

“เรียนรู้บูรณาการ งานกับชีวิต”

HA National Forum ครั้งที่ 13 พ.ศ.2555

Theme ของการประชุมนี้มีที่มาเมื่อผมได้ไปเยี่ยมอาจารย์นายแพทย์บุญยงค์ วงศ์รักมิตร อดีตผู้อำนวยการโรงพยาบาลน่านเมื่อปี 2554 ท่านมีท่าทีกระตือรือร้นมากที่จะมอบหนังสือให้ผมเล่มหนึ่ง และบอกว่าอยากให้ผมศึกษาให้ละเอียดและนำไปใช้ประโยชน์ หนังสือเล่มนั้นก็คือ “เมล็ดพันธุ์ชีวิตบูรณาการ” ซึ่งเป็นผลงานของ อ.ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ นักคิดนักพัฒนาผู้ลุ่มลึก คุณกรรณจรรยา สุขรุ่ง และคุณสุภาพ สิริบรรสพ ซึ่งเป็นคนนำแต่กำเนิดและทำงานกับชุมชนจนเป็นที่ประจักษ์ในความสามารถของอาจารย์บุญยงค์

ผมอ่านหนังสือเล่มนี้จบในเวลาอันรวดเร็วและปรึกษากับทีมงานว่าอยากจะนำเรื่องชีวิตบูรณาการมาเป็น theme ในการประชุม HA National Forum เพื่อถ่ายทอดแนวคิดนี้ให้ได้รับรู้กันกว้างขวางยิ่งขึ้น แม้ว่าพวกเราอาจจะยังอ่อนหัดในเรื่องนี้ แต่ก็ถือว่าเป็นการดีที่จะได้เรียนรู้และฝึกฝนไปพร้อมๆ กัน ทีมงานของ สรพ.ก็เห็นด้วยและช่วยกันตั้งชื่อ theme ของ Forum ครั้งที่ 13 ว่า “เรียนรู้บูรณาการ งานกับชีวิต” คือบูรณาการเรื่องการทำงานกับเรื่องการพัฒนาในด้านในของแต่ละคนเข้าด้วยกัน

สรุปใจความสำคัญจากหนังสือเล่มนี้เป็นเนื้อหาที่ควรจะได้เอามาทบทวนกันบ่อยๆ ถ้าเราอยากจะหลุดออกจากกรงขังที่เรามองไม่เห็นครับ

อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล

10 กุมภาพันธ์ 2565

แม่ลีดพันธุ ชีวิตบูรณาการ

(ฉบับย่อ)

คู่มือเรียนรู้ และทดลองปฏิบัติการบูรณาการ
แบบระบบที่มีชีวิตเพื่อสร้างเสริมสุขภาวะในสังคม



สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

หัวใจสำคัญของ “ชีวิตบูรณาการ”

สรุปใจความสำคัญจากหนังสือ “เมล็ดพันธุ์ชีวิตบูรณาการ”
คู่มือเรียนรู้และการทดลองปฏิบัติการบูรณาการแบบระบบที่มีชีวิตเพื่อสร้างเสริมสุขภาวะในสังคม
โดย ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์, กรรณจรียา สุขรุ่ง, สุภาพ สิริบรรสพ
สนับสนุนการผลิตและพิมพ์โดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส)

ในช่วงเวลากว่า 2 ปีนับตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2552 นักทำงานและปฏิบัติการเพื่อสังคมกว่า 80 ชีวิตใน 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ได้มารวมตัวกันเพื่อเรียนรู้ผ่าน “เวทีระดมสมองสู่สุขภาวะเชิงบูรณาการ” นำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ และต่อยอดมาเป็นหนังสือ “เมล็ดพันธุ์ชีวิตบูรณาการ”

สิ่งที่ผู้เขียนได้สังเคราะห์และรวบรวมเป็นหนังสือ “เมล็ดพันธุ์ชีวิตบูรณาการ” คือการทำความเข้าใจหลักปรัชญาบูรณาการ ภายใต้การนำหลักปรัชญาเต๋า พุทธธรรม ประสานกับความรู้จากวิทยาศาสตร์ กระบวนทัศน์ใหม่ ทฤษฎีทางสังคมด้วยความซับซ้อนที่เป็นพลวัตและระบบองค์กรที่มีชีวิต มาย่อยและเชื่อมร้อยหลักการความรู้ต่างๆ ให้เห็นภาพบูรณาการได้กระจ่างขึ้น และได้แนวทางเพื่อลงมือปฏิบัติการบูรณาการได้ในสนามการทำงาน

ทำไมต้องบูรณาการ เพราะเมื่อเราถอยออกมามองปรากฏการณ์ภาพใหญ่ทั้งสังคมเราก็จะเห็นว่า ปัญหาเก่าที่ถกทับมายาวนานเริ่มออกอาการรุนแรงขึ้นหลายปัญหาพัฒนาซับซ้อน ปัญหาใหม่เกิดขึ้นตามความเจริญแห่งยุคสมัยและที่สำคัญปัญหาต่างๆ เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเอกภาพส่งผลกระทบต่อเนื่องอย่างไร้ขอบเขต

เราคงเคยได้ยินหรือเคยพูดถึงเรื่องบูรณาการ แต่กระนั้นก็ตามเรากลับมีวิธีคิดและการทำงานเป็นส่วนๆ ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เราต่างคนต่างทำงานไม่สัมพันธ์กัน แม้จะทำประเด็นเดียวกัน และในพื้นที่เดียวกันผลงานที่เกิดขึ้นจึงเป็นงานเชิงผลผลิตคือเกิดงานได้กิจกรรมแต่หากว่างานและกิจกรรมนั้นๆ ไม่ได้สร้างผลสะท้อนที่เปลี่ยนแปลงสังคมได้

“การเดินทางพันลี้เริ่มที่ละก้าว”...เล่าจื้อ

“เมื่อมนุษย์มีเจตจำนงชัดและตั้งใจมั่น เทพเทวาจะเข้าร่วมด้วยเสมอ”

“บูรณาการไม่ใช่งานแต่เป็นกระบวนการของชีวิตเราต้องฝึกฝนให้สัมพันธ์กันทุกเมื่อ ที่ใดมีการบูรณาการที่นั่นมีความเจริญงอกงามของชีวิต”

“ผลลัพธ์ที่ยิ่งใหญ่เริ่มจากคำถามที่ยิ่งใหญ่”

ปรัชญาและชีวิตบูรณาการ

“ในอดีตผู้คนใช้ชีวิตอยู่อย่างหนึ่งสอดคล้องและกลมกลืนพวกเขาไม่ให้ความสำคัญกับความรู้มากจนเกินไปแต่จะให้คุณค่ากับจิตใจ กายและจิตวิญญาณที่บูรณาการผสานเป็นหนึ่งในสรรพสิ่ง สิ่งนี้เองที่ทำให้คนโบราณเป็นนายของความรู้ไม่ใช่เป็นเหยื่อของความคิดเห็น หากนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้นพวกเขาจะมองหาจุดที่อาจก่อปัญหา รวมถึงข้อดีที่สิ่งใหม่นี้จะมอบให้ พวกเขาจะรู้คุณค่าของวิถีเก่าที่ได้ผ่านการพิสูจน์มาแล้วว่าได้ผลมีประสิทธิภาพและให้คุณค่ากับสิ่งใหม่หากสิ่งนั้นจะพิสูจน์ได้เช่นกันว่าให้ผลลัพธ์ที่ดีงาม”

เล่าจื้อ

ชีวิตบนวิถีปรัชญา

คนเราในโลกปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะมองเรื่องต่างๆ แบบแยกส่วนเราแยกปรัชญาออกจากชีวิตประจำวันการทำงานไม่เกี่ยวกับชีวิตส่วนตัว หลักธรรมแยกขาดจากการเมืองแต่สำหรับปราชญ์ตะวันออกโบราณไม่เห็นอย่างนั้นปรัชญาและวิถีชีวิตเป็นเรื่องเดียวกัน

แต่เมื่อเราแยกวิถีของการทำงานออกจากวิถีของชีวิต – รูปแบบที่ขาดกัน – สิ่งก็ตามมาก็คือปัญหาและความกลวง เวลาที่เรายึดติดกับรูปแบบแล้วละเลยแก่นสารเราจะหลงทางและไปไม่ถึงเป้าหมาย นอกจากการทำความเข้าใจหลักปรัชญาแล้วสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้คือ เราต้องนำหลักปรัชญาลงสู่การปฏิบัติในชีวิตประจำวันด้วย (philosophy of action) หลอมปรัชญาเข้ามาอยู่ในงาน

ถามใจ...เรามีปรัชญาอะไรในการดำเนินชีวิต...ปรัชญาในการทำงานเพื่อสังคมของเราคืออะไร... ลองสำรวจวิถีชีวิตของเราว่าสิ่งที่เราพูดและทำในชีวิตประจำวันสอดคล้องกับหลักปรัชญาที่เรายึดถือหรือไม่

โลกทัศน์บูรณาการ

การเปลี่ยนที่ยืนหรือลอยอยู่เหนือเรื่องราวปรากฏการณ์ต่างๆ ช่วยให้เราเห็นภาพรวมของสิ่งต่างๆ ได้กว้างขวางชัดเจนขึ้น – นี่หรือไม่ที่เรียกว่าการเห็นแบบเป็นองค์รวมคือเห็นสิ่งต่างๆ เชื่อมโยงกันทั้งหมด ไม่อาจแยกสิ่งต่างๆ เป็นเสี้ยวส่วนได้

เมื่อเรามองชีวิตและพัฒนาการในเรื่องต่างๆ เป็นเส้นตรงคงที่ มีสูตรสำเร็จโมเดลต้นแบบที่สามารถลอกเลียนแบบได้เพื่อให้ผลสำเร็จได้ในทันทีโดยไม่สำรวจปัจจัยเงื่อนไขของตัวเองว่าพร้อมหรือไม่ หรือไม่ เห็นเส้นทางความสำเร็จของตนแบบนั้นว่าผ่านความล้มเหลวอะไรมาบ้างและใช้เวลายาวนานเพียงใดปัจจัยอะไรบ้างกว่าจะสำเร็จ เราคงจะขาดไร้ซึ่งมุมมองของการบูรณาการ เพราะความมอแงของโลกระบบที่มีชีวิตขึ้นอยู่กับคุณภาพแห่งความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ มากกว่าปริมาณและตัวเลขซึ่งเป็นสิ่งที่โลกกลไกให้ความสำคัญ

สองกระแสโลกทัศน์ สิ่งต่างๆ ในโลกดำรงอยู่ด้วยระบบ ดำเนินไปตามระบบหลักๆ 2 ระบบคือ ระบบเปิดและระบบปิด ระบบปิดมีจินตนาการว่าโลกและจักรวาลเป็นเสมือนเครื่องจักรขนาดใหญ่ที่ทุกสิ่งทุกอย่างเคลื่อนไปเป็นเส้นตรง ส่วนระบบเปิดเห็นว่าโลกและจักรวาลเป็นสิ่งที่มีชีวิต เชื่อมโยงและส่งอิทธิพลต่อกันทั้งหมด เคลื่อนไหวไหลลื่นตลอดเวลาและคาดเดาได้ยาก

“ความคิดและวิธีคิดเป็นมารดาของการกระทำ” โลกทัศน์ทั้ง 2 ระบบก่อให้เกิดพฤติกรรมการณ์การบูรณาการในสังคม 2 ลักษณะด้วยกัน คือ บูรณาการแบบระบบกลไกและบูรณาการแบบระบบที่มีชีวิต

บูรณาการแบบระบบกลไก

องค์กรระบบกลไกเป็นระบบตรวจสอบประเมินผลและลงโทษ คนต้องทำงานตามกฎระเบียบ ขอบบังคับมาตรฐานเพื่อให้ได้งานตามเป้าที่วางไว้ ระบบนี้เน้นการจัดการแบบสั่งการ (line of command) บังคับควบคุมแยกงานออกจากชีวิตและแยกคนออกจากกัน โดยให้งานเป็นที่ตั้ง งานกับชีวิตส่วนตัวแยกออกจากกันความสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานด้วยกันไม่ใช่เรื่องสำคัญ ความเป็นมนุษย์เรื่องอารมณ์ความรู้สึก ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์และสิ่งต่างๆ เป็นสิ่งที่องค์กรแบบระบบกลไกให้ความสำคัญน้อยที่สุดและประเมินผลก็เน้นไปทางปริมาณของผลงานและผลผลิต ไม่ค่อยเปิดรับข้อมูลสะท้อนกลับ (feedback) และไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการดูแลให้ข้อมูลต่างๆ ในองค์กรไหลลื่นอย่างทั่วถึง

บูรณาการระบบที่มีชีวิตตั้งเมล็ดไท

เราจะทำความเข้าใจและเรียนรู้การบูรณาการแบบระบบที่มีชีวิตนั้นไม่ยาก เพียงเราสัมผัสความรู้สึกชีวิตที่มีอยู่ภายในและสังเกตวิถีความเจริญงอกงามของสิ่งมีชีวิตว่าเป็นอย่างไรเกิดขึ้นได้อย่างไร

เรื่องราววิถีความงอกงามของเมล็ดไท แม้เมล็ดไทมามีขนาดเล็กเท่าปลายนิ้วก้อย แต่เป็นสิ่งที่ชีวิตที่มี "ศักยภาพชีวิตภายใน" มหาศาลและศักยภาพที่ว่ามันจะสำแดงฤทธิ์ต่อเมื่อมีปัจจัยต่างๆ เกื้อหนุน แสงแดดเขียว ขยายลำต้น เติบโตใหญ่ ให้ร่มเงากับชีวิตต่างๆ กลายเป็นป่าไม้นานาพันธุ์ สัตว์นานาชนิดมาอาศัยร่วมกัน ดินเปลี่ยนสภาพดีขึ้น มีความชื้นมากขึ้นทั้งในดินและอากาศ เอื้อให้เกิดเมฆฝน เป็นป่าที่อุดมสมบูรณ์ นี่คือนิยามบูรณาการของระบบที่มีชีวิต ชีวิตคือกระบวนการแห่งความสัมพันธ์ สิ่งมีชีวิตบูรณาการตนเอง เชื่อมโยงผสมผสานโลกภายนอกกับโลกภายในอย่างต่อเนื่องเป็นพลวัต

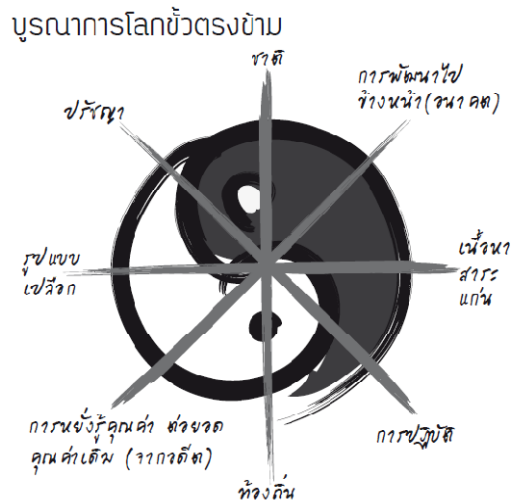
ฉะนั้นเมื่อเราพูดถึงงานเชิงบูรณาการเรารู้หรือไม่ว่าหัวใจของงานนี้อยู่ที่การสร้างคน ผู้นำคือคนสวนที่จะเอื้อเพื่อปัจจัยให้คนเติบโตเจริญงอกงามสัมพันธ์กันอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้คน ชุมชนองค์กรแข็งแรงเติบโตเหมือนต้นไทรที่ให้ร่มเงาแก่สัตว์ต่างๆ และขยายผลสะเทือนเรื่อยไปจนเกิดป่าฝนต้นน้ำความอุดมสมบูรณ์ของระบบนิเวศ

ทรงขงของโลกทัศน์แบบระบบกลไกจึงเป็นเหมือนทรงขงที่กีดกันขัดขวางเราไว้จากความปรารถนาภายในและความรักให้กับบุคคลที่อยู่ใกล้กันกับเรา สิ่งที่เราต้องทำก็คือปลดปล่อยตัวเองออกจากทรงขงนี้

ด้วยการขยายวงกลมแห่งความรักความกรุณาให้โอบกอดสรรพสิ่งและธรรมชาติทั้งหมดไว้ไม่มีใครที่อาจทำ
เรื่องนี้ได้อย่างสมบูรณ์ แต่ความพยายามที่จะทำในตัวของมันเองก็เป็นหนทางสู่อิสรภาพและรากฐานของ
ความมั่นคงภายในใจ

เป้าหมายปลายทางของงานบูรณาการไม่ใช่เพื่อสร้างงานลดความซ้ำซ้อนแต่แท้จริงแล้ว
เป้าหมายการบูรณาการคือสร้างคน สร้างความเจริญงอกงามของชีวิตและสังคม ส่วนงานและผลงานที่เกิด
นั้นจัดเป็นผลพลอยได้ที่เกิดจากการทำงานของคนที่มีคุณภาพนั่นเอง

โลกไม่หยุดนิ่งและปั่นป่วนอยู่เสมอสิ่งที่เป็นระบบมีชีวิตอย่างเราๆ ต้องทำคือสร้างสรรค์เรียนรู้
ปรับตัวให้เข้าสู่ภาวะสมดุล ...ไร้สมดุล...สมดุล...ไร้สมดุล...สมดุลอย่างนี้เรื่อย ๆ ไปไม่มีวันจบสิ้น ...จำเป็นที่
เราต้องเรียนรู้ที่จะบูรณาการโลกสองขั้วตรงข้าม



ภาวะผู้นำวิถีบูรณาการที่มีชีวิต

ภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นกับเงื่อนไขภายนอกแต่เป็นเรื่องของอำนาจภายในของจิตใจที่ลึกซึ้งและกว้างขวางยิ่ง บุคคลลึกซึ้งในจิตวิญญาณเท่าไรภาวะการนำของเขาก็จะยิ่งใหญ่มากขึ้นเท่านั้น

โลกไม่ได้ต้องการผู้นำมากขึ้นแต่ต้องการผู้ที่มี “ภาวะผู้นำ” มากขึ้น

ลิขิตภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำไม่ใช่เรื่องของชะตาฟ้าลิขิตเข้าทำนอง “เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ” (born to be) ทุกคนล้วนมีศักยภาพและภาวะผู้นำอยู่ภายในแล้ว เหมือนเมล็ดโทรมที่มีศักยภาพพร้อมเติบโตเมื่อได้ปัจจัยส่งเสริม

ภาวะผู้นำไม่ใช่เป็นสิ่งที่อยู่ดี ๆ ก็เกิดขึ้นหรือเป็นคุณสมบัติที่จะเสกให้มีได้ ภาวะผู้นำเกิดขึ้นจากการฝึกฝนตนเองอย่างเข้มข้นจริงจังและหลายครั้งก็ผ่านความเจ็บปวดและน้ำตา หนทางแห่งผู้นำเป็นเส้นทางที่เราต้องเลือกและสร้างขึ้นเองไม่ใช่เลือกเพื่อจะเป็นใหญ่แต่เลือกที่จะเสียสละและรับใช้ผู้อื่น

คุณลักษณะแห่งผู้นำ “ผู้นำที่พัฒนาความสามารถในการสรรสร้างอนาคตล้วนจำต้องเดินสู่โลกภายในเพื่อค้นหาเป้าหมายในชีวิตของตนเองทั้งสิ้น” คนที่กระจ่างชัดว่าตัวเองเกิดมาทำไม อยู่ไปเพื่ออะไร และเป้าหมายในชีวิตของตนคืออะไร คน ๆ นั้นก็จะสามารถนำทางให้ตัวเองได้และเดินทางสู่เป้าหมายด้วยความมุ่งมั่นอุทิศตนต่อเป้าหมายอุดมการณ์ความฝัน

“คนไม่มีอุดมการณ์เปรียบได้กับเรือที่ไม่มีหางเสือ” – คานธี

มนุษย์ทุกคนควรมีเป้าหมายในชีวิตเพื่อเป็นหางเสือคุมทิศทางของชีวิตให้ถึงฝั่งฝัน ในหนังสือธรรมบัญญัติแห่งชีวิตพระพรหมคุณาภรณ์กล่าวถึงเป้าหมายชีวิตของมนุษย์ 3 ประการดังนี้

1. เป้าหมายขั้นตาเห็นหรือประโยชน์ตนเป็นเป้าหมายต่อชีวิตของเราเช่น สุขภาพดี มีอาชีพสุจริต พึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ มีสถานภาพดีเป็นที่ยอมรับนับถือในสังคมและมีครอบครัวอบอุ่นฯลฯ
2. เป้าหมายขั้นเลยตาเห็นหรือประโยชน์เพื่อส่วนรวมและสังคม
3. เป้าหมายสูงสุดหรือประโยชน์ตามความเชื่อทางศาสนาเช่น ชาวพุทธก็คือการบรรลุธรรม ศาสนาคริสต์และอิสลามก็เพื่อไปอยู่กับพระเจ้า

สำหรับผู้ที่จะเป็นผู้นำเป้าหมายในชีวิตต้องมีอย่างน้อย 2 ประการคือเป้าหมายต่อชีวิตและสังคม

ผู้นำในโลกสมัยใหม่

ผู้นำในโลกสมัยใหม่ต้องมีความรู้เรื่องวิถีคิดกระบวนระบบมีหลักคิดในการหยั่งรู้ปัจจุบันและอนาคต รวมถึงมีสภาวะจิตที่เอื้อให้เกิดทักษะนี้คือ การคิดกระบวนระบบและทักษะที่ว่าด้วยการฝึกจิต

ผู้นำในโลกสมัยใหม่ตระหนักในคุณค่าและศักยภาพของมนุษย์ทุกคนจึงไม่อาจใช้วิธีการสั่งการ บังคับควบคุมได้แต่จะให้ความสำคัญกับการเอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้สร้างแรงบันดาลใจ ให้คนภูมิใจใน ศักยภาพของตนและลงมือสร้างสรรค์พัฒนาชีวิตของตนเองและชุมชนไปในทิศทางที่ปรารถนาาร่วมกัน

ผู้นำสมัยใหม่จึงเป็นเหมือนคนสวนที่ต้องคอยดูแลมเพาะพืชพันธุ์ที่ปลูกบ่มเพาะดูแลให้คนเติบโต สร้างและเชื่อมสัมพันธ์ ซึ่งในยุคนี้ผู้นำที่เราต้องการคือผู้นำการเรียนรู้

ลักษณะผู้นำในโลกสมัยใหม่ นำการเรียนรู้ (เชิงปัญญาปฏิบัติ) นำการสนทนาที่สร้างสรรค์เพื่อ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นปัญญาร่วมสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจอันงดงามให้ผู้คนเชื่อมประสาน ความร่วมมือข้ามภาคส่วนและองค์กร (collaborative leadership) เห็นความเชื่อมโยงและพลังปฏิสัมพันธ์ ของผู้คนและสิ่งต่างๆ มีจิตกรุณารับใช้ผู้อื่นและสังคม

นิเวศผู้นำ

ในธรรมชาติ ทุกอย่างพึ่งพิงอิงอาศัยกัน ไม่มีอะไรสำคัญกว่าอะไร ไม่เล็กละเอียดพันธุอาศัยร่วมเงา จากไม้ใหญ่ในการเจริญเติบโต ไม้ใหญ่ก็ต้องการไม้เล็กๆ และไม้คลุมดินอื่นๆ ด้วย

โลกสมัยใหม่ซับซ้อนเกินกว่าที่มนุษย์คนใดจะจัดการหรือนำทางออกได้เพียงลำพัง เราต้องการผู้นำ หลากรูปแบบ หลากความเชี่ยวชาญและทักษะ แตกต่างทางวิธีคิดว่าทำงานร่วมกัน สัมพันธ์กันอย่างพึ่งพิง อิงอาศัยเพื่อให้สังคม “ป่ามนุษย์” ของเรากลับมาสมบูรณ์

เราต้องมีผู้นำอยู่ในทุกระดับ ผู้นำที่เสียสละและทำงานเพื่อส่วนรวม ผู้นำในทุกระดับมีความหมาย และความสำคัญทัดเทียมกันและต้องทำงานเชื่อมร้อยสอดประสานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน “ผลัดกันนำ” และ “ให้กำลังใจดูแลกัน”

อิฐก้อนแรก

ผู้นำเป็นเสมือนผู้ลงอิฐก้อนแรกเป็นฐานให้ผู้อื่นวางอิฐก้อนต่อไป หลายอย่างอาจไม่ผลิดอกออก ผลในยุคที่เราทำงานเพื่อการเปลี่ยนแปลง แต่ดอกผลอาจจะไปงอกงามในรุ่นลูกหลานก็ได้ แต่เราก็ต้องทำสิ่ง ที่เชื่อว่าจะนำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงและเชื่อว่าสิ่งที่เราทำนั้นจะนำความเปลี่ยนแปลงมาให้สังคมแม้ในยาม ที่เราไม่อยู่แล้ว

เปิดชีวิตผู้นำบูรณาการ

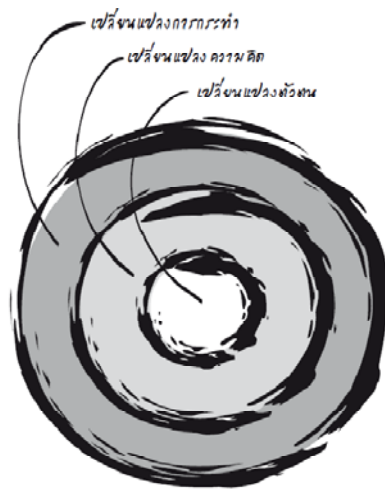
สิ่งที่ยากมากที่สุดอย่างหนึ่งในการบูรณาการคือกำแพงภายในของคนแต่ละคน กำแพงที่เราสร้างขึ้น เพื่อกันเราออกจากผู้อื่น

ผู้นำบูรณาการต้องก้าวข้ามพรมแดนภายใน ทะลายกำแพงในใจออกไปหาผู้อื่นได้เปิดให้ผู้อื่น ความคิดอื่นๆ และความรู้ไหลเข้ามาเชื่อมโยงกับเราได้ ผู้นำต้องเปิดตัวเอง 3 ส่วนด้วยกันคือ (1) เปิด

ความคิดเปิดสมอง **Open Mind** คือเปิดรับความรู้ใหม่ๆ (2) เปิดหัวใจ **Open Heart** ใช้ความรู้สึกให้มากขึ้น ในการดำเนินชีวิตและการทำงานใช้ใจสัมพันธ์รับรู้ผู้อื่นเพื่อเข้าใจกันและกันให้มากขึ้น (3) เปิดเจตนาธรรมณ์ **Open Will** เปิดรับเจตจำนงอันยิ่งใหญ่ของชีวิต

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3 ระดับ

เวลาที่เรารู้ถึงการเปลี่ยนแปลงเรามักนึกถึงเปลี่ยนการกระทำเปลี่ยนแผนนโยบายและเปลี่ยนผู้อื่น เราไม่ค่อยคิดเปลี่ยนตัวเองซึ่งแท้จริงเป็นสิ่งที่ยากและท้าทายกว่ามาก



ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องทำงานกับการเปลี่ยนแปลงใน 3 ระดับกล่าวคือ (1) **Change Doing** เปลี่ยนการกระทำ (2) **Change Thinking** เปลี่ยนความคิดปรับมุมมองเปลี่ยนกระบวนทัศน์ภายในจากระบบกลไกเป็นกระบวนทัศน์องค์รวม (3) **Change Being** เปลี่ยนตัวตนพัฒนาศักยภาพตัวเองเป็นการเปลี่ยนแปลงระดับที่ลึกซึ้งที่สุดและเมื่อทำได้ก็จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับความคิดและการกระทำด้วย

พลังและอำนาจผู้นำบูรณาการการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายล้วนต้องการพลังทั้งสิ้น

ธรรมแห่งพลัง 4 ประการ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ที่ฝึกฝนปฏิบัติมีพลังในการดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจและเป็นพลังให้ผู้นำเอาไปใช้สร้างสรรค์สังคมสู่เป้าหมายที่ปรารถนาได้จากพระธรรมปิฎก (พระพรหมคุณาภรณ์) มีดังนี้ (1) ปัญญาพละคือกำลังปัญญาเราต้องฝึกฝนตนเองให้มีพลังแห่งปัญญา (2) วิริยะพละคือกำลังความเพียรมีความบากบั่นพยายามไม่ทอดทิ้งหรือย่อหย่อนท้อถอยง่ายๆ (3) อนวัชชพละคือการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจจริงใจไม่มีวาระซ่อนเร้นมีความประพฤติและหน้าที่การงานสุจริตไร้โทษ (4) สังคหพละคือกำลังการสงเคราะห์ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมช่วยเหลือเกื้อกูลการงานต่างๆ ในสังคมและให้ความเท่าเทียมเสมอภาควางตัวเสมอต้นเสมอปลายกับผู้อื่น

อำนาจทางจิตวิญญาณคืออำนาจของคุณงามความดีซึ่งในพุทธศาสนากล่าวถึงอินทรี 5 พละ 5 ประการหรือที่พระอาจารย์เซนติชन्हันท์กล่าววาทิลปะแห่งอำนาจดังนี้ (1) **อำนาจแห่งศรัทธา**คือความเชื่อมั่นในตัวเองและมีเป้าหมายในชีวิตอีกทั้งยังหมายถึงเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้คนที่เราทำงานและเกี่ยวข้องด้วย (2) **อำนาจแห่งวิริยะ**คืออำนาจแห่งความพากเพียรมุ่งมั่นอดทนและกล้าลงมือทำในสิ่งที่ศรัทธาเชื่อมั่น (3) **อำนาจแห่งสติ**คือการทำทันความเป็นจริงทั้งความเป็นจริงภายในตัวเราและภายนอก สติช่วยประคองเราให้อยู่ในแนวทางของงานจะได้เกิดผลอย่างที่ตั้งใจไว้หากขาดสติเราก็อาจจะเผลอไปทำงานที่ไม่ก่อประโยชน์ตรงตามเป้าหมาย (4) **อำนาจแห่งสมาธิ**คือความตั้งมั่นของใจจดจ่อกับสิ่งที่ทำ ทำให้ไม่ไขว่เขวออกนอกเส้นทางและเป้าหมายที่ศรัทธา (5) **อำนาจแห่งปัญญา**คือปัญญาที่เกิดจากการอ่าน การฟังให้มากแตกฉานปัญญาจากการครุ่นคิดให้แยบคายและปัญญาจากจิตที่สงบนิ่งจนเกิดเป็นปัญญาญาณหรือ “บึงแคว้น” ซึ่งอำนาจทั้ง 5 ประการนี้ต้องไปควบคู่กันทั้งหมดโดยเฉพาะศรัทธาและปัญญาจะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปไม่ได้ศรัทธาที่ปราศจากปัญญาจะกลายเป็นงมงายและปัญญาที่ขาดศรัทธาจะแห้งแล้งทำงานอย่างไรพลังขาดเป้าหมายและความเบิกบานใจ

เครื่องมือสู่วิถึบูรณาการ : หลักการและทฤษฎีกระบวนการ

บูรณาการบริบท

คนไทยโบราณมักสอนลูกหลานเสมอว่า “จะทำอะไรให้ดูกาละเทศะ” คำพูดที่แสนธรรมดาๆ นี้ถ้าครุ่นคิดให้ลึกซึ้งและใช้ให้เป็นแล้วเราจะได้หลักสำคัญในการบูรณาการชีวิตและงาน มนุษย์อยู่ในบริบทเสมอ อยู่ในเวลา สถานที่ เหตุการณ์ สิ่งแวดล้อม สิ่งของ วัฒนธรรม บริบทเหล่านี้ไม่คงที่ แต่เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงไปพร้อมๆ กับเรา จึงสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้ปรารถนาทำงานสร้างสรรค์สังคมต้องรู้เห็น “กาละ และเทศะ” เพื่อสร้างและปรับทิศทางของงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

“รู้เรา รู้เขา รู้ฟ้า รู้ดิน ร้อยครั้งมีเคยพ่าย” แม้โลกจะเปลี่ยนไปมากแต่ยอดยุทธศาสตร์ในคัมภีร์ตำราพิชัยสงครามซุนหวู่ที่เขียนไว้เมื่อกว่าพันปี ก็ยังคงร่วมสมัย

รู้เราหมายถึงรู้จักตัวเอง เราเป็นใคร จุดอ่อนจุดแข็งของเราอยู่ตรงไหน จะใช้ความเป็นเราอยู่กับโลกให้ลงตัวได้อย่างไร

รู้เขาหมายถึงรู้จักคู่ต่อสู้คนอื่น ๆ ที่เราต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับตัวหรืออาจจะเป็นประเด็นปัญหาที่เรา กำลังเผชิญอยู่ การรู้จักปัญหาและคนอื่นจะช่วยให้เราเห็นว่าเราจะทำหรือไม่ทำอะไรเพื่อที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างสร้างสรรค์

รู้ดินหมายถึงรู้ความเป็นจริงในปัจจุบันที่เราเผชิญอยู่ในเวลานี้สังคมไทยและสังคมโลกเป็นอย่างไรเผชิญปัญหาอะไรบ้าง

รู้ฟ้าหมายถึงอ่านแนวโน้มในอนาคตได้ว่ากำลังจะเกิดอะไรขึ้นบ้างสังคมไทยและสังคมโลกจะต้องเผชิญกับเรื่องอะไรบ้าง ภาพเหตุการณ์ปัจจุบันชี้ให้เราเห็นแนวโน้มอย่างไร

หัวใจในการจับสัญญาณบริบท ได้แก่ การเปิดใจรับบริบทแวดล้อมชีวิตเสมอๆ ทุกกาละเทศะ จับหลัก “รู้เขา รู้เรา รู้ฟ้า รู้ดิน” สรรวจอย่างรอบด้านและรอบตัว ฝึกใจให้นิ่งและสงบเพื่อรับฟังโอกาสและสัญญาณที่ละเอียดลึกซึ้งรอบตัว เปิดใจรับข้อมูล ความรู้ และความเห็นจากคนและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ครุ่นคิดให้ลึกซึ้งและตระหนักว่าทุกสิ่งทุกอย่างรวมถึงความรู้และข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา คิดแบบองค์รวม แบบกระบวนการ

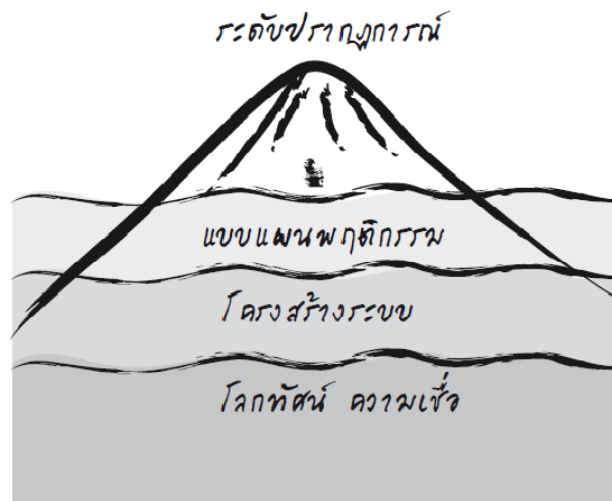
วิธีคิดกระบวนการ (Systemstinking)

การคิดกระบวนการแบบไม่ใช่การคิดอย่างเป็นระบบจักรกลตรรกะคงที่ตายตัว เป็นเหตุเป็นผลที่เดินเรื่องในลักษณะเป็นเส้นตรง แต่หมายถึงการคิดแบบองค์รวมมองเห็นเส้นสายข่ายใยความสัมพันธ์ของสรรพสิ่ง

ระบบต่างๆ มีคุณลักษณะสำคัญ 3 ส่วนคือ (1) ทุกระบบใหญ่มีระบบย่อยๆ ซ้อนกันอยู่ภายใน (2) ระบบทุกระบบเชื่อมสัมพันธ์กัน อยู่ได้ด้วยการทำงานเชื่อมโยงกันของระบบ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ของระบบย่อยๆ ทั้งหลาย (3) ทุกระบบมีเป้าหมายในการดำรงอยู่

การมองสิ่งต่างๆ แบบกระบวนระบบ คือการเห็นความเป็นเอกภาพของสิ่งต่างๆ ที่สัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อถึงกัน ช่วยให้เราวิเคราะห์เรื่องราวต่างๆ ได้ใกล้เคียงความจริงมากขึ้น เห็นที่มาที่ไปของเหตุการณ์และสามารถเห็นจุดหรือพื้นที่คานงัดที่เราจะเข้าไปร่วมเล่นกับระบบเพื่อสร้างสรรค์ผลลัพธ์ใหม่ที่ปรารถนาหรือตัดทอนบางอย่างที่สร้างวงจรอุบาทว์ในสังคม ที่สำคัญเราจะเห็นตัวเราเป็นส่วนหนึ่งของระบบ เราเป็นทั้งเหตุและผลของระบบที่เรามีส่วนร่วม

วิธีคิดกระบวนระบบนำเสนอวิธีคิด 4 ระดับเพื่อช่วยให้เรามองทะลุระดับปรากฏการณ์ลงไปเห็นที่มาของเรื่องราว รากเหง้าของปัญหาต่างๆ ที่ให้กำเนิดภาพปรากฏการณ์บนผิวน้ำที่เราเห็น



ระดับ1ปรากฏการณ์ ยอดภูเขาหน้าแข็งเปรียบเหมือนปรากฏการณ์ที่เราเห็นได้ด้วยตาเปล่าได้ยินจากข่าวหรือคนบอกเล่ามาปฏิกิริยาที่เรามีต่อเหตุการณ์ในระดับนี้จะเป็นแบบ reactive คือตอบสนองหรือตอบโต้กับสิ่งที่เกิดขึ้น

ระดับที่2แบบแผนพฤติกรรม การเห็นแบบแผนของปรากฏการณ์จะช่วยให้เรามองเห็นแนวโน้มของปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นเพื่อจัดการกับปัญหาแบบ adaptive คือปรับตัวแก้ไขสถานการณ์โดยการออกแบบวิธีการที่จะลดหรือแก้ปัญหา

ระดับที่3โครงสร้างและระบบ เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดแบบแผนพฤติกรรม หากเราสามารถค้นหาโครงสร้างที่ก่อให้เกิดปัญหานั้นเราจะคิดวิธีการจัดการปัญหาแบบสร้างสรรค์มีนวัตกรรมใหม่ๆ (creative) และแก้ปัญหาได้ถึงแก่นยิ่งขึ้นอีก

ระดับที่4ภาพจำลองความคิด (mental models) เบื้องลึกของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น คือ ทักษะความคิด ความเชื่อ โลกทัศน์ของคนเรา การแก้ปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ จะทำได้ดีและยั่งยืนต้องลงไปทำหรือปฏิบัติการให้ถึงความคิดความเชื่อของคนกล่าวคือต้องทำให้เกิดการคิดใหม่ (rethink) การคิดใหม่จะให้กำเนิดโครงสร้างใหม่แบบแผนพฤติกรรมใหม่และปรากฏการณ์ที่ต่างไปจากเดิม

ในโลกแห่งเครือข่ายและโยงใยชีวิต ความเปลี่ยนแปลงเพียงนิดในสิ่งใดสิ่งหนึ่งย่อมส่งผลสะท้อนเป็นโดมิโนกับสิ่งที่ต่างๆ ที่เกี่ยวพันกันอย่างทั่วถึง ความเข้าใจนี้มีความหมายอย่างไรกับชีวิตและการงานของเรา การคิดแบบกระบวนระบบทำให้เราละเอียดอ่อนกับสัญญาณความเปลี่ยนแปลงแม้เพียงเล็กน้อยด้วยความเห็นที่ว่าทุกสิ่งทุกอย่างล้วนเป็นเหตุและปัจจัยกับสิ่งต่างๆ และส่งผลกระทบต่อกันเป็นทอดๆ เรื่อยไป เราจะมองปรากฏการณ์ต่างๆ อย่างเชื่อมโยงและอาจคาดเดาล่วงหน้าได้ว่าอะไรอาจจะเกิดขึ้นได้บ้าง

แนวทางฝึกฝน “ตาใน” สู่การคิดกระบวนระบบ (1) ฝึกใจให้นิ่ง สงบและซ้าลง เพื่อเป็นเหมือนน้ำในทะเลสาบที่ใสกระจ่าง สังเกตปรากฏการณ์ต่างๆ รอบตัวและสะท้อนภาพความเป็นจริงให้เราได้เห็นได้ (2) ฝึกวางความเชื่อข้อสรุปเก่าๆ ฝึกฝึกความคุ้นชินเดิมๆ หัดห้อยแขวนสมมติฐานเก่าไว้ก่อน แล้วสำรวจความเป็นไปได้อื่นๆ ที่อาจมองข้ามไปหรือละเลยที่จะมอง (3) ตั้งคำถามกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นและสืบค้นหาเหตุด้วยการถาม “ทำไม” เพื่อให้เห็นเหตุและปัจจัยเงื่อนไขของผลที่เกิดขึ้นและถามลึกลงไปเรื่อยๆ ว่าเหตุที่เราเห็นนั้นเป็นผลจากอะไร (4) ฝึกเล่าเรื่องให้เห็นภาพ จะทำให้เราต้องทำความเข้าใจเรื่องราวของสิ่งต่างๆ ที่สัมพันธ์กันอยู่อย่างเป็นระบบ (5) วาดเส้นความสัมพันธ์ ช่วยให้เห็นภาพความคิดที่เป็นนามธรรมในหัวได้ชัดเจนขึ้น มีใช้แค่การเขียนเส้นที่แตกแขนงแบบ mind map แต่ต้องวาดเส้นให้เห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ (6) เปิดใจและคิดด้วยกันเพื่อเติมเต็มความรู้ ความคิด และประสบการณ์ให้แก่กัน เรื่องราวต่างๆ ในโลกซับซ้อนยากเกินที่ใครคนใดคนหนึ่งจะเข้าใจและรู้เห็นไปทั้งหมด การคิดทำความเข้าใจด้วยกันจากผู้คนในที่หลากหลายจะช่วยให้เราทั้งหมดเห็นเรื่องราวนั้นได้กว้างขวาง ลึกซึ้งขึ้น

พลังแห่งปฏิบัติการอันนุ่มนวล (GentleActions)

ทุกการเปลี่ยนแปลงในโลกเริ่มจากจุดเล็กๆ จากคนเพียงไม่กี่คน ที่มีใจ และลุกขึ้นมาทำการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง ทำในสิ่งที่ตนเชื่ออย่างต่อเนื่องแบบ “กัดไม่ปล่อย” แล้วค่อยขยายผลออกไป

เพียงปฏิบัติการ “เคาะประตู” หลังเลิกงานในแต่ละวัน แนะนำตัวเองและทำความรู้จักกับเพื่อนบ้าน จนทั่วชุมชน ก็เกิดการรวมตัวกันช่วยกันทำสิ่งดีๆ พัฒนาถิ่นที่อยู่ให้งดงาม ใส่ใจระแวดระวังภัยให้กันและกันมากขึ้น พื้นที่ที่เคยเป็นแหล่งมั่วสุมและอันตรายก็กลายเป็นพื้นที่สาธารณะให้ชุมชนทำกิจกรรมร่วมกัน

การปฏิบัติการที่นุ่มนวล ยืนอยู่บนพื้นฐานความคิดแบบองค์รวมและทฤษฎีซับซ้อนเป็นพลวัตซึ่งมองว่าปรากฏการณ์และตัวบุคคลไม่ได้แยกจากกัน ปัญหาที่เกิดขึ้นและทางออกไม่ได้อยู่ภายนอกหรืออยู่ที่คนอื่นตรงกันข้าม เรานั้นเองคือส่วนหนึ่งของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและหนทางออกจากปัญหานั้นก็มีเรา

เป็นหนึ่งในตัวละครด้วยเมื่อเราเห็นตัวเองในระบบและเรื่องราวที่เกิดขึ้น เราก็มองเห็นว่าเราจะเข้าไปร่วมมีส่วนสัมพันธ์ (engage) กับในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไรบ้าง

ปฏิบัติการอันนุ่มนวล ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์และเน้นส่งเสริมปัจจัยที่สร้างสรรค์ชีวิตมากกว่าการเข้าไปใช้กำลังควบคุมสิ่งต่างๆ จากพลังที่แข็งแกร่ง ซึ่งวิธีการปฏิบัติการแบบแข็งแกร่งมักจะไม่ไ้ผล และยังทำให้เรื่องราวเลวร้ายลงไปกว่าเดิม

สำหรับโลกที่ซับซ้อน อ่อนไหว เปราะบาง เราต้องใช้พลังปฏิบัติการอันนุ่มนวลเหมือนพลังของน้ำที่ไหลแทรกและซึมเข้าไปเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ได้ ดังตัวอย่างขบวนการสันติอหิงสาของท่านมหาตมะ คานธี

อ่อนสยบแข็ง เวลาที่เราสู้กับระบบที่มีพลังเหนือกว่า เราต้องไม่ปะทะ แต่ให้ใช้พลังของคู่ต่อสู้ให้เป็นประโยชน์กับเรา เหมือนการเล่นเรือใบโดยทะเลแย่งตัวเรือให้รับลมแบบซิกแซกจนเรือออกไปอยู่กลางทะเลได้

ใหม่ล้างเก่า ไม่ต้องใช้แรงและเวลาไปกับการพยายามรื้อถอนสิ่งเก่าๆ ระบบเก่าๆ ที่ไม่น่าปรารถนา แต่เอาเวลา พลังความคิดไปสร้างสรรค์สิ่งใหม่และนำสิ่งใหม่นั้นเข้าไปในระบบองค์กรและให้สิ่งใหม่นี้ขยายผล งามงามและลบล้างของเก่าไปเอง

ผลของปฏิบัติการอันนุ่มนวลจะไม่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันทันทีและจะยังไม่ชัดเจนในตอนเริ่มต้นด้วย แต่หากยังทำอย่างต่อเนื่อง ผลจะเริ่มปรากฏและให้ผลสะท้อนยาวนานยั่งยืน

ปฏิบัติการอันนุ่มนวล เป็นปฏิบัติการที่ทำงานตามกระบวนการที่มีชีวิตซึ่งมีหลักสำคัญอยู่ที่ความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ในระบบ หากความสัมพันธ์ในระบบเปลี่ยน สิ่งต่างๆ ในระบบก็จะเปลี่ยนด้วย

ปฏิบัติการอันนุ่มนวลเหมือนการทำงานของคนสวนที่คอยใส่ใจดูแลพืชผลและให้เงื่อนไขปัจจัยให้พืชพันธุ์งามเติบโต หากมีสิ่งคุกคามก็จะไปจัดการกับสิ่งคุกคามนั้น เราให้เหตุปัจจัยและเงื่อนไขใดกับระบบ ระบบก็จะเติบโตไปในทิศทางนั้น ประเด็นสำคัญอยู่ที่เราจินตนาการออกหรือไม่ว่าสิ่งที่เราทำและคิดจะทำ จะให้ผลเช่นไร

“การเปลี่ยนแปลงไม่ใช่การเดินทางไปในอนาคตหรือเรื่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหากแต่การเปลี่ยนแปลงคือการลงมือกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อนำอนาคตมาในปัจจุบัน”

การสนทนาที่ผลิดอกออกผล

งานบูรณาการคืองานเชื่อมพลังเราจะเชื่อมกันได้เมื่อเราเรียนรู้ที่จะสนทนากันให้มีพลังและผลิดอกออกผลเป็นความคิดและการงานที่สร้างสรรค์

จากตัวอย่างความเปลี่ยนแปลงในสังคมอันเกิดจากพลังปฏิบัติการอันนุ่มนวลถ้าสังเกตดูแหล่งที่มาของพลังและแบบแผนพฤติกรรมของปฏิบัติการต่างๆเหล่านั้นให้ดีแล้วจะพบว่าความเปลี่ยนแปลงที่อัศจรรย์หลายเรื่องจุดประกายมาจากกระบวนการที่แสนจะเรียบง่ายนั่นคือการสนทนา

การสนทนาจะสร้างความหมายและการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใด ขึ้นอยู่กับคุณภาพและพฤติกรรมของการสนทนาซึ่งมี 4 ลักษณะด้วยกัน

(1) การคุยแบบโต้เถียง (debate) แต่ละคนมีมุมมองหรือจุดยืนที่ต่างกัน ถกเถียงกันเพื่อหาข้อสรุป แต่โดยมากผู้ร่วมสนทนาจะปกป้องจุดยืนและความคิดเห็นของตนเอง การจะได้ข้อสรุปร่วมกันจึงยาก ยิ่งพูดยังไม่เข้าใจและบาดหมางกันจนไม่อาจทำงานด้วยกันอีกต่อไป

(2) การสนทนาแบบ downloading เป็นการรายงานว่าใครทำอะไรอยู่ที่ไหนกันบ้าง ผลัดกันพูดทีละคน คนอื่นๆ ก็มีหน้าที่รับฟัง ดูดข้อมูลไป ไม่ค่อยมีข้อขัดแย้ง แต่อาจไม่เกิดการเรียนรู้อะไร

(3) สนทนาหรือสานเสวนา (dialogue) เป็นการคุยกันอย่างเปิดใจและรับฟังกัน ต้องอาศัยทักษะและสภาวะจิตของผู้ร่วมสนทนาอย่างมาก เป็นต้นว่า การครุ่นคิด สติรู้เนื้อรู้ตัว สามารถห้อยแขวนความคิดความเชื่อของตน ชะลอการพูดแสดงความคิดเห็นเพื่อให้โอกาสความคิดใหม่ๆ ผุดขึ้นมา ใช้ทั้งเหตุผลและหัวใจในการสนทนา

(4) presencing เป็นการต่อยอดจากการสนทนาแบบ dialogue ไม่เพียงแต่จะเปิดใจรับฟังกันอย่างเข้าอกเข้าใจเท่านั้น แต่อาศัยความสามารถของทั้งวงผู้ร่วมสนทนาในการคุยแบบเชื่อมสิ่งต่างๆ ทั้งที่เหมือนกันและต่างกันให้เกิดเป็นสิ่งที่ใหม่ ความคิดใหม่ ความรู้ใหม่ เกิดเป็นปัญญาาร่วมของกลุ่ม

การสนทนาแบบ dialogue และ presencing ต้องอาศัยทักษะทางจิตที่สำคัญคือ สติอยู่กับปัจจุบัน การหยั่งเห็นแบบปัญญาญาณ (intuition) และการครุ่นคิดด้วยหัวใจ (contemplation & reflection)

สาระของการประชุมและการสนทนาไม่ได้อยู่ที่เรื่องราวของการพูดคุย ภูมิรู้ หรือความคิดเห็นของแต่ละคน แต่สิ่งสำคัญเบื้องต้นอยู่ที่ความรู้สึกและความสัมพันธ์ของผู้ร่วมสนทนา หากเราทำให้วงสนทนา มีความรู้สึกสัมพันธ์เชื่อมโยงกันได้ จะคุยเรื่องราวใดๆ คิดเห็นแตกต่างกันอย่างไร ข้อสรุป ความเห็นและความรู้ร่วมย่อมเกิดขึ้นได้

หัวใจของการสนทนาที่มีชีวิตความสำเร็จของการประชุมไม่ได้อยู่ที่ “หัวสมอง” แต่อยู่ที่ “หัวใจ”ของผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนการประชุมที่ขาดหัวใจของผู้เข้าร่วมสนทนาเวทีนั้นก็ขาดพลัง การประชุมที่ดีต้องมีใจ – เปิดใจจริงใจและใส่ใจในการสนทนา

มณฑลแห่งพลังในเวลาที่เราสนทนากัน เสียง ภาษาถ้อยคำที่พูด ท่าทีสีหน้าและความรู้สึก ทั้งหมดเป็นกระแสคลื่นทั้งสิ้น คลื่นพลังของคนแต่ละคนในการประชุมและที่ชุมนุมจะสร้างสนามพลังมวลรวมของวง ซึ่งอาจเป็นพลังความสับสนอลหม่าน พลังความสิ้นหวัง หรือพลังฮึกเหิมมีกำลังใจก็ได้ขึ้นกับคลื่นพลังของแต่ละ

ละคนที่ส่งสะท้อนเข้ามาในวงสนทนา อาจจะมีทั้งการเพิ่มกำลังทวีคูณหรือการคานกำลัง เรื่องคลื่นและสนามพลังการสนทนาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่เราต้องใส่ใจอย่างยิ่งเพื่อให้การสนทนาเกิดพลังและผลิดอกออกผล เราต้องการสร้างสนามพลังของวงสนทนาแบบไหน เราเลือกได้ด้วยการลงมือสร้างพลังนั้นให้กับวง

จัดบรรยากาศ จัดพลังสนทนาบรรยากาศที่สงบสบายเกื้อกูลต่อจิตใจให้รู้สึกผ่อนคลาย จูงใจให้เกิดความคิดสร้างสรรค์จินตนาการและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ การสนทนานั้นจะได้ผลดี รวมไปถึงองค์ประกอบด้านกายภาพอื่นๆ เช่น การจัดที่นั่ง รูปแบบการนั่ง ระยะห่างของการนั่ง แสงสว่าง อุณหภูมิ เสียง ธรรมชาติ

ความสัมพันธ์อันสนิทใจ (intimacy)การสนทนาเป็นกระบวนการสร้างสานความสัมพันธ์กระชับพื้นที่ของหัวใจให้คนรู้จักและเข้าใจและสนิทสนมกันมากขึ้นทั้งนี้การสนทนาจะให้ผลแบบนี้ไม่ได้หากเราไม่เปิด – เปิดใจเปิดความคิดและเปิดตัวตนเข้าหากัน คนเราจะกล้าเปิดเมื่ออยู่ในพื้นที่ที่รู้สึกว่าจะปลอดภัยสบายใจ อุณหภูมิของการสร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการสนทนาจึงเป็นเรื่องสำคัญ

การสนทนาอันศักดิ์สิทธิ์หากเราเห็นการประชุมเป็นเรื่องศักดิ์สิทธิ์เราจะเคารพสถานที่เคารพเวลาเคารพผู้เข้าร่วมประชุมเคารพกระบวนการกฎกติกาการสนทนาใส่ใจรับฟังและมีสติในการสนทนา แลกเปลี่ยน การสนทนาจึงจะมีค่ามีความหมายเกิดพลังแห่งความสุขความรักความสัมพันธ์งอกงามสร้างสรรค์การทำงานให้ก้าวหน้า

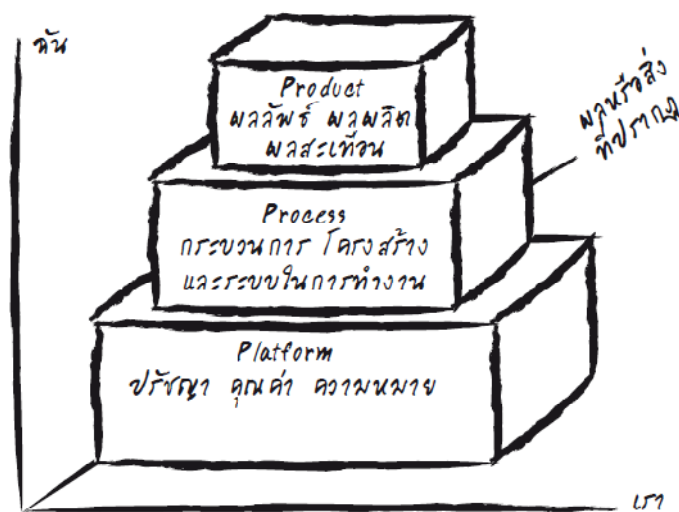
กระบวนการประชุมให้เวลากับการปรับจูนคลื่นใจ ความรู้สึก ความสัมพันธ์กันก่อนที่จะกระโดดลงสู่เนื้อหา อาจไหมโรงด้วยการอ่านบทกวี ฟังเพลงที่มีความหมายลึกซึ้ง หรือสวดมนต์ทำสมาธิ เมื่อจะเริ่มสนทนาตามวาระการประชุม น่าจะทำความตกลงเรื่องกติกาการสนทนาาร่วมกันก่อน หนึ่งในกติกาที่เป็นประโยชน์สำหรับการสนทนาคือกระบวนการเช็คอินเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ตั้งสติ พาใจมาอยู่ในที่ประชุม นั้นด้วย การเช็คอินเป็นการอุ่นเครื่องก่อนสนทนาจริง แนะนำตัว ทำความรู้จักกัน สร้างพื้นที่ความรู้สึกปลอดภัยไว้วางใจต่อกันในเบื้องต้น ทำให้ผู้ร่วมสนทนาวางความกังวลความไม่สบายใจที่พกพาดิตตัวมา หรือเป็นช่วงที่ให้ทุกคนได้ค้นใจว่ามาร่วมสนทนากันทำไม คาดหวังอะไร มีเรื่องอึดอัดคับข้องใจอะไรบ้าง หัวใจสำคัญของกระบวนการเช็คอินและการสนทนาตลอดกระบวนการคือความซื่อ ค่อยๆ ฟัง ค่อยๆ พูด ให้เวลากับการครุ่นคิด

เมื่อเราฝึกสนทนาอย่างสร้างสรรค์ให้เป็นนิสัย พลังสร้างสรรค์จะอยู่กับตัวเราตลอดเวลา ทุกครั้งที่เราสนทนาให้ตระหนักว่าเรากำลังทำงานสร้างความเปลี่ยนแปลง สนทนาให้กำลังใจผู้คนสนทนาให้ผู้คนและตัวเองเกิดการเรียนรู้ สนทนาให้เกิดการเชื่อมร้อยหัวใจและความคิดไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนกับใครทุกครั้งที่เราพูดให้การพูดของเราสร้างอนาคตที่งดงามให้กับสังคม

โมเดลบูรณาการ 3 มิติ 3 ระดับ

เมื่อเราแยกงานออกจากชีวิต ทำงานโดยมุ่งที่ผลของงานเพียงอย่างเดียว ประเมินผลงานแต่ไม่ประเมินผลชีวิต งานอาจประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทว่าชีวิตล้มระเนระนาด สุขภาพโทรม ครอบครัวย่ำแย่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานร้าวฉาน อย่างนี้แล้วสังคมโดยรวมก็มีเอกภาพได้ยาก

เมื่อเราต้องการทำงานแบบบูรณาการที่มีชีวิต เราต้องเห็นความเป็นมนุษย์ในเรื่องราวและการทำงานที่เกี่ยวข้องกันทั้งหมด คือเห็นตัวเรา ทีมงาน ชุมชนที่เราทำงานด้วยและประสานประโยชน์ทุกอย่างให้สอดคล้องเป็นเนื้อเดียวกัน เข้าทำนอง “งานเกิดผล คนเป็นสุข”



โมเดล 3 มิติ 3 ระดับ น่าจะเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยวางแผนและประเมินผลการทำงานของเราให้รอบด้าน 3 มิติที่เกี่ยวข้องกับงาน คือ (1) มิติแห่งตัวฉัน (2) ทีม เครือข่ายที่ทำงานร่วมกัน รวมถึงชุมชนที่เราทำงานด้วย (3) เนื้องาน วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ผลลัพธ์ ผลผลิต ของงานนั้นๆ

ในแง่ของระดับ เป็นการมองเห็นสิ่งต่างๆ ว่ามีที่มาที่ไปโดยเริ่มจากระดับพื้นฐานเหมือนงานฐานรากของบ้านและต่อเติมขึ้นไปจนเป็นรูปร่างตัวบ้านในท้ายที่สุด

(1) ระดับพื้นฐาน ปรัชญา คุณค่า ความหมาย ซึ่งมองไม่เห็นด้วยตา แต่เป็นฐานให้กับสิ่งต่างๆ ได้ต่อยอดขึ้นไปอย่างมั่นคง

ปรัชญาคุณค่าในมิติความเป็นตัวฉัน ปรัชญาและความหมายของชีวิตเราคืออะไร งานที่เราทำมีคุณค่าความหมายอย่างไรกับเรา สอดคล้องกับปรัชญาชีวิตของเราอย่างไร งานและชีวิตเป็นเรื่องเดียวกันหรือไม่

ปรัชญาคุณค่าในมิติความเป็นเรา คุณค่าที่ทีมงาน ชุมชน และเครือข่ายยึดถือร่วมกันคืออะไร เรื่องที่เราทำมีคุณค่าความหมายกับทีม เครือข่ายและชุมชนของเราอย่างไร สอดคล้องกับคุณค่าความหมายที่ทีมยึดถือหรือไม่

ปรัชญาคุณค่าในมิติของงาน หลักปรัชญาคุณค่าของงานที่เราทำอยู่ตรงไหน ก่อนจะทำงานอะไร ควรสำรวจดูปรัชญาพื้นฐานของงานนั้นเสียก่อน เพื่อให้เข้าใจหลักการของงาน จะได้ต่อยอดสร้างสรรค์กระบวนการและผลของงานจากปรัชญาดังกล่าว รวมถึงพิจารณาด้วยว่าปรัชญาของงานสอดคล้องกับปรัชญาชีวิตของเราและของทีมหรือไม่

(2) ระดับที่สอง กระบวนการและโครงสร้าง เป็นสิ่งที่ต่อยอด ยืนอยู่บนฐานของปรัชญาคุณค่าที่เราวางไว้

กระบวนการในมิติของฉัน หมายถึง ฉันทำอะไร ทำอย่างไร อยู่จุดไหนของกระบวนการทำงาน กระบวนการทำงานของฉันเป็นกระบวนการเรียนรู้บูรณาการหรือไม่ กระบวนการทำงานสอดคล้องกับปรัชญาของงานและชีวิตของฉันหรือไม่

กระบวนการในมิติของเรา คือ เราทำอะไร เป็นอย่างไร โครงสร้างการทำงานร่วมกันในทีมเป็นระบบใด ความสัมพันธ์ของเราเป็นอย่างไร

กระบวนการในมิติงาน คือ ดูว่างานที่ทำนั้นจะมีกระบวนการ โครงสร้าง กฎกติกาอะไรที่สอดคล้องกับปรัชญาของงานและสอดคล้องกับคุณค่าความหมายชีวิตของตัวเราและชุมชน

(3) ระดับที่สาม ดอกผลที่เกิดขึ้น

ผลที่เกิดขึ้นในมิติตัวฉัน คือ การถามว่าผลลัพธ์ที่ฉันต้องการจากการทำงานนี้คืออะไร

ผลที่เกิดขึ้นในมิติทีม เครือข่ายและชุมชน คือ การถามว่าผลลัพธ์ที่เราต้องการร่วมกันคืออะไร

ผลที่เกิดขึ้นในมิติของงาน คือ ผลลัพธ์ที่เราคาดหวังจากการทำงาน อาจเป็นสิ่งที่ของรูปธรรม อาจคิดถึงผลที่ต้องการได้รับเป็น 3 ระดับคือ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลสะท้อน (output-outcome-impact)

โมเดล 3 มิติ 3 ระดับช่วยให้เราคิด วางแผนและประเมินผลงานอย่างรอบด้าน ช่วยให้เราประเมินผลที่กว้างกว่าผลของงาน แต่ประเมินผลที่เกิดขึ้นกับคนทำงาน ทีมงานและชุมชนด้วย ซึ่งจะเป็นตัววัดที่แท้จริงว่าเราบูรณาการกันได้หรือไม่

ปรับกระบวนการทัศน์การวัดและประเมินผล เมื่อบูรณาการหมายถึงความงอกงามเติบโต สิ่งที่เราจะใช้วัดผลเบื้องต้นของทิศทางบูรณาการว่ามาถูกทางหรือไม่ อาจจะวัดที่ความเจริญงอกงามของคนทำงาน และงานที่ทำว่าผลิตดอกออกผลในเชิงงอกงาม พัฒนาการดีขึ้นกว่าก่อนหรือไม่ เราพัฒนาความรู้ความเข้าใจในงานและชีวิตมากขึ้นหรือไม่ เก่งขึ้นดีขึ้นหรือไม่ แก้ปัญหาได้ดีขึ้น เร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้นไหม รับมือ

กับปัญหาใหม่ๆ ได้ดีขึ้นหรือเปล่า เราได้เพื่อน รู้จักคนมากขึ้นหรือไม่ ความสัมพันธ์ที่เรามีอยู่เดิมกับเพื่อนๆ คนทำงานแน่นแฟ้นขึ้นหรือเปล่า เรารู้สึกเติมกับชีวิตมากขึ้นหรือไม่

ชุมชนและเครือข่ายเรียนรู้ปฏิบัติการ

“คำตอบอยู่ที่ชุมชน” ทฤษฎีซับซ้อนชี้ให้เห็นว่าปัญหาต่างๆ เกิดจากเหตุปัจจัยซับซ้อนหลายประการ และส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางเกินกว่าโครงสร้างและระบบใหญ่ๆ จากส่วนกลาง หรือใครคนใดคนหนึ่ง กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งจะรับมือและแก้ปัญหาที่ยุ่งเหยิงนี้ได้ลำพัง การพลิกวิกฤตจึงต้องพิสูจน์กันในพื้นที่ ณ จุดที่เกิดปัญหา

เราและประเทศชาติเป็นดั่งกันและกัน ภาพย่อยมีลักษณะและแบบแผนเดียวกันหรือคล้ายคลึงกับภาพใหญ่ เราแต่ละคนก็มีลักษณะแบบแผนของภาพใหญ่ของประเทศ ชีวิตของคนเล็กคนน้อยอย่างเราๆ ก็ส่งอิทธิพลต่อระบบใหญ่ด้วยเช่นกัน ถ้าเราเปลี่ยนแบบแผนปฏิสัมพันธ์และคุณภาพของตัวเองและชุมชน

อิทธิพลของระบบย่อย ถ้าต้องการให้ประเทศมีสุขภาวะ เราต้องดูแลให้ระบบย่อยคือชุมชนต่างๆ ในสังคมมีสุขภาวะ มีศักยภาพในการดูแลตนเอง ทำงานได้เต็มประสิทธิภาพและประสานงานกับชุมชนอื่นๆ ได้ดี อำนาจในการสร้างสรรค์ชีวิตและประเทศอยู่ในตัวเรา คนเล็กๆ ชุมชนย่อยๆ สิ่งที่เราทำ สนทนา และสัมพันธ์กับชุมชนเป็นตัวกำหนดคุณภาพและสุขภาวะของสังคม ยิ่งสังคมซับซ้อนมากเท่าไร เรายิ่งต้องเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ระบบย่อยมากเท่านั้น เพื่อให้ระบบย่อยสามารถปรับตัวได้เร็ว รับมือกับปัญหาที่เผชิญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชุมชนจัดตั้งและจัดการตัวเอง (Self Organizing) แม้ปัญหาในชุมชนจะเชื่อมโยงกับปัญหาในระดับประเทศและระดับโลก แต่ก็มีรายละเอียดแตกต่างกันและทุนในการแก้ปัญหาที่ต่างกันด้วย คำตอบในการรับมือกับปัญหาและสร้างสรรค์ท้องถิ่นจึงอยู่ที่ชุมชน สิ่งที่เราต้องทำคือเอื้ออำนวยให้ท้องถิ่นจัดการตัวเอง พัฒนาศักยภาพให้เป็นชุมชนเรียนรู้และปฏิบัติการสร้างสรรค์และเรียนรู้กับชุมชนอื่นๆ อย่างเป็นเครือข่ายทั้งประเทศ เมื่อใดที่สังคมปั่นป่วน โกลาหล ไร้ระบอบ ไร้ระเบียบ สังคมนั้นกำลังถูกท้าทายให้ปรับตัว เรียนรู้และจัดการตัวเองให้เร็วขึ้น ในภาวะปั่นป่วน เรื่องราวต่างๆ อ่อนไหวและเปราะบาง ปัจจัยเพียงเล็กน้อยก็สามารถสร้างผลสะท้อนให้กับระบบได้มากและรวดเร็ว ตรงนี้คือโอกาสทองแห่งการบูรณาการ เป็นพื้นที่สร้างสรรค์และความเป็นไปได้ ต้องชักนำพลังความโกลาหลให้มุ่งสู่ทิศทางที่สร้างความสงบและตั้งงามให้กับสังคม

พลังของการจัดการตนเอง เวลาที่เราต่างคนต่างทำงาน กระจัดกระจายกัน เราก็เหมือนกับแสงสว่าง มีพลังและศักยภาพที่จะรับมือปัญหาได้ในระดับหนึ่ง แต่ถ้าเราพร้อมกัน เพิ่มพลังให้แก่กันและกัน จัดระเบียบการอยู่ร่วมกันใหม่ ไม่กระจัดกระจายหรือวิ่งชนกัน เราก็จะยกระดับศักยภาพของเราให้เป็นเหมือนแสงเลเซอร์ที่ทรงอำนาจ สามารถรับมือกับวิกฤตท้าทายได้ ชุมชนปฏิบัติการเป็นสิ่งที่จะช่วยจัดระเบียบ

พลังของมนุษย์ให้เป็นพลังที่ทรงอำนาจ ชุมชนปฏิบัติการมีลักษณะหลักๆ 3 ประการคือ (1) ความรู้สึกผูกพันระหว่างกัน (2) ร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อเป้าหมายและความหมายเดียวกัน และมีกิจวัตรบางอย่างที่เป็นการทำซ้ำ (3) สร้างพฤติกรรมของชุมชน วัฒนธรรม และองค์ความรู้ของกลุ่มขึ้น หัวใจของการจัดการชุมชนปฏิบัติการตนเองอยู่ที่การจัดการความสัมพันธ์ซึ่งมีเรื่องหลักๆ ดังนี้ (1) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน (2) ความรู้สึกสนิทใจเชื่อใจและวางใจกัน (3) ความเชื่อมโยงกันด้วยการสื่อสารฉันทมิตร เปิดใจและไม่เป็นทางการ

โลกแห่งเครือข่าย การสื่อสารและความเชื่อมโยงเป็นหัวใจของเครือข่าย สังคมมนุษย์เป็นเครือข่ายและสื่อสารเชื่อมโยงกันเสมอ เราจะได้ใช้โอกาสโครงสร้างเครือข่ายอันทันสมัยเชื่อมโยงเข้าหากันอย่างมีความหมายและสร้างสรรค์ เราต้องไม่ลืมว่าเครือข่ายเชื่อมโยงกันด้วยข้อมูลและข้อมูลที่เราสื่อสารระหว่างกันนั้นจะสร้างตัวเอง ผลิตรระบบความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรมและดำรงอยู่ จึงมีผลกับพฤติกรรมร่วม ดังนั้นเราต้องให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสาร ความหมายที่เราจะสื่อสารสัมพันธ์กันในเครือข่ายด้วย

เราอาจจะเริ่มต้นด้วยเครือข่ายหลวมๆ เพื่อกระจายข่าวสารให้แพร่หลาย กว้างขวาง แสวงหาความร่วมมือแบบจับพลันในวาระวิกฤต แต่ไม่ควรทำเท่านั้น หากเป็นไปได้ เราต้องหาทางกระชับความสัมพันธ์ทำให้เครือข่ายหลวมๆ นี้แน่นแฟ้นขึ้น เป็นต้นว่าจัดเวทีและกระบวนการให้ผู้คนทำความรู้จัก ปฏิสัมพันธ์กันแบบเห็นหน้าเห็นตา เชื่อมโยงคุณค่าความหมายชีวิต เพื่อที่ว่าจะได้ทำงานเรื่องสำคัญๆ ได้อย่างยั่งยืนสำหรับเครือข่ายที่เหนียวแน่นอยู่แล้ว เราสามารถใช้ข้อเด่นของเครือข่ายหลวมๆ ในเรื่องการสื่อสารเพื่อสนับสนุนให้เราได้รับข่าวสารจากกันและกันอย่างต่อเนื่อง ทำงานได้ไหลลื่นขึ้น และแพร่กระจายข่าวสารและการงานของเราให้กว้างขวางออกไปในสังคมด้วย

เชื่อมโยงพื้นที่ต่างๆ ให้เป็นเครือข่ายที่มีความสามารถและรับมือกับปัญหาร่วมกัน หัวใจของชุมชนจัดตั้งตนเองอยู่ที่ความสามารถของชุมชนและเครือข่ายในการเรียนรู้อย่างลึกซึ้งยกระดับการเรียนรู้ของตัวเองได้ สื่อสารข้อมูลความรู้ทั่วถึงรู้สึกเชื่อมโยงและสนิทชิดเชื้อกันและมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย

บูรณาการ: งานสร้างทุนทางสังคม

งานบูรณาการเป็นงานแห่งความสัมพันธ์และความสัมพันธ์เป็นต้นทุนที่สำคัญมากสำหรับการสร้างสุขภาวะของคนและสังคม ความไว้วางใจกันและความสัมพันธ์ของผู้คนในสังคมช่วยลดต้นทุนชีวิตได้หลายอย่างและยังเพิ่มมูลค่าความสุข ความรู้สึกปลอดภัย ซึ่งประมาณมูลค่ามิได้

วิถีการบูรณาการที่มีชีวิต ช่วยให้แนวทางฟื้นฟูความสัมพันธ์ระหว่างผู้คน ฟื้นฟูความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์และสิ่งแวดล้อม ฟื้นฟูความสัมพันธ์จากการเข้าใจความจริงที่ว่าเราทั้งหมดอยู่ในข่ายชีวิตแห่งความสัมพันธ์อันไม่แบ่งแยก สิ่งที่เราทำล้วนส่งผลกระทบต่อระบบใหญ่ทั้งหมดซึ่งจะสะท้อนกลับมาที่เราด้วย

กระบวนการระบบที่มีชีวิตช่วยเปิดใจเรา ให้เรียนรู้ร่วมกันในชุมชนปฏิบัติการ ล้อมวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ ใจสัมพันธกันเป็นเครือข่าย เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน หากเราบูรณาการเชื่อมใจกันได้อย่างนี้ ก็จะเกิดความไว้นื้อเชื่อใจ ความรู้สึกสนิทใจ สายสัมพันธ์ที่ดี เหล่านี้จะช่วยสร้างทุนทางสังคม

สิ่งที่งานบูรณาการเน้นคือการสร้างปัญญาร่วม คนๆ เดียวมีปัญญาจำกัด เห็นภาพความจริงได้ไม่ครอบคลุม เราต้องการปัญญาร่วมเพื่อให้เห็นเรื่องราวต่างๆ ได้กว้างขวาง ครอบคลุม เราจะสร้างปัญญา ร่วมได้ก็จากการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ผลิดอกออกผลและเรียนรู้ร่วมกันในชุมชนปฏิบัติการ

ในกระบวนการสนทนาเป็นโอกาสให้ผู้คนในชุมชนได้สร้างสานความสัมพันธ์ ความรักความสามัคคีและได้เห็นความจริงที่ว่าเราล้วนมีผลกระทบต่อกันและกัน เราจะบ่มเพาะความกรุณาต่อกันและความสำนึกในการกระทำของเรา ความรู้สึกเชื่อมโยงกับเพื่อนมนุษย์และสรรพสิ่ง เป็นช่องทางให้เราสร้างทุนทางจิตวิญญาณด้วย ทุนทางจิตวิญญาณเป็นทุนที่สำคัญที่สุดและกำกับความเจริญของทุกๆ ต้นทุนชีวิตและสังคม ทุนทางจิตวิญญาณเป็นเรื่องของคุณค่าความหมายของสังคม เป็นส่วนที่กำกับหนทางความเจริญก้าวหน้าของสังคมและช่วยให้เราเผชิญกับวิกฤตที่ไหลป่าเข้ามาในสังคมด้วย ประเทศใดมีทุนทางจิตวิญญาณต่ำ ประเทศนั้นกำลังเสื่อมและล่มสลาย

หนทางแห่งการฝึกตน: ทักษะสำคัญของนักบูรณาการ

เราจะบูรณาการชีวิตและสังคมของเราได้ เมื่อเราสร้างสรรค์ศักยภาพภายในให้กล้าแกร่งเช่นเมล็ดโพธิ์ที่มีศักยภาพจะบูรณาการตัวเองกับปัจจัยภายนอกได้อย่างกลมกลืนองกวมเป็นไม้โพธิ์ใหญ่ได้ ศักยภาพด้านในหมายถึงสภาวะจิตใจ โลกทัศน์ ความคิดความเชื่อ คุณค่าในใจที่ยึดถือ และการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดคุณภาพการคิด วิเคราะห์ ความรู้สึก การกระทำและทุกอย่างที่ปรากฏออกมาภายนอก

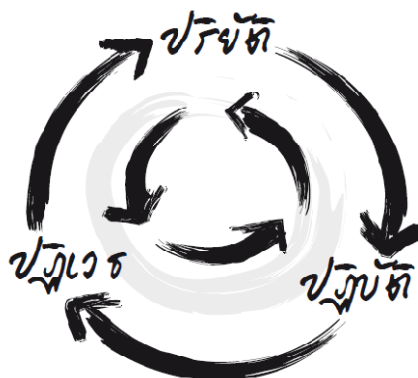
ไม่ว่าเราจะมีศักยภาพเริ่มต้นเท่าใด เราสามารถฝึกฝน อบรมและพัฒนาด้านในให้เติบโตยิ่งขึ้นได้เสมอ ซึ่งทักษะสำคัญที่นักบูรณาการควรมั่นฝึกฝน คือ สภาวะจิตและการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง

เรียนรู้อย่างลึกซึ้ง

การเรียนรู้หมายถึงความสามารถในการรับรู้และเรียนรู้จากสิ่งที่เราประสบพบเจอในชีวิต เป็นกระบวนการที่เราปฏิสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกและผลที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ก็คือความรู้นั่นเอง

ความรู้ที่เรามีเป็นอดีต แม้จะมีคุณค่าและประโยชน์ แต่หากเรายึดติดกับความรู้มากเกินไปจนไม่เปิดใจรับความเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้จากปัจจุบันที่มีปัญหาใหม่ๆ เข้ามาท้าทายเราเสมอ ก็จะเป็น “ความรู้ท่วมหัว เอาตัวไม่รอด”

วงจรกระบวนการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง ๓ ขั้นตอนเริ่มจาก **ปริยัติ** คือ ฟังอ่านสนทนาขบคิดวิพากษ์วิจารณ์ความรู้ข้อมูลเรื่องราวที่เป็นความรู้ภายนอก (explicit knowledge) จากนั้นนำความรู้ภายนอกกลับเข้าสู่ภายในทำให้เป็นความรู้ฝังลึกในตัวด้วยการ **ปฏิบัติ** ลงมือกระทำทดลองความรู้ลองผิดลองถูกจนเห็นผลของความรู้เกิดเป็นความรู้จริงจากประสบการณ์ตรง จากนั้นก็ยกระดับการเรียนรู้สู่ขั้น **ปฏิเวธ** คือสรุปผลการเรียนรู้สกัดแก่นประสบการณ์และผลการปฏิบัติให้เป็นความรู้เป็นเนื้อหาทางทฤษฎีที่จับต้องได้ถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้ซึ่งในขั้นนี้ต้องใช้การสร้างความรู้แบบญาณทัศนะเข้ามาร่วมด้วย (ครุ่นคิดอย่างแยกคางและคิดด้วยจิตว่าง) จากนั้นเราก็เอาความรู้ปริยัติที่ได้ในขั้นตอนนี้ไปปฏิบัติต่อเกิดเป็นผลปฏิเวธต่อยอดการเรียนรู้วนขึ้นไปไม่รู้จบ



สภาวะจิตกับการเรียนรู้

สิ่งสำคัญในกระบวนการรับและเรียนรู้คือจิตและธรรมชาติแห่งสำนึก

สภาวะจิตที่ส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้มี 3 ประการคือ (1) **ความเชื่อและทัศนคติ** (belief and attitude) ที่เรามีต่อเรื่องต่างๆ เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ทำที่ และความสัมพันธ์ที่เรามีต่อสิ่งต่างๆ (2) **สติและจิตที่ละเอียดไวต่อการรับรู้** (awareness and sensitivity) จิตตื่นและพร้อมที่จะเรียนรู้ จิตนุ่มนวลควรแก่งาน เอื้อให้เกิดความรู้แบบปัญญาญาณ (คิดโดยไม่คิด) (3) **ทักษะ** (skills) ที่สำคัญและจำเป็นต่อการเรียนรู้มี 3 ประการคือ การครุ่นคิดและการสืบค้น

การครุ่นคิดลึกซึ้ง (contemplation) การคิดอย่างแยกแยะหรือโยนิโสมนสิการ อาศัยการคิดด้วยจิตเจียบ ทำใจให้ผ่อนคลายเป็นสมาธิ ไม่รีบร้อนที่จะได้คำตอบและเจียบเสียงความคิดภายในเพื่อให้ได้ยินเสียงจากปัญญาญาณที่จะเกิดขึ้นระหว่างช่องว่างของความคิด มีวิธีการหลักๆ เช่น คิดจากเหตุไปหาผล คิดจากผลไปหาเหตุ คิดแบบเห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องเป็นลูกโซ่ คิดแบบแยกแยะองค์ประกอบ คิดแบบมองเป็นองค์รวม เป็นต้น

สะท้อนความคิดและความรู้สึก (reflection) เป็นการสะท้อนเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้น มองเรื่องราวเหล่านั้นอย่างเป็นผู้สังเกตการณ์ เห็นตัวเองในเรื่องราว พร้อมกับเห็นคนอื่น ๆ และสิ่งอื่น ๆ อย่างถี่ถ้วน

ความรู้สึกความเห็นและคำพูดของคนๆ หนึ่งสามารถส่งทอดพลังทั้งทางบวกและลบให้กับผู้อื่นได้ ฉะนั้นหากเราต้องการสร้างพลังให้กับวงสนทนาหรือทีมงานเราควรใส่ใจกับสิ่งที่เราพูด น้ำเสียงท่าที ทัศนคติเพราะสิ่งเหล่านี้มีผลทางใจและความคิดกับบุคคลรอบข้าง

การสืบค้นความจริง (inquiry) สนใจใคร่รู้เรื่องราวให้ลึกซึ้งขึ้น ตั้งคำถามกับสมมติฐานของตัวเอง

เราเรียนรู้จากตัวเองได้ตลอดเวลาโดยสังเกตตัวเองเวลาที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งภายนอก รับรู้ว่าการทำอะไรแล้วดี ทำอะไรแล้วให้ผลทางลบ แล้วสกัดเป็นความรู้อีกชั้นหนึ่งว่าทำไมเราจึงรู้สึกอย่างนั้น อะไรเป็นเหตุปัจจัยให้เราารู้สึกดีหรือแย่ เราสามารถสะท้อนความรู้จากตัวเองได้ทุกเมื่อและกับทุกเรื่อง จะทำให้เรารู้จักและเข้าใจตัวเองมากขึ้น เห็นว่าสิ่งใดมีคุณค่ากับเรา แรงจูงใจในการทำงานของเราคืออะไร

เวลาที่เราร่งรีบกับชีวิต เราจะมองไม่เห็นหรือมองข้ามสิ่งดีๆ ที่อยู่ตรงหน้า ถ้าเราต้องการฟื้นคืนความสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆ เราต้องช้าลงบ้าง ใส่ใจสังเกตเรื่องราวรอบตัวโดยไม่ตัดสินวิพากษ์วิจารณ์

คำถามของนักเรียนรู้ คือการใช้คำถามชุดค้นลงลึกว่าสิ่งต่างๆ เกิดขึ้นได้ “อย่างไร” และ “เพราะเหตุใด” ซึ่งจะช่วยให้เรามีความรู้ความเข้าใจที่ลึกซึ้งขึ้นในเรื่องราวต่างๆ โดยเฉพาะเรื่องราวที่เกี่ยวกับความสำเร็จเส้นทางแห่งความสำเร็จ ปัจจัยที่ทำให้สำเร็จ รวมถึงการผ่านความผิดพลาดล้มเหลว

นอกจากนั้น การพลิกคำถามเปลี่ยนชีวิตได้ จากคำถามของนักตัดสินที่ต้องการหาผู้รับผิดชอบ มาถามว่า “เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นได้อย่างไร” คำตอบที่ได้อาจนำเราไปสู่หนทางที่แก้ไขสถานการณ์

ถอดบทเรียนชีวิตและการทำงาน

After Action Review (AAR) คือ “การเรียนรู้ระหว่างทำงาน” เป็นขั้นตอนหนึ่งในการทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้นคำถามหลักๆ เพื่อถอดความรู้ในการทำงานมี 3 ประเด็นคือ (1) เกิดอะไรขึ้น (2) แนวโน้มสถานการณ์จะเป็นอย่างไรต่อไป (3) สถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตและเราจะใช้ศักยภาพสูงสุดที่มีเพื่อรับมือกับสถานการณ์ข้างหน้าอย่างไร

ถอดบทเรียนชีวิตในแต่ละวันหากเราสามารถฝึกให้ตัวเองนิ่งสักพักเพื่อทบทวนครุ่นคิดถึงสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับตัวเราหรือกิจการงานที่ทำโดยอาจถามตัวเองว่าวันนี้ทำอะไรทำกับใครเกิดอะไรขึ้นผลเป็นอย่างไรประสบการณ์ในวันนี้สอนอะไรเราหรือเราได้บทเรียนอะไรจากประสบการณ์นี้บ้างและวันข้างหน้าเราจะทำหรือไม่ทำอะไร (อันเป็นผลจากการเรียนรู้ในวันนี้)

บันทึกการเรียนรู้ การบันทึกถือเป็นหนึ่งทักษะของหัวใจนักปราชญ์ (สุ จิ ปุ ลิ) ปกติเราบันทึกความรู้ ข้อมูลที่ได้รับจากวิทยากร อีกสิ่งหนึ่งที่เราน่าจะลองมาบันทึกกันบ้างคือการถอดบทเรียนของตัวเอง ทั้งในเรื่องงานและชีวิต การเขียนบันทึกเปิดโอกาสให้เราหยุด สงบจากกิจกรรมต่างๆ เพื่อครุ่นคิด ทบทวน ประสบการณ์ ความรู้ที่ได้รับ แล้วทำให้เรื่องราวต่างๆ ตกผลึกในใจ สกัดเอาความรู้ ความเห็น แล้วเขียนบันทึกลงไป เป็นการย้ำความเข้าใจของเราในเรื่องรานั้นๆ ให้แน่นขึ้น ในเวลาที่เราย้อนกลับมาอ่านสิ่งที่เรานำบันทึกไว้ เราอาจจะได้เห็นหรือเรียนรู้บางอย่างเพิ่มขึ้นอีกด้วย

ทักษะการเล่าเรื่อง เราทุกคนเหมือนหนังสือเล่มโตที่มีหลายเรื่องเล่าอยู่ภายใน ทุกคนมีเรื่องเล่าเกี่ยวกับชีวิตในแต่ละช่วงวัยและบทบาทรื่องเล่าฐานะลูก พี่หรือน้องฐานะพ่อแม่ นักเรียนวัยรุ่นเรื่องเล่ายามป่วยเรื่องเล่าในการทำงาน ฯลฯ เรื่องเล่าต่างๆ เป็นความรู้ระดับฝึกลึกภายในซึ่งการได้นำมาเล่าเป็นการส่งผ่านความรู้ข้อมูลและการเรียนรู้ให้กันได้เด็ดๆ หลายคนเรียนรู้คุณค่าในการดำเนินชีวิตความรัก ความสัมพันธ์จากการฟังเรื่องเล่าชีวิตของพ่อแม่

วิสัยในการฝึกฝน วิธีการฝึกฝนเป็นเสมือนขั้นบันไดคือเราค่อยๆ พัฒนาฝึกฝนตนเองขึ้นไปทีละขั้น เมื่อเราขึ้นอยู่บนขั้นที่หนึ่งเราจะรู้สึกเหมือนเราไม่พัฒนาทุกอย่างเริ่มคงที่เหมือนเดิมไม่ก้าวไปไหนแต่ถ้าหากเรายังคงฝึกฝนอบรมตนเองต่อไปอย่างมีวินัยเราก็จะถึงจุดหนึ่งที่ความสามารถและความเข้าใจจะเขยิบขึ้นอีกขั้นเราจะก้าวขึ้นบันไดขั้นที่สองอย่างนี้ไปเรื่อยๆ หากเราไม่หยุดไม่หนายท้อแท้เราก็จะพัฒนาขึ้นไปเรื่อยๆ อย่างมั่นคงไม่ตกวบวบ

เสียงสะท้อนจากสนามปฏิบัติการ

“ความรู้เหมือนหีบสมบัติส่วนการฝึกปฏิบัติคือกุญแจที่จะไขเปิดหีบสมบัตินั้น”

บทเรียนจากสนามทดลองบูรณาการ (สุภาพ สิริบรรสพ)

สนามชีวิตคือพื้นที่พิสูจน์ความรู้ ความเข้าใจของเราในเรื่องบูรณาการ โครงการบูรณาการภาคเหนือ ตอนบนจึงออกแบบเส้นทางคูขนาน ทางเส้นหนึ่งคือการอบรมทำความเข้าใจความรู้เชิงทฤษฎีเรื่องบูรณาการโดยอาจารย์ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ ส่วนอีกเส้นทางหนึ่งคือการทดลองนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปปรับประยุกต์และทำงานบูรณาการในพื้นที่จริง

บางส่วนของประสบการณ์จากผู้ประสานงานระดับภาค มีดังนี้ เริ่มต้นที่ “คน” หนึ่งเดือนเพื่อตามหา “คนที่ใช่” รับรู้เรื่องราวในพื้นที่ สำคัญที่นักประสาน หลากสีสันในเวทีประชุมประจำจังหวัด อิมใจกับการสนทนา บนโต๊ะกินข้าว หมดพลังกับความเป็นทางการ เอาแต่งงานไม่สามสัมพันธ์ ผู้ดำเนินการประชุมและกระบวนการที่ “ใช่” วิวาทะในวงประชุม งานกับเงินละลายสายสัมพันธ์ “กั๊ก” ความคิดเก่า ชีวิตโครงการบูรณาการ

“เราเรียนรู้ที่จะรับฟังผู้อื่นมากขึ้น จากเมื่อก่อนที่เป็นฝ่ายพูดฝ่ายสอนบอกคนอื่น เมื่อเราฟังมากขึ้น เราเรียนรู้มากขึ้นจริงๆ เมื่อเอาความรู้จากการอบรมไปใช้ในการทำงาน เปลี่ยนวิธีทำงาน เราเรียนรู้ที่จะเชื่อมคน เชื่อมงานมากขึ้น ทำให้เหนื่อยน้อยลง และงานก้าวหน้าขึ้นกว่าเดิม”

เหลือवल้ง เส้นทางบูรณาการ (ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์)

หนทางของการบูรณาการที่มีชีวิตก็เป็นอย่างนั้นเราไม่ได้รู้ “ถูก” ตั้งแต่ที่แรกจะนั้นนักบูรณาการ ต้องใส่ใจเรียนรู้ลองผิดไปเรื่อยๆ และไม่ย่อท้อต่อความล้มเหลวแต่เห็นความผิดพลาดเป็นบันไดสู่ความรู้และความเข้าใจที่สูงขึ้นไป

บูรณาการดูเหมือนจะเป็นเรื่องที่เราเข้าใจได้ไม่ยาก แต่เอาเข้าจริง สิ่งที่เราทำมักตรงข้ามกับปรัชญาบูรณาการเสมอ เหตุที่งานบูรณาการงอกงามช้าหรือติดขัด เกิดจากหลายปัจจัยอุปสรรคดังนี้

(1) ความคุ้นชินกับโลกทัศน์ระบบกลไก เราติดกับดักความคิดสำเร็จรูป มองบูรณาการเป็นสิ่งที่สำเร็จรูป จับต้องได้และต้องการผลรวดเร็วและง่าย ๆ ขาดการครุ่นคิดลึก ๆ จากข้างใน ขาดความเข้าใจปรัชญาบูรณาการ ทำให้งานที่เราทำขาดมิติความสัมพันธ์และจิตวิญญาณที่เป็นรากฐานสำคัญของมนุษย์ เมื่อทำงานบูรณาการ เราควรตระหนักว่าเรากำลังทำงานกับสิ่งที่เรายังไม่รู้ สิ่งเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงความตระหนักเช่นนี้จะทำให้เราใส่ใจสร้างเหตุและเงื่อนไขให้สิ่งต่างๆ เจริญงอกงามตามวิถี

(2) กลัวปัญหา ในชีวิตมีข้อจำกัดตลอดเวลา มีสิ่งที่ไม่เป็นตั้งใจเสมอ นักบูรณาการต้องมองข้อจำกัดเหล่านี้ให้เป็นพลัง โอกาสในการเรียนรู้และสร้างสรรค์ ชีวิตบูรณาการงอกงามได้เพราะเราเรียนรู้และเอาชนะปัญหา ความท้าทาย อุปสรรคในชีวิต

(3) ประมาทกับชีวิต ที่ผ่านมามีการบูรณาการกันได้ในภาวะวิกฤต การบูรณาการในภาวะปรกตินั้น ยากเย็นกว่าในยามวิกฤตหลายเท่าตัว เนื่องจากผู้คนไม่ตระหนักถึงความสำคัญที่จะต้องมาร่วมหัวจมท้าย ทำงานเป็นหนึ่งเดียว ทุกสิ่งทุกอย่างดูเหมือนจะไม่หนักหนา เราจึงยังทำงานโครงการ กิจกรรม และธุรกิจ กันแบบเดิมๆ

(4) ความพิการทางการเรียนรู้ ศักยภาพในการเรียนรู้มี 5 ทักษะ ซึ่งอาจรวมได้เป็นสามขา เหมือนเก้าอี้สามขา ขาแรกคือแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์และการฝึกฝนตนเอง ขาที่สองคือการสนทนากันอย่าง สร้างสรรค์และผลิดอกออกผล และการครุ่นคิด ขาที่สามคือความรู้หรือความสามารถในการเข้าใจความ ซับซ้อน เห็นตัวเองเชื่อมโยงกับสิ่งต่างๆ ความพิการในขาทั้งสามนี้ทำให้เก้าอี้แห่งการเรียนรู้ของเราโยก แยกและอาจจะล้มครืนได้

เหตุที่ทำให้เราพิการทางการเรียนรู้มีหลายประการ ได้แก่ การยึดติดในตำแหน่งทำให้เกิดกำแพงใน ใจว่าฉันรู้แล้ว การที่คิดว่าต้องทำทุกเรื่องทำให้เสียพลังไปกับการวิ่งกวดปัญหา ไม่สามารถแยกแยะเรื่อง ต่่วนและสำคัญออกมาได้ ความที่ลืมนำเราเป็นส่วนหนึ่งของระบบแล้วชี้ไปที่คนอื่นและคิดแก้ปัญหาแต่เพียง ภายนอก เรารอคอยมาสอนแทนที่จะใส่ใจเรียนรู้จากตัวเองและเรียนรู้จากคนอื่น

(5) ไม่ใส่ใจเรื่องพื้นที่สร้างพลัง หากเราไม่ตรงต่อเวลา ไม่ใส่ใจฟังกัน ไม่เห็นความหมายของการ ประชุมและการเชียร์ให้กำลังใจกัน เราก็ประชุมเชื่อมโยงกันไม่ได้

(6) ใจที่แข็งกระด้าง ไม่รับรู้ถึงทุกข์ยาก ปัญหาต่างๆ ที่ต้องการให้เราเชื่อมสัมพันธ์กับคนอื่นๆ ทำให้เรา บูรณาการกับผู้อื่นไม่ได้ เมื่อคนรู้สึกสะเทือนใจ ตัวตนของคนๆ นั้นจะสลายหรือละลาย เปิดโอกาสให้บูรณา การกับคนอื่นๆ ได้ไม่ยาก หัวใจของบูรณาการอยู่ที่หัวใจของผู้คน หากเราเปิดใจตัวเอง เปิดใจผู้อื่นและให้ใจ เชื่อมโยงกันได้แล้ว พลังบูรณาการก็จะเกิด

ความรู้สึกระหว่างบรรทัด (กรรณจรียา สุขรุ่ง)

แท้ที่จริงแล้ว “หนังสือเขียนเรา” การเขียนหนังสือเหมือนการผจญภัย “ไม่รู้ว่าปลายทางจะเป็น อย่างไร

ผู้เขียนผ่านภาวะที่ “คิดว่าเข้าใจบูรณาการพอสมควร” แล้วก็ “ไม่เข้าใจ เขียนไม่ออก” “วางแล้ว เริ่มต้นใหม่” “ทบทวนเรื่องราวทั้งหมดอีกครั้ง” “ลงมือเขียนเมื่อใจผ่อนคลาย” “ความคิด (ที่ไม่ได้คิด) พรุ้งพรุ้ง” “ความเข้าใจเติบโตไปพร้อมกับจำนวนหน้าของหนังสือ”

การบูรณาการเป็นกระบวนการที่ทำให้ระบบที่มีชีวิตเติบโตงอกงามเป็นกระบวนการจากภายใน - สู่ออก และภายนอกกลับเข้าไปข้างในหมุนเวียนอย่างนี้เรื่อยไปเราบูรณาการภายในตัว

เองเชื่อมกับผู้อื่นในครอบครัวและสังคมสิ่งแวดล้อมโลกและท้ายที่สุดเราหลอมรวมเป็นหนึ่งกับธรรมชาติและจักรวาลอย่างที่เต๋าทบอกว่าเราต้องเป็นหนึ่งเดียวกับเต๋าหรือชาวมุสลิมและคริสตชนหลอมรวมกับพระเจ้าชาวพุทธก็เป็นหนึ่งเดียวกับพระธรรม

บูรณาการไม่ใช่งานหรือโครงการ
แต่เป็นกระบวนการของชีวิต
ชีวิตคือข่ายใยแห่งความสัมพันธ์
สิ่งมีชีวิตบูรณาการตนเองเสมอ
ประสานเชื่อมโยงตนเองกับโลกภายนอก
อย่างต่อเนื่องเป็นพลวัต
สูงสุดของการบูรณาการคือ
ความเจริญงอกงามของชีวิตและสังคม

บูรณาการไม่ใช้งานหรือโครงการ
แต่เป็นกระบวนการของชีวิต

ชีวิตคือข่ายใยแห่งความสัมพันธ์
สิ่งมีชีวิตบูรณาการตนเองเสมอ
ประสานเชื่อมโยงตนเองกับโลกภายนอก
อย่างต่อเนื่องเป็นพลวัต

สูงสุดของการบูรณาการคือ
ความเจริญงอกงามของชีวิตและสังคม

