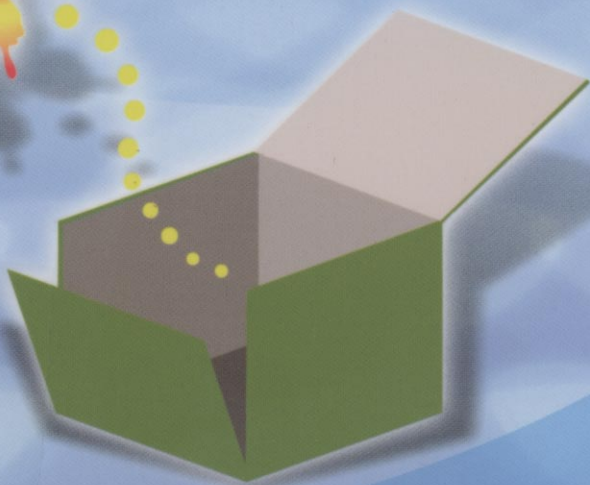


บริหาร

องค์กรที่มีชีวิต

(Living Organization)



เอกสารประกอบการประชุม 9th

HA NATIONAL FORUM 11 - 14 มีนาคม 2551



สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

ห้องสมุด ๑๐๐ ปี เสนม พวังทวงแก้ว

3604

สารสาร

องค์กรที่มีชีวิต

(Living Organization)



เลขหมู่.....
เลขทะเบียน ๐๐๐๐๑๐๕๑.....
วันที่.....

WX 28 ๐182๓ 2551



* R M 0 0 0 0 0 0 0 3 1 0 *

สารสาร องค์กรที่มีชีวิต (Living ...
สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ

เอกสารประกอบการประชุม 9th HA National Forum

11 - 14 มีนาคม 2551



สำนักงานพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

การสาร: องค์การมีชีวิต (Living Organization)

อนุวัฒน์ ศุภขัติกุล : บรรณาธิการ

ISBN 978-974-05-0969-1

จำนวนพิมพ์ : 7,500 เล่ม

จัดพิมพ์โดย : สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.)

ชั้น 2 อาคารกรมการแพทย์ 6 กระทรวงสาธารณสุข

ถ.ติวานนท์ อ.เมือง จ.นนทบุรี 11000

โทรศัพท์ 0-2589-0023-4, 0-2951-0103

โทรสาร 0-2589-0556, 0-2951-0238

e-mail : www.ha.or.th

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติ

ฉบับพิมพ์ครั้งแรก : มีนาคม 2551

พิมพ์ที่

บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)

65/16 ถนนชัยพฤกษ์ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 10170

โทรศัพท์ 0-2422-9000 โทรสาร 0-2434-1385

E-Mail : info@amarin.co.th Homepage : <http://www.amarin.co.th>

คำนำ

HA National Forum ครั้งที่ 9 ที่จัดขึ้นในระหว่างวันที่ 11 - 14 มีนาคม 2551 ใน theme ของการประชุมว่า “องค์กรที่มีชีวิต” (Living Organization) บางท่านสงสัยว่าองค์กรจะมีชีวิตได้อย่างไร บางท่านคิดว่าองค์กรมีชีวิตรอยู่แล้วเพราะทุกคนในองค์กรล้วนมีชีวิต บางท่านเห็นว่าน่าจะไปมุ่งไปที่ความมีชีวิตชีวา

หลายท่านบอกว่าเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมอย่างยิ่งที่จะนำเรื่องนี้มาพูดคุยกันต่อ หลังจากที่คุณหมอโกมาตร ได้นำเสนอไว้ในการประชุม HA National Forum ครั้งที่ 8 ในหัวข้อ “องค์กรไม่ใช่เครื่องจักร ต้องการความรักและความห่วงใย” และในหลายเวทีของการทำสุนทรียสนทนา ได้พูดถึงเรื่องความมีชีวิตขององค์กรกันมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากเราต่างตระหนักถึงผลที่ไม่พึงประสงค์ของความพยายามในการพัฒนาที่ไม่สมดุล การพัฒนาที่ไม่เข้าใจความเชื่อมโยง ปฏิสัมพันธ์ และปฏิภริยาต่างๆ ในสังคมย่อยๆ ขององค์กร

ขณะที่กรอบการพัฒนาตามรูปแบบต่างๆ อาจจะมีความแข็งตัวและไม่ครอบคลุมมิติความมีชีวิตขององค์กร จึงเป็นหน้าที่ของประชาคมผู้สนใจคุณภาพจะมาช่วยกันค้นหาความรู้ ความหมาย สร้างความเข้าใจและเสนอแนะทิศทางที่จะนำไปสู่สมดุลของการพัฒนา

การประชุมครั้งนี้จึงเป็นการมาค้นหาความหมายและเรียนรู้ร่วมกันในเรื่องที่ทำทหายอย่างยิ่ง แม้ว่าแนวคิดเรื่องระบบที่มีชีวิตจะได้รับการพูดถึงมาเป็นระยะเวลาพอสมควร แต่การนำมาประยุกต์ใช้กับการทำงานร่วมกันในองค์กร ยังนับว่าเป็นเรื่องใหม่ เป็นเรื่องที่คุณน่าจะต้องทำความเข้าใจและฝึกฝนตนเองอีกมาก อีกทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ครอบงำระบบ

บริการสุขภาพอยู่ก็อาจจะเป็นอุปสรรคขัดขวางการขับเคลื่อนไปสู่องค์กร
ที่มีชีวิต ดังเช่นระบบเศรษฐกิจโลกเป็นอุปสรรคต่อการเป็นองค์กรที่มีชีวิต
ในภาคธุรกิจ

เอกสารฉบับนี้เป็นการเลือกสรรเนื้อหาสาระที่น่าสนใจที่พอจะช่วย
ให้ท่านผู้เข้าร่วมประชุมได้เข้าใจแนวคิดพื้นฐานขององค์กรที่มีชีวิต ซึ่งจะพบ
ว่าล้วนแล้วแต่พยายามทำความเข้าใจกับธรรมชาติของระบบชีวิต และการ
ปฏิบัติที่ควรจะเป็น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการทำความเข้าใจ การนำไปทดลอง
ปฏิบัติ การแสวงหาเพิ่มเติม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง

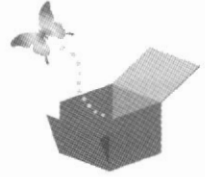
สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ขอขอบคุณท่านผู้
เป็นเจ้าของแนวคิด และแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่สถาบันนำมารวบรวมไว้ในที่นี้
รวมทั้งท่านวิทยากร ท่านผู้นำเสนอผลงาน และท่านผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่าน
ที่มีส่วนทำให้เกิดการประชุมครั้งนี้ขึ้น

นพ. อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

มีนาคม 2551

ตอนที่ 1 “แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่มีชีวิต”	6
1.1 ระบบที่มีชีวิต	12
1.2 การก่อเกิดและลักษณะของชีวิต	15
1.3 จิตและตัวรู้	18
1.4 สังคมกับระบบชีวิต	21
1.5 ผู้นำในองค์กรที่มีชีวิต	24
1.6 ระบบที่มีชีวิตกับการพัฒนาคุณภาพ	38
ตอนที่ 2 “ชีวิตกับการฝึกฝน”	40
2.1 มหิตลธรรม	41
2.2 ความสุขแท้มีอยู่แต่ในงาน	44
2.3 ข้อปฏิบัติ 7 ประการ เพื่อสุขภาพใจดี	49
2.4 กิจกรรมเพื่อสร้างความเชื่อมต่อกับ spirituality	51
2.5 ปอกเปลือกหัวหอม	53
ตอนที่ 3 “อารมณ จิตวิญญาณ และการต่อเชื่อมต่อ”	57
3.1 Spirituality แหล่งของความรอบรู้	59
3.2 หันหน้าเข้าหากัน	66
3.3 อารมณ วิทยาศาสตร์ กับการแพทย์ : มนุษยศาสตร์กับโฉมหน้าความเป็นมนุษย์ของการแพทย์	70
ตอนที่ 4 งานคุณภาพสู่จิตวิวัฒน์”	94
ภาคผนวก 1 การจัดการความรู้	99
ภาคผนวก 2 การเปลี่ยนกระบวนทัศน์	105
ตอนที่ 5 “จิตวิวัฒน์กับการพัฒนาองค์กร”	116
5.1 บุพกถา	116
5.2 คุณธรรมในสายเลือด	119
5.3 สู่ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิญญาณ (spirituality)	123
5.4 กลุ่มสุขวิหาร	129
5.5 การเรียนรู้ด้วยใจอย่างใครครวญ	131
5.6 จิตตปัญญาศึกษา (Contemplative Education)	135
5.7 บุคคลสำคัญที่ต้องลดตนเป็นคนเล็กๆ เพื่อที่จะทำภารกิจที่ยิ่งใหญ่	140
5.8 เอาการ ไม่เอา (แต่) งาน	144
5.9 บรรลุได้ด้วยจินตนาการและความหวัง	147
ปัจฉิมบท	152



ตอนที่ 1

“แนวคิดเกี่ยวกับมุมมององค์กรมีชีวิต”

องค์กรที่มีชีวิตเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์กับองค์กรที่เปลี่ยนไป

เมื่อเราวางระบบคุณภาพที่เข้มแข็งมากขึ้น เราเริ่มสังเกตเห็นถึงความสุขที่ลดลง ความสุขที่ลดลงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ผลการดำเนินงานของเราลดลง จะทำอย่างไรให้เกิดสมดุลระหว่างการมีระบบและความสุขของพนักงาน นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

หันไปมองในด้านผู้บริหารของธุรกิจที่ประสบความสำเร็จทั่วโลก แม้ว่าตัวเลขผลการดำเนินการของธุรกิจจะดูดี แต่ผู้บริหารระดับสูงต้องตกอยู่ภายใต้แรงกดดันมหาศาล ต้องทำงานมากขึ้น มีเวลาส่วนตัวน้อยลง มีความพึงพอใจในชีวิตลดลง ต้องเผชิญกับบางสิ่งบางอย่างที่อยู่เหนือการควบคุมโดยที่ไม่สามารถอธิบายได้

ในยุคสมัยหนึ่ง องค์กรประสบความสำเร็จด้วยการออกแบบ ควบคุม และสั่งการโดยผู้บริหารแบบเบ็ดเสร็จ เจ้านายคิด ลูกน้องทำ ออกแบบงานมาตรฐานในรายละเอียดทุกขั้นตอนมาจากผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญ คน



ทำงานเปรียบเสมือนชิ้นส่วนอุปกรณ์ของเครื่องจักร มีหน้าที่เพียงปฏิบัติตามคำสั่งหรือการมอบหมายงานที่ได้รับก็เพียงพอแล้ว องค์กรในลักษณะนี้เปรียบเสมือนองค์กรที่เป็นเครื่องจักร เป็นกลไก บางคนเรียกว่าเป็นเครื่องจักรทำเงิน

เมื่อสังคมมีความซับซ้อนขึ้น มีเทคโนโลยีที่เจริญก้าวหน้ามากขึ้น มีความต้องการและแรงกดดันที่จะให้คนทำงานสร้างผลงานให้มากขึ้น คนทำงานมีเวลาให้กับตนเองและครอบครัวลดลง มีความสุขลดลง พยายามทำให้ผลงานขององค์กรลดลงไปด้วย มีความพยายามที่จะแสวงหาทางออกด้วยการใช้มุมมองใหม่ๆ กับองค์กร

ความเห็นร่วมของยุคสมัยที่กำลังเกิดขึ้นก็คือแนวคิดแบบกลไกที่ตายตัวซึ่งใช้ได้ผลในการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีนั้น ไม่สมควรที่จะนำมาใช้ในการมองโลก การดำรงชีวิต และการทำงานร่วมกัน

สิ่งที่ตรงข้ามกับกลไกคือความมีชีวิต คุณลักษณะสำคัญของความมีชีวิตคือความสามารถในการเรียนรู้ การปรับตัว การสร้างสรรค์ และเพิ่มด้วยการมีพลังของจิตตปัญญาหรือจิตวิญญาณซึ่งเป็นความสามารถพิเศษของมนุษย์

ในองค์กรที่มีชีวิต องค์กรจะมีความสามารถในการสร้างตัวเองเปลี่ยนแปลงวิวัฒนาการโดยตัวของมันเองอย่างเป็นธรรมชาติ การกำหนดชีวิตของสมาชิกให้ดำเนินไปตามเป้าหมายเท่ากับเป็นการลดทอนความเป็นมนุษย์ การควบคุมคือการพรากคนทำงานไปจากความมีชีวิตชีวา การซื้อขายเท่ากับเป็นการค้าทาส

การใช้กระบวนการที่คนองค์กรที่มีชีวิต สามารถพิจารณาองค์ประกอบได้เป็น 3 ส่วน คือ

1. การพัฒนาจิตตปัญญาของสมาชิกแต่ละคน ให้เป็นจิตที่ ตื่น รู้ เบิกบาน เป็นจิตใหญ่ ไม่คับแคบ

2. การสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร หันหน้าเข้าหากัน
รวมใจกันเพื่อความอยู่รอด

3. การร่วมมือกันสร้างคุณค่าให้กับองค์กรผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็น
ทางการและโครงสร้างที่เป็นทางการ

เปรียบเทียบกับพลังสร้างสรรค์องค์กร AIC (Appreciation-In-
fluence-Control) เพื่อนำมาใช้ควบคู่กันได้ดังนี้

A เรา appreciate ในสรรพสิ่งรอบตัว และร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์
สำหรับองค์กรขึ้นมา

I เราคิดหากลยุทธ์ที่จะเป็นทิศทางในการทำงานร่วมกัน หรือ
influence กันและกัน

C เราควบคุมตัวเราเองเพื่อนำกลยุทธ์ที่ร่วมกันคิด ไปสู่การปฏิบัติ
ในส่วนที่เรารับผิดชอบ

เป็นองค์ประกอบสามส่วนที่มองคล้ายกันมาก องค์กรที่มีชีวิตเริ่ม
จากการพัฒนาส่วนย่อยคือสมาชิกแต่ละคน ไปสู่ความร่วมมือในภาพรวม
AIC เริ่มจากการมองหาคุณค่าและวิสัยทัศน์ร่วมกัน แล้วกลับไปทำหน้าที่
รับผิดชอบของแต่ละคนเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วม

Margaret Wheatley เริ่มต้นด้วยคำถามที่ท้าทายไว้ในบทนำของ
หนังสือ “ผู้นำกับวิทยาศาสตร์ใหม่” ว่า

“พวกเราหลายคนถูกรบกวนด้วยคำถามที่วนเวียนอยู่กับเรื่องงาน
ทำไมองค์กรจำนวนมากดูเหมือนไม่มีชีวิตชีวา ทำไมโครงการต่างๆ
จึงใช้เวลายาวนาน และนับวันก็ยิ่งพัฒนาแต่ความสลับซับซ้อนโดยที่
ไม่อาจบรรลุผลลัพธ์ที่สำคัญได้อย่างแท้จริง ทำไมความก้าวหน้าจึง
มักเกิดขึ้นในที่ที่ไม่ได้คาดหวัง หรือเป็นผลมาจากเหตุการณ์อันน่า
ประหลาดใจ หรือพ้องพานกันโดยบังเอิญอย่างที่แผนการของเรา
ไม่ได้คำนึงมาก่อน ทำไมตัวความเปลี่ยนแปลงซึ่งพวกเราตั้งใจจะ



เข้าไป “จัดการ” กลับเป็นฝ่ายดึงเราให้จมลงและยังทำให้เรารู้สึก
ไร้ความสามารถและสับสนมากขึ้น”

จนกระทั่งวันหนึ่งในระหว่างการเดินทางบนเครื่องบิน เธอได้อ่าน
หนังสือเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ใหม่เล่มหนึ่งคือ “จุดเปลี่ยนแห่งศตวรรษ”
(The Turning Point) โดย Fritjof Capra ซึ่งได้พูดถึงมุมมองของโลกใหม่ที่
เกิดจากความรู้ทางด้านควอนตัมฟิสิกส์ ซึ่งหลังจากนั้นเธอก็ได้อ่านหนังสือ
เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ใหม่อีกหลายเล่ม ทำให้ถูกดึงออกจากเรื่องปลีกย่อยที่
เกี่ยวกับศาสตร์การบริหารจัดการ ทำให้เห็นความมีระเบียบในตัวเองของ
จักรวาลซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ ที่สร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลง
ต่อเนื่อง เธอได้กล่าวว่า

“ความเป็นระเบียบและการเปลี่ยนแปลง ความมีอิสระและการ
ควบคุม ไม่สามารถแยกกันได้อย่างเด็ดขาดเหมือนอย่างที่เราเคย
คิดว่ามันคือคู่ตรงข้าม”

สิ่งที่เธอพยายามค้นหาก็คือ แนวทางที่เรียบง่ายกว่าในการนำพา
องค์กร ใช้ความพยายามในการทำงานให้น้อยลง ก่อให้เกิดความเครียด
น้อยลง เธอเชื่อว่า

“แนวทางในการจัดการองค์กรที่ใช้กันตอนนี้ได้ล้าสมัยไปแล้ว ยิ่งเรา
ตรองปล่องขึ้นอยู่กับหนทางเก่าๆ นานมากเท่าใด เราจะยิ่งห่าง
ไกลออกมาจากพัฒนาการทางวิทยาศาสตร์อันน่าพิศวง จนเกินจะ
เข้าใจในสิ่งที่โลกวิทยาศาสตร์เรียกว่า ‘สง่างาม’ ได้ .. ความรู้สึกว่ามี
สิ่งที่เกินความควบคุมและไม่สามารถควบคุมได้ เป็นเพียงสัญญาณ
บอกว่าเราล้มเหลวในการทำความเข้าใจความเป็นจริงในระดับที่ลึก
กว่าชีวิตขององค์กรและชีวิตโดยทั่วไป”

ตัวอย่างของสิ่งค้นพบทางวิทยาศาสตร์ใหม่ที่เปลี่ยนความคิดหรือ
กระบวนการทัศน์ของผู้คน ได้แก่

การศึกษาเรื่องอะตอมในควอนตัมฟิสิกส์ ทำให้เห็นความสำคัญของเรื่องความสัมพันธ์ เราจะสังเกตเห็นอะตอมได้ต่อเมื่อมันไปสัมพันธ์กับสิ่งอื่นๆ อะตอมไม่สามารถอยู่ได้อย่างเอกเทศ ความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างสิ่งต่างๆ ที่มองไม่เห็นซึ่งกันหน้านั้นเราคิดว่าแยกกันอยู่ เป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานของการสร้างสรรค์ทุกรูปแบบ

ในการศึกษาทางชีววิทยา เริ่มใช้แบบจำลองที่มองอย่างเป็นองค์รวม และเป็นพลวัตมาแทนแบบจำลองแบบแยกส่วน เห็นความสำคัญที่จะต้องทำความเข้าใจระบบย่อยๆ ให้เป็นระบบเดียวกัน เช่น ระบบภูมิคุ้มกันของร่างกาย ระบบต่อมไร้ท่อ และระบบประสาท ระบบย่อยเหล่านี้ต่างอิงกันและกันในการทำงาน

ในการศึกษาทางเคมี พบว่าระบบทางเคมีมีการปรับโครงสร้างสู่ระดับความเป็นระเบียบที่สูงขึ้นเมื่อต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม มิได้นำไปสู่ความวุ่นวายและการเร่งกระบวนการเสื่อมถอยของระบบ

Margaret Wheatley ลงท้ายบทนำของเธอด้วยความหวังที่จะแก้ปัญหาขององค์กรด้วยการมองว่าองค์กรเป็นระบบที่มีชีวิต มีความสามารถในการปรับตัวและเจริญเติบโต ความสำเร็จไม่ได้เกิดจากการควบคุม แต่เกิดจากหลักการสำคัญน้อยข้อที่แสดงอัตลักษณ์ของระบบทั้งหมด ควบคุมกับความเป็นอิสระขององค์ประกอบย่อยๆ ที่อยู่ในระบบ มีสนามพลังที่มองไม่เห็น แต่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรม ทำให้เกิดความต่อเนื่องและสอดคล้องโดยไม่ต้องใช้อำนาจควบคุม

เนื้อหาในตอนนี้เป็นกรสรุปแนวคิดและผลงานของ Fritjof Capra และ Margaret Wheatley ซึ่ง Margaret ได้เขียนหนังสือ Leadership and the New Science ตีพิมพ์เมื่อปี 1999 (แปลเป็นไทยในชื่อ “ผู้นำกับวิทยาศาสตร์ใหม่” โดยเพชรรัตน์ พงษ์เจริญสุข รัชดา อิศระเสนารักษ์ วิจิต



เปานิล) และ Fritjof ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับระบบที่มีชีวิตและการโยงโย
ของชีวิตไว้ในหนังสือ The Hidden Connection ตีพิมพ์เมื่อปี 2002
(แปลเป็นไทยในชื่อ “โยงโยที่ซ่อนเร้น” โดยวิศิษฐ์-ณัฐพล วังวิญญู และสว่าง
พงศ์ศิริพัฒน์) ทั้งสองเล่มจัดพิมพ์โดยสำนักพิมพ์สวนเงินมีนา



1.1 ระบบที่มีชีวิต

เมื่อมีการศึกษาสิ่งมีชีวิตในระดับต่างๆ ทำให้ได้ข้อสรุปว่า “ระบบที่มีชีวิต” (living system) คือระบบเปิดซึ่งจัดการตนเอง (open, self-organizing systems) มีลักษณะพิเศษของชีวิตและมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและสสาร - พลังงาน

ระบบที่มีชีวิตจะประมวลผลข้อมูลข่าวสารมากกว่าระบบที่ไม่มีชีวิต (ยกเว้นคอมพิวเตอร์)

การมองว่าสิ่งมีชีวิตเป็นระบบที่ซับซ้อน ทำให้ประยุกต์แนวคิดของระบบที่มีชีวิตกับธรรมชาติทั้งหมดได้ เช่น องค์กร ชุมชน สังคม จนถึงจักรวาล

ความมีชีวิตขององค์กรคือความสามารถในการเรียนรู้ ความยืดหยุ่นที่จะปรับตัว ศักยภาพในการสร้างสรรค์ และมิติทางจิตวิญญาณหรือความรู้สึกนึกคิดร่วมขององค์กร

ในโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กร หน้าที่และความสัมพันธ์เชิงอำนาจจะมีความสำคัญกว่าคน เมื่อบุคคลเข้าไปอยู่ในตำแหน่งใด ก็ต้องทำตามข้อกำหนดของตำแหน่งนั้น บุคคลที่อยู่ต่ำกว่าต้องงานต่อผู้ที่มีตำแหน่งและอำนาจสูงกว่า ลักษณะดังกล่าวเหมาะสมสำหรับการทำงานประจำหรืองานที่จำเจ

ในทางปฏิบัติจริง จะมีเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการอยู่ในองค์กร เครือข่ายเหล่านี้จะทำหน้าที่ย่อยกรองนโยบายและคำสั่งต่างๆ จากโครงสร้างที่เป็นทางการ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการเผชิญสถานการณ์ใหม่ๆ สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการสื่อสารที่เลื่อนไหล เป็นพลวัต มีพื้นที่ทางสังคมสำหรับการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ

Margaret Wheatley ได้นำความรู้ทางวิทยาศาสตร์ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่ออธิบายความเป็นไปและสิ่งที่ควรจะเป็นขององค์กร ดังเช่น



พื้นที่ว่างในโลกควอนตัมไม่ใช่สิ่งว่างเปล่าที่อ้างว้าง แต่เต็มไปด้วยสนามที่มองไม่เห็น ซึ่งแม้จะมองไม่เห็นก็สามารถสังเกตเห็นผลของมันได้ สนามพลังในองค์กรคือสิ่งที่มองไม่เห็น เช่น วัฒนธรรม ค่านิยม วิสัยทัศน์ จริยธรรม ข้อเสนอแนะก็คือเราไม่ควรมั่นใจเฉพาะในสิ่งที่มองเห็นได้เท่านั้น แต่ควรตระหนักในความสำคัญแห่งอิทธิพลของสนามที่เรามองไม่เห็น

แนวคิดเรื่อง “การดูแลด้วยหัวใจของความเป็นมนุษย์” เป็นตัวอย่างสนามพลังอย่างหนึ่ง ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เห็นผลอย่างกว้างขวาง โดยไม่ได้ใช้ความเป็นทางการหรือโครงสร้างอำนาจ

ศาสตร์ด้านควอนตัมฟิสิกส์ ทำให้เห็นความแตกต่างของการตีความหมายที่ขึ้นกับผู้สังเกต โลกเต็มไปด้วยข้อมูล ข้อมูลที่มีใช่เป็นเพียงตัวเลขเท่านั้น แต่ข้อมูลที่กล่าวถึงนี่คือสิ่งที่มากระทบประสาทสัมผัสของเราได้ เราได้สร้างข้อจำกัดในตัวเองที่จะรับรู้ข้อมูลเฉพาะในส่วนที่เราต้องการรับ นอกจากนั้นเรายังจำกัดการตีความหมายข้อมูลไว้ที่คนบางกลุ่ม ข้อเสนอแนะก็คือถ้าข้อมูลเคลื่อนที่ได้อย่างอิสระ ไปพบกับผู้เฝ้าสังเกตมากมาย เปิดโอกาสให้แต่ละคนจะตีความกันไปต่างๆ ตอบสนองในรูปแบบที่แตกต่างกัน จะทำให้เกิดความสมบูรณ์อย่างแท้จริงในการสังเกต องค์กรที่รุ่มรวยด้วยความหลากหลายของการตีความข้อมูล จะพัฒนาการรับรู้ที่ชาญฉลาดยิ่งขึ้น อุทิศด้วยปัญญา และตัดสินใจด้วยความชาญฉลาด

สิ่งมีชีวิตมีลักษณะของระบบเปิด มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา บางครั้งองค์กรของเราใช้กระบวนการที่มั่นคงของระบบปิด มองสิ่งแวดล้อมเป็นเสมือนแหล่งของความวุ่นวาย จึงพยายามตีร่นต่อสู้กับสิ่งแวดล้อม พยายามกันตัวเราให้ห่างออกจากสิ่งแวดล้อมเพื่อรักษาเสถียรภาพที่เราเคยมี จึงเกิดความตึงเครียดระหว่างความพยายามที่จะรักษาเสถียรภาพและความพยายามที่จะเปิดรับการเปลี่ยนแปลง

ระบบเปิดใช้ความไม่สมดุลเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ความไม่สมดุล เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับการเจริญเติบโตของระบบ จากการที่ต้องเผชิญ กับระดับของสิ่งก่อกวนที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ระบบเหล่านี้ต้องมีความสามารถที่จะรับรู้ตัวตนของมันเอง และรับมือกับข้อมูลใหม่ๆ ระบบเหล่านี้จะสามารถปรับตัวและยืดหยุ่นมากกว่าที่จะคงรูปและมีเสถียรภาพ

องค์กรที่มีชีวิตควรเป็นองค์กรที่มีลักษณะของความเป็นระบบเปิด

ที่กล่าวมาเป็นเพียงส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีชีวิต แต่ความหมายที่ยิ่งใหญ่กว่าก็คือ เราไม่จำเป็นต้องยึดติดกับการขยายความหมายขององค์กรที่มีชีวิตแบบตายตัว เราสามารถเรียนรู้ลักษณะของระบบที่มีชีวิตจากสิ่งมีชีวิตรอบตัว และเทียบเคียงลักษณะดังกล่าวกับองค์กรของเราเพื่อ ประโยชน์ในการทำให้องค์กรของเราเรียนรู้ ปรับตัว สร้างสรรค์ และมีความรู้สึกนึกคิดร่วมในเชิงบวก โดยไม่มีขีดจำกัด



1.2 การก่อเกิดและลักษณะของชีวิต

วิวัฒนาการของสิ่งมีชีวิตในยุคแรกเกิดขึ้นพร้อมกับการแปรสภาพของพื้นผิวของดาวเคราะห์ที่เรียกว่าโลก และต่างก็ช่วยกันคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการมีชีวิตอยู่ของกันและกัน

ทุกชีวิตประกอบด้วยเซลล์ ระบบที่มีชีวิตเบื้องต้นที่สุดก็คือเซลล์ สิ่งมีชีวิตขั้นสูงทุกชนิดวิวัฒนาการมาจากเซลล์ระดับเบื้องต้นที่สุดคือ mycoplasma

ภายในเซลล์เล็กๆ ภายใต้การห่อหุ้มของเยื่อหุ้มเซลล์ (cell membrane) มีโมเลกุลขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อนสูงหลายชนิด ได้แก่ โปรตีนที่ประกอบเป็นโครงสร้าง เอนไซม์ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวเร่งปฏิกิริยาในกระบวนการ metabolism มี DNA ทำหน้าที่เก็บรักษาข้อมูลข่าวสารทางพันธุกรรมและรับผิดชอบในการสร้างสำเนาตัวเองของเซลล์ มี RNA ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้นำสารในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารทางพันธุกรรมที่เรียบง่าย

เยื่อหุ้มเซลล์ทำหน้าที่บอกรับขอบเขตของเซลล์ แยกเซลล์ออกจากสิ่งแวดล้อม คงสภาพของเซลล์ไว้ สามารถกันสารบางอย่างออกไปและปล่อยให้สารบางอย่างผ่านเข้ามาได้เพื่อรักษาสมดุลของเซลล์ เยื่อหุ้มเซลล์เป็นลักษณะสากลของชีวิต มีโครงสร้างแบบเดียวกันในโลกของสิ่งมีชีวิตทั้งหมด

ภายในเซลล์ยังมี endomembrane system เป็นเสมือนสายพานลำเลียงซึ่งหมุนวน มีวนตัวเองรอบอวัยวะต่างๆ ของเซลล์ แล้วเคลื่อนตัวไปยังขอบของเซลล์ ทำหน้าที่ควบคุมองค์ประกอบของโมเลกุลในเซลล์ และคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ในระดับเซลล์ มีการประกอบ แยกชิ้นส่วน และประกอบใหม่ต่อเนื่องกันไป

อาศัยเพียงโครงสร้างโมเลกุลของเซลล์ไม่เพียงพอที่จะนิยามความหมายให้แก่ชีวิตได้ แต่จะต้องพิจารณาถึงกระบวนการ metabolism

ของเซลล์ด้วย เป็นการมองความสัมพันธ์ระหว่างโมเลกุลขนาดใหญ่ในเซลล์ และฟังก์ชันของเซลล์ทั้งเซลล์

ภายในเซลล์ จะมีเครือข่ายของกระบวนการ metabolism ที่ทำงานอย่างไม่มีรู้จักหยุดหย่อน ได้แก่การขนย้ายอาหารเข้าเซลล์ การขับถ่ายของเสียออกจากเซลล์ การใช้โมเลกุลอาหารมาสร้างโปรตีนและองค์ประกอบอื่นๆ ทำให้เกิดการสร้าง ซ่อม และทวีจำนวน

กระบวนการ metabolism ส่วนใหญ่เป็นปฏิกิริยาเคมีที่ถูกร่งโดยเอนไซม์ และเอนไซม์ถูกกำหนดโดยหน่วยพันธุกรรม ทำให้กระบวนการเหล่านี้มีเสถียรภาพสูง

เครือข่ายที่มีชีวิตสร้างตัวเองโดยการเปลี่ยนแปลงหรือแทนที่ส่วนประกอบต่างๆ ของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างตลอดเวลา แต่ยังคงไว้ซึ่ง pattern ของการเป็นข่ายใย

นักชีววิทยาเห็นว่าการก่อกำเนิดตัวเองเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของสิ่งมีชีวิต และตั้งชื่อปรากฏการณ์นี้ว่า autopoiesis เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเนื่องจากโครงสร้างของเซลล์อยู่ในสภาวะที่ห่างจากจุดสมดุลทางเทอร์โมไดนามิก และจะเสื่อมสลายสู่จุดสมดุลนั้นในที่สุด คือเซลล์จะตายในที่สุด ถ้ากระบวนการ metabolism ของเซลล์ไม่สามารถคงรูปโครงสร้างเหล่านั้นได้ทันกับที่มันเสื่อมสลาย ระบบที่มีชีวิตหากมองในแง่การจัดระเบียบจะถือว่าเป็นระบบปิด แต่หากมองในแง่ของสสารและพลังงานแล้ว ต้องถือว่าเป็นระบบเปิด

โครงสร้างที่ปลดปล่อยพลังงาน คือระบบเปิดที่สามารถดำรงรักษาให้ตัวเองอยู่ได้ในสภาวะที่ห่างไกลจากจุดสมดุล แต่ก็มีเสถียรภาพ นั่นคือโครงสร้างทั้งหมดถูกคงรูปไว้แม้ว่าจะมีการไหลเวียนและเปลี่ยนแปลงขององค์ประกอบย่อย ซึ่งจะมีปรากฏการณ์ของการผุดบังเกิดของระเบียบ



ในรูปแบบใหม่ เมื่อมีพลังงานไหลผ่านเพิ่มขึ้นจนระบบประสบกับภาวะที่ไร้เสถียรภาพ

การไหลปรากฏหรือผุดบังเกิด (emergence) ขึ้นเองของระเบียบใหม่ ณ จุดวิกฤตของสภาวะไร้เสถียรภาพเป็นแนวคิดที่สำคัญในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับชีวิต ปรากฏการณ์นี้เป็นต้นกำเนิดของพัฒนาการ การเรียนรู้ และวิวัฒนาการ ชีวิตจะบรรลุความใหม่อยู่ตลอดเวลา

เครือข่ายระดับเซลล์เป็นระบบเปิดทั้งในแง่สสารและพลังงาน ใช้การไหลเวียนอย่างต่อเนื่องของสสารและพลังงานเพื่อสร้าง ซ่อมแซม และทวีจำนวนตัวเอง ความไม่สมดุลของระบบเครือข่ายนี้จะก่อให้เกิดโครงสร้างใหม่และระเบียบรูปแบบใหม่ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาและวิวัฒนาการ

แนวทางหลักของการสร้างสรรค์เชิงวิวัฒนาการคือ การกลายพันธุ์ การแลกเปลี่ยนหน่วยพันธุกรรม และกระบวนการ symbiosis ซึ่งชีวิตคลี่คลายขยายออกตลอดช่วงเวลาสามพันล้านปี จากบรรพบุรุษร่วมกันของแบคทีเรียจนกระทั่งผุดบังเกิดเป็นมนุษย์ โดยที่ไม่หลุดออกจากรูปแบบพื้นฐานของระบบเครือข่ายที่สร้างตนเองได้ ลูกหลานของเซลล์ที่มีชีวิตแรกๆ นี้ได้ครอบครองโลก โดยสร้างเครือข่ายแบคทีเรียระดับโลก และได้เข้าครอบครองช่องว่างทางระบบนิเวศ ด้วยแรงผลักดันแห่งความสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในระบบของชีวิต ขยายชีวิตระดับโลกนี้ได้ขยายตัวโดยผ่านการผ่าเหล่า การแลกเปลี่ยนหน่วยพันธุกรรม การพึ่งพากัน ซึ่งได้ก่อให้เกิดรูปแบบชีวิตที่ซับซ้อนและหลากหลายยิ่งขึ้นทุกที

1.3 จิตและตัวรู้

การคลี่คลายบานออกของชีวิตอันยิ่งใหญ่เช่นนี้ - องค์การชีวิตต่างๆ ได้ตอบสนองต่ออิทธิพลของสิ่งแวดล้อมอยู่เสมอๆ ด้วยการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างและพวกมันกระทำไปเช่นนั้นอย่างเป็นอัตโนมัติตามธรรมชาติของพวกมัน ในจุดเริ่มต้นของชีวิต การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกับสิ่งแวดล้อมที่ไม่มีชีวิต คือมีปฏิสัมพันธ์แห่งการรับรู้ - เรียนรู้ และเมื่อโครงสร้างของพวกมันเพิ่มความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น กระบวนการรับรู้ - เรียนรู้ของมันก็เพิ่มความสลับซับซ้อนขึ้นตามลำดับ จนก่อเกิดสำนึกรู้ (consciousness) ภาษา และการคิดรวบยอดหรือความคิดเชิงมโนทัศน์ (conceptual thought)

แนวคิดใหม่ในเรื่องจิตและตัวรู้ได้รับการเสนอโดย Gregory Bateson ขยายความเพิ่มเติมโดย Humberto Maturana และ Francisco Varela ใน "The Santiago theory of cognition"

ตาม Santiago theory of cognition สิ่งที่เราเรียกว่า cognition (การรับรู้ - เรียนรู้) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอยู่ในการก่อกำเนิดตัวเอง (self-generation) และการดำรงคงอยู่ด้วยตัวเอง (self-perpetuation) ของข่ายใยหรือระบบที่มีชีวิต แนวคิดเรื่อง cognition ขยายความไปครอบคลุมกระบวนการของชีวิตทั้งหมด รวมถึง การรับรู้ (perception) อารมณ์ และ พฤติกรรม ซึ่งอาจเกิดขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องอาศัยสมองและระบบประสาท

สำหรับมนุษย์ cognition จะครอบคลุมภาษา การคิดรวบยอดหรือความคิดเชิงมโนทัศน์ และสำนึกรู้ในลักษณะอื่นๆ เป็นทฤษฎีแรกที่ก้าวข้ามการแบ่งแยกระหว่างจิตกับกาย แต่มองว่าจิตกับกายเป็นสองแง่มุมของปรากฏการณ์ชีวิตที่เสริมกันและกัน คือด้านกระบวนการและด้านโครงสร้าง นับเป็นครั้งแรกที่เรามีทฤษฎีทางวิทยาศาสตร์ที่เชื่อม จิต - กาย - ชีวิต เข้าด้วยกัน



การรับรู้จะเชื่อมโยงกับกระบวนการสร้างตัวเองอย่างใกล้ชิด ขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลอดเวลา นั้น ระบบชีวิตจะรักษาแบบแผนอันเป็นขั้วโยของการจัดองค์รวไว้ด้วย แม้ว่าสิ่งแวดล้อมจะกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้าง แต่มันก็ไม่ได้กำหนดหรือกำกับทิศทางแต่อย่างใด การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในอนาคตของระบบชีวิต

ระบบชีวิตตอบสนองต่อสิ่งรบกวนจากสิ่งแวดล้อมด้วยการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างด้วยตัวของมันเอง โดยจัดแบบแผนการเชื่อมโยงภายในขึ้นใหม่ เราไม่สามารถกำกับทิศทางระบบชีวิตได้ ทำได้เพียงแต่ก่อกวนมัน ยิ่งไปกว่านั้น ระบบชีวิตยังมีอิสรภาพที่จะรับรู้หรือสังเกตเห็น และกำหนดว่าการก่อกวนอันไหนที่จะกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างแต่ละครั้ง ก็จะมีการรับรู้ - เรียนรู้ขึ้น

การผูกโยงว่า จิตหรือการรับรู้ - เรียนรู้ เป็นหนึ่งเดียวกับกระบวนการแห่งชีวิต เป็นญาณทัศน์อันลึกซึ้งที่สุดและเก่าแก่ที่สุดของมนุษย์

ทฤษฎีนี้ได้ช่วยลดความสับสนของนักวิทยาศาสตร์และนักปรัชญาที่มีมาเป็นร้อยปีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างจิตกับสมอง ใน Santiago theory ความสัมพันธ์ระหว่างจิตกับสมองเป็นสิ่งที่เรียบง่ายและชัดเจน นั่นก็คือจิตมิใช่ “thinking thing” แต่เป็นกระบวนการ (process of cognition) ส่วนสมองเป็นโครงสร้างเฉพาะซึ่งเป็นที่เกิดของกระบวนการนี้ ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างจิตกับสมองจึงเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการและโครงสร้าง

แล้วอะไรคือมิติทางจิตวิญญาณของชีวิต จิตวิญญาณคือลมหายใจแห่งชีวิต เป็นสิ่งที่เรามีอยู่ร่วมกันทั้งหมดในสิ่งมีชีวิตทั้งหลาย มันหล่อเลี้ยงและค้ำจุนให้เราใช้ชีวิตอยู่

ประสบการณ์ทางจิตวิญญาณคือช่วงแห่งการมีชีวิตอยู่อย่าง
ตื่นตัวสูง ช่วงขณะที่เรารู้สึกมีชีวิตอยู่อย่างเข้มข้นที่สุด

ธรรมเนียมของการปฏิบัติสมาธิภาวนา ได้พัฒนาวิธีการอันเข้มงวด
กวดขันแห่งการสำรวจและเข้าไปดูจิต ทักษะเหล่านี้สามารถฝึกฝนให้แบบคาย
ยั้งขึ้นตามกาลเวลา

ความคิดเรื่องจิตวิญญาณไปสอดคล้องกับเรื่องความคิดของจิตที่
แฝงฝังอยู่ภายในกาย (Cognitive science) ประสบการณ์ทางจิตวิญญาณ
คือประสบการณ์ของควมมีชีวิตของกายและจิตที่หลอมรวมเป็นหนึ่งเดียวกัน
ซึ่งการหลอมรวมนี้ ข้ามพ้นการหลอมรวมของกายและจิตไปสู่การหลอมรวม
ระหว่างตัวตนกับโลก ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งหมดอย่างลึกซึ้ง



นี่
คือ
นับเป็น
ด้วยกัน

1.4 สังคมกับระบบชีวิต

ระบบชีวิตอาจมองได้เป็นสามด้าน คือ รูปแบบ วัตถุ และกระบวนการ การจะเข้าใจปรากฏการณ์ทางชีวภาพใดๆ อย่างเต็มเปี่ยมจะต้องประสาน ทั้งสามมุมมองเข้าด้วยกัน

มุมมองด้านแบบแผนการจัดองค์กรหรือรูปแบบ ระบบชีวิตเป็น เครือข่ายที่ก่อเกิดตัวเอง

มุมมองด้านโครงสร้างหรือวัตถุ ระบบชีวิตมีโครงสร้างที่กระจาย ตัวออก เป็นระบบเปิดที่อยู่ในสภาพที่ห่างไกลจากสภาพที่สมดุล

มุมมองด้านกระบวนการ ระบบชีวิตคือระบบแห่งการรับรู้ - เรียนรู้ ซึ่งในที่สุดจะก่อให้เกิดสำนึกและความคิด เป็นสิ่งที่ไม่ใช่วัตถุแต่เกิดขึ้นจาก วัตถุ

เมื่อทำความเข้าใจเรื่องชีวิตในปริมนทลทางสังคม จะพบกับปรากฏ- การณ์ที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น เช่น กฎเกณฑ์แห่งพฤติกรรม ระบบค่านิยม ความ ตั้งใจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การออกแบบ ความสัมพันธ์เชิงอำนาจ อันเป็น สิ่งสำคัญในสังคมมนุษย์ คุณลักษณะร่วมของสิ่งเหล่านี้คือ “ความหมาย” ที่เรากำหนดให้กับสิ่งต่างๆ รอบตัวเรา

เครือข่ายทางสังคมคือเครือข่ายของการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับภาษา สัญลักษณ์ มีกรอบกีดตันทางวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์เชิงอำนาจ

ระบบสังคมเกี่ยวข้องกับตัวมนุษย์ที่มีชีวิต เกี่ยวกับพันธุศาสตร์ จิตสำนึก และวัฒนธรรม จึงเกี่ยวพันกับระบบการรับรู้ - เรียนรู้อย่างเห็นได้ชัด ระบบ สังคมน่าจะมีชีวิตได้ในหลากหลายระดับ

การสื่อสารเป็นองค์ประกอบของเครือข่ายทางสังคม เครือข่ายของ การสื่อสารเหล่านี้เป็นการก่อเกิดเอง การสื่อสารแต่ละครั้งสร้างความคิด และความหมายซึ่งทำให้เกิดการสื่อสารครั้งต่อไป ด้วยเหตุนี้เครือข่าย

ทั้งหมดจึงให้กำเนิดตัวเอง เป็นการสร้างตัวเอง ผลิระบบความเชื่อ คำอธิบาย และระบบค่านิยมร่วมกัน ซึ่งดำรงอยู่ได้ด้วยการสื่อสารที่ดำเนินสืบไป และด้วยบริบทของความหมายที่มีร่วมกันนี้ บัจเจกบุคคลจะได้มาซึ่งเอกลักษณ์ของสมาชิกแห่งเครือข่ายสังคม ในวิถีทางนี้เองที่เครือข่ายได้สร้างขอบเขตของมันเอง มันไม่ใช่ขอบเขตทางกายภาพ หากเป็นขอบเขตของความคาดหวัง ความไวเนื้อเชื่อใจ และความภักดี ซึ่งก็จะได้รับการดำรงรักษาและมีการเจรจาต่อรองใหม่ๆ เสมอ โดยตัวเครือข่ายเอง

การจะเข้าใจในความหมาย จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องของบริบทเสมอ

ความหมายมีความสำคัญมากสำหรับมนุษย์ เราจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับโลกภายนอกและโลกภายในของเรา หากความหมายในสิ่งแวดล้อมของเรา และในความสัมพันธ์ของเรากับมนุษย์คนอื่นๆ และกระทำการไปตามความหมายนั้นๆ อย่างต่อเนื่อง

เครือข่ายทางสังคมยังผลิตองค์ความรู้ที่ใช้ร่วมกันในกลุ่ม คอยหล่อหลอมวัฒนธรรมที่มีลักษณะเฉพาะของตนขึ้น เป็นสิ่งที่เพิ่มเติมเข้ามาให้กับค่านิยมและความเชื่อที่มีอยู่เดิม ค่านิยมและความเชื่อเป็นส่วนหนึ่งของเลนส์ที่เราใช้มองโลก ช่วยเราตีความและตัดสินใจว่าความรู้ประเภทไหนที่จะมีความหมาย มีการส่งผ่านจากคนรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง

ระบบค่านิยมและความเชื่อที่ใช้ร่วมกันสร้างเอกลักษณ์ให้กับบรรดาสมาชิกในเครือข่าย มีพื้นฐานบนความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน วัฒนธรรมฝังตัวอยู่ในวิถีชีวิตของกลุ่มคน มันกว้างขวางซึบแทรกไปทั่วจนพ้นจากการรับรู้ประจำวันของสมาชิก

ระบบชีวิตต่างๆ จะเป็นเครือข่ายที่ก่อรูปตนเอง องค์ประกอบแต่ละหน่วยจะมีคุณูปการต่อองค์ประกอบอื่นๆ ความคิดนี้สามารถขยายไปใช้ใน



ปริมณฑลทางสังคมโดยกำหนดเครือข่ายที่มีชีวิตว่าเป็นเครือข่ายแห่งการสื่อสาร

ในเรื่องราวทางสังคม แนวคิดเรื่องการจัดองค์กรมีคุณลักษณะเรื่อง “ความหมาย” เพิ่มเข้ามา ความคิด ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้ ที่ก่อเกิดจากระบบสังคม ได้ก่อให้เกิดโครงสร้างของความหมาย (semantic structure) ซึ่งจะฝังอยู่ในสมองของปัจเจกบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของเครือข่าย ทำให้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างความหมาย ระบบประสาท และโครงสร้างทางชีวภาพอื่นๆ อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งการแฝงฝังความหมายของวัฒนธรรมอยู่ในวัตถุที่อยู่รอบตัว



1.5 หน้าที่ขององค์กรมีชีวิต

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทุกวันนี้อาจจะมากเกินไปจนขีดความสามารถในการเรียนรู้ของผู้คน ไม่ว่าจะทำงานหนักเพียงใด สิ่งต่างๆ ก็ยังอยู่เหนือการควบคุมของพวกเรา องค์กรต่างๆ พยายามที่จะปรับเปลี่ยน แต่ก็ยังไม่สำเร็จผล

รากของความขัดแย้งเกิดจากลักษณะตรงข้ามในธรรมชาติขององค์กรมนุษย์ ในด้านหนึ่งองค์กรถูกออกแบบมาเพื่อเป้าหมายเฉพาะบางประการ เช่น การสร้างผลตอบแทนให้หุ้นส่วน การกระจายอำนาจทางการเมือง การบริการประชาชน ในเวลาเดียวกันองค์กรก็คือชุมชนของผู้คนที่ปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างกัน ช่วยเหลือกันและกัน ทำให้กิจกรรมประจำวันของเขามีความหมายต่อพวกเขาในระดับบุคคลขึ้นมา

ความขัดแย้งก็คือ ผู้บริหารคาดหวังว่าการเปลี่ยนแปลงสามารถออกแบบได้ คาดหวังผลได้ แต่ความคาดหวังนี้สวนทางกับการจัดองค์กรของชุมชนและปัจเจกบุคคล ผู้คนไม่ได้ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง แต่ต่อต้านการถูกยึดเยียดความเปลี่ยนแปลงมาให้ กระบวนการเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของพวกเขาแตกต่างจากการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารหยบยั้นให้

การคลี่คลายปัญหาในองค์กร

ในการคลี่คลายปัญหาการเปลี่ยนแปลงในการจัดองค์กร เราจะต้องเข้าใจว่ากระบวนการเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาตินั้นมีอยู่ในทุกระบบของชีวิตแล้วเราก็จะสามารถออกแบบกระบวนการเปลี่ยนแปลงและการสร้างสรรค์องค์กรมนุษย์โดยลอกเลียนความสามารถในการปรับตัว ความหลากหลาย และการสร้างสรรค์ของชีวิต



ระบบชีวิตจะสร้างตัวมันเองใหม่ ด้วยการปรับเปลี่ยนหรือสร้างองค์ประกอบทดแทน ชีวิตจะปรับเปลี่ยนโครงสร้างอยู่เสมอ ขณะที่ยังคงแบบแผนอย่างเป็นข่ายใยขององค์กรเอาไว้ การเข้าใจชีวิตหมายถึงการเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในชีวิต การปรับเปลี่ยนองค์กรจะเกิดความเข้าใจใหม่ก็ต่อเมื่อเราได้เข้าใจอย่างชัดเจนว่า องค์กรมนุษย์มีชีวิตอย่างไรและเพียงใด ดังที่ Margaret Wheatley และ Myron Kellner-Rogers กล่าวว่า “ชีวิตคือครูที่ดีที่สุดในเรื่องของการเปลี่ยนแปลง”

Fritjof ได้นำเสนอว่าการทำความเข้าใจขององค์กรมนุษย์ในฐานะที่เป็นระบบชีวิต จะทำให้เราเข้าใจธรรมชาติของความซับซ้อน และจัดการกับความซับซ้อนของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันได้ นอกจากนั้น แนวคิดใหม่ที่มีความสำคัญกับการจัดการองค์กรยังเชื่อมโยงกับการต่อเติมแรงงาน ด้วยความสามารถที่มีรากฐานมาจากความรู้ใหม่ ได้แก่ การจัดการความรู้ ทักษะทางปัญญา การเรียนรู้ขององค์กร

เราสามารถมององค์กรโดยอุปมาอุปไมยได้ดังนี้

องค์กรดูจกเครื่องจักรจะมีจุดเน้นที่การควบคุมและประสิทธิภาพ

องค์กรดูดังองค์กรชีวิตและสมอง เป็นการมองมิติของชีวิตทั้งในด้านชีวภาพและการรับรู้-เรียนรู้ เน้นพัฒนาการ การปรับตัว การเรียนรู้

องค์กรดูดังวัฒนธรรมและระบบของรัฐบาล แสดงแง่มุมต่างๆ ของมิติทางสังคม มีระบบค่านิยม ความเชื่อ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อำนาจ

จากการศึกษาบริษัทขนาดใหญ่ที่มีอายุยืนยาวกว่าร้อยปี อยู่รอดมาได้ท่ามกลางการแปรเปลี่ยนครั้งใหญ่ๆ และสามารถเจริญงอกงามโดยที่เอกลักษณ์ของความเป็นบริษัทมิได้เสียไป พบว่าบริษัทเหล่านั้นมีบุคลิกลักษณะร่วมกัน ได้แก่

1. ความรู้สึกอันเข้มข้นของความเป็นชุมชนและการมีเอกลักษณ์ร่วมกันกับระบบค่านิยมชุดหนึ่งที่เป็นเจ้าของร่วมกัน เป็นชุมชนที่สมาชิกทั้งหมดจะรู้ว่าพวกเขาได้รับการสนับสนุนในความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายที่พวกเขาเองได้ตั้งไว้

2. การเปิดออกสู่โลกภายนอก ความใจกว้างที่มีให้กับปัจเจกบุคคลใหม่ๆ หรือกับความคิดใหม่ๆ และสิ่งที่ตามมาก็คือ ความสามารถที่จะเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ

เพื่อจะผ่านพ้นวิกฤต ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนจุดเน้นจากการบริหารเพื่อเพิ่มมูลค่าทุนสูงสุด ไปสู่การบริหารเพื่อเพิ่มมูลค่าคนสูงสุด

เครือข่ายทางสังคมในองค์กร

องค์กรมนุษย์จะเป็นระบบที่มีชีวิตก็ต่อเมื่อมันถูกจัดระบบให้เป็นดังเครือข่ายหรือมีเครือข่ายเล็กๆ อยู่ในตัว เป็นเครือข่ายของการสื่อสารที่ก่อเกิดขึ้นเอง

การมีเครือข่ายทางสังคมนั้นไม่เพียงพอที่จะทำให้องค์กรมีชีวิตขึ้นมา มันต้องการเครือข่ายที่มีคุณลักษณะพิเศษ โดยการสื่อสารแต่ละครั้งได้สร้างสรรค์ความคิดและความหมายหนึ่งขึ้นมา ซึ่งมันจะก่อให้เกิดให้มีการสื่อสารอื่นๆ ตามมาได้อีก ในหนทางนี้ ทั้งหมดของเครือข่ายจะก่อกำเนิดตัวเอง สร้างบริบทแห่งความหมายร่วมกัน ความรู้ที่ร่วมกัน กฎเกณฑ์แห่งพฤติกรรมร่วมกัน สร้างขอบเขตและเอกลักษณ์ร่วมให้แก่สมาชิก

Etienne Wenger ได้คิดคำว่า “ชุมชนแห่งการปฏิบัติ” (Community of Practice) ขึ้นมาสำหรับเรียกเครือข่ายทางสังคมที่ก่อกำเนิดตนเองโดยมุ่งความสนใจไปที่บริบทของความหมายร่วม เมื่อผู้คนร่วมประกอบการสิ่งใดในช่วงระยะเวลาหนึ่ง พวกเขาพัฒนาการปฏิบัติที่มีแบบแผนร่วมกัน มีวิธีการทำสิ่งต่างๆ ร่วมกัน และวิธีสัมพันธ์ต่อกันและกันร่วมกัน ที่จะช่วย



ให้พวกเขาบรรลุถึงเป้าประสงค์ร่วมกัน ในระยะเวลาหนึ่ง ผลจากวิถีการปฏิบัตินั้นได้กลายมาเป็นความผูกพันที่รับรู้ร่วมกันในหมู่ชนที่เข้ามาเกี่ยวข้อง

ลักษณะของชุมชนแห่งการปฏิบัติคือความผูกพันซึ่งกันและกันของสมาชิก (พลวัตของการสื่อสารที่สร้างตัวเองได้) การดำเนินกิจการร่วมกัน (มีเป้าหมายและความหมายร่วมกัน) และในระยะเวลาหนึ่งจะมีการทำกิจวัตรบางประการซ้ำ (ผลของการประสานพฤติกรรมและการสร้างองค์ความรู้อันเป็นที่รับรู้ร่วมกัน)

ความรู้สึกอย่างเข้มข้นถึงความเป็นชุมชน มีความสำคัญต่อการอยู่รอดของบริษัทในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจอันแปรปรวนเช่นทุกวันนี้

ตัวอย่างการอธิบายภาพชุมชนแห่งการปฏิบัติ

“คนงานได้จัดการชีวิตของพวกเขาที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้าที่อยู่ตรงนั้นเพื่อให้งานสำเร็จเสร็จสิ้นไป ในการกระทำดังกล่าว พวกเขาพัฒนาและคงความเป็นตัวตนของพวกเขา ที่พวกเขาจะอยู่กับมันได้ รู้สึกสนุก และสามารถบรรลุถึงความต้องการของนายจ้างและลูกค้า ไม่ว่าลักษณะงานอย่างเป็นทางการของพวกเขาจะเป็นเช่นไรก็ตาม พวกเขาได้สร้างสรรค์ชุดปฏิบัติการที่จะทำสิ่งที่ต้องทำให้เสร็จสิ้น แม้ว่าลูกจ้างในทางสัญญาแล้วอาจจะถูกจ้างโดยสถาบันขนาดใหญ่ แต่ในการปฏิบัติวันต่อวันพวกเขาทำงานเพื่อคนและชุมชนในขนาดที่เล็กกว่านั้นมาก”¹

ภายในองค์กรทุกองค์กร จะมีการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มก้อนของชุมชนแห่งการปฏิบัติหลายๆ ชุมชนเสมอ ยิ่งผู้คนได้เข้ามาร่วมในเครือข่ายอันไม่เป็นทางการนี้มากขึ้นเท่าไร และยิ่งเครือข่ายต่างๆ เหล่านี้มีการพัฒนาและเพิ่มความสลับซับซ้อนมากขึ้นเท่าไร องค์กรก็ยิ่งจะมีความ

¹ จะเห็นว่าตัวอย่างข้างต้นแตกต่างจาก CoP ที่องค์กรต่างๆ พยายามสร้างขึ้นในปัจจุบัน - บก.

สามารถที่จะเรียนรู้และตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ต่อสภาพการณ์ใหม่ๆ ที่ไม่คาดหมายต่อความเปลี่ยนแปลง และต่อวิวัฒนาการได้มากยิ่งขึ้นเท่านั้น กล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ ความมีชีวิตขององค์กรดำรงอยู่ในชุมชนปฏิบัติการนั้นนั่นเอง

เพื่อให้ศักยภาพแห่งการสร้างสรรค์และความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรเป็นไปสูงสุด ผู้นำจะต้องเข้าใจความเกี่ยวพันระหว่างโครงสร้างองค์กรที่เป็นทางการ กับเครือข่ายไม่เป็นทางการที่ก่อกำเนิดตัวเอง

ในทุกองค์กร จะมีความเกี่ยวพันระหว่างเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ และโครงสร้างอย่างเป็นทางการ นโยบายและวิธีดำเนินการอย่างเป็นทางการจะได้รับการขอยกครอง ปรับเปลี่ยนโดยเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการเผชิญหน้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ และสถานการณ์ที่คาดไม่ถึง อำนาจแห่งความเกี่ยวพันกันของสองระบบนี้จะปรากฏเด่นชัดยิ่งขึ้นในกรณีที่ถูกจ้ำจองประท้วงด้วยการปฏิบัติตามกฎระเบียบ วิธีการดำเนินงานอย่างเคร่งครัด ซึ่งผลก็คือความเสียหายในการปฏิบัติงานขององค์กร สิ่งที่ดีที่สุดทางอุดมคติก็คือ การที่การจัดองค์กรอย่างเป็นทางการจะยอมรับและสนับสนุนเครือข่ายแห่งความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ และนำเอานวัตกรรมของเครือข่ายเหล่านั้นเข้ามาในโครงสร้างขององค์กร

ความมีชีวิตขององค์กร ไม่ว่าจะความยืดหยุ่น ศักยภาพในทางสร้าง-สรรค์ และความสามารถในการเรียนรู้ จะดำรงอยู่ในชุมชนปฏิบัติการที่ไม่เป็นทางการทั้งหลาย ส่วนที่เป็นทางการต่างๆ ขององค์กร ก็อาจจะมีชีวิตอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับว่ามันจะสัมพันธ์และหยั่งถึงเครือข่ายอย่างไม่เป็นทางการใกล้เคียงเพียงใด ผู้จัดการที่มีประสบการณ์จะรู้วิธีในการทำงานกับส่วนที่ไม่เป็นทางการขององค์กร พวกเขาจะปล่อยให้โครงสร้างที่เป็นทางการจัดการกับงานประเภทจำเจ และจะอาศัยส่วนที่ไม่เป็นทางการจัดการกับงานที่ไปพ้นงานประเภทจำเจ ผู้จัดการเหล่านี้ยังรู้จักให้ข้อมูลที่



สำคัญแก่คนบางคน รู้ว่ามันจะวนเวียนไปและได้รับการพูดคุยในช่องทางที่ไม่เป็นทางการ

วิธีเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรในการสร้างสรรค์และการเรียนรู้ เพื่อให้องค์กรสั้นไหวด้วยพลังและชีวิตนั้น จะต้องสนับสนุนและเสริมความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนแห่งการปฏิบัติการ ก้าวแรกของความพยายามอันนี้ คือ **การให้พื้นที่ทางสังคม** ที่จะทำให้การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการเจริญงอกงาม เช่น มุมนั่งดื่มกาแฟเพื่อสนับสนุนการรวมตัวอย่างไม่เป็นทางการ กระดานประชาสัมพันธ์ จดหมายข่าว ห้องสมุดพิเศษ การไปพักผ่อนร่วมกันนอกสถานที่ ห้องสนทนาทางอินเทอร์เน็ตเพื่อเป้าหมายที่คล้ายคลึงกัน เมื่อมีการสื่อสารชัดเจนว่าฝ่ายบริหารสนับสนุนเรื่องราวเหล่านี้ มาตรการต่างๆ เหล่านี้ก็จะปลดปล่อยพลังของผู้คน ปลุกเร้าความคิดสร้างสรรค์และขับเคลื่อนกระบวนการเปลี่ยนแปลงไปข้างหน้า

เรียนรู้จากชีวิต

ยิ่งผู้จัดการเข้าใจกระบวนการโดยละเอียดของเครือข่ายทางสังคม ที่ให้กำเนิดตัวเองได้มากเท่าไร พวกเขา ก็จะมีประสิทธิภาพในการทำงานกับชุมชนแห่งการปฏิบัติเท่านั้น ลองมาดูว่ามีบทเรียนอะไรบ้างที่ฝ่ายบริหารจะเรียนรู้ได้จากการเข้าใจชีวิตในเชิงระบบ

เครือข่ายที่มีชีวิตตอบสนองต่อสิ่งที่เข้ามารบกวนด้วยการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้าง และมันจะเลือกว่ามันจะสังเกตรับรู้สิ่งรบกวนอันใดและเลือกที่จะตอบสนองอย่างไร สิ่งที่คุณรับรู้จะขึ้นอยู่กับความเป็นปัจเจกบุคคลของพวกเขา และคุณลักษณะทางวัฒนธรรมของชุมชนแห่งการปฏิบัติ ข่าวสารจะไปถึงพวกเขา ไม่ใช่เพียงเพราะว่ามันจะเสียงดังมากน้อยหรือจะบอຍเพียงใด แต่ยังขึ้นอยู่กับว่ามันมีความหมายสำหรับพวกเขาหรือเปล่า

ผู้จัดการที่มีแนวโน้มไปทางการบริหารจัดการแบบเครื่องจักรจะมีแนวโน้มที่จะเชื่อว่าพวกเขาสามารถควบคุมองค์กรได้ถ้าพวกเขาเข้าใจว่า

ส่วนย่อยต่างๆ ประกอบกันขึ้นมาอย่างไร แม้ว่าประสบการณ์ในชีวิตประจำวันที่พฤติกรรมของผู้คนจะขัดแย้งกับความคาดหวังของผู้จัดการประเภทนี้ พวกเขาก็ไม่เคยสงสัยกับสมมติฐานพื้นฐานของพวกเขา

เรากำลังเผชิญหน้ากับสองสิ่งที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เราสามารถควบคุมเครื่องจักรได้ ส่วนระบบชีวิตนั้นเราทำได้เพียงก่อกวนชีวิตเท่านั้น เราไม่สามารถควบคุมองค์กรด้วยการแทรกแซงโดยตรง แต่เราสามารถมีอิทธิพลกับองค์กรได้โดยการกระตุ้นมากกว่าการให้คำสั่ง เราไม่ต้องใช้พลังงานมากมายในการขับเคลื่อนองค์กรที่มีชีวิต แรงหรือพลังมาใช่ประเด็น แต่ประเด็นคือการให้ความหมาย ตัวก่อกวนที่มีความหมายต่างหากที่จะปลุกความสนใจขององค์กร และเป็นจุดเปลี่ยนเกิดการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้าง

หย่อนตัวกระตุ้นที่มีความหมายลงไป แทนที่จะให้คำสั่งที่แน่นอนตายตัว อาจจะเป็นอะไรที่ดูคลุมเครือสำหรับบรรดาผู้จัดการที่คุ้นชินกับการใฝ่หาประสิทธิภาพและผลที่คาดการณ์ได้ แต่ก็เป็นที่รู้ดีกันทั่วไปว่า ผู้คนที่ตื่นตัวและมีปัญญา นั้นน้อยคนนักที่จะปฏิบัติตามคำสั่งทุกตัวอักษร พวกเขาจะต้องปรับเปลี่ยนและตีความใหม่ ไม่ใส่ใจกับบางส่วนและเติมบางส่วนที่เป็นอะไรของตัวเองพวกเขาเองลงไป บางครั้งก็เพียงเป็นการเปลี่ยนจุดเน้นย้ำ แต่ที่จริงแล้วผู้คนก็จะตอบสนองอย่างผิดแผกแตกต่างออกไปจากคำสั่งดั้งเดิมอยู่เสมอ

การทำเช่นนี้ บางทีถูกตีความว่าเป็นการขัดขืนต่อต้าน แต่เราอาจตีความหมายแตกต่างออกไปก็ได้ ระบบชีวิตจะเลือกที่จะสังเกตอะไร และเลือกที่จะตอบสนองอย่างไร เมื่อมีการปรับเปลี่ยนคำสั่ง พวกเขาได้ตอบสนองต่อสิ่งที่เข้ามา ก่อกวนอย่างสร้างสรรค์ เพราะการทำเช่นนั้นเป็นแก่นสารของการมีชีวิตอยู่ ในการตอบสนองอย่างสร้างสรรค์ เครือข่ายที่มีชีวิตภายในองค์กรได้ให้กำเนิดความหมายและสื่อสารความหมาย ยืนยัน



อิสรภาพของพวกเขาด้วยการสร้างตนเองขึ้นใหม่เสมอ แม้กระทั่งการ
แสดงออกอย่างเป็นทางการเป็นผู้ถูกระทำด้วยความเฉื่อยชา ตลอดจนความเฉื่อยชา
ที่มีความก้าวร้าวอยู่ภายในก็เป็นการตอบสนองอย่างหนึ่งของผู้คนในการ
แสดงออกซึ่งความสร้างสรรค์ของพวกเขา การยินยอมโอนอ่อนตามอย่าง
เคร่งครัดก็คือความไร้ชีวิตและการกลับกลายเป็นเพียงหุ่นยนต์ที่ปราศจาก
ความหมาย

ความเข้าใจใหม่ต่อการต่อต้านเมื่อมีคำสั่งให้เปลี่ยนแปลงองค์กร
นั้นมีความหมายมาก มันเปิดโอกาสให้เราสามารถทำงานกับความสร้างสรรค์
ของผู้คน แทนที่จะมองข้ามมันไป จริงๆ แล้วเราสามารถแปรเปลี่ยนแรง
ต่อต้านอันเป็นพลังสร้างสรรค์นี้เพื่อนำไปใช้ในทางบวกได้ ถ้าหากเราให้ผู้คน
เข้ามาร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่เริ่มต้น พวกเขาจะเลือกหนทาง
แห่งการ “ยอมให้ถูกก่อกวน” ทั้งนี้ก็เพราะว่ากระบวนการในตัวมันเองมี
ความหมายสำหรับพวกเขา ตามคำของ Margaret Wheatley และ Myron
Kellner-Rogers

เราไม่มีทางเลือกอื่น นอกจากจะเชื่อเชิญผู้คนให้เข้ามาสู่กระบวนการ
คิดค้นใหม่ ออกแบบกันใหม่ และสร้างโครงสร้างองค์กรขึ้นใหม่ เราเพิกเฉย
ต่อความต้องการที่จะเข้าร่วมแก้ภัยพิบัติของเราเอง ถ้าพวกเขาได้เข้าร่วม
เขาจะสร้างวิธีการแก้ปัญหาที่มีพวกเขาพร้อมไว้ด้วย เราก็จะไม่ต้องแบก
ภาระงานอันเหน็ดเหนื่อยและเป็นไปไม่ได้ที่ต้อง “ขาย” ทางออกจากปัญหา
ให้พวกเขา เพื่อให้พวกเขา “เข้ามาร่วม” หรือไม่ก็ต้องคิดสิ่งตอบแทนเพื่อ
จูงใจมากมาย อันเป็นสินบนให้พวกเขาโอนอ่อนผ่อนตาม.. ในประสบการณ์
ของเรา การดิ้นรนต่อสู้อันยิ่งใหญ่เกิดขึ้นทุกครั้งที่เราพยายามส่งมอบการ
เปลี่ยนแปลงให้กับองค์กร แทนที่จะไปใช้เวลาคิดหาวิธีที่จะให้ผู้คนเข้ามา
ร่วมสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงนั้น..

ภารกิจก็คือการทำให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงมีความหมายต่อผู้คนตั้งแต่แรกเริ่ม เพื่อให้พวกเขาเข้ามาร่วมและจัดสรรสิ่งแวดล้อมที่ความคิดสร้างสรรค์ของพวกเขาจะงอกงามได้

การให้แรงกระตุ้นและมอบหลักการจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์แห่งอำนาจจากการขึ้นนำและควบคุมไปสู่ความร่วมมือและการเป็นหุ้นส่วน จากการจูงใจโดยเงินหรือรางวัลไปสู่การทำให้ภารกิจหลักมีความหมาย

การเรียนรู้ขององค์กร

การเรียนรู้เป็นเรื่องของปัจเจกเท่านั้นหรือเป็นปรากฏการณ์ทางสังคม

Nonaka & Takeuchi มีความเห็นว่า ความรู้ถูกสร้างขึ้นโดยปัจเจกบุคคล การสร้างความรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการที่ขยายความรู้ของปัจเจกบุคคลขึ้นมาอย่างมีการจัดระบบ แล้วตกผลึกความรู้นั้นให้เป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายความรู้ขององค์กร โดยปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจะทำให้ tacit knowledge แปรเปลี่ยนเป็น explicit knowledge

Tacit knowledge ถูกสร้างขึ้นโดยพลวัตของวัฒนธรรม อันเป็นผลมาจากเครือข่ายของการสื่อสารภายในชุมชนแห่งการปฏิบัติ การเรียนรู้ขององค์กรจึงเป็นปรากฏการณ์ทางสังคม

การเรียนรู้ขององค์กร มีทั้งมิติของปัจเจกบุคคลและมิติของสังคม

การปฏิบัติต่อความรู้ดังที่ว่าเป็นสิ่งที่อิสระจากผู้คนและบริบททางสังคม ที่สามารถทำซ้ำ โยกย้าย วัดค่าทางปริมาณและซื้อขายได้นั้น จะไม่ช่วยปรับปรุงการเรียนรู้ขององค์กรได้ ถ้าเราต้องการประสบความสำเร็จกับการจัดการความรู้ เราต้องใส่ใจกับความต้องการของมนุษย์และพลวัตของมัน



วิถีทางที่มีประสิทธิภาพที่สุดที่จะเสริมสร้างศักยภาพการเรียนรู้ขององค์กร คือการสนับสนุนและเสริมความเข้มแข็งให้แก่เหล่าชุมชนแห่งการปฏิบัติในองค์กรที่มีชีวิต การสร้างความรู้เป็นไปอย่างเป็นธรรมชาติ เป็นการแบ่งปันสิ่งที่เราได้เรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน เป็นสิ่งที่ให้ความพึงพอใจแก่ความเป็นมนุษย์ของเราเป็นอย่างยิ่ง

Margaret Wheatley กล่าวว่า “การทำงานในห้องค์กรที่มุ่งจะสร้างความรู้ เป็นแรงบันดาลใจอันอัศจรรย์ ไม่ใช่เพราะว่าองค์กรจะมีความก้าวหน้ามากขึ้น แต่เป็นเพราะว่าชีวิตของพวกเขาจะรู้สึกมีคุณค่ามากขึ้น”

การผุดบังเกิดของความแปลกใหม่

ลักษณะของชีวิตคือการผุดบังเกิดขึ้นเองของระเบียบใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นในจุดวิกฤตของความไม่เสถียร ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมที่ขยายผลในวงจรมืดกลับ เป็นการสร้างความแปลกใหม่ที่มีลักษณะแตกต่างออกไป ซึ่งอาจเรียกว่า “ความก้าวหน้าอย่างสร้างสรรค์ของธรรมชาติ” ซึ่งเป็นคุณสมบัติหลักของระบบชีวิตทั้งหมด

กระบวนการนี้ดำเนินไปในหลายขั้นตอน

1. การเปิดรับข้อมูล แนวคิด เทคโนโลยี ความรู้ใหม่ๆ เป็นความยินยอมพร้อมใจที่จะถูกรบกวนเพื่อเริ่มผลักดันให้กระบวนการขยับเขยื้อน เป็นตัวบ่งชี้ความมีชีวิตชีวา ความยืดหยุ่น และความสามารถในการเรียนรู้

เหตุการณ์ที่เป็นขนวนให้เกิดกระบวนการผุดบังเกิด (emergence) บางทีอาจเป็นเพียงคำวิจารณ์อันหนึ่งที่ผู้กล่าวก็กล่าวขึ้นมาอย่างไม่ได้ตระเตรียมอะไร ไม่ได้คิดว่าเป็นสิ่งสำคัญนัก แต่มันกลับมีความหมายกับผู้คนบางคนในชุมชนแห่งการปฏิบัติ

2. เครือข่ายของการสื่อสารที่แข็งแกร่ง เนื่องจากเป็นข้อมูลที่มีความหมายกับผู้คนในชุมชนแห่งการปฏิบัติ พวกเขาจึงเลือกหนทางที่จะถูก

ก่อนจะ และกระจายข้อมูลอย่างรวดเร็วเข้าไปในเครือข่ายต่างๆ ขององค์กรหมุนเวียนในวงจรป้อนกลับและถูกกระทำให้เข้มข้นและขยายใหญ่ยิ่งขึ้น

3. ภาวะไม่เสถียร เมื่อระบบไม่สามารถบูรณาการข้อมูลใหม่เข้าไปในระเบียบที่เป็นอยู่ มันถูกบีบบังคับให้ละทิ้งโครงสร้าง พฤติกรรม หรือความเชื่อบางประการ ผลที่ตามมาคือสภาพที่ไร้ระเบียบ

4. การทะลุผ่านไปสู่สภาวะใหม่ของระเบียบใหม่ สภาพที่ไร้ระเบียบนั้นได้ก่อให้เกิดรูปแบบของระเบียบใหม่ขึ้น โดยวนเวียนอยู่รอบๆ ความหมายใหม่ ระเบียบใหม่ไม่ได้มีการออกแบบโดยคนใดคนหนึ่ง แต่โผล่ปรากฏจากผลของการสร้างสรรค์อย่างเป็นส่วนรวมขององค์กร

ประสบการณ์ของความไม่เสถียรขั้นวิกฤตที่นำไปสู่การโผล่ปรากฏ มักจะมีเรื่องของอารมณ์ที่รุนแรงเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ความกลัว ความสับสน ความสงสัยในตนเอง และความเจ็บปวดรวดร้าว

กระบวนการโผล่ปรากฏเป็นสิ่งที่ไม่ใช่สมการเชิงเส้น มันเกี่ยวพันกับวงจรป้อนกลับหลายวงจร มันจึงไม่สามารถถูกวิเคราะห์แจ่มแจ้งด้วยวิธีแห่งเหตุผลที่เป็นเชิงเส้นตรงตามแบบแผนเดิมได้ ด้วยเหตุนี้เรามักจะรับรู้มันด้วยสัมผัสแห่งความลึกลับ

ทางออกแบบโผล่ปรากฏจะถูกสร้างขึ้นมาจากภายในบริบทของวัฒนธรรมองค์กรหนึ่งๆ อย่างเป็นทางการเฉพาะ และโดยทั่วไปจะไม่สามารถถ่ายโอนไปยังองค์กรอื่นที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างได้

สมดุระหว่างการผลิตบังเกิดและการออกแบบ

การออกแบบเป็นเพียงภาษาเปรียบเทียบ แท้ที่จริงแล้วโครงสร้างของระบบที่มีชีวิตต่างๆ ก่อรูปขึ้นระหว่างวิวัฒนาการของชีวิต และดำรงอยู่รอดมาในกระบวนการคัดเลือกตามธรรมชาติ เป็นการโผล่ปรากฏขึ้น จากมุมมองของวิทยาศาสตร์ จะไม่มีเป้าประสงค์หรือการออกแบบในธรรมชาติ



แต่มนุษย์มักจะไปฉายภาพบรรยายการกระทำที่มีเป้าประสงค์แบบมนุษย์ในปรากฏการณ์ต่างๆ

อันนี้ไม่ได้หมายความว่าชีวิตเป็นไปอย่างสะเปะสะปะและปราศจากความหมาย แต่ชีวิตมีระเบียบการจัดองค์กรด้วยตนเอง

องค์กรมนุษย์จะมีทั้งโครงสร้างที่ถูกออกแบบมา และโครงสร้างที่โผล่ปรากฏ โครงสร้างที่ถูกออกแบบมาคือโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กร ดังที่มีอยู่ในเอกสารทางการ โครงสร้างที่โผล่ปรากฏถูกสร้างขึ้นโดยเครือข่ายอย่างไม่เป็นทางการขององค์กรและชุมชนแห่งการปฏิบัติ โครงสร้างสองอย่างนี้แตกต่างกันมาก และทุกองค์กรจะต้องการโครงสร้างสองประเภทนี้ โครงสร้างที่ออกแบบมาได้ให้กฎเกณฑ์และกิจวัตรที่จำเป็นในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ พวกมันเอื้อให้องค์กรธุรกิจได้เพิ่มผลผลิตสูงสุดให้กับกระบวนการผลิตและได้ขยายผลิตภัณฑ์ผ่านการรณรงค์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพ เป็นโครงสร้างที่มีคุณภาพต่อเสถียรภาพ

โครงสร้างที่ผุดบังเกิดจะให้ความแปลกใหม่ การสร้างสรรค์ และความยืดหยุ่น โครงสร้างเหล่านี้ปรับปรุงได้โดยสามารถเปลี่ยนแปลงได้และวิวัฒนาการ ในสิ่งแวดล้อมอันซับซ้อนทางธุรกิจในทุกวันนี้ โครงสร้างที่ถูกออกแบบมาเพียงอย่างเดียวจะไม่มีสมรรถนะในการเรียนรู้และตอบสนองที่จำเป็นต้องมี พวกมันอาจจะสามารถประกอบวิภวกรรมอันยิ่งใหญ่ แต่ในเมื่อพวกมันไม่สามารถปรับตัว ก็เกิดข้อจำกัดเมื่อต้องเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงเลยมีแนวโน้มว่าจะถูกทอดทิ้งไว้เบื้องหลัง

ผู้จัดการที่ชำนาญจะเข้าใจการอิงอาศัยกันและกันระหว่างการออกแบบและการโผล่ปรากฏ พวกเราว่าสิ่งแวดล้อมที่ผันผวนของธุรกิจในวันนี้ ความท้าทายจะอยู่ที่การหาสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความสร้างสรรค์ของการโผล่ปรากฏกับเสถียรภาพของการออกแบบ

การค้นหาคความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างการออกแบบกับการไหล
ปรากฏจึงต้องการการผสมผสานของความเป็นผู้นำสองแบบที่แตกต่างกัน
ได้แก่ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถสื่อวิสัยทัศน์ได้อย่างมีสีส่นและพลังดึงดูด
มีการกระทำที่แผ่ไ้ด้วยระบบค่านิยมเป็นแบบอย่าง กับผู้นำที่มีความ
สามารถในการเอื้ออำนวยให้เกิดการไหลปรากฏของความแปลกใหม่ เป็นการ
สร้างเงื่อนไขมากกว่าการออกคำสั่ง ใช้อำนาจที่มีในการให้กำลังใจผู้อื่น

ในการเอื้ออำนวยต่อกระบวนการไหลปรากฏ ผู้นำต้องรับรู้และ
เข้าใจขั้นตอนต่างๆ อันเป็นพื้นฐานของกระบวนการแห่งชีวิต เช่น เครือข่าย
ของการสื่อสารที่แข็งแกร่ง วงจรป้อนข้อมูลกลับมาทวน ซึ่งในการนี้จะต้องมี
การสรรค์สร้างและหล่อเลี้ยงเครือข่ายของชุมชนต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงระบบ
กับตัวมันเองมากขึ้น

เนื่องจากการไหลปรากฏเป็นคุณสมบัติของระบบเปิด องค์กรจะ
ต้องเปิดพื้นที่ให้กับความคิดใหม่และความรู้ใหม่ นั่นคือวัฒนธรรมของการ
เรียนรู้ที่ส่งเสริมให้เกิดการตั้งคำถามอย่างสม่ำเสมอ และการสร้างสรรค์
นวัตกรรมจะได้รับรางวัล องค์กรที่มีวัฒนธรรมเช่นนี้จะให้คุณค่ากับความ
หลากหลาย เปิดกว้างต่อกิจกรรมที่ชายขอบอันเป็นการทดลองที่ยืดขยาย
ความเข้าใจของพวกเขาให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

เราอาจน้อมนำชีวิตเขามาสู่อองค์กรได้โดยการเสริมพลังให้กับชุมชน
แห่งการปฏิบัติ ซึ่งไม่เพียงแต่จะเพิ่มความยืดหยุ่น การสร้างสรรค์ และ
ศักยภาพในการเรียนรู้เท่านั้น หากยังส่งเสริมคุณค่าให้แก่ศักดิ์ศรีของความ
เป็นมนุษย์กับแต่ละปัจเจกบุคคลในองค์กรเมื่อพวกเขาได้สัมผัสกับคุณภาพ
เหล่านี้ในตัวของเขาเอง กล่าวอีกนัยหนึ่ง การฟูงความสนใจให้กับชีวิตและ
การจัดองค์กรตัวเองนั้นเท่ากับเป็นการเสริมพลังให้กับตัวเอง มันช่วยสร้าง
บรรยากาศการทำงานที่ดีทั้งทางอารมณ์และจิตใจ ซึ่งผู้คนจะรู้สึกพวกเขา
ได้รับการขวนขวายให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พวกเขาเป็นผู้จัดวางให้ตนเอง
โดยไม่ต้องสูญเสียความเป็นตัวของตัวเองให้กับเป้าหมายขององค์กร



ในระยะยาวแล้ว องค์กรที่มีชีวิตอย่างแท้จริงนั้นจะเจริญงอกงามได้
ก็ต่อเมื่อเราได้เปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจของเรา เพื่อที่มันจะเสริมสร้าง
ชีวิตมากกว่าที่จะทำลายชีวิต อันเป็นประเด็นระดับโลก





ข้อกำหนดในมาตรฐาน	การแปลความหมายด้วยแนวคิดองค์กรที่มีชีวิต
การชี้นำ	การหย่อนตัวกระตุ้นที่มีความหมายและมอบหลักการ
การสร้างบรรยากาศ	การเปิดพื้นที่ทางสังคม
การสื่อสาร	การใช้เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ
การจูงใจ	การทำให้ภารกิจมีความหมายในมุมมองของแต่ละคน
การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้	การรับรู้ - เรียนรู้ เพื่อสร้างจิตวิญญาณขององค์กร



ตอนที่ 2

“ชีวิตกับการฝึกฝน”

จิตหรือการรับรู้ - เรียนรู้ เป็นหนึ่งเดียวกับกระบวนการแห่งชีวิต ประสบการณ์ทางจิตวิญญาณคือช่วงแห่งการมีชีวิตอยู่อย่างตื่นตัวสูง ช่วงที่เรารู้สึกมีชีวิตอยู่อย่างเข้มข้นที่สุด ธรรมเนียมของการปฏิบัติสมาธิภาวนา ได้พัฒนาวิธีการอันเข้มงวดกวดขันแห่งการสำรวจและเข้าไปดูจิต ทักษะเหล่านี้สามารถฝึกฝนให้แยบคายยิ่งขึ้นตามกาลเวลา

เพื่อให้เกิดความเข้าใจระบบชีวิตเกี่ยวกับ จิต - ตัวรู้ และขยายมาสู่ ปริณทลทางสังคมให้มากยิ่งขึ้น จึงขอนำสรุปแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องธรรมะ และการทำงาน ซึ่งท่านพุทธทาสได้ให้ความหมายและแนวทางเกี่ยวกับชีวิตไว้อย่างลึกซึ้ง รวมทั้งแนวทางการฝึกฝนตนเองด้วยเทคนิคต่างๆ มาเสนอ เพื่อให้ได้ท่านผู้อ่านได้พิจารณาใคร่ครวญและนำไปทดลองปฏิบัติตามโอกาสอันควร



2.1 นวัตกรรม²

ธรรมะนั้นเสมอด้วยแผ่นดิน

ธรรมะเปรียบได้ด้วยแผ่นดินหรือเสมอด้วยแผ่นดิน เพราะธรรมะเป็นที่ตั้งที่อาศัยของจิตใจ

ในแง่ที่ 1 แผ่นดินเป็นที่รองรับสิ่งทั้งปวง ธรรมะก็เป็นที่ยอมรับจิตใจของเรา

ในแง่ที่ 2 แผ่นดินนี้เป็นที่ให้ชีวิตแก่สิ่งทั้งปวง ถ้าจิตใจขาดธรรมะก็เท่ากับตายแล้วในทางธรรม

ในแง่ที่ 3 ในแผ่นดินมีสิ่งทั้งปวง แผ่นดินทางธรรมก็มีสิ่งทั้งปวงที่เกี่ยวกับนามธรรม ทั้งที่เป็นเหตุ ทั้งที่เป็นผล กระทั่งแม้เป็นสิ่งที่อยู่เหนือความเป็นเหตุเหนือความเป็นผล

ในแง่ที่ 4 ในแผ่นดินนั้นมีการแสดงธรรมอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ลักษณะที่มันเป็นไป ตามเหตุตามปัจจัยอยู่เป็นเนื่องนิจ”

ในแง่ที่ 5 แผ่นดินนั้นมีลักษณะที่น่าสนใจที่สุด คือว่า เเฉยได้ ไมยินดี ยินร้ายต่อสิ่งที่เขาทิ้งลงไป

ลักษณะของธรรมะมี 4 ประเภท

1. ธรรมะคือหน้าที่ที่ต้องทำ ถ้าไม่ทำจะต้องตาย
2. เมื่อทำหน้าที่อยู่ ก็ย่อมได้รับผลจากการทำหน้าที่ เมื่อทำหน้าที่ได้ผล ก็รู้จักทำให้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป
3. ธรรมะคือความจริงที่ปรากฏ เรียกว่ากฎของธรรมชาติ กฎสูงสุดที่มนุษย์จะรู้จักก็คือ กฎอิทัปปัจจยตา
4. ธรรมะคือธรรมชาติทั้งปวง

² สรุจาก “มหิตลธรรม” คำอบรมภิกษุณักศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล บวชภาคฤดูร้อน ปี 2517 โดยท่านพุทธทาสภิกขุ

สรุปว่า ธรรมชาติ กฎธรรมชาติ หน้าที่ตามกฎธรรมชาติ ผลที่ออกมาจากการทำหน้าที่ตามกฎธรรมชาติ เป็นความหมายของธรรมทั้งหมด

การปฏิบัติธรรมคือการทำหน้าที่

หน้าที่ 2 สถานคือหน้าที่โดยสัญชาติญาณและหน้าที่โดยสติปัญญา แล้วก็หน้าที่ 2 สถานคือหน้าที่ทางกายและหน้าที่ทางจิต แล้วก็หน้าที่ 3 สถานคือหน้าที่เพื่อตนเอง หน้าที่เพื่อผู้อื่น แล้วก็หน้าที่เพื่อโลกหรือธรรมชาติ ทั้งปวง ใครทำหน้าที่เหล่านี้ คนนั้นเรียกว่าเป็นผู้ปฏิบัติธรรมทั้งนั้น

การทำหน้าที่คือการปฏิบัติธรรม นี้ต้องดูกันในด้านจิตใจ เรียกว่า หน้าที่ทางจิตใจ

การทำงานทุกชนิดจะสอนอะไรให้พร้อมกับการกระทำนั้น แล้วมันจะ สบไล่ไปด้วย แล้วมันจะเลื่อนชั้นให้ด้วย

การที่รู้จักชีวิตมากขึ้น นั่นแหละคือผลที่ได้จากการทำงาน หน้าที่ยิ่งยากเท่าไร ก็ยิ่งเป็นการปฏิบัติธรรมมากขึ้นเท่านั้น การทำงานที่สูงก็คือการทำงานทางวิญญาณ

ใครรู้สึกสนุกในการงาน ในขณะที่กำลังทำงาน คนนั้นแหละรู้ความจริงว่าการปฏิบัติธรรมนั้นคือการทำหน้าที่ คนที่อดทนระอาใจในการทำ การงานก็เพราะไม่รู้ข้อเท็จจริงนี้ เป็นคนโง่ เมื่อไม่รู้จักแสวงหาความสุขจาก การทำงาน จึงไม่มีการเลื่อนชั้นในทางจิตใจ สบไล่ไม่ได้ในทางจิตใจ ไม่รู้ว่า ความสุขที่แท้จริงมันอยู่ตรงไหน ถ้าเขามีปัญญาจริง เขาจะรู้ว่า ความสุข ที่แท้จริง ที่ไม่ปลอม คือความสุขที่เกิดขึ้นเมื่อเรารู้สึกพอใจในการงาน

คนโง่ ไม่รู้ว่าการทำการงานนั้นคือการปฏิบัติธรรม ได้ผลเป็นการ ปฏิบัติธรรม ส่วนการที่จะได้ค่าจ้างบ้างนั้น มันเป็นเรื่องเล็กน้อย เป็นเรื่อง ขี้ฝุ่น เป็นเรื่องขยะมูลฝอย ถ้าเรามาเปรียบกับผลที่ได้ในทางจิตใจ ที่จิตใจ มันสูงขึ้นไป มันสอน มันสบไล่ มันเลื่อนชั้นให้ อย่างนี้มันมีค่ามาก เป็น ประโยชน์อันมหาศาล เป็นอันานิสงส์อันแท้จริง



หน้าที่ข้อแรกคือหน้าที่เกี่ยวกับคน

ข้อ 1 ทำให้รู้ ให้ตื่น ให้เบิกบาน มีความดับทุกข์เป็นเป้าหมายสำคัญ

ข้อ 2 ความเต็มเปี่ยมหรือความสมบูรณ์แห่งความเป็นมนุษย์ ให้มีความเต็มในทางจิต ในทางวิญญาณ

ข้อ 3 ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ให้เต็ม คือทำหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่หน้าที่ ไม่ได้ทำอะไรเพื่อตัวกู - ของกู

ข้อ 4 ความเมตตากรุณาอย่างไม่มีขอบเขต มีความรักสัตว์ทั้งหลาย ทั้งปวงไม่มีประมาณ

หน้าที่ข้อที่สองคือหน้าที่เกี่ยวกับธรรมชาติ

ข้อ 1 ต้องรู้จักธรรมชาติเป็นสิ่งแรก ตัวเราก็คือธรรมชาติ ทั้งหมดรอบตัวก็คือธรรมชาติ มันก็ลึกว่าธรรมชาติ

ข้อ 2 ต้องรู้จักกฎเกณฑ์ของธรรมชาติ เป็นสิ่งสูงสุด ไม่มีใครต่อต้านได้ มีอยู่ทั่วไปในทุกหนทุกแห่ง ถ้าทำผิดธรรมชาตินิดเดียวก็จะต้องเกิดปัญหาขึ้นมาทันที เพราะว่ากฎธรรมชาตินั้นเฉียบขาด กฎเกณฑ์ของธรรมชาติในด้านจิตใจนี้เกี่ยวกับความสุข ความทุกข์ของจิตใจ ถ้าอยู่ตามธรรมชาตินั้นจะสงบ ถ้าผิดจากธรรมชาตินั้นจะเป็นความวุ่นวายขึ้นมา

ข้อ 3 ปฏิบัติหน้าที่ตามธรรมชาติ ให้ถูกต้องกับกฎของธรรมชาติ

ข้อ 4 ควรรู้ว่าถ้าปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามธรรมชาติแล้ว ผลจะเป็นอย่างไร

การทำธรรมะให้เป็นแผ่นดินนี้ เกินกว่าที่จะเรียกว่าทำเพื่อผู้ทำ และเกินกว่าที่จะเรียกว่าทำเพื่อโลกทั้งมวล ทำเพื่อผู้ทำนั้นก็ดีเหมือนกัน ทำเพื่อโลกทั้งมวลก็ดีเหมือนกัน แต่ยังไม่ดีเท่ากับว่า ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ จะไม่มีทางผิดหวัง มันจะเต็มเปี่ยมอยู่เสมอ

ถ้าทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ อย่าให้มีตัวตนเข้ามาเกี่ยวข้อง จะมีความสุขตั้งแต่วินาทีแรกที่ลงมือทำ

2.2 ความสุขแท้มีอยู่แต่ในงาน³

“เป็นอยู่ด้วยจิตว่าง”

จงทำงาน ทุกชนิด ด้วยจิตว่าง
ยกผลงาน ให้ความว่าง ทุกอย่างสิ้น
กินอาหาร ของความว่าง อย่างพระกณ
ตายเสรีจล้น แล้วในตัว แต่หัวใจ
ท่านผู้ใด ว่างได้ ดังว่ามา
ไม่มีท่า ทุกข์ทน หม่นหมองศรี
“ศิลปะ” ในชีวิต ชนิดนี้
เป็น “เคล็ด” ที่ ใครคิดได้ สบายเออ

จงทำงานทุกชนิดด้วยจิตว่าง

ชีวิตอยู่ด้วยการทำงานหรือมีค่าเพราะการงาน

มีความหมายบอกอยู่แล้วว่าพูดกับคนที่ยังไม่หมดกิเลส จึงต้อง
ขอร้อง บังคับ ให้ทำงานด้วยจิตว่าง ถ้าเป็นผู้หมดกิเลสแล้วก็ไม่ต้องขอร้อง
บังคับอะไรกันอีก เขาก็ทำงานด้วยจิตว่างได้เอง

คำว่า “จิตว่าง” เป็นภาษาธรรมที่ต้องการความหมายหรือคำอธิบาย
ความหมายเป็นพิเศษ

จิตว่างในที่นี้ คือว่างจากความคิดนึกหรือรู้สึกประเภทที่มีความหมาย
เป็น ตัวกู-ของกู ไม่เจือด้วยโลภะ โทสะ โมหะ ความคิดที่ว่างก็คือไม่มีความ
รู้สึกที่เห็นแก่ตัวหรือเป็นไปเพื่อตัว มันก็เหลือแต่สติปัญญาบริสุทธิ์

³ สรุปลงมาจาก “ความสุขแท้ มีอยู่แต่ในงาน” ของพุทธทาสภิกขุ จัดพิมพ์โดยสำนัก
หนังสือธรรมบูชา ของคณะเผยแผ่วิธีการดำเนินชีวิตอันประเสริฐ (ผขป.)



ตัวอย่างเช่น เราอ่านเรื่องดาวินคั้นเรื่องชีววิทยาว่าคนมาจากสัตว์อะไรทำนองนี้ ได้ทราบว่าเขาก็ต้องใช้เวลาเพ่งคิดอย่างเดียวกับโยคี มุนีเหมือนกัน ดาวินแกลไปยืนอยู่ในสวนเพื่อดูสัตว์ เอาไม้เท้าค้ำยันไว้ข้างหน้าเพื่อจะเพ่งดู นิ่งเหมือนตุ๊กตาหิน จนกระรอกหรือนกมาโตอยู่บนตัวของเขาลองคิดว่าความเพ่งคิดขนาดนั้นมันเป็นอย่างไร มันลึกมันแหลมเท่าไร แล้วมันเจืออยู่ด้วยความหมายแห่งตัวกู-ของกูได้หรือไม่

ดาวินเขาสิมทุกสิ่งทุกอย่าง ลืมตัวตน ตัวเขาชื่ออะไร อยู่ที่ไหน เป็นอะไร มีประโยชน์ได้เสียอย่างไร ทำหน้าที่อย่างไร เพื่ออะไร นี่ลืมไปหมด มีแต่จิตล้วนๆ ที่ฝังตัวเข้าไปในธรรมชาติ คือตัวเขาหมดไป กลายเป็นธรรมชาติไป หมดความหมายที่เป็นตัวตนของตน ตัวกู - ของกู ไม่มีเหลืออยู่เลย จิตกลายเป็นธรรมชาติล้วนๆ แล้วก็เพ่งลึกถึงที่สุดตามคุณสมบัติของมัน ฉะนั้นเขาจึงเจาะแทงลงไปได้ถึงความลับของธรรมชาติ รู้แนวตามความเป็นจริงของธรรมชาติตามที่เขาค้นพบ นี่คือตัวอย่างที่ทำงานด้วยจิตว่าง จากตัวกู - ของกู

ไม่ว่าจะเป็นนักคิด นักค้นคว้า นักพิสูจน์คนไหนก็ตาม ต้องทำงานด้วยจิตว่างทั้งนั้น ถ้ามีวิห्वแห่งตัวกูเมื่อไร ก็เป็นอันล้มละลายทันทีเมื่อนั้น จะต้องออกจากฉานเมื่อนั้น จะต้องออกจากความเพ่งคิดเมื่อนั้น เช่น คิดถึงบ้าน คิดถึงครอบครัว คิดถึงความสำเร็จ ความไม่สำเร็จที่จะทำงานครั้งนี้ คิดอย่างนี้งานจะล้มละลายทันที

ความคิดเรื่องสำเร็จหรือไม่สำเร็จจะต้องไม่เข้ามาอยู่ในหัวเลย มันมีแต่ดิ่งลงไป ดิ่งลงไป ดิ่งลงไป จนว่าจะหมดเรี่ยวแรงของมันสมองสำหรับคิดในวันหนึ่งๆ รุ่งขึ้นก็ทำต่อไปอีก เขาไม่ได้คิดว่าเขาทำเพื่อใคร รับจ้างใคร เห็นแก่ใคร หรือมีความจำเป็นอะไรมาบังคับให้ทำ

ถ้ามีการกระทำเพื่อรับจ้างใคร หรือเพื่อรับผิดชอบอยู่กับใคร ผูกพันอยู่กับใคร เขาต้องปิดทึบมันไปหมด

สมมติว่าไอน์สไตน์คิดทฤษฎีที่จะช่วยอเมริกาที่มีบุญคุณแก่ไอน์สไตน์ เขาต้องปิดทึบไปหมด อเมริกาหรือยิว ของจีนหรือแก หรือจีน บุญคุณหรือ ไม่บุญคุณ ต้องปิดทึบไปหมด เหลือแต่จิตที่ว่างจากเรา จากเขา จากได้ จากเสีย จากอันที่เป็นตัวกู - ของกูหมด จิตจึงเปลี่ยนสภาพเป็นธรรมชาติ อันบริสุทธิ์ เข้าถึงธรรมชาติอันลึกซึ้งได้

อีกตัวอย่างหนึ่ง ถ้าความเพ่งคิดมันมากอย่างผลุนผลัน เป็นจิตว่างมาก เต็มด้วยสติปัญญามากอย่างผลุนผลัน เหมือนอย่างนักปราชญ์กรีก อาคิมิติส คนที่คิดเรื่องความถ่วงจำเพาะออกนั้น เขาคิดออกในห้องน้ำ จิตก็เพ่งทะเลลู่ปรุโปร่งอยู่แต่เรื่องนั้น จนวิ่งเปลือยกายออกมาข้างนอก ร้องว่า “พบแล้วไว้อย่างไร” จิตว่างมีปัญญาเต็มที่ มันต้องมากถึงขนาดที่ลืมไปว่าผ้าไม่ได้หุ่ก็วิ่งออกมาได้ นี่เขาลืมอะไรทุกอย่างหมด มันเหลือแต่ความคิดที่แหลมเป็นไฟกรดแรงทะเลลู่ปรุโปร่งทุกสิ่งที่เป็นความลับของธรรมชาติ

ทำการทำงานโดยให้สูญเสียความหมายของการทำงาน ให้กลายเป็นการเล่น งานก็กลายเป็นของสนุก **นี่เคล็ดลับของการทำงานด้วยจิตว่าง คือ ทำให้การงานเป็นของสนุก** ถ้าทำงานด้วยจิตวุ่น การงานก็กลายเป็นของทุกข์

เรื่องที่ว่าจะทำอย่างไร เพื่อใคร ได้เสียอย่างไรนั้นอย่าให้มันเหลืออยู่ในเวลาที่ลงมือทำงาน ให้เป็นเรื่องที่คิดไว้แต่ทีแรก เรากำหนดลงไปแน่นอนแล้ว แล้วก็อย่าไปปรารถนาเกิดกำลังของสติปัญญาอย่าไปรับภาระหน้าที่เกิดความสามารถของตน ให้ความสามารถมันเจริญงอกงามไปก่อน จึงค่อยขยายหน้าที่ความรับผิดชอบตามออกไป

เราต้องทำงานอย่างบริสุทธิ์ มีเจตนาบริสุทธิ์ เมื่อเห็นว่างานที่ทำนั้นมันมีค่าพอแก่การเสียสละแล้วก็ลงมือทำ ทีนี้แม้งานประจำวัน หน้าที่ประจำวันที่ไม่ค่อยมีค่ามีราคามากมายนี้ก็ทำงานด้วยจิตว่าง ไม่เช่นนั้นมันจะตกรกทั้งเป็น แม้จะเป็นงานปกิณกะเบ็ดเตล็ดก็ดี จะเป็นงานชิ้นเอกในชีวิตก็ดี ก็ต้องทำด้วยจิตว่างทั้งนั้น



การยกผลงานให้แก่ความว่าง

ผู้ที่ยังต้องปฏิบัติเพื่อทำลายความยึดมั่นถือมั่นอยู่ ยังกำลังเผชิญปัญหาต่างๆ อยู่ ยังมีความยึดมั่นถือมั่นอยู่ ในการที่จะมีจิตว่างและทำงานด้วยจิตว่าง ก็เพื่อจะไม่เป็นทุกข์ การงานจะไม่เป็นทุกข์ การงานจะกลายเป็นของสนุก เขาก็จำเป็นต้องระวังที่จะไม่ยื้อเอาผลของงานมาเป็นของตัวเอง ให้มันคงสนุกต่อไป เป็นสุขต่อไป

วิธีที่จะทำงานด้วยจิตว่างมีอยู่อย่างไร มันก็ต้องเอาวิธีนั้นมาใช้กัน โดยเฉพาะที่จะไม่ไปยึดเอาผลงานเป็นของตัวเอง ให้มันสมกับการทำงานด้วยจิตว่าง ทำงานด้วยจิตที่เป็นธรรมชาติ บริสุทธิ์ ไม่เจือปนด้วยตัวกู - ของกู ผลได้มาก็ต้องยกให้ธรรมชาติทั้งนั้น คือให้เลย ไม่ใช่เพียงแต่ฝากไว้ จะไม่มีผู้กินผู้ใช้ต่อไป มันเป็นเรื่องของธรรมชาติ มีปฏิภิกิริยาเกิดขึ้น เป็นไปตามกฎของธรรมชาติ โดยที่ไม่เกิดตัวกู-ของกู ในความรู้สึกคิดนึกนั้นขึ้นมา

เนื่องจากจิตเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ หรือลึกลับกรอกได้แล้วแต่เหตุปัจจัยที่ปรุงแต่ง และยังอยู่ใต้อำนาจของเหตุปัจจัยที่มาปรุงแต่ง มันก็ต้องระวังกันอยู่เรื่อย อันนี้ก็เลยต้องมีบทเรียนต่อไป เพื่อกำกับกันไว้รอบด้านหรือตลอดเวลา เพื่อไม่ให้มันล้มเหลว หรือเป็นผลร้ายขึ้นมาในภายหลัง สำหรับคำว่า “ยกผลงานให้ความว่าง” มันก็ยังเหลือแต่ที่ ระวังอย่าให้ย้อนกลับไป มีตัวกู - ของกู แย่งเอาผลงานนั้นจากธรรมชาติมาเป็นของกู

คำว่า “ผลงาน” มันไม่ใช่ผลเฉพาะขณะนั้น มันหมายถึงสิ่งต่างๆ ที่ยังคงมีอยู่ต่อไปด้วย เช่น ทรัพย์สมบัติ ที่จริงชีวิตแท้ๆ มันไม่ใช่ตัวกู ไม่ใช่ของกู และมันก็ไม่ใช่วิตของกู

ถ้าชีวิตมันไม่ใช่ของกู อื่นๆ มันก็ต้องพลอยสลายไปโดยอัตโนมัติ โดยหลักที่ว่าเมื่อตัวกูไม่มีแล้ว ของกูมันจะมีมาแต่ไหน สมบัติอะไรของเราจะมีมาแต่ไหน ถ้ามองเห็นความจริงข้อนี้อยู่ มันก็ง่ายในการที่จะยกผลงานทั้งหมดให้ความว่าง หรือว่ามันเป็นการยกให้แล้วอยู่ในตัวโดยอัตโนมัติ

บุญคนที่ซี้ลิม ซี้สะเพร่า มักปล่อยให้ไปตามอารมณ์ ตามเหตุตามปัจจัย คอย
แต่จะปรุงแต่งกลับมาเป็นตัวกู - ของกูใหม่ เรียกว่ามีสติอันหลงลืม คือมัน
สูญเสียดี เพราะฉะนั้น ความสำคัญของการปฏิบัติมันก็อยู่ที่ไม่ลืมสติ
ไม่เพลอสติ

คำอธิบายข้อนี้ น่าจะนึกถึงคำพูดของฝ่ายคริสเตียน มีผู้สรุปให้ชาว
บ้านโกรินเธียนว่า “มีภรรยาจงเป็นเหมือนกับไม่มีภรรยา มีทรัพย์สมบัติก็จง
เป็นเหมือนกับไม่มีทรัพย์สมบัติ มีความสุขก็จงเป็นเหมือนกับไม่มีความสุข
มีความทุกข์ก็จงเป็นเหมือนกับไม่มีความทุกข์ ซื่อของที่ตลาดก็อย่าได้เอา
อะไรมา” นี่จัดเป็นคำพูดที่สละสลวย มีความหมายมากเต็มที่สุด ที่จะ
ใช้กับเรื่องที่เรากำลังพูดว่า “ยกผลงานให้ความว่างทุกอย่างสิ้น”

การทำงานด้วยจิตว่าง หรือการยกผลงานให้ความว่าง นี้เป็นยอดจุด
สุดยอดของอุบาย คือเป็นอุบายขั้นดีเลิศ ไม่มีอุบายอันไหนที่จะดีเลิศเหมือน
อุบายอันนี้สำหรับมนุษย์ที่จะใช้เล่นงานกิเลส ต่อสู้กิเลส หรือหลอกฆ่ากิเลส
เสียให้มันตายไปโดยวิธีง่าย ๆ



2.3 ข้อปฏิบัติ 7 ประการ เพื่อสุขภาพใจดี⁴

1. ลมหายใจเป็นกัลยาณมิตร

สะดวกเมื่อไร กำหนดลมหายใจเข้า ลมหายใจออก เมื่อนั้น มีความรู้สึกตัวในเบื้องต้น ท่ามกลาง และสุดท้ายของการหายใจเข้า หายใจออก โดยเจริญสติสัมปชัญญะในการรักษาจิตใจให้สงบ เป็นสุขภาพใจดีไว้ตลอด

2. ลมหายใจยาวๆ เป็นปฐมพยาบาลทางจิตใจ

เมื่อทุกข์ไม่สบายใจเกิดขึ้น เราควรมีความเห็นถูกต้องว่า ความไม่สบายใจ ทุกข์ใจนี้ไม่ใช่เรา ไม่ใช่ของเรา เมื่อทุกข์ไม่สบายใจ ก็ให้รักษาด้วยการหายใจเข้าลึกๆ หายใจออกยาวๆ มีสติสัมปชัญญะ ไม่คิดไปตามอารมณ์ไม่พอใจ ยินร้าย

3. เจริญอานาปานสติอย่างน้อยวันละ 20 นาที เป็นการภาวนา

ตั้งใจกำหนดอานาปานสติ หายใจเข้าลึกๆ หายใจออกยาวๆ ให้มีสติ และสัมปชัญญะกับลมหายใจเข้า ลมหายใจออก ติดต่อกันอย่างน้อยวันละ 20 นาที เป็นกิจวัตรประจำวัน เป็นการชำระจิตใจ เพื่อเข้าถึงความสงบใจ สบายใจ สุขภาพใจดี

4. มีสัมมาวาจา

สำรวมระวังในคำพูดของตนเอง พยายามพูดไม่ให้เกิดโทษ ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น มีสัมมาวาจาคือเว้นจากการพูดไม่จริง เว้นจากการพูดส่อเสียด เว้นจากการพูดคำหยาบ และเว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ

⁴ บทสรุปท้ายเล่มจากหนังสือ “ชั่วโมงแห่งความคิดดี” (คู่มือเบื้องต้น อานาปานสติ) โดยพระอาจารย์มิตซูโอะ คเวสโก จัดพิมพ์โดยมูลนิธิมาชา โคตมี

5. พยายามแก้ไขตนเอง

สนใจเอาใจใส่ดูตนเองเพิ่มขึ้น จนดูตนเอง 90% ดูคนอื่น 10% เมื่อสำรวจตัวเองแล้วพบว่า มีข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข ให้ตั้งใจทุกวันในการพยายามแก้ไขปรับปรุงตัวเอง

6. ทำความดีเพิ่มขึ้นอย่างน้อยวันละ 1 อย่าง

คอยคิดดูอยู่เสมอว่าเราทำความดีอะไรได้บ้าง เพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้อื่น ให้มีความตั้งใจที่จะกระทำความดี สร้างนิสัยที่จะพัฒนาตัวเองและสร้างสรรค์สังคมให้น่าอยู่

7. กำหนดชั่วโมงแห่งความคิดดี

ในแต่ละวัน กำหนดเวลาสักช่วงหนึ่ง พักอิริยาบถสบายๆ คอยติดตามความรู้สึกนึกคิดของตัวเอง พยายามรักษาไว้ซึ่งความคิดดี คิดถูก ไม่ให้หมีคำวาทุขไม่สบายใจ ไม่คิดเบียดเบียนตนเองและผู้อื่น



2.4 กิจกรรมเพื่อสร้างความเชื่อมต่อกับ spirituality⁵

1. ทำสมาธิวันละ 10 - 15 นาที เริ่มด้วยการนั่ง (หรือนอน) เบียดๆ และคิดถึงอะไรก็ได้ที่ผ่านเข้ามาในใจเรา จากนั้นฝึกที่จะรับฟังความคิดของเรา เมื่อไรที่จิตของเราหยุดรับฟัง เราจะเชื่อมต่อกับ spirituality

2. เดินทางไปในที่ต่างๆ และทำตัวให้เป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อม ใส่ใจในสิ่งรอบตัวโดยไม่ต้องคิดและไม่ตัดสิน

3. อุ้มเด็กขึ้นมาแล้วมองเข้าไปในดวงตาของเด็กคนนั้น ปล่อยให้จิตใจของเราสัมผัสกับถ้อยคำที่เด็กพยายามส่งมาหาเรา

4. ทำกิจกรรม visualization ใช้ตัวเราเองเป็นที่ปรึกษาที่เราไว้วางใจ ถามที่ปรึกษาว่าอะไรคืออุปสรรคสำคัญที่สุดในการเชื่อมต่อกับ spirituality ของเรา

5. ก่อนที่จะเข้านอน ขอให้จิตใต้สำนึกของเรานำเราไปสำรวจ spiritual consciousness ในความฝัน

6. เดินเลียบเลาะชายหาดในเวลากลางวัน สังเกตตัวเองที่เป็นส่วนหนึ่งของภาพใหญ่ แล้วเขียนประสบการณ์ออกมา

7. ฝ้ามองพระอาทิตย์ขึ้นเสมือนว่าเพิ่งเคยเห็นเป็นครั้งแรก ไม่ต้องตัดสินอะไร แค่ฝ้ามองดู

8. เมื่อเราเข้าไปอยู่ใน "โซน" ให้เขียนรายละเอียดของเหตุการณ์และบริบทที่ทำให้เราเข้าไปในประสบการณ์นั้นฝึกฝนที่จะเข้าไปมีประสบการณ์ใน "โซน" เมื่อต้องการ

⁵ William A Guillory. "The Living Organization - Spirituality in the Workplace"

9. เมื่อไรที่เรารู้สึกเสียใจกับตนเอง ให้เราไปเยี่ยมคนอื่นที่ย่ำแย่กว่าเรา รับรู้ประสบการณ์ของความเห็นใจ ความเมตตา ความรัก เหล่านี้คือประสบการณ์ที่เชื่อมโยงกับ spirituality

10. ทำกิจกรรมต่างๆ ที่จะพัฒนาปัญญาญาณ (intuition) เช่น หนังสือ เทป การฝึกอบรม เกี่ยวกับ spirituality



2.5 ปอกเปลือกกันหนอม⁶

Osho ได้กล่าวถึงแผนที่ชี้ทางชีวิตว่าประกอบด้วยสามส่วน ได้แก่ สัญชาตญาณ ปรีชาญาณ และปัญญาญาณ

เมื่อเราปล่อยให้ร่างกายทำงานไป เรากำสั่งใช้สิ่งที่เรียกว่า “สัญชาตญาณ” (instinct)

เมื่อเราปล่อยให้จิตวิญญาณมีอิสระ เราจะได้พบปะกับสิ่งที่เรียกว่า “ปัญญาญาณ” (Intuition) หรือการรู้แบบ “ปึงแว็บ”

ในท่ามกลางระหว่างทั้งสองสิ่งนี้ เป็นที่อยู่ของสิ่งที่เรียกว่า “ปรีชาญาณ” (intellect) เป็นผลงานของความคิด เป็นผลผลิตจากสมอง เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้อ

สัญชาตญาณเป็นส่วนที่อยู่ลึกกว่าปรีชาญาณ

ปัญญาญาณเป็นส่วนที่อยู่สูงกว่าปรีชาญาณ

ทั้งสัญชาตญาณและปัญญาญาณเป็นสิ่งที่ดีที่อยู่ข้ามพ้นส่วนที่เป็นปรีชาญาณ

Osho ได้เสนอกุศโลบายสู่ปัญญาต่างๆ ไว้ เช่น ปอกเปลือกหัวหอม ทำเย็บมสตรีเพค เปลี่ยนจากคิดมาเป็นรู้สึก สร้างสภาวะที่ผ่อนคลาย ใช้ความสุขเป็นตัวตั้ง ปล่อยให้ใจไปกับบทกวี

ในที่นี้จะนำกุศโลบาย “ปอกเปลือกหัวหอม” มาเสนอโดยสรุป

บุคลิกภาพของคนเป็นสิ่งที่สลับซับซ้อน เปรียบได้กับหัวหอมใหญ่ที่มีหลายๆ ชั้น แต่ละชั้นต่างมีเงื่อนไขและกุศโลบายที่แตกต่างกัน แต่ละชั้นมีตัวกรองที่เรามองไม่เห็นมากมาย เป็นสิ่งที่ปิดกันทำให้เราไม่เห็นโลกตามที่เป็นจริง สิ่งที่เราเห็นเป็นของปลอม

⁶ จากปัญญาญาณ (Intuition) โดย Osho แปลและเรียบเรียงโดย ดร. ประพนธ์ ฆาสุยัต พิมพ์โดยบริษัท โยโหม ครีเอทีฟ กรุ๊ป จำกัด

ชีวิตมนุษย์เปรียบประดุจหัวหอมใหญ่ลูกหนึ่ง เราต้องรู้วิธีและศิลปะที่จะปอกเปลือกหัวหอมแต่ละชั้นจนสามารถเข้าไปถึงแก่นกลางของมันได้

เปลือกชั้นที่ 1 ความรู้สึกทางกายภาพ

ความรู้สึกทางกายภาพที่เราມีอยู่ในปัจจุบันนั้นเป็นสิ่งที่ถูกฝึกให้เป็นแบบที่สังคมยอมรับ เช่น เราได้สูญเสียความสามารถด้านการดกกลิ้งไปมากเวลาที่เรามองใครเราจะพยายามไม่สบตาหรือสบตาแต่เพียงเสี้ยววินาทีเพื่อหลีกเลี่ยงการเสียมารยาทที่จะไปเห็นบางสิ่งที่เขาไม่ยอมแสดงออกเปลือกชั้นแรกคือสิ่งที่ปิดเบือนการสัมผัสทางกายภาพ เราเขินชา ปิดกั้นไม่เปิดรับ เมื่อใดที่เปลือกชั้นนอกนี้หายไป จะทำให้ร่างกายมีชีวิตชีวา มีความรู้สึกที่ไว และมีความกระชุ่มกระชวยเพิ่มมากขึ้น กลไกของร่างกายทำงานได้สมบูรณ์ เกิดความอบอุ่นในจิตใจ ทุกสิ่งที่ปรากฏจะเป็นสิ่งใหม่เสมออ่อนเยาว์เสมอ

เมื่อนั่งอยู่บนหญ้าขอให้หลับตาแล้วทำตัวเสมือนว่าเป็นหญ้าด้วยเช่นกัน รู้สึกถึงความเขียวของหญ้า รู้สึกถึงความเปียกชื้นของมัน รู้สึกถึงกลิ่นที่มันปล่อยออกมา รู้สึกถึงหยดน้ำค้างที่ตกอยู่บนยอดหญ้า รู้สึกเหมือนกับว่ามีหยดน้ำค้างอยู่บนตัวเรา รู้สึกถึงรังสีของแสงอาทิตย์ที่กำลังส่องลงมาเล่นกับหญ้า จะเกิดความรู้สึกใหม่ๆ เกิดขึ้นในร่างกาย

เมื่อไรก็ตามที่เราเริ่มฟัง เริ่มเห็น เริ่มสัมผัส และรับรู้ถึงสิ่งต่างๆ อย่างแท้จริงแล้ว เราก็จะได้สัมผัสกับสิ่งที่ เป็นความจริง

เปลือกชั้นที่ 2 เจือไนท์สร้างขิ้น

เจือไนท์ทางสังคม การเมือง ศาสนา เป็นระบบความเชื่อที่เราสร้างขึ้นมา บางทีทำให้เราไม่สามารถสื่อสารถึงกันได้ การสื่อสารที่แท้จริงหากเราเติมไปด้วยระบบความเชื่อต่างๆ ความเชื่อทำลายมิตรภาพ ความเชื่อทำลายความเป็นมนุษย์ ความเชื่อทำลายการสนทนา



ถ้าต้องการจะได้ยินหรือฟังอะไรก็ตาม จะต้องทิ้งระบบความเชื่อทั้งหมดก่อน ความเชื่อทำให้เราเป็นคนใจแคบ ความเชื่อทำให้เราหยุดแสวงหาเพราะกลัวว่าจะไปพบสิ่งที่ขัดแย้งกับความเชื่อของเรา ทำให้เราไม่กล้าออกนอกกรอบ ยอมอยู่ในสภาพที่จำเจ

การปล่อยวางความเชื่อจะทำให้เราก้าวข้ามความคุ้นชิน เป็นการเริ่มต้นผจญภัย เมื่อเกิดรู้อะไรขึ้นมาก็อย่าไปสร้างความเชื่อขึ้นมาจากมัน ปล่อยมันทิ้งไปเพื่อให้ชีวิตยังคงเป็นอิสระ

ขอให้รักษาความเป็นเด็กซึ่งอยู่ในสถานภาพของการไม่รู้ไว้เสมอ เพื่อเราจะได้มีการสื่อสารถึงกันโดยไม่มีอะไรซ่อนเร้น และสามารถเข้าใจสิ่งที่ผู้อื่นพูดได้

เปลือกชั้นที่ 3 การใช้เหตุใช้ผล (ความชำนาญของผู้ชาย)

เป็นเหตุผลจอมปลอม คำอธิบาย คำแก้ตัว ที่ถูกหยิบยืมมาใช้และทำให้เราพึงพอใจ คิดว่าเป็นการใช้ชีวิตอย่างสมเหตุสมผล

เหตุผลที่แท้จริงจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อเหตุผลจอมปลอมได้สูญสิ้นไปของปลอมจะสร้างตัวกรอง เป็นตัวขวางกั้น ส่วนของจริงจะสร้างประตูเป็นสะพาน

เปลือกชั้นที่ 4 ความรู้สึกที่อ่อนไหว (ความชำนาญของผู้หญิง)

เป็นความรู้สึกแบบปลอมๆ เป็นเรื่องเอะอะไร้สาระ และน่าหงุดหงิด เป็นความว่างเปล่า เป็นเรื่องที่อยู่แต่เพียงผิวๆ ไม่ใช่พลังแห่งการเห็นอกเห็นใจที่แท้จริง

ความรู้สึกจริงๆ จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วม มันสร้างความมุ่งมั่น ไม่ใช่แค่เห็นอกเห็นใจ มันเป็นการกระทำ เมื่อไรก็ตามที่ความรู้สึกจริงๆ ในสิ่งหนึ่งสิ่งใดเกิดขึ้นภายในหัวใจของเราแล้ว มันจะเปลี่ยนแปลงตัวเราทันที

มันจะนำไปสู่การกระทำ ถ้าความรู้สึกไม่ได้แปรเปลี่ยนออกมาเป็นการกระทำแล้ว ความรู้สึกเหล่านั้นยังคงเป็นของปลอม

เปลือกชั้นที่ 5 การสะกดกลั้น การเก็บกด (ความขำนาญของผู้ชาย)

เป็นผลจากการบิดเบือนสัญชาตญาณ ทำให้สัญชาตญาณผิดเพี้ยนไปด้วยการสะกดกลั้น การเก็บกด ทำให้ศูนย์กลางต่างๆ ในชีวิตเราทับซ้อนกัน อยู่ผิดที่ผิดทาง กินที่ซึ่งกันและกัน ทำให้ระบบทั้งหมดเริ่มรวน เช่น การเก็บกดเรื่องเพศ ทำให้ศูนย์กลางทางเพศไปอยู่ที่หัวหรือความคิด

เมื่อสัญชาตญาณทำงานไปตามธรรมชาติ ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ไม่ได้ถูกมองว่าเป็นคำสาปหรือตราบาปใดๆ ปราศจากข้อห้ามต่างๆ สุนทรียภาพ ความสุขสบายก็จะเกิดขึ้นภายในตัวเรา

บทสรุป

ปัญญาญาณเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นมาโดยปราศจากเหตุผล เป็นการก้าวกระโดด มันให้ข้อสรุปโดยไม่ต้องอาศัยกระบวนการ

เมื่อเลือกห้าขั้นหายไป และเราสามารถละทิ้งความคิดที่ยึดติดว่าเหตุผลคือประตูทางเดียวที่จะนำเราไปสู่คำตอบได้ เมื่อนั้นปัญญาญาณก็จะเริ่มเบ่งบานออกมา เราจะรับรู้พลังงานของมัน และได้รับคำแนะนำที่ถูกต้องจากมันเสมอ ทางตะวันออกเรียกสิ่งนี้ว่า ตัวรู้ที่อยู่ข้างใน



ตอนที่ 3

“อารมณ์ จิตวิญญาณ และการต่อเชื่อม”

องค์กรที่มีชีวิตคือองค์กรที่ปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา การปรับตัวเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานของบุคคลและองค์กร การเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานเป็นการเปลี่ยน mind-set ของผู้นำและสมาชิก ในองค์กรในการกำหนดวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน แรงขับเคลื่อนที่จะให้ องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลามีลักษณะคล้ายกับธรรมชาติแห่งการ ปรับตัวของสิ่งมีชีวิตที่มีวิวัฒนาการไปตามกาลเวลา องค์กรที่ไม่เรียนรู้ที่จะ ปรับตัวก็จะไม่สามารถคงอยู่ได้

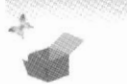
เจตนารมณ์ที่จะขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่มาจากภายใน ของแต่ละคนที่เรียกว่า spirituality หรือจิตวิญญาณ จึงควรมาทำความเข้าใจว่าเราจะพัฒนาและใช้ประโยชน์จาก spirituality ได้อย่างไร

Spirituality มีทั้งในระดับบุคคลและในระดับองค์กร การที่จะต่อ- เชื่อม spirituality ของแต่ละคนเข้ามาเป็นขององค์กรนั้น สมาชิกในองค์กร จะต้องเลิกปฏิบัติตนอย่างตัวใครตัวมัน แต่หันกลับมาพูดคุยสนทนากัน

อย่างลึกซึ้ง รับประทานอาหารและกันอย่างจริงจังอีกครั้ง ดังที่ Margaret แนะนำให้ “หันหน้าเข้าหากัน”

- นอกจากนั้น นพ. โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ ได้มอบบทความเรื่อง “อารมณื วิทยาศาสตร์ กัับการแพทย์” มาให้ ซึ่ง พรพ. เห็นว่าทำให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในเรื่องการให้ความหมายของสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างอารมณื พฤติกรรม และสมอง รวมไปถึงเรื่องเล่าที่แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์อันลึกซึ้งระหว่างบุคคลนั้นภายใต้บริบทเฉพาะนั้น สามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อและพฤติกรรมของบุคคลได้อย่างไร





3.1 Spirituality แหล่งของความคิดสร้างสรรค์⁷

เราต่างเผชิญกับผลผลิตภาพและคุณภาพของงานที่เพิ่มขึ้นจนกลายเป็นแรงกดดันที่เราไม่รู้ตัว เราเอาพลังจากไหนมาทำงานให้ประสบความสำเร็จ คำตอบอยู่ที่การปรับตัวอย่างสร้างสรรค์ (creative adaptation) ซึ่งคือการเรียนรู้ว่าจะดึงเอาแรงบันดาลใจและความคิดสร้างสรรค์ภายในตนเองออกมาใช้ได้อย่างไร แรงบันดาลใจที่จะสร้างความมั่นใจว่าเราสามารถทำได้ ความคิดสร้างสรรค์ที่จะช่วยให้เราเห็นทางออกใหม่ๆ ซึ่งนำมาสู่ความสำเร็จ กระบวนการที่มองเข้าไปด้านในและค้นหาคำตอบที่เกินกว่าขอบเขตที่ตัวเองกำหนดไว้ อาจเรียกว่า “getting out of the box” ส่วนที่อยู่นอกกล่องหรือกรอบวิธีคิดที่เราจำกัดตัวเองไว้ กลับกลายเป็นขุมพลังภายในที่เป็น spiritual

เราและองค์กรของเราสามารถใช้ประโยชน์จาก spirituality ได้โดยการรับฟังเสียงน้อยๆ ที่เกิดขึ้นภายในตัวเรา เรียนรู้ที่จะปรับตัวต่อความต้องการใหม่ๆ เปลี่ยนผ่านจากการมอบหมายสิทธิ (entitlement) มาสู่การเสริมพลัง (empowerment) นำจริยธรรมและค่านิยมเข้ามาสู่การปฏิบัติงานประจำวัน สร้างความรับผิดชอบทางศีลธรรม ยอมรับความรับผิดชอบต่อสังคม เคลื่อนจากการแข่งขันมาสู่ความร่วมมือ

Spirituality คืออะไร

Spirituality คือการมีสำนึกภายใน

Spirituality เป็นแหล่งของแรงบันดาลใจ ความคิดสร้างสรรค์ และความรอบรู้

Spirituality เป็นสิ่งที่มาจากภายในซึ่งพ้นจากความเชื่อและค่านิยมที่ถูกโปรแกรมไว้ การถูกโปรแกรมคือการได้รับการสั่งสอนโดยยังไม่ได้เกิดการทดสอบกับประสบการณ์ในชีวิตจริง

⁷ William A Guillory. “The Living Organization - Spirituality in the Workplace”

Spirituality คือสิ่งที่อยู่เบื้องหลังรูปแบบของศาสนาต่างๆ

Spirituality เป็นสิ่งที่กำหนดว่าเราจะตอบสนองต่อประสบการณ์ในชีวิตจริงอย่างไร

Spirituality อาจแสดงออกได้โดยการสวดมนต์ ทำสมาธิ โยคะ ให้ความเห็นใจ ไปจนถึงการปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์

Spirituality สามารถเข้าถึงได้ด้วยการตั้งคำถามนอกกรอบ และค้นหาคำตอบจากภายในตัวเอง ซึ่งจะได้คำตอบที่มีพลังมากที่สุด เราต้องเรียนรู้ทักษะในการมองด้านใน เชื่อมั่นในความรู้สึกหรือสสารที่เกิดขึ้นในใจ ที่เรารู้ว่าถูกต้อง (feel right) แม้จะดูไม่เข้าท่าในสายตาของคนทั่วไป

การรับฟังเสียงน้อยๆ ภายใน

การเผชิญหน้ากับความท้าทายและแรงกดดันรอบตัว ทำให้เราต้องตรวจสอบงานและชีวิตของเรา งานมีความหมายต่อเราอย่างไร เราแบ่งเวลาที่ใช้ทำงานและครอบครัวอย่างไร แล้วเราจะพบว่าคำตอบที่มีความหมายที่สุดมาจากภายในตัวเราเอง

บางครั้งสถานการณ์ที่ดูเหมือนจะเป็นวิกฤติ กลับทำให้เราพบโอกาสที่จะรับฟังเสียงจากภายใน เราจะพบว่าคำตอบที่เราต้องการมักจะอยู่ที่นั่น เป็นคำตอบที่แตกต่างจากความเชื่อที่อยู่รอบตัวเราและความเชื่อดั้งเดิมของเรา เป็นคำตอบที่จะทำให้เราเปลี่ยนแปลงตัวเองโดยสิ้นเชิง

Spirituality เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

การนำ spirituality มาใช้ในองค์กรจะผ่านการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานในแต่ละคน และการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน (personal and collective transformation)



การเปลี่ยนแปลงพื้นฐานคือการที่เราละทิ้งความเชื่อซึ่งไม่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายที่สร้างสรรค์ได้อีกต่อไป เช่น การที่บุคคลตระหนักว่าความสำเร็จของตนนั้นไม่ควรทำให้ความสำเร็จของทีมต้องเสียหาย หรือการที่องค์กรเปลี่ยนวิธีการทำงานจากการมอบอำนาจมาสู่การเสริมพลัง เปลี่ยนจากการสร้างแรงจูงใจโดยผู้บริหารมาสู่การสร้างแรงจูงใจในตนเอง

ในการเปลี่ยนแปลงนี้ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเผชิญหน้ากับความเชื่ออันเป็นข้อจำกัดความสามารถในการทำงานของตน และละทิ้งความเชื่อเหล่านั้นออกไป เช่น ความเชื่อที่ว่า “เราจะทำในสิ่งที่ได้รับคำสั่ง” “เราไม่มีอำนาจที่จะกระทำการและรับผิดชอบด้วยตัวเราเอง” “เราไม่สามารถที่จะสนองตอบต่อความคาดหวังเรื่องการเสริมพลังได้”

สิ่งที่จะจุดประกายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคือการตั้งเป้าหมายผลการทำงานที่ท้าทาย ซึ่งจะทำให้เราต้องเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนความเชื่อเดิมๆ การค่อยๆ บรรลุเป้าหมายที่เพิ่มขึ้นจะทำให้เพิ่มความมั่นใจขึ้น ทำให้เราได้เรียนรู้ว่าแท้จริงแล้วข้อจำกัดในความสามารถของเรามี้น้อยมาก

ปัญหาอยู่ที่ว่าเราเต็มใจที่จะเผชิญหน้ากับสิ่งที่ดูเสมือนข้อจำกัดหรือไม่

การนำการเปลี่ยนแปลงด้าน spirituality

ผู้นำองค์กรต่างๆ อาจจะมีวิธีการนำมิติด้าน spirituality มาใช้แตกต่างกัน และอาจใช้อยู่แล้วโดยไม่รู้ตัว เช่น การสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตครอบครัว การดูแลร่างกายและจิตใจควบคู่กัน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การกินอาหารมังสวิรัต

ตัวอย่างค่านิยมที่มีพื้นฐานด้าน spirituality ได้แก่

1. การปฏิบัติต่อกันด้วยความรักและความเคารพในศักดิ์ศรีของกันและกัน

2. การใช้ความเสมอภาคของมนุษย์เป็นพื้นฐานสำหรับพฤติกรรมที่มีจริยธรรม

3. ความตระหนักว่าสรรพสิ่งล้วนพึ่งพิงและเชื่อมโยงกันทั้งธรรมชาติ สัตว์ และมนุษย์

4. การมองว่าองค์กรของเรา ชุมชน ประเทศ และโลก เป็นหนึ่งเดียวกัน ความเสียหายที่เราสร้างให้แก่สิ่งแวดล้อมในโลกจะกลับมาส่งผลกระทบต่อเราอย่างรวดเร็ว

Spirituality หมายถึงความรับผิดชอบด้านศีลธรรม (Moral Responsibility)

ปัญหาความรับผิดชอบด้านศีลธรรมที่มีโอกาสพบได้ในองค์กรคือ ความไม่เท่าเทียมกัน หรือการแบ่งแยกชนชั้นในที่ทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผู้บริหาร สิ่งทีปฏิบัติอาจจะตรงข้ามกับสิ่งที่ได้รับการสั่งสอนมา

จะต้องทำความเข้าใจว่าเมื่อใดก็ตามที่มีความไม่เท่าเทียมกันเกิดขึ้น เราจะต้องเลือกข้างว่าจะเป็นผู้สนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นผู้สนับสนุนให้ความไม่เท่าเทียมกันคงอยู่ ไม่มีจุดยืนที่เป็นกลาง

คำถามก็คืออะไรจะเป็นแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจให้เราลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีความไม่เท่าเทียมกันเกิดขึ้น

Spirituality และความรับผิดชอบต่อสังคม

คนโบราณมีประเพณีการบูชาแม่พสุธาคือการมองว่าพื้นโลกเป็นสิ่งมีชีวิตซึ่งเราได้อาศัยเพื่อมีชีวิตอยู่ แต่คนปัจจุบันมองโลกเป็นเพียงวัตถุหรือต้นทุนให้เรานำมาใช้เพื่อความสะดวกและทำกำไร และมีสมมติฐานที่ผิดๆ ว่าเทคโนโลยีจะช่วยซ่อมแซมความเสียหายที่เกิดขึ้นได้ แม้เราจะเห็นมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรในระยะสั้น แต่เราก็มิได้ตระหนักในสิ่งที่โลกต้องจ่ายไปอย่างถาวร



เราเป็นหนึ่งในเดียวกับโลก มิใช่เจ้าของโลก

ประเด็นที่แท้จริงคือการให้คุณค่า เราให้คุณค่ากับอิสราภาพที่จะใช้ทรัพยากรจากโลกใบนี้มากกว่าความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมของเราหรือไม่ เราต้องรอให้เกิดวิกฤตการณ์ขึ้นเสียก่อนจึงจะลงมือกระทำหรือไม่ ถ้าเราไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเช่นที่เป็นอยู่ ก็จะนำไปสู่จุดจบของโลก สิ่งแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมกับการมีชีวิตอยู่ของมนุษย์

จำเป็นที่เราต้องเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน ที่จะตระหนักว่าเราเป็นหนึ่งในเดียวกับโลกใบนี้ มิใช่เจ้านายที่จะพิชิตโลก

ความรับผิดชอบต่อสังคมคือการที่เราประเมินการดูดซับทรัพยากรไปใช้ ประเมินอันตรายของผลิตภัณฑ์หรือกิจการขององค์กร รวมทั้งอันตรายของของเสียที่เราปล่อยออกมา ที่มีต่อสิ่งแวดล้อม สัตว์ และมวลมนุษย์ด้วยกัน

Spirituality และความร่วมมือ

ความสำเร็จทางธุรกิจในระยะยาวขึ้นกับความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน ธุรกิจประเภทเดียวกันย่อมมีความเชื่อมต่อกัน ตลาดย่อมมีเพียงพอเสมอสำหรับองค์กรซึ่งเต็มใจส่งเสริมความสำเร็จของตนเองและความสำเร็จของคนอื่น การเปลี่ยนความคิดจากความขาดแคลนไปสู่การมีมากเกินไปเป็นเรื่องทาง spiritual ความร่วมมือเป็นพันธมิตรกันโดยที่ต่างฝ่ายต่างเป็นอิสระในการดำเนินงานนำมาสู่ความสำเร็จของทั้งสองฝ่าย

กระบวนทัศน์ทางจิตวิญญาณในที่ทำงาน

William ให้ข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

1) *Be satisfied with What you have - it is more bountiful than You think*

ขอให้พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ ซึ่งมีมากมายมหาศาลกว่าที่เราคิด ความพึงพอใจนำไปสู่ความผ่อนคลายและโอกาสที่จะนำเอาศักยภาพของ ความสร้างสรรค์ออกมาใช้ได้มากมาย

2) *Be of one mind with an undefined number of parts - it is the key to our existence.*

ขอให้มิจิตใจเป็นหนึ่งเดียวกับส่วนย่อยอื่นๆ ซึ่งมีจำนวนนับไม่ถ้วน นั่นคือความหมายสำคัญในการมีอยู่ของเรา ขยายความให้ชัดเจน สำหรับในองค์กรก็คือการมีจิตใจเป็นหนึ่งเดียวกับทุกคน ทุกหน่วยในองค์กร ถ้าเราไม่มีใจเป็นหนึ่งเดียวกับส่วนอื่น การที่เราอยู่ตรงนั้นก็เป็นการอยู่อย่างไร้ความหมาย

3) *Be compassionate to one another - more understanding and less action is necessary.*

ขอให้มีความเห็นใจ เอื้ออาทรต่อกันและกัน จะทำให้เราเข้าใจกันมากขึ้น และไม่ต้องทำอะไรกันมากมาย

4) *Be open to Your inner wisdom - it is there to guide You in times of difficulty.*

ขอให้เปิดรับปัญญาญาณภายในของเรา ซึ่งคำตอบที่จะชี้แนะในยามที่เราประสบปัญหาที่ยากลำบากมีอยู่แล้วในตัวเรา อย่างที่บางท่านเรียกว่า “ปิ้งแว็บ” อยู่ที่ว่าเราจะทำให้ตัวเราผ่อนคลายและเปิดรับข้อมูลภายในของเราได้มากเพียงใด

5) *Be open to God - it is who You are.*

ถ้าเป็นคริสต์ก็คือขอให้ค้นหาพระเจ้าในตัวเรา ถ้าเป็นพุทธก็คือขอให้ค้นหาความเป็นพุทธะ (ผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน) ในตัวเรา

6) *Be more of a mind to give and less to receive - Your gratitude will be unbounded.*



ขอให้หัวใจที่จะเป็นผู้ให้มากกว่าที่จะเป็นผู้รับ จะเป็นการแสดงออกถึงสำนึกในคุณค่าของคนรอบข้าง

7) *Be one with everyone and everything and you will find contentment.*

ขอให้เป็นหนึ่งในเดียวกับทุกๆ คน และทุกๆ สิ่ง แล้วเราจะมีความสุข

8) *Be without want or need and You will be free.*

ขอให้ขจัดความอยากหรือความต้องการ แล้วเราจะเป็นอิสระ

9) *Be more in the moment for that is all You have.*

ขอให้เป็นอย่างกับปัจจุบันให้มากขึ้น นั่นคือทั้งหมดที่เรามีอยู่

10) *Be more loving of who you are - there is no greater, or less, than You.*

ขอให้รักในสิ่งที่เป็นตัวเรา ไม่มีอะไรที่มากกว่าหรือน้อยไปกว่าตัวเรา

11) *Be of Love, because that is all You have to give.*

ขอให้เปี่ยมด้วยความรัก นั่นคือสิ่งเดียวที่เราจะต้องให้กับคนอื่น

12) *Be more and do less.*

ขอให้อยู่อย่างรู้เท่าทันกับตัวเองให้มากขึ้น และทำสิ่งต่างๆ ให้น้อยลง

จะเห็นว่าไม่ว่าคตินิยมในศาสนาใด ก็สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความมั่งคั่งวิญญูณในองค์กรได้ เราสามารถเรียนรู้กระบวนการทางจิตวิญญูณได้จากทุกศาสนา และเทียบเคียงลักษณะดังกล่าวกับองค์กรของเราเพื่อประโยชน์ในการทำให้องค์กรของเราเป็นองค์กรที่มีชีวิต



3.2 หน้าหน้าทันทัน⁸

สมพล ชัยสิริโรจน์ ได้สรุปไว้ในบทนำของหนังสือเล่มนี้ไว้ดังนี้

“เราสามารถเปลี่ยนแปลงโลกนี้ได้ เมื่อเราหันหน้าเข้าหากัน รั้งพังกัน และแบ่งปันความฝัน ความหวัง ตลอดจนความหวาดกลัวของกันและกัน... การเปลี่ยนแปลงสำคัญ เกิดขึ้นเมื่อผู้คนเริ่มสนทนากันอย่างลึกซึ้ง จริงจัง และจริงใจ”

บทใหญ่ใจความของ Turning to One Another โดยมาร์กาเรต วีตเลย์ พอจะสรุปได้ในข้อความที่ยกมาข้างต้น นอกจากนี้หนังสือเล่มนี้เธอยังได้ให้ตัวอย่างและนำเสนอวิธีการให้ผู้อ่านสามารถนำไปใช้หากใครสนใจที่จะลงมือริเริ่มตั้งวงสนทนาในวิถีที่เธอศรัทธา

.....

ในหลายปีที่ผ่านมา จากการที่เธอทำงานร่วมกับผู้คนจำนวนมากในองค์กรต่างๆ เธอพบเห็นอย่างชัดเจนว่า คนทำงานที่มีความตั้งใจดี รู้สึกยากลำบากมากขึ้นที่จะทำงานให้ดี ไม่ว่าจะเขาจะอยู่ในหมู่บ้านเล็กๆ หรือในองค์กรธุรกิจใหญ่โต ไม่ว่าจะเขาจะอยู่ในประเทศที่พัฒนาแล้วหรือไม่ก็ตาม เธอพบว่า “มนุษย์ถูกเรียกร้องให้ทำงานให้เร็วขึ้น แข่งขันกันมากขึ้น และเห็นแก่ตัวมากขึ้น” จนเกิดอาการตัวใครตัวมันมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมนุษย์ถูกเรียกร้องให้ทำงานเพียงเพื่อหวังผลเฉพาะหน้าระยะสั้นๆ ทั้งเพื่อตนเองหรือเพื่อองค์กรก็ตาม

อาการตัวใครตัวมันดังกล่าวไม่สามารถนำมนุษย์เราให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน ในทางตรงข้ามอาการดังกล่าวกลับกัดเซาะ ทำลายมนุษย์ทำลายสุขภาพของแต่ละบุคคล ทำลายสัมพันธ์ภาพของเขาในองค์กร และที่สุดทำลายความสำเร็จขององค์กรในระยะยาวอย่างคาดไม่ถึง

⁸ จาก “หันหน้าเข้าหากัน” บุลยา แปลจาก Turning to One Another ของ Margaret J. Wheatley จัดพิมพ์โดยสำนักพิมพ์สวนเงินมีนา



อาการตัวใครตัวมันนี้ เปรียบเสมือนประกาศการส่งสัญญาณให้เราเห็นขีดหินอยู่เบื้องหน้า ส่งสัญญาณบอกเราให้กลับตัวเรียนรู้ใหม่ที่จะทำงานด้วยกัน ใช้ชีวิตด้วยกัน หันหน้าเข้าหากันอีกครั้งหนึ่ง

ท่ามกลางภาวะตัวใครตัวมันนั้น ยากนักที่มนุษย์จะทำงานให้ได้ดีและออกผลที่ยั่งยืน หรือเปลี่ยนแปลงอย่างเข้มแข็ง แม้ว่าภาวะที่วานีจะนำพาให้ผู้คนรู้สึกเศร้าหมอง ถูกทับถมด้วยกองทุกข์ ด้วยทั้งกลัวและสิ้นหวัง แต่เธอเชื่อว่า “ในสวนลึกของหัวใจของพวกเขา เขาเป็นคนดี และพร้อมที่จะเอาใจใส่ดูแลผู้อื่น... ผู้คนยังปรารถนาที่จะเรียนรู้ ที่จะพบกับอิสรภาพ และแสวงหาความหมายของคุณค่าและความรัก”

“การหันหน้าเข้าหากัน” ให้ผู้คนในองค์กรหรือในชุมชน แม้แต่ในครอบครัวได้กลับมาพูดคุยสนทนากันอย่างลึกซึ้ง รับผิดชอบและกันอย่างจริงจังอีกครั้ง เป็นวิถีทางที่ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร เพียงเพื่อสื่อสารกันให้ถูกประเด็นไม่ตกหล่นเท่านั้น แต่ “การหันหน้าเข้าหากัน” เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่จะนำพาให้ผู้เข้าร่วมการสนทนาได้กลับมาสัมพันธ์เชื่อมโยงกันและกัน

ที่สำคัญอย่างยิ่ง ให้เขาได้ค้นพบคุณค่า ความหมายของงานที่เขาทำร่วมกัน ไม่ว่าจะงานนั้นจะเป็นงานบริการสาธารณสุขให้กับผู้เจ็บป่วย หรืองานบริการข้อมูลของหน่วยราชการ ตลอดจนงานธุรกิจที่มุ่งมั่นทำยอดขายอดกำไรให้เป็นไปตามเป้าหมาย ไม่ว่าจะงานต่างๆ เหล่านี้จะเต็มไปด้วยความกดดันจากงาน จากการเรียกร้องของผู้คนภายนอกองค์กร หรือจากเกมการเมืองของผู้คนในองค์กร อย่างไรก็ตาม เมื่อผู้คนได้มีโอกาส มีเวทีที่จะได้หันหน้ามาพูดคุยกันอย่างสลับตรับฟังกันและกันอย่างลึกซึ้งและจริงจัง ผู้เข้าร่วมจะได้ทบทวนและมองเห็นความฝัน ความหวังของกันและกัน ที่จะสะท้อนคุณค่าของกันและกันชัดเจนยิ่งขึ้น

ในหนังสือเล่มนี้มาร์กาเรตกล่าวไว้ในบทต้อนรับว่า “ฉันเชื่อว่าเราสามารถเปลี่ยนแปลงโลกใบนี้ หากเพียงจะเริ่มหันกลับมาฟังกันและกันอีกครั้งหนึ่ง ด้วยบทสนทนาเรียบง่าย ชัดตรง และเคารพต่อความเป็นมนุษย์ ไม่ใช่การพูดคุยเพื่อประนีประนอม ต้อรอง แก้ปัญหา ได้แฉ่ง หรือประชาสัมพันธ์ แต่เป็นบทสนทนาเรียบง่าย เปี่ยมไปด้วยความสัตย์จริง ซึ่งเราแต่ละคนจะมีโอกาสได้พูด มีผู้รับฟังเรา และเราต่างรับฟังกันและกันอย่างตั้งใจ”

สิ่งที่รับฟังกันมีทั้งความเดือดเนื้อร้อนใจ พลังหรือความหวัง ความปรารถนา ประสบการณ์ ความฝัน สิ่งที่เราห่วงใย

เธอได้ลงท้ายไว้ในบทต้อนรับว่า “เราต้องการเพียงจินตนาการ ความกล้าหาญ และความศรัทธา เท่านั้น คุณสมบัติเหล่านี้ล้วนมีอยู่แล้วในทุกคน ถึงเวลาแล้วที่เราจะฝึกฝนตนเองเพื่อพัฒนาศักยภาพเหล่านั้นให้ไปสู่จุดสูงสุด”

การพูดคุยกันเป็นกระบวนการอันเรียบง่าย แต่คนทั่วไปมักจะลังเลที่จะเชื่อในวิธีการแก้ปัญหาอันเรียบง่าย ซึ่งมีสามัญสำนึกเป็นพันธมิตรผู้ทรงอำนาจ “บทสนทนาอันเรียบง่ายซึ่งเกิดขึ้นจากความห่วงใยในส่วนลึกของจิตใจเรา สามารถแปรไปเป็นการกระทำอันเปี่ยมพลัง ที่สามารถเปลี่ยนแปลงชีวิตผู้คนและกอบกู้ความหวังในการก้าวไปสู่อนาคต”

“เราต้องการผู้กล้าเพียงคนเดียวเท่านั้นในการเริ่มบทสนทนา ทุกคนต่างกระตือรือร้นหาโอกาสที่จะพูดอยู่แล้ว พวกเขาเพียงรอให้ใครสักคนเริ่มต้นเท่านั้น... สิ่งที่จะกระตุ้นให้เกิดความกล้าหาญได้อย่างยอดเยี่ยมที่สุดคือความตระหนักไว้ว่าหากเราไม่ลงมือกระทำ ก็จะไม่มีความเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น”

มาร์กาเรตได้ให้แนวทางสำหรับการสนทนาจะนำพาเราไปสู่ห้วงความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งกว่าเดิม ว่าเราต้องสร้างพฤติกรรมหลายอย่างขึ้นในตัวเราได้แก่



- 1) เรายอมรับความเสมอภาคระหว่างกันในความเป็นมนุษย์ จำเป็นต้องมีกันและกันอยู่เคียงข้าง
- 2) เราพยายามที่จะสนใจใคร่รู้ในเรื่องราวของผู้อื่น เริ่มต้นด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน จะช่วยถอดหน้ากาก ลดกำแพงป้องกันตัวเอง และเกิดความปลอดโปร่ง การเตือนตัวเองว่าผู้อื่นมีบางอย่างจะสอนเราแม้เราจะไม่เห็นด้วยจะช่วยให้เราตั้งใจฟังมากขึ้นและตัดสินผู้อื่นน้อยลง
- 3) เราตระหนักว่าเราต่างต้องการความช่วยเหลือจากกันและกัน เพื่อจะเป็นผู้ฟังที่ดีกว่าเดิม และทำให้เราเผชิญกับปัญหาด้วยท่าทีนุ่มนวลขึ้น
- 4) เราพูดคุยกันให้ช้าลง เพื่อจะมีเวลาในการขบคิดและไตร่ตรอง ได้กลับมาค้นพบความเบิกบานในการคิดร่วมกัน
- 5) เราระลึกว่าการพูดคุยเป็นวิธีการใช้ความคิดร่วมกันอย่างเป็นธรรมชาติของมนุษย์ ต้องขจัดความประพุดติและพฤติกรรมที่ทำให้เราห่างเหินกัน เช่น พูดเร็วเกินไป ขัดคอผู้อื่น ผูกขาดการพูด
- 6) เราต้องตระหนักว่าอาจจะเกิดความสับสนวุ่นวายในการพูดคุยกันได้จากมุมมองที่แตกต่างกัน ไม่ต้องรีบสรุป เชื่อมโยง หรือพยายามสร้างสาระตั้งแต่เริ่มต้น

ในบทสุดท้ายของตอนที่หนึ่ง (หันหน้าเข้าหากัน) มาร์กาเรต กล่าวไว้อย่างน่าคิดว่า **“เราต้องมีความสนใจใคร่รู้ เราไม่จำเป็นต้องละทิ้งความเชื่อของตนเอง แต่ต้องสนใจใคร่รู้ในสิ่งที่ผู้อื่นเชื่อ จำต้องยอมรับว่าการทำความเข้าใจโลกในแบบของผู้อื่นอาจจำเป็นต่อความอยู่รอดของพวกเขา.... เราไม่จำเป็นต้องคิดเห็นตรงกัน ไม่จำเป็นต้องมารวมหัวกัน หากแต่ต้องรวมใจกัน ใจแห่งความเป็นมนุษย์ของเรา”**



3.3 อารมณ์⁹ วิทยาศาสตร์ กัมการแพทย์ :

มุมมองศาสตร์กัมโคมนักดวามมีมุมมองของการแพทย์¹⁰

โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ (สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ)

นำเรื่อง

ผมมีโอกาสพูดคุยกับคุณพุด ไอโตเขาและคุณพ่อ คือ พะติ จอนิ ในการประชุมกลุ่มจิตวิวัฒน์เมื่อวันที่ 21 มกราคม ที่ผ่านมา หัวข้อในการสนทนาในวันนั้นเป็นเรื่องวัฒนธรรมนิเวศแนวลึก : โลกทัศน์อันศักดิ์สิทธิ์ (Deep Ecological Culture: A Sacred View) ซึ่งเป็นการสนทนาสะท้อน

⁹ อารมณ์ในความหมายของ Emotion ที่จะเขียนถึงนี้ แตกต่างไปจากอารมณ์ในความหมายดั้งเดิมของพุทธศาสนา ดังที่พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ ประยุตโต) ได้อธิบายไว้ว่า อารมณ์เป็นสิ่งที่จิตไปเกี่ยวข้องกับรับรู้ โดยท่านอธิบายผ่านเรื่องสติไว้ว่า “สติเป็นธรรมที่เรารู้จักกันดี แปลว่าความระลึกได้ ระลึกได้อย่างไร ท่านบอกว่า สตินั้นมีลักษณะที่เป็นเครื่องดึงจิตไว้กับสิ่งนั้นๆ ซึ่งภาษาธรรมเรียกว่า “อารมณ์” ดึงจิตหรือกุมจิตไว้กับอารมณ์ อารมณ์ในที่นี้ก็คือ สิ่งที่เราต้องเกี่ยวข้องกับทุกอย่าง สิ่งที่เรารับรู้ สิ่งที่เรานึกถึงได้ เรียกว่า “อารมณ์” ไม่ใช่อารมณ์อย่างในภาษาไทย (<http://www.dharma-gateway.com/monk/preach/lp-prayuth/lp-prayuth-37.htm>) ส่วนคำว่า Emotion ในภาษาอังกฤษนั้นก็มีความหมายที่เปลี่ยนแปลงไปตามบริบททางประวัติศาสตร์ คำนี้มีรากศัพท์มาจากคำลาตินว่า emoveo แปลว่า to move out or to move away ก่อนคริสต์ศตวรรษที่ 19 คำนี้ถูกใช้ในความหมายของการผลักดันหรือกระตุ้นให้เคลื่อนไหวในความหมายทางกายภาพ ต่อมาในปลายศตวรรษที่ 16 กลายมามีความหมายเป็นการกระตุ้นหรือสิ่งก่อกวนใจให้วันไหว และมามีความหมายเป็นเรื่องของความรู้สึกในคริสต์ศตวรรษที่ 19 นี้เอง (Gouk and Hills 2005)

¹⁰ เอกสารประกอบการอภิปรายเรื่อง ห้ามมีอารมณ์กับอารมณ์ต้องห้าม ในการประชุมมนุษยศาสตร์ประจำปี พ.ศ. 2551 ณ โรงละคร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2551



เรื่องราวและภูมิปัญญาของชาวปกากะญอในการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ และธรรมชาติผ่านโลกทัศน์และการปฏิบัติของชาวปกากะญอที่เรียนรู้ และแสวงหาแนวทางการอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติ หรือในภาษาของพะติ จอนิ คือ การหาทางคืนดีกันระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับธรรมชาติ และมนุษย์กับเทคโนโลยี (ซึ่งประการหลังนี้พะติ จอนิบอกว่ายังไม่รู้จะทำอย่างไร)

ในตอนหนึ่งของการสนทนา คุณพุดได้เล่าถึงประสบการณ์ที่ได้ค้นพบ ความหมายทางวัฒนธรรมของโลกและธรรมชาติที่ปรากฏอยู่ในเข้าของ เครื่องใช้ในชีวิตประจำวันของชาวปกากะญอ เช่น กระดัง ซึ่งด้านบนที่ สานเป็นลายสองนั้น พุดบอกว่า เป็นลายเส้นคู่ที่สะท้อนความเป็นอยู่คู่กัน ของสรรพสิ่ง เช่น ชายกับหญิงที่ต้องอยู่ร่วมกัน กระดังนั้นชาวปกากะญอ เรียกว่า “ก่อนแหล” มีความหมายว่า “โลกกว้าง” เพราะกระดังเป็นเครื่องมือ ที่ใช้ฝัดข้าว การฝัดกระดังทำให้เราสามารถแยกเมล็ดข้าวลีบออกจากข้าว เปลือกได้ สำหรับข้าวเปลือกที่ตำแล้วกระดังใช้ฝัดแยกแกลบออกจากเมล็ด ข้าวได้ ฝัดข้าวเปลือกออกจากข้าวสารได้ และยังฝัดแยกข้าวหักออกจาก ข้าวเมล็ดเต็มได้อีกด้วย และที่กระดังมีความหมายว่า โลกกว้างก็เพราะการ ที่เราสามารถฝัดแยกข้าวจนได้ข้าวสารมาหุงกินนี้เองที่ทำให้เราสามารถ สัมพันธ์อย่างเกื้อกูลกับคนอื่น ๆ ได้ เรียกว่า สรรพสิ่งที่มีอยู่คู่กันนั้นเป็นไป เพื่อเกื้อกูลผู้คนทำให้โลกของเรากว้างขวางขึ้นกว่าการอยู่ตัวลำพังตัวคนเดียว

ในการมีชีวิตอยู่ในโลกธรรมชาตินั้น ชาวปกากะญอสร้างความ หมายให้กับสิ่งต่างๆ และความหมายที่ว่านี่เองก็เป็นตัวกำหนดโลกของความ สัมพันธ์ต่างๆ ด้วยหรือจะเรียกว่า ความหมายทางวัฒนธรรมเหล่านี้เป็น ตัวกลาง (mediator) ระหว่างมนุษย์กับธรรมชาติ และมีส่วนในการกำหนด ความรู้สึกนึกคิดของผู้คนในชุมชนปกากะญอ รวมทั้งเป็นตัวเน้นย้ำความ สัมพันธ์ระหว่างกันของสิ่งต่างๆ ด้วย และความหมายหลายอย่างในจักรวาล ทัศน์ของชาวปกากะญอนั้นเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงกับความศักดิ์สิทธิ์ เช่น เด็ก

กำพรั้า แม่หม้าย หรือหญิงโสดที่ไม่ได้แต่งงานนั้นในสังคมโดยทั่วไปมักถือเป็นผู้ที่สังคมรังเกียจหรือระแวงสงสัย หรือแม้แต่ชาวที่เรากินก็มีความหมายในฐานะสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่เราต้องให้การเคารพบน้อมด้วย

พอเล่าถึงความเคารพต่อชีวิตของพืชและสรรพสัตว์ว่า เวลาที่เรากินข้าวก็ต้องละอายที่เรากินเขาเป็นอาหาร เพราะข้าวก็มีชีวิต “กินข้าวต้องให้ข้าวคุ้มใจ” สัตว์ต่างๆ ก็เช่นกัน เวลาที่เราไปล่าสัตว์ เช่นไปยิงนกยิงหนูมาเป็นอาหาร บางทีหนูที่เราฆ่ามาทำอาหาร พอผ่าท้องออกมาก็เห็นว่ามันมีลูกน้อยๆ อยู่ในท้อง แรกๆ อาจไม่ได้คิดอะไรมาก แต่ถ้าเกิดขึ้น 3 ครั้ง 5 ครั้ง เราก็อดรู้สึกไม่ได้ว่าเรากำลังเบียดเบียนชีวิตสัตว์อื่นจนเกินไปหรือเปล่า ลึกๆ เราฆ่าสัตว์อื่นมาเป็นอาหารจึงมีส่วนที่เราต้องรู้สึกผิดบ้าง บางครั้งในครอบครัวกำลังฆ่าหมูเพื่อมาทำอาหารในงานเลี้ยง ลูกหลานเล็กๆ มาเห็นเข้าก็จะร้องไห้และตะโกนถามพ่อแม่ว่าทำอย่างไรได้อย่างนี้ไปฆ่ามันทำไม อย่าฆ่ามันเลย เพราะเด็กๆ ก็เคยเล่นเคยเลี้ยงหมูนั้นมาก่อน พ่อแม่ก็จะรีบกันเด็กออก บอกว่าอย่าเข้าใกล้ และเบี่ยงเบนความสนใจหรือตัดบทด้วยการถามว่าใครจะกินอาหารอะไรไหม อะไรทำนองนี้¹¹

การกันเด็กๆ ออกจากกิจกรรมการฆ่าสัตว์ การเบี่ยงเบนความสนใจหรือการตัดบทที่ว่านี่เป็นการแสดงให้เห็นว่าอารมณผู้กัณฑ์และความรู้สึกผิดนั้นถูกจัดการให้มีที่ทางที่เหมาะสมกับกาลและเทศะ ในบางกาลเทศะ อารมณ์อาจไม่ได้รับการอนุญาตให้แสดงออก หรือจะพูดว่า อารมณ์บางอย่างในบางบริบทจะกลายเป็นอารมณ์ต้องห้ามไปก็ได้ โดยในการห้ามการแสดงออกทางอารมณ์อาจเกิดขึ้นจากการให้ความหมายของวัตถุแห่งการรับรู้ เช่น ในกรณีที่พ่อกำลังถึงความเป็นผู้หญิงและอารมณ์ทางเพศในหมู่บ้านว่า แม่ที่เปิดเผยนมให้ลูกดูไม่กระตุ้นความต้องการทางเพศเพราะผู้หญิงจะ

¹¹ รายงานการประชุมกลุ่มจิตวิวัฒน์สามารถดาวน์โหลดได้จาก www.jitwivat.org



เปลี่ยนสถานภาพจากหญิงสาวไปเป็น “แม่บ้าน” ตั้งแต่เมื่อมีครอบครัวหญิงสาวก็เปลี่ยนเสื้อผ้าที่สวมใส่ ซึ่งพูดบอกว่าในหมู่บ้านชาวปกากะญอนั้นเมื่อหญิงสาวเป็นโสดจะใส่ชุดขาวและต้องเปลี่ยนเป็นเสื้อดำปกคลุมเศียรเมื่อมีครอบครัว

ที่ผมเล่าเรื่องนี้เสียยืดยาวก็เพื่อแสดงว่าอารมณ์ในสังคมนั้นเป็นสิ่งที่ปฏิสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด สังคมมีกลไกและกระบวนการจัดการกับอารมณ์ด้วยการสร้างความหมายหรือสร้างขอบเขตของพื้นที่และกาลเทศะของการแสดงออกทางอารมณ์ แต่สิ่งที่ผมมีอารมณ์อยากจะทำถึงในบทความนี้ ไม่ใช่อารมณ์ความรู้สึกในวัฒนธรรมท้องถิ่นหรือชุมชน แต่เป็นเรื่องอารมณ์ในโลกของวิทยาศาสตร์ โดยเฉพาะในแวดวงทางการแพทย์ โดยในบทความนี้ผมจะพูดถึงเรื่องของอารมณ์ในระบบวิถีคิดของวิทยาศาสตร์ (emotion in science) และเรื่องวิทยาศาสตร์ของอารมณ์ (science of emotion) และสุดท้ายจะพูดถึงเรื่องที่ทางที่เหมาะสมของอารมณ์ในกระบวนการสร้างระบบการแพทย์ที่มีความละเอียดอ่อนต่อความเป็นมนุษย์

อารมณ์ในระบบวิถีคิดของวิทยาศาสตร์ (Emotion in Science)

วิทยาการสมัยใหม่ที่มีรากฐานจากกระบวนการค้นแบบเดส์การ์ต-นิวตัน ซึ่งเน้นการคิดด้วยเหตุผลและการตรวจวัดได้อย่างเป็นภาวะวิสัยไม่เพียงแต่ทำให้อารมณ์ความรู้สึกอยู่นอกขอบวงของการศึกษาทางวิทยาศาสตร์ แต่ยังทำให้อารมณ์กลายเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการเข้าถึงความจริง ในญาณวิทยาของเดส์การ์ตที่สร้างปรัชญาสมัยใหม่ขึ้นด้วยการถอดรื้อสิ่งที่เราไม่สามารถเชื่อถือได้ว่าจริงนั้น อารมณ์ความรู้สึกกลายเป็นสิ่งแรกที่วิทยาการสมัยใหม่ปฏิเสธ ยิ่งเมื่อวิทยาศาสตร์ถูกวางรากฐานอย่างเข้มแข็งภายใต้ปรัชญาแบบ logical positivism ในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่หนึ่งเป็นต้นมา อารมณ์ก็ไม่มีสถานะการดำรงอยู่ทางภววิทยาอีกต่อไป

ปรากฏการณ์ที่ชีวิตถูกอธิบายโดยไม่มีอารมณ์เป็นส่วนประกอบ หรือจะว่าให้ถูกต้องกว่าก็คือ ปรากฏการณ์ที่อารมณ์ไม่มีที่ทางในระบบวิธีคิดแบบวิทยาศาสตร์เห็นได้อย่างเด่นชัดในพัฒนาการของวิชาจิตวิทยาตามแนวคิดแบบ Radical behaviorism ซึ่งมีผู้นำสำคัญคือ B F Skinner และต่อมากลายเป็นแนวทางสำคัญของวิทยาศาสตร์สมัยใหม่ในการอธิบายพฤติกรรมของสิ่งมีชีวิต ผมจำได้ดีเมื่อครั้งศึกษาวิทยาศาสตร์อยู่ที่คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในวิชาชีววิทยามีการสอนเรื่องพฤติกรรมศาสตร์โดยให้เราอธิบายพฤติกรรมการแสดงออกของสัตว์ต่างๆ เช่น พฤติกรรมของฝูงมดที่เดินต่อกันเป็นแถว พฤติกรรมของนกยูงรำแพน หรือพฤติกรรมของผีเสื้อที่ตอมดอกไม้ คำอธิบายที่ถูกต้องในชั้นเรียนนี้จะต้องไม่ใช่การอ้างสิ่งที่เราตรวจวัดไม่ได้ เช่น ความชอบ ความอยาก หรือภาวะทางจิต พฤติกรรมถูกอธิบายโดยสารเคมี เช่น พิโรโมน หรือความชื้น และอุณหภูมิ ในชั้นเรียนนี้เราจะบอกว่าผีเสื้อชอบดอกไม้หรือนกยูงอยากอวดความมยุราที่มันภูมิใจไม่ได้ ที่สำคัญ คำอธิบายเหล่านี้ไม่ได้มีไว้สำหรับสัตว์เท่านั้น เพราะพฤติกรรมของคนก็มีกฎเกณฑ์อย่างเดียวกัน

อารมณ์ไม่เพียงแต่ไม่มีฐานะของสิ่งที่ควรสนใจศึกษา เพราะมันเป็นสภาวะที่ไร้ตัวตนที่จะตรวจวัดได้อย่างเป็นภาวะวิสัยเท่านั้น แต่อารมณ์ยังดูจะเป็นสิ่งที่อันตรายสำหรับนักวิทยาศาสตร์ด้วย เพราะอารมณ์ถูกทำให้มีความหมายเท่ากับอคติและจะทำให้นักวิทยาศาสตร์สูญเสียความเป็นภาวะวิสัยในการศึกษาค้นคว้า แต่นักวิทยาศาสตร์จะปราศจากอารมณ์ได้หรืออย่างน้อยหากจะค้นคว้าอะไรให้ได้จริงๆ จังๆ นักวิทยาศาสตร์ก็น่าจะมีอารมณ์อยากที่จะค้นคว้าอยู่บ้าง ผมเคยได้คุยกับนักคณิตศาสตร์ชาวเยอรมันที่ไปทำวิจัยอยู่ที่สถาบันวิทยาศาสตร์ชั้นสูงที่เกียวโต ผมถามเขาว่านักคณิตศาสตร์อย่างพวกเขาทำงานกันอย่างไร วันๆ เอาแต่คิดเลขและคำนวณหรือเปล่า เขาบอกว่า ทุกวันที่ตื่นขึ้นในตอนเช้า สิ่งแรกที่ต้องทำก่อนการทำงานคือการสร้างอารมณ์ให้เกิดความสนใจในโจทย์คณิตศาสตร์ที่



ต้องการแก้ เพราะโจทย์ยากๆ เหล่านี้ บ่อยครั้งต้องใช้เวลานานๆ ในการแก้ และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น ถ้าไม่มีอารมณ์อยากแก้โจทย์ มันพาลจะคิดอะไร ไม่ออกเอาซะเลย ผมไม่ทราบว่ามีนักคณิตศาสตร์ชั้นสูงคนอื่นๆ จะเป็น เหมือนกันหรือเปล่า แต่ถ้างานมันยากและเรามีอารมณ์เบื่อหน่ายก็คงทำให้ สำเร็จได้ยาก

การที่อารมณ์ถูกมองว่าเป็นอวัยวะและทำให้การวิจัยมีอคติได้นั้น ทำให้นักวิจัยทางวิทยาศาสตร์เข้าไปเกี่ยวข้องกับอะไรต่างๆ ในการทดลอง โดยต้องไม่ให้อารมณ์เข้ามารบกวน การวิจัยที่ปลุกหูของมนุษย์ไว้บนแผ่น หลังของหนูทดลองก็เป็นสิ่งที่ทำได้โดยไม่ต้องรู้สึกอะไร ผมทราบจากการ ประชุมจิตวิวัฒน์เช่นกันว่า การทดลองวิทยาศาสตร์เพื่อเพาะเลี้ยงกิ้งกูดานั้น แม่พันธุ์กิ้งซึ่งต้องไปจับเอามาจากทะเลในธรรมชาตินั้นจะต้องถูกตัด ลูกนัยน์ตาออก และเอาลูกนัยน์ตาของมันมาบดให้แหลกละเอียดแล้วฉีด กลับเข้าไปในร่างกายของมันเอง เพราะลูกนัยน์ตาของแม่กิ้งจะมีฮอร์โมน ทางเพศที่กระตุ้นการออกไข่ แม่กิ้งหนึ่งตัวจะถูกตัดลูกนัยน์ตาที่ละข้าง จึง ตั้งท้องและวางไข่ได้สองครั้งก็จะตาบอดทั้งสองข้าง เมื่อตาบอดและไม่มี ลูกนัยน์ตาให้ใช้ได้ก็หมดประโยชน์ ผมไม่ทราบว่าการที่นักวิจัยทำการตัดลูก นัยน์ตากุ้งออกได้โดยไม่ต้องรู้สึกอะไรจะทำให้นักวิจัยสามารถทำอะไรอย่าง อื่นๆ ได้โดยไม่ต้องรู้สึกอะไรไปด้วยหรือไม่ แต่อย่างน้อยเราก็คงจะเห็นได้ว่า การที่นักวิทยาศาสตร์ถูกทำให้ไม่ต้องรู้สึกกับสิ่งที่ทำนี้ก็อาจไม่ต่างไปจากที่ พ่อแม่ชาวปกาเกอะญอกันเด็กๆ ออกไม่ให้นำมาแสดงความรู้สึกรักหรือสงสาร หนูที่กำลังถูกฆ่า อารมณ์ถูกจัดการให้มีที่ทางของมันได้ ในแวดวงทาง วิทยาศาสตร์นั้น อารมณ์ถูกเก็บเงียบไว้ได้ด้วยการทำให้นักวิทยาศาสตร์ ไม่คิดอะไรมากไปกว่าการก้มหน้าก้มตาทำตามเทคนิควิธีการเพื่อให้ได้ ผลลัพธ์บางประการโดยไม่ต้องคิดอะไรมาก

วิทยาศาสตร์ว่าด้วยเรื่องอารมณ์ (Science of Emotion)

ราว 160 ปีก่อน ใน ค.ศ. 1848 คนงานก่อสร้างทางรถไฟในนิวอิงค์แลนด์กำลังขยายทางรถไฟในรัฐเวอร์มอนต์ทางตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกา ฟินีส์ เกจ เป็นคนงานที่รับผิดชอบด้านการระเบิดหินที่ขวางทางตามแนวที่จะวางรางรถไฟ ในการระเบิดหินโดยเฉพาะภูเขาหินขนาดใหญ่ ฟินีส์ เกจจะต้องขุดหินเป็นโพรงลึกเพื่อนำดินระเบิดเข้าไปใส่ไว้ในโพรงแล้วอัดทับด้วยทรายให้แน่น เมื่อทุกคนหลบอยู่ในระยะที่ปลอดภัยจึงใช้สายชนวนจุดระเบิด ฟินีส์ เกจเป็นคนงานที่ทำงานนี้ได้ดีที่สุดในใจได้มากที่สุดคนหนึ่งของบริษัท

บ่ายสี่โมงครึ่งของวันหนึ่งในฤดูร้อน ฟินีส์ เกจขุดโพรงหินด้วยชะแลงเหล็กของเขาที่เขาสั่งทำขึ้นเป็นพิเศษหลังจากเอาดินระเบิดใส่ไว้จนเต็ม เขาบอกให้ลูกน้องที่ช่วยงานอยู่ให้เอาดินทรายมาใส่ทับปิดปากหลุม หลังจากหันไปคุยกับเพื่อนร่วมงานเพียงไม่กี่นาที ฟินีส์ เกจก็ใช้เหล็กชะแลงอัดลงในหลุมเพื่อกระแทกทรายให้แน่น เพราะเขาคิดว่าลูกน้องได้เอาทรายใส่ทับปิดปากหลุมแล้ว แต่ปรากฏว่าในหลุมไม่มีทรายสักเม็ดเดียว เหล็กชะแลงของฟินีส์ กระแทกผ่านดินระเบิดไปปะทะกับหินในหลุมเกิดเป็นประกายไฟจุดดินระเบิดที่อัดแน่นอยู่ในหลุมระเบิดสนั่นหวั่นไหวใส่ที่ใบหน้าของฟินีส์ เกจเต็มแรง

ที่ร้ายแรงยิ่งกว่าแรงระเบิดก็คือ เหล็กชะแลงที่เขาถืออยู่ มันโดนแรงระเบิดและพุ่งออกจากหลุมดินระเบิด กระแทกเข้าที่โหนกแก้มด้านซ้าย พุ่งทะลุผ่านกะโหลกศีรษะของฟินีส์ เกจไปออกที่ตรงกลางศีรษะเหนือหน้าผาก ท่อนชะแลงเหล็กที่เป็นเหมือนกระสุนขนาดใหญ่ ทะลวงทะลุศีรษะของฟินีส์ เกจ ลอยไปตกบนพื้นห่างออกไปเกือบสามสิบเมตร ร่างของฟินีส์ เกจ กระเด็นลอยไปตกลงพื้น ไม่ตาย ไม่สลบ และรู้สึกตัวดี ฟินีส์ เกจยังตะลึงงันกับเหตุการณ์ที่เพิ่งเกิด แต่ที่ตะลึงยิ่งไปกว่าตัวฟินีส์ เกจเองก็คือ คนงาน



ในเหตุการณ์ที่คิดว่าพินีส์ เกจน่าจะเสียชีวิตทันที แต่เขากลับมีเพียงอาการกระดูกที่แขนขาเล็กน้อยและรู้สึกตัวดี แถมพูดคุยได้เหมือนคนปกติ พินีส์ เกจถูกห้ามใส่รถม้าส่งไปรักษาพยาบาลที่โรงแรมที่ห่างออกไปไม่กี่สิบลเมตร ยิ่งไปกว่านั้น แม้จะมีรูเปิดที่ศีรษะและบาดแผลเหวอะหวะของสมอง พินีส์ เกจเดินลงจากรถม้าด้วยตัวเอง

แพทย์ที่มาให้การรักษาดึงกับอิงกับบาดแผลและทิ้งกับการรู้สึกตัวเป็นปกติของพินีส์ เกจ เขาเขียนไว้ในบันทึกการแพทย์ว่า พินีส์ เกจมีบาดแผลจากวัตถุที่พุ่งทะลุโหนกแก้มไปออกที่เหนือหน้าผากกลางศีรษะ เป็นบาดแผลขนาดใหญ่ที่เห็นเนื้อสมองเด่นตู่ๆ อยู่ข้างใน แต่พินีส์ เกจก็รู้สึกตัวดี ตอบคำถาม และเล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน พินีส์ เกจพักรักษาตัวอยู่เพียงสองเดือนก็หายอย่างอัศจรรย์ โดยไม่มีการติดเชื้อรุนแรง แต่ที่ประหลาดและน่าฉงนสนเท่ห์มากกว่าอุบัติเหตุ อาการและการหายป่วยของพินีส์ เกจก็คือ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับพินีส์ เกจหลังอุบัติเหตุครั้งนั้น เป็นความเปลี่ยนแปลงที่ทำให้นักวิทยาศาสตร์ต้องหันมาเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุผล สมองกับอารมณ์กันใหม่

เพราะหลังฟื้นตัวจากอุบัติเหตุ แม้พินีส์ เกจจะไม่ปรากฏมีอาการผิดปกติของร่างกาย ไม่มีอาการแขนขาอ่อนแรงหรือเป็นอัมพาต ไม่มีอาการลิ้นแข็ง ไม่มีอาการเดินผิดปกติหรือมือไม้สั่น ไม่มีอาการผิดปกติของการพูดหรือการใช้ภาษา ซึ่งเป็นอาการที่รู้กันว่ามักพบในผู้ที่มีความผิดปกติของสมอง แต่พินีส์ เกจกลับไม่ใช่พินีส์ เกจคนเดิม สิ่งที่เปลี่ยนไปอย่างหน้ามือเป็นหลังมือของเขา คืออารมณ์ที่ก้าวร้าวรุนแรง มุทะลุดุดัน และหยาบคาย จากพินีส์ เกจที่เป็นผู้รับผิดชอบต่อการทำงาน ตัดสินใจในการทำงานด้วยเหตุผล และมีความยับยั้งชั่งใจ กลายมาเป็นพินีส์ เกจที่มีแต่ความหุนหันพลันแล่น และอารมณ์ที่รุนแรง พินีส์ เกจต้องออกจากงานไปรับจ้างเป็นคนเลี้ยงม้า จากนั้นไปร่วมแสดงในคณะละครสัตว์ที่ไซว์ของแปลก ซึ่งเขาจะถือท่อนเหล็กที่มันเคยเสียบทะลุหัวของเขาไปเดินไซว์ให้คนเห็นตัวจริงเป็นๆ ของคน

ที่ผู้ชมเคยอ่านจากข่าวอุบัติเหตุ แต่เขาทำงานนี้อยู่ได้ไม่นานก็ออกเดินทาง ไปเผชิญโชคในอเมริกาใต้ และกลับมาอยู่กับแม่และน้องสาวที่ซาน ฟรานซิสโก และเสียชีวิตเฉียบๆ ที่นั่น¹²

เรื่องราวของฟินีส์ เกจเป็นเพียงตัวอย่างหนึ่งในหลายๆ กรณีศึกษาที่นักวิทยาศาสตร์ด้านประสาทวิทยาใช้ศึกษาทำความเข้าใจเรื่องจิตใจ อารมณ์ และชีวิตทางสังคมของมนุษย์ อาจกล่าวได้ว่าในระยะเกือบสองร้อยปีที่ผ่านมา วิทยาศาสตร์มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอารมณ์น้อยกว่าเรื่องอื่นๆ และเมื่อวิทยาศาสตร์มาศึกษาเกี่ยวกับอารมณ์ความรู้สึก วิทยาศาสตร์ก็จะให้ความสำคัญกับอารมณ์รุนแรงและเป็นอารมณ์ร้ายเช่น ความก้าวร้าว มากกว่าเรื่องอารมณ์ที่ละเอียดอ่อน เช่น เรื่องของความเมตตา กรุณาหรือความเอื้ออาทร (Davidson and Harrington 2002) ในทางการแพทย์เรามีหลักฐานงานวิจัยที่ศึกษาผลร้ายของอารมณ์โกรธ ความก้าวร้าว และการซึมเศร้าว่ามีผลเสียต่อสุขภาพมากกว่าเรื่องผลต่อสุขภาพของอารมณ์เชิงบวก เช่น ความรัก ความอบอุ่นและความสุข (Goleman 1997)

ในช่วงทศวรรษหลังนี้เองที่นักวิทยาศาสตร์หันมาให้ความสนใจอย่างจริงจังเกี่ยวกับเรื่องของจิตวิญญาณ และอารมณ์ พร้อมกับกับความสนใจเรื่องจิต นักวิทยาศาสตร์ก็ได้หันมาเรียนรู้จากปรัชญาและศาสนาของตะวันออกโดยเฉพาะพุทธศาสนา ในปี ค.ศ. 1995 นักวิทยาศาสตร์ชั้นนำกับนักปรัชญาจากมหาวิทยาลัยต่างๆ ได้จัดเวทีเสวนากับองค์ทะไลลามะขึ้นเป็นการพูดคุยในเรื่องอารมณ์ ความเมตตากรุณาและจริยธรรมจากมุมมองของวิทยาศาสตร์ ยิ่งไปกว่านั้น นักวิทยาศาสตร์มักมองแบบแยกส่วน คือให้ความสำคัญกับการหาสารเคมีในสมองหรือแยกสมองออกเป็นส่วนๆ และหาดูว่าส่วนของสมองส่วนไหนทำหน้าที่อะไรเป็นสำคัญ ซึ่งก็ทำให้เราได้

¹² เรื่องราวของฟินีส์ เกจนี้นำมาจากหนังสือชื่อ Descartes' Error ของ Antonio R. Damasio (Damasio 1994)



ความรู้ใหม่มากมายอย่างไม่เคยมีมาก่อน อย่างเช่นในกรณีของฟินีส์ เกจ ปัจจุบันเราก็เข้าใจได้อย่างชัดเจนว่า สมองส่วนหน้าด้านซ้ายของฟินีส์ เกจ ซึ่งถูกชะแสงเหล็กทะลวงผ่านนั้น เป็นส่วนของสมองที่มีความสำคัญด้านอารมณ์ ผู้ป่วยที่มีเนื้องอกหรือประสบอุบัติเหตุทำลายสมองส่วนนี้จึงมักมีอาการแปรปรวน ไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ หรือในบางกรณีไม่มีอารมณ์และความรู้สึกบางอย่างเช่น ความอาย ความรู้สึกผิดและความภาคภูมิใจ ซึ่งมีผลอย่างใหญ่หลวงต่อการมีชีวิตในสังคม

แต่ถ้าเราคิดอย่างนี้ก็อาจสูญเสียต่อการลดทอนอารมณ์และชีวิตทางสังคมให้เหลือแค่เพียงปฏิกิริยาทางชีวเคมีและโครงสร้างของระบบประสาทในสมองเท่านั้น การกล่าวเช่นนี้อาจไม่ถูกต้องทั้งหมด เพราะมีการค้นพบที่น่าสนใจมากอีกหลายประการที่แสดงให้เห็นกลับกันว่า โครงสร้างระบบประสาทในสมองของเราเป็นผลจากการใช้ความรู้สึกนึกคิดบ่อยๆ ด้วยมิงานวิจัยพบว่าในหนูคนขั้รตแ้ก้กซี้ที่ต้องใช้จินตนาการเรื่องทิศทางและวาดภาพแผนที่การเดินทางบ่อย สมองส่วนที่เรียกว่า ฮิปโปแคมปัส (Hip-pocampus) ซึ่งเป็นส่วนที่สร้างจินตภาพเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของพื้นที่ จะมีขนาดใหญ่กว่ามากกว่าคนในอาชีพอื่นๆ ซึ่งหมายความว่า การปฏิบัติภาวนา หรือการหมั่นฝึกฝนหมั่นใช้งานจะทำให้สมองส่วนที่เกี่ยวข้องมีขนาดที่ใหญ่ขึ้นก็ได้

นอกจากนั้น สมองที่ฝืดปกตยั้งสามารถเยียวยาได้จากสังคมและสิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรมอีกด้วย ในผู้ป่วยที่สมองสองซีกถูกตัดแยกออกจากกัน ซึ่งทำให้กลายเป็นคนที่มีความรู้สึกนึกคิดเหมือนเป็นสองคน สองความรับรู้และสองความคิด มีชีวิตและการแสดงออกเปลี่ยนแปลงไปขึ้นอยู่กับว่าสมองซีกไหนมีอำนาจมากกว่า เมื่อมีชีวิตอยู่ต่อไประยะหนึ่ง ความแปลกแยกของการมีสองความรู้สึกนึกคิดก็จะถูกสังคมและวัฒนธรรมหลอมให้เป็นหนึ่งเดียวกันขึ้นใหม่ได้ ทั้งที่เนื้อสมองทั้งสองซีกยังถูกตัดแยกขาดจากกันอยู่ อาจเห็นได้ไม่ยากว่า สมอง อารมณ์และสังคมนั้นเกี่ยวข้องเป็น

เหตุปัจจัยต่อกันอย่างซับซ้อนเกินกว่าที่จะคิดว่าสิ่งใดสิ่งหนึ่งกำหนดสิ่งอื่นที่เหลืออย่างเบ็ดเสร็จได้

- นอกจากอารมณ์ สังคมและสมองจะแยกออกจากกันได้ยากแล้ว นักวิทยาศาสตร์และนักจิตวิทยาจำนวนหนึ่งยังเห็นว่าอารมณ์และเหตุผลเป็นสิ่งที่แยกไม่ออกจากกัน (Damasio 1994) ในหนังสือชื่อ ความผิดพลาดของเดส์การ์ต (Descartes Error) นั้น ดามาสิโอ ศาสตราจารย์ด้านประสาทวิทยาได้เสนอแนวคิดว่าการตัดสินใจต่างๆ ของมนุษย์ที่ถือว่าเป็นไปด้วยเหตุด้วยผลนั้นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้หากไม่มีส่วนของอารมณ์และความรู้สึกมาประกอบ เหตุผลกับอารมณ์เป็นวงจรควบขนานกันและแยกขาดจากกันไม่ได้เลย สำหรับมนุษยศาสตร์แล้ว ทศณะดังกล่าวไม่ได้มีความหมายอะไรมากนัก แต่สำหรับนักวิทยาศาสตร์แล้วมันมีนัยยะสำคัญต่อทศณะของวิทยาศาสตร์ที่มีต่ออารมณ์ไม่น้อย

อารมณ์กลายเป็นที่สนใจของนักวิทยาศาสตร์พร้อมๆ กับความตื่นตัวในการศึกษาเรื่องจิตและจิตสำนึก (mind and consciousness) และถึงแม้เนื้อหาและวิธีการศึกษาจะมีอยู่หลากหลาย กระบวนทัศน์หลักก็ยังคงเป็นการพยายามแสวงหาคำอธิบายอารมณ์ด้วยการเปลี่ยนแปลงทางชีวเคมีเป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการพยายามระบุตำแหน่งต่างๆ ของสมองที่ทำหน้าที่ทางอารมณ์หรือการหาสารเคมีในสมอง (neurotransmitter) ต่างๆ ที่รับผิดชอบต่อการเกิดขึ้นของอารมณ์และความรู้สึกต่างๆ ของมนุษย์ ซึ่งเป็นการพยายามที่จะหาที่มาของอารมณ์ว่ามีรากฐานมาจากสิ่งที่ตรวจวัดได้อย่างเป็นภาวะวิสัยเป็นสำคัญ โดยไม่ได้ให้ความสนใจมากนักกับการศึกษาเรียนรู้อารมณ์ผ่านวิธีวิทยาอย่างอื่น

อารมณ์กับการแพทย์แบบวิทยาศาสตร์ (Emotion and Modern Scientific Medicine)

การแพทย์สมัยใหม่เป็นศาสตร์ที่มีฐานคิดอย่างมั่นคงในกระบวนทัศน์



แบบแยกส่วนและกลไก การทำความเข้าใจโรคและการจัดการกับความเจ็บป่วยจึงเน้นการตรวจรักษาในสิ่งที่ตรวจวัดได้อย่างเป็นภาวะวิสัย ผมเคยได้ฟังเรื่องราวของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลแห่งหนึ่งที่ทำให้ผู้ป่วยทุกคนบอกอาการปวดด้วยวิธีเดียวกันเป็นมาตรฐาน คือให้พูดเป็นตัวเลข หมอฟันคนนี้กำหนดให้อาการปวดสุดขีดถึงขั้นทนไม่ได้ว่าเป็นระดับ 10 ไม่ปวดเลยคือ 0 คนไข้ที่มาตรวัดไม่ต้องพูดบรรยายอะไรเลย และก็ไม่ต้องร้องอู้อี้ ด้วย แต่ให้พูดคำเดียวคือหมายเลขที่บอกระดับความปวด แต่ละคนเมื่อเดินเข้ามาในห้องเพื่อให้ทันตแพทย์คนนี้ตรวจจะพูดเพียงแค่หมายเลข เช่น 8 หรือ 3 แล้วก็เดินไปนั่งอ้าปากให้หมอฟันทำการรักษา

การใช้ตัวเลขแทนความรู้สึกเป็นวิธีการที่ถูกใช้ในการวิจัยทางการแพทย์อย่างแพร่หลาย ตัวเลขความเจ็บปวดที่เรียกว่า pain score เป็นวิธีการเทียบความรุนแรงของอาการปวดจากศูนย์ถึงสิบ ตัวแทนของความเจ็บที่เป็นตัวเลขเป็นตัวอย่างของการพยายามทำสิ่งที่เป็นความรู้สึกให้เป็นตัวเลขซึ่งก็อาจใช้ได้กับอารมณ์ด้วย เช่น กลัวสุดขีด รักสุดหัวใจ เศร้าสุดแสน ก็อาจแทนได้ด้วยเลข 10 แต่ตัวเลขเชิงปริมาณอาจเป็นการยากที่จะทดแทนอารมณ์ความรู้สึกซึ่งมีมิติเชิงคุณภาพ การสื่อให้เข้าใจความรู้สึกจึงมักต้องอาศัยการบรรยายด้วยคุณศัพท์ที่ผู้ฟังจะเข้าใจได้ระดับหนึ่งหรือด้วยเรื่องเล่าที่กระตุ้นให้เกิดอารมณ์ที่ใกล้เคียงกัน แต่ในวงการแพทย์นั้น น้าหนักของข้อมูลทางการแพทย์จะอยู่ที่ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) มากกว่าเรื่องเล่า (story) แพทย์จึงมักซักประวัติหาข้อเท็จจริงสำหรับการจ่ายยามากกว่าที่จะนั่งฟังคนไข้เล่าเรื่องเพื่อการเยียวยา

จะว่าไปแล้วการที่แพทย์ซักประวัติผู้ป่วยโดยให้ความสนใจเฉพาะข้อเท็จจริงเช่น ป่วยมากี่วัน ปวดท้องบริเวณไหน ปัสสาวะสีอะไร ปวดศีรษะด้วยหรือเปล่า และถ้าปวด ปวดอย่างไร ปวดแปร๊บๆ ปวดตึ๊บๆ หรือปวดจี๊ดๆ (ไม่ใช่ปวดปานประหนึ่งเปลวไฟบรรลัยกัลป์เผาไหม้อยู่ในกะโหลกศีรษะ) แต่ไม่ใส่ใจกับเรื่องราวที่ผู้ป่วยเล่า (เช่น ลูกสาวไปทำงานต่างประเทศ

ถูกโกงค่าจัดหางานทำให้เป็นหนี้สิน) นี่เป็นวิธีการจัดการไม่ให้อารมณ์เข้ามา
ป่วนเป็ยนอยู่ในกระบวนการรักษาทางการแพทย์อย่างหนึ่ง เพราะเรื่องราว
ที่บอกเล่าอย่างดีจะทำให้เกิดอารมณ์ความรู้สึก ซึ่งทางการแพทย์เกรงว่าจะ
ทำให้การตัดสินใจทางคลินิกไม่เป็นไปอย่างเป็นกลาง

การที่แพทย์ต้องทำงานอยู่กับชีวิตของผู้คนและต้องตัดสินใจโดย
ไม่เอาอารมณ์ความรู้สึกมาปะปนนั้น ด้านหนึ่งก็มีเหตุผล เพราะหากหมอมี
อารมณ์ความรู้สึกที่ไม่ดีกับคนไข้ และเอาความรู้สึกนึกคตินั้นมาปนกับ
วิจรรณญาณในการรักษา ก็อาจทำเรื่องเลวร้ายให้เกิดขึ้นได้ง่ายๆ แต่ในอีก
ด้านหนึ่ง การตัดอารมณ์ความรู้สึกออกจากการรักษาพยาบาลก็อาจทำให้
แพทย์กลายเป็นหุ่นยนต์ที่ไม่รู้สึกรู้สุมกับความทุกข์ยากหรือความเจ็บปวด
ของคนไข้ แต่แพทย์ก็ไม่ใช่หุ่นยนต์ และบางครั้งอารมณ์ความรู้สึกก็เป็น
เรื่องที่บังคับไม่ได้เสมอไป ริชาร์ด เซลเซอร์ (Richard Selzer) ศัลยแพทย์
นักเขียนได้กล่าวถึงอารมณ์ความรู้สึกของแพทย์ไว้ในหนังสือที่เขาเขียนเล่า
เรื่องราวสะท้อนความเป็นมนุษย์ของแพทย์ชื่อ Letters to a Young Doctor
(Selzer 1996) เขากล่าวถึงการที่ศัลยแพทย์ต้องทำงานกับร่างอันเปลือย
เปล่าของอิสตรี ในฐานะมนุษย์ธรรมดาๆ ไว้ว่า

*“...to gaze upon the beautiful unclothed body is a spur to the
lustful imagination. ... To deny the existence of these urges is
to deny your humanity. To fail to suppress these urges is to
accept a condition of bestiality.”*

แต่ ริชาร์ด เซลเซอร์ก็ไม่ได้เป็นแพทย์ธรรมดา เขาเป็นนักเขียนมี
ฝีมือ การเป็นนักเขียนคงมีส่วนช่วยให้เขาคุ่นคิดและตรึกตรองเรื่องราวได้
ลุ่มลึกและอ่อนไหวกับสิ่งที่แพทย์ทั่วไปอาจไม่รู้สึก เพราะกระบวนการฝึกคน
ให้เป็นแพทย์นั้นมีส่วนทำให้ความละเอียดอ่อนต่อมิติของความเป็นมนุษย์
ระเหิดหายไป เหมือนในภาพยนตร์เรื่อง Patch Adams ที่คนบติโรงเรียน



แพทย์ประกาศภารกิจที่ยิ่งใหญ่ต่อหน้านักศึกษาแพทย์ที่เพิ่งรับเข้าใหม่ว่า “งานของเราคือ ฝึกพวกคุณอย่างหนัก เอาความเป็นมนุษย์ออกจากตัวคุณ เพื่อให้คุณเป็นตึกว่านั่น เราจะทำให้คุณเป็นแพทย์” ในความเป็นจริงสถาบัน การศึกษาด้านการแพทย์คงไม่มีใครประกาศว่าจะลบล้างความเป็นมนุษย์ ออกอย่างนี้ เพราะเอาเข้าจริงๆ ผมคิดว่าสถาบันการศึกษาต่างๆ อาจ ไม่ตระหนักเสียด้วยซ้ำว่า สิ่งที่นักศึกษาแพทย์สูญเสียไปนั่นคือ ความเป็น มนุษย์

แต่มิติทางอารมณ์ที่สูญหายไปจากการแพทย์นั้น ไม่ได้ทำให้ผู้ป่วยถูก กระทำราวกับไม่มีอารมณ์ความรู้สึกเท่านั้น วิถีคิดดังกล่าวยังได้พรากชีวิตใน ทางอารมณ์ (emotional life) ไปจากการเป็นแพทย์ด้วยความพยายามใน ระยะเวลาหลังของการฟื้นฟูความเป็นมนุษย์ในแวดวงการแพทย์ เช่นการมีแผน งานด้าน Medical Humanities และโครงการ Arts and Humanities in Medicine ในมหาวิทยาลัยแพทย์ต่างๆ รวมทั้งการเกิดขึ้นของวารสาร Medical Humanities ในตะวันตกนั้น ได้ทำให้มีการทบทวนการเรียนรู้เกี่ยวกับ อารมณ์และความเป็นมนุษย์ในแวดวงแพทยศาสตร์ศึกษามากขึ้น และ การเรียนรู้ทางอารมณ์ในหลักสูตรมนุษยศาสตร์การแพทย์หลายแห่งอาศัย การเรียนรู้ทั้งในด้านสุนทรียภาพ กวี มานุษยวิทยา ประวัติศาสตร์และการ เขียนเรื่องเล่าเป็นเครื่องมือ

ตัวอย่างเช่น คณะแพทยศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยเยล มีโปรแกรมที่ เรียกว่า Medical Humanity Program ซึ่งเอาแพทย์ประจำบ้านไปทำ เวิร์คช็อปกับกวีและนักเขียน ฝึกให้อ่านบทกวีและเขียนเรื่องสั้น เมื่อติดตาม เรสซิเดนท์กลุ่มนี้ไปหลังการทำเวิร์คช็อปก็พบการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจ 3 ข้อ ข้อแรก เกิดการระมัดระวังในการใช้ภาษาเมื่อมีการสื่อสารพูดคุยกับ ผู้ป่วย เพราะเมื่อเรียนเรื่องภาษาในบทกวีหรือเขียนเรื่องสั้นจะได้เรียนรู้ว่า ภาษามีหลายแง่มุม เข้าใจไปได้ต่างๆ กัน และมักเข้าใจผิดกันได้ง่าย ข้อที่สอง จะเกิดความละเอียดอ่อนในแง่ที่รู้จักคิดและรู้สึกแทนคนอื่นได้ เพราะการ

เขียนทำให้ต้องเข้าไปรู้สึกแทนผู้อื่น ข้อที่สาม เกิดสิ่งที่เรียกว่า การไตร่ตรอง ครุ่นคิดกับชีวิตของตัวเอง (Deep Reflection) มากขึ้น ปัจจุบันมีโปรแกรม วิทยาศาสตร์การแพทย์ลักษณะนี้ในมหาวิทยาลัยต่างประเทศหลายแห่ง

เรื่องเล่าส่งท้าย

ก่อนจะจบบทความนี้ จะขอแนะนำเรื่องเล่าบทหนึ่งในหนังสือ *Letters to a Young Doctor* โดย ริชาร์ด เซลเซอร์ ที่พูดถึงไปแล้วมาให้อ่าน เป็น บทที่ชื่อ *Imelda* ซึ่งมักใช้อ่านกันในการเรียนการสอนมนุษยศาสตร์การ แพทย์ในคณะแพทยศาสตร์ต่างประเทศ สำนักงานการแปลและเรียบเรียง เกือบทั้งหมดเป็นของนายแพทย์สกล สิงหะแห่งคณะแพทยศาสตร์สงขลานครินทร์ ผู้เขียน (คือ นายแพทย์ริชาร์ด เซลเซอร์) เขียนเรื่องนี้เพื่อรำลึก ถึงศาสตราจารย์ศิลาแพทย์ท่านหนึ่ง ซึ่งเป็นอาจารย์ของผู้เขียนเมื่อครั้งยังเป็นนักเรียนแพทย์อยู่ที่ Albany Medical College เพราะได้ข่าวว่าอาจารย์ ท่านนี้ได้เสียชีวิตลง ศัลยแพทย์ท่านนี้คือ *Huge Franciscus*

Imelda โดย *Richard Selzer*

หมอฟรานซิสซิสเป็นต้นแบบของศัลยแพทย์ในความรู้สึกของเราๆ สูงใหญ่ ดุดัน แข็งแรง และคมกริบในการเคลื่อนไหว รวมทั้งความพิถีพิถัน ในการแต่งเนื้อแต่งตัวด้วย ทุกวันจะใส่เสื้อกาวนยาวสีขาว ลงแบ่งแข็งโป๊ก หนังสือประเภทเดียวที่ดูเหมือนหมอฟรานซิสซิสจะอ่านก็คือ หนังสือกาย วิชาของมนุษย์นั่นเอง สายตาของหมอฟรานซิสซิสจะเหมือนใน motto ของศัลยแพทย์ (*Eagle's eye, Lion's heart, and Lady's hand* ตา แหลมคมประดุจนกอินทรี หัวใจเข้มแข็งเด็ดขาดประดุจราชสีห์ มือ เคลื่อนไหวอ่อนโยนละเอียดอ่อนดั่งกุลสตรี) หมอฟรานซิสซิสดูแลพิจารณา แผลทุกแผลอย่างละเอียดถี่ถ้วนที่สุด สามารถแยกแยะจำแนกมองเห็นการ เริ่มหายของแผลได้ก่อนใครเพื่อน รวมทั้งร่องรอยที่แสดงว่าแผลอาจจะเริ่ม



มีปัญหาได้ก่อนใครๆ หมอพรานซิสซ์สบางที่จึงเสมือนโหราพยากรณ์นั้น
ทีเดียว ผู้รู้ว่าอะไรกำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต

ตอนนั้นผู้เขียนเป็นนักศึกษาแพทย์ปีสาม เดินตามหมอพรานซิสซ์สต
คนไข้หลังผ่าตัด ก็มาถึงผู้ป่วยรายหนึ่ง มีแผลขนาดใหญ่ที่ต้นขาข้างหนึ่ง
ใหญ่มากจนไม่สามารถจะดึงขอบแผลมาเย็บเข้าหากันได้ หมอพรานซิสซ์ส
จึงต้องใช้เทคนิค Cross-leg flap graft คือ ผ่าขึ้นเนื้อจากต้นขาซ้าย โดย
ยังเหลือโคนที่จะมีเลือดมาเลี้ยงอยู่ เหยียงส่วนของชั้นเนื้อจากขาซ้ายนี้ไป
แปะปิดแผลที่ขาขวา และทำแผลไปเรื่อยๆ จนกว่าแผลจะเล็กลงพอจะปิดได้
ระหว่างนี้ก็ไม่ต้องคอยดูไม่ให้ชั้นเนื้อ flap ที่ยกมาปิดนี้เน่าเสียไปก่อน

หมอพรานซิสซ์สเดินมาเมียงมองดูแผล ลองใช้นิ้วกดๆ ที่บริเวณโคน
ชั้นเนื้อจากขาซ้าย สีนํ้าเงินซดๆ บนชั้นเนื้อนี้ก็ซดลง พอปล่อยนิ้ว ก็เห็นสี
ค่อยๆ แผ่กระจายมาบนชั้นเนื้ออีกครั้งหนึ่ง

“เลือดหล่อเลี้ยงดี” หมอพรานซิสซ์สประกาศ “แผลนี้จะดีขึ้นในไม่ช้า
อีกไม่กี่อาทิตย์ก็จะสามารถตัดโคนชั้นเนื้อนี้ออกจากต้นกำเนิดที่ขาซ้าย และ
ลงมือตกแต่งแผลขาขวาให้เสร็จเรียบร้อยได้” พูดเสร็จหมอพรานซิสซ์สก็
ขยับตัวจะเดินต่อไปยังเตียงอื่น ทันใดนั้นเองคนไข้คนนี้ก็ยื่นมือคว้าแขน
หมอ พรานซิสซ์สเอาไว้ แล้วก็เริ่มพูดภาษาสเปนออกมาเร็วจี พลังซีไปที่ขา
หนีบและสะโพกของตนเอง หมอพรานซิสซ์สถอยออกมาสองก้าวจนพ้นมือ
เขาไม่ชอบถูกสัมผัสโดยมือคนไข้

“ใครรู้ภาษาสเปนบ้างนี่ ผมฟังไม่รู้เรื่องเลย” หมอพรานซิสซ์สถาม

ผู้เขียนซึ่งเป็นนักเรียนแพทย์ตอบ “เขาบอกว่าเฟือกที่ใส่ตรงสะโพกนั้น
ขอบมันกดจนเจ็บมากบริเวณสะโพกทุกครั้งเวลาขยับตัวครับ”

โดยไม่พูดพาล่ามทำเพลงอะไร ได้ยินแค่นั้นหมอพรานซิสซ์สก็หันไป
คว้ากรรไกรตัดเฟือกออกมาจากรถทำแผล ลงมือเล็มขอบเฟือกออกทันที

“Gracias, gracias” (ขอบคุณครับ ขอบคุณ) คนไข้ยิ้ม ระล่ำระลัก
ออกมาแก่หมอพรานซิสซ์ส แต่ตอนนั้นหมอพรานซิสซ์สก็ได้เดินออกไปหา

คนไข้รายต่อไปเสียแล้ว นี่เป็นลักษณะหนึ่ง ที่หมอฟรานซิสซัสดูเหมือนจะเป็นคนแห้งแล้ง ปราศจากน้ำจิตน้ำใจ ถึงแม้จะดูเป็นหมอมืออาชีพผู้ทรงคุณวุฒิอย่างยิ่งก็ตาม

หลังจากรวมนักร้องเสร็จ ผู้เขียนกำลังเดินกลับหอพัก ก็ได้ยินเสียงหมอฟรานซิสซัสเรียกมาจากด้านหลัง

“เธอพูดสเปนได้หรือ”

“ผมเคยอยู่ที่สเปนมาสองปีครับ”

“ฉันกำลังนำทีมผ่าตัดไปฮอนดูรัสอาทิตย์หน้าเพื่อไปช่วยผ่าตัดคนพื้นเมืองที่นั่น ปกติฉันออกพื้นที่แบบนี้เป็นเวลา 3 อาทิตย์ทุกๆ ปี ที่ต่างๆ กัน มาปีนี้เราจะไปฮอนดูรัสกัน ถ้าเธอสนใจ ฉันจะจัดเวลาให้เธอว่างพอและมากับทีมฉันในฐานะล่าม ฉันจะสอนเธอใช้กล้องถ่ายรูปในงานคลินิกด้วย เธอจะเห็นว่าคุ้มค่าที่จะไปด้วย”

ท่ามกลางความอิจฉาของเพื่อนๆ ผู้เขียนก็ตกลงใจไปกับทีมหมอฟรานซิสซัสทันที

ฮอนดูรัสเป็นประเทศยากจน อากาศร้อนมาก พอทีมแพทย์ไปถึงก็เห็นคิวของคนไข้จำนวนมากนั่งๆ นอนๆ ยืนๆ อยู่ในเพิงรอกอย ชาวบ้านส่วนใหญ่เป็นชาวสเปนเลือดผสมชาวพื้นเมืองอินเดียน สำหรับผู้เขียนแล้วหน้าตาของคนไข้ดูเหมือนกันหมดเลย หน้าทีของผู้เขียนคือถ่ายรูปคนไข้ก่อนและภายหลังการผ่าตัด ทุกวันผู้เขียนจะเป็นคนเรียกคนไข้ที่นั่งรอไปพบหมอฟรานซิสซัส หมอก็จะตรวจและพูดบันทึกผลการตรวจใส่เทป “แผลมะเร็ง basal cell carcinoma ของขอบตาขวา 6 x 8 เซนติเมตร ลูกกลมเข้าตาขวา กินขอบล่างของเปลือกตา แผนการผ่าตัด : ตัดเนื้อมะเร็งออก ควักลูกตา ปิดแผลด้วย graft ผิวหนังและกระดูก” เสร็จแล้ววันรุ่งขึ้นก็จะเป็นวันผ่าตัดตามแผนการที่ได้วางไว้

วันหนึ่งมีเด็กผู้หญิงอินเดียน อายุประมาณ 14 ปี มากับแม่ของเธอ เด็กผู้หญิงสวมใส่ชุดของแม่ของเธอหลวมรุ่มร่ามจนดูเหมือนจะเลื่อนหลุด



มาเมื่อไรก็ได้ ตลอดเวลาเด็กหญิงจะถือผ้าสีชมพูสกปรกดำปึกล้นเหม็นกด
แน่นไว้ที่บริเวณปากของเธอราวกับกดความเจ็บปวดเอาไว้ ผู้เขียนทราบโดย
ทันทีว่าสิ่งที่พาเธอมาหิมาแพทย์ ต้องอยู่ภายใต้ผ้าสกปรกผืนนี้นั่นเอง เคสนี้
เดินเข้ามาหาหมอฟรานซิสซิสเป็นคนสุดท้ายของวันนี้

“อิมelda วัลเดซ (Imelda Valdez)” ผู้เขียนเรียกชื่อเธอ ทั้งแม่ลูก
ก็เดินเข้าไปในห้องตรวจ

“นั่งตรงโต๊ะตรวจนั่นจ้ะ” ผู้เขียนส่งภาษาบอกเด็กหญิงอิมelda
“คุณแม่ยื่นข้างๆ นี๋ครับ” แล้วก็เริ่มอ่านประวัติจาก chart: “เด็กหญิง 14 ปี
มีปากแหว่ง เพดานโหว่ (cleft lip and cleft palate) ซิกซายตลอดแถบ ไม่มี
โรคอื่นๆ ผลแลปและเอ็กซเรย์ปกติครับ”

“บอกเธอเอาผ้านั้นออกไปซิ” หมอฟรานซิสซิสพูด พอผู้เขียนถ่ายทอด
อิมeldาก็หดตัวถอยไป มีอกคผ้าแน่นกว่าเดิม

“เอาน่า มาถึงนี่แล้ว” หมอฟรานซิสซิสหงุดหงิด “บอกเธอว่าฉันต้อง
เห็นก่อน ถึงจะรู้ว่าจะทำยังไง ถ้าเธอไม่ยอมก็กลับไปไม่ต้องผ่าตัด”

ผู้เขียนส่งภาษากับอิมelda “ขอผ้าให้หมอเถอะจ้ะ” แต่อิมeldaไม่ยอม
เธอไม่สามารถทำใจเอาผ้าออกได้ ตอนนั้นเองหมอฟรานซิสซิสเอื้อมมือมา
อย่างรวดเร็ว กระทบผ้าอย่างแรงจนหลุดออกมา อิมeldaเหมือนกับจะไฟ
ตามแรงและขยับตัวกลับเหมือนจะซ่อนหน้า แต่ในที่สุดก็ค่อยยอม และอยู่
นิ่งจ้าน

เป็นแผลปากแหว่งเพดานโหว่ที่นำเกลียดอยู่กลางใบหน้าของเธอ...
ริมฝีปากบนขาดหายไปจนถึงจมูก เห็นฟันบนเกาะบนเหงือกโผล่จากรูปาก
สายตาเต็มไปด้วยความละอาย และหวาดกลัว

“บอกเธอให้อ้าปากซิ”

“อืม... เพดานบนด้วย หมดเลย” หมอฟรานซิสซิสอึ้งไปพักนึง และ
ในที่สุดก็พูดออกมา

“หนูชื่ออะไรนะ?”

“อีเมลดาคะ” เสียงอู้อี้กระซิบแผ่วออกมาจากปาก ปนเสียงฟองน้ำ ลายและเสียงหวีดเบาๆ

“วันพรุ่งนี้ ฉันจะขอมปากหนูให้”

ดูราวกับว่าหอมฟรานซิสส์ผู้มีประสบการณ์นับสิบๆ ปี เห็นอะไรมา มากมายสุดจะนับ ก็รู้สึกพิเศษกับอีเมลดา ผู้เขียนแอบสังเกตเห็นจากสีหน้า ของหอมฟรานซิสส์ อาจจะเป็นเพราะการที่อีเมลดาพยายามหลีกเลี่ยงที่จะ ชอนแผลอันน่าเกลียดนี้ จนกระทั่งเขาต้องเป็นผู้ทำให้เธอต้องเปิดเผยมา ในที่สุด ความกลัว การหลีกเลี่ยงไม่ยอมเปิดเผยยิ่งทำให้ความน่าเกลียดนั้น ปะทุเด่นชัดเป็นทวีคูณ นี่ถ้าเธอยินยอมให้เขาดูแผลง่ายๆ ก็อาจจะไม่เรียกร ้องให้เกิดความรู้สึกพิเศษกับเธอแบบนี้เลย

หอมฟรานซิสส์สวัสดิรอยที่ผิดปกติ ศึกษามุมต่างๆ อย่างละเอียด หมุนศีรษะอีเมลดาไปในทิศทางต่างๆ อย่างครุ่นคิด พิจารณา

“ใหญ่ขนาดนี้ยังปิดได้อยู่อีกหรือครับ??” ผู้เขียนถามหอมฟรานซิสส์

“ถ่ายรูปเธอไว้ซิ”

“เดี๋ยวก่อน” หอมฟรานซิสส์พูด แล้วก็หยิบเอาเส้นผมเส้นหนึ่งที่ตกลง มาบังใบหน้าเธอ ยกขึ้นไปทัดที่ข้างหูของอีเมลดา “เอาละ ถ่ายได้แล้ว”

หอมฟรานซิสส์บอกวิธีคำนวณระยะทางของ flap ที่จะนำมาหมุน ปิดช่องโหว่ต่างๆ ฟังดูมันสับสนมาก

“มันเป็นเรขาคณิตธรรมดาๆ”

วันรุ่งขึ้นเป็นวันผ่าตัด ตอนเรามาถึง กระบวนการดมยาสลบได้เริ่ม ไปบ้างแล้ว ท่อช่วยหายใจใส่ไว้ทางปาก และดึงพาดลงไปทางริมฝีปากล่าง เพื่อเปิดพื้นที่ให้ผ่าตัดบริเวณด้านบน ผู้ช่วยพยาบาลพอกน้ำยาปลอดเชื้อให้ ทัวบริเวณ ผ้าคลุมสีเขียวสำหรับปิดบริเวณรอบข้างยกเว้นพื้นที่ผ่าตัดถูกวาง คลุมและตรึง ติดด้วยคลิป



“ไม้บรรทัด” หมอส่ง กระดาษไปที่จุดกึ่งกลางของริมฝีปากบนที่บิด
เบี้ยวไม่เป็นรูป

“ปากกา” หมอเริ่มแต้มจุดต่างๆ เป็นตำแหน่งสำคัญ

“มิด” หมอรับมิดจากพยาบาลส่งเครื่องมือ หันไปถามหมอดมยาที่
หัวเตียง “เอาละนะ?”

“ได้เลย” หมอดมยาตอบ

หมอพรานซิสซ์กำลังจรดมิดลง เสียงหมอดมยาดังขึ้นอย่างตกใจ
และเคร่งเครียด

“เดี๋ยว!! รอเดี๋ยวก่อน !!!”

มิดหยุดลอยอยู่กับที่ “เกิดอะไรขึ้น?”

“มีอะไรผิดปกติเกิดขึ้น ผมไม่แน่ใจ โอ.. พระเจ้า ตัวเธอร้อนยังกับ
ลูกปืน !!! ความดันพุ่งขึ้น ซีพจรร้อยแปดสิบ เอาปรอทกันมาวัดดูซิ !!!”
พยาบาลมุดลงไปใต้ผ้าคลุมระหว่างที่ทั้งทีมรอลอย่างกระวนกระวาย

“หนึ่งร้อยเจ็ด !! โอ ! ไม่ ! หนึ่งร้อยแปด !!” เสียงพยาบาลอ่าน
ปรอทอย่างไม่เชื่อสายตา

“Malignant Hyperthermia!!” หมอดมยาอุทานออกมา “น้ำแข็ง
เอาน้ำแข็งมา เอามาเยอะๆ !!!” ผู้เขียนวิ่งออกไปจากห้องผ่าตัด ตะโกน
บอกพยาบาลคนแรกที่เจอ “น้ำแข็ง!! น้ำแข็ง !! ด่วนที่สุด!!” สีน้าพยาบาล
บ่งบอกความสับสน ไม่เข้าใจ ผู้เขียนวิ่งไปหาพยาบาลคนต่อไป ระวังระวัง
“น้ำแข็ง !! เราต้องการน้ำแข็งเดี๋ยวนี้ ได้โปรดเถอะ โอ.. พระเจ้า!!”

“น้ำแข็งหรือ? ไม่มีหรอกที่นี่” พยาบาลบอกเขา

ผู้เขียนวิ่งกลับไปห้องผ่าตัด “ไม่มีครับ ที่นี่ไม่มีน้ำแข็งเลย !!” สายตา
ของหมอพรานซิสซ์เหมือนของม้าในสงคราม

“คลื่นไฟฟ้าหัวใจ วิ่งเร็วจ๊เลย!!”

“ฉันทาล่าซีพจรรไม่ได้ คลำไม่ได้ !”

“อะไรนะ?!!?” หมอล้วงมือลงไปใต้ผ้า คลำชีพจรที่ขาหนีบ ไม่พบ
อะไรทั้งสิ้น

“คลื่นหัวใจราบแล้ว พระช่วย!! เธอตายแล้ว !!”

“ไม่... เป็นไปไม่ได้”

“แต่เธอตายแล้ว หมอ.....”

ตอนนั้นเป็นเวลาเที่ยง เป็นวันที่ร้อนและชื้นมาก แม่ของอิมเมลดา นั่ง
รออยู่ที่ม้านั่ง มือของเธอถือผ้าสีชมพูของอิมเมลดา เห็นเธอพับผ้าผืนนี้ พับไป
พับมา รีดมัน บัดทำความสะอาด รวากับว่าเป็นศิระชะของอิมเมลดาที่อยู่ในมือ
เธอ และเธอกำลังลูบไล้ผมของอิมเมลดาอยู่

“ฉันจะต้องไปพูดกับเธอเอง” หมอฟรานซิสซัสพูด เขา “ต้อง” พูด
กับเธอเอง ด้วยภาษาสเปนหรืออะไรก็ตามที่เขาสามารถพูดได้ในขณะนี้
และบอกว่าต่อเมื่อเขาจำเป็น ผู้เขียนอาจจะช่วยแปลให้เขาหน่อย ผู้เขียน
เห็นหมอฟรานซิสซัสสุดลมหายใจ ปรับท่าทาง ก่อนจะไปพบแม่อิมเมลดา เขา
จะพูดว่ายังไงนี้??? ผู้เขียนนึกอยู่ในใจ แต่ก็ทราบแก่ใจว่าหมอจำเป็นต้อง
อธิบายว่าเกิดอะไรขึ้นทั้งหมดอย่างไรที่มันเกิด เพื่อแม่ของอิมเมลดา และเพื่อ
ตัวหมอเองด้วย แต่จะเกิดอะไรขึ้นล่ะ? ถ้าแม่กรี๊ดร้อง ร้องไห้ร้องไห้ตีกอก
ขกหัว หรือเข้ามาทำร้ายหมอ?

ทั้งๆ ที่กำลังอยู่ในสถานการณ์นี้ ผู้เขียนตระหนักรู้ว่าหมอฟรานซิสซัสกำลังตั้งใจจะสอนอะไรบางอย่างที่สำคัญแก่เขา วิธีการทำอย่างมี
อาชีพ

แม่ของอิมเมลดา มองขึ้นมาหาหมอฟรานซิสซัส หมอนิ่งเงียบไม่ได้พูด
อะไร ดูเหมือนเธอจะสามารถมองเห็นข่าวสารที่อยู่ภายในปากของหมอ และ
เมื่อนั้นเธอก็เข้าใจ ลูกขี้นิน

“ซินยอรา” หมอฟรานซิสซัสเริ่ม “ผมเสียใจด้วย.....”



ณ ? วินาทีนั่นเอง ผู้เขียนรู้สึกว่หมอพรานซิสซัสตัวเตี้ยลง ลงมา
เกือบเท่าแม่ของอีเมลดา สามารถมองเห็นผมบางบริเวณกระหม่อม ริม
ฝีปากเม้มตึงขยับได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น เสียงแหบแห้ง

“ไม่มีใครจะรู้ได้ อีเมลดามีปฏิกิริยาต่อยาสลบ กลายเป็นพิษต่อเธอ
ทำให้คุณหมุมิเธอสูงขึ้น และเธอไม่สามารถตื่นขึ้นมาได้.....” คำสุดท้ายเกือบ
จะเป็นเสียงกระซิบ

แม่อีเมลดามองตามริมฝีปากของหมอราวกับเธอเป็นคนหูหนวก
ถึงแม้ว่าหมอจะพยายามแล้วก็ตาม ริมฝีปากของหมอก็ยังคงกระตุกอย่างห้าม
ไม่อยู่ และในที่สุดหมอก็ยกหัวแม่มือและนิ้วชี้มากดอะไรบางอย่างไปจาก
หน้าตาของเขา

“ตายแล้วเธอ.....” แม่อีเมลดาพูดออกมา

“ครับ... เธอตายแล้ว” หมอยืนยันความเข้าใจของเธอ หลับตาลง
นานจนกระทั่งเขารู้สึกมือของแม่อีเมลดาได้เอื้อมมาจับแขนของเขา เขา
ลืมตาขึ้น ไม่ได้สลัดมือเธอออกอย่างทุกครั้งที่ถูกคนไข้แตะตัว หมอมองเห็น
ความทุกข์ทรมานอย่างเหลือเชื่อว่ดเป็นรอยเส้นบิดเบี้ยวบนใบหน้า ดวงตา
จมุก ปาก ของเธอเกือบจะเฉกเช่นของอีเมลดา ทั้งสองคนยืนอยู่นานใน
ที่นั่น ในที่สุดหน้าของแม่อีเมลดาก็ค่อยๆ ดีขึ้น เธอพูดออกมาเบาๆ อย่าง
ช้าๆ เพื่อให้แน่ใจว่าหมอเข้าใจที่เธอพูด เธอบอกว่าเธอจะกลับไปบ้านของ
เธอก่อน วันรุ่งขึ้นลูกชายของเธอจะมารับศพอีเมลดาเพื่อนำกลับไปทำพิธีฝัง
หมอไม่ต้องเสียใจ นี่เป็นลิขิตของพระเจ้า และอีเมลดาก็คงจะมีความสุขแล้ว
เพราะริมฝีปากเธอหายเป็นปกติแล้ว อีเมลดาก็จะสามารถขึ้นไปสวรรค์
อย่างเป็นปกติ แล้วแม่อีเมลดาก็ค่อยๆ เดินจากไป

วันรุ่งขึ้นผู้เขียนยืนรออยู่ที่หน้าประตู รอรับลูกชายที่จะมารับอีเมลดา
เห็นหนุ่มสองคนใช้เสื้อห่อร่างอีเมลดาแบกขึ้นไปบนเกวียนเทียมด้วยลา แม่

ของอีเมลดาก็มาด้วย เธอเงยหน้า มองเห็นผู้เขียนก็ถอดหมวกของเธอออก ผู้เขียนส่งเงินจำนวนหนึ่งในมือของเธอ

“สำหรับค่าดอกไม้ และค่าสวดทำพิธีนะครับ”

“ขอบคุณ ขอบคุณมากค่ะ” เธอตอบ “หมอบเป็นเสมือนดังทูตสวรรค์ หมอบได้ทำงานของพระเจ้าผู้เป็นเจ้าจนสำเร็จ อีเมลดาลูกสาวอิฉินตอนนี้เธอ สวยงามแล้ว”

อา... เธอหมายความว่าอะไร? อีเมลดาตายตั้งแต่ก่อนจะเริ่มผ่าตัด นี่นา

“เหลือแต่รอยจางๆ เท่านั้น ที่พระเจ้าผู้เป็นเจ้าจะค่อยๆ ลบเลือนมันไป” เธอพูดต่อ

ผู้เขียนเดินไปที่เกวียน ยกมูมเสื่อขึ้น ก็ได้พบเห็น ริมฝีปากแหงนนั้น ถูกเย็บเข้าหากันอย่างแนบเนียนด้วยไหมเส้นละเอียด ริมฝีปากบนถูกจับหยักโค้งสวยงามเป็นรูปคันทัน มีรอยบุ๋มตรงกลาง รูจุมูกที่เคยแบนถูกตกแต่งเป็นรูกลมๆ เล็กๆ สม่มาตรงกับอีกข้างหนึ่ง และเห็นรอยแผลของอีเมลดา ที่ถูกม้วนไปตัดที่หลังหูของเธอ

“ลาก่อน ลาก่อน” แม้อีเมลดาและครอบครัวค่อยๆ เคลื่อนขบวน จากไป

บางเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้คนเราได้บทวน และได้มองชีวิตในรูปแบบที่ไม่เคยมองมาก่อน สะท้อนถึงพฤติกรรมที่แล้วๆ มาทั้งหมดในอดีต และบางทีก็ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิง ความตายของอีเมลดา ได้มาบรรจบชีวิตของหมอบฟรานซิสซัส ณ ช่วงแห่งกาลเวลา เธอตายก่อนที่ ริมฝีปากจะถูกซ่อมแทนที่จะเกิดขึ้นภายหลัง หมอบฟรานซิสซัสน่าจะบอกความจริงว่าเขายังไม่ได้ทำผ่าตัดให้อีเมลดา แต่ก็ไม่ได้บอก ความละเอียดซึ่ง ดูเหมือนจะผิดที่ไม่น่าจะเกิดในช่วงชีวิตของเขา ณ จุดหนึ่งของห้วงกาลเวลา



นี่เองที่ทำให้หมอพรานซิสซ์สตระหนักถึงพลังอำนาจของตนเองที่ยังสามารถทำอะไรได้ คำพูดของแม่อีเมลดาไม่ได้ทำหน้าที่ปลอบประโลมเขา แต่ชี้ทางให้เขา ทางที่เขาจะได้เลือกและเดินทางไปเอง เป็นทางเดินเงียบเพียงคนเดียวที่เขาเลือกเดินโดยไม่สนใจว่าจะมีคนรู้หรือไม่ นอกเหนือจากตัวเขาเอง

บ่อยครั้งที่ผู้เขียนจินตนาการไปว่า สีทึมท่ามกลางความมืดในโรงพยาบาลโคมายากัว ตะเกียงถูกจุดสว่าง แสงไฟสั่นไหวในยามราตรี ลึกลงไป ณ ห้องเก็บศพของโรงพยาบาล ห้องนั้น เงาทุกเงา ดูเหมือนกำลังรอคอยใครบางคน ในที่สุด ก็มีเสียงเข็นรถพร้อมของอะไรบางอย่าง หมอได้เริ่มลงมือทำหัตถการ ทำพันธกิจแห่งชีวิตของเขา ใบมีดกรีดลง ไม่มีเลือดให้ชั้ รูปร่างของริมฝีปากที่เขาตั้งใจก่อนหน้านี้จะสรรสร้าง ค่อยๆ เป็นรูปเป็นร่างทีละน้อย ผิวหนังถูกหมุนมาปิดช่องโหว่บนใบหน้า ตามเรขาคณิตที่ถูกคำนวณเป็นอย่างดี ละเอียตรอบคอบถึงที่สุด โหมค่อยๆ ถูกเย็บลงทีละเข็ม ทีละเข็ม ริมฝีปากรูปกระจับถูกตกแต่งจนไม่เหลือร่องรอยแห่งความผิดปกติ ในที่สุดคราบเลือดทั้งหมดก็ถูกเช็ดออก ทำความสะอาด ที่นอนอยู่ นั้นเป็นร่างของอีเมลดา และแล้วไฟก็ดับลง.....



ตอนที่ 4

“งานคุณภาพสู่จิตวิวัฒน์”


วิศิษฐ์ วั่งวิญญู (มูลนิธิขวัญเมือง เชียงราย)

วิวัฒนาการหรือวิวัฒนาการอย่างกตถอบ

ลำดับขั้นของการวิวัฒนาการของสัตว์ พุดอย่างคร่าวๆ มีอยู่สามระดับด้วยกัน คือ อยู่รอด อยู่รวม อยู่อย่างมีความหมาย หมายถึงปัญญาในสามระดับ ที่ซ้อนกันอยู่ แบบข้ามขั้นแต่ปนอยู่ หรือข้ามขั้นแล้วรวมเอาเข้ามาด้วย ถ้าจะเป็นตัวสัตว์แบบตัวแทนก็คือ สัตว์เลี้ยงคลาน เพื่ออยู่รอด สัตว์เลี้ยงลูกด้วยนมเพื่ออยู่รวม และมนุษย์เพื่อการอยู่อย่างมีความหมาย

โจเซฟ ซิลตัน เพียซ ได้กล่าวไว้อย่างสำคัญว่า อย่าไปสับสนระหว่างฐานอิงจรวดกับเป้าหมาย จรดมันต้องเดินทางไปยังที่ใดที่หนึ่งสักแห่งหนึ่ง เมื่อได้ฐานจรวดมาแล้ว ไม่ได้หมายความว่า การเดินทางสิ้นสุด

เพียซว่า มันมีความขัดแย้งกันอยู่ระหว่างวัฒนธรรมของสังคมมนุษย์กับต้นแบบแห่งการวิวัฒนาการตามที่ควรจะเป็น ตามที่ธรรมชาติ หรือ ดีเอ็นเอมันออกแบบเอาไว้



ต้นแบบที่จำเป็น หรือ Model Imperative นั้น จำเป็นสำหรับเด็ก ทั้งที่เป็นทารก และในพัฒนาการลำดับต่อมา จะได้ใช้เป็นแบบแผน ที่จะ กระตุ้นให้ตีเอ็นเอ แห่งปัญญามนุษย์ทำงาน ในกระบวนการของความรัก หรือ Bonding ไม่ใช่จากความกลัว อันส่งทอดมาในวัฒนธรรม ที่ไม่วิวัฒนาการ หรือไม่พัฒนา หากเป็นวัฒนธรรมแห่งความกลัว วัฒนธรรมแห่งการ ประนีประนอม เพื่ออยู่รอด ในระดับอยู่รอด เราเอา การอยู่ร่วมมาทำให้ เสียหาย เอามาทำให้เสื่อมทราม คือ เอาอยู่ร่วมมาเพื่ออยู่รอด แทนที่จะอยู่ รอดเพื่อจะได้อยู่ร่วม และเพื่อจะได้อยู่อย่างมีความหมาย

คือการพัฒนาแบบข้ามพ้นและรวมเข้ามา หรือ transcend and include นั้น ตัวล่องเป็นไปเพื่อตัวบน แต่หากกลับทางเป็นตัวบนเพื่อตัวล่อง มันเป็นวิวัฒนาการกลับทาง หรือวิวัฒนาการถดถอย เวลานี้ในวัฒนธรรม มนุษย์ทั้งปวง อันนี้ เป็นคำของเพ็ช มันถดถอย มันอยู่ในความกลัว มันเอา อยู่รอดมานำ อยู่ร่วม และอยู่อย่างมีความหมาย เราเอาสมองส่วนหลัง หรือขั้นต้น เอามาครองความเป็นเจ้า เราจึงไม่อาจพัฒนา และวิวัฒนาการ ไป โหนได้เลย

จิตวิวัฒน์มันสวนทางกับทิศทางสังคมและวัฒนธรรมของมนุษย์ที่เป็นอยู่

สังคมและวัฒนธรรมมนุษย์ที่เป็นอยู่มันเป็นไปเพื่อความอยู่รอดเท่านั้น แม้กระทั่งอยู่ร่วมก็อยู่ไม่เป็น มันอยู่ร่วมแบบที่จะเอามารับใช้อยู่รอด มัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าแท้ กับคุณค่าเทียม มันไปเป็นวัฒนธรรมจอม ปลอม คือมันไปติดที่ฐานจรวด และไม่ยอมออกเดินทาง

อยู่ร่วมที่แท้มันต้องเคลื่อนออกไปข้างหน้า

อยู่ร่วมที่แท้มันต้องเคลื่อนออกจากฐาน จากการอยู่รอด มันอยู่รอด อยู่แล้ว แต่จะอยู่ร่วมอย่างไร จึงจะได้ไปในทิศทางที่จะอยู่อย่างมีความหมาย หรืออยู่อย่างใช้ปัญญา ไม่ใช่เอาความกลัวมานำ แต่เอาปัญญามานำ

เมื่อเราอยู่ร่วมกับลูกด้วยความกลัว อย่างที่พ่อแม่สมัยนี้เลี้ยงลูกกัน มันก็ไม่เกิดการ bonding หรือ ความผูกพันด้วยรัก อย่างที่เพียชัวไว้ แต่เรามาเลี้ยงลูกด้วยความกลัว เด็กไม่มีความสุข ไม่ได้เป็นองค์กรจัดการตัวเอง แต่ทั้งหมดพ่อแม่และโรงเรียนจัดการเขา เขาไม่ได้ใช้ศักยภาพแห่งปัญญา อย่างแท้จริง เสียงวัฒนธรรมจอมปลอม เสียงสังคมมันดังกว่า เสียงจากธรรมชาติ หรือธรรมะ เราเลยเลี้ยงลูกกันไม่เป็น เราก็กังขังลูกไว้ในความกลัวแห่งอดีต ที่ส่งทอดกันมา อย่างไม่ขาดสาย อันนี้ย่อว่าแต่จะยิงจรวดเลย จรวดจรวดยังสร้างไม่สำเร็จเลย คือเราไม่สามารถส่งจรวดออกจากฐานด้วยความกลัวได้ เด็กไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมแห่งการรักในการเรียนรู้ได้ หากเราให้เขาเรียนด้วยความกลัว และไม่มีความเป็นตัวของตัวเอง ไม่ได้เป็นองค์กรจัดการตัวเอง

อันนี้เป็นตัวอย่างหนึ่งของความล้มเหลวของสังคมมนุษย์ ที่จริงเราล้มเหลวทั้งหมด ทั้งในระดับครอบครัว องค์กร ชุมชน สังคม ประเทศ และโลก

ที่แท้ฐานเป็นอย่างไร หรือ ฐานที่แท้เป็นอย่างไร

ฐานแรกที่แท้ ก็คือ ความกล้า ไม่ใช่ความกลัว ความกล้าเผชิญ กล้าเรียนรู้ อันนี้ต้องมี model imperative และ bonding ต้องมีพื้นที่ให้การจัดการตัวเอง ต้องเข้าใจธรรมชาติ ตัวอย่างเช่น ธรรมชาติของการเรียนรู้ของเด็กอย่างหนึ่งก็คือการเล่น

ฐานที่แท้ที่สอง หรือฐานของการอยู่ร่วมกันก็คือ การหันหน้าเข้าหากัน อย่างเท่าเทียมกัน โดยละวางเสียงสังคมและวัฒนธรรมที่ขวางกั้นความเท่าเทียมกันนี้ออกเสีย ที่จริงมันอาจจะเข้าถึงได้ด้วยสุนทรียสนทนา หรือ ไดอะล็อก ทำไมต้องไดอะล็อก เพราะว่า เวลานี้ การพูดคุยกันของเรามันผิดหมด มันไม่ได้พูดคุยกัน มันไม่มีใครฟังใคร มันต้องมาฝึกฝนกันใหม่หมด



และอีกตัวหนึ่งของการอยู่ร่วม ก็คือวอยซ์ไดอะล็อก อันนี้เคน วิลเบอร์ก็พูดไว้เป็นหนึ่งในสามเอส ที่จะไปสู่จิตวิวัฒน์ วิลเบอร์คล้ายนำเสนอว่า ตัวนี้ คือวอยซ์ไดอะล็อกนี่จะเป็นเครื่องมือทำงานกับเงา

ที่จริงทำงานกับเงา ก็คือทำงานกับอวัยวะแห่งจิต หรือศักยภาพทางจิตที่มีในดีเอ็นเอของเรา ที่เราทิ้งไป เพราะว่าค่านิยมทางสังคม เพราะว่าความกลัวที่ส่งผ่านมาทางวัฒนธรรมนั่นเอง

ฐานที่แท้ที่สาม ก็คือ ความเข้าใจเรื่องการเรียนรู้ที่ถูกต้อง เราเอาความคับแคบของระบบอุตสาหกรรมเข้ามาจัดการเรียนรู้ในองค์กร เราจึงไปกันผิดทาง คือเราเข้าถึงการเรียนรู้เพียงเสี้ยวเดียวเท่านั้น มันไม่สมบูรณ์ เราไปทำให้ความรู้เป็นอะไรที่ตายตัวเกินไป ติดตรึงอยู่กับการสะสมความรู้มากเกินไป ทำให้ขาดชีวิตชีวา ความเคลื่อนไหว และจินตนาการ ความรู้ก็เช่นเดียวกับวัฒนธรรม มันถูกกระทำให้เป็นอดีต ตายซาก และไร้จินตนาการ

นอกจากนี้ เรายังไปจำกัด ความรู้อยู่กับศาสตร์ โดยทิ้งศิลปะ ปัญญาเชิงปฏิบัติ ความรู้ที่เกิดในดินแดนของจิตไร้สำนึก และเรายังไปเน้นความเป็นปัจเจกมากเกินไป โดยขาดความเข้าใจในความเป็นสมุหภาพของปัญญาความรู้

อะไรคือการบรรลุถึง

เรากำลังวิวัฒน์ไปสู่อะไร เป้าหมายของจรวดอยู่ที่ไหน หากเรามีฐานที่ดีแล้ว เราจะเสด็จจรวดไปที่ไหน

ธรรมชาติพื้นฐานของชีวิต ก็คือการเรียนรู้และวิวัฒนาการ เราอาจจะเห็นทางวิวัฒนาการของสังคมข้างหน้าได้ ทั้งนี้ก็เพราะว่า ในหมู่มนุษย์เราก็จะมีคนบางพวกที่วิวัฒนาการไปก่อน พัฒนาไปก่อน และได้เป็นโมเดล หรือแบบแผนที่เราจะเดินไปได้ แผนที่ชัดเจนอันหนึ่ง ก็คือการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ จากวิทยาศาสตร์เก่า ไปสู่วิทยาศาสตร์ใหม่ ผมเคยแจกแจ่งไว้บ้าง พอเป็น

ตัวอย่างได้ ในเรื่องต่างๆ ที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับมนุษย์และสังคมของมนุษย์
ดังนี้

เมื่อไม่มีเป้าหมายสุดท้าย เราจะไปกันอย่างไร

หรือว่า เป้าหมายที่แท้ก็คือการเดินทาง โดยอาจจะมีเข็มทิศกำกับ
เช่นดาวเหนือ เป็นต้น หรือจะเป็นอย่างนักพรตเต๋า ที่ว่า เป้าหมายก็คือการ
เดินทางนั่นเอง การเรียนรู้ ก็คือการเดินทางไปสู่ดินแดนแห่งความไม่รู้
เบื้องหน้า

การเรียนรู้ของชีวิตก็คือเกลียวพลวัต เราจะรู้ได้อย่างไรว่า เราจะไป
สู่อะไร เมื่อความรู้นั้นยังไม่ได้ปรากฏแก่เรา หากเป็นเพียง ความสลับว้าง
เบื้องหน้า แต่เรารู้ทิศทางที่เราจะไป จากวิทยาศาสตร์เก่า ไปสู่วิทยาศาสตร์
ใหม่ ที่เชื่อมโยงเรื่องทางวัตถุธรรมกับปรัชญาและศาสนาเข้าด้วยกัน ณ ที่นั้น
เราจะไปแบ่งแยกอีกต่อไป ไช้ไหม?

ข้างล่างนี้เป็นภาคผนวกสองบท ที่ขยายความว่า เราจะเรียนรู้กัน
อย่างไรในสังคมมนุษย์ ผู้จะดูแลโลกและระบบนิเวศ และสอง การปรับ
เปลี่ยนเคลื่อนย้ายกระบวนทัศน์นั้นคืออะไรกันแน่ สองภาคผนวกก็จะไข
ความนั้นๆ



ภาคผนวก 1 การจัดการความรู้

หลักบางประการที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดการจัดการความรู้
บางแง่มุมจาก Finding Our Way : Leadership for an Uncertain Time
โดย Margaret J. Wheatley: Berrett-Koehler Publishers

ดังได้กล่าวแล้วว่า การสร้างความรู้เป็นคุณสมบัติอันเป็นธรรมชาติ
ของสิ่งมีชีวิต การแบ่งปันความรู้ก็นับเป็นกิจกรรมที่ขึงความพึงพอใจให้แก่
ผู้แบ่งปัน แต่แล้วกลับเกิดอะไรขึ้นในองค์กร เหตุใดกิจกรรมดีๆ สองอย่างนี้
จึงถูกกลบหายไป ทำไมคนงานจึงได้ตกอยู่ในภาวะไม่รู้ ทำไมคนเราจึง
ล้มเหลวที่จะจัดการความรู้ มากาเร็ต วีตเลย์เชื่อว่า หลัก 2 - 3 ประการ
เหล่านี้ จะนำไปสู่คำตอบของปริศนาดังกล่าวได้

ความรู้ถูกสร้างขึ้นมาจากมนุษย์

หากเราปรารถนาจะประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ เราจะ
ต้องเลิกละความคิดที่ว่ามนุษย์เป็นเครื่องจักร สิ่งที่พึงกระทำก็คือ การกลับ
เข้าไปดูแลความต้องการของมนุษย์ และทำความเข้าใจพลวัตของการเป็น
มนุษย์ บางทีหากจะเรียกความรู้เสียใหม่ว่า “ความรู้ของมนุษย์” ก็อาจจะ
ช่วยเตือนใจเราว่า ความรู้เหล่านี้มาจากไหน โดยเราอาจที่จักยกย้ายความ
สนใจไปยังเงื่อนไขขององค์กรในส่วนที่เกื้อหนุนผู้คน หล่อเลี้ยงดูแลความ
สัมพันธ์ และให้เวลาแก่ผู้คน ที่จะมีเวลาคิด มีเวลาใคร่ครวญ เราก็จะเลิก
วุ่นวายกับอุปกรณ์เครื่องเคราทั้งหลาย และยังมีมือที่จะบีบคั้นประสิทธิภาพ
ออกมาจากมนุษย์ เราก็จะได้ตระหนักเสียทีว่า เวลาเราพูดถึง “ทรัพย์สิน
หรือ “ทุนทางปัญญา” นั้น ไม่ใช่ “ความรู้” ที่เป็นทรัพย์สินหรือทุนดอก หาก
แต่เป็น “มนุษย์” ต่างหาก

การสร้างและแบ่งปันความรู้เป็นธรรมชาติของมนุษย์

เราหลงลืมความจริงหลายประการเกี่ยวกับแรงจูงใจของมนุษย์ งานวิจัยชั้นแล้วชั้นเล่าที่ตอกย้ำกับเราว่า มนุษย์จะมีแรงบันดาลใจกับบรรดา งานที่ทำให้เขาเติบโต ได้รับการยอมรับ งานที่ให้ความสำเร็จแก่เขา และ ทำให้เขามีความสัมพันธ์อันดีกับผู้คน เราต้องการให้ชีวิตของเรามีความหมาย บรรดาหน้าที่จะสร้างคุณูปการให้กับคนอื่น ๆ อยากจะเรียนรู้และอยู่ด้วยกัน กับคนอื่น เราต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งที่เกี่ยวข้องกับชะตากรรมของเรา

หากเชื่อในงานวิจัยเหล่านี้ และสร้างสรรค์ให้องค์กรยอมรับเอาหลักการต่างๆ บรรดาหนี้ไปใช้ งานการก็จะเป็นเรื่องที่สร้างแต่สิ่งดี ก่อให้เกิดสุขแก่คนทำงาน เราจะค้นพบด้วยว่ามนุษย์ยอมเต็มไปด้วยพลังด้านบวก แล้วองค์กรก็จะท่วมท้นไปด้วยความรู้ใหม่ๆ มีนวัตกรรมใหม่ๆ สำหรับใช้แก้ไขปัญหาต่างๆ มีเพื่อนร่วมงานที่เป็นหมู่คณะอันยิ่งใหญ่ ซึ่งถึงที่สุดแล้วสาระสำคัญยิ่งก็คือ เราจะต้องกลับมาประจักษ์ว่า ธรรมชาติของมนุษย์เป็นสิ่งดีงาม มิใช่ตัวก่อปัญหา เราเป็นสายพันธุ์ที่น่ารัก นำทำงานด้วยมากที่สุด เผ่าพันธุ์หนึ่ง

ทุกคนเป็นคนทำงานความรู้

ถ้าเรามีสมมติฐานว่า คนทุกคนเป็นผู้สร้างความรู้ องค์กรก็คงจะต้องรับผิดชอบในการดูแลสนับสนุนคนทำงานทุกคน ไม่ใช่คนพิเศษๆ เพียงแค่ไม่กี่คน ด้วยเหตุนี้การที่ทุกคนจะเข้าถึงทุกๆ คน และในทุกๆ ที่ขององค์กร จึงเป็นไปได้ เนื่องจากเราจะมีอาจประมาทได้เลยว่า พวกเขาคนหนึ่งได้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ที่สามารถแก้ปัญหาบางอย่างที่เรากำลังเผชิญอยู่ออกแล้ว ชาวญี่ปุ่นเรียนรู้ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี และได้แสดงให้เห็นวิธีจัดการความรู้ในการทำงานของพวกเขาจนเป็นที่ประจักษ์



ผู้คนที่เลือกที่จะแบ่งปันความรู้

ข้อนี้สำคัญนัก กระทั่งอาจสำคัญมากที่สุดด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คำว่า “เลือก” แผนงานการจัดการความรู้หลายต่อหลายแผนต้องประสบความสำเร็จล้มเหลวก็เพราะว่า บัณฑิตบุคคลไม่ยอมแบ่งปันความรู้ แต่ประเด็นสำคัญตรงนี้ก็คือ ผู้คน “ได้ตัดสินใจ” ที่จะไม่แบ่งปันความรู้

พวกเขาจะแบ่งปันความรู้อย่างเต็มใจ อย่างสมัครใจ ก็เพราะว่าพวกเขามีความผูกพันกับองค์กร โดยเชื่อมั่นว่า ผู้นำเป็นคนที่น่าจะได้รับ การสนับสนุน พวกเขาเองรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนให้เข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร และร่วมเรียนรู้ รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานของพวกเขามีคุณค่า การแบ่งปันความรู้เกิดขึ้นตลอดเวลาในองค์กรต่างๆ โดยส่วนใหญ่ ทุกองค์กรจะมี องค์กรจัดการตัวเองของชุมชนปฏิบัติการอยู่เต็มไปหมด ซึ่งก็คือ “ความสัมพันธ์” ที่พวกเขาสร้างขึ้นระหว่างคนทำงานด้วยกัน เพื่อช่วยให้พวกเขาได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือสามารถผ่านพ้นความปั่นป่วน โกลาหลที่เกิดขึ้นได้นั้นเอง ชุมชนปฏิบัติการเหล่านี้ เป็นประจักษ์พยานว่า ผู้คนเต็มใจที่จะเรียนรู้ และแบ่งปันสิ่งที่ตัวเองได้เรียนรู้ แต่องค์กรจะต้อง เอื้ออำนวยเงื่อนไขที่เหมาะสมที่จะสนับสนุนความเต็มใจ ความสมัครใจของผู้คนในการนี้ เงื่อนไขจำเป็นอย่างไม่อาจต่อรองให้น้อยไปกว่านี้ได้ ก็คือ

ผู้คนจะต้องเข้าถึงและให้คุณค่ากับเป้าหมายหรือยุทธศาสตร์

ผู้คนจะต้องเข้าใจว่า งานของเขามีคุณค่าต่อการบรรลุถึงเป้าหมายนั้นได้อย่างไร

ผู้คนจะต้องรู้สึกว่า พวกเขาได้รับเกียรติและเป็นที่ยอมรับ

ผู้คนจะต้องมีโอกาสได้รู้จักเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี และได้ให้ความสำคัญกับเพื่อนของพวกเขา และ

ผู้คนจะต้องเห็นคุณค่าและวางใจในผู้นำของพวกเขา

หากยกเอารายการข้างบนนี้ไปขึ้นทาบกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในองค์กรต่างๆ จะรู้ได้ในทันทีว่า เราจะต้องทำงานอีกมากมายเพียงใด จึงสามารถสร้างเงื่อนไขที่เอื้ออำนวยให้แก่องค์กรที่จะจัดการความรู้ได้ รายการนี้ได้รับการพิสูจน์แล้ว มีกรณีศึกษามากมาย ซึ่งล้วนยืนยันว่า ถ้าเราไม่จริงจังและหนักแน่นกับการสร้างเงื่อนไขขึ้นในองค์กร เราก็คงล้มเลิกโครงการจัดการความรู้ไปเสียเลย ดีกว่าที่จะมาเสียเวลาและเงินทองในการจัดทำโครงการเช่นนี้

การจัดการความรู้ไม่ใช่เรื่องเทคโนโลยี

องค์กรต่างๆ ได้เรียนจากประสบการณ์ว่า ถ้าต้องการคณะทำงานที่มีผลิตภาพ พวกเขาจะต้องนำพาผู้คนมาอยู่ในที่ที่เดียวกัน ปีละหลายๆ ครั้ง พวกเขาได้เรียนรู้ว่าเมื่อขาดการพบปะกันซึ่งๆ หน้า ผู้คนยากที่จะแบ่งปันความรู้ให้กันได้ ต้องจำไว้ว่า เทคโนโลยีไม่ใช่สิ่งที่เชื่อมโยงผู้คน ความสัมพันธ์ของคนเราต่างหาก ที่เชื่อมร้อยพวกเราเข้าไว้ด้วยกัน เมื่อเรารู้จักบุคคลและกลุ่มคน จากนั้นเราจึงอาศัยเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องเชื่อม เราแบ่งปันความรู้ เพราะเรามีความสัมพันธ์ระหว่างกัน ไม่ใช่เพราะเรามีช่องสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่กว้างใหญ่ยิ่งขึ้นกว่าเดิม

ความรู้เกิดขึ้นในกระบวนการที่ไร้ระเบียบและกระบวนการก็ต้องใช้เวลา

สิ่งซึ่งขัดแย้งกันอยู่ในที่ของโครงการเช่นนี้ก็คือ ถ้าโครงการเรียกร้องให้มี 2 สิ่ง อันแรกก็จะมีไม่มี นั่นก็คือ ขั้นตอนธรรมต่อกระบวนการที่อยู่เหิงและที่ไม่เป็นสมการเส้นตรงอันแก้ได้ง่ายๆ ข้อเรียกร้องอีกประการหนึ่งก็คือ เวลา แต่ความสร้างสรรค์จะเป็นไป เข้าถึงได้ ก็ต่อเมื่อเราเริ่มสับสนและรู้สึกวุ่นวายต่างๆ มีมากมายเกินไป เมื่อเราคับข้องใจ



มากๆ จนต้องยอมรับว่า เราไม่รู้อะไรเลย จากนั้น อย่างน่าอัศจรรย์ ญาณทัศนะที่สมบูรณ์แบบก็ปรากฏขึ้น นี่เป็นหนทางเดียวกันกับที่นักวิทยาศาสตร์ค้นพบความคิดใหม่ๆ หนทางเดียวกันกับที่คณะทำงานหรือปัจเจกบุคคลค้นพบทางผ่านเปลี่ยน ที่จะออกไปจากปัญหาได้

ญาณทัศนะอันยิ่งใหญ่ไม่ได้เกิดจากการทำงานที่ละขั้นทีละตอนอย่างค่อยเป็นค่อยไป และไม่สามารรถกำหนดกะเกณฑ์ให้ส่งงานได้ตามเวลาไม่ว่าเราจะต้องการสิ่งนั้นมากสักเพียงใดก็ตาม แต่จะโผล่ปรากฏก็ต่อเมื่องานจำนวนมากได้สุ่มกันเข้าอย่างคับข้องใจและหมดหนทาง และเรายกธงขาวยอมแพ้แล้วเท่านั้น เมื่อถึงภาวะวิกฤติ เราจะอ่อนน้อมถ่อมตนเพียงพอและพยายามจะเปิดตัวเองรับทางออกอย่างใหม่อย่างหมดเปลือก

การรู้เท่าทันตัวเอง และการใคร่ครวญกลายเป็นทักษะสำคัญของผู้นำ มีการออกแบบทางสถาปัตยกรรมพิเศษที่จะช่วยให้มีการพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการมากขึ้น พื้นที่สำหรับการเรียนรู้ ที่จะมานั่งเขียนบันทึกเจียบๆ หรือใช้ในการนั่งใคร่ครวญอะไรคนเดียว นวัตกรรมใหม่ๆ เหล่านี้สวนทางกับวิถีเดิมๆ ที่ครองพื้นที่อยู่ นั่นก็คือการได้มาซึ่งคำตอบสำเร็จเร็ว และการตัดสินใจแบบล่ำลือลับๆ เราไปตั้งจังหวะเวลากำหนด ท่วงทำนองให้การเขียนบันทึกและการขบคิดใคร่ครวญกลายเป็นสิ่งที่มีอาจกระทำได้เลย

เราจะต้องเผชิญหน้ากับข้อเท็จจริงที่กล้ำกลืนได้อย่างยากเย็นเช่นนี้ トラバไตเรายังไม่ได้เรียกเวลาแห่งการใคร่ครวญกลับคืนมา トラバเท่าที่เรา ยังไม่ได้จัดพื้นที่ให้กับการคิด เราก็จะไม่สามารรถก่อกำเนิดความรู้อันใดขึ้นได้เลย หรือแม้จะตระหนักแน่แกใจว่า เรามีความรู้อันใดอยู่ในมือบ้าง เราไม่อาจโต้แย้งข้อเรียกร้องบรรดามีจนก่อให้เกิดความรู้ใหม่ ความรู้นั้นจะไดมาก็ต่อเมื่อเรามีเวลาที่จะบ่มเพาะพัฒนาขึ้นมา ความรู้นี้จะเป็นผลิตผลที่สูงงอมเป็นขึ้นมาได้ภายในความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์นั้นแล

แม้ว่าเราจะอยู่ในโลกที่ถูกปฏิวัติแล้วด้วยข้อมูลข่าวสาร แต่ขอให้
รู้ไว้เถิด สิ่งที่เราแสวงหาคือ “ความรู้” หาใช่ “ข้อมูล” ไม่ และการที่ความรู้
จะเกิดขึ้นได้นั้นจำต้องผ่านตัวตนของเรา ผ่านกรอบคิด ความเชื่อ คุณค่า
ของเรา แล้วเราจึงต้องยอดจนก่อเกิดความรู้ขึ้นมา ความรู้จะสะท้อนว่า เรา
คือใคร เราไม่สามารถแยก “ผู้สร้างความรู้” ออกจาก “ตัวความรู้” ได้





ภาคผนวก 2 การคลี่จนกระทั่ง

ข้อสังเกตเรื่องการเคลื่อนย้ายกระบวนการ

จากขนตรกรรม หรือ ทัศนะแห่งความเป็นเครื่องยนต์กลไกมาเป็นระบบชีวิต

หนึ่ง ทัศนะที่แลเห็นว่าอะไรๆ เป็นหน่วยเอกเทศ แยกขาดกับการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายที่มีชีวิต

โดยมองว่าหน่วยเหล่านี้จะสัมพันธ์กันในเชิงกลไก กล่าวคือ

1. ทั้งหมดจะสัมพันธ์กันภายนอก
2. มีขอบเขตความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน

กรณีขององค์กรก็คือความเชื่อที่ว่า เราสามารถขีดช่องบรรจุรายละเอียดของงาน (job descriptions) หรือสร้างรายการตรวจสอบ (check list) และสามารถปฏิบัติงานตามนั้นได้ ซึ่งแม้การตีตารางนั้นๆ ก็ต้องกระทำโดยผู้เชี่ยวชาญ เป็นอุปมาของเครื่องจักร และปัจเจกบุคคลก็คือนั่นส่วนของเครื่องจักร ที่แยกเป็นเอกเทศจากชิ้นส่วนอื่นๆ อย่างชัดเจน และชิ้นส่วนต่างๆ เหล่านี้ก็สัมพันธ์กันอย่างเป็นกลไก มีขอบเขตความสัมพันธ์ที่จำกัด แน่นอนตายตัว

ในขณะที่การอุปมาของความมีชีวิตนั้น หน่วยหนึ่งๆ ดำรงทั้งความเป็นภาคส่วนและองค์รวม นั่นคือเป็นภาคส่วนที่อยู่ในองค์รวมอื่นที่ใหญ่กว่า และเป็นองค์รวมที่มีส่วนต่างๆ ที่เล็กกว่าแอบอิงซ่อนเร้นอยู่ ลดหลั่นเป็นขั้นเป็นเชิงจนดูเหมือนไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งคงจะขยายไปจนถึงจักรวาลนั่นเอง แต่เล็กที่สุดนั้นก็ยังมีพลังใหม่ที่ยังหาจุดยุติลงตัวไม่ได้ กระทั่งต้องไปพิจารณาถึงคณิตศาสตร์เสี้ยวส่วนและไฮโลแกรมเพื่อที่จะเข้าใจในเรื่องนี้

อุปมาเหมือนดอกกะหล่ำ เมื่อเราหันดอกกะหล่ำจะมีชิ้นเล็กชิ้นน้อยร่วงหลุดออกมา บรรดาเศษชิ้นส่วนเหล่านี้ ยังคงรักษารูปร่างละม้ายคล้ายคลึงกับกะหล่ำดอกใหญ่อยู่ อีกประการหนึ่ง เครื่องฉายไฮโลแกรม

ซึ่งเป็นเครื่องบันทึกภาพสามมิติลงบนแผ่นโลหะด้วยเทคโนโลยีเลเซอร์ เมื่อนำแผ่นโลหะไปฉายด้วยโฮโลแกรม ผลที่ออกมาก็คือภาพสามมิติ แต่แม้เราจะตัดครึ่งแผ่นโลหะนั้น ภาพสามมิติก็ได้ถูกแบ่งครึ่งด้วย ยังคงปรากฏเป็นภาพเต็มๆ เท่าเดิม เพียงแสงสีอาจจะจางลงไปบ้าง กระทั่งหันลงไปสักอีกก็ครึ่งๆ ก็ยังฉายออกมาได้ภาพดังเดิม นี่ฉันใด การจัดการองค์กรของชีวิตก็ดูจะเดียวกัน นั่นก็คือ หน่วยย่อยยังคงคุณลักษณะของหน่วยใหญ่อยู่

วัฒนธรรมขององค์กรก็เช่นเดียวกัน หากองค์กรมีวัฒนธรรมที่ชัดเจนและทรงพลัง บัณฑิตแต่ละคนในองค์กรก็จะมีระบบคุณค่าหลักๆ เหมือนๆ กัน เป็นต้น นอกจากนี้ หน่วยย่อยหรือภาคส่วน ไม่ได้แยกขาดจากองค์กรรวม หากเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เป็นชายโง่โยเข้าสู่ภายใน อย่างสอดประสานแทรกเงืออยู่ในกันและกัน มีอิทธิพลผลกระทบถึงกันอยู่ตลอดเวลา กระทั่งว่า แต่ละหน่วย มิได้มีความเสถียรถาวร หากดำรงอยู่ในกระแสของความไหลเลื่อน เคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลง เชื่อมโยง เหมือนที่กีวีจันเปรี๊ยะเปรียบความเชื่อมโยงเช่นนี้ว่า เต็ดดอกไม้กระเทือนถึงดวงดาว ฉะนั้น

สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการองค์กรแบบเครื่องจักรคือการแบ่งแยก ในขณะที่การจัดการองค์กรแบบชีวิต คือการเชื่อมโยง

สอง จากปัจเจกสู่สมุหะ จากอัตตวาหะสู่นัตตวาหะ

การลดส่วนแบ่งขอยออกจากกันอย่างแยกขาด ถือเป็นทิวฐิวามี “อัตตวา” คือเชื่อในความคงที่ คงสภาพ เทียงแท้ แน่นนอนของการดำรงของแห่ง “สิ่ง” หรือ “หน่วย” หรือ “ปัจเจก”

ในอุปมาแห่งชีวิต การดำรงอยู่ในฐานะหน่วยของตัวตนเป็นเอกเทศ ไม่อาจเป็นไปได้ เมื่อทุกสิ่ง ไหลเลื่อน เคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลง เชื่อมโยง ตัวตนหนึ่งใด ไม่ได้ตัดขาดออกจากตัวตนอื่นๆ หน่วยย่อยไม่ได้แยกอยู่เป็นเอกเทศจากองค์กรรวม หากเชื่อมโยงและมีอิทธิพลผลกระทบต่อกันและกัน เป็นรูปจำลองและภาพสะท้อนของกันและกัน ตลอดไปถึงตัวตนของฝ่าย



หนึ่งสอดประสานแทรกเจืออยู่ในของอีกฝ่ายหนึ่งด้วยเสมอ นี่เป็นธรรมชาติอัน
ล้าลึกทางพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน และเป็นวิทยาศาสตร์ใหม่ หรือวิทยาศาสตร์
กระบวนทัศน์ใหม่ด้วย

เมื่อใคร่ครวญอย่างพิถีพิถะระหิใน ภาษา ความคิด นวัตกรรมทาง
ความคิด โลกภายใน ซึ่งเป็นผลงานการสร้างสรรค์ชั้นยอดสุดของมนุษย์แล้ว
เราก็จะพบว่าสิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงความเป็นปัจเจก หรือสมุหะอย่างชัดเจน
ที่สุดอีกด้วย ดังเมื่อสิ่งมีชีวิตวิวัฒนาการขึ้นมาเป็นสัตว์เลี้ยงลูกด้วยนมนั้น
ปัญญา หรือ intelligence ของสัตว์เลี้ยงลูกด้วยนมมีลักษณะอันโดดเด่น
ฉับไฉ ในทางกายภาพเมื่อสมองชั้นกลางมีการพัฒนาเต็มต่อมาจากสมอง
ชั้นต้นที่เป็นของสัตว์เลื้อยคลาน สมองชั้นกลางก็คือแหล่งกำเนิดของ
ปัญญาอารมณ์ หรือปัญญาแห่งความสัมพันธ์ ฉะนั้น ธรรมชาติแห่งพัฒนา
ต่อไปอีกเป็นสมองชั้นนอกสุดอันเป็นแหล่งความคิด นวัตกรรม และโลก
ภายในทั้งหมด วิวัฒนาการส่วนนี้จึงน่าจะเพื่อประโยชน์ในการจัดวางความ
สัมพันธ์กับมนุษย์ด้วยกันอย่างเหมาะสม หรือมิใช่

ในโลกแวดล้อม ชีวิตที่ดำรงอยู่อย่างโดดเดี่ยว สัตว์เลื้อยคลานเลือด
เย็น อย่างเช่น จระเข้ จะมีสติปัญญาจำกัดแคบอยู่ที่ตัว สิ่งที่ยังการก็คือ
สัญชาตญาณ หรือ instinct ครั้นเมื่อชีวิตมารวมกันอยู่อย่างฝูงหมาป่า
หรือครอบครัวของสิงโต ที่มีเลือดอุ่นและเลี้ยงลูกด้วยนม เหล่าจะเรียนรู้
เรื่องความเดียดตายจนเข้ามาปฏิสัมพันธ์กันอย่างอบอุ่น เมื่ออยู่เป็นกลุ่มก้อน
ปัญญาที่เกิดขึ้นอีกระดับหนึ่ง คือปัญญาแห่งสัมพันธ์ ปัญญาอารมณ์ความ
รู้สึก เมื่อมีอารมณ์ความรู้สึกเข้ามา เราจึงจัดการกับความสัมพันธ์ระหว่างกัน
และกับสายพันธุ์อื่น ชีวิตอื่น สิ่งอื่นๆ ได้ดียิ่งขึ้น จนกระทั่งถึงขั้นของมนุษย์
คนเราจึงพัฒนาปัญญาแห่งความรักขึ้น ปัญญาประเภทนี้ แท้จริงคือ
bonding หรือการพันผูกระหว่างสองชีวิตเข้าด้วยกันอย่างวางใจ เป็นพื้นที่
ปลอดภัย เกื้อกูลอย่างไร้เงื่อนไข เพื่อนำพาการเรียนรู้ของอีกชีวิตหนึ่ง ที่
กำลังจะเติบโตตามมา

สาม จาก Division สู่ Mission

การออกแบบองค์กรตามจารีตเดิม ทำให้เราปฏิบัติงานโดยเน้นความเป็นปัจเจก พร้อมกันนั้นแผนกหรือฝ่ายก็เน้นการทำงานที่ตนได้รับมอบหมาย โดยมีได้ใส่ใจดูแลงานในพื้นที่รอยเชื่อมต่อ ไม่ว่าผู้เชี่ยวชาญใดก็ไม่สามารถออกแบบการไหลเวียนของงานได้อย่างสมบูรณ์แบบ แน่นอเนาว์ว่าย่อมมีพื้นที่เชื่อมต่อระหว่างแผนก ระหว่างฝ่ายที่ไม่อาจตกลงกันได้ว่าจะให้เป็นงานของใคร และพื้นที่เหล่านั้น เป็นพื้นที่ที่ก่อเรื่องได้มากที่สุด และปัญหาที่ไม่ได้จบลงเพียงเรื่องนั้นๆ แต่ยังสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรประเภท ตัวใครตัวมัน ฝ่ายใครฝ่ายมัน โดยต่างคน ต่างฝ่าย ต่างก็เอาตัวรอดเสียมากกว่าจะกระทำการเพื่อภารกิจร่วมขององค์กรอีก

ในมิติอย่างใหม่ หมายความว่าจากที่เคยแบ่งแยกเป็นแผนกเป็นฝ่าย ก็กลายมาเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุภารกิจโดยทุกฝ่ายในขณะทำงานไร้พรมแดน เมื่อมองระหว่างหน่วยที่แยกเอกเทศกับการเชื่อมโยงขึ้นเป็นสมุหะ ทั้งในระดับปัจเจก และในระดับหน่วยงาน ภายใต้ภาพเช่นนี้ เราจะเห็นว่าคนแต่ละคน หรือหน่วยงานแต่ละหน่วยงานอาจไม่สมบูรณ์พร้อม แต่เมื่อรวมกันเป็นหมู่คณะ ที่ผ่านเปลี่ยนช่วงวัยแห่งการสนทนา จากวัยเด็ก วัยรุ่น มาเป็นวัยผู้ใหญ่และวัยเขียนตามลำดับ จะเกิดการผสมผสาน เกิดการกระทำรวมกันได้เป็นปีเป็นขลุ่ยที่ล้อรับกันไปในท่วงทำนอง เมื่อเกิดภาวะเช่นนั้น ความขาดตกบกพร่องของปัจเจกก็อาจได้รับการเติมเต็มขึ้นได้ โดยความเป็นสมุหะ ในทฤษฎีระบบ การรวมคณะทำงานเข้าด้วยกันนั้น ไม่ได้เพียงแต่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นในลักษณะของผลบวกเท่านั้น แต่ยังสามารถหลอมรวมเข้าเป็นเนื้อเดียวกันราวผลึกที่เสริมพลังเป็นผลคูณ อันก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นทวีคูณหรือแม้กระทั่งจตุรคูณ

สี่ จากการมองหาแพะรับความผิด หรือวัฒนธรรมรุกไล่บีบบังคับ ไปสู่การสืบค้นด้านบวก



ในวิถีเดิมของการจัดองค์กร เมื่อเกิดปัญหา เนื่องจากการมุ่งให้ความสำคัญสำคัญไปที่ปัจเจกภาพ และการเน้นความสำคัญของแผนกหรือฝ่าย รวากับว่าเป็นเครื่องจักรมากเกินไป เมื่อจักรกลหยุดเดิน ก็ต้องค้นหาให้ได้ว่า ชิ้นส่วนไหนชำรุดเสียหาย หรือระบบย่อยใดของเครื่องจักรไม่ทำงาน แล้วเจาะจงไปแก้ปัญหาที่ชิ้นส่วนนั้นๆ หรือระบบย่อยนั้นๆ ตามขอบที่กำหนดไว้เดิม แต่ในความเป็นมนุษย์ที่มีอารมณ์ความรู้สึก วิถีทางดังกล่าวได้สร้างวัฒนธรรมหาแพะมารับบาป หรือหาทางรุกไล่ (บี) ใครหรือแผนกใดที่ทำผิดทำพลาด จึงจะยุติการหาทางแก้ปัญหาได้ แต่เมื่อรุกไล่ก็จะต้องมีการโยนกลอง (บาย) ทุกคนก็จะโยนความรับผิดชอบไปที่คนอื่น หรือแผนกอื่นๆ มากกว่าที่จะให้ย้อนกลับมามองที่ตนเอง การแก้ปัญหาด้วยวิธีเช่นนี้แต่ละครั้ง ก็เท่ากับสาดความรู้สึกลบๆ ไปได้ทั่วทั้งองค์กร ด้วยวัฒนธรรมรุกไล่และโยนกลองดังกล่าว

การสืบค้นทางด้านบวก หรือ Appreciative Inquiry เป็นเครื่องมือชิ้นหนึ่งในกระบวนการแบบใหม่ แทนการหาแพะ แทนที่เราจะพุ่งเป้าไปที่ตัวปัญหา เราสามารถมองข้ามปัญหาเพื่อไปสูเป้าหมายที่เราปรารถนาจริงๆ และหากบรรลุเป้าหมายนั้นแล้ว ปัญหาทั้งหลาย (อาจจะไม่ใช่เพียงปัญหาเดียว) ก็จะได้รับแก้ไขไปเองอย่างเป็นอัตโนมัติ เป็นการเคลื่อนย้ายพลังกลับมาเป็นพลังบวกอย่างสิ้นเชิง

ห้า จากการมองว่า “ขาดอะไร” มาสู่การมองว่าต้องการจะ “เติมอะไร”

สมมติฐานอันลึกซึ้งที่สุด 2 ประการที่มีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิงก็คือ หนึ่งนั้นเชื่อว่ามนุษย์เหลวไหล เลวร้าย เห็นแก่ตัว ส่วนอีกประการหนึ่งได้แก่ความเชื่อว่ามนุษย์งดงาม ดึงงาม มนุษย์มีความปรารถนาที่จะพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา การเรียนรู้เป็นธรรมชาติพื้นฐานของความเป็นมนุษย์

สมมติฐานแรก ทำให้เราพยายามสอดส่องอยู่ตลอดเวลาว่า ใครไม่ได้ทำอะไรที่ควรจะต้องกระทำบ้าง หน่วยงาน แผนก ฝ่ายยังต้องทำอะไร

เพื่อที่จะบรรลุถึงความสำเร็จ เป็นการค้นหาข้อบกพร่อง และเราก็เชื่อว่า ในการไปสู่เป้าหมาย มนุษย์ต้องดำเนินงานด้วย “ความกลัว” เราจึงใช้ การตำหนิ การกล่าวโทษ และการลงโทษเป็นตัวผลักดัน

สมมติฐานประการหลัง ไม่มองไปที่ข้อบกพร่อง แต่มาร่วมกันหาทาง พัฒนา เรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ตกลงแล้วร่วมกัน เรา ไม่มองงานเป็นรายบุคคล หากมองว่าเป็นความรับผิดชอบร่วม ในระบบ ที่เรามีส่วนทำงานอยู่ด้วย และเมื่อเราเรียนรู้ร่วม พัฒนางานร่วมกัน ผู้คน จะมีความสุขและภาคภูมิใจ ที่ได้พัฒนาตนเองและงานของตัวเอง พัฒนา หน่วยงานของตนเอง และประสิทธิภาพของหน่วยงานนั้น

หก มาตรฐานตายตัว ที่ออกแบจากภายนอก กับการออกแบบการ ประเมินอย่างมีชีวิต ด้วยการเลียนแบบวงจรป้อนกลับ

ภายใต้ความคิดแม่บทหรือกระบวนทัศน์เก่า การประเมินจักต้อง ออกแบบโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กร หรือไม่ก็เป็นจากบนลงล่าง ที่คน บนยอดปิรามิดเป็นผู้คิด และผู้คนตรงฐานปิรามิดเป็นส่วนที่ต้องปฏิบัติตาม คำสั่งเท่านั้น เนื่องจากเรามององค์กรเป็นเครื่องจักร เครื่องจักรสามารถวัด ประสิทธิภาพการทำงานเป็นตัวเลขได้ เครื่องจักรเป็นระบบที่ไม่ซับซ้อน และเป็นระบบที่ไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลง ตายตัว ทำงานอย่างซ้ำซาก เพราะ ฉะนั้น มาตรฐานที่จะนำมาประเมินจึงคิดเป็นมาตรฐานสากล โดยไม่ต้อง สนใจสิ่งแวดล้อม บริบทและวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์กรเอาเลย

แต่เมื่อมององค์กรเป็นสิ่งมีชีวิต ความเข้าใจเรื่องการประเมินจะ แปรเปลี่ยนไปโดยสิ้นเชิง ประการแรก สิ่งมีชีวิตดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมและ บริบทที่เกี่ยวพันกับสิ่งมีชีวิตนั้นๆ อย่างแนบแน่น โดยไม่มีสิ่งสากลชนิด ครอบจักรวาลมาเป็นไม้บรรทัดตัดสินได้ นอกจากนี้ โลกแวดล้อมของสังคม วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมและระบบนิเวศทั้งหมด ย่อมมีบทบาทในทางก่อให้เกิดความหมาย วิสัยทัศน์ เป้าหมายที่พึงประสงค์



คุณค่าหลัก วัฒนธรรมขององค์กร สิ่งต่างๆ เหล่านี้ย่อมมีบทบาทสำคัญในการกำหนดเรื่องราวที่จะใช้ประเมิน วิธีการที่จะใช้ประเมินทั้งนั้น

สิ่งน่าสนใจอีกประการหนึ่ง เพราะชีวิตเป็นองค์กรจัดการตัวเองที่สมบูรณ์แบบอยู่แล้ว นั่นหมายถึงชีวิตมีวิธีการประเมินการทำงานของตัวเองอยู่ทุกๆ เวลา และทุกๆ พื้นที่ โดยผ่านร่างแหของวงจรป้อนกลับอันสลับซับซ้อน เพียงเราเปิดพื้นที่โลกภายใน หรือฐานคิดให้สามารถมองเห็นการทำงานอันมีประสิทธิภาพยิ่งของวงจรป้อนกลับเหล่านี้ เราก็จะเข้าไปรับรู้กระบวนการวิธีประเมินผลอันสุดยอดเยี่ยม ด้วยการพิจารณาดูวงจรป้อนกลับที่มีความสำคัญต่างๆ และร่วมกัน มิใช่มีแต่มองไปที่ยอดปิรามิด โดยให้ทุกคนในองค์กรหรือในระบบให้เข้ามามีส่วนที่จะระบุชื่อ จัดหมวดหมู่ นำเข้ามาในเวทีแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน เช่นนี้แล้วเราก็อาจมีระบบวิธีการประเมินที่เป็นจริงและทำงานได้เป็นอย่างดี

เจ็ด ควบคุม สั่งการ กับ การหล่อเลี้ยงองค์กรจัดการตัวเอง

เมื่ออุปมาว่าเป็นตั้งเครื่องจักร ในการจะให้เครื่องจักรทำงาน เราจึงต้องควบคุมสั่งการ แต่ชีวิตเป็นองค์กรจัดการตัวเอง สิ่งมีชีวิตสามารถนำพาภารกิจ สร้างสรรค์ให้เกิดความสำเร็จ โดยรู้จักเรียนรู้ คัดแปลง สิ่งที่มีอยู่มาใช้งาน นำข้อมูลที่มีอยู่มาหล่อหลอมเป็นปัญญา นี่เป็นความพิเศษที่มีในสิ่งมีชีวิต

เราเข้าใจเบื้องลึกของความเป็นองค์กรมีชีวิตมากเพียงใด เราย่อมสามารถกระทำการกับองค์กรจัดการตัวเองได้มากเพียงนั้น เพราะว่าองค์กรชนิดนี้ดำรงอยู่ทุกระดับของภาคส่วนที่ประกอบกันขึ้นเป็นองค์กรรวมของชีวิต ดังนั้นไม่ว่าจะในองค์กรรวมหรือภาคส่วน ก็อาจจัดการตัวเองได้ในทุกระดับ ที่สำคัญก็คือเราจะต้องทำงานกับแรงบันดาลใจ และการรับรู้เรียนรู้ของชีวิต มิใช่ทำกับการควบคุมสั่งการ เพราะการสั่งการ หากจะได้ผล

ก็เป็นผลที่จำกัดจำเขี่ยมาก เนื่องจากคำสั่งและกฎระเบียบเป็นการกระตุ้นการทำงานที่คับแคบ ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะทุกชีวิตจะต่อต้านการควบคุมสั่งการ

ในทางกลับกัน ทุกชีวิตต้องการที่จะมีความหมาย แปรความหมาย สร้างความหมายด้วยตัวเอง ดังนั้น สิ่งใดที่จะมีความหมาย หรือสัมพันธ์สัมพันธ์ให้เกิดความหมายกับชีวิต สิ่งนั้นย่อมเป็นที่ปรารถนา ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น วินัยและความรับผิดชอบอย่างเต็มร้อย ในวิถีแห่งกระบวนการทัศน์ใหม่เราเรียกสิ่งนั้นว่า “ตัวกวน”

แปด จากการอยู่กับตัวเองโดยล้าหลังสู่การเล่าขานวิถีที่มีชีวิต

เมื่อบุคคลมีความคิดเป็นปัจเจก มีฐานการใช้ชีวิตบนความคิดแบบเกาะแก่งโดดเดี่ยว การเล่าขานวิถึแห่งหายไปจากบรรยากาศชุมชน ทุกคนมองเห็นเวลาเป็นเงินเป็นทองมากขึ้น และไม่ยอมเสียเวลาลำเวลาไปกับเรื่องไม่เป็นเรื่อง หรือเรื่องที่ไม่ก่อให้เกิดงาน การพักผ่อนแปรสภาพไปเป็นการบริโภคเฉพาะคน หรือเฉพาะครอบครัว ต่างคนต่างอยู่แบบตัวใครตัวมัน

ชีวิตเดิมๆ แบบบ้านๆ ยังมีการเล่าขานวิถึ ยามเย็นที่ไม่มีमारแห่งโทรทัศน์เข้ามาบิดเบือนข่าวสาร และช่วยุ้ให้เราอยากบริโภค การหาที่นั่งอย่างร่มรื่นเย็นสบาย พุดคุยกัน เป็นปกติธรรมดา นี่คือฐานที่แท้จริงอันแรกของการแบ่งปันความรู้ และเป็นการสร้างฐาน “การเล่าขานวิถึ” ให้เป็นวัฒนธรรมอันแน่นแฟ้นอยู่ในวิถีชุมชนแบบของบ้านเรา

เก้า จากกรอบความรู้เชิงทฤษฎีหรืองานเขียนเชิงทฤษฎีสู่การเล่าขานวิถึ

ยกตัวอย่างเช่นในงานวิจัย “การเขียน” กลายเป็นกรอบอะไรบางอย่างที่ปราศจากความเป็นอิสระ มิติการสืบค้นอ่อนตัวลง กลายเป็นงานจำเจ ที่ติดตงอยู่ในขอบ หรือเป็นความห้วนกลั้วที่จะผิดและไม่ไหลเลื่อน แต่การเล่าขานวิถึมีอิสระ ไม่ติดกรอบ และไปพันความกลั้วผิด ทำให้มีการขับ



เคลื่อน ซึ่งบางครั้ง หรือหลายๆ ครั้ง ก็จะได้อะไรดีๆ ออกมา โดยที่การบันทึกหรือการเก็บความรู้ ก็ควรพัฒนาเพื่อเก็บบันทึกแบบเรื่องเล่า อย่างมีชีวิต มากกว่าการสะกดเป็นทฤษฎีอย่างฉาบฉวย ตื้นเขิน

ในการบันทึกความรู้ นั้น บ่อยครั้งสืบเนื่องมาจากความคุ้นชินกับระบบโรงเรียน และเราจะเขียนอะไรดีๆ สุภาพราบเรียบ ไปสรุปเร็วๆ อย่างเป็นประเด็นตาดๆ ทั่วไป หาความเฉาะเจาะจงอันใดมิได้ ตัดบริบทสถานการณ์ออกไป สรุปแล้วก็แทบจะไม่ได้บอกกล่าวอะไรเลย เราได้แต่พูดถึงตัวบท ทฤษฎีอันแห้งแล้ง และไม่สามารถเก็บความรู้ที่ฝังลึกหรือ Tacit Knowledge มาได้

สืบ จากได้อะไรมาเร็วๆ ไปสู่การบ่มเพาะ รอคอย

ในสมุดบันทึกเล่มเล็ก ที่มีเอาไว้ใกล้มือ ปรากฏบางข้อความบันทึกนั้นว่า

“มองออกนอกหน้าต่างห้องประชุม ณ รีสอร์ทแห่งหนึ่งในจังหวัดนครนายก แดดเปรี้ยว ใบไม้สีเขียวสดใส มีทั้งไม้ป่า ไม้บ้าน ต้นมะม่วงใหญ่ หลังคาบ้านเรือนดูเก่าทั้งแบบและอายุ แต่ผู้คนที่นั่นก็ทำงานเพียงให้พื้นที่ที่เพียงเสร็จภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เราเพียงเชื่อมโยงกับต้นไม้ ให้พลังแก่กันและกัน เพียงหวังว่าจะมีความสุขแก่คนทำงานในรีสอร์ทแห่งนี้ได้บ้าง

“อาหารการกินที่นั่นก็แย่ ตูดีแต่ไม่ดี แกงส้มใส่ปลาช่อนทอดก็เป็นปลาช่อนเก่าเก็บ ทอดจนไหม้แข็ง พืชผักผลไม้ก็ปราศจากความสด เข้านี้เลยอดมือแรกเสียหนึ่งมือ ร่างกายรู้สึกได้รับการปลดปล่อยจากพันธนาการ บางครั้งความสุขก็ได้มาง่ายๆ เช่นนี้เอง

“ที่พัก ห้องหับที่นั่นก็เช่นเดียวกัน ธรรมชาติคงได้ช่วยลดความรุนแรงของการปล่อยปละละเลยไปได้บ้างกระมัง

“ร่างกายของมนุษย์สัมพันธ์เชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียวกับสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นไปในระนาบของจิตไร้สำนึก อันหมายความว่ามือที่พิชิตต่อเราโดยเรามักจะไม่รู้ตัว

“มือเย็นที่ดีที่สุดมือหนึ่ง คือเมื่อได้รับเชิญไปทานอาหารเย็นที่ไร่ทางเหนือ สถานที่สมบูรณ์แบบยิ่ง ห้องกระจกกว้าง โปร่งโล่ง เสียงเพลง อาหารที่เรียบง่ายแต่แสดงออกซึ่งความคิดอันพิถีพิถันละเอียดละไม ความเป็นอมตะดำรงอยู่กับเราทุกคนทั้งเจ้าภาพและแขก แต่ทั้งหมดนี้ ก็เป็นนิรันดร์ภาพในใจเราเท่านั้น”

วัฒนธรรมบริโภคเป็นวัฒนธรรมเมื่อปรารถนาอะไร ก็จะต้องได้มาเร็วๆ ทันทีทันควัน วัฒนธรรมแบบนี้ทำให้มนุษย์ตื่นเขิน ไขหรือไม่ ยากจนลง ละเอียดอ่อนน้อยลง หยาบกระด้างมากขึ้นด้วย ไขใหม่ เรารอคอยไม่เป็น เราไม่มีปัญญาญาณอันลุ่มลึกที่จะเข้าใจอะไรที่ละเอียดอ่อน โดยเฉพาะอะไรที่ต้องใช้เวลาเฝ้าดู อะไรที่จะก่อเกิดได้ ต้องใช้เวลาเฝ้ากระทำการอย่างสม่ำเสมอ หล่อเลี้ยงดูแลอย่างต่อเนื่อง เราจะทำการเช่นนั้นในสภาวะจิตที่หยาบคาย แข็งกระด้าง ได้หรือ นี่ก็คือวิถีแห่งปัญญา มิฉะนั้นแล้ว มนุษย์เราก็จะมีแต่การแก้ไขอะไรให้ลุกล่วงไปเร็วๆ เพียงแต่แก้อาการเฉพาะหน้า อย่างฉาบฉวย ไม่ยั่งยืน จนไร้โอกาสสร้างสิ่งจริงแท้คงทนแม้สักอย่าง

สิบเอ็ด จากเศรษฐศาสตร์แบบความเห็นแก่ตัว หรือตัวใครตัวมันสู่เศรษฐศาสตร์แบบ “ของขวัญ”

เมื่อเน้นความสำคัญไปที่ปัจเจกจนเต็มที เน้นการแบ่งแยก ยิ่งกว่าที่จะเชื่อมโยง วัฒนธรรมตัวใครตัวมัน ก็ย่อมจะต้องเป็นผลพวงที่ติดตามมาอย่างแน่นอน ในขณะที่บรรพชนรุ่นก่อนหน้าเราดำรงชีวิตอยู่กันในระบบเศรษฐกิจแบบ “ของขวัญ” สรรพสิ่งแบ่งปันกันได้ โดยการมอบให้เป็นของขวัญ เพื่อผูกสัมพันธ์รักใคร่ เมื่อพันผูกกันแล้ว ยามเมื่อถึงคราวจะช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี ความมั่นคงของชีวิตและทรัพย์สิน จึงไม่ได้เอาไปผูกติดอยู่กับ



เงินตรา และทรัพย์สินส่วนตัว หากเอาไปฝากไว้กับคุณค่าและความเชื่อ
ในวัฒนธรรมแบบ “ของขวัญ”

**สิบสอง เวลาจากส่วนตัว สู่วเวลาที่เป็นของกำนัลซึ่งมอบให้แก่กัน
และกัน**

มีความแตกต่างกันลิบลับระหว่าง เวลาที่เป็นสมบัติส่วนตัว กับ เวลา
ที่ได้รับมาเป็นของขวัญ ด้วยเหตุนี้เราจึงสามารถแจกจ่ายเวลาออกไปใน
ฐานะของ “ของขวัญ” ที่มอบกำนัลให้แก่ผู้อื่นได้ และแม้กระทั่งตัวชีวิตเอง
ก็ได้รับมาในฐานะของ “ของขวัญ” เพราะฉะนั้น ทุกสิ่งอย่างจึงน่าจะมิใช่
เพื่อสร้างสมานมิตรไมตรี มากกว่าที่จะกักตุนไว้เป็นสมบัติส่วนตัว สิ่งสำคัญ
คือความสัมพันธ์มากกว่าทรัพย์สิน และความมั่นคงก็ดำรงอยู่ในความ
สัมพันธ์อันเกี่ยวเนื่องนั่นเอง



ตอนที่ 5

“จิตวิวัฒน์กับการพัฒนาองค์กร”

บทความที่เลือกสรรจาก

โครงการจิตวิวัฒน์ มูลนิธิสดศรี - สฤษดิ์วงศ์

สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

NewConsciousness@thainhf.org

5.1 มุทกกา

ประเทศ รัสเซีย

ร่างกายของมนุษย์จะไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงไปอีกมากนัก เมื่อแสนปีที่แล้วเป็นอย่างไร เต็มวันก็ยังเป็นอย่างนั้น และอีกแสนปีข้างหน้าก็จะเป็นคล้ายๆ กับปัจจุบัน แต่จิตของมนุษย์ยังจะวิวัฒน์หรือเติบโตใหญ่ได้อีกมากอนาคตของมนุษยชาติอยู่ที่การมีจิตใหญ่ จิตของมนุษย์มีขนาดแตกต่างกันได้มาก เช่น ระหว่างจิตของโจรกับจิตของพระพุทธเจ้า

จิตเล็ก คือความรู้สึกนึกคิดแคบๆ ไม่รู้เห็นทั้งหมด ติดอยู่ในความคับแคบในตัวเอง ขัดแย้งกับธรรมชาติ เพราะธรรมชาติมันใหญ่ เมื่อจิตเล็กจึงขัดแย้งกับธรรมชาติ เกิดความบีบคั้น เกิดความติดขัด เกิดความทุกข์ และก่อทุกข์ โลกวิกฤตเพราะมนุษย์มีจิตเล็ก



อัลเบิร์ต ไอน์สไตน์ กล่าวว่า “ถ้ามนุษยชาติจะอยู่รอดได้ ต้องการวิธีคิดใหม่โดยสิ้นเชิง” (We shall require a substantially new manner of thinking if mankind is to survive.)

ท่านทะไลลามะตรัสว่า อนาคตของมนุษยชาติอยู่ที่การปฏิวัติจิต (Spiritual Revolution)

โกรฟ, ลาซโล และรัสเซลล์ (Grof, Lazlo and Russell) กล่าวว่า ทางรอดจากวิกฤตปัจจุบันคือ “การปฏิวัติจิตสำนึก” (Consciousness Revolution)

จิตใหญ่ หรือจิตสำนึกใหม่ (New Consciousness) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่มีปริมาณตกลงกว้างขวาง เข้าถึงความเป็นทั้งหมด หรือความเป็นหนึ่งเดียวของธรรมชาติ หลุดพ้นจากความบีบคั้นจากความคับแคบ เป็นอิสระ มีความสุข เกิดมิตรภาพอันไพศาล รักเพื่อนมนุษย์ และรักธรรมชาติ ทั้งหมด

นักบินอวกาศอเมริกัน ชื่อเอ็ดการ์ มิทเชลล์ ยืนอยู่บนดวงจันทร์มองมาเห็นโลกทั้งใบ การเห็นความเป็นหนึ่งเดียวของโลกทั้งหมด ทำให้จิตของเขาเปลี่ยนไปโดยสิ้นเชิง เอ็ดการ์ มิทเชลล์ กล่าวว่า “ผมกลับมายังโลก กลายเป็นคนที่เปลี่ยนไปโดยสิ้นเชิง” (I came back to Earth, a totally changed man.) เกิดความรักต่อเพื่อนมนุษย์ และธรรมชาติทั้งหมดนี้เป็นตัวอย่างของการเกิดจิตสำนึกใหม่หรือการปฏิวัติจิตสำนึก จากจิตเล็กเป็นจิตใหญ่ที่เข้าถึงความเป็นหนึ่งเดียวของสรรพสิ่ง เอ็ดการ์ มิทเชลล์ ได้ตั้งสถาบันชื่อ The Institute of Noetic Sciences (IONS) ที่แคลิฟอร์เนีย อันเป็นสถาบันที่ศึกษาค้นคว้าและเผยแพร่เกี่ยวกับจิตสำนึกใหม่ และได้รับความนิยมน่าสนใจเรื่อยๆ เพราะผู้คนในโลกต่างตระหนักรู้กันมากขึ้นทุกทีว่า จิตสำนึกที่คับแคบก่อให้เกิดความทุกข์ ความขัดแย้งและวิกฤตการณ์ในปัจจุบัน จิตสำนึกใหม่อันเป็นจิตใหญ่ก่อให้เกิดความเป็นอิสระ ความสุข และมิตรภาพ

อันไพศาล ทำให้ได้ประสบความสำเร็จงาม จนรู้ว่าถ้าเข้าถึงความจริงจะเจอ
ความงาม ถ้ายังไม่เจอความงาม แปลว่ายังไม่เข้าถึงความจริง

**การมีจิตใหญ่ จึงเป็นไปเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ทั้งระหว่าง
มนุษย์กับมนุษย์ และระหว่างมนุษย์กับธรรมชาติ**

มนุษย์ได้ค้นพบวิธีการอันหลากหลายในการเกิดจิตสำนึกใหม่ เช่น
การเข้าถึงธรรมชาติจากการศึกษาจักรวาล จากการทำงาน จากศิลปะ จาก
กระบวนการชุมชน จากการศึกษาธรรมชาติ จากการศึกษาจิตวิทยา ๗๗ มี
หนังสือและสื่อในรูปแบบอื่นมากมายทั่วโลกที่ว่าด้วยการเกิดจิตสำนึกใหม่

มีคนไทยกลุ่มหนึ่งรวมตัวกันศึกษาเรื่องจิตวิวัฒน์ หรือการเกิด
จิตสำนึกใหม่ หรือจิตใหญ่ โดยศึกษาค้นคว้าจากแหล่งต่างๆ รวมทั้งจากการ
ปฏิบัติของตัวเองด้วย เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปส่งต่อให้เพื่อนคนไทย

โครงการนี้ได้รับการสนับสนุนจาก สสส. (สำนักงานกองทุนสนับสนุน
การสร้างเสริมสุขภาพ) มีการตีพิมพ์บทความจากสมาชิกของกลุ่มสัปดาห์ละ
ครั้งติดต่อกันไป ผ่านหนังสือพิมพ์ มติชน นอกจากนี้ ถ้าหากสาธารณะมี
ความสนใจ ทางกลุ่มก็ยินดีไปร่วมในการปาฐกถาหรืออภิปรายเป็นครั้งคราว

จะเป็นการดีอย่างยิ่ง ถ้าในแต่ละจังหวัดมีการรวมตัวของผู้ที่สนใจ
ในเรื่องจิตสำนึกใหม่ จะเรียกว่า กลุ่มจิตวิวัฒน์จังหวัด หรือชื่อใดอื่นก็ตาม
เพื่อศึกษาค้นคว้า เผยแพร่การพัฒนาจิตให้สูงยิ่งขึ้น เพื่อการเกิดขึ้นแห่ง
สันติวัฒนธรรม ดังที่มีเกิดขึ้นแล้วในบางจังหวัด

กลุ่มจิตวิวัฒน์มีความยินดีที่จะส่งเสริมและร่วมมือกับกลุ่มจิตวิวัฒน์
ที่จะเกิดขึ้น ณ ที่ต่างๆ จนเกิดเป็นเครือข่ายแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ขยายตัวไปทั่วประเทศ

จิตวิวัฒน์ทำให้เกิดสุข เป็นความสุขที่ราคาถูกลง - Happiness at low
cost เมื่อราคาถูกลงจึงเป็นไปได้สำหรับทุกคน

5.2 คุณธรรมในทางเลือด¹³

พระไพศาล วิสาโล

เมื่อ 2 - 3 ปีก่อนมีการทดลองเพื่อศึกษาแบบแผนการเลือกคู่ของผู้คน ผู้วิจัยได้นำภาพถ่ายของชายและหญิง ที่อยู่กินด้วยกันนานหลายปี มาสลับกัน แล้วรวมไว้ในกองเดียวกัน จากนั้น ให้อาสาสมัครเลือกเอาภาพของคนที่มีหน้าตาคล้ายกันมาจับคู่กัน ปรากฏว่าคู่ที่อาสาสมัครเลือกมานั้น มักเป็นคู่สามีภรรยาที่แท้จริง การทดลองหลายครั้งได้ผลถูกต้องบ่อยครั้ง เกินกว่าที่จะเรียกว่าเป็นความบังเอิญ

มีการทดลองคล้ายๆ กันอีก คราวนี้ให้อาสาสมัครทำการเจรจาต่อรองเรื่องเงิน ปรากฏว่าคู่เจรจาอีกฝ่าย มักจะได้รับความไว้วางใจมากกว่า หากว่าเขาหรือเธอมีหน้าตาคล้ายกับอาสาสมัคร การทดลองนี้ให้ผลสอดคล้องกับข้อสังเกตที่มีมานานแล้วว่า คนเราจะให้ความไว้วางใจมากกว่าแก่คนที่มีหน้าตาใกล้เคียงกับตน

การทดลองทั้งสองกรณีชี้ว่า หน้าตาที่คล้ายกันนั้น มีผลต่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด และยั่งยืน ทำไมถึงเป็นเช่นนั้น ?

นักวิทยาศาสตร์อธิบายว่า หน้าตาและรูปร่างที่คล้ายกันนั้น บ่งชี้ถึงความใกล้ชิดกันทางด้านพันธุกรรม สัตว์ทุกชนิดมีสัญชาตญาณอย่างหนึ่ง คือ การพยายามถ่ายทอด และรักษาพันธุกรรม (หรือยีน) ของตนให้อยู่รอด และยั่งยืน

แม่เสียยอมตายเพื่อรักษาชีวิตของลูกน้อย ก็เพื่อให้ยีนของลูก (ซึ่งมียีนของแม่ครึ่งหนึ่ง) สามารถอยู่รอด และถ่ายทอดไปยังรุ่นต่อไปได้ มดปลวกและผึ้งยอมตายเพื่อปกป้องรังและพวกพ้องของมัน ก็เพราะทุกตัวในรังล้วนมียีนเหมือนกัน (เพราะมาจากแม่หรือนางพญาตัวเดียวกัน)

¹³ ตีพิมพ์ใน มติชนรายวัน 23 เมษายน 2548

“ตัวตายแต่ยืนอยู่” คือภารกิจของทุกชีวิต ซึ่งไม่ได้หมายถึงการรักษาตัวให้รอดเท่านั้น หากยังรวมไปถึงการช่วยเหลือให้ตัวอื่นๆ ที่มีอินโกล์ชิดกับตนอยู่รอดด้วย ด้วยเหตุนี้ สัตว์จึงมีความรู้สึกใกล้ชิดเป็นพิเศษกับตัวอื่นๆ ที่มีรูปร่างหน้าตาคล้ายๆ กัน เพราะนั่นหมายถึงการมีพันธุกรรมเดียวกัน (หรือใกล้เคียงกัน)

สมมติฐานดังกล่าวสามารถอธิบายได้ว่า เหตุใดสัตว์จึงมักจับคู่กับตัวที่มีลักษณะคล้ายกับมัน แต่ต้องไม่คล้ายกันมากเกินไป (เพราะนั่นอาจหมายถึง การสืบพันธุ์กับพี่น้องร่วมสายเลือด ซึ่งเป็นผลเสียต่อพันธุกรรมของลูกหลาน)

เคยมีการทดลองกับหนูและนกคุ้ม พบว่าตัวผู้มักจะจับคู่ และผสมพันธุ์กับตัวเมีย ที่มีสี หรือกลิ่น คล้ายกับพี่น้อง หรือแม่ของมัน หรือคล้ายกับตัวที่มันคุ้นเคยตั้งแต่ยังเล็กๆ

ทั้งหมดนี้ อธิบายได้ไม่มากนักน้อยกว่า ทำไมเราถึงนิยมแต่งงานกับคนที่ มีหน้าตาใกล้เคียงกัน และเหตุใด คนที่มีหน้าตาใกล้เคียงกันจึงคบหาหรือ อยู่กินด้วยกันได้นานกว่า อย่างไรก็ตาม คำอธิบายดังกล่าวมีนัยที่กว้างกว่านั้น เพราะหากคำอธิบายดังกล่าวเป็นความจริง นั่นก็หมายความว่า ความรู้สึกว่าเป็น “พวกเรา” นั้นมีรากเหง้าอยู่ในยีนของเราด้วย ไม่ใช่เป็นเรื่องของวัฒนธรรม หรือการบ่มเพาะทางสังคมเท่านั้น

ความรู้สึกว่าเป็น “พวกเรา” นั้นมักเกิดขึ้นเมื่อพูดภาษาเดียวกัน นับถือศาสนาเดียวกัน บริโภคสินค้ายี่ห้อเดียวกัน ชื่นชมนักร้องคนเดียวกัน สังกัดสถาบันเดียวกัน และอยู่ประเทศเดียวกัน แต่ปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญมาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันก็คือ การมีสีผิวและชาติพันธุ์เดียวกัน

สีผิวและชาติพันธุ์เดียวกันในสมัยก่อน (และแม้กระทั่งปัจจุบัน) ย่อมหมายถึงภาษา วัฒนธรรม และเผ่าเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ลึกลงไปกว่านั้น มันยังหมายถึงการมียีน หรือพันธุกรรมที่ใกล้เคียงกัน อย่างน้อยก็ใกล้กว่าคนต่างเผ่า ต่างสีผิวและต่างชาติพันธุ์



ยีนหรือพันธุกรรมในเซลล์ของเรานั้น มีอิทธิพลอย่างลึกซึ้งต่อความรู้สึกนึกคิดของเรา ชนิดที่ยากจะปฏิเสธได้ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า เราจะถูกกำหนดโดยยีนไปเสียทั้งหมด มีพฤติกรรมหลายอย่างของมนุษย์ ที่อธิบายไม่ได้ว่า เป็นเพราะอำนาจของยีน เช่น การมีกลุ่มนักบวชที่ครองชีวิตพรหมจรรย์ หรือการเห็นแก่ประเทศชาติ (ซึ่งประกอบด้วยคนหลากหลายชาติพันธุ์) ยิ่งกว่าชีวิตของตน จนเกิดคำพูดว่า “ตัวตายแต่ชื่อยัง”

มนุษย์เรานั้นมีความคิดที่สามารถพัฒนาเป็น “ปัญญา” และมีอารมณ์ความรู้สึกที่สามารถพัฒนาเป็น “กรุณา” ได้ ปัญญาและกรุณาที่เอง ที่ทำให้มนุษย์สามารถเป็นอิสระจากอำนาจบงการของยีน อย่างน้อยก็ในแง่พฤติกรรม (แม้มันยังคุมได้ในแง่กายภาพอยู่) ด้วยเหตุนี้เอง ความสำคัญมันหมายความว่า “พวกเรา” จึงสามารถข้ามพันเส้นแบ่งทางด้านสีผิว ชาติพันธุ์ ตลอดจนศาสนา ภาษา และวัฒนธรรมได้ อิสระภาพดังกล่าว ทำให้มนุษย์สามารถทำวีรกรรมอันยิ่งใหญ่ ที่พบเห็นได้แม้ในชีวิตประจำวัน

แม่ซีเทเรซาเล่าว่า ครั้งหนึ่ง ได้ข่าวว่ามีชาวอินดูครอบครัวหนึ่ง ซึ่งมีลูกแปดคนไม่ได้กินอาหารมาหลายวันแล้ว ท่านจึงจัดอาหารเพียงพอสำหรับหนึ่งมื้อ และเดินทางไปยังบ้านของพวกเขา ภาพที่ท่านเห็นคือเด็กผอมแห้งตาโปน น่าสะเทือนใจมาก เมื่อผู้เป็นแม่ได้ข่าวมา ก็แบ่งข้าวออกครึ่งหนึ่ง และเดินออกไปข้างนอก เมื่อเธอกลับมา แม่ซีเทเรซาถามว่า “เธอไปไหนมา?” ผู้เป็นแม่ตอบว่า “พวกเขา ก็หิวเหมือนกัน” เธอหมายถึงเพื่อนบ้านซึ่งอยู่ถัดไป พวกเขามีลูกที่ต้องเลี้ยงดูจำนวนใกล้เคียงกัน และไม่ได้กินอะไรเลยมาหลายวัน ทั้งหมดเป็นครอบครัวมุสลิม แต่ความต่างศาสนาไม่ได้ทำให้เธอรู้สึกว่พวกเขาเป็น “คนอื่น” และแม้เธอจะลำบากมาก แต่ก็ยังมีใจนึกถึงคนอื่นซึ่งลำบากเหมือนกัน

ยีนที่ทำให้สัตว์นึกถึงแต่พวกพ้องที่มีสายเลือดใกล้เคียงกันนั้น อธิบายเรื่องนี้ไม่ได้ หรืออย่างน้อย ก็ไม่สามารถบงการให้ผู้เป็นแม่คิดถึงแต่ลูกของตนเท่านั้น มองในอีกแง่หนึ่ง ถ้าเราเชื่อว่ายีนมีอิทธิพลจริงๆ เป็นไปได้ไหม

ว่ามียีนอีกชนิดหนึ่ง ที่ทำให้เกิดการเอื้อเพื่อเสียสละข้ามสายเลือด ข้าม พันธุกรรม ข้ามชาติพันธุ์ หรือแม้แต่ข้ามชนิดพันธุ์ (species)

เมื่อไม่กี่เดือนมานี้ ที่รัฐแมริแลนด์ มีผู้พบเห็นห่านตัวหนึ่งติดอยู่กลาง ลำธาร ซึ่งกลายเป็นน้ำแข็ง ปีกทั้งสองข้างอ่อนแรง หุบอยู่ข้างตัว ส่วนเท้า ทั้งสองจมหายไปในแผ่นน้ำแข็ง ขณะที่เธอกำลังตัดสินใจทำอะไรบางอย่าง ก็เหลือบเห็นฝูงหงส์บินผ่านมา ลักพักก็แปรขบวนเป็นวงกลม และร่อนลง พื้นรอบๆ ตัวห่าน หงส์กับห่านนั้นปกติไม่ค่อยคบค้าสมาคมกัน บางครั้งก็ เป็นปฏิปักษ์กันด้วยซ้ำ ขณะที่เธอกำลังวิตกว่า ห่านกำลังจะถูกหงส์รุมจิกตี การณ์ก็กลับกลายเป็นว่า หงส์ต่างพากันใช้เงงอยปากจิกแซะน้ำแข็งที่ยึดเท้า ห่านอยู่ เหล่าหงส์ใช้เวลาอยู่นานจนน้ำแข็งบางพอที่ห่านจะยกเท้าขึ้นได้ พอเป็นอิสระแล้ว ห่านก็ขยับปีก แต่ก็ไม่สามารถบินได้ ที่นี้ก็มีหงส์สี่ตัวเข้า มาใช้ปีกห่านทั้งด้านนอกและด้านใน เพื่อเอาน้ำแข็งออก ลักพักห่านก็ลง สยายและหุบปีกทีละนิด พอหงส์เห็นห่านสามารถางได้สุดปีก ก็รวมกลุ่ม กันใหม่ แล้วบินต่อไปจนลับสายตา

ความเอื้ออาทรมีได้มีอยู่แต่ในมนุษย์เท่านั้น หากยังมีในหมู่มสัตว์ โดย ไม่จำกัดเฉพาะเผ่าพันธุ์ของตัว เรื่องนี้เป็นตัวอย่างหนึ่งที่ชี้ว่า คุณธรรมนั้นก็ เป็นธรรมชาติส่วนหนึ่งของสัตว์ด้วย (อย่างน้อยก็ในสัตว์ชั้นสูง) แม้ไม่มีการ อบรมบ่มเพาะ ก็สามารถแสดงอานุภาพให้ประจักษ์ได้

มนุษย์เรามีความสามารถที่จะรัก และเอื้อเพื่อผู้อื่น แม้จะต่างสีผิว ศาสนา และเผ่าพันธุ์ ความสามารถนี้เกิดจากปัญญาและกรุณา ไม่น้อย ไปกว่าที่ฝังอยู่ในสัญชาตญาณของเรา บางทีเราอาจไม่ต้องทำอะไรมาก ไปกว่า การเปิดโอกาสให้ศักยภาพดังกล่าว มีโอกาสแสดงออกเท่านั้น หรือ อย่างน้อย ก็ไม่ไปทำลายมันด้วยการเรียนรู้แบบผิดๆ ซึ่งมีอยู่มากมายใน สังคม

5.3 สู่ความเข้าใจถึงแก่นจิตวิญญาณ (Spirituality)¹⁴

จุมพล พูลภัทรชีวิน

ต้องขอยอมรับด้วยความบริสุทธิ์ใจเป็นเบื้องต้นว่า ไม่ง่ายเลยที่จะเขียนอธิบาย หรือแม้กระทั่งจะนั่งพูดคุยกัน เพื่อทำความเข้าใจว่าจิตวิญญาณคืออะไร เพราะ “จิตวิญญาณ” ไม่ใช่ “ข้อมูล” ไม่ใช่ “ทฤษฎี” และโดยเฉพาะไม่ใช่ทฤษฎีทางวิทยาศาสตร์ ที่เราจะเข้าไปศึกษา และค้นคว้า หรือแม้กระทั่งวิจัย ด้วยระเบียบวิธีวิจัยอย่างเป็นระบบ ตามรูปแบบทางวิชาการที่เราเรียนรู้กันมา

ถึงแม้จะมีข้อมูลหรือทฤษฎี “เกี่ยวกับ” จิตวิญญาณ ที่เราสามารถจะค้นคว้า ศึกษาได้อย่างเป็นระบบพอควร มันก็เป็นเพียงข้อมูลหรือทฤษฎี “เกี่ยวกับ” จิตวิญญาณ ไม่ใช่จิตวิญญาณโดยตรง

ถึงแม้จะมีแนวทาง (Approaches) หรือวิธีปฏิบัติ (Practices) หรือแบบฝึกหัด (Exercises) เพื่อจะเข้าถึงสิ่งที่เรียกว่า “สุขภาวะทางจิตวิญญาณ” (Spiritual well-being) มันก็เป็นเพียงแนวทาง หรือวิธีซึ่งเปรียบเสมือนถนนหรือสะพานไปสู่สิ่งที่เรียกว่า “จิตวิญญาณ” หรือไปสู่สภาวะที่เรียกว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณ ไม่ใช่จิตวิญญาณ หรือสุขภาวะทางจิตวิญญาณ ด้วยตัวของมันเอง

มีหลายคนที่กำลังเดินทางไปบนถนน “สายจิตวิญญาณ” หรือเดินไปบนสะพาน เพื่อจะข้ามจากมิติของโลกวัตถุไปสู่อีกมิติหนึ่ง ที่เรียกว่ามิติของจิตวิญญาณ แต่ก็ไม่ถึง เพราะยึดติดหรือเกาะเกี่ยวอยู่กับสะพาน (แนวทาง วิธีปฏิบัติ แบบฝึกหัด) เลยไม่ได้ก้าวข้ามสู่มิติของจิตวิญญาณ

เพียงอยู่ระหว่างทางของสองโลก (ทวิภพ-Dualism) หันกลับไปข้างหลังก็มองเห็นโลกที่เดินจากมา มองไปข้างหน้าก็คล้ายจะแลเห็นโลกที่กำลังจะก้าวไปถึง

¹⁴ ตีพิมพ์ในมติชนรายวัน วันเสาร์ที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2548

บนสะพานหรือถนนสายนี้ บางคนมองเห็นโลกสองโลกเป็นคู่ขนาน (Parallelism) บางคนเห็นโลกสองโลกเสมือนเหรียญสองด้าน (Dualism)

บางคนตัดสินใจด้วยความมุ่งมั่นแล้วก้าวเดินต่อไปข้างหน้า บางคนตัดสินใจถอยกลับไปสู่โลกเดิม

และมีบางคนที่ใช้เคล็ดลับวิชา “ตัวเบา” สะบัดปลายเท้า (สลัดความไม่รู้) ด้วยกำลังภายในขั้นสุดยอด (ปัญญา) เข้าสู่มิติจิตวิญญาณ

มิติที่ไม่มีการแบ่งแยก (Non-Seperative) หรือแบ่งฝ่าย (แบ่งพรรคแบ่งพวก แบ่งเพศ แบ่งประเภท แบ่งความเชื่อ...) มิติที่ปราศจากรอยตะเข็บ (Seamless) ไม่ลดทอน (Non-Reductionist)

จิตวิญญาณเป็นมิติที่มีลักษณะเป็นองค์รวม (Holistic) ที่มีธรรมชาติของการรวม (Inclusiveness) ความหลากหลาย (Diversity) ผสมกลมกลืนเป็นหนึ่งเดียวกัน (The Same Oneness) ที่มากกว่าความหลากหลายของแต่ละส่วนย่อย เพราะความเป็นองค์รวม (Holism) เป็นการก้าวข้ามหรือก้าวพ้น (Transcend) สิ่งเก่า แล้ววิวัฒน์ (Evolve) หรือผุดบังเกิด (Emerge) เป็นสิ่งใหม่ อันเป็นผลมาจากการผนวกหรือควบรวม (Include) สิ่งเก่าที่มีอยู่

มาถึงตรงนี้ขออนุญาตอุปมาอุปไมยด้วยการยกตัวอย่าง และมีข้อเสนอแนะในการนำไปใช้พอสังเขป เพราะโลกยุคใหม่มักจะเรียกร่อง (แต่เสียงที่จะทำ) ความชัดเจน (Clarity) ความโปร่งใส (Transparency) โดยเฉพาะความโปร่งใสทางกฎหมาย (เอาผิดไม่ได้ทางกฎหมาย) และการนำไปใช้ได้จริง (Practicality)

ขอยกตัวอย่างเป็นเชิงอุปมาอาหารไทยชนิดหนึ่ง ที่มีชื่อเสียงไปทั่วโลก คือ “ต้มยำกุ้ง”

“ต้มยำกุ้ง” มีความเป็นองค์รวมที่ใหม่และใหญ่กว่าเครื่องปรุงแต่ละชนิด และเทคนิคหรือวิธีการปรุง เพราะต้มยำกุ้งเป็น “องค์รวม” ของทั้งเครื่องปรุง วิธีปรุง และอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบในการปรุง



หากเรานำความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิญญาณในลักษณะดังกล่าวเป็นหลักคิด ในการสร้างความสมานฉันท์ของคนในชาติ เราน่าจะได้แนวทาง (Approaches) และวิธีการปฏิบัติ (Practices) ที่แตกต่างไปจากปัจจุบัน และน่าจะเป็นที่พึงประสงค์ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยสมานฉันท์จะเป็นทั้งวิธี (Means) และจุดหมาย (End) ที่ต้องการ

ไม่ใช่ไม่ยอมได้สมานฉันท์ แต่ใช้วิธีแบ่งแยก สกัดออกหรือทำลาย

ไม่ใช่ยอมได้สันติภาพ แต่ใช้วิธีทำสงคราม

เราน่าจะลองพิจารณาแนวทางจิตวิญญาณ (Spiritual Approach) เป็นอีกแนวทางหนึ่งนอกเหนือไปจากแนวทางรัฐศาสตร์ (Political Approach) แนวทางกฎหมาย (Legal Approach) และ/หรือแนวทางเศรษฐกิจ (Economic Approach)

ลองตั้งสติและใช้ปัญญาในการ “เข้าถึง” “เข้าใจ” และ “พัฒนา” มิติทางจิตวิญญาณของตนเอง ของคนอื่นที่แตกต่างทางความเชื่อ (Belief) ถิ่นที่อยู่ (Space) และอายุ (Time) หรือก้าวไกลไปกว่านั้น ของมนุษยชาติ และสรรพสิ่งดูบ้าง เราอาจจะเข้าใจถึง “ความพอเพียง” ที่พอดี ไม่สุดโต่ง ไม่แบ่งแยก เราอาจจะเห็น “ความสมดุล” อย่างเป็นองค์รวมที่เกิดจากการความหลากหลาย เราอาจจะเห็น “ความดี” และ “ความงาม” ของ “ความจริง” ที่แตกต่างและเปลี่ยนแปลง

ถ้าเริ่มต้นด้วยความคิดที่ถูกต้อง (Right Thought) ก็มีโอกาสจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Right Action)

ถ้าเริ่มต้นด้วยความคิดที่ดี (Good Thought) ก็มีโอกาสจะกระทำในสิ่งที่ดี (Good Action)

ถ้าเริ่มต้นด้วยความคิดที่งาม (Beautiful Thought) ก็มีโอกาสจะกระทำในสิ่งที่ยาม (Beautiful Action)

การกระทำที่ถูกต้อง ที่ดี ที่งาม ที่มีฐานมาจากความคิดที่ถูกต้อง ที่ดี ที่งาม เปรียบเหมือนสะพานสู่โลกใหม่ที่เป็นองค์รวมของโลกแห่งความจริง (The True) โลกแห่งความดี (The Good) และโลกแห่งความงาม (The Beautiful) ที่ไม่มีรอยตะเข็บหรือเส้นแดนแบ่งกันระหว่างสามโลกนั้น

นี่คือความหมายกว้างๆ หลวมๆ และยืดหยุ่นไม่แข็งตัวของจิตวิญญาณ ที่ผู้เขียนพยายามจะสื่อ เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจในเรื่องจิตวิญญาณ แต่ไม่สามารถให้ความจำกัดความ (Definition) ตายตัวลงไปได้ และโดยธรรมชาติของจิตวิญญาณตามลักษณะที่เสนอไว้ ไม่ควรจะ “จำกัด” ความ (Define) เพราะไม่สามารถจำกัดความได้

เพราะธรรมชาติของจิตวิญญาณเป็นเรื่องที่ไม่จำกัด (Unlimited) ทั้งในแง่ของพื้นที่ (Space, Non-Local) หรือเวลา (Time)

มิติของจิตวิญญาณไม่มีการแบ่งแยก (Non- Seperative) ไม่เป็นสอง (Non-Dual) แต่เป็นองค์รวม (Inclusive/Holistic) โดยธรรมชาติ

โดยนัยนี้ คุณธรรม (Morality) จริยธรรม (Ethics) จึงไม่ใช่จิตวิญญาณ (Spirituality) ถ้าคุณธรรมและจริยธรรมหมายถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนกแยกคนหนึ่งออกจากอีกคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่ง ว่าใครเป็นคนดีมีคุณธรรม ใครเป็นคนไม่ดีไม่มีคุณธรรม ใครควรทำหรือไม่ควรทำอะไร

โดยนัยนี้ ศาสนาก็ไม่ใช่จิตวิญญาณ ถ้าศาสนาหมายถึงหรือเป็นกลุ่มความเชื่อ (A Set of Beliefs) และกลุ่มของการปฏิบัติ (A Set of Practices) ที่เกิดขึ้นหรือพัฒนามาจากกลุ่มความเชื่อนั้น เพราะในโลกนี้มีศาสนาที่หลากหลาย จึงมีความเชื่อและการปฏิบัติที่หลากหลาย บางศาสนาก็มีความเชื่อและการปฏิบัติที่แตกต่างกัน ทั้งที่ต่างก็เชื่อว่าความเชื่อและวิถีปฏิบัติของตนจะนำไปสู่ความสุขสงบทางจิตวิญญาณ

โดยนัยนี้ ศาสนา ศิลปะ ดนตรี กีฬา การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์... ก็ไม่ใช่จิตวิญญาณ แต่เป็นวิธีหรือสะพานไปสู่จิตวิญญาณ เพราะจิตวิญญาณ



เป็นองค์รวมไม่แยก จิตวิญญาณจึงอยู่เหนือ (Beyond) หรือก้าวพ้น (Transcend) แต่ได้ผนวกรวม (Include) ศาสนา ศิลปะ ดนตรี... รวมไปถึง วิธีปรุงต้มยำกุ้ง

จิตวิญญาณเปรียบได้ตั้ง “ความเป็นครอบครัว” ซึ่งมีความหมายมากกว่าสามี + ภรรยา + ลูก + หลาน...

ความเป็นครอบครัวมีความหมายมากกว่าการที่มีคนมาอยู่รวมกัน การเพิ่มขึ้นของจำนวนคนในบ้าน อาจจะไม่ทำให้ความเป็นครอบครัวเพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกัน การลดลงของคนในครอบครัว เช่น การจากไปของคนหนึ่ง คนใดในครอบครัว ก็อาจจะทำให้ความเป็นครอบครัวของคนที่เหลืออยู่ ผูกพันกันมากขึ้นก็ได้ ความเป็นครอบครัวจึงเป็นองค์รวมที่มีคุณสมบัติใหม่ เกิดขึ้น

บทกลอนหรือเพลง ไม่ใช่เป็นเพียงการเอาคำหรือตัวโน้ตมารวมกัน แต่การร้อยเรียงคำ หรือตัวโน้ตที่สัมพันธ์เชื่อมโยง ลักษณะหนึ่งลักษณะใด อย่างมีเป้าหมาย ทำให้เกิดสิ่งใหม่ ความหมายใหม่ที่ดงามแตกต่างไปจากเดิม

กำลังเพลินอยู่กับการคิดและการเขียน ภรรยา ก็เดินเข้ามาแล้วถามว่า

“จะทานอาหารกลางวันหรือยังคะ กำลังเขียนบทความอยู่เหรอ เออ มีเพื่อนบางคนเขาบอกว่า เขาติดตามอ่านบทความของพี่ เขาชอบอ่าน เขาบอกว่าเขียนได้ดีมาก แต่บางทีก็อ่านไม่รู้เรื่อง ไม่เข้าใจ เพราะเข้าใจยาก ต้องอ่านหลายรอบ เดี่ยวจะเอาอาหารกลางวันมาให้คะ”

ผู้เขียนยิ้มแล้วพูดแบบติดตลกอยู่ในใจว่า

“ถ้าอ่านบทความนี้ สงสัยจะอ่านแล้วไม่รู้เรื่องเลย”

เพราะบทความนี้เป็นองค์รวมที่เป็นผลจากการฟัง อ่าน พูด เขียน พบปะผู้คุยกับผู้รู้ทางจิตวิญญาณ ตลอดช่วงสองสามปีที่ผ่านมาของผู้เขียน แล้วพยายามจะสื่อความเข้าใจของผู้เขียน ในเรื่องของจิตวิญญาณ ผ่านตัวหนังสือ และคำศัพท์เฉพาะหลายคำ ที่ไม่ย่ำง่ายที่จะเข้าใจ

อย่างไรก็ตามสิ่งที่ภรรยาพูด เตือนสติผู้เขียนที่กำลังจะสุดโต่ง (ทางวิชาการ) เกินไปหรือไม่ นี่เรากำลังเขียน เพียงเพื่อตอบสนองความต้องการเขียน ในสิ่งที่ตนเองคิดว่ารู้ คิดว่าเข้าใจ หรือเราควรเขียนเพื่อให้คนอื่นทั่วไปอ่านแล้วเข้าใจง่ายๆ หรือควรจะหาแนวทางการเขียนใหม่ที่ผนวกควมรวมความต้องการของตนเอง และประโยชน์ของผู้อ่านทั่วไป

ก็หวังว่าการเขียนครั้งต่อไป จะวิวัฒนาการความสามารถทางการเขียน ไปสู่รูปแบบใหม่

แต่ตอนนี้ต้องขอยกย ทำได้แค่นี้จริงๆ และอาหารกลางวันมารออยู่บนโต๊ะแล้ว

5.4 กลุ่มสุกีนาร

“เราทุกคนต่างก็มีที่กำเนิดแห่งความสุขและสมดุลง่ายๆ เป็นเรื่องธรรมดาๆ เกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง และเลือกใช้ประโยชน์จากพลังงานของเราอย่างถูกต้องนั่นเอง การกำหนดทิศทางนี้ไม่ใช่เรื่องการบังคับขู่เข็ญ หรือการควบคุมด้วยแบบแผน กฎเกณฑ์ เป็นขบวนการตามธรรมชาติที่เริ่มทำงานเมื่อเรารู้จักการพักผ่อน และสามารถได้ประโยชน์จากลมหายใจ ความรู้สึกและความคิด สิ่งเหล่านี้ช่วยให้เราปรับระบบสมดุลภายใน และปล่อยให้พลังงานของเราเคลื่อนไหวอย่างเป็นอิสระมากขึ้น

การผ่อนคลายเป็นระบบการรักษาตนเอง ที่เราสามารถนำมาใช้คลายความวิตกกังวล และความขุ่นข้องหมองใจ อันเป็นความกดดันที่ทำให้พลังงานของเราทึบทึม

วิถีทางแห่งจิตวิญญาณนั้นมีอุปสรรคมากมาย เช่นการโต้แย้งจากตัวเราเอง ความรู้สึก ความกังวลหรือแม้กระทั่งเพื่อนฝูงหรือครอบครัวของเรา สิ่งแวดล้อมที่ดีจึงมีความสำคัญ เมื่อเรามีความสนใจวิถีทางแห่งจิตวิญญาณ เราจึงควรติดต่อกับบุคคลที่มีธรรมชาติคล้ายคลึงกัน ซึ่งจะสามารถช่วยเหลือเกื้อกูลและคุ้มครองเราได้ และจะสร้างความสับสนแก่เราน้อยที่สุด ดีแน่หากเราสามารถดูแลตัวเองได้ แต่กว่าที่จะทำได้ เราจะต้องเลือกสภาพแวดล้อมที่เกือหนุนและกลมกลืน นี้ไม่ได้หมายความว่าเราจะต้องหนีโลก เพียงแต่หมายความว่าเราจะต้องคุ้มครองตัวเองได้ระดับหนึ่ง เมื่อเรามีพลังใจที่เข้มแข็ง เราก็อาจดูแลคนอื่นๆ ได้เช่นเดียวกับที่ดูแลตัวเอง แต่อย่างไรก็ตาม การเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้อื่นก่อนเวลาอันสมควร ก็อาจทำให้เราสูญเสียพลังที่ได้รับมา

ทางที่ดีที่สุดทางหนึ่งที่จะอบรมตัวเองคือ การผูกไมตรีกับตัวเอง เมื่อเรามีความสุข อดตาของเราจะสงบ ไม่ก่อกรวนให้เกิดความขุ่นข้องหมองใจ ที่เรามีปัญหา ก็เพราะเราไป คิดเอา ว่าเรามีปัญหา และพอเรา เชื่อ

ว่าเรามีปัญหา เราก็ถูกจับอยู่ในความขุ่นข้องใจ ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อเราไม่รับฟังเสียงเรียกร้องจากภายในตัวเรา

หลายร้อยปีมาแล้ว ที่โลกมีศรัทธาอย่างใหญ่หลวงต่อศาสนธรรม และจิตวิญญาณ แต่เมื่อคนเริ่มสนใจทางวิทยาศาสตร์ ทศนคติอันนี้ก็เปลี่ยนไป ทุกสิ่งจะต้องถูกพิสูจน์ด้วยความคิดและหลักวิทยาศาสตร์ และเนื่องจากความรู้ความเข้าใจที่เกิดขึ้นจากความบังเอิญ หรือเกิดจากศรัทธานั้น เป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะคาดได้อย่างเป็นวิทยาศาสตร์ ดังนั้น การอุทิศตัวและความศรัทธาจึงกลายเป็นสิ่งที่แสดงความอ่อนแอ ทุกวันนี้แม้แต่ความพยายาม เมื่อเราตั้งใจอุทิศตัวก็ยังสร้างความขัดแย้งภายในตัวแก่เรามากมาย

ความรู้ตัวภายใน คือธรรมชาติของตัวเราจริงๆ ความรู้ การเรียนรู้ และประสบการณ์ประจำวันของเราทั้งหมด อาจเรียกได้ว่าเป็นครูของเรา เราจึงควรกลับมามองจากภายในเพื่อให้ตัวเราเป็นครูสอนตัวเราอย่างแท้จริง จนสามารถเป็นเพื่อนที่ดีที่สุดของตัวเอง เพื่อช่วยเหลือตนเอง และขยายคุณภาพนี้สู่ผู้อื่น”

(คัดจาก ดุลยภาพแห่งชีวิต โดยตาร์ถึง หุสกูล สนพ.โกมลคิมทอง)

5.5 การเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ

วิจักขณ์ พานิช

มีคำภาษาอังกฤษคำหนึ่ง ซึ่งปัจจุบันกำลังเป็นที่ท้าทายของนักการศึกษาในวงการศึกษาระดับหลัก และขณะเดียวกันก็เป็นสิ่งที่ดึงดูดใจต่อนักการศึกษาทางเลือกในโลกตะวันตก คือคำว่า Contemplative Education ซึ่งประกอบด้วยคำสองคำที่มีความหมายกำกวม ดีความไปได้หลายทิศหลายทาง ถูกนำมารวมกันเพื่ออธิบายความคิดหนึ่งที่ฉีกออกไปจากความหมายเดิมๆ ของการศึกษาที่คนทั่วไปเข้าใจกัน...

contemplative แปลเป็นไทยในการทักท้วงเอาเองของผู้เขียนว่า “ที่ใคร่ครวญครุ่นคิดคำนึงด้วยใจโดยแยบคาย” พอตีความไปในทำนองนั้น ทำให้นึกถึงคำบาลีในพุทธศาสนาที่ว่า “โยนิโสมนสิการ” (การพิจารณาโดยแยบคาย) ที่ดูแล้วสองคำจากสองภาษาต่างให้ความหมายอันเดียวกันนั่นเอง

education เป็นคำที่เราคุ้นเคยกันดี แปลเป็นไทยได้ว่า “การศึกษา” เราใช้คำว่าการศึกษากันจนลืมนัยความหมายที่แท้จริงของคำๆ นี้ไป การศึกษากลายเป็นภาพของรั้วโรงเรียน ห้องเรียน ครู นักเรียน เครื่องแบบ ปริญญา อะไรต่างๆ ซึ่งเป็นภาพที่เราได้รับเอาระบบการศึกษาจากทางตะวันตกมาด้วยความเชื่อที่ว่าการศึกษาแบบนั้นจะพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อการพาประเทศไปสู่ความเป็นอารยะ ทัดเทียมเท่าทันประเทศมหาอำนาจทางตะวันตก

แต่ในทางพุทธของเรา คำว่าศึกษาหรือสิกขาหมายถึงกระบวนการเรียนรู้ที่ก่อปรด้วยความพร้อมพรังใน ศิล สมาธิ และปัญญา ไม่แยกขาดออกจากกัน

contemplative education จึงหมายถึง การเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ นัยที่ซ่อนอยู่ของคำๆ นี้ มิใช่แสดงถึงรูปแบบของการศึกษาหรือ ระบบการศึกษา แต่เน้นไปที่ “กระบวนการ” คำๆ นี้เหมือนเป็นการจุด

ประกายความหมายใหม่ ให้เราย้อนกลับไปหาราก คุณค่า และความหมาย
ที่แท้จริงของการเรียนรู้ ที่มีผลระยะยาวต่อชีวิตของคนๆ หนึ่งทั้งชีวิต
contemplative education สะท้อนให้เห็นกระบวนการ ความเป็นพลวัตไม่
หยุดนิ่ง ความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการ...นำไปสู่การตั้งคำถามอย่างถึงราก
ต่อการศึกษาในระบบ ที่ได้จำกัดการเรียนรู้ให้แน่นิ่ง อยู่ในกรอบในขั้นตอน
ที่ถูกจัดวางไว้แล้วอย่างตายตัว

**มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพของการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ
เหมือนกันหมด** ไม่ว่าจะเป็เด็ก ผู้ใหญ่ คนจน คนรวย คนบ้านนอก คนกรุง
คนต่างชาติด่างวัฒนธรรม คนทุกคนต่างมีธรรมชาติของจิตแบบเดียวกัน
เป็นจิตใจที่สามารถเป็นอิสระจากภาพลวงตาของอัตตาตัวตน ก้าวพ้นสู่
การสัมผัสความดี ความงาม และความจริง จนก่อให้เกิดความสุขสงบเย็น
อย่างยั่งยืนภายใน

ปัญหาของการศึกษาก็คือ เรากลับไปเอาความรู้ในตำราเป็นตัวตั้ง
พยายามจะผลิตคนเก่งและคนฉลาด ขณะเดียวกันก็ได้ติดตามอีกกลุ่มว่า
เป็นคนโง่ไม่เอาไหน เกิดการแข่งขันเพื่อแย่งกันเป็นผู้ชนะ และเหยียบย่ำผู้
แพรวากับเขาไม่มีเลือดเนื้อจิตใจ

ทางที่ถูก เราต้องไม่เอาความรู้ในตำราเป็นตัวตั้ง แต่ต้องเป็นความรู้
ทางปัญญาที่จะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการเชื่อมโยงกันในสามภาค คือ ภาค
ความรู้ ภาควิชาชีพ และภาคจิตวิญญาณ ทั้งนี้ลักษณะของการเชื่อมโยง
หาได้เป็นการสร้างสะพานเชื่อมโดยที่ยังมองสามเรื่องแยกขาดออกจากกัน

หากเราเข้าใจ และได้สัมผัสกับกระบวนการการเรียนรู้ด้วยใจอย่าง
ใคร่ครวญ เราจะเห็นได้ชัดเจนถึงความเชื่อมโยงของการเรียนรู้ เพราะ
ความรู้ที่แท้จริงนั้น คือประสบการณ์ทุกสิ่งทุกอย่างรอบตัว ไม่ว่าจะเป็นการ
ได้รู้จักเพื่อนใหม่ การเดินทางท่องเที่ยวไปยังที่ที่เราไม่เคยไป การอ่าน
หนังสือดีๆ สักเล่ม การได้คุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนรอบข้าง และ
เมื่อเราเพิ่มมิติของการใคร่ครวญด้วยใจ เราจะสัมผัสได้ถึงคุณค่า และ



ความงามที่ทำให้จิตใจของเราขยายขึ้น เรียนรู้ที่จะรัก เรียนรู้ที่จะให้ เรียนรู้ที่จะยอมรับความหลากหลายทางความคิดมากขึ้น อันเป็นผลมาจากอัตราก้าวหน้าที่ลดลง กระบวนการการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ จึงนำไปสู่ความตั้งใจที่จะทำประโยชน์เพื่อผู้อื่น ดำรงชีวิตเพื่อให้เกิดคุณค่าแก่คนรอบข้างอย่างแท้จริง

ในขณะที่กระบวนการเรียนรู้ในภาคความรู้เกิดขึ้นตลอดเวลา...เป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ และกระบวนการมากกว่าการท่องจำจากตำรา เมื่อความรู้ได้แตกยอดงอกงามขึ้นภายในใจจนถึงจุดหนึ่ง เสียงข้างในจะบอกเราให้เข้าใจถึงความหมายของการเรียนรู้ในภาควิชาชีพในแง่มุมที่ต่างออกไป

นั่นคือ...งานหรือการประกอบอาชีพ แท้จริงคือ ผลที่สูงงอกจากการเรียนรู้ เสียงข้างในที่ไม่ถูกทำให้พราเสือนด้วยอำนาจของอัตราก้าวหน้าซึ่งความตั้งใจที่จะทำประโยชน์ต่อผู้อื่น ก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในด้านที่ตนถนัด เป็นการทำงานด้วยความสนุก ด้วยความรัก ด้วยความดีไปพร้อมๆ กัน เป็นการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ ซึ่งก็คือการหลุดพ้นจากความร่ำรวยทางความรู้ของจิตที่ขยายกว้าง

การเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ จะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยสิ่งแวดล้อมที่สบาย สถาบันการศึกษาในปัจจุบันโดยมากกลายเป็นที่อบายมิใช่สบาย เพราะเต็มไปด้วยความฟุ้งเฟ้อทางวัตถุ เป็นที่บ่มเพาะอัตราก้าวหน้า สภาวะความคับแคบของจิต

สบายในที่นี้มาจาก สบายใจ คือสภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การเรียนรู้จะเกิดได้ในสิ่งแวดล้อมที่เห็นคุณค่าของการเรียนรู้ด้านใน ผู้คนรู้จักรดน้ำใจให้คนรอบข้าง ให้ความสำคัญ และเอาใจใส่จิตใจของผู้เรียนรู้ในทุกขณะ

การเอาใจใส่จิตใจในกระบวนการการเรียนรู้นั้น สามารถทำได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. การฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) หมายถึง ฟังด้วยหัวใจ ด้วยความตั้งใจ อย่างสัมผัสได้ถึงรายละเอียดของสิ่งที่เราฟังอย่างลึกซึ้ง ด้วยจิตที่ตั้งมั่น ในที่นี้ยังหมายถึงการรับรู้ในทางอื่นๆ ด้วย เช่น การมอง การอ่าน การสัมผัส ฯลฯ

2. การน้อมสัจใจอย่างใคร่ครวญ (Contemplation) เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการฟังอย่างลึกซึ้ง กอปรกับประสบการณ์ที่ผ่านเข้ามาในชีวิตในทางอื่นๆ เมื่อเข้ามาสู่ใจแล้ว มีการน้อมนำมาคิดใคร่ครวญอย่างลึกซึ้ง ซึ่งต้องอาศัยความสงบเย็นของจิตใจเป็นพื้นฐาน จากนั้นก็ลองนำไปปฏิบัติเพื่อให้เห็นผลจริง ก็จะเป็นการพอกพูนความรู้เพิ่มขึ้นในอีกระดับหนึ่ง

3. การเฝ้ามองเห็นตามที่เป็นจริง (Meditation) การปฏิบัติธรรมหรือการภาวนา คือการเฝ้าดูธรรมชาติที่แท้จริงของจิต นั่นคือการเปลี่ยนแปลง ไม่คงที่ ความบีบคั้นที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง และสภาวะของการเป็นกระแสแห่งเหตุปัจจัยที่เลื่อนไหลต่อเนื่อง การปฏิบัติภาวนาฝึกสังเกตธรรมชาติของจิต จะทำให้เราเห็นความเชื่อมโยงจากภายในสู่ภายนอก เห็นความเป็นจริงที่พ้นไปจากอำนาจแห่งตัวตนของตน ที่หาได้มีอยู่จริงตามธรรมชาติ เป็นเพียงการเห็นผิดไปของจิตเพียงเท่านั้น

การเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่พร้อมด้วยศีล สมาธิ อันเป็นบาทฐานของการก่อกำเนิดความรู้ที่ถึงพร้อม นั่นคือปัญญา ที่สามารถมองเห็นสรรพสิ่งตามที่เป็นจริง เห็นถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงไหลเลื่อนไม่หยุดนิ่ง เห็นถึงความไม่แน่นอนของชีวิต ที่จะทำให้เรากลับมาเห็นคุณค่าของการมีชีวิตอยู่ในปัจจุบันขณะ ด้วยสติสัมปชัญญะที่สมบูรณ์ ...เป็นการศึกษาด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน ด้วยสายตาแห่งความสดใหม่อยู่เสมอ ผลที่งอกงามภายในจะสูงงอมหอมหวาน ก่อเกิดผลเป็นการทำงานอันสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์อันกว้างขวางต่อสังคมและผู้คนรอบข้าง



5.6 จิตตวิเวกศึกษา (Contemplative Education)¹⁵

จารุพรรณ กุลติลล

ประมาณครึ่งปีก่อน มีบทความจิตวิวัฒน์ที่ชื่อว่า “การเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ” เขียนโดยวิจักขณ์ พานิช นักเรียนไทยที่มหาวิทยาลัยนาโรปะ ประเทศสหรัฐอเมริกา (มหาวิทยาลัยแห่งนี้ เน้นการเรียนรู้คุณค่าของชีวิต เป็นมหาวิทยาลัยนอกกระแสหลักที่มีชื่อเสียงมากที่สุดแห่งหนึ่งในขณะนี้) โดยวิจักขณ์ แปลมาจากคำว่า Contemplation ซึ่งเป็นชื่อวิชาที่นักศึกษาระดับแนวหน้าของโลกกำลังให้ความสนใจอย่างยิ่ง เพราะเป็นวิชาที่สามารถแก้ปัญหาในเรื่องการเรียนรู้ของมนุษย์อย่างได้ผล เนื่องจากปัญหาของมนุษย์ที่พบเห็นอยู่เสมอ คือบางครั้งคนเก่งอาจตัดสินใจทำอะไรลงไปโดยหลงลืมแง่มุมของจริยธรรม หรือคนมีจริยธรรมอาจขาดศิลปะในการทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม สิ่งเหล่านี้ได้รับการอธิบายจากผู้ทรงคุณวุฒิทั่วโลก ว่าเป็นผลมาจากการศึกษาอย่างแยกส่วน วิชาความรู้กับความจริงของชีวิตถูกสอนแยกกันโดยสิ้นเชิง เราจึงไม่รู้ว่าคุณค่าของความเป็นมนุษย์ที่แท้คืออะไร คุณภาพด้านนอกและด้านในของมนุษย์จึงไม่สอดคล้องกลมกลืนไปด้วยกัน

ดังนั้น ภายใต้อิทธิพลกระแสหลักทั้ง 2 สายในปัจจุบัน คือปัจเจกเสรีนิยมและสังคมนิยมที่ต่อต้านการแบ่งแยกชนชั้น ซึ่งต่างพัฒนาไปคนละทิศอย่างสุดขั้ว จึงล้วนไม่สามารถทำให้มนุษย์พบกับอิสราภาพอย่างแท้จริงได้ และหากปราศจากการใคร่ครวญอย่างจริงจัง ย่อมจะปักใจเชื่อไปตามกระแสใดกระแสหนึ่งอย่างสุดโต่ง แต่ถ้าตั้งใจหยั่งให้กับสังคมเสียใหม่ว่ามนุษย์ทุกคนล้วนมีทั้งความเก่งที่จะสามารถดำรงตนให้อยู่รอด และมีความดีที่ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น สามารถรังสรรค์ชุมชนของตนให้น่าอยู่ ยังจะเกิด

¹⁵ ตีพิมพ์ใน มติชนรายวัน วันเสาร์ที่ 11 มีนาคม 2549

การต่อสู้เพื่อกระแสใดกระแสหนึ่งอีกกระนั้นหรือ ดังนั้นหนทางที่ตรงและเร็วที่สุดในการทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขคือ การปฏิวัติการเรียนรู้ของมนุษย์ ทั้งหมด เพื่อมุ่งเฉพาะให้เป็นทั้งคนเก่งและคนดี ซึ่งในที่นี้หมายถึงเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ที่ตนศึกษาอย่างถ่องแท้ สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ ต้องมีการพัฒนาคุณภาพขั้นพื้นฐานของมนุษย์ในระดับจิตวิญญาณหรือจิตสำนึกใหม่ ที่รู้จักรับผิดชอบต่อการดำรงอยู่ของสังคมและมีหัวใจที่จะดูแลโลกให้ร่มเย็นเป็นสุขสืบไป

อย่างไรก็ตาม ไม่ใช่เรื่องง่ายที่เราจะสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพอย่างที่ฝัน เนื่องจากศาสตร์แนวหน้าต่างๆ ล้วนมีความยากและซับซ้อน เพียงการถ่ายทอดแต่ละวิชาให้นักเรียนเข้าใจก็เป็นเรื่องยากอยู่แล้ว ดังนั้น การจะนำเรื่องแก่นปรัชญาในเชิงคุณธรรมจริยธรรมของแต่ละศาสตร์มาประยุกต์ให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม เป็นเรื่องยากเสียยิ่งกว่า และเป็นที่ยู่งกันว่า เรื่องใดยาก จะทำให้นักศึกษาส่วนใหญ่เกิดความท้อใจและเบื่อหน่ายต่อการเรียนรู้ในที่สุด ดังนั้น เมื่อจบออกไป คนเหล่านั้นจะยังคงมีความสับสนในชีวิต วิชาการก็ไม่แม่นยำ แก่นแท้ก็ไปไม่ถึง เป็นอันตรายต่อการสร้างชาติอย่างยิ่ง เพราะถ้าบุคลากรในประเทศไม่สามารถนำวิชาความรู้มาแก้ไขความทุกข์ซึ่งเป็นเรื่องจริงของชีวิตได้ มิหนำซ้ำยังเอาไปหาประโยชน์ใส่ตัว เบียดเบียนผู้อื่นและเกิดการบริโภคอย่างเกินพอดี ยิ่งจะก่อให้เกิดปัญหาขึ้นในสังคม จนกลายเป็นสังคมแห่งความทุกข์ จนเมื่อถึงวันหนึ่งที่ความสุขด้านนอกตัวไม่สามารถตอบสนองต่อเหตุแห่งทุกข์ที่แท้จริงของคนในสังคมได้แล้วนั้นแหละ จึงค่อยย้อนกลับมาสู่ประตูดธรรม หันหน้าเข้าพึ่งพาความรู้ที่ช่วยเยียวยาจิตใจ เช่น หลักศาสนาของตน เป็นต้น เหล่านี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริง และเป็นเรื่องน่าเสียดาย หากบุคลากรของชาติมัวไปเสียเวลากับสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชาติโดยรวม กว่าที่จะเข้าใจชีวิตและหน้าที่ของความเป็นมนุษย์ อาจใช้เวลาเกือบทั้งชีวิต ซึ่งเราไม่สามารถรอได้นานขนาด



นั้นแล้ว เนื่องจากวิกฤตการณ์ต่างๆ ในปัจจุบันกำลังรุมเร้าเข้ามา ทั้งภัยธรรมชาติและภัยที่เกิดขึ้นจากน้ำมือของมนุษย์เอง เป็นสัญญาณบอกเหตุว่าถึงเวลาแล้วที่มนุษย์ทั้งหมดจะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิด และหันมาร่วมมือกันแก้ไขสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

มีความพยายามของกลุ่มคนหลายกลุ่มทั่วโลก ที่ร่วมกันพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของมนุษย์ ให้สามารถเลือกใช้วิชาการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ มาประสานเชื่อมโยงกันอย่างชาญฉลาด เพื่อแก้ไขในสิ่งที่มนุษย์เคยทำผิดพลาดไว้กับโลกและสิ่งแวดล้อม เรียนรู้ที่จะอยู่กับธรรมชาติและเพื่อนมนุษย์อย่างอ่อนน้อมอ่อนโยน วิชาเหล่านี้รวมเรียกว่า จิตตปัญญาศึกษา หรือการศึกษาที่เน้นการพัฒนาจิตใจ ซึ่งเป็นคุณภาพด้านในของมนุษย์ เพื่อให้เกิดความตระหนักรู้ถึงคุณค่าของสิ่งต่างๆ โดยปราศจากอคติ ไม่แบ่งแยกหรือตัดสินถูก - ผิด ขาว - ดำ ซึ่งการเรียนรู้แบบนี้จะทำให้เกิดความรักความเมตตา มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม และเป็นการร่วมสร้าง สังคมพื้นฐานปัญญา (Wisdom-Based Society)

การเรียนรู้หลักๆ ของจิตตปัญญาศึกษา คือ ศาสตร์ต่างๆ บนโลกที่สามารถอธิบายความเป็นหนึ่งเดียวของทุกสรรพสิ่ง และทำให้ทุกคนเข้าใจได้อย่างง่ายๆ เช่น ความรู้เรื่องนิเวศวิทยาแนวลึก (Deep Ecology) หรือจักรวาลวิทยา (Cosmology) เป็นต้น รวมทั้งการฝึกฝนในเรื่องของจิตใจ การฝึกสติ สมาธิ ซึ่งเป็นเรื่องที่เหมาะสมควรปฏิบัติควบคู่ไปกับการศึกษาในห้องเรียน เพื่อให้เกิดการเปิดรับข้อมูลหรือความรู้เพิ่มเติมที่ สุขภาพกายและใจจะดีขึ้น ผลการเรียนรู้ย่อมจะดีขึ้นด้วย เรียกว่าเรียนอย่างมีความสุข ซึ่งมีงานวิจัยมากมายทั่วโลกที่อธิบายปรากฏการณ์เหล่านี้อย่างเป็นสากล และหนทางในการฝึกฝนจิตใจ ก็มีมากมายหลายวิธีตามความเหมาะสมกับคนแต่ละวัย มีทั้งความสนุกและได้สติ - สมาธิไปพร้อมๆ กัน เช่น การฝึกโยคะ การรำกระบอง เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน เช่น ศิลปะ ดนตรี กิจกรรมอาสาสมัคร กิจกรรมโตอะลึค (การสนทนาที่เน้นการฟังอย่าง ไม่ตัดสิน เกิดสติและปัญญาร่วมกันในวงสนทนา) เป็นต้น การรีทริท (Retreat) หรือการปลีกวิเวก เพื่อไปรู้จักตนเอง ซึ่งกำลังเป็นที่นิยม เพราะ **ในภาวะที่จิตสงบ ไม่คิดฟุ้งซ่าน อาจพบคำตอบต่อปัญหาได้อย่างน่าอัศจรรย์** ตัวอย่างเช่น การคิดค้นระบบการร่อนลงจอดของยานอวกาศบนดาวอังคาร ของ ดร. อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา ท่านกล่าวว่าในขณะที่เกิดบึงความคิดขึ้นมานั้น จิตของท่านสงบว่าง ก่อให้เกิดปัญญานั้นเอง กิจกรรมรีทริทนี้ กำลังได้รับความสนใจทั่วโลก และหากเยาวชนของชาติมีโอกาสฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ ย่อมจะเป็นเรื่องดีมิใช่น้อย

มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกเช่น ฮาร์เวิร์ด โคลัมเบีย แมสซาชูเซต ฯลฯ ได้นำเรื่องของจิตตปัญญาศึกษาบรรจุเข้าไปในหลักสูตรในสาขาวิชาต่างๆ แล้ว รวมทั้งสถาบัน The Center for Contemplative Mind in Society ซึ่งเกิดขึ้นจากการรวมตัวกันของศาสตราจารย์ชื่อดังจากมหาวิทยาลัยต่างๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้นำเรื่องเหล่านี้ไปใช้ประกอบในการเรียนการสอนและการอบรมทางวิชาการอย่างเป็นระบบ นักศึกษาสามารถฝึกฝนกระบวนการเรียนรู้ การใคร่ครวญ อย่างสม่ำเสมอ จนสุดท้ายจะเข้าใจคุณค่าของวิชาชีพได้ด้วยตนเองจริงๆ เกิดความเข้มแข็งและความมั่นใจในการใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเอง ผู้อื่น และสิ่งแวดล้อม

ขณะนี้ได้เกิดภาคีการเรียนรู้จิตตปัญญาศึกษาขึ้นในประเทศไทยแล้ว เช่นกัน โดยความร่วมมือของหลายองค์กร เช่น สถาบันอาศรมศิลป์ โรงเรียนรุ่งอรุณ โรงเรียนสัจตยาไส สถาบันขวัญเมือง เสริมสิกขาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โครงการจิตวิวัฒน์ (แผนงานพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพ มูลนิธิสวดศรี - สฤชต์วงศ์) มูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ มหาวิทยาลัยสงขล-



นครินทร์ และมหาวิทยาลัยมหิดล ฯลฯ เนื่องจากรากฐานทางวัฒนธรรม
ที่แท้ของสังคมไทยเป็นเรื่องเดียวกันนี้เอง ดังนั้นการพัฒนากิจกรรมการ
เรียนรู้ต่างๆ รวมทั้งการวิจัยจึงเป็นเรื่องไม่ยากนัก อีกทั้งผู้ทรงคุณวุฒิทาง
ด้านการศึกษาหลายคนมีความตระหนักแล้วว่า ถึงเวลาที่คนไทยควรจะกลับ
มาเรียนรู้ภูมิปัญญาดั้งเดิมของบรรพบุรุษ เพราะเรามีประเพณีและ
กิจกรรมมากมายที่งดงามและส่งเสริมต่อการพัฒนาจิตใจ หากสามารถนำ
มาประยุกต์เชื่อมโยงให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตในปัจจุบัน มีการอธิบายให้
ชัดเจนโดยใช้ศาสตร์ใหม่ๆ ชุดคำใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นบนโลก จะทำให้คนเป็นอัน
มากสามารถมองเห็นและเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งมากขึ้น และย่อมจะเกิดผลต่อ
การพัฒนาความรู้ให้ไปในทิศทางที่ถูกต้อง ที่ลดการทำลายสิ่งแวดล้อม และ
การทำร้ายทำลายกัน แต่เกิดเป็นทางออกที่แสดงถึงปัญญาร่วมของมนุษย์
ในที่สุด

5.7 มรดกสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคนเล็กๆ เพื่อที่จะทำภารกิจที่ยิ่งใหญ่¹⁶

สรยุทธ รัตนพจนารถ

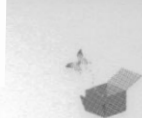
ภายในโรงพยาบาลชินเตียน มูลนิธิพุทธฉือจี้ เมืองไทเป มีป้ายประกาศปรัชญาของโรงพยาบาล สวยสง่า ทำทนายระบบทุนนิยมอยู่ ที่ป้ายมีประโยคเรียบง่ายว่า “The Mission to be a Humane Doctor.” (พันธกิจ คือ การเป็นแพทย์ที่มีความเป็นมนุษย์)

ใครที่รู้จักงานของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก “พระบิดาของวงการแพทย์ไทย” คงจะอึ้งหึ่งกับข้อความซึ่งช่างคล้ายคลึงกับข้อแนะนำที่ท่านเคยพระราชทานให้แก่แพทย์ไทยที่ว่า “ขอให้ท่านทั้งหลายที่จบการศึกษาเป็นทั้งแพทย์และมนุษย์เดินดิน” (I do not want you to be only a doctor, but I also want you to be a man.)

พันธกิจที่ติดไว้ก็ไม่ได้เป็นแค่คำพูดโก้ๆ มีไว้ประกอบการขอมาตรฐาน ISO แต่แสดงออกในทุกมิติของโรงพยาบาล ไม่ว่าจะเป็นตั้งแต่ คำกล่าวของ นพ. หูจื้อถิง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลที่ว่า “แพทย์และพยาบาลเป็นบุคคลสำคัญ ที่ต้องลดตนเป็นคนเล็กๆ เพื่อที่จะทำภารกิจที่ยิ่งใหญ่” หรือคำพูด นพ. ไชซื่อซือ รองผู้อำนวยการที่ว่า “ต้องเคารพนับถือผู้ป่วยทุกคน เพราะถือว่าเป็นอาจารย์ของเรา” แพทย์ของที่นี่ยิ้มแย้มแจ่มใส ปฏิบัติต่อผู้ป่วยเสมือนญาติ บางครั้งยังเข็นรถเข็นผู้ป่วยออกมาส่งด้วยตนเอง

หากท่านเดินเข้าไปในโรงพยาบาลชินเตียน ท่านก็คงจะแปลกใจกับบรรยากาศที่ไม่เพียงอบอุ่นไปด้วยรอยยิ้มแต่ยังมีเสียงดนตรีจากแกรนด์เปียโนที่อาสนาสมัครชาวฉือจี้พลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันมาเล่น ทั้งดนตรีคลาสสิก และดนตรีป๊อป ให้ผู้ป่วยและญาติได้ผ่อนคลายทุกวัน เมื่อก้าวเท้าเข้ามาใน

¹⁶ ตีพิมพ์ใน มติชนรายวัน วันที่ 13 ธันวาคม 2548



อาคารก็มีอาสาสมัครที่มารอรับด้วยรอยยิ้ม และคำขอบคุณ (ที่ทำให้พวกเขามีโอกาสได้บำเพ็ญตนรับใช้ท่าน) พร้อมช่วยเหลือพาท่านทำกิจกรรมต่างๆ จนเสร็จกระบวนการ

แต่ขอประทานโทษนะครับ งานอาสาเหล่านี้ไม่ใช่จะได้มาทำงานง่ายๆ นะครับ อาสาสมัครต้องผ่านการฝึกฝนก่อนและต้องรอคิวงานถึงเกือบปีจึงจะได้มีโอกาสมาทำกิจอาสาเพียง 1 วัน เพราะอาสาสมัครเหล่านี้ถือเช่นเดียวกับที่ นพ. เจียนฮุยเถิง ที่กล่าวว่า “โรงพยาบาลเป็นทั้งสถานประกอบอาชีพและที่ปฏิบัติธรรม เป็นประโยชน์ต่อตัวเองและปูทางให้คนไข้เดินหน้าไปได้สะดวกขึ้น” งานประจำและงานจิตอาสาที่มีคุณค่าเหล่านี้คือความดีที่หล่อเลี้ยงชีวิต

โรงพยาบาลมาตรฐานชั้นหนึ่งระดับนานาชาติแห่งนี้ รักรักษาผู้ป่วยทุกคน ทุกระดับ ด้วยจิตบริการเสมอกัน โดยไม่เว้น แม้ว่าจะไม่มีเงิน หรือประกันสังคมก็ตาม ท่านอาจารย์สมุน สมาชิกจิตวิวัฒน์ที่ร่วมดูงาน (ที่จัดโดยศูนย์คุณธรรม) ถึงกับกล่าวว่าอยากเป็นคนไข้ที่นี่ เพราะรู้ว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์!

ขณะที่เดินทางไปด้วยกันยังได้ไปดูเบื้องหลังความสำเร็จของโรงพยาบาลชั้นนำของไต้หวันแห่งนี้อีกด้วย คือ มหาวิทยาลัยพุทธฉือจี้ ที่เมืองฮั่วเหลียน มหาวิทยาลัยมีคำขวัญคือ “ฉือ เป่ย สี เล็ง” คือ พรหมวิหารสี่: เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา นั่นเอง (ข้าพเจ้าหวนนึกคำของพระบิดาของวงการแพทย์ไทยอีกที่ว่า “อาชีพแพทย์นั้นจำต้องยึดมั่นในอุดมคติ เมตตา กรุณาคุณ”) ที่นี่นักศึกษาที่สอบเอนทรานซ์เข้ามาแม้คะแนนจะไม่สูงนัก แต่ยามจบเป็นบัณฑิต สอบใบประกอบโรคศิลป์กลับได้ลำดับต้นๆ ของประเทศ

มหาวิทยาลัยมีความโดดเด่นตรงการผสมผสาน กลมกลืน มิติของกาย จิต สังคม และจิตวิญญาณเข้าด้วยกัน มีการสอดแทรกเรื่องศิลปะวัฒนธรรม จิตสำนึกอยู่ในชีวิตประจำวัน นักศึกษาได้ฝึกการภาวนา เจริญสติ

นั่งสมาธิ เขียนพู่กันจีน ชงชา และจัดดอกไม้ เพราะเชื่อว่านักศึกษาสามารถเห็นดอกไม้แล้วเห็นความเป็นทั้งหมด ความเป็นหนึ่งเดียว เห็นความงามของจักรวาลได้ เป็นชุดประสบการณ์ที่ทำให้นักศึกษาเข้าใจจิตใจของคนไข้ และญาติ เข้าถึงสุนทรียภาพ ความอ่อนโยน ละเมียดละไม เข้าใจธรรมชาติ ความเป็นคนไปพร้อมความวิद्यการเทคโนโลยีตะวันตก

ที่นี่มีวิชากายวิภาคศาสตร์ที่โดดเด่นเป็นที่หนึ่งของไต้หวัน นักศึกษาจะได้รู้จักประวัติของอาจารย์ใหญ่ (ศพที่บริจาคเพื่อการศึกษา) ได้ไปใกล้ชิดกับญาติของอาจารย์ใหญ่ จนราวกับเป็นครอบครัวเดียวกัน มีการประกอบพิธีกรรมอันงดงามร่วมกันทั้งก่อนและหลังเรียน เป็นการบ่มเพาะให้นักศึกษาเรียนแล้วเกิดสำนึกในบุญคุณของอาจารย์ใหญ่และผู้ป่วยอื่นๆ ในอนาคต

เป็นโรงเรียนแพทย์ที่บุกเบิกรณรงค์ให้ชาวไต้หวันบริจาคร่างกายเพื่อการศึกษา (เพราะขัดกับความเชื่อเดิมของชาวจีน) จากเดิมที่มหาวิทยาลัยทั่วไต้หวันไม่ค่อยมีจะเรียน ปัจจุบันมีชาวบ้านธรรมดาที่มีจิตใจที่ยิ่งใหญ่บริจาคกันมากจนมีเหลือเพื่อแผ่ไปยังที่อื่น อาจารย์ใหญ่ท่านหนึ่งป่วยเป็นมะเร็ง ถึงกับยอมไม่รักษาตัวเองด้วยเคมีบำบัด ยอมทนความเจ็บปวด ด้วยความปรารถนาที่จะได้ให้นักศึกษาเห็นเนื้อเยื่อที่มีลักษณะเหมือนจริง มีความรู้เพื่อที่จะไปรักษาผู้อื่นมากที่สุด อาจารย์ใหญ่อีกท่านบอกว่า **“เมื่อฉันตายไปแล้ว เธอจะใช้มันกรีดฉันผิดก็ครั้งก็ได้ แต่เมื่อพวกเธอจบออกไป ห้ามกรีดผิดแม้แต่ครั้งเดียว”**

ทั้งหมดเป็นการดูงานที่อุดมไปด้วยเรื่องราวที่เกิดปิติอย่างยิ่ง เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของจิตปัญญาศึกษา (Contemplative Education) เป็นระบบการศึกษาที่งดงามอย่างที่สุด ที่กลุ่มจิตวิวัฒน์และเครือข่าย (เช่น สถาบันอาศรมศิลป์ โรงเรียนสัตยาไส เสมสิกขาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล) กำลังสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นเครือข่ายทั่วประเทศ



จิตปัญญาศึกษา การศึกษาที่ทำให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทั้งเรื่อง
วิทยาการภายนอกและพัฒนาการภายใน รู้จักรู้ใจตนเอง เป็นการศึกษาที่
ทำให้ผู้เรียน สถาบันการศึกษา และสังคมโดยรวมเข้าสู่ความเป็นจิตวิวัฒน์
ไปพร้อมกัน

ดังเช่นที่ ท่านอาจารย์ประเวศ เคยกล่าวในที่ประชุมจิตวิวัฒน์ ใน
หัวข้อ “แผนที่ความสุข” ว่า “ที่สุดแล้วคนทุกคนน่าจะเชี่ยวชาญ 2 เรื่อง
เรื่องแรกคือเชี่ยวชาญในอาชีพอย่างที่เป็นกันอยู่แล้ว กับอีกเรื่องหนึ่งคือ
เชี่ยวชาญในการสร้างความสุขให้ตนเอง และช่วยให้เพื่อนมนุษย์สร้าง
ความสุขได้”

หรือคำของพระบรมราชชนกที่กล่าวไว้อีกเช่นกันว่า “ความสำเร็จ
มิใช่อยู่ที่การเรียนรู้ หากแต่เป็นการนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อน
มนุษย์” นั่นเอง

5.8 เอกการไม่เอา (เอา) งาน¹⁷

สรยุทธ รัตนพจนารถ

เราส่วนใหญ่ต่างชื่นชอบและชื่นชมคนเอาการเอางานครับ โดยเฉพาะท่านที่อยู่ในสถานภาพหัวหน้าทีม ผู้บริหารและเจ้าของกิจการ ถ้าได้ลูกน้องลักษณะนิสัยการทำงาน “เอาการเอางาน” ไว้ร่วมงานแล้ว จะกำหนดภารกิจตั้งเป้าหมายอะไรไว้ย่อมมีโอกาสสลุ่สว่างหรือดำเนินการสำเร็จไปได้

เอาการเอางาน เป็นสำนวนไทย พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายไว้ คือ “ตั้งใจทำงานด้วยความขยันขันแข็ง” คุณสมบัตินี้ย่อมเป็นที่ต้องการของบริษัท ห้างร้าน สถาบัน มูลนิธิ องค์กรต่างๆ แน่นอนครับ ถึงคราวสัมภาษณ์คัดเลือกพนักงานใหม่คราใด ก็มักจะพยายามวัดแหว่วว่าเป็นคนเอาการเอางานดั่งว่านี่หรือเปล่า บ้างก็ถามผู้สมัครกันตรงๆ เลยว่า คุณเป็นคนขยันแค่ไหน? มาทำงานวันหยุดโดยไม่มีโอทีได้หรือไม่?

สำหรับตัวคนทำงานล่ะครับ? การเป็นคนเอาการเอางาน ขยันขันแข็ง ย่อมช่วยให้เรามีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ยิ่งถ้าทำกิจการส่วนตัวจะยิ่งเห็นประโยชน์ที่ได้รับจากความเอาการเอางานนี้เต็มๆ

แต่จะมีประโยชน์จริงๆ ไหมครับ หากเราต้องทำงานหามรุ่งหามค่ำ ชีวิตขาดสมดุล แล้วไร้ความสุข .. อย่างนี้ไม่ได้การครับ เพราะเราต้องทำงานไปพร้อมกับมีความสุขจากการทำงานด้วย

เรียกได้ว่า “เอางาน” และยัง “ได้การ” ด้วยครับ! การทำงานประเภทมูมานะสนใจแต่ตัวงานล้วนๆ ผมขอเรียกง่ายๆ ว่า “เอาแต่งาน” ครับ

¹⁷ ตีพิมพ์ใน กรุงเทพธุรกิจ 18 ธันวาคม 2548



เคยมีเพื่อนร่วมงานหรือเคยเป็นคนเอาแต่งงานใหม่ครับ? คนที่ก้มหน้าก้มตาทำงาน ไม่เคยเลยที่จะสนทนาวิสาสะกับเพื่อนร่วมงานในเรื่องอื่น นอกจากการประสานงานตามลำดับขั้นตอน หรือหัวหน้าที่จะพูดกับลูกทีมเมื่อต้องการสั่งงาน ตำหนิ อธิบายงานเท่านั้น ส่วนลักษณะอาการเอาแต่งงานที่หนักกว่านี้ก็อย่างเช่น มุ่งสร้างผลงานให้ตัวเองเป็นหลัก เรื่องจะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอื่นนั้นแทบเป็นไปไม่ได้ ทำนองว่างานใครจะเป็นไวกี่ช่าง งานฉันเสร็จเป็นพอ หากทำงานแบบนี้ถือว่าได้งาน แต่ทำจะไม่ได้การละครับ โรคเครียดรุนแรง ความสุขเตลิดหนี สุขภาวะทุกมิติก็ทรุดโทรมไปด้วย

โอกาสที่เราทำงานมาแล้วเกือบครบปี๊นั้ ผมจึงชักชวนเราให้ “เอาการไม่เอา (แต่) งาน” ครับ ยืนยันว่า “ไม่เอา(แต่)งาน” ไม่ใช่ชวนให้ไม่เอางานนะครับ เพราะผมไม่ได้ซื้อช่องให้โดดงาน เฉื่องงาน แต่เชิญเชิญให้เราเปิดให้มี “พื้นที่นอกงาน” (Non-work Space) อยู่ในชีวิตการทำงานประจำวันของเรากัน สร้างพื้นที่นอกงานนี้ให้พอเหมาะพอสมควรเป็นสัดส่วนพอดีกับงานประจำด้วยนะครับ ไม่เอาชีวิตหรือทั้งชีวิตไปผูกกับตัวงานตลอดเวลา

พื้นที่นอกงานนี้ ไข้มีความหมายเชิงกายภาพอันเป็นสถานที่เท่านั้นครับ แต่หมายรวมถึง ความนึกคิดของเรา กิจกรรมที่เราทำ ทั้งในและนอกสถานที่ทำงาน สำหรับแต่ละคนต่างมีพื้นที่นอกงานในแบบของตัวเองต่างกันออกไป เช่น พักกลางวันก็หยุดคิดกังวลเรื่องงานไปเพลิดเพลินกับอาหารกลางวันให้เต็มที่ ระหว่างเดินไปติดต่องานฝ่ายอื่นก็แวะไปไต่ถามสารทุกข์สุกดิบของเพื่อนต่างฝ่ายบ้าง การจัดเป็นโต๊ะกาแฟในสำนักงาน สร้างมุมหนังสือเล็กๆ ไว้ในออฟฟิศ

ตัวอย่างง่ายๆ กรณีหัวหน้าชวนลูกทีมไปทานข้าวกลางวัน โอกาสนี้ได้เปิดให้ถามความเป็นไปของกัน ได้ทราบว่าคุณในทีมมีความสุขกับปริมาณงานที่มอบหมายให้หรือไร บรรยากาศความไม่เป็นทางการและอยู่นอกงานนี้แหละครับจะช่วยให้เผยความรู้สึกได้มากกว่า ถามคำถามเดียวกันในห้อง

ผู้จัดการกับถามบนโต๊ะอาหารนั้น แม้เป็นประโยคเดียวกัน แต่ย่อมเจือ
น้ำเสียงและความรู้สึกต่างกัน แน่จนครั้นว่าประการหลังจะมีความจริงใจ
และเปิดเผยกว่ามาก

การมีพื้นที่นอกงานร่วมกันในหมู่คนทำงาน ทำให้เราได้มีโอกาส
เรียนรู้กันและกันผ่านกิจกรรมที่ไม่ใช่การทำงานครับ เปิดโอกาสให้เราได้เห็น
มิติความเป็นเพื่อนเป็นพี่ ความเป็นมนุษย์ของหัวหน้าทีม เห็นความอ่อนโยน
ของผู้บริหาร เห็นความเป็นผู้นำของพนักงานระดับปฏิบัติการ สิ่งเหล่านี้
หล่อหลอมเราให้มีความเข้าใจกันมากขึ้น เป็นพื้นฐานที่สำคัญและมั่นคงของ
การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork) ที่เกื้อหนุนสอดประสานกันไป

พื้นที่นอกงานที่ผมสนับสนุนและลุ้นให้เราได้ทำเพราะเห็นว่าเป็น
ประโยชน์ต่อทุกฝ่ายคือ งานอาสาเพื่อส่วนรวมครับ เป็นกิจกรรมหรืออะไร
ก็ได้เล็กๆ น้อยๆ ทำด้วยใจ ให้ทุกคนมีจิตอาสา ทำในที่ทำงานหรือชุมชน
ละแวกใกล้ก็ได้ เริ่มจากบริจาคโลหิต ร่วมกันจัดกิจกรรมบริจาคเสื้อในช่วง
ฤดูหนาว ทำความสะอาดปลูกแต่งต้นไม้บริเวณทางเข้าหน้าอาคาร ไปจนถึง
ชักชวนพนักงานร่วมกันอ่านหนังสือให้คนตาบอด หรือแม้แต่สอนภาษา
อังกฤษให้เด็กๆ ชุมชนใกล้ที่ทำงาน

ประโยชน์อย่างยิ่งคือ คนทำงานได้ใช้พื้นที่นอกงานยกระดับจิตใจ
ได้ทำสิ่งดีๆ แก่ผู้อื่น ได้ตระหนักรับรู้ว่าเราสัมพันธ์เชื่อมโยงกับคนอื่นทั้งใน
ที่ทำงานด้วยกัน อยู่ในอาคารเดียวกัน อยู่ร่วมสังคมเดียวกัน บริษัทองค์กร
เองก็ได้ภาพลักษณ์ขององค์กร ดีกว่าพยายามสร้างภาพพจน์ให้ดีแต่สิ้นเปลือง
งบประมาณประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อทีวีวิทยุ

ชวนกันมาสร้าง Happiness@Work มา “เอาการ ไม่เอา (แต่) งาน”
โดยเปิดพื้นที่นอกงานกันครับ

5.9 มรรคที่ได้ถึงจันตนาการละความกังวล¹⁸

สรยุทธ รัตนพจนารถ

สองสัปดาห์ก่อน ผมเพิ่งจะชักชวนพวกเราเดินขึ้นบันไดสู่ทีมที่มีประสิทธิภาพกันทีละขั้นจนพบกับวิสัยทัศน์บนบันไดขั้นสุดท้ายไม่กี่วันต่อมาผมกลับมีโอกาสได้ไปเข้าร่วมการประชุมจัดทำวิสัยทัศน์ขององค์กรแห่งหนึ่งอีกด้วย

ผมเข้าใจว่าทีมงานผู้จัดเลือกสถานที่ประชุมในรีสอร์ทชายทะเลริมชายหาดที่ค่อนข้างเงียบสงบ เพื่อผู้เข้าร่วมทุกคนสามารถมีสมาธิและผ่อนคลาย พอให้ร่วมคิดร่วมทำเรื่องยากๆ อย่างวิสัยทัศน์ของหน่วยงานได้ราบรื่น

แต่ดูเหมือนฟ้าฝนไม่เข้าข้างเลยครับ เย็นวันแรกที่เราไปถึงมีพายุฝนลมแรง คนส่วนใหญ่ไปถึงรีสอร์ทช้าเพราะต้องใช้ความระมัดระวังในการขับรถ ตลอดทางเลียบหาดยังมีต้นไม้ล้ม กิ่งไม้ใบไม้กระจัดกระจายไปทั่ว ฟ้ารัยที่สุดคือไฟดับทั้งหาดเพราะแผ่นป้ายลัมทับสายไฟฟ้า ทำให้เราต้องนั่งทานข้าวเย็นกลางแสงเทียน ไม่สามารถเริ่มประชุมตามกำหนดการเดิมที่วางไว้ได้

หลายคนหวั่นใจว่าภารกิจหาวิสัยทัศน์ครั้งนี้อาจจะยากกว่าที่คาด เพราะไม่เพียงแต่ลมฟ้าเป็นอุปสรรค ตัวองค์กรเองยังประกอบไปด้วยคนสองกลุ่มที่ค่อนข้างแตกต่างกัน หนึ่งนั้นเป็นกลุ่มอาจารย์และนักวิชาการ ส่วนอีกกลุ่มเป็นเจ้าของพื้นที่ แม้ไม่มีความขัดแย้งกัน แต่กลุ่มเจ้าหน้าที่ก็ไม่มีใครจะมีส่วนร่วมให้ความเห็นในที่ประชุมมาแต่ไหนแต่ไรแล้ว จะเนื่องด้วยกลุ่มอาจารย์พูดเก่งเกินไปหรืออย่างไรก็ไม่ทราบได้

¹⁸ มหาสมุทรแห่งปัญญา กรุงเทพธุรกิจ 15 กรกฎาคม 2550

ทว่าเมื่อการประชุมค่อยๆ เริ่มดำเนินจากคืนแรกผ่านไปจวบจนสิ้นสุดลงในเย็นของสองวันถัดมา พวกเรากลับพบว่าไม่เพียงแต่บรรลุตามเป้าหมายได้วิสัยทัศน์ออกมาเท่านั้น ยังเป็นวิสัยทัศน์ที่เราทุกคนพึงพอใจ บ้างถึงกับออกปากว่าชอบวิสัยทัศน์และกระบวนการที่ร่วมกันคิดร่วมกันทำ ครั้งนี้มาก

ยิ่งไปกว่านั้น เวทีประชุมครั้งนี้ยังได้เข้าถึงปมปัญหาที่สร้างความอึดอัดคับข้องในการทำงานของทุกคน และยกประเด็นปัญหาขึ้นมาหาทางออกร่วมกัน สุดท้ายนอกจากวิสัยทัศน์ เรายังได้ความกลมเกลียวเข้าใจกัน อีกทั้งนัดวันตั้งวงสนทนากันเป็นประจำทุกสัปดาห์เสียด้วย

แปลกแต่จริงครับ เพราะหากดูผิวเผินแล้ว การประชุมครั้งนี้ก็ดูวุ่นวายอยู่มีใช่น้อย แม้เราจะช่วยกันเตรียมกำหนดการแต่ละช่วงไว้เป็นอย่างดี เลือกใช้เทคนิควิธีการแบ่งกลุ่มพูดคุย การจัดกิจกรรมให้ผ่อนคลาย ได้ใช้ทั้งสมอง ภายและใจไปพร้อมกันอย่างสมดุล แต่สถานการณ์ไต่ตบทำให้เรื่องราวเปลี่ยนไป กิจกรรมที่เตรียมไว้ในเย็นวันแรกไม่ได้ใช้ ทำให้กระบวนการในวันถัดมาไม่เป็นไปตามที่วางไว้

สิ่งที่น่าจะต่างออกไปจากการประชุมอื่นๆ เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ยากๆ อย่างนี้ก็คือ **ผู้ร่วมประชุมทุกคนไม่ได้แสดงอาการหงุดหงิดหัวเสีย** ผู้จัดไม่ถูกกดดันตำหนิที่เลือกสถานที่โดยไม่ดูพยากรณ์อากาศล่วงหน้า (ฮา) แม้เมื่อไฟฟ้ากลับมาใช้การได้ในคืนแรก แต่ก็ไม่ได้เร่งรัดประชุมตามวาระให้ได้ตามกำหนดการที่วางไว้

ตรงกันข้าม กระบวนการกลับเป็นไปอย่างเรียบง่าย มีโอกาสเปิดให้ ได้คุยกันมากๆ ทั้งในวงใหญ่และวงย่อย **ไม่มีใครทำหน้าที่ดำเนินการประชุม หรือเป็นกระบวนการ (facilitator) เพียงคนเดียว แต่เราผลัดกันทำหน้าที่ นำกิจกรรมในแต่ละช่วง** แม้ว่าจะไม่เคยซักซ้อมกันมาก่อน ทั้งการภาวนาร่วมกัน การระดมสมองกลุ่มย่อย และสุนทรียสนทนา (Dialogue)



เป็นเพราะกลุ่มมีความไว้วางใจและสร้างความปลอดภัยให้แก่กันและกันสูง ไม่มีใครรู้สึกที่กำลังแบกภาระ “ต้อง” บรรลุทำวิสัยทัศน์ให้สำเร็จ ไม่มีใครคาดหวังว่ากระบวนการ “ต้อง” ทำหน้าที่ได้สมบูรณ์แบบ ทำให้ความผ่อนคลายเกิดขึ้นจริง เอื้อให้เปิดการสนทนากันได้เปิดเผยและลึกซึ้งมากขึ้น ถ้ากลับไปดูโมเดลบันไดสี่ขั้นที่มีประสิทธิภาพแล้วละก็เราผ่านขั้นต้นๆ ที่ว่า **ด้วยความปลอดภัยและความไว้วางใจมาแล้วแน่ๆ**

เมื่อนึกทบทวนดูว่ายังมีปัจจัยเกื้อหนุนอะไรที่นำการประชุมครั้งนี้ไปบรรลุเป้าหมายและประสบผลจนเกินคาดได้ อะไรที่อยู่เบื้องหลังภาพบรรยากาศแบบสบายๆ บางครั้งก็ครึกครื้น และหลายครั้งก็คุยเตรียมกันตรงนั้นเลยว่าช่วงต่อไปของการประชุมจะจัดคุยจัดกระบวนการอย่างไรดี

ผมพบว่า สิ่งที่มีผลเหนี่ยวนำเราทั้งกลุ่มเป็นอย่างมาก คือ **การสร้างจินตนาการ การได้เผยความฝันของแต่ละคนที่มีต่องานของเรา**

กระบวนการที่ให้แต่ละคนเขียนวิสัยทัศน์ ความฝัน ความใฝ่ใจ หรืออะไรก็ได้ในภาษาของเรา แบบง่ายๆ หรือเป็นทางการก็ได้ ครั้นเมื่อเขียนเสร็จเราเวียนส่งผลัดกันอ่าน ระหว่างนั้นมีเสียงระฆังดังทุกระยะ 10 นาที เป็นสัญญาณให้มีสติรู้เนื้อรู้ตัว จากนั้นเราวางกระดาษลงกลางวง แต่ละคนต่างมีอิสระเลือกหยิบวิสัยทัศน์บนแผ่นที่เราชอบ จะเป็นของเราหรือของเพื่อนก็ได้ หยิบขึ้นมาบอกเล่าว่าเรารู้สึกอย่างไร คิดเห็นอย่างไร

กระบวนการนี้ทำให้จินตนาการถูกปลดปล่อยออกจากวงล้อมของรูปแบบภาษา และทำให้ภาพฝันไม่ถูกปิดกั้นจากตำแหน่งหน้าที่ ความเป็นผู้รู้ ผู้บังคับบัญชา หรือเจ้าหน้าที่การเงินที่เราเป็น ล้วนไม่มีผลกดดัน เราจินตนาการถึงองค์กรที่เราอยากเห็น และองค์กรที่เราอยากเป็นได้อย่างเต็มที่ ยังพบว่าหลายคนมีฝันร่วมกัน แม้บางข้อความจะสั้น บางข้อความจะยาว แต่ก็เห็นทิศทางร่วมกัน นำไปหาจุดรวมและสร้างเป็นวิสัยทัศน์ของเราทุกคนได้ ที่สำคัญ คือ **ไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นไอเดียของใครคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ**

ไม่ต้องรู้สึกแอนตีวิสัยทัศน์ของบางคน ห่วงกังวลตันวิสัยทัศน์ที่ตัวเองเขียน หรือขุนข้อมมองใจเวลาใครมาแก้หรือตัดคำที่เราคิดมา จึงสามารถพิจารณาทุกข้อความ ทุกความฝันได้อย่างใจเป็นกลาง

ผลเกินคาดหมายอีกเรื่องคือการได้ร่วมคิดร่วมกันยกปัญหาความ กดดันในการทำงานขึ้นมาหารือร่วมกัน ทั้งที่ไม่ได้อยู่ในแผนกำหนดการเดิม เลย แต่เรื่องนี้กลับมาช่วยเติมเต็มความเป็นทีมให้อย่างถูกต้องเวลา

ผมเชื่อมั่นว่าเป็นเพราะสมาชิกในวงประชุมแต่ละคนให้ความสนใจ สนใจและรับฟังกันและกันอย่างลึกซึ้ง มีสภาพความเป็นวงสนทนาที่ มีคุณภาพ ก่อให้เกิดการรับรู้ความทุกข์ความอัดอัดของเพื่อน ได้แบ่งปัน ความรู้สึกกัน ทำให้เรากล้าระบุถึงปัญหาที่เผชิญกันอยู่อย่างตรงไปตรงมา

การนำปัญหาขึ้นมาคุยหลายครั้งอาจทำให้ผู้เข้าประชุมอัดอัด หรือ รู้สึกท้อแท้หมดกำลังใจจะมุ่งไปข้างหน้าต่อ ประมาณว่าทำวิสัยทัศน์ไปก็ เท่านั้น เพราะปัญหายังคงอยู่ ทว่าในครั้งนี่เราได้แนวทางการแก้ไขร่วมกัน แต่ละคนก็มีสีหน้าที่แจ่มขึ้น ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะได้ระบายเรื่องทุกข์ในใจ ออกมา แต่สิ่งสำคัญที่สุดที่นำพาเราผ่านสถานการณ์นี้กันไปได้ เพราะว่าเรา มีความหวังครับ

ภาวะที่การประชุมมีความเอื้อเพื่อโอบอุ้มดูแลกัน ผู้เข้าประชุมต่าง ไว้เนื้อเชื่อใจและมั่นใจในกัน ต่างเห็นว่าเราต่างเป็นกัลยาณมิตรของกัน และกัน ทั้งวงจึงได้เกิดความหวัง หันมาช่วยฝ่าข้ามปัญหาร่วมกันไปสู่ ทางออก แม้อาจจะไม่ใช่ทางออกที่สมบูรณ์ แต่เราก็เรียกศรัทธาและ ความมุ่งมั่นจากทุกคนขึ้นมาได้

การประชุมที่น่าจะอลเวง แต่กลับลงเอยอย่างงดงามได้เช่นนี้ ไม่ใช่ เป็นเพียงเพราะว่าอากาศดี ห้องประชุมสวย ห้องพักสะอาด กำหนดการรัดกุม เอกสารละเอียดชัดเจนหรือครบ ปัจจัยที่ว่ามาล้วนเป็นเรื่องนอกตัว ซึ่งยังไม่ มีผลมากพอให้เกิดคุณภาพก้าวข้ามบันไดไปสู่ขั้นสุดท้ายมีวิสัยทัศน์ร่วมกันได้



แต่ยังมีปัจจัยภายในจิตใจเราเอง ที่ได้ปลดปล่อยจินตนาการให้เกิดภาพ
อนาคต ได้รับรู้ฝันของกันและกัน รับฟังอย่างลึกซึ้งจนได้เผยปมปัญหา
ออกมา มีความหวังร่วมกันที่จะร่วมฝ่าอุปสรรคไปตามเส้นทางที่เราเชื่อ
และจุดหมายที่เราฝันถึง

คำว่า “องค์ครที่มีชีวิต” ให้ความรู้สึกว่าเป็นเรื่องง่ายๆ เป็นเรื่องใกล้ตัว และเราควรจะรักษาความรู้สึกนี้ไว้ เพราะนี่คือกุศโลบายที่จะทำให้เราได้เรียนรู้ความหมายของชีวิตได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น เพื่อที่จะนำมารับมือกับความท้าทายที่องค์กรและสมาชิกต้องเผชิญอยู่อย่างสร้างสรรค์

คำอธิบายปรากฏการณ์บางอย่างที่ลงลึกอาจจะดูซับซ้อน แต่เมื่อถอยออกห่างและทำความเข้าใจทสรูป เราอาจจะรู้สึกตื่นเต้นกับบทสรูปที่ดูเหมือนหญ้าปากคอก ที่เราละเลยเพิกเฉย ทั้งที่โดยลึกๆ แล้วเรามีความรู้สึก มีความเข้าใจเช่นนั้นอยู่ในฐานะปัจเจก แต่ด้วยความรู้ที่ถูกกำหนดขึ้นในลักษณะที่เป็นเสี้ยวส่วน กรอบของสังคมที่มาจากพื้นฐานความเชื่อในยุคสมัยหนึ่ง ทำให้สิ่งที่เรารู้สึกหรือเข้าใจนั้นกลับกลายเป็นเรื่องรอง และต้องยอมจำนนต่อความเชื่อ กฎ ระเบียบ หลักการ ทฤษฎี และเป้าหมายที่ห้อมล้อมเราเข้ามา

อาจจะเป็นการยากที่เราจะสลัดความเชื่อ กฎ ระเบียบ หลักการ ทฤษฎี และเป้าหมายดังกล่าวออกไปทั้งหมด แต่การทำความเข้าใจแนวคิดเรื่องชีวิตและองค์ครที่มีชีวิต ก็ทำให้เรามีความหวังเพิ่มขึ้น ว่าอย่างน้อยเราจะไม่ละทิ้งคุณค่าบางอย่างที่เรารับรู้รู้สึกๆ เป็นสิ่งที่ไม่แข็งขัด ไม่เป็นทางการ ซึ่งก่อนหน้านี้ถูกปฏิเสธจากระบบที่เป็นทางการ

ขอเพียงเริ่มต้นทดลองนำเอาแนวคิดบางอย่างมาทดลองปฏิบัติ เราก็จะได้เรียนรู้และรับผลแห่งการปฏิบัตินั้น

อนวัตมน์ ศุภชุติกุล

“องค์กรที่มีชีวิต” (Living Organization) บางท่านสงสัยว่าองค์กรจะมีชีวิตได้อย่างไร บางท่านคิดว่าองค์กรมีชีวิตอยู่แล้ว เพราะทุกคนในองค์กรล้วนมีชีวิต บางท่านเห็นว่าน่าจะไป ที่ความมีชีวิตชีวา

หลังจากที่คุณหมอโกมาตร ได้นำเสนอไว้ในการประชุม HA National Forum ครั้งที่ 8 ในหัวข้อ “องค์กรไม่ใช่เครื่องจักร ต้องการความรักและความห่วงใย” และในหลายเวทีของการทำ สุนทรียสนทนา ได้พูดถึงความมีชีวิตขององค์กรกันมากขึ้นเรื่อยๆ

เอกสารฉบับนี้เป็นการเลือกสรรเนื้อหาสาระที่น่าสนใจที่พอจะช่วยให้ท่านผู้เข้าร่วมประชุมได้เข้าใจแนวคิดพื้นฐานของ องค์กรที่มีชีวิต ซึ่งจะพบว่าล้วนแล้วแต่พยายามทำความเข้าใจกับ ธรรมชาติของระบบชีวิต และการปฏิบัติที่ควรจะเป็น ทั้งนี้เพื่อ ประโยชน์ในการทำความเข้าใจ การนำไปทดลอง ปฏิบัติ การแสวงหา เพิ่มเติม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง

ห้องสมุด ๓๐๐ ปี กรม พริ้งพวงแก้ว



00002054

นพ. อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล

ISBN 978-974-05-0969-1



9 789740 150969 1

ราคา 90 บาท