

# ปาฐกถา เปรม บุรี ครั้งที่ 2

เรื่อง

"คุณสมบัติของศิษย์แพทย์ที่ดี"



โดย

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ สิริระ บุณยะรัตเวช

---

ณ ห้องประชุมอรรถสิทธิ์ เวชชาชีวะ  
ศูนย์การแพทย์สิริกิติ์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี  
วันพุธที่ 16 พฤศจิกายน 2548



# ปาฐกถา เปรม บุรี ครั้งที่ 2

เรื่อง

## “คุณสมบัติของคัลยแพทย์ที่ดี”

โดย

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ สิริระ บุณยะรัตเวช

---

ณ ห้องประชุมอรรถสิทธิ์ เวชชาชีวะ

ศูนย์การแพทย์สิริกิติ์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

วันพุธที่ 16 พฤศจิกายน 2548

## คำนำ

ภาควิชาศัลยศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี กำหนดจัดปาฐกถา เปรม บุรี ให้เป็นประเพณีสืบทอดทุกปีเพื่อเป็นการระลึกถึงพระคุณอันยิ่งใหญ่ของศาสตราจารย์เกียรติคุณ เปรม บุรี ผู้ซึ่งเป็นผู้ร่วมก่อตั้งคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี และเป็นหัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์คนแรกของคณะฯ ในปี 2548 นี้ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ สิริระ บุญยะรัตเวช อดีตหัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี และเป็นครูแพทย์ที่ยิ่งใหญ่อีกท่านหนึ่ง ได้ให้เกียรติอย่างสูงแก่ภาควิชาฯ โดยจะแสดงปาฐกถาเรื่อง "คุณสมบัตินของศัลยแพทย์ที่ดี" ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจเพราะเป็นการผสมผสานแนวคิดและประสบการณ์อันยาวนานของตัวเอง ร่วมกับการรวบรวมค้นคว้าหาความรู้มาจากแหล่งต่างๆ

ภาควิชาศัลยศาสตร์ หวังว่าท่านผู้มีเกียรติทุกท่านจะได้รับสาระและข้อคิดที่มีประโยชน์จากปาฐกถา เปรม บุรี ครั้งนี้โดยทั่วถึงกัน

ศาสตราจารย์กฤษฎา รัตนโอฬาร  
หัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์  
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี  
16 พฤศจิกายน 2548



# ชีวประวัติของนายเปรม บุรี

## (2461 – ปัจจุบัน)

โดย: นายเปรม บุรี

เกิดวันที่ 16 พฤศจิกายน พ.ศ. 2461  
บุตรของ นายชื่น บุรี และนางทิพย์ บุรี อ.เมือง จ.เชียงใหม่  
การศึกษา โรงเรียนปรินทรอัยวิทยาลัย อ.เมือง จ.เชียงใหม่  
จบ ม.8 ปี พ.ศ. 2478 (ม.8 รุ่นสุดท้าย)

ศึกษาต่างประเทศ ประเทศอังกฤษ พ.ศ.2480

- Plymouth Technical College 9 เดือน เพื่อเตรียมตัวสอบเข้ามหาวิทยาลัยลอนดอน วิชาแพทย์ที่ Guy's Hospital Medical School
- Guy's Hospital Medical School พ.ศ.2481
- สงครามโลกครั้งที่สอง พ.ศ.2482 – 2488 ไทยประกาศสงครามกับอังกฤษ และอเมริกาในเวลาต่อมา การศึกษาแพทย์ต้องชะงักลง เพราะเป็น Enemy Aliens

**เสรีไทยฝ่ายอังกฤษ** สมัครเข้าเป็นเสรีไทยฝ่ายอังกฤษ วันที่ 7 สิงหาคม พ.ศ.2485 เข้ามาปฏิบัติทางทหารในประเทศไทย พ.ศ.2487 จนสงครามสงบลงปี พ.ศ.2488 กลับไปศึกษาวิชาแพทย์ที่ Guy's Hospital Medical School ต่อ รับเหรียญ M.C. จากรัฐบาลอังกฤษ

การศึกษาต่อ

- จบแพทยศาสตร M.B., B.S. (London)
- พ.ศ.2492 MRCS (Eng.), LRCP (London)
- แพทย์ฝึกหัดและแพทย์ประจำบ้านที่ Pembory Hospital (เครือข่ายของ Guy's Hospital Medical School) 3 ปี พ.ศ.2492-2495



## ปฏิบัติงานต่อทางแพทย์เพื่อหาประสบการณ์ โดยได้รับทุน ก.พ.

Harwich and Dovercourt Hospital	1 ปี
Scunthorse Hospital	1 ปี

## รับราชการ

- กลับประเทศไทยปี 2497
- ภาควิชาศัลยศาสตร์ ร.พ.ศิริราช พ.ศ.2497-2512
- ศึกษาต่อทางด้าน Cardiovascular Surgery โดยได้รับทุนของ China Medical Board New York ที่ Variety Heart Hospital University of Minnesota 1 ปี (พ.ศ.2502-2503)
- ศึกษางานต่อตามสถาบันแพทย์ในอเมริกาอีกหลายแห่งก่อนเดินทางกลับประเทศไทย
- ปฏิบัติงานตามโครงการแพทย์เคลื่อนที่ของศิริราช ที่จังหวัดอุดรธานี พ.ศ.2509-2514
- โอนย้ายมาทำการก่อตั้งคณะแพทยศาสตร์ ร.พ.รามาริบัติ พ.ศ.2512 จนกระทั่งปลดเกษียณปี พ.ศ.2520

\* ก่อตั้งศูนย์เวชศาสตร์ชุมชนตั้งแต่เริ่มคณะแพทยศาสตร์ ร.พ.รามาริบัติโดยความช่วยเหลือจากมูลนิธิร็อกกี้เฟลเลอร์ (ซึ่งปฏิบัติงานร่วมกับกระทรวงสาธารณสุข) ก่อตั้งศูนย์เวชศาสตร์ชุมชน หลังจากที่ได้รับทุนร็อกกี้เฟลเลอร์ให้ไปดูงานต่างประเทศ 9 แห่ง - อินเดีย เคนยา อูกานดา ไนจีเรีย นีวอร์ค เล็กซิงตัน จาไมก้า โคลัมเบีย ฟิลิปปินส์ - ใน 8 ประเทศเป็นเวลา 9 สัปดาห์

## งานหลังปลดเกษียณ (พ.ศ. 2520)

- อาจารย์พิเศษ ศูนย์เวชศาสตร์ชุมชน 5 ปี (2520-2525)
- ร่วมคณะก่อตั้งคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - อาจารย์ที่ปรึกษา 4-5 ปี



## ตำแหน่งในเวลารับราชการ

- ศาสตราจารย์ ภาควิชาศัลยศาสตร์ ร.พ.ศิริราช 2512
- ศาสตราจารย์ ภาควิชาศัลยศาสตร์ ร.พ.รามธิบดี 2512-2520
- ศาสตราจารย์เกียรติคุณหลังจากเกษียณอายุ จากมหาวิทยาลัยมหิดล

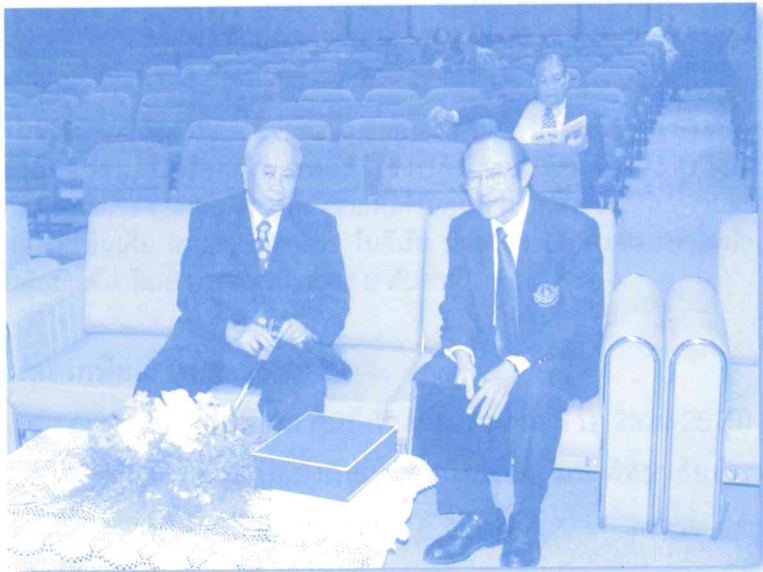
## เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- พ.ศ. 2517 ประถมาภรณ์มงกุฎไทย
- พ.ศ. 2514 ประถมาภรณ์ช้างเผือก





ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เปรม บური อดีตหัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์ คนแรก

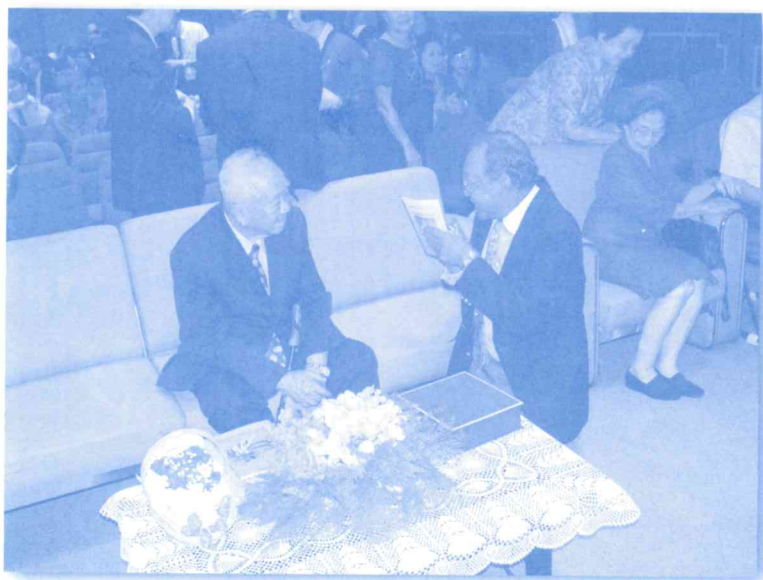


ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เปรม บური และศาสตราจารย์กฤษฎา รัตนโอฬาร





ท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัย ศาสตราจารย์พรชัย มาตังคสมบัติ  
เข้าอวยพรและมอบของที่ระลึก



นายแพทย์จินดา สุวรรณรักษ์ เข้าร่วมอวยพร









## ชีวประวัติ

### ศาสตราจารย์เกียรติคุณลิระ บุญยะรัตเวช

เกิด

วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2474

การศึกษาก่อนปริญญา

2480 – 2492

ประกาศนียบัตรชั้นมัธยมศึกษา จากโรงเรียนเซนต์คาเบรียล

2492 – 2494

เตรียมแพทยศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2492 – 2497

แพทยศาสตร์บัณฑิต คณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล

การศึกษาหลังปริญญา

2498 – 2502

แพทย์ประจำบ้านอายุโสแผนกศัลยศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช

2502 – 2507

ได้รับทุนบริติชเคาน์ซิลไปศึกษาต่อ ณ ประเทศอังกฤษ ทางด้าน Neurosurgery ที่ Royal Infirmary of Edinburgh และ Department of Surgical Neurology, Western General Hospital, Edinburgh

วุฒิการศึกษา

2497

แพทยศาสตร์บัณฑิต

2507

F.R.C.S.(Eng.) Royal College of Surgeons of England

2507

F.R.C.S.(Edin.) Royal Infirmary of Edinburgh,

Associate Member of British Neurosurgeon Society

2519

Fellow of Royal College of Surgeons of Thailand



## การรับราชการ

- 2507 – 2510 อาจารย์ประจำแผนกศัลยศาสตร์  
คณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล
- 2511 – 2512 คณะกรรมการฝ่ายศัลยแพทย์ในการเปิดดำเนินการ  
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
- 2512 – 2522 หัวหน้าหน่วยประสาทศัลยศาสตร์ ภาควิชาศัลยศาสตร์  
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
- 2515 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาศัลยศาสตร์  
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
- 2517 – 2519 รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาแพทยมหาวิททยาลัยมหิดล
- 2518 – 2528 เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งและดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ  
โครงการส่งเสริมการศึกษาแพทย์ชนบท มหาวิทยาลัยมหิดล
- 2518 รองศาสตราจารย์ ภาควิชาศัลยศาสตร์  
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
- 2522 – 2530 หัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์ (2 วาระ)  
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
- 2527 ศาสตราจารย์ ภาควิชาศัลยศาสตร์  
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
- 2535 เกษียณอายุราชการในตำแหน่งศาสตราจารย์ ระดับ 10

## การบริหารทางวิชาการอื่นๆ

- 2515 – 2530 Council Member of Thai Board of Neurosurgery,  
Medical Council of Thailand
- 2528 – 2532 President of Association of Surgeons of Southeast Asia
- 2529 – 2531 เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นนายกสมาคมคนแรกของสมาคม  
ประสาทศัลยศาสตร์แห่งประเทศไทย



- 2533 Honorary Fellow of The Philippines College of Surgeon  
2533 – 2541 เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นนายกสมาคมคนแรกของ Pain Society  
แห่งประเทศไทย (IASP chapter)

### เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 2525 ประถมาภรณ์มงกุฎไทย  
2528 ประถมาภรณ์ช้างเผือก  
2530 มหาชริตมงกุฎ  
2532 เหรียญจักรพรรดิมาลา  
2534 เหรียญรัตนาภรณ์รัชกาลที่ 9 ชั้นที่ 3  
2535 มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก



## บทย่อ

# ปาฐกถา เปรม บุรี ครั้งที่ 2 เรื่อง “คุณสมบัติของคัลยแพทย์ที่ดี”

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ สิริระ บุญยะรัตเวช

ผมมีความยินดีเป็นอย่างมากที่ได้มีโอกาสมาบรรยายในปาฐกถา “เปรม บุรี” ในวันนี้ และที่มีความยินดีอีกด้วยเหตุผลสองประการ

- ประการที่หนึ่ง** ท่านอาจารย์หมอบุรี เป็นบุุชเนียบุคคลที่ผมเคารพรักมาตั้งแต่เมื่อผม เป็นนักเรียนแพทย์ และความเคารพรักก็ยังมีอยู่ตลอดเวลาจนถึงทุกวันนี้
- ประการที่สอง** เนื่องจากผมมีความรักในวิชาชีพนี้และถ้ามีโอกาสใดที่ผมอาจจะได้ช่วย สร้างสรรค์ และส่งเสริมให้เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมวิชาชีพ ผมจะรีบ คว้าโอกาสทำทันที

ผมเป็นคนโชคดีที่ได้มีโอกาสได้รู้จักกับคัลยแพทย์ที่มีชื่อเสียงทั้งในประเทศและ ต่างประเทศมากมายหลายท่านและผมจึงได้พยายามรวบรวมคุณสมบัติที่เด่นที่ผมได้พบเห็น และได้นำมาพยายามปฏิบัติตามอยู่หลายอย่าง และผมคิดว่าวันนี้อาจจะเป็นโอกาสดี ที่ผมจะนำเอาคุณสมบัติต่างๆ นำมาเสนอให้ท่านได้พิจารณาและอาจจะนำไปใช้ เป็นประโยชน์ในโอกาสต่อไป ผมคงจะไม่มีเวลานำมาเสนอจนครบถ้วนโดยทุกกรณี เพราะเวลาคงจะไม่อำนวยและเลือกมาเพียงบางอย่างที่คิดว่าจะนำไปใช้ประโยชน์ได้ ในการบรรยายนี้ผมจะเสนอเป็นแต่หัวข้อและถือโอกาสกล่าววามคัลยแพทย์ต่างๆ เป็นบุคคลตัวอย่างตามแต่หัวข้อเหล่านั้น

ก่อนที่จะบรรยายตามหัวข้อดังกล่าว ผมขอกล่าวถึงลักษณะพิเศษเฉพาะของ คัลยแพทย์ที่แตกต่างไปจากอาชีพอื่น และพิเศษออกไปจากแพทย์อื่นๆที่ไม่ใช่เป็น คัลยแพทย์อีกด้วย **คัลยแพทย์เป็นผู้ที่ต้องทำทุกอย่างด้วยตัวเอง** คัลยแพทย์เป็น



**ผู้ที่รับผิดชอบต่อชีวิตมนุษย์** เป็นผู้ที่ดี วางแผน ตัดสินใจลงมือทำตั้งแต่ต้นจนจบ เป็นหัวหน้าทีมของบุคลากรทางการแพทย์ เป็นผู้ที่จะต้องอยู่กับความจริงและเผชิญหน้ากับความจริงอยู่ตลอดเวลา หน้าที่และความรับผิดชอบของศัลยแพทย์เป็นสิ่งที่คนทั่วไปและแม้ถึงตัวศัลยแพทย์เอง บางทีก็ทักท้วงเอาว่าเป็นการกระทำปกติตามธรรมดา อยู่ทุกเมื่อเชื่อวัน และเป็นสิ่งที่ใครก็ทำได้ถ้าได้รำเรียนและฝึกหัดมา แต่ความจริงเป็นแต่เพียงบางคนเท่านั้นที่มีคุณสมบัติที่เป็นศัลยแพทย์ได้ **ศัลยแพทย์เป็นอาชีพที่ต้องเรียนและฝึกนานที่สุด และเป็นอาชีพที่รัฐต้องลงทุนสูงที่สุด** นอกจากนี้แล้วอาชีพนี้ในขณะปฏิบัติการยังต้องการทั้ง physical and mental efforts เป็นอย่างมากเพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จได้ดี สิ่งที่คนทั่วไปเรียกร้องจากศัลยแพทย์คือ **ความดีที่ดีที่สุด** (excellence) และอะไรที่น้อยกว่าดีที่สุดจะไม่ใช่ยอมรับกัน ซึ่งในเมื่อเราทราบว่าการต้องการและความคาดหวังที่มีสูงมากอย่างนี้ เราลองมาดูกันว่าศัลยแพทย์จะต้องมีคุณสมบัติอย่างใดบ้าง

## หัวข้อที่ผมจะบรรยายมีดังต่อไปนี้

1. ศัลยแพทย์กับ The Seven Habits of Highly Effective People ของ Stephen R. Covey.
2. ศัลยแพทย์กับ Inventive Mindset – Learn for the Sake of Learning.
3. ศัลยแพทย์กับกาลามสูตร – Analytical and Critical Mindset.
4. ศัลยแพทย์กับ E.Q. – Resilient Mindset,วิธีที่จะบริหารความสำเร็จและความล้มเหลว
5. ศัลยแพทย์กับ S.Q. – ทำอย่างไรจึงจะมี enjoyment กับงานและกับชีวิต

การบรรยายทั้งหมดเป็นการบรรยายตามประสบการณ์ที่ผมได้พบเห็นเอง หรือตามที่ได้อ่านมาจากหนังสือต่างๆ และผมยินดีที่จะให้ references สำหรับผู้ที่สนใจและต้องการจะศึกษาต่อ ผมพยายามจะหลีกเลี่ยงการบรรยายที่เป็นความเห็นของผมเอง ให้มากที่สุด แต่ยินดีที่จะตอบคำถามตามที่ทุกท่านจะถามมา



# การบริหารธุรกิจ และการทำงานของร่างกายมนุษย์

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เปรม บุรี

## คำนำ

แนวความคิดที่ दिलใจให้เขียนเรื่องนี้ ได้มาจากหนังสือและพหุทพจนซึ่งมีความหมายพาดพิงกันดังต่อไปนี้

1. หนังสือที่บรรดาบรมครูทางด้านบริหารธุรกิจ ซึ่งตีพิมพ์เมื่อ 2-3 ปีก่อน ได้แก่
  - Rethinking the Future (คิดใหม่เพื่ออนาคต) ได้จากการสัมภาษณ์ของ Rowan Gibson จากบรมครูที่มีชื่อเสียงทางด้านบริหารธุรกิจเช่น Stephen Covey, Philips Kotler, Charle Handy, Chester Trill, Peter Drucker ฯลฯ
  - Re-imagine แต่งโดย Tom Peters เจ้าของหนังสือที่ขายดิบขายดีเรื่อง In Search of Excellence, Order Out of Chaos ฯลฯ
  - Why CEO<sup>s</sup> Fail ? แต่งโดย Godlat และ Cairo
2. พหุทพจนที่พระพุทเจ้าเคยตรัสไว้ว่า “เราจะเรียนรู้หลายอย่างต่อหลายอย่างจากสิ่งที่มี ความกว้าง หนึ่งศอก ยาวหนึ่งวา....คือตัวเราเอง”

## เนื้อเรื่อง

1. หนังสือเล่มแรกที่เกี่ยวข้อง คือ Rethinking the Future ซึ่งแปลเป็นภาษาไทยว่าคิดใหม่เพื่ออนาคต เป็นข้อความ ช้อแนะนำที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ของ Rowan Gibson บรมครูที่มีชื่อเสียงทางด้านบริหารธุรกิจ ซึ่งมีข้อความที่น่าสนใจดังต่อไปนี้
  - โลกทัศน์ (Worldview) ที่ทางนักวิทยาศาสตร์และนักบริหารธุรกิจและคนทั่วไป เคยใช้เป็นเกณฑ์ ได้เปลี่ยนแปลงไปมากจากโลกที่แน่นอน กลับกลายเป็นโลกที่ไม่แน่นอน สิ่งที่เราเคยทำและได้ผลดีตามคาดหมาย



กลายเป็นสิ่งที่เราไม่สามารถพยากรณ์ได้ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะในอดีต การบริหารธุรกิจซึ่งประกอบด้วย **กระบวนการ-การสั่งงาน-การทำงาน-การควบคุมงาน** ซึ่งเคยใช้ได้ผลดีเพราะมีตัวละครไม่มากคือ มีบริษัทที่มีชื่อเสียงไม่กี่แห่ง การแข่งขันกันไม่ดุเดือด แต่ขณะนี้บรรยากาศของการบริหารธุรกิจไม่ได้เป็นเช่นนั้นแล้ว มีตัวละครมากขึ้น แข่งขันกันดุเดือด เขาเป็นเอาตาย มีหน้าซำยังมีบริษัทข้ามชาติเข้ามาเอี่ยวด้วย มันเป็นโลกที่วุ่นวายจริงๆ เขาแน่เอานอนไม่ได้ เพราะฉะนั้นเราจะต้องหาวิธีการบริหารธุรกิจใหม่คือ จัดรูปองค์กรใหม่และบริหารงานชนิดใหม่ แนวคิดของบรมครูบางท่านจากหนังสือเล่มนี้ได้ใช้คำพูดที่รุนแรงเช่น “ถนนที่เรียบและเราเคยแล่น รถอันสวยหรูได้สิ้นสุดลงแล้วเราต้องหายานพาหนะใหม่ คนขับใหม่ การขับรถไปข้างหน้าจะไม่มีทางที่เรียบและเราจะไม่รู้เลยว่าไปทางไหน” จากภาษาอังกฤษที่ว่า “The road ends here...we need a new vehicle and a new driver” “เปลี่ยน (กระบวนการบริหารธุรกิจที่เคยทำ) ท่านต้องเปลี่ยน ถ้าไม่เปลี่ยนท่านตาย” จากภาษาอังกฤษที่ว่า “Change !!..You must, if you don't....you die”

- จากการศึกษาความเป็นมาของบริษัทขนาดใหญ่ เช่น Exxon, Shell, GE ก็พบว่าบริษัทใหญ่ๆ เหล่านี้ ที่คงทนอยู่ได้ก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารธุรกิจอย่างมโหฬาร และบางบริษัทต้องเสียเวลาในการเปลี่ยนแปลงมากกว่าจะฟื้นตัวดีขึ้น หนังสือเล่มนี้ได้กล่าวถึง Jack Welch ซึ่งต้องใช้เวลาราว 11 ปีกว่าจะเปลี่ยนแปลงธุรกิจของ GE ให้ฟื้นตัวจากการเสื่อมโทรมขึ้นมาได้ ในโลกและบรรยากาศของการบริหารธุรกิจที่วุ่นวาย ในขณะนี้ Charle Handy (บรมครูคนหนึ่ง) ได้ให้ข้อแนะนำว่า ถึงแม้โลกจะวุ่นวายเราก็ไม่จำเป็นต้องวุ่นวายตามไปด้วย ถ้าหากเราวมตัวกันมีแนวความคิดอย่างเดียวกัน เราก็สามารถจะชี้ชะตาของเราเองได้ ชะตากรรมของโลกไม่ได้ถูกกำหนดด้วยดวงดาว แต่เกิดจากการกระทำของมนุษย์





- หนังสือเล่มนี้ได้ยกตัวอย่าง The Chaotic Organization โดย Dee Hock ผู้ก่อตั้ง Visa card (International credit card) ซึ่งใช้เวลา 15 ปี กว่าที่จะสร้างสำเร็จ Peter Drucker (บรมครูทางด้านบริหารธุรกิจ ปัจจุบันอายุ 92 ปี ซึ่งทุกคนในองค์กรธุรกิจยกย่องว่าพูดอะไรก็รู้ลึกว่าถูกไปหมด) เคยแนะนำว่าในโลกนี้วุ่นวายเหมือนกับการเดินทางทางเรือที่มีคลื่นจัด ถ้าเราจัดเรือแบบ Flotilla คือมีเรือแม่และเรือเล็กๆ เดินทางเป็นกระบวน คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เราสามารถจะเดินทางไปตลอดรอดฝั่งได้ แต่มีบางท่านคิดว่าในโลกของความวุ่นวายตัวใครตัวมันดีกว่า..จากหนังสือ The Hundred Years Delta แต่โดย Wach Wacker, Jim Tayer and Howard Means ข้อเสนอแนะของบรมครูจากการสัมภาษณ์ของ Rowan Gibson...Rethinking the Future...พูดเป็นเสียงเดียวกันว่า การบริหารธุรกิจชนิดใหม่ (ในโลกของความวุ่นวายที่เราประสบในปัจจุบัน) ต้องจัดเป็น...องค์กรเล็กชนิดเครือข่าย คือที่องค์กรแม่ทำหน้าที่เป็น leader ประสานงานกับองค์กรเล็กที่มีความชำนาญ จัดเป็นทีมทำงาน ที่เป็นอิสระพอสมควร แต่ต้องประสานงานกันให้ดี...องค์กรเล็กที่มีผู้นำ ผู้นำต้องนำ ผู้นำไม่ใช่ผู้จัดการ ผู้จัดการทำอะไรต่ออะไรตามหลักเกณฑ์ที่วาง ผู้นำต้องมีคุณสมบัติมากกว่าผู้จัดการ นอกจากมีความยุติธรรม วิสัยทัศน์ กระบวนทัศน์ (paradigm) และสิ่งอื่นๆที่เป็นคุณสมบัติของผู้นำแล้ว ผู้จะถูกวัดความสามารถของการเป็นผู้นำโดยความสามารถที่จะสร้างและคงไว้ของทีมที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพสูง หนังสือเล่มนี้ได้กล่าวต่อไปว่าการจัดองค์กรแผนใหม่จะมีลักษณะคล้ายสหพันธรัฐ หรือมหาวิทยาลัย หรือคล้ายๆกับการทำงานของร่างกายมนุษย์ (ตามพุทธพจน์ที่กล่าวไว้ข้างต้น) “A biological metaphor” (การเปรียบเทียบการทำงานของบริหารธุรกิจกับการทำงานของสิ่งมีชีวิต) “A biomimicry” การเลียนแบบการทำงานของธรรมชาติ ข้ออธิบายที่จัดเป็นองค์กรเล็ก มีผู้นำและองค์กรเครือข่าย ก็เพราะองค์กรเล็กสามารถปรับตัวได้ต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ซึ่งองค์กรใหญ่ อู้ยอ้าย ปรับตัวยาก ไม่ทันการ



## 2. หนังสือเล่มที่สอง Re-imagine แต่งโดย Tom Peters

- Tom Peters ได้ใช้แนวความคิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารธุรกิจ จากการที่อเมริกาถูกโจมตีโดยผู้ก่อการร้ายเพียง 22 คน โดยอาศัยเครื่องบินโดยสารของอเมริกันที่ถูกลักเมื่อวันที่ 11 กันยายน 2001 ทำความเสียหายต่อตึกคู่ของ World Trade Center ที่ New York และตึก Pentagon ที่ Washington อีกลำหนึ่งตกเสียก่อนที่จะโจมตี White House
- เป็นที่น่าสังเกตว่าอเมริกามีกองทัพและหน่วยป้องกันประเทศอันทรงแสนยานุภาพ แบบไร้เทียมทานและมีความเป็นเลิศในการทำงานเป็นเอกอุ (ภาษาหนังสือกำลังภายใน) แต่ขาดการประสานงานไม่สามารถป้องกันประเทศจากภัยพิบัติที่โจมตีแบบนอกรูปแบบได้
- จากแนวความคิดนี้ทำให้ Tom Peters ได้แนะนำการจัดรูปองค์กรบริหารใหม่และการบริหารใหม่ Tom Peters ได้ทำการศึกษาเรื่องนี้จากการสัมภาษณ์ผู้ที่อยู่ในองค์กรที่เกี่ยวข้องถึงเรื่องหายนะต่ออเมริกาที่เกิดขึ้นจากการโจมตีโดยผู้ก่อการร้าย ได้พูดถึงเรื่องการประสานงาน การปฏิรูปกองทัพและอะไรต่ออะไรอีกหลายเรื่อง และได้ใช้แนวความคิดมาทำการเสนอให้มีการดัดแปลงปฏิรูปองค์กรบริหารธุรกิจ มีรายละเอียดมากมาย ซึ่งผมเองก็ยังไม่อ่านและศึกษาไม่จบ แต่จับใจความที่สำคัญที่ Tom Peters เสนอแนะดังต่อไปนี้
  - ❖ สงครามใหม่ – ธุรกิจใหม่ องค์กรธุรกิจใหม่-บินเหมือนผีเสื้อ ต่อยคล้าย กับผึ้ง (Float like a butterfly, sting like a bee) การมีข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวาง มีความสบายใจมากกว่า การมียานเกราะ ท่านจะต้องเปลี่ยนแปลงองค์กรอันใหญ่ เทอะทะของท่านและถ้าท่านไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ท่านจะรู้สึก ชอบองค์กรที่ไม่ได้เรื่องมากกว่า
  - ❖ ธุรกิจใหม่และสภาพแวดล้อมใหม่ – เรากำลังต่อสู้อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ไร้กฎเกณฑ์ ฯลฯ



โดยสรุป Tom Peters มีความเห็นเช่นเดียวกับข้อเสนอที่กล่าวมาในหนังสือเล่มแรกคือมีองค์กรกลาง (ผู้นำ) มีเครือข่ายกับองค์กรเล็กทำหน้าที่เฉพาะกิจที่ถนัดและต้องมีการประสานกันอย่างใกล้ชิด

หลังจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น Attack on America 9/11/2001 สภา Congress ของอเมริกันได้ตั้งคณะกรรมการขึ้นชุดหนึ่งเพื่อสืบสวนดูว่า What went wrong? คณะกรรมการชุดนี้หลังจากที่ได้ทำงานสืบสวนสอบถามแล้ว ได้จัดตีพิมพ์หนังสือเรื่อง Investigation ขึ้น ผมได้มีโอกาสอ่านบทย่อจาก Bangkok Post ซึ่งสรุปได้หัวข้อใหญ่ใจความดังต่อไปนี้

หน่วยงาน C.I.A., F.B.I. และ Local Police รวมทั้งเจ้าหน้าที่สนามบินที่ผู้ก่อการร้ายทำการจี้เครื่องบิน 22 คนที่มี Mohammad Atta เป็นหัวหน้า ซึ่งได้เข้ามาอยู่ในอเมริกาฝึกซ้อมขับเครื่องบินในโรงเรียนฝึกสอนที่รัฐฟลอริดาเป็นเวลาหลายเดือน เป็นบุคคลที่น่าสงสัยของแต่ละหน่วยงาน แต่ละหน่วยงานไม่เคยติดต่อประสานงานกัน คิดว่าแต่ละหน่วยงานทำหน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานที่ตัวทำอยู่ เกิดมี Ego สูง และถ้าบอกข่าวให้หน่วยงานอีกหน่วยงานหนึ่งก็กลัวจะถูกหาว่าทำงานเกินขอบเขต เป็นเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ที่ถือตัวว่าเป็น expert มีคนอื่นมากกว่าทำงานไม่ได้

ในบ้านเราในเมืองไทยก็มีเช่นกัน โดยเฉพาะในสามจังหวัดภาคใต้ซึ่งทำให้เกิดความไม่สงบจนกระทั่งทุกวันนี้ (ทุกคนทราบจากหนังสือพิมพ์ที่กล่าวถึงเรื่องนี้บ่อยแต่ทางการก็ไม่สามารถแก้ไขได้)

ความถือตัวเป็นเลิศในวิชาการ ทำตัวเป็นผู้เชี่ยวชาญ มี Ego สูง ไม่ยอมก้มหัวเชื่อฟังใครของหน่วยงานที่ทางธุรกิจเรียกว่า Core competence และมีตัวอย่างที่ปรากฏให้ในโลกที่เป็นจริงดังเช่น หน่วยงาน C.I.A., F.B.I. และ Local Police ไม่ยอมประสานงานกันอย่างที่ควรจะเป็น Attack on America 9/11/2001 หรือหน่วยงานของรัฐบาลไทยในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ผมต้องนำความคิดของหนังสือ Why CEO's Fail? (Godlat, Cairo) ซึ่งพูดถึงพฤติกรรมของ CEO ทำงานไม่บรรลุผล พฤติกรรมเบี่ยงเบนมีอยู่หลายข้อ (11 ข้อทั้งหมด) ผมจะยกตัวอย่างบางเรื่องมาเล่าสู่กันฟัง อาทิ



- Arrogance - อวดเก่ง ภูมิใจ
- Melodrama - ทำตัวเด่นไม่ถูกกาลเทศะ
- Volatility - คุ่มดีคุ่มร้าย ลูกน้องไม่แน่ใจว่าเจ้านายอยู่ในอารมณ์ไหนไม่กล้าปรึกษา ฯลฯ

ผมคงไม่กล่าวถึงพฤติกรรมเบี่ยงเบนทั้งหมด หากอ่านรายละเอียดได้จากหนังสือดังกล่าว  
ผมไม่ได้ว่าใครนะ....อย่าเข้าใจผิด ?

### บทวิจารณ์ ■■■

การจัดองค์กรธุรกิจเล็กๆที่เป็นเครือข่าย มีองค์กรกลางเป็นผู้นำ และองค์กรเล็กๆหลายองค์กรที่เป็น Core competence ตามที่นักบริหารธุรกิจในยุคปัจจุบันเสนอเพื่อทำกิจกรรมคล่องตัว ปรับตัวได้ทันห่วงที่ในโลกธุรกิจอันยุ่งเหยิง ไร้กฎเกณฑ์ คงจะมีปัญหาเรื่องความมี Ego ของหน่วยองค์กรเล็กๆที่เป็นเครือข่ายและการประสานงานดังตัวอย่างที่เราเห็น ที่นี้เราหันมาศึกษาพุทธพจน์ที่ว่าเราสามารถจะเรียนรู้อะไรต่อมิอะไรจากสิ่งนี้ มีความกว้างหนึ่งศอก ยาวหนึ่งวา...คือตัวเราเอง

### การทำงานของร่างกายมนุษย์ ■■■

ผมคงจะถือโอกาสเล่าให้ฟังเพียงคร่าวๆ ไม่สามารถลงไปถึงระดับ molecular level และรายละเอียดต่างๆ ซึ่งเนื้อหาจะหาศึกษาได้จากตำราแพทย์ที่มีคนเขียนไว้มากมาย

ผมคงจะพูดถึงการทำงานของร่างกายมนุษย์อย่างคร่าวๆ สิ่งที่ทำให้ผมสนใจเรื่องการทำงานของร่างกายมนุษย์เมื่อมาเปรียบเทียบกับการบริหารธุรกิจได้มาจาก

1. Claude Bernard.... นักสรีรวิทยา ในปลาย ค.ศ.1900 พูดถึงเรื่อง Milieu interior คือหมายถึงการทำงานของสิ่งที่อยู่ในร่างกายมนุษย์ อยู่ในสภาพ Dynamic equilibrium
2. แนวความคิดของ Walter Cannon นักสรีรวิทยาชาวอเมริกันที่มีความเห็นคล้ายๆกัน Claude Bernard โดยใช้คำพูด...Homeostasis



3. มนุษย์เราจากการทำงานของร่างกายซึ่งคงจะเป็นระบบที่ดีที่สุดที่ปรากฏในประวัติศาสตร์สามารถปรับตัวได้จากการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งแวดล้อมคงไม่มีใครกล้าเถียงว่าการทำงานของร่างกายมนุษย์ไม่ได้ เพราะเราได้รอดพ้นจากเหยี่ยวปากกามาจนกระทั่งเป็นตัวท่านตัวผม และมีโอกาสสนทนาระหว่างกันในขณะที่และคิดถึงความจริงทางด้านวิทยาศาสตร์ วัฒนธรรม ศาสนา การศึกษา ฯลฯ อย่างมโหฬาร “Milieu exterior” (การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม)
4. การศึกษาค้นคว้าวิจัยของ Condace Pert นัก Molecular neurobiologist และพวกที่ทำงานที่ National Institute of Mental Health ของอเมริกาใน Maryland เมื่อปลายปีมาแล้วในเรื่อง Neuropeptides ซึ่งมีตั้ง 60 กว่าชนิด

ตามปกติเรามักจะคิดว่า Neurology (ระบบสมองและประสาท), Immunity (ระบบภูมิคุ้มกัน) และระบบ Endocrinology (ต่อมไร้ท่อและฮอร์โมน) เป็นระบบที่แยกแยะจากกัน แต่การศึกษาและค้นคว้าวิจัยของ Condace Pert และพวกพบว่า ทั้ง 3 ระบบมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ใช้ภาษาเดียวกันคือ สารที่สร้างจาก 3 ระบบที่โครงสร้างทางเคมีเหมือนกันคือ peptides ทำให้ Condace Pert และพวกเสนอให้รวม 3 ระบบเข้าด้วยกันเป็น Psychosomatic Network (ระบบ Neurology, Endocrinology และ Immunity) ทำงานประสานกันอย่างดี...อย่างดี...อย่างดี...ไม่มี Ego.

ถ้าเราจะเปรียบเทียบ 3 ระบบนี้กับหน่วยงานของรัฐที่เราคุ้น ก็คงจะได้ข้อความสำคัญดังต่อไปนี้

- Neurology (ระบบสมองและประสาท) C.I.A. ทำหน้าที่ดูแลสอดส่องอันตรายจากภายนอก
- Immunity (ระบบภูมิคุ้มกัน) F.B.I. ทำหน้าที่ดูแลสอดส่องภัยอันตรายที่เกิดขึ้นภายในร่างกาย
- Endocrinology (ฮอร์โมนและระบบต่อมไร้ท่อ) Local Police เจ้าหน้าที่ประจำท้องถิ่น ทำหน้าที่บำบัดทุกข์ บำรุงสุข (มหาดไทยและยุติธรรม)



ทั้ง 3 ระบบ (ระบบ Neurology, Endocrinology, Immunity : Psychosomatic Network) ใช้ภาษาเดียวกัน peptides มีการประสานงานกันอย่างไรเทียมทานและระบบ ก็เป็น expert (ผู้เชี่ยวชาญ) เป็นเลิศเป็นเอกอุ ซึ่งแตกต่างกับ C.I.A., F.B.I. และ Local Police, Police Authority ที่เราประสบมาเป็น Attack on America 9/11/2001

นอกจาก 3 ระบบของร่างกายที่กล่าวมาแล้ว ร่างกายยังมีระบบอื่นๆที่สำคัญ อีกมากมาย อาทิ ระบบหัวใจและหลอดเลือด ระบบหายใจ ระบบทางเดินอาหารและ ขับถ่ายของเสีย ระบบปัสสาวะ ฯลฯ ระบบต่างๆเหล่านี้ทำงานเป็นอิสระ

### โดยสรุปแล้ว..ร่างกายมนุษย์ทำงานโดย

ระบบสมองและประสาท เป็นผู้นำ Facilitator Harmonize ควบคุมเพียงระบบ เดียวคือ กล้ามเนื้อและกระดูก โดยระบบสมองประสาทมีหน่วยงานพิเศษ รูป รศ กลิ่น เสียง สัมผัส

ระบบย่อยอื่นๆ เป็น Core competence ทำงานเป็นอิสระ ไม่มี Ego (คิดว่าอย่างนั้น) ระบบการทำงานของร่างกายมนุษย์คงจะเป็นตัวอย่างที่ดี(เลิศ) ในการบริหารธุรกิจในโลกปัจจุบัน

มีใครกล้าเถียงบ้าง...!!!

2548

