

ด้วยร่างกาย แรงใจ และสายตาที่เพี่ยมอง
ประสบการณ์การจั้ตกระบวนการเรียนรู้
เพื่อการเปลี่ยนแปลงด้านโน้แก่ผู้นำรุ่นใหม่

ผู้นำแห่งอนาคต
Leadership for the Future
Ethical • Collective • Transformative

ลลล
สำนักงานส่งเสริมสังคม
ทางธุรกิจและนวัตกรรม



ด้วยร่างกาย แรงใจ และสายตาที่เฝ้ามอง : ประสบการณ์การจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงด้านในแก่ผู้นำรุ่นใหม่

ธัญญธร เปรมใจชื่น เขียน

ข้อมูลบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

ธัญญธร เปรมใจชื่น.

ด้วยร่างกาย แรงใจ และสายตาที่เฝ้ามอง : ประสบการณ์การจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงด้านในแก่ผู้นำรุ่นใหม่.--พิมพ์ครั้งที่ 1.--นครปฐม : โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการศึกษาระดับปริญญาโทและศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560.

80 หน้า

1. ผู้นำ. I. ชื่อเรื่อง.

658.4092

ISBN 978-974-466-971-1

ISBN 978-974-466-971-1 **สงวนลิขสิทธิ์** © 2560

พิมพ์ครั้งแรก เมษายน 2560 จำนวน 1,000 เล่ม

ราคา 140 บาท

จัดพิมพ์โดย

โครงการผู้นำแห่งอนาคต

คณะวิทยาการศึกษาระดับปริญญาโทและศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
999 อาคารประชาสังคมอุดมพัฒน์ ชั้น 4

ถ.พุทธมณฑลสาย 4 ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม 73170

โทรศัพท์ 02-441-5222 โทรสาร 02-441-5223

อีเมล collectivelfff@gmail.com

เว็บไซต์ <http://www.leadershipforfuture.com>

เฟสบุ๊ก <https://www.facebook.com/leadershipforthefuture2014>

ประสานงานการผลิต กานน คุ่มพ์ประพันธ์

บรรณาธิการต้นฉบับ พจน์ กริชไกรวรรณ

พิสูจน์อักษร พจน์ กริชไกรวรรณ เหมพรช บุญย้อยหยัด

แบบปก อัครา เมธาสูข

ภาพถ่าย ศุภจิต สิงหพงษ์

รูปเล่ม/ผลิต สำนักพิมพ์ภูสายแดด

พิมพ์ที่ บริษัทวี. พรินท์ (1991) จำกัด

ด้วยร่างกาย แรงใจ และสายตาที่เพ่งมอง
ประสบการณ์การฉัตร:บวณการเรียนรู้
เพื่อการเปลี่ยนแปลงด้านโนแก่พุนำรุ่นใหม่

ธัญธร เปรมใจชื่น

ผู้นำแห่งอนาคต
Leadership for the Future
Ethical • Collective • Transformative

เวทีอบรมเชิงปฏิบัติการ Young Leadership รุ่นที่ 3

วันศุกร์ที่ 7- วันอาทิตย์ที่ 9 ตุลาคม 2559

ณ โรงแรม เดอะ รอยัลเจมส์ กอล์ฟ รีสอร์ท

โดย โครงการผู้นำแห่งอนาคต

คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ ม.ธรรมศาสตร์



สารบัญ

จากใจผู้เขียน	7
บทนำ	9
1. เราสร้างผู้นำตามมุมมองและการเติบโตภายในตัวเรา	15
2. การสื่อสารกับสภาวะความเป็นผู้นำ	25
3. เปิดการรับรู้ เพื่อเรียนรู้อารมณ์	37
4. ออกตามหาตัวตนภายใน	43
5. มากไปกว่าการสร้างทีมเพื่อทำงานร่วม	57
6. การสะท้อนกิจกรรม และการวางระเบิดเวลาทางปัญญา	69
เกี่ยวกับผู้เขียน	78

ผู้นำเพื่ออนาคต
Leadership for the Future

กิจกรรม Young Leadership รุ่นที่ 3
วันที่ 7-9 ตุลาคม 2559
ณ โรงแรมเดอะ สมิทสันส์ ดอทพี รีสอร์ท
โดย วิทยาลัยนานาชาติ
และวิทยาลัยบริหารธุรกิจและการบริหาร



จากไอพู่เขียน

ฉันรับทำงานจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับโครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้วยความรู้สึกเป็นเกียรติยิ่ง และการทำกระบวนการแต่ละครั้งแต่ละรุ่นก็จะมีบทเรียนที่สะท้อนกลับมายังคนทำงานให้ได้เรียนรู้อย่างมากมาย หลายต่อหลายครั้งงานไม่ง่ายเลย ทั้งยังสร้างความท้าทายให้แก่ฉันตลอดเวลา ไม่สามารถเพียงดำเนินการไปตามประสบการณ์และความคุ้นชินเดิมได้ เหมือนต้องตื่นตัวอยู่เสมอ แม้จะทำงานกระบวนการพัฒนาด้านในแก่เยาวชนมานาน

ในฐานะคนจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงด้านใน รู้สึกซาบซึ้งและภาคภูมิใจในงานนี้มาก แต่ในฐานะคนเขียน เพื่อลบล้างประสบการณ์ บทเรียน และมุมมอง กลับมีความประหม่าเกร็งอยู่ไม่น้อย ด้วยว่าจะนำเสนอประสบการณ์เรื่องเล่าอย่างไร แบบไหน ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์กับผู้อ่านจริงๆ จึงอยากเชื่อเชิญ เหมือนรามาหนึ่งคุยกัน ฟังฉันเล่าเรื่อง แทนการอ่านงานวิชาการ ซึ่งต่อให้คุณมิใช่คนทำงานเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้แก่ผู้คน ก็คงพอจะได้ประโยชน์บ้างไม่มากก็น้อย

และบางบทตอนก็อาจเป็นบทเรียนที่คุณเคยมีประสบการณ์มาบ้างแล้ว

จึงยิ่งอยากชวนเชิญให้ลองเปิดรับ และสนุกกับความท้าทายในกับการ
ค้นพบคำตอบใหม่ในสิ่งเดิมที่เคยได้เรียนรู้มา ซึ่งอาจไม่ได้อยู่ที่การนำ
เสนอของผู้เขียน แต่เป็นไม้บรรทัดที่ขยายให้ยาวขึ้นโดยตัวของคุณเอง ที่
นำพาความเข้าใจใหม่ การค้นพบใหม่ ในพื้นที่คุ้นชินเดิม

หวังว่าเราจะพบมิตรภาพดีๆ ระหว่างกัน

ด้วยจิตคารวะ

ธัญธร เปรมใจชื่น

10 มกราคม 2560 ❖

บทนำ

เราเดินทางมาสู่ยุคที่สังคมเต็มไปด้วยแบบแผนของความสำเร็จรูปมากมาย ซึ่งซึมแทรกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งส่วนใดของแต่ละระบบที่เราสร้างสรรค์ขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเพื่อสร้างมาตรฐานชีวิตคุณภาพในมิติที่เป็นรูปธรรม หรือเพื่อเกื้อหนุนความสะดวกสบาย ง่าย และรวดเร็วมากขึ้น ซึ่งสามารถสอดคล้องกับเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดมากขึ้นในชีวิตผู้คน ในขณะที่เรามีภารกิจในชีวิตที่ถูกทำให้เหมือนอย่างยิ่งยวดว่าเราต้องทำ เราต้องรับผิดชอบ เราต้องสร้างและสั่งสม ทั้งอาหารการกินและการดำรงชีวิต ไม่ว่าจะเป็นเพื่อความอยู่รอดในวันนี้ หรือเพื่อยืนยันความไม่แน่นอนให้มั่นคงขึ้นในอนาคตที่ยังมาไม่ถึงในวันพรุ่งนี้ก็ตามที่แบบแผนของความสำเร็จรูปเหล่านี้ถูกบ่มเพาะ ผังรากลึก ในระบบโครงสร้างหลักของสังคม ทั้งระบบเศรษฐกิจ การเมือง การทำงานต่างๆ โดยเฉพาะในระบบการศึกษา ซึ่งส่งผลอย่างมหากาฬต่อรอบคอบคิด มุมมองในชีวิต และรวมทั้งชุดความเชื่อต่างๆ มากมาย

กรอบคิด มุมมอง และความเชื่อที่เรามีนี้เป็นองค์ประกอบหลักในการสร้างสรรค์และกระทำการต่างๆ อย่างไม่รู้ตัว ทั้งยังถูกสร้าง ถูกยึดจนกลายเป็นคุณค่าภายในตัวเรา เป็นไม้บรรทัดที่เราพกติดตัวไปทุกที่ และใช้

มันเกือบจะตลอดเวลา ในการชั่ง ตวง วัด ประเมินให้คุณค่าต่อสิ่งต่างๆ และ ตัดสินการกระทำต่างๆ เป็นถูก-ผิด ดี-เลว ใช้-ไม่ใช่ ควรค่า-ไร้สาระ ฯลฯ เราประเมินผู้คนและสิ่งต่างๆ ด้วยบรรทัดฐานของเรา ซึ่งไม่บรรทัดตั้งกล่าว นี้ อาจเกิดจากไม่บรรทัดหลายๆ อันที่เคยชี้ค่า ประเมิน และวัดตัวเรามาก่อนนั่นเอง

ทั้งหมดทั้งมวลนี้มีประโยชน์และคุณค่าในมิติของการพัฒนา การจัดการซึ่งอยู่บนฐานของมาตรฐานวัดคุณค่าที่ส่งผลต่อระบบหลัก เช่น ระบบ เศรษฐกิจ การเมือง และอยู่บนเงื่อนไขของเวลา เราต่างร้อยเชื่อมมันเพื่อ ประโยชน์สูงสุดในชีวิตและสังคม

แต่ถ้าเราไม่สังเกต ไม่เท่าทันมัน เราจะโดนสิ่งที่เราสร้างขึ้นมา เพื่อเอื้อต่อชีวิตเรานี้กลืนกินเรา ทุกการพัฒนาของเรา กำลังกลายเป็น ความประหลาดอันบิดเบี้ยว ซึ่งกำลังหันกลับมาวิ่งควบไล่หลังเราอย่างบ้าระห่ำ ในแต่ละโมงยามที่เราเคลื่อนไหวไป

เราเริ่มฟังเสียงตัวเราน้อยลง เราเริ่มดูหมิ่นความคิดฝันหากมัน ผิดแปลกแตกต่างไปจากที่ระบบหลักบอกไว้ ราวกับมันเป็นความเพ้อฝัน และ เราเริ่มเคารพตนเองผ่านไม่บรรทัดที่มากำหนดคุณภาพตัวเรา แม้มันจะ ไม่ใช่เสียงเดิม เสียงแรกของเราเลย

จนกระทั่งเราไม่อยากจะตั้งคำถามกับอะไร ว่าทำไม และอย่างไร เพราะ ทุกอย่างมีคำอธิบายในแบบที่ควรจะเป็น เราเริ่มไม่เห็น ไม่รู้ว่าเราทำสิ่งนั้นทำไม เพื่ออะไร สุดท้าย สิ่งที่มีมันวิ่งขนานมากับสิ่งต่างๆ รอบตัวก็คือ โลกภายใน ของเราที่ถูกทำให้เป็นระบบสำเร็จรูปมากขึ้น จัดการง่ายขึ้น ตามสิ่งที่เราทำ กับโลกรอบตัวเรา มันสะท้อนกลับไปกลับมา ระหว่างภายในเรากับโลกรอบตัว ตอนนี้องค์ที่ความเป็นมนุษย์ของเราเริ่มหลบหายไป

เราเริ่มไม่รู้...เรา คือ ใคร?

เด็กน้อยคนหนึ่งเติบโตขึ้นมาบนโลกใบนี้ด้วยพลังอันเต็มเปี่ยม เขา หิวกระหายที่จะเรียนรู้ และรู้จักโลกของเขา ผู้คน และชีวิต แต่ทางเลือกที่ ถูกชี้แจงด้วยความหวาดระแวง กังวลต่ออนาคตมากมาย แต่ละก้าวย่าง ถูกตบแต่งเข้าที่ตามทางที่ดูมากโอกาส หากแต่คับแคบในวิถี สุดท้ายเขาก็กลายเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านหนึ่งด้านใด (ถ้าโชคดี) แต่ไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยไม่พึ่งระบบที่หล่อหลอมเขามา เขาคือชิ้นส่วนหนึ่งที่อาจมีค่า หรือตรงข้าม คือไร้ค่าอย่างสิ้นเชิง หากเขาไม่สามารถพิสูจน์ศักยภาพที่มีตามแบบแผนที่ถูกวางไว้

ใช่เลย เขาที่ว่านี้อาจเป็นคุณ หรือฉัน เป็นคนไร้ค่าที่เดินอยู่บนถนน หนทาง เป็นคนร้ายก่ออาชญากรรม หรือคนสำคัญต่อบ้านเมือง เป็นคนที่จะขับเคลื่อนชีวิตของตัวเอง ครอบครัว และอาจจะสังคมในวงกว้างขึ้น ถ้าเขาได้รับการยอมรับ

เราจำนวนมากเอาแต่เรียกร้องโน่นนี่นั่นจากผู้ของเรา ทั้งผู้นำในบ้าน หัวหน้าแก๊ง หัวหน้างาน ผู้บริหารในองค์กร ผู้นำภาคส่วนต่างๆ ผู้นำประเทศ จนบางทีเหมือนคนเอาแต่ใจที่ไม่ยอมมองบริบทที่หล่อหลอมคนเหล่านี้และตัวเราเอง เราจะเปลี่ยนผู้นำได้อย่างไร หากเรายังไม่เชื่อว่าเรามีส่วนสร้างคนเหล่านี้ขึ้นมาทั้งทางตรงและทางอ้อม เราต่างร่วมสร้างบ้านหลอมที่คับแคบ และจำกัด แต่คาดหวังจะได้รับ ได้เจอคนที่สมบูรณ์พร้อม ที่สามารถดูแลทั้งหมดทั้งมวลแทนเรา โดยที่เราไม่ต้องแบกรับอะไรไปมากกว่าที่เราแบกอยู่ในทุกวันนี้

ลองพักวางกรอบเก่าๆ ชุดความคิดสำเร็จรูปเดิมๆ ที่มี แล้วลอง ใคร่ครวญให้เห็นความเป็นไปได้ใหม่ในชีวิตของเราเอง เพราะนั่นจะมีผล

ต่อความคิดและมุมมองของเราต่อการดูแลคนรุ่นต่อไป สร้างความเข้าใจ
ที่ลึกซึ้งขึ้น ขยายมิติการดำรงชีวิต การอยู่รอด และการหล่อเลี้ยงอนาคตใหม่
ซึ่งสามารถเข้าถึงความสุขที่แท้จริงได้ เพราะหากเรายังถือไม้บรรทัดอันเดิม
ตอนนี้ เราอาจพลาดที่จะได้สัมผัสเรื่องราวดีๆ อันทรงพลัง และไม่อาจเข้าใจ
ถึงความตั้งใจที่เป็นความหวังใหม่ที่โครงการผู้นำแห่งอนาคตพยายามผลัก
ดันให้เกิดขึ้น ❖







1. เราสร้างผู้นำตามมุมมองและการเติบโตภายในตัวเรา

คุณลองพาดตนเองออกไปยืนนอกตัวอาคารที่คุณอยู่โดยไม่หลบอยู่ใต้เงาของสิ่งใด ยอมให้ตัวคุณได้รับรู้ถึงสิ่งต่างๆ ที่เคลื่อนอยู่รอบๆ ตัวคุณเห็นอะไรบ้าง คุณกำลังรู้สึกอย่างไร มีอะไรที่คุณชอบใจและไม่ชอบใจปรากฏอยู่ไหม ที่มันแสดงตนอย่างแจ่มชัดทั้งทางร่างกาย จิตใจ และในความคิดของคุณ

มันอาจเป็นครั้งแรกในรอบหลายปีที่คุณได้เผชิญหน้ากับความจริงแท้ของโลกอย่างที่เป็น ไม่ใช่ด้วยความคิด หรือจินตนาการถึง แม้บางคนชะตาชีวิตของเขาอาจเลือกยืนภายใต้ร่มเงาไม่ได้ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าเขาดำรงตนด้วยการเห็น รับรู้ อยู่กับความเป็นจริงเบื้องหน้าตนน้อยกว่าคนที่นั่งยืมใต้ร่มเงาไม้ นั่น

...แล้วมันจะสำคัญอย่างไรเล่า ก็กับการเผชิญหน้ากับความจริงแท้

เรื่องนี้สำคัญมาก และน่าจะสำคัญพอที่เราจะคุย ปรับความเข้าใจในขณะที่เข้าไปสังเกตมุมมองของคุณเอง เพราะบ่อยครั้งชุดความคิดความเชื่อหลายๆ อย่างที่คุณยึดถืออยู่นั้นก็เป็นตัวผลักดันหลักในการกระทำการ และ

บิดเบือนความจริงเบื้องหน้าจนคุณไม่อาจแลเห็น ฟุ้งกันไปผิดทิศทาง เพราะมันไม่ตอบโจทย์ที่โลกต้องการจากคุณ และจากสภาวะผู้นำที่คุณเป็นอยู่

ทั้งนี้ ฉันมิได้มีเจตนาตำหนิหรือตัดสินชี้ถูกผิดให้กับอะไร ใคร หรือ สิ่งใด เพราะความเป็นคุณในวันนี้ การกระทำการต่างๆ มากมายของคุณ ล้วนถูกบ่มเพาะมาจากกรอบคิดและความเข้าใจของยุคสมัยตลอดเส้นทางอันยาวนานของเราแต่ละคน ตลอดจนผู้คนที่เกี่ยวข้องกับตัวทั้งหมด ไม่เฉพาะคนที่นั่งในส่วนการบริหาร ควบคุมดูแลเชิงโครงสร้างสังคม ทหารรวมถึงคนทำงาน ปฏิบัติงานระดับต่างๆ โดยเผยแพร่ท่อนที่ความคิด ความเชื่อ และมุมมองของคนในสังคมยุคนั้นๆ รวมไปถึงระบบและโครงสร้างต่างๆ ที่เติบโตไปตามยุคสมัย

ในยุคหนึ่ง หน่วยงานพัฒนาของรัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรเอกชน ภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ต่างให้ความสนใจจะสร้างงานพัฒนาแก่เด็กและเยาวชน จึงมีโครงการต่างๆ มากมายผุดขึ้น ทั้งขับเคี่ยวและให้การสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ

กระบวนการเรียนรู้ เกม หลักสูตรมากมายจึงถูกคิดค้น และโดยมาก จะเน้นการปลูกสร้างภาวะผู้นำแก่เยาวชน ให้คิดเป็น สื่อสารเป็น กล้าแสดงออก กล้านำเสนอความคิดเห็น กล้าวิพากษ์วิจารณ์ มีบุคลิกภาพที่ดี ผึ่งผาย มีความคิดสร้างสรรค์ ฯลฯ เท่าที่พวกเขาอยากเห็นผู้นำในอนาคตของตนเป็นอย่างไร

กรอบคิดต่างๆ ในการวางหลักสูตรการเรียนรู้ออกอย่างสอดรับไปกับการค่อยๆ คลี่ขยายในกลุ่มคนหัวก้าวหน้าของยุคที่มองสะท้อน เชื่อมโยงกับโครงสร้างใหญ่ในสังคม เช่น ระบบเศรษฐกิจและการเมือง โดยมองภาวะผู้นำกว้างขึ้นจากอดีตที่ผู้นำเป็นการส่งมอบอำนาจ เราสามารถคาดหวังหรือวาดวงสิ่งใดได้บ้างนอกจากการน้อมรับ และเอาตัวให้รอดบนชะตาชีวิต



ที่ถูกลิขิตไว้แล้ว โดยที่ในยุคแรกๆ กระบวนการเรียนรู้นั้นเป็นไปอย่างจำกัดมาก เช่น กิจกรรมค่ายลูกเสือ-เนตรนารี ที่เลียนแบบกิจกรรมมาจากการอบรมหรือค่ายของลูกเสือชาวบ้าน โดยกระบวนการเรียนรู้จะเน้นที่การจดจำกระทำซ้ำได้ การมีวินัย ความซื่อสัตย์ ความสามัคคี และความแข็งแกร่งของร่างกาย-จิตใจ ซึ่งก็มีคุณค่ามากในสถานการณ์แบบหนึ่ง แต่แทบไม่อนุญาต หรือปล่อยให้ความเป็นไปได้อื่นๆ เกิดขึ้นในกระบวนการเรียนรู้

คำว่า “สร้าง” ที่มีก้อยู่ในวัตถุประสงค์ของการทำโครงการ ค่าย หรืองานอบรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคนหนุ่มสาวในแต่ละยุคสมัย จึงมีนัยที่ต่างกันไปไปตามมุมมองของผู้จัด ของครู อาจารย์ และวิทยากรกระบวนการทั้งหลายที่เติบโตและเปลี่ยนแปลงไป

เหตุที่ต้องเชื่อมโยงและอธิบายสิ่งเหล่านี้ก่อนการบอกเล่าเรื่องราวของการเรียนรู้และกระบวนการต่างๆ เพราะว่ในปัจจุบันเราเริ่มเมื่อหน่วยคำพูด

ของชนชั้นผู้นำ กลุ่มนักการเมือง (ต้องขอภัยอย่างยิ่งที่เอ่ยถึง แต่สภาพที่ปรากฏมันเป็นราวกับวิกฤตศรัทธาที่คนจำนวนมากเริ่มแยกแยะวิธีคิด วิธีพูด วิธีนำเสนอว่า นี่พูดเพื่อต้องการเสียงร่วมในนโยบาย การหาพวก มากกว่าการที่เขาจะรู้สึกหรือตระหนักถึง) ผู้คนเริ่มถามหา อยากรู้ถึง จินตนาการ ถึงความเป็นไปได้ใหม่ของผู้นำที่มีจิตสำนึกที่ดี มีปฏิสัมพันธ์ คุณธรรม รับฟังและเข้าไปเกื้อหนุน ดูแลความทุกข์ ความป่วยไข้ในส่วนต่างๆ ของสังคม

เรามีกลุ่มของผู้ขับเคลื่อนที่ยืนอยู่บนพื้นที่การเรียนรู้จริงๆ ไม่เฉพาะสถานการณ์ที่ปรากฏขึ้นตามสภาพสังคม เรามีกลุ่มคนทุกยุคสมัยที่สนอกสนใจการพัฒนาตน พัฒนาสังคม พัฒนาระบบการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพมากขึ้น

แต่การสร้างสำนึก คุณธรรม ศีลธรรม หรือสภาวะต่างๆ ที่เริ่มเข้าไปเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้นำนั้น เราไม่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ด้วยการทำงาน บอกลสอน หากการมีประสบการณ์ร่วม มีความรู้สึกร่วม และมีโอกาสค้นพบแง่มุมจากการสัมผัสโดยตรง นี่เองที่มีคุณค่ามหาศาล ทั้งยังเป็นจุดประกายที่สำคัญในระบบการการเปลี่ยนแปลงตนเองของมนุษย์

แม้ในยุคนี้กิจกรรมก็มีความหลากหลาย เพราะการเข้าถึงองค์ความรู้ จากแต่ละมุมโลกง่ายตายขึ้น จึงสามารถส่งทอด แลกเปลี่ยน ร่วมสร้าง นำเสนอมิติที่สอดรับมากขึ้นกับการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเชื่อมโยงหลักปรัชญา ความเชื่อและวิทยาศาสตร์ ทำให้กระบวนการเรียนรู้ในยุคนี้มีการตระหนักถึงคุณภาพการบ่มเพาะที่ให้ความสำคัญต่อพัฒนาการที่ดี มากกว่าการส่งสารทางเดียวหรือการสั่งสอนเช่นในอดีต แต่ยังคงมีกรอบเก่าๆ แทรกซ้อนมากับสิ่งใหม่ในทุกวันนี้ เพราะคนทำงานในส่วนต่างๆ ที่ผลักดันให้เกิดกระบวนการเรียนรู้เหล่านี้ก็มาจากการบ่มเพาะในแบบเก่า

จากความหลากหลายของทั้งผู้เข้าร่วมและลักษณะต่างๆ ของงานนี้เอง จึงช่วยให้ได้มากเมื่อกระบวนการในช่วงเริ่มต้นได้เข้าไปดูแลเป้าประสงค์ ความมุ่งหวังของการจัดงาน และกลุ่มเยาวชนที่มาเข้าร่วม เปิดโอกาสให้เราได้ยินเสียงเขา และให้โอกาสเขาได้รับรู้หัวใจของเราด้วย แม้บ่อยครั้งจะเข้าใจไปเองว่าเราได้สื่อสารสิ่งเหล่านี้ไปพร้อมกับเอกสารเชิญชวนเข้าร่วมงานแล้วก็ตาม จึงเป็นการช่วยลดแรงเสียดทานที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการทำงานไปในตัว

สิ่งที่ปรากฏบ่อยครั้งของการกล่าวเปิดงานโดยทุกๆ ไปก็คือ การจัดโต๊ะเก้าอี้เป็นแถวเป็นแนวชัดเจน มีส่วนของประธานหรือคนกล่าวเปิดอยู่ตรงหน้าประชาชนกัน แต่เราพยายามให้เกิดการรับฟังกันโดยรูปแบบ ทั้งที่เราทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นคนจัดสถานที่ คนจัดงาน วิทยากร คนมาร่วม หรือแม้แต่ตัวคนกล่าวเปิดเอง ทุกคนรู้ว่าในช่วงเวลาทางการนี้ คุณภาพของคนฟังกลับจำกัดมาก ยิ่งคนกล่าวเปิดมายืนอ่านตามร่าง คนฟังแทบไม่กระดิกตัว เสียงแอบสนทนาถ้าจะพูดขึ้นมาก็จะกระซิบกระซาบแทบกลั้นหายใจ แต่ไม่เข้าหัว ผู้เข้าร่วมเดินเข้ามาเพื่อเลือกนั่งเก้าอี้แถวหลัง ไล่ขึ้นมาทางด้านหน้า บางคนเตรียมงานที่ค้างมาสะสางในห้องเรียน ด้วยความคุ้นชิน เราต่างเปิดโอกาสและจัดวางตนเองในที่ที่ปลอดภัยที่สุด มีกิจกรรมที่สอง สามสี่ รองรับตนเองระหว่างร่วมกระบวนการเรียนรู้ บางคนถ้ายูกับป้ายงานและวิทยากรเมื่อมีโอกาส บางคนแสดงท่าทีสนใจด้วยความจำเดิมกับเปลือกของมุ่มมอ

ซึ่งต่างไปจากโครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยากรเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นี้ และงานที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงจากภาวะด้านใน ทุกสิ่งอย่างคือบริบทหรือองค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้ เมื่อโครงสร้างเชิงกายภาพเปลี่ยน การปะทะเรากลับผัสเปลี่ยน การตั้งรับของผู้เข้าร่วมก็เปลี่ยนไปด้วย นั่นแสดงว่าการเรียนรู้ไม่ได้จบหรือจำกัดอยู่ที่การบรรยาย

ถ้าโต๊ะประชุมที่เราคุ้นชิน ใช้จัดบ้างไม่จัดบ้าง วาดรูปเล่น ไว้ทำแขน

แอบเล่นโทรศัพท์ ฟุ่บหลับ ฯลฯ กลับกลายเป็นคอกปิดกั้นการเรียนรู้มากกว่าจะใช้ประโยชน์ เราจะกล้าขยับเคลื่อนมันออกไปไหม (ยกเว้นถ้ากระบวนการเรียนรู้ที่เราออกแบบนั้น การใช้โต๊ะเอื้อประโยชน์มากกว่า นั่นแปลว่าเราควรยึดหยุ่นตามแต่การออกแบบกิจกรรม ไม่ยึดติดตายตัว แม้แต่การพยายามยึดโยงรูปแบบการเรียนรู้ด้านใดโดยไม่เห็นไม่เข้าใจในบริบทหรือคุณค่าของมัน ลึ่งนั้นๆ ก็อาจจะเริ่มนำห้หันหลังให้ได้เช่นกัน เช่น ระฆังเซ่นแบบญี่ปุ่นซึ่งเป็นที่นิยมในกลุ่มคนนำพากิจกรรมแนวจิตตปัญญา ถ้าผู้ใช้ล้มเอามา ก็อาจจะรู้สึกเครียด หรือเห็นว่าต้องมีเพราะสืบทอดกันมา แต่เราใช้มันไม่ต่างจากนกหวีดมิใช่หรือ แต่พอให้เซ็นกหวีด เรากลับว่าไม่ใช่จิตตปัญญา เราอาจต้องเริ่มตั้งคำถามเล็กๆ เหล่านี้เพื่อฝึกการเห็นและเรียนรู้ไปกับงาน)

การจัดพื้นที่การเรียนรู้เป็นวงกลม ทุกส่วนสามารถมองเห็นกัน ไม่มีอะไรแอบซ่อน ผู้คนต่างเผชิญหน้า สร้างความตื่นตัว เปิดการรับรู้ แม้จำนวนผู้เข้าร่วม 60 คนจะมีขนาดค่อนข้างมาก ช่องว่างของใจกลางวงกลมจะสร้างความสัมพันธ์แ่ก่ทุกคนเพิ่มขึ้นกว่าวงกลมขนาดเล็ก ที่ทำให้รู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองมากกว่า แต่ก็ช่วยลดขนาดของกำแพงและกรอบต่างๆ ได้บ้างระดับหนึ่ง

การกล่าวเปิดเริ่มขึ้น แต่ผู้กล่าวเปิดทั้งน้่ ยืน และเดินอยู่ในวงกลม โดยร่วมเป็นส่วนส่วนหนึ่งของทั้งหมด ไม่แยกส่วน ไม่ได้มายืนอ่านสิ่งที่ใครบางคนร่างมาให้เพราะคิดว่าครอบคลุ่มดี แต่เป็นการชวนเรียน บอกเล่าที่มาที่ไปของงาน เหมือนพาคนทั้งหมดไปนั่งรอบโต๊ะประชุมที่คิดงานนี้ การรับรู้สภาวะเหล่านี้ คือการปลูกจิตสำนึกร่วมในการตระหนักรับรู้ร่วมอีกรูปแบบหนึ่งของการสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม

เมื่อคุณได้ยินเสียงความปรารถนาของฉัน ฉันก็ควรเปิดรับความปรารถนาของพวกคุณด้วยในแบบที่คุณเป็น เพื่อย่นย่อเวลา ฉันชวนให้ทุก



คนเขียนความคาดหวังและเลือกสิ่งที่คุณคิดว่าสำคัญเพียงหนึ่ง เพื่อจะได้ไม่ใช้เวลามากเกินไป แต่ทำหนึ่งความคาดหวังนั้นให้ได้รับการดูแลและมีคุณค่ามากขึ้นผ่านกระบวนการ การตั้งคำถามให้ตอบ และสร้างพื้นที่รองรับความคาดหวังของคนทุกคนให้มีความพิเศษขึ้น

1. คุณคาดหวังอะไรในการเรียนรู้ในช่วง 3 วันนี้
2. คุณจะแบ่งปันสิ่งใดที่คุณมีเพื่อทำให้สิ่งที่คุณคาดหวังนี้บรรลุผล

ให้ทุกคนเขียนคำตอบที่กระชับ ชัดเจน ไม่เยิ่นเย้อในกระดาษแผ่นหนึ่ง แล้วชวนให้คนทั้งหมดลุกขึ้นยืนหน้าเก้าอี้ของตน โดยตรงกลางวงกลมที่พวกคุณยืนอยู่ ฉันเตรียมอ่างสวยงามใบใหญ่ไว้รองรับกระดาษแผ่นนั้น แล้วให้แต่ละคนพูดในสิ่งที่ตนเขียน โดยไม่อธิบายอะไรเพิ่ม ใครพูดเสร็จก็เดินเอากระดาษแผ่นนั้นมาหย่อนลงในอ่างที่กลางวง แล้วเดินกลับมา คนต่อไปจึงอ่านของตน วนไล่เรียงไป โดยเราจะย้ำให้ทุกคนร่วมเป็นประจักษ์พยาน

รับรู้การประกาศของเพื่อน

กระบวนการแบบนี้มันสร้างความตื่นเต้นมากมาย สำหรับคนที่ไม่ชินกับการพูดในที่สาธารณะ และมันก็เขย่าใจไม่น้อยกับคนที่พูดสิ่งที่อยู่นอกตัว แต่ไม่เคยเผยแพร่เสียงภายใน ความตื่นตัวเช่นนี้ส่งผลให้เกิดปฏิกิริยาอย่างชัดเจนกับร่างกาย จิตใจและความนึกคิด เกิดความตื่นตัวเบิกโพลง และสร้างความเคารพในสิ่งที่เขาคิด และรับผิดชอบสิ่งที่คิดนั้น มิใช่เพียงการโยนความคิดของตนออกไป

กิจกรรมนำร่องเล็กๆ นี้ทำให้คนหลายคนได้ยินเสียงหัวใจตัวเองดังกว่าปกติมาก และมีผู้เข้าร่วมจำนวนไม่น้อยที่โตมากับการอบรมและกิจกรรมค่ายต่างๆ มากมาย เสียงที่เขาพูดจึงเป็นเสียงของการนำเสนอต่อโลกใล้สีลา จังหวะ เพิ่มเติมความน่าสนใจ เป็นคำพูดที่น่าจะได้รับการยอมรับ ให้เห็นถึงการเป็นคนมีคุณภาพในการเรียนรู้ เช่น

“(อ่านในกระดาด)...เพราะการเรียนรู้ไม่มีวันสิ้นสุด ดังที่นักปราชญ์กล่าวไว้ว่า...”

“(อ่านในกระดาด)...ผมเตรียมตัวมาเป็นแก้วอันว่างเปล่าที่ไร้ชา เพราะพร้อมจะมารับความชุ่มชื่นที่ครับ”

ในฐานะครู หรือคนนำพากระบวนการ ถ้าเราส่วนมากไม่ฝึกที่จะเห็นสิ่งต่างๆ ด้วยความจริงแท้ภายใน เราก็จะเป็นแค่คนที่ทำให้งิจกรรมเกิดขึ้น ผู้คนที่เข้าร่วมอาจสนุกสนาน ยิ้มแย้ม แต่เราอาจจะไม่เห็นสิ่งที่เคลื่อนไหวอยู่เบื้องหลังของถ้อยคำเหล่านี้ คำตอบและท่าทีเหล่านี้ไม่ผิด แต่จะเป็นประโยชน์มากขึ้นหากเขาเหล่านี้ซึ่งมีโอกาสเติบโตเป็นคนที่มิพบบาทคนหนึ่งในสังคมองค์กร ครอบครัว กลุ่มเพื่อน ได้ตระหนักถึงความซับซ้อนที่ค่อยๆ หมักกลบทับถมในตนเองนี้

จึงเป็นโอกาสดีสำหรับเพื่อนคนหนึ่งที่จะแบ่งปันสิ่งที่ค้นพบนั้นด้วย

มิตรไมตรี และชวนให้เขาเริ่มสังเกตเข้าไปภายในตนเองเรื่อยๆ ตลอดการเข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง สังเกตความคิดและความรู้สึก ตลอดจนสภาวะอื่นๆ ของตัวเขาเอง

การเรียนรู้สนุกมากขึ้นเมื่อมีความรู้สึกหลากหลาย ฉันปล่อยพัก ในขณะที่บางคนรู้สึกดีมาก บางคนเดินง เข้ามาถามที่มงาน “อะไรคือเสียงภายในคะ มันไม่ใช่ความคิดหรือ” ❖❖



2. การสื่อสารกับสภาวะความเป็นผู้นำ

เวลาเราพูดถึงภาวะผู้นำมักจะมีสถานะต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง อาทิ ตำแหน่ง บทบาท หน้าที่ที่ต้องเข้าไปรับผิดชอบ เข้าไปดูแล และไม่ว่าเราจะต้องการหรือไม่ มันก็จะไปพาดเกี่ยวกับอำนาจในรูปแบบต่างๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ที่เรามีในแต่ละบริบทด้วย เช่น ผู้นำกับประชาชน เจ้านายกับลูกน้อง พ่อแม่กับลูกๆ ของพวกเขา สามีกับภรรยา หัวใจในกลุ่มเพื่อน ฯลฯ ซึ่งล้วนมีฐานอำนาจการต่อรองในรูปแบบที่ต่างกันไป โดยเฉพาะฐานอำนาจนั้นๆ จะดูมั่นคงและหนักแน่นขึ้นทันทีเมื่อเรามีบทบาทของผู้นำร่วมอยู่ด้วย ไม่จำเป็นว่าต้องมีบทบาทที่สูงกว่าจึงจะมีอำนาจมากกว่า หากขึ้นอยู่กับการบ่มเพาะและการเติบโตของความสัมพันธ์ อย่างลูกๆ ของหลายครอบครัวก็จะมีอำนาจในการออกคำสั่ง เรียกร้อง ต่อรองจากพ่อแม่ผู้ปกครองได้มากกว่า ขณะที่ครอบครัวส่วนใหญ่อำนาจการตัดสินใจมักจะอยู่ที่ผู้ปกครอง

มันจึงส่งผลสะท้อนกลับไปมาจากภายนอกตัวสู่ภายในของเรา และจากภายในออกสู่ภายนอก ซึ่งจะไป สภาวะการเป็นผู้นำก็ถือเป็นโอกาสที่จะได้เห็น เรียนรู้ และพัฒนาตนได้มากขึ้นด้วย เพราะมีแรงเหวี่ยงและแรงสะท้อนที่ชัดเจน เข้มข้นกว่าปกติ จากสภาพแวดล้อมและผู้คนที่

เราล้มอยู่ไหน ยิ่งผู้นำมีบทบาทที่แยกส่วนมาก มีอำนาจเบ็ดเสร็จ ก็มีแนวโน้มที่จะได้รับการปฏิบัติด้วยความกลัวเกรง โอกาสในการได้รับเสียงสะท้อนอย่างตรงไปตรงมาและจริงแท้จึงมีจำกัดมากขึ้นเป็นเงาตามตัว หากเปรียบเทียบเปรยการตกกระทบของแสง การที่ผู้นำใช้อำนาจไปในทางเดียว บวกกับตัวตนของผู้นำเองก็มีมุมมองที่จำกัด เงาที่ตกกระทบก็จะปรากฏเป็นรัศมีทอดตัวยาวไปยังด้านที่ตรงข้ามกับการมองเห็น

เงาที่แผ่ตัวนี้จะส่งผลโดยตรงต่อตัวผู้นำเอง ทั้งในเชิงสุขภาพร่างกาย จิตใจและการพัฒนามุมมองความคิด การจัดการ การบริหาร มุ่งงานวิจัยที่พยายามหาตัวบ่งชี้อธิบายให้เห็นว่าความเครียดจากการแบกรับที่เกินกำลัง จะส่งผลต่อสุขภาพโดยตรง ระบบของร่างกายจะทำงานผิดปกติ ความเครียดที่ทับซ้อนยังตีวนกลายเป็นวงจรความเครียดทับซ้อนที่ยากจะแก้ไข หรือเข้าสู่สภาพธรรมชาติเดิมแท้ของสภาวะจิตใจ

มุมมองความคิด ความเชื่อก็จะวนซ้ำในร่องรูปเดิมๆ ไม่เห็นความเป็นไปได้ใหม่ คำตอบใหม่ หากเชื่อในวิธีการเดิมๆ ที่ตนเคยใช้ กลัวการปรับเปลี่ยน และเริ่มพอกพูนทัศนคติเชิงลบในตนเอง และทั้งหมดนี้ส่งผลอย่างยิ่งยวดต่อภาวะการนำของเขา

การใช้ความกลัวในการขับเคลื่อนชีวิตและปฏิบัติการ จะเป็นตัวสำคัญที่ทำให้ผู้คนจำนวนมากไม่สามารถใช้ศักยภาพที่ตนมีได้อย่างเต็มที่ สร้างทัศนคติเชิงลบและการเอาตัวรอดมากกว่าจะเกื้อหนุน ดูแล หล่อเลี้ยงองค์กรและสถาบันต่างๆ จะกลายเป็นดั่งสนามรบที่มีแต่ผู้แย่งชิงผลประโยชน์ ความดีความชอบ เพราะไม่มีใครอยากพลาดระบบบีบบังคับเริ่มก่อตัวอย่างเงิบๆ ผู้คนจะทำงานและดำรงอยู่ร่วมกันเพียงเพื่อความอยู่รอดเฉพาะตนในครอบครัวหรือองค์กร แต่จะไม่รู้สึกรัก ผูกพัน และไม่เอาอกเอาใจ เสียสละอะไร รู้สึกเป็นอื่นต่อกันในครอบครัวหรือองค์กรนั้นๆ

แน่นอนว่าความเป็นอื่นที่เกิดขึ้นในกลุ่มก้อนอาจเกิดจากหลากหลาย

สาเหตุ แต่ผู้นำหรือผู้ที่มีบทบาทนำนั้นเป็นปัจจัยสำคัญอย่างปฏิเสธไม่ได้ที่ก่อให้เกิด หรือผลักดันให้เกิดปฏิกิริยาต่างๆ ของการอยู่ร่วมกัน

เราไม่อาจสร้างการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสมบูรณ์ได้หากในความสัมพันธ์นั้นๆ เรายังไม่สามารถเปิดใจรับรู้ เชื่อมโยงกันได้อย่างเท่าเทียม

และความเท่าเทียมก็มีได้หมายความว่าเราต้องจับให้ทุกภาคส่วนมีบทบาทเท่ากันโดยไม่คำนึงถึงความเข้าใจในบทบาทและบริบทการร่วมที่แตกต่างด้วย

กล่าวคือ ความเท่าเทียมไม่ได้แก้ปรับด้วยการจัดการเชิงกายภาพ เพราะต่อให้เราจับคนทำงาน 10 คนในองค์กรหนึ่งมาแต่งตัวด้วยเครื่องแบบเดียวกัน นั่งโต๊ะทำงานขนาดเท่ากัน กินข้าวจากหม้อเดียวกันทุกๆ มื้อ นั่งรถคันเดียวกัน จ่ายค่าแรงในการทำงานของพวกเขาเท่ากัน นั่นดูเหมือนจะเท่าเทียม แต่สักพักจะมีคนบ่นเรื่องโต๊ะทำงานที่ไม่ติดหน้าต่าง ทำให้ฉันทำงานเยอะกว่าอีกคนในอัตราค่าจ้างเท่าเดิม ไม่มีความเท่าเทียมจริงๆ ในเชิงกายภาพ เพราะธรรมชาติเป็นเช่นนั้น และเราเองก็เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความแตกต่างในธรรมชาติ

สิ่งที่ทำให้ผู้คนเท่าเทียมกันกลับเป็นความรู้สึก ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่ยากมากในการประเมินผล

ทำไม คนรักกันจึงรู้สึกไม่เท่าเทียมกันในความสัมพันธ์ ไม่ว่าจะหญิงหรือชาย?

ทำไม เด็กๆ จึงรู้สึกว่าเสียงของพวกเขาเล็กเกินกว่าจะแสดงความคิดเห็น?

ทำไม เมื่อพนักงานไม่พอใจนายจ้าง เขาจึงต้องรวมตัวกันประท้วง?

ทำไม ทำไม และทำไม...ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก แท้จริงมัน

คือเรื่องเดียวกัน เพียงแต่ซับซ้อนมากขึ้นตามความสัมพันธ์ที่แผ่ขยายมากขึ้น มีจำนวนครั้งของความคับข้องที่โถมทับ และปริมาณความสัมพันธ์ที่เข้ามาเกี่ยวข้องมีความซับซ้อนเชิงผลประโยชน์ร่วมอยู่ แต่จุดเชื่อมต่อก็คืออย่าง กั้น

ความไม่พอใจที่เกิดจากความคับข้องของการถูกมองข้าม การไม่ได้รับการรับฟัง การไม่ได้รับคุณค่า ความไม่เข้าใจ เข้าใจ กลายเป็นชนวนระเบิดของความสัมพันธ์ทุกรูปแบบ และมันพร้อมจะรวมตัวกันเพื่อเรียกร้องให้เกิดผล

ดังเช่นผู้หญิงส่วนใหญ่ไม่ได้คิดว่าผู้ชายต้องมาปกป้องเลี้ยงดูเขา และแม่บ้านจำนวนมากก็ไม่ได้คิดว่าสามีของเธอควรจะมาทำงานบ้านทั้งหมดที่เธอทำอยู่ หรือต้องแบ่งงานบ้านเท่าๆ กัน สิ่งที่สร้างความรู้สึกกดดัน ซุนนั้วในพวกเธอ คือการไม่ได้รับคุณค่าที่ควรตระหนักถึงจากสามีของเธอ และจริงๆ แล้วเธอไม่ได้ต้องการคำหวานหยอชอไปวันๆ

หรือไม่มีเด็กๆ คนไหนไม่รู้ว่าพ่อแม่รักเขา แต่ถ้าความรักถูกใช้เป็นเหตุผลของอำนาจในการตัดสินใจ ประเมิน ให้ค่า พวกเขา ก็จะไม่สามารถโอบรับความรักนั้นจากพ่อแม่ได้อย่างเต็มที่ แล้วยิ่งสั่งคมกดทับ และให้ค่ากับความกตัญญูว่าเป็นการทำตาม ความรักที่เขาอยากเชื่อก็จะยิ่งเหลือน้อยลงๆ

หากเราเข้าใจหรือไปยึดติดยึดโยงสภาวะความเป็นผู้นำของเราในมิติเดิมๆ ที่เน้นย้ำเพียงความมุ่งมั่น ความฉลาด ความรอบคอบ ความชัดเจน ความเด็ดขาด ความมั่นคง ความยุติธรรม การเสียสละและอุทิศตน ทั้งหมดของแบบแผนที่โลกคิดว่าผู้นำควรจะมีจะเป็น แต่ไม่อนุญาตให้ตัวตนอื่นๆ ของเรามาทำงานด้วย ไม่เพียงแต่เราจะกดทับความเป็นมนุษย์ในตัวเรา หากเรายังกำลังค่อยๆ บิดรัด หวดตีคนอื่นอย่างไม่รู้ตัวตลอดเวลา

แล้วเราก็ไปไม่ถึงอีกฟากฝั่งของความเข้าใจ เพราะมันมีแต่เสียงของ



ความคิดความเชื่อชุดเดิม ที่สรุป ตัดสิน ให้ค่าต่อสิ่งต่างๆ ไปเรียบร้อยแล้ว

กลุ่มคนหนุ่มสาวแกนนำเยาวชนเช่นพวกคุณที่ถูกเชื่อเชิญเข้าร่วมโครงการ ด้วยถูกเล็งเห็นศักยภาพและโอกาสในการเติบโตขึ้นมา มีบทบาทในอนาคตในภาคส่วนที่คุณกำลังยืนอยู่ น่าจะได้รับประโยชน์จากการปมเพาะนี้ ความหลากหลายของคุณทั้งหลายกลายเป็นแปลงเพาะเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพ เพราะเราแต่ละคนจะมีโอกาสได้เผชิญหน้ากับความแตกต่างระหว่างกัน

และเพราะประสบการณ์อันมากมาย การผ่านมาหลายการอบรมเรียนรู้ นี่เองที่กลายเป็นกำแพงบล็อกการเปิดรับการเรียนรู้ที่กำลังจะเกิดขึ้นด้วย ประสบการณ์มันชวนเราไปประเมิน สรุปสิ่งต่างๆ ให้เข้ากับชุดความรู้ หรือ คำตอบเดิมๆ ที่มีทันที แม้หลายคนจะออกตัวว่าตนพร้อมจะเปิดใจเพื่อการเรียนรู้ก็ตาม ดังนั้น กิจกรรมที่จะช่วยแฉ่ม่ใจให้เกิดการเรียนรู้และนำพามาที่จุดต้นธารใหม่อีกครั้งก่อนที่บทเรียนอื่นๆ จะเคลื่อนเข้ามา คือ สุนทรียสนทนา หรือ Dialogue

กิจกรรมสุนทรียสนทนากับสภาวะผู้นำ

โดยต้นธารหลักการของสุนทรียสนทนา (Dialogue) ที่เดวิด โบห์ม (David Joseph Bohm) เขียนไว้ทั้ง 4 ข้อ คือ

1. การฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening)

เปิดการรับรู้ของเราไปมากกว่าแค่ถ้อยคำ และการจับประเด็น การวิเคราะห์ เพราะในขณะที่ใครคนหนึ่งสื่อสาร มีภาษาหลากหลายแทรกมากับถ้อยคำ และเราไม่อาจเข้าใจเขาตรงหน้าได้อย่างลึกซึ้ง หากเราฟังโดยยังปล่อยให้ตัวเองควบคุมสถานการณ์เบื้องหน้าทั้งหมด เปิดความเข้าใจ ลดความเป็นอื่นต่อกันกับคนตรงหน้าและคนข้างในเรา

2. การห้อยแขวนการตัดสิน (Suspending)

การจะสามารถเข้าใจใครคนหนึ่ง สิ่งสิ่งหนึ่ง หรือปรากฏการณ์หนึ่งๆ ได้อย่างแท้จริง เราอาจต้องยอมวาง แขวน คุณภาพการคิด วิเคราะห์ ประเมิน ตรวจสอบไว้เสียก่อน เพราะยิ่งเรามีคุณภาพที่คมชัดในเรื่องใด คล่องและชำนาญต่อสิ่งไหนมากๆ เรายิ่งมีแนวโน้มที่จะไม่อนุญาตให้คำตอบอื่น ความเป็นไปได้อื่นผุดโผล่ขึ้นมา การด่วนสรุปของเรานี้เองที่เป็นกำแพงสำคัญในการเข้าถึง และพิสูจน์ว่าเราสามารถเรียนรู้ได้มากน้อยแค่ไหน

3. การเคารพผู้อื่น (Respecting)

นี่เป็นอีกเครื่องชี้วัดความเท่าเทียมในมนุษยชาติ คือการที่เราเคารพ ให้เกียรติ เห็นคุณค่าในความเป็นมนุษย์ของคนคนหนึ่ง ด้วยสำนึกภายในที่สะท้อนออกมาผ่านการกระทำต่างๆ ของเรา ไม่ว่าจะใคร

คนนั้นจะอยู่ในสถานภาพเช่นไร สัญชาติ ศาสนาใด ยืนอยู่กับชุดความเชื่อแบบไหน มาจากชนชั้นวรรณะใด ยิ่งเรลดทอนกำแพงของความเป็นอื่นเหล่านี้ลงได้มากเท่าไร ก็จะยิ่งแสดงถึงคุณภาพภายในของตัวเราเอง คุณภาพที่สามารถเคารพและดำรงอยู่ร่วมกับชีวิตอื่นๆ

เคารพในเสียงของความเจ็บที่เขาไม่สามารถเผย หรือไม่ปรารถนาจะเผย นอกจากนี้สิ่งที่เรามากคาดหวังไม่ถึงเลยก็คือ เคารพแม้แต่ความไม่รู้ของตัวเอง แน่แน่นอนว่าคุณภาพอันยอดเยี่ยมที่เรามีโอกาสไม่สามารถเข้าถึงความเข้าใจในบางเรื่องราวได้ หากการน้อมเคารพโดยสามารถยอมรับความไม่รู้ของตัวเองได้นั้นมีค่ามากกว่าการสร้างพื้นที่ของวงสนทนา หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

4. การเผยเสียงจริงแท้ (Voicing)

มีเพียงความจริงแท้ภายในเราเท่านั้นที่จะนำพาเราไปสู่คำตอบที่ใช้ที่สุด และเป็นหนทางที่ยกระดับเรารู้สภาวะจิตที่แท้จริงได้ เพราะเราจะไม่เป็นอื่นต่อเสียงภายในของเราเอง ไม่บิดเบือนไปตามเสียงของการให้คุณค่าอื่นใดที่ชักนำให้เราคาดโทษตนเอง จนเรามีแต่เสียงของความพยายามให้ห้องจำ แต่มีใช่ความสดใหม่ที่หัวใจเราเอ่ยขาน หรือบ่อยครั้งก็เป็นเสียงที่เอาแต่บลิ๊ก ตีกรอบ ปกป้องตนเอง เพราะมาอนุญาตให้ตนเองจริงแท้ เปิดเปลือย และประจบ

หลักการทั้ง 4 ข้อนี้เป็นเครื่องมือที่ช่วยสะกิดให้เราตระหนักถึง ไม่ได้ถูกตั้งมาเพื่อใช้เป็นมาตรวัดอะไร เป็นดั่งหัวใจที่ให้เราค่อยๆ ฝ้าดู เพาะบ่มตน เพราะมันไม่ใช่เครื่องมือโลกสวยที่เอาไว้เล่าสู่ หรือเป็นองค์ความรู้ที่เรามักศึกษาหาอ่านเสริมเติมข้อมูลให้แก่สมองของเรา แต่นี่คือเครื่องมือที่เป็นความหวัง เครื่องมือที่ใช้ฝึกปฏิบัติได้จริงๆ เจกเช่นเครื่องมือฝึกการปฏิบัติ

ทั้งหลาย กล่าวคือมันต้องอาศัยการกระทำซ้ำเพื่อสร้างความชำนาญ ต้องหมั่นสังเกตตนเองอย่างสม่ำเสมอ ไม่ใช่ผ่านการเข้าเรียนรู้กระบวนการมาสามสี่วันแล้ว เราจะกลายเป็นผู้ที่มีคุณภาพในการใช้สุนทรียสนทนาในระดับเทพได้

การฝึกที่ไม่มีเมตตามความสำเร็จ แต่ผู้ฝึกจะค้นพบคุณภาพ หรือบทเรียนใหม่ของตนอยู่เรื่อยๆ อย่างสม่ำเสมอ ผ่านการสังเกตด้วยตนเอง เพราะหากไร้ซึ่งการสังเกต ฝ้าดู แม้แต่ผู้สอนหรือผู้นำกระบวนการที่ชำนาญเพียงไรก็อาจตรองของการด่วนสรุป หรือข้ออื่นๆ ได้เสมอ เพราะเราหยุดพักการมองเห็นตนเอง

คาถาที่สำคัญยิ่งในการฝึกการสื่อสารและเรียนรู้การสื่อสารที่มีคุณภาพต่อตัวเราเองและโลกใบนี้คือ การสังเกต การสังเกต และการสังเกต

และเนื่องจากเป็นองค์ความรู้ที่มีประโยชน์มากในการใช้สังเกตตนเอง ใช้ฝึกฝนขัดเกลาตนเอง นอกเหนือจากที่เราสามารถออกแบบกระบวนการเพื่อฝึกเรื่องการฟังแล้ว เรายังควรสอดแทรกและย้ำเตือนผู้เข้าร่วมได้เรื่อยๆ เป็นการเชื้อเชิญให้ผู้เข้าร่วมสังเกตตนเองบ่อยครั้งขึ้น และเป็นการติดตั้งความคุ้นชินในการเฝ้ามองภายในตนให้กับผู้เข้าร่วม

หลักการทั้ง 4 ข้อนี้ หากพิจารณาดีๆ เราจะพบว่ามันเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน เกียวร้อยเชื่อมโยงกันอย่างชนิดที่ว่า หากเราสร้างคุณภาพใดคุณภาพหนึ่งจาก 4 ข้อนี้ให้เกิดขึ้นภายในตัวเรา มันจะน้อมนำคุณภาพของหลักการข้ออื่นๆ ให้เกิดขึ้นตามมาด้วย

อย่างเช่นในกิจกรรมที่ฉันใช้ฝึกเรื่องการฟังที่ฉันมักนำไปให้ผู้เข้าร่วมย้อนกลับไปดูประสบการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในชีวิตของเขาเองอย่างซ้ำๆ ได้แล

เห็นบางภาพบางเรื่องราวที่อาจหลงลืมไป หรือแม้แต่ความประทับใจที่ง่ายพอจะคิดถึง มีความรู้สึกร่วมต่อภาพเหตุการณ์นั้นอย่างชัดเจน นำพาให้เห็นภาพแล้วช่วยในการรำลึกถึง ฉันทิณชิวชวนกึ่งโหม่มน้ำให้เขาแลเห็นความเป็นมิตรและก่อเกิดความไว้วางใจในความแปลกหน้าของคนที่นั่งตรงหน้าตน อนุญาตให้เสียงจริงแท้ของเขาได้ถูกส่งผ่านออกมา และเขาย่อมรู้ว่าอะไรคือความจริงแท้ในเรื่องราวที่เขามีประสบการณ์เองโดยตรง แม้ว่าผู้เข้าร่วมบางคน อาจไม่สามารถข้ามผ่านกำแพงของตนได้ทั้งหมด เขาอาจวางใจที่จะเผยเพียงบางส่วนของเรื่องราว แต่นั่นก็เป็นความจริงแท้ที่เขาอนุญาตตนเอง ซึ่งต้องถือว่าเขาทำได้แล้วในแบบของเขา การดูแลพื้นที่ปลอดภัยให้กับคนที่มีความเรื่องราวยากๆ จะช่วยให้เขารู้สึกปลอดภัย เป็นมิตรต่อการเข้าร่วม ซึ่งเขาอาจจะอนุญาตตนเองเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในกิจกรรมต่อไป

แต่ในฐานะกระบวนกรที่ดูแลกระบวนการ เราอาจจะต้องช่วยให้ผู้เข้าร่วมของเราเห็นคุณค่าและความสำคัญของการเผยเสียงจริงแท้ของเขา ในขณะที่เราเพียงเปิดพื้นที่ที่พร้อมสำหรับดูแลความไม่พร้อมด้วยเท่านั้น เพราะในมิติของการเยียวยาและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การที่คนคนหนึ่งสามารถเผยเสียงภายในที่ยากๆ ของเขาออกมาได้ นั่นก็เป็น การเยียวยาอย่างหนึ่งแล้ว

นอกจากนี้ กระบวนกรยังช่วยดูแลความรู้สึกของผู้เผยเสียงจริงแท้ได้มากขึ้นด้วยการเตือนผู้เข้าร่วมทั้งหมดให้เคารพเพื่อนและเรื่องราวของเพื่อน มันเป็นการสังเกตและคอยๆ ใส่ใจดูแลกันและกัน

เมื่อได้ฝึกที่จะฟังคนตรงหน้าอย่างใส่ใจ คือใส่ใจหัวใจลงไปในเรื่องราวของเพื่อน ไม่ได้พยายามจับประเด็น วิเคราะห์เรื่องราว แต่ชวนให้ตัวเราฟังราวกับเป็นเรื่องราวของเราเอง ฟังเพื่อสร้างความเข้าใจในคนตรงหน้า สิ่งที่มีกฎขึ้นเสมอๆ ในช่วงของการสะท้อนบทเรียนจากกิจกรรมคือ เขา

เห็นคนตรงหน้าเขาชัดเจนขึ้น เกิดความรู้สึกร่วมระหว่างกัน เกิดความเข้าใจ เข้าใจ เห็นใจ รู้สึกใกล้ชิดกันมากขึ้น บ้างเปลี่ยนมุมมองที่มีต่อคนตรงหน้าไปจากเริ่มแรกเลย ที่สรุป ประเมินเขาจากสายตาดู เช่น เขาเด็กมาก หรือเขาดูเป็นทางการ แต่หลังจากฟังเขาจริงๆ แล้วเรากลับรู้สึกดี และเห็นแง่มุมมองอื่นๆ ของเขามากขึ้น

นี่แหละสุนทรียสนทนา พื้นที่ที่นำพาให้ผู้คนหันหน้าเข้ามาหากัน เหมือนถูกเคลื่อนขยับให้เข้าใจลึกซึ้งมากขึ้น เปิดความรักความเข้าใจในผู้คน เพราะเมื่อเราได้นั่งลงฟังใครจริงๆ เราจะพบเลยว่าเราเกลียดใครไม่ลงเลย เพราะบางอย่างในความเป็นเขาที่เรามีโอกาสได้รับรู้ มากไปกว่าการวิเคราะห์ตัดลีนอย่างที่เราคุ่นชิน และมักปล่อยให้มันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว นั่นทำให้เรารู้สึกร่วม

ความรู้สึกร่วมเป็นอีกคุณภาพที่ผู้นำอันชาญฉลาดในกรอบคิดเดิม มักจะผลักดันออก เพราะการจัดวางตนเองไว้ที่ยอดพีระมิด ดูแลควบคุม จัดการสั่งการลงไป ไม่สามารถหลอมรวมกลมกลืนได้ ทำให้ความเข้าใจคนที่ฐานพีระมิดเป็นการคิดเชิงจินตนาการถึง ซึ่งอาจไม่ใช่ความเป็นจริงทั้งหมดที่เขาเป็น การแก้ไขปัญหาหลายๆ อย่างจึงไม่ถูกจุดที่คนที่ฐานพีระมิดต้องการให้เป็น

เช่นเดียวกัน เราจะพบว่าคนที่ฐานพีระมิดจำนวนมากมักมีบทสรุป มุมมองของความคิดเห็นและความเป็นไปได้เกี่ยวกับคนบนยอดพีระมิดอย่างจำกัดและคับแคบมาก

และนี่เป็นสาเหตุที่ความขัดแย้งในส่วนต่างๆ ไม่ได้รับการคลี่คลาย เพราะมุมมองที่คับแคบและจำกัดภายในเราแต่ละคน ซึ่งส่วนใหญ่มักตอกย้ำจนเป็นกรอบที่แข็ง ตายตัวต่อคำตอบ หรือเป็นมุมมองที่ตนเชื่อว่าใช่ไม่เป็นอื่น เป็นการผลักมุมมองอีกฟากให้ออกห่าง ไม่ใช่พวก เป็นอื่น การรับฟังจึง

เต็มไปด้วยการตัดสินใจที่เตรียมจะโต้กลับ หักล้าง ต่อสู้ เอาชนะ ทั้งที่ในตอนเริ่มต้น เราไม่มีฐานของความคิดร้ายต่อกัน และส่วนใหญ่มีความตั้งใจดี ๆ ที่จะมาหาทางออกร่วมของการทำงานหรือความสัมพันธ์ให้มันดีขึ้น ชัดแย้งน้อยลง แต่ก็มักจบลงด้วยการแตกหัก แยกส่วนเสมอ

นักมานุษยวิทยาบอกว่าความขัดแย้งมากมายที่เกิดขึ้นในโลกใบนี้ ตั้งแต่เล็กๆ ในระดับเซลล์จันใหญ่โตเป็นสงครามระหว่างประเทศ ระหว่างเผ่าพันธุ์ เกิดจากการฟังที่บิดเบือนไปตามกรอบความคิดที่ไม่เปิดรับ

เมื่อเราฟังเป็นจริงๆ การตัดสินใจคนอื่น ๆ หรือแม้แต่สิ่งต่างๆ รอบๆ ตัวเราจะค่อยๆ ลดลง เพราะการตั้งรับของเราดีขึ้นพอที่จะอนุญาตให้ความแตกต่างใดๆ และความเป็นไปได้อื่นๆ โผล่ปรากฏ โดยไม่ต้องพยายาม ภายในของเราจะเริ่มเคารพในชีวิตอื่นๆ มากขึ้น โดยเฉพาะตัวเราเอง เราจะหวดตีตัวเองน้อยลง ซึ่งนั่นจะทำให้เราไปหวดตีคนอื่นน้อยลงด้วย ผ่านการที่เราเริ่มเรียนรู้และเข้าใจตัวเอง และเมื่อเราฟังเป็น เปิดรับเสียงจริงแท้ของผู้คน เสียงจริงแท้ภายในเราก็ค่อยซบซ่าน กระจ่าง แสดงตน

กติกาในการฝึกการช่วยฟังต่างๆ จะเป็นเครื่องมือที่เราเปลวโยนทิ้งบ่อยๆ มีเพียงผู้ฝึกคนที่แลเห็นคุณค่าของเครื่องมือชิ้นนั้น เขาจะนำมันมาอยู่ในวิถีบางที่มันก็สร้างความกระตือรือร้นต่อเราบ้าง จนกระทั่งความเข้าใจของเราต่อเรื่องราวเหล่านี้มีความเป็นเนื้อเป็นตัวมากขึ้น แล้วมันจะค่อยๆ ปรับตนเองเป็นธรรมชาติ เป็นพฤติกรรมใหม่ของเราเอง ❖❖



3. เปิดการรับรู้ เพื่อเรียนรู้อารมณ์

คุณค่าที่ผู้เข้าร่วมเดินทางผ่านการเรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับตนเอง มีบทเรียนที่เหมือนเดินทางเข้ามาจุดไฟให้ลูกไฟอยู่ภายใน ทั้งที่ยังไม่เห็นใจนักต่อบทสรุปที่พยายามประมวล ประกอบ และติดแปะจากความคิดเห็นและการค้นพบสิ่งต่างๆ ในใจตน จึงมีการกลับเข้ามาสู่การเรียนรู้อีกครั้งในยามค่ำคืน

ผู้เข้าร่วมถูกแบ่งคณะปะปนกันเป็นกลุ่ม กลุ่มละประมาณ 5-6 คน พวกเขาที่นั่งล้อมวงท่ามกลางบรรยากาศนุ่มเบา ฉันนำพาให้ทุกคนจับมือกันเป็นวงกลม นำพาให้กลับมาเคารพในมือที่ร้อยเรียงเป็นสายจากมือของเขา เราสร้างการรับรู้ด้วยความเคารพในสายสัมพันธ์เล็กๆ นี้ด้วยกัน เป็นการให้คำต่อการเชื่อมต่อยังใยกัน และเชื้อเชิญให้ทุกคนหลับตาเพื่อนำพาพวกเขาย้อนกลับไปดูเรื่องราวที่เคยเกิดขึ้นในบางบทตอนของชีวิต เรื่องราววัยเด็กที่อาจหลงลืมไป แต่จริงๆ มันไม่เคยหล่นหายไปไหน แต่คงอยู่และพราวแสดงตนต่อโลกอยู่เสมอ ผ่านพฤติกรรม แทรกอยู่ในห้วงความนึกคิด และอารมณ์ความรู้สึกที่มักยากแก่การอธิบาย

แสงไฟประดิษฐ์ในห้องสลัวลงลงเพื่อเปิดพื้นที่ของวงสนทนาที่มี

แสงจากเทียนไข นำพาหัวใจของแต่ละคนในวงให้ขยับเข้าใกล้กันมากขึ้น ฉัน
ไม่ลืมที่จะย้ำเตือนถึงคุณภาพที่ผู้เข้าร่วมเคยมีโอกาสดำสัมผัสก่อนหน้านี้ “การ
ฟังอย่างลึกซึ้ง”

กิจกรรมที่นำพาให้ผู้คนกลับไปเผชิญหน้ากับความจริงแท้ในแง่มุมต่างๆ
ที่ตนได้เดินกลับไปดู ไปใคร่ครวญ และได้เผยในระดับที่มีความซับซ้อนมากขึ้น
มีชุดของอารมณ์ที่เข้มข้นมากขึ้น

การนำพาของกระบวนการหรือเครื่องมือมีส่วนช่วยให้เกิดความรู้สึก
ปลอดภัยขึ้นในวงกลมแต่ละวงนั้น และช่วยให้คนทุกคนแลเห็นคุณค่าของ
การรับฟัง มันเป็นการร่วมโอบรับและฟื้นฟูจิตใจเพื่อนของเรา เป็นโอกาส
ในการให้ที่มีค่ามากผ่านการฟังที่มาพร้อมกับความเข้าใจ ไม่พยายาม
ตัดสิน หรือชี้วัดอะไร ยิ่งคนฟังมีคุณภาพเท่าไร คนพูดก็จะถ่ายทอดอารมณ์
ความรู้สึกและวางใจได้มากเท่านั้น

เสียงหัวเราะ ถ้อยคำจากหัวใจ แรงเขย่าของหยาดน้ำตา ไหลรดไป
รอบๆ วง ความกล้าหาญและความกลัวคลุกเคล้าปะปน รวากับมันเป็นภาพนะ
ที่ใส่ส่วนผสมอันหลากหลายเข้าด้วยกัน และนำมาเขย่ารวม

บางคนอดตกใจตัวเองไม่ได้ที่เฟลหรืองอให้ไปกับเรื่องราวของเพื่อน
บางคน หรือบ้างก็เล่าจนหมดเปลือกอย่างวางใจ ทั้งที่หลายคนที่นั่งร่วมอยู่
นั้นเป็นดังคนแปลกหน้า ปรากฏการณ์เหล่านี้มีคุณค่าอย่างไรกับการเติบโต
ภายในของเรา

คุณภาพของเสียงจริงแท้ หรือ Voicing เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งใน
การนำพาเรากลับไปสู่การเป็นมนุษย์ที่แท้ ซึ่งไม่พยายามเป็นสิ่งที่ต่างๆ ที่เรา
หลงเข้าใจว่าควรจะเป็น เหมาะสม จนเราบิดเบือนและเป็นอื่นต่อตัวเราเอง
ซึ่งเป็นความป่วยไข้ในมิติทางจิตวิญญาณ แล้วจะส่งผลกระทบต่อสภาวะจิตใจจน



กลายเป็นความป่วยไข้ทางกายภาพในที่สุด มันเป็นผลสะท้อนถึงกันไปมา นอกจากนี้ การที่เราสามารถยอมให้ตนเองเปิดรับและอนุญาตให้ตนเองรู้สึกถึงหัวใจ สัมผัสทุกซอกทุกสภาวะของผู้อื่นนั้นเป็นการเผยศักยภาพของจิตที่เข้าถึงความเมตตาที่มนุษย์พึงมีและหยิบยื่นให้ต่อกันมิใช่หรือ

คนจำนวนไม่น้อยในโลกใบนี้ ในสังคมของเรา ยอมรับไม่ได้ ไม่อนุญาตให้ตนเผยความจริงแท้ทางอารมณ์ เพราะเราไปตีตราประทับให้คุณค่าไว้ในเชิงลบ ซึ่งการให้ค่าเช่นนี้ก็มักมีที่มาที่ไปจากการเพาะบ่ม เติบโตมาของเรา ที่ปะติดปะต่อความคิด ความเชื่อ และมุมมองต่างๆ ที่เรามีต่อโลกอีกแบบหนึ่ง

การกลับมาค่อยๆ มอง ค่อยๆ พิจารณา ค่อยๆ ทำความเข้าใจ สภาวะต่างๆ ของตนจะช่วยให้เราลดการตัดสิน ดำหนิ กล่าวโทษต่อสิ่งต่างๆ รอบตัว และตัวเราเองได้มากขึ้น

ความเข้าใจจะสร้างมุมมอง ทักษะคติใหม่ให้เกิดขึ้นในชีวิตของเรา และจะค่อยๆ ส่งผลต่อพฤติกรรมของเราในแต่ละเรื่องเท่าที่การพิจารณาใคร่ครวญตนเองของเราไปถึง

ทัศนคติของผู้นำถูกทำให้เชื่อว่าการแสดงออกทางอารมณ์ เช่น ความเศร้า ความเสียใจ ฯลฯ คือความอ่อนแอ คือคุณภาพที่ด้อยของสภาวะจิตของผู้บริหาร แต่พวกเขากลับยอมรับการแสดงออกทางอารมณ์บางตัวที่บ่งชี้เรื่องอำนาจ เช่น อารมณ์โกรธ ราวกับมันชอบธรรมที่ผู้บริหาร ผู้นำ สามารถกระทำได้ ทั้งที่ในสภาวะความเป็นจริง คนรอบตัวไม่สามารถเข้าไปจัดการกับสภาพอารมณ์ที่เกิดขึ้นของผู้นำของเขาได้เลย นอกจากการยืนอยู่ด้วยภาวะการจำยอม

ซึ่งการที่เราไม่เป็น ไม่ชอบสิ่งหนึ่ง ก็ไม่ได้แปลว่าเราต้องกระโจนไปเป็นอีกสิ่งที่ตรงข้ามกัน เรามักจะลืมนึกกันเสมอๆ ว่า เราสามารถเลือกยืน และเลือกที่จะเป็นกลางๆ ที่สมดุลระหว่างสองฝั่งปากของความชอบ หรือไม่ชอบก็ได้

และการจะปรับขยับตัวให้เข้าสู่สมดุลในชีวิตนั้นก็มิได้เกิดขึ้นด้วยการพยายามเป็นหรือเลือกตัด หยิบใส่ให้กับความชอบ ความไม่ชอบของเรา แต่เกิดจากการพาดนเข้าสู่สมดุลด้วยการเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นในเรา เข้าใจบริบทที่เกิดขึ้น แล้วจึงพาดตัวเองกลับไปหาศูนย์กลางที่แท้ การพยายามที่มากเกินไปและไม่เห็นว่าอะไรกันแน่ที่เกิดขึ้นกับเรา จะทำให้เราเริ่มหวดตี กดทับ หรือกดข่มตัวตนภายในของเราโดยไม่รู้ตัว ❖



4. ออกตามหาตัวตนภายใน

ในแต่ละวันเวลาของชีวิต เราอาจรับรู้ความต้องการภายในของเราผ่าน
สินค้าที่เราเลือกซื้อ ผ่านภาพยนตร์และละครที่เราเลือกชม และผ่าน
กิจกรรมหลายๆ อย่างในชีวิตประจำวันของเราเอง เหมือนจะเห็น เหมือน
จะเข้าใจ แต่เราก็มักพลาดโอกาสสำคัญในการได้สัมผัสและค้นพบตัวตน
ภายในของเรา โอกาสในการเข้าไปแก้ไขปรับปรุง โอกาสในการเรียนรู้และ
พัฒนา เพียงเพราะว่าเราเร็วและวุ่นวายเกินไปที่จะเห็นมัน

การที่เรารู้ว่าเราคือใครอย่างแท้จริง มีใช่เพียงการอธิบาย แนะนำตน
ด้วยข้อมูลที่เราคุ้นชินแบบพื้นๆ ทั่วไป แต่เป็นการรู้จัก เข้าอกเข้าใจ ในความ
นึกคิด ในความรู้สึก ในพฤติกรรมการแสดงออก ในความต้องการและความ
คาดหวังภายใน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทั้งหมดทั้งมวลล้วนส่งผลต่อการมองโลกของเรา
การที่เราสามารถเรียนรู้และเข้าใจตนเอง ตั้งคำถามกับชีวิตของตัวเอง
กระบวนการการเรียนรู้สิ่งเหล่านี้จะทำให้เราเห็นและเข้าใจความเป็นมา การ
เดินทางอันยาวนานที่นำพาเรามาสู่จุดนี้ ในทุกๆ จุด ทุกขณะของชีวิต ในแต่
ละประสบการณ์และลมหายใจ

การเรียนรู้ตัวตนภายในจะสร้างความตระหนักรู้ การรับรู้ของเรา เมื่อ

ใคร่ครวญจนเห็นก้าว่างที่ผ่านมาและเป้าหมายที่กำลังจะไปสู่ การหลงทาง
ไปกับหมุดหมายภายในใจของเราจะน้อยลง เพราะในทุกๆ ขณะที่มีความกลัว
ถ้าโถม หัวใจของเราจะแผ่ขยาย สร้างความไว้วางใจ ความรักและความกรุณา
สู่อาณาจักรอันทรงพลังในตัวเรา

ภายในตัวเราแต่ละคนมีตัวตนอันหลากหลายทับซ้อนอยู่มากมาย ซึ่ง
ทั้งหมดจะถูกแสดงออกผ่านการอนุญาตโดยจิตเราเอง ผ่านพฤติกรรม ผ่าน
คุณลักษณะนิสัย ผ่านสายตาที่เรามองออกไปเบื้องหน้า แล้วให้ค่ากับสิ่งต่างๆ
รอบๆ ตัว ผ่านหลักการที่เราเชื่อและสิ่งที่เราเป็น

เราจะสามารถเข้าใจ เข้าถึง และยอมรับความเป็นเรา ด้วยการสังเกต
เฝ้าดูโดยตัวเราเอง และการสังเกตเฝ้าดูผ่านคนใกล้ชิดรอบๆ ตัวเรา ซึ่ง
เป็นเครื่องบ่งชี้ให้เราเห็นความจริงแท้ภายในเราอย่างตรงไปตรงมา จากแรง
สะท้อนที่รับสัมผัสต่อกัน

องค์ความรู้เกี่ยวกับการเข้าใจตัวตนที่เป็นดังคุณลักษณะต่างๆ ของ
ตัวเรา มีคำอธิบายเรียบง่ายและไม่ซับซ้อนถูกเผยแพร่มากขึ้น แต่ก็สร้าง
การติดยึดมากขึ้นด้วยเช่นกัน ลองอนุญาตให้เราค่อยๆ พาตัวเราเองมา
เรียนรู้และสังเกตตัวเองไปพร้อมๆ กันอีกครั้ง แม้ว่าเรื่องราวเหล่านี้หรือ
บทเรียนนี้คุณอาจเคยเรียนรู้หรือเคยได้ยินได้ฟังมาแล้ว

กิจกรรมผู้นำศึกษา การเรียนรู้ตัวตนภายในเพื่อการคลายและเติบโต

กระบวนการที่นำเอาศาสตร์ของชนเผ่าพื้นเมืองมาใช้ในการสังเกต
ตัวตนผ่านสภาวะ คุณลักษณะ อุปนิสัยของบุคคล โดยเล็งเห็นว่าคำว่าผู้นำ
นั้นมิอยู่ในคนแต่ละคน เพียงแต่มีลักษณะและการให้ค่าต่อมุมมองที่ใช้



อธิบายนั้นแตกต่างกันไป

เป็นองค์ความรู้พื้นฐานที่ถูกนำมาใช้ในกระบวนการอบรมต่างๆ อยู่เสมอเพื่อช่วยให้คนได้กลับไปเห็นตัวตนภายใน ลองสังเกตตนเองไปพร้อมๆ กัน แม้ว่าเราจะเคยเรียนรู้ เคยอ่าน เคยฟังมาแล้ว หากไม่ใช่ความบังเอิญที่เราได้มาอ่าน ได้มาเรียนรู้ใหม่บทเรียนเดิมอีกครั้ง นั่นอาจแสดงว่าจักรวาลต้องการสื่อสารบางอย่างกับเราผ่านชุดความรู้เก่าที่เราเคยเดินผ่านมา ผ่านข้อมูลคร่าวๆ ในการรู้จักความเป็นคนแต่ละทิศ

ทิศเหนือ

- สัตว์ประจำทิศนี้คือ **กระทิง** นี่คือทิศของนักรบ ผู้พิทักษ์ ผู้ปกป้อง
- เป็นกลุ่มคนที่เรียนรู้และให้คุณค่ากับฐานะกาย ชอบลุย และตัดสินใจเร็ว
- เป็นลักษณะของผู้นำที่รักความยุติธรรม รักพวกพ้อง
- มุ่งมั่น ทุ่มเท อุทิศตน มีเป้าหมายชัดเจนในการกระทำสิ่งต่างๆ

- ไม่ชอบการใช้อำนาจโดยไม่ชอบธรรม แต่บ่อยครั้งคนทีคนนี้ก็เป็นผู้ใช้อำนาจในลักษณะนั้นเสียเอง

ทิศใต้

- ลัทธิประจำทิศนี้คือ **หนุ** นี่คือนิคมของผู้ผสมผสานไมตรี
- เป็นกลุ่มคนที่เรียนรู้และให้คุณค่ากับฐานใจ ซึ่งเป็นมิติของอารมณ์ความรู้สึก
- เป็นคนเกื้อหนุน ดูแล ใส่ใจในความสัมพันธ์ และการอยู่ร่วม
- มีความยืดหยุ่น ประณีประนอม ยอมสูง เกรงอกเกรงใจ จนบางครั้งปฏิบัติไม่เป็นที่พอใจ

ทิศตะวันออก

- ลัทธิประจำทิศนี้คือ **นกวินทรี** นี่คือนิคมของผู้สร้างสรรค์
- เป็นกลุ่มคนที่เรียนรู้และให้คุณค่ากับฐานคิด ซึ่งชอบสร้างมุมมองที่เคลื่อนไหวไปข้างหน้า
- คิดการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ ชอบเสพข้อมูลแปลกใหม่และทันสมัย
- มีความสุขกับการจินตนาการ วางวาดแผน ขยายฝัน เจ้าโครงการ
- ไม่ชอบอยู่ในกรอบ เห็นความเป็นไปได้ใหม่

ทิศตะวันตก

- ลัทธิประจำทิศนี้คือ **หมี** นี่คือนิคมของผู้เตรียมการ
- เรียนรู้และให้คุณค่ากับฐานคิดแบบตรรกะ เป็นเหตุเป็นผล
- ใซ้อึดที่ผ่านมาเป็นบทเรียน จึงเป็นผู้ไวต่อการจัดการปัญหาและอุปสรรค
- เป็นคนละเอียดรอบคอบ ระมัดระวัง ต้องการความรู้สึกที่มั่นคง

และปลอดภัย

- ชอบเสฟข้อมูลแบบลงลึก และต้องการพื้นที่ส่วนตัวชัดเจน

การนำพาคนให้ได้เข้าไปสังเกตตัวตนภายในผ่านการจัดกลุ่มคุณลักษณะแบบง่ายๆ หลวมๆ นี้ เพียงพอที่จะทำให้สังเกตเห็นความเป็นตัวเอง จากชีวิตประจำวันและการทำงาน ด้วยการเรียนรู้เรื่องผู้นำสี่ทิศและการจำแนกคุณลักษณะต่างๆ ของมนุษย์นี้ เป็นไปเพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจ มองเห็นจุดแข็ง-จุดอ่อน จุดที่เราสามารถแผ่ขยาย เติบโตขึ้นจากสิ่งที่เราเป็น หากแต่บ่อยครั้ง องค์กรความรู้นี้เองกลับกลายเป็นเหมือนกับดักที่กักขังความเป็นเรา ซังตัวตนของเราไว้ในแบบแผนหรือกรอบของมัน

เมื่อเราเรียนรู้เรื่องราวของตัวตนภายใน มองเห็นและเข้าใจจนเกิดความตระหนัก เข้าใจความจริงแท้ในจุดนี้ มันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในที่สุด

สิ่งหนึ่งที่คนที่น่าสนใจสี่ทิศมาสอนมาแบ่งปันกลับไม่ค่อยได้พูดถึง คือตำราโบราณกล่าวไว้ว่า บุคคลใดก็ตามที่สามารถหลอมรวมทิศทั้งสี่ในตน บุคคลนั้นจะเป็นผู้กระทำการสิ่งใดก็สำเร็จสัมฤทธิ์ผล เจกเช่นกลุ่มชนใดหลอมรวมทิศทั้งสี่ในการอยู่ร่วมของพวกเขา ชนกลุ่มนั้นจะกระทำการสิ่งใดก็จะสำเร็จสัมฤทธิ์ผลเช่นกัน

นั่นแสดงว่า แท้จริงแล้วเราไม่ได้เรียนรู้ความเป็นตัวตนของเราเพื่อจะแบ่งแยก เป็นอื่นต่อกัน และต่อกย้ำความเป็นตัวตนของเราว่าเรามีอาจเปลี่ยนแปลง หรือเป็นได้แค่เพียงดีขึ้นในแบบทิศของเรา ลองจินตนาการดูสิ หากความเป็นทิศเหนือ (กระทิง) มีความอ่อนโยนและความเข้าใจของหนู มีวินัยและรอบคอบอย่างหมี ในขณะที่เราหันหน้าตัวเองไปสู่พื้นที่ใหม่ๆ จนไม่ติดกรอบหรือยึดอยู่กับความเป็นไปได้เดิม นี้ไม่ใช่ผู้นำในฝันของเราหรอกหรือ

หยุดประทับตราตัวเองต่อการเรียนรู้เรื่องตัวตนตามทิศทั้งสี่กันเถิด
แม้ว่าในเบื้องต้น บทเรียนเหล่านี้จะพาให้เราไปรู้จักแง่มุมต่างๆ ของตัวเรา
ได้อย่างรวดเร็ว ตรงไปตรงมา เพียงแต่ว่าหลังจากการรับรู้ เข้าใจตัวตนบ้างแล้ว
ตระหนักถึงความเป็น ผ่านอดีตและปัญหา จุดอ่อนที่สร้างความยากให้กับ
ตัวเราเองและคนรอบข้าง รอยร้าวในอุปสรรคของการอยู่ร่วมแล้ว เราก็ควร
เรียนรู้ก้าวต่อมาที่จะทำให้จิตวิญญาณของเราเติบโตได้มากขึ้น เป็นได้มาก
ขึ้นกว่าที่เราเคยเป็น

แล้วเราจะค้นพบความงามจากศักยภาพที่อยู่ในทิศทั้งสี่ ตลอดจน
ร่องรอยที่เป็นกับดักของพลังงานลบในทิศนั้นๆ ดังในเส้นแกนเดียวกันนั้นก็มี
จุดรวมที่น่าสนใจของตัวตนต่างทิศ เช่น ในแนวตั้ง ที่เป็นแกนเชื่อมระหว่าง
ทิศเหนือและทิศใต้ เป็นทิศของกระทิงและหนู ลูกศรชี้ไปที่ต่างทิศทางเหมือน
ความแตกต่างที่มีอาจประสานได้ แต่จุดร้อยรัดใหญ่ๆ ของพวกเขาคือ
ความสัมพันธ์

นั่นแสดงให้เห็นว่า ทิศของกระทิงที่ให้คุณค่ากับฐานกายอาจมิได้
แปลว่าไร้ซึ่งอารมณ์ความรู้สึก แต่กลับเหมือนว่าภายในของกระทิงก็มี
ความเป็นหนูอยู่ข้างใน เจกเช่นในความเป็นหนูที่ดูประหลาดบางอย่างเอาไว้ให้
คุณค่ากับความรู้สึกและจิตใจ กลับมีความเป็นกระทิงตัวใหญ่อยู่ภายใน
หัวใจของหนูหลายๆ คน เพียงต่างที่การแสดงออกในเชิงพฤติกรรม ซึ่งน่า
จะเป็นเรื่องง่ายที่คนในแกนทั้งสองนี้จะสร้างความเข้าอกเข้าใจต่อกัน

หรืออย่างในแกนแนวนอนที่ลูกศรชี้ไปทางทิศตะวันออกและทิศ
ตะวันตก เป็นทิศของหมีและอินทรี ความเหมือนที่เราเห็นชัดเจนคือความ
เป็นฐานคิดของคนทั้งสอง เวลาให้ทำกิจกรรมที่ต้องเลือกอย่างเด็ดขาด
เพียงทิศใดทิศหนึ่ง จะพบว่ามึน่อยคนที่สามารถเลือกได้อย่างชัดเจน ขณะที่
ที่คนจำนวนมากรู้สึกที่ตัวเองเป็นส่วนผสมที่ก้ำกึ่ง โดยเฉพาะในแกนของ
สองทิศนี้ เพราะมีจุดร่วมกันคือการให้คุณค่านี้เอง

ความเข้าใจในความเป็นทิศของคนแต่ละทิศจะช่วยให้เราเข้าใจในพฤติกรรมที่ซับซ้อนของผู้คนมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งของตัวเราเอง และยิ่งเราเข้าใจตัวเองและผู้อื่นมากเท่าไร ก็ยิ่งช่วยให้เราสามารถคลายความ เป็นเขาเหล่านั้นในตัวเรามากเท่านั้น เพิ่มเติมคุณสมบัติเล็กๆ ของความต่าง ให้หลอมรวมในตัวเรา กลายเป็นคุณภาพใหม่ที่ทรงพลังมากขึ้น เพียงเท่านั้น เรื่องราวที่ดูเหมือนองค์ภูมิเล็กๆ ก็เปี่ยมค่าขึ้นทันทีในการเติบโตทางจิต- วิญญาณ

ในกิจกรรม ฉันไม่ได้บังคับให้คนแต่ละคนเลือกที่จะเป็นทิศใดเพียง ทิศหนึ่ง แต่ให้คนทุกคนใคร่ครวญถึงความเป็นทิศทั้งสี่ในตนเอง เพราะฉัน พบว่าจากประสบการณ์ชีวิตของแต่ละคน ทุกคนล้วนเดินทางผ่านมาแล้วทั้ง สี่ทิศ

บางบทตอนในชีวิตของเขา เคยแสดงความกล้าหาญอย่างกระหิ๊ง อ่อน- โยน ดูแลอย่างหนู สร้างสรรค์ สนุกกับการมอง ฝันไปข้างหน้าอย่างอินทรี และละเอียดถี่ถ้วน รอบคอบ ลงมืออย่างหมี่ เพียงแต่บางอย่างบางสิ่งที่มีเฉพาะ ความเป็นคนแต่ละคนในชีวิตของเขาที่ผ่านมา ทำให้กรอบคิดและมุมมอง ของเขาสร้างชุดความเชื่อที่ทำให้ตนเองเห็นว่า ความเป็นทิศนี้ คุณลักษณะ เช่นนี้ ใช่ และถูกต้องที่สุด และโดยไม่ได้ตั้งใจ เมื่อคนคนหนึ่งยืนหยัดกับ ความถูกต้องของเขา เขาก็กวาด ผลัก ความต่างของทิศอื่นๆ คุณภาพอื่นๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่หล่อหลอมเรามาออกไป มันจึงกลายเป็นสิ่งไร้ค่าสำหรับเขา ไป จนเขาไม่อนุญาตให้คุณภาพเหล่านั้นปรากฏขึ้นในตัวเอง

เหมือนที่ฉันมักพบเจอบ่อยครั้ง มีคนที่เคยมีคุณภาพบางอย่าง เมื่อ ชีวิตช่วงวัยแรกเริ่มเป็นทิศหนึ่งทิศใดอย่างชัดเจน จนเมื่อเขาเติบโตขึ้น ผ่าน วันเวลา ประสบการณ์มากมาย ความสุขความทุกข์ เรื่องราวสอนเขา การ เดินทางของชีวิตสอนเขา จนถึงชวบวัยของบั้นปลายชีวิต ฉันค้นพบความ เปลี่ยนแปลงในคนสูงวัยหลายคนที่ไม่แตกต่างไม่ออกว่าเป็นคนทิศใด เป็น

คุณภาพของการเติบโตตามธรรมชาติของคนบางคนที่พยายามเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง

การเรียนรู้ในเชิงการอบรมที่เป็นรูปแบบจึงเป็นเหมือนแปลงบ่มเพาะอันน่าย่อ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่อาจไม่ต้องรอจนเข้าสู่วัยบั้นปลาย โดยเฉพาะเมื่อเรามุ่งหวังกับคนหนุ่มสาวรุ่นใหม่ซึ่งจะกลายเป็นผู้นำของวันข้างหน้า

ขณะที่ภาวะผู้นำเชิงเดี่ยวอาจไม่เหมาะสมนักในยุคสมัยนี้หรือในพื้นที่ที่มุ่งหวังการสร้างการเติบโตร่วม เพราะการรวมศูนย์การสั่งการ การมีระบบเบ็ดเสร็จจากมุมมองเดียว จะยิ่งสร้างความคับแคบทางการบริหารจัดการและมุมมองในการพัฒนาองค์กร

เพราะในพื้นที่ความเป็นจริง ผู้นำที่มีบทบาท ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มากขึ้น ตำแหน่งที่สูงใหญ่ขึ้น อาจไม่ถนัดกับการเปิดรับเสียงวิพากษ์วิจารณ์ หรือมีพื้นที่ที่สามารถรับเสียงสะท้อนอย่างตรงไปตรงมา การที่ผู้นำโดยบทบาทหรือตำแหน่งขาดคุณภาพของการสะท้อนตนเอง ฝึกวิเคราะห์ วิจารณ์ มองเข้าไปในตนเองอย่างตรงไปตรงมา อนุญาตให้ตนเองโอบรับความเป็นไปได้อื่นทางความคิดเห็นที่อาจเหมือนหรือแตกต่าง รวมทั้งยอมรับในความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นของตน บทสรุปของความคิดเห็นเสียงการยอมรับที่เขามักได้รับจากวงประชุม อาจเป็นเพียงคำตอบเดิมๆ ที่คุ้นชินจากคุณภาพเดิมของผู้บริหารหรือผู้นำแบบเบ็ดเสร็จนั่นเอง

คำถามคือ แล้วอะไรละคือสิ่งที่เรากำยัด ผูกโยง ให้คุณค่าในชีวิตเรา?

เพราะเมื่อเรายึดอะไร ให้คุณค่ากับสิ่งไหน สิ่งนั้นก็มักหยั่งรากมาจากฐานความเชื่อ มุมมองที่เรามีต่อโลก ส่งผลต่อเนื้อมาเป็นความคิดเห็น เป็นพฤติกรรมและการแสดงออกต่างๆ ของเรา

ในกิจกรรมหนึ่ง ฉันทำป้ายคำคำานิยมที่คนส่วนใหญ่ยึดถือในขนาดที่มองเห็นได้ชัด เช่น ความกล้าหาญ ความเมตตากรุณา ความอดทน ความรัก ความสนุกสนาน ความพากเพียร ความอยู่รอด ความประหยัดมัธยัสถ์ ความซื่อสัตย์ ความสำเร็จ ความปลอดภัย ฯลฯ ติดไว้รอบๆ ห้องอบรม จากนั้นฉันนำพาให้ผู้เข้าร่วมทั้งหมด เชื้อเชิญให้แต่ละคนไปยืนอยู่หน้าป้ายคำแต่ละป้าย ไม่ใช่แค่เพื่ออ่าน แต่จัดวางตัวเองเข้าไปรับรู้ ตรวจสอบเช็คคุณภาพของคำคำนั้นในตนเอง มองเข้าไปในตัวเองอย่างตรงไปตรงมา ประเมินตัวเองว่ามีคุณภาพดังกล่าวนี้มากน้อยเพียงไร? ไม่มีผิดถูก แต่การซื่อสัตย์และจริงแท้กับตนเองนั้นมีความและถือเป็นหัวใจสำคัญในการทำกิจกรรมครั้งนี้

จากนั้นฉันแจกกระดาษแผ่นเล็กๆ ให้ทุกคน คนละห้าใบ พร้อมดินสอปากกาในมือ แล้วชวนให้ใคร่ครวญกับตนเองว่าในแผ่นคำทั้งหมดที่มีโอกาสไปรับรู้ เปิดรับกับตัวเอง หลอมรวมกับมัน มีคำคำานิยมไหน คุณสมบัตินั้นดีที่สำคัญมาก มีความหมายมากสำหรับตัวเองในวันนี้ มันไม่สำคัญเลยว่าคุณค่าที่เขาเดินทางมาให้คุณค่ามันอย่างไร แต่ฉันชวนให้เขาเคารพเสียงจากภายในตัวเอง เคารพความจริงแท้ภายในตัวเอง และเขียนคำคำที่เลือก หนึ่งคำลงในหนึ่งใบ

ปฏิภริยาของผู้คนกับห้าป้ายคำเล็กๆ ในมือของพวกเขาช่างเต็มไปด้วยความภาคภูมิใจ อยากอวดอยากเผย แต่ในระหว่างนั้น ฉันดึงเขากลับมาอยู่กับตัวเองอีกครั้งเพื่อที่จะชวนให้เขาถากกลับเข้าไปในตนเองว่า หากจำเป็นต้องทิ้งคำคำานิยมที่มีอยู่ในมือออกไปหนึ่งใบ แต่ละคนคิดว่าคำคำานิยมใบใดในมือของคุณที่ตัดสินใจทิ้งได้ง่ายที่สุด

เมื่อทุกคนเลือกได้แล้ว ฉันก็ชวนให้เขาชูมันขึ้น มองไปที่กระดาษแผ่นเล็กๆ ที่ปลายนิ้วของตนเอง แล้วค่อยๆ ปล่อยมันหลุดจากมือของตน มองมันร่วงหล่นลงสู่พื้น แล้วชวนให้เขาเดินทางไป มันตกลงมากที่มีคนบางคนพยายามจะสร้างหมุดหมายหรือทิ้งมันในที่ที่เขาคิดว่าจะกลับมาเก็บมันได้ เพียงชั่วครู่ฉันก็เชื้อเชิญให้เขากลับมาใคร่ครวญในคำคำานิยมสี่ใบที่เหลืออีกครั้ง

และแน่นอนที่เขาจะต้องตัดสินใจเลือกคำคำนิยามอีกหนึ่งใบที่มีความหมาย
ต่อเขาน้อยที่สุดจากสี่ใบนั้น ลองจินตนาการตามดูนะ เพราะพอมาดังตรงนี้
ครึ่งทาง ฉันเริ่มได้ยินเสียงโอดครวญกึ่งโวยวายว่า อะไรวะ! ทำไมต้องทิ้ง
ส่งสัยเดียวก็คงให้ทิ้งจนหมด

ช่วงนี้ทุกคนเหลือบตรคำเล็กๆ ของคำนิยามที่เขายึดถืออยู่คนละสามใบ
ฉันพาพวกเขาเข้าม้ายืนล้อมเป็นวงกลมซิดๆ กันวงเดียว ชวนให้คนทุกคนมี
โอกาสได้ประกาศสามคำที่เขาเหลืออยู่ในมือของเขาไปเรื่อยๆ ไปจนครบวง

มันเหมือนโดนแกล้ง ทุกคนเข้าใจว่าการประกาศคือการหยุดของการทิ้ง
ละวาง แต่ฉันยังคงพากิจกรรมให้ดำเนินต่อไป ทั้งที่ยังยืนอยู่ในวงที่เพิ่ง
ประกาศไปเมื่อครู่ การไคร่ครวญเริ่มต้นอีกครั้งในสามใบที่เหลืออยู่ เขา
ต้องทิ้งหนึ่งใบที่มีความหมายกับเขาน้อยที่สุด มันเป็นช่วงเวลาที่ฉันเห็น
ความยากปรกฏบนใบหน้าของผู้คน บางคนยืนโผล่อยู่นาน บางคนจ้องมา
ที่ฉัน สายตาเหมือนประท้วง บ้างขอความเห็นใจ แต่สุดท้ายใบที่สามก็ถูก
ทิ้งลง และไม่นานนักทั้งเสียงโวยวาย บ่น เกรียดยบขำก็ดังอื้ออึง เมื่อช่วง
ต่อมาเราขอให้เขาตัดสินใจทิ้งใบหนึ่งใบใดจากสองใบที่มีอยู่ มันน่าทึ่งมาก
บางคนหัวเราะออกมาเหมือนกับกำลังทำสิ่งที่บ้าคลั่ง บางคนน้ำตาคลอจ้อง
มาที่คนนำกระบวนการเหมือนขุนมวนิดๆ ในเชิงตัดพ้อ

สุดท้ายฉันชวนเขากลับมาเผชิญหน้ากันในกลุ่มที่ใกล้ซิดกันอีกครั้ง
และคราวนี้ชวนให้เขาประกาศถึงคำนิยามที่เขายึดถือใบสำคัญใบสุดท้ายที่
เปี่ยมค่าในใจเขา ฉันทำให้พื้นที่ตรงนั้นเป็นเหมือนพื้นที่ศักดิ์สิทธิ์ เป็น
อาณาจักรอันเปี่ยมค่าให้คนแต่ละคนได้มาประกาศสิ่งสำคัญใบสุดท้ายของ
ตัวเขาต่อผู้คน ต่อโลกรอบตัว

มันเป็นช่วงที่ฉันไม่ลืมที่จะน้อมนำ เชิญชวนให้ผู้คนที่หมดร่วมกัน
เป็นสักขีพยานในการประกาศของเพื่อน ฉันบอกให้พวกเขาช่วยกันจ้อง



มองไปยังคนที่กำลังประกาศอย่างไม่ละวางสายตา เพราะเขากำลังทำสิ่งที่พิเศษมาก และมันเป็นเพียงโอกาสเดียวในชีวิตที่เราจะได้เห็น ได้ยิน จากเขาในครั้งนี้ ทำที่การประกาศของคนแต่ละคนน่าสนใจมาก แต่ก็ไม่ได้น่าสนใจน้อยไปกว่าทำที่ของคนที่ยืนอยู่รอบวง

บางคนยึดถือตัวขึ้นขณะอ่านคำานิยมไม้สุดท้ายที่สั้นมาก เพราะเราไม่อนุญาตให้มีการอธิบายใดๆ บางคนเสียงสั้นเครือ ไม่แน่ใจ ไม่มั่นใจกับไม้สุดท้ายที่ตัวเองเลือก บางคนเปลือยประหม่อมือทั้งที่มีการบอกกล่าวแล้วล่วงหน้าถึงการรับฟังอย่างสงบต่อคำานิยมที่เหมือนเขา ตรงใจเขา บ้างแสดงท่าพยักหน้ารับ ยิ้มให้คนที่กำลังประกาศ แสดงตัวถึงความเป็นพรรคเป็นพวกเดียวกันอย่างออกหน้าออกตา เมื่อทุกคนได้ประกาศครบทั้งวง ฉันขอให้พวกเขากลับไปยืนตามตำแหน่งป้ายคำใหญ่ไม้สุดท้ายที่เขาเลือก

บางป้ายไม่มีใครยืนอยู่ บางป้ายมีเพียงหนึ่งคนลำพัง บางป้ายมีคนสองคนจับมือกันแน่น บางป้ายมีกลุ่มขนาดเล็ก บางป้ายมีจำนวนคนมาก

จนน่าตกใจ ไม่ว่าจะขนาดไหน มีกลุ่มคนมากน้อยเพียงไรที่ไปยืนอยู่ที่คำ
คำนิยมไบบัสสุดท้ายที่เขาเลือกยึดอยู่ ฉันชวนให้เขามองไปที่กันและกันเพื่อ
สังเกตความรู้สึกภายในตนเอง เพื่อเฝ้าดูเสียงของความคิด เสียงประหม่นต่างๆ
ภายในหัวของเขา จากนั้นฉันก็ขอให้ทุกคนจับกลุ่มเล็กๆ ประมาณสี่คน ซึ่ง
กลุ่มนี้จะเกิดจากการเลือกคำคำนิยมที่เหมือนกันก็ได้ แตกต่างกันได้ คละ
กันก็ได้ ซึ่งโดยมากเราจะพบคนเดินเข้าไปหากันเพื่อถึงความหลากหลายมา
รวมอยู่ในวง

เมื่อวงกลมเล็กๆ ถูกจัดที่ทางอย่างเหมาะสม เป็นสัดส่วน กระบวนการ
ต่อมาของการเรียนรู้เรื่องนี้ในครั้งนี่คือการได้เปิดเผย แบ่งปันที่มาที่ไปของ
เหตุผลซึ่งทำให้แต่ละคนเลือกที่จะเก็บคำนิยมไบบัสสุดท้ายไบบัสไว้ ไม่ว่า
เหตุผลนั้นจะเป็นเพราะเรื่องเล่าบางอย่าง ประสบการณ์ในชีวิตบางอย่าง หรือ
แม้แต่เป็นการวิเคราะห์เชิงความคิดก็ตามที่ รวมถึงอาจมีใครบางคนพูดได้
ในมิติแค่เพียงความรู้สึกที่ยากต่อการอธิบาย ฉันชวนให้ผู้เข้าร่วมได้แลกเปลี่ยน
กันโดยไม่ลืมที่จะย้ำเตือนพวกเขาถึงคุณภาพของการฟัง การสื่อสาร ตลอด
จนบทเรียนเดิมที่เรียนมาเกี่ยวกับสุนทรียสนทนา เพื่อช่วยสร้างความตื่นรู้
ในการเรียนรู้จากวงกลมเล็กๆ นั้น

ก่อนเลิกกิจกรรม ฉันเชื้อเชิญเสียงสะท้อนเพื่อปิดท้าย เป็นการแบ่งปัน
สิ่งที่เขาค้นพบ ของขวัญที่เขาได้รับ มุมมองที่ผุดโผล่ รวมทั้งแบ่งปันความ
รู้สึกนึกคิดจากแต่ละช่วงของกิจกรรมที่ผ่านมา หลายคนเห็นความยากใน
การตัดสินใจเลือกทั้งคำคำนิยม บางคนเห็นความกดดันของกระบวนการ
ขณะเดียวกันก็รู้สึกทำท่ายอยู่ในที่ บางคนยอมรับว่าเกิดความหงุดหงิด
ขุ่นมัวขึ้นในใจ แต่ด้วยเชื่อว่ามันเป็นแบบฝึกหัดและน่าจะนำไปสู่คำตอบ
บางอย่างในขั้นปลาย

สุดท้ายหลังจากเกิดวุ่นวายขึ้น หลายๆ คนที่เคยมีมุมมอง เคยเชื่อ เคยสรุป เกี่ยวกับสิ่งที่ตนยึดถือว่ามีคุณค่ามีความหมายเช่นไร ก็เริ่มค่อยๆ เปิดรับ เข้าใจในคุณค่า การให้ความหมายในคำของเพื่อนที่ต่างออกไป เพราะเมื่อได้ฟังสิ่งที่อยู่เบื้องหลังความคิดความรู้สึกของค่านิยมที่ต่างไป มันกลับสร้างความเข้าใจและเปิดรับในคำคำนั้นมากขึ้น และที่น่าสนใจอีกอย่างคือ หลายๆ คนพบว่าเหตุผลที่เพื่อนให้ในสิ่งที่เพื่อนยึดถือเป็นเหตุผลเดียวกับที่เขายึดถือเหมือนกัน

เมื่อเรานำพาให้ผู้คนถอยกลับมามองชีวิต ความเป็นจริง จึงเห็นว่าการยึดถือค่านิยมไม่ได้มีอยู่เพียงแบบเดียว มากไปกว่านั้นคือปฏิกิริยาที่เราต่างส่งสะท้อนแสดงออกไปต่อการยึดติดของเรา มันแผ่ขยายความยาก และความเป็นอื่นจนเราไม่เห็นความเป็นไปได้ใหม่ จนเราประทับใจให้ค่าเป็นความถูกต้อง เป็นความใช่ แล้วบิดเบือนคุณค่าอื่นให้อ่อนด้อย ไร้ความหมายในพื้นที่ของเรา

ผลที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมหนึ่งๆ อาจมิได้เผยทุกโจทย์ที่เราเก็บงำไว้ หรือเข้าไปสะท้อนทุกด้านมุมของตัวตนภายในเรา แต่มันช่วยจุดประกาย ดึงบางสิ่งที่ถึงเวลาและควรค่าแก่การกระทำ อาจหมายถึงหมดหมายใหม่ในการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตภายในของเรา เป็นหมดหมายที่เริ่มจากความเข้าใจภายในเล็กๆ นี้ของเรา ❖



5. มากไปกว่าการสร้างทีมเพื่อทำงานร่วม

มี ค่ายและการอบรมมากมายพยายามบ่มเพาะและสร้างภาวะผู้นำด้วยกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมในรูปแบบต่างๆ ผ่านการผจญภัยผ่านการคิดและแก้โจทย์ร่วม ก่อให้เกิดความสุขไปพร้อมๆ กับการบ่มเพาะความรู้ สร้างแง่มุมในการทำงานร่วม ซึ่งเป็นประโยชน์มากๆ แต่มันมักกลายเป็นความสุขที่ประทับอยู่บนรอยยิ้ม เกิดความรู้สึกร่วมในทีม แต่เมื่อกลับไปเผชิญหน้ากับสภาวะหรือสถานการณ์ในชีวิตจริง สิ่งปรากฏคือปัญหาเดิมๆ ที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมเดิมๆ

การกล่าวเช่นนี้ไม่ได้หมายความว่ารูปแบบการเรียนรู้ การทำกิจกรรมแบบเดิมนั้นไร้ค่า ไร้ความหมาย หากแต่ยังขาดการนำพาให้ผู้คนหรือผู้เข้าร่วมได้มองกลับเข้าไปในตัวเอง มีใช่แค่การเห็น วิเคราะห์ ประเมิน ไปที่ปัจจัยรอบตัว หรือเห็นอย่างองค์รวมเพียงอย่างเดียว

กิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมโดยเฉพาะการบ่มเพาะมิติภาวะผู้นำในกระบวนการร่วมนั้นๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำพาผู้เข้าร่วมไปเผชิญหน้ากับการมองเข้าไปเพื่อให้เห็นตัวตนด้านใน พร้อมๆ กับการถอยออกมามองในมุมขยายที่เห็นมิติร่วมแบบองค์รวมเชิงโครงสร้าง (Zoom in

& zoom out)

มีกิจกรรมหนึ่งที่น่าสนใจมาก สนุกต่อการเรียนรู้ และช่วยจุดประกายให้ผู้คนได้กลับมาสังเกตข้างในตัวตน เป็นกิจกรรมที่ฉันปรับมาจากการต่อชิ้นส่วนบล็อกตัวต่อตามรูปทรงตัวอย่าง

ฉันแบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมกลุ่มละ 4 คน โดยให้คนทั้งสี่คนนี้ต้องร่วมกันทำภารกิจคนละ 1 ภารกิจให้ลุล่วง คือการคัดลอกภาพให้เหมือนกับภาพต้นแบบ ซึ่งทางทีมงานแอบนำไปติดไว้ที่ด้านนอกห้องประชุมในจุดที่จำกัดการมองเห็น โดยที่ทั้งสี่คนนี้จะร่วมกันทำภารกิจในบทบาทที่แตกต่างกันไป โดยก่อนที่เกมจะเริ่ม พวกเขาจะได้ปรึกษากันว่าใครจะได้รับบทบาทใดจาก 4 บทบาทที่ถูกระบุไว้ดังนี้

- A. เป็นคนที่สามารถไปดูภาพต้นแบบ เขาจะไปดูกี่ครั้งก็ได้ แต่ A ไม่สามารถกลับมาในห้องนี้ได้เด็ดขาด
- B. เป็นคนที่จะไปรับสารจาก A ณ จุดที่ถูกจัดวางไว้ แต่ไม่มีสิทธิ์ออกไปจากห้อง หรืออาณาเขตที่ถูกจัดวางไว้ แล้วนำสารที่ได้รับกลับมาบอก C
- C. เป็นคนเพียงคนเดียวที่ได้รับอนุญาตได้จับสีและกระดาษได้ แต่ C ไม่สามารถถูกไปจากฐานที่ตั้งของตนได้เลย
- D. เป็นคนที่สามารถไปที่ไหนก็ได้ เขาจะไปดูภาพต้นแบบก็ได้ กลับเข้ามาที่ฐานที่ C อยู่ก็ได้ แต่ D จะพูดไม่ได้และไม่สามารถใช้แขนทั้งสองข้างของตนได้ด้วย

เมื่อกิจกรรมเริ่ม ความวุ่นวายก็เริ่มต้นขึ้นไปพร้อมๆ กัน ทุกอย่างเคลื่อนไปอย่างเต็มพิกัด สนุก บ้าคลั่ง ทำท่าย ผู้เข้าร่วมต่างพยายามหาวิธีการเอาชนะข้อจำกัดของตนในบทบาทที่ตนเองเล่นอยู่

ซึ่งความพยายามในการทำให้สำเร็จและดีที่สุดได้ผลักดันให้บางคนพัฒนาเทคนิควิธี ตลอดจนการแอบโกงเพื่อที่จะเอาชนะ จนลืมหักติกาและข้อตกลงหลายๆ อย่าง ฉันแค่เฝ้าดู ตื่นบ้าง แล้วค่อยๆ เก็บไปเป็นบทสะท้อนในที่สุด

ทั้งๆ ที่ในห้องอบรมมีเครื่องปรับอากาศอย่างดี แต่ด้วยเหตุที่บางบทบาทและความเป็นคนแต่ละคน ทำให้ต้องวิ่งกลับไปมาหลายรอบ บ้างถูกร้องเรียกด้วยความเร่งรีบ จนเหงื่อไทรมกาย พอเหนื่อย บ้างก็เลยหงุดหงิด ฉันรอนจนทุกอย่างไปถึงช่วงเวลาที่ฉันกำหนด แล้วให้ทั้งหมดเอาภาพสุดท้ายที่คิดว่าใกล้เคียงกับภาพต้นแบบที่สุดมาติดโชว์ที่ผนังใกล้ๆ กัน แล้วจึงเผยภาพต้นแบบให้ทุกคนได้ดู ก่อนที่จะได้ฟังเสียงความรู้สึก และความคิดเห็นของพวกเขาในแต่ละบทบาท

เสียงหัวเราะ เสียงตะโกนแข่งกันพูด สลับไปมากับการสะท้อนความรู้สึก เป็นกิจกรรมที่เสียงความรู้สึกดังมาก ฉันได้โล่เรียงจากความคิดเห็นของ D ไป C ไป B จนกระทั่ง A ความเป็นคนดีและผ่านกิจกรรมมาเยอะกำลังตีวนสลับไปมากับความจริงที่ตนเพิ่งเผชิญ บ้างผลลต่อทำหิ ซึ่งไปที่คนอื่น บทบาทอื่นที่ตนคิดว่าทำให้เกิดความผิดพลาด แต่ก็พยายามจะชื่นชมการทำงานร่วมของทีมตามแบบแผนของการทำงานกลุ่มที่เขาเห็นว่าน่าจะชื่นชมประโยชน์ของการสะท้อนอาจดูสับสน แต่น่าสนใจมาก หากผู้สะท้อนได้ยินเสียงที่ตนพูด เขาจะเห็นและเข้าใจตัวตนภายในของเขาว่ากำลังอยู่ในสภาวะการณ์เช่นใด และเป็นเช่นนี้เพราะเหตุใด

คนที่มักมีปฏิกิริยาเชิงลบมากที่สุดจากทั้ง 4 บทบาทในแต่ละครั้งของการทำกิจกรรมนี้ มักจะเป็นคนที่อยู่ในบทบาทของ A โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเขาเป็น A ที่เชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง การเผชิญหน้ากับผลงานที่แตกต่างไปจากความคาดหวัง มันโยกคลอนความเชื่อมั่นและความภาคภูมิใจในตน เพราะเขาเชื่อในกระบวนการการจัดการการสื่อสารของตัวเอง

สิ่งที่ทุกคนเผชิญหน้าตลอดทั้งกิจกรรมนี้ คือการระทำการตามบทบาทหน้าที่ของตนบนข้อจำกัดที่มี ซึ่งสิ่งนี้มักสะท้อนให้เห็นมิติมุมมองที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน บนหน้างาน ในครอบครัว ในพื้นที่ที่เราแต่ละคนรับผิดชอบ แบกรับ เรามักเรียกร้อง บ่น โอดครวญถึงความยากและข้อจำกัดที่เรามี แต่เราลืมไปว่า การค้นพบการกระทำที่สามารถก้าวข้ามข้อจำกัดนั้นๆ คือศักยภาพใหม่ของเรา เป็นคุณภาพที่องค์กรทุกระดับต้องการและปรารถนา

ในครั้งหนึ่งของการอบรมนี้มีเสียงสะท้อนที่สร้างประสบการณ์และคำตอบใหม่ให้กับกิจกรรมนี้จนรู้สึกประทับใจ เมื่อคนหนุ่มคนหนึ่งบอกเล่าถึงการทำงานกับภาพจินตนาการในหัวของคนแต่ละคนที่แตกต่างกันไป ความยากและอุปสรรคของการสื่อสารไม่ได้อยู่ที่ภาษาที่ใช้หรือท่าทางที่แสดงออกเท่านั้น แต่มีหลายสิ่งหลายอย่างอยู่เบื้องหลังถ้อยคำของมนุษย์ คือภาพของจินตนาการในหัวที่เราสร้างขึ้น วาดขึ้น ซึ่งแตกต่างกันไป และเราอาจทึกทักเอาว่าคนอื่นจะเข้าใจภาพที่ปรากฏในความนึกคิดของเรา呢 จึงทำให้ความพยายามในการล่าเสียง อธิบาย ใช้ชุดภาษาของเราเป็นไปอย่างจำกัด

แต่เมื่อไรที่เราตระหนักว่ามโนทัศน์ภายในที่แตกต่างกันนี้สามารถปรับเข้าหากันได้ ชุดภาษาที่พยายามล่าเสียงเพื่อให้เกิดภาพของเราจะเริ่มเอื้อต่อการทำงานร่วมได้ดีขึ้น เพราะเห็นว่าการทำงานร่วมไม่ได้ใช้แค่ศักยภาพในการทำงานของเราและเพื่อนร่วมทีม หากยังมีเรื่องของการสื่อสาร

มีตัวตนที่หล่อหลอมความเป็นเรา ประสบการณ์ของการมีภาพในจินตนาการ และความนึกคิดของเราแต่ละคนที่ต้องการการทำงานเพิ่มขึ้น ปรับเข้าหากันมากขึ้น

ยิ่งเราสามารถปรับจนความเข้าใจในความต่างเหล่านี้เข้าหากันได้มากเท่าไร นั่นน่าจะเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของทีมนั้น และการทำงานร่วมของกลุ่มก่อนนั้นได้เป็นอย่างดี

กิจกรรมปมมนุษย์

อีกกิจกรรมหนึ่งที่ผู้คนที่คุ้นชิน ใช้เล่นในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันของความเป็นทีมหรือกลุ่มก้อน เป็นกิจกรรมที่สนุกและจุดประกายการเรียนรู้ แต่การนำพามักนำไปสู่คำตอบที่คุ้นชินเดิมๆ ที่ใช้ในการอธิบายสิ่งที่ได้ค้นพบจากกิจกรรม คราวนี้ลองออกมาตามดู เรียนรู้ ที่มากกว่าความคุ้นชินเดิมๆ กัน

เนื่องจากผู้เข้าร่วมทั้งหมดมีจำนวนที่ค่อนข้างมาก ฉันจึงแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ กลุ่มละประมาณยี่สิบกว่าคน แล้วให้แต่ละกลุ่มจับมือกันเป็นวงกลม เพื่อที่จะจำให้ได้ว่ามือขวาของผู้เข้าร่วมจับมือซ้ายของใคร และมือซ้ายของผู้เข้าร่วมจับมือขวาของใคร ไม่ใช่จำแค่เพียงชื่อบุคคล แต่การจำมีสำคัญต่อการนำวงกลับมาเป็นวงกลมอย่างเดิมด้วย

จากนั้นให้ทุกคนปล่อยมือ แล้วสลัดที่กัน คนที่เคยยืนใกล้กันไม่ควรที่จะยืนใกล้กันอีก แล้วขยับตัวให้ชิดกันสู่ใจกลางของวงกลมโดยไม่ขยับย้ายที่อีก หลังจากนั้นให้แต่ละคนยื่นมือขวาไปขอจับมือซ้ายของคนที่เคยอยู่ด้านขวา แล้วยื่นมือซ้ายไปขอจับมือขวาของคนที่อยู่ด้านซ้าย มือ

และแขนแต่ละข้างของผู้คนจึงเชื่อมจับและสอดรัดพันเกี่ยวกัน ฉันบอกย้ำให้ผู้คนตรวจเช็คมือที่เชื่อมจับให้แน่ใจอีกครั้ง แม้ว่า ณ ขณะนี้ วงกลมของพวกเขากลายเป็นก้อนที่พันกันอย่างอัดแน่น

ในรอบแรก ฉันขอให้ทั้งหมดค่อยๆ คลายปมของมือและแขนอย่างช้าๆ ให้กลับมาเป็นวงกลมเหมือนเดิม โดยไม่ทำให้ใครบาดเจ็บ โดยมีข้อแม้ว่ามือของพวกเขาจะต้องไม่หลุดออกจากกัน และทุกคนในวงจะต้องไม่พูดไม่ส่งเสียงใดๆ ที่เป็นภาษาของมนุษย์เลยตลอดการคลี่ตัวของเกมนี้

ปมที่คล้องพันกันด้านนอกที่ไม่ซับซ้อนนักจะค่อยๆ ถูกคลายออกในเบื้องต้น ใบหน้า สีหน้า ท่าทางของผู้คนที่พยายามสื่อสารกันสร้างความขำขันและน่าอึดอัดในข้อจำกัดที่พวกเขามี แต่ประสบการณ์จากการร่วมกิจกรรมมาอย่างหลากหลาย เริ่มทำให้พวกเขาตระหนักและใส่ใจต่อสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น ทั้งต่อกลุ่มก้อนที่กำลังกระทำการ และต่อภายในของตนเอง แต่กระนั้นธรรมชาติบางอย่างภายในก็ยิ่งแสดงตน

เมื่อเวลาผ่านไปไม่นานนัก คนบางคนเริ่มแอบพูดด้วยเสียงกระซิบ คนบางคนคอยดูกระบวนกรที่ดูแลอยู่ว่าผลเมื่อไรก็จะแอบปล่อยมือ

มันสะท้อนให้เห็นว่าเมื่อผู้คนอยู่ในสถานการณ์ที่คับขัน ยากแก่การแก้ไข หรือกดทับความอดทนที่มีอยู่อย่างจำกัด และต้องการความช่วยเหลือ ก็จะมีคนบางคนเห็นช่องทางรวมทั้งโอกาสในการคดโกง ผิดกติกา โดยรู้สึกชอบธรรมต่อการกระทำนั้นๆ ด้วย

การคลายปมของมือและแขนยังคงดำเนินไปพร้อมๆ กับเวลาที่ค่อยๆ ยืด นานขึ้น นานขึ้น การแสดงตัวผ่านช่วงเวลาของแต่ละกิจกรรมมีความสำคัญมาก ซึ่งบ่อยครั้งกระบวนกรจะพยายามควบคุมเวลาในการดำเนินกิจกรรมแต่ละกิจกรรมอย่างเข้มงวด และไม่อดทนพอที่จะอนุญาตให้

สถานการณ์สร้างบทเรียนที่มีค่า มีความหมายแก่ผู้เข้าร่วม

เพราะเมื่อเวลาผ่านไปมากขึ้น ปมที่ติดค้างยังแก้ไม่ออก สร้างความกดดันเพิ่มขึ้นต่อคนสามสี่คนที่ยังค้างคาอยู่ คนที่เหลือพยายามขยับ หมุนบิด ก้มข้มไปมาจนเริ่มล้า ในขณะที่เพื่อนบางส่วนที่สามารถคลี่ตัวออกเป็นวงแล้ว บ้างเริ่มหมดความสนใจ คุยเล่น หรือมองไปที่กลุ่มอื่นๆ บ้างที่ยังให้ความสำคัญใจจดจ่ออยู่กับการแก้ปม และหิวความหงุดหงิดอย่างรุนแรง จนบางครั้งเริ่มสร้างกลเม็ดกลโกงมากขึ้น ถึงขนาดลืมหักทิกที่ไม่ให้พูด จากพยายามกระซิบกลายเป็นพูดตะโกนสั่งอย่างขาดความเกรงใจ

เมื่อปมสามารถคลายตัวเป็นวง สร้างเสียงกรี๊ดร้องของความประทับใจ รวากับเป็นผู้คว่ำชัยชนะอันยิ่งใหญ่ พวกเขากระโดด จับมือกัน พูดคุยเสียงดัง ลืมความขุ่นมัวเมื่อครู่ และเสียงของความทุกข์ก็กลายเป็นเสียงโอดครวญทันที เมื่อฉันร้องขอให้กระทำการแบบเดิมอีกครั้ง

แต่ครั้งนี้ต่างไปจากรอบแรก คือฉันขออาสาสมัครหนึ่งคนแยกออกมาจากกลุ่ม เมื่อทุกคนสลับที่และเอื้อมจับมือกันพาดเกี่ยว จนตรวจเช็ค การจับมือเรียบร้อย และกลายกลับเป็นก้อนอัดแน่นอีกครั้ง ก่อนที่จะช่วยกันคลายปม ฉันขอให้เพื่อนที่เสนอตัวเป็นอาสาค่อยๆ หย่อนตัวนั่งลงที่พื้น แบบซัดสมาธิ

จิตอาสาที่นั่งซัดสมาธินี้จะไม่สามารถยก ขยับตัว ข้าม มุดลอดได้ เหมือนส่วนอื่นๆ ของสายพานที่ร้อยเชื่อมกันสามารถกระทำได้ และเพื่อให้ไม่ให้ดูโหดร้ายจนเกินไป ฉันจึงให้การคลายปมในครั้งนี้อาจพูดคุยสื่อสารกันได้ตามปกติ แต่ไม่ลืมที่จะบอกลีงที่เห็นจากการทำกิจกรรมในรอบแรก เช่น การแอบโกงด้วยวิธีการต่างๆ ของพวกเขา

การที่กิจกรรมถูกดำเนินไปด้วยกลุ่มที่มีมากกว่าหนึ่งกลุ่มมีความนำ

สนใจและนำเรียนรู้ ซึ่งพาโยงกลับเข้ามาให้เห็นทั้งภายในตนเองและมิติของการทำงานร่วมเป็นทีม คือโอกาสในการเปรียบเทียบกลุ่มก้อนของตนเองกับกลุ่มก้อนอื่น

เมื่อมีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งสามารถคลี่คลายไปได้สำเร็จก่อนเป็นกลุ่มแรก ความดีใจ ความปีติในความสำเร็จของกลุ่มตนเองจะส่งแรงสะท้อนไปยังกลุ่มข้างๆ กลายเป็นทั้งความกดดัน จนบางคนห่อเหี่ยว ท้อ กับปมของตนที่ดูไม่มีท่าทีจะคลี่คลายได้ และเป็นเหมือนกับไฟลนที่ทำให้ใครบางคนฮึกเหิม พยายามกดดันทีมของตนมากขึ้น จนส่งผลให้กลุ่มบางกลุ่มเชื่อว่าปมของตนไม่สามารถคลี่คลายได้

ฉันยึดหยุ่นให้กับกิจกรรมนี้มาก โดยบอกกติกาเพิ่มกับกลุ่มที่ยังทำไม่สำเร็จว่าเรามีสิทธิ์เลือกที่จะหยุดแล้วเริ่มต้นใหม่ นอกเหนือจากการพยายามคลี่คลายปมด้วยวิธีการเดิมๆ ของตน เพราะจากประสบการณ์ที่ผ่านมาพบว่า บางครั้งปัญหาบางปัญหา การหยุดแล้วเริ่มต้นใหม่กลับทำให้พบทางออกที่สำคัญเช่นกัน และมักเป็นทางออกที่คนเก่งจำนวนมากไม่อนุญาตให้ตนเลือก เพราะเขาให้ค่าเป็นความพ่ายแพ้

สำหรับในรอบที่สองของกิจกรรม การมีตัวป่วนที่ถูกกำหนดให้นั่งลงขยับเขยื้อนไม่ได้ เป็นเหมือนโจทย์ใหม่ที่ถูกโยนเข้าไปในการกระทำการ ซึ่งท้าทายมุมมองต่อการแก้ไขปัญหา ทำทนายวิธีคิดในการจัดการ ทำทนายความเชื่อของคำตอบที่เขาคิดว่ามันน่าจะโผล่ปรากฏ และท้าทายหัวใจของคนร่วมจับมือกันอยู่ในวงของการคลี่คลายปมนั้น

สุดท้ายมีทั้งกลุ่มที่ทำสำเร็จทุกรูปแบบ แม้จะได้รับโจทย์ที่ยากขึ้น ซับซ้อนขึ้น และท้าทายมากขึ้น มีกลุ่มที่ทำสำเร็จเพียงรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง และมีบางกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จเลย

บนความแตกต่างของผลการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว ช่วยสร้างบทเรียนที่ล้ำค่ามากเมื่อเรามานั่งคุยกัน แบ่งปันความรู้สึก แบ่งปันความคิดเห็น แม้แต่แรงกระทบที่เกิดจากการเสียดสีของความขุ่นมัวระหว่างการทำกิจกรรม การกล่าวโทษ ทั้งหมดเป็นประสบการณ์ร่วม

แรงกดดันจากกิจกรรมทำให้ความขุ่นมัวยังคงตกค้างอยู่ในใจของคนบางคน เราสามารถเกือหนุนได้ด้วย การชื่นชมความพยายามของเขา และการชี้ให้คนทุกคนในกิจกรรมเห็นว่าความไม่สำเร็จและความรู้สึกแย่ที่เกิดขึ้นจากความไม่สำเร็จนั้น ถ้าเรามองเห็นความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจริงๆ ระหว่างการทำงานร่วม ก็จะได้เห็นเพชรที่ซ่อนอยู่ในความเหนื่อยยากของตนเอง

บางกลุ่ม ความขุ่นมัวแผ่ขยายอึดอัดจนไม่สามารถแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ได้มากนัก เพราะบ่อยครั้งความรู้สึกยากภายในก็อาจเกิดขึ้นจากทั้งตัวเราเองและผู้อื่นในสถานการณ์คับขัน และเรามักจะเพelokกล่าวโทษคนข้างหน้ามากกว่าตัวเรา การที่เขาไม่กล้าเผยเสียงที่อาจไปกระทบพาดพิงคนอื่นจึงเป็นเรื่องปกติอีกรูปแบบหนึ่ง หากกระบวนการที่ดูแลกระบวนการหรือดูแลกลุ่มนั้นๆ อยู่สามารถเชื้อเชิญคำถามดีๆ และถ้อยคำที่นำพาพวกเขากลับมาเห็นภายในตัวเอง โดยไม่ลืมที่จะย้ำให้ถอยออกมามองอย่างเป็นภาพรวม มากกว่าการจมของอารมณ์ความรู้สึกของความขุ่นมัวนั้น ก็จะช่วยให้ความรู้สึกยากที่เกิดขึ้นเริ่มถูกมองเห็น และกลายเป็นปัญญาของความเข้าใจ ความยากก็จะกลายเป็นเพชรทันที

คำถามหลักๆ ที่ฉันมักชวนผู้คนให้กลับมามองในกิจกรรมนี้ คือบททำทนายชุดความเชื่อต่างๆ ที่พวกเขา มี ทั้งก่อนเริ่มกิจกรรม ระหว่างดำเนินกิจกรรมอยู่ จนท้ายสุดของการคลี่คลายปม รวมทั้งการชวนให้กลับมามองวิเคราะห์ให้เห็นสภาพของปมในชีวิตและการงานของพวกเขาเอง

คุณค่าที่นำชมมองอีกมุมหนึ่งก็คือ การชี้ให้เห็นว่าปมอุปสรรคของปัญหาที่เป็นความรับผิดชอบของใคร การได้ร่วมแบ่งปันกับผู้เข้าร่วมในฐานะคนนอก ผู้สังเกตการณ์ ซึ่งมองเห็นด้านมุมต่างๆ ของกิจกรรมที่ดำเนินไปของพวกเขา เราแต่ละคนเห็นอะไร?

ถ้าคุณเคยเล่นปมเชือก การค่อยๆ คลี่คลายความอัดแน่นที่มันผูกมัดอยู่ ทำให้คุณเห็นบางอย่างที่เปลี่ยนไปจากเดิม และถ้าคุณเอาสี่แฉกตรงจุดที่เป็นปมนั้นไว้ เมื่อคุณคลี่ขยายปมออก แล้วดึงกลับให้มันผูกกันเป็นปมใหม่ คุณอาจพบว่าจุดแฉกหนึ่งที่เคยแฉกบนปมเคลื่อนขยับไป

นั่นแปลว่าสามสี่คนที่ติดแน่นไม่สามารถคลายตัวออกนั้นเป็นความผิดพลาดของพวกเขา อาจเป็นความโศกเศร้าที่มันเคลื่อนตัวมาสู่เขา เหมือนสี่ที่ผูกแฉกอยู่ หลายปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตของพวกเขา บนหน้างาน ในองค์กร อาจไม่ใช่แค่ที่ตัวบุคคล หรือแผนกใดแผนกหนึ่ง แต่ปัญหานั้นๆ ที่เกิดขึ้น อาจเป็นความพร่องหรือปัญหาที่ระบบ โครงสร้าง ซึ่งเราทั้งหมดที่กำลังเคลื่อนอยู่ในระบบนั้นๆ ไม่สามารถควบคุมได้ และมองไม่เห็นภาพรวมของโครงสร้างในระบบนั้นๆ

และเมื่อเชิญชวนให้คนที่ติดในปมรวมทั้งอาสาสมัครที่ต้องนั่งโดยไม่ขยับตัวได้แบ่งปันความรู้สึก คนสองกลุ่มนี้พูดเสียงคล้ายกันว่ารู้สึกแย่มาก รู้สึกไร้ค่า เป็นตัวปัญหา ไม่มีประโยชน์อะไรเลย เป็นตัวถ่วงให้กับเพื่อน อยากทำอะไรก็ได้ที่เป็นการชดเชยต่อการไม่สามารถใช้ศักยภาพของตนในการร่วมเผชิญปัญหานี้

ไม่มีใครอยากเป็นตัวปัญหา ไม่มีใครอยากเกิดมาเพื่อเป็นจุดอ่อนของกลุ่มก้อนของตน มนุษย์ทุกคนอยากมีคุณค่า มีความหมาย ได้แสดงศักยภาพของเขา การชี้ประณามไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาก็ทำให้สิ่งใดดีขึ้น ไม่

ได้ช่วยทำให้คนที่เราคิดว่าเป็นตัวปัญหาลุกขึ้นมาแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้านั้นได้ หากจริงๆ แล้วมันคือความรับผิดชอบร่วมของเราทุกคน

มีกิจกรรมมากมายที่ถูกสร้างสรรค์มาเพื่อการเรียนรู้การทำงานร่วมของทีม การสร้างทีมที่แข็งแกร่งและมีคุณค่านั้นก็เพื่อประสิทธิผลของการทำงานร่วม แต่บ่อยครั้งเราลืมไปว่าทีมหรือกลุ่มก้อนเกิดจากหน่วยเล็กๆ ที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยใหญ่ หากเราสร้างทีมโดยล้มสร้างคุณค่าให้กับหน่วยย่อยๆ ได้เติบโต เกิดกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาตน สร้างสรรค์ หมั่นใคร่ครวญตรวจสอบตนเองในมิติต่างๆ การสร้างกิจกรรมส่งเสริมการสร้างทีมนั้นๆ จะมีประสิทธิภาพขึ้นได้อย่างไร

มุมมองแบบนี้ คำถามแบบนี้ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับกระบวนการฝ่ายเดียวว่าจะสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ได้ไหม หากควรดำรงอยู่ในผู้นำแต่ละส่วนของกลุ่มก้อนนั้นๆ ด้วย

ยิ่งถ้าผู้นำมองเห็นการเติบโตของตนเอง เรียนรู้ตัวตน จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสที่ทีมและหน่วยต่างๆ จะถูกขยับยกขึ้น มีประสิทธิภาพแบบองค์รวมที่เกิดจากหน่วยเล็กๆ ก็มีมากขึ้นด้วย คำว่าการสร้างทีมหรือองค์กรที่มีประสิทธิภาพจึงจะเป็นจริง ❖❖



6. การสะท้อนกิจกรรม และการวางระเบียบเวลาทางปัญญา

เรื่องนี้ถือเป็นหัวใจหลักที่สำคัญอีกเรื่องสำหรับการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เราควรถอยกลับมาพิจารณาใคร่ครวญกันให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในฐานะครู วิทยากร และกระบวนการ (วิทยากรกระบวนการ) หรือคนที่เคยผ่านกระบวนการ เพราะเมื่อเรามองไม่เห็นกระบวนการการทำงานภายในเราเอง เรารับรู้เพียงว่าเราโตขึ้น เราเข้าอกเข้าใจเรื่องราวมากขึ้น แต่หากเราสังเกตเห็นกระบวนการย่อยภายในเราได้ จะช่วยอย่างมหาศาลที่เราจะสามารถเข้าถึง รวมถึงอนุญาตให้สิ่งต่างๆ เกิดขึ้น ในแบบที่มันพึงเป็น

หากเราปล่อยให้ตัวเราดำรงตนอยู่กับการสอนและกระบวนการที่เราเรียนรู้มา สืบทอดมา ไปแอบจำขั้นตอนมา หรือแม้แต่คิดสร้างสรรค์ขึ้นมาเอง โดยไม่ตั้งคำถามกลับเข้าไปซ้ำๆ โดยที่ตัวเราเองหรือคนนำพาไม่เรีเรียนรู้กับปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นแล้ว กระบวนการที่เป็นบทเรียนอันทรงคุณค่าก็จะเริ่มแข็งตัวทั้งในมิติของการนำพากระบวนการในการเรียนรู้สู่ผู้คน และในมิติที่มุมมองการเห็นคำตอบ คำอธิบาย ที่กระบวนการพาผู้คนไปค้นพบ

เกือบทุกครั้งไปของกิจกรรมแรกๆ ที่เราทำ จะมีเสียงสะท้อน ความคิดเห็นจากการร่วมของผู้คน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือผู้ที่มีภาวะผู้นำในมุมมอง

เดิม ซึ่งกล้าหาญ กล้าแสดงออก มีหลักการ เชื่อมโยงมุมมอง อธิบายปน อภิปราย ร่ายยาว ประดิษฐ์แต่งเติม ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการสรุปทฤษฎี และการสะท้อนความคิดเห็นของเราอย่างไรหรือ

เราส่วนใหญ่ที่เป็นครู อาจารย์ เป็นกระบวนกร เป็นคนนำกระบวนการ ชอบมากที่จะได้ยินเสียงสะท้อนเช่นนั้น เพราะเราเองก็ถูกฝึกและสร้างมา แบบนั้น ในฐานะมุมมองและชุดความเชื่อที่ใกล้เคียงกัน ไม่ผิดเลย เพียงแต่เราอาจทำให้คุณภาพของการเข้าถึงองค์ความรู้นั้นคับแคบและจำกัด เพียงขนาดภาชนะของเราที่ประมวลสรุปมา โดยไม่นำพาให้ผู้เรียนไปให้ ถึงปัญญาที่ก่อเกิดงอกเงยขึ้นจากภายในตัวเขา

ถ้าครู อาจารย์ หรือกระบวนกรมีภาชนะที่กว้างขวาง มีการคิดวิเคราะห์ เรียบรู้กับตนเอง เขาก็มีคำตอบดีๆ มีมุมมองที่กว้างขึ้น มีประเด็นที่ชวน คิดชวนมองลึกซึ้งขึ้น แต่นั่นก็ยังไม่ได้แปลว่า คำตอบที่ดีที่สุด ใซ้ที่สุด จบลงที่การสรุปในครั้งนั้น

กับดักที่มักเกิดขึ้นในการสะท้อนกระบวนการเรียนรู้

ในส่วนของผู้เข้าร่วมที่มากประสบการณ์การเรียนรู้จากหลักสูตร หลากหลาย และคุ้นชินกับการใช้พื้นที่ของส่วนรวมในการสะท้อนการเรียนรู้ เป็นไปเพื่อการนำเสนอ แลกเปลี่ยนความคิด ถกปัญหา ที่พุ่งออกไปข้างนอก ข้างหน้า ห่างไกลจากสิ่งที่ตนเป็นและเผชิญอยู่ ใช้คำใหญ่ๆ เพื่อแสดงภูมิความรู้ และมีศักยภาพในการช่วงชิงพื้นที่ด้วยความเร็วในการนำเสนอ

หากแต่ไม่สามารถหรือมีข้อจำกัดในการลำเลียงเสียงจากความรู้ลึก หรือเสียงจริงแท้ภายในตนออกมา เพราะถูกบ่มเพาะจากกรอบเดิมๆ ทางความคิดที่ให้คุณค่าการแสดงออกเชิงความคิด วิเคราะห์วิจารณ์ โดยนำเสนอ

ทางออกก่อนการเข้าใจไปถึงสิ่งที่อยู่ภายในตน เอาแต่พุ่งไปข้างหน้า จำแนก แยกแยะ ประเมิน ประมวล สรุป และจัดหมวดหมู่

ใช้ว่าพฤติกรรมทั้งหมดนี้จะแย ไร้ค่า ไม่ถูกต้อง แต่เราสามารถเข้าถึงฐานปัญญาที่แท้ได้ก็ต่อเมื่อเราเปิดให้ตัวเราและสิ่งที่เราเรียนรู้หลอมรวมผ่านประสบการณ์ตรงที่กิจกรรมนำพาเราไปพบ การค้นพบที่ถูกลำเลียงจากการประมวลภายในตัวเราเอง คือปัญญา

ทั้งที่ในทุกกิจกรรมที่เรา่วมกระบวนการ มักจะสร้างประสบการณ์อย่างตรงไปตรงมาทั้งทางกาย จิตใจ และความนึกคิด แต่พอถึงช่วงของการสะท้อน ผู้คนจำนวนมากกลับมีกระบวนการอัตโนมัติภายในตนที่จะร่อนกรองคุณภาพของการสะท้อนของตน โดยลืมนึกถึงพื้นฐานอันเรียบง่ายที่ตนรับรู้ สัมผัสได้ แต่จะนำมันมาปรับให้เข้าใจถึงความถูกต้อง หรือคุณค่าที่น่ายอมรับมากกว่าในการสะท้อนบอก

นี่คือการบิดเบือน และพยายามเป็น ซึ่งเป็นสิ่งที่พาเราออกไกลห่างจากความจริงที่พึงเป็น มากไปกว่านั้นคือ เมื่อการเรียนรู้นั้นถูกสร้างขึ้นเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง เราก็จะยิ่งพยายามกับสิ่งที่บิดเบือนนั้น เพราะเราให้คุณค่ากับมัน **เราจะเปลี่ยนแปลงโลกได้อย่างไร หากเราไม่เปลี่ยนแปลงตนเอง** นี่ไม่ใช่เพียงถ้อยคำสวยหรู แต่มีผลมากมาย ในความเป็นจริง

เพราะเราเอาแต่ออกแรงเคลื่อนไหวโลกด้วยการคิดวิเคราะห์และถ้อยคำ และอาจแย่มากขึ้นตรงที่มันเป็นเพียงถ้อยความที่จำมา ไม่ได้ตกผลึกเป็นเนื้อเป็นตัวของเราเองเลย

ขอเล่าประสบการณ์ที่น่าสนใจจากการจัดอบรมโครงการ Young Leadership ให้ฟังสักหน่อย มีคนรุ่นใหม่ที่เข้าร่วมโครงการหลายคน โดย

เฉพาะคนที่มีความรู้มาก ๆ ซึ่งชอบและมีศักยภาพในการนำเสนอ อภิปราย เข้ามาถาม มาคุยส่วนตัวกับฉันหลังเลิกกิจกรรมหลายคน เขาเหล่านั้นมักสะท้อนให้ฟังว่า “ผมตกใจมากที่ผมไม่มีเสียงของตนเองจริงๆ เลยเวลาพูด” “ทำอะไรจะแยกเสียงภายในตนกับที่จำๆ มาได้” “วันนี้เป็นวันแรกที่ผมรู้สึก ว่า ผมพูดและแสดงออกเหมือนนักการเมืองเลย ผมไม่ชอบเลย ไม่อยากเป็นคนแบบนั้น” ฯลฯ

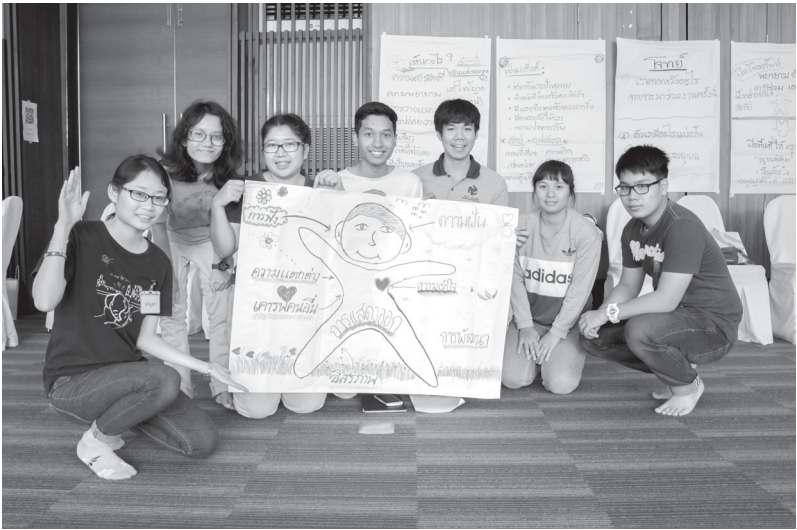
เสียงสะท้อนเล็กๆ เหล่านี้มีค่ามากนะ และมีความหวังแทรกซึมอยู่ในความคิดความรู้สึกเหล่านี้ด้วย

ในส่วนของกระบวนการ ครู อาจารย์ คนนำกระบวนการทั้งหลาย ฉันยิ่งอยากชวนให้มาพิจารณา ชวนให้สังเกตภายในของพวกเรามากขึ้น ตลอดงานทำที่ของเขามีสื่อเนื้อหา ประเด็น กระบวนการ ลักษณะของกระบวนการ และรวมถึงกรอบที่เขายึดในการทำกระบวนการของเขา ซึ่งมันจะช่วยให้เราค่อยๆ คลี่ขยาย เติบโตไปพร้อมๆ กับงานของเราด้วย

วางคำตอบที่เราไว้ให้หลวมๆ เพื่ออนุญาตให้ความเป็นไปได้ใหม่ผุดโผล่

สิ่งนี้ไม่เพียงช่วยให้กระบวนการของเราทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น หากเราเองจะเริ่มสนุกและมีความสุขกับงาน และการค้นพบสิ่งใหม่ๆ ไปพร้อมๆ กับผู้เข้าร่วมอีกด้วย ทั้งยังสร้างชีวิตชีวาในการทำงาน เพียงแต่เราต้องมีสมาธิ เปิดรับกับสิ่งที่เราไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ค่อยๆ ผ่อนตามความสบายใจสบายตัวของเรา เพราะแต่ละคนไม่เหมือนกัน

แต่คุณรู้ใช่ไหมล่ะว่า สภาวะของเราส่งผลต่อกระบวนการที่เรากำลังดำเนินการอยู่ และส่งผลต่อผู้เข้าร่วมด้วย เราจะเห็นว่าแต่ละคนมีความ



ยากง่ายต่างกันที่จะยอมให้เสียงภายในของเขาลำเลียงออกมา และเราก็พบว่า ยิ่งครูหรือคนนำพากระบวนการเรียนรู้ผ่อนคลาย วางใจ สนุกกับกิจกรรม ของตนได้มากเท่าไร ก็ยิ่งช่วยและเข้าไปดูแลพื้นที่ภายในอันเปราะบางของ ผู้คนได้ดีขึ้น

ฝึกเป็นผู้พูดด้วยเสียงจริงแก่ภายในตน

โดยไม่ต้องพยายามอะไร เสียงจริงแท้จากภายในตัวเราจะไปปลุก เสียงภายในของผู้อื่นให้เผยแยม แม้บางคนจะมีได้แลกเปลี่ยนหรืออธิบายใดๆ แต่ภายในของเขาถูกกระทบที่ฝังใจ และหากเราไม่ทันสังเกตตนเอง เราก็ไม่ต่างจากผู้เข้าร่วมของเราที่ไม่เข้าใจว่า เสียงภายในอันทรงพลังและจริงแท้ ของตนอยู่ที่ใดเราก็จะผลักดันแต่เสียงที่เราได้ยินมา จำได้ คิทธิเคราะห์ออกมา ในขณะที่เรานำพาผู้คนถอดถอนตนออกจากความคุ้นชินและคำตอบเดิมๆ

เราก็อาจต้องเรียนรู้สิ่งนี้ซ้ำๆ ไปพร้อมกันด้วย

เพราะหลุมพรางที่เราตกลงไปบ่อยและง่ายสุดเลยคือ การเห็นว่าผู้เข้าร่วมมีความสุขดีแล้ว เขาชื่นชมและยกย่องกระบวนการที่เราทำว่ามีค่าอย่างไร ยิ่งใหญ่เพียงไร เราเลยโหนกแก้มยกค้ำ (ยิ้มอย่างปิติยินดียิ่ง) แต่ไม่ทันเห็นร่องที่ผู้เข้าร่วมมักสะท้อน เพราะเขารู้ว่าคนทำกระบวนการอยากไต่ยีนอะไร คำพูดประมาณไหน แต่การสะท้อนนั้นมาจากดวงตาที่ไม่ใช่การค้นพบอันสดใหม่จากภายในของเขา

มีครั้งหนึ่ง ในการอบรมรุ่นสุดท้ายของโครงการนี้ หลังจากที่เกิดกรรมผ่านไปหนึ่งวันเต็ม ฉันเห็นประเด็นมากมายที่จะทำงานต่อ ผู้เข้าร่วมร่วมแลกเปลี่ยนดีมาก มีคนจำนวนหนึ่งที่ติดการสะท้อนแบบเดิม คือเมื่อกระบวนการชวนให้มองตนเอง เขาก็จะอธิบายโลกมากมาย และจบท้ายด้วยงานที่ตนทำ กลายเป็นนำเสนองานไป ซึ่งอันนี้ฉันแยกออกได้ไม่ยาก แต่คนส่วนใหญ่พูดถึงกระบวนการได้ดี

จนเจ้าของงานที่หนึ่งสังเกตการณ์อยู่มาการะชิบระหว่างพักว่ามีผู้เข้าร่วมส่วนหนึ่งเคยผ่านกระบวนการแนวจิตตปัญญาที่พัฒนาด้านในมาแล้ว แต่พวกเขายังตอบแบบเดิมๆ เหมือนที่เคยตอบ

เสียงสะท้อนนี้มีค่ามากต่อคนทำกระบวนการเรียนรู้เป็นเรื่องชวนสังเกต เพราะโดยมากอาจจะไม่ทันรู้ตัว คนที่ทำงานกระบวนการเรียนรู้ก็มักทำงานไปหนุนเอื้อประเด็น โครงการ หรือองค์กร ฉันทเองก็ไปหลงร่องที่อยากได้เสียงสะท้อนที่มาหนุนการทำงานของเราให้ดูดี อยากเห็นผู้เข้าร่วมค้นพบตนเอง เกิดปฏิกิริยาตามวัตถุประสงค์ของงาน จนบางทีลืมสิ่งที่กำลังทำ โชคดีมากที่งานนี้ เจ้าของงานไม่ได้ต้องการแค่สิ่งที่พนักงานทั่วไปต้องการ แต่อยากเห็นการสะท้อนที่จริงแท้ และมีคุณภาพต่อภายในของผู้เข้าร่วมจริงๆ

แล้วปรากฏการณ์นี้ก็สร้างกระบวนการที่เหนือกว่าที่ฉันวางไว้ ฉันเปิดพื้นที่คุยเรื่องการสะท้อนด้วยเสียงจริงแท้จากภายในกับผู้เข้าร่วม ฉันไม่ได้กักสิ่งที่กระบวนการคิดแล้วเผยไม่ได้ ฉันเผยเสียงภายในอย่างตรงไปตรงมา อาทิ ความยากที่ฉันเห็น สิ่งที่ฉันใส่ใจและอยากดูแล เพราะการพยายามพูด พยายามเป็นที่เขาสะท้อนออกมา ส่งผลต่อภาวะผู้นำของพวกเขา ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอาจดำเนินต่อไปในอนาคต

บางครั้ง การสะท้อนด้วยเสียงจริงแท้นี้ทรงพลังมากกว่ากิจกรรมที่เราออกแบบมาให้พวกเขาคุย และลำเลียงออกเสียอีก

เสียงที่เกิดจากสภาวะใด ส่วนไหน มันจะสะท้อนกลับไปทำงาน และวิ่งเข้าประตูในแบบเดียวกับที่ส่งมันมา เสียงจากภายในจะไปเขย่าภายใน

โอบรับแรงสะท้อนที่อาจไม่น่ารัก และแตกต่างไป

ผู้คนจำนวนมากในโลกใบนี้ไม่ได้มีทักษะในการสื่อสารด้วยเสียงจากภายใน พวกเขาถูกหล่อจากเบ้าหลอมที่สร้างจากความกลัว และการตัดสินให้ค่า เมื่อต้องพูดด้วยเสียงที่สด ใหม่ และเปราะบางของตน คนแต่ละคนจึงมีแนวโน้มที่จะพูดไป ปกป้องตนเองไป หรือพูดไปก็จะอกรบไป เพราะภายในที่เต็มไปด้วยการตัดสิน และหวาดกลัวต่อเสียงวิจารณ์เบื้องหน้า

โอบรับ แต่ก็ต้องไม่เอามันมาทับถมตัว เป็นสิ่งที่ครู อาจารย์ กระบวนการทั้งหลายต้องฝึกฝนตัวเองจากก้าว่างของตน

การติดตั้งระเบิดเวลา

ตามความเป็นจริงแล้ว ทุกกิจกรรมที่ถูกนำมาใช้ในการดำเนินกระบวนการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเพียงกิจกรรมเฮฮา มีสาระหรือไม่ก็ตาม ยกเว้นการอ่านแบบเร็วๆ การบรรยายที่เหมือนอ่าน มักมีปฏิกิริยาหลังจากกระบวนการนั้นๆ จบลงทั้งสิ้น เพราะหนึ่งประสบการณ์ที่เราพบเจอนั้นจะถูกบันทึก และแสดงผลอีก หากประทับใจ หรือก่อให้เกิดความรู้สึกแย่มากๆ แต่ก็จะส่งผลขยายไปเพียงช่วงเวลาลั้นๆ เหมือนแรงสั่นสะเทือน ที่พอบหมดการกระตุ้นเพิ่มก็จะมีแรงเฉื่อยเคลื่อนไปอีกระยะหนึ่ง มากน้อยเท่าไรนั้นขึ้นอยู่กับว่ากิจกรรมแต่ละกิจกรรมสร้างแรงสั่นสะเทือนภายในตัวคนคนนั้นอย่างไร

และหากเราเชื่อมั่นในกระบวนการของเรา และเชื่อมั่นในการเรียนรู้ของคน แรงเฉื่อยที่ยืดตัวออกไปอาจสร้างความเข้าใจที่เพิ่มขึ้น ลึกซึ้งขึ้น เมื่อคนคนนั้นได้ใคร่ครวญกับสิ่งที่เกิดขึ้น ดังนั้นการออกแบบกระบวนการที่ดีจึงอาจไม่ใช่แค่การวางกิจกรรมให้เต็มในช่วงเวลาที่ทำการอบรม แต่อาจรวมถึงการสร้างหรือปล่อยให้มีส่วนช่วงเวลาของการตกตะกอนจากการเรียนรู้ด้วย แม้ว่าเราอาจจะไม่ได้ยินได้ฟังเสียงสะท้อนในส่วนนี้ก็ตาม

ระเบิดเวลาจึงเป็นเพียงอุปมาในการสร้างแรงเหวี่ยง หรือแรงเขย่าเพิ่ม เพื่อให้เกิดการถกเถียงหลังกิจกรรมจบลง เพื่อเขย่าความมั่นคงในใจบางอย่าง เชื่อเชิญให้ไปขบคิด เกิดความกระหายใคร่รู้เพิ่มเติม หรือสับสนไม่แน่ใจ และอีกหลากหลายปฏิกิริยาที่สามารถเกิดขึ้นได้ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ด้วย

ผ่านการโยนโจทย์ให้ไปคิดต่อ ตั้งคำถามที่ท้าทาย เชิญชวนให้ลองใคร่ครวญ แม้แต่การชวนให้สังเกตปฏิกิริยาต่างๆ ของตนเองที่เกิดขึ้น ทั้ง

ทางกาย ความคิด และความรู้สึก

ทั้งนี้ผู้นำกระบวนการอาจต้องเข้าใจและเข้าใจด้วยว่า กระบวนการที่เรากระทำไปนั้นอาจไม่ได้จบแบบแฮปปี้เอนด์ดังเสมอไป แต่นั่นก็ไม่ได้แปลว่ามันจะเลวร้ายด้วย

เพราะการอนุญาตให้ความเป็นไปได้ต่างๆ ปრაกฏิในแบบที่มันควรเป็นจริง เป็นของขวัญ และเป็นคำตอบที่เปี่ยมค่ามากสำหรับการทำงานเพื่อการเปลี่ยนแปลง และไม่ง่ายเลยที่ผู้เข้าร่วมของเราทั้งหมด แม้แต่ที่มันงานคนสังเกตการณ์ จะสามารถเข้าใจเข้าถึงคำตอบที่แสดงตัวอย่างแจ่มชัดของคนอีกคนหนึ่งได้ แม้จะเปิดใจและใช้ความพยายามมากแล้วก็ตาม

นี่เป็นสิ่งที่คุณ อาจารย์ กระบวนการทั้งหลายควรเรียนรู้ ผีอกฝนที่จะอยู่กับมัน สังเกตตนเอง และอนุญาตให้ความจริงแท้ของเราออกมาทำงานไปพร้อมๆ กับกระบวนการที่เราดำเนินการเพื่อคนข้างหน้า เพราะบทเรียนแบบนี้เราอ่านเอาไม่ได้ หากได้จากรอบประสบการณ์ของงานแต่ละงานที่เราทำนั่นเอง ❖

เกี่ยวกับพี่ศิษย์



ณ ัญชร เปรมใจชื่น หรืออาจารย์น้อง สนใจและทำงานด้านการพัฒนา ศักยภาพภายในมาตั้งแต่สมัยเรียน เธอจึงมีหลายบทบาทที่อุทิศเพื่อ สร้างพลังชีวิต ปลุกไฟฝัน เติมแรงบันดาลใจในการเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์ ชีวิตให้ผู้คน องค์กร และสังคม

เธอเป็นนักจิตบำบัด ฟันฟูเยียวยาด้วยกระบวนการศิลปะ และเป็น นักออกแบบกระบวนการเรียนรู้ เพื่อรองรับ สนับสนุนโจทย์หรือประเด็นที่ ต้องการให้เกิดการร่วมของกลุ่มคนในมิติที่ลึกซึ้ง ในปี พ.ศ. 2555 ได้จัด ตั้งสถาบันชื่อ Seven Presents ซึ่งจัดกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ประชาชนทั่วไป และหน่วยงาน/องค์กรต่างๆ อาทิ การอบรมสุนทรียสนทนา, การพัฒนาองค์กร ด้วยวิทยาศาสตร์กระบวนการทัศน์ใหม่, กระบวนการจิตบำบัด, ศิลปะบำบัด และละครบำบัด, เติมตนให้เต็มตัว (ส่วนงานเยาวชน), รักคือคำตอบ, พ่อ แม่หัวใจใหม่, สร้างหัวใจใหม่ให้บ้าน (ส่วนงานครอบครัว) และออกแบบ กระบวนการเรียนรู้ตามลักษณะโจทย์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

อาจารย์น้องเป็นวิทยากรที่จัดกิจกรรมและหลักสูตรต่างๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เรียนรู้ตัวเองเพื่อหล่อเลี้ยงสภาวะตัวเองให้มั่นคง เข้าใจตัวเองและดูแลคนรอบข้าง ซึ่งส่งผลให้ความสัมพันธ์และการอยู่ร่วมกันเป็นไปอย่างอบอุ่นและเกื้อกูลกัน ตลอดระยะเวลามากกว่า 20 ปี อาจารย์น้องได้ทำงานให้กับองค์กรอิสระและองค์กรเอกชนหลายแห่งในการนำเสนอหลักสูตรและกิจกรรมหลายอย่างที่มีความหลากหลายและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้เข้าร่วม อาทิเช่น หลักสูตร “ทักษะการทำงานร่วมเพื่อสภาผู้ชม” ของ THAI PBS, กิจกรรม “เพื่อนอาสา” เปิดพื้นที่การฟังอย่างลึกซึ้งให้กับอาสาสมัครของธนาคารจิตอาสา, “โครงการผู้นำแห่งอนาคตให้กับผู้บริหารธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.)”, กิจกรรม “รู้-เห็น-เป็น-สุข” กระบวนการสำหรับผู้บริหารองค์กรที่ทำงานเพื่อสังคมและเจ้าหน้าที่ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นต้น ทั้งนี้ กิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นมีทั้งส่วนที่ได้รับเชิญเป็นวิทยากรร่วมและส่วนที่จัดทำเองโดยอาจารย์น้องและทีมงาน

นอกจากนี้ อาจารย์น้องได้คิดค้นและพัฒนาหลักสูตร YOUNG LEADERSHIP ภายใต้โครงการ “ผู้นำแห่งอนาคต” ของคณะวิทยากรเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อจัดกิจกรรมให้กับผู้นำรุ่นใหม่จากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพให้กับสังคม ❖❖

