

บันทึกชุด “ [เรียนรู้การเปลี่ยนแปลง](#) ” ๒๖ ตอน ชุดนี้ ตีความจากหนังสือ Transformative Learning in Practice : Insight from Community, Workplace, and Higher Education เขียนโดย Jack [Mezirow](#) , Edward W. Taylor and Associates ตีพิมพ์เมื่อ ค.ศ. 2009

ตอนที่ ๑๓ นี้ ได้จากการตีความบทที่ 12 Charting the Course : How Storytelling Can Foster Communicative Learning in the Workplace เขียนโดย [J. o. A. Tyler](#) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ด้านศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนียสเตท - ขณะนี้เป็นรองศาสตราจารย์)

สรุปได้ว่า [เรื่องเล่าเร้าพลัง](#) เป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ผ่านการสื่อสารระหว่างกัน ซึ่งนำไปสู่ การ [เรียนรู้การเปลี่ยนแปลง](#) คือเป็นเครื่องมือก้าวสู่พรมแดนใหม่ๆ

ผู้เขียนมีประสบการณ์การเป็นวิทยากรฝึกเรื่องเล่าเร้าพลัง ([storytelling](#)) ให้แก่นักศึกษาที่เป็นพนักงาน ด้านพัฒนาบุคลากร (HRD – Human Resource Development) มากกว่า ๒๕ ปี เรื่องราวที่เธอเขียนเป็นเรื่องที่ไม่ใหม่สำหรับสังคมไทย ผมดีใจที่สถาบันส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสังคม (สคส.) และ Gotoknow มีส่วนเผยแพร่ให้สังคมไทยเห็นคุณค่าของเครื่องมือของการจัดการความรู้ขึ้น

แต่ในบทความนี้ เขาเสนอเรื่องเล่าเร้าพลังในฐานะเครื่องมือของ การเรียนรู้ผ่านการสื่อสาร (communicative learning) และนำไปสู่ การเรียนรู้การเปลี่ยนแปลง ([transformative learning](#)) และเขียนแบบสื่อสารกับคนในวิชาชีพ HRD

กติกาสัญญาที่สำคัญที่สุดของเรื่องเล่าเร้าพลังคือ ต้องเล่าเรื่องจริง ไม่ใช่เรื่องแต่ง และต้องเล่าโดย เจ้าของเหตุการณ์จริง เล่าเรื่องราวจริง ไม่ใช่บอกมุมมองหรือข้อสรุปของตนต่อเรื่องนั้น โปรดดู YouTube ที่ผมลิงค์ไว้ [ที่นี่](#) ซึ่งบอกว่าการเล่าเรื่องแต่งและเสแสร้ง ก่อผลลบอย่างไร

เขาบอกว่า ที่สำคัญกว่า การเล่าเรื่อง ([storytelling](#)) คือ การฟัง(เรื่อง) (story listening) การเล่าที่ดีมีพลัง และการฟังที่ดีมีพลัง การเล่าเรื่องที่ดีเป็นการเล่าออกมาจากใจ และการฟังที่ดีก็เป็นการฟังด้วยใจ ด้วยอารมณ์ ผมตีความว่า ในสภาพเช่นนี้ คนฟังได้ยินสิ่งที่คนพูดไม่ได้พูด และคนฟังสื่อสารกลับไปยังคนพูด โดยกิริยาท่าทางและแววตา เป็นการสื่อสารที่ใช้ทั้งวจนภาษาและอวจนภาษา เขาใช้คำว่า symbolic interaction โดยในกระบวนการ [เรื่องเล่าเร้าพลัง](#) นั้น มีกระบวนการสนทนา (dialogue) เป็นคู่แฝดอยู่ด้วยกัน

เป้าหมายของเรื่องเล่าเร้าพลังไม่ได้อยู่ที่การทำความเข้าใจเหตุผล ของเรื่องนั้น แต่เพื่อเพิ่มมุมมอง และแง่มุมเชิงลึก และเพื่อสร้างฐานความเข้าใจ (common ground) ระหว่างกัน

นิยามเชิงปฏิบัติการของเรื่องเล่าเร้าพลัง

ดังกล่าวแล้ว เรื่องเล่าเร้าพลังต้องเป็นการเล่าประสบการณ์ของตนเอง เล่าด้วยวาจาต่อหน้าผู้ฟัง ในเวทีที่มี “คุณอำนวย” ย้ำว่า ไม่ใช่การแสดง และเน้นให้เล่าจากใจมากกว่าเล่าจากสมอง กระบวนการแลกเปลี่ยนนี้จะนำกลุ่มเข้าสู่ “พรมแดนที่ไม่เคยเข้าถึง” โดยสภาวะการณ่ปกติภายในองค์กร

จริงๆ แล้ว เรื่องเล่า หรือการเล่าเรื่อง เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ในวงกาแฟ วงอาหาร และสถานที่พักผ่อน

เวทีเรื่องเล่าเร้าพลังที่ดี ต้องมีการเตรียมการณ่ ที่สำคัญคือการบรรยากาศของความไว้วางใจกัน และความรู้สึกเป็นอิสระ ไม่มีความหวาดกลัวว่าพฤติกรรมของตนจะไม่เป็นที่สบอารมณ์ของหัวหน้า เพราะวงเรื่องเล่าเร้าพลังที่ดีจะมีผลเชิงสร้างสรรค์ (generative) มาก สามารถสานเสวนาร่วมกันไปสูั่ “พรมแดนที่ไม่เคยเข้าถึง” ร่วมกัน และร่วมกันสร้างเป้าหมายที่ไม่เคยนึกถึงได้

วงเรื่องเล่าเร้าพลัง จะนำไปสู่การเรียนรู้ การเปลี่ยนมุมมอง สร้างความเข้าใจหรือคุณค่าร่วมกัน สร้างไอเดียใหม่ๆ เปิดแนวทางการทำงานใหม่ๆ และอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสำคัญ ของหน่วยงาน หรือองค์กร

วงเรื่องเล่าเร้าพลัง ที่มีทั้งการเล่า และการฟัง อย่างมีคุณภาพ มีพลังของการปลดปล่อย (liberating) และการสร้างสรรค์ (generative) และที่สำคัญที่สุดคือ พลังของแรงบันดาลใจ (inspiration)

เงื่อนไข ๗ ประการ

- ให้ข้อมูลที่แม่นยำ และครบถ้วน และเป็นเรื่องที่ตนเองประสบมาจริงๆ
- ผู้ร่วมวงปลอดจากการชักจูง เอาใจ หรือความหวาดกลัว และการหลอกตนเอง

- สามารถนำไปสู่การตรวจสอบหลักฐาน และนำไปสู่การถกเถียงหาเหตุผล
- เปิดกว้างต่อมุมมองที่แตกต่าง
- สามารถนำไปสู่การไตร่ตรองสะท้อนคิดอย่างจริงจัง ต่อสมมติฐานและผลที่เกิดขึ้น การตีความของผู้ฟังอาจช่วยให้ผู้เล่าเกิดมุมมองใหม่ๆ
- มีโอกาสเข้าร่วมเท่าเทียมกัน รวมทั้งโอกาสตั้งคำถาม หรือแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง อย่างอิสระ
- สามารถรับฟังข้อยุติร่วมกัน จากข้อมูล การตีความ และการสานเสวนาร่วมกัน โดยถือว่า เป็นกระบวนการค้นหา แสวงหา ร่วมกัน

ปฏิบัติการเรื่องเล่าเร้าพลัง

เขาใช้คำว่า facilitated storytelling คือมีการจัดการ มี “คุณอำนวย” ซึ่งน่าจะหมายถึงมีเป้าหมาย นั้นเอง แต่เขาเขียนไม่ชัด

เนื่องจากเรื่องที่น่ามาเล่าเป็นเรื่องที่มีความเป็นส่วนตัวมาก ผู้เล่าต้องเปิดเผยตัวตน และเสี่ยงต่อ ปฏิสัมพันธ์เชิงอำนาจ จึงต้องมีการเตรียม “พื้นที่ทางสังคมจิตวิทยา” (psychosocial space) ที่เอื้อให้ผู้เล่าเรื่องจริง ได้อย่างไม่ต้องปิดบังส่วนใด และให้เกิดการฟังอย่างลึก (deep listening) ซึ่งในทางปฏิบัติ คุณอำนวยต้อง กำหนดกติกาหรือข้อตกลงที่สำคัญ เช่น ให้ปิดโทรศัพท์ (หรืออย่างน้อยปิดเสียง) และห้ามพูดโทรศัพท์ในห้อง ถ้าต้องพูดให้ออกไปพูดนอกห้อง

กำหนดบริบท

ผู้เขียนแนะนำให้เริ่มปฏิบัติการฝึกเรื่องเล่าเร้าพลัง โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม ควบคู่ไปกับการฝึกการไตร่ตรองสะท้อนคิด (reflection), และการสานเสวนา (dialogue) โดยอาจกำหนด เป้าหมายของกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กร และของพนักงาน เขายกตัวอย่างเป้าหมาย เพื่อ นวัตกรรม, การเก็บพนักงานไว้ในองค์กร (retention), การสร้างความแตกต่าง หลากหลาย

เมื่อสปีปมาแล้ว ผมเคยแนะนำให้ทีม R2R ของศิริราช ใช้เรื่องเล่าเร้าพลัง เพื่อสร้างกระแสคุณค่าของ R2R ในศิริราช โดยเน้นเล่าเรื่องราวของความสำเร็จ ([SSS](#) – Success Story Sharing /

[SST](#)

– Success Story Telling) ได้ผลดี และยังใช้กันมาจนปัจจุบัน ในกิจกรรม

R2R ประเทศไทย

เพื่อสร้างบรรยากาศของวง **เรื่องเล่าเร้าพลัง** ที่สมาชิกมีความเท่าเทียมกัน ต้องตกลงกับผู้บริหาร ที่เข้าร่วมไว้ล่วงหน้าว่า ต้องไม่สวมหมวกผู้บริหารเข้าวง แต่ต้องเป็นสมาชิกที่เท่าเทียมกันกับสมาชิกคนอื่น คือร่วมเล่าเรื่อง หรือร่วมสานเสวนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการร่วมตีความเรื่องเล่าว่ามีคุณค่าต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงานหรือองค์กรอย่างไร

วงเรื่องเล่าอาจเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ ไม่ได้นัดหมาย หรือไม่ได้ตั้งใจให้เกิด ดังตัวอย่างเรื่องเล่าของ อ. หมออัศวินทร์ นิมนานนิตย์ ในการประชุม R2R Core Team ของศิริราช เมื่อปลายวันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗ ที่เล่าเรื่องจุดเริ่มต้นของการใช้เรื่องเล่าเร้าพลัง ในการขยายกิจกรรม R2R ในศิริราชเมื่อกว่าสิบปีก่อน ผมมีข้อสังเกตว่าบรรยากาศของการประชุมวงนี้ เป็นวงเรื่องเล่าเสียมากกว่าครึ่งของเวลาการประชุมแต่ละครั้ง จึงเป็นการประชุมที่มีพลังสร้างสรรค์มาก

ผู้เขียนแนะนำว่า ควรมีข้อตกลงและสัญญาณเตือนสติ ว่าวงเสวนากำลังหลงเข้าสู่กระบวนการ อภิปรายถูก-ผิด (discussion) ไม่เป็นวงเรื่องเล่าเร้าพลัง ([storytelling](#)), ฟังอย่างลึก (deep listening), และสานเสวนา (dialogue) อีกต่อไป

หัวใจคือ เรื่องเล่าเร้าพลังช่วยสร้าง slow motion ของเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้น ทำให้ผู้ร่วมวงได้เห็น เบื้องลึกของเหตุการณ์ เปิดช่องให้มีการทำความเข้าใจ ตั้งคำถาม และสะท้อนคิดไปสู่ความหมายใหม่ๆ

สร้างพื้นที่สำหรับการเล่า และการฟัง

ที่จริง เรื่องเล่าเร้าพลังเกิดขึ้นอยู่ทั่วไป เมื่อผู้คนมีโอกาสมานพบปะกัน โดยไม่มีธุรกิจจำเพาะ แต่วงเรื่องเล่าเร้าพลังในที่นี้เป็นวงจัดตั้ง โดย “คุณอำนวย” แต่ต้องจัดตั้งอย่างเป็นธรรมชาติที่สุด เพื่อนำเอาเรื่องเล่าเร้าพลัง มาต่อยอดให้เกิดพลังแรงบันดาลใจ ในการสร้างสรรค์งาน

พื้นที่นี้ เป็นพื้นที่สำหรับการเปิดเผยความจริงบางอย่างที่ยังไม่มีการเปิดเผยมาก่อน ซึ่งผู้เล่าต้องพร้อมใจที่จะเปิดเผย และผู้ฟังก็พร้อมที่จะรับ โดยที่เข้าใจร่วมกันว่า จะมีคุณค่าต่อทั้งผู้ให้ ผู้รับ และองค์กร

“คุณอำนวย” ต้องเข้าใจว่า กิจกรรมที่มีคุณค่าสูง ก็ย่อมมีความเสี่ยงสูงด้วย ได้แก่ความเสี่ยงที่จะ ใช้เป็นเวทีการแสดง ที่ไม่ใช่เรื่องจริง ความเสี่ยงที่จะกลายเป็นเวทีอภิปรายเอาชนะกัน เวทีที่ผู้บริหารจะเข้ามา แสดงอำนาจสั่งการ เวทีที่ไม่มีความไว้วางใจต่อกันและกัน เวทีที่ไม่มีบรรยากาศของความเป็นอิสระ เท่าเทียมกัน ผมขอใช้คำว่า วงเรื่องเล่าเร้าพลัง มากกว่าคำว่าเวที เพราะเวทีมีนัยยะว่าคนที่อยู่บนเวทีอยู่สูงกว่า

เริ่มกระบวนการเรื่องเล่าเร้าพลัง

มีข้อปฏิบัติ ๓ ประการ

- มีคำกล่าวนำ เพื่อสร้างความสนใจต่อเรื่องที่จะเล่า และ “คุณอำนวย” มีทักษะในการตั้งคำถามในระหว่างการเล่าเรื่อง เพื่อให้เกิดความกระจำ ครอบคลุม และเห็นคุณค่าที่แฝงอยู่
- ต้องมีเวลามากพอ เรื่องเล่าเร้าพลัง ที่ตามมาด้วยการฟังอย่างลึก และการสานเสวนา เป็นกิจกรรมที่เร่งรีบไม่ได้ “คุณอำนวย” ต้องมีทักษะในการทำให่วงเล่าเรื่องดำเนินการ ไปช้าๆ
- เริ่มจากกิจกรรมในกลุ่มย่อย ประเด็นนี้น่าจะเป็นคำแนะนำสำหรับ “คุณอำนวย” มือใหม่ เพื่อให้สามารถกำกับให่วงเล่าเรื่องดำเนินไปอย่างเป็นธรรมชาติ ไม่ใช้การแสดง

อำนวยการสานเสวนา หลังการเล่าเรื่อง

ระหว่างการเล่าเรื่องอย่างเป็นธรรมชาติ อาจมีช่วงที่สมาชิกในวงนิ่งเงียบ คุณอำนวย ต้องไม่ตกใจ ต้องปล่อยให้เหตุการณ์เลื่อนไหลไปตามธรรมชาติ นอกจากนั้นต้องไม่มองความเห็นแย้ง เป็นเรื่องเสียหาย ต้องมองเป็นเรื่อง “มองต่างมุม” ที่ไม่มองเป็นข้อขัดแย้ง ที่ผู้เขียนเรียกว่าเป็น critical skills และผมมองว่าเป็นโลกทัศน์เชิงบวกต่อความแตกต่างหลากหลาย หรือเป็น inclusive attitude

หลังการเล่าเรื่อง “คุณอำนวย” ทำหน้าที่ตั้งกติกา และเชิญให้ผู้ฟังในวง สะท้อน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และคุณค่าของเรื่องเล่านั้นต่อตนเองและงานของตนเอง คนละ ๑ - ๒ นาที โดยกติกา คือ ให้เป็นวงสานเสวนา / สนทนา ไม่ใช่วงอภิปรายหาประเด็นถูก- ผิด จนครบทุกคน หากมีเวลา อาจให้เริ่มการสะท้อนคิด ในกลุ่มผู้ฟังอีกรอบหนึ่ง เพื่อบอกว่าตนจะเอาแรงบันดาลใจและความรู้ ที่ได้ไปทำอะไร ปิดท้ายด้วยการให้ผู้เล่าเรื่องบอกว่าตนได้รับแรงบันดาลใจและความรู้เพิ่มเติมจากวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้ อย่างไรบ้าง

เรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง : ๑๓. เรื่องเล่าเร้าพลังภาคปฏิบัติในการทำงาน

เขียนโดย ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช

วันพุธที่ 17 มิถุนายน 2015 เวลา 00:00 น. - แก้ไขล่าสุด วันพุธที่ 17 มิถุนายน 2015 เวลา 16:53 น.

ไตร่ตรองสะท้อนคิด

ผู้เขียนย้ำว่าเรื่องเล่าเร้าพลัง เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ ความสัมพันธ์ในวงเล่าและฟัง เป็นบ่อเกิดของพลัง และเป็นบ่อเกิดของความเปราะบางของสถานการณ์ด้วย
คุณค่าสำคัญที่สุดของเรื่องเล่าเร้าพลังคือ มันเปิดพรมแดนใหม่ๆ ของแรงบันดาลใจ จินตนาการ และการสร้างสรรค์ร่วมกัน

ผมเคยบันทึกเรื่อง เรื่องเล่าเร้าพลังไว้หลายที่ เช่น [๑](#) , [๒](#) , [๓](#)

วิจารณ์ พานิช

๔ ม.ค. ๕๘

บันทึกนี้เขียนที่ [GotoKnow](#) โดย [Prof. Vicharn Panich](#)