



ให้เวลาคิดมากขึ้น: พลังของการคิดแบบอิสระ

ชลัท ประเทืองรัตนา

สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า

More Time to Think: The Power of Independent Thinking

Chalat Pratheuangrattana

Office for Peace and Governance, King Prajadhipok Institute

Article Info

Vol. 1 No. 1 (Jan-Apr 2021)

Book Review

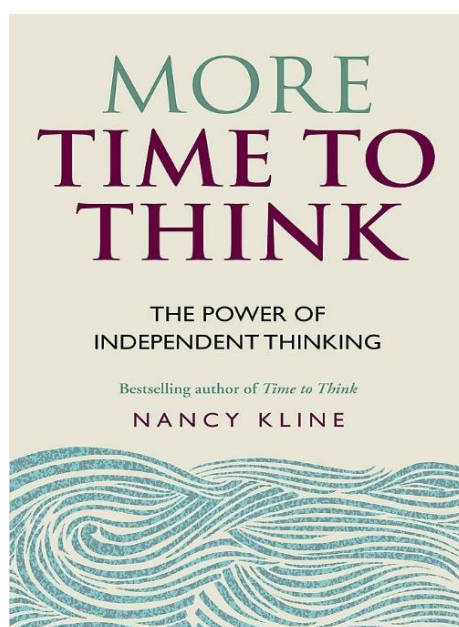
Article History:

Received 17 Mar 2021;

Revised 21 Mar 2021;

Accepted 22 Mar 2021

บทวิจารณ์หนังสือ



ผู้เขียน: Nancy Kline

จำนวนหน้า: 303

ปีที่พิมพ์: 2558

ครั้งที่พิมพ์: 2

สำนักพิมพ์: Octopus
Publishing
Group

Corresponding Author,

E-mail: chalat@kpi.ac.th

บทนำ

การคิดที่ดี การคิดที่ยอดเยี่ยม เป็นพลังในการขับเคลื่อนสิ่งดี ๆ ให้เกิดขึ้นในชุมชน ประเทศและในโลก แต่การคิดที่ดีแบบนี้จะเกิดขึ้นได้อย่างไร องค์ประกอบ สภาพแวดล้อมแบบไหนมาสู่การระเบิดความคิดจากข้างในตัวเรา หนังสือเล่มนี้จะให้คำตอบดังกล่าว หนังสือเรื่อง More Time to Think: The Power of Independent Thinking (2015) เป็นการเขียนต่อยอดมาจากหนังสือ Time to Think: Listening to Ignite the Human Mind (1999) โดยแนนซี ไคลน์ (Nancy Kline) ผู้ได้รับรางวัลด้านการฝึกสอนและรางวัลนักฟังที่เยี่ยมยอด (The Listener of the Year Award) โดยสมาคมการฟังนานาชาติ (The International Listening Association) จากสหรัฐอเมริกา ไคลน์เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดและการนำไปใช้ในเรื่ององค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดี (The 10 Components of A Thinking Environment) ในฐานะของผู้เขียนอาจใช้คำแปลที่ไม่ตรงตามคำศัพท์ แต่ตั้งใจใช้คำนี้เนื่องจากเห็นว่าให้ความหมายที่ตรงมากกว่า



การที่ผู้เขียนได้กล่าวเจาะจงถึงหนังสือเล่มนี้ เนื่องจากมีตัวอย่างคำอธิบายที่ลึกซึ้งมากกว่าหนังสือเล่มแรกของเธอที่ขายดีมาก หนังสือเล่มที่ผู้เขียนได้วิจารณ์นี้พิมพ์เป็นครั้งที่สอง ซึ่งมีการอธิบายที่ลุ่มลึกและยกตัวอย่างที่ชัดเจน หนังสือเล่มนี้เป็นแนวคิดเชิงประยุกต์ที่ได้รับการอ้างอิงอย่างแพร่หลายในระดับสากล มีการนำไปใช้ทั้งในด้านการสอน การเรียนรู้แบบวิทยาการกระบวนการและการฝึกสอน รวมถึงในแวดวงวิชาการ

ผู้เขียนได้มีโอกาสไปเข้ารับการอบรมหลักสูตรวิทยากรกระบวนการ: การสร้างกระบวนการเรียนรู้ อย่างมีส่วนร่วมและการออกแบบหลักสูตร (Moderation: Facilitation and Program Design) ซึ่งจัดโดยสถาบันนานาชาติด้านการฝึกอบรมผู้นำ (The International Academy for Leadership: IAF) แห่งมูลนิธิฟรีดริช เนมันน์ ประเทศเยอรมนี หลักสูตรนี้มีระยะเวลาประมาณ 14 วัน และหนึ่งในหัวข้อของการเรียนการสอน คือ Thinking Environment หัวข้อนี้มีการสอนอย่างต่อเนื่องที่ประเทศเยอรมนีมากกว่าสิบปีที่ผ่านมา วิทยากรที่มาสอนเป็นเวลา 14 วันเป็นวิทยากรสุภาพสตรีจากแอฟริกาใต้ ทำให้ผู้เขียนเกิดแรงบันดาลใจและได้ติดตามอ่านหนังสือเล่มนี้ในเวลาต่อมา และพบว่าหนังสือเล่มนี้เหมาะกับคนทุกเพศ วัย เนื่องจากเป็นองค์ประกอบ 10 ประการที่จะทำให้คนเรามีชีวิตที่ดี มีความสุขมากขึ้น เข้าใจตัวเอง เข้าใจคนอื่น เข้าใจสังคม และจะช่วยให้หมู่บ้าน ชุมชน สังคม โลกพัฒนาได้อย่างยั่งยืนบนหลักการสำคัญของการเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

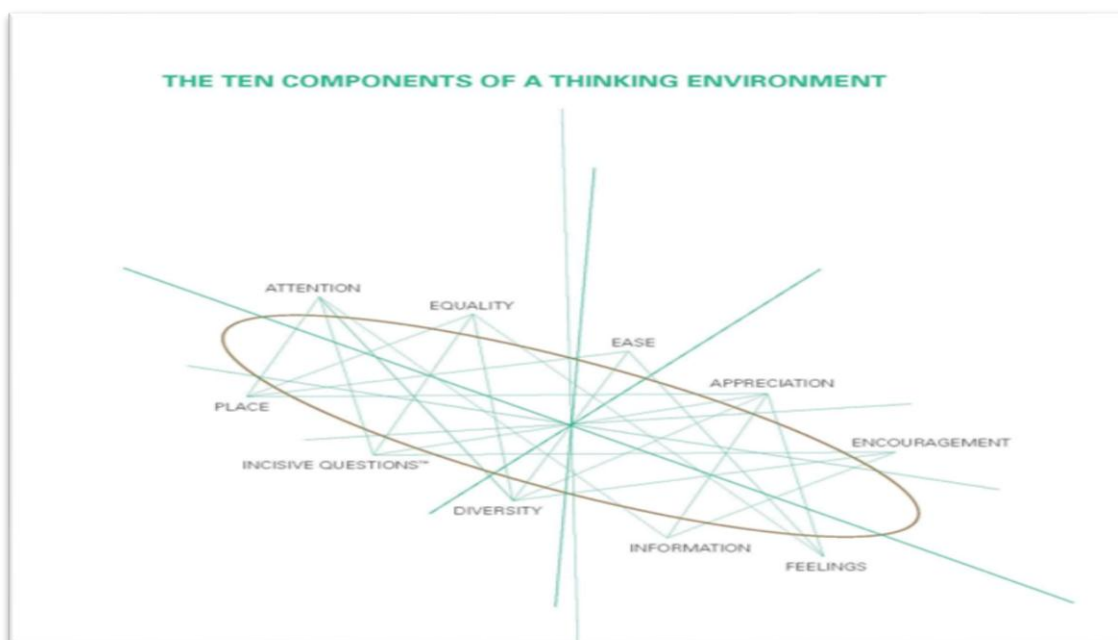
เนื้อหา

หนังสือเล่มนี้มีการลงในรายละเอียดที่ลุ่มลึก ลึกซึ้งขึ้นในองค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดี หนังสือเล่มนี้แบ่งเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 ในส่วนของทฤษฎี (In Theory) ส่วนที่ 2 ในส่วนของปฏิบัติ (In Practice) แบ่งเป็นสนทนาเป็นคู่ (In Pairs) และสนทนาเป็นกลุ่ม (In Groups) ส่วนที่ 3 ในตอนจบ แบ่งเป็นสองส่วนคือ ในส่วนของความก้าวหน้า (In Progress) และในตอนจบ (In the End)

ในภาพรวมของหนังสือเล่มนี้ ไคลน์ได้ยกตัวอย่างเรื่องเล่าหลายกรณี ทั้งจากประสบการณ์ของเธอเอง และตัวอย่างที่เป็นผลลัพธ์จากการนำองค์ประกอบ 10 ประการ สู่การคิดที่ดีไปประยุกต์ใช้ เธอได้เล่าประสบการณ์ที่พ่อของเธอได้ทำและสอน กรณีการยืนหยัดเรียกร้องความเท่าเทียมระหว่างคนผิวขาวกับผิวดำ ในสหรัฐอเมริกา สิ่งที่ได้เรียนรู้สำคัญ คือการคิดด้วยตนเองด้วยการถามคำถามที่ทรงพลังและรอฟังคำตอบ สำหรับองค์ประกอบ 10 ประการ สู่การคิดที่ดี มีประโยคที่เป็นหลักการสำคัญ คือ “คุณภาพของสิ่งที่มนุษย์ทำขึ้นอยู่กับคุณภาพของการคิดและคุณภาพของการคิดที่ขึ้นอยู่กับปฏิบัติต่อคนอื่นอย่างดี”

ส่วนที่ 1 ในส่วนของทฤษฎี (In Theory)

ในส่วนของทฤษฎี หนังสือได้นำเสนอ องค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดี ประกอบด้วย



ภาพที่ 1 องค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดี (Kline, 2015: 22)

โคลนเริ่มต้นส่วนนี้ด้วยการยกตัวอย่างสำคัญเรื่องหนึ่งคือ กรณีเปลี่ยนแปลงผู้นำในการต่อต้านคอร์รัปชันให้เกิดการยอมรับจากสากล และไม่ทำให้ประเทศสูญเสียเงิน 40% จากรายได้ของทั้งประเทศ (เงินบริจาคจากต่างชาติ) ประธานาธิบดีแซมเบียอิมวานาวาซา (Mwanawasa) ได้รับฟังข้อเสนอแนะจากมาร์ติน (Martin) ซึ่งเสนอแนะให้ใช้องค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดี โดยใช้วิธีการประชุมกับนักการทูต ประธานาธิบดีได้เริ่มต้นให้ทุกคนได้พูดโดยไม่ขัดจังหวะ จากนั้น ก็ทักทาย กล่าวชื่นชมและเมื่อทุกคนได้พูดแล้ว ประธานาธิบดีแจ้งว่า จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้อำนวยการในการต่อต้านคอร์รัปชันคนใหม่และได้ให้นักการทูตได้แสดงความเห็น ผลก็คือ นักการทูตเห็นพ้องต้องกันในการตัดสินใจของประธานาธิบดีและยินดีให้การสนับสนุนประเทศแซมเบียต่อไป การประชุมครั้งนี้จบลงด้วยดี ประเทศแซมเบียสามารถได้รับการสนับสนุนงบประมาณต่อไปและได้ผู้อำนวยการในการต่อต้านคอร์รัปชันคนใหม่ ในส่วนขององค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดี ดังนี้

1. การใส่ใจต่อผู้พูด (Attention) การฟังนำไปสู่การเชื่อมโยงและเป็นตัวเร่งที่ดีในการทำให้บรรลุเป้าหมาย การฟังเพื่อตอบหรือตอบโต้ แตกต่างจากการฟังเพื่อจุดประกาย (Ignite) ของคน ผู้ฟังต้องให้ความสนใจผู้พูดด้วยการสบตา มีดวงตาที่อบอุ่น ฟังแบบไม่ขัด โดยสนใจว่า เขาจะพูดอะไร โดยที่ผู้ฟังไม่สามารถที่จะฟังคนอื่นได้อย่างเต็มที่ในขณะที่ทำอย่างอื่นไปด้วย ดังนั้น การฟังที่ดีต้องไม่ทำอย่างอื่น ไม่เล่นมือถือ ไม่เล่นโน้ตบุ๊กคอมพิวเตอร์ (Notebook Computer) จะต้องเน้นการฟังแบบเห็นดวงตาเขาอยู่ในดวงตาของผู้ฟังเอง การฟังไม่ใช่เป็นการฟังเพื่อจะตอบโต้หรือวิจารณ์ แนะนำ วินิจฉัยที่ทำให้รู้ว่าผู้ฟังเป็นคนฉลาด การฟังที่ไม่ดี คือ การถอนหายใจ ดุนาฬิกา เคาะนิ้ว อ่านหนังสือพิมพ์ หนังสือเล่มนี้มีการยกตัวอย่างสำคัญที่เป็นข้อยกเว้น เช่น ชาวอะบอริจิน (Aborigine) ซึ่งเป็นชาวพื้นเมืองดั้งเดิมในประเทศออสเตรเลียไม่สบายใจในการสบตา แล้วจะแก้ไขอย่างไรหากไม่สบตา วิธีแก้ไข คือ อย่าไปมองตาชาวอะบอริจิน แต่จะทำตามที่เขายกโดยถามพวกเขาตรง ๆ ว่า จะให้ผู้พูดใช้วิธีการสื่อสารกับพวกเขาอย่างไร

2. ความเท่าเทียม (Equality) ทุกคนเชื่อในความเท่าเทียมหรือไม่ ทุกคนได้รับการสั่งสอนมาให้คิดว่าเรารู้ดีกว่าลูกค้า เพราะว่าเราเป็นหมอ ทนายความ ครู ที่ปรึกษา มีการยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม ถึงผลเสียจากการไม่เชื่อเรื่องความเท่าเทียม เช่น กรณีผ่าตัดไต คุณหมอมองว่ามีผ่าตัดเหนือท้องน้อยข้างซ้าย คนไข้บอกว่า



คุณหมอเจน มันผิดข้าง คุณหมอแย้งว่า คุณไม่ต้องพูดอะไรอีก อย่าล้าเส้น ทั้ง ๆ ที่คนไข้พยายามจะแย้งว่า ไตข้างขวาที่มีปัญหาแล้วคุณหมอก็ตัดไตข้างซ้าย ต่อมาคุณหมอก็ถูกฟ้องร้องและเพิกถอนใบอนุญาตเพราะหมอไม่เชื่อในความเท่าเทียม แต่คุณหมอนั้นเชื่อในอำนาจและความเป็นมืออาชีพของตนเอง อีกกรณีหนึ่ง คือเครื่องบินชนกันที่เตเนริเฟ (Tenerife) ในปี พ.ศ. 2520 (ค.ศ. 1977) เครื่องบินจัมโบ (Jumbo) 2 ลำ ลงจอดในสนามบินอย่างเร่งด่วน จากสภาพอากาศที่ไม่ดี ต่อมาเครื่องบินลำหนึ่งพยายามจะวิ่งข้ามรันเวย์ (Runway) แต่มองไม่ชัด มีหมอกลงและไม่เห็นว่า มีเครื่องบินอีกลำหนึ่งอยู่ปลายทาง นักบินเร่งเครื่องบิน แต่ทางลูกเรือผู้ช่วยส่งเสียงเตือน แต่นักบินไม่ฟัง สุดท้ายเครื่องบินชนกันมีคนเสียชีวิต 583 คน นอกจากประเด็นการเชื่อเรื่องความเท่าเทียมแล้ว ยังมีอีกประเด็น คือ ขอบเขต (Boundaries) หมายความว่า ไม่ต้องคิดเหมือนกัน ไม่ต้องเอาใจประชาชนที่ประชุม แต่ทุกคนก็มีความเคารพในความเห็นซึ่งกันและกัน

3. ความผ่อนคลาย (Ease) การไม่รีบเร่ง การทำอะไรจะหมายถึง ไม่ทำอะไร อยู่กับตัวเอง ทำจากข้างในอย่างช้า ๆ มีจุดเน้นโดยให้สังเกตคนที่อยู่หน้าคุณทุกคนว่า เป็นคนสำคัญที่สุด โดยเน้นความสงบจากข้างในไม่รีบเร่ง ผ่อนคลาย โคลน์ได้ยกตัวอย่างที่น่าสนใจและตั้งคำถามว่า ถ้าเป็นนักดับเพลิงจะทำอย่างไร จะทำงานช้าได้หรือ คำตอบของโคลน์ ก็คือ ถ้ามีสติก็ทำให้ทำงานดีขึ้นได้ ไม่ว่าจะทำอาชีพใดก็ตาม

4. การชื่นชม (Appreciation) การชื่นชมนำไปสู่ความสร้างสรรค์ เลือดไปเลี้ยงสมองดีและส่งผลดีต่อหัวใจเมื่อมีการชื่นชมและทำให้เกิดการคิดที่ดี ในทางกลับกันเลือดจะไม่ไปเลี้ยงสมองหากเราวิพากษ์วิจารณ์คนอื่น ดังนั้น จึงควรใช้หลักการ 3s ในการชื่นชม คือ 1. การสรุป (Succinct) ถ้าใช้คำพูดยาวคนจะไม่ค่อยจดจำ 2. ความจริงใจ (Sincere) มาจากใจ ไม่เสแสร้งหรือโกหก 3. การเจาะจง (Specific) ไม่ชมกว้างเกินไปเพื่อให้คนฟังสามารถนำไปปฏิบัติได้

5. ความร่วมมือ (Encouragement) ความร่วมมือตรงข้ามกับความคิดที่ว่า ฉันต้องฉลาดกว่า ประสบความสำเร็จกว่า ดีกว่าทุกอย่าง การมุ่งเอาชนะไม่ส่งผลดีสำหรับการคิดที่ดี โคลน์ได้ยกตัวอย่างผู้บริหาร 2 แบบ คือ 1. แบบแข่งขัน 2. แบบร่วมมือ ผู้บริหารแบบแรกเน้นการแข่งขันให้พนักงานค้นหาความคิดที่ดีที่สุดจากที่ทำงาน ความคิดใครดีที่สุดจะได้ไปรับประทานข้าวเย็นกับผู้บริหาร ผู้บริหารแบบที่สองเน้นความร่วมมือฟังด้วยความกรุณา ได้ฟังสิ่งที่คนอื่นคิด ไม่เน้นฆ่าความคิดของคนอื่นแล้วบอกว่า ความคิดเราดีกว่า

6. ข้อมูล (Information) ในที่นี้ หมายถึง การให้ข้อมูล การให้ข้อเท็จจริง การรื้อถอนการปฏิเสธ (Dismantling Denial) ข้อมูลเป็นเรื่องของข้อเท็จจริง เช่น รถไฟมาถึงเวลากี่โมง นอกจากนี้ ข้อมูลยังรวมถึงการรื้อถอนการปฏิเสธ การปฏิเสธไม่ว่าจะต่อตัวบุคคลหรือองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่ดีทั้งสิ้น การรื้อถอนการปฏิเสธยังเป็นการรื้อถอนความเชื่อที่ผิด ๆ โดยยกตัวอย่างพนักงานที่มีความสัมพันธ์ไม่ดีกับเพื่อนร่วมงาน จนกระทั่งทำให้เกิดความคิดใหม่ขึ้นมาว่า ไม่ได้เป็นเช่นนั้น จากนั้น จึงทำให้เกิดความสัมพันธ์ดีขึ้นและเกิดการทำงานที่ดีขึ้น

7. ความรู้สึก (Feeling) การปลดปล่อยอารมณ์ที่เหมาะสม ความกลัวเป็นการจำกัดการคิด การร้องไห้ทำให้เราดีขึ้น (แม้ว่าบางวัฒนธรรมจะพยายามไม่ร้องไห้ เพราะเห็นว่าเป็นเรื่องของคนอ่อนแอ) หลังจากหัวเราะทุกอย่างจะดีขึ้น การปลดปล่อยอารมณ์ทำให้ทุกคนได้สัมผัสความเป็นมนุษย์ซึ่งกันและกัน

8. ความหลากหลาย (Diversity) สมมติฐานที่เชื่อว่า เราเหนือกว่าคนอื่นนั้นเป็นสิ่งที่อันตราย เหมือนแมลงสาบที่น่ารังเกียจ ความหลากหลายเปิดรับความคิดร่วมกัน ทำให้เกิดการคิดที่หลากหลาย หลีกเลียงการคิดแบบเหมารวม ทุกอย่างเป็นเนื้อเดียวกันหมด หลีกเลียงอคติ โคลน์ได้ยกตัวอย่างที่ชัดเจน ดังนี้

อัตลักษณ์กลุ่ม	สมมติฐานที่ไม่ถูกต้อง	สมมติฐานที่ถูกต้อง
ชาวพุทธ	เน้นบูชาพระพุทธรูป	พระพุทธรูปช่วยเตือนให้ระลึกถึงปัญญาและกรุณา
ชาวยิว	ชาวยิวฆ่าพระเยซู	รัฐบาลโรมันฆ่าพระเยซู
ชาวคริสต์	ชาวคริสต์เชื่อว่า มีเส้นทางพิเศษสู่ความจริง	ชาวคริสต์เคารพและเรียนรู้จากความเชื่ออื่น
ผู้ประกอบการ	สนใจแต่เรื่องเงิน	สร้างทางออกที่ดีในการแก้ปัญหา
ผู้ชาย	ผู้ชายไม่ค่อยฟังอย่างตั้งใจ	ทั้งผู้ชายและผู้หญิงจำเป็นต้องเรียนศิลปะแห่งการฟังอย่างตั้งใจ

ตาราง 1 เปรียบเทียบการแสดงสมมติที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง

9. คำถามที่แหลมคม (Incisive Question) คำถามที่แหลมคมเป็นคำถามที่ปลดล็อก ออกจากสมมติฐานที่ขัดขวางความคิด (Untrue limiting assumption that are blocking thinking) ทำให้ไฟในตัวทุกคนลุกโชนอีกครั้ง ทำให้สิ่งที่ติดอยู่หลุดออกได้ ทุกคนสามารถเคลื่อนไปข้างหน้าได้ สมมติฐานแตกต่างจากความเชื่อ เนื่องจากสมมติฐานเปลี่ยนแปลงได้ ไม่ได้เป็นความเชื่อหรือศรัทธาที่ห้ามโต้แย้ง ไคลน์ได้ยกตัวอย่างคำถามที่แหลมคม เช่น อะไรที่ขัดขวางคุณหรือเป็นอุปสรรคในการทำให้คุณเคลื่อนไปข้างหน้า สมมติฐานนั้นถูกต้องหรือไม่ แล้วสมมติฐานใดที่ถูกต้องที่จะมาแทนสมมติฐานเดิม

นอกจากนี้ ไคลน์ได้ยกตัวอย่างการพัฒนาหลอดไฟประหยัดพลังงาน คนคิดไม่สามารถคิดต่อไปได้ เมื่อตั้งคำถาม ทำให้ได้ทราบว่า ความคิดที่หยุดลงเนื่องจากมีสมมติฐานว่า จะไม่มีใครให้ทุนผลิต เนื่องจากอายุน้อยเกินไป แต่เมื่อไคลน์ยกตัวอย่างสตีฟ จอบส์ (Steve Jobs) ที่มีอายุน้อย แต่ก็ประสบความสำเร็จ ทำให้การคิดเรื่องนี้พัฒนาต่อไปได้

การตั้งคำถามที่แหลมคมจะทำให้เขาบอกออกมาเองว่า เขาต้องการอะไร ถ้าเขาบอกไม่ได้ ให้ตั้งคำถามที่เคลื่อนไปข้างหน้า ฟังโดยไม่ขัด ไม่ใช่ว่าบอกฉันรู้ทุกเรื่อง

10. สถานที่ (Place) สถานที่แบบใดทำให้คุณเป็นคนสำคัญ สถานที่ที่ทำให้คนได้ครุ่นคิด ใช้การถามลูกค้ำว่าต้องการแบบไหน และเมื่อร่างกายเราพร้อม การคิดจะเกิดการปรับปรุง

ส่วนที่ 2 ในส่วนของการปฏิบัติ (In Practice)

ส่วนที่ 2 ในส่วนของการปฏิบัติ (In Practice) แบ่งเป็นสนทนาเป็นคู่ (In Pairs) และสนทนาเป็นกลุ่ม (In Groups)

ประการแรก การสนทนาเป็นคู่ (In Pairs)

ในชีวิตประจำวันทุกคนสนใจคนอื่นเพียงใด เธอพูดฉันฟัง ฉันพูดเธอฟัง แบบนี้หรือไม่ แต่ทุกคนมักจะทำตรงข้าม เธอพูด ฉันขัดเธอ ฉันพูด เธอขัดฉัน ไม่ทันได้พูดจบประโยค ทุกคนต้องถามตัวเองว่า ฉันต้องการรู้ว่า คนนี้คิดอะไร และฉันรู้ว่า จะต้องช่วยพวกเขาคิดอย่างไรด้วยตนเองให้ดีที่สุด ทุกคนต้องใส่ใจ สนใจว่าเขาคิดอะไร ฟังว่าเขาจะพูดอะไรต่อ

ลำดับและรูปแบบของการนำเสนอของหนังสือส่วนนี้ได้ยกตัวอย่างจากบทสนทนาเหมือนในส่วนแรก เช่น การยกตัวอย่างระหว่างดอนกับลูซี่ เพื่อนร่วมงานนิตยสาร ซึ่งมีการปรึกษากันสามครั้งต่อสัปดาห์ โดยผลัดกันให้อีกฝ่ายคิดแบบการคิดที่ดี (Thinking Environment) อีกฝ่ายฟังคนละ 10 นาที ลูซี่ติดเรื่องความคิดเก่า



คิดไม่ออก ตอนฟังตั้งคำถามไปเรื่อย ๆ สุดท้ายลูชีพูดออกมาจนได้ความคิดเองว่า จะถ่ายรูประรรมชาติใน คอสตาริกา และลูชีจะเขียนเรื่องราวบอกเล่ารูปภาพเกี่ยวกับสัมพันธ์ภาพแห่งชีวิต (Life in Relationship) จะ เห็นได้ว่า ตอนฟังนั่งฟังและถามคำถาม เช่น คุณคิดยังไงเกี่ยวกับเรื่องนี้ (What are your thoughts?) และ มีอะไรที่คุณอยากจะพูดอีก (What more do you think?) เป็นการถามอย่างตั้งใจฟัง ไม่ขัดจังหวะ ทำให้ได้ ความคิดมาจากลูชีเอง การถามแบบนี้โคลน์เรียกว่า ถามแบบส่วนแรก (Part 1) ทำให้ได้คำตอบ เป็นการถาม แบบทั่ว ๆ ไป ยังไม่ถามเจาะจงลงลึก แต่ถ้ายังไม่สามารถได้คำตอบจากผู้ถูกถาม ยังเกิดความเจ็บ ให้ใช้ คำถามแบบส่วนที่สอง (Part 2) ตัวอย่างคำถาม เช่น อะไรที่คุณต้องการประสบความสำเร็จในช่วงเวลานี้ (What more do you want to achieve from this session?)

คำตอบมีอยู่มากมาย อาจแบ่งคำตอบ/ของเป้าหมายเป็น 8 ประเภท คือ

1. เป้าหมายการกระทำ (Action Goal) (ตัดสินใจ วางแผน ค้นหา เรียบเรียง การคงไว้) โคลน์ได้ ยกตัวอย่างของไบรอัน ซึ่งรู้ว่า มีการคอร์รัปชันในองค์กร เขาไม่สามารถเก็บเงินไว้ได้ต้องรายงานต่อ คณะกรรมการ แต่ก็ลังเลในการเปิดเผยเรื่องนี้ ในช่วงของการใช้คำถามแบบส่วนแรก เขาไม่พูด ขอนจึงใช้ คำถามแบบส่วนที่สอง ขอนถามคำถามว่า อะไรที่ขัดขวางคุณจากการทำสิ่งที่ถูกต้อง คำตอบของไบรอัน คือ การถูกไล่ออกและเหมือนเป็นการทรยศต่อเจ้านายและเพื่อนร่วมงาน ขอนจึงถามต่อเนื่องจาก มันเป็นการทรยศ จจริงหรือไม่ การรายงานเรื่องนี้เป็นสิ่งที่ถูกต้องหรือไม่ และคุณจะทำอะไรต่อไปในอนาคตหากได้รับผลกระทบ ไบรอันได้ตอบว่า ไม่ได้เป็นการทรยศ แต่เป็นความซื่อสัตย์ ขอนใช้คำถามเพื่อลบสมมติฐานที่ผิดพลาด เพื่อ นำไปสู่สมมติฐานที่ถูกต้อง เกณฑ์สามอย่าง คือ ข้อมูล (Information) ตรรกะ (Logic) และทางเลือกจิตวิทยา เชิงบวก (Positive Philosophical Choice) สุดท้ายไบรอันก็พร้อมที่จะยื่นหยัดเรื่องการต้านการคอร์รัปชันใน องค์กร

2. เป้าหมายความรู้สึก (Feeling Goal) รู้สึกบางอย่างหรือหยุดรู้สึกในทิศทางบางอย่าง เป็นการ ใช้ คำถามที่แหลมคมเพื่อจัดการกับสมมติฐานและนำไปสู่สมมติฐานที่ถูกต้อง อะไรที่จำกัดฉันจากความรู้สึกดี สมมติฐานที่เราคิดถูกต้องไหม ถ้าไม่ถูก อะไรคือสิ่งที่ถูกต้อง จากความรู้สึกที่ไม่ดีมาสู่ความรู้สึกที่ดี

3. การเคลื่อนสิ่งที่ขัดขวางเป้าหมาย (Removing the Block Goal) (เพื่อค้นหาสมมติฐานและสร้าง คำถามที่แหลมคม) สิ่งที่จำกัดพลังงานของเขา เช่น การกล่าวว่า พวกผมบลอนด์ (Blonde Hair) ไม่มีสมอง ต้องทำให้เปลี่ยนความคิด ด้วยคำถามที่แหลมคม เช่น ถ้าคุณมีสมองที่เฉียบคม คุณจะแสดงออกอย่างไรละให้ คนเห็นว่า คุณมีความคิด

4. เป้าหมายความเข้าใจ (Why I Goal) (เข้าใจว่า ทำไมฉันคิด รู้สึกหรือทำบางสิ่ง) เป็นกล่าวถึงความ สำนึกผิดทำให้เรารู้สึกไม่ดีมาจากสมมติฐานที่จำกัด ที่ไม่จริง ทุกคนไม่รู้ว่า ทำไมถึงรู้สึกเช่นนั้น ต้องใช้ Why I Goal ในการจัดการกับความรู้สึกผิด เช่น คำถาม คือ อะไรทำให้คุณรู้สึกผิดตลอดเวลา คำตอบ คือ ฉันรู้สึกว่า ฉันไม่ดีเท่ากับน้องชาย ไม่ว่าทำอะไรก็ยังไม่ดี กรณีนี้ต้องการความเข้าใจไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงความรู้สึก

5. เป้าหมายสมมติฐาน (Assumption Goal) เพื่อเข้าใจสิ่งที่จำกัดสมมติฐานของเรา เป็นเป้าหมาย สมมติฐาน ใช้คำถาม ถามไปเรื่อย ๆ เช่นเดียวกับเป้าหมายอื่นเพื่อให้มีสมมติฐานที่ถูกต้อง เช่น เขาไม่สวย ใจ น่าเกลียด ใช้คำถามจนกระทั่งหาคำตอบได้ด้วยตนเอง

6. สสำรวจเป้าหมายหัวข้อใหม่ (New Topic Goal) คิดเกี่ยวกับหัวข้อที่แตกต่างจากคำถามแบบที่ 1

7. เป้าหมายกิจกรรม (Activity Goal) เพื่อการทำงาน การเขียน การซ่อม

8. เป้าหมายข้อมูล (Information Goal) เป็นการค้นหาข้อเท็จจริงในระหว่างช่วงเวลาสนทนา (Session)

ในส่วนของเป้าหมายที่ 6-8 มีจุดร่วมกัน คือ คุณต้องตั้งใจใส่ใจกับคนที่ชอบใช้ความคิด (Thinker) และใช้การตั้งคำถามที่แหลมคม เน้นที่การสนับสนุนให้เขาคิดและตัดสินใจด้วยตนเอง

โคลนเน้นว่า การฟังเป็นการจุดไฟในตัวคน คุณต้องฟังอย่างจด ให้ความสนใจต่อคนที่ชอบใช้ความคิด ถ้าคุณจดเขาจะไม่สนใจคุณ เขาจะสงสัยว่า คุณจดอะไร นอกจากเขาอยากให้คุณจดคุณถึงจด ในช่วงท้ายคุณต้องให้คนที่ชอบคิด จดด้วยตนเอง จดคำถามที่แหลมคม และคุณคอยถามว่า มีคำถามอะไรที่อยากบันทึกอีก จากนั้น คุณค่อยกลับไปทบทวน หลังจากช่วงนี้แล้วเป็นช่วงท้ายที่เป็นการกล่าวชื่นชม ไม่ใช่การกล่าวขอบคุณ แต่ใช้หลักการชื่นชมแบบ 3s ต่อพวกชอบใช้ความคิดแล้วเขาจะกล่าวชื่นชมคุณกลับมา คุณกล่าวขอบคุณไม่ต้องตั้งคำถามอะไร เพราะเป็นสิ่งที่เขาคิดเป็นการให้ของขวัญต่อคุณ

การประยุกต์ใช้ข้อประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดีกับเครื่องมือต่าง ๆ คือ

1. การฝึกสอน (Coaching) บางคนคิดว่า ตนเองเป็นผู้เชี่ยวชาญ รู้ทุกสิ่ง เป็นดั่งสถาปนิกที่เก่งกาจ การฝึกสอนควรใช้ข้อประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดี ตั้งคำถามที่แหลมคมที่เรียบง่าย ไม่สลับซับซ้อน เช่น คุณกำลังคิดอะไรอยู่ คุณรู้สึกอย่างไรหรือต้องการจะบอกอะไร เราต้องไม่เป็นผู้รู้และไม่เป็นผู้ควบคุม ตัวอย่างของการฝึกสอนกับผู้ถูกฝึกสอน วิธีการพูด สิ่งที่ต้องบอกประกอบด้วย การให้ผู้ถูกฝึกสอน คิดด้วยตนเอง บทบาทของคุณไม่ได้คิดให้ แต่จะใช้วิธีการให้เขาคิดออกมาด้วยตัวคุณเอง โดยจะทำให้สมมติฐานที่ขัดขวางอยู่เปลี่ยนไปเพราะทุกคนเชื่อในตัวของคนที่ชอบใช้ความคิด

2. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) โคลนยกตัวอย่างความไม่พอใจจากคนที่ถูกสอนงาน (Mentee) มีการไล่คนสอนงาน (Mentor) ออกไป เนื่องจากคนที่ถูกสอนงานเห็นว่า การฟังคำแนะนำจากคนสอนงานเท่านั้นไม่ใช่สิ่งที่ต้องการ กระบวนการการเป็นพี่เลี้ยงที่ดี แบ่งเป็น 4 ช่วง คือ ช่วงแรก เป็นการฟัง การใส่ใจคนที่ถูกสอนงาน ช่วงที่สอง เป็นช่วงที่คนที่ถูกสอนงานถามคำถามต่อคนสอนงาน ซึ่งจะตอบโดยกระชับ เฉพาะที่ถูกลถาม ช่วงที่สาม คนที่ถูกสอนงานให้คนสอนงานได้ใช้การคิดที่ดี (Thinking Environment) ช่วงที่สี่ เป็นการชื่นชมซึ่งกันและกัน ความเท่าเทียมในกระบวนการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring Process) เป็นสิ่งสำคัญ แม้ว่าจะอายุห่างกัน แต่ก็คิดร่วมกัน ออกแบบร่วมกัน ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

3. สานเสวนา Dialogue) ก็เช่นเดียวกันใช้หลักความเท่าเทียม การฟัง การใส่ใจในคนอื่น

4. การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง (Mediation) ดอนน่าและจอห์น ผู้เชี่ยวชาญในการไกล่เกลี่ยด้านการหย่าร้าง เป็นผู้บุกเบิกการใช้ข้อประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดีในการไกล่เกลี่ย เช่น การให้ความเท่าเทียมกันในการพูดและฟังซึ่งกันและกัน ในช่วงของการแยกเจรจาได้มีการใช้คำถาม ว่า คุณคิดอะไรอยู่และรู้สึกอย่างไร ในการไกล่เกลี่ยทุกคนสามารถใช้การฟังมากกว่าการพูด การตั้งคำถามมากกว่าการชี้แนะ มีการใช้คำถามถามว่า อะไรที่ขัดขวางให้คุณไม่สามารถได้ข้อตกลงได้ ภรรยาได้ตอบว่า มันไม่ใช่เรื่องเงิน แต่เป็นการสนใจ เอาใจใส่ต่อภรรยา ซึ่งเป็นคำตอบที่ได้ความต้องการที่แท้จริง

ประการที่สอง การสนทนาเป็นกลุ่ม (In Groups)

การสนทนาเป็นกลุ่มก็สามารถใช้ข้อประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดีเช่นเดียวกัน เป็นการประชุมอย่างเท่าเทียม ไม่มีใครขึ้นนำการประชุม เปลี่ยนจากการประชุมที่માวિຈາຣ໌ນ์ เจ้านายต่อว่าลูกน้อง จากการพูดแทรกพูดขัดคอ พูดแบบรีบเร่ง มาเป็นบรรยากาศแบบผ่อนคลาย ไม่รีบเร่ง มีการยกตัวอย่าง การตั้งหัวข้อการประชุม เช่น งบประมาณในปีหน้า ไม่ได้มีความหมายสำคัญ แต่ต้องตั้งคำถามว่า จะทำให้รายได้เพิ่มขึ้นได้อย่างไร ในอีก 18 เดือน จะเป็นหัวข้อที่เหมาะสมและชวนให้คิดได้มากกว่า



1. เครื่องมือการทำงานเป็นกลุ่มแบบสภา (The Time to Think Council) โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญมานำเสนอ เช่น วิธีการค้นหาและเก็บรักษาบุคลากรทำเหมืองทองอย่างไรจึงจะเหมาะสม โดยคนที่เหลือไม่ได้เป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องนี้ แต่สามารถให้มุมมองจากประสบการณ์ด้านอื่น

2. เครื่องมือวิทยากรกระบวนการ (Facilitation) โดยการเชิญวิทยากรกระบวนการเป็นคนนอกที่มีความเป็นกลาง สร้างความเท่าเทียมกันในการพูดบอกเป้าหมายให้ชัด กำหนดวาระในรูปของคำถาม เปิดการสนทนา แลกเปลี่ยนโดยไม่ขัดกัน ให้พูดคุยเกี่ยวกับสมมติฐาน ถามคำถามแหลมคม ให้คนคุยกันเป็นคู่ จากนั้นให้คุยในกลุ่มเล็กและแบ่งปันความคิด แต่ไม่ใช้การรายงานว่าพูดอะไร เก็บประเด็นความคิดด้วยคำพูดของเขาเอง ขึ้นชม หลักเลี่ยงการใช้พาวเวอร์พอยนต์ (PowerPoint) ในการนำเสนอหัวข้อการสนทนา เช่น การแพทย์แบบมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 มีการจัดเก้าอี้เป็นวงกลมไม่มีโต๊ะ คุยกัน หาประเด็นเชิงบวกร่วมกัน ตัวอย่างที่ดีอีกเรื่อง คือ กรณีคนพิการที่มองไม่เห็นและหูไม่ได้ยิน วิทยากรกระบวนการเริ่มให้คิดเป็นคู่ ก็จะใช้สัญลักษณ์ในการพูด คือ ให้แสงแฟลช ส่วนคนที่ไม่ได้ยินก็ใช้การปรบมือ เรียกเสียงหัวเราะสร้างบรรยากาศที่ดีต่อที่ประชุม

ส่วนที่ 3 ในตอนจบ

ส่วนที่ 3 แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ในส่วนของความก้าวหน้า (In Progress) และในตอนจบ (In the End)

ประการแรก ในความก้าวหน้า (In Progress)

ในส่วนนี้ โคลนตั้งคำถามว่า ทุกคนเชื่อในผู้เชี่ยวชาญได้แค่ไหน ผู้เชี่ยวชาญบางคนไม่เปิดรับ แต่บางคนก็ถ่อมตนพร้อมเปิดรับฟังลูกค้าอย่างจริงจัง เช่น การวางแผนพัฒนาที่ดิน เน้นฟังความต้องการจากลูกค้า โดยเปรียบเทียบว่า ผู้เชี่ยวชาญรู้ด้านตนเอง แต่ลูกค้ารู้ชีวิตของเขา โคลนยกตัวอย่างการใช้รายการที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปสู่การคิดที่ดี คือ

1. รายการของที่ปรึกษา (Advisor Checklist)

2. ความจำ (Remember) เช่น (1) การจำประสบการณ์ของลูกค้า เป็นสิ่งที่มีคุณค่าโดยเห็นว่า ลูกค้าคือ ผู้เชี่ยวชาญ (2) ลูกค้าต้องการคำแนะนำก็จริงแต่เขาต้องการคิดด้วยตัวเองด้วย (3) เขาต้องการการรับฟังโดยไม่ขัดจังหวะ (4) คุณค่าเพิ่มทุกนาทีที่คุณได้ฟังเขา (5) ความสัมพันธ์กับลูกค้า คือ หุ่นส่วน ไม่ใช่เน้นแต่ผล (Performance) (5) คุณทั้งคู่คือผู้เชี่ยวชาญ

3. การกระทำ (Do) เช่น (1) การสนใจสิ่งที่ลูกค้าคิดและสิ่งที่เขาจะพูดต่อจากนั้น (2) อย่าพูดขัดหรือเร่งให้เขาพูด (3) การมองตาเขาและมีใบหน้าที่เป็นมิตร (4) การถามคำถามว่า เขาคิดอะไรหรือต้องการจะพูดอะไร รู้สึกอย่างไร (5) การปฏิบัติต่อเขาด้วยความเท่าเทียม (6) การใช้อีเมลและสิ่งอื่น ในส่วนนี้มีหัวข้อเกี่ยวกับการใช้อีเมล คุณค่าของบุคคลกับองค์กรและความเป็นหนึ่งเดียว การใช้อีเมลจะอย่างไรให้การใช้อีเมลมีความหมาย ไม่เป็นแต่เพียงการสื่อสารที่ละเลยการสัมผัสความเป็นมนุษย์ เพราะทุกคนไม่ได้ใกล้ชิดกัน ทุกคนไม่ได้สบตากัน ทุกคนไม่ได้เรียกชื่อกัน จึงมีการใช้ภาพเสมือน (Virtual) ผสมกับองค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดี แม้ทุกคนจะอยู่ไกลกัน ไม่ได้ใกล้ชิดกัน แต่ก็ทำให้เกิดการคิดที่ดีได้ (7) คุณค่าของบุคคลกับองค์กรสอดคล้องกันหรือไม่ เริ่มจากการพิจารณาคุณค่าขององค์กร ประกอบด้วยคน การสื่อสาร การร่วมมือ ความสร้างสรรค์ การจัดการที่เปิดกว้าง ความหลากหลาย ความเกี่ยวข้องของชุมชน ความเป็นธรรม โดยให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม หาคุณค่าของบุคคลกับหาคุณค่าขององค์กร คุณค่าไหนที่บุคคลเห็นว่ามีค่าสำคัญ เพราะอะไร ในช่วงต่อมาเป็นการถามถึงคุณค่าขององค์กรและลองพิจารณาเชื่อมโยงกันว่าคุณค่าของทุกคนสอดคล้องกับคุณค่าขององค์กรหรือไม่ ถ้าหากไม่สอดคล้องกัน ทุกคนมีคุณค่าใดที่ยึดถือแล้วจำเป็นต้องปรับปรุงหรือไม่เพื่อให้สอดคล้องกับองค์กร (8) ความเป็นหนึ่งเดียว (Ubuntu) กรณีแอฟริกาใต้ ทุก

คนไม่ได้อยู่เพียงลำพัง ทุกคนเป็นหนึ่งเดียวและให้เกียรติคนอื่น คำนึงถึงคนอื่น ทุกคนต้องการรู้ว่า คนอื่นคิดอะไรอย่างไร เพราะทุกคนเป็นหนึ่งเดียว คำว่า Ubuntu คือ หนึ่งเดียวกันที่ใช้ในแอฟริกาใต้

ประการที่สอง ในตอนจบ (In the End)

ในส่วนสุดท้ายพิจารณาความย้อนแย้ง (Promise Paradox) ทุกคนต้องโอ้อวดความย้อนแย้ง การนำองค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดีไปใช้เพื่อส่งผลกระทบที่ดีต่อคนอื่น รื้อถอนจากสมมติฐานที่ไม่ถูกต้องในชีวิตของเขา ยกตัวอย่าง การยอมเสี่ยงเพื่อที่จะปลอดภัย สายบังคับบัญชาแบบมีความเท่าเทียม มีเสรีภาพ แต่ก็เคารพความคิดคนอื่น จากไม่มีเวลาเป็นการมีเวลามาก ความหลากหลายยิ่งใหญ่มากกว่าการเป็นหนึ่งเดียว ยอมทำผิดเพื่อเข้าไปใกล้สิ่งที่ถูก การทำซ้ำ ๆ เพื่อที่จะไปได้เร็ว โคลนส่งท้ายด้วยการยกบทกวีลิตเติล กิดดิ้ง (Little Gidding) จากบทที่ 4 (The Four Quartets) ซึ่งมีความย้อนแย้ง แต่มีประโยชน์ในการใช้ชีวิต

บทวิจารณ์

หนังสือเล่มนี้ได้รับบุถึงองค์ประกอบ 10 ประการที่ทำให้เกิดการคิดที่ดี องค์ประกอบ 10 ประการดังที่ได้กล่าวมา มีความสอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตยที่เชื่อว่า กระบวนการทางรัฐสภาเพียงลำพังไม่สามารถแก้ปัญหาของประชาชนได้ จึงมีการใช้ประชาธิปไตยแบบปรึกษาหารือ (Deliberative Democracy) ช่วยแก้ปัญหาในเรื่องการตัดสินใจยาก ๆ ได้ดีขึ้น โดยกระบวนการมีส่วนร่วมที่ดีต้องไม่ใช่การมาพูดฝ่ายเดียวของวิทยากรหรือสร้างโพลที่ชี้นำการตัดสินใจด้านเดียวเท่านั้น (Karpowitz & Raphael, 2014: 24) ประชาธิปไตยแบบปรึกษาหารือเป็นการตัดสินใจร่วมกันของพลเมืองที่มีเสรี (Free) มีความเท่าเทียม (Equal) มีเหตุผล (Reason) (Elster, 1998: 30) และหลักการกระทำที่เปิดเผยและเป็นสาธารณะ (Public Act) รวมถึงการสื่อสารระหว่างกัน การใช้การคิดที่ดี (Thinking Environment) จึงสอดคล้องกับการนำแนวคิดประชาธิปไตยสู่การปฏิบัติที่เน้นความเท่าเทียมของคน การฟังเสียงของคนเล็กคนน้อย การยอมรับความหลากหลาย อันจะนำไปสู่การปกครองที่ประโยชน์ไปสู่ประชาชน

ความเท่าเทียม (Equality) มีความสัมพันธ์กับอำนาจ กล่าวคือ การมีอำนาจเชิงตั้งกับอำนาจเชิงร่วมมือกัน หากเราใช้อำนาจเชิงตั้ง เน้นความไม่เท่าเทียมกันจะมีทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน จุดแข็งคือ รวดเร็ว ไม่ต้องการปรึกษาหารือ ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งสามารถได้รับทุกสิ่งที่ต้องการไป ขณะที่จุดอ่อน คือ มีความแข็งแกร่งจะถูกต่อต้านได้ การชนะแพ้ จะนำไปสู่การสูญเสีย แพ้ทุกฝ่าย ส่งผลเสียต่อความสัมพันธ์อันดี และผู้ที่สูญเสียจะรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรม (Furlong, 2005: 114) ผู้เขียนเห็นว่าความเท่าเทียมที่เป็นอำนาจเชิงร่วมมือกันจะมีความยั่งยืนและเกิดบรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันในสังคม

กล่าวอย่างเจาะจงถึงเนื้อหาทั้งสามส่วน รูปแบบการเขียนในส่วนที่ 1 ในส่วนของทฤษฎี มีการนำเสนอภาพองค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดีที่เข้าใจง่ายเห็นภาพชัดเจน ภาพดังกล่าวอธิบายความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันขององค์ประกอบ 10 ประการ เชื่อมโยงแบบภาพรวม ไม่ได้เชื่อมโยงกันเฉพาะองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง เช่น ไม่ใช่เพียงมีความสัมพันธ์กันระหว่างการใส่ใจสัมพันธ์กับคำถามที่แหลมคมหรือความเท่าเทียมสัมพันธ์กับความหลากหลายเท่านั้น แต่เป็นความสัมพันธ์ที่ไปด้วยกันทุกองค์ประกอบ โคลนเริ่มต้นยกตัวอย่างและรายละเอียดเหตุการณ์สำคัญกรณีประธานาธิบดีแซมเบีย เปลี่ยนแปลงผู้นำในการต่อต้านคอร์รัปชันให้เกิดการยอมรับจากสากลและไม่ทำให้สูญเสียเงิน 40% จากรายได้ของทั้งประเทศ ทำให้วางหนังสือเล่มนี้ไม่ลง อยากติดตามอ่านต่อไปทั้งเล่มด้วยประโยชน์ของการใช้อำนาจองค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดี วิธีการเขียนของโคลนมีการยกตัวอย่างประกอบด้านต่าง ๆ เช่น การแพทย์ การบิน การทำงานในองค์กร การทำธุรกิจในส่วนของบริษัทย่อยต่าง ๆ โคลนใช้วิธีการตั้งหัวข้อด้วยคำถาม ทำให้เกิดการคิดตาม เช่น What is the secret? Who is the creator? Do you believe in it? และเขียนประโยคใจความสำคัญสั้น ๆ



ไว้ในตอนต้นบท ทำให้ผู้อ่านพอจะคาดเดาของเนื้อหาไว้ได้ตั้งแต่ต้นและมีการใช้ตารางประกอบเมื่อกล่าวถึงความหลากหลายทำให้เห็นภาพชัดเจนระหว่างความคิดเหมาวมกับการคิดแบบยอมรับความแตกต่างหลากหลาย

รูปแบบการเขียนในส่วนที่ 2 ในส่วนของการปฏิบัติเป็นการยกตัวอย่างการฝึกสอนแบบตัวต่อตัว เล่าเรื่องต่าง ๆ ผ่านการยกตัวอย่างแบบการใช้คำถามและการตอบโดยผู้ที่ชอบคิด (Thinker) กับคุณ (You) และการสนทนาเป็นกลุ่ม สำหรับสำนวนการเขียนไม่ได้เป็นประเภทบทความวิจัย หนังสือวิชาการ แต่เป็นการยกตัวอย่างการใช้คำที่ให้แรงบันดาลใจ การเน้นถ้อยคำ การใช้ภาษาที่ไม่เป็นทางการ ส่วนของบทย่อยต่าง ๆ ไคลน์ใช้วิธีการตั้งหัวข้อด้วยคำถาม ทำให้เกิดการคิดตามและการแยกคำถามแบบทั่วไปกับคำถามลึกซึ้งเพื่อให้ได้คำตอบจากผู้ฟังหรือผู้ถูกฝึกสอนทำให้เห็นรูปธรรมของคำถามที่จะใช้ทั่วไปกับเชิงลึก ผู้อ่านได้เข้าใจการประยุกต์ใช้องค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดีกับเครื่องมือต่าง ๆ คือ การฝึกสอน การเป็นพี่เลี้ยง สานเสวนาและการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง แต่ไคลน์ขาดการอธิบายถึงความเหมือนหรือความแตกต่างระหว่างการฝึกสอนกับการเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งไคลน์อาจจะเห็นว่า เป็นสิ่งที่หาความรู้ด้านนี้ได้เป็นการทั่วไป สิ่งที่น่าสนใจอีกประการ คือ การบุกเบิกการประยุกต์ใช้องค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดีกับการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง นับเป็นการเปิดมุมมองใหม่ให้กับคนในวงการไกล่เกลี่ยได้นำไปพิจารณาใช้เป็นการทั่วไป ผู้เขียนในฐานะนักวิชาการด้านสันติวิธีที่ทำวิจัยด้านการไกล่เกลี่ยและเป็นผู้ไกล่เกลี่ย/ประนีประนอมในหลายองค์กรเห็นว่า จะเป็นประโยชน์มากหากนำองค์ประกอบ 10 ประการนี้ไปใช้ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทโดยคนกลาง

รูปแบบการเขียนในส่วนที่ 3 ในส่วนของความก้าวหน้า (In Progress) และในตอนจบ (In the End) มีการให้ตัวอย่างการใช้อีเมลและการประชุมแบบภาพเสมือนเป็นหัวข้อที่น่าสนใจ แต่น่าเสียดายที่หัวข้อนี้ยังขาดรายละเอียด ทั้ง ๆ ที่มีความน่าสนใจมากในสถานการณ์ที่ทุกคนต้องอยู่กับโรคระบาดใหม่ที่เข้ามาทำลายไคลน์เขียนส่งท้ายบทแบบเปรียบเปรยทำให้การเขียนมีสีสัน เปรียบเทียบกับบทกวี อย่างไรก็ตาม อาจทำให้ผู้ที่ถนัดสนใจงานในรูปแบบของงานวิจัยรู้สึกแปลกไปในวิธีการเขียนเมื่อได้อ่านหนังสือเล่มนี้ จะไม่มีรูปแบบบทคัดย่อ บทสรุปผู้บริหาร แต่ผู้เขียนจะปิดเล่มด้วยความตื่นเต้น รอยยิ้มและแรงบันดาลใจ

หนังสือเล่มนี้ภาษาที่ใช้มีความสละสลวย เป็นภาษาพูดมากกว่าภาษาเขียน เป็นการเล่าเรื่องเหมือนคุยกับผู้ฟังและทำให้เห็นประโยชน์ของการนำแนวคิดเชิงประยุกต์นี้ไปใช้ ด้วยตัวเลขเชิงสถิติที่น่าสนใจและคล้อยตาม เช่น ประธานาธิบดีแซมเบียสามารถรักษารายได้ 40% ของผลิตภัณฑ์ประชาชาติมวลรวม (GNP) จากการสนทนาเพียง 36 นาที โรงพยาบาลสามารถได้รับการจัดอันดับจาก 1 ดาว สู่ 4 ดาว ทีมชาติที่แข่งขันกอล์ฟชนะรายการแชมป์โลกได้เป็นครั้งแรก เป็นต้น ทำให้ผู้เขียนรู้สึกอยากติดตามอ่านตั้งแต่ประโยคแรกจนกระทั่งประโยคสุดท้ายของหนังสือ

บทสรุป

หนังสือเล่มนี้จะทำให้ผู้อ่านได้รับความรู้ความเข้าใจ องค์ประกอบ 10 ประการสู่การคิดที่ดี ซึ่งประกอบด้วย 1. การใส่ใจต่อผู้พูด 2. ความเท่าเทียม 3. ความผ่อนคลาย 4. การชื่นชม 5. ความร่วมมือ 6. ข้อมูล 7. ความรู้สึก 8. ความหลากหลาย 9. คำถามที่แหลมคม และ 10. สถานที่ ทั้ง 10 องค์ประกอบนี้มีความสำคัญและจำเป็นในการนำไปสู่การคิดที่ยอดเยี่ยม แต่อาจไม่จำเป็นต้องใช้พร้อมกันทั้งหมดในทุกครั้ง อาจมีบางองค์ประกอบที่ใช้มากเป็นพิเศษ แต่องค์ประกอบที่จำเป็นต้องใช้ จำเป็นต้องมี คือ การใส่ใจต่อผู้พูดและการตั้งคำถามที่แหลมคม นอกจากที่กล่าวมายังทำให้ผู้เขียนเองเกิดแรงบันดาลใจและมุ่งหวังว่า ผู้อ่านจะเป็นแบบนั้นเช่นกัน

โคลนได้ยกตัวอย่างประกอบที่ดีหลายตัวอย่าง ประสบการณ์จากหลายประเทศ ทำให้ผู้อ่านเห็นภาพเห็นตัวอย่างที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมและเป็นตัวอย่างที่น่าจะทำให้ผู้อ่านลืมนึกถึง ทั้งเรื่องสายการบิน การแพทย์ การประชุม การยกตัวอย่างแบบนี้เป็นประโยชน์สูงมากดีกว่าการนำเสนอเพียงแต่หลักการ สภาพแวดล้อมของการคิดจะทำให้เกิดการคิดเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคม มนุษยชาติ หนังสือเล่มนี้ประยุกต์ใช้ได้กับทุกอาชีพทุกสังคมเพื่อสังคมที่น่าอยู่ ไม่ใช่เพียงแนวคิด แต่เป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้ หากปฏิบัติตามองค์ประกอบ 10 ประการนี้ในชีวิตประจำวันและในการทำงาน สังคมกลางเมือง ความรุนแรงทุกระดับจะลดลง ความไม่เป็นธรรม ความเกลียดชัง ความเหลื่อมล้ำจะห่างไกลจากสังคม ทำไมต้องนำองค์ประกอบ 10 ประการนี้ไปปฏิบัติ เพราะทุกคนไม่ได้อยู่คนเดียวในโลกนี้ แต่ทุกคนเป็นหนึ่งเดียวกัน เฉกเช่นการมีลมหายใจเดียวกันตลอดเวลา

เอกสารอ้างอิง

- Elster, J. (1998). *Deliberative Democracy*. New York: Cambridge University Press.
- Furlong, G. (2005). *The Conflict Resolution Toolbox: Models and Maps for Analyzing, Diagnosing, and Resolving Conflict*. Ontario: Wiley.
- Karpowitz, C. F. and Raphael, C. (2014). *Deliberation, Democracy, and Civic Forums: Improving Equality and Publicity*. New York: Cambridge University Press.
- Kline, N. (1999). *Time to Think: Listening to Ignite the Human Mind*, 11th ed. London: Octopus Publishing Group.
- _____. (2015). *More Time to Think: The Power of Independent Thinking*, 2nd ed. London: Octopus Publishing Group.