น และการสัมผัส

ภาษา (Linguistic) เป็นผลของกระบวนการทางระบบประสาทอย่างหนึ่ง ภาษาเป็นวิธีการเบื้องต้นที่บุคคลใช้สื่อหรือกระตุ้นเร้าระบบประสาทของบุคคลอื่น การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับวิธีการที่บุคคลใช้ภาษาในการออกคำสั่ง ชี้นำ กระตุ้นเร้า และพูดสื่อถึงหลักการ เป้าหมาย หรือเรื่องใด ๆ ที่ต้องการ

โปรแกรม (Programming) ในแง่มุมของ Neuro-Linguistics Programming กระบวนการเรียนรู้ การจดจำ การคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ ของมนุษย์ เหล่านี้เป็นผลของการโปรแกรมระบบประสาทเพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการในความเป็นมนุษย์ บุคคลจะมีปฏิสัมพันธ์กับโลกของตน

ผ่านกระบวนการ โปรแกรมภายในตัวเอง นั้นหมายถึงว่าบุคคลจะตอบสนองต่อปัญหาหรือแนวความคิดใหม่ ๆ ตามโปรแกรมที่มีอยู่ภายในจิตของตัวเอง ซึ่งแต่ละโปรแกรมเองก็มีความแตกต่างไม่เหมือนกัน บางโปรแกรมมีประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายมากกว่าบางโปรแกรม

โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส เป็นการรวบรวมทฤษฎีหลาย ๆ ด้านเข้าไว้ด้วยกัน ตั้งแต่ด้านประสาทวิทยา (Neurological) ด้านภาษาศาสตร์ (Linguistic) ด้านวิทยาศาสตร์พุทธิปัญญา (Cognitive Sciences) จนถึงหลักการของระบบคอมพิวเตอร์ แล้วสร้างเป็นแบบจำลองของตัวต้นแบบขึ้นมา

โดยสรุปจากแหล่งข้อมูลนี้ กล่าวว่า กระบวนการสร้างแบบจำลองของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส เป็นการใช้องค์ความรู้ (Neuro) สังกการในการวิเคราะห์รูปแบบของภาษา ทั้งการสื่อสารแบบวัจนและอวัจนภาษา (Linguistic) ผลของการวิเคราะห์นี้จะถูกจัดลำดับ เกิดเป็นกระบวนการที่เป็นขั้นเป็นตอน (Programming) ซึ่งสามารถถ่ายทอดวิธีการหรือทักษะนี้ไปยังบุคคลอื่น ๆ ได้

Alder (1996, p. 4) ให้ความหมายของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส ดังนี้
ประสาทสัมผัส เป็นกระบวนการทางระบบประสาท คือ การเห็น การได้ยิน การรู้สึก การรับรส และการได้กลิ่น ซึ่งบุคคลใช้ประสาทสัมผัสเหล่านี้ในกระบวนการคิด หรือใช้ประสบการณ์ของบุคคลแสดงความเข้าใจและอธิบาย โดยใช้จิตสำนึกซึ่งผ่านการทำงานของสมอง ภาษากาย เป็นการแสดงออกที่บุคคลใช้ เพื่อสื่อสารกับบุคคลอื่นและกับความคิดของตนเอง โปรแกรม เป็นวิถีทางที่บุคคลใช้จัดระบบความคิด และพฤติกรรมของตนเอง เพื่อทำสิ่งต่าง ๆ

Knight (1999, pp. 12-13) ให้ความหมายของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส ดังนี้
ประสาทสัมผัส หมายถึง การใช้ระบบประสาทสัมผัสทั้งห้าของบุคคล คือ การเห็น การได้ยิน การสัมผัส การรับรส และการได้กลิ่น มาแปลความประสบการณ์ส่งไปยังกระบวนการคิด ทั้งระดับจิตสำนึกและจิตใต้สำนึกเชื่อมโยงไปยังกายและจิตใจ ส่วนใหญ่ของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส เป็นการเพิ่มความตระหนักรู้ของระบบประสาท และการเรียนรู้เพื่อจัดการกับทางเลือกที่เหมาะสมกับตนเอง

ภาษา หมายถึง วิธีการใช้ภาษาเพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ของประสาทสัมผัส และประสบการณ์การสื่อสารของบุคคล ไปยังบุคคลอื่นและตนเอง การศึกษารูปแบบภาษาทำให้สามารถสำรวจอิทธิพลของตนเองและผู้อื่น โดยรูปแบบของภาษามีคุณค่าในการบ่งบอกว่าโครงสร้างภายในของโลกเป็นอย่างไร

โปรแกรม หมายถึง วิธีการลงรหัสประสบการณ์ ซึ่งเป็นการรวบรวมรูปแบบ ความคิด และพฤติกรรม ที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อ ค่านิยม ความรู้สึกส่วนตัว เป้าหมาย ผลที่มุ่งหวัง และผลกระทบของตนเองและบุคคลอื่น จะมีความสอดคล้องกับโปรแกรมส่วนบุคคล โดยมีการเพิ่มความตระหนักว่า เราสามารถเรียนรู้ที่จะสร้างโปรแกรมขึ้นใหม่ตามที่มุ่งหวัง ให้ได้ผลตามที่เราต้องการได้อย่างไร

กล่าวโดยสรุปว่า โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส หมายถึง โครงสร้างประสบการณ์ เฉพาะของแต่ละบุคคลที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ผ่านทางระบบประสาทสัมผัสทั้งห้า ได้แก่ การได้ยิน การมองเห็น การลิ้มรส การได้กลิ่นและการสัมผัส เข้าสู่กระบวนการป้อนรหัสและให้ความหมาย เพื่อแสดงออกมาเป็นวัจนะภาษาและอวัจนะภาษา โดยจิตสำนึกและจิตใต้สำนึกของแต่ละบุคคล

โลกทัศน์ของมนุษย์

โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส มีความเชื่อว่า โลกทัศน์ของมนุษย์ต่อสิ่งต่าง ๆ ในโลก ไม่ตรงกับความจริงที่เป็นอยู่ มนุษย์ใช้แบบจำลอง (Model) หรือแผนที่ (Maps) ที่ตนสร้างขึ้น ซึ่งเป็นการให้ความหมายต่อสิ่งต่าง ๆ ที่ตนเองเลือกที่จะสนใจหรือไม่สนใจ ผ่านระบบตัวแทนหรือประสาทสัมผัสทั้งห้า ทำให้มนุษย์มีโลกทัศน์ที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับแว่นกรอง (Filters) ของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันไป ตามประสบการณ์ วัฒนธรรม ภาษาความเชื่อ ค่านิยม ความสนใจและสมมติฐาน แล้วแสดงออกมาเป็นการรับรู้ในรูปแบบของตนเอง การรับรู้ที่เกิดขึ้นผ่านแบบจำลองหรือแผนที่ เป็นการรับรู้ที่มีข้อจำกัด ซึ่งเกิดขึ้นจาก การมองผ่านแว่นกรอง (O'Connor & Seymour, 1993, pp. 4-5)

ข้อจำกัดการรับรู้ของบุคคล

Lewis and Pucelik (1982 cited in Villar, 1997 a, pp. 24-26) ให้แนวคิดเกี่ยวกับข้อจำกัดด้านระบบประสาทการรับรู้ของบุคคลและสังคม ดังนี้

1. ข้อจำกัดด้านระบบประสาทการรับรู้ (Neurological Constraints) โดยปกติระบบประสาทและอวัยวะด้านการรับรู้ของมนุษย์ มีความสามารถรับได้ไม่เกิน 7 ± 2 อย่าง ในแต่ละครั้ง และแต่ละช่วงเวลา

2. ข้อจำกัดด้านบุคคล (Individual Constraints) ขึ้นอยู่กับการบันทึก จดจำประสบการณ์ และการรับรู้ (Filtered) ประสบการณ์ ที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล ถ้าหากได้รับประสบการณ์ในด้านความเจ็บปวดและทรมานในช่วงชีวิตวัยเด็ก บุคคลนั้นจะมีโอกาสที่จะมองโลกในแง่ร้ายได้เกินความเป็นจริง เช่น ผู้หญิงที่อาจจะปฏิเสธผู้ชายที่ดื่มสุราทุกคน เพราะเธอมีประสบการณ์จากพ่อของเธอซึ่งเป็นโรคพิษสุราเรื้อรังทำให้ทุกคนในครอบครัวมีชีวิตที่แย่ลง

3. ข้อจำกัดด้านสังคม (Social Constraints) เกิดจากข้อจำกัดทางสังคมหรือวัฒนธรรม เช่น ภาษา ภาษาสื่อให้บุคคลเข้าใจบางสิ่งบางอย่างได้ดีขึ้นโดยการเรียนรู้ข้อสิ่งนั้น หรือจำกัดความรู้ของบุคคลโดยไม่อธิบายลักษณะของประสบการณ์นั้นอย่างเพียงพอ

กระบวนการสร้างโลกทัศน์

กระบวนการสร้างโลกทัศน์ หรือการสร้างแผนที่รับรู้โลก (World Map) ของบุคคล มี 3 กระบวนการดังนี้

1. การขยายผล (Generalization) เป็นกระบวนการนำข้อสรุปไปประยุกต์ใช้กับประสบการณ์หรือเหตุการณ์อื่นที่คล้ายคลึงกัน
2. การลบ (Deletion) เป็นกระบวนการป้องกันการรับรู้ประสบการณ์ หรือการไม่รับรู้ประสบการณ์บางอย่าง โดยลบข้อมูลทางบวกออกไป
3. การบิดเบือน (Distortion) เป็นกระบวนการจัดการด้านการรับรู้และความจำประสบการณ์ ให้เป็นไปตามโลกทัศน์ของตน หรือเป็นการสร้างภาพให้บิดเบือนไปจากความเป็นจริงเพื่อให้ตรงกับสิ่งที่ตนได้สรุปไว้แล้ว

แหล่งความเชื่อมั่น

ความเชื่อของมนุษย์มีผลอย่างมากต่อพฤติกรรม การเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ จะทำได้ยากถ้าปราศจากความเชื่อ ความเชื่อเป็นแผนที่การรับรู้ภายในที่มนุษย์ใช้ในการสร้างการรับรู้ต่อโลกที่มีอย่างคงที่และต่อเนื่อง เมื่อมนุษย์เชื่อในบางสิ่งก็จะกระทำราวกับสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ดังนั้นความเชื่อจึงไม่ได้เป็นเพียงแค่แผนที่การรับรู้ว่าจะเกิดอะไรขึ้น แต่เป็นการวางแผนไว้อย่างดีสำหรับการกระทำในอนาคต (O'Connor & Seymour, 1993, p. 83) ความเชื่อมาจากหลายแหล่ง Alder (1996, pp. 89-93) ได้กล่าวถึงแหล่งความเชื่อไว้ดังนี้

1. สิ่งแวดล้อม (Environment) เป็นส่วนสำคัญของระบบความเชื่อที่เรานำมาใช้ เมื่อได้เห็นแบบจำลอง (Model) ก็มีแนวโน้มที่จะสังเกตและเลียนแบบบุคคลอื่น ซึ่งเกิดขึ้นได้แตกต่างกันพัฒนาการ เมื่อสภาพแวดล้อมของบุคคลมีแต่ความล้มเหลว ก็จะให้มีแบบจำลองที่ล้มเหลวในชีวิต แต่ หากแวดล้อมด้วยความสำเร็จบุคคลก็จะเลือกแบบจำลองความสำเร็จ ที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในชีวิตเช่นกัน

2. เหตุการณ์ในชีวิต (Events) ประสบการณ์ในชีวิต อาจกลายเป็นรากฐานของความเข้าใจและความเชื่อของบุคคล บุคคลจะระลึกถึงเหตุการณ์ที่สำคัญในชีวิตได้ง่ายและมีแนวโน้มที่จะได้รับอิทธิพลจากเหตุการณ์นั้น หลาย ๆ เหตุการณ์จะก่อให้เกิดระบบความเชื่อที่ซับซ้อนและการให้คำนิยามต่อสิ่งนั้น ซึ่งเป็นความเชื่อเกี่ยวกับโลก บุคคลอื่นและตนเอง

3. ความรู้ (Knowledge) บุคคลได้รับความรู้จากประสบการณ์ตรงที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อ และอาจได้รับความรู้ผ่านประสบการณ์ทางอ้อม เช่น จากโทรทัศน์ การอ่านและการเห็นสิ่งต่าง ๆ ในโลก ที่แต่ละบุคคลมองเห็นได้แตกต่างกัน เมื่อบุคคลมีความรู้อย่างแท้จริงแล้วจะทำให้เขาสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อได้ ดังนั้นสิ่งที่ได้จากความรู้จะเป็นส่วนที่สำคัญของระบบความเชื่อ เมื่อได้รับความรู้ใหม่ ความเชื่อเดิมจะถูกกำจัดออกไป ความเชื่อใหม่จะเกิดขึ้น แต่ความเชื่อทุกอย่างไม่ว่าใหม่หรือเก่าจะมีผลต่อพฤติกรรมและความสำเร็จของบุคคล

4. ผลจากอดีต (Past Results) สิ่งที่เคยประสบความสำเร็จในอดีตจะมีผลต่อความเชื่อของตนเองทั้งในปัจจุบันและอนาคต ถ้าเคยประสบความสำเร็จจะเชื่อว่าตนเองสามารถประสบความสำเร็จต่อไปเรื่อย ๆ แต่ถ้าเคยล้มเหลวก็จะเชื่อว่าตนเองไม่สามารถทำได้ในอนาคต ความทรงจำเกี่ยวกับความสำเร็จสามารถนำมาเป็นจุดเริ่มต้นเข้มแข็งของระบบความเชื่อช่วยเสริมความเชื่อในความสามารถของตนเอง ผลจากอดีตจึงเป็นแหล่งที่มีค่าของบุคคลที่จะนำมาใช้สร้างความสำเร็จในอนาคต

5. ประสบการณ์ทางความคิด (Mental Rehearsal) เป็นแหล่งความเชื่อที่เรียกว่า จินตนาการ หรือประสบการณ์ทางความคิดในสิ่งที่ต้องการจะทำ ช่วยเสริมแรงให้เกิดผลที่ปรารถนาและเปลี่ยนแปลงความรู้สึกของบุคคล เมื่อสิ่งนี้เกิดขึ้นจะสร้างความเชื่อขึ้นมา โดยเป้าหมายที่ปรารถนาจะสร้างให้เกิดความประทับใจในจินตนาการ จนกลายมาเป็นพลังความเชื่ออย่างสมบูรณ์ การจินตนาการถึงพฤติกรรมอย่างชัดเจนจะทำให้บุคคลสร้างระบบความเชื่อภายในตนเองว่าสามารถกระทำได้สำเร็จ สมอจะรับคำสั่งและนำไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ ความเชื่อก็จะเกิดขึ้น

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ความเชื่อเป็นสิ่งสำคัญเพราะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและความสำเร็จของบุคคล มนุษย์ไม่ได้เกิดมาพร้อมกับความเชื่อ ความเชื่ออาจจะมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ เมื่อบุคคลคิดถึงตัวเองแตกต่างออกไปจากเดิม ความเชื่อก็จะเปลี่ยนแปลงไปด้วย โดยสามารถหยุดความเชื่อที่ทำให้ตนเองมีข้อจำกัดลงได้ และสร้างความเชื่อที่ทำให้ชีวิตมีความสุขและประสบความสำเร็จมากขึ้น ความเชื่อในทางบวกจะทำให้ค้นพบความสามารถของตนเอง สิ่งสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ คือ ความเชื่อว่าเราจะพบกับความสำเร็จ ผลของความเชื่อไม่ได้รับประกันว่าจะพบกับความสำเร็จตลอดเวลา แต่เป็นแหล่งของพลังบวกและความสามารถที่ช่วยให้พบกับความสำเร็จในที่สุดท้ายต่อไป การเปลี่ยนแปลงความเชื่อจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม กระบวนการของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ เราไม่ต้องเชื่อในสิ่งที่เราไม่เชื่อ แต่เราสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อที่ไม่ยึดติดมากได้ ถ้าหากต้องการ

เปลี่ยน เพื่อพฤติกรรมและบุคลิกภาพที่ดีและมีประโยชน์ต่อตนเอง (Alder, 1996, p. 92; O'Connor & Seymour, 1993, pp. 83-85)

ความเชื่อพื้นฐาน (Presupposition)

ความเชื่อพื้นฐานของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส เป็นความเชื่อที่เอื้อประโยชน์ต่อการให้คำปรึกษาในแนวโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส และต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงโลกทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพ ความเชื่อพื้นฐานมีดังนี้ คือ

1. จิตและกาย ประสานกันเป็นหนึ่งเดียว เช่นเดียวกับระบบข้อมูลย้อนกลับ โดยอัตโนมัติ (Cybernetic)

2. พฤติกรรมทุกอย่างล้วนมีเจตนาดี และมีประโยชน์ในแต่ละบริบท

3. พลังบวก (Resources) มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน

4. ความหมายของการสื่อสารขึ้นอยู่กับกรอบการตอบสนองที่ได้รับ

5. ไม่มีความล้มเหลว มีแต่ข้อมูลย้อนกลับ

6. ปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ มีลักษณะเป็นระบบตามธรรมชาติ และดำเนินเป็นวงจรต่อเนื่องเกี่ยวข้องกับ และบุคคลสามารถปรับได้ตามแนวทางที่เหมาะสมสำหรับตนเอง

7. บุคคลสามารถรับรู้และสร้างสรรค์ประสบการณ์ได้ด้วยกายและจิตของตนเอง ตลอดจนสามารถรับผิดชอบประสบการณ์นั้น ๆ ได้ในทุกสถานการณ์

8. ในระบบใด ๆ ก็ตาม องค์ประกอบที่มีความยืดหยุ่นมากที่สุดเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลที่สุด

9. แผนที่การรับรู้ไม่มีขอบเขตจำกัด

10. ถ้าบางคนสามารถกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ ทุกคนก็สามารถเรียนรู้วิธีการนั้นได้เช่นกัน

11. มีทางเลือกบางอย่าง ดีกว่าไม่มีทางเลือก

หลักการของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

1. แผนที่และแว่นกรอง (Maps and Filters) หลักการของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส คือ “แผนที่การรับรู้ไม่มีขอบเขตจำกัด” แผนที่ไม่ใช่สิ่งที่แสดงอาณาเขต แต่เป็นสิ่งที่มนุษย์เลือกที่จะสนใจและไม่สนใจ ไม่รับรู้ ในโลกนี้มีสิ่งต่าง ๆ มากมายเกินกว่าที่มนุษย์จะรับรู้ มนุษย์ต้องทำความเข้าใจความหมายต่าง ๆ อย่างง่าย ๆ โดยการสร้างแผนที่ให้กับสิ่งที่คล้ายกัน แต่ละคนพัฒนาแผนที่ตนเองหรือแบบจำลองของโลก จากข้อมูลที่ได้รับผ่านระบบตัวแทนหรือประสาทสัมผัสทั้งห้า ซึ่งทำให้คนมีประสบการณ์ในโลกนี้แตกต่างกัน การสร้างแผนที่ของมนุษย์ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับว่าเขาสนใจอะไรและที่ไหน ความเชื่อแคบ ๆ การรับรู้เฉพาะสิ่งที่สนใจ

ทำให้โลกเสียสมดุลคาดเดาได้และไม่น่าสนใจ เส้นที่แบ่งความแตกต่างนี้ไม่ได้อยู่บนโลก แต่อยู่กับการที่บุคคลมองผ่านแว่นกรอง (Filters) ซึ่งมีอยู่มากมาย การกำหนดการรับรู้ของบุคคลต่อโลกเปรียบเสมือนกับการสวมแว่น

ภาษา นับว่าเป็นแว่นกรองอันหนึ่งที่มีมนุษย์สวมอยู่ โดยภาษาเป็นตัวสร้างแผนที่ของความคิดและประสบการณ์ นำมนุษย์ออกจากโลกที่เป็นจริง เช่น ลองให้นึกถึงคำว่า “สวย” ในความหมายของแต่ละบุคคล ไม่มีใครคาดเดาว่า “สวย” ในความทรงจำ ประสบการณ์ และรูปลักษณ์ภายในใจ เสียและความรู้สึกที่ได้ให้ความหมายต่อคำนี้เป็นอย่างไร เช่นเดียวกับคนอื่น ๆ ก็มีความทรงจำ ประสบการณ์และวิธีคิดที่แตกต่างกันออกไป การแสดงออกจากการรับรู้ผ่านแว่นกรองเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลแสดงออกในวิถีทางที่แน่นอน และสนใจในสิ่งที่บุคคลได้ให้คุณค่าแก่สิ่งนั้น หลักการอีกด้านหนึ่ง คือ ในความเป็นมนุษย์นั้น มนุษย์มีความคิดได้หลายแนวทาง โดยการจดจำสัญลักษณ์ของความคิดในรูปแบบความคิด บุคคลหนึ่งสามารถปรับเปลี่ยนแปลงการสื่อสารของตนเองให้สอดคล้องเหมาะสมกับคนอื่นได้ ตลอดจนสามารถสร้างสัมพันธภาพต่อกันได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้วิถีทางที่บุคคลสื่อสารออกมายังส่งผลกระทบต่อการรับรู้ของผู้รับสารอีกด้วยว่าจะรับสารที่ส่งมาในลักษณะอย่างไร (O'Connor & Seymour, 1993, p. 4)

โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส ได้เสนอวิธีคิดของบุคคลต่อตนเองและต่อโลก ซึ่งวิธีคิดก็คือ แว่นกรองส่วนตัวที่แต่ละคนพัฒนาขึ้นมา การนำโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสมาใช้ไม่จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงความเชื่อ หรือค่านิยมของบุคคล แต่ต้องมีความอยากรู้อยากเห็นและเตรียมพร้อมจะทดลองสิ่งต่าง ๆ โดยตระหนักว่าคนทุกคนมีความเป็นเอกลักษณ์ส่วนตัวที่ไม่มีใครเหมือน ถ้าคนสามารถเปลี่ยนแว่นกรองได้ก็สามารถเปลี่ยนวิธีคิดต่อโลก บางส่วนของแว่นกรองในหลักการพื้นฐานทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส มักอ้างถึงกรอบพฤติกรรม (Behavioral) ซึ่งเป็นวิธีคิดว่าจะแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างไร

กรอบแรก คือ การให้คิดถึงผลลัพธ์ที่ได้มากกว่าปัญหา ปัญหาส่วนใหญ่เป็นการวิเคราะห์เพื่อมุ่งหาว่าอะไรที่ผิด เช่น การถามว่าทำไมบุคคลจึงประสบปัญหานี้ ใครเป็นคนผิด ซึ่งจะทำให้รู้สึกแย่และไม่ได้เกิดประโยชน์อันใดเมื่อตอบคำถามนี้

กรอบที่สอง คือ การใช้คำถามว่าอย่างไร มากกว่าถามว่าทำไม ซึ่งจะทำให้เข้าใจและทราบถึงโครงสร้างของปัญหา

กรอบที่สาม คือ การสะท้อนกลับกับความล้มเหลว บุคคลจะไม่ประสบผลสำเร็จเลยถ้าไม่เคยล้มเหลวมาก่อน โดยผลสะท้อนจากความล้มเหลวจะช่วยตรวจสอบตัวเราและช่วยรักษาเป้าหมาย ทั้งเป็นโอกาสอันดีที่จะได้เรียนรู้บางสิ่งบางอย่างที่ไม่เคยสนใจมาก่อน

กรอบที่สี่ คือ การพิจารณาความเป็นไปได้ มากกว่าความจำเป็น บุคคลต้องเปลี่ยนมุมมอง ต้องพิจารณาว่าจะ ไรเป็นสิ่งที่บุคคลเลือกมากกว่าการให้สถานการณ์บีบบังคับให้เลือก

กรอบที่ห้า กรอบสุดท้ายคือ การปรับทัศนคติไปในทางอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) และความประทับใจ (Fascination) มากกว่าการตั้งสมมติฐาน (Assumption)

ในเด็กเล็กๆ พบว่าสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีความอยากรู้อยากเห็นในทุกสิ่ง พวกเขาไม่รู้และรู้ตัวว่าไม่รู้ พวกเขาไม่กลัวถูกว่าโง่ที่จะถามในสิ่งที่ไม่รู้ มนุษย์มีความคิดที่ดีมีประโยชน์และสามารถสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ได้โดยการใช้พลังบวกที่อยู่ภายในมาใช้เมื่อต้องการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคคลจะเข้าใกล้ความสำเร็จเมื่อลงมือกระทำสิ่งที่ต้องการกลายเป็นความจริง แต่ถ้าหากทำในสิ่งที่ตรงกันข้ามก็จะห่างไกลจากความสำเร็จที่ต้องการ (O'Connor & Seymour, 1993, pp. 5-6)

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า แวนกรอง (ส่วนหนึ่งคือกรอบพฤติกรรม) หมายถึง วิธีคิดว่าจะแสดงพฤติกรรมออกมาได้อย่างไร โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสช่วยให้มนุษย์เปลี่ยนแวนกรอง และมีวิธีคิดเพื่อแสดงพฤติกรรมออกมาโดย

1. คิดถึงผลลัพธ์มากกว่าปัญหา
2. ทำให้ทราบและเข้าใจปัญหาโดยการใช้คำถาม
3. การสะท้อนความล้มเหลว จะทำให้เกิดการเรียนรู้ ช่วยตรวจสอบและรักษาเป้าหมาย
4. การพิจารณาความเป็นไปได้มากกว่าความจำเป็น อย่าให้สถานการณ์บีบบังคับให้เลือก
5. ปรับทัศนคติให้เป็นความอยากรู้อยากเห็น

การเปลี่ยนแวนกรองสามารถทำได้โดยนำพลังบวกที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลออกมาใช้ เมื่อใดที่ลงมือกระทำก็หมายความว่าได้เข้าใกล้ความสำเร็จแล้ว หากมนุษย์สามารถเปลี่ยนแวนกรองได้ ก็สามารถขยายแผนที่และการรับรู้ต่อโลกได้อย่างไม่มีขอบเขตจำกัด และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีคิดต่อโลกได้

2. ระบบตัวแทน (Representational System) โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสเชื่อว่า บุคคลรับรู้โลกตามโลกทัศน์ของตน บุคคลสื่อสารประสบการณ์ทั้งหลายโดยใช้ภาษาเป็นสื่อ (Linguistic Representations) ผ่านช่องทางการรับรู้เฉพาะ (Modalities) ซึ่งประกอบด้วย 5 ช่องทาง ได้แก่การมองเห็น (Visual) การสัมผัส (Kinesthetic) การได้ยิน (Auditory) การลิ้มรส (Gustatory) และการดมกลิ่น (Olfactory) สิ่งเหล่านี้เป็นระบบตัวแทนที่มนุษย์ใช้

ช่องทางการรับรู้ของมนุษย์โดยทั่วไป คือ การได้ยิน การสัมผัสและการมองเห็น (Villar, 1997 a, pp. 26-27) ส่วนช่องทางการลิ้มรสและการดมกลิ่นนั้น ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาท

สัมผัส นำมารวมไว้ในด้านการสัมผัส (O'Connor & Seymour, 1993, p. 28) Lewis and Pucelik (1982 cited in Villar, 1997 a) ได้เพิ่มช่องทางการรับรู้ด้านดิจิทัล (Digital) เข้ามา

บุคคลแต่ละบุคคลจะมีความถนัดในการใช้ช่องทางการรับรู้ที่แตกต่างกัน และจะใช้ระบบการรับรู้แบบใดแบบหนึ่งมากกว่าแบบอื่น จนถึงในบางครั้งเลยช่องทางการรับรู้อื่น ๆ นั้นไป ระบบการรับรู้ที่เลือกใช้มาก จะเป็นระบบหลักในการประเมินและเรียนรู้ประสบการณ์เกี่ยวกับโลกของตน (อนงค์ วิเศษสุวรรณ, 2000) ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสจัดประเภทของบุคคลไว้ 4 ประเภท ดังนี้

2.1 บุคคลที่ถนัดด้านการได้ยิน (Auditory Person) การติดต่อสื่อสารทำได้ง่ายโดยใช้ภาษาพูด บุคคลประเภทนี้จะไวต่อเสียงมาก ทั้งน้ำเสียง ความชัดเจน ระดับเสียงหรือสำเนียง

2.2 บุคคลที่ถนัดด้านการมองเห็น (Visual Person) ไวต่อการรับรู้และตอบสนองต่อสิ่งที่เห็นได้ง่าย ไม่ว่าจะเป็นสี รูปร่าง ขนาด รูปลักษณ์ ความเป็นระเบียบ ความสะอาด สถานที่หรือทิศทาง

2.3 บุคคลที่ถนัดด้านการสัมผัส (Kinesthetic Person) ไวต่อการรับรู้ด้วยการสัมผัส เช่น แรงกดดัน อุณหภูมิ ร้อน-เย็น ความเจ็บปวด ความหยวบ-ละเอียด ความกระด้าง ความนุ่ม ความสะดวกสบาย

2.4 บุคคลที่ถนัดด้านดิจิทัล (Digital Person) เป็นบุคคลที่มีความถนัดในเชิงตัวเลข ต้องการคำอธิบาย คำชี้แจง การหาเหตุผล โดยมุ่งค้นหาคำตอบว่าอะไร ทำไม อย่างไร (Villar, 1997 a, pp. 26-27)

3. จิตสำนึก (Conscious Mind) และ จิตใต้สำนึก (Unconscious Mind)

Grinder and Bandler (1981 อ้างถึงใน Villar, 1997 b, p. 15) กล่าวว่า จิตมนุษย์ มี 2 ส่วน คือ จิตสำนึก (Conscious Mind) และ จิตใต้สำนึก (Unconscious Mind)

จิตสำนึกคือ สภาวะจิตปัจจุบันที่มนุษย์ตระหนักถึง เป็นจิตใจระดับแรกสุด มีหน้าที่รับผิดชอบกระบวนการและการกระทำที่เราตัดสินใจหรือตั้งใจทำ ส่วนจิตใต้สำนึก คือ สภาวะจิตที่มนุษย์ไม่ได้ตระหนักถึง รับผิดชอบกระบวนการและการกระทำที่เราไม่ได้ตั้งใจทำ

จิตสำนึกมีอยู่ทั้งหมดเพียง 7% ของจิตมนุษย์ เป็นส่วนที่มนุษย์นำมาใช้ตามปกติ ไม่ว่าจะเป็นการเรียน การทำงาน หรือการตัดสินใจสิ่งต่าง ๆ มนุษย์ใช้จิตใจส่วนที่เป็น 7% นี้ทั้งสิ้น จิตใต้สำนึกมีปริมาณถึง 93% ของจิตทั้งหมด มีพลังสร้างสรรค์และความสามารถอันยิ่งใหญ่ จะสนองตอบความต้องการของบุคคลได้ ด้วยกระบวนการรับช่วงข่าวสารและความปรารถนาจากจิตสำนึก หรือโดยกระบวนการสื่อสาร หรือสื่อความหมายถึงจิตใต้สำนึกให้รับรู้ แล้วจึงกระทำหรือสนองตอบตามความต้องการของบุคคล (สรพล สุขทรศนันท์, 2534, หน้า 19) การทำงานของ

จิตสองชนิดนี้ เปรียบเสมือนคนขี่ม้ากับม้าที่ถูกขี่ คนขี่ม้าเป็นผู้กำหนดทิศทางให้ม้าวิ่ง คนขี่ม้าไม่มีกำลังเท่าม้าที่คนขี่ ส่วนม้ามีกำลังมากกว่าคนขี่มหาศาล ม้าวิ่งไปตามการกำหนดของคนขี่ จิตสำนึกทำหน้าที่เหมือนคนขี่ม้า คือรู้เป้าหมาย รู้ความต้องการของคน แต่พลังจิตสำนึกมีไม่เพียงพอที่จะนำไปสู่เป้าหมายได้ จึงต้องรู้จักนำพลังจิตใต้สำนึกซึ่งเปรียบเสมือนม้ามาช่วยทำงาน (นฤมล ต่วนสวัสดิ์, 2549, หน้า 298)

จิตสำนึกมีขอบเขตและข้อจำกัดในการรับรู้ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการ การขยายผล การลบ หรือการบิดเบือน ของระบบประสาทการรับรู้ เป็นการจำกัดโลกทัศน์ของบุคคล จากผลของข้อจำกัดโลกทัศน์ในระดับจิตสำนึกนี้ ก่อให้เกิดความคิดสรุปของบุคคลว่า “ทำไม่ได้” “เป็นไปได้” “กลัว” เป็นต้น ซึ่งบุคคลมีโลกทัศน์จำกัดมากเท่าใด ทางเลือกก็ยังมีน้อย ซึ่งนำไปสู่ปัญหาในการดำรงชีวิต ขณะที่จิตใต้สำนึกไม่มีขอบเขตและข้อจำกัดใด ๆ มีพลังและมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งบุคคลอาจคาดไม่ถึงหรือไม่ทราบด้วยซ้ำว่าตนเองมีพลังเช่นนี้อยู่ในตัว พลังที่สูงของจิตใต้สำนึกมาจากความเป็นอิสระจากระบบประสาท ภาษาและข้อจำกัดของบุคคล ดังนั้นจิตใต้สำนึกจึงทำงานได้มากกว่าจิตสำนึก

ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส อธิบายถึงภาวะจิตสำนึกและภาวะจิตใต้สำนึก ว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อรูปแบบการเรียนรู้ของมนุษย์ ในมุมมองของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส ได้แยกกระบวนกรเรียนรู้ออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

3.1 ระดับจิตใต้สำนึกที่ไม่มีทักษะ (Unconscious Incompetence) หมายถึง การที่มนุษย์ยังไม่รู้ว่าจะทำบางสิ่งบางอย่างได้อย่างไร และไม่รู้ว่าคุณเองยังไม่รู้ เช่น การที่มนุษย์ไม่เคยขับรถยนต์เลยก็จะ ไม่รู้ว่าการขับรถเป็นอย่างไร และ ไม่มีเรื่องการขับรถยนต์ในจิตสำนึกด้วย

3.2 ระดับจิตสำนึกที่ไม่มีทักษะ (Conscious Incompetence) การเรียนรู้ในระดับนี้จะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้มากที่สุด คือ เมื่อมนุษย์เริ่มที่จะเรียนรู้การขับรถและพบว่าตนเองมีข้อจำกัดบางอย่างและเขาเรียนรู้ในข้อจำกัดนั้น จิตสำนึกจะสั่งให้เขาเพ่งความสนใจไปที่การทำงานที่ประสานกันของเครื่องยนต์กลไกต่าง ๆ การทำงานของพวงมาลัย ความสัมพันธ์ของการใช้คลัทช์และการใช้สายคาลจ้องไปที่ถนน มนุษย์ต้องใช้ความสนใจทั้งหมดในการเรียนขับรถ ช่วงนี้จะเป็นช่วงที่หัวใจเต้นแรงและรู้สึกไม่สุขสบาย

3.3 ระดับจิตสำนึกที่มีทักษะ (Conscious Competence) เป็นการเรียนรู้ต่อจากระดับก่อนหน้านี หลังจากที่ได้เรียนรู้อย่างหนัก หัดขับรถจนสามารถขับรถได้ แต่ต้องใช้สมาธิและความสนใจทั้งหมดมุ่งไปที่การขับรถ โดยมีทักษะในการขับรถแล้วแต่ยังไม่ใช่มือขับรถที่ชำนาญ

3.4 ระดับจิตใต้สำนึกที่มีทักษะ (Unconscious Competence) ซึ่งเป็นเป้าหมายของความมานะบากบั่นหลังจากที่ได้พยายามฝึกหัดครั้งแล้วครั้งเล่า ทักษะของมนุษย์จะเข้าสู่ระดับ

จิตใต้สำนึก ซึ่งเกิดจากการที่มนุษย์สามารถผสมผสานทักษะนี้จนเป็นหนึ่งเดียวกับพฤติกรรมของตนเองได้เป็นอย่างดี เขาสามารถฟังวิทยุ มองดูทัศนียภาพข้างทางและพูดคุยในขณะที่ขับรถได้ จิตสำนึกของมนุษย์เป็นผู้กำหนดผลลัพธ์และส่งต่อมายังจิตใต้สำนึก ให้จิตสำนึกเป็นผู้กระทำให้เกิดผลลัพธ์นั้นเองโดยไม่รู้ตัว

ดังนั้นหากมนุษย์ฝึกหัดบางสิ่งบางอย่างเป็นระยะเวลานาน ๆ ก็จะเข้าสู่การเรียนรู้ระดับที่ 4 และเสริมสร้างจนเป็นลักษณะนิสัยของตนเอง แต่ลักษณะนิสัยอาจไม่สามารถเข้าสู่การเรียนรู้ระดับจิตใต้สำนึกที่มีทักษะได้ เนื่องจากแวนกรองที่มนุษย์มีอยู่นั่นเองที่ทำให้พลาดการรับรู้ข้อมูลที่สำคัญ ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสเสนอทักษะเรียนรู้เหล่านี้เพื่อเสนอทางเลือกที่มากขึ้น และให้มนุษย์มีความยืดหยุ่นในการเลือกใช้มากขึ้น

ในด้านการให้คำปรึกษา ผู้ที่รู้ดีที่สุดว่าเกิดอะไรขึ้นกับชีวิตของตน ก็คือผู้รับการปรึกษา คุณอาจนึกออกเห็นว่าผู้รับการปรึกษามีความจำกัด แต่ภายในยังมีพลัง ข้อมูลอีกมากมายที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ทั้งยังมีความสามารถอีกมากที่ซ่อนอยู่และไม่ได้นำออกมาใช้ ตลอดชีวิตของแต่ละบุคคล ได้สะสมข้อมูลจากประสบการณ์ต่าง ๆ และสิ่งที่ได้พบเห็นมากมายและสามารถนำมาใช้ได้เมื่อจำเป็น จิตสำนึกอาจไม่ได้นำข้อมูลบางอย่างมาใช้เพราะมีขอบเขตและข้อจำกัด และเป็นไปได้ว่าจิตสำนึกได้ลืมข้อมูลส่วนมาก จิตใต้สำนึกทำงานได้มากกว่าจะหาข้อมูลและความเป็นไปได้ที่จะกระตุ้นให้มีทางเลือกที่นำไปใช้ได้ จิตใต้สำนึกมีพลังมาก รู้ความต้องการและความสามารถของบุคคลมากกว่าจิตสำนึก ทั้งยังสามารถค้นหาสิ่งลึกลงไปจากจุดบอดที่เกิดจากจิตสำนึกเนื่องจากข้อจำกัดและกระบวนการที่เกี่ยวข้องในระดับจิตสำนึก จิตใต้สำนึกจะให้ทางเลือกที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของผู้รับการปรึกษา การใช้จิตใต้สำนึกของผู้รับการปรึกษาค้นหาทางเลือกว่าควรทำอย่างไร ช่วยในการลดข้อจำกัดต่าง ๆ จากจิตสำนึก ลดการขึ้นนำของผู้ให้คำปรึกษา ลดกลวิธีการป้องกันตนเอง ลดการต่อต้าน ส่งเสริมความรับผิดชอบของผู้รับการปรึกษา และไม่ต้องบีบบังคับให้ผู้รับการปรึกษาคิดหาคำตอบที่อาจจะไม่เหมาะสม (อนงค์ วิเศษสุวรรณ, 2550, หน้า 7-8)

จุดมุ่งหมาย ผู้ให้คำปรึกษาตามทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส (NLP Disciples)

ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส มีความเห็นว่าความทุกข์หรือปัญหาของบุคคล เกิดจากการที่บุคคลจำกัดการรับรู้ของตนเองต่อสถานการณ์ในขณะนั้น ทำให้บุคคลมีทางเลือกจำกัด โดยจุดมุ่งหมายของการบำบัดตามทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสไม่ใช่การขัดขวางทางเลือก แต่เป็นการเพิ่มทางเลือกให้มีมากขึ้น เพื่อจะช่วยให้ผู้ที่ตกอยู่ในความทุกข์หรือมีปัญหาได้ขยายการรับรู้ในการดำเนินชีวิตของตนเอง โดยการทำให้บุคคลขยายกรอบของประสบการณ์ขึ้นมาใหม่ และมองเห็นกรอบประสบการณ์นั้นในแง่มุมใหม่ ทำให้บุคคลที่คิดว่าตนเองมีโอกาสดำเนินชีวิตได้

ค้นพบวิธีการใหม่ ๆ จากพลังบวกที่ซ่อนอยู่ เพื่อนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาของตนเอง (Mattakottil, 1983 cited in Villar, 1997 a, pp. 27-29) ซึ่งวิธีการนี้ช่วยให้บุคคลมีทางเลือกมากขึ้น การมีทางเลือกเพียงทางเดียว คือ การ ไม่มีทางเลือก เพราะบางครั้งอาจได้ผล บางครั้งอาจไม่ได้ผล ซึ่งนำไปสู่สถานการณ์ที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ การมี 2 ทางเลือกนั้นจะทำให้บุคคลเกิดความขัดแย้ง ตกอยู่ในสภาพกลืนไม่เข้าคายไม่ออกต่อทางเลือก การที่บุคคลมีทางเลือกอย่างน้อยที่สุด 3 ทาง ทำให้บุคคลมีโอกาสประสบความสำเร็จ ในการแก้ปัญหาได้มากขึ้น ยิ่งบุคคลมีทางเลือกมากเท่าใด ก็ยิ่งมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถควบคุมสถานการณ์ต่าง ๆ ได้มากขึ้น เท่านั้น (O'Connor & Seymour, 1993, p. 9)

การให้คำปรึกษาระยะสั้น

การให้คำปรึกษาระยะสั้นภายใน 3 นาที ตามทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสนั้น ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ (O'Connor & Seymour, 1993, pp. 8-14)

1. เป้าหมาย (Outcome) ผู้รับคำปรึกษาต้องมีความชัดเจนว่า ผลลัพธ์หรือเป้าหมายที่ตนเองต้องการนั้นคืออะไร เพราะเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงนั้น จะนำไปสู่กลยุทธ์เฉพาะ ในการแก้ปัญหาด้วยเช่นกัน หากบุคคลสามารถบอกรายละเอียดของเป้าหมายที่ต้องการ ได้มากเท่าใด ก็จะยิ่งมีความชัดเจนในการรับรู้แนวทางที่เป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหาได้มากขึ้นเท่านั้น ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสมีวิธีการช่วยให้ทราบหรือระบุเป้าหมายที่ต้องการ ดังนี้

1.1 ความคิดทางบวก เริ่มจากการคิดว่าอะไรเป็นสิ่งที่ต้องการ มากกว่าคิดว่าอะไรเป็นสิ่งที่ไม่ต้องการ การฝึกคิดในทางบวกเป็นการสร้างโปรแกรมลงในสมอง โดยการมองเห็นสิ่งที่บวกเพิ่มขึ้นจากสถานการณ์ที่เป็นลบ เป็นการปรับวิกฤตให้เป็นโอกาส

1.2 ต้องลงมือทำทันทีโดยมีเป้าหมายเป็นหลัก ต้องพึงระลึกว่าเป้าหมายเป็นสิ่งที่พิเศษที่สุด และมีความเป็นไปได้ อะไรบุคคลจะให้เห็น อะไรที่จะได้ขึ้น ต้องจินตนาการให้แจ่มชัดและละเอียดหรือเขียนออกมาให้ได้ว่าสิ่งนั้นเป็นใคร อะไร ที่ไหน เมื่อใดและอย่างไร ยิ่งบอกรายละเอียดได้มากเท่าไร บุคคลก็จะได้ฝึกซ้อมสมองและมองหาโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น เป้าหมายที่จะไปถึงนั้นมีพลังบวกสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จหรือไม่ พลังบวกอาจเป็นสิ่งที่อยู่ภายใน (ความสามารถพิเศษ หรือความคิดทางบวก) หรือสิ่งที่อยู่นอกกาย ถ้าพบว่าพลังบวกภายนอกต้องมีเป้าหมายย่อยเพื่อให้ได้สิ่งนั้นมา เป้าหมายต้องบอกขนาดได้ ขนาดของความสำเร็จต้องใหญ่พอที่จะเบียดอุปสรรคให้เล็กลงได้ รวมทั้งบุคคลจะต้องจำกัดเวลาที่ประสบความสำเร็จ และคิดถึงเป้าหมายให้ใหญ่พอ เพราะหากเป้าหมายเล็กมากก็ไม่สามารถจะภูมิใจได้ แต่ก็สามารถเชื่อมโยงเป้าหมายที่เล็ก ๆ ให้ไปสู่เป้าหมายที่ใหญ่ขึ้นได้

1.3 ประการสุดท้ายในการเลือกเป้าหมาย คือ นิเวศวิทยา (Ecology) เนื่องจากไม่มีใครที่อยู่คนเดียวในโลกได้ มนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ใหญ่กว่า เช่น ครอบครัวยุคใหม่ ที่การทำงานเพื่อน เครือข่ายและสังคม ดังนั้นจึงต้องมีการพิจารณาลำดับของความสำเร็จในเป้าหมายของตนเองว่ามีความหมายต่อผู้อื่นหรือไม่ ถ้าสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ไม่มีใครปรารถนา หรือทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ความสำเร็จนี้ควรจะเลิกทำหรือควรทำต่อไป

2. มีความตื่นตัวและไวต่อการรับรู้ (Acuity) คือ การฝึกให้บุคคลไวต่อความรู้สึกไม่ว่าจะอยู่ที่ใด ความสนใจจะต้องอยู่ที่การทำอะไรจึงจะเปลี่ยนแปลงและขยายแว่นกรอง ให้ความสนใจสิ่งที่ไม่เคยสนใจมาก่อน บุคคลจะตระหนักในทุกขณะที่ได้รับความรู้สึก จากการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นและกับตนเอง โดยสังเกตสัญญาณเล็ก ๆ น้อย ๆ ของคู่สนทนา ที่จะทำให้รู้ว่าเรามีการตอบสนองต่อการสื่อสารของเราอย่างไร เช่นเดียวกันเมื่อกระทำสิ่งนี้กับตนเอง จะเป็นการเพิ่มความตระหนักรู้เกี่ยวกับจินตนาการภายใน เสียงและความรู้สึกของตนเอง บุคคลต้องมีความไวในการสังเกตว่าจะต้องทำอะไรจึงจะได้รับสิ่งที่ต้องการ

3. ความยืดหยุ่น (Flexibility) ต้องมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิด ทางเลือก และกลวิธี เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส คือ การช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาได้มีทางเลือกในการแก้ปัญหาอย่างน้อยที่สุดตามทางเลือก ช่วยเหลือโดยวิธีขยายการรับรู้ของบุคคลที่เคยมีต่อประสบการณ์เดิม สร้างประสบการณ์เดิมขึ้นใหม่ เพื่อมองเห็นประสบการณ์เดิมนั้นในแง่มุมใหม่ เห็นโอกาสที่เคยมีจำกัด ค้นพบการเรียนรู้ใหม่ ๆ และวิธีการให้คำปรึกษาระยะสั้นภายใน 3 นาที ต้องมีเป้าหมายที่ต้องการแก้ไขและเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนว่า คืออะไร โดยควรจะเป็นเป้าหมายที่ใหญ่พอที่จะมุ่งใจไปสู่เป้าหมายได้ และต้องมีความกระตือรือร้นและสนใจต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รวมทั้งเพิ่มการตระหนักรู้ในตนเองและบุคคลรอบข้างและท้ายที่สุด คือต้องมีความพร้อมในการที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง เพื่อให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ทักษะพื้นฐานของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

ทักษะพื้นฐานของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส สืบจากผลของการแสดงออกทางอารมณ์ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพทางสรีระวิทยา ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางกายและจิตมนุษย์ ซึ่ง O'Connor and Seymour (1993, pp. 49-66) ได้สรุปเป็นทักษะพื้นฐานเพื่อนำไปใช้ในการให้คำปรึกษาและอบรมไว้ ดังต่อไปนี้

1. การค้นหาความจริง (Elicitation) การค้นหาความจริงในทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส เป็นกระบวนการชักนำให้บุคคลเข้าสู่สภาวะใดสภาวะหนึ่ง โดยเป็นทักษะที่ผู้ให้คำปรึกษาใช้ในการให้คำปรึกษาทุกวัน ด้วยคำพูด น้ำเสียง และท่าทาง ทักษะนี้สามารถฝึกได้

โดยให้ผู้รับคำปรึกษาอยู่ในอารมณ์ต่าง ๆ ฝึกการใช้คำพูด น้ำเสียงและท่าทาง ให้สอดคล้องกับการแสดงออก อย่างไรก็ตามบางครั้งผู้ให้คำปรึกษาอาจไม่ได้รับความจริงในสิ่งที่ต้องการ เนื่องจากขาดความสอดคล้องในการแสดงออก หลายครั้งที่ผู้ให้คำปรึกษาเกิดคำถามขึ้นในใจตนเองว่า “เขาเป็นอะไร ฉันแค่พูดว่า..” ยิ่งผู้ให้คำปรึกษาแสดงออกด้วยน้ำเสียง คำพูด สีหน้า ท่าทาง ได้สอดคล้องกับอารมณ์มากเท่าไร ก็จะช่วยให้ผู้ให้คำปรึกษาค้นหาความจริงในอารมณ์ของผู้รับคำปรึกษาได้มากขึ้นเท่านั้น เช่น เมื่อผู้ให้คำปรึกษาต้องการให้ผู้รับคำปรึกษาอยู่ในสภาวะสงบและมีพลังบวก ไม่จำเป็นที่จะต้องพูดด้วยเสียงดังหรือพูดเร็ว ดอนหายใจหรือมีท่าทางถูกลน เพราะถ้าเป็นเช่นนั้นจะทำให้ผู้รับคำปรึกษารู้สึกวิตกกังวล ถ้าต้องการให้ผู้รับคำปรึกษามั่นใจ ให้เขาคิดถึงเหตุการณ์ที่ทำให้เขาเกิดความมั่นใจ ผู้ให้คำปรึกษาต้องพูดอย่างชัดเจน เป้าหมาย น้ำเสียงมั่นคง หายใจสม่ำเสมอ ศรีระตั้งตรง ท่าทางมั่นใจ หากคำพูดของผู้ให้คำปรึกษาไม่สอดคล้องกับท่าทาง และน้ำเสียงของผู้ให้คำปรึกษา ผู้รับคำปรึกษาจะรับรู้ถึงการแสดงออกนั้น และมีแนวโน้มจะแสดงออกด้วยภาษาท่าทางเช่นเดียวกัน

การค้นหาความจริงเป็นสิ่งสำคัญมากที่ผู้รับคำปรึกษาต้องจดจำประสบการณ์ ราวกับว่าเขาอยู่ในเหตุการณ์นั้นจริง ๆ ในขณะนั้น ไม่ใช่การมองจากภายนอก การมีส่วนร่วมในเหตุการณ์จะนำย้อนไปสู่ความรู้สึกที่แท้จริงได้มากขึ้น ในการค้นหาสภาวะอารมณ์ที่เป็นจริงมากที่สุด ให้ย้อนกลับไปประสบการณ์นั้นให้ชัดเจนมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

2. การตรวจเทียบพฤติกรรม (Calibration) เป็นทักษะเกี่ยวกับการระบุ จานแนก พฤติกรรมการแสดงออกของผู้อื่น เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ให้คำปรึกษาในทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส เนื่องจากการแสดงออกของผู้รับคำปรึกษา ทั้งท่าทาง สีหน้า น้ำเสียงของผู้รับคำปรึกษาจะแตกต่างกัน ผู้ให้คำปรึกษาต้องรู้จักแบ่งแยกการแสดงออกที่มีความหมายแตกต่างกัน ซึ่งสังเกตได้ยาก เช่น เมื่อผู้รับคำปรึกษาคิดถึงเหตุการณ์ที่น่ากลัว ริมฝีปากเขาจะมึนเข้าหากัน หน้าซีด หายใจเร็ว แต่ถ้าคิดถึงเหตุการณ์ที่ดี ริมฝีปากจะแย้มออก หน้าแดง หายใจสม่ำเสมอ กล้ามเนื้อคลายตัว บ่อยครั้งที่การตรวจเทียบพฤติกรรมของผู้ให้คำปรึกษา ไม่ได้ผล เช่นว่าเมื่อผู้ให้คำปรึกษาสังเกตว่าผู้รับคำปรึกษากำลังร้องไห้ ผู้ให้คำปรึกษาอาศัยคำบอกเล่าของผู้รับคำปรึกษาว่ารู้สึกอย่างไร มากกว่าจะใช้ตาและหูในการสังเกต

ผู้ให้คำปรึกษาสามารถฝึกและแก้ไขได้โดยฝึกกับเพื่อน ให้เขานึกถึงคนที่เขาชอบมาก ๆ แล้วสังเกตแววตา สีหน้า การหายใจว่าลึกหรือตื้น ช้าหรือเร็ว สูงหรือต่ำ สังเกตความตึงตัวของกล้ามเนื้อบริเวณใบหน้า สีมวล ริมฝีปากและน้ำเสียง ต่อไปให้นึกถึงคนที่ไม่ชอบ สังเกตความแตกต่างของการแสดงออก หลังจากนั้นเปลี่ยนให้นึกถึงคนอื่นนอกเหนือจากสองคนนี้ แล้วสังเกต จนกระทั่งผู้ให้คำปรึกษาสามารถบอกถึงความแตกต่างของการแสดงออกทางกาย

ได้ถูกต้อง การที่ผู้ให้คำปรึกษาฝึกสังเกต ก็จะสามารถอ่านการแสดงออกทางกายของผู้รับคำปรึกษาได้ เหมือนกับกำลังอ่านใจเขาอยู่ หากฝึกทักษะนี้มาก ๆ ก็จะสามารถทำได้ในระดับจิตใต้สำนึก

3. สัญญาณพลัง (Anchors) สภาวะอารมณ์ เป็นสิ่งที่มีพลัง มีอิทธิพลต่อความคิดและพฤติกรรม หลังจากการค้นหาความจริงและการตรวจเทียบพฤติกรรมกับสภาวะอารมณ์แล้วผู้ให้คำปรึกษาจะเปลี่ยนสิ่งเหล่านี้ให้เป็นพลังบวกที่คงทน และพร้อมที่จะนำมาใช้ได้เมื่อต้องการ อย่างไรก็ตาม การจัดการกับสภาวะอารมณ์ของบุคคลต้องทำให้สมดุลและมีความรอบคอบ

บุคคลส่วนน้อยคิด ซึ่งมีสภาวะอารมณ์ที่แตกต่างกัน การย้อนกลับไปสู่ประสบการณ์เหล่านั้นต้องมีสิ่งกระตุ้น ซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่ประสบการณ์เดิม จิตใจจะเชื่อมโยงไปถึงประสบการณ์ โดยการให้ความหมายกับสิ่งที่เกิดขึ้น การเชื่อมโยงนั้นบางครั้งก็เป็นเรื่องที่น่ายินดี รู้สึกเป็นสุข บางครั้งก็เป็นการเชื่อมโยงกับเรื่องที่ไม่น่ายินดี

สิ่งกระตุ้นที่จะเชื่อมโยงให้เกิดสภาวะการตอบสนองทางกายเรียกว่า “สัญญาณพลัง” ตัวอย่างของสัญญาณพลังทางบวกโดยธรรมชาติ เช่น รูปภาพที่ประทับใจ กลิ่นที่พอใจและการแสดงออกหรือน้ำเสียงของบุคคลอื่นเป็นที่รัก ตัวอย่างของสัญญาณพลัง หรือเมื่อได้ยินเสียงนาฬิกาปลุกถึงเวลาที่ต้องตื่น เสียงกริ่งสัญญาณของโรงเรียนเมื่อหมดเวลาพัก เหล่านี้คือ สัญญาณพลังด้านเสียง (การได้ยิน) ไฟแดงหมายถึงการให้รถหยุด การพยักหน้าเป็นการตอบรับ คือสัญญาณพลังด้านการมองเห็น (ภาพ) หรือกลิ่น ไขมันที่ทำให้บุคคลคิดถึงเหตุการณ์ในวัยเด็กที่ได้สัมผัสและได้กลิ่นครั้งแรก นักโภชนาการพยายามให้ยี่ห้อสินค้าของเขาเป็นสัญญาณพลัง เพื่อให้ลูกค้าถึงสินค้าเฉพาะอย่าง

สัญญาณพลังเป็นสิ่งที่นำไปสู่สภาวะอารมณ์ และมีมากจนกระทั่งบุคคลไม่ได้สังเกตว่าสิ่งนั้นเป็นสัญญาณพลังของตนเอง การเกิดสัญญาณพลังเกิดได้ 2 วิธี คือ

3.1 สัญญาณพลังที่เกิดจากสัญญาณพลังเพียงครั้งเดียว เกิดขึ้นเมื่อการกระทำนั้นเกี่ยวข้องกับอารมณ์ที่รุนแรงประกอบกับเวลาที่เหมาะสม หากว่าไม่มีอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้องต้องเกิดการซ้ำ

3.2 การทำซ้ำ หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งกระตุ้นและการตอบสนองซ้ำ ๆ เช่น ในการขับรถ ถ้าเห็นสีแดงหมายถึงอันตราย การทำซ้ำจะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับความรุนแรงของอารมณ์และระยะเวลาที่เกิด บางสิ่งที่น่าสนใจตื่นเต้นจะเรียนรู้ได้ง่ายแต่สิ่งใดที่เราไม่สนใจ เราต้องทำซ้ำ หลาย ๆ ครั้งจึงจะเกิดการเรียนรู้

ความสัมพันธ์กันเป็นสิ่งที่เปราะบาง บุคคลไม่สามารถทำหน้าที่ได้ถ้าปราศจากความสัมพันธ์ เช่น การที่บุคคลขับรถเมื่อไฟเขียว หากเปลี่ยนเป็นไฟแดงเขาจะเหยียบเบรกเพื่อหยุดรถ ซึ่งไม่ใช่การกระทำที่ต้องคิดโดยจิตสำนึกตลอดเวลา เพราะถ้าไม่เหยียบเบรกเมื่อเห็น

ไฟแดงหรือไม่ทำทั้งสองอย่างนี้ร่วมกัน เขาก็จะไม่มีชีวิตอยู่จนถึงทุกวันนี้ ความสัมพันธ์บางครั้งมีประโยชน์มากแต่อาจทำให้เกิดความไม่พอใจได้ เช่น ภาพของรถตำรวจที่ขับรุดตามมาในกระจกส่องหลัง ทำให้รู้ว่าขับเร็วเกินกำหนดและต้องลดความเร็วลง บางครั้งความสัมพันธ์ก็ไม่มีประโยชน์ เช่นคนส่วนใหญ่ที่ต้องพูดในที่สาธารณะชนมักจะวิตกกังวลและตกใจกลัวร่วมด้วย ความคิดเกี่ยวกับการสอบทำให้รู้สึกกระวนกระวายใจและไม่แน่ใจ คำพูดก็เป็นสัญญาณพลังได้ คำพูดว่า “การสอบ” เป็นสัญญาณพลังของนักเรียนที่ทำให้รู้สึกวิตกกังวล ไม่เป็นตามารถทำให้เขารู้สึกดีขึ้น

ในกรณีที่รุนแรงสิ่งกระตุ้นภายนอกสามารถก่อให้เกิดพลังทางลบ เป็นขอบเขตของความกลัว เช่น คนที่กลัวความแคบ จะเรียนรู้การรวมกันของพลังอำนาจระหว่างอยู่ในที่แคบ ๆ และรู้สึกตกใจกลัว ชีวิตคนส่วนใหญ่ไม่จำเป็นต้องกำจัดความกลัวจากอดีตของตนเองถ้ายังไม่ประเมินซ้ำ

บุคคลสามารถเลือกสร้างความสัมพันธ์ที่ต้องการได้ โดยสามารถนำประสบการณ์ในชีวิตที่ยากหรือท้าทายและตัดสินใจที่จะใช้สภาวะทางร่างกายแบบที่ต้องการจะเป็น สำหรับสถานการณ์ใดที่ไม่มีความสุข เขาสามารถสร้างความสัมพันธ์อันใหม่ จนเกิดเป็นปฏิกิริยาใหม่โดยการใช้สัญญาณพลัง การสร้างสัญญาณพลังจากสถานการณ์ที่พึงพอใจทำได้ 2 ขั้นตอนดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 เลือกอารมณ์ที่ต้องการ หลังจากนั้นสร้างความสัมพันธ์ที่มีส่วนร่วมระหว่างสิ่งกระตุ้นที่จะเป็นสัญญาณพลัง ซึ่งสามารถนำออกมาใช้ได้เมื่อต้องการ เช่น นักกีฬาใช้สัญลักษณ์ของสัตว์นำโชค (Mascots) เพื่อเป็นตัวกระตุ้นด้านทักษะและให้กำลังใจ

ขั้นตอนที่ 2 ใช้สัญญาณพลังบวกที่มีประสิทธิภาพ เป็นวิธีการที่ให้ผลดีในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่น โดยหาทางที่เหมาะสมแทนสิ่งที่ทำให้อึดอัด พฤติกรรมของผู้รับคำปรึกษาจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

ข้อควรระวัง ให้ฝึกใช้ทักษะนี้ในสภาวะแวดล้อมที่ปลอดภัย เช่น การสับมนา ให้ทำการฝึกจนมั่นใจและมีทักษะสูงพอ จึงจะสามารถนำทักษะนี้ไปใช้และคิดแปลง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

4. สัญญาณพลังบวก (Resource Anchoring) เป็นขั้นตอนการถ่ายโยงพลังทางบวกจากประสบการณ์ในอดีต มาสู่สถานการณ์ปัจจุบัน สัญญาณพลังเป็นเอกลักษณ์ ไม่ใช่ส่วนของพฤติกรรมดำเนินไปของบุคคล บุคคลต้องการสัญญาณพลังที่ชัดเจน ซึ่งไม่ได้เกิดขึ้นตลอดเวลาและไม่สามารถเชื่อมโยงสภาวะอื่นหรือพฤติกรรมอื่นได้ และต้องเลือกสัญญาณพลังที่จะใช้ได้อย่างถูกต้องกาเทศะ โดยพื้นฐานของกระบวนการสัญญาณพลังซึ่งต้องการปัจจัยต่อไปนี้ คือ

4.1 เวลาซึ่งจะทำให้สถานการณ์ถึงจุดสูงสุด

4.2 เอกลักษณ์ และมีความชัดเจน

4.3 ง่ายต่อการทำซ้ำ

4.4 เชื่อมโยงสถานการณ์ใหม่ที่ชัดเจนและสมบูรณ์

สำหรับวิธีการเข้าสู่สภาวะสัญญาพลังถึงสัญญาพลังบวก (Resourceful Anchoring State) มีดังนี้

1. ระบุสถานการณ์ที่บุคคลต้องการนำมาเป็นพลังบวกอย่างมาก
 2. ระบุพลังบวกเฉพาะที่บุคคลต้องการ เช่น ความมั่นใจ
 3. ตรวจสอบความเหมาะสมของพลังบวก โดยการถามว่า “ถ้าฉันมีพลังบวกนี้ฉันจะสามารถใช้มันได้หรือไม่” ถ้าได้คำตอบ “ใช่” ให้ดำเนินการต่อ ถ้าตอบ “ไม่” ให้กลับไปขั้นที่ 2
 - 4 หาเหตุการณ์ในชีวิตที่ทำให้บุคคลเกิดพลังบวก หากพบว่ายากที่จะจำเวลาที่มีประสบการณ์เช่นนั้น ให้เปลี่ยนไปจินตนาการถึงใครบางคนที่ยังรัก หรือบุคลิกของตัวละครในหนังสือหรือภาพยนตร์ ให้เลือกจำแนกบุคลิคนั้นจะไม่จริง
 5. เลือกสัญญาพลังที่บุคคลจะใช้จากระบบตัวแทนหลัก 3 อย่างคือ สัญญาพลังด้านการมองเห็น สัญญาพลังด้านการได้ยิน และสัญญาพลังแบบสัมผัส
 6. ขั้นต่อไป หาสถานที่อีกแห่งหนึ่ง แล้วให้บุคคลจินตนาการกลับไปยังประสบการณ์พลังบวกและย้อนประสบการณ์นั้นอีกครั้ง เมื่อสัญญาพลังถึงจุดสูงสุด เปลี่ยนสถานการณ์และออกจากสถานการณ์นั้น
 7. ย้อนประสบการณ์สัญญาพลังบวกและเมื่อถึงจุดสูงสุด ใช้สัญญาพลังทั้ง 3 อย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งระยะเวลาที่ไว้นานเท่าที่บุคคลต้องการและเปลี่ยนสถานการณ์
 8. ทดสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์เหล่านั้นโดยจุดสัญญาพลัง และยืนยันว่าสัญญาพลังนั้นทำให้บุคคลเข้าไปในสถานการณ์นั้นจริง ๆ ถ้ายังไม่พึงพอใจเริ่มข้อ 7 ใหม่
 9. ระบุสัญญาซึ่งจะนำบุคคลให้รับรู้ว่าคุณเองอยู่ในสถานการณ์ปัญหาที่ต้องการใช้พลังบวกของตน สัญญานี้จะเตือนให้บุคคลใช้สัญญาพลังนั้น
- เมื่อบุคคลได้สัญญาพลังบวก จะสามารถใช้สัญญาพลังเหล่านี้เรียกพลังบวกของตนได้เมื่อต้องการ การสร้างสัญญาพลังและใช้พลังบวกนี้จะเป็นเทคนิคที่ง่าย และมีประสิทธิภาพ หากได้ใช้บ่อย ๆ
- สัญญาพลังบวกเป็นเทคนิคสำหรับเพิ่มทางเลือกด้านอารมณ์ วัฒนธรรม ความแตกต่างบางอย่าง และจากความเชื่อที่ว่าสภาวะอารมณ์เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนืออำนาจจิตใจและถูกสร้างจากสิ่งแวดล้อมภายนอกหรือบุคคลอื่น

5. **สัญญาณพลังต่อเนื่อง (Chaining Anchors)** สัญญาณพลังสามารถต่อเนื่องจากสถานการณ์หนึ่งไปสู่อีกสัญญาณพลังหนึ่งได้ สัญญาณพลังบางอย่างจะรวมกัน และเกิดต่อเนื่องกันไป เหมือนประจุไฟฟ้าที่ไหลจากเซลล์ประสาทหนึ่งไปยังอีกเซลล์ประสาทหนึ่งในตัวบุคคล สัญญาณพลังต่อเนื่อง คือ การยอมให้บุคคลผ่านเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและโดยอัตโนมัติ สัญญาณพลังต่อเนื่องจะเป็นประโยชน์ถ้าปัญหานั้นเป็นปัญหาใหญ่และพลังบวกไกลเกินกว่าจะไปถึง ซึ่งการสร้างสัญญาณพลังต่อเนื่องของบุคคล ทำให้โดยให้คิดกลับไปถึงเวลาที่เขายกย่องอยากเห็นและให้สัญญาณพลัง บางครั้งอาจเป็นความรู้สึกโดยการสัมผัสมือ หุคเหตุการณ์นั้น และกลับมาคิดถึงเวลาที่เขารู้สึกสร้างสรรค์ และสร้างสัญญาณพลังที่ภาวะนี้ ซึ่งอาจจะสัมผัสอีกครั้งหนึ่งบนมือต่อไปคิดถึงเหตุการณ์ที่คับข้องใจ และคิดถึงสัญญาณของความคับข้องใจ จุดประกายสัญญาณพลังแห่งความอยากรู้อยากเห็นโดยสัมผัสตำแหน่งที่สร้างสัญญาณพลังความอยากรู้อยากเห็น และทำ ความอยากรู้อยากเห็นให้สูงสุด สัมผัสสัญญาณพลังอย่างสร้างสรรค์ซึ่งจะเป็นการผ่านความคับข้องใจโดยการอยากรู้อยากเห็นในทางสร้างสรรค์ หากฝึกบ่อย ๆ ก็จะได้โดยอัตโนมัติ

ผู้ฝึกหัดใช้โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสที่สามารถค้นหาความจริง (Elicit) ตรวจสอบพฤติกรรม (Calibrate) และสร้างสัญญาณพลัง (Anchoring) ในสภาวะอารมณ์ที่แตกต่างกันได้นั้น ถือว่ามีเครื่องมือที่มีพลังมากสำหรับการให้คำปรึกษาและการบำบัด ทำให้ผู้ให้คำปรึกษาและ ผู้รับคำปรึกษาเข้าสู่สภาวะอารมณ์ได้อย่างง่ายและรวดเร็ว การสร้างสัญญาณพลังสามารถช่วยให้ ผู้รับคำปรึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และทำได้ไม่ว่าจะเป็นระบบใด ทั้งด้าน การมองเห็น การได้ยิน และการสัมผัส

6. **การทะลายสัญญาณพลัง (Collapsing Anchors)** เป็นการลั่นไกสัญญาณพลังพร้อม ๆ กัน ของสัญญาณพลังทางลบและทางบวก แล้วทะลายสัญญาณพลังทางลบออก สถานการณ์ทางลบจะเปลี่ยนไปและสถานการณ์ใหม่ที่แตกต่างจะเข้ามาแทนที่ ซึ่งสรุป กระบวนการทะลายสัญญาณพลังได้ดังต่อไปนี้

1. ให้ผู้รับคำปรึกษาระบุสถานการณ์ปัญหาและพลังทางบวกในตัวบุคคลที่เป็นประโยชน์
2. ให้ผู้รับคำปรึกษาค้นหาความจริงจากสถานการณ์บวกและตรวจสอบพฤติกรรมที่สามารถจำแนกได้ และหยุดระยะนี้ไว้ ให้ผู้รับคำปรึกษาเปลี่ยนไปสู่สถานการณ์อื่นตามความต้องการแล้วให้เขาก้าวไปสู่เหตุการณ์นั้น
3. ค้นหาความจริงจากสถานการณ์ที่ปรารถนาอีกครั้ง ใช้สัญญาณพลังโดยการสัมผัส เฉพาะ หรือคำพูด หรือวลี แล้วหยุดระยะนี้ไว้

4. ทดสอบสัญญาณพลังบวกที่ทำให้ผู้รับคำปรึกษามั่นใจที่จะสร้างขึ้น จุดสัญญาณพลัง โดยเริ่มสัมผัสบนจุดเดิม และ/หรือพูดด้วยคำพูดที่เหมาะสม เมื่อผู้ให้คำปรึกษาเห็นท่าทางร่างกายของผู้รับคำปรึกษาอยู่ในภาวะที่ปรารถนาอย่างแท้จริง แต่ถ้าทำไม่ได้เริ่มข้อ 1-3 ใหม่ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง เมื่อเราสร้างสัญญาณพลังบวกในภาวะที่ปรารถนาได้แล้วหุกระยะนี้ไว้

5. ระบุด้านการณหรือประสบการณ์ทางลบ ให้ทำขึ้น 2-4 โดยใช้สถานการณ์ทางลบ และสร้างสัญญาณพลังลบ โดยสัมผัสเฉพาะที่จุดอื่น หุกระยะนี้ไว้ เป็นการสร้างสัญญาณพลังในสถานการณ์ที่เป็นปัญหา

6. ให้ผู้รับคำปรึกษาทำสัญญาณพลังลบและสัญญาณพลังบวกสลับกัน เหมือนการพูดบางอย่าง เช่น มีบางเวลารู้สึกเศร้า (สัญญาณพลังลบ) และบางสถานการณ์รู้สึกรื่นเริง (สัญญาณพลังบวก) แล้วให้สัญญาณพลังระหว่างความรู้สึกทั้ง 2 อย่างสลับไปมา

7. เมื่อผู้รับคำปรึกษาพร้อม ผู้ให้คำปรึกษาพูดคำพูดที่เหมาะสม เช่น “ขอให้คุณสังเกตว่าตอนนี้คุณกำลังรู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลง” และจุดสัญญาณพลังทั้ง 2 ทางพร้อมกัน สังเกตท่าทางร่างกายของผู้รับคำปรึกษาอย่างละเอียด อาจจะเห็นสัญญาณของการเปลี่ยนแปลงและความสับสน ให้นำสัญญาณพลังลบออกก่อนสัญญาณพลังบวก

8. ทดสอบการทำงานของผู้รับคำปรึกษา โดยขอให้เขาเข้าถึงสถานการณ์ปัญหา หรือโดยการจุดสัญญาณพลังลบ ผู้ให้คำปรึกษาจะเห็นความแตกต่างของอารมณ์เมื่อผู้รับคำปรึกษาเข้าสู่สถานการณ์ลบและสถานการณ์บวก ถ้าผู้รับคำปรึกษายังอยู่ในสถานการณ์ลบ ให้ค้นหาพลังบวกทางอื่น ๆ ที่ผู้รับคำปรึกษาต้องการคือ สัญญาณพลังถึงถึงนั้นบนจุดเดียวกับจุดที่เป็นพลังบวกครั้งแรกและดำเนินการต่อจากขั้นที่ 6

9. สุดท้าย ให้ผู้รับคำปรึกษาคิดถึงสถานการณ์อื่น ๆ ในอนาคตอันใกล้ ที่คิดว่าจะมีความรู้สึกทางลบ และขอให้ผ่านเข้าไปในจินตนาการของตนเอง ผู้ให้คำปรึกษาควรสังเกตสภาวะอารมณ์ในขณะนั้นด้วย และฟังการบอกเล่ารายละเอียดของผู้รับคำปรึกษา ถ้าเขายังไม่มีความสุขกับสถานการณ์นี้ให้นึกถึงพลังบวกอื่น และสร้างสัญญาณพลังในจุดเดียวกันกับจุดที่เป็นพลังบวกครั้งแรกและเริ่มดำเนินการต่อจากขั้นที่ 6

การทะลายสัญญาณพลังลบจะไม่สามารถทำงานได้ถ้าสถานการณ์ทางลบไม่เข้มแข็งมากกว่าทางลบ และอาจต้องใช้พลังบวกจำนวนมากต่อการทะลายสัญญาณพลังให้ประสบผลสำเร็จ

7. การเปลี่ยนอดีต (Change Personal History) ประสบการณ์ของมนุษย์ เป็นเรื่องปัจจุบัน ส่วนอดีตยังคงเป็นความทรงจำ และการระลึกเหตุการณ์ในอดีต แล้วกลับไปอยู่กับเหตุการณ์นั้นอีกครั้ง เป็นการทำให้ประสบการณ์นั้นให้เป็นปัจจุบัน อนาคตเป็นความคาดหวังหรือจินตนาการซึ่งนำมาสร้างสรรค์ในสถานการณ์ปัจจุบัน การทำสัญญาณพลังช่วยให้บุคคลสามารถ

เพิ่มการแสดงออกทางอารมณ์ โดยการหลีกเลี่ยงการกดดันของประสบการณ์ทางลบในอดีตและสร้างสรรค์อนาคตในทางบวกเพิ่มขึ้น การเปลี่ยนอดีตเป็นเทคนิคสำหรับทบทวนการประเมินผลความทรงจำที่ทำให้ยุ่งยากใจอีกครั้ง ตามแนวคิดในปัจจุบัน อดีตไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่บุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงการให้ความหมายของประสบการณ์เดิมในปัจจุบันได้ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงความหมายจึงมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งวิธีการเปลี่ยนอดีต มีดังนี้

1. ระบุด้านการทางลบ ค้นหาความจริง ตรวจสอบพฤติกรรม ที่แสดงถึงเหตุการณ์ทางลบนี้ สร้างสัญญาณพลังและหยุดระยะนี้ไว้

2. คงสัญญาณพลังทางลบ และให้ผู้รับคำปรึกษากลับไปในเวลาที่เขามีความรู้สึกเดียวกันนี้ต่อเนื่องกัน จนกระทั่งผู้รับคำปรึกษาค้นพบเหตุการณ์ที่สามารถจำได้ ท้ายสัญญาณพลังลบ และหยุดระยะนี้ไว้ และนำผู้รับการปรึกษากลับสู่ปัจจุบัน

3. ให้ผู้รับคำปรึกษาดึงเหตุการณ์ในอดีตที่พอใจ คิดถึงพลังบวกที่เขาต้องการจะมีมากกว่าประสบการณ์ที่เป็นปัญหา ผู้ให้คำปรึกษาอาจจะใช้พลังบวกกับคำพูดหรือวลีที่คล้ายกับ “ความปลอดภัย” “การเป็นที่รัก” หรือ “ความเข้าใจ” โดยไม่ต้องให้เขาเรียนรู้สิ่งใหม่ แต่สามารถค้นหาความจริงจากการตอบสนองที่แตกต่างออกไป

4. การค้นหาความจริง โดยให้กลับไปยังประสบการณ์ที่สร้างความพอใจและสร้างสัญญาณพลังบวกจากประสบการณ์นั้น และทดสอบสัญญาณพลังบวกที่ได้มา

5. คงไว้ซึ่งสัญญาณพลังบวก นำผู้รับคำปรึกษากลับสู่ประสบการณ์ด้านลบอีกครั้ง ให้เขามองตนเองจากภายนอก (แยกตัวออกมา) กับพลังบวกที่พบใหม่นี้ และสังเกตว่ามีการเปลี่ยนแปลงประสบการณ์นั้นอย่างไร จากนั้นให้ผู้รับคำปรึกษาก้าวเข้าไปในเหตุการณ์ (การรวมเข้า) พร้อมกับพลังบวก (ผู้ให้คำปรึกษาช่วยให้สัญญาณพลังอยู่) ผ่านเข้าไปในเหตุการณ์นั้นรวมกับว่าได้เกิดขึ้นอีกครั้ง และให้ผู้รับคำปรึกษาสังเกตการตอบสนองของคนอื่นในเหตุการณ์นั้น พร้อมกับคิดว่าตอนนี้เขามีพลังบวกอันใหม่ นำให้ผู้รับคำปรึกษาจินตนาการถึงเหตุการณ์นั้นอย่างที่ต้องการตามแนวคิดของเขา ความรู้สึกนั้นทำให้เขาเรียนรู้ว่าจะสร้างพฤติกรรมใหม่ได้อย่างไร แต่ถ้าเขาไม่พึงพอใจพฤติกรรมนี้ให้กลับไปสู่ขั้นตอนที่ 4 ให้ระบุพลังบวกอื่นให้มากขึ้น นำไปสู่เหตุการณ์ที่พึงพอใจ และสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ ตอนสัญญาณพลังและหยุดระยะนี้ไว้

6. ทดสอบการเปลี่ยนแปลงที่ไม่มีการใช้สัญญาณพลัง ด้วยการให้ผู้รับคำปรึกษาดึงความทรงจำประสบการณ์ในอดีต และสังเกตว่าความจำในประสบการณ์นั้นเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ถ้ามีสัญญาณของสถานการณ์ทางลบให้กลับไปสู่ขั้นตอนที่ 4 และใช้พลังบวกจำนวนมากยิ่งขึ้น

8. การก้าวเข้าสู่อนาคต (Future Pacing) เป็นการฝึกประสบการณ์ล่วงหน้าก่อนที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น เป็นขั้นตอนสุดท้ายในจำนวนหลาย ๆ เทคนิคของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส การก้าวเข้าสู่อนาคต มีกระบวนการดังนี้

ประการแรก บุคคลก้าวเข้าสู่อนาคตในจินตนาการกับพลังบวกใหม่ที่บุคคลมี และฝึกประสบการณ์นั้นล่วงหน้าตามที่บุคคลปรารถนา ซึ่งวิธีการนี้จะทำให้เข้าถึงปัญหาได้มากที่สุด

ประการที่สอง การก้าวเข้าสู่อนาคต คือ รูปแบบของการฝึกซ้อมประสบการณ์ในความคิด (Mental Rehearsal) การเตรียมจิตใจ และการปฏิบัติอย่างมีแบบแผนที่แน่นอน ซึ่งการฝึกซ้อมประสบการณ์ในความคิด คือ การปฏิบัติในจินตนาการเนื่องมาจากกายและจิตใจรวมเป็นหนึ่ง วิธีนี้จึงเป็นการเตรียมและบอกร่างกายสำหรับสถานการณ์ที่เป็นจริง การให้ทิศทางจำลองทางบวกที่เข้มแข็งและเด่นชัดของโปรแกรมสำเร็จ เป็นการคิดในการก้าวเข้าสู่อนาคต คล้ายกับสร้างความสำเร็จให้มากขึ้น หากฝึกอย่างสม่ำเสมอ สามารถทำให้เกิดพฤติกรรมใหม่ได้ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ความทรงจำและการย้อนกลับ (Remember and Replay)
2. ถามตัวเองว่า “อะไรที่ทำให้ฉันมีความแตกต่างไปจากเดิม”
3. ย้อนกลับไปเหตุการณ์นั้นและสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่
4. ถามตัวเองว่า ทางเลือกใหม่เป็นความรู้สึกที่แท้จริงหรือไม่

ผู้ให้คำปรึกษาสามารถใช้ทักษะนี้ สำหรับการสร้างพฤติกรรมใหม่ทั้งหมด หรือสำหรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาพฤติกรรมบางสิ่งที่เคยได้ปฏิบัติไปแล้ว

9. การสร้างพฤติกรรมใหม่ (New Behavior Generator) เมื่อมีพฤติกรรมใหม่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา เทคนิคนี้จะใช้ประโยชน์ได้มากกว่าเทคนิคทั่วไป ตัวอย่างเช่น ถ้าต้องการพัฒนาทักษะที่โปรดปราน ให้มองดูตนเองในจินตนาการอย่างที่ต้องการจะเป็น เช่น ต้องการเสริมฟูลูกเทนนิสให้แม่นยำ ก็ให้มองดูบทบาทแม่แบบของการเสริมฟูลูกเทนนิสที่ดี โดยจินตนาการว่าตนเองรับบทบาทผู้กำกับภาพยนตร์จอมมองที่จอภาพยนตร์ จินตนาการจนกระทั่งเห็นภาพนั้นแยกสิ่งที่ได้ยินและแก้ไขเสียงในฟิล์มภาพยนตร์จนกระทั่งพอใจ ถ้ามีบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องให้สังเกตพฤติกรรมตอบสนองต่อการกระทำนั้นว่าเป็นเช่นไร คำรับบทบาทนั้นจนพอใจ ใส่ใจเป็นพิเศษต่อพฤติกรรมใหม่เหล่านี้ ถ้ายังไม่ตรงกับความต้องการให้กลับไปยังบทบาทของผู้กำกับและเปลี่ยนแปลงบทบาทยนตร์ก่อนที่จะก้าวไปสู่บทบาทนั้น เมื่อรู้สึกมีความสุขในบทบาทตามจินตนาการให้ระบุสัญญาณภายในหรือภายนอกที่สามารถใช้กระตุ้นพฤติกรรมเหล่านี้ สังเกตและฝึกซ้อมประสบการณ์ ในความคิดและก้าวไปสู่การเกิดพฤติกรรมใหม่

การสร้างพฤติกรรมใหม่เป็นทักษะที่ง่ายแต่ทรงพลังมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้พัฒนา
ส่วนบุคคลและวิชาชีพ ทุก ๆ ประสบการณ์เป็นโอกาสที่บุคคลจะเรียนรู้ ถ้าฝึกปฏิบัติมาก จะก้าวสู่
ความเป็นตัวตนในชีวิตจริงที่ต้องการเป็นได้เร็วขึ้น

กระบวนการบำบัดตามทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

Villar (1997 a, pp. 46-51) ได้กล่าวถึงกระบวนการบำบัด ตามทฤษฎีโปรแกรมภาษา
ประสาทสัมผัสว่า มีรูปแบบดังนี้ คือ

1. สร้างความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ให้การยอมรับอย่างไม่มีเงื่อนไข (Unconditional
Positive Regard) ความจริงใจ (Genuineness) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) ความอบอุ่น
(Warmth) และความกระจำ (Concreteness)

2. คัดลีนสภาพเหตุการณ์ส่วนบุคคล โดยกระตุ้นให้ผู้รับคำปรึกษาได้พูดเกี่ยวกับ
ความคับข้องใจ ปัญหา อาการความรู้สึก

3. จำกัดขอบเขตของปัญหา โดยการถาม “ปัญหา” จะมีอะไรที่แตกต่างไปจากเดิม
ถ้าผู้รับคำปรึกษาได้แก้ไขปัญหาละเอียดความวิตกกังวลแล้ว

4. การตัดสินใจจะกระทำตามจุดประสงค์ของกระบวนการบำบัด สามารถแบ่งตาม
ความหมายได้ดังนี้

4.1 การเจาะจงที่จิตสำนึกของผู้รับคำปรึกษาที่ต้องการจะปฏิบัติตาม (Wants to
Pursued) แม้จะพบว่าผู้รับคำปรึกษามีหลายปัญหา ก็ควรเจาะจงเฉพาะปัญหาที่เขาต้องการเท่านั้น

4.2 จิตใต้สำนึกของผู้รับคำปรึกษา เลือกสรรในสิ่งที่เขาต้องปฏิบัติ (Must be Pursued)
ถึงแม้จะพบว่า ผู้รับคำปรึกษาไม่สามารถบอกปัญหาได้ และพูดออกมาในแนวกว้าง ๆ เช่น “ฉัน
พบว่าชีวิตไร้ความหมาย” หรือ “มีแต่ความรู้สึกทุกข์ใจห่อล้อมตัวฉันและไม่ทราบว่าคุณรู้สึกนี้
มาจากไหน” ปัญหาของผู้รับคำปรึกษามีมากมาย ซึ่งเป็นการยากและเสียเวลาในการตัดสินใจจะ
แก้ปัญหานั้นก่อนดี โดยเฉพาะเมื่อมีเวลาจำกัด การนำจิตใต้สำนึกมาช่วยพิจารณาทางเลือก และ
เลือกที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมพฤติกรรมให้ดียิ่งขึ้น

4.3 จุดประสงค์ของกระบวนการบำบัด เกิดจากการประเมินของผู้ให้คำปรึกษา
ระหว่างข้อมูลที่ได้รับจากการบอกเล่าและการเปิดเผยของจิตใต้สำนึกของผู้รับคำปรึกษา

5. ชี้นำและคัดแปลงเทคนิค ชี้นำว่าจุดประสงค์ของการบำบัดคืออะไร และเลือกเทคนิค
ที่เหมาะสมที่สุดมาประยุกต์ใช้ บางรายเทคนิคเดียวก็เพียงพอที่จะประสบผลสำเร็จ แต่ในบางราย
ประสบกับปัญหาที่หลากหลายและมีผลกระทบมาก จึงต้องได้รับคำปรึกษาหลาย ๆ ครั้งเพื่อที่จะให้
ได้เทคนิคที่เหมาะสมกับปัญหาและเป็นการรายงานผลการให้คำปรึกษาในครั้งก่อน ๆ

6. การติดตามผลทำทันทีหลังจบการให้คำปรึกษา โดยสนับสนุนให้ผู้รับคำปรึกษาได้สำรวจตนเองในการตัดสินใจว่าจะทำอะไรต่อไป

คุณสมบัติของผู้ให้คำปรึกษา

O'Connor and Seymour (1993, p. 169) กล่าวว่าปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่ผู้ให้คำปรึกษาดำเนินการตามทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสจะต้องมี คือ

1. ความสัมพันธ์ (Relationship) สร้างและคงไว้ซึ่งสายสัมพันธ์ (Rapport) เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ (Trust)

2. ความสอดคล้อง (Congruence) ผู้ให้คำปรึกษาจะต้องมีความสอดคล้องกับสิ่งที่ตนเองกระทำในการช่วยเหลือผู้รับคำปรึกษา เพราะถ้าไม่มีความสอดคล้องในตัวผู้ให้คำปรึกษาแล้ว จะทำให้เกิดการให้ข้อมูลที่สับสน และลดประสิทธิภาพของกระบวนการบำบัด ผู้ให้คำปรึกษาต้องแสดงความสอดคล้องและเชื่อว่าเทคนิคเหล่านี้สามารถบำบัดได้

บทบาทของผู้ให้คำปรึกษา

บุคลิกของผู้ให้คำปรึกษา จะมีความหมายลดน้อยลงเมื่อเทียบกับการให้คำปรึกษาตามทฤษฎีอื่น เพราะบางครั้งผู้รับคำปรึกษาไม่จำเป็นต้องพูดอะไร แต่บางปัญหาผู้ให้คำปรึกษาที่จำเป็นที่จะต้องใช้ความสามารถที่จะให้ผู้รับคำปรึกษาบอกปัญหาออกมา บทบาทของผู้ให้คำปรึกษาในทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส มีดังนี้ คือ

1. นำผู้รับคำปรึกษาเข้าสู่กระบวนการบำบัด
2. สนับสนุนให้ผู้รับคำปรึกษาได้ประเมินพลังบวกของตนเองที่มีอยู่ โดยการใช้คำเสี่ยงภาษา ทำทางที่อบอุ่น จริงใจ เห็นอกเห็นใจ และยอมรับอย่างไม่มีเงื่อนไขของผู้ให้คำปรึกษา
3. ประเมินทั้งจากการสังเกตโดยสายตาและการฟัง ว่าผู้รับคำปรึกษาเริ่มมีการตอบสนองแล้วหรือยัง และเมื่อใดที่ถึงจุดสูงสุดและเมื่อใดที่การตอบสนองเริ่มลดลง
4. สนองตอบอารมณ์ของผู้รับคำปรึกษาที่เกิดขึ้นในกระบวนการบำบัด ให้ทันทั่วทั้งที่
5. สนับสนุนให้ผู้รับคำปรึกษาได้สำรวจและประเมินตนเองหลังจากได้รับการบำบัด ข้อดีของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

ในการให้คำปรึกษาและจิตบำบัดโดยทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส จะเน้นที่องค์รวม คือทั้งด้านพฤติกรรม กาย สังคม อารมณ์ ปัญญา และจิตวิญญาณความเชื่อส่วนบุคคล ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสจึงใช้ได้กับทุกประเด็นปัญหา ได้ผลอย่างรวดเร็ว และใช้เวลาในการบำบัดน้อย ประโยชน์ของการให้คำปรึกษาโดยทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส ได้แก่

1. ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส สามารถที่จะตอบสนองปัญหานานาชนิดได้อย่างเฉียบพลัน ขจัดต้นเหตุของความเจ็บปวดทางกายต่าง ๆ เช่น โรคความดันโลหิตสูง โรคภูมิแพ้ เวียนศีรษะ การศึกษาเพศคดีและแอลกอฮอล์

2. ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส สามารถปรับปรุงทัศนคติและความรู้สึกโดยการทำให้บุคคลขยายกรอบประสบการณ์ใหม่ และมองเห็นกรอบประสบการณ์เดิมในแง่ใหม่

3. ช่วยสร้างสัมพันธภาพและปฏิสัมพันธ์ทางสังคมให้ดีขึ้น ช่วยพัฒนารูปแบบการสื่อสารให้ดีขึ้น

4. ประหยัดทั้งเงินและเวลา เพราะสามารถเห็นผลภายใน 1 ครั้ง บางรายเพียง 3 นาทีก็เห็นผล ทำให้กระบวนการให้คำปรึกษาลดลง

5. ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส ช่วยทำให้รู้ถึงคุณสมบัติในแง่บวกที่ซ่อนอยู่เบื้องหลังอาการ (Symptom) หรือพฤติกรรมที่เป็นปัญหานั้น เพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนพฤติกรรมหรืออาการที่รักษาได้

6. สามารถวินิจฉัยสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ค้นหาความจริงโดยการย้อนเหตุการณ์บางเหตุการณ์ที่ซ่อนอยู่ในจิตใต้สำนึก ในที่นี้ไม่ใช่เพียงวินิจฉัยสาเหตุของปัญหาเหมือนการบำบัดแบบจิตวิเคราะห์เท่านั้น โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสยังสามารถแยกผู้รับคำปรึกษา ออกจากประสบการณ์อันปวดร้าว และให้ประสบการณ์นั้นเป็นแหล่งที่มีอิทธิพลต่อการบำบัดรักษา

7. สามารถเปลี่ยนเป้าหมายที่จิตสำนึกถือว่าสำคัญ ไปเป็นสิ่งที่จิตใต้สำนึกคิดว่าสำคัญต่อชีวิตมากที่สุด

8. การให้จิตใต้สำนึกของผู้รับคำปรึกษาได้สำรวจพลังบวกในตนเอง และเป็นตัวตัดสินใจว่าจะมีข้อปฏิบัติเฉพาะเจาะจงอย่างไร จึงจะช่วยลดปัญหาการต่อต้าน ช่วยพัฒนาความเป็นตัวเอง และความรับผิดชอบต่อตนเองของผู้รับคำปรึกษาได้

9. ในการให้คำปรึกษาตามทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสนั้น แม้ว่าจะไม่มีคำแนะนำของผู้ให้คำปรึกษาแบบเป็นแนวทางให้ปฏิบัติตาม แต่ผู้รับคำปรึกษาก็สามารถคิดเองได้ว่าจะทำอะไร โดยผ่านจิตใต้สำนึก และสิ่งนี้คือข้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับการให้คำปรึกษาแบบเผชิญความจริง การปรับพฤติกรรมและการให้คำปรึกษาแบบอื่น ๆ

10. จิตใต้สำนึกของผู้รับคำปรึกษาให้ข้อผูกพัน (Commitments) กับการเกิดพฤติกรรมที่เป็นทางเลือก จะจัดอุปสรรคทั้งหลายที่เข้ามา และมีพลังในการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแง่บวกที่ถาวร

11. โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส จะคอยตรวจสอบให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

12. เพิ่มความมั่นใจตนเองให้ผู้รับคำปรึกษา เพราะกระบวนการของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส จะกระตุ้นให้ผู้รับคำปรึกษาค้นหาจุดแข็งต่าง ๆ ในตัวเองที่หลงเหลืออยู่และไม่ได้นำมาใช้ ลดการพึ่งพาผู้ให้คำปรึกษา

13. แหล่งสนับสนุนจากภายนอก เช่น การเสริมแรง ไม่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลง แต่ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดจากการมีทรัพยากร ไม่เพียงพอ

14. เป็นกระบวนการตรงที่เข้าใจง่าย มีการชี้แจงอย่างดี ญาติหรือเพื่อนสนิทสามารถช่วยเหลือในกระบวนการซึ่งกันและกันได้

15. ผู้จัดการใช้กลไกป้องกันตนเองของผู้รับคำปรึกษา และผู้รับคำปรึกษาไม่จำเป็นต้องพูดอะไรก็รับการบำบัดได้

16. มีความเป็นสากล สามารถใช้ได้ไม่จำกัดเชื้อชาติ ภาษา อายุ การศึกษาและวัฒนธรรม เพราะผู้รับคำปรึกษาเป็นผู้เลือกแนวทางการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

ข้อจำกัดของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

1. โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสหลายๆ เทคนิค มีข้อดกลงเบื้องต้นที่ว่า ผู้รับคำปรึกษาต้องมีความสามารถในการเคลื่อนผ่านเวลา (การไปอดีต ปัจจุบันและอนาคต) เข้าสู่หลังบวกที่ผ่านมา หรือสร้างสิ่งที่มีผลในอนาคต ถ้าผู้รับคำปรึกษาไม่สามารถมองเห็นอนาคตหรือภาพเหตุการณ์ต่าง ๆ ของตนเองได้ เทคนิคต่าง ๆ ของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสก็ไม่สามารถดำเนินไปได้ (O'Connor & Seymour, 1993, p. 137)

2. ข้อควรระวัง เทคนิคต่าง ๆ ของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสเป็นพลังที่สำคัญมาก และพลังเหล่านี้ขึ้นกับทักษะของผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งขึ้นกับการฝึกปฏิบัติ ผู้ให้คำปรึกษาต้องมีการฝึกทักษะขั้นพื้นฐานต่าง ๆ จนเกิดความมั่นใจและมีทักษะสูงมากพอ จึงจะสามารถนำเทคนิคเหล่านี้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (O'Connor & Seymour, 1993, p. 55)

เทคนิคของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส

เทคนิคของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสนั้น มีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้รับคำปรึกษาได้ขยายผล ลบหรือบิดเบือนประสบการณ์ต่าง ๆ ไว้ที่ส่วนใดในแบบแผนชีวิตบ้าง เพื่อที่ว่าสุดท้ายผู้รับคำปรึกษาจะสามารถขยายความเข้าใจและการรับรู้ของตนเอง รวมทั้งมีทางเลือกกว่าตนเองควรรู้สึกและปฏิบัติตัวอย่างไร

การบำบัดโดยใช้ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสในบางเทคนิค จะเป็นการทำงานกับจิตใต้สำนึกโดยตรง ดังนั้นผู้ให้คำปรึกษาต้องยอมรับสมมติฐานต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (Villar, 1997 b, pp. 26-34)

1. จิตใต้สำนึกมีอยู่จริง

2. ส่วนที่แตกต่าง (The Difference Parts)
3. ความปรารถนาดี หรือเจตนาดี (The Positive Functions)
4. การยอมรับของความปรารถนาดี (The Satisfaction of the Positive Functions)
5. ความพอใจของทุกๆ ส่วน (The Satisfaction of All Other Parts)
6. ส่วนสร้างสรรค์ (The Creative Part)
7. บริบทที่เหมาะสม (The Appropriate Contexts)
8. สิ่งกระตุ้นอัตโนมัติ (The Automatic Trigger)

1. จิตใต้สำนึกมีอยู่จริง

เราต้องเชื่อว่าจิตใต้สำนึกมีจริง ความฝันเป็นหลักฐานยืนยันว่าจิตใต้สำนึกมีจริง ความฝันที่เกิดขึ้นขณะนอนหลับไม่ได้มาจากจิตสำนึก ความฝันเป็นเรื่องที่กำหนดไม่ได้และจิตสำนึกกำหนดหรือสร้างฝันไม่ได้ ความฝันเกิดขึ้นเองและเนื้อหาในความฝันก็ไม่ชัดเจน ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงสัญลักษณ์ที่แม้แต่ผู้ฝันเองก็อาจไม่เข้าใจ จึงต้องมีการวิเคราะห์ความฝัน (Dream Analysis)

Bandler and Grinder (1981 cited in O'Connor & Seymour, 1993, pp. 6-7) กล่าวว่าบุคคลสามารถกระทำสิ่งต่าง ๆ ประสานกันได้โดยไม่ต้องใช้ระดับการรู้สึกตัวพิจารณาว่าเป็นสิ่งที่ต้องกระทำ เช่น การที่บุคคลขับรถแล้วสามารถหมุนพวงมาลัย หรือเปลี่ยนเกียร์ ขณะที่กำลังพูดหรือมองดูทิวทัศน์ข้างทางได้ แสดงว่ามีบางอย่างในตัวบุคคลทำหน้าที่ประสานการกระทำ โดยไม่ได้คิดหรือตั้งใจทำ Bandler and Grinder เชื่อว่านี่คือ จิตใต้สำนึก นอกจากนี้ Villar (1997 b, pp. 26-27) ยังกล่าวว่า มีสิ่งพิสูจน์ที่สำคัญอีกประการหนึ่งว่าจิตใต้สำนึกมีอยู่จริงก็คือ การตอบสนองที่อยู่นอกเหนืออำนาจจิตใจของผู้รับคำปรึกษา ในการมุ่งคำถามไปที่จิตใต้สำนึก ขณะที่ผู้รับคำปรึกษาอยู่ในสภาวะผ่อนคลายเต็มที่ สังเกตได้จากการหายใจที่สม่ำเสมอ แก้มยุบลง สีหน้าจางลง การส่งสัญญาณตอบคำถามของผู้รับคำปรึกษา ผู้ให้คำปรึกษาจะสังเกตเห็นว่ามีการเคลื่อนไหวของส่วนที่กำหนดสัญญาณคล้ายกับหมดแรงหรือกระตุกเพียงเล็กน้อย เห็นได้ชัดว่าในสภาวะผ่อนคลาย การกำหนดสัญญาณทำโดยไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งการกำหนดสัญญาณนี้มาจากจิตใต้สำนึก จากคำบอกเล่าของผู้รับคำปรึกษาหลังจากออกจากสภาวะผ่อนคลายแล้ว กล่าวว่า “ฉันไม่ได้ตั้งใจยกมือ แต่รู้สึกเหมือนมีกระแสไฟฟ้าทำให้ฉันเคลื่อนไหวบางส่วนในร่างกาย” “บางครั้งฉันอยากตอบว่า ไม่ แต่สัญญาณ ไซ้ เคลื่อนไหวออกไปแล้ว” บางครั้งผู้รับคำปรึกษารายงานว่า ทางเลือกที่ไม่เคยคิดมาก่อน กลายเป็นเรื่องที่คิดได้อย่างรวดเร็ว หรือบางครั้งเหตุการณ์ที่ลืมไปนานแล้ว ก็ปรากฏขึ้นมาเมื่อขอให้จิตใต้สำนึกคิดถึงเหตุการณ์ในอดีตบางอย่างในชีวิตของผู้รับคำปรึกษา

Ericson and Rossi (1980 อ้างถึงใน จูฑามาศ แหนจน, 2544, หน้า 63) ได้อธิบายถึงหน้าที่ของจิตใต้สำนึกว่า เป็นเหมือนแหล่งแห่งการแนะแนวทางปัญญา ซึ่งบางครั้งจิตใต้สำนึกอาจรู้วิธีสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงได้แล้วและจะแสดงให้เห็นในเวลาที่เหมาะสม และจากประสบการณ์ทำงานพวกเขาพบว่า สิ่งที่จิตใต้สำนึกกระทำเพียงเล็กน้อย สามารถทำให้มั่นใจได้มากขึ้น และคาดหวังว่าจะปฏิบัติตามในสิ่งที่เห็นว่าเป็นสิ่งที่ง่ายกว่าและมีประสิทธิภาพมากกว่า ในสถานะของการสะกดจิตและเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการสะกดจิต จะสามารถดึงเอาความสามารถของผู้รับคำปรึกษาออกมาได้

Villar (1997 b, p. 13) กล่าวว่า การช่วยเหลือผู้รับคำปรึกษาต้องไม่เพียงแต่ขยายมุมมองของผู้รับคำปรึกษา แต่ต้องช่วยให้เขาตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เขาอยู่ ด้วยจิตใต้สำนึกให้เขาสามารถจัดการกับปัญหา เลือกสรรมุมมองที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และให้การชี้ชัดอย่างฉลาดของผู้รับคำปรึกษา จิตใต้สำนึกของผู้รับคำปรึกษานั้นเป็นผู้ให้คำปรึกษาภายในตนเองที่ดีที่สุด

จิตใต้สำนึก (Unconscious Mind) และพลังจิตใต้สำนึก

Bandler and Grinder (1981 cited in O'Connor & Seymour, 1993, pp. 118-119; Villar, 1997 b, pp. 15-16) กล่าวว่า มนุษย์มีการคงอยู่ 2 ส่วน ได้แก่ จิตสำนึก (Conscious Mind) และจิตใต้สำนึก (Unconscious Mind) โดยจิตสำนึกเป็นการตอบสนองต่อกระบวนการและการกระทำที่บุคคลตัดสินใจหรือสนใจ (ร้อยละ 90 ของคนที่ถนัดขวาจะอยู่ที่สมองซีกซ้าย) ในสมองซีกซ้ายจะสร้างรหัสข้อมูลในการวิเคราะห์ ให้เหตุผล ส่วนจิตใต้สำนึกจะอยู่สมองซีกขวา ซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับสัญชาตญาณ คนตรี การเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ มีความสามารถเกี่ยวกับการรับรู้ความหมาย หรือภาษาที่มีความหมายง่าย ๆ ไม่ซับซ้อนจิตใต้สำนึกมีพลังและประสิทธิภาพมากกว่า จิตสำนึกเพราะเป็นอิสระจากระบบประสาท (Neurological) ภาษา (Linguistic) และข้อจำกัดเฉพาะตัว (Individual Constraint) ที่ล้วนแต่จำกัดการรับรู้ของบุคคล จิตสำนึกเป็นสิ่งที่รู้น้อยที่สุดว่ากำลังเกิดอะไรขึ้นกับพฤติกรรมของตนเอง แต่จิตใต้สำนึกสามารถรับรู้ความหมาย รายละเอียดปลีกย่อยเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่จิตสำนึกไม่ตระหนักในเรื่องเหล่านี้ ข้อจำกัดของบุคคลและกระบวนการลบ บิดเบือนและการขยายผล เกิดขึ้นเฉพาะในจิตสำนึก ทำให้ระบบตัวแทนของมนุษย์มีข้อจำกัดมากขึ้น ยิ่งแผนที่โลกเล็กลงเท่าใด การตีความและการเรียนรู้โลกก็จะยิ่งแคบลง ความเจ็บปวดก็จะมากขึ้น เพราะมุมมองที่มีประโยชน์ของมนุษย์แคบลงด้วย แต่สำหรับคนที่มีความสุขและมีสุขภาพดีและมีความสุข จะมีทางเลือกมากมายและเขาก็มีอิสระมากพอที่จะเลือกด้วย

ตลอดชีวิตของมนุษย์ได้เก็บเกี่ยวข้อมูลจากทุก ๆ ประสบการณ์หรือสิ่งที่พบเห็น แล้วเก็บไว้และนำออกมาใช้เมื่อจำเป็น แต่เนื่องมาจากจิตสำนึกมีข้อจำกัดและมีกระบวนการต่าง ๆ ขวางกั้น

ไว้ อาจจะทำให้เกิดความสับสนในการเก็บข้อมูล หรืออาจกล่าวได้ว่าข้อมูลจำนวนมากจะถูกกลบเลือนไปโดยจิตสำนึก แต่จิตใต้สำนึกนั้นเก็บข้อมูลทั้งหมดไว้โดยปราศจากการรบกวนจากข้อจำกัดต่าง ๆ เมื่อจิตใต้สำนึกได้รับการกระตุ้น ส่วนที่ถูกเก็บไว้จะแสดงปฏิกิริยาและนำเสนอข้อมูลออกมา ดังนั้นจิตใต้สำนึกจึงมีพลังและรู้ความต้องการ มีความสามารถมากกว่าจิตสำนึก (Villar, 1997 b, pp. 17-18) ในขณะที่บุคคลใส่ความคิดที่มีคุณค่าในสมอง ซึ่งปกติทำโดยจิตสำนึก แต่ถ้าใช้จิตใต้สำนึกจะสามารถทำได้ดีกว่าเดิม 2 - 3 เท่า ในสิ่งที่เป็ผลสำเร็จ ประสิทธิภาพ สุขภาพ ความสุข และการทำให้สมบูรณ์ บางครั้งจิตสำนึกจัดการกับเรื่องต่างๆ ได้ก็เพราะกลัวหรือความคิดเชิงเหตุผล (Logic) ที่มีอยู่ ดังนั้นบางเวลาที่เราจะหยุดกระบวนการเหล่านี้ของจิตสำนึก ให้เป็นหน้าที่ของจิตใต้สำนึกแทน ซึ่งทำได้โดยใช้กระบวนการผ่อนคลาย

การช่วยเหลือของจิตใต้สำนึกจะเกิดขึ้นเมื่ออยู่ในสภาวะผ่อนคลายหรือภวังค์ (Trance) คำตอบของสถานการณ์ที่ไม่สามารถหยั่งรู้ ซึ่งมนุษย์ต้องใช้พลังอย่างมากในการหาคำตอบหรือแก้ปัญหาแต่ปัญหาต่างๆ สามารถแก้ไขได้ เมื่อเขาคิดถึงปัญหาในขณะที่อาบน้ำ หรือเวลาที่เกือบจะหลับ

สภาวะทางจิตของมนุษย์ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง คือ เมื่อบุคคลเปลี่ยนสภาวะโลกภายนอกทั้งโลกก็จะเปลี่ยนไปด้วย บุคคลมักรับรู้ถึงอารมณ์มากกว่าจะรับรู้ถึงร่างกาย ท่าทาง กริยาและรูปแบบการหายใจของตนเอง บ่อยครั้งที่อารมณ์อยู่นอกเหนือจากการควบคุมของจิตสำนึกมนุษย์จะเห็นเฉพาะส่วนยอดภูเขาน้ำแข็ง ทำให้มองไม่เห็นลักษณะทางกายและกระบวนการคิดซึ่งจมอยู่ใต้น้ำและเป็นส่วนที่รองรับอารมณ์อยู่ ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่มีถึง 9 ใน 10 ส่วน ความพยายามที่จะมีอิทธิพลอยู่เหนืออารมณ์โดยไม่ให้มีการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ไร้ประโยชน์ เช่นเดียวกับความพยายามที่จะให้ภูเขาน้ำแข็งหายไปโดยการมองเห็นเฉพาะส่วนยอดของภูเขา บ่อยครั้งที่บุคคลทำได้ง่าย ๆ โดยการใช้หรือใช้กำลังใจกดดันไว้ได้น้ำไม่ให้ไหลขึ้นมา สำหรับมนุษย์มักให้จิตใจเป็นผู้นำให้ร่างกายเป็นผู้ตาม ดังที่กล่าวกันว่า “จิตเป็นนาย กายเป็นบ่าว” ดังนั้นการที่อารมณ์ที่ทำงานเป็นอุปนิสัยและเป็นกิจเฉพาะของตนเองจะประทับลงไปที่หน้าตา และท่าทางของบุคคล ก็เนื่องมาจากการที่บุคคลไม่เคยสังเกตว่าอารมณ์ (จิต) มีผลต่อกายมากเพียงใด (O'Connor & Seymour, 1993, p. 49)

จิตใต้สำนึก เปรียบเสมือนห้องเก็บของขนาดใหญ่ภายในจิตใจของเรา ซึ่งไม่มีอะไรที่จะสูญหายไป เราสามารถจดจำเหตุการณ์ที่มีความสุขในอดีตได้เป็นอย่างดี แต่เหตุการณ์ใดที่ทำให้เรามีความรู้สึกเจ็บปวด หรือเสียใจเราก็มีแนวโน้มที่จะลืมเหตุการณ์นั้น แต่จริง ๆ แล้วในใจของเราไม่เคยลืมเหตุการณ์นั้นเลย เราจะเก็บไว้ในความทรงจำของเราตลอดเวลา บางครั้งมันอาจปรากฏออกมาในรูปของความฝัน หรือทำให้บุคคลนั้นแสดงบุคลิกที่ผิดปกติออกมา ทำให้มองดูเสมือนกับ

เป็นคนประสาทหรือมีปัญหาอยู่ภายในจิตใจ ซึ่ง ปรอยด์ กล่าวว่า “การเก็บกคความรู้สึก เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเราเกิดปัญหาทางจิตใจ และเกิดอาการป่วยทางกายขึ้นมาได้” (สิงห์คำ โต๊ะงาม, ม.ป.ป.)

การเข้าถึงและกระตุ้นจิตใต้สำนึก โปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส นำหลักการของ

มิลตัน อีริกสัน (Milton Ericson) มาใช้ในแง่ที่ว่าเป็นการผสมผสานกันระหว่างภวังค์ และภาวะกึ่งรู้สึกตัว (Altered State) ให้อยู่ในภาวะสมดุล Ericson (1980 cited in O'Connor & Seymour, 1993, pp. 113-114) กล่าวว่า ภวังค์ (Trance) เป็นสภาวะที่บุคคลมีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้สูงจากจิตใต้สำนึกโดยวิธีทางตรงภายในจิตใจ โดยภวังค์ไม่ใช่สภาวะทางลบ เพราะถ้าเป็นเช่นนั้น บุคคลจะตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของผู้อื่น แต่ภวังค์เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้รับคำปรึกษาและผู้ให้คำปรึกษา การตอบสนองจากผู้รับคำปรึกษา เป็นแนวทางที่บอกให้ผู้ให้คำปรึกษาเห็นว่า ต้องทำอย่างไรต่อไป

Bandler and Grinder (1979 cited in Villar, 1997 b, p. 36) กล่าวว่า “ไม่มีสิ่งใดที่บุคคลทำได้ในภาวะภวังค์ แล้วเขาจะ ไม่สามารถทำได้ในภาวะที่ไม่อยู่ในภวังค์” เขาเชื่อว่าคำตอบสามารถพบได้ โดยเพียงสนับสนุนให้บุคคลเข้าไปในตัวตนของตนเองและถามคำถามที่กำลังหาคำตอบอยู่ หรืออีกนัยหนึ่งพวกเขาเชื่อว่า ภวังค์และการสะกดจิตสามารถทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยปราศจากการนำอย่างเป็นทางการ บุคคลอยู่ในภาวะกึ่งรู้สึกตัว (Altered State) แทบจะไม่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกแม้จะได้รับเรื่องต่าง ๆ เข้ามา การอยู่ในภาวะกึ่งรู้สึกตัวจะเรียกว่าเป็นการสะกดจิต ก็ต่อเมื่อการที่เขารับคำแนะนำจากบุคคลอื่นโดยปราศจากการใคร่ครวญ อย่างไรก็ตามทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสไม่ได้เป็นการสะกดจิต ถึงแม้จะได้รับอิทธิพลจากมิลตัน อีริกสัน (Milton Ericson) ผู้เป็นบิดาแห่งการสะกดจิต

สภาวะจิตระดับต่าง ๆ สามารถวัดได้จากคลื่นสมอง (Brain-Waves) ซึ่งเป็นการวัดคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า (Electro-magnetic Waves) คลื่นระดับแรก คลื่นเบต้า (Beta Wave) เป็นคลื่นสมองที่เกิดขึ้นในสภาวะจิตสำนึกตื่นตัวตามปกติ ซึ่งมีจังหวะที่ไม่แน่นอนสับสน (Restless Thinking) คลื่นอัลฟา (Alpha Wave) เกิดในสภาวะที่จิตใจสงบ (Calm) สมดุล สร้างสรรค์และมีความตื่นตัว (Awareness) มีความพร้อมที่จะทำกิจการงานสูง มีจังหวะคลื่นที่แน่นอน มีความถี่ที่ช้ากว่าขนาดคลื่นใหญ่กว่าและมีพลังงานสูงกว่าคลื่นเบต้า ยกตัวอย่างเช่น การที่บุคคลมีจิตใจจดจ่อกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมาก จนสามารถหยุดความสับสนวุ่นวายในจิตใจ เรียกว่าเกิดสมาธิ เมื่อใดที่บุคคลมีสมาธิสูง สมองจะส่งคลื่นอัลฟาออกมา มีความถี่คลื่นที่ช้า สงบ และมีพลังงานสูง คลื่นเธต้า และคลื่นเดลต้า (Theta and Delta Wave) สภาวะจิตจะอยู่ในระดับจดจ่ออย่างลึก (Deep Meditation) มีความคิดสร้างสรรค์สูง เกิดความรู้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากตัวเองและเกิดความรู้สึกอย่างท่วมท้น เป็นคลื่นที่มีจังหวะช้าลง ๆ และมีพลังงานสูงขึ้น จนถึงสภาวะจิตสูงสุดที่อยู่เหนือขอบเขตของกาลเวลา

สถานที่และคำอธิบายใด ๆ คลื่นสมองเสมือนว่าจะหยุดนิ่ง (เป็นเส้นตรง) ทุกสิ่งในจักรวาลดูเหมือนหยุดการเคลื่อนไหว เช่นเดียวกับจิตใจที่เหมือนจะหยุดการทำงานอย่างสิ้นเชิง คลื่นสมองจะสั้นช้าลงแต่ละเยื่ออ่อนขึ้น มีพลังงานสูงขึ้นจนรวมตัวกันเข้ากับคลื่นของจักรวาล (*Merger in Cosmic Consciousness*) ที่มีพลังงานมหาศาลที่สุด (เกียรติวรรณ อดาตกุล, 2542, หน้า 84-88)

จิตใต้สำนึกจะทำงานได้ดีในภาวะผ่อนคลาย หรือภาวะกึ่งรู้สติ (Altered State of Conscious) จึงจำเป็นต้องหยุดการทำงานระดับจิตสำนึก เพื่อให้จิตใต้สำนึกได้ทำงาน การหยุดทำงานระดับจิตสำนึกทำได้โดยใช้ กระบวนการผ่อนคลาย (The Process of Relaxation) การติดต่อกับจิตใต้สำนึกโดยใช้กระบวนการผ่อนคลาย เป็นการลดการทำงานของคลื่นสมองให้ช้าลง ในภาวะผ่อนคลาย คลื่นสมองจะอยู่ในระดับอัลฟา (Alpha State) โดยบุคคลที่อยู่ในภาวะระดับนี้ จะตระหนักรู้ถึงข่าวสารที่จิตใต้สำนึกสื่อให้รู้ ส่วนในภาวะผ่อนคลายระดับเธต้า (Theta State) ซึ่งเป็นการผ่อนคลายในระดับที่ลึกกว่า Ericson (1980 cited in O'Connor & Seymour, 1993, pp. 113-114) กล่าวว่า ในภาวะนี้ บุคคลจะไม่ตระหนักรู้ถึงข่าวสารที่จิตใต้สำนึกส่งถึงจิตสำนึก แต่จะมีการโต้ตอบกับผู้รับคำปรึกษาโดยใช้สัญญาณ กรณีนี้ผู้รับคำปรึกษาอาจทำอะไรไม่ได้เมื่อรู้สึกตัวจากภาวะผ่อนคลายหลังจากสิ้นสุดกระบวนการบำบัด แม้ว่าจิตสำนึกจะตระหนักรู้เรื่องการสื่อสารของจิตใต้สำนึกหรือไม่ก็ตาม แต่การสื่อสารได้เกิดขึ้นแล้ว ที่สำคัญก็คือ การปรึกษากับจิตใต้สำนึกใช้ได้ผล

เมื่อผู้รับคำปรึกษาเข้าสู่ภาวะการรับรู้ต่อสิ่งแวดล้อมที่คุ้นเคยจากภายนอก จะมีความหมายน้อยลง ผู้ให้คำปรึกษาสามารถใช้โอกาสตรงนี้ ช่วยให้ผู้รับคำปรึกษานำความรู้ความสามารถที่มีอยู่ภายในออกมาใช้ โดยใช้ข้อความเป็นคุณลักษณะภายในของผู้รับคำปรึกษาโน้มน้า การนำภวังค์มาใช้จะช่วยให้ผู้ให้คำปรึกษามุ่งความสนใจไปที่ปัญหาของผู้รับคำปรึกษาไม่ว่าปัญหานั้นจะเกิดยาวนาน หรือมีความรุนแรงมากเท่าใดก็ตาม (Villar, 1997 b, p. 38)

2. ส่วนที่แตกต่าง (The Difference Parts) บุคคลมีหลายส่วนที่แตกต่างกัน ทำหน้าที่กำกับรูปแบบความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรม ส่วนที่แตกต่างกันเหล่านี้ ปรากฏให้เห็นว่ามีอยู่จริง โดยเมื่อบุคคลติดต่อเข้าไปภายในตัวตนของตนเอง แล้วพูดกันส่วนต่าง ๆ เหล่านี้ จะมีการโต้ตอบ เช่น

ส่วนที่รับกวนความคิด เช่น “ฉันเป็นคนไม่ดี” หรือ “ชีวิตไม่ปลอดภัย”

หรือ “คนอื่น ๆ ไม่ต้องการฉัน” “คนอื่นจะทำร้ายฉัน”

ส่วนที่รับผิดชอบต่อความเจ็บป่วย เช่น หอบหืด ไมเกรน ความดันโลหิตสูง

ส่วนที่ดูแลพฤติกรรม เช่น จู้จี้ รับประทานมากเกินไป ความจำเป็น

ส่วนที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึก เช่น ซึมเศร้า อิจฉา หรือโกรธ

แม้แต่ในทฤษฎีการให้คำปรึกษาแบบเกสตัลต์ (Gestalt Therapy) ก็ให้ความสำคัญกับส่วนต่าง ๆ ผู้รับคำปรึกษาจะถูกสนับสนุนให้พูดคุยกับส่วนที่เจ็บปวด

3. ความปรารถนาดี หรือเจตนาดี (The Positive Functions) ความปรารถนาดีหรือเจตนาดี ซึ่งอยู่เบื้องหลังสิ่งที่เกิดขึ้น ได้พยายามหาสิ่งดีบางอย่างให้กับ แม้ว่าบุคคลนั้นจะไม่เห็นด้วยในสิ่งที่เขาทำหรือสิ่งที่เกิดขึ้น เช่น ในกรณีที่เจ็บป่วย ส่วนที่ทำให้เกิดความเจ็บป่วยพยายามทำอะไรบางอย่างด้วยความปรารถนาดีหรือเจตนาดี จึงทำให้ป่วย ประโยชน์ในทางบวกที่เกิดขึ้นมาผ่านความเจ็บป่วย เช่น ทำให้ได้รับความสนใจจากคนรอบข้าง ทำให้ได้พักผ่อน ทำให้มีข้อแก้ตัวที่ทำไม่ได้ตามมาตรฐาน ทำให้คนที่ทำร้ายหรือเป็นต้นเหตุให้ตนเจ็บป่วยรู้สึกผิด

4. การยอมรับของความปรารถนาดี (The Satisfaction of The Positive Functions) ความปรารถนาดีหรือเจตนาดี ที่มีอยู่เบื้องหลังส่วนที่ทำให้เกิดสิ่งต่าง ๆ ขึ้น จะต้องได้รับความพึงพอใจและยอมรับ ถ้าสิ่งนั้นจะต้องถูกแก้ไข ชกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าไม่พอใจหรือไม่ยอมรับแล้ว อาการหรือปัญหาอาจเกิดขึ้นอีกไม่ช้าก็เร็ว หรืออาจจะมีอาการอื่นเข้ามาแทน การขาดความเอาใจใส่ของความปรารถนาดีหรือเจตนาดีที่อยู่เบื้องหลังส่วนต่าง ๆ เป็นสาเหตุให้บุคคลมองหาบางสิ่งบางอย่างมาทำให้ตนเองพอใจเช่นเดิม ยกตัวอย่างการแทนที่อาการเดิม เช่น หญิงคนหนึ่งมีอาการย้ำทำโดยการกัดเล็บ เพื่อนแนะนำให้เธอแก้กันสัปดาห์ด้วยการให้เธอจินตนาการว่า เธอมีเล็บยาว สวย มีบุคลิกที่สง่างาม เธอปฏิบัติตามและเลิกกัดเล็บตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา แต่หันไปดึงผมแทน ที่เป็นเช่นนั้นเพราะไม่ได้สนใจกับความปรารถนาดีที่อยู่เบื้องหลังส่วนของการกระทำนี้ ทำให้บุคคลมองหาหรือทำอาการย้ำทำอย่างอื่นทดแทน เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ความปรารถนาดีที่อยู่เบื้องหลังอาการนั้น (Villar, 1997 b, pp. 29-30)

5. ความพอใจของทุก ๆ ส่วน (The Satisfaction of All Other Parts) ทุก ๆ ส่วนของบุคคลต้องได้รับความพึงพอใจและยอมรับทางเลือกใหม่ จึงจะทำได้สำเร็จ เนื่องจากบุคคลมีส่วนต่าง ๆ หลายส่วน จึงจำเป็นว่าทางเลือกใหม่ที่จะมาเป็นส่วนหนึ่งในการกระทำของบุคคล จะไม่เป็นอุปสรรค หรือขัดขวางส่วนอื่น ๆ Bandler and Grinder (1979 cited in Villar, 1997 b, p. 30) กล่าวว่า สิ่งสำคัญคือ ต้องมั่นใจว่า รูปแบบพฤติกรรมใหม่ จะไม่ไปรบกวนหรือขัดขวางส่วนของความปรารถนาดี เพราะถ้าส่วนของความปรารถนาดีถูกขัดขวาง จะเกิดอุปสรรคระหว่างทางเลือกใหม่กับรูปแบบพฤติกรรมเดิม ทำให้เกิดการลังเลที่จะกระทำเช่นนั้น ส่งผลให้บุคคลเกิดความหงุดหงิด กังวลใจหรือความขัดแย้ง จึงเป็นความจำเป็นที่ต้องจัดการประเด็นนี้ให้ได้ผล

ดังนั้น การตรวจสอบความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Ecological Check) จะต้องทำกับพฤติกรรมใหม่ เพื่อให้มั่นใจว่าพฤติกรรมใหม่จะไม่เป็นอุปสรรคต่อการกระทำด้านอื่น ๆ ของ

บุคคล ส่วนใดที่ได้แย้งควรจะยอมรับการเลือกทางเลือกใหม่ เพื่อทางเลือกใหม่จะเข้ากันได้อย่างกลมกลืนกับความต้องการของส่วนอื่น ๆ และพฤติกรรมต่าง ๆ Bandler and Grinder (1979 cited in Villar, 1997 b, p. 31) เน้นข้อควรระวังว่า การเปลี่ยนแปลงบางอย่าง แม้มีประโยชน์ต่อบุคคลนั้น ๆ แต่บางครั้งอาจเป็นอันตรายหรือเกิดความเสียหายต่อครอบครัว หรือองค์กร

6. ส่วนสร้างสรรค์ (The Creative Part) บุคคลแต่ละคนมีส่วนที่สร้างสรรค์ ที่ช่วยสร้างความเป็นไปได้และทางเลือกต่าง ๆ ส่วนสร้างสรรค์เป็นส่วนที่ทำให้บุคคลทำในสิ่งที่ดี มีพลังและสร้างสรรค์ ทั้งยังสามารถทำให้บุคคลวางแผนในการแก้ไขปัญหา ค้นพบทางเลือกที่เหมาะสมกับรูปแบบที่ได้สร้างไว้อย่างดี Bandler และ Grinder (1982 cited in Villar, 1997 b, p. 31) ซึ่งให้เห็นว่าบางคนไม่ได้ตระหนัก (Recognition) ว่าตนเองมีความสร้างสรรค์อยู่ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นเพราะเมื่อบุคคลถูกนำเข้าสู่ภาวะผ่อนคลาย เพียงแต่ทำให้เขาคิดถึงส่วนที่ช่วยในการวางแผนและทำในสิ่งที่ดีเป็นพิเศษ ส่วนสร้างสรรค์จะช่วยให้เขาวางแผนหรือกระทำในสิ่งที่สำคัญ ชัดเจน และให้ผลบวกได้เอง คำว่า “สร้างสรรค์” เป็นเพียงทางเลือกหนึ่งของทางเลือกที่มากมาย ที่กำหนดพฤติกรรมบุคคล

7. บริบทที่เหมาะสม (The Appropriate Contexts) ทางเลือกต้องเหมาะสมกับบริบท ทางเลือกบางอย่างอาจเหมาะสมกับบริบทหนึ่ง แต่อาจไม่เหมาะสมกับอีกบริบทหนึ่ง การปรับบริบท ผู้รับคำปรึกษาต้องตระหนักว่าพฤติกรรมต้องเหมาะสมกับเวลา สถานที่ และเหตุการณ์ที่ชัดเจน พฤติกรรมเดียวกันอาจไม่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ เช่นการพูดเสียงดัง เหมาะกับการพูดในคนกลุ่มใหญ่ แต่ไม่เหมาะในการพูดกับคนไข้ หรือพูดในโรงภาพยนตร์

8. สิ่งกระตุ้นอัตโนมัติ (The Automatic Trigger) การตัดสินใจใด ๆ ที่มนุษย์กระทำ เป็นการกระตุ้นโดยอัตโนมัติในบริบทที่เหมาะสม เมื่อจิตได้สำนึกเห็นด้วยกับการกระทำบางอย่าง จิตได้สำนึกจะรับรองที่จะทำ เมื่อจิตได้สำนึกตัดสินใจเลือกทางเลือกในบริบทที่เหมาะสมแล้ว จิตได้สำนึกจะเป็นตัวกระตุ้นและจะทำให้สำเร็จ ดังนั้นเมื่อดำเนินการถึงขั้นสุดท้ายของกระบวนการบำบัด จึงต้องถามจิตได้สำนึกถึงข้อสรุปของการตัดสินใจและให้กำหนดสัญญาณที่จะกระตุ้นเพื่อนำทางเลือกไปใช้ในบริบทที่เหมาะสม ขั้นนี้เป็นขั้นเตรียมการก้าวนำสู่อนาคต (Future Pace) สัญญาณอาจเป็นสิ่งที่เห็น สัมผัส หรือได้ยิน และสัญญาณนั้นจะรับรู้ได้ในบริบทที่เหมาะสม ตามด้วยทางเลือกหรือพฤติกรรมที่ได้เลือกไว้ สัญญาณจะเกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ ไม่ต้องใช้ความพยายามทำให้เกิดขึ้น

สมมติฐานต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นสมมติฐานเบื้องต้นหลักสำหรับผู้สนใจที่จะใช้เทคนิคของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส ผู้ให้คำปรึกษามองยอมรับแม้ศัพท์เฉพาะบางคำที่ใช้ ซึ่งอาจจะเข้าใจยาก ผู้ให้คำปรึกษาสามารถทำให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น ด้วยการพูดว่า “จิตได้สำนึกของคุณก็คือ

ส่วนของร่างกายที่ทำให้เลือดของคุณไหลเวียน ทำให้คุณหายใจอย่างต่อเนื่อง ในเวลาที่คุณหลับ พัก หรือผ่อนคลาย” และเมื่อพูดถึงส่วนที่สร้างสรรค์ ก็สามารถอธิบายได้ว่า “ส่วนที่สร้างสรรค์ คือ ส่วนหนึ่งของร่างกายของคุณที่ช่วยให้คุณแก้ปัญหา หรือกระทำตามแบบฉบับของตนเอง”

เทคนิคของโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสมีหลายวิธี ดังนี้คือ **เทคนิคสัญญาณพลัง** (Anchoring) **เทคนิคการปรับมโนภาพ** (Visual Kinesthetic Dissociation) **เทคนิคการสร้างทัศนคติใหม่** (Reframing) **เทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน** (Personal Power Radiator) **เทคนิคการจัดการระหว่างส่วนต่าง ๆ** (Negotiation Between Parts) **เทคนิคการสร้างพฤติกรรมใหม่** (New Behavior Generator) แต่จากการที่ Villar ได้นำโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสมาประยุกต์ใช้ ได้กล่าวถึง เทคนิคต่าง ๆ ไว้เช่น **เทคนิคการผ่อนคลายแบบคลาสสิก** (Classic Relaxation Technique) ซึ่งเป็นเทคนิคเริ่มต้นสำหรับการใช้เทคนิคอื่น ๆ ต่อไป **เทคนิคสัญญาณพลัง** (Anchoring) **เทคนิคการสร้างทัศนคติใหม่ได้จิตสำนึกแบบองค์รวม** (Global Unconscious Reframing) **เทคนิคการสร้าง** **ความเปลี่ยนแปลง** (Generative Change) **เทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน** (Personal Power Radiator) **เทคนิคการปรับมโนภาพ** (Visual Kinesthetic Dissociation) **เทคนิคการวางแผนอนาคต** (Future Planner) และ**เทคนิคการเพิ่มความผาสุกในชีวิต** (Well Being Maximizer)

โดยในการศึกษาครั้งนี้จะกล่าวถึงเพียง **เทคนิคการผ่อนคลายแบบคลาสสิก** (Classic Relaxation Technique) และ**เทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน** (Personal Power Radiator) ซึ่งผู้วิจัยเลือกนำมาใช้ในการศึกษาวิจัย

เทคนิคการผ่อนคลายแบบคลาสสิก (Classic Relaxation Technique)

เทคนิคการผ่อนคลายแบบคลาสสิก เป็นเทคนิคที่ Villar (1997 b, pp. 39-40) ได้พัฒนาขึ้นใช้เพื่อให้ผู้ให้คำปรึกษาช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาเข้าไปในภาวะผ่อนคลายหรือภาวะภวังค์ เกิดสภาวะจิตใจสงบ (Calm) เป็นการหยุดการทำงานระดับจิตสำนึก และให้จิตใต้สำนึกสามารถทำงานได้ดี พร้อมสำหรับการทำเทคนิคทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสสำคัญอื่นถัดไป

หลักการในการผ่อนคลาย

Bandler and Grinder (1975 cited in Villar, 1997 b, pp. 46-49) ได้ศึกษาเทคนิคการสะกดจิตของมิลตัน อีริกสัน (Milton Erickson) ซึ่งเน้นว่าผู้ให้คำปรึกษา ต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้

1. วัตถุประสงค์การรับรู้และและโลกทัศน์ของผู้รับคำปรึกษา เลือกใช้วิธีการให้เหมาะสม
2. ความสามารถในการระบุและใช้วิธีการให้เหมาะสมกับผู้รับคำปรึกษา
3. เลือกใช้คำ และการบรรยายที่เหมาะสมกับผู้รับคำปรึกษา

นอกจากการใช้คำพูดกล่าวนำให้ผู้รับคำปรึกษารู้สึกผ่อนคลายที่ผู้ให้คำปรึกษาต้องคำนึงถึงแล้ว ยังต้องคำนึงถึงจังหวะการพูดให้สอดคล้องกับการบรรยาย ดังนี้

1. การบรรยายตามลักษณะที่สังเกตได้ของผู้รับคำปรึกษา

ผู้ให้คำปรึกษาสังเกตโดยการมองและฟังผู้รับคำปรึกษา และบรรยายให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้รับคำปรึกษา ที่สังเกตเห็นได้ เช่น เมื่อผู้ให้คำปรึกษากล่าวว่า “คุณหายใจเข้า... ออก... เข้า... ออก... คุณรู้สึกสงบมากขึ้น... เขือกเย็น... เจ็บ... นิ่ง...” การผ่อนคลายจะลึกมากถ้าผู้ให้คำปรึกษารู้สึกตามคำบรรยาย การเคลื่อนไหว น้ำเสียง ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้รับคำปรึกษา

2. การบรรยายลักษณะที่สังเกตไม่ได้ของผู้รับคำปรึกษา

ผู้ให้คำปรึกษาต้องเลือกใช้คำพูดกว้าง ๆ ไม่ระบุชัดเจนแต่ก็มีทิศทาง ผู้ให้คำปรึกษาอาจกล่าวนำประสบการณ์ที่สังเกตไม่ได้ โดยใช้คำกริยาที่ไม่เจาะจงแต่ต้องให้เหมาะกับผู้รับคำปรึกษาให้มากที่สุด คำที่เลือกใช้ เช่น ประหลาดใจ คิด รู้สึก สัมผัส รู้ รับรู้ เข้าใจ เริ่มตระหนักว่า จำได้ เป็นต้น การเลือกใช้คำเพื่อช่วยให้ผ่อนคลาย ควรเลือกคำที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันและเป็นคำพูดเชิงบวก เช่น ผ่อนคลาย สงบ นิ่ง เขือกเย็น สงบสุขสบาย พอใจ เจ็บ กลมกลืน ปลอดภัย มั่นคง ไม่ควรใช้คำที่สื่อไปในทางลบ เช่น อ้าแอริยด หุดกั้วล สัมผัสความวิตกกังวล คำเหล่านี้เป็นการกระตุ้นความรู้สึกด้านลบมากกว่าการกำจัด ทำให้เป็นอุปสรรคและขัดขวางกระบวนการผ่อนคลาย

ตัวอย่างบทพูดเพื่อช่วยในการผ่อนคลาย (อนงค์ วิเศษสุวรรณ, 2550, หน้า 18)

ขอให้คุณหลับตา เมื่อหลับตาแล้ว ขอให้คุณฟังเสียงทุกเสียงที่คุณได้ยิน... คุณได้ยินเสียงเครื่องปรับอากาศ... เสียงของฉัน... คำพูดของฉัน... คุณรู้สึกว่าร่างกายของคุณค่อย ๆ ผ่อนคลาย... คุณได้ยินคนอื่น... บางครั้งเบา... บางครั้งดัง... ขณะที่คุณได้ยินเสียงเหล่านี้... คุณยังรู้สึกเขือกเย็น... สงบ... เจ็บ... ไม่ว่าเสียงใด ๆ... ที่คุณได้ยิน... จากนั้นต่อไป... เสียงฝีเท้า... เสียงพูด... เสียงประตู... เปิดปิด... เสียงไอ... เสียงกระแอม... ความเคลื่อนไหว... จะทำให้คุณรู้สึก... สบายมากขึ้น... สงบสุข... เขือกเย็น... เจ็บ... ผ่อนคลาย...

คุณรู้สึกผ่อนคลายบริเวณ ศีรษะ... คุณอาจประหลาดใจว่าเกิดอะไรขึ้น... สิ่งที่เกิดขึ้นจะทำให้คุณเป็นอย่างไร... ยิ่งคุณประหลาดใจมากเท่าใด... คุณจะผ่อนคลายมากขึ้นเท่านั้น... ยังมีคำถามมาก... หรือไม่แน่ใจ... คุณก็รู้สึกสงบสุข... เจ็บ... สบาย... สงบมากขึ้น...

คุณรู้สึกสบาย... ผ่อนคลาย... ที่ลำคอของคุณ... ไหล่ของคุณ... คุณรู้สึกผ่อนคลายที่แขน... มือ... ใต้เท้า... สัมผัสเก้าอี้... ยิ่งทำให้คุณเขือกเย็น... สงบ... สบาย...

คุณรู้สึกถึงความเคลื่อนไหวบริเวณหน้าอก... ทุก ๆ สบหายใจเข้า... หายใจออก... เข้า... ออก... เข้า... ออก... คุณรู้สึกผ่อนคลายอย่างลึก ๆ มากขึ้น... คุณรู้สึกผ่อนคลายบริเวณหน้าอก... ท้อง... ท้องน้อย...

คุณรู้สึกว่าหลังของคุณพียงอยู่กับพนักเก้าอี้... ก้น... ต้นขา... ได้พักบนเก้าอี้... คุณรู้สึกว่าได้รับการประคับประคอง... ปลอดภัย... สบาย... รู้สึกถึงเท้าของคุณ... ในรองเท้า... พักบนพื้น... คุณรู้สึกสงบ... เงียบ... สบาย...

เทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน (Personal Power Radiator: PPR)

เทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน (Personal Power Radiator : PPR) เป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่วิลลาร์ (Villar, 1997 b, pp. 72-83) ได้พัฒนาขึ้นใช้ โดยการขอให้จิตใต้สำนึกช่วยนำความเข้มแข็งความสามารถพิเศษ ความถนัด สติปัญญา ที่บุคคลนั้นมีอยู่ในจิตใต้สำนึก ทั้งที่เคยนำมาใช้ ไม่ได้ใช้ หรือใช้น้อย เพื่อให้มั่นใจว่าทุกอย่างที่มีจะนำมาใช้ในบริบทที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์มากที่สุด ขอให้จิตใต้สำนึกระบุลักษณะของบริบทที่จะนำไปใช้เมื่อไร และอย่างไร ความสามารถของบุคคลที่ระบุออกมาต้องได้รับการยอมรับและรับรองจากทุกส่วน ว่าเป็นประโยชน์อย่างแท้จริง มีการถามส่วนต่าง ๆ หากมีส่วนใดคัดค้าน ส่วนที่ไม่เห็นด้วยจะได้รับการค้นหาและนำเสนอออกมาเพื่อปรับปรุงแก้ไข โดยค้นหาความสามารถที่เป็นประโยชน์นั้นให้ชัดเจนขึ้น เมื่อทุกอย่างจัดการได้เรียบร้อยแล้ว จะขอให้จิตใต้สำนึกกระตุ้นการนำไปใช้ที่เหมาะสมในบริบทที่ต้องการ

พื้นฐานและแนวคิดของการเสริมสร้างพลังแห่งตน

การเสริมสร้างพลังแห่งตนมาจากความเชื่อที่ว่า คนส่วนมากประสบความสำเร็จได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น เมื่อเทียบกับความสามารถที่มีอยู่แท้จริงในตัวเอง ทั้งนี้เพราะไม่ได้ตระหนักรู้ (Awareness) ถึงพลังและความสามารถที่ตนเองมีอยู่มากมาย เกิดเป็นข้อจำกัดทำให้บุคคลไม่เคยไปถึงความสามารถที่สูงสุดของตน เนื่องจากได้มองข้ามความสามารถในบางสิ่งที่เป็นประโยชน์ ความสามารถต่าง ๆ ที่มีอยู่ มีการนำมาใช้ แต่ไม่เต็มความสามารถ หรืออาจไม่ได้นำมาใช้เลย

การดำเนินชีวิตของมนุษย์ ทุกคนย่อมเคยผ่านประสบการณ์ต่าง ๆ มากมาย อาจพบกับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถจัดการกับทุกสิ่งให้เป็นไปตามความต้องการอย่างแท้จริงของตนได้ และมักนำประสบการณ์ที่ไม่ดีเหล่านั้นมาเก็บสะสมหรือนำมากำกับตนเองไว้ เป็นเหมือนการติดฉลาก (Label) ว่าตนเองล้มเหลว ทำให้มองตนเองว่ามีข้อจำกัด ครั้นเมื่อพบกับประสบการณ์ที่เลวร้ายอีก ก็จะเกิดกระบวนการตัดสินใจในทางลบว่า ไม่มีความสามารถพอที่จะทำตามความต้องการของตน ไม่มี ความหวังในชีวิตหรือไม่สามารถแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ ได้ ประสบการณ์ความผิดพลาดหากเกิดจากบุคคลใกล้ชิดหรือบุคคลสำคัญในชีวิต เป็นผู้ตัดสินใจและมองเขาไปในด้านลบ ว่าเขาต้องได้รับแต่ความล้มเหลว ทำให้ไม่ได้ตามความคาดหวัง บุคคลนั้นจะเริ่มมีความคิดกับตนเองว่าไร้ค่า ไม่มี

ความสามารถอย่างสิ้นเชิง การสรุปความและนำมาใช้โดยการมองตนเองเช่นนี้ ทำให้เกิดการ “ลบ” ความสามารถต่าง ๆ ที่ตนมีอยู่มากมาย ความเข้มแข็ง ความสามารถพิเศษ ความถนัดและสติปัญญา “มองข้าม” ความสำเร็จที่เคยมี และบางครั้งอาจ “บิดเบือน” เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตโดยคิดว่าเป็น เพราะโชค หรือเรื่องบังเอิญ เมื่อมีการรับรู้ต่อตนเองว่าตนเองไม่มีความสามารถ จะนำไปสู่การขาด การตระหนักถึงศักยภาพหลาย ๆ อย่างที่ตนเองมี ลืมความสามารถและโอกาสต่าง ๆ ที่มี ทำให้ ไม่พยายาม ไม่กล้าเสี่ยงที่จะทำการใด ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ขาดความกระตือรือร้นและความท้าทายในชีวิต หหมดโอกาสในการพัฒนาตัวเอง มองชีวิตเต็มไปด้วยความยุ่งยาก

จากเหตุผลดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ช่วยให้บุคคลเหล่านี้ ได้ตระหนักถึงความสามารถ ที่มีอยู่แล้วในตนเอง การได้ค้นพบว่าตนมีความสามารถ จะช่วยให้มองตนเองในแนวทางใหม่ และ มองโลกด้วยมุมมองแบบใหม่

การเสริมสร้างพลังแห่งตน สอดคล้องกับแนวคิดของแบนดูรา (Bandura, 1997 cited in Villar, 1997 b, p. 74) ในเรื่องความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) การได้รู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าจะจัดการสถานการณ์ที่ยุ่งยาก หรือเป็นปัญหาต่าง ๆ ได้ สำเร็จ ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

วิธีการบำบัดแบบกระชับ (Brief Therapy) ที่ The Mental Research Institute (MRI) ได้นำมาใช้ เป็นการบำบัดโดยเน้นที่การหาทางออกให้กับปัญหา ชั่งฟิช (Fish, 1995 cited in Villar, 1997 b, p. 74) เรียกวิธีการนี้ว่า Solution Focused Therapy มีพื้นฐานการบำบัดคือ

1. การระบุเป้าหมายอย่างชัดเจน และเริ่มดำเนินการตามเป้าหมาย
2. คิด จดบันทึก และทำสิ่งที่ดี และเป็นประโยชน์ด้านบวก ที่เกิดขึ้น หรือคิดได้ ไม่ว่าจะ เกี่ยวข้อง หรือไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายก็ตาม

การเสริมสร้างพลังแห่งตน ก็เช่นกัน เปลี่ยนวิธีการ จากการหาทางออกแบบเดิมที่เน้น การแก้ปัญหของผู้รับคำปรึกษา มาเป็นการไม่มุ่งที่จะพยายามแก้ปัญหของผู้รับคำปรึกษา แต่ไป เน้นเป้าหมายที่ต้องการมีความสุขมากขึ้น สุขภาพดีขึ้น มีความคิดสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ประสบความสำเร็จมากขึ้น มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สงบ และกลมกลืน โดย การให้เพิ่มความตระหนักรู้ด้านความสามารถต่างๆ ทางบวกและพลังส่วนตน (Personal Resources) ที่ผู้รับคำปรึกษามีอยู่ การเสริมสร้างพลังแห่งตนคล้ายกับการบำบัดแบบเน้นทางออก (Solution Focused Therapy) คือ เป็นวิธีการที่ลดโครงสร้างของปัญหาจากการไม่ไปเน้นย้ำปัญหาและ “ปล่อย สิ่งต่างๆ ที่รบกวนให้จางหายไป” (“Letting the previously disturbing elements recede into the background”) (Fish, 1995, p. 48 cited in Villar, 1997 b, p. 74) การใช้จิตใต้สำนึกในเทคนิค เสริมสร้างพลังแห่งตน ทำให้ใช้เวลาน้อยในการช่วยให้บุคคลสร้างความเปลี่ยนแปลง

สรุปเทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน เป็นเทคนิคที่ช่วยให้บุคคลค้นพบความสามารถพิเศษ ความเข้มแข็ง พลังบวกที่ซ่อนอยู่ในจิตใต้สำนึกของตนเอง โดยดึงพลังเหล่านี้มาใช้ ซึ่งอาจเป็นด้านที่เขาไม่ตระหนักถึงความสามารถของตนเอง สิ่งที่ค้นพบใหม่จะส่งเสริมให้นำไปปฏิบัติ และเมื่อได้ผลดีก็จะช่วยให้รู้สึกดีต่อตนเองมากขึ้น เริ่มลงมือทำเรื่องต่าง ๆ ได้ง่าย ความสำเร็จเพียงเล็กน้อยสามารถทำให้มีกำลังใจและเพิ่มความกล้าที่จะทำเรื่องอื่น ๆ ต่อไป มีความพยายามมากขึ้น จากเดิมที่เคยสรุปว่าตนเองไร้ความสามารถ จะเปลี่ยนไป รับรู้พลังความสามารถที่เคยลบทิ้ง ที่เคยมองอย่าง บิดเบือนจากความจริง ก็เปลี่ยนไป พบว่าตนเองมีคุณค่าและเห็นคุณค่าของชีวิต เมื่อค้นพบความสามารถใหม่นี้ทำให้รู้สึกว่าคุณภาพ มีความท้าทาย มองโลกด้วยมุมมองแบบใหม่ในแง่ดีมากขึ้น มองว่าชีวิตมีคุณค่า มีความหมายและมีความสำเร็จ เกิดความภูมิใจในตัวเอง มีความหวังและสามารถเผชิญปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตได้อย่างท้าทาย

ขั้นตอนของเทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน ซึ่ง อนงค์ วิเศษสุวรรณ (2550) ได้แปลมาจาก คำกล่าวของวิลลาร์ (Villar) โดยให้ผู้ให้คำปรึกษาคำเนินการดังต่อไปนี้ คือ

1. ผ่อนคลายผู้รับคำปรึกษา ให้อยู่ในภวังค์
2. ขอสัญญาว่า “ใช่” “ไม่ใช่” และ “ไม่เข้าใจคำสั่ง” จากผู้รับคำปรึกษาโดยให้ผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคำต่อไปนี้

“ฉันขอให้จิตใต้สำนึกของคุณ เลือกสัญญา ที่จะใช้สื่อสารกับฉันสามสัญญา
สัญญา “ใช่” สัญญา “ไม่ใช่” และ สัญญา “ไม่เข้าใจคำสั่ง”

จิตใต้สำนึกของบางคน พยักหน้า ยกมือขวา ยกนิ้ว หรือขยับเท้า เป็นสัญญา “ใช่”

จิตใต้สำนึกของบางคน พยักหน้า ยกมือซ้าย ยกนิ้ว หรือขยับเท้า เป็นสัญญา “ไม่ใช่”

จิตใต้สำนึกของบางคน พยักหน้า ยกมือทั้งสองข้าง ยกนิ้ว หรือขยับเท้า
เป็นสัญญา “ไม่เข้าใจคำสั่ง”

เชิญใช้เวลาตามสบาย เมื่อเลือกสัญญาได้แล้ว ขอให้ส่งสัญญา “ใช่”

(เมื่อได้สัญญา คำเนินการต่อ)

คราวนี้ขอสัญญา “ไม่ใช่” (เมื่อได้สัญญา คำเนินการต่อ)

ขอสัญญา “ไม่เข้าใจคำสั่ง”

(เมื่อได้สัญญา ทั้งหมดแล้ว ขอบุคคลจิตใต้สำนึก)

“ขอขอบุคคลจิตใต้สำนึกที่ได้เลือกและส่งสัญญาให้ฉัน”

3. ผู้รับคำปรึกษาระบุพลังความสามารถค้นพบ โดยให้ผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคำต่อไปนี้

“ฉันขอให้จิตใต้สำนึกของคุณ ระบุความเข้มแข็ง ความสามารถพิเศษ

ความสามารถอื่น ๆ ศักยภาพ ความถนัด ทั้งหมดที่คุณมี ทั้งที่เคยใช้ ใช้น้อย หรือ ไม่เคยใช้ เมื่อระบุพลังความสามารถเหล่านั้น ให้จิตสำนึกได้รับรู้แล้ว ขอให้ส่งสัญญาณ ” ใช่”

4. กำหนดบริบทที่เหมาะสมในการใช้พลัง

ให้ผู้รับคำปรึกษาตัดสินใจถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องถึงการ ใช้พลังด้านบวกของคุณ โดย ผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคำต่อไปนี้

“ฉันขอให้จิตใต้สำนึกของคุณ บอกจิตสำนึกของคุณรู้ให้ชัดเจน ว่าคุณจะใช้ พลังความสามารถเหล่านั้น อย่างไร ที่ไหน และ เมื่อไร ที่จะช่วยเสริมสร้าง ความเป็นอยู่ที่ดีของคุณ ชีวิตที่ดี สมบูรณ์ สุขภาพ ความสุข ความสร้างสรรค์ ความสำเร็จ ความสงบ และความกลมกลืน เมื่อทำเสร็จแล้ว ขอให้ส่งสัญญาณ ” ใช่”

5. ประสพการณ์การถูกนำไปใช้ในบริบทที่เหมาะสม

ให้ผู้รับคำปรึกษาใช้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์นั้นอย่างเหมาะสม โดยผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคำต่อไปนี้

“ฉันขอให้จิตใต้สำนึกของคุณ ทำให้คุณรู้สึกอย่างที่คุณจะรู้สึก เมื่อคุณได้ใช้พลังความสามารถเหล่านั้นในทางที่เหมาะสม เวลาที่เหมาะสม ทั้งสถานที่ และสถานการณ์ เมื่อคุณได้รู้สึกในประสบการณ์นี้ อย่างพอเพียง และเหมาะสมแล้ว ขอให้ส่งสัญญาณ ” ใช่”

6. ก้าวสู่อนาคต

ให้ผู้รับคำปรึกษาก้าวสู่อนาคต โดยผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคำต่อไปนี้

“จิตใต้สำนึกของคุณ ตั้งใจจะทำให้คุณ ได้รับรู้ประสบการณ์ในการใช้ พลังความสามารถของคุณเหล่านั้น ในทางที่เหมาะสม และบริบทที่เหมาะสม ได้หรือไม่ ขอให้ส่งสัญญาณคำตอบ”

(ไม่ว่าจะตอบอย่างไร ดำเนินการต่อข้อ 7)

7. ตรวจสอบความสอดคล้อง

ให้ผู้รับคำปรึกษาตรวจสอบความสอดคล้องที่เกิดขึ้น โดยผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคำต่อไปนี้

“มีส่วนใด ในความเป็นคุณ ที่ไม่เห็นด้วยกับการใช้พลังความสามารถตามแบบ
ที่ได้เลือกทำในสถานการณ์นั้น”

(ถ้าไม่มีส่วนใดคัดค้าน ดำเนินการต่อข้อ 8 ถ้ามีส่วนใดคัดค้าน ข้ามไปดำเนินการ
ข้อ *11 และ *12)

8. ระบุสัญญาณการรับรู้

ให้ผู้รับคำปรึกษาระบุถึงแนวทางที่ได้รับจากประสาทรับรู้สัมผัส โดยผู้ให้คำปรึกษา
กล่าวคำต่อไปนี้

“ฉันขอให้จิตใต้สำนึกของคุณ สื่อสารให้จิตสำนึก ได้รับรู้สัญญาณทั้งหมด
ที่คุณจะเห็น ได้ยิน และรู้สึก ที่จะช่วยให้คุณรู้ว่าเมื่อไร และที่ไหน
ที่คุณจะได้มีประสบการณ์ในการใช้พลังความสามารถของคุณ
เมื่อคุณได้เห็น ได้ยิน และ ได้รู้สึก ถึงสัญญาณเหล่านั้นแล้ว ขอให้ส่งสัญญาณ” “ใช่”

9. ขอบคุณจิตใต้สำนึก และขอข่าวสาร

ขอบคุณจิตใต้สำนึกของผู้รับคำปรึกษาและถามถึงข่าวสารที่จิตสำนึกได้รับ โดย
ผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคำต่อไปนี้

“ฉันขอบขอบคุณ จิตใต้สำนึกของคุณ ที่ช่วยเราเป็นอย่างดี ฉันขอให้จิตใต้สำนึก
ส่งข่าวสารสุดท้าย เกี่ยวกับพลังความสามารถที่ได้ระบุไว้ ให้จิตสำนึกรับรู้
เมื่อทำได้แล้วขอให้ส่งสัญญาณ” “ใช่”

10. เสริมพลัง และ ข่าวสาร

ให้ผู้รับคำปรึกษาได้ติดตั้งพลังบวกและข่าวสารที่ได้รับจากจิตใต้สำนึก โดย
ผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคำต่อไปนี้

“ฉันขอให้จิตใต้สำนึกของคุณ รับรองว่าจะทำให้คุณรับรู้ประสบการณ์
การใช้พลังความสามารถของคุณเหล่านั้น และตอบสนองต่อข่าวสาร
ในทางที่เหมาะสม ทุกรูปแบบ เหมาะสมกับสถานการณ์
เมื่อรับรอง ขอให้คุณใช้มือสัมผัสเข้าของคุณ ก่อนที่จะลืมนะ ”

ขั้นตอนเพิ่มเติม กรณีที่มีการคัดค้าน ในข้อ 7

11. ถามส่วนที่คัดค้าน ให้บอกข้อคัดค้าน และเจตนา/เป้าหมาย

ให้คำปรึกษาที่ไม่เห็นด้วยของผู้รับคำปรึกษา สื่อสารกับด้านที่ดีและข้อดีค้าน โดย
ผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคำต่อไปนี้

“ฉันขอให้ส่วนที่ไม่เห็นด้วย บอกข้อดีค้าน และเจตนาดี ให้ส่วนสร้างสรรค์
ได้รับรู้ เมื่อทำได้แล้ว ขอให้ส่งสัญญาณ” “ใช่”

12. ขอให้ส่วนสร้างสรรค์ ปรับปรุงการใช้พลัง

ขอให้ด้านที่สร้างสรรค์ของผู้รับคำปรึกษา ปรับปรุงการใช้พลังบวกขึ้นใหม่ โดย
ผู้ให้คำปรึกษา กล่าวคำต่อไปนี้

“ฉันขอให้ส่วนสร้างสรรค์ นำข้อดีค้านและเจตนาดี ไปปรับปรุงการใช้พลัง
ความสามารถ เมื่อทำเสร็จแล้ว ขอให้ส่งสัญญาณ” “ใช่”
(เมื่อได้สัญญาณแล้ว กลับไปดำเนินการ ข้อ 5 ไปตามลำดับขั้น จนไม่มีส่วนใดคัดค้าน)

โดยสรุป เทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน ช่วยให้บุคคลค้นหาพลังความสามารถที่มีอยู่
เพื่อนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม โดยการทำงานในระดับจิตใต้สำนึก ซึ่ง Villar ได้อ้างอิงที่แนวคิด
การบำบัดแบบกระชับโดยเน้นทางเลือก (Solution Focused Brief Therapy) ที่ไม่ได้มุ่งการแก้ปัญหา
แต่เน้นที่การหาทางออก ค้นหาสิ่งที่ดีและทำสิ่งนั้นให้มากขึ้น รวมทั้งแนวคิดอัตถิภาวะนิยม
(Existentialism) ซึ่งเน้นความหมายในการดำรงชีวิต

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส งานวิจัยในประเทศ

จุฬามาศ แหนจอน (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาผลการให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษา
ประสาทสัมผัสต่อคุณค่าแห่งตนของเยาวชนคดียาเสพติดในบ้านเยาวชนบุรีพา โดยเทคนิคที่ใช้ คือ
เทคนิคการสร้างทัศนคติใหม่ได้จิตสำนึกแบบองค์รวม กลุ่มตัวอย่าง เป็น เยาวชนคดียาเสพติด
จำนวน 11 คน ผลการวิจัยพบว่า เยาวชนคดียาเสพติดมีคุณค่าแห่งตนในระยะหลังการทดลองและ
ระยะติดตามผลสูงกว่าระยะก่อนการทดลอง

พวงทอง อินใจ (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาผลการให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษา
ประสาทสัมผัสต่อคุณค่าแห่งตนของนิสิตคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบุรีพา โดยเทคนิคที่ใช้
คือ เทคนิคสัญญาณพลังแบบองค์รวม กลุ่มตัวอย่างเป็นนิสิตคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัย
บุรีพา จำนวน 12 คน แบ่งเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม กลุ่มละ 6 คน ผลการวิจัยพบว่า มี
ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างวิธีการทดลองกับระยะเวลาของการทดลอง โดยนิสิตกลุ่มที่ได้รับและไม่ได้

รับการให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส ที่ใช้เทคนิคสัญญาณพลังแบบองค์รวม มีคะแนนคุณค่าแห่งตนในระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผลแตกต่างกัน และนิติน กลุ่มทดลองมีคะแนนคุณค่าแห่งตนในระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผล สูงกว่าระยะ ก่อนการทดลองและสูงกว่ากลุ่มควบคุม

วิชาดา บำรุงยศ (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาผลของการให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสต่อความวิตกกังวลเกี่ยวกับความตายของผู้ป่วยเอดส์ โดยเทคนิคที่ใช้คือ เทคนิคการปรับมโนภาพ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ป่วยเอดส์ที่พักอาศัยอยู่ที่ศูนย์คามิลเลียน โซเชียลเซ็นเตอร์ จังหวัดระยอง จำนวน 10 ราย แบ่งเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมกลุ่มละ 5 คน ผลการวิจัยพบว่า มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิธีการทดลองกับระยะเวลาของการทดลอง โดยผู้ป่วยเอดส์ในกลุ่มทดลองมีค่าคะแนนความวิตกกังวลเกี่ยวกับความตายลดต่ำกว่ากลุ่มควบคุมในระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผล มีค่าคะแนนความวิตกกังวลเกี่ยวกับความตายระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผลต่ำกว่าก่อนการทดลอง และผู้ป่วยเอดส์มีค่าคะแนนความวิตกกังวลเกี่ยวกับความตายในระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผลไม่แตกต่างกัน

อัจฉรา ภักดีพินิจ (2545, บทคัดย่อ) ศึกษาผลของการให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสต่อคุณค่าแห่งตนของเด็กที่ถูกทารุณกรรมทางเพศ โดยเทคนิคที่ใช้คือ เทคนิค รัศมีพลังแห่งตน กลุ่มตัวอย่าง是孩子หญิงที่ถูกทารุณกรรมทางเพศ ที่พักอาศัยอยู่ที่บ้านอุ่นรัก และโรงเรียนกณีนีศรีชุมพาบาล จำนวน 10 คน แบ่งเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมกลุ่มละ 5 คน ผลการศึกษาพบว่า เด็กหญิงที่ถูกทารุณกรรมทางเพศมีคุณค่าแห่งตนสูงขึ้น ทั้งระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผลสูงกว่าระยะก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จุฑาธิป เหมินทร์ (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาผลของการให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสต่อความสอดคล้องในการมองโลกของผู้ที่พยายามฆ่าตัวตาย กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้ที่พยายามฆ่าตัวตายที่เข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาลบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 12 คน แบ่งเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม กลุ่มละ 6 คน กลุ่มทดลองได้รับการให้คำปรึกษาโดยใช้ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส 3 เทคนิค เทคนิคการสร้างทัศนคติใหม่ได้จัดสำนึกแบบองค์รวม เทคนิครัศมีพลังแห่งตนและเทคนิคการวางแผนอนาคต ผลการวิจัยพบว่า มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิธีการทดลองกับระยะเวลาการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้ที่พยายามฆ่าตัวตายกลุ่มทดลองมีคะแนนความสอดคล้องในการมองโลกสูงกว่ากลุ่มควบคุมในระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผลสูงกว่ากลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้ที่พยายามฆ่าตัวตายกลุ่มทดลองมีคะแนนความสอดคล้องในการมองโลกในระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผลไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

Chakunkal (1995 cited in Villar, 1997 a, p. 56) ศึกษาเปรียบเทียบผลของการสร้างทัศนะใหม่ได้จิตสำนึกแบบองค์รวม การให้คำปรึกษาแบบพิจารณาเหตุผล-อารมณ์ และผลของทั้งสองวิธีร่วมกัน ที่มีต่อภาวะซึมเศร้าในหญิงวัยกลางคน พบว่า ทั้งสามวิธีมีผลในการลดภาวะซึมเศร้า โดยกลุ่มตัวอย่างมีมุมมองโลกเปลี่ยนไปในทางบวก สามารถลดความคิดที่ไร้เหตุผล เช่น ความกลัวตาย คำตำหนิของผู้อื่น ความรู้สึกยึดติดกับความหวังของผู้อื่น รวมทั้งอาการทางกายเช่น เหนื่อยล้า นอนไม่หลับ เบื่ออาหาร และเมื่อเปรียบเทียบทั้งสามวิธีพบว่า การสร้างทัศนะใหม่ได้จิตสำนึกแบบองค์รวม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรมได้อย่างรวดเร็ว ตั้งแต่ในครั้งแรกของการให้คำปรึกษา ส่วนอีกสองวิธีต้องใช้เวลามากกว่า และพบว่าผลของการใช้ทั้งสามวิธีร่วมกันจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า เนื่องจากการได้รับการให้คำปรึกษาแบบพิจารณาเหตุผล-อารมณ์ เป็นการรวมกลวิธีการคิดทั้งภายในและภายนอกอย่างมีเหตุผล รวมทั้งการสร้างทัศนะใหม่ได้จิตสำนึกแบบองค์รวมยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่กระบวนการของจิตได้สำนึกอีกด้วย

Fernandez (1995 cited in Villar, 1997 a, p. 76) ได้ศึกษาการนำเทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน เทคนิคการวางแผนในอนาคต และเทคนิคการเพิ่มความผาสุกในชีวิต (Well Being Maximizer) มาใช้ในการให้คำปรึกษา เพื่อช่วยเหลือกับวชนึ่งที่ยังอยู่ในวัยกลางคน ให้มีอาการทางกาย ทางจิต และความเครียดทางจิตวิญญาณ (Spiritual Stresses) ลดลง ซึ่งเทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตนได้สร้างให้เกิดผลตามมาดังนี้ กลุ่มตัวอย่างจะค้นพบพลังบวกแห่งตนเพื่อจัดการกับปัญหา มีการพัฒนาความรัก ความหวังโยและความอดทนในการติดต่อกับผู้อื่น ทำให้รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา สุขุม รอบคอบและมีความซื่อสัตย์ ทำให้การติดต่อสื่อสารราบรื่น มีการฟังอย่างเข้าใจปัญหา และมีความสุภาพ เห็นใจผู้อื่นช่วยเพิ่มสัมพันธภาพที่ดี และสามารถจัดการกับปัญหาโดยการปลดปล่อยความเจ็บปวดออกมา

Nathan, E.T. (1996, Abstract) ได้ศึกษาประสิทธิผลของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส 3 เทคนิค คือ เทคนิคการสร้างทัศนะใหม่ได้จิตสำนึกแบบองค์รวม เทคนิคการสร้างพฤติกรรมใหม่ (New Behavior Generator) และเทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน ในการให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือหญิงที่ผ่านการหย่าร้าง กลุ่มตัวอย่างได้แก่หญิงที่ผ่านการหย่าร้าง จำนวน 8 คน แบ่งเป็นกลุ่มควบคุม 2 คน กลุ่มทดลอง 6 คน โดยแต่ละกลุ่มทดลอง กลุ่มละ 2 คนได้รับการให้คำปรึกษาโดยใช้ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสกลุ่มละ 1 เทคนิค จากผลการวิจัยพบว่า การให้คำปรึกษาโดยใช้ทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสให้ประสิทธิผลในการลดปัญหาในตัวเองของกลุ่มทดลองลง โดยมีมุมมองเปลี่ยนไปในทางบวกอย่างเห็นได้ชัด ทั้งทางด้านสุขภาพ

ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบทั้ง 3 เทคนิค พบว่าให้ผลในระดับที่เท่า ๆ กัน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย พบว่ามีการให้คำปรึกษาด้วยทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส โดยใช้เทคนิคสัญญาณพลังแบบองค์รวม เทคนิคการสร้างทศนะใหม่ภายใต้จิตสำนึกแบบองค์รวม เทคนิคการปรับมโนภาพ เทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน และเทคนิคการวางแผนอนาคต ซึ่งวิธีการของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส สามารถนำไปใช้ในการเปลี่ยนแปลงความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรมของผู้รับคำปรึกษาให้เปลี่ยนแปลงไปในทางบวก เข้าใจตนเองและยอมรับผู้อื่นมากขึ้น ทั้งยังเห็นผลได้รวดเร็ว และสามารถจัดการกับสถานการณ์ของตนเองของผู้รับคำปรึกษาได้เป็นอย่างดี

สำหรับการวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ พบว่ามีการนำเทคนิคต่าง ๆ ของทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส มาใช้อย่างแพร่หลายมาเป็นระยะเวลานาน ทั้งการใช้เพียงเทคนิคเดียวและการใช้หลายเทคนิคร่วมกัน มีการเปรียบเทียบผลกับทฤษฎีการให้คำปรึกษาอื่น ๆ เช่น ทฤษฎีการให้คำปรึกษาแบบยึดบุคคลเป็นศูนย์กลาง ทฤษฎีการให้คำปรึกษาแบบพิจารณาเหตุผลและอารมณ์หรือการสะกดจิต ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัสสามารถช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรมของผู้รับคำปรึกษาได้ผลดี เช่นเดียวกับทฤษฎีการให้คำปรึกษาอื่น ๆ ภายในระยะเวลาที่รวดเร็วกว่า นับตั้งแต่ครั้งแรก ๆ ของการให้คำปรึกษาและยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่กระบวนการของจิตได้สำนึกอีกด้วย

ผู้วิจัยสนใจที่จะนำการให้คำปรึกษาทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส มาใช้ในบริบทการบริหารจัดการในองค์กรทางธุรกิจ โดยนำเทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน (Personal Power Radiator) มาประยุกต์ใช้กับพนักงานที่เป็นผู้บริหารระดับต้น ซึ่งทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม เพื่อช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาได้ปรับเปลี่ยนความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรมใหม่ มีการนับถือตนเองเพิ่มขึ้น รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความเข้มแข็งในการจัดการกับปัญหาได้ มีทางเลือกที่เหมาะสมให้ตนเองมากขึ้น เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และได้ค้นพบว่าตนเองมีพลังทางบวกที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ในชีวิต รวมถึงในการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความสามารถของตนเองในการทำงาน

ความเป็นมาของทฤษฎีการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy Theory)

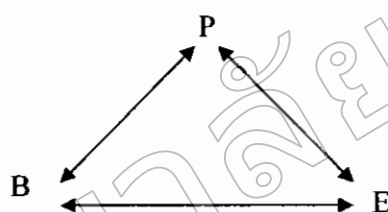
ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy Theory) เป็นทฤษฎีที่เบนจามิน บันดูรา (Bandura, 1977) พัฒนาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม (Social Cognitive Theory) อยู่บน

สมมุติฐานที่ว่ากระบวนการทางความคิดเป็นตัวเชื่อมโยงให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์เกิดจากปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องซึ่งกันและกันระหว่างปัจจัยสำคัญ

3 ประการ (Triadic Reciprocal Determinism)

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factor =P) ซึ่งได้แก่ ปัญญา ชีวภาพ และสิ่งภายในอื่น ๆ
2. เงื่อนไขเชิงพฤติกรรม (Behavior Condition =B)
3. เงื่อนไขเชิงสภาวะแวดล้อม (Environmental Condition =E)

ซึ่งสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในตัวบุคคล (P) เงื่อนไขเชิงพฤติกรรม (B) และเงื่อนไขเชิงสภาวะแวดล้อม (E) ต่อการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ (Bandura, 1977)

การที่ปัจจัยทั้ง 3 ทำหน้าที่กำหนดซึ่งกันและกัน ก็มีได้หมายความว่าทั้ง 3 ปัจจัยนี้จะมีอิทธิพลในการกำหนดซึ่งกันและกันอย่างเท่าเทียมกัน ปัจจัยบางปัจจัยอาจมีอิทธิพลมากกว่าอีกปัจจัยและอิทธิพลจากทั้ง 3 ปัจจัยนี้ ไม่ได้เกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน หากแต่ต้องอาศัยเวลาในการที่ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งจะมีผลต่อการกำหนดปัจจัยอื่น ๆ (Bandura, 1997, pp. 5-7)

1. ปัจจัยที่กำหนดซึ่งกันและกันระหว่าง $P \longleftrightarrow B$ เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างความคิด ความรู้สึก และการกระทำ ความคาดหวัง ความเชื่อ การรับรู้เกี่ยวกับตนเอง เป้าหมายและความตั้งใจ ปัจจัยดังกล่าวเป็นตัวกำหนดลักษณะและทิศทางของพฤติกรรม สิ่งที่บุคคล คิด เชื่อ และรู้สึก จะเป็นตัวกำหนดว่าบุคคลจะแสดงพฤติกรรมเช่นใด ในขณะที่เดียวกันการกระทำของบุคคลก็จะเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดลักษณะการคิดและการสนองตอบทางอารมณ์ของเขา ลักษณะของร่างกาย ระบบการรับรู้และระบบประสาทมีผลต่อพฤติกรรมและสรีรภาพของบุคคล เช่นเดียวกับระบบการรับรู้และโครงสร้างของสมองก็ปรับเปลี่ยนได้โดยประสบการณ์ทางพฤติกรรมเช่นกัน

2. ปัจจัยที่กำหนดซึ่งกันและกันระหว่าง $E \longleftrightarrow P$ เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคคลและสภาพแวดล้อม ความคาดหวัง ความเชื่อ อารมณ์ และความสามารถทางปัญญาของบุคคลนั้นจะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงโดยอิทธิพลทางสังคม ที่ให้ข้อมูลและกระตุ้นการสนองตอบทางอารมณ์โดยการผ่านตัวแบบ การสอนและการชักจูงทางสังคม ขณะเดียวกันบุคคลจะกระตุ้น

ปฏิภานของคอบที่แตกต่างกันจากสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เขาอาศัยอยู่ และการสนองตอบนั้นยังขึ้นอยู่กับบทบาทและสถานภาพทางสังคมของเขาคด้วย ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า สถานภาพทางสังคมของเขาและลักษณะที่ปรากฏนั้น สามารถมีผลต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมก่อนที่จะจะพูดหรือกระทำสิ่งใดนั่นเอง

3. ปัจจัยที่กำหนดซึ่งกันและกันระหว่าง $B \longleftrightarrow E$ เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมและสภาพแวดล้อมในชีวิตประจำวันของคนเรา พฤติกรรมเปลี่ยนเงื่อนไขสภาพแวดล้อม ในขณะที่เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปนั้น ก็ทำให้พฤติกรรมถูกเปลี่ยนไปด้วย สภาพแวดล้อมจะไม่มีอิทธิพลใดๆ ต่อบุคคลจนกว่าจะมีพฤติกรรมบางอย่างเกิดขึ้น เนื่องจากทั้งพฤติกรรมและสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อกันและกัน ดังนั้นบุคคลจึงเป็นทั้งผู้ก่อให้เกิดและเป็นทั้งผลิตผลของสภาพแวดล้อม การมีผลซึ่งกันและกันนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนมุมมองของกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม

นอกจากจะเสนอปัจจัยทั้ง 3 ที่กำหนดซึ่งกันและกันแล้ว แบนดูรายังได้ขยายแนวความคิดของการเสริมแรงออกไปอีก การเสริมแรงทำหน้าที่ 3 ประการด้วยกัน คือ

1. เป็นข้อมูลให้บุคคลรู้ว่าควรจะทำพฤติกรรมอะไร ในสภาพการณ์ใดในอนาคต
2. เป็นสิ่งจูงใจเนื่องจากประสบการณ์ในอดีต ทำให้บุคคลเกิดความคาดหวังว่าการกระทำบางอย่างจะทำให้ได้รับการเสริมแรง การที่บุคคลคาดหวังถึงผลกรรมที่จะเกิดขึ้นในอนาคตนี้ จะกลายเป็นแรงจูงใจต่อพฤติกรรมที่จะกระทำในปัจจุบัน ทำให้บุคคลเพิ่มโอกาสที่จะแสดงพฤติกรรมดังกล่าวขึ้นในเวลาต่อ ๆ มา

3. เป็นตัวเสริมแรง เพิ่มความถี่ของพฤติกรรม การเพิ่มความถี่ของพฤติกรรมได้ขึ้นนั้นบุคคลจะต้องตระหนักถึงการที่ได้รับการเสริมแรงนั้นด้วย

การเสริมแรงอาจจะมีประสิทธิภาพในการกำกับพฤติกรรมของบุคคลที่เคยเรียนรู้มาแล้ว แต่ก่อนข้างจะไม่มีประสิทธิภาพในการทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ และเป็นการยากที่บุคคลจะเกิดการเรียนรู้ในธรรมชาติโดยไม่เห็นผู้อื่นแสดงพฤติกรรมมาก่อน ด้วยเหตุนี้ แบนดูราจึงมีความเชื่อว่าคนส่วนใหญ่จะต้องผ่านการเรียนรู้โดยการสังเกตจากผู้อื่นมาแทบทั้งสิ้น จากแนวคิดพื้นฐานดังกล่าว ทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม (Social Cognitive Theory) ของแบนดูรา จึงได้เน้นแนวคิด 3 ประการด้วยกันคือ แนวคิดของการเรียนรู้โดยสังเกต (Observational Learning) แนวคิดของการกำกับตัวเอง (Self-Regulation) และแนวคิดของการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) (สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต, 2541, หน้า 48-50)

ในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำเอาประเด็นการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Perceived Self-Efficacy) มาใช้เป็นตัวแปร ในงานวิจัย จึงขอกล่าวถึงเฉพาะเรื่องการรับรู้ความสามารถของ

ตนเอง ในที่นี้ ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy Theory) อยู่บนแนวความคิดที่ว่า มนุษย์มีศักยภาพในการใช้สัญลักษณ์เป็นกระบวนการ และสามารถเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นแก่ตนเองที่เป็นการนำไปสู่การกระทำในอนาคต บุคคลมีความสามารถสร้างสรรค์วิทยาการใหม่ด้วยการลงมือกระทำ โดยรู้จักใช้ความรู้และพลังอำนาจในการรู้จักใช้สัญลักษณ์พฤติกรรมของบุคคล มิใช่อาศัยเพียงแต่ประสบการณ์ที่เคยผ่านมาแล้ว และมีใช้ปฏิกิริยาตอบสนองในทันทีทันใด ต่อสิ่งแวดล้อม แต่เป็นการควบคุมโดยความคิดที่มองเห็นการณ์ไกล นั่นก็คือ อนาคตที่วางแผนไว้ล่วงหน้าหรือกำหนดลำดับขั้นของการกระทำไว้เป็นการล่วงหน้า ส่วนมากพฤติกรรมของแต่ละบุคคลถูกใจและควบคุมโดยมาตรฐานภายในตัวบุคคล การประเมินผลตนเองและอิทธิพลของความคิดเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดการกระทำอะไรก็ได้ บุคคลสามารถรู้จักการวิเคราะห์และเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงประสบการณ์ที่ผ่านมาแล้ว โดยวิธีการเช่นนี้บุคคลสามารถประเมินผล ปรับความคิดและพฤติกรรมได้ รูปแบบของความคิดที่มีผลต่อการกระทำทั้งหลาย แบบดูรามิความเชื่อว่า บุคคลมีการตัดสินใจโดยการใช้ความสามารถของตนที่จะจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อสภาพการณ์ที่ต่างกัน นั่นก็คือศูนย์กลางที่เรียกว่า ประสิทธิภาพของตนเอง หรือ การรับรู้ความสามารถของตนเอง (อำนาจ แสงสว่าง, 2545, หน้า 51-52)

ความหมายของการรับรู้ความสามารถของตนเอง

แบนดูรา (Bandura, 1986 , p. 391) กล่าวว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นการที่บุคคลตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถของตนเองที่จะแสดงพฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการเรียนรู้จากเหตุการณ์ต่าง ๆ ถือเป็นประสบการณ์ที่มีผลควบคุมพฤติกรรมของบุคคล กล่าวคือ จะมีการใช้ประสบการณ์เดิมมาคาดคะเนอีกเหตุการณ์หนึ่งที่จะเกิดขึ้นตามมา ทำให้เกิดความมั่นใจในการที่จะลงมือกระทำ หรือตัดสินใจไม่กระทำก็ได้ เมื่อบุคคลประเมินว่าตนมีความสามารถสูง มีความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมหรือสถานการณ์ที่ต้องเผชิญ และพฤติกรรมนั้นไม่ยากเกินความสามารถของตนจะนำไปสู่การกระทำเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และการคงอยู่ของพฤติกรรมนั้น ๆ ไว้

แบนดูรา ให้ความหมายของการรับรู้ความสามารถของตนเองว่า หมายถึงการที่บุคคลตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถของตนเองว่าจะจัดการและดำเนินการกระทำพฤติกรรมบางอย่างในสภาพการณ์ที่เฉพาะเจาะจงได้หรือไม่ ซึ่งในสภาพการณ์นั้น บางครั้งอาจจะมีคลุมเครือ ไม่ชัดเจน มีความแปลกใหม่ ไม่สามารถทำนายสิ่งที่เกิดขึ้นได้ และสถานการณ์เหล่านี้มักจะทำให้เกิดความเครียดได้ การรับรู้ความสามารถของตนเองนี้มีได้ขึ้นอยู่กับทักษะที่บุคคลมีอยู่ในขณะนั้นเท่านั้น หากแต่ยังขึ้นอยู่กับทัศนคติของบุคคลว่าเขาสามารถทำอะไรได้ด้วยทักษะที่เขาเมื่ออยู่

วูด และแบนดورا (Wood & Bandura, 1989) ได้ขยายความหมายของการรับรู้ความสามารถของตนเองว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นบทบาทหลักในกระบวนการควบคุมโดยผ่านแรงจูงใจและการประสบความสำเร็จในการกระทำของบุคคล และยังหมายรวมถึงความพยายามที่บุคคลทุ่มเทลงไปและระยะเวลาที่บุคคลยืนหยัดต่อสิ่งนั้น บุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง จะมีความพยายามที่จะกระทำให้สำเร็จมากกว่าบุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองต่ำ

กิบสัน อิวานเซวิช และ ดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1997) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ความสามารถของตนเอง ว่าหมายถึง ความเชื่อที่บุคคลสามารถกระทำพฤติกรรมบางอย่างได้อย่างพอเพียงในสถานการณ์ ซึ่งการรับรู้ความสามารถของตนเองมี 3 มิติ คือ ระดับความยาก (Magnitude) ความมั่นใจ (Steength) และการแผ่ขยาย (Generality)

เดซิโมน เวเนอร์ และ แฮริส (Desimone, Werncr, & Harris, 2002) ได้ระบุว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) หมายถึง ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของบุคคล เกี่ยวกับการดำเนินการและการทำให้มีประสิทธิภาพตามผลการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ โดยสรุปแล้ว การรับรู้ความสามารถของตนเองหมายถึง การที่บุคคลพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับความสามารถของตนเองว่า คนมีความพยายามที่จะจัดการและกระทำพฤติกรรมบางอย่างให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้มากน้อยเพียงใด ด้วยระดับความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกัน การรับรู้ความสามารถของตนเองนี้จะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การเลือกกระทำในกิจกรรมต่างๆ และความพยายามที่จะกระทำในกิจกรรมนั้นอย่างต่อเนื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเองกับพฤติกรรมของบุคคล

แบนดورا (Bandura, 1977, pp. 16-23) อธิบายว่า สาเหตุของการเกิดพฤติกรรมของบุคคล นอกเหนือจากปฏิกิริยาสะท้อนเบื้องต้นแล้วยังเป็นผลมาจากการเรียนรู้ทางสังคม กล่าวคือ มนุษย์เรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์กับเหตุการณ์ เรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม และ ผลกรรมที่เกิดจากพฤติกรรม ซึ่งจะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงหรืออ้อมก็ได้ ความรู้ที่มนุษย์เรียนรู้เหล่านี้ กลายเป็นความเชื่อที่มีผลในการควบคุมพฤติกรรมที่ได้รับผลลัพธ์ทางบวก และหลีกเลี่ยงการกระทำพฤติกรรมที่ได้รับผลลัพธ์ทางลบ

สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต (2541, หน้า 57-59) กล่าวถึง ความเชื่อของแบนดورا (Bandura, 1986) ว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองนั้น มีความสำคัญและมีผลต่อการกระทำของบุคคล บุคคล 2 คนอาจมีความสามารถไม่แตกต่างกันแต่อาจแสดงออกในคุณภาพที่แตกต่างกัน ถ้าได้พบว่าคน 2 คนนี้มีความสามารถในการรับรู้ความสามารถของตนเองแตกต่างกัน ในคนคนเดียวก็เช่นกัน ถ้ารับรู้ความสามารถของตนเองในแต่ละสถานการณ์แตกต่างกันก็อาจจะแสดงพฤติกรรม

ออกมาได้แตกต่างกันเช่นกัน แบบดูราเห็นว่าความสามารถของคนเรานั้นไม่ตายตัว หากแต่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ดังนั้นสิ่งที่กำหนดประสิทธิภาพของการแสดงออก จึงขึ้นอยู่กับ การรับรู้ความสามารถของตนเองในสถานการณ์นั้น ๆ นั่นเอง นั่นคือ ถ้าเรามีการรับรู้ว่าเรามีความสามารถ เราก็จะแสดงออกถึงความสามารถนั้นออกมา คนที่รับรู้ว่าคุณมีความสามารถจะมีความอดทน อุทิศหา ไม่ท้อถอย และประสบความสำเร็จในที่สุด

วิลาสลักษ์ ชวัลลภ (2542, หน้า 31-32) สรุปอิทธิพลของการรับรู้ความสามารถของตนเองที่มีต่อพฤติกรรม การรับรู้ความสามารถของตนเองของแบนดูรา (Bandura) ไว้ว่า อิทธิพลของการรับรู้ความสามารถของคนเป็นตัวกำหนดว่าบุคคลจะมีพฤติกรรมอย่างไร ซึ่งการรับรู้ความสามารถของคนจะเป็นตัวกำหนดในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. กระบวนการรู้คิด (Cognitive Process) การรับรู้ความสามารถของคนมีผลกระทบต่อแบบแผนการคิดที่สามารถส่งเสริมหรือบั่นทอนผลการปฏิบัติงานได้ บุคคลจะตีความสถานการณ์และคาดการณ์ในอนาคตอย่างไร ก็ขึ้นอยู่กับว่าเขามีความเชื่อในความสามารถของตนเองอย่างไร คนที่เชื่อว่าตนเองมีความสามารถสูง จะมองสถานการณ์ที่เขาพบเป็น โอกาสเขาจะมองภาพความสำเร็จและให้เป็นสิ่งที่ท้าทายการกระทำของเขา ส่วนคนที่คิดว่าตนเองคือความสามารถจะตีความสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนว่าเป็นการเสี่ยง และจะมองเห็นเป็นความล้มเหลวอยู่ในอนาคต

2. กระบวนการจูงใจ (Motivation Process) ความสามารถที่จะจูงใจตนเอง จะกระทำตามที่ตั้งเป้าหมายจะมีพื้นฐานมาจากการกระทำของตน กล่าวคือ สิ่งที่ดีคิดว่าล่วงหน้าจะถูกเปลี่ยนให้เป็นสิ่งจูงใจและการกระทำ ซึ่งจะถูกรวบรวมด้วยกระบวนการกำกับตนเอง แรงจูงใจส่วนใหญ่ของมนุษย์เกิดจากการคิดและความเชื่อ ในความสามารถของคนจะมีบทบาทสำคัญในการคิดที่เป็นพื้นฐานของแรงจูงใจ

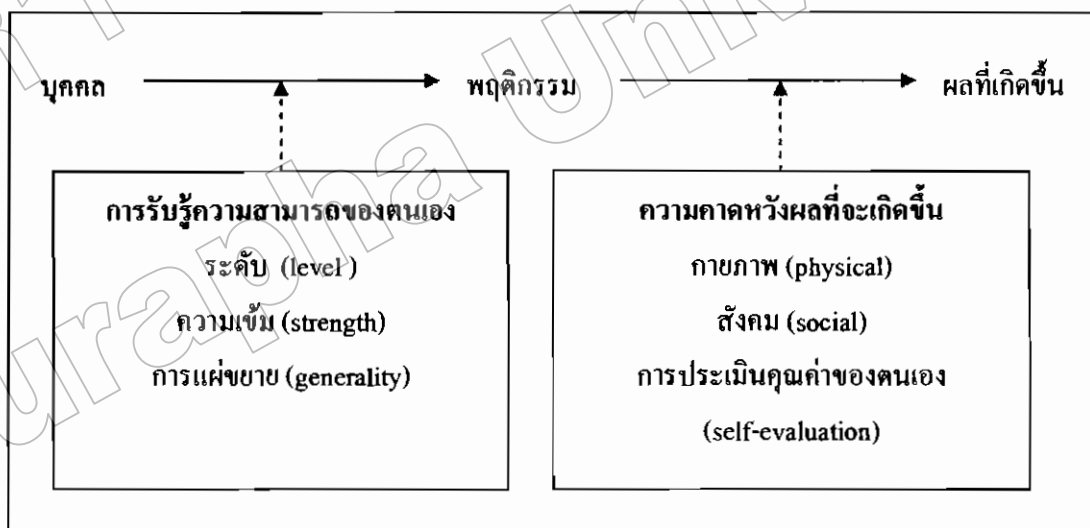
3. กระบวนการด้านความรู้สึก (Affective Process) การรับรู้ความสามารถของคนสามารถมีผลกระทบต่อสถานการณ์ทางอารมณ์ โดยผ่านการควบคุมตนเองทางด้านการคิด การกระทำ และความรู้สึกในด้านความคิด ความเชื่อในความสามารถของคนมีอิทธิพลต่อความสนใจและการตีความเหตุการณ์ในชีวิต ที่อาจให้ความรู้สึกในทางบวกหรือทางลบได้ และมีผลต่อการรับรู้ว่าคุณมีความสามารถที่จะควบคุมความคิดทางลบที่เกิดขึ้นได้หรือไม่ด้วย

4. กระบวนการเลือก (Selection Process) บุคคลมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงกิจกรรมและสถานการณ์ที่เขาเชื่อว่ายากเกินความสามารถของเขา และเลี่ยงสิ่งแวดล้อมที่เขาไม่แน่ใจว่ามีความสามารถที่จะจัดการได้ ผู้ที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูงจะเลือกกิจกรรมที่ยังมีความท้าทาย

ซึ่งกระบวนการทั้ง 4 ที่กล่าวมานี้ โดยปกติจะทำงานร่วมกันมากกว่าแยกกัน
ในการดำเนินการกำกับพฤติกรรมมนุษย์

แบนดูรา (Bandura, 1997, pp. 21-22) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเองและความคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้น (Outcome Expectation) ดังแสดงในภาพที่ 3

จากภาพที่ 3 การรับรู้ความสามารถของตนเอง เป็นการตัดสินใจความสามารถของตนเองว่าตนเองมีความมั่นใจที่จะกระทำพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งได้ในระดับใด ขณะที่ความคาดหวังเกี่ยวกับผลที่จะเกิดขึ้น เป็นการตัดสินใจว่าผลกระทบใดจะเกิดขึ้นจากการกระทำพฤติกรรมดังกล่าว ในทางกายภาพ ทางสังคม และการประเมินคุณค่าตนเอง ซึ่งสามารถให้ผลได้ทั้งในทางบวกและทางลบ ยกตัวอย่างเช่น ในการทดสอบคัดเลือกระยะ โคคสูง 7 ฟุต นักกีฬาตัดสินใจความสามารถของตนเองว่าเขาจะเชื่อว่าเขาสามารถกระโดดสูงได้ถึง 7 ฟุตหรือไม่ และมีความมั่นใจในระดับใด และเขาคาดหวังว่า ถ้าเขาสามารถกระโดดได้ เขาจะได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ของรางวัล เงินรางวัล และรู้สึกพึงพอใจในตนเองที่กระทำสำเร็จ เป็นความคาดหวังผลที่เกิดขึ้น ในทางตรงกันข้ามถ้าเขาไม่สามารถกระโดดได้ เขาคาดหวังว่าเขาจะไม่ได้รับการคัดเลือก เสียเงินรางวัลที่จะได้และค่าหนีตนเอง



ภาพที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเองและความคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้น
(Bandura, 1997, pp. 22)

ข้อพึงระวังในความเข้าใจผิดเกี่ยวกับความหมายของคำว่าผลที่เกิดขึ้น ผลที่เกิดขึ้นในที่นี้ จะหมายถึงผลกระทบของการกระทำพฤติกรรมเท่านั้น มิได้หมายถึงผลที่แสดงถึงการกระทำ

พฤติกรรม ดังตัวอย่างที่ยกมา จึงไม่ได้หมายความว่าผลที่เกิดขึ้นจากการทดสอบกระโดด ได้เท่ากับ 7 ฟุต หรือมากกว่า หรือน้อยกว่า 7 ฟุต (Bandura, 1997, p. 22)

แสดงให้เห็นว่า การที่บุคคลจะกระทำพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งได้นั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรที่สำคัญ 2 ประการคือ การรับรู้ความสามารถของตนเอง และความคาดหวังผลที่จะได้รับหลังจากกระทำพฤติกรรมนั้น ซึ่งการที่เราอยากให้บุคคลมีพฤติกรรมตามที่เรต้องการ ไม่เพียงแต่เราจะสร้างให้บุคคลมีความคาดหวังแล้วแต่จะต้องให้เขามีความเชื่อว่าเขาสามารถที่จะกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ ได้ด้วย ซึ่งสามารถแสดงถึงพฤติกรรมและสภาวะทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ความสามารถของตนเอง และความคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้นนั้นมีความสัมพันธ์กันมาก โดยที่ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองนี้ มีผลต่อการตัดสินใจที่จะกระทำพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ ดังภาพที่ 4

		ความคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้น	
		สูง	ต่ำ
การรับรู้ ความสามารถ ของตนเอง	สูง	เกิดการกระทำ มีความพึงพอใจ	ไม่เห็นด้วย อาจกระทำ
	ต่ำ	รู้สึกหมดคุณค่า เกิดความท้อแท้ ไม่กระทำ	ไม่สนใจ หลีกเลี่ยงที่จะไม่กระทำ

ภาพที่ 5 พฤติกรรมและสภาวะทางอารมณ์ที่เกิดจากการรับรู้ความสามารถของตนเอง และความคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำในระดับที่แตกต่างกัน (Bandura, 1997, p. 20)

จากภาพที่ 4 บุคคลจะแสดงพฤติกรรมใดหรือไม่ขึ้นอยู่กับความคาดหวังว่า เมื่อกระทำพฤติกรรมนั้นจะได้ผลตามที่ต้องการหรือไม่ ถ้าหากบุคคลเรียนรู้ว่าการกระทำนั้น จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองแล้วรับรู้ว่าคุณมีความสามารถไม่พอที่จะกระทำพฤติกรรมนั้น ก็จะมีแนวโน้มว่าบุคคลจะไม่แสดงพฤติกรรมนั้นเพื่อหลีกเลี่ยงความผิดหวัง นอกจากนี้การรับรู้ความสามารถของตนเองยังมีผลต่อการกระทำกิจกรรมที่ยุ่งยากซับซ้อน ได้สำเร็จหรือไม่ เนื่องจาก

ความมั่นใจว่าตนเองมีความสามารถเพียงใดจะเป็นตัวชี้ว่าคุณคนจะมีความพยายามทำงานมากน้อยเพียงใด ถ้าบุคคลเชื่อว่าตนเองไม่มีความสามารถพอที่จะกระทำกิจกรรมให้สำเร็จจะเกิดความกลัวและพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำกิจกรรมนั้น ๆ แต่ถ้าบุคคลมีความมั่นใจว่าสามารถทำกิจกรรมใด ๆ นอกจากจะช่วยให้บุคคลไม่เกิดความกลัวหวาดหวั่นล่วงหน้าก่อนที่จะทำงานแล้ว ยังทำให้บุคคลเกิดความเพียรพยายามไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและมีความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมนั้นมากขึ้น การที่บุคคลพยายามกระทำกิจกรรมในสถานการณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อนได้สำเร็จและได้รับผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวังไว้ จะเป็นแรงเสริมต่อการรับรู้ในความสามารถของตนเอง ทำให้เกิดความกลัววิตกกังวลลดน้อยลง แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าบุคคลเลิกการทำงานโดยง่ายหรือกระทำกิจกรรมไม่สำเร็จจะทำให้การคาดหวังในความสามารถของตนเองต่ำลงและทำให้เกิดความกลัวต่อการทำกิจกรรมนั้นมากขึ้น

ผลของการรับรู้ความสามารถของตนเองต่อบุคคล

แบนดูรา (Bandura, 1986, pp. 393-395) ได้กล่าวถึง การรับรู้ความสามารถของตนเอง มีผลต่อบุคคลในด้านต่างๆ ดังนี้

1. พฤติกรรมการเลือก (Choice Behavior) ในชีวิตประจำวันนั้นบุคคลจะต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาว่า เขาจะต้องทำพฤติกรรมใดและจะต้องทำอีกนานเท่าใด รวมทั้งต้องตัดสินใจเลือกกิจกรรมต่าง ๆ การที่บุคคลตัดสินใจว่าจะแสดงพฤติกรรมใดในสภาพการณ์ใดนั้น ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้ความสามารถของตนเอง บุคคลมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงงานหรือสภาพการณ์ที่เขาเชื่อว่ายากเกินความสามารถของตนเอง ในขณะที่เดียวกันบุคคลจะเลือกทำงานนั้นถ้าเขาเชื่อว่าเขามีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้ (Bandura, 1997) บุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง จะเลือกทำงานที่มีลักษณะท้าทาย มีแรงจูงใจในการพัฒนาความสามารถของตนเอง ให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ส่วนบุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองต่ำ มักจะหลีกเลี่ยงงานที่ท้าทาย ขาดความมั่นใจในตนเอง ซึ่งเป็นการปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง อย่างไรก็ตาม บุคคลที่ประเมินความสามารถของตนเองสูงเกินไป ก็มักจะประสบความล้มเหลวในการทำงานและส่งผลให้เกิดความเครียด ความผิดหวัง และรู้สึกว่าการล้มเหลวนี้เป็นสิ่งเลวร้าย ไม่สามารถแก้ไขได้ ส่วนบุคคลที่จะประเมินความสามารถของตนเองต่ำกว่าที่เป็นจริง มักจะขาดความพยายาม ความมุ่งมั่นในการทำงาน และมีความสงสัยเกี่ยวกับความสามารถของตนเอง ดังนั้น ถ้าบุคคลประเมินความสามารถของตนเองถูกต้อง จะส่งผลต่อการเลือกกระทำพฤติกรรม ทำให้การกระทำพฤติกรรม ทำให้การกระทำนั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จสูงและในการประเมินความสามารถของตนเองที่ดีจะต้องประเมินสูงกว่าที่บุคคลนั้นสามารถที่จะทำได้เล็กน้อยจึงจะทำให้บุคคลกระทำพฤติกรรมที่ยากพอเหมาะและท้าทายความสามารถ

2. การใช้ความพยายามและความยืนหยัดในการทำงาน (*Effort Expenditure and Persistence*) การรับรู้ความสามารถของตนเองของบุคคลนั้น เป็นตัวกำหนดว่าเขาจะต้องใช้ความพยายามเท่าไร จะต้องใช้ความมานะพยายามที่จะเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ หรือประสบการณ์ที่ไม่พึงพอใจไปอีกลานเท่าใด เมื่อเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ บุคคลซึ่งมีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง จะมีความกระตือรือร้นและใช้ความพยายาม ความมานะในการทำงานมากกว่าคนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองต่ำ (Bandura & Cervone, 1983) และการที่บุคคล ใช้ความพยายามและความมานะในการทำงานอย่างเต็มที่ตลอดเวลาบุคคลนั้นจะมีแนวโน้มที่จะทำงานได้ประสบความสำเร็จสูง

แบนดูรา (Bandura) ได้เน้นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า การรับรู้ความสามารถของคนมีอิทธิพลในการกำหนดการกระทำของบุคคลมากกว่าความพยายาม ความพยายามเป็นเพียงหนึ่งในองค์ประกอบหลาย ๆ ตัวที่มาเพิ่มขนาดและคุณภาพของการกระทำ บุคคลมักตัดสินความสามารถของตนที่จะเผชิญกับความท้าทายในลักษณะของการประเมินความรู้ ทักษะและกลวิธีที่ตนมีว่าเพียงพอสำหรับงานที่ท้าทายหรือไม่ มากกว่าจะตัดสินเพียงว่าตนได้พยายามมากน้อยเพียงใด

3. แบบแผนความคิดและการตอบสนองทางอารมณ์ (*Thought Patterns and Emotion Reaction*) การตัดสินเกี่ยวกับความสามารถของตนเอง จะมีอิทธิพลต่อกระบวนการคิดและปฏิกิริยาทางอารมณ์ของบุคคลในระหว่างที่กระทำพฤติกรรม และมีผลต่อการคาดคะเนเกี่ยวกับการจัดการกับสภาพแวดล้อมในภายหน้าของเขา บุคคลซึ่งรับรู้ว่าคุณมีความสามารถสูงจะมีความพยายามและเอาใจใส่ในการกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ มาก และเมื่อพบกับอุปสรรคต่าง ๆ บุคคลก็จะกระตุ้นตนเองให้ใช้ความพยายามมากยิ่งขึ้น ส่วนบุคคลที่รับรู้ว่าคุณมีความสามารถต่ำมีแนวโน้มที่จะมีปฏิกิริยาทางอารมณ์ต่อตนเองทางลบ เช่น ไม่มีความสุข มีความหวาดหวั่น มีความเครียดสูง และเขาจะกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ อย่างไม่เต็มความสามารถ อันจะส่งผลให้บุคคลประสบกับความล้มเหลวในการกระทำพฤติกรรมมากยิ่งขึ้น จากการศึกษาของคอลลินส์ (Collins, 1982) พบว่าในการแก้ปัญหาที่ยาก ๆ นักเรียนที่รับรู้ว่าคุณมีความสามารถสูง มักจะอนุมานสาเหตุของความล้มเหลวว่าเกิดจากการขาดความพยายาม ส่วนนักเรียนที่มีการรับรู้ว่าคุณมีความสามารถต่ำจะอนุมานสาเหตุของความล้มเหลวว่า เกิดจากการขาดความสามารถ

4. เป็นสิ่งกำกับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำพฤติกรรมมากกว่าเป็นสิ่งที่ทำนายพฤติกรรม (*Humans as producers rather than simply foretellers of behavior*) นั่นคือ บุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง มักจะเป็นคนที่พยายามกระทำพฤติกรรมและจะยอมรับผลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการกระทำพฤติกรรมของตน จะเลือกการกระทำที่มีลักษณะท้าทายและจะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อให้การกระทำนั้นบรรลุเป้าหมาย แม้ว่าในบางครั้งการกระทำนี้จะ

ประสบความล้มเหลวบ้างก็ตาม เขาก็จะไม่ท้อถอยและจะไม่อ้างว่าเป็นเรื่องโชคชะตา แต่เขาจะให้เหตุผลของความล้มเหลวที่เกิดขึ้นว่าเป็นสิ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จต่อไป ซึ่งต่างจากบุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองต่ำ มักจะเป็นคนที่ไม่ค่อยกระทำพฤติกรรม จะรอให้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการกระทำ เป็นไปตามความเชื่อหรือคำทำนาย และมักจะหลีกเลี่ยงการกระทำที่มีลักษณะยาก ๆ ขาดความพยายาม มีความทะเยอทะยานต่ำ และมีความเครียดสูง เป็นต้น

ลักษณะของบุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง (Self-Efficacy สูง) กับบุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองต่ำ (Self-Efficacy ต่ำ) มีลักษณะต่างกันดังนี้

ตารางที่ 1 ลักษณะบุคลิกภาพของบุคคลที่มี Self-Efficacy สูงและต่ำ (Bandura, 1977, 1991)

Self-Efficacy สูง	Self-Efficacy ต่ำ
◆ ตั้งเป้าหมายในการทำงานสูง ◆ แสดงออกถึงความผูกพันในงานสูง ◆ พยายามทุ่มเทกำลังกายและใจในการทำงานมาก ◆ ยืนหยัดที่จะทำต่อ ◆ มองเห็นภาพของการประสบความสำเร็จ ◆ มองโลกในแง่ดี ◆ รับทำงานที่ยาก ◆ ชอบการผจญภัย ◆ เปิดกว้าง ◆ เห็นว่าความสามารถเป็นทักษะที่พัฒนาได้ ◆ เห็นว่าการประสบความล้มเหลวเป็นเพราะขาดทักษะหรือการลงแรง ◆ เน้นการปรับปรุงตนเองและการทำงานให้บรรลุผล ◆ สามารถยืดหยุ่นเมื่อเผชิญกับความยุ่งยาก ◆ รู้สึกว่าสามารถจัดการและทำให้สำเร็จได้มากกว่าผู้อื่น	◆ ตั้งเป้าหมายในการทำงานต่ำ ◆ แสดงออกถึงความผูกพันในงานน้อย ◆ พยายามทุ่มเทกำลังกายและใจในการทำงานน้อย ◆ เมื่อพบอุปสรรค มักเลิกสิ่งที่กำลังทำ ◆ มองเห็นภาพของการประสบความล้มเหลว ◆ มองโลกในแง่ร้าย ◆ หลีกเลี่ยงงานที่ยาก ◆ ไม่ค่อยชอบการผจญภัย ◆ จำกัดตนเอง ◆ เห็นว่าความสามารถเกิดขึ้นเองในตัว ◆ เห็นว่าการประสบความล้มเหลวเกิดจากการขาดความสามารถ ◆ เน้นการเปรียบเทียบกับผู้อื่น และประเมินผลการปฏิบัติงาน ◆ ความรู้สึกที่ไม่สามารถจัดการกับการถูกข่มขู่ หรือถูกกดดัน ◆ รู้สึกว่าไม่สามารถจัดการและทำให้สำเร็จได้มากกว่าผู้อื่น

◆ อาศัยความเข้มแข็ง ◆ มีประสบการณ์ความร่ำร้อนทางอารมณ์น้อย ◆ มีระบบประสาทอัตโนมัติที่มีสุขภาพสมบูรณ์	◆ มีแต่ข้อบกพร่อง ◆ มีความเครียด ความกังวลใจ และความซึมเศร้าอยู่บ่อย ๆ ◆ ประสบกับความเสียหายทางระบบประสาทอัตโนมัติ
--	--

สรุปได้ว่า การที่บุคคลมีการรับรู้ความสามารถของตนเองต่อการกระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งสูง บุคคลก็มีแนวโน้มที่จะกระทำพฤติกรรมนั้นสูงด้วยเช่นกัน ในทางตรงกันข้าม ถ้าบุคคลมีการรับรู้ความสามารถของตนเองในการกระทำพฤติกรรมนั้นต่ำ บุคคลก็มีแนวโน้มที่จะกระทำพฤติกรรมนั้นต่ำ หรืออาจไม่กระทำพฤติกรรมนั้นเลยก็ได้

นอกจากนี้ แบนดูรา (Bandura, 1986, pp.395-399) ได้กล่าวถึงการกระทำพฤติกรรมของบุคคลว่า แม้ว่าบุคคลจะมีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง บุคคลก็อาจจะไม่กระทำพฤติกรรมนั้นก็ได้ถ้ามีปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ขาดสิ่งจูงใจ หรือถูกบังคับจากภายนอกให้กระทำ
2. การตัดสินใจผลของการกระทำที่ผิดพลาดไป ทำให้บุคคลรู้สึกว่าไม่คุ้มค่าที่จะกระทำพฤติกรรมนั้น
3. ความไม่สอดคล้องในการประเมินความสามารถของตนเอง เพราะประสบการณ์ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ถ้าหากบุคคลไม่ได้ประเมินตนเองตลอดเวลา จะทำให้บุคคลตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถของตนเองผิดพลาดไป มีผลทำให้บุคคลไม่กระทำพฤติกรรม
4. การประเมินความคิดรวบยอดเกี่ยวกับตนเองหรือประเมินการรับรู้ความสามารถของตนเองผิดพลาด เช่นบุคคลที่ประเมินว่าตนเองมีความสามารถต่ำในการกระทำพฤติกรรมใด พฤติกรรมหนึ่ง เขาก็จะไม่กระทำพฤติกรรมนั้น
5. การประเมินความสำคัญของทักษะย่อยที่จำเป็นต้องใช้ในการกระทำพฤติกรรมนั้นผิดพลาด นั่นคือ การที่บุคคลคิดว่าเขาขาดทักษะหรือมีทักษะในด้านต่างๆ ไม่เพียงพอ เขาก็จะไม่กระทำพฤติกรรมนั้น
6. เป้าหมายของการกระทำมีลักษณะคลุมเครือ ไม่ชัดเจน และเป้าหมายนั้นไม่สามารถปฏิบัติได้
7. การรับรู้ในความรู้ของคนที่ประเมินความสามารถของตนเองไม่ถูกต้อง บุคคลที่รู้จัก

ตนเองไม่ถูกต้อง ไม่รู้ดีพอว่าตนสามารถจะทำได้แค่ไหนนั้น อาจเป็นผลมาจากบุคคลขาดข้อมูลในการควบคุมความพยายามของตน การกระทำที่มีลักษณะคลุมเครือ ไม่ชัดเจน หรือ อาจถูกบังคับให้กระทำ หรือ ได้รับข้อมูลจากภายนอกมาอย่างไม่ถูกต้อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองนั้น แบนดูรา (Bandura, 1977, pp. 81-82) ได้เสนอว่ามีอยู่ด้วยกัน 4 ปัจจัย คือ

1. *ความสำเร็จจากการกระทำ (Performance Accomplishment)* ประสบการณ์ที่บุคคลได้รับจากการทำงานหรือการทำกิจกรรมต่าง ๆ จัดเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงและมีความสำคัญที่สุดต่อความคาดหวังเกี่ยวกับความสามารถของบุคคล และมีประสิทธิภาพมากที่สุดในการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเอง เนื่องจากความสำเร็จจากการกระทำนั้นเป็นประสบการณ์ที่บุคคลได้รับโดยตรง การที่บุคคลทำงานแล้วประสบความสำเร็จซ้ำ ๆ กันหลาย ๆ ครั้ง จะทำให้บุคคลมีความคาดหวังเกี่ยวกับความสามารถของตนเองเพิ่มมากขึ้น แม้บางครั้งจะเกิดความล้มเหลวบ้าง แต่บุคคลจะมองว่าความล้มเหลวนั้นมาจากปัจจัยอื่น ๆ เช่น ความพยายามไม่พอหรือใช้วิธีการทำงานที่ไม่เหมาะสม มากกว่าที่จะบอกว่าเขาไม่มีความสามารถ และบุคคลจะใช้เวลาล้มเหลวเป็นบทเรียนให้ตนใช้ความพยายามในการทำงานให้มากขึ้น ดังนั้น การที่บุคคลมีประสบการณ์มาอย่างไร ก็จะทำให้บุคคลเกิดการรับรู้ความสามารถของตนเองตามประสบการณ์ที่ตนเองได้รับ

2. *การได้เห็นประสบการณ์ของผู้อื่น (Vicarious Experience)* เป็นตัวแบบ (Modeling) ที่บุคคลนำมาพิจารณาความสามารถของตนเอง การที่เห็นบุคคลอื่นคล้ายคลึงกับตนเองทำกิจกรรมได้ประสบความสำเร็จ ก็สามารถเพิ่มการรับรู้ความสามารถของตนได้ คือ บุคคลจะเห็นว่าตนก็มีความสามารถที่จะทำกิจกรรมในทางเดียวกัน ได้สำเร็จเช่นเดียวกัน และการได้เห็นบุคคลอื่นที่เห็นว่ามีความสามารถใกล้เคียงกับตนประสบความสำเร็จ ทั้ง ๆ ที่เขาได้ใช้ความพยายามมากแล้วก็ตาม ก็จะทำให้การตัดสินใจความสามารถของตนเองต่ำลง และความพยายามก็จะลดลง

3. *การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion)* เป็นวิธีการที่ใช้กันอย่างแพร่หลายที่จะทำให้บุคคลเชื่อว่าเขามีความสามารถที่จะทำกิจกรรมให้สำเร็จได้ เป็นการรับเองคำพูดคำแนะนำชักจูงของผู้อื่น มาเป็นข้อมูลในการพิจารณาเกี่ยวกับความสามารถของตนเอง ทำให้บุคคลเกิดความเชื่อว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำงานได้สำเร็จ เกิดความมั่นใจในความสามารถของตนเอง ถึงแม้ว่าจะเคยทำงานไม่สำเร็จมาแล้ว และการที่บุคคลรู้สึกว่าเขามีความสามารถนี้จะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลกระทำพฤติกรรมตามที่ตนเองรับรู้ การพูดชักจูงให้ได้ผลต้องเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ สอดคล้องกับความเป็นจริง และต้องเป็นบุคคลที่ผู้ถูกชักจูงให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจ มีความสำคัญหรือมีอิทธิพลต่อตัวเขา อย่างไรก็ตาม แบนดูรา (Bandura) ได้กล่าวว่า การใช้คำพูดชักจูงนั้นไม่ค่อยจะได้ผลนักในการที่จะทำให้บุคคลสามารถที่จะพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งถ้าจะให้ได้ดี

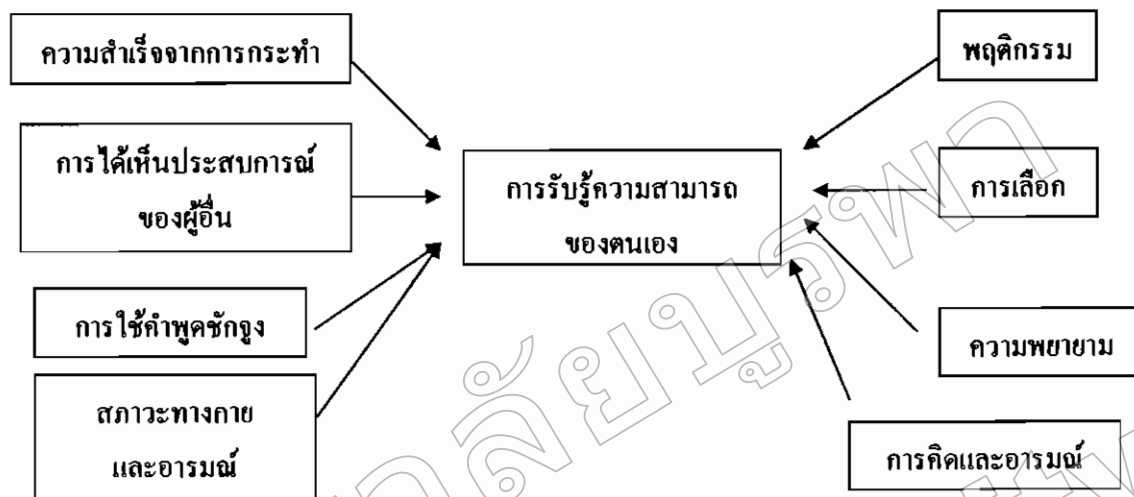
ควรจะใช้ร่วมกับการช่วยสร้างให้บุคคลมีประสบการณ์ของความสำเร็ตามลำดับขั้นตอน พร้อมทั้งใช้คำพูดชักจูงร่วมกัน

4. *สภาวะทางกายและอารมณ์ (Physiological and Affective State)* บุคคลมักใช้ข้อมูลทางกายและอารมณ์ในการประเมินความสามารถของตน การตัดสินใจความสามารถของผู้อื่นจะต้องผ่านกระบวนการรู้คิด (Cognitive Process) กล่าวคือ บุคคลจะมีการคัดเลือก ชั่งน้ำหนัก และบูรณาการข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ สำหรับบางคน การมีสิ่งบ่งชี้หลายตัวก็จะยิ่งเชื่อว่าคนมีความสามารถ ส่วนบางคน จะให้น้ำหนักแก่สิ่งบ่งชี้บางตัวมากกว่าบางตัว เพราะแหล่งบ่งชี้ถึงความสามารถแต่ละแหล่ง นอกจากจะให้ข้อมูลมากน้อยแตกต่างกันแล้ว ยังให้ข้อมูลที่เชื่อถือได้มากน้อยแตกต่างกันด้วย อย่างไรก็ตาม บุคคลจะรวบรวมข้อมูลข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เหล่านี้เข้าด้วยกัน แล้วสร้างมโนทัศน์เรื่องความสามารถของตนขึ้นมา ส่วนการกระตุ้นทางอารมณ์ พบว่าก็มีผลต่อการรับรู้ความสามารถของตน บุคคลที่ถูกกระตุ้นอารมณ์ทางลบ เช่น การอยู่ในสภาพที่ถูกข่มขู่ จะทำให้เกิดความวิตกกังวล ความเครียด หรือความกลัว จะนำไปสู่การรับรู้ความสามารถของตนต่ำลง ถ้าอารมณ์ลักษณะดังกล่าวเกิดมากขึ้น ก็จะทำให้บุคคลไม่สามารถที่จะแสดงออกได้ดี อันจะนำไปสู่ประสบการณ์ของความล้มเหลว ซึ่งจะทำให้การรับรู้เกี่ยวกับความสามารถของตนต่ำลงไปอีก แต่ถ้าบุคคลสามารถลดหรือระงับการถูกกระตุ้นทางอารมณ์ได้ จะทำให้การรับรู้ความสามารถของตนดีขึ้น อันจะทำให้การแสดงออกถึงความสามารถดีขึ้นด้วย

โดยสรุป ถ้าบุคคลมีประวัติประสบความสำเร็จในการทำงาน มีประสบการณ์ทางบวก เช่น มีความพึงพอใจแทนที่จะเป็นความกังวลกลัวในขณะที่ทำงาน เคยเห็นผู้อื่นทำได้สำเร็จในงานนั้น และได้รับการกระตุ้นเร้าจากบุคคลที่มีความสำคัญสำหรับเขาให้กล้าที่จะทำงานนั้น ๆ บุคคลจะเกิดการรับรู้ตนเองว่ามีความสามารถจะทำให้สำเร็จได้ กล่าวได้ว่าความสำเร็จเป็นตัวทำให้เกิดความสำเร็จ (Success Breeds Success) แต่คนเราจะไม่ประสบความสำเร็จตลอดเวลา มีบ้างเป็นบางครั้งที่จะประสบความล้มเหลว บุคคลจะต้องสามารถยืดหยุ่นและมีความเชื่อว่า ถึงแม้จะประสบความล้มเหลวในครั้งนี้ ก็สามารถจะประสบความสำเร็จในครั้งต่อไปได้เสมอ

การรับรู้ความสามารถของตนเองนั้นสามารถเกิดขึ้นได้จากปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ ดังที่กล่าวมาแล้ว และการรับรู้ความสามารถของตนเองนั้นอาจจะเกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งหรืออาจเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ หลายประการผสมผสานกันก็ได้ แบนดูรา (Bandura, 1986) ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภาพที่ 6

แหล่งที่มาหรือปัจจัยการรับรู้ความสามารถของตนเองและผลของการรับรู้ความสามารถของตนเองตามทฤษฎีของแบนดูรา สามารถแสดงเป็นแผนภาพที่ 7



ภาพที่ 6 แหล่งที่มาของการรับรู้ความสามารถของตนเองตามทฤษฎีของแบนดูรา



ภาพที่ 7 แหล่งที่มาและผลของการรับรู้ความสามารถของตนเองตามทฤษฎีของแบนดูรา

เนื่องจากการรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสำคัญและมีผลต่อการเลือกกระทำ การใช้ความพยายามความอดทนในการทำงาน การคิด และปฏิบัติทางอารมณ์ของบุคคล ดังที่แบนดูรา (Bandura, 1986) ได้กล่าวไว้ ดังนั้นจึงมีผู้สนใจที่จะศึกษาเพื่อพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเอง โดยการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากที่แบนดูราได้กล่าวไว้ โดยการศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษางานวิจัยในอดีตพบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความสามารถของตนเองหลายปัจจัยดังต่อไปนี้ (สยามล เอกะกุลนันท์, 2541, หน้า 18 - 21)

1. การอนุมานสาเหตุของผลการกระทำที่มาจากความสามารถ

การที่บุคคลทำงานได้สำเร็จและอนุมานสาเหตุของการทำงานว่า มาจากความสามารถ นั้นเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง สซังค์ (Schunk, 1985) กล่าวว่าเมื่อ

บุคคลทำงานและประสบความสำเร็จ บุคคลเชื่อว่าความสำเร็จที่เกิดขึ้นนั้นมาจากความสามารถของตนเอง จะทำให้บุคคลรับรู้ว่าคุณมีความสามารถ และมีการรับรู้ความสามารถของตนเองเพิ่มขึ้น เช่นในเรื่องของการเรียน บุคคลที่ประสบความสำเร็จในการเรียนและอนุমানสาเหตุของความสำเร็งนั้นว่ามาจากความสามารถของตนเอง จะทำให้บุคคลมีความพยายามในการเรียนมากขึ้น อันจะส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือช่วยทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น (Weiner, 1979) เห็นได้

จากการศึกษาของสซังค์ (Schunk, 1985) ที่ศึกษาถึงการอนุমানสาเหตุในการทำงาน 4 ประเภท ได้แก่ ความสามารถ ความพยายาม งานยาก และโชค ที่มีต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ โดยทำการวิเคราะห์เส้นทางของตัวแปรทั้ง 4 ประเภท พบว่าการอนุমানสาเหตุเกี่ยวกับความสามารถในการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสามารถของตนเองและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ ส่วนการอนุমানสาเหตุเกี่ยวกับตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ความพยายาม งานยาก และโชค มีความสัมพันธ์ทางลบกับการรับรู้ความสามารถของตนเองและจากการศึกษาของ ลอค เฟรดเดอริก ลี และ บ็อบ โค (Locke, Frederick, Lee, Bobko, 1984) ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างการอนุমানสาเหตุความสามารถ การรับรู้ความสามารถของตนเองและการปฏิบัติงาน ผลก็พบเช่นเดียวกันว่าการอนุমানสาเหตุความสามารถมีผลทางตรงต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองและการปฏิบัติงาน

2. การตั้งเป้าหมายในการทำงาน

แบนดูรา (Bandura, 1977) ได้กล่าวว่า การตั้งเป้าหมายทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจที่จะกระทำพฤติกรรมและพยายามที่จะกระทำพฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น การตั้งเป้าหมายนี้ถ้าบุคคลเป็นผู้ตั้งด้วยตนเองจะทำให้เกิดแรงจูงใจ และมีความรู้สึกคาดหวังว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำให้สำเร็จได้ ผลการวิจัยจำนวนมากพบว่าเด็กจะมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองมากขึ้นเมื่อเขาทำงานและพบว่างานที่ทำก้าวหน้าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ลักษณะของเป้าหมายนั้นมีอิทธิพลต่อการทำงาน คือจะจูงใจให้บุคคลอยากจะทำงานหรือไม่อยากทำงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการพิจารณาเป้าหมายของบุคคล ถ้าบุคคลเห็นว่าเป้าหมายที่กำหนดเป็นสิ่งที่ยากเกินไป ใ้เวลานานกว่าจะสามารถทำสำเร็จก็ทำให้บุคคลไม่อยากจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น แต่ถ้าหากบุคคลเห็นว่าเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งที่ไม่ยากเกินไป ท้าทายความสามารถ และใช้เวลาไม่นานนักในการที่จะทำให้สำเร็จได้ บุคคลก็จะมีแรงจูงใจในการที่จะทำให้สำเร็จตามเป้าหมายนั้น แบนดูราและเซอไวเน่ (Bandura & Cervone, 1983) สำหรับเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนี้จะมีลักษณะ สองลักษณะด้วยกันคือ เป้าหมายเฉพาะเจาะจง ที่กำหนดขึ้นสำหรับการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง กับเป้าหมายทั่วไป ซึ่งเป้าหมายทั้งสองนี้จะมีผลต่อการประเมินความสามารถของตนเองแตกต่างกันไป กล่าวคือ เป้าหมายที่กำหนดอย่างชัดเจนสำหรับงานใดงานหนึ่ง จะทำให้บุคคลรู้ว่า

ตนเองควรจะทำอย่างไร และสามารถทำอะไรได้บ้าง ซึ่งเป้าหมายลักษณะนี้จะทำให้บุคคลสามารถประเมินความก้าวหน้าในการทำงาน และประเมินการรับรู้ความสามารถของตนเองได้ง่ายกว่า เป้าหมายทั่วไปที่มีลักษณะกว้าง ๆ ที่ไม่ได้ระบุว่าจะต้องทำอะไรและทำอย่างไร (Bandura, 1977) และลักษณะของเป้าหมายที่ยากแต่เป็นเป้าหมายที่มีโอกาสทำได้สำเร็จนั้น ก็สามารถช่วยให้บุคคลที่ทำได้บรรลุตามเป้าหมายเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถและมีทักษะในการทำงานดีกว่า เป้าหมายที่ง่ายและจะทำให้บุคคลเกิดความคาดหวังว่าตนเองมีความสามารถมากขึ้นเมื่อจะต้องทำงานที่มีลักษณะคล้ายกันในอนาคตต่อไป

ในเรื่องการตั้งเป้าหมายนี้ ได้มีผู้ศึกษาหลายท่านเช่น สซังค์ (Schunk, 1985) ได้ทำการศึกษาลักษณะของเป้าหมายที่แตกต่างกันที่มีผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง โดยทำการศึกษากับเด็กประถมศึกษาที่ขาดทักษะในการหา วิธีการศึกษาคือ ให้กลุ่มตัวอย่างตั้งเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น เป้าหมายที่ยาก เป้าหมายที่ง่าย เป้าหมายที่สามารถทำได้สำเร็จ โดยใช้เวลาไม่นานนัก เป็นต้น ผลการศึกษาพบว่า เป้าหมายที่ยาก เมื่อเด็กทำได้สำเร็จจะทำให้เขาประมาณตนเองว่ามีความสามารถมากกว่าเป้าหมายที่ง่าย นอกจากนี้สซังค์ (Schunk, 1985) ยังได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง และพบว่า การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสามารถของตนเอง นั่นคือ การตั้งเป้าหมายระยะสั้นจะช่วยให้เด็กมีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง และยังช่วยพัฒนาความสามารถในการเรียนคณิตศาสตร์ของเด็กด้วย

การรับรู้ความสามารถของคนที่ถือคติผลต่องานที่ทำและต่องานที่หลีกเลี่ยง เป็นความเชื่อที่มีขึ้นมีลงในตัวคน แหล่งที่มาของการรับรู้ความสามารถของตน ก็คือประสบการณ์ในการควบคุม นั่นคือ เมื่อบุคคลประสบความสำเร็จในการกระทำสิ่งหนึ่ง จะเชื่อว่าตนสามารถประสบความสำเร็จในการกระทำสิ่งอื่นได้อีกด้วย เช่น พนักงานที่สามารถควบคุมระบบการทำงานด้วยคอมพิวเตอร์ได้แล้ว จะมั่นใจในการควบคุมโปรแกรมคอมพิวเตอร์อื่น ๆ ในอนาคต ตรงกันข้าม บุคคลที่รู้สึกว่าตนไม่มีความรู้เรื่องคอมพิวเตอร์ ก็จะไม่พยายามควบคุมโปรแกรมใหม่อื่น ๆ ไม่ว่าจะสามารถทำได้ดีเพียงใดก็ตาม (นฤมล ถิ่นสวัสดิ์, 2549, หน้า 292) การรับรู้ความสามารถของตนเองและความพึงพอใจตนเองนี้ ยังขึ้นอยู่กับมาตรฐานส่วนบุคคล (Personal Standard) ซึ่งมีส่วนเพิ่มความสนใจในกิจกรรม มาตรฐานประการหนึ่งก็คือ เรื่องความท้าทาย เกือบทุกกิจกรรมสามารถก่อให้เกิดความสนใจภายในได้ โดยการเลือกความท้าทายให้เหมาะสมกับระดับความสามารถตามการรับรู้ของบุคคลนั้นและการได้รับข้อมูลป้อนกลับ ลักษณะที่สำคัญของกิจกรรมที่ดึงดูดความสนใจได้นาน คือ กิจกรรมนั้นมีเป้าหมายที่ท้าทาย

การวัดการรับรู้ความสามารถของตนเอง

แบนดรา (Bandura, 1977, pp. 84-85) ได้กล่าวถึงการรับรู้ความสามารถของตนเองมี 3 มิติ คือ

มิติที่ 1 ระดับหรือปริมาณความยาก (Magnitude) คือ การรับรู้ความสามารถของตนเองจะแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคลในการกระทำพฤติกรรมหนึ่ง หรือแตกต่างกันไปในบุคคลคนเดียวเมื่อต้องทำพฤติกรรมที่มีความยากง่ายแตกต่างกัน

มิติที่ 2 ความเข้มหรือความมั่นใจ (Strength) เป็นความมั่นใจที่บุคคลว่าตนสามารถทำงานได้ในระดับที่ความยากต่าง ๆ ถ้าการรับรู้ความสามารถของตนเองมีความเข้มน้อยหรือความมั่นใจน้อย คือ บุคคลไม่มั่นใจในความสามารถของตนเอง เมื่อประสบเหตุการณ์ที่ไม่เป็นไปตามที่รับรู้จะทำให้การรับรู้ความสามารถของตนเองลดลง แต่ถ้ามีความเข้มหรือความมั่นใจมาก บุคคลจะมีความบากบั่นมานะพยายามมาก แม้ว่าจะประสบเหตุการณ์ที่ไม่สอดคล้องกับที่รับรู้บ้างก็ตาม

มิติที่ 3 การแผ่ขยาย (Generality) การรับรู้ความสามารถของตนเองอาจจะแผ่ขยายจากสถานการณ์หนึ่งไปสู่สถานการณ์อื่น ประสบการณ์บางอย่างก่อให้เกิดความสามารถในการนำไปปฏิบัติในสถานการณ์อื่นที่คล้ายคลึงกันแต่ในปริมาณที่แตกต่างกันได้ และประสบการณ์บางอย่างไม่ทำให้การรับรู้ความสามารถของตนเองแผ่ขยายไปสู่สถานการณ์อื่นได้

จากมิติทั้ง 3 มิติ ที่แบนดรากล่าวไว้ข้างต้น ส่วนใหญ่จะวัดใน 2 มิติ คือวัดระดับหรือปริมาณของความยาก และวัดความเข้มหรือความมั่นใจ ส่วนการวัดการแผ่ขยายมักจะ ไม่ค่อยวัดกันในบริบทขององค์การ

จากการรวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับการวัดการรับรู้ความสามารถของตนเองตามแนวทฤษฎีของแบนดรา โดย Lee and Bobko (1994, pp. 22-23) พบว่ามีวิธีการวัดการรับรู้ความสามารถของตนเอง 4 วิธีด้วยกัน ดังนี้ คือ

1. การวัดความเข้มหรือความมั่นใจ (Self-Efficacy Strength) เป็นวิธีที่นำมาใช้วัดการรับรู้ความสามารถตนเองมากที่สุด วิธีการวัดทำได้โดยการถามผู้ตอบถึงความมั่นใจว่า เขาสามารถปฏิบัติงานที่มีความยากของงานเพิ่มขึ้นได้เพียงใด ข้อคำถามมักมีลักษณะให้ประเมินความมั่นใจจาก *ไม่มีความมั่นใจ (0)* จนถึง *มีความมั่นใจเต็มที่ (10)* หรืออาจทำโดยใช้มาตราส่วนแบบอื่น ๆ ก็ได้ เช่น จาก 0% ถึง 100 % เป็นต้น

2. การวัดระดับความยาก (Self-Efficacy Magnitude) เป็นวิธีที่นิยมนำมาใช้วัดการรับรู้ความสามารถของตนเองรองลงมา วิธีการวัดจะทำได้โดยการถามผู้ตอบว่าเขาสามารถปฏิบัติงานที่กำหนดให้ที่ยากขึ้นได้หรือไม่ ซึ่งข้อคำถามมักจะมีลักษณะเป็นมาตราส่วนชนิด ใช่/ไม่ใช่

(yes/ no scale) คำตอบ “ใช่” จะมีคะแนนเท่ากับ 1 คำตอบ “ไม่ใช่” จะมีคะแนนเท่ากับ 0 ดังนั้นหากได้คะแนนสูงก็แสดงว่ามีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง

3. การวัดแบบผสม คือการวัดที่ใช้ความมั่นใจและระดับความยาก พบว่า มีการวิจัยจำนวนหนึ่งที่ใช้ในการวัดแบบผสมนี้ โดยทั่วไปเป็นแบบ ใช่/ ไม่ใช่ ส่วนอีกช่องหนึ่งจะมีเป็นมาตราส่วนประเมินค่า หรือใช้ประเมินเป็นร้อยละ การรวมคะแนนจะทำได้โดยการรวมคะแนนของความมั่นใจเฉพาะข้อที่ผู้ตอบว่า “ใช่” ในการวัดระดับความยาก การวัดแบบนี้พบว่าเป็นการวัดที่สอดคล้องกับแนวความคิดของ แบนดูรา (Bandura) มากที่สุด

4. การวัดความเข้มหรือความมั่นใจ โดยใช้ข้อคำถามเพียงข้อคำถามเดียวเกี่ยวกับงานที่กำหนด แล้วให้ผู้ตอบประเมินค่าระดับความมั่นใจของตนเองการทำงานที่กำหนดนั้น ซึ่งวิธีนี้เรียกว่า One-item Confidence Rating

วิลาสถักษ์ ชั่ววลี (2538, หน้า 101) ได้สรุปถึงการวัดการรับรู้ความสามารถของตนเองไว้จากผลงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า วิธีการวัดการรับรู้ความสามารถของตนเองที่ใช้กันมากที่สุดคือการวัดความมั่นใจ โดยการถามว่า ผู้ตอบมีความมั่นใจว่าสามารถปฏิบัติงานในงานที่ยากขึ้นหรือไม่ คำตอบมักจะเป็นว่า “ไม่มีความมั่นใจ” (0 คะแนน) จนถึง “มีความมั่นใจเต็มที่” (10 คะแนน) หรือใช้สเกลแบบ 0% ถึง 100% การวัดที่นิยมรองลงมาคือ การวัดระดับความยาก มักเป็นการถามว่าเขาสามารถปฏิบัติงานในงานที่ยากขึ้นได้หรือไม่ คำตอบจะเป็นแบบ “ใช่” และ “ไม่ใช่” ส่วนการวัดแบบที่ 3 คือ การวัดแบบผสม คือ มีทั้งความมั่นใจและระดับความยาก โดยใช้ข้อคำถามเดียวกัน และมีคำตอบให้เลือกทั้ง 2 แบบ คือ “ใช่” และ “ไม่ใช่” และแบบเปอร์เซ็นต์ หรือแบบสเกล 11 หน่วยการรวมคะแนน ทำได้โดยรวมคำตอบของความมั่นใจ เฉพาะข้อที่ผู้ตอบตอบ “ใช่” ในสเกลระดับความยาก

นอกจากนี้ วิลาสถักษ์ ชั่ววลี (2538, หน้า 101) ยังพบว่า ยังมีวิธีการวัดแบบอื่น ๆ ที่ต่างจากการวัดตามแนวทางของ แบนดูรา เช่น การใช้ข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน โดยไม่ได้ให้ตอบในแง่ของความยากของการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น และระดับความมั่นใจในการทำงาน คำตอบที่ให้เลือกจะเป็นการให้ประเมินค่าโดยใช้มาตราส่วนแบบลิเคอร์ท คือ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ดังนั้นการวัดแบบนี้จึงไม่ได้วัดความมั่นใจระดับความยาก หรือ แบบผสม แต่จะเป็นการประเมินการรับรู้ความสามารถของตนเองในลักษณะทั่วไป มากกว่า

Taylor (1996 อ้างถึงใน วัลภา สบายยิ่ง, นวลฉวี ประเสริฐสุข และประสิทธิ์ สาระตันต์, 2539, หน้า 14) กล่าวว่า ในการรับรู้ความสามารถของตนเอง บุคคลจะถูกขอให้ประเมินเกี่ยวกับ

การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ดังนั้น การรับรู้ความสามารถของตนเองจึงควรจะมีความสัมพันธ์กับผลของการปฏิบัติงานมากที่สุด ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อความสัมพันธ์มีค่าน้อย อาจจะมีสาเหตุดังนี้

1. การรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์ไม่มากกับการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างนั้น ๆ เช่น งานเกี่ยวกับการเลี้ยงโชคต่าง ๆ
2. การวัดการรับรู้ความสามารถของตนเองยังไม่ดีมาก เช่น ระดับความยากของงานมีความแตกต่างกันน้อยเกินไป
3. มีความยากในประเมินการรับรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างแม่นยำ เช่น งานนั้นยังใหม่สำหรับบุคคล

จากการวัดการรับรู้ความสามารถของตนเอง ดังที่กล่าวไว้ข้างต้นว่า การวัดการรับรู้ความสามารถของตนเองที่วัดตรงตามทฤษฎีของแบนดูรา (Bandura) จะต้องวัดทั้งระดับความยาก (Magnitude) และระดับความมั่นใจ (Strength) แต่สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวัดการรับรู้ความสามารถของตนเองเพียงมิติเดียว คือ วัดระดับความมั่นใจ (Strength) ในการที่จะทำงาน ไม่ได้ใช้การวัดระดับความยาก (Magnitude) มาร่วมด้วย เนื่องจากถ้าแบ่งระดับความยากของงานแล้ว งานที่แบ่งอาจมีความยากในการทำแตกต่างกันน้อยมาก ทำให้ผลของการวัดผิดพลาดได้ จึงใช้การวัดระดับความมั่นใจเพียงมิติเดียว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง

งานวิจัยในประเทศ

ประทีป จินน์ (2539) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลของการเตือนตนเองต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายของนักศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ซึ่งเป็นการศึกษาการรับรู้ความสามารถของตนเองในงานพิมพ์ดีด พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานและการทำให้นักศึกษาประสบความสำเร็จในการพิมพ์ดีดตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ซ้ำ ๆ กันหลายครั้งด้วย การใช้เทคนิคเตือนตนเองนั้นก็มีผลทำให้นักศึกษามีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูงขึ้น

ศยามล เอกะกุลนันท์ (2541) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเองในการบริหารกับพฤติกรรมการบริหารของผู้ในระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ในระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมมีการรับรู้ความสามารถของตนเองในการบริหารอยู่ในระดับสูง 2) ผู้ในระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมที่มีเพศ อายุ อายุงาน การศึกษา และประสบการณ์การฝึกอบรมด้านการบริหารต่างกัน มีการรับรู้ความสามารถของตนเองในการบริหารไม่แตกต่างกัน 3) ผู้ในระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมที่มีความวิตกกังวลต่างกัน มีการรับรู้ความสามารถของตนเองในการบริหารแตกต่างกัน 4) การรับรู้ความสามารถของตนเองในการ

บริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพฤติกรรมการบริหารของผู้ในระดับต้นใน
โรงงานอุตสาหกรรม

วิลาศลักษณ์ ชั่ววัลลี (2542, บทคัดย่อ) ศึกษาผลของรางวัลภายนอกและการรับรู้
ความสามารถของคนที่มีความตั้งใจของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า รางวัลภายนอกที่ให้ไม่ได้
ทำลายแรงจูงใจภายในระหว่างกลุ่มที่ได้รับเงิน กลุ่มที่ได้รับข้อมูลป้อนกลับ และกลุ่มควบคุม
หลังจากทดลองไม่แตกต่างกัน แต่พบว่านักเรียนที่รับรู้ความสามารถของตนในการเล่นเกมส์สูงมี
ความสุขในการเล่นเกมส์มากกว่านักเรียนที่รับรู้ความสามารถของตนต่ำ และพบว่านักเรียนที่ได้รับ
ข้อมูลป้อนกลับมีพฤติกรรมเอาใจใส่ในเกมที่ตนเองเล่นมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ

เบญจวรรณ ฤกษ์สมเด็จ (2543) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้
ความสามารถของตนเองในการตัดสินใจกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้ในระดับกลางในโรงงาน
อุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ในระดับกลางในโรงงานอุตสาหกรรมมีการรับรู้
ความสามารถของตนเองในการตัดสินใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง 2) ผู้ในระดับกลางในโรงงาน
อุตสาหกรรมมีพฤติกรรมการตัดสินใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง 3) ผู้ในระดับกลางในโรงงาน
อุตสาหกรรมที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน และตำแหน่งงานต่างกัน มีการรับรู้
ความสามารถของตนเองในการตัดสินใจโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผู้
ระดับกลางในโรงงานอุตสาหกรรมที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้ความสามารถของตนเอง
ในการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน 5) การรับรู้ความสามารถของตนเองในการตัดสินใจ มี
ความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมในการตัดสินใจของผู้ในระดับกลางในโรงงานอุตสาหกรรม
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในระดับก่อนข้างสูง

ดวงกมล หงรัตน์ (2544) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของ
ตนเอง ค่านิยมในการทำงาน และการวางแผนอาชีพของพนักงานบริษัทจำหน่ายและให้บริการ
เครื่องใช้ไฟฟ้า ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานมีการรับรู้ความสามารถของตนเองในระดับสูง มี
ค่านิยมในการทำงานด้านรายได้ ความมั่นคงปลอดภัย และด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในระดับสูง
มีค่านิยมในการทำงานด้านการจัดการ ความมีอิสระในการทำงาน ด้านเกียรติยศชื่อเสียงและ
ความก้าวหน้าในระดับปานกลาง 2) ระยะเวลาในการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงลบกับค่านิยมในการ
ทำงานด้านเกียรติยศชื่อเสียงและความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ประสบ
การณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับการวางแผนอาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05 4) การรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับค่านิยมในการทำงานอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 5) การรับรู้ความสามารถของตนเองและค่านิยมในการทำงาน มี
ความสัมพันธ์เชิงบวกกับการวางแผนอาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 6) ระยะเวลาใน

การศึกษาการรับรู้ความสามารถของตนเองในการวางแผนอาชีพ คำนึงในการทำงานด้านเกียรติยศ ชื่อเสียงและความก้าวหน้า และคำนึงในการทำงานด้านการจัดการและความมีอิสระในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลกับการวางแผนอาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศุกลภัทร วงศ์ชัยอัสวิน (2546) ได้ศึกษาเรื่องการให้คำปรึกษากลุ่มแบบพิจารณาเหตุผล และอารมณ์กับกิจกรรมกระจำง่าคำนึงที่มีต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองด้านการทำงานของ พนักงานบริษัท ผลการวิจัยพบว่า พนักงานในกลุ่มทดลองมีการรับรู้ความสามารถของตนเองด้าน การทำงาน ระยะหลังทดลองและระยะติดตามผลสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ วิธีการทดลองทั้งแบบการให้คำปรึกษากลุ่มแบบพิจารณาเหตุผลและอารมณ์ และแบบกิจกรรม กระจำง่าคำนึง ช่วยให้พนักงานมีการรับรู้ความสามารถของตนเองด้านการทำงาน ไม่แตกต่างกัน งานวิจัยต่างประเทศ

แบริง และ เอเบิล (Barling & Able, 1983) ได้ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้ความสามารถ ของตนเองกับการทำงานพบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ การเล่นเทนนิส กล่าวคือ คนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองในการเล่นเทนนิสสูงก็จะเล่น เทนนิสได้ดีกว่าคนที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองในการเล่นเทนนิสต่ำ ในกลุ่มคนที่ไม่มีมือและ มีทักษะการเล่นเทนนิสพอ ๆ กัน

ลอค เฟรดเดอริก ลี และ บ็อบ โค (Locke, Frederick, Lee, Bobko, 1984) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ของการรับรู้ความสามารถของตนเอง การตั้งเป้าหมายและการใช้กลยุทธ์การทำงาน ต่อผลงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นนิสิตปริญญาตรีที่ลงทะเบียนเรียนวิชาการจัดการจำนวน 209 คน ช่วงแรกผู้วิจัยทำการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มทดลองกลุ่มที่ 1 ได้รับการฝึก 3 ขั้นตอน คือ (Walk Through, Similar Uses and Repeated Uses) กลุ่มทดลองกลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มที่ทำการฝึก Low Strategy ซึ่งเป็นการฝึกโดยให้กลุ่มตัวอย่างได้รับแค่สิ่งที่ดี ๆ ความคิดที่ดี มีคุณภาพเพียงพอย่างเดียว ส่วนกลุ่มควบคุมเป็นกลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึก ผลการวิจัยพบว่าการรับรู้ ความสามารถของตนเองการตั้งเป้าหมายและยุทธศาสตร์การทำงานมีความสัมพันธ์กับผลของงาน และยังพบอีกว่าความสามารถผลงานในอดีตและการรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์ อย่างมากกับผลของงานที่ทำมาแล้วในอดีตสำหรับการทดลองที่เพิ่มผลของงานนั้นพบว่านิสิตใน กลุ่มทดลองกลุ่มที่ 1 สามารถเพิ่มผลของงานได้มากกว่ากลุ่มอื่น ๆ

โลเปซ และ เลนท์ (Lopez & Lent, 1992) ได้ทำการศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างที่มา ของการรับรู้ความสามารถของตนเอง 4 แหล่งตามทฤษฎีของแบนดูรา (Bandura) ได้แก่ การประสบ ความสำเร็จในการกระทำ การได้เห็นตัวแบบหรือประสบการณ์ผู้อื่น การใช้คำพูดชักจูงและ การกระตุ้นเร้าอารมณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสามารถของตนเองในวิชา

คณิตศาสตร์ของนักเรียน แต่แหล่งที่เป็นการสังเกตตัวแบบและการกระตุ้นทางอารมณ์มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้น โดยการใส่ตัวแปรไปตามลำดับความสำคัญของทฤษฎีของแบนดูรา (Bandura) ซึ่งได้แก่ ความสำเร็จที่ผ่านมา (เกรดและสเกลเรื่องการประสบความสำเร็จของ SMES) การสังเกตตัวแบบ การพูดยกย่องและการกระตุ้นทางอารมณ์ ผลการวิจัยพบว่าเกรดและการประสบความสำเร็จต่างก็อธิบายความแปรปรวนของการรับรู้ความสามารถของตนเองได้มากส่วนที่เหลืออีก 3 ตัวแปร มีแค่การกระตุ้นทางอารมณ์เท่านั้นที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อีเดน และ เอวีแรม (Eden & Aviram, 1993) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการฝึกการรับรู้ความสามารถของตนเองต่อความเร็วในการหางานทำ เพื่อส่งเสริมให้บุคคลรู้จักช่วยตัวเอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เป็นบุคคลที่ตกงาน จำนวน 66 คน แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยที่กลุ่มทดลองจะได้ชมวิดีโอที่แสดงถึงความสำเร็จในการหางานทำ และยังมีกรอกใบปรายกลุ่มย่อย มีการแสดงบทบาทสมมติในกลุ่มย่อย โดยทำเช่นนี้ 8 ครั้ง เป็นเวลา 2 สัปดาห์ครั้ง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มทดลองสามารถเพิ่มความเร็วในการหางานทำได้ โดยเฉพาะกลุ่มที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูง จะมีการเพิ่มความเร็วในการหางานทำได้สูงมากขึ้นกว่ากลุ่มอื่นด้วย

แฮร์ริสัน และ โคซิทสกี (Harrison & Kositsky, 1999) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเองในงานด้านคอมพิวเตอร์กับการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยในอเมริกาพบว่า ผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสามารถของตนเอง กล่าวคือ ผู้ที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองในการใช้คอมพิวเตอร์สูงผลการปฏิบัติงานก็จะสูง และผู้ที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองในการใช้คอมพิวเตอร์ต่ำจะมีผลการปฏิบัติงานต่ำด้วย

ฮาซัน (Hasan, 1998) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลด้านการรับรู้ความสามารถของตนเองด้านคอมพิวเตอร์ที่มีผลต่อความคาดหวังถึงประสิทธิผลของการฝึกอบรมด้านคอมพิวเตอร์ (ผู้ปฏิบัติงานกับคอมพิวเตอร์) พบว่าการฝึกอบรมด้านคอมพิวเตอร์มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับยอมรับระบบและการใช้ประโยชน์ การใช้คอมพิวเตอร์และแหล่งทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและความสำเร็จทั่วทุกด้านของระบบสารสนเทศ ดังนั้นการจัดหาการฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิผลให้กับผู้ใช้เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากต่อการได้รับประโยชน์จากการใช้คอมพิวเตอร์

คาแกน (Kagan, 1990) ได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการรับรู้ความสามารถของตนเองในการบริหารอาชีพกับความกดดันในอาชีพ ความตึงเครียดในอาชีพ และความพึงพอใจในงาน พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองในการบริหารอาชีพมีความสัมพันธ์ทางลบกับ

ความกดดันและความตึงเครียดในงาน ความกดดันและความตึงเครียดในงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงานและการรับรู้ความสามารถของตนเองในการบริหารอาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

แฮลล์ (Hall, 2000) ได้ทำการศึกษารับรู้ความสามารถของตนเองในการทำงาน พบว่าบุคคลที่มีความเชื่อในความสามารถของคนที่ประสบความสำเร็จในการทำงานสูง จะมีวิธีที่จะจัดการกับความท้าทายและอุปสรรคต่าง ๆ ที่พวกเขาเผชิญอยู่ให้ประสบความสำเร็จในการทำงานของพวกเขาและพวกเขาจะพัฒนากลยุทธ์ทั้งหมดที่จะช่วยพวกเขาประสบความสำเร็จมากขึ้น

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถแห่งตน (Self-Efficacy) เป็นประโยชน์ในการสร้างงานให้มีความหมาย โดยเสนอว่าการตั้งใจและปฏิบัติงานสามารถพัฒนาได้โดยการเพิ่มการรับรู้ในความสามารถของตนเองของพนักงาน แบนดูรา (Bandura, 1982) ได้ให้ทัศนะถึงแนวทางการทำให้การรับรู้ความสามารถของตนเองพัฒนาขึ้นมา โดยที่องค์การสามารถประยุกต์แนวคิดนี้โดยการมอบหมายงานที่พนักงานสามารถทำให้สำเร็จลงได้ ในขณะที่เดียวกันก็พัฒนาให้งานมีความท้าทายเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งหากพนักงานสามารถทำงานที่ยากขึ้นเป็นลำดับ เขาก็สามารถพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเอง เป็นการได้ประโยชน์ รวมทั้งความก้าวหน้าของตัวพนักงานเองและขององค์การ

ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถของตนเอง เน้นเรื่องการศึกษาความเข้าใจการตระหนักรู้ในความสามารถและศักยภาพของตนเอง สามารถดึงมาใช้ประโยชน์ในรูปความคิดและแสดงออกมาทางพฤติกรรม การให้คำปรึกษาด้วยทฤษฎีโปรแกรมภาษาประสาทสัมผัส โดยใช้เทคนิคเสริมสร้างพลังแห่งตน (Personal Power Radiator) เป็นการให้บุคคลใช้จิตใต้สำนึกของตน ไปค้นหาและพัฒนาระดับการรับรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อให้บุคคลนั้นได้ประสบความสำเร็จจากการกระทำด้วยตนเอง โดยการไปปรับความสัมพันธ์ของแผนการรับรู้และขยายขอบเขตประสบการณ์ของบุคคลนั้น ๆ ต่อพลังความสามารถของตน ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับต้น

ความหมายของการบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหารจัดการนั้น สามารถจำกัดออกมาตามความเข้าใจได้โดย คำว่า “การบริหารจัดการ” “Management” อาจแปลว่า การจัดการ หรือการบริหาร หรือการบริหารจัดการก็ได้ ซึ่งคำนี้ก็ขึ้นตอนการปฏิบัติจัดการหรือกระบวนการดำเนินงานบนพื้นฐานเดียวกัน

สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป อย่างไรก็ตามในการวิจัยครั้งนี้ขอใช้คำว่า “การบริหารจัดการ” (Management)

มีผู้ให้นิยามและความหมายหลากหลาย คำนี้อาจหมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หรืออาจหมายถึงกลุ่มความรู้ ความเข้าใจอันลึกซึ้งในเรื่องวิธีการบริหารจัดการ คำว่า “การบริหารจัดการ” ยังหมายถึงกลุ่มบุคคลที่นำพาและชี้แนวทางแก่องค์การ

ความหมายของการบริหารจัดการมีผู้กล่าวถึงไว้ต่าง ๆ กัน ยกตัวอย่างเช่น

ไพบูลย์ ช่างเรียน (2532, หน้า 17) ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมคิด บางโม (2540) กล่าวว่า การจัดการ คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2541) กล่าวว่า การจัดการ คือภารกิจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคน (ที่เรียกว่า ผู้บริหาร) ที่เข้ามาทำหน้าที่ประสานให้การทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำและไม่อาจประสบความสำเร็จจากการแยกกันทำ ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

อากรณ ภูวพิทักษ์ (2549, หน้า 137) ให้นิยาม ของการบริหารจัดการ ว่า คือการวางแผน การชี้นำและ การควบคุมดูแลงานทั้งของตนเองและสมาชิกในทีม เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้ตามแผนงานที่กำหนด

Drucker (อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กรที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้าร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

Kathryn and David (1994) กล่าวว่า การจัดการ คือ กระบวนการในการทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยหน้าที่ที่สำคัญ 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

เซอร์โต, ซามูเอล ซี (2549, หน้า 3) ได้ทำการเปรียบเทียบคำนิยามทั้งหลายของการบริหารจัดการ แล้วสรุปว่าการบริหารจัดการมีลักษณะพิเศษ 3 ประการ ได้แก่

1. การบริหารจัดการ เป็นกระบวนการหนึ่งหรือหลาย ๆ กระบวนการของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่อง
2. การบริหารจัดการรวมถึงและเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
3. การบริหารจัดการสามารถมุ่งเป้าหมายเหล่านั้นได้โดยการทำงานร่วมกันและโดยการทำงานผ่านบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร

จากความหมายนี้ จะเห็นว่าการบริหารจัดการ เป็นสิ่งที่ผู้เป็นผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน จะต้องกระทำอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากหลีกเลี่ยงหรือละเลยหน้าที่ในการการบริหารจัดการนี้ จะทำให้งานที่แต่ละบุคคลในฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินการไปนั้นกระจัดกระจายและไม่เกิดผลสำเร็จขึ้นมา ดังนั้น โดยสรุปแล้ว การบริหารจัดการ จึงเป็นเรื่องของกระบวนการทำงานของนักบริหาร เพื่อให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยอาศัยการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น ๆ

ความสำคัญและภาระหน้าที่ของการบริหารจัดการ

องค์กรทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่หวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไร จัดตั้งขึ้นเพื่อจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายบางอย่าง ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารในทุกระดับมีอิทธิพลต่อองค์กรสมัยใหม่เหล่านี้ในทุกแง่มุม โดยที่การบริหารจัดการของเหล่าผู้บริหารเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร โดยตรง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารจัดการทั้งต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกัน

พยอม วงศ์สารศรี (2534, หน้า 35) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการไว้ดังนี้ การจัดการเป็นเทคนิควิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดจิตสำนึกร่วมกันในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจ เต็มใจช่วยเหลือให้องค์การประสบความสำเร็จ และเป็นการกำหนดขอบเขตในการทำงานของสมาชิกในองค์กรไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทั้งยังเป็นการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานให้องค์การเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 6) กล่าวว่า ผู้บริหารทุกองค์การต่างเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบย่อย 2 ระบบคือ

1. ระบบงาน ซึ่งก็คือทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต ได้แก่ ทรัพย์สิน เงินทุน เครื่องจักร วัสดุ อุปกรณ์
2. ระบบคน ก็คือ มนุษย์หรือทรัพยากรบุคคล ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ หรือสิ่งของ เพื่อที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับองค์กร

ดังนั้นการบริหารจัดการจึงเกี่ยวข้องกับการ “บริหารงาน” และ “บริหารคน” อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่จัดการเรื่องระบบงานด้านต่างๆ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการผลิต การให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทุกด้านเป็นไปด้วยดี พร้อม ๆ กันกับการที่ต้องจัดการเรื่องคน หรือบุคลากร ซึ่งจะเป็นผู้เข้าไปรับมอบหมายและปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกคนมีทักษะ ท่วงท่าและความสามารถ ทั้งกายและใจ ให้เกิดผลงานที่ดี และประสานกันกับการทำงานของบุคคลฝ่ายอื่น ๆ อย่างดีด้วย อาจสรุปได้ว่าผู้บริหารทำหน้าที่ จัดให้การทำงานของสองระบบนี้ คือระบบงานและระบบคน ให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process)

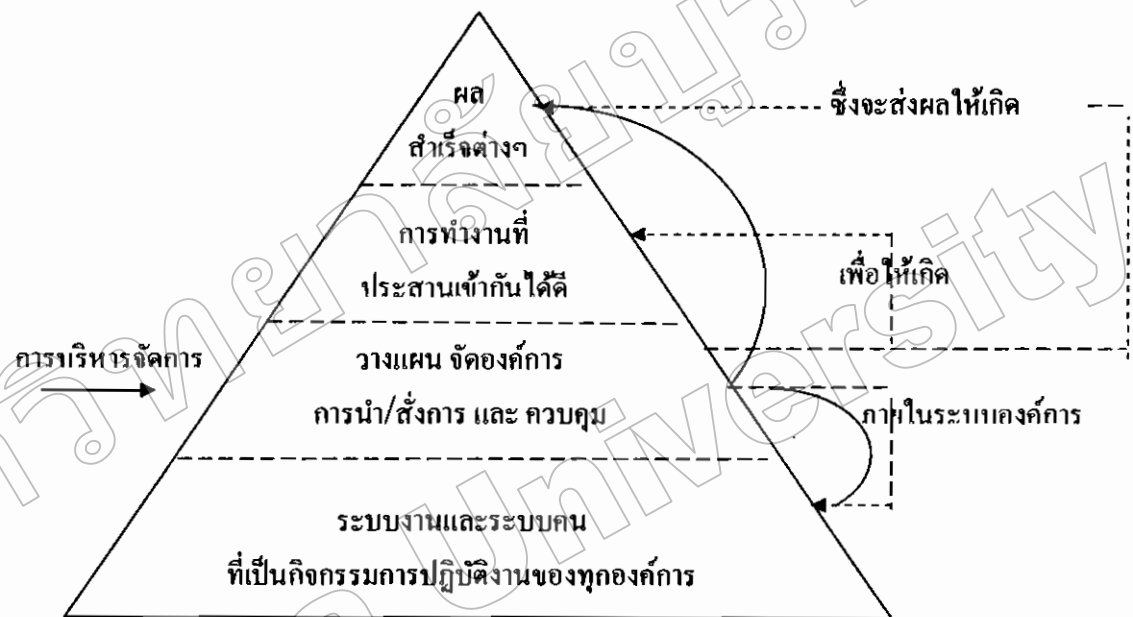
การบริหารจัดการเป็นการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน กลุ่มงาน หรือการดำเนินงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) ครอบคลุมถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดเหมาะสมและคุ้มค่า (Cost-effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการนำพาองค์การ ไปให้ถึงเป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จได้โดยส่วนรวม เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารมีหน้าที่รวบรวมและจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ดี

กระบวนการบริหารจัดการ เป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลึกคิด และกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ (ธงชัย สันติวงษ์, 2541, หน้า 9) การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ กิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการมีดังนี้

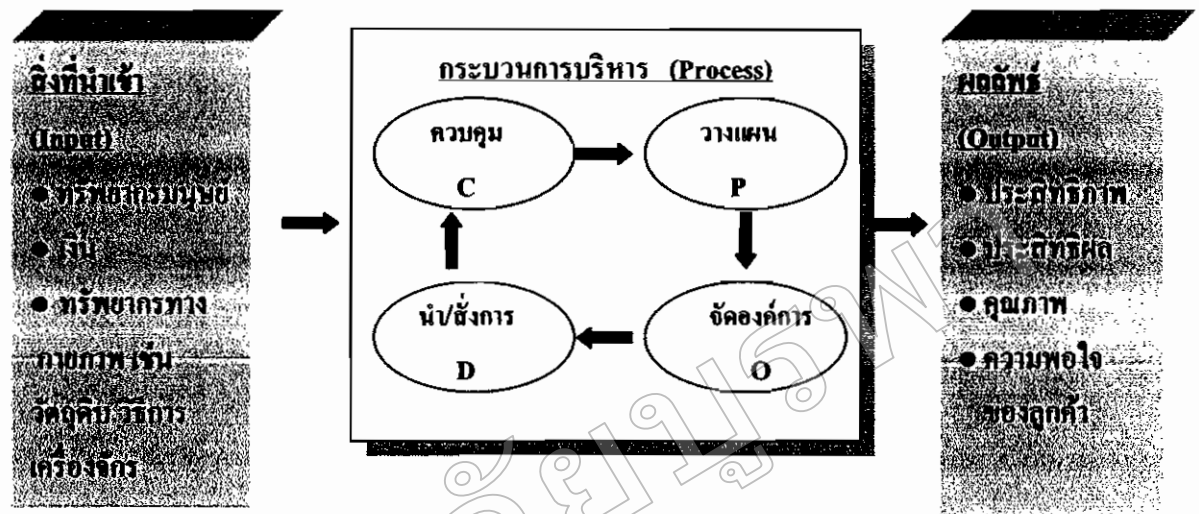
1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้งและจัดวางทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์การ
3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพล

เหนือบุคคลอื่นในการที่จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐาน และเป้าหมายที่องค์กรคาดหวัง และกำหนดไว้



ภาพที่ 8 ขอบเขตของกิจกรรมการบริหารจัดการ (ธงชัย สันติวงษ์, 2541, หน้า 11)



ภาพที่ 9 ระบบการบริหาร โดยรวม

จากภาพที่ 9 อธิบายได้ว่า ผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการงานและคน ซึ่งจัดเป็น “สิ่งนำเข้า” (Input) โดยผ่าน “กระบวนการ” (Process) ในกิจกรรม การวางแผน การจัดองค์การ การนำสั่งการ และการควบคุม ให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไป เพื่อให้ได้ “ผลลัพธ์” (Output) ซึ่งก็คือการบรรลุถึงเป้าหมายผลสำเร็จต่าง ๆ ทั้งทางด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

ขยายความขอบเขตความหมายของแต่ละกิจกรรม ได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)

เป็นที่ยอมรับกันดีว่า สภาพการณ์ของสภาพเศรษฐกิจและสังคมโลกมีการผันแปรเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหรือค่อยเป็นไปอย่างเชื่องช้า การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวถือได้ว่าเป็นความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น เป็นเงื่อนไขทางธุรกิจที่ชัดเจนอย่างหนึ่ง การเปลี่ยนแปลงจึงเป็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารต้องนำมาพิจารณา การวางแผน การดำเนินงานช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และเป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารเกิดความรอบคอบในการก้าวไปในอนาคต โดยไม่ต้องอยู่ในความประมาทและสามารถเผชิญกับความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นข้างหน้า เป็นการเตรียมพร้อมในเชิงป้องกันปัญหา และลดความเสี่ยงขององค์การ มากกว่าการต้องคอยแก้ไขปัญหาค่าที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการดำเนินธุรกิจองค์การ ในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์การมากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การวางแผนยังช่วยให้้องค์การกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและ

ทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบัน เพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และแนวโน้ม การกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้

การวางแผน หมายความว่า กระบวนการในการกำหนดระบบการบริหารจัดการ หรือ กำหนดแผนวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ การวางแผนจะ บ่งบอกว่าองค์การนั้น ๆ จะไปถึงจุดหมายที่ต้องการได้อย่างไร ต้องดำเนินกิจกรรมอะไร โดย หน่วยงานหรือบุคคลใด เมื่อไร โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ ประเมิน ใช้ดุลพินิจพิจารณา รวมทั้ง การคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตและคัดเลือกทางเลือกตามโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้นได้ใน อนาคต การวางแผนจึงเปรียบเสมือนเป็นการจัดทำพิมพ์เขียว หรือคล้ายแผนที่นำทางที่องค์การจะ นำมาใช้เพื่อเป็นหลักประกันในการก้าวไปข้างหน้า

จุดเริ่มต้นของความสำคัญที่ค้ำชูธุรกิจองค์การ คือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง บิดหนุน มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ การวางแผนถือเป็นรากฐานสำคัญของกระบวนการ บริหารจัดการ เป็นกิจกรรมแรกที่ควรกระทำอันจะเป็นแนวทางพื้นฐานที่จะนำไปสู่กิจกรรม การบริหารจัดการอื่น ๆ ได้แก่ การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม (เชอร์โธ, ซามูเอล ซี, 2549, หน้า 90)

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 38) ได้สรุปความสำคัญของการวางแผน ไว้ดังนี้

1. การวางแผนช่วยให้สามารถระบุเป้าหมายผลสำเร็จ หรือผลงานที่ต้องการออกมาได้ อย่างชัดเจน ตัวเกณฑ์วัดผลงานต่าง ๆ และกำหนดเวลาการทำงานตามแผน จะสามารถถูกระบุ ขึ้นมาได้พร้อมกับแผนงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับรับทราบถึงสิ่งที่ต้องการทำให้เสร็จลุ่วง ทั้งที่เป็นผลงานรวมขององค์การและผลงานย่อยของหน่วยงานต่าง ๆ
2. การวางแผนช่วยในการกำหนดและระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องทำได้อย่าง ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้สามารถเชื่อมโยงและรวบรวมกิจกรรมต่าง ๆ ที่กระทำโดยหลายฝ่ายให้เข้ากัน ได้ และในเวลาเดียวกัน ก็สามารถหลีกเลี่ยงปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนหรือการเกี่ยงงานกัน ให้หมดสิ้นไป
3. การวางแผนช่วยในการกำหนดนโยบายขององค์การที่ชัดเจน ที่จะนำมาใช้เป็น เครื่องชี้นำและประสานการทำงานของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ
4. การวางแผนช่วยให้มีการคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้า และทำการป้องกัน ก่อนที่ความเสียหายจะเกิดขึ้น และยังช่วยให้สามารถระดมและประสานทรัพยากรและกิจกรรมที่

จำเป็นต่าง ๆ ทั้งทางด้านบุคลากร เครื่องจักร อุปกรณ์และวัตถุดิบ ให้มีความพร้อม รวมทั้งยังสามารถมอบหมายให้มีการดำเนินงานให้เสร็จลุล่วงไปตามเวลาที่กำหนดด้วย

5. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับสามารถใช้วิธีการควบคุมที่คล่องตัวและเหมาะสม ทั้งนี้โดยอาศัยแผนงานต่าง ๆ คือวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนการดำเนินงานเป็นเครื่องกำกับ ซึ่งจะสอดคล้องกับพฤติกรรมของบุคคลที่ต้องการจะให้ควบคุมในเป้าหมายและหลักการ

เซอร์โอด, ซามูเอล ซี (2549, หน้า 91) ได้ระบุขั้นตอนในกระบวนการวางแผนไว้ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การให้ชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นก่อนที่จะเริ่มต้นจัดทำแผนใด ๆ การวางแผนดำเนินการกระทำเมื่อใด วัตถุประสงค์ขององค์การนั้น จะต้องมีความชัดเจนที่เกี่ยวกับประเด็นของวัตถุประสงค์ ว่ามีอะไรบ้างและจะมุ่งสู่พื้นที่อะไรบ้าง
 2. กำหนดทางเลือกเกี่ยวกับวิธีการ ไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์นั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารควรจะกำหนดทางเลือกที่เป็นไปได้ไว้มากมาย ๆ ทาง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์
 3. กำหนดคุณสมบัติของแต่ละทางเลือกเกี่ยวกับความเป็นไปได้ ตลอดจนผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งแสดงแนวคิดรากฐานที่เป็นเหตุผลประกอบในแต่ละทางเลือก เพื่อสะดวกในการตัดสินใจ
 4. ทำการเลือกหนทางที่ดีที่สุดเพื่อไปสู่เป้าหมาย โดยที่การประเมินทางเลือกจะต้องประเมินแนวคิดที่เป็นรากฐานของทางเลือกแต่ละทางด้วย
 5. กำหนดแผนขึ้นมาให้สอดคล้องในทางเลือกที่ได้เลือกไว้แล้ว โดยกำหนดแผนในเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) ระยะยาวและระยะสั้น
 6. เป็นขั้นตอนของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะต้องดำเนินการทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว ผู้บริหารจะต้องกำหนดแนวทางนี้ไว้ในแผนอย่างชัดเจน
- ผู้บริหารที่ดี คือผู้ที่มีความเข้าใจในกระบวนการวางแผนอย่างถ่องแท้และจะต้องสามารถแปลงสภาพของแผนไปสู่การปฏิบัติตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเหมาะสม คือกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ความสำเร็จโดยอาศัยแนวทางตามแผนที่กำหนดไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing)

ในขณะที่การวางแผนช่วยกำหนดเป้าหมายทิศทางและแผนงานกิจกรรมที่ควรทำต่าง ๆ การจัดการองค์การจะเป็นงานที่ทำต่อเนื่องโดยทำการพัฒนาโครงสร้างองค์การ (Organization Structure) ขึ้นมา เพื่อให้เกิดเป็นโครงสร้างของกลุ่มตำแหน่งงานที่รองรับทำงานตามภารกิจต่าง ๆ

ที่กำหนดไว้ตามแผน จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์การคือ การใช้ความพยายามทุกกรณีโดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ พิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่จะทำ

สามารถให้ความหมายของการจัดการองค์การได้ว่า คือ กระบวนการการจัดสรรการใช้ทรัพยากรภายในระบบอย่างเป็นลำดับ เน้นเพื่อการบรรลุเป้าหมาย การจัดการองค์การยังครอบคลุมถึง การกำหนดกิจกรรมของบุคลากรในองค์การร่วมกับการกำหนดความพยายามที่ดีที่สุดในการทำกิจกรรม โดยมุ่งให้เกิดการประสานการทำงานระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดเวลา หรืออีกนัยหนึ่ง เป็นการมอบหมายงานพร้อมทั้งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรหรือกลุ่มบุคลากรภายในองค์การ และจัดสร้างกลไกในการประสานงานกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

จากที่กล่าวมาแล้วว่า การจัดการองค์การเป็นกระบวนการการจัดสรรการใช้ทรัพยากรภายในองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงจัดเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการวัดถึงควมมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน องค์การที่มีการจัดการองค์การที่ดียังสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์การ การจัดการองค์การที่ไม่เหมาะสมสามารถทำให้เกิดความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นำไปสู่ความสับสนและความสูญเสียขององค์การได้

หน้าที่การจัดการองค์การนี้ถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับ เซอร์โต, ซามูเอล ซี (2549, หน้า 91) ได้ระบุขั้นตอนในกระบวนการจัดการองค์การ ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทำความเข้าใจในแผนงานและวัตถุประสงค์ โดยการนำแผนงานที่ใดกำหนดไว้มาพิจารณาทบทวนเพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น จากนั้นพิจารณาว่าจะใช้ทรัพยากรอย่างไร ถึงจะสามารถกระตุ้นให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดงานหลักต่าง ๆ (Tasks) ที่จะต้องปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 3 แบ่งงานหลัก ๆ ให้เป็นงานย่อยลงไป โดยยึดกิจกรรมที่เหมือนกันหรือสอดคล้องกัน

ขั้นตอนที่ 4 จัดสรรทรัพยากรและคำสั่งที่เป็นทางการในแต่ละงานย่อย เป็นการกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงาน หรือมอบหมายงานและความรับผิดชอบไปสู่บุคคลที่ปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรยังรวมถึงการกำหนดเครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์องค์การ ผู้บริหารทำการรวบรวมข้อมูลย้อนกลับว่ากลยุทธ์ที่กำหนดได้ดำเนินการไปได้ดีเพียงใด ทั้งนี้ข้อมูลย้อนกลับดังกล่าวควรประกอบด้วยข้อมูลที่สามารถนำมาปรับปรุงองค์การได้

3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing)

จากการวางแผนงานไว้แล้วอย่างดี มีการจัดเตรียมโครงสร้างองค์การและจัดสรรทรัพยากรทั้งทรัพยากรวัตถุและทรัพยากรบุคคลที่จะเป็นผู้ปฏิบัติไว้พร้อมแล้ว กระบวนการถัดไป คือ การนำและสั่งการ (Leading and Directing) เพื่อให้เกิดการปฏิบัติ จนบรรลุผลที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ความสำคัญของกระบวนการนี้เป็นการ ‘เปลี่ยนสภาพ’ ให้วัตถุประสงค์สำเร็จเป็นความจริงขึ้นมาได้

การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กิจกรรมทางการจัดการ โดยผู้นำหรือผู้บริหารในการบังคับบัญชาให้การทำงานต่างๆ ภายในโครงสร้างองค์การดำเนินไปโดยราบรื่น มีการประสานร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน หน้าที่การกำหนด สั่งการ จะเกี่ยวข้องกับการชี้นำ (Influence) การจูงใจ การชักนำ การกระตุ้นและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานของตนอย่างดี

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 108) ได้กล่าวว่า กระบวนการการนำและสั่งการ มีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. มุ่งกำกับ นำพาสมาชิกขององค์การ ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานไปในทิศทางที่ควรจะเป็น นั่นคือทิศทางที่จะช่วยให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 2. มุ่งชักจูงใจ ให้ผู้ปฏิบัติงาน ทุ่มเทกำลังใจและกำลังความคิดในระดับสูง เพื่อที่จะให้งานสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ ทั้งยังเป็นการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรและองค์การ
- หน้าที่การนำและสั่งการนี้เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารทุกระดับต้องปฏิบัติ ไม่มากก็น้อย และโดยที่ผู้บริหารทุกคนเป็นผู้มีอำนาจในองค์การ การกระทำของผู้บริหารจึงมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในทางใดทางหนึ่งเสมอ การนำและสั่งการ โดยผู้บริหารจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์การและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำและสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

ปัจจัยส่วนประกอบของการนำและสั่งการ เพื่อให้พฤติกรรมปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ มีดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2541, หน้า 109)

1. การจูงใจ (Motivation) ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของพฤติกรรมทั้งปวง

2. ทักษะของผู้บริหาร หรือข้อสมมติเกี่ยวกับ “คน” ที่ซึ่งผู้บริหารยึดถืออยู่
3. การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเข้าใจระหว่างกันของบุคคลในองค์การ
4. ความเป็นผู้นำ (Leadership) ซึ่งจะเป็นพฤติกรรมของผู้นำในการแสดงออกเพื่อการชักจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา
5. บทบาทในการประสานงาน (Coordination) โดยการใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการสร้างทีมงานที่ดี ให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันและมีความสามัคคีในองค์การ

4. การควบคุม (Controlling)

หลังจากที่ผู้บริหารทำการวางแผนงานโดยกำหนดเป้าหมายและวิธีการไปแล้ว มีการจัดองค์การ กำหนดงาน มอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ จากนั้นผู้บริหารเป็นผู้นำ สั่งการให้เกิดการปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ กิจกรรมถัดไปคือการที่ผู้บริหารจะต้องแน่ใจว่าสิ่งที่ได้กระทำไปจนเสร็จสิ้นแล้วนั้นได้ผลถูกต้องตามวัตถุประสงค์และในเวลาที่กำหนดไว้จึงต้องมีการสร้างวิธีการในการวัดผลตรวจสอบ และประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อจะได้มีสัญญาณเมื่อเกิดการเบี่ยงเบนออกจากแผน หรือทิศทางที่กำหนดในแผน จะได้สามารถแก้ไขได้ทันเวลาที่ หน้าที่ที่กระบวนการบริหารจัดการนี้ คือ การควบคุม (Controlling)

Mockler (2006, อ้างถึงใน เซอร์ โด, ซามูเอล ซี, 2549, หน้า 282) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึงความพยายามอย่างเป็นระบบของผู้บริหาร ในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน แผน หรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่ เพื่อที่จะได้ปรับปรุงแก้ไข และเพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลและทรัพยากรขององค์การ ได้ถูกใช้ในทางที่ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ความสำคัญของการควบคุมก็คือ การควบคุมเป็นเสมือนเครื่องชี้ให้ผู้บริหารได้เห็นสิ่งที่เป็นไปต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน จะได้ทราบเหตุการณ์อันนำมาซึ่งความเป็นไปไม่ได้ของแผนล่วงหน้า เพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงได้ทันเวลา และจะได้หาทางป้องกันมิให้เกิดขึ้นอีกในโอกาสต่อไป ซึ่งถ้าหากขาดการควบคุมแล้ว ความผิดพลาดแบบลองผิดลองถูกก็จะเกิดขึ้นเสมอ ๆ จะเสียทั้งเวลา ทรัพยากรที่ลงทุนและกำลังคน ตลอดจนขวัญของผู้ปฏิบัติอีกด้วย การควบคุมเป็นกระบวนการบริหารจัดการขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งจะเชื่อมโยงกับขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารจัดการรอบใหม่ นั่นก็คือ การวางแผน โดยที่นำเอาข้อมูลจากการวัดผลในการควบคุมที่เกิดขึ้น รวบรวมเป็นข้อมูลย้อนกลับ มาทบทวนพิจารณา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายใหม่ในอนาคตให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

องค์การหรือธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวอาจเกิดจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพ และหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลย เพิกเฉย หรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากเกินไปจนเกิดความผิดพลาดขององค์การเอง การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหารจากแนวทางและความสำคัญของการควบคุมนี้ ในการเปรียบเทียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน แผน หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ จึงต้องมีการพิจารณา ตกลงให้ชัดเจนว่าจะวัดผลงานอะไร โดยวิธีการอย่างไร และจะใช้เกณฑ์อะไรเป็นตัววัด

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 148-149) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการควบคุม ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายในการควบคุม

ปัจจุบันแนวความคิดในการควบคุมตั้งอยู่บนรากฐานที่ว่า การควบคุมงานที่แท้จริง ก็คือการควบคุม “คน” ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนเพื่อที่จะให้เกิดผลดีทั้งสองทาง คือ การได้ประโยชน์การควบคุม “คน” ผู้ปฏิบัติงาน และการควบคุมงานที่เกี่ยวกับเทคนิควิธีปฏิบัติต่าง ๆ ด้วยพร้อมกัน การกำหนดเป้าหมายในการควบคุม มีไว้เพื่อการสร้างสรรค์ให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นเครื่องช่วยส่งเสริมให้เกิดการมอบหมายงานและกระจายอำนาจช่วยเหลือองค์การมีระบบที่คล่องตัว เพื่อให้ได้รับรายงานข้อมูลที่มีความสำคัญเท่าที่จำเป็นในระยะเวลาที่รวดเร็ว โดยไม่จำเป็นต้องลงรายละเอียดในรายงาน และการควบคุมควรมีเป้าหมายที่จะส่งเสริมให้คนรับผิดชอบตัวเองมากขึ้น

2. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

เป็นความพยายามกำหนดมาตรฐานที่จะให้เป็นหน่วยที่จะใช้วัดผลการประเมินและประเมินผลงานต่าง ๆ ที่ทำได้ เช่น อัตรากำไร เป้าหมายผลผลิต ส่วนแบ่งตลาด เป็นต้น ในการวางแผนเพื่อปฏิบัติและควบคุม ผู้บริหารก็จะพิจารณากำหนด “มาตรฐานผลงาน” และวิธีการวัดผลให้เห็นชัดมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

3. การวัดผลงานและเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน

เรื่องที่ควรพิจารณาเกี่ยวกับการวัดผลก็คือ วิธีการวัด ช่วงเวลาในการวัด และผู้ที่เป็นผู้วัด ทั้งนี้ ควรสร้างการวัดที่เป็นที่เข้าใจได้ง่ายสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และควรเป็นการวัดที่ไม่ยุ่งยากจนเกินไปหรือเสียค่าใช้จ่ายมาก เมื่อมีการวัดผลงานออกมาแล้ว ให้ทำการเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่ได้ตั้งไว้

4. การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

ตรวจสอบ หาสาเหตุที่ทำให้การทำงานไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้วปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง การแก้ไขจะต้องกระทำในทันทีทันใด หากทิ้งไว้จะเป็นผลเสียต่อการจัดการงาน อาจทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการได้

5. การให้ความคิดความชอบ

จากผลงานที่วัดออกมา ผู้บริหารจะสามารถทราบได้ว่าผู้ปฏิบัติงานคนใดทำงานได้ดี หรือต่ำกว่ามาตรฐาน ผู้บริหารจะใช้วิธีการให้รางวัลหรือความคิดความชอบกับผู้ปฏิบัติงานที่ทำงาน ได้สูงกว่ามาตรฐาน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ มุ่งทำดีต่อไปในอนาคต ส่วนผู้ที่ทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน ก็สมควรได้รับการช่วยเหลือแก้ไข

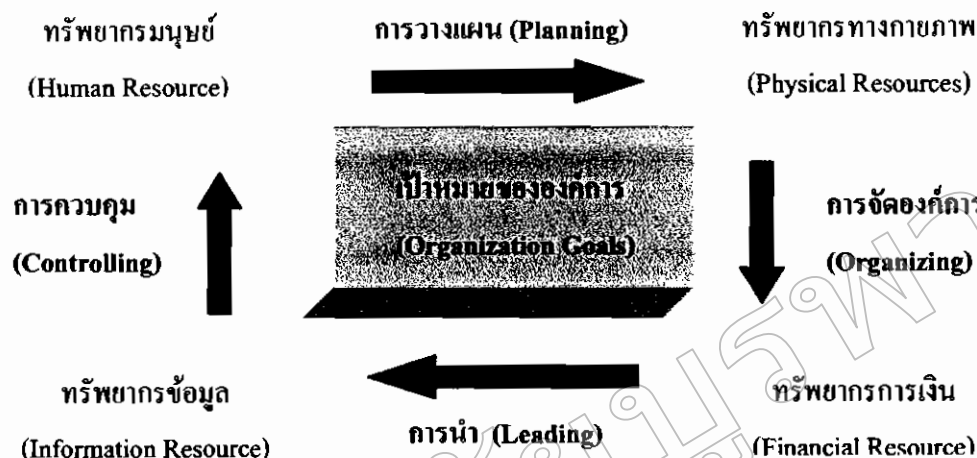
สรุปลักษณะของการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ ควรมีดังต่อไปนี้

1. ครอบคลุมความสำคัญของความรับผิดชอบตามหน้าที่งานในโครงสร้างองค์การ
2. สอดคล้องตรงตามความต้องการขององค์การ
3. ข้อมูลที่ได้จากระบบควบคุม ต้องง่าย สะดวกแก่การเข้าใจและใช้งาน
4. ประหยัด และสมเหตุผล
5. มีความคล่องตัวและสามารถปรับเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา
6. รายงานผลการวัดและข้อแตกต่างได้รวดเร็ว ทันเวลาและถูกต้อง
7. เน้นควบคุมในส่วนที่มีสาระสำคัญที่จะมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ
8. ระบบการควบคุมได้รับความเชื่อถือและยอมรับ และเป็นที่เข้าใจของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
9. มีความชัดเจน
10. ระบบการควบคุมเป็นที่ยอมรับในทัศนคติของพนักงานควบคู่กับการยอมรับของฝ่าย

บริหาร

11. มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
12. มีการทบทวนระบบควบคุมเป็นระยะ ๆ เพื่อให้แน่ใจว่าระบบยังคงใช้การได้ดี หรือต้องการการปรับปรุง

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ประการนี้ เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารพึงต้องปฏิบัติ โดยที่กระบวนการบริหารจัดการ 4 ด้านนี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตลอดเวลา ดังแสดงในภาพที่ 9 ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ทั้ง 4 ประการนี้



ภาพที่ 10 ความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน (สิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, ลัทธกริถ สรีระมย์, ตูดา สุวรรณภิรมย์ และ ขวลิต ประภาวนนท์, 2545, หน้า 10)

ระดับของผู้บริหาร และภาวะผู้นำ

งานในการบริหารจัดการขององค์การแบ่งออกเป็น 3 ระดับใหญ่ ๆ คือ การบริหารจัดการระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความแตกต่างกันไปตามระดับการบริหารจัดการดังนี้ (Kathryn & David, 1994; ธงชัย ต้นตวงษ์, 2541, หน้า 17)

1. **ผู้บริหารระดับสูง (Top Manager)** คือ ผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูงสุดของสายบังคับบัญชา ทำหน้าที่นำองค์การไปสู่ความสำเร็จ เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบองค์การทั้งหมด และเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายสำคัญ ๆ ให้กับองค์การ ขอบเขตการบริหารจัดการจึงเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอกและปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์การ

2. **ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager)** คือ ผู้บริหารที่อยู่ระดับรองลงมาจากผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้รับเอาเป้าหมาย นโยบายและแผนงานจากผู้บริหารระดับสูงนำไปปฏิบัติ ทำหน้าที่ประสานงานโดยรวมผลสำเร็จของการทำงานภายในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ ส่งมอบให้กับผู้บริหารระดับที่อยู่สูงถัดขึ้นไป ขณะเดียวกันก็จะคอยร่วมมือช่วยเหลือในการเผชิญและแก้ไขปัญหาที่มาจากภายนอกด้วย ผู้บริหารระดับกลางยังมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการดำเนินงานของผู้บริหารที่อยู่ระดับต่างลงมา

3. **ผู้บริหารระดับต้น (First-line Manager or First-line Supervisor)** คือ ผู้บริหารระดับล่างสุด รับผิดชอบการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ เป็นผู้ใกล้ชิดและสั่งการโดยตรงกับพนักงานปฏิบัติการและมีโอกาสรู้ความเป็นไปของปัญหาที่เกิดขึ้นในจุดปฏิบัติงาน

ในบางองค์กร อาจจะมีกำหนดตำแหน่งงานของผู้บริหารระดับต้น เป็น Line Manager หัวหน้างาน (Supervisor) หัวหน้างาน (Foreman) ผู้นำกลุ่ม (Crew Leader) เป็นต้น

ถึงแม้ว่ากระบวนการในการบริหารจัดการซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับจะมีพื้นฐานในปฏิบัติที่เหมือนกัน แต่ก็มีความแตกต่างกันในการใช้ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Management Skills) และขอบเขตที่ผู้บริหารแต่ละระดับไปเกี่ยวข้อง ดังนี้

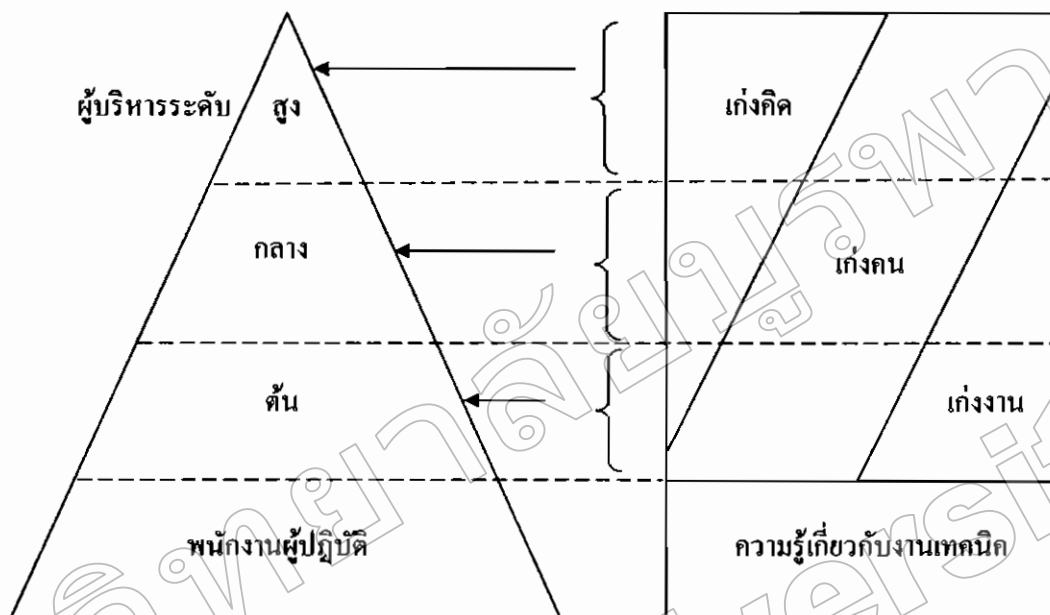
1. **ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill)** เป็นความสามารถในการเข้าใจองค์การโดยรวม มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีวิสัยทัศน์และคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี พร้อมกับมีความคิดริเริ่ม โดยสามารถคิดกลยุทธ์วิธีต่าง ๆ หรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีกว่าออกมาได้เสมอ ๆ

2. **ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (People Skill)** เป็นทักษะที่สร้างความร่วมมือในกลุ่มงาน รู้ถึงจิตใจคน เข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ รวมถึงทักษะในด้านการติดต่อสื่อสารและจูงใจคน ซึ่งจะทำให้เกิดการประสานงานกันที่ดีและเกิดการทุ่มเททำงานอุทิศให้กับองค์กร

3. **ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)** เป็นการใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการปฏิบัติงานเชิงเทคนิค รู้วิธีปฏิบัติงานและสามารถเข้าใจปัญหาด้านเทคนิคต่าง ๆ เป็นอย่างดี รวมถึงเข้าใจสภาพเงื่อนไขของทรัพยากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการทำงานและรู้จักปรับปรุงวิธีการทำงานให้ที่ประสิทธิภาพด้วย

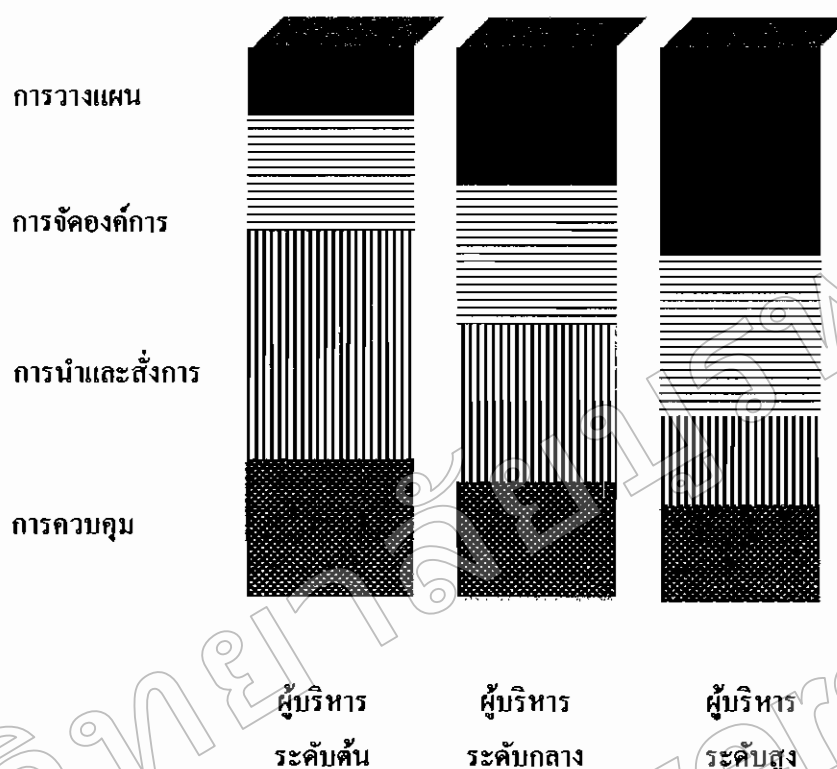
จากภาพที่ 11 อธิบายได้ว่า ผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้างาน จะต้องมีทักษะด้านเทคนิคและทำงานในขอบเขตนี้มากที่สุด เนื่องจากต้องควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการภายในกลุ่มย่อยให้ออกต้องและดีที่สุด ส่วนผู้บริหารระดับกลาง ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ มากขึ้น จึงต้องการทักษะทั้งสามด้าน โดยที่ทำงานใช้ทักษะด้านเทคนิคน้อยลงและด้านความคิดจะมากขึ้นเมื่อเทียบกับผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับสูงจะเน้นทักษะด้านความคิด และทำงานในขอบเขตนี้มากที่สุด โดยใช้ทักษะทำงานด้านเทคนิคเป็นส่วนน้อย อย่างไรก็ตาม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ยังคงมีความสำคัญอย่างมากต่อผู้บริหารในทุกระดับ เพราะปัจจัยที่เหมือนกันในระดับบริหารจัดการทุกระดับก็คือ บุคลากรนั่นเอง

ส่วนผสมของทักษะและขอบเขตการบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารระดับต่าง ๆ



ภาพที่ 11 ทักษะและขอบเขตการบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารระดับต่าง ๆ

ภาพที่ 12 เป็นความสัมพันธ์ของระดับการบริหารจัดการกับหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้ แสดงให้เห็นว่า การวางแผน (Planning) มีความสำคัญต่อผู้บริหารระดับสูงมากกว่าระดับกลาง และระดับต้น เนื่องจากเป็นผู้ที่ตัดสินใจและรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การทั้งหมด จึงต้องการการวางแผนมากกว่า เช่นเดียวกับการจัดองค์การ (Organizing) จะมีความสำคัญต่อผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง มากกว่าผู้บริหารระดับต้น ในทางตรงกันข้าม การนำและสั่งการ (Leading and Directing) จะมีความสำคัญต่อผู้บริหารระดับต้นมากกว่าผู้บริหารในระดับสูงกว่า เนื่องจากผู้บริหารระดับต้นจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งจะต้องมีระดับของการติดต่อสื่อสาร การจูงใจ การสื่อสาร และการให้การสนับสนุนกับกลุ่มคนหมู่มาก ที่มากกว่า และท้ายสุดของหน้าที่ในการบริหารจัดการ ซึ่งมีความคล้ายคลึงกันมากที่สุด คือ การควบคุม (Controlling) ที่มุ่งให้มีการตรวจสอบกิจกรรมและนำมาซึ่งการกระทำและการปฏิบัติการที่จำเป็นให้ออกต้อง



ภาพที่ 12 แสดงการใช้หน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับต่าง ๆ

(Kathryn, David, Margaret, & Graham, 1996, p. 28)

ภาวะผู้นำ (Leadership)

จากบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในกระบวนการบริหารจัดการ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมีความสามารถเป็นผู้นำที่สามารถเข้าใจกลไกพฤติกรรมของคน และรู้จักวิธีรวบรวมให้มีความร่วมมือระหว่างกลุ่มคนในองค์กรเดียวกันได้ด้วย เพื่อให้สามารถควบคุมให้กระบวนการของพฤติกรรมองค์กรเป็นไปในทางที่พัฒนาเติบโตขึ้นเสมอ

Goldman (1998 อ้างถึงใน เซอร์โต, ซามูเอล ซี, 2549, หน้า 225) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership) ว่า หมายถึงกระบวนการชักนำและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และเป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดสัมฤทธิ์ของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยผ่านกระบวนการโน้มน้าว จูงใจให้สมาชิกในองค์กรมีความร่วมมืออย่างเต็มที่เพื่อขับเคลื่อนนโยบายการปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ

ความหมายและบทบาทของผู้นำ ในองค์การ

ในความหมายทั่วไป ผู้นำ (Leader) คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ในองค์การธุรกิจ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่การบริหารจัดการต้องเป็นผู้นำ (Leader) ของกลุ่มหรือฝ่ายที่ตนรับผิดชอบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรมีคุณสมบัติทั้งความสามารถทางด้านการบริหารจัดการและความสามารถในการเป็นผู้นำ

ผู้นำ (Leader) หมายถึงบุคคลซึ่งมีผู้ตาม (Followers) และมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม เป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาขององค์การ ผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์และพนักงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 229) ผู้นำจัดเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง การกระทำของผู้นำย่อมมีผลกระทบต่อบุคคลส่วนใหญ่มากกว่าที่บุคคลอื่นเป็นผู้กระทำ ผู้นำมีบทบาทที่แสดงทั้งต่อองค์ประกอบของงาน ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้จัดรวบพฤติกรรม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของกลุ่มสมาชิก โดยทำให้กลุ่มสมาชิกทำงานได้ผลสำเร็จและมีบทบาทการแสดงเกี่ยวกับอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์อย่างมั่นคง ซึ่งผู้นำเป็นสื่อกลางที่จะประสานความต้องการของกลุ่มสมาชิกให้มีความสัมพันธ์กับการทำงาน

โดยสรุป ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามในกลุ่มหรือบุคคลอื่นๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ผู้นำสามารถมีส่วนช่วยเหลือให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและเพิ่มขวัญใจการทำงานให้แก่พนักงานได้ ผู้นำจึงเป็นผู้ร่วมพลังให้สามารถทำงานได้จนประสบผลสำเร็จ

คุณลักษณะของผู้นำ

Bennis (2002 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 230) ได้แสดงถึง ผู้นำที่ดีว่าควรมีลักษณะที่สำคัญในตัวผู้นำ ดังนี้

1. เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovator)
2. เป็นต้นแบบ (An Original)
3. เป็นนักพัฒนา (Developer)
4. มุ่งเน้นที่คน (Focus on People)
5. กระตุ้นให้เกิดความไว้วางใจ (Inspires Trust)

6. มองผลระยะยาว (Long-range Perspective)
7. ชอบใช้คำถามว่าอะไรและทำไม (What and Why)
8. ทิศนวิสัยกว้างไกล (Eye on the Horizon)
9. เป็นผู้เริ่มต้นก่อน (Originate)
10. ท้าทายสถานภาพเดิมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Challenge the Status Quo)
11. เป็นตัวของตัวเอง (Own Person)
12. ทำสิ่งที่ถูกต้อง (Do the Right Things)

ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

เสาวนิต เสาวนันท ได้ศึกษางานวิจัยต่าง ๆ และระบุเกณฑ์ (Criteria) ที่จะใช้วัดหรือประเมินประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ออกเป็น 3 ลักษณะคือ

1. ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome)
2. ทศนคติของผู้ตาม (Attitude of Followers)
3. คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of Group Process)

1. ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome) คือ ผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากความสามารถ ในการนำ หรือภายใต้การนำของผู้นำในกลุ่ม เช่นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของกลุ่ม การสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การอยู่รอดของกลุ่ม ความก้าวหน้าของกลุ่ม ความพร้อมของกลุ่ม ความสามารถในการแก้ปัญหาของกลุ่ม ความพึงพอใจของสมาชิกของกลุ่มที่มีต่อผู้นำ และฐานะ ที่ได้รับการยอมรับไม่เปลี่ยนแปลงของผู้นำ สำหรับผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์การธุรกิจ อาจจะเห็นได้ชัดจากผลกำไร ที่เพิ่มขึ้น ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ครอบส่วนแบ่งของตลาดมากขึ้น เงินหมุนเวียนลงทุนมากขึ้น รวมทั้งการยอมรับในผู้นำจากผู้บังคับบัญชา เพื่อน และผู้ตามมากขึ้น ส่วนองค์การของรัฐมักจะเน้นไปที่ ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตและการบริการขององค์การ

2. ทศนคติของผู้ตาม (Attitude of Followers) ทศนคติของผู้ตามหรือผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีต่อผู้นำ นิยมใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินประสิทธิภาพของผู้นำอีกเกณฑ์หนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะทราบได้ โดยการใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ผู้ตาม เช่น ผู้นำสามารถตอบสนองความต้องการและ คาคหวังของผู้ตามได้ดีเพียงใด ผู้ตามชอบ ยกย่องและยอมรับผู้นำเพียงใด ผู้ตามมีความยินดี ในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำแค่ไหน ผู้ตามต่อต้าน เพิกเฉยที่จะไม่ปฏิบัติตาม คำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำหรือไม่ นอกจากนั้นอาจดูได้จากการมีคำร้องทุกข์หรือการร้องเรียน ถึงผู้นำในระดับสูงกว่า รวมทั้งการขอย้าย การขาดงาน การหน่วงเหนี่ยวงาน และการหยุดงาน มากขึ้น เป็นต้น

3. คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of Group Process) เป็นเกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพของผู้นำโดยประเมินจากความสนับสนุนด้านต่าง ๆ และความตั้งใจที่จะทำให้คุณภาพของกระบวนการกลุ่มมีคุณภาพดีขึ้นในด้านความสามัคคี ความร่วมมือ แรงจูงใจ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การแก้ไขความขัดแย้ง ประสิทธิภาพของงานเฉพาะด้าน กิจกรรมขององค์กร การมีทรัพยากรอย่างพอเพียง และความพร้อมของกลุ่มที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงและเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน การสร้างความมั่นใจให้สมาชิกในกลุ่ม การเพิ่มพูนทักษะในงาน และการพัฒนาสุขภาพจิตของสมาชิกให้ดีขึ้น

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์การจะสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคต โดยพิจารณาจากผลประโยชน์ระยะยาวของกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์การ มีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ เน้นการให้ความสำคัญต่อบุคลากรหรือผู้ได้บังคับบัญชา เนื่องจากถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย ให้การสนับสนุนพนักงานที่ทำประโยชน์ให้แก่องค์กร และจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น โดยใช้กระบวนการด้านการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและสั่งการ และการควบคุม ผ่านการใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ