

ทำงานร่วมกันในความแตกต่างหลากหลาย

ชาตรี เจริญศิริ พ.บ., MPH., อว.เวชศาสตร์ครอบครัว

tomchatree@yahoo.com

<http://gotoknow.org/c4hnews>

โนนากะ และ เทกิวชิ สองปรมาจารย์ในศาสตร์แห่งการสร้างความรู้ สกัดความรู้ที่ตกผลึก แล้วพิมพ์ออกมาหลายเล่ม เล่มล่าสุดพิมพ์ปี 2547 นี้ ชื่อ *"Hitotsubashi on Knowledge Management"* โดย Hitotsubashi เป็นชื่อสถาบันวางยุทธศาสตร์องค์กรที่สองท่านให้กำเนิด เนื้อหาว่าด้วยการเห็นต่างซึ่งบางครั้งต่างกันอย่างสุดขั้วแต่ไปด้วยกัน ให้ความร่วมมือสร้างสรรค์ สินค้าและปัญญาจากความเห็นที่ต่างออกมาตีตลาดโลกได้ เพราะเชื่อว่า...

ความแตกต่างนั้นไม่ต่างจริง เป็นเพียงประสบการณ์ ความเห็น พฤติกรรม หรือการปฏิบัติ บางอย่างแตกต่างกัน แต่ลึกๆ แล้วทุกคนต่างเป็นผู้ปรารถนาจะทำดี ใฝ่ดี เป็นคนดีด้วยกัน ความอึดอัดคับข้องเคยรู้สึกว่ามันแตกต่างจนสุดขั้ว แทบอยากตะโกน...ฉันทนไม่ได้...ออกมาดังๆ น่าจะลดลงมากโข

ความแตกต่างนั้นต้องอ้างอิงกันและกัน สี่ที่ว่าชาวกีต้องมีสี่ดำมาเทียบ รสชาติจืดก็ต้องมีรสจัดจ้านมาเทียบเคียง มีวันก็มีคืน มีดีก็มีชั่วมีดีก็ค่อยตาม ไม่มีความแตกต่างโดยอยู่ตามลำพังโดดๆ ได้

ในที่สุดแล้วความแตกต่างก็จะผสมผสานกลมกลืน จะเป็นเพราะความรู้สึกคุ้นชิน หรือ เกิดปฏิสัมพันธ์อะไรก็แล้วแต่ ในที่สุดแล้วความแตกต่างสุดขั้วจะหลอมรวมเป็นสิ่งเดียว เวลาเป็นเครื่องพิสูจน์

ความรู้ที่อยู่ในคนต่างจากความรู้ในตำรา เป็นความแตกต่างที่เปลี่ยนสถานะกลับกลับมา จากความรู้ในคนกลับมาเป็นความรู้ในตำราแล้วกลับมาเป็นความรู้ในคนอีก วัยเด็กเราเรียนรู้ผ่านลงมือทำ ลองผิดลองถูกจนสรุปออกมาเป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในคน กว่าที่จะซีจรรย์านได้ก็ต้องลองซีได้แผลสักแผลสองแผลซีที่เป็นเอง คนสร้างความรู้ผ่านการกระทำทุกวัน และถ้ามีกระบวนการรวบรวม จัดหมวดหมู่ วิเคราะห์ สังเคราะห์ออกมาในรูปแบบที่คนอื่นเข้าถึงได้ สืบค้นได้ ความรู้ในคน (หรือความรู้ฝังลึก Tacit knowledge) จะแปรสภาพเป็นความรู้ในตำรา(หรือความรู้เปิดเผย Explicit knowledge)

การเข้าใจความแตกต่าง ทำให้ญี่ปุ่นสร้างความรู้จนเป็นเลิศมาตั้งแต่ยุคซามูไร ตำราทำพันดาบเป็นหลักการใหญ่ แต่การฝึกฝนจนชำนาญเป็นการสร้างสัญชาติญาณแก่ร่างกายให้ว่องไว ดั่งผีเสื้อ เมื่อได้จ้งหวะฟาดดาบหนักและคมกริบพื้นที่เดียวตาย เป็นการผสมผสานความรู้ในคน

และในตำราที่ได้ผลกระทบนานโลก ทุกวันนี้ญี่ปุ่นเชื่อว่าคนเป็นผู้สร้างความรู้และองค์กรมีบทบาททำให้คนที่มีความรู้หลากหลายได้มาพบกันและขยายความรู้ให้แก่ท่านทั่วทุกของคาบขององค์กร

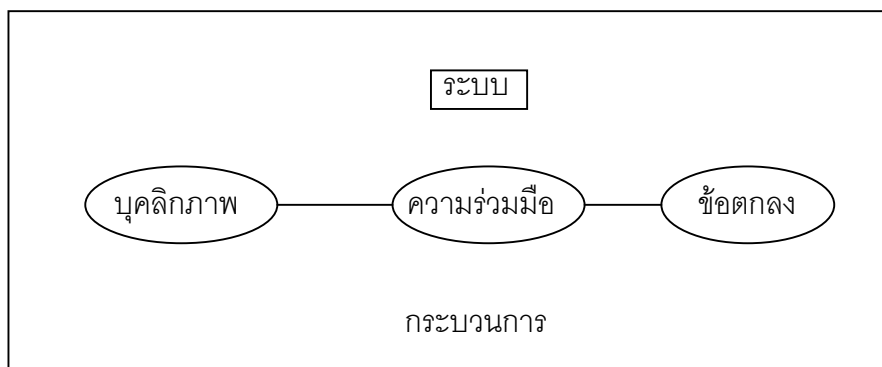
วิธีแลกเปลี่ยนความรู้ ในเมื่อคนเป็นผู้สร้างความรู้ สมาชิกนับร้อยยี่สิบในองค์กรแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านการพบปะพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ ที่ทำงานจัดให้พนักงานทุกระดับทานอาหารกลางวันร่วมกัน ผู้บริหารถอดชุดทานอาหารขณะที่คนงานในชุดทำงานก็ทานอาหารที่เดียวกัน ตกเย็นก็ไปคาราโอเกะคุยกันต่อแบบได้ทั้งงานและได้ความใกล้ชิดผูกพัน พุธนี้มาทำงานตรงเวลาไม่ไปเมาหัวราน้ำเสียการเสียนาน

คนญี่ปุ่นเขาถือหลัก “ประสานจุดร่วม สงวนจุดต่าง” คือแต่ละคนถ้าความรู้ที่สั่งสมผ่านทักษะประสบการณ์เฉพาะตนนั้นต่างจากผู้อื่น เมื่อเข้าประชุมจะยืนยันความเห็นต่างนี้ความความนอบน้อมแบบญี่ปุ่น จะทำงานร่วมกันอย่างทุ่มเทแต่ก็ขอให้บันทึกความเห็น ประสบการณ์ที่แตกต่างไว้เพื่อผู้อื่นจะได้นำไปคิดต่อแบบเชื่อมโยงว่าจะใช้ประโยชน์จากความเห็นที่แตกต่างนั้นอย่างไร บ่อยครั้งที่นำไปสู่การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ และลดปัญหาอุปสรรคเดิมๆ ที่เคยพบ ทั้งนี้เพราะผู้ที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างนั้นยังเป็นสมาชิกของหมู่คณะ และยังทุ่มเทสรรพกำลังเพื่อบริษัทองค์กรอันถือได้ว่าเป็นครอบครัวใหญ่น่าจะลดความทุกข์ของทั้งสองฝ่ายลง ขณะที่เพิ่มพูนปัญญาแห่งการอยู่ร่วมกัน

ความแตกต่างวันนี้อาจเป็นทางออกสำหรับอนาคตก็เป็นได้นะครับ

ทำงานอย่างคนมีเพื่อน

คติสอนใจคนทำงานบทหนึ่ง กล่าวว่า “นกไม่มีชน คนไม่มีเพื่อน ก้าวสูงที่สูงไม่ได้” ผู้มีใจรักย่อมมีเพื่อน และหาเพื่อนใหม่ได้เสมอ ถ้าน้อมนำ ทำตามทางที่ผู้อาวุโสเคยก้าวในเส้นทางแห่งมิตรไมตรีมาแล้ว นพ.อมร นนทสุต อดีตปลัดกระทรวงสาธารณสุข ท่านให้แง่คิดเพื่อทำงานแบบคนมีเพื่อนเพื่อนในที่นี้เป็นเพื่อนซึ่งคบหากับด้วยความจริงใจ ปรารถนาดีต่อกัน เป็นหุ้นส่วนสำคัญที่นำศักยภาพและส่วนดีที่สุดที่ตนมี ออกมาทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วนมี 5 องค์ประกอบ



บุคลิกภาพ ที่ผูกพันสานสร้างสัมพันธ์แน่นหนา เป็นความไว้วางใจกันและกันได้นั้น ต้องมีลักษณะที่แสดงถึงซึ่ง

- **ความจริงใจ** พุดและทำจากความจริงใจต่อกัน รักษาคำพูด แบ่งปันชื่อเสียงเกียรติยศ ข้อนี้ทำให้ผมนึกถึงคำพูดของใครบางคนว่าผู้นำที่เยี่ยมยอดคือผู้สร้างคุณค่าให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง อันนี้น่าจะหมายถึงการทำให้คนรอบข้างหัวใจพองโต เพราะการได้รับเกียรติยศ มิใช่ใครบางคนเหมาเอาไปเพียงแต่ผู้เดียว
- **วุฒิภาวะ** อันได้แก่สมดุลระหว่างความเกรงใจกับการยืนหยัด ยืนยันในสิ่งที่ถูก สมดุลนี้ต้องอาศัยการเรียนรู้และปรับตัว ซึ่งบ่อยครั้งต้องเรียนจากความผิดพลาดของเราเอง
- **วิถีคิดและวิธีมองความร่วมมือแบบ win-win** ท่องไว้ในใจว่า “ในโลกนี้มีของดีไม่จำกัด” ไม่ต้องแก่งแย่งชิงดีชิงเด่นก็อยู่ร่วมกันอย่างมีศักดิ์ศรีได้ คิดและทำแบบนี้ให้ได้ สิ่งดี จะตามมา อาทิ การเห็นทางเลือกใหม่ๆ ไม่จำกัดเฉพาะ “แบบของฉัน” หรือ “แบบของเขา” แต่เป็นทางเลือกแบบที่สาม หรือ “แบบของเรา”

ความร่วมมือ เป็นขั้นนำบุคลิกภาพและสรรพสิ่งที่เรามีออกมาทำงาน ความร่วมมือนั้นพัฒนาจากการกระทำที่ทำให้เกิดความไว้วางใจ ถ้าเป็นผู้ให้บริการก็ทำให้ผู้รับบริการและญาติมิตรเชื่อสนิทใจว่า **ฝากผีฝากไข้ได้** ทั้งนี้ต้องอาศัยการสำรวจตนเอง มองหาจุดที่พัฒนาหรือลดข้อบกพร่องบุคลิกภาพพื้นฐาน 3 ประการข้างต้น โดยอาศัยการเปิดใจรับฟัง และเปิดโอกาสให้คนรอบข้างนำความรู้สึกลึกๆ ที่เขามีต่อเราไปหยอดออมสินอารมณ์(emotional bank account) ของเขาผู้นั้นบ่อยๆ

Eric Berne นักจิตวิทยาได้เปรียบเทียบไว้ว่าเราได้เปิดบัญชีอารมณ์ไว้ในหัวใจคนรอบข้าง คราใดที่การกระทำของเราสร้างความซาบซึ้งให้คนๆ นั้น เหมือนเรานำเงินฝากเข้าบัญชี ฝากบ่อย ฝากถี่มีดอกเบี่ย แต่คราใดที่เราบั่นทอนความรู้สึกด้านดี ด้านบวก หรือยามไรซึ่งศรัทธา บัญชีที่เคยมีก็เหมือนหนี้เน่า หรือหุ้นที่ตกจุด คนรอบข้างเราต้องรีบเทขายทิ้งก่อนจะปั่นป่วนยับ

ข้อตกลง ในที่นี้หมายถึงพันธสัญญาที่บันทึกไว้ในใจ รวมถึงการประกาศคำมั่น สัตยาบันอย่างที่พรรคการเมืองเรียกร้องให้ยืนยันว่าจะแก้ไขรัฐธรรมนูญ

ข้อตกลงไม่ว่าเล็กหรือใหญ่ เหมือนกันตรงการให้เกียรติ ไว้วางใจกัน ข้อตกลงนั้นจึงจะไปตลอดรอดฝั่ง อย่างเปี่ยมด้วยมิตรภาพ **หุ้นส่วนบนความต่าง** คือต่างเคารพในความต่าง ไม่ล่วงล้ำถึงขนาดไปก้าวก่ายยุ่มยาม วิถีคิด วิถีทำงานของคนอื่น บางคนลั้วยังไม่สนใจ คลั่งและบึ้งจน่วมด้วย เขาเรียกว่า “**ฆ่าข้างเพื่อเอางา**” คนเห็นแก่ได้แบบนี้คบกันไม่นานต้องเลิกคบไปเลย

ระบบ คนดีขนาดไหน ระบบแยกไปต่อไม่ไหว แค่ดำรงสถานะก็เหนื่อยใจแทบขาด ระบบก็มีหลายขนาด หลาย scale ถ้าอระบบใหญ่ระดับกระทรวงไม่ไหว อาจมองหาทางเลือกใหม่ๆ มองระบบเล็กๆ ประเภทจิ๋วแต่แจ๋ว ผู้รับบริการและญาติมิตรแต่ละครอบครัวก็เป็นระบบที่มีลักษณะเฉพาะ การสร้างศรัทธากับครอบครัวน่าจะง่ายกว่าการไปปรับระบบ ปรับโครงสร้างของกลุ่มงาน โรงพยาบาล หรือกระทรวง

กระบวนการ คือ spirit ที่ทำให้นุคลิกภาพ ความร่วมมือ ข้อตกลง และระบบมีปฏิสัมพันธ์อย่างมีชีวิตชีวา ถ้าออกแบบกระบวนการดี ลงมือปฏิบัติและปรับปรุง หมั่นหยอดความรู้สึกดีๆ ใส่ ออมดินกันและกันบ่อยๆ ในทางกลับกัน กระบวนการชนิดตัวใครตัวมัน แข่งแย่งชิงดี เหยียบบ่าแทงข้างหลัง ก็เป็นวังวนทำให้ระบบหลายๆ ระบบจมน้ำเน่ามีให้เห็นถมไป

กระบวนการที่สำคัญ คือ การรักษากำลังใจให้มั่นคง ยามที่กำลังใจคลอนแคลนก็รู้ว่าจะไปหากำลังใจที่ไหนมาเต็ม

และ กระบวนการมองหาทางเลือกใหม่ๆ มองว่าทุกปัญหามีทางออก มิใช่ทุกทางออกมีปัญหา เมตตา-มิตรภาพ ชันติ-ทมะ ความอดทนอดกลั้น วิริยะและปัญญาเท่านั้นที่จะเป็นก้าวใจเชื่อมประสานรอยร้าวที่เกิดขึ้น

ผู้มีปัญญาก้าวล่วงพ้นความทุกข์ จึงใช้โอกาสความไม่เข้าใจ แปรเปลี่ยนสิ่งที่เคยไม่เข้าใจ ให้อภัยในความไม่สมบูรณ์พร้อมของผู้อื่น และให้อภัยกับความเขลาของตนเอง นำไปสู่ความเข้าใจบนพื้นฐานของปัญญา

การแสดงความชื่นชมจากใจจริง ในทันที เป็นของขวัญที่มนุษย์จะให้แก่กันได้โดยไม่ต้องซื้อหา แต่ต้องฝากำแพงแห่งความเย็นชา หรือความคิดที่ว่า เรื่องแค่นี้ไม่เห็นสำคัญ ก็ฉันทื่นชมในใจแล้วนี่ จะเอาอะไรอีก

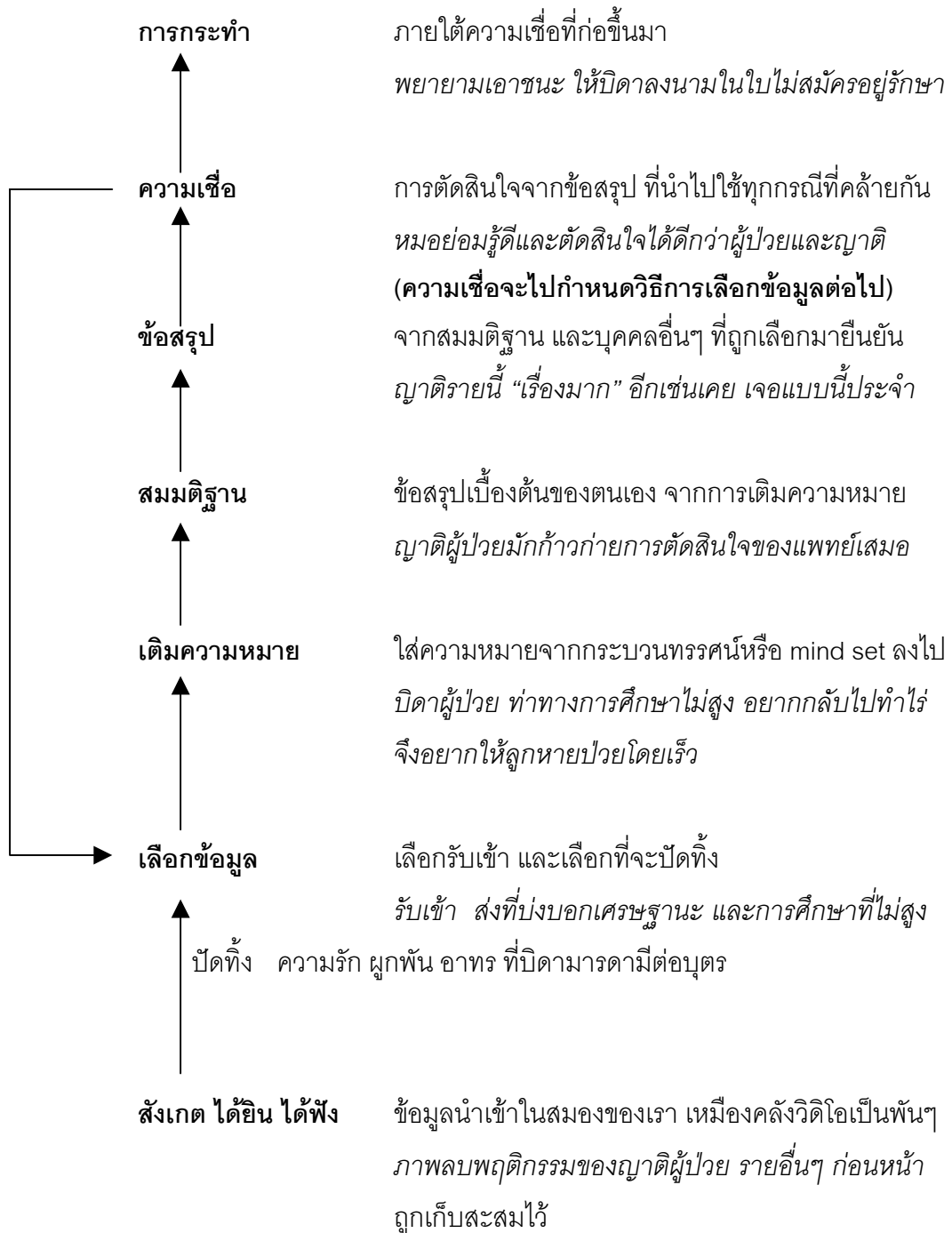
แพทย์หญิงรุ่มนึ่งเคยเล่าให้ฟังว่า เกิดมาก็เพิ่งผัดใจกับพ่อแม่เด็ก ชนิดที่ว่าถ้าเจอหน้ากันอีกครั้งคงมองหน้ากันไม่ติด ตายไปก็ไม่ว่าจะเผาผีกันหรือไม่ เดินกลับบ้านพักในโรงพยาบาลก็เสียว่า จะมีคนตามไปทำร้าย เรียกได้ว่าสร้างศัตรูโดยไม่ตั้งใจ

ในที่สุดก็ “แตกหัก” จนได้ ทั้งๆ ที่ต่างฝ่ายต่างไม่ตั้งใจจะลงเอยแบบนี้

ที่ต้องแตกหักกันไป เพราะความคิดและการใช้เหตุผลของพ่อแม่เด็ก และคุณหมอ ไต่ขึ้นไต่ลง “บันไดแห่งการวินิจฉัย (Ladder of Inference)” โดยไม่มีสติรู้เท่าทันความคิด ดังกรณีตัวอย่างต่อไปนี้...

บันไดแห่งการวินิจฉัย Ladder of Inference

ตัวอย่าง บิดาของเด็กป่วยอายุ 7 ปี มีไข้สูง นอนพักรักษาที่โรงพยาบาลชุมชนมา 5 วัน ไข้ยังไม่ลด แพทย์ยังหาสาเหตุไม่ได้ บิดาต้องการพาไปรักษาที่คลินิกแพทย์ในตัวจังหวัด แต่แพทย์คิดว่าควรอยู่โรงพยาบาลชุมชนจะดีเปลี่ยนน้อยกว่า ต่างฝ่ายต่างยกเหตุผลขึ้นมา แต่ไม่สามารถสร้างความเข้าใจร่วมกันได้ จึงเกิดการโต้เถียง และให้บิดาลงนามในใบไม่สมัครอยู่รักษา



หมายเหตุ ดัดแปลงจากชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ การอบรมเชิงปฏิบัติการ “วิธีคิดกระบวนระบบ”

บันไดที่ว่านี้ เป็นบันไดในจินตนาการ กระบวนการรับรู้ ใสเหตุ ใสผล ตลอดจนถึงตัดสินใจ
สมองเราใช้เวลาเสี้ยววินาที เร็วกว่าสายฟ้าแลบ

ทั้งนี้เพราะต่างฝ่ายต่างมี “ข้อมูลสะสม” ในใจของแต่ละคน มีข้อสรุปและความเชื่อของตน
นำมาสู่มุมมองและจุดยืนอันแตกต่างกัน และการกระทำที่ต่างคนต่างใช้ “เหตุผล” จากข้อสรุปและ
ความเชื่อของตน พอต่างฝ่ายต่าง “ใช้เหตุผล” อย่างชิงชัง จริงจัง เสียงก็ดังมากขึ้น มากขึ้นทุกที
จนคนรอบข้างแตกกระเจิง เพราะเป็นกิริยาของการใช้อารมณ์ใส่กันชัดๆ

ท่านที่ต้องการครองสติให้มั่น ไม่ถลำตกบันไดแห่งการวินิจฉัย อาจถามใจตนดังนี้

- การที่ตัวเราไปพิจารณาคนอื่นเขานั้น ตัวเราเองได้คิด ตัดสินใจ สรุปผิดไปบ้างหรือไม่?
- เป็นเรื่องยากที่จะพูดถึงข้อผิดพลาดอันเกิดจากตัวตนของเรา พูดถึงคนอื่นง่ายกว่า
- ความ “เข้าใจผิด” คือ ตัวเราเข้าใจผิด ไม่ใช่คนอื่นผิด
- จิตของเรา ไต่บันไดแห่งการวินิจฉัยรวดเร็วมาก จนเราไม่รู้เท่าทันกระบวนการทางจิตนี้
ทำให้เกิดความเข้าใจผิด บาดหมางกับผู้อื่น ทำให้เรื่องเล็กกลุกกลามกลายเป็นเรื่องใหญ่
- การทำงานเป็นทีม บางครั้งต้องถอยออกมา หยุดครุ่นคำนึงถึงเหตุผล อารมณ์ในใจตน
ก่อนตัดสินใจ
- ในการทำงานกับเรื่องที่ซับซ้อน มีผู้เกี่ยวข้องหลายคน ควรจัดสรรเวลาสัก 30 นาที ให้แต่ละคนเขียนบันไดแห่งการวินิจฉัยของตน นำมาแลกกันดูว่า ใช้ข้อมูลชุดเดียวกันหรือไม่
เลือกข้อมูลใด บัดข้อมูลใดทิ้ง เติมความหมายอื่นลงไป ในข้อมูลที่ผ่านการเลือกบ้างหรือไม่
มีสมมติฐานใด นำสู่ข้อสรุปใด โดยวิธีการที่ต่างคนต่างครุ่นคำนึง และเขียนลงกระดาษ
ทำให้ไม่มีความ ขัดแย้ง ไม่มีใครถูก-ผิด

ความแตกต่างระหว่างความคิดของผู้ชาย ผู้หญิง ก็มีมาก จนบางครั้งเหมือนไม่ได้พูดจา
ภาษาเดียวกัน ถึงขนาด จอห์น เกรย์ นำความแตกต่างแบบคนละขั้วนี้ มาเขียนเป็นหนังสือชื่อ
“ชายมาจากดาวอังคาร หญิงมาจากดาวศุกร์” ชายดีเป็นเทน้ำ เทท่า

ผู้หญิง ให้คุณค่าของเรื่องราวต่างๆ ผ่านอารมณ์และความรู้สึก ให้ความสำคัญกับความ
รู้สึกดีดีที่มีต่อกัน ยอมรับคำแนะนำที่อ่อนโยน และผู้ให้คำแนะนำไม่ถือเป็นเรื่องซีเรียส คอขาด
บาดตาย

ขณะที่ผู้ชาย ตรงทื่อไปสู่จุดหมาย จนบ่อยครั้งที่ละเลยความสัมพันธ์กับคนรอบข้าง ถ้า
เป็นผู้ชายด้วยกันก็ไม่สู้กระไร เพราะต่างฝ่ายต่างตรงสู่จุดมุ่งหมายไม่สนใจกันอยู่แล้ว แต่ถ้าต้อง
ร่วมงานกับผู้หญิง ก็ต้องใช้เวลาเรียนรู้กันและกันพักใหญ่ โดยเฉพาะเรื่องความรู้สึกนึกคิด จิตใจ
และความรู้สึก

ยิ่งถ้ามีผู้บังคับบัญชาต่างเพศ วัยวุฒิ คุณวุฒิ วุฒิภาวะทางอารมณ์ต่างกันไปมาก ยิ่งต้อง
กุมสติให้มั่น

การให้เกียรติกันและกัน ชื่นชมกันและกัน รู้จักขอบคุณ รู้จักขอโทษ ย่อมนำมาซึ่งศรัทธา
และการยอมรับ ถ้ารู้จักนำสิ่งเหล่านี้มาใช้

อย่าประหยัดคำพูดซึ่งผูกมัดใจคนครับ

ผมยังจำถ้อยคำซึ่ง ใส่กรอบอยู่ที่บ้านเพื่อนสนิท ได้อ่านเพียงครั้งเดียวเมื่อกว่าสิบปีที่แล้ว
ยังจำได้ติดตา ความว่า

The most important six words are “I admit I made a mistake”.

ถ้อยคำหกคำซึ่งสำคัญที่สุด คือ **“ฉันยอมรับว่าได้ทำผิดพลาดลงไป”**

The most important five words are “You’ ve done a good job”.

ถ้อยคำห้าคำซึ่งสำคัญที่สุด คือ **“งานที่เธอทำนี้เยี่ยม!”**

The most important four words are “What is your opinion?”

ถ้อยคำสี่คำซึ่งสำคัญที่สุด คือ **“เธอคิดยังไง(กับเรื่องนี้)”**

The most important three words are “It doesn’t matter”.

ถ้อยคำสามคำซึ่งสำคัญที่สุด คือ **“ไม่เป็นไร”**

The most important two words are “Thank you”.

ถ้อยคำสองคำซึ่งสำคัญที่สุด คือ **“ขอบคุณ”**

The most important word is “You”.

คำเดียวซึ่งสำคัญที่สุด คือ **“เธอ (หรือเรียกชื่อของเธอ)”**

The least important word is “I”.

คำซึ่งสำคัญน้อยที่สุด คือ **“ฉัน”**

ลองพูดว่า **“ฉันจะเอาอย่างไรน่ะ อย่างนี้”** เป็นวงแตกทุกที
หรือท่านว่าไม่จริง...

คิดแบบ “หมวกหกสี”

การยกเหตุ ยกผลมาเพื่อโต้แย้งชนิดแพะชนกันไปข้างหนึ่งนั้น เป็นวิธีการที่เราคุ้นเคย แต่บ่อยครั้งที่วิธีเอาชนะด้วยเหตุผลทำให้เกิดความเครียดหรือบางทีเสียเพื่อนไปเลยก็มี ทั้งๆ ที่การเอาแพะเอาชนะนั้น ตัวเราก็ไม่ได้เก่งขึ้น เพื่อนเราก็ไม่ได้อะไร สังคมก็ไม่ได้อะไรจากการเอาชนะกันแบบนี้

เอ็ดเวิร์ด เดอ โบโน ชาวอังกฤษเขียนหนังสือเกี่ยวกับ “วิธีคิดแบบขนาน” ไว้ถึง 59 เล่ม แปลเป็น 37 ภาษา วิธีคิดแบบขนาน ไม่ปะทะ ไม่เผชิญหน้า ไม่ยกเหตุผลเพื่อเอาชนะ แต่ทำให้ความคิดอันหลากหลายของแต่ละคนผสมกลมกลืน เป็นพลังสร้างสรรค์อันยิ่งใหญ่ได้

วิธีคิดแบบหมวกหกสี เป็นวิธีการหนึ่งของการคิดแบบขนาน คือ คิดทีละด้าน โดยจินตนาการว่าผู้ร่วมคิดทุกคนสวมหมวกสีเดียวกันในแต่ละรอบของการออกความคิดเห็น รอบต่อไปก็เปลี่ยนหมวกใส่สีอื่น และคิดในมุมมองอื่น จนครบหกสีหรือหกรอบ

เริ่มจากผู้ร่วมวงคิด วงคุย ตั้งกลุ่มคุย 2 – 3 คน หรือมากกว่า กติกามีอยู่ว่าจะคิดทีละด้านเป็นรอบๆ ไป แต่ระรอบให้จินตนาการว่าสวมหมวกสีต่างๆ

1. **หมวกสีขาว** ต่างคนต่างเอาข้อมูลมาเสนอ ด้วยใจเป็นกลาง ข้อมูลทั้งเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น ข่าวลือ ข่าวซุบซิบ มาให้ทุกคนได้ทราบ

2. **หมวกสีแดง** เป็นรอบที่ต่างคนเอาอารมณ์ ความรู้สึกที่เกี่ยวกับเรื่องนั้นมาบอกกัน ไม่ว่าจะมีความชอบ ไม่ชอบ ความถนัด ไม่ถนัด ความกลัว ลางสังหรณ์ ความสนุก มาพูดกันรอบนี้

3. **หมวกสีดำ** เป็นการมองด้านลบ เอาจุดอ่อน ข้อด้อย หรือความเสี่ยงของเรื่องนั้นมาแลกเปลี่ยน ระดมความเห็นด้านลบให้สุดๆ ไปเลย

ถ้าต้องการข้อมูลเพิ่มเติม อาจกลับมาสวมหมวกสีขาวหาข้อมูลเพิ่มเติม แถมด้วยการใส่ความรู้สึกในรอบของการสวมหมวกแดงอีกครั้งก็ยังไหว ด้วยบรรยากาศฉันท์มิตร

4. **หมวกสีเหลือง** ช่วยกันมองด้านดี ด้านบวก ความหวังหรือโอกาสของเรื่องนั้น

5. **หมวกสีเขียว** หาทางออกที่สร้างสรรค์ร่วมกัน เป็นทางออกที่เป็นไปได้และปฏิบัติได้

6. **หมวกสีฟ้า** ทำความคิดให้เป็นระบบ ตามลำดับก่อนหลังหรือจากต้นสู่ปลาย จากเหตุปัจจุบันไปสู่ผล รวมถึงวิธีการจัดการความคิดให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้จริง อย่าลืมนั่นที่ไว้ด้วย

คิดทีละรอบแบบหมวกหกสีนี้ทำให้ความคิดหลากหลายทุกด้านจากทุกคนมาหลอมรวมเป็นกลุ่มของความคิดเห็นที่กลมกลืน ปฏิบัติจนเป็นผลได้ ความเห็นแม้จะไม่สอดคล้องตรงกัน ก็ไม่ทำให้มิตรภาพเสียไป หรือทำให้การทำงานร่วมกันขลุกขลัก ผู้ที่คิดได้แบบนี้ น่าจะทุกข์น้อยลง

%%%%%%%%%

File negotiation-RVT-EMS.pdf และ negotiation-RVT-EMS.doc