

สุดยอดของมนุษย์คือ พุทธะ แก่นแท้ของธรรมชาติคือ ธรรมะ
จุดหมายของสังคมคือ สังฆะ

เพราะฉะนั้น หลักพระรัตนตรัยก็คือหลักอุดมคติ ที่เป็นจุดหมาย
เป็นอุดมการณ์ เป็นหลักการสำหรับชาวพุทธ ซึ่งจะต้องยึดถือว่า

๑. เตือนใจให้เราระลึกถึงศักยภาพของตัวเองและให้ปฏิบัติ
หน้าที่ในการพัฒนาตนเองให้เป็นอย่าง พุทธะ

๒. เตือนใจให้ระลึกว่า การที่จะพัฒนาตนให้สำเร็จนั้น ต้องรู้
เข้าใจ และปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักความจริงของธรรมชาติ คือ
ธรรมะ

๓. เตือนใจให้ระลึกว่า เราแต่ละคนจะร่วมอาศัยและร่วม
สร้างสังคมอุดมคติ ด้วยการมี/เป็นกัลยาณมิตร และเจริญอกงาม
ขึ้นในชุมชนแห่งอารยชนหรืออริยบุคคล ที่เรียกว่า สังฆะ

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): แก่นแท้ของพระพุทธศาสนา)

หลักพระรัตนตรัยข้างต้นก็สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพเช่นเดียวกัน
ประการแรกคือการให้ความสำคัญกับศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานทุกคน ส่ง
เสริมให้แต่ละคนพัฒนาศักยภาพและนำออกมาใช้เพื่อเป้าหมายขององค์กร

ประการที่สองคือการทำความเข้าใจและปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักความ
จริงของธรรมชาติซึ่งจะนำมาสู่ความสำเร็จในการทำงาน

ประการที่สามคือหน้าที่ของเราทุกคนที่จะต้องสร้างองค์กรที่เราทำงานอยู่
ให้เป็นชุมชนอุดมคติ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ISBN 974-294-406-7



9 789742 944063

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

ธรรมะ กับ คุณภาพ

๑ น.พ. อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล



สวัสดีปีใหม่

ภูษงคประยาดฉันท

๑๒

๐	ลุดิตีขึ้นปีใหม่	จะขอให้ทักทายท่าน
	ประสพสุข ณ ทุกवार	ตลอดศกสราญใจ
	พิบูลย์ด้วยธเนศสาร	เจริญงานเจริญวัย
	ฉวีผ่องมิหมองคล้าย	จะฉาบไล่สุวรรณา
	พลังแกร่งแสดงเวทย์	มีรู้เหน็ด ฤ เหนื่อยหนา
	วิสัยทัศน์จรสจำ	วิวัฒนาการต่อเนื่อง
	พยาบาลและการเวชช์	สยามเขตประเทศเฟื่อง
	ประชาชาติสร้างเรือง	กระเดื่องไปนิรันดร์กาล

ด้วยความปรารถนาดี

๐๙๐๙๐๙ ๐๙๐๙๐๙

(นายแพทย์อนวัณน์ ศุภชุติกุล)

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล



ผู้ประพันธ์: แพทย์หญิงอารยา ทองผิว

ธรรมะกับคุณภาพ

โดย นายแพทย์อนุวัฒน์ ศุภขุติกุล

จัดพิมพ์โดย

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.)

ชั้น ๒ อาคารกรมการแพทย์ ๖ กระทรวงสาธารณสุข

ถ.ติวานนท์ อ.เมือง จ.นนทบุรี

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๒๕๔๙-๐๐๒๓-๔

www.ha.or.th

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติ

ฉบับพิมพ์ครั้งแรก: ธันวาคม ๒๕๔๔

พิมพ์ซ้ำ ๑๐ ๙ ๘ ๗ ๖ ๕ ๔ ๓ ๒ ๑

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

อนุวัฒน์ ศุภขุติกุล.

ธรรมะกับคุณภาพ.--นนทบุรี: สถาบันพัฒนาและรับรอง
คุณภาพโรงพยาบาล, ๒๕๔๔.

๕๘ หน้า.

๑. การบริหารงานคุณภาพเบ็ดเสร็จ--แง่ศาสนา--พุทธศาสนา
๒. ธรรมะกับชีวิตประจำวัน. I. ชื่อเรื่อง.

๖๕๘.๔๐๑๓

ISBN 974-294-406-7

ออกแบบ: Desire CRM

พิมพ์ที่: บริษัท ดีไซน์ จำกัด

คำนำ

กระบวนการพัฒนาและรับรองคุณภาพ (Hospital Accreditation) ได้อาศัยศาสตร์ทั้งตะวันตกและตะวันออกมาเป็นพื้นฐานในการทำงานทั้งในส่วน of แนวคิดและวิธีปฏิบัติ ที่ผ่านมามีเอกสารต่างๆ ของสถาบันฯ มักจะออกมาในเชิงของความรู้จากทางด้านตะวันตกเป็นส่วนใหญ่ ในโอกาสอันเป็นมงคลนี้ สถาบันฯ จึงได้ทบทวนศาสตร์ทางด้านตะวันออกที่ได้นำมาใช้ หรือพยายามใช้ หรือควรจะนำมาใช้ในการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพด้วยความมุ่งหมายสองประการ ประการแรก เพื่อสนับสนุนให้มีการนำแนวคิดที่ดีงามและมีคุณค่ามาสอดแทรกเข้าไปในวิถีทำงานปกติ เพื่อความสำเร็จตามหน้าที่และเป้าหมายอย่างมีความสุข ประการที่สอง เพื่อใช้ประสบการณ์จากการพัฒนาคุณภาพเป็นสื่อในการทำความเข้าใจ ธรรมะหรือความเป็นจริงตามธรรมชาติ และหวังว่าทั้งสองประการนี้จะ เป็นพื้นฐานเพื่อการบรรลุเป้าหมายของชีวิตที่สูงขึ้นเป็นลำดับขั้น

สถาบันฯ ขอแสดงความยินดีกับความสำเร็จในองค์กรของท่านที่ ก่อตั้งขึ้นมาเป็นลำดับขั้น ขอให้องค์กรของท่านประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์แก่ประชาชนไทย ประสบความสำเร็จในการฝ่าฟันอุปสรรคท่ามกลางข้อจำกัดและการเปลี่ยนแปลง นานัปการ ประสบความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือเป็นหนึ่งเดียวของ องค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่ยั่งยืนและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ธ ร ร ม ะ ก บ ค ว ม ภ า พ

ที่แท้จริง ขอให้ความตั้งใจดี รวมทั้งผลงานอันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
ทั้งหลายที่มวลสมาชิกได้ร่วมกันกระทำมา จงดลบันดาลให้ทุกท่าน
ประสบความสุข ความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า โดยทั่วกัน

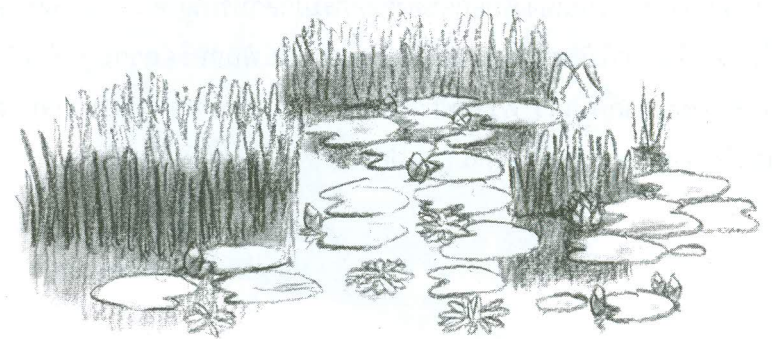
สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

ธันวาคม ๒๕๔๔

สังเกตและกระทำเพื่อสิ่งสูงสุด	๑
การขึ้นต้นไม้ลงมาจากทางปลาย	๓
งานคือครู	๕
ความเหมือนในความต่าง	๗
จุดหมายของพระรัตนตรัย	๙
การเปลี่ยนกระบวนทัศน์อันยิ่งใหญ่ของมนุษยชาติ	๑๑
การพัฒนาชีวิตทั้งสามด้าน	๑๓
หลักธรรมเพื่อแก้วิกฤติของสังคม	๑๗
พุทธจริยา	๑๙
ใช้เป็นแพข้ามฟาก	๒๒
ทำให้เป็นศิลปะ	๒๔
มิติทางจิตวิญญาณ	๒๖
ปรโตโมษะ - วิธีการแห่งศรัทธา	๒๘
โยนิโสมนสิการ - วิธีการแห่งปัญญา	๓๓
วิธีคิดแบบอริยสัจ	๓๖
วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย	๓๙
วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบและรู้เท่าทัน	๔๑
วิธีคิดตามหลักการและความมุ่งหมาย	๔๓
วิธีคิดแบบคุณโทษและทางออก	๔๕

วิธีคิดแบบเร้ากุศล	๕๖
วิธีคิดแบบวิภวาท	๕๘
เอาเรื่องไปนิพพานมาใช้ในการทำนา	๕๑
การทำงานคือการปฏิบัติธรรม	๕๓
ผลจากการทำงาน	๕๖
บรรณานุกรม	๕๘

สังเกตและกระทำ เพื่อสิ่งสูงสุด



ท่านพุทธทาสได้ศึกษาถึงรากศัพท์ของคำว่าศาสนาหรือ religion เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงระหว่างศาสนาต่างๆ และสรุปว่า

ศาสนาคือระบอบแห่งการสังเกตและการกระทำ ชนิดที่ทำให้
เกิดการผูกพันกันระหว่างมนุษย์กับสิ่งสูงสุด

(พุทธทาสภิกขุ: คริสตธรรม พุทธธรรม)

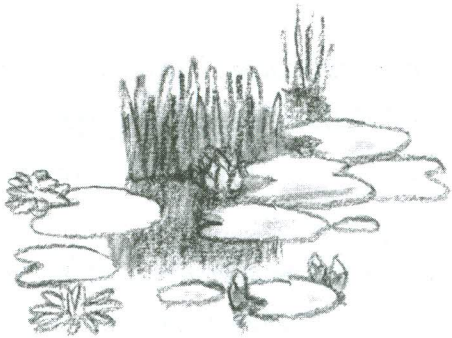
ไม่ว่าศาสนาใดก็มีลักษณะดังกล่าว แม้จะเรียกชื่อสิ่งสูงสุดต่างกัน
ออกไป เช่น พระเจ้าในศาสนาคริสต์ นิพพานในศาสนาพุทธ

การพัฒนาคุณภาพก็เป็นระบบแห่งการสังเกตและปฏิบัติเช่น
เดียวกัน การสังเกตคือการตรวจสอบตนเอง สังเกตดูวิธีการทำงานและ
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ก็จะเห็นจุดอ่อน ข้อติดขัด หรือโอกาสพัฒนาต่างๆ ซึ่ง

จะนำไปสู่การปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อสิ่งสูงสุดขององค์กร
เมื่อถามว่าชีวิตเกิดมาทำไม คำตอบก็คือเกิดมาเพื่อบรรลุสิ่งสูงสุด
ที่มนุษย์จะบรรลุได้

เมื่อถามว่าองค์กรของเรามีอยู่เพื่ออะไร คำตอบก็คือสิ่งที่เรียกว่า
“พันธกิจ” นั่นเอง

ดังนั้นเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพคือการบรรลุพันธกิจหรือ
หน้าที่ขององค์กรนั่นเอง พันธกิจขององค์กรมีไว้สำหรับทุกคนเป็นเป้าหมาย
ที่ทุกคนต้องทำให้บรรลุ หากไม่เน้นความสัมพันธ์หรือความผูกพันกับ
พันธกิจขององค์กรแล้ว ความพยายามทั้งหลายก็อาจจะขาดทิศทางจนขัด
แย้งกันเองหรือกลายเป็นความสูญเปล่า



การขึ้นต้นไม้ลงมา จากทางปลาย



ท่านพุทธทาสได้เน้นว่าการเข้าถึงตัวแท้ของศาสนาจะต้องเกิดจาก
การปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน และได้เปรียบเทียบการเรียนรู้สองลักษณะไว้
ดังนี้

ยิ่งเรียนพระคัมภีร์มากเท่าไร ก็ยิ่งไม่รู้ตัวแท้ของศาสนา ยิ่ง
ขึ้นเท่านั้น เพราะเหตุว่าตัวแท้ของศาสนานั้น เป็นสิ่งที่เรารู้จักได้
ด้วยการปฏิบัติลงไปจริงๆ เท่านั้น นี่เรียกว่าเราคลำหาตัวศาสนา
เหมือนกับขึ้นต้นไม้ลงมาจากทางปลายกันอยู่ทั่วไปในสมัยนี้
ส่วนคนในสมัยโบราณนั้น เขาไม่มีตำราและความรู้ท่วมหัว
เหมือนคนสมัยนี้ หรือแทบจะกล่าวได้ว่าตั้งต้นขึ้นมาโดยไม่มี
ความรู้อะไรเลย แล้วรับเอาคำสอนเพียงทีละข้อสองข้อไปปฏิบัติ

สูงเรี่ยขึ้นตามลำดับๆ เขาจึงเข้าถึงตัวแท้ของศาสนาได้ ใน
ลักษณะที่เหมือนกับขึ้นต้นไม้ไปจากโคน

(พุทธทาสภิกขุ: คริสตธรรม พุทธธรรม)

การเรียนรู้เรื่องการพัฒนาคุณภาพที่เป็นอยู่ส่วนหนึ่งอาจจะเป็น
เสมือนขึ้นต้นไม้ลงมาจากทางปลายเหมือนที่ท่านพุทธทาสเปรียบไว้ เรา
พยายามเรียนรู้จากตำราและการฝึกอบรม ด้วยคิดว่าจะเป็นทางลัดที่ทำให้
ให้เราเข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพได้เร็วยิ่งขึ้น แต่ยิ่งเรียนรู้จากตำรา
และฝึกอบรมมากเท่าไร ก็ยิ่งไม่รู้ตัวแท้ของคุณภาพ เพราะไม่ยอมลงมือ
ปฏิบัติ หรือดูถูกการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ ไม่ยอมลงมือทำ ที่ร้ายกว่านั้น
คือการรอคำตอบสำเร็จรูปจากผู้อื่น

เมื่อไรที่กล้าที่จะลองผิดลองถูก ลงมือทำ สังเกตผล ปรับปรุงให้
ดีขึ้น ก็จะเข้าถึงตัวแท้ของคุณภาพมากขึ้นเรื่อยๆ



งานคือครู



งานนั้นแหละคือครูบาอาจารย์ที่ดีที่สุด...การให้ครูสอนที่
โรงเรียนนี่ก็เป็นเรื่องเบื้องต้นขั้นริเริ่ม...จนกว่าเมื่อไรเรามีความ
เจนจัดทางการงาน เมื่อนั้นเรามีการงานนั้นเป็นครู การทำงาน
ผิดพลาดมันก็เป็นครูสอนอย่างดียิ่งพิเศษ คือมันทำให้เกิดความ
เจ็บปวดที่ต้องคิดมาก ต้องอะไรมาก ถ้าทำงานถูกต้องมันก็เป็น
ครูสอนเหมือนกัน

ความผิดนั้นแหละ สอนดีกว่าความถูก ความถูกทำให้หลง
พอใจและหลง ความผิดทำให้ต้องคิดมาก

ถ้าคนขยันทำงาน ถูกก็ตาม ผิดก็ตาม ทำมันไปให้ดีที่สุด
การงานนั้นมันก็จะสอนให้ดีที่สุด อย่างที่หาไม่ได้ในโรงเรียน จาก

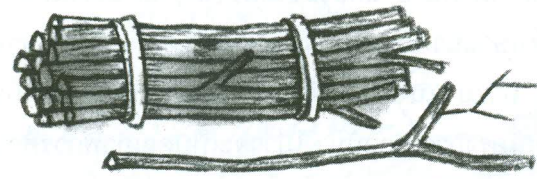
โรงเรียน การงานมันให้ความเจนจัด ความชำนาญ ความเห็น
แจ้งเห็นจริงโดยประจักษ์ ซึ่งครูที่โรงเรียนให้ไม่ได้ ให้ได้แต่คำพูด
ให้ได้แต่หลักวิชา ซึ่งเป็นตัวหนังสือ หรือเป็นคำพูด เป็นแนว
ความคิด เท่านั้นเอง

(พุทธทาสภิกขุ: มหิดลธรรม)

การเรียนรู้ที่ดีคือการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำ และไม่ต้องกลัวความ
ผิดพลาด เราอาจจะรับฟังผู้รู้ว่าการทำอะไรจึงจะไม่หลงทาง แต่ก็
อาจจะกลัวหลงทางจนไม่เริ่มทำอะไร หรือไม่ควรเสียใจที่พากันเดินหลงทาง
เพราะการหลงทางนั้นทำให้เราเห็นแจ้งและแกร่งกล้าขึ้น



ความเหมือนในความต่าง



ศาสนาทุกศาสนาล้วนแต่มีจุดมุ่งหมายเพื่อสันติสุขของมนุษย์
และสังคม แต่ก็เกิดการเปรียบเทียบให้เห็นข้อแตกต่างจนกลายเป็นความ
ขัดแย้งทางศาสนา ขณะที่ใครต่อใครศึกษาหลักธรรมและศาสนาเพื่อหาข้อแตก
ต่าง ท่านพุทธทาสกลับศึกษาข้อที่เข้ากันได้จนเกิด คริสตธรรม-พุทธธรรม
ขึ้นมา

การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างศาสนาด้วยเจตนาดีต่อกัน
ย่อมนำไปสู่ความเข้าใจอันดีต่อกันและกัน ความเข้าใจอันดีต่อ
กันและกัน ย่อมนำไปสู่การมีความนึกคิดและการกระทำที่ไม่
กระทบกระทั่งกัน ความไม่กระทบกระทั่งกัน ย่อมนำไปสู่การรวม
กันเป็นหน่วยแห่งสันติสุขของโลก

(พุทธทาสภิกขุ: คริสตธรรม พุทธธรรม)

ในการเปรียบเทียบนั้น ถ้าทำด้วยเจตนาจะหาข้อแตกต่าง
มันก็จะพบข้อแตกต่างและมองข้ามความเข้ากันได้เสมอไป แต่
ในทางที่ตรงกันข้าม ถ้ามีเจตนาจะค้นหาความเหมือนกันหรือ
เข้ากันได้ มันก็จะพบอย่างมากมายและโดยไม่ยากนัก

(ข้อคิดท่านพุทธทาส (จากวรรณกรรมลำนานา))

การศึกษาเปรียบเทียบแนวคิดและปรัชญาในการพัฒนาคุณภาพ รวมไปถึงการปฏิบัติก็เช่นเดียวกัน หากมุ่งที่จะค้นหาความเหมือนหรือเข้ากันได้แล้ว จะพบได้อย่างมากมาย และจะช่วยสร้างความมั่นใจในทิศทางที่เราจะเดินไป เมื่อศึกษาแนวคิดของโครงการพัฒนาต่างๆ ที่เข้ามาจนเห็นส่วนเหมือนแล้ว การนำแนวคิดไปพัฒนาพร้อมกันในครั้งเดียวก็จะบรรลุเป้าหมายของทุกโครงการเหล่านั้น ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพการศึกษา คุณภาพบริการ คุณภาพการรักษา คุณภาพการส่งเสริมสุขภาพ การประกันคุณภาพบริการของราชการ การประกันคุณภาพพยาบาล ฯลฯ

การมองหาความแตกต่างทำให้เกิดการแยกส่วน เกิดความสูญเปล่า เกิดความขัดแย้ง แทนที่จะได้ใช้ประโยชน์จากความพยายามที่ทุ่มเทลงไป

สาเหตุที่มองไม่เห็นความเหมือนอาจเกิดจากการที่ไม่ได้ศึกษาจนเข้าใจแนวคิดที่ลึกซึ้ง หรือติดในถ้อยคำสมมติซึ่งใช้แตกต่างกัน หรือติดในรูปแบบพิธีกรรมที่แตกต่างกัน หากใส่ใจศึกษาให้ลึกซึ้งและเลิกยึดติดกับสิ่งที่ไม่ใช่แก่นสารได้เมื่อไร เราก็จะเห็นความเหมือนในความต่างเมื่อนั้น



จุดหมายของพระรัตนตรัย



ชาวพุทธต่างบูชาพระรัตนตรัยกันเป็นประเพณี แต่น้อยนักที่จะน้อมนำเอามาสู่การปฏิบัติ ท่านเจ้าคุณพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้สรุปให้เห็นมุมมองของหลักพระรัตนตรัยที่ควรยึดถือไว้ดังนี้

สุดยอดของมนุษย์คือ พุทธะ แก่นแท้ของธรรมชาติคือ ธรรมะ
จุดหมายของสังคมคือ สังฆะ

เพราะฉะนั้น หลักพระรัตนตรัยก็คือหลักอุดมคติ ที่เป็นจุดหมาย เป็นอุดมการณ์ เป็นหลักการสำหรับชาวพุทธ ซึ่งจะต้องยึดถือว่า

๑. เตือนใจให้เราระลึกถึงศักยภาพของตัวเองและให้

ปฏิบัติหน้าที่ในการพัฒนาตนเองให้เป็นอย่าง พุทธะ

๒. เตือนใจให้ระลึกว่า การที่จะพัฒนาตนให้สำเร็จนั้น ต้องรู้ เข้าใจ และปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักความจริงของธรรมชาติ คือ ธรรมะ

๓. เตือนใจให้ระลึกว่า เราแต่ละคนจะร่วมอาศัยและร่วม สร้างสังคมอุดมคติ ด้วยการมี/เป็นกัลยาณมิตรและเจริญ กongsam ขึ้นในชุมชนแห่งอารยชนหรืออารยบุคคล ที่เรียกว่า สังฆะ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): แก่นแท้ของพระพุทธศาสนา)

หลักพระรัตนตรัยข้างต้นก็สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ เช่นเดียวกัน

ประการแรกคือการให้ความสำคัญกับศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานทุกคน ส่งเสริมให้แต่ละคนพัฒนาศักยภาพและนำออกมาใช้เพื่อเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาศักยภาพนั้นเป็นการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำโดยทีม เรียนรู้จากผลงานและกระบวนการที่เกิดขึ้น

ประการที่สองคือการทำความเข้าใจและปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลัก ความจริงของธรรมชาติซึ่งจะนำมาสู่ความสำเร็จในการทำงาน และการ ทำงานอย่างมีความสุข ความรู้ เทคโนโลยี ความก้าวหน้าในวิทยาการทั้งหลาย ก็เป็นหลักความจริงของธรรมชาติที่มนุษยชาติค้นพบ และควร นำมาใช้ประโยชน์เพื่อมวลมนุษยชนอย่างเหมาะสม

ประการที่สามคือหน้าที่ของเราทุกคนที่จะต้องสร้างองค์กรที่เรา ทำงานอยู่ให้เป็นชุมชนอุดมคติ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ อันยิ่งใหญ่ของมนุษยชาติ



สิ่งที่พระพุทธองค์ตรัสรู้และสั่งสอนคือวิธีการเพื่อนำไปสู่การดับทุกข์ และสังฆธรรมที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่ทรงค้นพบว่าเป็นหนทางไปสู่การดับทุกข์ ก็คือการไม่ยึดมั่นถือมั่นในสิ่งที่ผู้คนทั่วไปยึดมั่นกันอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การยึดมั่นในความเป็นตัวตน

มีผู้มาขอให้สรุปพระพุทธวาทะทั้งสิ้นเข้าด้วยกันให้เหลือ เพียงประโยคเดียว พระองค์ก็ได้ทรงตอบแก่เขาว่า สรุปได้เป็น ประโยคสั้นๆ 'สัพเพ ธมมา นาลอ ภินีเวสาย'

ประมวลใจความของพระพุทธภาษิตประโยคนี้อย่างสมบูรณ์ ว่า 'ธรรมทั้งหลายทั้งปวง อันใครๆ ไม่ใคร่เข้าไปยึดมั่นถือมั่น โดยความเป็นตัวตนหรือโดยความเป็นของๆ ตน' ดังนี้

คำว่า 'ธรรมทั้งหลาย' หมายถึงสิ่งทั้งหลาย โดยไม่ยกเว้น สิ่งใดทั้งหมด

(พุทธทาสภิกขุ: สุนทรียา)

การพัฒนาคุณภาพคือการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดและ

พฤติกรรม ซึ่งวิธีคิดและพฤติกรรมของคนเราขึ้นอยู่กับกรอบความคิด กฎข้อบังคับ ที่แต่ละคนยึดถือกันอยู่ และมีคำที่ใช้เรียกรอบเหล่านี้ว่า “กระบวนทัศน์” (paradigm) มีคำที่เกี่ยวข้องกับกระบวนทัศน์มากมาย เช่น ระบบความเชื่อ ภูมิปัญญา คำสั่งสอน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม จรรยาบรรณ

กระบวนทัศน์เป็นเครื่องกรองข้อมูลที่ผ่านเข้ามา เราจะเลือกข้อมูลที่สอดคล้องกับกระบวนทัศน์ของเรา และปฏิเสธสิ่งที่เหลือ คนที่มีกระบวนทัศน์แตกต่างกันจึงมีการรับรู้หรือความคิดเห็นที่ต่างกันไป

กระบวนทัศน์ที่ยุคหนึ่งส่งผลให้เกิดความสำเร็จ อาจจะทำให้เกิดการยึดติดกับกระบวนทัศน์เดิม และยากต่อการเปลี่ยนแปลงเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป

กระบวนทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพที่เปลี่ยนแปลงไป ได้แก่ ความคิดเรื่องลูกค้าหรือผู้รับผลงาน, ความคิดเรื่องการปรับปรุงกระบวนกรอย่างต่อเนื่องโดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์, ความคิดเรื่องพลังความสามารถของผู้ปฏิบัติงานซึ่งควรได้รับการสนับสนุน, ความคิดเรื่องบทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

เมื่อเปรียบเทียบกับสัจธรรมที่พระพุทธองค์ค้นพบแล้วจะพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่ว่ามานี้เป็นเรื่องเล็กน้อยมาก อย่างไรก็ตามเราอาจจะนำหลักการเรื่องความไม่ยึดมั่นถือมั่นในระดับผิวๆ มาใช้กับการพัฒนาคุณภาพได้

การลดอัตราในฐานะผู้ให้บริการ จะนำไปสู่การเน้นผู้ป่วยและผู้รับผลงานเป็นศูนย์กลาง

การลดอัตราในฐานะผู้บริหาร จะนำไปสู่การเสริมพลังหรือ empower ทีมงาน

การลดอัตราของวิชาชีพ จะนำไปสู่การทำงานเป็นทีมในลักษณะสหสาขาวิชาชีพ

การพัฒนาชีวิต ทั้งสามด้าน



ท่านเจ้าคุณพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ได้สรุปว่าพระพุทธองค์ทรงตั้งหลักไตรสิกขาให้มนุษย์พัฒนาอย่างบูรณาการไว้ดังนี้

สาระสำคัญของพระพุทธศาสนาอยู่ตรงนี้ คือการนำเอาความรู้ในธรรมชาติและกฎธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ สมองจุดหมายที่เราต้องการ คือการพัฒนามนุษย์...

ในเมื่อกระบวนการของชีวิตที่เคลื่อนไหวไปนั้นแยกเป็น ๓ ด้าน คือ พุทธิสัมพันธ์ ที่เรียกโดยอนุโลมว่า พฤติกรรม จิตใจ และปัญญา เราก็พัฒนาชีวิตทั้ง ๓ ด้านนี้ขึ้นไป ให้ทำอะไรต่ออะไรได้สำเร็จตามต้องการ...

องค์ประกอบทั้ง ๓ ด้านแห่งกระบวนการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน แม้ว่าจุดยอดจะอยู่ที่การพัฒนาปัญญาจริงๆ แต่ปัญญานั้นจะเกิดขึ้นมาลอยๆ ไม่ได้ ต้องอาศัยจิตใจ พร้อมด้วยพฤติกรรมเคลื่อนไหวและการใช้อินทรีย์สัมพันธ์...

เริ่มตั้งแต่พัฒนาพฤติกรรมให้ดีขึ้น โดยฝึกด้วยความตั้งใจ และมีความเข้าใจ ให้เกิดพฤติกรรมที่พึงงามเกื้อกูลขึ้นมาติดตัว หรือประจำตัว เรียกว่า ศีล โดยทั่วไปในการฝึกให้เกิดศีลเราจะใช้ วินัย เพราะว่าวินัยนั้นเป็นตัวกำหนดรูปแบบ วินัยก็คือการจัดตั้ง วางระบบกำหนดระเบียบแบบแผนในสังคมมนุษย์

การพัฒนาด้านจิตใจ มีคุณสมบัติมากมายที่พึงต้องการ เช่น เมตตา กรุณา ศรัทธา กตัญญูกตเวที ความเคารพ ความเพียร ความเข้มแข็ง อุตุน ความมีสติ ความมีสมาธิ ความร่าเริง เบิกบาน ผ่องใส ความสุข ฯลฯ...คุณสมบัติที่เป็นแกนในการพัฒนาจิตใจ ก็คือภาวะที่จิตอยู่ตัวได้ที่ ซึ่งช่วยให้คุณสมบัติอื่นๆ ตั้งอยู่ได้ เจริญงอกงามได้ ตลอดจนช่วยให้ปัญญาทำงานได้ดี คุณสมบัตินี้เรียกว่า สมาธิ แปลว่าจิตตั้งมั่น คือจิตอยู่กับสิ่งที่ต้องการ ได้ตามต้องการ...ประโยชน์ที่สำคัญของสมาธิ คือทำให้จิตเป็น กัมมณีย์ แปลว่า ควรแก่งานหรือเหมาะแก่งาน

การพัฒนาปัญญา คือกระบวนการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ...การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในโลกทั้งหมดมีช่องทาง ติดต่อกัน คือทวาร ๒ ชุด คือ ๑. ทวารประเภทช่องทางที่จะรู้ ๒ ทาง คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ ๒. ทวารประเภทช่องทางที่จะทำ ๓ ทาง คือ กาย วาจา ใจ...

อินทรีย์ หรืออายนตะ หรือทวาร ๖ นี้ทำหน้าที่ ๒ อย่าง พร้อมกัน ทั้งรับรู้ข้อมูลด้วย รับความรู้สึกด้วยพร้อมกัน การรับรู้ข้อมูล เรียกว่าด้านศึกษา การรับด้านความรู้สึก เรียกว่า ด้านเสพ... ถ้าจะให้มนุษย์พัฒนา มนุษย์จะต้องใช้อินทรีย์เพื่อรู้ หรือศึกษาให้มาก ส่วนมนุษย์ที่ไม่พัฒนาจะใช้อินทรีย์เพื่อเสพ เป็นส่วนใหญ่

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): แก่นแท้ของพระพุทธศาสนา)

ข้อความข้างต้นได้อธิบายไว้อย่างกระจ่างแล้วว่าชีวิตมนุษย์ควร จะพัฒนาไปสู่จุดสูงสุดได้อย่างไร หากแต่ละคนเดินตามแนวทางนี้ก็จะ ช่วยให้การพัฒนาคุณภาพในองค์กรเป็นไปได้อย่างราบรื่น หรือในทาง กลับกัน การเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพจะช่วยให้เกิดความเข้าใจ และเป็นพื้นฐานที่แต่ละคนจะพัฒนาตนเองได้ต่อไป

ในระดับองค์กร ก็มีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา เช่นเดียวกัน

การมี นโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อตกลง คู่มือปฏิบัติงานต่างๆ ก็ เพื่อให้สมาชิกในองค์กรนำไปปฏิบัติด้วยความเข้าใจ จนเกิดเป็นพฤติกรรม ที่พึงงาม จัดได้ว่าเป็นวินัยขององค์กร เพื่อให้คนในองค์กรมีศีล

การที่สมาชิกในองค์กรมาร่วมมือร่วมใจกัน มีความเป็นน้ำหนึ่งใจ เดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีความเพียรพยายาม มีสติรู้ตัวว่าตรงไหน เป็นจุดแข็ง ตรงไหนเป็นจุดอ่อน พร้อมทั้งจะฝ่าฟันอุปสรรคไปข้างหน้า จัดได้ว่าองค์กรมีจิตตั้งมั่น ควรแก่งาน

การที่สมาชิกในองค์กรร่วมมือกันพัฒนาและเรียนรู้จากผลการ ทำงานนั้น ทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาทาง ปัญญา

เมื่อเป็นดังนี้ จัดได้ว่าองค์กรได้พัฒนาไปในลักษณะบูรณาการ สามารถทำหน้าที่ตามพันธกิจที่กำหนดไว้อย่างสมบูรณ์

อย่างไรก็ตาม ท่านพุทธทาสได้เตือนไว้ว่าอะไรที่ทำให้ใจรู้สึกฟู พองขึ้นๆ ด้วยหวังว่าตนจะได้อะไรมากกว่าที่ตนลงทุนไป เรียกว่าได้ลูกโป่ง หรือบุญ อะไรที่จะติด จะหลุด จะถากความรู้สึกว่าตัวตน หรือว่าของตน ถือว่าเป็นมิดหรือกุศล

ทาน การให้ทานก็ตาม เป็นลูกโป่งก็ได้ เป็นมิดก็ได้ การ รักษา ศีล เป็นลูกโป่งก็ได้ เป็นมิดก็ได้ การเจริญสมาธิ เป็น

ลูกโป่งก็ได้ เป็นมิดก็ได้ แต่สำหรับปัญญาในขั้นสุดท้ายแล้ว เป็นมิดอย่างเดียว คือว่าไม่อาจเป็นลูกโป่ง เพราะไม่มีทุนมาจากความโง่เขลาของมกายอยากได้ทางวัตถุ...ถ้าเป็นปัญญา ก็ไม่มีทางจะเป็นลูกโป่ง แต่เป็นการตัด เป็นเครื่องมือที่คมที่ค่อยจะตัด ค่อยฟันอยู่เสมอ นับว่าปัญญานี้เป็นของปลอดภัยกว่าทาน กว่าศีล กว่าสมาธิ และเป็นเครื่องจูงทาน ศีล สมาธิ ให้เกิดและเดินไปอย่างถูกทาง

(พุทธทาสภิกขุ: ภูเขาแห่งวิถิปุทธธรรม)

บ่อยครั้งที่เราวางระบบคุณภาพ หรือจัดสัมมนาพัฒนาองค์กรเพื่อรวมใจสมาชิก แล้วก็เกิดความภาคภูมิใจอยู่กับสิ่งนั้น มิได้นำมาใช้เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจต่อไป แม้เมื่อไหร่ให้เห็นโอกาสพัฒนาต่างๆ ก็ยังมองไม่เห็น จัดว่าเป็นการพัฒนาที่ไม่สมบูรณ์และยากที่จะบรรลุเป้าหมาย กลายเป็นได้ลูกโป่ง ไม่ใช่มิด



หลักธรรมเพื่อแก้วิกฤติ ของสังคม



ท่านเจ้าคุณพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงแนวทางเพื่อป้องกันการตกหลุมวิกฤติของสังคมไทย และการถอนตัวขึ้นสู่วิวัฒน์ได้โดยพลัน ถึงแม้จะถลาลงไปในวิกฤติ ไว้ดังนี้

หลักธรรม ๔

ประการต่อไปนี้เป็น

หลักการใหญ่ขั้นพื้นฐาน ของพระพุทธศาสนา...หลักสำคัญเหล่านี้จะต้องใช้ในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในการแก้วิกฤติของสังคมไทย และสร้างสรรค์ประเทศชาติต่อไปข้างหน้า

๑. หลักการกระทำ คือ มุ่งทำการให้สำเร็จด้วยความเพียรพยายาม โดยเฉพาะความเพียรของตนเอง หลักนี้เรียกว่า หลักกรรมและความเพียร

๒. หลักการศึกษาพัฒนาตน คือ ต้องถือเป็นหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่จะฝึกตนให้ก้าวหน้าต่อไปในการทำกุศลกรรมต่างๆ ที่จะให้ชีวิตและสังคมดีขึ้น นี่เรียกว่า หลักไตรสิกขา

๓. หลักไม่ประมาท.... มีความไม่ประมาท กระตือรือร้น
ชวนขวนขวายสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม ไม่ปล่อยเวลาให้เสียไปโดยเปล่า
ประโยชน์

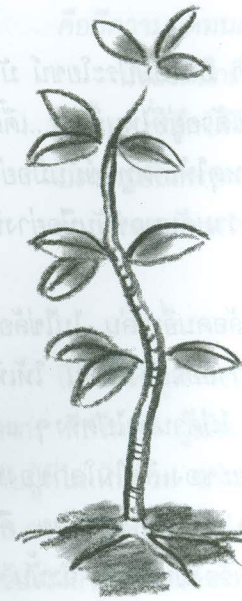
๔. หลักพึ่งตนเองได้ ซึ่งทำให้มีอิสรภาพ การพึ่งตนก็คือต้อง
ทำให้แก่ตัวเราด้วยตนเอง จึงต้องพัฒนาตัวเอง คือ เราพัฒนา
ตนเองเพื่อให้ทำได้ด้วยตนเอง.... พร้อมทั้งจะเมื่อแผ่ความสุข
เป็นที่พึ่งแก่ผู้อื่นได้

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): แก่นแท้ของพระพุทธศาสนา)

หลักธรรมทั้ง ๔ ประการนั้นมีความชัดเจนอยู่แล้วว่าเป็นประโยชน์
อย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร และเมื่อประสบความสำเร็จใน
ระดับองค์กรแล้ว ก็จะเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการแก้วิกฤติของสังคมด้วย



พุทธจริยา



พุทธจริยา หมายถึงการ
ประพฤติ กระทำ ของพระพุทธรองค์
ที่ควรสนใจเอาเป็นตัวอย่าง โดย
เฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสนทนากับสาวก
ของลัทธิอื่น ต่อไปนี้คือตัวอย่างที่
ท่านพุทธทาสได้ศึกษาและสรุปไว้

พระพุทธเจ้าท่านทรงนิ่งเสีย ไม่
พูดด้วย เพราะเป็นคำถาม ที่พูดตรงๆ ก็ว่า ทั้งใจและทั้งอวดดี
และทั้งยั่วโทษะ คือถามพระพุทธเจ้าว่า ที่พระพุทธองค์ทรง
แสดงธรรมอย่างนั้นนั้น พาสัตว์โลกทั้งโลกออกไปจากกองทุกข์ได้
ทั้งหมดหรือ หรือพาไปได้ครึ่งหนึ่ง หรือพาไปได้หนึ่งในสาม
พระพุทธเจ้าท่านก็ทรงนิ่งเสีย นี่ก็เป็นพุทธจริยาที่ควรจะเป็น
ตัวอย่างที่ดีสำหรับคนขี้โมโห

เมื่อเขามาถามเข้าชี้ให้พระองค์ตรัสออกไปเพื่อที่จะถือโอกาส
จับความผิดพลาดของพระองค์บ้าง หรือว่าจะได้อ้างอิงคำของ
พระองค์ไปเป็นประโยชน์แก่ตนบ้าง แต่พระพุทธเจ้าท่านก็
จัดการแยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด ให้เห็นเสียอย่างนี้ เพื่อว่า
อย่าให้มีทางที่จะไปปนเปกันได้ในส่วนการประพฤติกระทำคือ

อย่างนี้ แล้วในส่วนความคิดความเห็นที่ถูกต้องคืออย่างที่ว่ามา แล้ว...แยกกันไปคนละพวก

พระพุทธเจ้าก็ทรงแสดงให้เห็นว่า มันไม่มีประโยชน์ มันใช้ประโยชน์อะไรไม่ได้ แล้วมันไม่จริง แล้วอยู่ที่ไหนก็ไม่รู้...เดี๋ยวนี้ จันพุดที่นี่ ความทุกข์มันมีอย่างนี้ เหตุให้เกิดทุกข์มันมีอย่างนี้ ความดับทุกข์มันมีอย่างนี้ ทางไปถึงความดับทุกข์มันมีอย่างนี้ ที่นี้และเดี๋ยวนี้ นี่คือพุทธจริยา

บางทีพระพุทธเจ้าท่านก็ทรงล้อ ล้อคนอื่นเล่น...ไม่ใช่ล้อเพื่อทำลาย เพื่อจะประหัตประหาร แต่ว่าล้ออย่างเพื่อน ให้เพื่อน กลับตัวได้...มันเป็นเรื่องล้อคือไม่ค้ำ ไม่ค้ำลงโดยตรงๆ แต่ล้อให้นึกได้...ทรงล้อในทำนองว่าโลกาเยะของเลิศในโลกของพวก ท่านนั้นฉันไม่ได้สนใจ ไม่ถือว่าจะมีประโยชน์อะไรด้วย คือว่ามันไม่ดับทุกข์อะไรได้ ถึงจะรู้ไปก็เป็นเรื่องผ่นทั้งนั้น ฉะนั้น ต้องมาดูกันที่ว่าจะต้องทำอย่างนี้...นี่เป็นวิธีหนึ่งซึ่งว่าจะไม่ค้ำไม่ให้เขาละอาย ให้เขาเก้อเขิน ก็เป็นพุทธจริยา ถ้าทำได้อย่างนี้ก็จะดีมาก เราควรจะถือไว้เป็นหลักว่า ถ้าจะค้ำใครผู้ใดแล้วอย่าให้เขาต้องเก้อเขินเลย

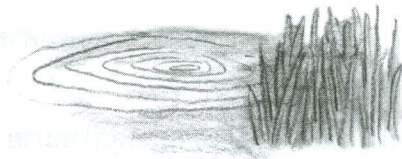
อาตมาจะขอร้องให้มองกันในแง่ที่ว่า เป็นพุทธจริยา ว่า พระองค์ทรงประพาดอย่างไรต่อบุคคลซึ่งเป็นข้าศึกศัตรู เดียวนี้ เราไม่ได้ประพาดต่อศัตรูด้วยสุทธิ ปัญญา เมตตา ขันติ ฉะนั้น ขอให้ช่วยจำกันไว้ว่า จากอุทาหรณ์อันนี้ คนเราจะต้องประพาดต่อผู้ที่ทำ ตัวเป็นศัตรูของเรา ด้วยคุณธรรมคือ สุทธิ ปัญญา เมตตา ขันติ สุทธิ คือ ความที่มีจิตใจปกติ บริสุทธิ์ปกติ ไม่เข้าข้างตัว ไม่เข้าข้างใคร ให้มีความบริสุทธิ์แห่งจิตนี้ก่อน แล้วก็มีปัญญา คือว่าอย่าไปเป็นอันธพาล หรือว่าอย่าไปเสียสติสัมปชัญญะ อย่า มีจิตฟุ้งซ่าน จึงจะมีปัญญาได้ แล้วก็ต้องมีเมตตาเป็นเบื้องต้น

ปุเรจาริกะ คือเป็นเบื้องหน้าต่อบุคคลที่เป็นศัตรูนั้น แล้วก็มีขันติ คือมีความอดทนด้วย

นี่ขอให้นึกถึงข้อนี้ว่าเป็นพระพุทธจริยา เมื่อเห็นว่าเขาเปลี่ยงพล้ำและรู้สึกได้ในตัวเองแล้ว ก็ไม่รุกรอีกต่อไป ไม่เหมือนนักปราชญ์อันธพาลสมัยนี้ พอเห็นว่าเพื่อนเปลี่ยงพล้ำแล้ว ก็ รุก-รุก-รุก รุกจนพลาดไปเองก็มี

(พุทธทาสภิกขุ: พระบรมศาสดากับศาสนานอื่น)

นี่คือสิ่งที่ผู้ทำงานคุณภาพทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็นผู้ประสานงาน วิทยากร ที่ปรึกษา ผู้เยี่ยมสำรวจ ควรเรียนรู้ว่าควรปฏิบัติตนอย่างไรเมื่อพบกับผู้ที่ไม่เห็นด้วย หรือไม่ต้องการพัฒนา เราควรจะนั่งต่อคำถามที่ยั่วโทสะ ควรตอบอย่างแยกแยะต่อคำถามที่ต้องการจับผิดหรืออ้างอิงคำตอบไปใช้ประโยชน์แก่ตน ควรตอบในลักษณะของการแก้ปัญหาได้ ที่นี้และเดี๋ยวนี้ต่อคำถามเชิงทฤษฎีที่ไม่มีประโยชน์ หากจะตอบคัดค้านก็ไม่ควรทำให้เขาอับอายหรือเก้อเขิน เมื่อเพื่อนเปลี่ยงพล้ำก็ไม่ควรรุกรต่อ ทั้งนี้โดยมีคุณธรรมที่อยู่เบื้องหลังคือจิตใจที่บริสุทธิ์ มีปัญญา มีเมตตา และมีความอดทน



ใช้เป็นแพข้ามฟาก

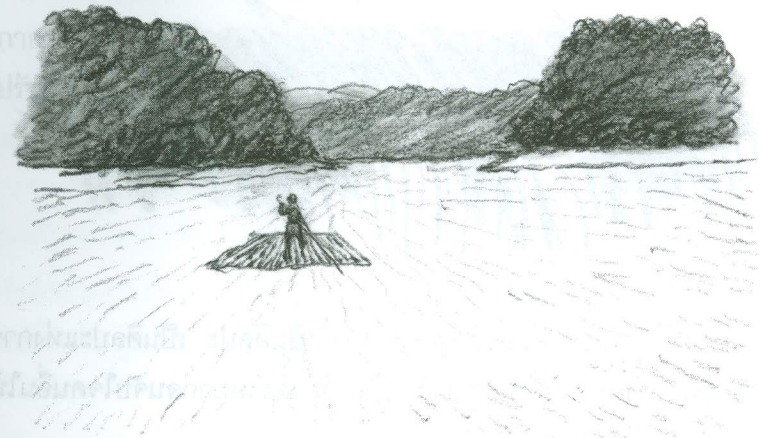
พระพุทธองค์สอนให้พุทธบริษัทใช้ธรรมะเป็นเหมือนแพข้ามฟาก เมื่อถึงฝั่งบรรลุเป้าหมายแล้วก็ทิ้งไป ไม่ต้องเป็นห่วง ไม่ต้องแบกไว้ด้วยความยึดมั่น

ท่านสอนในสูตรๆ หนึ่งในมัชฌิมนิกายที่ว่า ธรรมะหรือศาสนา นี้ จงใช้อย่างกับว่าเป็นพ่วงแพ เป็นแพสำหรับข้ามฟาก เรื่องก็มีว่าบุรุษคนหนึ่งเขาเดินทางไปถึงฝั่งน้ำแห่งหนึ่ง ต้องการจะข้ามไปฟากโน้น ไม่มีเรือ ไม่มีอะไร ไม่มีใครสักคนหนึ่ง เขาก็รวบรวมเศษไม้ ใบไม้ ขยะ สวะ อะไรก็ตามมาทำพอให้มันเป็นกลุ่มเป็นก้อน พอให้เขานั่งไปบนนั้นได้ แล้วใช้มือ ไขเท้าดันพยุ้น้ำไปที่ละน้อย ทีละน้อย เขาก็ถึงฝั่งฟากโน้นได้ด้วยความสวัสดิ์ แล้วก็ขึ้นบกไป ไม่เอาเรือเอาแพไปที่ไหนด้วย แพก็คือสวะที่ลอยอยู่ในน้ำนั่นเอง ไม่ต้องต่อเรือ คือไม่ต้องลงทุนมาก แล้วก็ไม่ต้องเที่ยวแบกอยู่ ถ้าเรือสวยๆ ก็เสียดายเรือ ก็เที่ยวแบกเรืออยู่ อย่างนี้ก็จะขึ้นบกไม่ได้

(พุทธทาสภิกขุ: พระบรมศาสดากับศาสนาอื่น)

ขณะที่ธรรมะเป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุเป้าหมาย แต่การยึดติดกับธรรมะจะกลายเป็นตัวถ่วงทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ การพัฒนา

คุณภาพก็เช่นเดียวกัน หากยึดติดในเครื่องมือหรือรูปแบบทั้งหลายมากเกินไปแล้ว ก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ ได้แต่พยายามคงรูปแบบของวิธีการต่างๆ ไว้โดยไม่รู้เป้าหมายว่าทำไปเพื่ออะไร เหมือนกับการเที่ยวเดินแบกแพไปด้วยเข้าใจว่าการแบกแพนั้นคือสิ่งจำเป็น ดีไม่ดีมีการแข่งขันกันตกแต่งแพให้สวยงามจนลืมไปว่าได้ทำแพไว้เพื่ออะไร



ทำให้เป็นศิลปะ



ท่านพุทธทาสมองว่าพุทธศาสนาก็เป็นศิลปะ เป็นศิลปะแห่งการครองชีพ ศิลปะในที่นี้หมายถึงสิ่งที่มีความงดงามมากจนจับใจคนอื่นให้พอใจทำตามด้วยความสมัครใจ

เราอาจจะทำชีวิตแบบหนึ่งให้เต็มไปด้วยความสุขสนุกสนาน ไม่มีความทุกข์เลยก็ได้ ถ้าเรารู้จักทำจิตใจให้อยู่ในสภาพที่เฉลียฉลาดแจ่มแจ้ง รู้จักสิ่งทั้งปวงตามที่เป็นจริง ไม่ยึดถืออะไรเอามาไว้ให้เป็นของหนักหรือเป็นความทุกข์

ผีเสื้อ ทำมาหากินด้วยการเที่ยวสูบน้ำหวานในดอกไม้ ทำให้ธรรมชาติสวยงาม ไม่มีความทุกข์เลย มนุษย์ก็สามารถจะทำได้ ให้ทำการทำงานสนุกสนานไม่มีความทุกข์เลย แต่ต้องรู้จักปรับปรุงจิตใจให้สนุกสนานในการทำงาน...ทำอะไรก็ให้มันเป็นศิลปะ

สนุกสนานไปในการทำงานเหล่านั้น

(พุทธทาสภิกขุ: ศิลปะและสุนทรีภาพทางจิตวิญญาณ)

ถ้าการพัฒนาคุณภาพกลายเป็นความทุกข์ เป็นความขัดแย้ง เป็นสิ่งน่าเบื่อหน่าย เป็นสิ่งที่ผู้คนอยากหนีให้ห่างไกล เราก็ไม่สามารถสร้างความจับใจให้คนอื่นอยากทำตามด้วยความสมัครใจ แสดงว่าเราได้ทำการพัฒนาอย่างมีศิลปะ หากจะทำให้ผู้คนมาร่วมทำในสิ่งที่ถูกต้องจะต้องทำให้เป็นศิลปะ การทำให้เป็นศิลปะนั้นมิใช่เรื่องภายนอก แต่เป็นเรื่องภายในจิตใจ ด้วยการทำจิตใจให้รู้จักสิ่งทั้งปวงตามความเป็นจริง แล้วปรับจิตใจให้สนุกสนานกับงานที่ทำ



มิติทางจิตวิญญาณ

ท่านพุทธทาสกล่าวว่าชีวิตของมนุษย์ควรจะถูกลากไปโดยวัฒนธรรมทั้งสองชนิดอย่างประสานกลมกลืนกัน คือฝ่ายวิญญาณและฝ่ายวัตถุ โดยมีวัฒนธรรมฝ่ายวิญญาณเป็นฝ่ายนำ บางครั้งเราแยกไม่ออกว่าอะไรเป็นฝ่ายวัตถุ อะไรเป็นฝ่ายวิญญาณ เพราะเราดูแต่การกระทำหรือสิ่งที่ปรากฏเห็น แต่ไม่ได้ดูที่เป้าหมาย

วิญญาณ หมายถึง ทีวี ความคิด ความเห็น ความเข้าใจ สติปัญญา... รู้จักทุกสิ่งตามที่เป็นจริง แล้วก็ปฏิบัติถูกต้องตามที่เป็นจริง

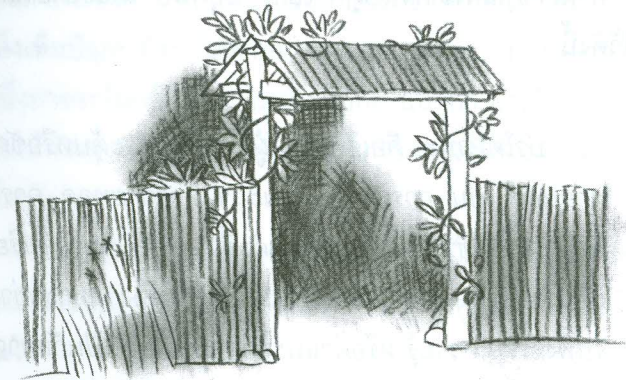
การช่วยเหลือสงเคราะห์ผู้ด้อยพัฒนาเพื่อซื้อเขาเอามาเป็นพรรคพวกของตัวนั้นเป็นการค้า เป็นวัฒนธรรมฝ่ายวัตถุ ส่วนการช่วยเหลืออย่างบริสุทธิ์ใจและตรงตามความมุ่งหมายของธรรมหรือพระเจ้านั้นเป็นวัฒนธรรมทางวิญญาณ

การศึกษาพระศาสนาหรือการบวชเพื่อเป็นสะพานอาชีพ หรือสื่อประโยชน์ของตนในอนาคตนั้นเป็นวัฒนธรรมทางวัตถุ ส่วนการศึกษาหรือการบวชเพื่อยกสถานะทางวิญญาณของตนให้สูงขึ้นตามแนวทางที่พระเจ้าได้วางไว้นั้นเป็นวัฒนธรรมทางวิญญาณ (พุทธทาส: ศิลปะและสุนทรียภาพทางจิตวิญญาณ)

เมื่อกล่าวว่าการพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืนควรมีมิติทางจิตวิญญาณด้วย ก็มักจะมีคำถามตามมว่าอะไรคือมิติทางจิตวิญญาณ จะประเมินอย่างไรว่ามีมิติทางจิตวิญญาณ

หากพิจารณาตามตัวอย่างที่ท่านพุทธทาสยกไว้ จะเห็นว่าการมีวัฒนธรรมทางวิญญาณนั้นอยู่ที่การรับรู้ ความคิดเห็น และการปฏิบัติเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมหรือเพื่อการพัฒนาจิตใจของตนเอง สิ่งเหล่านี้สามารถรับรู้ได้ทั้งในส่วนของตัวผู้ปฏิบัติเอง ผู้ได้รับประโยชน์ และบุคคลอื่นๆ ที่ได้เห็นผลของการกระทำหรือได้พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความเข้าใจ

การที่ทีมดูแลผู้ป่วยไปตรวจเยี่ยมผู้ป่วยร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ พยายามใช้ศักยภาพในวิชาชีพของตนช่วยเหลือผู้ป่วยอย่างเต็มที่ ตระหนักในคุณค่าของตนเองและคุณค่าของวิชาชีพอื่น ทนไม่ได้ที่จะเห็นผู้ป่วยต้องทนทุกข์ทรมานทั้งที่มีโอกาสที่จะได้รับสิ่งที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ ขยายบทบาทของทีมออกไปทำงานเชิงรุกนอกโรงพยาบาล มีความสุข สนุก และพึงพอใจกับการกระทำดังกล่าว นี่คือนส่วนที่รับรู้ได้ว่าเกิดมีวัฒนธรรมทางวิญญาณเกิดขึ้นแล้ว และยากที่จะถูกทำให้สั่นคลอน



ปรโตโมษะ - วิธีการแห่งศรัทธา

สัมมาทิฐิ
เป็นองค์ประกอบ
สำคัญของมรรค ใน
ฐานะเป็นขั้นเริ่มแรก
ในระบบการศึกษา



ตามหลักการของพระพุทธศาสนา ปัจจัยเพื่อความเกิดขึ้นแห่งสัมมาทิฐิมี ๒ ประการคือ ปรโตโมษะ (การกระตุ้นหรือชักจูงจากภายนอก-วิธีการแห่งศรัทธา) และโยนิโสมนสิการ (ความรู้จักคิด คิดเป็น คิดอย่างมีระเบียบ-วิธีการแห่งปัญญา)

ท่านเจ้าคุณพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้อธิบายวิธีการแห่งศรัทธาไว้ดังนี้

ปรโตโมษะ คือเสียงจากผู้อื่น การกระตุ้นหรือชักจูงจากภายนอก เช่น การสั่งสอน แนะนำ การถ่ายทอด การโฆษณา คำบอกเล่า ข่าวสาร ข้อเขียน คำชี้แจง อธิบาย การเรียนรู้จากผู้อื่น ในที่นี้หมายถึงเฉพาะส่วนที่ดึงดูดถูกต้อง เฉพาะอย่างยิ่งการรับฟังธรรม ความรู้ หรือคำแนะนำจากบุคคลที่เป็นกัลยาณมิตร... ข้อแรกนี้เป็นองค์ประกอบฝ่ายภายนอก ได้แก่ปัจจัยทางสังคม อาจเรียกง่ายๆ ว่าเป็นวิธีการแห่งศรัทธา

กัลยาณมิตร มิได้หมายถึงเพื่อนที่ดีอย่างในความหมายสามัญเท่านั้น แต่หมายถึงบุคคลผู้เปรียบพร้อมด้วยคุณสมบัติที่จะสั่งสอน แนะนำ ชี้แจง ชักจูง ช่วยบอกช่องทาง หรือเป็นตัวอย่างให้ผู้อื่นดำเนินไปในมรรคาแห่งการฝึกฝนอบรมอย่างถูกต้อง

คนดี ว่าโดยลักษณะเฉพาะตัวของเขา ที่เรียกว่าเป็นสัตบุรุษ หรือบัณฑิต...มีธรรมของสัตบุรุษ เรียกว่าสัปปริสธรรม ๗ ประการ (รู้หลักและรู้จักเหตุ รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล)

ส่วนกัลยาณมิตรในแง่ทำหน้าที่ต่อผู้อื่น สมควรมีคุณสมบัติพิเศษจำเพาะสำหรับการทำหน้าที่นั้นอีกส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะคุณสมบัติพื้นฐานที่เรียกว่า กัลยาณมิตรธรรม ๗ ประการ (น่ารัก น่าเคารพ น่าเจริญใจ รู้จักพูดให้ได้ผล ทนต่อถ้อยคำ แกล้งเรื่องเล็กน้อยได้ ไม่ชักนำในอวิชชา)

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): พุทธธรรม)

ศ.นพ.จรัส สุวรรณเวลา เป็นผู้แนะนำให้การทำงานพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล เป็นไปในลักษณะของกัลยาณมิตร เนื่องจากท่านได้เล็งเห็นปัญหาที่จะเกิดตามมาหากปราศจากความเป็นกัลยาณมิตร ในทางหนึ่งอาจจะไม่กล้าพูดความจริง ไม่กล้าแนะนำ และในทางตรงข้าม อาจจะก่อให้เกิดความบาดหมางขัดแย้งหากใช้คำพูดที่เป็นการติเตียนหรือทำให้เสียหน้า

การนำหลักกัลยาณมิตรธรรมนี้มาสู่การปฏิบัติทำให้เกิดการยอมรับ ทำให้เห็นประโยชน์ ทำให้ข้อเสนอแนะต่างๆ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้วยความเต็มใจ

การสร้างความตื่นตัวเพื่อการพัฒนาคุณภาพ ก็อาศัยหลักวิธีการแห่งศรัทธานั้นเอง

ท่านเจ้าคุณพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้สรุปหลักศรัทธาไว้

ศรัทธาเป็นเพียงขั้นหนึ่งในกระบวนการพัฒนาทางปัญญา และกล่าวได้ว่าเป็นขั้นต้นที่สุด

ศรัทธาที่ประสงค์ ต้องเป็นความเชื่อ ความซาบซึ้งที่เนื่องด้วย เหตุผล คือมีปัญหารองรับและเป็นทางสืบต่อแก่ปัญญาได้ มิใช่ เพียงความรู้สึกมอบต้อมอบความไว้วางใจให้สิ้นเชิง โดยไม่ต้อง ถามหาเหตุผล

ในกระบวนการแห่งความเจริญของปัญญา (หรือการพัฒนา ปัญญา) อาจกำหนดขั้นตอนที่จัดว่าเป็นระยะของศรัทธาได้คร่าว ๆ คือ

๑) สร้างทัศนคติที่มีเหตุผล ไม่เชื่อหรือยึดถือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพียงเพราะฟังตาม ๆ กันมา เป็นต้น (ตามแนวกาลามสูตร)

๒) เป็นผู้คุ้มครองสัจจะ (สัจจานุรักษ์) คือยินดีรับฟังหลักการ ทฤษฎี คำสอน ความเห็นต่าง ๆ ของทุกฝ่าย ทุกด้าน ด้วยใจ เป็นกลาง ไม่ด่วนตัดสินสิ่งที่ยังไม่รู้ไม่เห็นว่าเป็นเท็จ ไม่ยินกราน ยึดติดแต่สิ่งที่ตนรู้หรือคิดเห็นเท่านั้นว่าถูกต้องเป็นจริง

๓) เมื่อรับฟังทฤษฎี คำสอน ความเห็นต่าง ๆ ของผู้อื่นแล้ว พิจารณาเท่าที่เห็นด้วยปัญญาตนว่าเป็นสิ่งมีเหตุผล และเห็นว่าผู้ แสดงทฤษฎี คำตอบ หรือความเห็นนั้น ๆ เป็นผู้มีความจริงใจ ไม่ลำเอียง มีปัญญา จึงเลื่อมใสรับเอามาเพื่อคิดหาเหตุผล ทดสอบความจริงต่อไป

๔) นำสิ่งที่ใจรับมานั้น มาขบคิดทดสอบด้วยเหตุผล จนแน่ใจจนใจตนว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องแท้จริงอย่างแน่นอน จนซาบซึ้งด้วยความมั่นใจในเหตุผลเท่าที่ตนมองเห็นแล้ว พร้อมทั้งจะลงมือ

ปฏิบัติพิสูจน์ทดลองให้รู้เห็นความจริงประจักษ์ต่อไป

๕) ถ้ามีความเคลือบแคลงสงสัย รับผิดชอบต่อใจบริสุทธิ์ มิใช่ด้วยอหังการ มมังการ พิสูจน์เหตุผลให้ชัดเจนเพื่อให้ศรัทธา นั้นมั่นคงแน่นแฟ้น เกิดประโยชน์สมบูรณ์ตามความหมายของมัน (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): พุทธธรรม)

ถ้าเขามาบอกเราในเรื่องใหม่ๆ เราก็ให้หลัก ๑๐ ประการนี้ รับเข้าไว้ก่อน คือว่าอย่าเข้าไว้ก่อน แล้วก็มาพิจารณาโดยหลัก เกณฑ์ที่ว่า เราจะรู้จักมันได้ด้วยตนเอง แต่มีข้อแม้อยู่อย่างหนึ่งว่า ไม่ได้หมายความว่าเราจะไม่ฟังอะไรเลย เราจะไม่อ่านอะไรเลย หรือเราจะไม่ดูตำราเลย เราก็อ่านได้ ฟังก็ได้ แต่ต้องไม่เชื่อทันที ต้องเอามาพิจารณาอย่างที่ว่านั้นจนเชื่อตัวเองได้ เชื่อปัญญาอัน ถูกต้องตามที่เป็นจริงของตนได้

สังเกตดูเถิด ที่เราเถียงกันจนทะเลาะวิวาทกัน ก็เพราะบังคับ จะให้เชื่ออย่างใดอย่างหนึ่งใน ๑๐ อย่างนี้

(พุทธทาสภิกขุ: มหิตลธรรม)

การเรียนรู้ด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการ การรับฟังวิทยากรสอน การฟังคำแนะนำของที่ปรึกษา อาจจะนำมาสู่ความสับสนเนื่องจากมีความ แตกต่างหลากหลายจนไม่รู้ว่าเชื่อใคร หากเข้าใจหลักศรัทธาเพื่อความ เจริญของปัญญาจะรู้ได้ด้วยตนเองว่าควรทำอย่างไร การรับฟังด้วยใจเป็น กลาง การพิจารณาด้วยปัญญาว่าสิ่งนั้นนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ หรือไม่ (เป้าหมายคือคุณภาพที่ผู้รับบริการจะได้รับ) และการลงมือปฏิบัติ เพื่อพิสูจน์ทดลองให้รู้เห็นความจริง เป็นหลักการพื้นฐานที่จะช่วยขจัด

๑ กาลามสูตร

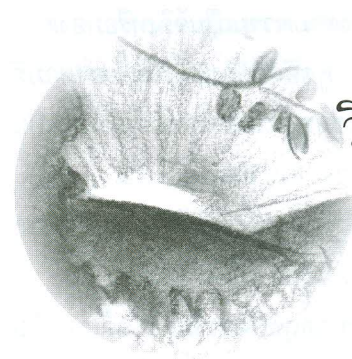
ปัญหาความสับสนดังกล่าวได้

แหล่งข้อมูลจากภายนอก เช่น ความเห็นของที่ปรึกษา อาจไม่ตรงกัน ก่อให้เกิดความสับสน หากไม่ทำความเข้าใจให้ดีจะเสื่อมศรัทธา และทำให้เดินหน้าต่อไปไม่ได้ ความเห็นที่แตกต่างกันอาจจะเกิดจากสาเหตุต่อไปนี้

๑) ความเข้าใจในแนวคิดหรือ concept ที่แตกต่างกัน สาเหตุนี้เป็นสิ่งที่ไม่ควรจะเกิดขึ้น เป็นสิ่งที่ต้องแก้ไข

๒) การประยุกต์แนวคิดไปใช้ในสถานการณ์อาจจะแตกต่างกันขึ้นกับการรับรู้สถานการณ์ ประสบการณ์ของที่ปรึกษา และเป้าหมายในแต่ละขณะ หากผู้รับไม่พยายามทำความเข้าใจกับแนวคิดให้ชัดเจน แต่พยายามหาคำตอบสำเร็จรูปเพียงคำตอบเดียว ก็จะทำให้เกิดความสับสนได้

๓) เรื่องบางเรื่องยังไม่มีข้อยุติที่ชัดเจน ยังเป็นข้อถกเถียงกัน เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะให้ความเห็นที่แตกต่างกัน



โยนิโสมนสิการ - วิธีการแห่งปัญญา

ท่านเจ้าคุณพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้อธิบายวิธีการแห่งปัญญาไว้ดังนี้

โยนิ แปลว่า เหตุ ต้นเค้า แหล่งเกิด ปัญญา อูบาย วิธี ทาง ส่วนมนสิการ แปลว่า การทำในใจ การคิด คำนึงนึกถึง ใส่ใจ พิจารณา เมื่อรวมเข้าเป็นโยนิโสมนสิการ ท่านแปลสืบๆ กันมาว่า การทำในใจโดยแยบคาย

โยนิโสมนสิการที่เกิดขึ้นครั้งหนึ่งๆ อาจมีลักษณะครบที่เดียว ทั้ง ๔ ข้อ หรือเกือบครบทั้งหมดนั้น หากจะเขียนลักษณะทั้ง ๔ ข้อนั้น สั้นๆ คงได้ความว่า คิดถูกวิธี คิดมีระเบียบ คิดมีเหตุผล คิดเร่าฤๅศล

วัตถุแห่งความคิดอย่างเดียวกัน แต่ใช้โยนิโสมนสิการกับอโยนิโสมนสิการ ย่อมให้ผลต่อชีวิตจิตใจและพฤติกรรมไปคนละอย่าง เช่น คนหนึ่งคำนึงถึงความตายด้วยอโยนิโสมนสิการ ก็เกิดความหวาดหวั่น หดหู่ ท้อถอย ไม่อยากทำอะไรๆ หรือฟุ้งซ่าน คิดุ่นวาย อีกคนหนึ่งคำนึงด้วยโยนิโสมนสิการกลับทำให้เกิดความสำนึกในการที่จะละเว้นความชั่ว ใจสงบ เกิดความไม่ประมาท กระตือรือร้นเร่งทำสิ่งดีงาม

โยนิโสมนสิการ เป็นการมองตามความเป็นจริงหรือมองตามเหตุ ไม่ใช่มองตามอวิชชาตันทา พูดอีกอย่างหนึ่งว่า มองตามที่สิ่งทั้งหลายมันเป็นของมัน ไม่ใช่มองตามที่เรายากให้มันเป็นหรือไม่อยากให้มันเป็น

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): พุทธธรรม)

ในองค์กรเดียวกัน ทุกคนต่างได้รับวัตถุแห่งความคิดใกล้เคียงกัน แต่เหตุใดจึงมีความคิดและพฤติกรรมที่แตกต่างกัน บางคนมีแต่ความคิดเชิงลบ ต่อต้าน ไม่อยากทำอะไร แต่บางคนกลับเห็นโอกาสที่จะทำสิ่งต่างๆ มากมาย ทั้งนี้ก็ด้วยเหตุว่าแต่ละคนนั้นมองสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง ด้วยใจเป็นกลางและด้วยวิธีการคิดที่แยบคายหรือไม่

Anthony Wagemakers ที่ปรึกษาของ พรพ. มักจะกล่าวบ่อยๆ ว่า HA คือการกระตุ้นให้เปลี่ยนแปลงวิธีคิดและพฤติกรรมของผู้คนในโรงพยาบาล พร้อมทั้งชี้ให้เห็นตัวอย่างของการปรับเปลี่ยนวิธีคิดที่นำมาซึ่งผลที่เป็นประโยชน์มากกว่า

การคิดถูกวิธีคือการมองสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง

การคิดมีระเบียบคือการรู้จักจัดหมวดหมู่ของความคิด การคิดเป็นระบบ เป็นขั้นตอน ดังเช่น การใช้ PDCA หรือการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาแก้ปัญหา

การคิดมีเหตุผลคือวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นเหตุเป็นผลกัน และการสืบสาวที่มาของปัญหาจนได้สาเหตุที่แท้จริง

การคิดเร้ากุศลคือการปลุกเร้าให้เห็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลง เช่น คุณค่าของคนทำงาน ความสำคัญของลูกค้าและการทำงานเป็นทีม

ท่านเจ้าคุณพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ประมวลวิธีโยนิโสมนสิการที่พบในบาลีไว้ดังนี้

๑. วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย
๒. วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบ หรือกระจายเนื้อหา
๓. วิธีคิดแบบสามัญลักษณ์ หรือวิธีคิดแบบรู้เท่าทันธรรมตา
๔. วิธีคิดแบบอริยสัจจ์ หรือคิดแบบแก้ปัญหา
๕. วิธีคิดแบบอรรถธรรมสัมพันธ์ หรือคิดตามหลักการและความ

มุ่งหมาย

๖. วิธีคิดแบบคุณโทษและทางออก
๗. วิธีคิดแบบคุณค่าแท้-คุณค่าเทียม
๘. วิธีคิดแบบอุปายปลูกเร้าคุณธรรม
๙. วิธีคิดแบบเป็นอยู่ในขณะปัจจุบัน
๑๐. วิธีคิดแบบวิภาษวาท



วิธีคิดแบบอริยสัจ



ท่านเจ้าคุณพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า อริยสัจเป็น
หลักที่เชื่อมความจริงของธรรมชาติกับปฏิบัติการของมนุษย์

วิธีคิดแบบอริยสัจนี้ มีลักษณะทั่วไป ๒ ประการคือ

๑) เป็นวิธีคิดตามเหตุและผล หรือเป็นไปตามเหตุและผล
สืบสาวจากผลไปหาเหตุและแก้ไขและทำการที่ต้นเหตุ จัดเป็น ๒
คู่ คือ

คู่ที่ ๑ ทุกข์เป็นผล เป็นตัวปัญหา เป็นสถานการณ์ที่ประสบ
ซึ่งไม่ต้องการ สมุทัยเป็นเหตุ เป็นที่มาของปัญหา เป็นจุดที่ต้อง
กำจัดหรือแก้ไข จึงจะพ้นจากปัญหาได้

คู่ที่ ๒ นิโรธเป็นผล เป็นภาวะสิ้นปัญหา เป็นจุดหมายซึ่ง
ต้องการจะเข้าถึง มรรคเป็นเหตุ เป็นข้อปฏิบัติที่ต้องกระทำให้
การแก้ไขสาเหตุ เพื่อบรรลุจุดหมายคือภาวะสิ้นปัญหาอันได้แก่
ความดับทุกข์

๒) เป็นวิธีคิดที่ตรงจุดตรงเรื่อง ตรงไปตรงมา มุ่งตรงต่อสิ่ง
ที่จะต้องทำ ต้องปฏิบัติ ต้องเกี่ยวข้องของชีวิต ใช้แก้ปัญหา ไม่
ฟุ้งซ่านออกไปในเรื่องฟุ้งเพื่อที่สักว่าคิดเพื่อสนองต้นทามานะทิมฐิ
ซึ่งไม่อาจนำมาใช้ปฏิบัติ ไม่เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหา

ถ้าเราไปบอกวิธีปฏิบัติก่อน วิธีปฏิบัติอาจจะยากมาก คนก็
จะท้อใจ ไม่อยากไป ไม่อยากทำ แต่ถ้าชี้จุดหมายแล้วพูดให้
เห็นว่ามันดีอย่างไร ใจเขาจะไม่ปรารถนา ยิ่งเห็นว่าดีเท่าไร
ประเสริฐเท่าไร เขายิ่งอยากไป เขาก็พร้อมและเต็มใจที่จะทำ

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): พุทธธรรม)

กระบวนการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพไม่ว่าจะเรียกในชื่อใดก็อยู่
บนพื้นฐานของหลักการ ๒ ประการข้างต้น การคิดที่ตรงจุด ตรงเรื่อง
ตรงเป้าหมาย เป็นหัวใจสำคัญที่จะทำงานให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพ การ
กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาให้ชัดเจนในเบื้องต้นและยึดมั่นกับเป้าหมาย
ดังกล่าวจนบรรลุความสำเร็จเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่อาจละเลยได้

ทุกครั้งที่พัฒนาหรือแก้ปัญหา จึงต้องเริ่มด้วยการ “ตั้งเป้า” แล้ว
ค่อยไปหาแนวทาง วิธีการที่จะบรรลุเป้า เมื่อทำงานไปแล้วก็กลับมาทบทวน
กับเป้าที่ตั้งไว้เป็นระยะ บ่อยครั้งจะพบว่าการพัฒนาคุณภาพของทีมงาน
ได้เลื่อนลอยไปจากเป้าเดิมที่ตั้งไว้

การแบ่งวิธีคิดตามเหตุและผลออกเป็น ๒ คู่ อาจจะทำให้มองเห็น
ตอนในการแก้ปัญหาได้ง่ายขึ้น เหลือเพียงองค์ประกอบที่สำคัญ คือ
ทำความเข้าใจกับสภาพที่เป็นจริงของปัญหา และการปฏิบัติเพื่อเป้าหมาย
ที่กำหนดไว้

ปัญหาและสาเหตุคือความจริงของธรรมชาติ เป้าหมายและวิธีแก้
ปัญหาคือปฏิบัติการของทีมงาน

พระพุทธเจ้าตรัสกิจหน้าที่ต่ออริยสัจสี่ไว้ครบถ้วนแล้วแต่
ละอย่างๆ

๑. หน้าที่ต่อทุกข์ คือ “ปริณญา” แปลว่า กำหนดรู้ รู้เท่า
ทัน จับตัวมันให้ได้

๒. หน้าที่ต่อสมุทัย คือ “ปหานะ” แปลว่า ละ หรือกำจัด

๓. หน้าที่ต่อนิโรธ เรียกว่า “สังคิกิริยา” แปลว่า ทำให้แจ้ง
คือบรรลุนั่นเอง

๔. หน้าที่ต่อมรรค เรียกว่า “ภาวนา” แปลว่า บำเพ็ญ ก็
คือ ปฏิบัติ ลงมือทำ ทำให้เกิด ทำให้มีขึ้น

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): แก่นแท้ของพระพุทธศาสนา)

หน้าที่ต่ออริยสัจสี่ในการพัฒนาคุณภาพก็มีลักษณะเดียวกัน
หน้าที่ต่อปัญหา คือการรับรู้ว่าเป็นปัญหา รู้เท่าทันในลักษณะ

แบบแผนของปัญหา

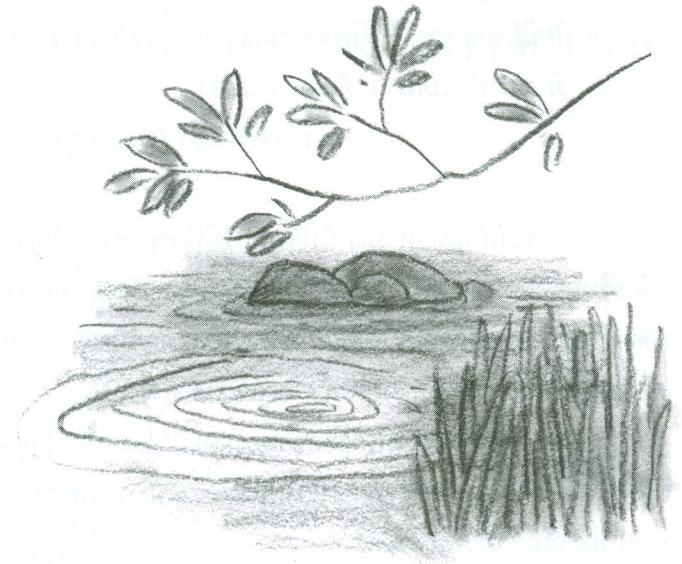
หน้าที่ต่อสาเหตุของปัญหา คือการค้นหาและขจัดสาเหตุนั้น

หน้าที่ต่อเป้าหมาย คือการทำให้บรรลุเป้าหมาย

หน้าที่ต่อวิธีแก้ปัญหาคือการลงมือปฏิบัติ



วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย



วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย คือพิจารณาปรากฏการณ์ที่
เป็นผล ให้รู้จักสภาวะที่เป็นจริง หรือพิจารณาปัญหา หาหนทาง
แก้ไข ด้วยการค้นหา สาเหตุและปัจจัยต่างๆ ที่สัมพันธ์ส่งผล
สืบทอดกันมา อาจเรียกว่า วิธีคิดแบบอิทัปปัจจยตา หรือคิด
ตามหลักปัจจุสมุปบาท จัดเป็นวิธีโยนิโสมนสิการแบบพื้นฐาน
ดังจะเห็นว่าบางครั้งท่านใช้บรรยายการตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า วิธี
นี้กล่าวตามบาลีพบแนวปฏิบัติดังนี้

ก. คิดแบบปัจจัยสัมพันธ์ โดยอริยสาวกโยนิโสมนสิการ
การที่สิ่งทั้งหลายอาศัยกันจึงเกิดขึ้นพร้อมๆ ว่า ‘เมื่อสิ่งนี้มี สิ่ง
นี้จึงมี เพราะสิ่งนี้เกิดขึ้น สิ่งนี้จึงเกิดขึ้น เมื่อสิ่งนี้ไม่มี สิ่งนี้จึงไม่มี
เพราะสิ่งนี้ดับ สิ่งนี้จึงดับ’

ข. คิดแบบสอบสวนหรือตั้งคำถาม เช่น ที่พระพุทธเจ้าทรง

พิจารณาว่า 'เรานั้นได้มีความคิดว่าเมื่ออะไรมีอยู่หนอ อุปาทาน
จึงมี อุปาทานมีเพราะอะไรเป็นปัจจัย? ลำดับนั้นเพราะเรา
โยนิโสมนสิการจึงรู้ได้ด้วยปัญญาว่า เมื่อต้นหามีอยู่ อุปาทานจึง
มี อุปาทานมีเพราะต้นหามีปัจจัย.... ฯลฯ'

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): พุทธธรรม)

การแก้ปัญหาหากเราไปจัดการที่ปลายเหตุ ปัญหานั้นก็มักจะ
กลับคืนมาอีก จึงมีความพยายามที่จะค้นหาสาเหตุที่รากเหง้าหรือต้นตอ
ของปัญหาที่เรียกว่า root cause เครื่องมือสำคัญที่ใช้คือการถาม "ทำไม"
ต่อเนื่องกันไป เช่น ปัญหาเด็กสลักเมื่อให้ยาสลบ

ทำไมจึงสลัก เพราะงดอาหารและน้ำไม่ถึง ๖ ชั่วโมง

ทำไมจึงงดอาหารและน้ำไม่ถึง ๖ ชั่วโมง เพราะแม่แอบให้เด็ก
กินขนมตอนเช้า

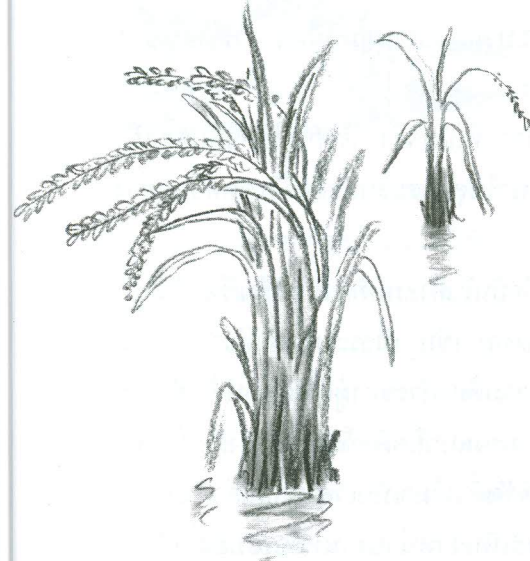
ทำไมแม่จึงแอบให้เด็กกินขนมตอนเช้า เพราะเด็กร้องหิว

ทำไมเด็กจึงร้องหิว เพราะเด็กกินข้าวครั้งสุดท้ายเมื่อห้าโมงเย็น

เมื่อทราบสาเหตุของปัญหาเช่นนี้ ทีมงานจึงป้องกันปัญหาด้วยการ
ให้เด็กกินขนมปังและนมในตอนเที่ยงคืนก่อนวันผ่าตัด



วิธีคิดแบบแยกแยะ ส่วนประกอบและรู้เท่าทัน



วิธีคิดแบบแยกแยะส่วน
ประกอบหรือกระจายเนื้อหา
เป็นการคิดที่มุ่งให้มองและ
ให้รู้จักสิ่งทั้งหลายตาม
สภาวะของมันเองอีกแบบหนึ่ง
ในทางธรรม ท่านมักใช้
พิจารณาเพื่อให้เป็นความ
ไม่มีแก่นสารหรือความไม่

เป็นตัวเป็นตนที่แท้จริงของสิ่งทั้งหลาย ให้หายยึดติดถือมั่นใน
สมมติบัญญัติ โดยเฉพาะการพิจารณาเห็นสัตว์บุคคลเป็นเพียง
การประชุมกันเข้าขององค์ประกอบต่างๆ ที่เรียกว่าขันธ ๕

วิธีคิดแบบสามัญลักษณ์ หรือวิธีคิดแบบรู้เท่าทันธรรมดา คือ
มองอย่างรู้เท่าทันความเป็นไปของสิ่งทั้งหลาย ซึ่งจะต้องเป็น
อย่างนั้นๆ ตามธรรมดาของมันเอง ในฐานะที่มันเป็นสิ่งซึ่งเกิด
จากเหตุปัจจัยต่างๆ ประชุมตั้งขึ้น จะต้องเป็นไปตามเหตุตาม
ปัจจัยธรรมดาที่ว่ามัน ได้แก่อาการที่สิ่งทั้งหลายทั้งปวงที่เกิด
จากปัจจัยประชุมตั้ง เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะต้องดับไป ไม่เที่ยงแท้ ไม่
คงที่ ไม่ยั่งยืน ไม่คงอยู่ตลอดไป เป็นอนิจจัง

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): พุทธธรรม)

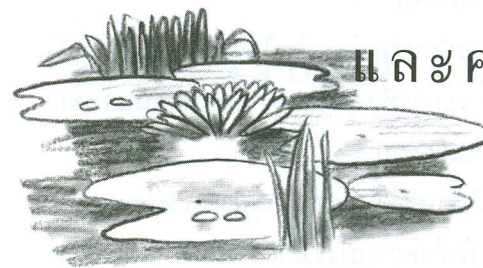
ในการพัฒนาคุณภาพ การแยกแยะส่วนประกอบจะมีเป้าหมายเพื่อให้เห็นสิ่งทั้งหลายตามสภาวะที่เป็นจริง ทำให้เห็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นรวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเหล่านั้น เช่น กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องและวิธีคิดของคนเหล่านั้น ทรัพยากรที่ต้องใช้ ขั้นตอนการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ กระบวนการควบคุมที่มีอยู่ การวัดผลและการสะท้อนข้อมูลกลับให้ผู้เกี่ยวข้อง

การเห็นสิ่งทั้งหลายตามภาวะที่เป็นจริง คือการมองเห็นจุดแข็ง จุดอ่อนในส่วนประกอบเหล่านั้น นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนอย่างเหมาะสม

การมองเพื่อให้หายยึดติดถือมั่นในสิ่งสมมติอาจจะเป็นเรื่องที่น่ามาใช้ประโยชน์ได้แม้จะเป็นเรื่องยากก็ตาม เช่น เมื่อระบบงานที่วางไว้เกิดมีปัญหา ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เกี่ยวข้องได้ จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น หากมองแบบยึดติดก็จะเกิดแรงต่อต้านขึ้น มาว่าเป็นไปไม่ได้ที่จะเปลี่ยนสิ่งที่ได้จัดตั้งไว้มาเป็นเวลานานแล้ว แต่หากมองแบบแยกแยะส่วนประกอบก็จะเห็นว่าหน่วยงานหรือระบบงานใดๆ เป็นเพียงการขมุนมกันเข้าของส่วนประกอบต่างๆ เพื่อทำหน้าที่ตามเป้าหมายที่ต้องการ และส่วนประกอบเหล่านี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

ในแผนกศัลยกรรมออร์โทปิดิกส์ของโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง มีหมอผู้ป่วยทั้งหมด ๙ หอ เดิมแต่ละหอผู้ป่วยต่างก็มีหน่วย supply ที่จะจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องใช้ของตนเองเพื่อความมั่นใจว่าจะมีของใช้เมื่อต้องการ ทำอย่างนี้มาเป็นสิบๆ ปี แต่ก็ยังมีปัญหาของไม่พอใช้ หรือปัญหาการะที่ ต้อง re-sterile ของใช้บางอย่างที่จำเป็นต้องเตรียมไว้แต่โอกาสใช้น้อย เมื่อเห็นปัญหาดังนี้จึงมีข้อเสนอให้รวมหน่วย supply ของทั้ง ๙ หอผู้ป่วยเข้าด้วยกัน ด้วยความไม่ยึดติดว่าต้องมีของเราเท่านั้นก็เกิดการรวมหน่วยเข้ามาได้ ส่งผลให้ปัญหาที่เคยประสบนั้นลดลงไปได้มาก

วิธีคิดตามหลักการ และความมุ่งหมาย



วิธีคิดแบบอรรถธรรมสัมพันธ์ หรือคิดตามหลักการและความมุ่งหมาย คือพิจารณาให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างธรรมกับ อรรถ หรือหลักการ กับความมุ่งหมาย เป็นความคิดที่มีความสำคัญมาก ในเมื่อจะลงมือปฏิบัติธรรมหรือทำการตามหลักการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ได้ผลตรงตามความมุ่งหมาย ไม่กลายเป็นการกระทำที่เคลื่อนไหวคลาด เคลื่อนลอย หรือมวงาย

ธรรมทุกข้อมีอรรถ หลักการทุกอย่างมีความมุ่งหมาย ธรรมเพื่ออรรถ หลักการเพื่อจุดหมาย จะทำอะไรต้องถามได้ตอบได้ว่าเพื่ออะไร

หลักธรรมต่างๆ ที่แบ่งย่อยออกมาหรือเป็นองค์ประกอบของ มัชฌิมาปฏิปทานั้น แต่ละอย่างๆ ก็มีเป้าหมายจำเพาะและจุดหมายรวมซึ่งจะต้องเข้าใจและตระหนักไว้ เพื่อให้ปฏิบัติได้ถูกต้อง เพื่อให้ข้อธรรมเหล่านั้นเข้าสัมพันธ์กลมกลืนและรับช่วงสืบทอดกันนำไปสู่ผลที่มุ่งหมาย...ศีล สมาธิ และปัญญา ต่างก็มีจุดหมายสุดท้ายเพื่อบริพพานเหมือนกัน แต่เมื่อมองจำกัดเฉพาะตัวแต่ละอย่างมีจิตขึ้นขอบเขตของตนที่จะต้องไปเชื่อมต่อกับอย่างอื่น จึงจะให้บรรลุจุดหมายสุดท้ายได้ลำพังอย่างหนึ่งอย่างเดียวหาสำเร็จผลล่วงตลอดไม่ แต่จะขาดอย่างหนึ่งอย่างใดเสียทีเดียวก็ไม่ได้

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): พุทธธรรม)

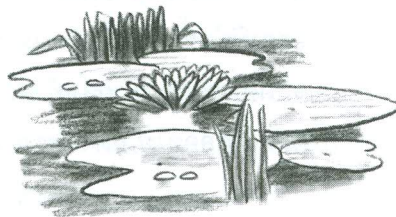
หลักการ แนวคิด ปรัชญา ในเรื่องการพัฒนาคุณภาพ อาจจะเปรียบได้กับคำว่า “ธรรม” ในทางศาสนา

ข้อคิดประการแรกคือการนำหลักการอย่างใดอย่างหนึ่งไปปฏิบัติจะต้องมีความมุ่งหมาย ข้อคิดประการที่สองคือหลักการเหล่านั้นจะต้องสัมพันธ์กันและรับช่วงกันไปสู่จุดหมายรวม

ตัวอย่างการนำแนวคิดเรื่องแนวทางการดูแลผู้ป่วย (clinical practice guideline) มาใช้ หากคำนึงถึงความมุ่งหมายว่าเป็นไปเพื่อ effective & efficient intervention ในการดูแลผู้ป่วยแล้ว ย่อมจะหาวิธีการสู่เป้าหมายนั้นอย่างหลากหลาย และมีโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น แต่หากไม่คำนึงถึงเป้าหมายแล้ว การจัดทำแนวทางการดูแลผู้ป่วยก็จะเป็นไปอย่างเลื่อนลอย มีแต่รูปแบบ ไม่ได้นำมาใช้อย่างจริงจัง

การใช้แนวทางการดูแลผู้ป่วยควบคู่สัมพันธ์กับการทบทวนการดูแลผู้ป่วย ย่อมส่งผลให้บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าการทำแบบแยกส่วนแนวทางการดูแลผู้ป่วยอาจจะเป็นเกณฑ์สำหรับการทบทวนการดูแลผู้ป่วย การทบทวนการดูแลผู้ป่วยอาจจะนำมาสู่การกำหนดแนวทางการดูแลผู้ป่วย

นวัตกรรมด้านการบริหารมักจะเกิดขึ้นต่างกรรมต่างวาระ ซึ่งผู้บริหารมีแนวโน้มที่จะรับเอามาปฏิบัติทีละเรื่องแล้วก็เลิกไป TQM เน้นการนำเอาแนวคิดต่างๆ ทั้งหลายเหล่านั้นมาปฏิบัติพร้อมๆ กันอย่างสัมพันธ์สอดคล้องกัน



วิธีคิดแบบคุณโทษ และทางออก



วิธีคิดแบบคุณโทษและทางออก หรือพิจารณาให้ครบทั้ง อัสสาทะ อาทีนวะ และนิสสรณะ เป็นการมองสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงอีกแบบหนึ่งซึ่งเน้นการยอมรับความจริงตามสิ่งนั้นๆ ที่เป็นอยู่ทุกแง่ทุกด้าน ทั้งด้านดีด้านเสีย และเป็นวิธีคิดที่ดี เนื่องจากการปฏิบัติมาก เช่น บอกว่าก่อนจะแก้ปัญหาต้องเข้าใจปัญหาให้ชัดเจน และรู้ที่ไปให้ดีกว่าก่อน หรือก่อนที่จะลาจากสิ่งหนึ่งไปหาอีกสิ่งหนึ่ง ต้องรู้ทั้งสองฝ่ายดีพอที่จะให้เห็นว่าการละและไปหานั้น หรือการทิ้งอย่างหนึ่งไปหาอีกอย่างหนึ่งนั้น เป็นการกระทำที่รอบคอบสมควร และดีจริง

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): พุทธธรรม)

การพัฒนาคุณภาพคือการเปลี่ยนแปลงอย่างชาญฉลาด ถ้าจะเปลี่ยนแปลงกันทั้งทีก็ควรจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงมักจะก่อให้เกิดผลทั้งทางด้านบวกและด้านลบ หรือทั้งคุณและโทษ จำเป็นที่จะต้องพิจารณาไตร่ตรองชั่งน้ำหนักอย่างรอบคอบ

Edward de Bono ได้พูดถึงเรื่องวิธีคิดด้วยหมวก ๖ สีไว้ หมวกสีเหลืองคือการมองในด้านบวก หมวกสีดำคือการมองในด้านลบ หมวกสีฟ้าคือการมองในภาพสรุปว่าจะเดินไปข้างหน้าอย่างไร ก็เป็นเรื่องเดียวกันกับวิธีคิดแบบคุณโทษและทางออกนี้

วิธีคิดแบบเร้ากุศล



วิธีคิดแบบอุบายปลูกเร้าธรรม อาจเรียกง่าย ๆ ว่าวิธีคิดแบบเร้ากุศล หรือคิดแบบกุศลภาวนา เป็นวิธีคิดในแนวสะกดกันหรือบรรเทาและขัดเกลาดัดหน้า จึงจัดได้ว่าเป็นข้อปฏิบัติระดับต้น ๆ สำหรับส่งเสริมความเจริญของงานแห่งกุศลธรรมและสร้างเสริมสัมมาทิฐิที่เป็นโลกียะ

หลักการทั่วไปของวิธีคิดแบบนี้มีอยู่ว่าประสบการณ์คือสิ่งที่ได้ประสบหรือได้รับรู้อย่างเดียวกัน บุคคลผู้ประสบหรือรับรู้ต่างกัน อาจมองเห็นและคิดนึกปรุงแต่งไปคนละอย่าง สุดแต่โครงสร้างแนวทาง ความเคยชินต่างๆ ที่เป็นเครื่องปรุงของจิต คือสังขาร ที่ผู้นั้นได้สั่งสมไว้ หรือสุดแต่การทำใจในขณะนั้นๆ

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): พุทธธรรม)

Anthony Wagemakers ได้ยกตัวอย่างการคิดแบบปลูกเร้าให้ผู้คนเห็นความสำคัญผู้คนที่ทำงานอยู่เบื้องหลังของโรงพยาบาลว่าบุคคลเหล่านั้นเปรียบเสมือนแจกันที่ให้ออกไม้คงรูปอยู่อย่างสวยงาม เมื่อคนทั่วไปมองก็มักจะเห็นแต่ดอกไม้ ไม่เห็นแจกัน แต่หากปราศจากแจกันเสียแล้ว ดอกไม้เหล่านั้นก็ไม่อาจปรากฏให้เห็นเป็นรูปทรงที่สวยงามได้ การ

มองให้เห็นความสำคัญของสิ่งที่ไม่ปรากฏแก่สายตาในเบื้องต้นจึงเป็นทักษะที่ควรฝึกฝนให้เกิดขึ้นหากจะทำงานคุณภาพ

มหาตมะ คานธี ได้ให้ข้อคิดในเรื่องลูกค้าไว้ดังนี้ “ลูกค้าคือแขกคนสำคัญที่สุดที่ได้มาเยือนเรา ณ สถานที่แห่งนี้ เรามีได้มาเพื่อฟังฟังเรา เราต่างหากที่ต้องฟังฟังเขา เรามีไข่มุกคัลที่มาจากขังหะการทำงานของเรา หากแต่การรับใช้เขาคือเจตน์จำนงแห่งงานของเรา เรามีไข่มุกคัลแปลกหน้า แต่เขาเป็นส่วนหนึ่งของสถานที่นี้ บริการจากพวกเรามีไข่มุกคัลสงเคราะห์เขา เราต่างหากที่กำลังสงเคราะห์พวกเราด้วยการยอมให้พวกเรามีโอกาสบริการเขา” นี่คือสุดยอดแห่งวิธีคิดแบบเร้ากุศลในเรื่องลูกค้า

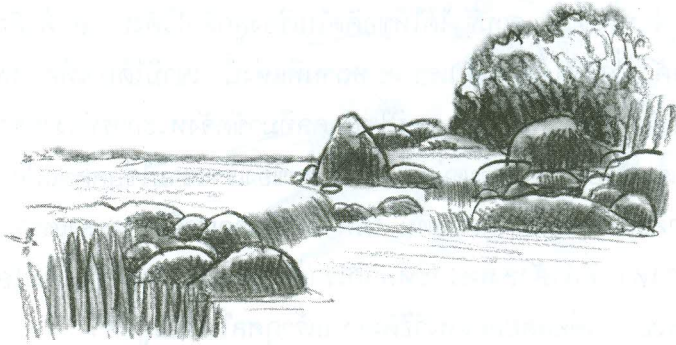
หรือในเรื่องของการทำงาน มหาตมะ คานธีก็ให้กล่าวไว้ว่า “ถ้าเรามัวแต่คิดถึงความมากมายใหญ่โตของงาน เราจะเกิดความสับสนและทำอะไรไม่ได้เลย ตรงกันข้าม หากเราจับงานขึ้นมาทำทันที แม้ใหญ่เท่าภูเขา งานก็จะค่อยลดน้อยลงทุกวันๆ แล้วในที่สุดก็สำเร็จลงได้”

วิธีคิดแบบเร้ากุศลอื่นๆ ที่ช่วยให้เราพัฒนาคุณภาพได้ง่ายขึ้น เช่น

- ♦ การพัฒนาคุณภาพคือการทำงานประจำให้ดีขึ้น
- ♦ ผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางก็คือการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ดูแลผู้ป่วยเสมือนดูแลญาติของเรา
- ♦ สิทธิผู้ป่วยคือเครื่องเตือนใจผู้ปฏิบัติงาน สำหรับให้สิ่งที่ผู้ป่วยควรได้รับก่อนที่จะให้ผู้ป่วยทวงถาม
- ♦ การประกันคุณภาพคือการตรวจสอบผลงานของตนเองในทันทีที่เป็นไปได้



วิธีคิดแบบวิภาษวาท



วิภาษวาทเป็นวิธีพูดหรือแสดงคำสอนแบบหนึ่ง แต่เนื่องจากการพูดและการคิดเป็นการกระทำที่ใกล้ชิดกันมาก ท่านเจ้าคุณพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) จึงได้อธิบายถึงวิภาษวาทในระดับที่เป็นความคิดไว้ดังนี้

วิภาษวาท แปลว่า การพูดแยกแยะ พูดจำแนก หรือพูดแจกแจง หรือแสดงคำสอนแบบวิเคราะห์ ลักษณะสำคัญของความคิดและการพูดแบบนี้คือ การมองและแสดงความจริง โดยแยกแยะออกให้เห็นแต่ละแง่ แต่ละด้าน ครอบคลุมทุกแง่มุมด้าน ไม่ใช่จับเอาแง่หนึ่งแง่เดียว หรือบางแง่ขึ้นมาวินิจฉัยตีคลุมลงไปอย่างนั้นทั้งหมด

อาจจำแนกแนววิธีคิดของวิภาษวาทนั้นออกให้เห็นในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

- ก. จำแนกโดยแง่ด้านของความจริง...มองหรือแถลงความจริงให้ตรงตามที่เป็นอยู่ในแง่นั้นด้านนั้น...จำแนกโดยมองหรือแสดงความจริงของสิ่งนั้น ๆ ให้ครบทุกแง่มุมด้าน
- ข. จำแนกโดยส่วนประกอบ (ตรงกับวิธีคิดแบบแยกแยะส่วน

ประกอบ)

- ค. จำแนกโดยลำดับขณะ แยกแยะวิเคราะห์ปรากฏการณ์ตามลำดับความสืบทอดแห่งเหตุปัจจัย ซอยออกไปเป็นแต่ละขณะๆ ให้มองเห็นตัวเหตุปัจจัยที่แท้จริง ไม่ถูกหลงให้จับเหตุปัจจัยสับสน
- ง. จำแนกโดยความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัยคือสืบสาวสาเหตุปัจจัยต่างๆ ที่สัมพันธ์สืบทอดกันมาของสิ่งหรือปรากฏการณ์ต่างๆ ทำให้มองเห็นความจริงที่สิ่งทั้งหลายไม่ได้ตั้งอยู่ลอยๆ ไม่ได้เกิดขึ้นลอยๆ ...แต่เกิดขึ้นด้วยอาศัยเหตุปัจจัย จะดับไปและสามารถดับได้ด้วยการดับที่เหตุปัจจัย...การจำแนกโดยความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัยนั้น นอกจากช่วยไม่ให้เผลอมองสิ่งต่างๆ หรือปัญหาต่างๆ อย่างโดดเดี่ยวขาดลอย และช่วยให้ความคิดเดินได้เป็นสายไม่ติดตันแล้ว ยังครอบคลุมไปถึงการที่จะให้รู้จักจับเหตุปัจจัยได้ผลตรงกับผลของมัน
- จ. จำแนกโดยเงื่อนไข คือมองหรือแสดงความจริงโดยพิจารณาเงื่อนไขประกอบด้วย... จะไม่กล่าวโพล่งลงไปอย่างเดียว
- ฉ. วิภาษวาท ในฐานะวิธีตอบปัญหาอย่างหนึ่ง คือ การตอบอย่างเดียวเด็ดขาด การแยกแยะตอบ การตอบโดยย้อนถาม การแย้งหรือหยุดพักปัญหาเสียไม่ตอบ

(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต): พุทธธรรม)

จะเห็นว่าวิภาษวาทเป็นทั้งการคิดอย่างเป็นระบบ และเป็นทั้งศิลปะในการตอบปัญหา

ทั้งหมดที่กล่าวมาในข้อ ก. ถึง จ. คือการคิดอย่างเป็นระบบ ทำให้เห็นภาพรวมของความจริง ได้แก่ การมองให้ครบทุกแง่มุมด้าน การแยกแยะองค์ประกอบ การจำแนกตามขณะเวลา การสืบสาวเหตุปัจจัย

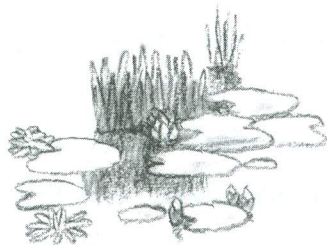
การจำแนกโดยเงื่อนไข ซึ่งนำมาสู่การตอบปัญหาที่เหมาะสม

ตัวอย่างการนำวิธีคิดแบบวิภาษวาทมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ เมื่อพูดถึงเรื่อง clinical practice guideline (CPG) จะมีแง่มุมต่างๆ ให้พิจารณามากมาย เช่น ความจำเป็นที่ต้องทำ การยอมรับ เทคนิคในการทำประโยชน์ ผลข้างเคียง หากมองในแง่มุมเดียว เราอาจจะได้ยินบ่อยๆ ว่า CPG จะทำให้แพทย์ถูกฟ้องร้องได้ง่ายขึ้น แต่ไม่ได้มองถึงความจำเป็น และผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้ป่วยและผู้ปฏิบัติงาน

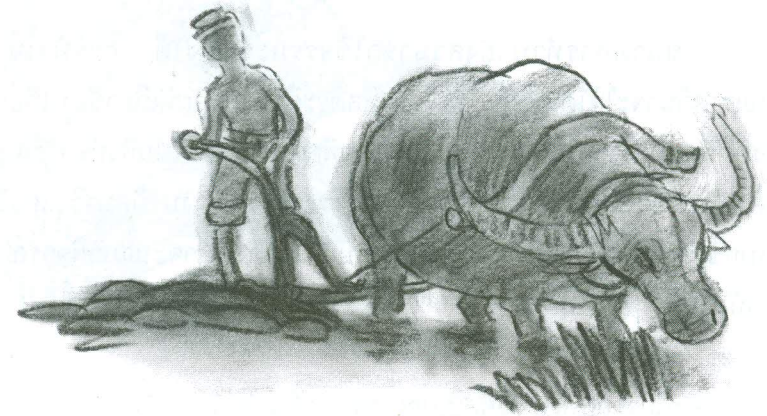
การจำแนก CPG โดยส่วนประกอบ อาจแยกออกเป็นส่วนที่เป็น ข้อมูล และส่วนที่เป็นการให้คุณค่า

การจำแนกโดยลำดับขณะ อาจจะมีการ CPG ในแง่มุมของการใช้ ในช่วงก่อนการดูแลผู้ป่วย ได้แก่การจัดทำแนวทางหรือแผนการดูแลรักษา ในช่วงระหว่างการดูแลรักษา ได้แก่การมีระบบเตือนความจำ หรือการใช้แผนการดูแลรักษา ในช่วงหลังการดูแลรักษา ได้แก่การใช้ CPG เป็นเกณฑ์เพื่อทบทวนการดูแลรักษาที่ทำลงไป

การจำแนกโดยเงื่อนไข เช่น เกณฑ์ในการคัดเลือกเรื่องมาทำ CPG ในช่วงแรกควรเลือกเรื่องที่ทำง่าย ไม่มีความหลากหลายมาทำ เพื่อเรียนรู้ และสร้างความมั่นใจ เมื่อเกิดความมั่นใจแล้ว ควรเลือกเรื่องที่ซับซ้อน หรือมีปัญหาในการดูแลรักษา มาทำ เพื่อให้สิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า



เอาเรื่องไปนิพพาน มาใช้ในการทำนา



ท่านพุทธทาสกล่าวว่าคนโดยมากไม่เชื่อว่าธรรมะอันสูงสุดในพระพุทธานั้นจะเอามาใช้ได้ในบ้านเรือน หรืออย่างธรรมดาสามัญ ท่านจึงได้อธิบายว่าโพชฌงค์ ๗ ที่ทำให้ตรัสรู้ นั้นสามารถเอามาใช้ในบ้านเรือนทำอะไรทำนาก็ได้

เอาเรื่องไปนิพพานมาใช้ในการทำนาก็ได้ อย่าว่าแต่เรื่องอานาปานสติส่วนหนึ่งเลย โพชฌงค์ ๗: สติ ธัมมวิจยะ วิริยะ ปีติ ปัสสัทธิ สมาธิ อุเบกขา ๗ ประการนี้ เรามาใช้เรื่องทำนาก็ได้ ว่ากันย่อๆ ว่า สติ ข้อแรกระลึกถึงเรื่องที่จะต้องทำนา จะต้องหาน้ำ หาท่า หาข้าว หาพืช หาอะไรต่างๆ ระลึกแล้วก็เลือกเป็น ธัมมวิจยะ เลือกที่ดีที่สุด ที่เหมาะสมที่สุด แล้วก็ใช้ความเพียร ทำลงไป แล้วก็ปีติ สำหรับให้เกิดกำลังใจในการทำอย่าง

สนุกสนาน แล้วก็มีควมสงบรำงับเข้ารูปเข้ารอยเป็นปัสัทธิ มี
สมาธิในการกระทำถึงที่สุด แล้วก็รอว่าเมื่อไรมันจะออกเป็นรวงข้าว
มา...นี่ เรื่องไปนิพพานเอามาใช้ในเรื่องการทำงานก็ได้ ถ้ารู้จักใช้
(พุทธทาสภิกขุ: วิธีรักษาสุขภาพอนามัยทางจิตที่ดี)

ขนาดการทำงานยังสามารถใช้ธรรมะขั้นสูงได้ การพัฒนา
คุณภาพก็น่าจะใช้ได้เช่นกัน เรื่องการมีสติระลึกถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เลือก
สิ่งที่ดีที่สุดเหมาะสมที่สุด และใช้ความเพียรทำลงไป เป็นสิ่งที่ทำกันอยู่
แล้วเป็นส่วนใหญ่ ส่วนการมีปิตักกับงาน มีความสงบรำงับ มีสมาธิ และมี
อุเบกขารอผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นด้วยใจสงบเป็นกลาง น่าจะนำมาพิจารณา
ปฏิบัติให้ยิ่งๆ ขึ้นไป



การทำงานคือการปฏิบัติธรรม



ถ้ามองให้ลึกแล้ว การทำงานเป็นสิ่งเดียวกับการปฏิบัติธรรม
ไม่มีคติโลก ไม่มีคติธรรม แต่มีคติเดียว...เรียกว่า คติแห่งความ
รอด

การปฏิบัติธรรมก็เพื่อความอยู่รอด...การทำให้อยู่รอดนั้น
แหละคือการทำงาน เพราะฉะนั้น การงานก็คือการปฏิบัติธรรม
การปฏิบัติธรรมคือการทำงาน แต่คำว่าการทำงานจะต้องระบุชัดเจนไป
ว่า การงานที่ถูกต้อง การงานที่บริสุทธิ์ ที่เราเรียกกันว่า ทำงาน
เพื่องาน อย่าทำงานเพื่อกิเลส อย่าทำงานเพื่อเงิน อย่าทำงาน
เพื่อเนื้อหนัง งานนั้นไม่บริสุทธิ์...ถ้าทำงานเพื่องานแล้ว เป็นการ
ปฏิบัติธรรมขึ้นมาทันที

จงทำงานทุกชนิดด้วยจิตว่าง ยกผลงานให้ความว่างทุกอย่าง
สิ้น กินอาหารของความว่างอย่างพระกิน ตายเสร็จสิ้นแล้วในตัว
แต่หัวที่ๆ

ทำงานด้วยความว่าง คือทำงานด้วยความคิดที่เฉลียวฉลาด

แต่ปราศจากความรู้สึก หรือความสำคัญมันหมายความว่า เป็น 'ตัวกู' หรือ 'เพื่อกู' ได้แก่การทำงานเพื่องานตามหลักจริยธรรมสากลนั่นเอง

ยกผลงานให้ความว่าง คือได้ผลงานมาเท่าไรและอย่างไร ก็ยกให้ 'ภาวะแห่งความว่างจากเจ้าของ' ไม่มีความหมายมันไว้ว่าเป็น 'ของกู'

(พุทธทาสภิกขุ: บรมธรรม)

การพัฒนาคุณภาพที่แท้จริงคือการทำงานที่บริสุทธิ์ มิได้มุ่งหวังผลประโยชน์เพื่อตนเอง หากแต่มุ่งหวังประโยชน์แก่ผู้อื่น แก่องค์กร แก่สังคมโดยรวม จึงถือได้ว่าผู้ที่เข้าร่วมกระบวนการพัฒนาคุณภาพ เป็นผู้ที่กำลังปฏิบัติธรรม และจะได้านิสงส์ของการปฏิบัติธรรมนั้นอย่างเต็มที่ หากทำงานด้วยความว่าง และยกผลงานให้ความว่าง ไม่มีความหมายว่าเราเป็นผู้ทำ ผลงานนั้นเป็นของเรา

การปฏิบัติธรรมนั้นแหละคือหน้าที่...หน้าที่คือสิ่งที่มีชีวิตนั้นจะต้องทำ ถ้ามันไม่ทำหน้าที่มันก็ต้องตาย

สิ่งที่เรียกว่าหน้าที่นั้นมีได้โดย ๒ สถาน คือโดยสัญญาตาญาณก็ได้ โดยสติปัญญาที่เพ่งจะอบรมกันมากก็ได้...ในโลกปัจจุบันนี้ มีสิ่งที่มนุษย์ไม่จำเป็นจะต้องทำมากมายเหลือเกิน แต่คนพวกหนึ่งยังรู้สึกหรือเห็นว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องทำ ทั้งที่การปฏิบัติหน้าที่ชนิดที่เพ้อ อย่างนี้มันทำให้โลกปั่นป่วนวุ่นวาย...ถ้ามันเป็นไปเพื่อประโยชน์ เกื้อกูล จึงจะถือว่าเป็นสิ่งที่ควรทำ

มองดูกันอีกทางหนึ่ง สิ่งทีเรียกว่าหน้าที่ก็มี ๒ สถานอีกเหมือนกัน หน้าที่ทางกาย กับหน้าที่ทางใจ...จะทำให้ใจมีความสุขตั้งแต่ระดับต่ำที่สุดจนถึงสูงสุด...ต่อเมื่อใดจิตใจไม่ถูกระทบ

กระเทือน ไม่ถูกรบกวน นี่จึงจะเป็นความสุขในทางจิตใจ...จนกว่าจะพบความพักผ่อนที่แท้จริงคือความที่กิเลสไม่รบกวนจิตใจ

ยังมีหน้าที่ในระบบอื่น มีหน้าที่โดย ๓ สถาน คือ หน้าที่เพื่อตัวเอง แล้วก็หน้าที่เพื่อผู้อื่นหรือเพื่อสังคม และหน้าที่เพื่อสถาบันมนุษย์ทั้งหมด หรือเพื่อธรรมชาติ หรือเพื่อโลกทั้งปวง

(พุทธทาสภิกขุ: มหิตลธรรม)

ในการพัฒนาคุณภาพ มีกิจกรรมเกิดขึ้นมากมายจนบางครั้งเกิดความปั่นป่วน เราพอจะแยกแยะกันได้หรือไม่ว่าอะไรจำเป็น อะไรที่เกินจำเป็นจนเกิดความปั่นป่วน

เราทำงานพัฒนาคุณภาพไปแล้ว เกิดความสงบขึ้นในจิตใจหรือไม่ จะตั้งหลักของตัวเองไว้อย่างไรจิตใจจึงจะไม่ถูกรบกวน

เมื่อพัฒนาสำเร็จในส่วนของตัวเองแล้ว จึงคิดต่อไปว่าจะช่วยเหลือผู้อื่น ช่วยเหลือสังคม ได้อย่างไร



ผลจากการทำงาน



คนที่ทำงานได้ดียิ่งขึ้นไป ก็คือธรรมชาติได้เลื่อนขั้นให้
ในตัวอย่างการทำงานนั้น แม้ว่าเขาไม่เลื่อนเงินเดือนให้ แต่ธรรมชาติ
จะเลื่อนให้ คือความฉลาด ความสามารถ ความไหวพริบสุขุม
มันจะมีเพิ่มขึ้นโดยอัตโนมัติในตัวเอง แต่สิ่งเหล่านี้ไม่มีอะไรดีไป
ยิ่งกว่าการที่รู้จักชีวิตมากขึ้น นั่นแหละคือผลดีที่ได้จากการทำ
การงาน

คนโง่ ไม่รู้ว่าการทำงานนั้นคือการปฏิบัติธรรม ได้ผล
เป็นการปฏิบัติธรรม ส่วนการที่จะได้รับค่าจ้างบ้างนั้นมันเป็น
เรื่องเล็กน้อย เป็นเรื่องขี้ฝุ่น เป็นเรื่องขยะมูลฝอย...ถ้าเรามา
เปรียบกับผลที่ได้ในทางจิตใจ ที่จิตใจมันสูงขึ้นไป มันสอน มัน
สอปล่ มันเลื่อนขั้นขึ้นให้ อย่างนี้มันมีค่ามาก

จุดหมายปลายทาง เราจะต้องเป็นผู้อยู่เหนือปัญหา ไม่มีอะไร
เป็นปัญหาแก่เรา ไม่มีอะไรมาอย่ายิจิตใจของเรา ไม่มีแม้แต่ความ
สงสัย วิตกกังวล

การอยู่เหนือปัญหานี้แจกออกเป็น ๓ ลักษณะ

๑. เมื่อประสบความสำเร็จ ไม่ไปโง่งโหลง ไปยินดีลึงโลด
อะไรกับมัน

๒. เมื่อไม่ประสบความสำเร็จ ก็ไม่เศร้าโศกเสียใจ

๓. เมื่อประสบความสำเร็จวิเศษใหญ่หลวงตามธรรมดาโลก นี่ก็
หัวเราะได้

(พุทธทาสภิกขุ: มหิดลธรรม)

ถ้ามีคำถามว่า “พัฒนาคุณภาพแล้วตัวคนทำจะได้อะไร” คำตอบ
ข้างต้นน่าจะชัดเจนที่สุด และมีคุณค่าที่สุด



บรรณานุกรม

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). แก่นแท้ของพระพุทธศาสนา.
กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๔.

พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุงและ
ขยายความ). กรุงเทพฯ: คณะธรรมจริย, ๒๕๒๕.

พุทธทาสภิกขุ. คริสตธรรม พุทธธรรม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรม
สภา ๒๕๔๒.

พุทธทาสภิกขุ. บรมธรรม (อบรมภิกษุณีสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. ๒๕๑๒). ไชยา: ธรรมทานมูลนิธิ, ๒๕๑๔.

พุทธทาสภิกขุ. พระบรมศาสดากับศาสนาอื่น. กรุงเทพฯ: สุขภาพ
ใจ, ๒๕๔๓.

พุทธทาสภิกขุ. ภูเขาแห่งวิถีพุทธธรรม ปาฐกถาพิเศษ ณ พุทธ
สมาคม กรุงเทพฯ วันที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๔๑. กรุงเทพฯ: สมชายการพิมพ์.

พุทธทาสภิกขุ. มหิตลธรรม (คำอบรมภิกษุณีสิตมหาวิทยาลัยมหิดล
บวชภาคฤดูร้อนปี ๒๕๑๗). ไชยา: ธรรมทานมูลนิธิ.

พุทธทาสภิกขุ. วิธีรักษาสุขภาพอนามัยทางจิตที่ดี. กรุงเทพฯ: ธรรม
สภา.

พุทธทาสภิกขุ. ศิลปะและสุนทรียภาพทางจิตวิญญาณ. กรุงเทพฯ:
กลุ่มพุทธทาสศึกษา, ๒๕๔๔.

พุทธทาสภิกขุ. สุนทรียตา (คำบรรยายในพรรษาประจำปี ๒๕๐๓
สวนโมกขพลาราม). ไชยา: ธรรมทานมูลนิธิ ๒๕๔๓.

ไพโรจน์ อยู่มนเฑียร. ข้อคิดท่านพุทธทาส (จากวรรณกรรมคำนำ).
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สร้อยทอง, ๒๕๔๐.