

จุดนัดพบ
= บน =
เส้นขนาน

ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม

จุดนัดพบบนเส้นขนาน: ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม

ผู้เขียน

ฐิติกาญจน์ อัครกุล / กานน คุ่มพ่ประพันธ์ / ชลิตา จุงพันธ์ / กิตติ คงตุก /
วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์ / ไอยเรศ บุญฤทธิ์

ที่ปรึกษา

รศ.ดร. อนุชาติ พวงสำลี / ดร. อติสร จันทรสุษ

บรรณาธิการวิชาการ

ปณิตตา จันทร์อร่าม

บรรณาธิการเล่มและพิสูจน์อักษร

ไอยเรศ บุญฤทธิ์

ออกแบบรูปเล่ม

ศรุตดา สวนสะอาด

ออกแบบปก

สุทธิภัทร อินถิติ

ประสานงานการผลิต

ปณิตตา จันทร์อร่าม

พิมพ์ที่: บริษัทภาพพิมพ์ จำกัด

พิมพ์ครั้งที่ 1: กรกฎาคม 2561 1,000 เล่ม

ราคา 250 บาท

ข้อมูลทางบรรณานุกรม

ฐิติกาญจน์ อัครกุล / กานน คุ่มพ่ประพันธ์ / ชลิตา จุงพันธ์ / กิตติ คงตุก

/ วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์ / ไอยเรศ บุญฤทธิ์.

จุดนัดพบบนเส้นขนาน: ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม.

-นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2561.

388 หน้า

1. การศึกษา-วิจัย-รวมเรื่อง. 2. ผู้นำชุมชน. 3. การพัฒนาชุมชน I. ชื่อเรื่อง.

370.72

ISBN 978-616-8139-74-5

ผู้นำแห่งอนาคต
Leadership for the Future
Ethical • Collective • Transformative

สสส
สำนักงานกองทุนสนับสนุน
การส่งเสริมสุขภาพ



จัดพิมพ์โดย

โครงการผู้นำแห่งอนาคต
คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
999 อาคารประชาสังคมอุดมพัฒนา ชั้น 4
ศาลายา พุทธมณฑล นครปฐม 73170
โทรศัพท์: 0-2441-5222
โทรสาร: 0-2441-5223
อีเมล: collectivelff@gmail.com
เว็บไซต์: <http://leadershipforfuture.com>
เฟซบุ๊ก: โครงการผู้นำแห่งอนาคต Leadership for the Future

สงวนลิขสิทธิ์โดยโครงการผู้นำแห่งอนาคต

หนังสือเล่มนี้ใช้หมึกพิมพ์ถั่วเหลืองแทนการใช้หมึกที่มีส่วนผสมของปิโตรเลียม
เพื่อลดผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

คำนิยม

ประมาณ 3-4 ปีก่อน ผมได้มีโอกาสร่วมเรียนรู้งานของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ที่มีรองศาสตราจารย์ ดร.อนุชาติ พวงสำลี เป็นหัวเรือใหญ่ สมัยที่ท่านยังเป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งนั้น นับเป็นการเปิดโลกทัศน์ครั้งสำคัญของผม เกี่ยวกับคำว่าผู้นำในความหมายใหม่ และความสำคัญของสถานะการนำที่เรียกว่า การนำร่วม (collective leadership) ในโลกสมัยใหม่ที่ซับซ้อน หลากหลาย เชื่อมโยง และเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

การเข้าไป “เกี่ยวข้อง” ที่ไม่ใช่ “การจัดการ” กับวิกฤตการณ์ของสังคมในทุกระดับ เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เส้นทางอารยะ อันหมายถึงสังคมที่สันติสุขร่มเย็น และยั่งยืน แทนการเติบโตแบบรวดเร็ว แต่เหลือมลภาวะ เอารัดเอาเปรียบ ไม่สมดุล และไม่ยั่งยืน เช่นปัจจุบันนั้น ชัดเจนว่า โลกต้องการสถานะการนำแบบใหม่ ที่ไม่ใช่การมีพระเอกขี่ม้าขาว เป็นผู้ทรงปัญญาและอำนาจแบบปัจเจกเดี่ยวๆ แต่ควรเป็นสถานะแห่งการมีปัญญาร่วมของสังคม ที่จะทำให้นิยามของความสำเร็จ ความถูกต้อง ความดี ความงาม ซึ่งเป็นเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงสังคม ไม่ใช่สิ่งที่ถูกผูกขาด พร้อมๆ กับการเกิดพื้นที่การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ที่ขยายกว้าง ไม่จำกัดแคบ เป็นแนวตั้งบนลงล่าง เช่นที่เป็นอยู่โดยส่วนใหญ่

ในมุมมองของผม ผลงานฉบับนี้ ซึ่งเป็นผลงานต่อเนื่องของโครงการผู้นำแห่งอนาคต มีคุณค่าที่น่าสนใจอย่างน้อยในสองประการ

หนึ่งในการเดินทางตามเป้าหมายของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ผมเห็นว่างานชิ้นนี้ เป็นความพยายามในการแสวงหาคำตอบให้กับตัวโครงการ ผู้นำเอง และให้กับสังคม การนำแนวคิดการประกอบการสังคม (social entrepreneurship) มาหาพื้นที่ทดลอง ใช้กับการทำงานจริงที่เกิดขึ้นในบริบทสังคมไทย โดย

เฉพาะกับโครงการ/พื้นที่ ซึ่งกำลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงกับปัญหาต่างๆ ทั้งสี่ประสบการณ์ แล้วถอดเป็นบทเรียน เพื่อหาคำตอบว่า สถานะการนำใน การเผชิญกับปัญหาต่างๆ ในโลกกระแสหลักที่เน้นกำไร และการเติบโตทาง วัตถุแบบสุดโต่งนั้น อุดมคติและจินตนาการเพื่อสังคมยังคงอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน ได้อย่างไร ... สิ่งนี้นับเป็นคุณค่าสำคัญของงานเขียนชิ้นนี้

สถานะการนำร่วมเพื่อขับเคลื่อนสู่สังคมอารยะ (คุณค่า) จะสามารถ มีพื้นที่ และความอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนในสังคมทุนเข้มข้น (มูลค่า) ได้หรือไม่ ดุลยภาพของทั้งสองสิ่งอยู่ตรงไหน แนวคิดการประกอบการสังคม จะเป็นคำ ตอบได้มากน้อยเพียงใด ฯลฯ คำถามเหล่านี้ ไม่ง่ายที่จะหาคำตอบ แต่งานชิ้นนี้ พยายามทำ

สอง งานชิ้นนี้ เขียนขึ้นโดยนักวิชาการรุ่นใหม่ การทำงานวิชาการที่ พยายามค้นหาคำตอบให้กับสังคมอนาคต ที่ไม่หลุดลอยจากฐานรากของตน เอง เป็นสิ่งที่วงวิชาการไทยขาดแคลน วิชาการโดยเฉพะทางสังคมศาสตร์ ที่ เกิดจากการเรียนรู้รากเหง้าของตนเอง พยายามไปให้พ้นจากการเป็นอาณานิคม ทางปัญญาของวิชาการตะวันตก กำลังเป็นเรื่องที่ทำทลายคุณค่าของมหาวิทยาลัย และวงวิชาการของประเทศอย่างยิ่ง

ขอแสดงความชื่นชมกับโครงการผู้นำแห่งอนาคต และคณะผู้เขียนที่ผม เชื่อว่า จะเป็นนักวิชาการรุ่นใหม่ให้กับวงวิชาการของประเทศเรา

ลือชัย ศรีเงินยวง
มหาวิทยาลัยมหิดล

คำนำผู้จัดพิมพ์

โครงการผู้นำแห่งอนาคต เป็นโครงการภายใต้การดำเนินงานของคณะ
วิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยได้รับการ
สนับสนุนจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้พัฒนา
และเผยแพร่องค์ความรู้ด้านภาวะการนำกระบวนการนวัตกรรมทั้งในเชิงทฤษฎีและ
เชิงปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สังคมไทยเข้าใจและเห็นคุณค่าของภาวะการนำ
กระบวนการนวัตกรรม อันจะนำไปสู่จินตนาการและค่านิยมใหม่ในการเปลี่ยนแปลง
ประเทศ สามารถรับมือกับวิกฤตการณ์เปลี่ยนแปลงและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นใน
ประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง และเป็นพลังนำพาสังคมให้ฟื้นตัวกลับสู่ความปกติสุข
อย่างรวดเร็วและมั่นคง

หนังสือ จุดนัดพบบนเส้นขนาน: ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม
เป็นผลผลิตจากโครงการวิจัย “ถอดบทเรียนกระบวนการยกระดับการพัฒนา
ศักยภาพและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่” อันเป็นส่วนหนึ่งในพันธกิจของ
โครงการ ในการเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางวิชาการเข้ากับการทำงานและสร้าง
ความเข้มแข็ง ทั้งยังเป็นกัลยาณมิตร ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชนในการ
ดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ โดยพื้นที่ที่เข้าร่วมโครงการ ประกอบด้วย มูลนิธิ
บ้านครูน้ำ จังหวัดเชียงราย ซึ่งทำงานช่วยเหลือกลุ่มคนที่มีความเปราะบาง
สูงในพื้นที่ชายแดน (เขตรอยต่อระหว่างประเทศพม่ากับประเทศไทย) ชุมชน
วัฒนธรรมไทยเบิ้งโคกสูง จังหวัดลพบุรี ชุมชนที่มุ่งรักชาติวัฒนธรรมภูมิปัญญา
ท้องถิ่นให้ดำรงอยู่พร้อมกับการคืนถิ่นของคนรุ่นใหม่ที่สามารถพึ่งพาตนเองได้
อย่างยั่งยืน เครือข่ายขอนแก่นนิเวศปิริต จังหวัดขอนแก่น พื้นที่การแลกเปลี่ยน
เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของกลุ่มคนที่มีใจพร้อมทำงานเพื่อสังคมในจังหวัด
ขอนแก่นและพื้นที่ใกล้เคียง และเครือข่ายสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข

กลุ่มพลังชุมชนที่เข้มแข็งจนสามารถผนึกกำลังแปรพลังไปสู่พลังแห่งความสุขได้อย่างเป็นรูปธรรม

การนำเสนอเนื้อหาในหนังสือเล่มนี้ ประกอบด้วยการทบทวนองค์ความรู้ด้านแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ “การประกอบการสังคม” การถอดบทเรียนที่สะท้อนถึงผลของการประยุกต์ใช้เครื่องมือหนุนเสริมการทำงานของผู้นำเครือข่าย ทั้งสี่พื้นที่ กอปรกับภาวะการนำร่วมในการทำงานสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ชุมชน โดยกล่าวถึงภูมิหลังการทำงานในแต่ละพื้นที่ ท่าทีในการตั้งรับเครื่องมือนวัตกรรมทางสังคมอันเป็นแนวคิดคู่ขนานกับการทำงานเพื่อสังคม รวมถึงการเติบโตและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับผู้นำและชุมชน ผู้เขียนถ่ายทอดเรื่องราวด้วยการเล่าเรื่องเชิงพรรณนา สะท้อนให้เห็นมุมมอง การเรียนรู้ และความเปลี่ยนแปลงของนักวิจัยตลอดระยะเวลาในการเข้าร่วมเรียนรู้กับทั้งสี่พื้นที่ โครงการฯ หวังว่าบทเรียนการผสมผสานแนวความคิดการทำงานที่สร้างมุมตัดให้เส้นขนานสองเส้นมาบรรจบกันในหนังสือเล่มนี้ จะทำให้ผู้อ่านได้มุมมองใหม่ที่สามารถนำไปปรับใช้กับการสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานของตนเองให้เกิดความยั่งยืนสืบไป

โครงการผู้นำแห่งอนาคต
คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คำนำคณะผู้วิจัย

หนังสือ “จุดนัดพบบนเส้นทาง: ผู้คน ชุมชน การประกอบการ สังคม” เล่มนี้ เป็นหนังสือรวบรวมบทความวิจัยจากโครงการวิจัย “ถอดบทเรียน กระบวนการยกระดับการพัฒนาศักยภาพและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่” โดยโครงการวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อเก็บเกี่ยวการเรียนรู้จากการทำงานระหว่างอาสาสมัครจากภาคธุรกิจ (intrapreneur) และผู้นำภาคประชาสังคมเพื่อนำแนวคิด การประกอบการเพื่อสังคม (social entrepreneurship) มาปรับใช้ทำงานขับเคลื่อนในแต่ละพื้นที่

เมื่อได้รับโจทย์การวิจัยนี้จากโครงการผู้นำแห่งอนาคต พวกเราผู้สีกังวลอย่างมากเพราะเห็นว่าโครงการที่จะเกิดขึ้นเป็นเหมือนจุดนัดพบระหว่างกลุ่มคนที่มีพื้นฐานความคิดความเชื่อที่แตกต่างราวกับเดินอยู่บนเส้นทาง พวกเขาสงสัยว่าการนำกลุ่มคนที่มีพื้นฐานความคิดที่ต่างกันอย่างกลุ่มผู้นำภาคประชาสังคมและกลุ่มผู้ประกอบการมาทำงานด้วยกันจะเกิดผลอย่างไร จะทำงานร่วมกันอย่างไร หรือจะเกิดความขัดแย้งจนไม่สามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ตั้งไว้หรือไม่ อีกทั้งสมาชิกภายในทีมวิจัยของเราบางคนเห็นว่าแนวคิดการประกอบการสังคมนั้นเปรียบเสมือนเป็นเส้นทางที่พวกเขาไม่คุ้นเคยเสียเลย ที่สำคัญระยะเวลาการทำวิจัยเพียงเจ็ดเดือนจะมีเนื้อหาหรือความเปลี่ยนแปลงมากเท่าไรให้พวกเราสังเคราะห์ออกมาเป็นเนื้อหาที่ชัดเจน

แต่เมื่อโครงการนี้เสร็จสิ้นลง พวกเราค้นพบว่าช่วงเวลาเจ็ดเดือนที่ผ่านมา กลับเป็นจุดนัดพบของการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่าย ซึ่งเต็มไปด้วยเรื่องราว การกระทำ และการเรียนรู้ที่มีความหมายระหว่างคน เครื่องมือ และชุมชน ตั้งแต่

เรื่องราวความขัดแย้งที่นำไปสู่มิตรภาพ และความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ในการทำงาน

ชุมชนที่เลือกปรับตัวกับความเปลี่ยนแปลงโดยธำรงตัวตนเอาไว้มากกว่า
ต่อต้านความเปลี่ยนแปลงในบางครั้ง

ชุมชนที่เห็นเครื่องมือและวิธีคิดใหม่ๆ เป็นความหวังในการสร้างทาง
กลับบ้านแก่ลูกหลาน

กลุ่มคนที่ยอมวางวิธีคิดแบบเดิมที่เคยใช้ เปิดใจต่อวิธีการทำงานแบบ
ใหม่ที่ไม่น่าคุ้นเคย เพื่อเดินสู่เป้าหมายเดิมที่ตั้งใจไว้อย่างมั่นคงมากขึ้น

การตระหนักว่าการเปิดใจเรียนรู้และการให้โอกาสเรียนรู้แก่คนอาจ
สำคัญกว่าการบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด

การได้เรียนรู้ว่าคุณค่าไม่จำเป็นต้องขัดแย้งกับมูลค่า และคนที่ได้ทบทวน
เรียนรู้และเปลี่ยนแปลงของตัวเอง

พวกเราได้ถกถนองเรื่องราวและการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งหมดนี้ออกมา
เป็นหนังสือ “จุดนัดพบบนเส้นทาง: ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม” และ
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นจุดนัดพบแห่งการเรียนรู้ระหว่างพวกเรา
กับท่านผู้อ่านที่นำพาให้เราเติบโตไปพร้อมๆ กัน

คณะผู้วิจัย

31 กรกฎาคม 2561

สารบัญ

12	บทนำ วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์	44	มูลนิธิบ้านครูน้ำบนก้าวต่อไป จิตติกาญจน์ อัครตรกุล
112	การเรียนรู้ร่วมกันและ การปะทะสังสรรค์ทาง ความคิดบนพื้นที่ขอนแก่น นิวสปีริต กานน คุ่มพ์ประพันธ์	182	การเดินทางครั้งใหม่ของ ชาวไทยเบิ่ง บ้านโคกสูง ชลิดา จุงพันธ์
252	สู่ฟังก์าแห่งความสุข เพราะจุดหมายไปถึง ได้หลายเส้นทาง กิตติ คงตุก	328	บทสังเคราะห์: จุดนัดพบบน เส้นขนาน ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม ไอยเรศ บุญฤทธิ์
358	ทำไมเราทำสิ่งที่เราทำ: ตีแผ่ระเบียบวิธีวิจัย วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์	370	จากจุดนัดพบ สู่การก้าวเดิน: นักวิจัย

จุดนัดพบ
= บน =
เส้นทางนาน

ผู้กิน ชุมชน การประกอบการท้องถิ่น



บทนำ

วาสนา ศรีปรัชญานันต์



บทนำ

วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยต่อยอดการถอดบทเรียนการทำงานของเครือข่ายของโครงการผู้นำแห่งอนาคตภายใต้โครงการ “การถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่ผ่านภาวะการนำร่วม” ซึ่งเสร็จสิ้นในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2560 (กิตติ คงตุก, ชลิตา เหล่าจุมพล¹, วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์, และ จิตติกาญจน์ อัครสกุล, 2560)

สามเดือนถัดมา ทีมนักวิจัยกลุ่มเดิม ซึ่งประกอบไปด้วย อ.ดร.กิตติ คงตุก อ. ดร. ชลิตา จุงพันธ์ อ. ดร. จิตติกาญจน์ อัครสกุล และผู้เขียน รวมถึงการทำงานวิจัยครั้งนี้มีนักวิจัยที่สนใจการทำงานชุมชนกับการเปลี่ยนแปลงมาร่วมงานเพิ่มเติมอีก 2 ท่านคือ อ. ดร. ไอยเรศ บุญฤทธิ์ และคุณกานน คุมพ์ประพันธ์ ซึ่งได้รับมอบหมายให้ดำเนินการร่วมถอดบทเรียนการทำงานต่อยอดของเครือข่ายผู้นำภาคประชาสังคมในพื้นที่ 4 แห่งที่ได้รับการหนุนเสริมจากโครงการผู้นำแห่งอนาคต ซึ่งรูปแบบของเครื่องมือการหนุนเสริมในปีนี้มีลักษณะที่แตกต่างไปจากปีที่ผ่านมา โดยปีนี้เน้นไปที่การยกระดับการขับเคลื่อนสังคมด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิดการประกอบการสังคม (social entrepreneurship) และการใช้สื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีในการสื่อสารการทำงานของพื้นที่กับคนภายนอก

การทำงานร่วมกับเครือข่ายเป็นเวลา 3 ปีทำให้โครงการผู้นำแห่งอนาคตเล็งเห็นประเด็นปัญหาสำคัญในการหาแหล่งทุนสนับสนุนการดำเนินงานขับเคลื่อนสังคมของภาคประชาสังคม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นทุนสนับสนุนรายปีจึงทำให้

¹ อ. ดร. ชลิตา เหล่าจุมพล เปลี่ยนนามสกุลเป็น จุงพันธ์

การทำงานอาจขาดความต่อเนื่องในการวางแผนดำเนินงานระยะยาว นอกจากนี้ทุนสนับสนุนที่มีอยู่ในลักษณะของทุนให้เปล่า (grant) ยังมีจำนวนน้อยลง ในขณะที่การลงทุนเพื่อสังคมมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น ดังนั้น การนำแนวคิดการประกอบการสังคมและนวัตกรรมสังคมเข้ามาใช้อาจเอื้อให้การทำงานขับเคลื่อนทางสังคมของกลุ่มแกนนำภาคประชาสังคมเป็นไปอย่างยั่งยืน

จากโจทย์ที่ได้รับมา โครงการวิจัย “ถอดบทเรียนกระบวนการยกระดับการพัฒนาศักยภาพและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่” จึงได้เริ่มต้นขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาการทำงานของเครือข่ายผู้นำในพื้นที่ที่มีสภาวะการณ์และปัญหาที่ซับซ้อน และถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาศักยภาพและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ซึ่งเกิดจากการหนุนเสริมการทำงานของโครงการผู้นำแห่งอนาคตผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายผู้นำในพื้นที่กับผู้เชี่ยวชาญด้านการประกอบการสังคมและผู้เชี่ยวชาญการใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร นอกจากนี้กลุ่มเครือข่ายของโครงการผู้นำแห่งอนาคต นักวิจัยในทีมได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งนี้ด้วย โดยนำเอาองค์ความรู้ทางวิชาการและความคุ้นเคยกับผู้นำและบริบทในแต่ละพื้นที่เข้าไปเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับการต่อยอดการขับเคลื่อนสังคมของผู้นำในแต่ละพื้นที่ เพื่อให้เกิดการจัดการองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของผู้นำภาคประชาสังคมผ่านการนำเอาแนวคิดและเครื่องมือการประกอบการสังคมไปประยุกต์ใช้ในการทำงานขับเคลื่อนสังคม

หนังสือเล่มนี้แบ่งออกเป็น 8 บท โดยบทแรกเริ่มจากการอธิบายที่มาของโครงการวิจัยนี้ ตามด้วยการทบทวนองค์ความรู้ที่ผ่านมาเกี่ยวกับแนวคิดการประกอบการสังคม โดยแนะนำแนวคิดและเครื่องมือการประกอบการสังคมที่ใช้ในการหนุนเสริมการทำงานสำหรับองค์กรภาคประชาสังคมใน 4 พื้นที่เพื่อเป็นฐานในการทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ซึ่งจะถูกอภิปรายในบทที่ 2 ถึงบทที่ 5

บทที่ 2 อ. ดร. จิตติกาญจน์ อัครกุล นำพาผู้อ่านไปทำความเข้าใจกับ นุชนารถ บุญคง (ครูน้ำ) หญิงแกร่งที่ผันชีวิตจากการเป็นนักร้องแบบเครื่องประดับสู่การก่อตั้งมูลนิธิครูน้ำเพื่อทำงานขับเคลื่อนประเด็นเด็กไร้สัญชาติที่ชายแดนจังหวัดเชียงรายซึ่งเป็นปัญหาที่ซับซ้อนและเรื้อรังมานาน ปีนี้ครูน้ำมุ่งไปที่การสร้างเครือข่ายและทำงานเชิงพื้นที่กับองค์กรอื่นที่ทำงานเรื่องเด็ก กับ คุณแววรุ่ง สุขงกฎ (ครูอ้วน) ผู้ทำงานด้านสุขภาวะของคนทำงาน และกลุ่มคุณค่า เชียงแสนที่สนใจการฟื้นฟูและสืบสานภูมิปัญญาล้านนา ทั้งนี้เพื่อช่วยยกระดับการขับเคลื่อนสังคมในจังหวัดเชียงรายอย่างเป็นองค์รวมมากยิ่งขึ้น

บทที่ 3 อ. ดร. ชลิตา จุงพันธ์ จะพาไปสัมผัสกับชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็งที่โคกสลุง นอกจากการทำงานด้านวัฒนธรรมของกลุ่มสถาบันไทยเบ็งโคกสลุงเพื่อการพัฒนา กลุ่มแกนนำจิตสาธารณะยังมุ่งเน้นไปที่กระบวนการเรียนรู้และพัฒนาคนในชุมชน ปีนี้เน้นไปที่การนำวิธีบริหารจัดการแบบภาคธุรกิจมาประยุกต์ใช้กับกลุ่มแกนนำจิตสาธารณะและกลุ่มอาชีพ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนของชุมชนในระยะยาว

บทที่ 4 คุณกานน คุมพ์ประพันธ์ พาผู้อ่านเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการเรียนรู้ของเขา กลุ่มขอนแก่นนิวสปิริตและอาสาสมัครจากภาคธุรกิจในการนำแนวคิดการประกอบการสังคมไปประยุกต์ใช้ในการเสริมศักยภาพเครือข่ายของขอนแก่นนิวสปิริตและสร้างพื้นที่เรียนรู้ในเมืองขอนแก่น

ตามมาด้วยบทที่ 5 ของอ. ดร. กิตติ คงตุก ซึ่งพาผู้อ่านเดินทางไปพังงาเพื่อเรียนรู้การทำงานของเครือข่ายสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข ซึ่งมีเป้าหมายปลายทางในการพัฒนาให้จังหวัดพังงาเป็นพื้นที่แห่งความสุขโดยทำงานอยู่บนฐานยุทธศาสตร์ 10 ประการ ปีนี้เครือข่ายสภาพลเมืองใช้กลยุทธ์แบบผู้ประกอบการในการพัฒนาคนและพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งมีเป้าหมายในการกระจายรายได้สู่ชุมชน

บทที่ 6 อ. ดร. ไอยเรศ บุญฤทธิ์ สังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ 4 แห่งหลังจากที่กลุ่มผู้นำในแต่ละพื้นที่ได้ผ่านกระบวนการหนุนเสริมและเรียนรู้เครื่องมือจากแนวคิดการประกอบการสังคม และนำเครื่องมือที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในบริบทจริง

บทที่ 7 อธิบายระเบียบวิธีวิจัยของงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้เขียนได้ตีแผ่กระบวนการทัศน์ในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลที่ทีมวิจัยเห็นร่วมกันและวิธีการนำเสนอข้อมูลวิจัยออกมาสำหรับผู้สนใจมิติการทำวิจัยของงานชิ้นนี้ และบทสุดท้ายเป็นบทที่นักวิจัยแต่ละคนในทีมสะท้อนการเปลี่ยนแปลงภายในที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน การลงพื้นที่และได้เห็นการทำงานของกลุ่มผู้นำขับเคลื่อนสังคม และการร่วมเวทีเรียนรู้กับคุณพรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์ (พินุ้ย) และทีม School of Changemakers (SoC) รวมถึงอาสาสมัครจากภาคธุรกิจที่เข้ามาเป็นผู้ประกอบการภายใน ทีมงานโครงการผู้นำแห่งอนาคต และทีมคิดค้นคว้า ซึ่งทำเรื่องสื่อเพื่อการเปลี่ยนแปลง ในส่วนถัดไปจะเป็นการทบทวนองค์ความรู้เกี่ยวกับการประกอบการสังคม

นำร่วมบนฐานของ การประกอบการสังคม

ที่ผ่านมา แนวคิดที่มีต่อภาวะการนำในประเทศไทยยังคงยึดติดอยู่กับ กระจบวาทศน์เก่า ซึ่งตัดสิ้นความเป็นผู้นำบนฐานของความเป็นปัจเจกชน โดย ดูจากคุณลักษณะที่เอื้อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือในบาง กรณีพิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำในการจัดการกับสถานการณ์ต่างๆ แต่ จุดอ่อนของกระจบวาทศน์เก่าอยู่ที่ความไม่คงเส้นคงวาของความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำกับประสิทธิภาพของการทำงาน อีกทั้ง ปัญหา สังคมจำนวนมากในยุคปัจจุบันไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยภาวะการนำเชิงเดี่ยว นั้น จึงนำไปสู่กระจบวาทศน์ใหม่ของภาวะการนำในการขับเคลื่อนสังคม ซึ่งประกอบ ไปด้วย 3 แกนหลัก ได้แก่ ภาวะการนำเชิงจริยธรรม ภาวะการนำร่วม และภาวะ การนำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (ธิตติกาญจน์ อัครกุล, 2560ก; 2560ข) ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำของ Brookes (2016) ที่มองว่า ผู้นำแบบนำ ร่วมต้องมีคุณธรรมจริยธรรม และมีปัญญาซึ่งเกิดจากความรู้ (episteme) และ การนำความรู้นั้นไปปฏิบัติ หรือที่เรียกว่า “ปัญญาแห่งการปฏิบัติอันลุ่มลึก” (phronesis) แต่ที่สำคัญกว่านั้นผู้นำต้องมุ่งไปที่คุณค่าร่วม (collective values) หรือประโยชน์ส่วนรวมของคนในสังคม ซึ่งหนึ่งในทางเลือกที่กลายเป็นที่นิยมใน ยุคปัจจุบันคือ การนำแนวคิดการประกอบการสังคมไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ทั้งในภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม หรือแม้กระทั่งการริเริ่มกิจการเพื่อสังคม

จุดเริ่มต้นของแนวคิดการประกอบการสังคม

การประกอบการสังคม (social entrepreneurship) เป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและมีหลายแง่มุม จึงมีนิยามที่ไม่ตายตัวขึ้นอยู่กับบริบทและการตีความของแต่ละบุคคล แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการสังคมมีจุดเริ่มต้นจากการประกอบการทางธุรกิจ (entrepreneurship) โดยคำว่า “ผู้ประกอบการ” (entrepreneur) ที่มีความหมายเกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ถูกใช้ครั้งแรกในช่วงปลายศตวรรษที่ 18 โดยนักเศรษฐศาสตร์ชาวฝรั่งเศส Jean-Baptiste Say ซึ่งให้ความหมายไว้ในเชิงการเพิ่มมูลค่า โดยเฉพาะการเพิ่มความสามารถในการผลิตและผลตอบแทนทางธุรกิจ ต่อมาในศตวรรษที่ 20 นักเศรษฐศาสตร์ Joseph Schumpeter ใช้คำนี้ในการกล่าวถึงผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการที่เขาเรียกว่า “การทำลายล้างอย่างสร้างสรรค์” (creative destruction) ที่จะช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจไปข้างหน้า ดังนั้น ผู้ประกอบการในความหมายของ Say และ Schumpeter จึงเป็นนวัตกรรมและนักขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (Dees, 1998) ในทางเดียวกัน การประกอบการจึงเป็นกระบวนการหรือสภาวะทางพฤติกรรมของระดับบุคคลหรือองค์กรที่นำไปสู่การอุบัติของบางสิ่งบางอย่าง เช่น การก่อตั้งองค์กรหรือการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจให้เติบโตขึ้น (Antoncic & Hisrich, 2003) ถึงแม้ว่า “ผู้ประกอบการหลายคน...คิดริเริ่มธุรกิจแสวงหากำไรใหม่ แต่การก่อตั้งธุรกิจใหม่ไม่ใช่แก่นของการประกอบการ” (Dees, 1998, p. 2) เพราะการตั้งธุรกิจใหม่ไม่ใช่การเพิ่มมูลค่าเสมอไป นอกจากนี้ Peter Drucker ยังขยายความหมายของการประกอบการไปที่การแสวงหาการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ปทัสถานทางสังคม หรือกระแสสังคม และใช้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นโอกาสในการเพิ่มมูลค่า (Dees, 1998)

จากจุดเริ่มต้นของการประกอบการทางธุรกิจ การประกอบการสังคมจึง

เป็นการผสมผสานระหว่างกระบวนทัศน์เชิงธุรกิจและกระบวนทัศน์ขององค์กรภาคสังคมที่มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมซึ่งอาจเกิดจากความล้มเหลวของกลไกตลาดที่ไม่สามารถสร้างประโยชน์ต่อส่วนรวม หรือตอบสนองความต้องการของคนจำนวนมากในสังคม โดยเฉพาะคนชายขอบหรือคนที่ไม่มีความสามารถในการจ่ายได้ (Keohane, 2013) ซึ่งในระบบทุนนิยม การดูแลและรองรับความต้องการของคนเหล่านี้มักถูกมองว่าเป็นภาระหน้าที่ขององค์กรของภาครัฐและองค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ซึ่งเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร แต่สถานะเศรษฐกิจถดถอยทำให้งบประมาณของภาครัฐที่ใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานของภาคประชาสังคมมีจำนวนลดน้อยลง ในขณะที่ NGOs มีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในช่วง 20 - 30 ปีที่ผ่านมา ส่งผลให้ NGOs ต้องแข่งขันกันในการขอทุนสนับสนุนจากรัฐ นอกจากนี้ คนที่ต้องการความช่วยเหลือยังมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้น NGOs จึงไม่สามารถพึ่งพาเงินสนับสนุนจากรัฐเพียงอย่างเดียว แต่ต้องสามารถสร้างรายได้ให้เพียงพอต่อการอยู่รอดขององค์กร (Boschee & McClurg, 2003) และควรแสวงหาโอกาสในการดึงองค์กรภาคธุรกิจที่สนใจในการสร้างมูลค่าร่วมทางสังคมและมีความพร้อมในการพัฒนานวัตกรรมเข้ามาร่วมแก้ไขปัญหาสังคม (Bates, 2012) หรืออาจนำวิธีคิดและเครื่องมือทางธุรกิจมาปรับใช้ในองค์กรภาคประชาสังคมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตามที่ Keohane (2013) ได้กล่าวไว้ว่า “การทำงานในด้านที่เป็นความล้มเหลวของตลาดไม่ได้หมายถึงการเมินเฉยต่อเครื่องมือของตลาดหรือการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ” (p. 13) ในทางกลับกัน การประกอบการสังคมอาจใช้แนวทางการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งระดับในการนำไปใช้อาจแตกต่างกันไป ตั้งแต่การเลือกแหล่งทุนที่เป็นเอกชน เช่น ทุนจากองค์กรธุรกิจ มากกว่าแหล่งทุนของรัฐบาล ไปจนถึงการใช้โครงสร้างการบริหารแบบบริษัท ทั้งนี้ การเลือกใช้ขึ้นอยู่กับวิธีคิดของผู้ประกอบการสังคมแต่ละคน (Keohane, 2013)

คุณลักษณะเฉพาะของการประกอบการสังคม

ความไม่หนึ่งของนิยามการประกอบการสังคมและความหลากหลายในการนำแนวคิดการประกอบการสังคมไปใช้นำไปสู่คำถามที่ว่า การดำเนินการแบบใดที่เรียกว่าการประกอบการสังคม “ถ้าองค์กรแห่งหนึ่งทุ่มเทส่วนหนึ่งของรายได้ให้กับประเด็นทางสังคม เรากำลังกล่าวถึงการประกอบการสังคมหรือไม่ องค์กรไม่แสวงหากำไรทุกแห่งที่รับวิธีการจัดการแบบธุรกิจมาใช้คงจะถูกถามด้วยคำถามเดียวกันนี้” (Bacq and Janssen, 2011, p. 374) ดังนั้น หากเราจะกล่าวถึงการประกอบการสังคม การอภิปรายนิยามเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ นิยามของการประกอบการสังคมซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายเป็นนิยามของศาสตราจารย์ Dees (1998) ซึ่งอธิบายคุณลักษณะไว้ 5 ประการ ดังนี้

ผู้ประกอบการสังคมสวมบทบาทของผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในภาคสังคม โดย

- รับผิดชอบต่อสังคม ใช้เพื่อสร้างมูลค่าทางสังคมและรักษามูลค่าเหล่านั้นไว้ อย่างยั่งยืน (ไม่ใช่เพียงมูลค่าส่วนบุคคล)
- เห็นและพยายามไขว่คว้าโอกาสใหม่ๆ อย่างไม่หยุดยั้งเพื่อสอดรับกับวิสัยทัศน์
- พัวพันกับกระบวนการสร้างนวัตกรรม การปรับตัว และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- ประพฤติตนอย่างอาจหาญโดยไม่ถูกจำกัดด้วยทรัพยากรที่มีอยู่
- แสดงความรับผิดชอบต่ออย่างสูงต่อทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องและสำหรับผลลัพธ์ที่จะเกิด (p. 4)

จากคุณลักษณะข้างต้น Boschee and McClurg (2003) เห็นว่า หากความยั่งยืนหรือการพึ่งพาตนเอง (self-sufficient) เป็นหนึ่งในเป้าหมายขององค์กรนั้น นิยามที่กล่าวมายังขาดองค์ประกอบที่สำคัญของการประกอบการอีกข้อหนึ่ง นั่นคือ การสร้างรายได้ (earned income)

แม้กระนั้น คำอธิบายของ Dees (1998) ในข้อแรกยังชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างการประกอบการสังคมและการประกอบการทางธุรกิจว่า การที่องค์กรมุ่งเน้นไปที่การสร้างผลกระทบทางสังคมไม่ได้หมายความว่าองค์กรไม่สามารถสร้างกำไร แต่กำไรเป็นเพียงเครื่องมือที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายทางสังคม Boschee and McClurg (2003) อธิบายเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการทางธุรกิจอาจแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการให้ความช่วยเหลือในทางปฏิบัติหรือทางทุนทรัพย์ในรูปแบบของ CSR (Corporate Social Responsibility) แต่มันเป็นการช่วยเหลือทางอ้อม ในขณะที่การแก้ปัญหาสังคมของผู้ประกอบการสังคมถูกระบุชัดอยู่ในพันธกิจขององค์กรและเป็นแก่นของการทำงานเพื่อหารายได้ขององค์กร เช่น การให้ความดูแลผู้สูงอายุที่บ้านเพื่อช่วยให้ผู้สูงอายุไม่ต้องอยู่ที่บ้านพักคนชรา หรือการช่วยเหลือนักเรียนที่สับสนเสี่ยงต่อการหลุดออกจากระบบเพื่อให้พวกเขาสามารถอยู่ในโรงเรียนต่อไปได้ เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ประกอบการสังคมยังขับเคลื่อนด้วยเป้าหมายหลักสองประการ (double bottom line) ประการที่หนึ่งคือ การสร้างผลกระทบทางสังคม และประการที่สองคือ การสร้างกำไร ซึ่งถูกนำไปลงทุนต่อเพื่อให้เกิดผลกระทบทางสังคมตามที่ระบุไว้ในพันธกิจ

ส่วนคำอธิบายในข้อสุดท้ายแสดงให้เห็นความแตกต่างระหว่างการประกอบการสังคมและองค์กรพัฒนาเอกชน เนื่องจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของการประกอบการสังคมมีทั้งผู้รับบริการ ชุมชนที่องค์กรดำเนินงานอยู่ และ “ผู้ลงทุน” ซึ่งหมายรวมถึงผู้ที่ลงทุนด้วยเงินและผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ ดังนั้น ผู้ประกอบการสังคมจะต้องทำความเข้าใจความต้องการของคนแต่ละกลุ่มอย่างชัดเจน และรักษาสมดุลในการสร้างมูลค่าให้กับคนแต่ละกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นการสร้างมูลค่าทางสังคม มูลค่าทางเศรษฐกิจ และการจัดการ (Dees, 1998) ในขณะที่องค์กรพัฒนาเอกชนอาจมุ่งความสนใจไปที่การสร้างมูลค่าเพิ่มทางสังคมให้กับกลุ่มเป้าหมายที่ให้บริการเพียงกลุ่มเดียว

นอกจากนั้น การประกอบการสังคมมักถูกกล่าวถึงควบคู่กับคำว่า “ความยั่งยืน” แต่ Boschee and McClurg (2003) เสนออีกคำหนึ่งคือ “การพึ่งพาตนเอง” หรือ “การเลี้ยงตนเอง” (self-sufficiency) ซึ่งควรเป็นเป้าหมายปลายทางของผู้ประกอบการสังคม เนื่องจากความยั่งยืนอาจเกิดจากการได้รับเงินบริจาค อาสาสมัคร เงินอุดหนุนจากภาครัฐ และรายได้จากการประกอบการรวมกัน แต่การเลี้ยงตนเองต้องอาศัยรายได้จากการประกอบการเท่านั้น ซึ่งการประกอบการไม่จำเป็นต้องเป็นการริเริ่มธุรกิจใหม่ แต่อาจใช้กลยุทธ์ในการสร้างรายได้ที่เหมาะสมกับพันธกิจทางสังคมขององค์กรนั้น

ความหลากหลายของแนวคิดการประกอบการสังคม

แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการสังคมเกิดขึ้นตั้งแต่ช่วงคริสต์ทศวรรษ 1980 ในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยผู้บุกเบิกงานสายนี้คือ บิลล์ เดรตัน (Bill Drayton) ผู้ก่อตั้งมูลนิธิโซก้า (Ashoka) ซึ่งสร้างเครือข่ายและสนับสนุนทั้งด้านการเงิน องค์ความรู้ และเครื่องมือทำงานของนักขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสังคม หรือที่เขาเรียกว่า “ผู้ประกอบการสังคม” เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ต่อมาองค์กรที่ทำงานในลักษณะเดียวกันก็เกิดขึ้นตามมาเรื่อยๆ ถึงเมื่อโซก้าจะเป็นต้นแบบการประกอบการสังคมที่เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย แต่แนวคิดแบบเดรตันเป็นเพียงแนวคิดหนึ่งเท่านั้น แนวคิดการประกอบการสังคมสามารถแบ่งออกเป็น 2 แขนงหลัก โดยแขนงหนึ่งเป็นแนวคิดทางฝั่งสหรัฐอเมริกาและอีกแขนงหนึ่งเป็นแนวคิดทางฝั่งยุโรป

Bacq and Janssen (2011) ตั้งสมมติฐานว่า มิติความแตกต่างของแนวคิดเรื่องผู้ประกอบการสังคมแต่ละสายน่าจะเกิดจากการตีความระบบทุนนิยมและบทบาทของรัฐบาลที่แตกต่างกัน โดยอเมริกันโมเดลมุ่งไปที่ผลประโยชน์ระยะสั้นและความสำเร็จของปัจเจกบุคคล ในขณะที่ไรน์ลันด์โมเดล

(Rhineland model) ที่ใช้ในฝั่งยุโรปตะวันตกและประเทศญี่ปุ่นเน้นไปที่เป้าหมายระยะยาว ความสำเร็จร่วม และการให้คุณค่ากับมิติเอกฉันท์ แม้กระทั่งระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง มุมมองเหล่านี้สะท้อนอยู่ในการดำเนินงานขององค์กรและสวัสดิการของรัฐ เช่น คนว่างงานในประเทศสหรัฐอเมริกาได้รับสวัสดิการต่ำมาก เนื่องจากถูกตัดสินว่าเป็นคนเกียจคร้านและไร้ความรับผิดชอบ ในขณะที่คนว่างงานในประเทศแถบยุโรป เช่น ประเทศเยอรมนี ได้รับเงินสนับสนุนในช่วงแรกกว่า 60 เปอร์เซ็นต์ของเงินเดือนก่อนว่างงาน ดังนั้น การประกอบการสังคมทางสายอเมริกา โดยเฉพาะทาง American Social Innovation School จึงให้ความสำคัญกับตัวบุคคล นั่นคือ “ผู้ประกอบการ” ในฐานะผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมซึ่งตรงกับมุมมองของ Schumpeter ส่วนฝั่งยุโรปให้ความสำคัญกับแนวคิดกิจการเพื่อสังคม หรือที่เรียกว่า “ภาคส่วนที่ 3” (the Third Sector) ซึ่งเกิดจากความคิดริเริ่มของกลุ่มพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนรวมของสังคม การประกอบการสังคมแบบฝั่งยุโรปไม่ได้ปฏิเสธความสำคัญของผู้ประกอบการในฐานะปัจเจกบุคคล เพียงแต่ให้ความสำคัญกับการ กระทำร่วม (collective action) ของคนในสังคมมากกว่า

ถึงแม้จะมีความแตกต่างหลากหลายในการลำดับความสำคัญและการตีความการประกอบการสังคม สิ่งหนึ่งที่ยังคงเป็นแก่นร่วมของการประกอบการสังคมคือ พันธกิจทางสังคมที่ต้องการสร้างผลกระทบทางสังคม อีกทั้งยังเป็นตัวกำหนดกิจกรรมขององค์กรที่ต้องสามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กรเพื่อความยั่งยืนในการพึ่งพาตนเองขององค์กรอีกด้วย

ในส่วนถัดไปจะเป็นการแนะนำพื้นที่ 4 แห่งที่เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการผู้นำในปี และนำเสนอแนวคิดและเครื่องมือการประกอบการสังคมที่คุณพรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์และทีม School of Changemakers เลือกสรรมาเพื่อหนุนเสริมศักยภาพของผู้นำในพื้นที่ให้สามารถทำงานขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้อย่างยั่งยืน

เครื่องมือหนุนเสริมการทำงาน สำหรับเครือข่ายผู้นำในสี่พื้นที่

เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยต่อยอดการถอดบทเรียนการทำงาน
ของเครือข่ายโครงการผู้นำแห่งอนาคต เครือข่ายผู้นำที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้า
ร่วมเวทีพัฒนาศักยภาพครั้งนี้จึงมีทั้ง “พื้นที่เก่า” และ “พื้นที่ใหม่” โดยคำว่า
“เก่า” และ “ใหม่” ในที่นี้ไม่ได้หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานขับเคลื่อนสังคม
แต่ “เก่า” ในเชิงความคุ้นเคยในการทำงานร่วมกันระหว่างทีมนักวิจัยและทีมผู้นำ
ขับเคลื่อนสังคม ซึ่งส่งผลต่อระดับความไว้วางใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมี
พื้นที่ 2 แห่งเป็นพื้นที่เก่า และพื้นที่อีก 2 แห่งเป็นพื้นที่ใหม่ พื้นที่ทั้ง 4 แห่งได้รับ
การคัดเลือกเนื่องจากโครงการผู้นำแห่งอนาคตด้วยเล็งเห็นศักยภาพและความมุ่งมั่น
ในการทำงานเพื่อสังคมของผู้นำกลุ่มนี้จากเวทีการเรียนรู้ “เครือข่ายภาวะ
การนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม (social facilitator) รุ่นที่ 1” และการติดตาม
การทำงานของแกนนำเรื่อยมา นอกจากนี้ หากเรามอง “ผู้ประกอบการสังคม”
ในบทบาทหนึ่งของผู้นำ จะเห็นได้ว่า ผู้ประกอบการสังคมมักปรากฏภาพของผู้
มีความมุ่งมั่น ชัดเจน ไม่หยุดนิ่งทั้งทางด้านอารมณ์ ความคิด ความรู้สึกและการ
แสวงหาความรู้ สอดคล้องกับคำกล่าวของ Bornstein (2007, pp. 1-2) ที่ว่า

ในฐานะแรงขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (transformative forces) เป็นคนที่มีแนวคิดใหม่ๆ ในการต่อกับปัญหาใหญ่ๆ และไม่ยอมอ่อนข้อเพื่อไปให้ถึงวิสัยทัศน์ของพวกเขา เป็นคนที่ไม่ยอมรับคำว่า “ไม่” เป็นคำตอบ และเป็นคนที่ไม่ยอมแพ้จนกว่าจะเผยแพร่แนวคิดของพวกเขาให้ไกลที่สุดเท่าที่จะทำได้

ดังนั้น ผู้เขียนมองเห็นว่า แกนนำพื้นที่ทั้งสี่แห่งนี้มีคุณลักษณะเหล่านี้ครบถ้วน โดยพื้นที่ 4 แห่งประกอบไปด้วย

พื้นที่เรียนรู้ที่ 1: มูลนิธิบ้านครูน้ำ จังหวัดเชียงราย

มูลนิธิบ้านครูน้ำเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนที่ทำงานช่วยเหลือเด็กเร่ร่อนในเขตชายแดนจังหวัดเชียงราย ให้เข้าถึงการศึกษาและได้รับสิทธิประโยชน์ตามหลักสิทธิเด็กและสิทธิมนุษยชน การถอดบทเรียนภาวะการนำร่วมในปีที่แล้วมุ่งไปที่การดำเนินงานของมูลนิธิและตัวครูน้ำซึ่งเป็นผู้ก่อตั้ง ปีนี้ครูน้ำยังให้ความสำคัญกับการทำงานขับเคลื่อนเชิงพื้นที่ จึงเร่งพัฒนาเครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชนในเขตพื้นที่เชียงราย ทั้งองค์กรที่ทำงานด้านเด็ก องค์กรที่ดูแลสุขภาวะของคนทำงานภาคสังคม และกลุ่มคุณค่าเชียงใหม่สร้างพื้นที่เรียนรู้และสร้างอาชีพให้เด็กและเยาวชนในพื้นที่เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การส่งเสริมอาชีพและสร้างสภาพแวดล้อมให้เด็กสามารถหาเลี้ยงชีพได้อย่างสุจริตยังเป็นการส่งเสริมให้เด็กเห็นคุณค่าในตนเองเพื่อยุติการกลีบสู่วงจรการค้ามนุษย์และยาเสพติด

พื้นที่เรียนรู้ที่ 2: ชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็ง โดกสลุง

ชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็ง ตำบลโดกสลุง ตั้งอยู่ในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี ชุมชนแห่งนี้เป็น ชุมชนไทยเบ็งที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย และสมาชิกในชุมชนยังคงไว้ซึ่งวิถีการดำรงชีวิตแบบไทยเบ็ง ความโดดเด่นของชุมชนแห่งนี้คือ ความเข้มแข็งของชุมชนในการใช้เอกลักษณ์ของวัฒนธรรมไทยเบ็งในการรับมือกับวิกฤติจากการวางผังเมือง ทำให้ตำบลโดกสลุงรอดพ้นจากการเป็นพื้นที่เขตอุตสาหกรรม สถาบันไทยเบ็งโคก สลุงเพื่อการพัฒนาจึงถูกจัดตั้งขึ้นเพื่ออนุรักษ์ พื้นฟู สืบสาน และพัฒนาภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทยเบ็งต่อไป

นอกจากนั้น กลุ่มแกนนำยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน จึงมีการนำเครื่องมือในการทำงานชุมชนเข้ามาใช้เพื่อสร้างเสริมทักษะให้กับกลุ่มต่างๆ ปีนี้

กลุ่มแกนนำมุ่งไปที่การพัฒนากลุ่มอาชีพในชุมชน ได้แก่ กลุ่มทอผ้า โห่สมเตย กลุ่มแปรรูปผ้าทอ และกลุ่มข้าวซ้อมมือ เพื่อให้โคกสูงกลายเป็นชุมชนตัวอย่างที่สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน อีกทั้ง การสร้างอาชีพที่มั่นคงยังเป็นการส่งเสริมให้ครอบครัวได้อยู่กันพร้อมหน้าเนื่องจากเด็กและคนวัยทำงานไม่จำเป็นต้องออกไปหางานในเมือง

พื้นที่เรียนรู้ที่ 3: ขอนแก่นนิเวศปรีดี

กลุ่มขอนแก่นนิเวศปรีดีก่อตั้งขึ้นเมื่อเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2560 มีเป้าหมายในการสร้างพื้นที่การเรียนรู้และการพัฒนาตนเองร่วมกันสำหรับคนรุ่นใหม่ที่ต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและส่งเสริมการสร้างเครือข่ายสำหรับคนทำงานภาคประชาสังคมในจังหวัดขอนแก่น โดยมีการแนะนำเครื่องมือและสนับสนุนทางด้านองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรและการปฏิบัติการทางสังคม นอกจากนี้ พื้นที่นี้ยังเป็นพื้นที่ปลอดภัยในการพูดคุยและดูแลกันและกันสำหรับคนทำงานเพื่อสังคม โดยยึดถือเอาคุณค้ำร่วมเป็นหลัก

พื้นที่เรียนรู้ที่ 4: เครือข่ายสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข

เหตุการณ์ภัยพิบัติสึนามิเมื่อ พ.ศ. 2547 ทำให้แกนนำขบวนการภาคประชาชนกลุ่มต่างๆ ในจังหวัดพังงาจับมือกันจนเกิดเป็นเครือข่ายสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข การรวมตัวกันช่วยสร้างอำนาจการต่อรองกับภาครัฐให้กับกลุ่มเครือข่าย ถึงแม้แต่แต่ละกลุ่มยังคงเดินทางจัดการเรื่องที่ดินตนเองถนัด แต่มีการวางเป้าหมายร่วมกันโดยกำหนดยุทธศาสตร์ 10 ประการในการพัฒนาให้พังงากลายเป็นพื้นที่แห่งความสุขมากยิ่งขึ้นสำหรับชาวพังงาและนักเดินทางทั้งหลาย การทำงานอย่างทุ่มเทของแต่ละกลุ่มทำให้หลายพื้นที่ในพังงากลายเป็น

พื้นที่ต้นแบบในการศึกษาดูงาน เช่น การจัดการภัยพิบัติอย่างเป็นระบบ การพัฒนาโรงเรียนผู้สูงอายุ และการบริหารจัดการขยะ แม้กระนั้น เครือข่ายในหลายพื้นที่ของจังหวัดพังงายังเผชิญกับสภาวะทวิศุนย์เหรียญ โจทย์สำคัญในการเข้าร่วมโครงการนี้จึงเป็นการสร้างรายได้ให้กับพื้นที่ศึกษาดูงานเพื่อให้พื้นที่เหล่านั้นสามารถเดินหน้าทำงานต่อไปได้อย่างยั่งยืน

เครื่องมือและวิธีคิดการประกอบการสังคมสำหรับองค์กรภาคประชาสังคม

ในการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรภาคประชาสังคม โครงการผู้นำแห่งอนาคตได้เชิญคุณพรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์ (พีนุ้ย) ผู้ก่อตั้ง School of Changemakers (SoC) ให้เข้ามาเป็นที่ปรึกษาด้านการประกอบการสังคม และทดลองเครื่องมือจากแนวคิดการประกอบการสังคมที่สามารถนำไปปรับใช้กับองค์กรภาคประชาสังคมเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินงานของกลุ่มแกนนำในพื้นที่และขยายผลกระทบทางสังคม (scaling impact) ต่อไป เครื่องมือที่คุณพรจรรย์และทีม SoC เลือกสรรมาให้ผู้นำองค์กรทั้ง 4 กลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่หนึ่งเป็นเครื่องมือและวิธีคิดแบบการประกอบการสังคม อีกส่วนหนึ่งคือ ผู้ประกอบการภายในเพื่อการเปลี่ยนแปลง (intrapreneur for change) ซึ่งเป็นอาสาสมัครจากภาคธุรกิจที่เข้าไปทำงานร่วมกับผู้นำองค์กรภาคประชาสังคม ในการนำเครื่องมือการประกอบการสังคมไปใช้ในบริบทพื้นที่จริง ในส่วนถัดไปเป็นการอธิบายเกี่ยวกับเครื่องมือและวิธีคิดแบบการประกอบการสังคมเพื่อใช้เป็นฐานในการทำความเข้าใจความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ทั้งสี่ในบทที่ 2 ถึงบทที่ 6

โครงการผู้นำแห่งอนาคตร่วมกับ SoC จัด “เวทีพัฒนาศักยภาพ เครือข่ายด้วยเครื่องมือสนับสนุนความยั่งยืนการขับเคลื่อนทางสังคม” ทั้งหมด 3 ครั้ง โดยเริ่มจากการกำหนดกลยุทธ์ในการทำงาน การวางแผนด้านการเงิน และการพัฒนาทีมให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนผ่านจากการทำงานในกระบวนทัศน์ เดิมสู่การเป็นองค์กรที่สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

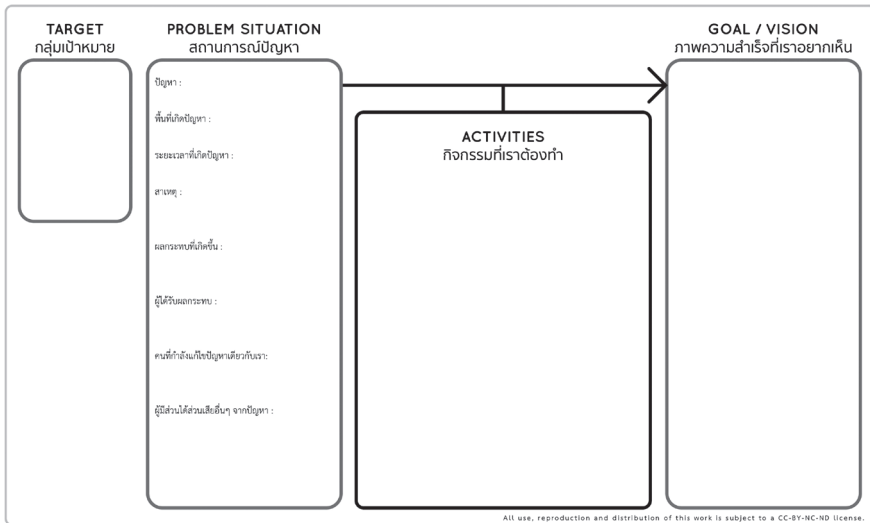
เวทีแรกเน้นไปที่การพัฒนากลยุทธ์เพื่อการทำงานอย่างยั่งยืน คุณพรจรรย์เริ่มจากการให้สมาชิกของทุกกลุ่มทบทวนการทำงานที่ผ่านมาด้วย **การเขียนแผนผังลำดับเหตุการณ์ (timeline)** เนื่องจากสมาชิกของแต่ละองค์กร อาจเข้าร่วมองค์กรในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ทำให้ไม่ทราบถึงกิจกรรมทุกอย่าง ที่องค์กรเคยทำมา อีกทั้งหลายองค์กรมีหน้าที่ต้องจัดการอยู่ตลอดเวลา จึง อาจไม่มีเวลาร่วมพูดคุยทบทวนสิ่งที่เคยทำมาว่า กิจกรรมเหล่านั้นยังตอบโจทย์ พันธกิจขององค์กรหรือไม่ การเข้าร่วมเวทีครั้งนี้จึงเป็นการเปิดพื้นที่ให้สมาชิก ของแต่ละองค์กรได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนและทำความเข้าใจความคาดหวังและความตั้งใจของแต่ละคน นอกจากการทบทวนการทำงาน แต่ละกลุ่มยังต้องระบุน ความจำเป็นเร่งด่วนขององค์กร อีกทั้ง สมาชิกยังต้องแสดงจุดยืนของตนเองว่า อยากให้องค์กรอยู่ต่อไปอีกกี่ปี และตนเองจะทำงานอยู่ในองค์กรอีกนานเท่าไร เพื่อให้สามารถวางแผนการดำเนินงานต่อไปได้ เช่น หากผู้นำองค์กรจะวางมือ ในอีก 5 ปีข้างหน้า แต่ต้องการให้องค์กรคงอยู่ต่อไปเรื่อยๆ ผู้นำองค์กรต้องเริ่ม วางแผนพัฒนาแก่นำรุ่นต่อไป เป็นต้น

เมื่อทบทวนการทำงานที่ผ่านมาทั้งหมดแล้ว จึงเข้าสู่เครื่องมือที่เรียกว่า **ทฤษฎีสรางความเปลี่ยนแปลง (Theory of Change หรือ ToC)** และ **ห่วงโซ่ ผลลัพธ์ (Impact Value Chain หรือ IVC)** เครื่องมือทั้งสองชิ้นนี้ช่วยในการ ทบทวนการทำงานให้เห็นว่า วิธีการทำงานที่ผ่านมาจะนำองค์กรไปสู่การสร้าง ผลกระทบทางสังคมที่องค์กรตั้งใจไว้ได้หรือไม่ หรือองค์กรยังต้องปรับเปลี่ยนวิธี การทำงานอย่างไร โดย ToC เป็นการแสดงตรรกะความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์

ที่องค์กรต้องการให้เกิดเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายระยะยาว คุณลักษณะที่สำคัญในการสร้าง ToC คือการคิดย้อนหลัง โดยมีผลลัพธ์ปลายทางเป็นจุดเริ่มต้น แล้วคิดถอยหลังว่าองค์กรจำเป็นต้องสร้างผลลัพธ์ระยะกลางและระยะสั้นแบบไหน และกิจกรรมใดที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์เหล่านั้น อีกนัยหนึ่งคือ “มันต้องเริ่มจากการถามว่า ‘เงื่อนไขเบื้องต้นแบบใดต้องมีเพื่อที่เราจะไปถึงผลลัพธ์ระยะยาวที่ตั้งใจไว้’ มากกว่าเริ่มที่ ‘เราควรจะทำกิจกรรมอะไรเพื่อไปถึงเป้าหมาย’” (Taplin, 2012 , p.4)

การสร้าง ToC เป็นกระบวนการที่ละเอียดมาก เนื่องจากต้องทบทวนเป้าหมายปลายทาง ระบุเงื่อนไขเบื้องต้นและความจำเป็นต่างๆ บนฐานของการสันนิษฐานเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย ระบุบริบทแวดล้อม กิจกรรมที่องค์กรจะทำ และแนวทางการวัดผลเพื่อประเมินความสำเร็จของกิจกรรมที่นำไป แต่ด้วยเวลาที่จำกัดในเวิร์คช็อป คุณพรจรรย์จึงใช้ ToC ฉบับประยุกต์ของ SoC ในช่วงภาคปฏิบัติ โดยเริ่มจากการให้แต่ละพื้นที่ใส่กิจกรรมที่กำลังทำอยู่ในปัจจุบัน หลังจากนั้น ให้ทบทวนวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงานของกลุ่ม พร้อมทั้งอธิบายสถานการณ์ปัญหาที่แต่ละกลุ่มกำลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบไปด้วยการระบุปัญหา พื้นที่ที่เกิดปัญหา ระยะเวลาที่เกิดปัญหา สาเหตุของปัญหา ผลกระทบที่ตามมา ผู้ที่ได้รับความเดือดร้อนจากปัญหานี้ ภาคส่วนอื่นที่กำลังแก้ไขปัญหาเดียวกัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นที่เกี่ยวข้องกับปัญหานี้ ทั้งหมดนี้เป็นการถามย้ำว่าองค์กรของเรากำลังแก้ไขปัญหาสังคมใดอยู่ และกิจกรรมที่กำลังทำแก้ไขปัญหาเหล่านั้นและนำไปสู่เป้าหมายปลายทางที่ตั้งไว้หรือไม่

เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการสร้าง ToC คุณพรจรรย์จึงนำเสนอเครื่องมือถัดไป นั่นคือ ห่วงโซ่ผลลัพธ์ (IVC) โดยใช้เป้าหมายและวิสัยทัศน์ในแผนภาพ



รูปที่ 1. แผนภาพ Theory of Change
 (ที่มาของภาพ: *Change Makers' Toolkit*. School of Changemakers. <https://www.schoolofchangemakers.com/sites/default/files/module1-worksheet.pdf>)

ToC เป็นจุดเริ่มต้นในช่องของผลลัพธ์หรือผลกระทบทางสังคม แล้วจึงระบุว่า จากวิสัยทัศน์นั้นองค์กรต้องสร้างผลผลิตใดบ้าง ใช้กิจกรรมลักษณะใดในการสร้างผลผลิตเหล่านั้น และจำเป็นต้องมีปัจจัยนำเข้าอะไรบ้าง เช่น เงิน สถานที่ เครือข่าย เป็นต้น เมื่อนำข้อมูลที่มีอยู่มาจัดเป็นระบบแล้ว จึงกลับมาประเมินการทำงานอีกครั้งว่า กิจกรรมที่กำลังทำอยู่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ทางสังคมที่ต้องการหรือไม่ ถ้าไม่ องค์กรควรจะหยุดทำหรือปรับเปลี่ยนอย่างไร นอกจากการทำ ToC และ IVC จะมีประโยชน์ในการใช้ประเมินวิธีการทำงานที่ผ่านมาขององค์กรแล้ว เครื่องมือทั้งสองชิ้นยังช่วยให้องค์กรสามารถอธิบายให้ผู้สนับสนุนตระหนักถึงความสำคัญของการมีอยู่ขององค์กรในการสร้างผลกระทบทางสังคมให้เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

องค์ประกอบที่สำคัญอีกอย่างในการพัฒนากลยุทธ์ในการทำงานคือ ความสามารถในการสกัด 1) ข้อมูลลงใน (insight) เกี่ยวกับปัญหา ซึ่งจะนำไปสู่การออกแบบวิธีแก้ไขปัญหาที่ตรงจุด 2) สิ่งที่เป็นความเชี่ยวชาญขององค์กร (expertise) และ 3) ทุนหรือทรัพย์สิน (asset) ที่องค์กรมีอยู่แล้ว ซึ่งอาจไม่ใช่เรื่องที่โดดเด่นขององค์กร แต่สามารถนำมาใช้ได้เมื่อโอกาสมาถึง เมื่อสกัดองค์ความรู้ทั้งหมดออกมาแล้ว สุดท้ายคือการนำข้อมูลเหล่านั้นมาประมวลผล โดยคำนึงถึงบริบทขององค์กร โอกาสที่มีอยู่ และแนวโน้มในปัจจุบัน แล้วจึงกลั่นออกมาเป็นกลยุทธ์และสร้างแผนการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

หากพูดถึงความยั่งยืนในการทำงานขององค์กรภาคประชาสังคมคงต้องกลับมาที่เรื่องของเงิน ซึ่งเป็นทุนที่สำคัญในการทำงานขับเคลื่อนสังคม เวทีพัฒนาศักยภาพครั้งที่ 2 จึงมุ่งเน้นไปที่การคิดคำนวณและวางแผนการเงินขององค์กร โดยใช้ การคำนวณต้นทุนในการสร้างผลกระทบทางสังคมต่อหน่วย (impact unit cost) ซึ่งต้องเริ่มจากการกลับไปทบทวน IVC ที่ทำไปในเวทีแรกว่า องค์กรของเรา กำลังสร้างผลกระทบทางสังคมอะไรอยู่ และประเมินผลกระทบเหล่านั้นออกมาเป็นตัวเลขได้อย่างไร โดยดูจากช่องผลผลิต เช่น จำนวนเด็กที่เข้าถึง

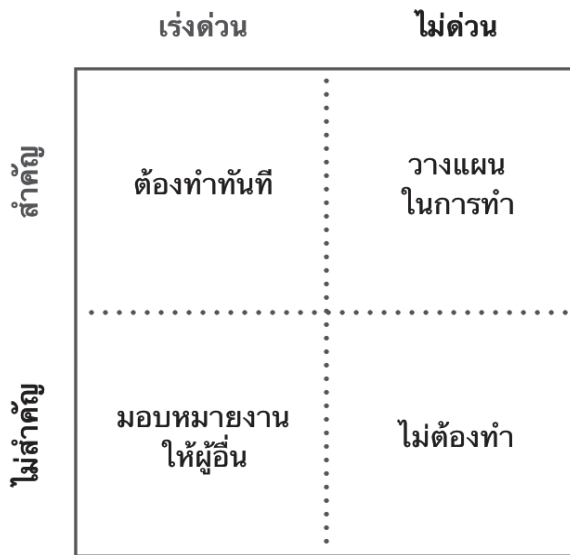
โอกาสทางการศึกษา จำนวนชุมชนที่นำโมเดลไปปรับใช้ จำนวนพื้นที่ศึกษาถูกาน เป็นต้น

เมื่อแต่ละองค์กรระบุหน่วยผลกระทบทางสังคม (impact unit) ของตนเองชัดเจนแล้ว จึงเข้าสู่กระบวนการคำนวณต้นทุนในการสร้างผลกระทบต่อหน่วย โดยเริ่มจากการคำนวณต้นทุน ซึ่งต้องรวมค่าบริหารจัดการและค่าตอบแทนคนทำงานด้วยจึงจะสามารถสะท้อนต้นทุนจริงของการทำงานภาคสังคมได้ หลังจากนั้น นำต้นทุนทั้งหมดที่ใช้หารด้วยจำนวนของผลกระทบทางสังคมที่องค์กรสร้าง ตัวเลขที่ได้จะเป็นต้นทุนในการสร้างผลกระทบทางสังคมต่อหน่วย นอกจากการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลกระทบจะช่วยในการประเมินการทำงานขององค์กรในเชิงการใช้เงินแล้ว ยังช่วยในการวางแผนการทำงานในอนาคต เช่น หากต้องการขยายผลกระทบทางสังคม องค์กรต้องปรับเปลี่ยนแผนงานที่จุดใด อีกทั้ง ยังช่วยให้องค์กรเอกชนที่ต้องการลงทุนทางสังคมเห็นภาพที่เป็นรูปธรรมมากขึ้นว่าการลงทุนของเขาสร้างการเปลี่ยนแปลงได้มากแค่ไหนและต้องใช้ต้นทุนจริงเท่าไร

เวทีพัฒนาศักยภาพครั้งสุดท้ายค่อยๆ เคลื่อนมุมมองการทำงานจากเรื่องการเงินเข้าสู่มิติของคนในด้านการเติมเต็มศักยภาพของสมาชิกในทีมโดยใช้เครื่องมือการบริหารจัดการและพัฒนาทีมในช่วงเปลี่ยนผ่าน เครื่องมือแรกคือ การคิดชั่วโมงการทำงาน (man-hour) หลายองค์กรทุ่มเทเวลาการทำงานไปกับการประชุม การเตรียมงาน และหน้างานที่ยุ่งเหยิง แต่ไม่เคยนำเวลาที่ใช้เหล่านั้นมาคิดคำนวณว่าเราใช้เวลาไปกับงานแต่ละเรื่องมากน้อยเพียงใด และต้นทุนการทำงานของเราต่อชั่วโมงคือเท่าไร ซึ่งเมื่อคำนวณออกมาแล้ว ผู้เข้าร่วมเกือบทุกคนตกใจกับค่าตอบแทนที่น้อยนิดเมื่อเทียบกับจำนวนชั่วโมงที่ทำไป หรือพบว่าการทำงานหลายครั้งขาดทุนค่าตัวด้วยซ้ำ แต่ในทางกลับกัน หากนำผลกระทบทางสังคมมาเป็นตัวตั้งแล้วคำนวณต้นทุนที่ใช้ในการสร้างหนึ่งหน่วยผลกระทบ ผู้เข้าร่วมหลายคนประหลาดใจกับต้นทุนที่สูงมาก ซึ่งนำไปสู่การตั้ง

คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของสมาชิก อย่างไรก็ตาม ประเด็นนี้ยังนำไปสู่การแลกเปลี่ยนมุมมองด้านคุณค่าและมูลค่า ซึ่งเป็นการตั้งคำถามและข้อสงสัยที่ชวนให้ถกเถียงระหว่างประเด็นด้านคุณค่าของการอาสาทำงาน ด้วยใจกับการคิดมูลค่าที่เป็นผลประโยชน์ด้านตัวเงิน ดังนั้น การคิดชั่วโมงการทำงานจึงกลายเป็นประเด็นร้อนที่ชวนให้คนทำงานภาคประชาสังคมได้ขบคิดอย่างลึกซึ้งถึงมิติของคำว่า “คุณค่า” ทั้งมุมมองด้านปรัชญาการทำงานและวิธีคิดในการทำงานทุกวันนี

ประสิทธิภาพในการทำงานเชื่อมเข้าสู่วิถีคิดทางธุรกิจถัดไป นั่นคือ การบริหารจัดการเวลา (time management) คุณเกศทิพย์ หาญณรงค์ อดีตผู้ให้คำปรึกษาฝ่ายทรัพยากรบุคคล กล่าวไว้ว่า การบริหารเวลาไม่มีอยู่จริง เนื่องจากหนึ่งวันมีเพียง 24 ชั่วโมงซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนแปลง แต่สิ่งที่ทำได้คือการบริหารตนเองและสื่อสารกับผู้อื่นเพื่อให้การใช้เวลาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด คุณเกศทิพย์ แนะนำเครื่องมือในการจัดการเวลาที่เรียกว่า CPR Framework ซึ่งประกอบไปด้วยการจับไอเดีย (capturing) เคลื่อนย้าย (processing) แล้วนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น (review) ขั้นตอนแรกคือ การจดบันทึกไอเดียทุกอย่างและสิ่งที่ต้องทำทุกอย่างไว้ในที่เดียว เช่น สมุดโน้ตเล็กสำหรับพกติดตัวหรือแท็บเล็ต แล้วใช้สัญลักษณ์และสีเพื่อจัดกลุ่มให้เป็นระบบ ขั้นตอนที่สองเป็นกระบวนการลำดับความสำคัญและเร่งด่วน โดยใส่งานและกิจกรรมทุกอย่างลงในตาราง Eisenhower Matrix ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ช่องและขั้นตอนสุดท้ายคือ การทบทวนการจัดสรรเวลาของสัปดาห์ที่ผ่านมาและปรับรูปแบบการใช้ชีวิตให้ดีขึ้น



กล่อง Eisenhower Matrix

ปรับจาก <https://www.developgoodhabits.com/eisenhower-matrix/>

เครื่องมือสุดท้ายของเวทีเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพของคณะทำงานให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนผ่าน นั่นคือ **องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization)** ของปีเตอร์ เซงเก (Senge, 2006) ซึ่งมองว่า ทุกสิ่งในโลกเชื่อมโยงกันและมีความซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้น ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จไม่สามารถพึ่งความรู้ความสามารถของคนเพียงคนเดียวอีกต่อไป แต่องค์กรจะต้องส่งเสริมให้คนทุกระดับในองค์กรเรียนรู้ไปด้วยกันเพื่อเป็นการเติมเต็มศักยภาพของทุกคนและองค์กร การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อาศัยส่วนประกอบที่สำคัญ 5 อย่าง ได้แก่

- 1) **การคิดเชิงระบบ (systems thinking)** เป็นกรอบความคิดและเครื่องมือที่สำคัญในการทำความเข้าใจปรากฏการณ์หรือสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งหลาย ที่ผ่านมามีถูกสอนให้เรียนเรื่องต่างๆ อย่างแยกส่วน จนทำให้มองไม่เห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ กันและกัน การคิดเชิงระบบจะทำให้เราคิดอย่างเป็นองค์รวมและตระหนักถึงปัจจัยที่ซ่อนอยู่ ซึ่งเครื่องมือ ToC และ IVC สะท้อนการคิดเชิงระบบขององค์กร
- 2) **ความชำนาญส่วนบุคคล (personal mastery)** เป็นเสมือนเสาหลักขององค์กร เพราะหากทุกคนในองค์กรหาเป้าหมายชีวิตและแรงจูงใจในการทำงานของตนเองเจอและทุ่มเทกำลังในการพัฒนาตนเองเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายนั้น องค์กรจะก้าวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง
- 3) **แบบจำลองความคิด (mental models)** เป็นวิธีการมองและทำความเข้าใจโลกซึ่งฝังลึกอยู่ในตัวเรา เราสามารถฝึกด้วยการย้อนกลับมามองและตรวจสอบวิธีคิดของเราอย่างแข็งขัน ซึ่งอาจรวมถึงการแลกเปลี่ยนวิธีคิดกับผู้อื่นและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีคิดของเราในมุมมองขององค์กร เราอาจจะต้องกลับมาตรวจสอบวัฒนธรรมองค์กรที่ผ่านมา แล้วกำหนดวัฒนธรรมและคุณค่าขององค์กรร่วมกัน เพื่อสร้างแนวทางปฏิบัติให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน
- 4) **การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม** หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยแลกเปลี่ยนภาพอนาคตที่แต่ละคนมีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่กำหนดร่วมกัน จึงไม่ตายตัวและสามารถปรับเปลี่ยนได้
- 5) **การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม** ต้องเริ่มจากการสนทนาและคิดร่วมกัน โดยปราศจากอคติ นอกจากนั้น องค์กรควรต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ทีมเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพราะ “ทีมไม่ใช่ปัจเจกบุคคล เป็นหน่วยการเรียนรู้พื้นฐานขององค์กรรุ่นใหม่” (Senge, 2006, p. 10)

ส่วนประกอบทั้งห้าข้อนี้อาจส่งเสริมอย่างแยกส่วนได้ แต่หากพัฒนา
ร่วมกันจะเอื้อให้องค์กรเรียนรู้ได้อย่างแท้จริงและไปถึงศักยภาพที่สูงขึ้นกว่าเดิม
นอกนั้น หัวใจสำคัญของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การเปลี่ยนมุมมอง จาก
การมองอย่างแยกส่วนไปสู่การเห็นความเชื่อมโยงระหว่างสรรพสิ่ง จากการมอง
หาต้นเหตุของปัญหาจากภายในไปสู่การมองว่าการกระทำของเราเป็นส่วนหนึ่ง
ในการสร้างปัญหา และเราจะลุกขึ้นมาเปลี่ยนแปลงการกระทำของเราอย่างไร
(Senge, 2006)

นอกจากเครื่องมือที่คุณพรจรรย์นำเสนอในเวทีพัฒนาศักยภาพของผู้นำ
ในพื้นที่แล้ว เครื่องมือที่สำคัญอีกชิ้นคือ ผู้ประกอบการภายใน (intrapreneur)
โดยผู้ประกอบการภายในเป็นส่วนสำคัญในการปรับเปลี่ยนเครื่องมือและแนวคิด
ทางธุรกิจให้เข้ากับบริบทชุมชนของแต่ละพื้นที่ ในส่วนถัดไปเป็นการอธิบาย
แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการภายในและการทำงานของผู้ประกอบการภายใน
ในโครงการนี้

ผู้ประกอบการภายใน (intrapreneur) ในฐานะผู้ร่วมเรียนรู้กับองค์กรภาคประชาสังคม

หนึ่งในส่วนประกอบที่สำคัญของการหนุนเสริมการทำงานของผู้นำ
องค์กรภาคประชาสังคมในโครงการวิจัยนี้ คือ ผู้ประกอบการภายใน ที่เข้ามา
ร่วมทำงานและแนะนำการใช้เครื่องมือตามแนวคิดการประกอบการสังคมและ
เครื่องมือทางธุรกิจให้กับผู้นำในพื้นที่

คนส่วนใหญ่มักคุ้นเคยกับคำว่า “ผู้ประกอบการ” ในความหมายของ
ผู้ที่คิดริเริ่มหรือก่อตั้งบริษัทใหม่ แต่คำว่า “ผู้ประกอบการภายใน” (intrapreneur)
ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะสำหรับผู้ที่ไม่อยู่ในแวดวงธุรกิจ

งานวิจัยที่ผ่านมา มีการให้คำนิยามการประกอบการภายในอย่างหลากหลาย โดยแต่ละงานมีจุดมุ่งเน้นที่แตกต่างกัน เช่น กระบวนการที่บุคคลภายในองค์กรพยายามแสวงหาโอกาสโดยไม่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่มีอยู่ การกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร หรือการสร้างองค์กรใหม่ เป็นต้น แต่โดยรวม ผู้ประกอบการภายในเป็นคำที่ใช้เรียกผู้ประกอบการที่ทำงานอยู่ภายในองค์กรที่มีอยู่แล้ว บางครั้งจึงเรียกอีกชื่อว่า “ผู้ประกอบการของบริษัท” (corporate entrepreneur) ซึ่งเป็นคนที่มีความตั้งใจหรือมีพฤติกรรมเชิงการประกอบการที่พยายามหลุดออกจากธรรมเนียมปฏิบัติเดิม แต่ยังคงต้องอยู่ภายใต้โครงสร้างเดิมขององค์กร (Antonicic & Hisrich, 2003; Deloitte Digital, 2015) การประกอบการภายในมักเป็นการทดลองแนวคิดใหม่ๆ หรือสร้างนวัตกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับแก่นการดำเนินงานหลักขององค์กร (organizational core) และบางครั้งเป็นการตอบโต้ภัยที่ได้รับมาจากองค์กร ซึ่งในโครงการนี้อาสาสมัครที่เข้ามา ก็ได้รับโจทย์จากทาง SoC ในการนำเอาความรู้ทางธุรกิจเข้าไปร่วมทำงานกับองค์กรภาคประชาสังคมเพื่อสร้างความยั่งยืนในการทำงานขององค์กรเหล่านั้น

นอกจากเป้าหมายหลักในการหาเครื่องมือในการสร้างความยั่งยืนในการทำงานขององค์กรภาคประชาสังคม โครงการผู้นำแห่งอนาคตและคุณพรจรรย์ยังต้องการใช้โอกาสนี้ในการเปิดประสบการณ์การเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานของภาคประชาสังคมให้กับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในภาคธุรกิจ เพื่อขยายโอกาสให้เกิดการสร้างผลกระทบทางสังคมเพิ่มขึ้น ด้วยเหตุนี้ SoC จึงได้เปิดรับสมัครบุคคลภายนอกที่มีพื้นฐานหรือประสบการณ์การทำธุรกิจหรือทำงานในภาคธุรกิจให้เข้ามาเป็นผู้ประกอบการภายในเพื่อการเปลี่ยนแปลง (intrapreneur for change) และคัดเลือกจนได้ 4 คนที่มีประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายเข้ามาร่วมทำงานกับผู้นำในพื้นที่ 4 แห่ง โดยแต่ละคนให้เหตุผลในการเข้าร่วมที่ต่างกันไป แต่สิ่งที่พวกเขามีร่วมกันคือ ความตั้งใจในการนำประสบการณ์และความสามารถที่มีอยู่ไปช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม

ให้ดีขึ้น เพราะจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นการเป็นที่ปรึกษาให้กับกิจการเพื่อสังคมหรือการทำงานเป็นจิตอาสา พวกเขาพบว่าการทำเพื่อสังคมตอบโจทย์การใช้ชีวิตมากกว่าการเพิ่มยอดขายหรือการสร้างกำไรในบริษัท

คุณพรจรรย์และคุณกอปรทิพย์ อัจฉริยโสภณ ผู้ประสานงานจาก SoC ได้พูดคุยกับอาสาสมัครทั้ง 4 คนเพื่อจับคู่อาสาสมัครกับพื้นที่ โดยดูจากความสนใจเกี่ยวกับประเด็นทางสังคมที่แต่ละพื้นที่กำลังขับเคลื่อนอยู่ หลังจากนั้นพวกเขาได้พบกับกลุ่มผู้นำในพื้นที่ครั้งแรกในเวทีพัฒนาศักยภาพ โดยแต่ละคนเข้าไปทำหน้าที่เป็นกระบวนกรของพื้นที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย กิจกรรมทบทวนการทำงานในเวทีแรกช่วยให้พวกเขาได้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการทำงานของกลุ่มผู้นำในพื้นที่ และหลังจากนั้นอาสาสมัครแต่ละคนได้ลงพื้นที่อีกหลายครั้งเพื่อไปทำความเข้าใจบริบทของพื้นที่ ศึกษาดูการทำงานของกลุ่มผู้นำและเครือข่าย และร่วมหาแนวคิดและเครื่องมือการประกอบการสังคมที่เหมาะสมในการเสริมสร้างศักยภาพการทำงานของกลุ่มผู้นำภาคประชาสังคมให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ซึ่งรายละเอียดการทำงานเหล่านี้จะถูกอภิปรายในบทถัดๆ ไป

แต่สิ่งหนึ่งที่คุณเขียนสังเกตจากการเข้าร่วมเวทีและลงพื้นที่คืออาสาสมัครจากภาคธุรกิจเหล่านี้มาพร้อม “ใจ” ที่จะเข้าไปช่วยผู้นำองค์กรภาคประชาสังคมอย่างเต็มความสามารถ แต่คนที่ทำงานด้วยฐานคิดแบบธุรกิจซึ่งมุ่งเป้าไปที่การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าของทุนที่ลงไปอาจมีมุมมองและการใช้ภาษาที่ต่างจากคนทำงานภาคสังคมที่ขับเคลื่อนด้วยฐานใจ ผู้ซึ่งคลุกคลีกับปัญหาและพร้อมจะต่อสู้กับปัญหาเหล่านั้นโดยไม่คำนึงถึงผลตอบแทนหรือผลกระทบที่พวกเขาจะได้รับ

มูลค่าทางเศรษฐกิจและมูลค่าทางสังคม: การปะทะกันระหว่างสองกระบวนทัศน์

ในเวทีพัฒนาศักยภาพเครือข่ายครั้งที่ 2 และ 3 ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเงินและการคิดคำนวณชั่วโมงการทำงาน ประเด็นที่ถูกหยิบยกขึ้นมาพูดหลายครั้งเป็นเรื่องของความไม่สอดคล้องกันระหว่างแนวคิดเกี่ยวกับคุณค่าที่องค์กรภาคสังคมให้ความสำคัญและมูลค่าที่เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดความยั่งยืนในการทำงานขององค์กร ดังที่มีเสียงสะท้อนจากสมาชิกในเครือข่ายผู้นำในพื้นที่

การใช้เรื่องของคุณค่ากับมูลค่าทางวัฒนธรรม กับรายได้ทางเศรษฐกิจ ทำอย่างไรถึงจะสมดุลกัน ถ้าจะมีรายได้เข้ามาในชุมชน เขาจะต้องเห็นคุณค่าวิถีวัฒนธรรม ภูมิปัญญาของเราด้วย

(ประทีป อ่อนสลุง, เวทีพัฒนาศักยภาพครั้งที่ 2, 15 มกราคม 2561)

คำว่า “คุณค่า” ในมุมมองของคุณประทีป อ่อนสลุง หนึ่งในกลุ่มผู้นำของชุมชนไทยเบ็ญ โคนสลุง หมายถึง วิถีชีวิตแบบไทยเบ็ญและวัฒนธรรมท้องถิ่นที่คนในชุมชนยังรู้จักรักเหง้าของตนเอง แต่ความหมายโดยกว้าง หมายถึง มูลค่าทางสังคม (social value) หรือผลกระทบทางสังคม (social impact) ซึ่งเกิดจากการใช้ทรัพยากร การให้บริการ หรือการใช้นโยบายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนจำนวนหนึ่งหรือสังคมโดยรวม ในขณะที่ “มูลค่า” หมายถึง มูลค่าทางเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นการตีคุณค่าออกมาเป็นตัวเงิน การสร้างมูลค่าเพิ่มสามารถทำได้ด้วยการลดต้นทุนหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละขั้นตอนของห่วงโซ่คุณค่า (value chain) (Brookes, 2016) บ่อยครั้งที่กลุ่มผู้นำภาคประชาสังคมและแม้กระทั่งทีมนักวิจัยเองตั้งคำถามเกี่ยวกับความคุ้มค่า หรือ “คุ้มราคา” ที่

คนในภาคธุรกิจตั้งเป้าไว้ เพราะหากคิดออกมาเป็นตัวเลข องค์กรภาคสังคมเกือบทั้งหมดคงอยู่ในสถานะติดลบ หากเป็นเช่นนั้น เหตุใดคนเหล่านั้นยังคงทำงานขับเคลื่อนสังคมอยู่

คำพูดของคุณวรุณ จันทะบุรณ์ หนึ่งในทีมงานของกลุ่มขอนแก่นนิวสปิริต ที่ว่า “เรายังดีทุกอย่างออกมาเป็นมูลค่า เพื่อมองความคุ้มค่า แต่ในการทำงานจริงๆ แล้วไม่ใช่ทุกอย่างที่ออกมา [เป็นตัวเลข] ได้” น่าจะตอบคำถามนี้ได้เป็นอย่างดี เพราะที่ผ่านมา องค์กรภาคสังคมมุ่งเข้าไปที่การสร้างผลกระทบหรือมูลค่าทางสังคมแต่เพียงอย่างเดียว โดยไม่คาดหวังผลตอบแทนทางการเงิน แต่วิถีคิดแบบนี้อาจกัดกินร่างกายและแรงใจของคนทำงานไปเรื่อยๆ จนหมดแรงในการทำงาน หรือหากไม่สามารถหาทุนสนับสนุนได้ งานที่ทำมาก็อาจต้องสิ้นสุดลง ในขณะที่แนวคิดการประกอบการเพื่อสังคมที่หนึ่งในเป้าหมายปลายทางคือ การเลี้ยงองค์กรของตนเองให้ได้ อาจนำไปสู่ความสุขและความยั่งยืนในการทำงานมากกว่า ดังที่คุณพรจรรย์กล่าว

เรามีต้นทุนเท่าไร จริงๆ แล้วเราจะไปหาเงินเท่าไร นี่เรียกว่าฐานกรุณา เพราะถ้าเป็นนุ้ยจะไม่หาเงินจากต้นทุน นุ้ยตั้งราคาด้วยซ้ำ เพราะไม่เชื่อว่าองค์กรที่ดำเนินงานอยู่ควรจะได้คิด เงินตามต้นทุนที่แท้จริง แต่ควรจะบวกนิดหนึ่งให้เราสามารถเก็บเงินมาพัฒนาการทำงานได้

(พรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์, เวทีพัฒนาศักยภาพครั้งที่ 2, 16 มกราคม 2561)

วิถีคิดฐานหัวใจแบบธุรกิจและการทำงานฐานใจของภาคสังคมมักถูกมองว่าเป็นข้อขัดแย้ง จึงยากที่จะรับฟังความเห็นของอีกฝ่าย แต่หากเรามองว่าภาคธุรกิจและภาคสังคมเป็นข้อขัดแย้งที่อยู่บนแถบของความต่อเนื่อง โดยมีแนวคิดการประกอบการเพื่อสังคมตั้งอยู่ที่จุดใดจุดหนึ่งระหว่างสองขั้วนั้น เราอาจเปิดใจรับฟังและนำแนวคิดทั้งสองแบบมาผสมผสานกันมากขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถสร้างผลกระทบทางสังคมได้อย่างยั่งยืน

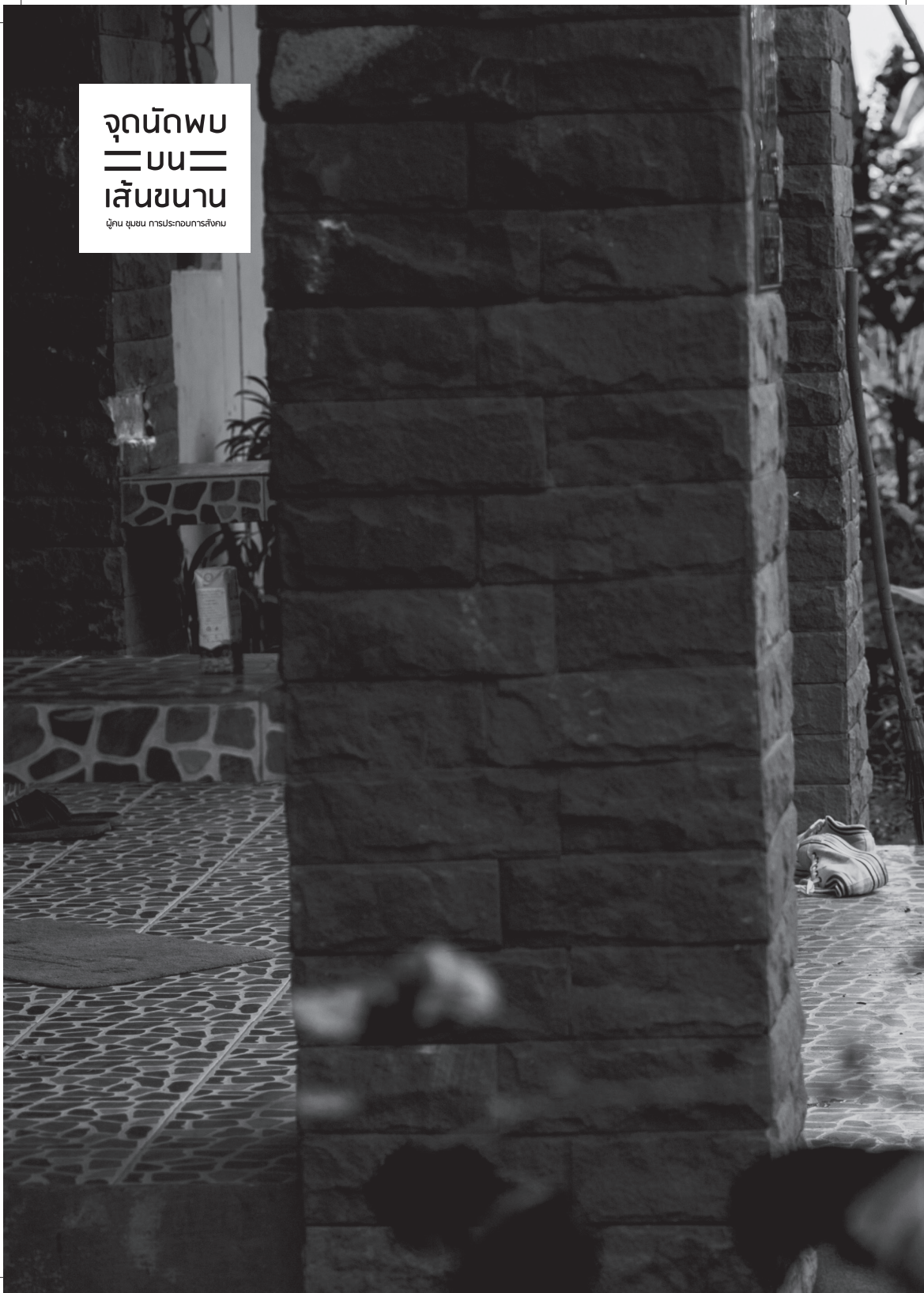
เอกสารอ้างอิง

- กิตติ คงตุก, ชลิตา เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญานันต์, และ ฐิติกาญจน์ อัครกุล. (2560). *ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม*. นครปฐม : โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ฐิติกาญจน์ อัครกุล. (2560ก). ปฐมบทแห่งเส้นทางกรนำ. ใน กิตติ คงตุก, ชลิตา เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญานันต์, และ ฐิติกาญจน์ อัครกุล (ผู้เขียน), *ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม*. (น. 12-37). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ฐิติกาญจน์ อัครกุล. (2560ข). บทสังเคราะห์. ใน กิตติ คงตุก, ชลิตา เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญานันต์, และ ฐิติกาญจน์ อัครกุล (ผู้เขียน), *ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม*. (น. 230-281). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Antonic, B., & Hisrich, R. D. (2003). Clarifying the intrapreneurship concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(1), 7-24. <https://doi.org/10.1108/14626000310461187>
- Alter, S. K. (2006). Social enterprise models and their mission and money relationships. In A. Nicholls (Ed.), *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change* (pp. 205-232). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5-6), 373-403.

- Bates, S. M. (2012). *The social innovation imperative: Create winning products, services, and programs that solve society's most pressing challenges*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Bornstein, D. (2007). *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*. New York, NY: Oxford University Press.
- Boschee, J., & McClurg, J. (2003). Towards a better understanding of social entrepreneurship: Some important distinctions. Retrieved from <https://www.law.berkeley.edu/php-programs/courses/fileDL.php?fID=7289>
- Brookes, S. (2016). *The selfless leader: A compass for collective leadership*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Dees, J.G. (1998). The meaning of social entrepreneurship. Retrieved from <http://www.redalmarza.cl/ing/pdf/TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf>
- Deloitte Digital. (2015). *Five insights into intrapreneurship: A guide to accelerating innovation within corporations*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/technology/Intrapreneurship_Whitepaper_English.pdf
- Keohane, G. L. (2013). *Social entrepreneurship for the 21st century: Innovation across the nonprofit, private, and public sectors*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Richardson, T. (2015). *The responsible leader: Developing a culture of responsibility in an uncertain world*. London, UK: Kogan Page.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York, NY: Currency.
- Taplin, D. H., & Rasic, M. (2012). *Facilitators' source book: Source book for facilitators leading Theory of Change development sessions*. New York, NY: Act Knowledge. Retrieved from http://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/ToCFacilitatorSourcebook.pdf

จุดนัดพบ
= บน =
เส้นขนาน

ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม





มูลนิธิบ้านครูน้ำ
บนก้าวต่อไป

จิตติกาญจน์ อัครกุล

มูลนิธืบ้านครูน้ำบนก้าวต่อไป

ฐิติกาญจน์ อัศตรกุล

ข้อความของ Victor Hugo กวี นักประพันธ์ และนักเคลื่อนไหวทางสังคมชาวฝรั่งเศส ที่ปรากฏอยู่ในหนังสือ “The History of a Crime” ตีพิมพ์ใน ค.ศ. 1877 ว่า “One resists the invasion of armies; one does not resist the invasion of ideas.” หรืออาจแปลความว่า คนเราสามารถต่อต้านการรุกรานของกองทัพ แต่ไม่อาจต่อต้านการรุกรานของความคิดได้ ซึ่งภายหลังข้อความดังกล่าวได้ถูกหยิบยกไปอ้างอิงและปรับเปลี่ยนความหมายเป็นข้อความที่ใช้สนับสนุนพลังของความคิดต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงสังคมอย่างแพร่หลายบนสังคมออนไลน์ นั่นคือ “There is nothing more powerful than an idea whose time has come.” หรือ “More powerful than the mighty armies is an idea whose time has come.” ซึ่งอาจตีความความหมายโดยรวมว่า “ไม่มีสิ่งใดในโลกนี้ที่มีพลังมากไปกว่าความคิดที่มาได้ถูกช่วงถูกเวลา แม้กระทั่งกองทัพนักรบก็มีอาจเปรียบได้”

แม้ว่าความคิดจะมีความยิ่งใหญ่ทางพลังอำนาจมากเพียงใด แต่การทำให้ความคิดนั้นแปลงเปลี่ยนเป็นพลังจนได้รับชัยชนะ หรือ กลายเป็นกลไกที่นำไปขับเคลื่อนงานตามเป้าประสงค์ของมันได้ มิได้ขึ้นอยู่กับแค่เพียงตัวคุณค่าของความคิดเท่านั้น ทว่ามันจำเป็นต้องมีผู้สนับสนุนและส่งเสริมให้ความคิดทำงานต่อไปได้ เช่น ความคิดว่ามนุษย์ทุกคนควรมีสติธิในฐานะเป็นมนุษย์ ทั้งสติธิในการดำรงชีวิตอยู่ส่วนบุคคลและสติธิในการอยู่ร่วมกันในสังคม อันเป็นความคิดพื้นฐานที่นำไปสู่การปฏิบัติต่อเพื่อนมนุษย์อย่างเท่าเทียม โดยมีได้จำกัดอยู่แค่เอกสารแสดงตัวตนว่าเป็นคนสัญชาติใด ดังกรณีของการทำงานเพื่อสร้างพื้นที่

ทางสังคมให้แก่เด็กไร้สัญชาติและเด็กเร่ร่อนใน อ. แม่สาย จ. เชียงราย

บทนี้จะพาผู้อ่านไปสัมผัสเรื่องราวของบุคคลที่พยายามต่อสู้เพื่อปกป้องความคิดนั้น ผู้ที่อดทนและทุ่มเทในการทำงาน มีแรงจูงใจและพลังที่จะยืนหยัดผลักดันความคิดนั้นไปข้างหน้า เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม

คุณลักษณะข้างต้นถูกนิบรวมอยู่ในแนวคิดของ**สำนักคิดนวัตกรรมทางสังคม** ที่อธิบายเกี่ยวกับผู้ประกอบการทางสังคม โดยให้คุณค่าและความสำคัญต่อคุณภาพของตัวบุคคล มุมมองของสำนักคิดนี้เป็นเพียงหนึ่งในชุดแนวคิดที่อธิบายเกี่ยวกับการประกอบการสังคม แม้ในแต่ละสำนักคิดจะมีมิติทางสังคมเป็นแกนกลางของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ แต่คำนิยามและกระบวนการในการทำงานของการประกอบการสังคมในแต่ละสำนักคิดก็มีความหลากหลายและซ้อนทับกันของกระบวนการทัศนในการมองโลก อีกสำนักหนึ่ง คือ **สำนักคิดธุรกิจเพื่อสังคม** ที่ให้ความสำคัญต่อการวางแผน สร้างกลยุทธ์ สร้างกิจกรรมการหากำไรเพื่อความอยู่รอดทางการเงิน เพื่อให้องค์กรหรือกลุ่มคนของตนสามารถหลุดพ้นจากวงจรการขอบริจาคหรือตั้งมั่นต่อการขอเงินจากแหล่งทุนภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งที่ควบคุมได้ยาก (บอร์นสตี, 2005/2551; วิบุรณ วิสารทสกุล, 2553)

ทั้งนี้ บนฐานคิดของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ซึ่งมีความมุ่งมั่นจะหนุนเสริมบุคคลหรือกลุ่มคนที่พร้อมจะปกป้องแนวคิดที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมในด้านต่างๆ เพิ่มศักยภาพในการทำงานขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับองค์กร ชุมชน และสังคมอย่างยั่งยืน หากจะทำให้ความคิดนั้นหยั่งรากและแผ่ขยายออกไปเพื่อสร้างแรงสนับสนุนต่อวิถีคิดหรือทัศนคติของคนวงกว้าง จนกระทั่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแบบแผนพฤติกรรมได้ อีกทั้งยังผลักดันให้ความคิดกระแสนองแปรเปลี่ยนไปสู่ความคิดกระแสหลักของสังคม อาจจำเป็นต้องมี “กลยุทธ์หรือการตลาด” ที่จะทำให้คนปรับเปลี่ยนวิถีคิด มุมมอง และพฤติกรรมของผู้คนได้อย่างแท้จริง ความท้าทายของงานเขียนบทนี้ จึงเป็นมิติการพบกันของตัวแทนบุคคลที่เหมือนจะเป็นภาพสะท้อนของวิถีคิดการประกอบ

การสังคม 2 สำนักหลัก ดังที่กล่าวไว้ข้างต้น

“อิต ทน ควาย อาร์ต” เป็นคำที่ผู้หญิงหัวใจศิลปะคนหนึ่งให้นิยามกับตัวเองไว้เมื่อต้องมาช่วยกันระดมหาต้นทุนที่กลุ่มของตนเองมีอยู่ในเวทีอบรมการสร้างกลยุทธ์เพื่อการขับเคลื่อนสังคม (strategy for change) หากเธอเป็นเพียงตัวแทนของศิลปินสาว แล้วคำอื่นๆ ก่อนหน้าซึ่งสื่อความถึงการอดทนและการต่อสู้ นั้น มีที่มาอย่างไร

ครั้งนี้ไม่ใช่คราวแรกที่ผู้เขียนได้พบและพูดคุยกับหญิงแกร่งเจ้าของเรื่องราวคนนี้ แต่ในช่วง ปี 2559 (ประมาณ 1-2 ปี ก่อนเขียนหนังสือเล่มนี้) ผู้เขียนเคยเป็นส่วนหนึ่งในทีมวิจัยถอดบทเรียนการทำงานของเธอบนฐานคิดของการนำรวมมาแล้ว (สามารถอ่านเพิ่มเติมได้ในหนังสือ “ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำรวมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม”)¹

ด้วยจุดเริ่มต้นของเสียงปืนในเดือนพฤษภาคม 2535 หรือ ที่คนไทยเรียกว่า “พฤษภาทมิฬ” ช่วงเวลาที่บ้านเมืองเกิดความระส่ำระสายทางการเมืองการปกครอง นำไปสู่เรื่องราว ชีวิต อุปสรรค ปัญหา และการหาทางออกในวิถีการทำงานเพื่อหาที่ยืนให้เด็กไร้สัญชาติในสังคมไทยจนถึงปัจจุบันนี้

จากการเข้าร่วมเวทีพัฒนาศักยภาพเครือข่ายด้วยเครื่องมือสนับสนุนความยั่งยืนการขับเคลื่อนทางสังคมทั้งหมด 3 ครั้ง ด้วยการจัดวางรูปแบบแบ่งโต๊ะย่อยให้สมาชิกในทีมพื้นที่แต่ละพื้นที่อยู่ด้วยกันและมีนักวิจัยกับอาสาสมัครจากภาคธุรกิจ (intrapreneur) ร่วมอยู่ในโต๊ะด้วย โดยมีบทบาทเป็นเหมือนผู้อำนวยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวง คอยตั้งคำถาม และเอื้อให้ตัวแทนจากพื้นที่สะท้อนคิดถึงเรื่องราวการทำงานที่ผ่านมาของตนเองและทีม การทำเช่นนี้ตลอด 3 วัน 3 รอบ เปรียบเสมือนการสนทนากลุ่มย่อย (focus group)

¹ กิตติ คงตุง, ชลิดา เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์, และ สุทธิกาญจน์ อัครกุล. (2560). ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำรวมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม. นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ที่เป็นการนำเอาองค์ประกอบของการสัมภาษณ์และการสังเกตจากการเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในวงสนทนา เป็นการสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้แก่ผู้ร่วมวงสนทนา และเปิดโอกาสให้มีการถกประเด็นต่อยอดจากประเด็นเดิมที่ตั้งต้นไว้

แม้ว่าเป้าหมายการจัดอบรมเวทีพัฒนาศักยภาพเครือข่ายด้วยเครื่องมือสนับสนุนความยั่งยืนการขับเคลื่อนทางสังคม คือ ความพยายามที่จะพาผู้เข้าร่วมไปพบกับวิถีคิดและเครื่องมือสำหรับนำไปใช้เป็นทางเลือกในการทำงานของพื้นที่ตนเอง อย่างไรก็ตาม ผู้ทำงานภาคประชาสังคมมายาวนาน คงมีโอกาสพบเจอวิถีคิดและเครื่องมือต่างๆ ของภาคธุรกิจมาบ้างแล้วไม่มากก็น้อย อีควาระที่แฝงไว้ในกรอบจริงเป็นความตั้งใจที่จะให้ทีมงานได้พูดคุยกันให้จบและตกลงเลือกกลยุทธ์ที่จะทำงานของกลุ่มตนเองออกมาให้ได้ ซึ่งเปรียบเสมือนการจัดสภาพแวดล้อมที่แตกต่างไปจากที่ต้องเจอหน้างานอยู่ตลอดเวลา จนขาดโอกาสร่วมพูดคุยหรือวางแผนเมื่ออยู่ในสถานการณ์ตอนทำงานจริง

สายธารชีวิต



จากเสียงปืนสู่แสงเทียน

“เราถูกพาไปอยู่ค่ายทหารที่นครสวรรค์ และที่นั่นเองที่ทำให้เราได้ฟังเรื่องราวการขับเคี่ยวสังคมนักคนกลุ่มนี้ ซึ่งมันมีพลังมากต่อเรา จากที่ไม่เคยรู้เรื่องราวเกี่ยวกับสังคมนะ แต่สิ่งที่พวกเขาทำมันยิ่งใหญ่มาก”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2560)

นุชนารถ บุญคง (ครูน้ำ) ปัจจุบันอายุ 50 ปี แต่บุคลิกและรูปแบบการดำเนินชีวิตประจำวัน เหมือนคนอายุ 30 ปลายๆ เท่านั้น ด้วยทรงผมที่ย้อมสีเขียว วาจาห้าวหาญ ไม่เกรงกลัวอันตรายใดๆ บุคลิกอันน่าเกรงขาม ซึ่งส่งผลต่อการปกป้องเด็กๆ ที่เธอดูแล หากแต่ภายในกลับแฝงด้วยความอ่อนโยนซึ่งสะท้อนผ่านแววตาที่คลอด้วยน้ำตาครั้งเมื่อเธอเล่าเรื่องเกี่ยวกับชีวิตอันน่าหดหู่ของเด็กที่ตกเป็นเหยื่อของความรุนแรงจากสังคม

ปัจจุบันครูน้ำเปิดมูลนิธิที่ให้ความช่วยเหลือเด็กเร่ร่อน เด็กไร้สัญชาติที่เข้ามาทางด้านอำเภอมะนัง จังหวัดเชียงราย โดยใช้ชื่อว่า “มูลนิธิบ้านครูน้ำ” ตั้งอยู่ในตำบลโยนก อำเภอยางสัก จังหวัดเชียงราย ครูน้ำเล่าประวัติความเป็นมาก่อนจะมาทำงานสังคมสงเคราะห์นี้ว่าช่วงที่เธอเพิ่งเรียนจบเพาะช่างเมื่อประมาณปี 2532 เธอทำงานออกแบบเครื่องประดับ จนกระทั่งในปี 2535 เกิดเหตุการณ์ทางการเมืองช่วงพฤษภาทมิฬ เพื่อนของเธอได้หยิบยืมเงินเธอเพื่อใช้เป็นทุนทรัพย์ในการทำงานศิลปะและป้ายประกาศต่างๆ ให้กับกลุ่มผู้ชุมนุมทางการเมืองครั้งนั้น เธอจึงตัดสินใจไปหาเพื่อนเพื่อนำเงินไปให้ และในเวลานั้นเองที่เธอกลับติดร่างแหถูกจับไปที่ค่ายทหารพร้อมนักขับเคลื่อนสังคมคนอื่นๆ เหตุการณ์ครั้งนั้นทำให้เธอได้ฟังเรื่องราวชีวิต ประสบการณ์การต่อสู้เพื่อสังคมและได้รับแรงบันดาลใจต่างๆ จากคนกลุ่มนี้

จากช่วงวิกฤตของชีวิต เธอกลับได้รู้จักเพื่อนใหม่ที่ชักชวนกันทำงานด้านศิลปะบำบัด ซึ่งเธอมีทักษะทางด้านศิลปะอยู่แล้วเป็นทุนเดิม จึงตกลงร่วมทำและเริ่มต้นเขียนโครงการเพื่อขอทุน โดยโครงการแรกของพวกเธอคือ ศิลปะบำบัดในกลุ่มผู้สูงอายุ และกล่าวได้ว่างานชิ้นนี้เป็นจุดเปลี่ยนด้านมุมมองที่มีต่อศิลปะของเธอ

“ตรงนี้ เป็นจุดเปลี่ยนที่ทำให้เรามีความเชื่อว่าศิลปะมันมีค่ามากกว่าแค่ความสวยงามไม่ได้มีหน้าที่เพื่อสร้างสรรค์ความสวยเท่านั้น แต่มันทำให้ผู้สูงอายุหรือคนคนหนึ่งมีกำลังใจในการลุกขึ้นมาทำอะไรต่อไปได้”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2560)

งานศิลปะชิ้นนั้นเปรียบดังแสงเทียนจุดประกายในหัวใจของคนที่กำลังหมดแรงและความหวัง ให้ได้ลุกขึ้นมาใช้ชีวิตอย่างมีชีวิตอีกครั้ง และเป็นจุดเริ่มต้นของเรื่องราวต่างๆ ในชีวิตเธอต่อจากนี้

ครูข้างถนนกับบทพิสูจน์พาเด็กกลับบ้าน

“พอเริ่มทำมาได้ประมาณ 3 เดือน เราสามารถพาเด็กคนแรกกลับบ้านได้ จากรูปภาพที่เขาวาด”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2560)

เมื่อครูน้ำเริ่มมองเห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ของงานศิลปะมากขึ้น ครูน้ำจึงเริ่มทำงานศิลปะบำบัดต่อ โดยเข้าไปทำงานร่วมกับกลุ่มครูข้างถนน ซึ่งเป็นกลุ่มที่ทำงานช่วยเหลือเด็กเร่ร่อน ทว่า ในช่วงเวลานั้นหรือกว่า 20 ปี ที่ผ่านมา แนวคิดด้านศิลปะบำบัดอาจยังไม่แพร่หลายในบริบทของภาคประชาสังคมที่ทำงานด้านเด็กและเยาวชนมากนัก จึงมีข้อคำถามต่างๆ เกิดขึ้นว่าศิลปะมันจะช่วยเหลือหรือแก้ปัญหาสังคมได้อย่างไร หรือมันจะชีวิตได้อย่างไรว่าแก้ปัญหาได้จริง คำถามเหล่านี้ยิ่งเป็นเหมือนตัวกระตุ้นให้ครูน้ำอยากยืนยันความเชื่อของตนเองมากขึ้นว่าศิลปะมันสามารถช่วยเยียวยาจิตใจมนุษย์ได้ และเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ตัดสินใจออกจากงานประจำ ซึ่งในขณะนั้นที่เป็นแหล่งรายได้หลักสำหรับการหล่อเลี้ยงชีวิตของเธอ

ภายหลังจากที่ใช้ศิลปะทำงานช่วยเหลือเด็กเร่ร่อน ร่วมกับการลงพื้นที่ของกลุ่มครูข้างถนน เธอสามารถพาเด็กคนแรกกลับบ้านได้จากรูปภาพที่เธอให้เขาวาด ในขณะที่กลุ่มครูข้างถนนเดิมทำงานกับเด็กคนนี้มาเกือบ 3 ปี พวกเขาแทบไม่เคยรู้เลยว่าเด็กคนนี้มาจากไหน เนื่องจากเด็กไม่เปิดใจที่จะพูด

จากภาพวาดเพียงแผ่นเดียว เป็นเหมือนข้อพิสูจน์สมมติฐานที่เธอตั้งไว้

และยืนยันความคิดของเธอว่างานศิลปะมันเป็นมากกว่าแค่ความสวยงามบนผืนกระดาษ แต่มันยังเข้าไปทำงานกับจิตใจของเด็กคนหนึ่งและพาเขากลับบ้านได้ในที่สุด

มูลนิธิบ้านครูน้ำ

หลังจากเริ่มก้าวขาเข้าสู่ชีวิตคนทำงานเพื่อเด็กแล้ว การเดินทางก้าวต่อไปของครูน้ำคือการตามรอยหนังสือ “แม่จัน สายน้ำที่ผันเปลี่ยน” ขึ้นไปที่อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงใหม่ โดยมุ่งหวังจะได้ใช้ศิลปะเพื่อการช่วยเหลือเด็กเร่ร่อน ไปจนถึงการร่วมก่อตั้งมูลนิธิอาสาพัฒนาเด็ก สาขาเชียงใหม่

การคลุกคลีอยู่กับเด็กเร่ร่อนที่ประสบปัญหาที่นั่น ทำให้พบว่าต้นตอของปัญหาเหล่านี้มาจากจังหวัดเชียงรายที่มีพื้นที่ติดชายแดนถึง 3 ประเทศ ได้แก่ ไทย ลาว และเมียนมา ครูน้ำตัดสินใจเดินทางมาที่จังหวัดเชียงรายเพื่อจัดการกับรากของปัญหาและเป็นจุดเริ่มต้นของศูนย์ดริ้อปอิน (Drop In) เพื่อจัดกิจกรรมแบบเข้ามาเย็นกลับ มีทั้งการเรียนการสอนภาษาไทยขั้นพื้นฐาน ศิลปะ ตลอดจนการดูแลเรื่องอาหารการกินอยู่แก่เด็กเร่ร่อนที่มาใช้ชีวิตอยู่บริเวณหน้าด่านข้ามแดนอำเภอแม่สาย และนำไปสู่การเปิดมูลนิธิบ้านครูน้ำ ในอำเภอเชียงแสน เพื่อรองรับเด็กกลุ่มนี้ โดยเป็นสถานสงเคราะห์แบบอยู่อาศัยถาวร (สามารถอ่านเรื่องราวชีวิตครูน้ำเพิ่มเติมได้ในหนังสือ “ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม”)

“มูลนิธิอาสาพัฒนาเด็ก สาขาเชียงราย” ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ ปี 2544 เป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ซึ่งภายหลังเพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการและติดต่อประสานงาน จึงแยกตัวออกมาจดทะเบียนเป็น “มูลนิธิบ้านครูน้ำ” เมื่อ ปี 2559 ที่ผ่านมา

ปัจจุบันตัวมูลนิธิบ้านครูน้ำตั้งอยู่ในพื้นที่ตำบลโยนก อำเภอเชียงแสน

บนพื้นที่กว่า 19 ไร่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแก้ไขปัญหาการค้ำมนุษย์ในพื้นที่บริเวณอำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน อำเภอเชียงของ ในฝั่งไทย และอำเภอท่าลี่ ประเทศเมียนมา มีกลุ่มเป้าหมายคือเด็กเร่ร่อนไร้สัญชาติ เด็กที่ได้รับผลกระทบจากโรคเอดส์ เด็กกลุ่มเสี่ยงต่อการเข้าสู่ขบวนการค้ำมนุษย์ กลุ่มที่ถูกล่อลวงละเมิดทางเพศ รวมถึงสตรีที่อยู่ในสภาวะยากลำบากและผู้ถูกกระทำคามรุนแรงจากครอบครัว

ทั้งนี้ มูลนิธิฯ ได้ช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมายอย่างครอบคลุมและปกป้องคุ้มครองตามกฎหมายสากล มีการทำงานร่วมกับเครือข่ายที่ทำงานด้านเด็กอื่นๆ ประสานงานกับองค์กรภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงการศึกษาและการอาชีพ เพื่อขับเคลื่อนการทำงาน ช่วยเหลือผู้เสียหายจากต้นทางและส่งต่อฟื้นฟูคุณภาพชีวิตของกลุ่มเป้าหมายให้ดีขึ้น ปัจจุบันมีเด็กที่อาศัยอยู่ในมูลนิธิฯ กว่า 150 ชีวิต

ศูนย์รื้อปอีน

เนื่องด้วยสถานการณ์การเข้ามาของเด็กเร่ร่อนไร้สัญชาติข้ามแดนมาจากด่านแม่สายนั้นทวีความรุนแรงขึ้นจากปัญหาความไม่สงบภายในประเทศเมียนมา ศูนย์รื้อปอีน ซึ่งดำเนินงานโดยกลุ่มครูช่างถนนที่อยู่ภายใต้มูลนิธิบ้านครูน้ำ จึงทำหน้าที่หลักคือการลงพื้นที่เพื่อช่วยเหลือเด็กที่มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อการถูกแสวงหาผลประโยชน์และถูกทารุณกรรม นอกจากนี้ยังได้ออกแบบกิจกรรมเพื่อจัดการเรียนการสอนให้แก่เด็กกลุ่มนี้อีกด้วย

ปัจจุบันมูลนิธิบ้านครูน้ำผลักดันให้พื้นที่ศูนย์รื้อปอีนนี้เป็นศูนย์การศึกษาไร้พรมแดน ประกอบด้วยการสอนภาษาไทยขั้นพื้นฐาน การส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายได้รับวุฒิการศึกษา ในระบบ กศน. และการสอนทักษะการใช้ชีวิตในการเอาตัวรอดจากสภาวะเสี่ยงในด้านต่างๆ

“หลายๆ คนที่ข้ามฝั่งมาทำงานที่นี่ อยากพัฒนาตัวเอง ก็ไปลงเรียน กศน. แต่ติดปัญหาที่สื่อสารไม่รู้เรื่อง เพราะไม่มีคนเข้าใจภาษาเขา เลยทำให้เรียนต่อไม่ได้ พอเขาเห็นที่นี้เปิดและรู้ว่าเรามีพวกเราอยู่ที่สื่อสารกับเขาได้ เขาก็ย้ายมาเรียนที่นี่”

(ชาพิว มาเยอะ. สัมภาษณ์, 11 มีนาคม 2561)

ชาพิว มาเยอะ (ชาพิว) ครูช่างถนนชาติพันธุ์อาข่า ในอดีตเธอเป็นหนึ่งในเด็กกลุ่มเป้าหมายที่ครอบครัวประสบปัญหาจากความไม่สงบทางการเมืองในประเทศเมียนมาและได้รับการช่วยเหลือจากครูน้ำให้มาอยู่ในมูลนิธิฯ จนเติบโตขึ้นมา โดยเธอเลือกที่จะอยู่ช่วยงานของมูลนิธิฯ ต่อ เพราะเธออยากช่วยเด็กคนอื่นๆ เหมือนที่เธอเคยได้รับโอกาสนั้น

ชาพิว เล่าให้ฟังว่ากลุ่มผู้ใช้แรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านที่ทำงานรับจ้างตามสถานประกอบการต่างๆ ในอำเภอแม่สลาย อำเภอเชียงแสน ซึ่งเป็นอำเภอที่อยู่ติดชายแดนประเทศเมียนมาและลาว มีหลายกลุ่มที่อยากศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาอาชีพของตนเอง โดยทางเลือกที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด คือ การลงทะเบียนเรียนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) แม้ว่า ในอำเภอแม่สลาย และอำเภอเชียงแสน มีศูนย์ กศน. อยู่หลายแห่ง และสามารถเข้าไปเรียนได้ แต่ด้วยอุปสรรคในการใช้ภาษาไทย ทำให้การทำความเข้าใจเนื้อหาวิชาต่างๆ นั้นเป็นไปได้ยาก จึงทำให้หลายคนไม่ประสบความสำเร็จจากการเรียนนัก

จุดเด่นของศูนย์ กศน. ณ ดรีอปอินนี้ที่แตกต่างไปจาก กศน. ทั่วไปในพื้นที่ คือ กลุ่มครูช่างถนนสามารถพูดได้หลายภาษา ทั้งภาษาไทย ภาษาเมียนมา ภาษาชาติพันธุ์ต่างๆ เช่น อาข่า ลาหู่ เพราะกว่าร้อยละ 70 ของทีมงาน เคยเป็นเด็กและเยาวชนจากฝั่งเมียนมาที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิบ้านครูน้ำ และเติบโตขึ้นมาสืบสานภารกิจในการช่วยเหลือเด็กไร้สัญชาติต่อไป จึงดึงดูดให้กลุ่ม

ผู้ใช้แรงงานจากประเทศเหล่านี้มาเรียนภาษาไทยพื้นฐานที่ศูนย์ตรีออปิน และด้วยคุณลักษณะของทีมงานครูข้างถนนนี้ ยังทำให้เข้าใจ และเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการช่วยเหลือได้ง่ายกว่าการเป็นคนไทยที่ใช้ภาษาไทยอย่างเดียว

คนไร้รัฐ-การกลายเป็นชายขอบ

ในประเทศไทยมีการบันทึกข้อมูลทางประชากรด้วยระบบทะเบียนราษฎรและสำมะโนประชากร เพื่อประโยชน์ต่างๆ ในการบริหารจัดการทรัพยากรและวางแผนนโยบายมายาวนาน อย่างไรก็ตาม กระบวนการนี้ได้ผลักกลุ่มคนบางกลุ่มให้ออกจากการเป็นคนไทย โดยคนกลุ่มหลักที่ครุ่นน้ำและทีมงานทำงานร่วมด้วย ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญขององค์กร คือ “คน/เด็กไร้สัญชาติ” (nationality-less persons)² และ “คน/เด็กไร้รัฐ” (stateless persons)³ ด้วยฐานคิดของรัฐไทย ที่ยึดติดกับกรอบคิดเรื่องอธิปไตยของชาติ ความมั่นคงและมุ่งจะควบคุมจำกัด จึงนำไปสู่วิถีปฏิบัติต่อคนกลุ่มนี้แบบเลือกปฏิบัติ และมีผลต่อโครงสร้างทางสังคมที่สร้างภาพลักษณ์แบบเหมารวมเชิงลบให้คนกลุ่มนี้ ภาพในความคิดของคนในสังคมส่วนใหญ่จึงมีแนวโน้มจะมองว่าคนกลุ่มนี้เป็นผู้สร้างปัญหา มากกว่าผู้ควรถูกรัฐคุ้มครองดูแล (กฤตยา อาชวนิจกุล, 2554)

² คน/เด็กไร้สัญชาติ (nationality-less persons) หมายถึง คนที่ไม่ได้รับการบันทึกในสถานะคนถือสัญชาติของรัฐใดเลยบนโลกนี้ กล่าวคือ ไม่ได้รับการยอมรับว่าเป็นคนชาติของรัฐใด

³ คน/เด็กไร้รัฐ (stateless persons) หมายถึง คนที่ไม่ถูกบันทึกการการบุคคลในทะเบียนราษฎรของรัฐใดบนโลกนี้

และนำไปสู่การเป็นชายขอบ (marginalized group)⁴ ของสังคมไทยในหลายๆ มิติ มีใช่เพียงแค่การถูกกีดกันออกจากศูนย์กลางของอำนาจต่างๆ เช่น เศรษฐกิจ การเมือง ขาดโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรเมื่อเปรียบเทียบกับคนบางกลุ่มที่มีอำนาจมากกว่าเพียงเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการถูกคนอื่นสร้างชุดความรู้และความจริงขึ้นมามองพวกเขา และในที่สุดความรู้ความจริงที่ถูกสร้างมาเหล่านี้พัฒนาเป็นสามัญสำนึกให้แก่สังคม จนกลายเป็นเรื่องปกติ

ด้วยการขาดสถานะทางสัญชาติใดๆ ทั้งไทยและประเทศอื่น จึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตเกือบทุกด้านของพวกเขาตามมาเป็นลูกโซ่เมื่อต้องใช้ชีวิตอยู่ในประเทศไทย ทั้งมิติภายนอก เช่น ขาดการเข้าถึงระบบการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ขาดการเข้าถึงระบบสวัสดิการต่างๆ ตลอดจนมิติภายใน คือ ขาดการเห็นคุณค่าในตนเอง เนื่องด้วยสภาพแวดล้อมที่ไม่ได้เอื้อให้พวกเขามีพื้นที่แสดงตัวตนและความภาคภูมิใจ และนำไปสู่ความเสี่ยงในการดำเนินชีวิตแบบฉาบฉวยที่ไม่ได้รู้สึกว่าตนเองมีอะไรต้องเสีย เช่น การเข้าสู่ขบวนการค้ามนุษย์ ยาเสพติด และอื่นๆ ตามมา

ผู้เขียนเกริ่นถึงแนวคิดเกี่ยวกับคนไร้สัญชาติและการเป็นชายขอบ เพื่อเป็นวัตถุดิบชุดหนึ่งสำหรับเป็นฐานคิดในการมองความซับซ้อนของปัญหาในพื้นที่นี้ รวมทั้งความซับซ้อนและท้าทายของการนำแนวคิดหรือเครื่องมือจากภาคธุรกิจมาช่วยหนุนเสริมการทำงานในพื้นที่ ดังที่จะกล่าวถึงในส่วนต่อจากนี้

⁴ กลุ่มชายขอบ (marginalized group) หมายถึง กลุ่มคนที่ถูกระบบราชการกลายเป็นชายขอบ (marginalization) กระบวนการที่สังคมกีดกันคนบางกลุ่มออกไปจากศูนย์กลางของอำนาจในการเข้าถึงทรัพยากรต่างๆ เช่น คนไร้สัญชาติ ถูกกีดกันออกจากการเข้าถึงสิทธิความเป็นมนุษย์ สวัสดิการทางสังคมต่างๆ

ภาวะการนำและการดึงทุนทางสังคม ในพื้นที่ (เครือข่าย)

หลังจากที่ผ่านการทำงานมากกว่า 20 ปี อาศัยประสบการณ์ทั้งสำเร็จและล้มเหลวที่ได้ก้าวข้ามมาแล้ว ครูน้ำเริ่มมองเห็นถึงความจำเป็นในการทำงานที่มากกว่าแค่การตั้งหน้าตั้งตาทำในมุมของตนเองและประเด็นปัญหาของตนเองเพียงอย่างเดียว แต่ต้องยกระดับการขับเคลื่อนงานด้วยการสร้างเครือข่ายและทำงานเชิงพื้นที่ร่วมด้วย

ในช่วงกลาง ปี 2559 อาจารย์ชัยวัฒน์ ภิระพันธ์ุ เดินทางมาจังหวัดเชียงรายเพื่อเป็นวิทยากรจัดอบรมเพื่อปลูกพลังคนทำงานเพื่อสังคม และเวทีนั้นเองที่ครูน้ำ **คุณแววรุ่ง สุปงกุ** (ครูอ้วน) **คุณยศภัทร ยกยิ่ง** (พี่วัตร) และ **คุณมัชฌิมา ยกยิ่ง** (พี่หวาน) ได้มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างจริงจัง จนเกิดเป็นกลุ่มเคลื่อนไหวภาคประชาสังคม 4 กลุ่ม คือ กลุ่มเด็กและเยาวชน กลุ่มวัฒนธรรม กลุ่มอาหารยั่งยืน และกลุ่มวัสดุโบราณเมืองเชียงแสน โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ประเด็นการทำงานของตนในการเคลื่อนไหวเมืองเชียงรายร่วมกัน

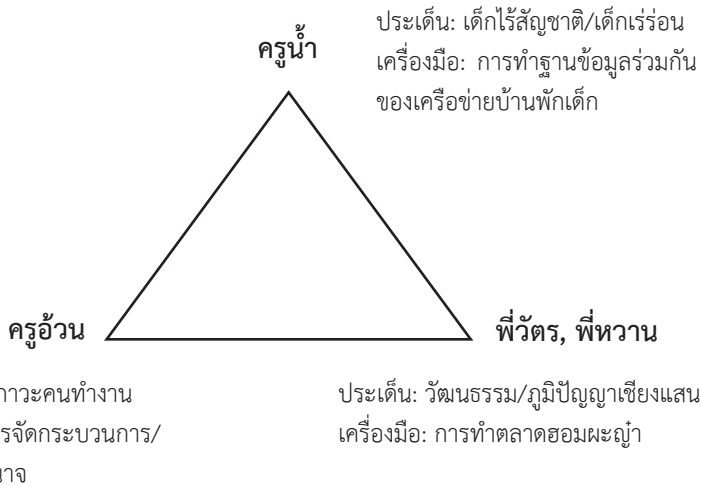
จากคติประจำตัวของครูน้ำ ที่ใช้ใจนำการทำงาน โดยพิจารณาจากความรู้สึกว่าคนนี้น่าไว้วางใจ และคือคนที่เอาจริงกับการทำงานเป็นหลัก เมื่อโอกาสเข้ามาในจังหวัดที่คนตัวเล็กๆ กลุ่มหนึ่งที่พลังใจและกายพร้อมขับเคลื่อนสังคมในประเด็นของตนเอง พร้อมเชื่อมร้อยกันเพื่อเคลื่อนไหวในระดับพื้นที่จังหวัดเชียงราย ขาดแต่ทรัพยากรทุนตั้งต้นในการดำเนินการกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ครูน้ำจึงตัดสินใจเลือกเครือข่ายมาร่วมมืออย่างไม่รอช้า ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการนำมาสู่ข้อเสนอโครงการสร้างผู้นำแห่งอนาคตจังหวัดเชียงรายในปีนี้

“...เอาจริงๆ เลยนะ พี่รู้จักและเห็นครูอ้วน พี่วัตรพี่หวานทำงานมานานละ เห็นว่าเขาตั้งใจจะทำอะไรจริงๆ จริงๆ ครูอ้วนที่ตั้งใจดูแลคนทำงานอย่างพวกเราๆ พี่หวานพี่วัตรเองก็ทำงานกลุ่มคุณค่าเชิงแสงมาด้วยใจตลอด เคยถูกหน่วยงานให้ไปจัดงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมล้านนาตั้งหลายครั้ง เงินทองไม่ได้หรอก มีแต่เข้าเนื้อ แต่เราเห็นเขาไปเพราะอยากเห็นคุณค่าพวกนี้มันกลับมาจริงๆ พอโอกาสตอนนี้เข้ามาเลยต้องรีบคว้าไว้ เพราะคิดว่ามันต้องเริ่มอย่างจริงๆ จังๆ ละ”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2561)

หากในภาคธุรกิจมีเงินจากนักลงทุนที่ให้กลุ่มธุรกิจหน้าใหม่ หรือเงินลงทุนตั้งตัว (seed funding) เป็นเงินลงทุนก้อนแรกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขยายธุรกิจให้เข้าถึงผู้ใช้และสร้างผลกำไร การเข้ามาของแหล่งทุน จากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ครั้งนี้ คงเปรียบเสมือนเม็ดเงินที่ช่วยสนับสนุนให้แนวคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นในภาคประชาสังคมเช่นกัน

การดำเนินงานครั้งนี้ของครูน้ำ เป็นการหนุนเสริมองค์ความรู้ให้แก่กลุ่มเครือข่าย และขยายการเคลื่อนไหวงานเชิงประเด็นของแต่ละกลุ่มที่ทำอยู่ ไปสู่การเคลื่อนไหวเชิงพื้นที่ ซึ่งเกิดจากการเชื่อมโยงแต่ละประเด็น ได้แก่ 1) ประเด็นด้านการสร้างพื้นที่ยื่นในสังคมให้แก่เด็กไร้สัญชาติที่ขาดโอกาส โดยครูน้ำและเครือข่ายที่ทำงานบ้านพักเด็กต่างๆ ในจังหวัดเชียงราย 2) ประเด็นด้านสุขภาวะคนทำงาน โดยครูอ้วน และ 3) ประเด็นด้านการสืบสานภูมิปัญญาเชิงแสง โดยพี่วัตรและพี่หวาน ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกัน คือ ขับเคลื่อนเมืองเชียงราย



แผนภูมิภาพแสดงการเชื่อมโยงกลุ่มคนและ
 ประเด็นในการเคลื่อนงานเชิงพื้นที่ของครูน้ำ

ครูอ้วน: การพบกันของครูอ้วนและครูน้ำ

การเริ่มต้นบนเส้นทางพัฒนาสังคมควบคู่กับการดูแลสุขภาพรอบด้าน
 ของคนทำงาน เริ่มเมื่อประมาณ ปี 2539 ขณะที่ครูอ้วนกำลังเรียนปริญญาโทอยู่
 ได้มีโอกาสทำงานเป็นผู้ช่วยวิจัยในประเด็นด้านการยุติความรุนแรงในครอบครัว
 ควบคู่ไปด้วย ทำให้ครูอ้วนรู้จักเส้นทางการงานที่ตนเองอยากทำชัดขึ้น คือ นัก
 วิจัย จากนั้นได้ทำงานสายนี้มาโดยตลอดจนกระทั่งประมาณ ปี 2549 ที่สุขภาพ
 เริ่มแย่ อันเป็นผลสืบเนื่องจากการทำงานหนักและเครียดสะสม จึงตัดสินใจหยุด
 ทำงานและพักรักษาตัวเป็นเวลากว่า 1 ปี โดยเริ่มใช้วิถีธรรมชาติบำบัดตั้งแต่นั้น
 เป็นต้นมา จากนั้นจึงได้กลับเข้ามาทำงานต่อในสายงานเดิม

เครือข่ายคนทำงานด้านเด็กและเยาวชนในยุคนั้นมีไม่มาก เป็นเหตุให้ครูอ้วนที่ทำงานประเด็นครอบครัว ผนวกกับมีพื้นฐานด้านวิจัยได้มีโอกาสพบเจอและร่วมงานกับคุณ**ทองพูล บัวศรี** (ครูจิว) ครูข้างถนนผู้เป็นฮีโร่ของเด็กเร่ร่อนที่คลุกคลีอยู่ในแวดวงช่วยเหลือและพัฒนาเด็กและเยาวชน ในช่วงประมาณปี 2553 - 2554 ที่ขณะนั้นเครือข่ายคนทำงานด้านเด็กและเยาวชนต้องการนักวิชาการมาช่วยถอดองค์ความรู้การทำงานของครูข้างถนน ครูอ้วนจึงเริ่มตามดูการทำงานของคนกลุ่มนี้ และนี่เองทำให้ครูอ้วนและครูน้ำพบกันเป็นครั้งแรก แม้จะยังไม่ได้เริ่มทำงานร่วมกันอย่างจริงจัง

การเข้าอกเข้าใจผู้อื่นบนบทบาทความเป็นแม่

“พอผมมองที่เรามองน้องเปลี่ยน น้องเขาก็เปลี่ยนตามเรานะ คือพอเราเปลี่ยนวิธีคิด การกระทำของเราต่อเขามันก็เปลี่ยน คำแรกที่เรารู้สึกกับเขาคือ แม่ขอโทษนะ จากนั้นเขาก็มองหน้าเราแล้วยิ้มให้ จากนั้นก็กอดกัน”

(แววรุ่ง สุนงกฎ. สัมภาษณ์, 30 มกราคม 2561)

ครูอ้วนเป็นเครือข่ายของมูลนิธิบ้านครูน้ำกลุ่มแรกๆ ที่รับเป็นครอบครัวอุปถัมภ์ อุปการะเลี้ยงดูเด็กจากมูลนิธิฯ อันเป็นแผนการดำเนินงานของครูน้ำที่ตั้งใจจะส่งต่อเด็กไปยังพื้นที่ปลอดภัยและส่งเสริมให้เติบโตแห่งต่างๆ ทั้งโรงเรียน บ้านพักเด็กที่เหมาะสม และหนึ่งในนั้นที่มีบทบาทสำคัญมาก คือ ครอบครัวอุปการะ

เมื่อเด็กน้อยคนหนึ่งได้เข้ามาในขณะที่ยังมีชีวิตเต็มไปด้วยการทำงานเพื่อสังคม เปรียบเสมือนของขวัญสิ่งๆ ที่เข้ามาเติมเต็มชีวิตด้านจิตใจ และมีอิทธิพล

ต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งวิถีคิดและการกระทำของครูอ้วนเป็นอย่างมาก การมีเด็กเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในเกือบทุกขณะของชีวิต ไม่ใช่เรื่องง่ายของคนที่เคยมีชีวิตตัวคนเดียว ในระหว่างทางต้องพบความท้าทายต่างๆ เปรียบเสมือนบทพิสูจน์ด้านการจัดการชีวิต และเป็นโอกาสให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังเหตุการณ์หนึ่งที่สองแม่ลูกต้องปะทะทางอารมณ์กัน การสื่อสารที่ไม่เข้าใจกัน ลูกน้อยที่เอาแต่ร้องไห้ ผู้เป็นแม่ที่หมดหนทางไม่รู้จะทำอย่างไร ไม่สามารถพูดคุยกันรู้เรื่อง ต่างฝ่ายต่างร้องไห้ จนต้องพักก่อน และในจังหวะนั้น หนังสือที่ถูกเก็บไว้ในชั้นวางได้ถูกหยิบออกมาอ่าน เพื่อที่ครูอ้วนจะได้ละความสนใจออกจากสถานการณ์ตรงหน้าก่อน

“เราไม่สามารถจัดการกับตนเองได้ เลยลองมานั่งนิ่งๆ แล้วมองไปเห็นหนังสือเล่มหนึ่ง เปิดมาเจอเรื่องราวของคุณคชมา มหาภัย ที่พูดเกี่ยวกับลูกชายของตนเองในบท ลูก...สิ่งมีชีวิตผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง ที่เล่าถึงความพยายามในการจะเข้าไปควบคุมจัดการกับคนอื่น แต่สุดท้ายก็ต้องกลับมารู้สึกผิดกับสิ่งที่ทำลงไป เรารู้สึกเหมือนปัญญามันมาเลย รู้สึกว่าเรื่องราวชีวิตของคนหนึ่งที่ก้าวผ่านปัญหาต่างๆ มาได้ มันจะทำให้เราเปลี่ยนได้ขนาดนี้”

(แววรุ่ง สุขงกุฏ. สัมภาษณ์, 30 มกราคม 2561)

แรงบันดาลใจหรือข้อคิดที่ได้จากหนังสือ เมื่อมาถูกจังหวะมันมีพลังอย่างยิ่งต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงกับชีวิตคน ในหนังสือเล่มนั้นมีข้อความที่ทำให้ครูอ้วนลองสวมบทบาทเป็นลูกของตนเอง โดยหนังสืออธิบายว่า เด็กตั้งแต่อยู่ในท้องแม่จนอายุเกือบสามขวบ พวกเขาจะเชื่อมโยงกับแม่ทั้งทางกายภาพเมื่ออยู่ในครรภ์และทางจิตวิญญาณเมื่อออกมาสู่โลกภายนอก วันหนึ่งเมื่อเขาอายุประมาณสามขวบ เริ่มโตขึ้น และเริ่มรู้ว่ามันไม่ได้เชื่อมต่อกันอีกแล้ว ข้างใน

ของพวกเขาจะเจ็บปวด และด้วยความเป็นเด็กพวกเขาจึงไม่สามารถจัดการกับสถานการณ์เหล่านี้ได้ จึงได้แต่แสดงออกโดยการร้องไห้ และเป็นที่มาของการเปลี่ยนวิธีคิดนำไปสู่การเปลี่ยนการกระทำจากการอ่านหนังสือที่เล่าเรื่องราวการก้าวข้ามปัญหาของชายคนหนึ่ง

เหตุการณ์วันนั้นจบลงด้วยการรับฟังกันโดยไม่มีบทสนทนาจากคำพูดของใคร แต่ผ่านการโอบกอดที่ส่งพลังของความรักจากแม่สู่ลูก และนับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา สิ่งที่ครูอ้วนได้เรียนรู้คือการเว้นระยะ ไม่เข้าไปจัดการ หรือ ควบคุม เพื่อให้ผู้อื่นได้เติบโตอย่างเต็มศักยภาพของพวกเขา

ด้วยการทำงานร่วมกับครูน้ำและทีมงานเพื่อช่วยเหลือเด็กมากกว่า 6 ปี ทั้งการประสบปัญหาด้านสุขภาพและเคหาทางออกมาด้วยตนเอง เมื่อสังเกตเห็นสุขภาพและสุขภาพะคนทำงานด้านเด็กที่มุ่งแต่ทำงานแก้ปัญหาให้คนอื่น จนหลงลืมดูแลตนเอง ทำให้ครูอ้วนมุ่งจะหนุนเสริมเครือข่ายด้านเหล่านี้ เพื่อให้ครูน้ำและทีมทำงานได้มีประสิทธิภาพขึ้น บนฐานความเชื่อว่า ถ้าคนทำงานมีสุขภาพที่ดีแล้ว สิ่งที่ดีย่อมมีโอกาสเกิดตามมามากขึ้น

พี่หวานและพี่วัตร

พี่วัตรชายหนุ่มวัยกลางคน ใบหน้ายิ้มแย้มใจดี ผู้มีข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ของเมืองเชียงใหม่อยู่มากมาย สามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้อย่างสนุกสนานและได้รับความรู้ และพี่หวานหญิงวัยกลางคนคู่ชีวิตพี่วัตร ที่ยังคงสวยงามจนสามารถคาดเดาได้ว่า เมื่อครั้งตอนเป็นสาวคงเป็นหญิงสาวรูปร่างงาม และมีเสน่ห์มากคนหนึ่ง แม้ทั้งคู่จะไม่ใช่คนเชียงใหม่หรือคนภาคเหนือโดยกำเนิด แต่เพราะเชื่อในเรื่องความผูกพันกับพื้นที่เชียงใหม่ ซึ่งอาจมีมายาวนานแล้วในอดีตชาติ และวันหนึ่งที่ได้มาเยือนพื้นที่แห่งนี้จริงๆ จึงหลงใหลในกลิ่นอายของเชียงใหม่ บรรยากาศที่ไม่เร่งรีบ ความขลังและมีพลังของพื้นที่ซึ่งเต็มไปด้วยสิ่งปลูกสร้าง

ประเพณีชุนีสถาน ที่มีประวัติศาสตร์มานับพันปี และมีอาจถอนตัวกลับไปยัง
สังคมเมืองในกรุงเทพได้ตามเดิมอีกต่อไป

“ที่ทำงานเชิงวัฒนธรรมอยู่ ได้รับทุนจาก สกว. เห็นว่าน้องเองสนใจ
เรื่องพวกนี้ เลยอยากชวนมาร่วมทำด้วย” ประโยคเชิญชวนของสมาชิกในกลุ่ม
คุณค่าเชิงแสนในระหว่างที่พี่หวานพี่วัตรเพิ่งย้ายขึ้นมาอยู่ในอำเภอเชียงแสน
เมื่อช่วง ปี 2558 ผนวกกับความสนใจเรื่องวัฒนธรรมเป็นทุนเดิม ทำให้ทั้งสอง
คนไม่รอช้าที่จะตกปากรับคำ และเป็นจุดเริ่มต้นของการก้าวเข้าสู่การศึกษา
ประวัติศาสตร์ของเมืองเชียงแสนอย่างจริงจัง รวมทั้งรวบรวมภูมิปัญญาของ
เชียงแสนอย่างเป็นระบบ รวบรวมภูมิปัญญาต่างๆ ของล้านนาจากหลักฐาน
เอกสารทางประวัติศาสตร์ต่างๆ รวมทั้งคำบอกเล่าจากผู้เฒ่า ซึ่งประกอบด้วย
ภูมิปัญญาด้านหัตถกรรม คหกรรม แพทย์พื้นบ้าน (หมอเมือง) ดนตรีพื้นเมือง
และเครื่องสักการะ⁵

เชียงแสนเป็นเมืองเก่าที่มายุ่มานานนับพันปี มีโบราณสถาน โบราณ
วัตถุและวิถีชีวิตชุมชนที่ควรค่าแก่การอนุรักษ์ไว้เป็นมรดกโลก ทว่าปัจจุบัน
เชียงแสนกำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายทางด้านเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม
ที่ถาโถมเข้ามาทั้งทางตรงและทางอ้อม เนื่องจากจังหวัดเชียงรายได้รับการ
ประกาศเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ ด้วยการเป็นอำเภอชายแดนจึงได้รับผลกระทบ
โดยตรง จากนโยบายของรัฐที่มุ่งเน้นผลประโยชน์จากเศรษฐกิจการค้า การลงทุน
การท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมเป็นหลักในพื้นที่ 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเชียงของ
อำเภอเชียงแสน และอำเภอแม่สาย อาจมีผลกระทบต่อบริบทของเมืองโบราณที่
ร่ำรวยด้วยวัฒนธรรม และวิถีชีวิตของผู้คนที่อยู่กันแบบพหุวัฒนธรรมแบบคนใน

⁵ มานิตย์ ไชยกิติ และคณะ. (2560). การสร้างคุณค่าวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นผ่านกระบวนการ
จัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนสู่ความเข้มแข็งของชุมชนในเขตเวียงเชียงแสน อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย.
กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

ท้องถิ่นล้านนา อันมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์แต่อยู่ร่วมกันอย่างสงบเรียบร้อย

การไหลมาของนักลงทุนต่างชาติอาจนำไปสู่ผลกระทบต่างๆ ตามมารวมถึงภูมิปัญญาต่างๆ ที่สืบสานกันมาช้านานของเชียงใหม่กำลังจะตายไปกับคนรุ่นเก่าหากขาดการสานต่อให้คนรุ่นใหม่ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนเมืองน่าอยู่แต่กำลังเผชิญหน้ากับการถูกรุมเร้าด้วยความทันสมัย

“เราไม่ได้ต้องการให้ความเก่ากลับมาทั้งหมดหรอก แต่ว่าให้มันร่วมอยู่กับเราบ้าง ไม่ถึงกับเก่าจนเกินไปไม่ถึงกับใหม่จนเกินไป ให้มันอยู่ร่วมกับสังคมของคนเชียงใหม่ได้ ให้เราคิดว่าใหม่ก็เอาเก่าก็ไม่ละ เอาทั้งสองอย่างก็เข้ามารวมกันให้มันลงตัวพอดี”

(ยศภัทร ยกยิ่ง. สัมภาษณ์, 30 มกราคม 2561)

การเติบโตจากฐานงานวิจัยท้องถิ่น ทำให้พีทวานและพีวตรีมีความลึกซึ้งในองค์ความรู้ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นการกินการอยู่ วิถีชีวิตของชุมชน การรักษาแบบพื้นบ้านล้านนาโบราณ และเป็นตัวหล่อหลอมให้เป็นคนละเอียดลออกับการทำงาน โดยเห็นความสำคัญว่าเมื่อเรามีข้อมูลภูมิปัญญาต่างๆ รวบรวมในเอกสารแล้ว จะทำอะไรให้คุณค่าเหล่านี้ถูกสื่อสารออกไปสู่คนภายนอก โดยเฉพาะกลุ่มเยาวชนคนรุ่นใหม่ที่เป็นเป้าหมายหลักของการสืบสานภูมิปัญญาหรือ หน่อค่าน้ำแก้ว ฮอมพะญาเจียงแสน

จากการได้รับอนุญาตให้ใช้สถานที่พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติเชียงใหม่ โดยไม่ต้องเสียค่าเช่า และด้วยบริบทรอบข้างที่อยู่ใกล้ชิดโบราณสถานเชียงใหม่ ประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรม “ตลาดโฮงฮอมพะญาล้านนาเชียงใหม่” จึงเริ่มต้นขึ้น บนฐานแนวคิดที่ทั้งสองคนคาดหวังว่าจะเป็นพื้นที่สำหรับให้เยาวชนมาร่วมเรียนรู้ภูมิปัญญา เพราะต้นกล้าสืบสานภูมิปัญญาเชียงใหม่ ควบคู่กับการ

สร้างรายได้จากการใช้ภูมิปัญญาเหล่านั้นมาประกอบอาชีพ เริ่มจากการย่ำขา⁶ การตอกเส้น การทอผ้า และได้ตั้งเครือข่ายคุณค่าเชิงแสนมาขายผลิตภัณฑ์ที่สะท้อนวิถีชีวิตเชิงแสน เช่น ชุดชาติพันธุ์ (โดยเฉพาะชุดไทยวน) อาหารล้านนา สมุนไพรท้องถิ่นที่ชุมชนผลิตขึ้นมาเอง นอกจากนี้ยังตั้งเครือข่ายพ่อครูแม่ครูหรือครูภูมิปัญญาต่างๆ มาร่วมสอนเด็ก เยาวชน และผู้สนใจทั่วไปด้วย โดยเด็กและเยาวชนกลุ่มแรกที่มาเป็นผู้ร่วมสานต่อคุณค่านี้กับพี่วัตรและพี่หวานคือกลุ่มเด็กและเยาวชนจากมูลนิธิบ้านครูน้ำ

การหล่อหลอมกระบวนการ จากโลกคนทำงานภาคสังคมสู่ธุรกิจ

“ทุนนิยม” เป็นคำที่มีความแปลกในมุมมองของผู้เขียน เพราะมักได้ยินคำนี้ใน 2 มิติที่เป็นขั้วตรงข้ามกัน ไม่ขาวก็ดำไปเลย และไม่ค่อยได้เห็นมุมมองแบบเป็นกลางเท่าใดนัก กล่าวคือ มุมมองแรกเป็นการมองทุนนิยมเป็นเสมือนทางออกของมวลมนุษยชาติ และมุมมองที่สองเป็นการมองทุนนิยมเป็นคู่ปรปักษ์กับมวลมนุษยชาติ รวมทั้งสรรพสิ่งต่างๆ ในธรรมชาติ อีกทั้งเมื่อมาดูการทำงานของตนเองที่ต้องพบกับความขัดแย้งระหว่างความหมายของมูลนิธิที่ก่อตั้งขึ้นมาบนฐานของการปฏิเสธผลกำไร กับความหมายของธุรกิจ (business) หรือผู้ประกอบการ (entrepreneurship) ที่มุ่งแสวงหากำไร ยิ่งทำให้ผู้เขียนรู้สึกกระหายถึงการเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการนำกลุ่มคนจาก 2 ฝั่งนี้มาทำงานร่วมกัน

⁶ ย่ำขา คือ วิธีการบำบัดรักษาอาการเจ็บปวดทางร่างกายเป็นภูมิปัญญาการดูแลสุขภาพ สำหรับวิธีการชุนนั้น จะใช้เท้าชุนน้ำยา (น้ำโพลและน้ำมันงา) และ ย่ำบนขาหรือฝ่าเท้าที่เผาไฟจนร้อนแดงแล้วจึงย่ำบนร่างกายบริเวณที่มีอาการเจ็บปวดพร้อมกับการเสกคาถาอาคมกำกับ (มูลนิธิโครงการหลวง, 2555)

อย่างไรก็ตาม เมื่อผู้เขียนถอยห่างออกมามองการเคลื่อนตัวของกระแสสังคม ที่มนุษย์เองยังคงต้องดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมที่แปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดคำถามว่าเราจะอยู่ร่วมกับสิ่งที่ปรากฏอยู่เบื้องหน้าและมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของคนส่วนใหญ่ในโลกนี้ โดยไม่สูญเสียอุดมการณ์ของตนเองได้อย่างไร ในมุมมองของผู้เขียน แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม อาจเป็นความพยายามหาจุดกลางระหว่างการมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมแต่ไม่มองด้านความยั่งยืน และการมุ่งแต่ธุรกิจเพื่อให้อยู่รอดแต่ไม่มองเรื่องปัญหาสังคม นั่นคือโมเดลการแก้ปัญหาสังคมและอยู่รอดไปพร้อมๆ กัน

ณพี ธีระพิจิตร (ทอพีพี) อายุ 30 ปี เป็นหนึ่งในคนที่ School of Changemakers คัดเลือกมาเข้าร่วมเป็น intrapreneur เพื่อช่วยเหลือพื้นที่โดยนำแนวคิด และเครื่องมือเชิงธุรกิจมาปรับใช้กับแผนการดำเนินงานต่างๆ ของภาคประชาสังคมในโครงการครั้งนี้ นอกจากนี้เธอยังเป็นฝ่ายเลือกพื้นที่เชิงรายสำหรับการทำงานครั้งนี้ด้วยตัวของเธอเอง

เธอนับเป็นคนรุ่นใหม่ที่ใช้ชีวิตส่วนใหญ่อยู่ต่างประเทศ เนื่องจากต้องไปศึกษาต่อที่ประเทศสิงคโปร์ตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาจนจบปริญญาตรีเป็นเวลา กว่า 10 ปี และ เมื่อกลับมาศึกษาต่อระดับปริญญาโทที่ประเทศไทย เธอได้เลือกเรียนสาขาผู้ประกอบการสังคมสากล ซึ่งขณะนั้นเพิ่งเริ่มได้รับความนิยมในไทย

ด้วยบริบทสังคมในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นประเทศมุ่งพัฒนาธุรกิจ โดยเฉพาะ startup ใหม่ ๆ และ เมื่อช่วงเรียนต่อปริญญาโทเธอได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องการจัดการมูลฝอยกับธุรกิจเพื่อสังคม (Solid Waste As a Social Enterprise) ซึ่งเป็นจุดที่ทำให้เธอเริ่มสนใจอยากลงไปทำงานเชิงสังคมอย่างลึกซึ้งมากขึ้นควบคู่กับการทำงานภาคธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องรับช่วงดูแลกิจการต่อจากครอบครัว

สำหรับการลงพื้นที่จริงๆ ของทอพีพี เริ่มขึ้นครั้งแรกเมื่องานเวทีประชุม เครือข่ายการทำฐานข้อมูลบ้านพักเด็ก และจากการลงพื้นที่ครั้งนี้ ทำให้เธอพบ

ว่ามีหลายสิ่งที่ไม่เป็นไปตามที่เธอคิดไว้ในตอนแรก การลงพื้นที่แต่ละครั้งของเธอ จึงเปรียบเสมือนการเดินทางสู่โลกของการทำงานภาคสังคมแบบจริงจัง และได้สัมผัสกับประเด็นร้อนๆ มากมาย ต่างจากประสบการณ์ที่เธอเคยพบเมื่อสมัยเรียนหรือทำงานในองค์กรภาคธุรกิจของตนเอง

ตั้งดาว ปักธง และดำเนินงาน

สิ่งที่สำคัญต่อการกำหนดทิศทางการทำงานขับเคลื่อนงานของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกไม่ทำงานอย่างกระจัดกระจาย คือ เป้าหมายที่กลุ่มต้องการไปให้ถึง หรือเปรียบดังดวงดาว ที่คนสมัยก่อนนิยมใช้เป็นสิ่งนำทาง เช่นเดียวกับมูลนิธิบ้านครูน้ำ ที่เป้าหมาย คือ “เด็กไร้สัญชาติมีที่ยืนทางสังคมทั้งกายและใจ”

*“การทดแทนความรักที่ขาดหายไปแก่เด็ก เป็นสิ่งที่หาไม่ได้จาก
การคิดแบบสงเคราะห์ แต่มันต้องสังเคราะห์ขึ้นมา”*

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2560)

เมื่อดาวที่มีไว้ นำทางถูกกำหนดขึ้นมา เพื่อกำกับไม่ให้ครูน้ำและทีมงานหลงทิศ แต่การที่จะไปให้ถึงดาวดวงนั้นก็ต้องมีธงที่คอยปักอยู่ระหว่างทางว่าเส้นทางที่เรากำลังเดินมามั่นคือทางที่ถูก ครูน้ำและทีมงานปักธงเพื่อให้รู้ว่าได้เข้าใจใกล้เป้าหมายเด็กไร้สัญชาติ เด็กเร่ร่อนมีพื้นที่ยืนในสังคมทางกายหรือภายนอก คือ การที่เด็กกลุ่มนี้เข้าถึงสวัสดิการขั้นพื้นฐานต่างๆ การศึกษาเรียนรู้ การรักษาพยาบาล การมีสิทธิในการมีชีวิตอยู่ โดยครูน้ำพยายามผลักดันให้เข้าสู่ระบบการศึกษา เพื่อเป็นประตูสู่การได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ตามที่เด็กควรได้รับ

นอกจากนี้ เงื่อนไขหนึ่งเพื่อให้เด็กมีโอกาสได้รับสัญชาติไทยเมื่อจบ

การศึกษาในระดับปริญญาตรี คือ เด็กจะต้องมีผลงานโดดเด่นที่แสดงถึงการเป็นผู้ประพุดิดีและทำคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติและสังคม⁷ ครุณน้ำจึงพยายามให้เด็กเริ่มเข้าทำงานจิตอาสาต่างๆ สำหรับรองรับวันหนึ่งพวกเขาตัดสินใจเรียนต่อในระดับปริญญาตรี จะได้เป็นหลักประกันในการได้สัญชาติไทยอีกหนึ่งช่องทาง หรือ ถ้าพวกเขาไม่ต้องการเรียนต่อในระดับปริญญา พวกเขาก็ต้องมีทักษะชีวิตเพียงพอที่จะออกไปทำงานที่สังคมยอมรับ

“เราเคยมุ่งแต่ให้เด็กมีที่เรียน มีทักษะ มีข้าวกิน มีชีวิตรอด แต่พอสุดท้ายเขาโตขึ้น เขาก็เลือกกลับไปใช้ชีวิตแบบเดิมๆ ขยายขอลาน เพราะเขารู้สึกว่า ถึงเขามีความรู้ แต่สังคมก็ไม่ได้ยอมรับ เขาจริงๆ อยู่ดี และเขาก็ไม่ได้เห็นว่าชีวิตตัวเองมีค่า ลูกลับไปเลี้ยงใช้ชีวิตเดิมๆ ดีกว่า”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2560)

การสร้างพื้นที่ยื่นทางสังคมให้เด็กกลุ่มนี้ มิใช่เพียงเรื่องภายนอกที่จะทำให้เด็กสามารถใช้ชีวิตรอดได้เท่านั้น แต่ต้องครอบคลุมไปถึงการมีพื้นที่ทางสังคมด้านจิตใจด้วย งบประมาณด้านนี้จึงเป็นสิ่งแวดล้อมที่เอื้อให้พวกเขาเห็นคุณค่าในตนเอง เช่น การจัดกระบวนการสร้างคุณค่าให้ตนเองในมูลนิธิบ้านครุณน้ำ ให้เด็กได้ทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ที่วัดทุกสัปดาห์ การให้เด็กได้ฝึกทักษะอาชีพกับพี่หวานและพี่วัตร เพื่อให้เขารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าทั้งจากทัศนคติของตนเองที่มองว่าตนเองสามารถหารายได้ด้วยอาชีพสุจริต และทัศนคติที่สังคมภายนอกมองมา ซึ่งชมว่าเป็นเด็กดี เพราะในอดีต แม้ว่าเด็กจะได้รับการศึกษา

⁷ ประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง การส่งให้คนที่เกิดในราชอาณาจักรและไม่ได้รับสัญชาติไทย โดยมีบิดาและมารดาเป็นคนต่างด้าวได้สัญชาติไทยเป็นการทั่วไปและการให้สัญชาติไทยเป็นการเฉพาะราย วันที่ 14 มีนาคม 2560 ข้อ 4 (7) ให้ผู้ที่เกิดในราชอาณาจักรและไม่ได้รับสัญชาติไทย ที่ทำคุณประโยชน์ให้แก่ประเทศจนเป็นที่ประจักษ์ ให้ได้สัญชาติไทยเป็นการเฉพาะราย

เข้าเรียนในระบบ แต่วันหนึ่งเมื่อเด็กถึงวัยที่ต้องออกจากบ้านครูน้า บางส่วนก็
ยังกลับเข้าไปสู่วงจรเดิม (ยาเสพติด ขอทาน ฯลฯ) เพราะพวกเขาไม่รู้สึกว่า
ตนเองมีคุณค่าอย่างแท้จริง

การพัฒนาฐานข้อมูลร่วมกับระหว่างเครือข่าย

“เด็กไม่มีบัตร ไม่มีสัญชาติ ก็ไม่สามารถทำงานที่ถูกกฎหมาย
เลยไปทำงานตามร้านคาราโอเกะ เมื่อเจอกันก็อยู่ด้วยกันแบบ
ไม่มีความรู้ ก็ไม่ป้องกันแล้วมีลูก ไม่มีคนรับผิดชอบ จนเคยเกิด
กรณีนายจ้างนำเด็กไปขายให้คนจีนที่เมืองลา อันเป็นแหล่งขึ้น
ชื่อ เรื่องการซื้อขายอะไหล่มนุษย์”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2560)

กรณีนายทุนรุกไล่ที่อยู่อาศัยในพื้นที่ชายแดน อีกทั้งปัญหาความไม่สงบ
ทางการเมืองของประเทศเมียนมาส่งผลกระทบต่อสถานการณ์เด็กและเยาวชนที่
อาศัยอยู่ในพื้นที่ดังกล่าว อีกทั้งชายแดนในฝั่งประเทศไทยมีการเปิดสถานบริการ
ต่างๆ เพื่อรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยว ยิ่งตอกย้ำปัญหาการประกอบ
อาชีพที่มีความเสี่ยง เช่น การขายบริการทางเพศ ยาเสพติด เป็นต้น

ทีมงานโครงการมิตรข้างถนน ซึ่งอยู่ภายใต้การดำเนินงานของมูลนิธิ
บ้านครูน้า พบเห็นเด็กเร่ร่อนขอทานในท้องถนน บนสะพานและในชุมชนเมือง
อยู่จำนวนหนึ่ง เด็กบางส่วนได้เคยมาขอรับบริการจากศูนย์บริการเด็กหรือ
ดรีอปิน บางส่วนได้รับการช่วยเหลือโดยได้เข้าพักในบ้านพักขององค์กรภาคี
เครือข่ายด้านเด็กที่มีอยู่กระจายไปในหลายอำเภอของจังหวัดเชียงราย ในฐานะ
คนทำงานกับเด็กเร่ร่อนและการศึกษาไร้พรมแดน ครูน้าจึงเกิดคำถามว่าจำนวน
เด็กเร่ร่อนในจังหวัดเชียงรายตอนนี้มีอยู่จำนวนเท่าใด ซึ่งที่ผ่านมายังไม่สามารถ

ตอบได้ชัดเจนเพราะไม่เคยมีการจัดระบบฐานข้อมูลให้เป็นมาตรฐานที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันได้โดยสามารถรักษาความลับของเด็กเพื่อความปลอดภัยจากการถูกใช้ข้อมูลในการแสวงหาประโยชน์จากเด็กด้วย

แนวคิดด้านการพัฒนาฐานข้อมูลร่วมกันกับเครือข่ายบ้านพักเด็กจึงเริ่มต้นขึ้นผ่านการจัดประชุมเวทีพัฒนาฐานข้อมูลร่วมกัน เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการทำงานช่วยเหลือเด็กได้อย่างสะดวก รวดเร็วและมีคุณภาพยิ่งขึ้นในการส่งต่อและติดตามเด็ก

อีกนัยหนึ่งของการนำข้อมูลเด็กที่มีอยู่ในแต่ละเครือข่ายมาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ยังช่วยเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการต่อรองกับภาครัฐ ไม่ให้บ้านพักเด็กถูกปิด เนื่องด้วยในแต่ละบ้านพักไม่สามารถปฏิบัติได้ครบทุกข้อตามกฎกระทรวงของสถานสงเคราะห์⁸ ซึ่งเป็นปัญหาที่มักพบในกลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการร่างกฎระเบียบต่างๆ ในขณะที่ผู้ออกระเบียบหลายครั้งอาจไม่ได้คลุกคลีกับปัญหาที่นัก จึงอาจมองระดับภาพรวมเป็นหลัก แต่การมีฐานข้อมูลจะช่วยเป็นสิ่งที่นำมาสนับสนุนให้เห็นว่ามีการทำงานช่วยเหลือเด็กอยู่จริง

⁸ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการขอรับใบอนุญาตจัดตั้งสถานแรกรับ สถานสงเคราะห์ สถานคุ้มครองสวัสดิภาพ และสถานพัฒนาและฟื้นฟู พ.ศ. 2549

การกำเว็บไซต์ฐานข้อมูลเครือข่าย บ้านพักเด็ก จ.เชียงราย

ประชุมเครือข่ายฐานข้อมูลบ้านพักเด็ก ครั้งที่ 1

*“ถ้าจะทำงานเครือข่าย อย่าเผื่อใจ อย่าไม่ไว้วางใจ ต้องเชื่อใจ
ไว้ก่อน แล้วลุยเลย”*

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2561)

หลังจากการเข้าร่วมเวทีอบรมการสร้างกลยุทธ์เพื่อการขับเคลื่อนสังคม ซึ่งเป็นครั้งแรกที่ครูน้ำและทอพีที่พบกัน และเป็นครั้งแรกที่ผู้เขียนพบทอพีเช่นกัน ผลลัพธ์อย่างหนึ่งที่ผู้เขียนสังเกตเห็นได้หลังจากจบเวทีอบรม 3 วันนี้ คือ ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูน้ำและทอพีที่เกิดขึ้นระหว่างเวทีอบรม

อาจเป็นเพราะเป็นคนช่างเจรจา ครูน้ำจึงมักบอกเล่าและถ่ายทอดเรื่องราวของตนเองให้ผู้อื่นฟัง ประกอบกับแววตามุ่งมั่นขณะเล่าเรื่อง สะกดให้ผู้ฟังพาตัวเองเข้าไปร่วมผจญภัยกับสถานการณ์นั้นด้วย ในขณะที่ทอพีซึ่งมีอัธยาศัยดี และเป็นฝ่ายชอบฟังเรื่องเล่าจากทางครูน้ำเกี่ยวกับการทำงานและอุปสรรคต่างๆ ที่พบเจอ ซึ่งล้วนเป็นเรื่องราวที่น่าตื่นเต้นสำหรับเธอ ด้วยเป็นคนรักการเรียนรู้ และรักการเดินทางที่พาเธอไปพบเจอประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอเหมือนเมื่อครั้งที่แบกเป้ออกไปผจญภัยรอบโลกเพียงลำพัง

การลงพื้นที่เชียงรายครั้งแรกของทอพี เริ่มต้นจากการช่วยครูน้ำเตรียมการจัดประชุมเครือข่ายฐานข้อมูลบ้านพักเด็ก ครั้งที่ 1 ซึ่งจัดขึ้นที่ศาลากลางจังหวัดเชียงราย โดยตลอดการประชุมมีการสอดแทรกกระบวนการเพื่อให้

เครือข่ายที่มาร่วมงานเปิดใจ รับฟังกัน และ สร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการพูดคุย ซึ่งมีครูอ้วนเป็นผู้นำกระบวนการเหล่านี้

การประชุมเกิดขึ้นตลอดทั้งวันจนมาถึงช่วงหาข้อสรุปเรื่องรูปแบบการเก็บข้อมูลเด็ก และตัวฐานข้อมูลจะมีระบบอย่างไร บรรยากาศคละคลุ้งไปด้วยการโต้แย้งจากกลุ่มบ้านพักเด็กต่างๆ เนื่องจากข้อมูลเหล่านี้มีหลายส่วนที่เป็นประเด็นเปราะบาง เช่น โรคภัยแรง การถูกละเมิดต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่ออนาคตของเด็กในภายภาคหน้า ครั้งนั้นความกังวลส่วนใหญ่จึงเป็นเรื่องวิธีการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล และความจำเป็นในการที่แต่ละบ้านจะเข้าถึงข้อมูลประเภทเปราะบางของเด็กแต่ละคนที่อยู่บ้านอื่น

“ผมจำเป็นต้องพูดตรงๆ งามเยอะๆ เพราะถ้าข้อมูลมันรั่วไหลไป ถ้าเขาโตแล้วมีหน้ามีตา เขาอาจจะครั้งหนึ่งอาจจะถูกข่มขืนมา แล้วข้อมูลนี้มันหลุดไป มันก็เสี่ยงที่จะทำให้ออนาคตมันเสียไป เราจะป้องกันยังไง อยากรู้ว่าใครเก็บเก็บที่ไหน เก็บอย่างไร แค่ว่าพูดว่าไว้ใจกันอย่างเดียวคงไม่ได้ แต่ต้องเห็นระบบด้วย”

(ตัวแทนครูจาก กคน. ประชุมเครือข่ายฐานข้อมูลบ้านพักเด็ก.
สัมภาษณ์, 1 ธันวาคม 2560)

อย่างไรก็ตาม การที่ครูน้ำ เครือข่ายบ้านเด็ก และนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยมหิดลที่เข้ามาช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลด้านสุขภาพของเด็กต่างมีเป้าหมายสูงสุดในการจัดเก็บฐานข้อมูลร่วมกัน คือ เพื่อส่งเสริมการอยู่ดีมีสุขของเด็ก (children well-being) ส่งผลให้การประชุมครั้งนี้ต่างฝ่ายต่างพยายามปรับปรุงการทำงาน โดยทางทีมนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยมหิดลจะปรับแก้ข้อคำถามส่วนทีมครูน้ำ ซึ่งเป็นฝ่ายดูแลระบบกลางจะปรับระบบให้ข้อมูลที่แลกเปลี่ยนร่วมกันมีเฉพาะข้อมูลเบื้องต้น เช่น จำนวนเด็กแยกชายหญิง เลขบัตรประจำตัว

เชื้อชาติ สถานที่เกิด เป็นต้น ในขณะที่ข้อมูลส่วนเปรียบต่างด้านอื่นๆ เช่น ข้อมูลด้านสุขภาพ ความรุนแรง การถูกละเมิดต่างๆ เป็นข้อมูลที่ให้แต่ละบ้านพักเก็บไว้เฉพาะของตนเอง โดยผู้รับผิดชอบดูแลฐานข้อมูลส่วนกลางคือเจ้าหน้าที่ในมูลนิธิบ้านครูน้ำ

ครูน้ำมองว่าการประชุมครั้งนี้สำเร็จเกินเป้าหมายที่ตั้งไว้ในตอนแรก ซึ่งคาดว่าจะมีเครือข่ายมาเข้าร่วมประมาณ 4-5 กลุ่มเดิม แต่กลับมีเครือข่ายบ้านเด็กกลุ่มใหม่ๆ ที่มาร่วมด้วยกว่า 20 คน และ ล้วนเป็นกลุ่มที่ตั้งใจมาเพื่อหาข้อสรุปและทางออกร่วมกันจริงๆ

“ในวงพูดคุยถึงผลประโยชน์ของเด็กมาก่อน ทุกคนพูดไม่ได้โต้แย้งเพื่อตัวเองเลย แต่ทุกคนห่วงเด็ก เป็นการโต้แย้งของคนที่ทำงานจริงๆ มีการตั้งข้อสังเกตจากสิ่งๆ ที่ตัวเองเจอและก็รู้สึกที่ว่าถ้าเกิดมันจะเป็นอย่างนี้มันจะเกิดผลอะไรในอนาคต เราเองก็ไม่เคยเจอบรรยากาศแบบนี้นะ ที่เห็นว่าเด็กคือจุดสูงสุดของการทำงานร่วมกัน มันรู้สึกตื่นตันใจแบบบอกไม่ถูก”

(นุชนารถ บุญคง ประชุมเครือข่ายฐานข้อมูลบ้านพักเด็ก, สัมภาษณ์, 1 ธันวาคม 2560)

ปัจจัยที่ทำให้การประชุมเครือข่ายครั้งนี้ มีผู้เข้าร่วมมากกว่าครั้งก่อนๆ ที่เคยผ่านมา อาจมีสาเหตุจากความน่าเชื่อถือของตัวผู้นำหรือครูน้ำ ที่เป็นคนทำอะไรทำจริงและต่อสู้เพื่อเด็กมาตลอด นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการจากทีมมหาวิทยาลัยมหิดลที่ตั้งใจเข้ามาช่วยเรื่องการเก็บข้อมูลด้านสุขภาพของเด็กเร่ร่อน เพื่อผลักดันสู่นโยบายสุขภาพ และด้วยบรรยากาศของสถานที่จัดงานคือ ศาลากลางจังหวัด ซึ่งเป็นสถานที่ทำงานของหน่วยงานภาครัฐที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับประเด็นด้านเด็กเร่ร่อนโดยตรง

อีกปัจจัยหนึ่งที่ไม่อาจปฏิเสธได้ คือ วาระของการประชุมเรื่อง “การพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์” ที่ถูกแทรกอยู่ในการประชุมครั้งนี้ เพราะมีความสัมพันธ์กับการส่งเสริมรายได้ ซึ่งเป็นแผนงานหนึ่งสำหรับหาเลี้ยงองค์กรตนเองที่แต่ละบ้านพักตั้งไว้อยู่แล้ว โดยมีทอफीเป็นแม่งานหลักในการคิดและเชิญชวนให้เครือข่ายนำผลิตภัณฑ์ที่บ้านพักของตนเองทำขึ้นมาเพื่อสร้างรายได้ ส่วนใหญ่เป็นงานฝีมือและงานศิลปะของเด็กในบ้านพักนั้น มาแสดงให้ในวงประชุมได้ร่วมเห็น และแลกเปลี่ยนช่องทางการสนับสนุนการค้าขายวิธีต่างๆ เมื่อทอफीเห็นผลิตภัณฑ์แล้วกลยุทธ์ต่างๆ ก็ผุดขึ้นมามากมาย

ในช่วงเย็นวันนั้น ระหว่างที่ทอफीเล่าแผนกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อทำให้ผลิตภัณฑ์เหล่านี้ขายได้ ให้แก่ผู้วิจัยฟัง สีหน้าและแววตาของเธอ ดูเต็มไปด้วยประกายแห่งการอยากกระโจนลงไปช่วยและตื่นต้นกับการเริ่มต้นในเส้นทางของ intrapreneur ครั้งนี้ โดยเธอมองว่าแนวทางที่น่าสนใจคือ การออกแบบผลิตภัณฑ์ (packaging) โดยดึงกลุ่มนักศึกษาที่เรียนสายออกแบบผลิตภัณฑ์มาช่วยออกแบบหรือจัดประกวด บนเงื่อนไขว่าเด็กในบ้านพักมีเวลาจำกัด (อาจไม่มีเวลาว่างมาก) ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถผลิตได้ทันความต้องการของตลาด

ภายหลังจากที่ทอफीได้มีโอกาสเข้าไปดูบรรยากาศในมูลนิธิบ้านครูน้ำ และศูนย์รถอโณในวันถัดมา ร่วมกับการพูดคุยกับทั้งครูน้ำและทีมงาน ทำให้เข้าใจสถานการณ์และความยากลำบากของการทำงานแก้ปัญหาเรื่องเด็กไร้สัญชาติมากยิ่งขึ้น เช่น การเข้ามาของนายทุนจากต่างชาติ เมื่อเมืองเชียงใหม่และแม่สายถูกผลักดันให้เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ ก่อให้เกิดปัญหาขบวนการค้ามนุษย์และอะไหล่มนุษย์ในรูปแบบต่างๆ เพิ่มขึ้น และซับซ้อนมากขึ้น

เมื่อทอफीรับทราบถึงบริบทของพื้นที่ ทำให้มองว่าแนวคิดในการมุ่งแต่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ จึงอาจไม่ใช่กลยุทธ์ที่จะทำให้พื้นที่แห่งนี้ยั่งยืนได้ และนี่นับเป็นความท้าทายก้าวแรกที่ไม่เคยถูกสอนอยู่ในห้องเรียน ไม่เคยมีโอกาสเผชิญหน้าเมื่ออยู่ที่กรุงเทพฯ

“เราได้เห็นบริบทของพื้นที่จริงๆ เห็นปัญหาจริง เข้าใจมันมากขึ้น ต่างจากที่คิดไว้แต่แรก ที่เราตั้งใจจะพัฒนาแค่ packaging ของผลิตภัณฑ์หรือทำการตลาดแล้วจบ แต่มันมีสาเหตุของปัญหาที่มากกว่านั้น และก็เห็นศักยภาพของพื้นที่มากขึ้น จริงๆ แล้วพื้นที่ในมูลนิธิมันกว้างมาก น่าจะใช้ประโยชน์จากนี้ได้อีกเยอะเลย”

(ณพี วีระพิจิตร. สัมภาษณ์, 3 ธันวาคม 2560)

เมื่อสิ่งที่คิดไว้กับสิ่งที่พบเจอจากการสัมผัสพื้นที่จริง ดูจะไม่ใช่อะไรที่คิดไว้แต่ตอนแรก จุดเริ่มต้นของการเรียนรู้และการปรับตัวทั้งของพื้นที่และ intrapreneur จึงเกิดขึ้นในช่วงเวลาถัดจากนี้

บทบาทสื่อกับการเข้ามาสนับสนุน

อีกหนึ่งเครื่องมือที่โครงการผู้นำแห่งอนาคต เห็นความสำคัญต่อการทำงานเพื่อสร้างความยั่งยืนขององค์กร คือ เครื่องมือการสื่อสาร และมีทีมลงมาจัดอบรมสื่อให้กับพื้นที่ การพบเจอกันครั้งแรกในพื้นที่จริงระหว่างครูน้ำกับทีมสื่อ อาจต้องใช้เวลาปรับเป้าหมายเข้าหากันเนื่องด้วยเป้าหมายของทีมสื่อคือ ต้องการให้สามารถผลิตสื่อเพื่อสื่อสารเกี่ยวกับองค์กรของตนเองบนโซเชียลมีเดียได้หลังจบการอบรมไป จึงอยากได้คนที่เป็นเจ้าหน้าที่หรือรับผิดชอบด้านการสื่อสารองค์กรโดยตรงมาเข้าอบรม ในขณะที่เป้าหมายของครูน้ำ คือ อยากให้เด็กสามารถ เล่าเรื่องราวชีวิตของตนเองได้ (อย่างเป็นจริง) ยอมรับตัวตนและภูมิใจในสิ่งที่ตนเองเป็นจริงๆ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการเตรียมที่จะสื่อสารออกไปสู่สังคมภายนอก จึงต้องปรับกิจกรรมร่วมกัน

อีกทั้งข้อจำกัดด้านเครื่องมือสื่อสาร อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ต่างๆ

เนื่องจากเด็กและเยาวชนในแต่ละบ้านพักไม่มีเครื่องมือเพื่อใช้งาน ดังนั้นทีมสื่อจึงปรับมาสอนเป็นพื้นฐานการเล่าเรื่อง ประกอบด้วย การวาดภาพตัวตนของตนเองและเล่าให้ผู้อื่นฟัง เรียนรู้เรื่องรูปแบบของการสื่อสาร องค์ประกอบการสื่อสาร การเขียนกรอบแสดงเรื่องราว (storyboard) ภายหลังจากอบรม เด็กและเยาวชนในแต่ละบ้านพักเด็กที่เป็นเครือข่ายของมูลนิธิบ้านครูน้ำได้นำเสนอข้อมูลบ้านพักของตนเอง และชีวิตประจำวัน การทำกิจกรรมต่างๆ ของตนเอง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับลงประกอบในเว็บไซต์ฐานข้อมูลเครือข่าย ซึ่งริเริ่มขึ้นในระหว่างการประชุมเครือข่ายฐานข้อมูลบ้านพักเด็ก ครั้งที่ 2 ถัดจากนี้

การประชุมเครือข่ายฐานข้อมูลบ้านพักเด็ก ครั้งที่ 2

ผ่านมาประมาณ 2 เดือน การประชุมเครือข่ายฐานข้อมูลบ้านพักเด็ก ครั้งที่ 2 ก็เกิดขึ้น โดยครั้งนี้เป็นบททดสอบความพร้อมของแต่ละบ้านพักที่จะมาเข้าร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลกันจริง จากเครือข่ายบ้านพักเด็กที่มาเข้าร่วมในครั้งแรกกว่า 20 กลุ่ม ลดจำนวนลงเหลือเพียง 6 กลุ่ม แต่ทุกฝ่ายมาพร้อมทั้งข้อมูลที่มีอยู่และความตั้งใจจะเข้าร่วมด้วย และได้ทดลองใช้เว็บไซต์ฐานข้อมูลเครือข่ายบ้านพักเด็ก ที่มีข้อมูลของเครือข่ายและกิจกรรมการดำเนินงานสมบูรณ์กว่าร้อยละ 70 แล้ว โดยในเว็บไซต์ประกอบด้วยรายละเอียด เช่น แนะนำข้อมูลบ้านพัก (ข้อมูลกายภาพ/ที่ตั้ง/วิสัยทัศน์/กิจกรรม) ฐานข้อมูลเด็กในแต่ละบ้าน สินค้าและบริการของเครือข่าย ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร การรับอาสาสมัครและเงินสนับสนุน

แม้ผลลัพธ์ด้านจำนวนเครือข่ายบ้านพักเด็กที่มาเข้าร่วมในการประชุมอาจจะดูไม่มาก แต่มันคุ้มค่ากับครูน้ำและทีมงานที่ได้เริ่มต้นทำฐานข้อมูลนี้ให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม และผลที่ตามมาคือ เมื่อนำฐานข้อมูลไปเสนอเจ้าหน้าที่

พัฒนาสังคมจังหวัด ปรากฏว่าได้รับความสนใจและขอนำฐานข้อมูลบ้านพัก
เด็กในเครือข่ายของหน่วยงานรัฐเข้าร่วมด้วยอีกกว่า 50 แห่ง

การเพิ่มรายได้

ในระหว่างเวทีอบรมการคิดและวางแผนการเงินแบบผู้ประกอบการ
สังคม ครูน้ำและทีมได้ทำห่วงโซ่ผลลัพธ์ (impact value chain) เพื่อพิจารณา
ว่าจากเป้าหมายหรือผลกระทบทางสังคมที่องค์กรมุ่งหวังตั้งไว้ ผลลัพธ์ใดที่ทำให้
เกิด และต้องสร้างด้วยกิจกรรมใด ทรัพยากรใด ครูน้ำและทีมรวมทั้งพี่หวาน
และพี่วัตร ช่วยกันระบุและได้ผลดังนี้

ปัจจัยนำเข้า	กิจกรรม	ผลลัพธ์
- องค์ความรู้ด้านภูมิปัญญา/ ผู้ประกอบการ/ การบริหารจัดการ - เงินทุน/คน/เวลา	- ฝึกทักษะอาชีพ (ภูมิปัญญาท้องถิ่น) - ขายสินค้า/บริการ (ตลาด/ร้านค้าแฟ/เว็บไซต์)	ผลผลิต เพิ่มรายได้ พึ่งพาตนเองได้

แผนภูมิภาพแสดงห่วงโซ่ผลลัพธ์ (impact value chain) ของมูลนิธิบ้านครูน้ำ

จากห่วงโซ่ผลลัพธ์ข้างต้น เพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ ครูน้ำและทีม
เลือกการเพิ่มรายได้เป็นผลผลิตที่จะต้องทำให้ได้ โดยผ่านการทำกิจกรรมการฝึก
ทักษะอาชีพจากภูมิปัญญาท้องถิ่น และ การขายสินค้าบริการจากการเปิดร้าน
กาแฟ ขายสินค้าตามตลาด และบนเว็บไซต์ และ กิจกรรมต่างๆ ที่ระบุนมา ได้ถูก
นำมาเริ่มดำเนินการในพื้นที่จริงหลังจากการอบรมครั้งนั้น

ร้านกาแฟบ้านเด็ก

การทำกิจกรรมต่างๆ ของครูน้ำมักใส่ใจรายละเอียดเรื่องการใส่ตัวตน และอัตลักษณ์ของเด็กในมูลนิธิฯ อยู่เสมอ รวมถึงการทำธุรกิจหรือหารายได้เช่นกัน ครูน้ำมองว่ามันเป็นการสื่อสารรูปแบบหนึ่งที่จะให้สังคมภายนอกรับรู้และเข้าใจภาพลักษณ์หรือตัวตนของเด็กในบ้านครูน้ำมากขึ้น และเคยเล่าถึงความสนใจในการทำรถโมบายหรือรถขายของเคลื่อนที่ ซึ่งสามารถสอดแทรกความหมายเกี่ยวกับตัวเด็กในรถนั้นได้

“สิ่งที่เราอยากทำอีกอย่างหนึ่ง คือ รถโมบาย ที่เคลื่อนที่ไปขาย ที่ไหนก็ได้ แล้วก็ให้เด็กๆ ดูแลจัดการกันเอง เพราะรถโมบายมันเป็นสัญลักษณ์ สื่อถึงการเดินทาง เหมือนเด็กๆ ที่พวกเขาเป็นเด็ก เร็วร้อน การเดินทางคือ มันทำให้พวกเขามีอิสระ”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2560)

ทว่าในความเป็นจริง ปัจจัยเรื่องทุนหรือผู้สนับสนุนมีส่วนจำเป็นในการริเริ่ม ดังนั้น เมื่อมีภาคเอกชนสนับสนุนพื้นที่ให้เปล่าเป็นห้องว่างพาณิชย์จำนวน 1 ห้อง ครูน้ำเลยพุกความคิดเรื่องรถเคลื่อนที่ไว้ และคว้าโอกาสที่มาถึงไว้ “ร้านกาแฟบ้านเด็ก” จึงเริ่มต้นใหม่อีกครั้ง (เคยดำเนินการมาแล้วครั้งหนึ่งเมื่อ 1-2 ปีก่อน แต่พื้นที่ยกเลิกกิจการไป ร้านจึงต้องปิดตัวลง) และ มีคำว่า “ปัน แบ่ง บุญ-เพื่อน้อง” เป็นคำเชิญชวนให้ผู้เดินผ่านหรือขับรถผ่านเข้าร้าน ภายในร้านมีเครื่องดื่มและเครื่องประดับ ซึ่งทำโดยเด็กมูลนิธิบ้านครูน้ำ และเสื้อผ้าบริจาคที่เหลือใช้จากการคัดแล้ว รวมทั้งสินค้าต่างๆ จากเครือข่าย เปิดให้บริการทุกวัน โดยพื้นที่ร้านทางบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งให้ใช้ฟรี ไม่เก็บค่าเช่า

ภายหลังจากเปิดร้านกาแฟบ้านเด็กได้ 1 เดือน เมื่อประมาณการรายได้แล้ว เฉลี่ยสัปดาห์ละ 1,000 บาท มีเพียงช่วงเทศกาลสงกรานต์ที่ทำรายได้ประมาณ 8,000 บาท ต่อ 5 วัน ซึ่งรายได้ที่ได้จากร้านกาแฟ อาจไม่ใช่แนวทางของการเพิ่มรายได้ของมูลนิธิฯ ที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากกำไรที่ได้จากร้านนี้ไม่เพียงพอต่อการแบ่งเบาค่าใช้จ่ายหลักของมูลนิธิฯ อย่างไรก็ตาม ประโยชน์ที่ได้จากการทำร้านกาแฟ ที่พยายามดึงเด็กในมูลนิธิฯ เข้ามาร่วมวางแผน และลงมือดำเนินการตั้งแต่การทำเครื่องต้ม การขายสินค้าต่างๆ คือ การเรียนรู้ทักษะการจัดการ และการบริการจากการฝึกปฏิบัติจริง

การลดรายจ่าย

แม้ว่ากลยุทธ์การเพิ่มรายได้จากการขายสินค้าบริการต่างๆ จะเป็นแนวคิดที่ครุ่นน้ำและทีมกับทอฟฟี่ช่วยกันระดมความคิดในช่วงทำห้วงโซ่ผลลัพธ์ และหากกลยุทธ์ (strategy) วิธีหรือแผนงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น และ ดูเหมือนครุ่นน้ำจะให้ความสำคัญกับเรื่องหารายได้ผ่านการทำกิจกรรม เช่น ทำร้านกาแฟ ขายของที่ตลาด เพราะนอกจากจะค้ำจุนเรื่องเงินแล้ว มันยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทักษะชีวิตและผู้ประกอบการของเด็กๆ ร่วมด้วยจากการค้าขาย บริหารจัดการร้าน แต่เมื่อนำกลับมาคำนวณเปรียบเทียบระหว่างรายได้จากกิจกรรมเหล่านั้น และรายจ่ายต่างๆ ที่มูลนิธิฯ ต้องใช้ไป มันไม่เพียงพอและครอบคลุมค่าใช้จ่ายต่างๆ ได้

จากการแจกแจงรายจ่ายที่มูลนิธิฯ ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรดำเนินงานต่อไปได้อยู่ที่จำนวนเงินประมาณ 5 ล้านบาทต่อปี (ข้อมูลจากการประมาณการค่าใช้จ่าย ปี 2560 ในเวทีอบรมการคิดและวางแผนการเงินแบบ

ผู้ประกอบการสังคม) ผู้เขียนกรอกข้อมูลลงตาราง excel ไปที่ละรายการค่าใช้จ่ายของการดำเนินงานในมูลนิธิฯ ทำให้รู้สึกตกใจและประหลาดใจในค่าใช้จ่ายไม่น้อย เพราะเป็นจำนวนเงินที่สูงเกินไปจากที่ผู้เขียนคิดไว้ในตอนแรกอยู่มาก ในขณะที่เงินทุนสนับสนุนจาก Not For Sale⁹ เพียง 2 ล้านบาทต่อปี ซึ่งกว่าร้อยละ 60 ของค่าใช้จ่ายเพื่อการบริหารจัดการทั้งหมดเป็นเงินเดือนบุคลากร รองลงมาเป็นค่าใช้จ่ายด้านอาหารสำหรับทั้งเด็กและบุคลากร ประมาณร้อยละ 10 และส่วนที่เหลือเป็นค่าใช้จ่ายอื่นๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาลฉุกเฉิน ค่าสาธารณูปโภค ค่าของใช้เบ็ดเตล็ด ค่าเดินทาง และค่าติดตามเด็ก

หากพิจารณาจากตารางแสดงค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการของมูลนิธิบ้านครูน้ำ คุณธนัน รัตนโชติ (พินก) อาสาสมัครภาคธุรกิจจากพื้นที่ขอนแก่นที่มีโอกาสมาลงพื้นที่มูลนิธิบ้านครูน้ำ และ ทอฟฟี่จึงมองว่าการลดรายจ่ายน่าจะเป็นแนวคิดที่ตอบโจทย์ความอยู่รอดขององค์กรมากกว่า และสาระสำคัญของแนวคิดนี้ คือ การเลือกหยิบหมวดหมู่รายจ่ายก้อนใหญ่สุดออกมาพิจารณาดูว่า มันเกิดปัญหาตรงส่วนใด จากนั้นจึงค่อยมาหาทางออก โดยมีทางเลือก 2 แบบ คือ 1) ปรับปรุงวิธีการเดิมที่เคยทำอยู่ให้ดีขึ้น หรือ 2) คิดใหม่ ทำใหม่ ในที่นี้หมวดที่ใช้จ่ายสูงสุดคือ เงินเดือนบุคลากร และ ค่าอาหาร

การบริหารจัดการบุคลากร

เมื่อพิจารณาเงินเดือนบุคลากรจากตารางแจกแจงอยู่ที่ประมาณ 15,000 บาทต่อเดือน ซึ่งเทียบเท่าอัตราค่าแรงขั้นต่ำ และตัวครูน้ำเองก็ไม่ได้เงินเดือนมากกว่านี้เท่าไรนัก แนวคิดการลดค่าใช้จ่ายในมิติของบุคลากร จึงมิได้หมายถึง

⁹ Not For Sale เป็นองค์กรในประเทศสหรัฐอเมริกาที่ให้ทุนสนับสนุนการดำเนินงานของมูลนิธิบ้านครูน้ำทุกปี โดยสนับสนุนเงินทุนปีละ 2,000,000 บาท

การลดเงินเดือน เนื่องจากงานภาคประชาสังคม งานลักษณะมูลนิธิที่ไม่แสวงหากำไรและยังไม่สามารถก้าวข้ามการพึ่งพาเงินบริจาคหรือเงินสนับสนุนจากแหล่งทุนเป็นหลักได้ รวมทั้งมูลนิธิบ้านครุฑน้ำที่ยังไม่สามารถดึงดูดคนรุ่นใหม่ให้มาร่วมงานเพราะไม่สามารถจ่ายเงินเดือนสูงได้ แม้จะมีคนรุ่นใหม่ที่มีพลังในการทำงานขับเคลื่อนสังคมแต่ก็ขาดทักษะการบริหารจัดการ ในขณะที่คนรุ่นใหม่ที่มีทักษะการบริหารจัดการก็จะเป็นกลุ่มที่มาทำงานอาสาสมัคร และไม่ต้องการอยู่เป็นทีมงานประจำด้วยเงื่อนไขต่างๆ เช่น รายได้ไม่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ งานหนักไม่มีเวลาที่แน่นอน เป็นต้น

เติมทักษะการบริหารจัดการ

“เพราะขาดคนมาดูแลเรื่องการบริหารจัดการ การวางแผน การตลาด โดยตรง สิ่งที่จะทำต่อไปจากนี้ คือ การสร้างตรีมทีมที่เลือกแดนมาอยู่มูลนิธิฯ เพื่อให้แดน10 มาช่วยหมุนให้งานเราน้อยลง แต่มันยากตรงที่ แดนก็ไม่ถนัดเรื่องพวกนี้เลย ต้องเรียนรู้งานกันอีกเยอะ”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2561)

ในระหว่างนั่งรอรับเด็กในมูลนิธิฯ ที่มาฝึกอาชีพในตลาดฮอมพะญา ครุฑน้ำเล่าด้วยเสียงอ่อนแรงเล็กน้อยว่า ลีๆ แล้วตนเองอยากมีเลขา โดยเคยคิดจะให้เด็กในมูลนิธิฯ ที่เรียนจบแล้วมาช่วยงาน แต่ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากเด็กควรมีทางเลือกในชีวิตของเขา โดยคำว่าเลขาในมุมมองของครุฑน้ำ คาดหวัง

10 หนึ่งในสมาชิกของทีมครุฑข้างถนน ซึ่งทำงานอยู่ประจำที่ศูนย์รถอโณและมูลนิธิบ้านครุฑน้ำ

แค่เพียงให้ทำหน้าที่รับโทรศัพท์ จัดการตาราง รับรู้ว่าครูน้ำอยู่ที่ใด กำลังทำอะไร อยู่ มีส่วนช่วยในการตัดสินใจเรื่องเล็กน้อยได้ เช่น ชื่อของที่ไหน ตั้งเบิกอย่างไร เพื่อที่ครูน้ำจะได้ทำงาน ดูแลเด็กเต็มที โดยไม่ต้องลงมาจัดการเรื่องพวกนี้

ครูน้ำเล่าไปถึงช่วงหนึ่งที่ Not for Sale วางแผนทำโครงการใหม่ เกี่ยวกับร่องเท้าคุณภาพเพื่อเด็ก แล้วจะขอเรื่องราวของเด็กในมูลนิธิบ้านครูน้ำ เพื่อไปเผยแพร่ในประเทศสหรัฐอเมริกา ครูน้ำจึงคิดว่า ถ้าในทีมงานมีคนที่มาช่วย วางแผนเรื่องการสื่อสาร หรือการตลาดต่างๆ อาจทำให้คว้าโอกาสที่เข้ามาครั้ง นั้นได้ และย้อนไปถึงโอกาสครั้งอื่นๆ เช่น เมื่อครั้งที่ Not for Sale ส่งทีมงาน มาดูความเป็นไปได้ในการทำร้านกาแฟร่วมกับกลุ่มธุรกิจ ในเชียงราย แต่ขาดการ สานต่อ ด้วยเงื่อนไขหลายประการ และหนึ่งในนั้นคือ ขาดคนมาทำหน้าที่ส่วนนี้

เช่นเดียวกับทอฟฟี่ที่มองว่าแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานที่ดีที่สุด น่าจะเป็นการเพิ่มทักษะให้กับคนที่ควรทำงานเบื้องหลังสนับสนุน ครูน้ำ เปรียบเป็นเลขาประจำตัวของครูน้ำ คือ **แดนชัย เสนาน้อย** (ครูแดน) ที่ คาดหวังให้คอยอยู่กึ่งกลางเพื่อวางแผนการทำงานให้ครูน้ำได้ออกไปทำหน้าที่ กองหน้าปฏิบัติงานต่างๆ และดูเหมือนว่าแนวทางนี้จะเป็นสิ่งที่ทอฟฟี่มีความ ถนัด ซึ่งคือเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เนื่องจากปัจจุบันเธอก็ทำงานด้าน นี้อยู่แล้วในธุรกิจของครอบครัวเธอ เธอจึงเริ่มคิดแผนการเข้าไปร่วมทำงานกับ ครูน้ำและครูแดนเรื่องการบริหารจัดการ โดยเริ่มจาก “การบริหารจัดการเวลา (time management)”

อย่างไรก็ตาม ความท้าทายที่ทอฟฟี่ต้องเผชิญ คือ การผสมผสานวิถีคิด ที่อาจไม่ลงรอยกันเรื่องการบริหารจัดการเวลาระหว่างครูน้ำกับทีมงาน และ ตัวเธอเองซึ่งเป็นคนทำงานภาคธุรกิจ

“พี่ว่าเรื่องบางเรื่อง เช่น การประสานงานเครือข่าย หรือการนัดหมายต่างๆ มันควบคุมการใช้เวลาได้ ถ้าไปทั้งวันแล้วคุยได้ 3 คน ในมุมธุรกิจมองว่าไม่คุ้มค่า”

(ณพี ธีระพิจิตร. สัมภาษณ์, 9 มีนาคม 2561)

“ใช้เวลาให้น้อยที่สุด แต่ได้ประสิทธิภาพสูงสุด” เป็นข้อความที่ภาคธุรกิจมักใช้เป็นแกนในการบริหารจัดการองค์กร และทีมงาน โดยทอพีพีใช้หลักการนี้ในการทำงานในกิจการโรงงานของครอบครัวเธอ แต่ดูเหมือนครูน้าและทีมไม่ได้รู้สึกว่าเป็นปัญหาสำหรับการทำงานที่เป็นอยู่ เพราะพวกเขาคิดว่ามันคือการทำงานในสิ่งที่รักและสัมพันธ์กับมนุษย์โดยตรง จึงไม่ได้รู้สึกว่าการทำงานให้กับงาน เช่น การสอนเด็ก การดูแลเด็ก หรือ กิจกรรมอื่นๆ ที่นำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีของเด็กไร้สัญชาติ จำเป็นต้องจำกัดให้น้อยลงหรือเอาผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมมาเทียบเคียงอยู่เสมอ โดยเฉพาะกลุ่มที่เธอทำงานด้วยเป็นกลุ่มเปราะบาง ที่ต้องใช้ความละเอียดอ่อนในการทำงานด้วย

“สำหรับพี่มันใช้เวลาเยอะอยู่แล้วแหละ ทุกงานเลย เพราะเราทำงานกับคนนะ เราไม่ได้ทำงานกับเครื่องจักร และคนของเราก็เป็นกลุ่มเปราะบาง เวลาประสานงานเครือข่าย พี่ไม่ใช้โทรทศพ์ มันต้องเจอกันเห็นหน้ากัน เห็นแววตากัน”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2561)

สร้างดริมทีม

“ตอนที่คุยกันเรื่องการวางตารางงานร่วมกันของทีม แอร์ข้อมูล ตารางงานร่วมกัน แล้วแต่ (ผู้เขียน) แนะนำว่ามันมี application google calendar นะ พอกลับมาเราก็ให้ทุกคนไปเขียนตารางงานของแต่ละคน แบบจัดความสำคัญเลย แล้วเอามาดูร่วมกัน”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2561)

สิ่งที่ครุณ้ำคิดว่า เป็นปัญหาที่ประสบอยู่ในเรื่องทีมงาน คือ ต่างคนต่างไม่รู้ว่าแต่ละคนกำลังทำอะไรอยู่ และความกังวลว่าตอนนี้ทุกคนในทีมเข้าใจเป้าหมายร่วมกันจริงๆ หรือไม่ ซึ่งเกิดขึ้นเพราะทุกคนต่างมีหน้าที่ต้องทำมาก อาจไม่ได้ใส่วาระการทำความเข้าใจเป้าหมายร่วมกันในแต่ละครั้งที่ประชุม และให้เวลาสำหรับการสะท้อนการทำงาน ถอดบทเรียนร่วมกันน้อย

เมื่อครั้งที่เข้าร่วมเวทีอบรมเตรียมทีมเพื่อเปลี่ยนผ่าน (preparing team for transition) ซึ่งเป็นการอบรมเพื่อเติมวิธีคิดและเครื่องมือของผู้ประกอบการครั้งสุดท้าย ในระหว่างนั้นมีการคิดชั่วโมงแรงงาน (man hour) จากนั้นมาแบ่งสัดส่วนการทำงานของทีมนำ เวลาส่วนใหญ่ตกอยู่ที่กิจกรรมอะไรเป็นหลัก พบว่า 3 ใน 4 ของเวลาที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์ทั้งหมดของครุณ้ำและทีมถูกใช้เพื่อการทำกิจกรรมขององค์กรเป็นหลัก และที่เหลือเกือบทั้งหมดถูกใช้เพื่อเตรียมงานและวางแผน ในขณะที่เวลาสำหรับการประเมินผลการทำงาน และถอดบทเรียนร่วมกันมีน้อยมาก

ตารางที่ 1 สัดส่วนของชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ของทีมงานมูลนิธิบ้านครุณ้ำในแต่ละกิจกรรม

การทำงาน	ชม./สัปดาห์	ร้อยละ
เตรียม/วางแผน	57	22.14
ทำ	194.5	75.53
ประเมิน/ถอดบทเรียน	6	2.33
รวม	257.5	100

ที่มา : เวทีอบรมเตรียมทีมเพื่อเปลี่ยนผ่าน วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2561

ในเวทีอบรมครั้งนั้น ครูน้ำเริ่มตระหนักถึงความจำเป็นของการสร้างทีม ควบคู่กับการจัดสรรสัดส่วนการทำงานที่จะต้องให้ความสำคัญกับการใช้เวลา เพื่อประเมินผล ถอดบทเรียนร่วมกันมากขึ้น เพื่อให้เกิดการวางแผนการทำงาน สำหรับครั้งหน้าให้ตอบโจทย์กับสถานการณ์ได้ตรงมากขึ้น และเกิดคำถามขึ้นว่าจะสร้างทีมอย่างไร โดยในการอบรมครั้งนั้นมีทางเลือกให้ 3 แบบ คือ 1) การสร้างทีมใหม่ โดยการหาคนใหม่ หาเงิน และออกแบบโครงสร้างองค์กรใหม่ 2) การปรับทีม โดยการพัฒนาศักยภาพ สลับตำแหน่ง และปรับการทำงาน และ 3) การเสริมทีม โดยการผสมผสานระหว่างทางเลือกที่ 1 และ 2

หากผู้อ่านรู้จักผู้หญิงคนนี้ แน่ใจว่าทางเลือกที่ 1 คือ การเอาคนทำงานเดิมออกและหาคนใหม่เข้ามาทำแทน คงเป็นทางเลือกสุดท้ายสำหรับครูน้ำที่เธอใส่ใจและความรู้สึกในการกำหนดเส้นทางการดำเนินชีวิตเป็นหลัก แม้กระทั่งการคัดเลือกเจ้าหน้าที่เข้ามาทำงานในมูลนิธิฯ ก็เช่นกัน ดังที่ครูน้ำเคยว่า “พี่คัดคนมาทำงานจากอ้อมกอดพวกเขาเวลาที่กอดเด็ก ดูว่าเขากิน นอนกับเด็กได้มั้ย”

การปรับทีม จึงเป็นทางเลือกที่เธอสนใจจะนำไปเริ่มต้นทำงานต่อ โดยแผนการปรับทีมของเธอคือมุ่งทำความเข้าใจร่วมกันกับทีมเรื่องเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร การสื่อสารกันเรื่องบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมบนแพลตฟอร์มที่ส่งถึงกันอย่างทั่วถึง ในที่นี้เธอเลือกใช้กระดานหน้ามูลนิธิฯ ที่ให้ทุกคนระบุงานของตนเองในแต่ละวัน และใช้แอปพลิเคชันปฏิทินเพื่อแบ่งปันตารางงานซึ่งกันและกัน

การใช้พื้นที่ในมูลนิธิบ้านครูน้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากตารางการประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการมูลนิธิบ้านครูน้ำ ปี 2560 พบว่า ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับอาหาร รวมทั้งค่าจ้างแม่ครัว เป็นอีกหมวดรายจ่ายที่สูงเป็นอันดับต้นๆ ประมาณร้อยละ 12 ของค่าใช้จ่ายเพื่อการ

บริหารจัดการทั้งหมด ครุ น้ำ และ ทอ ฟ พื จึง เริ่ม พุด คุ ย กั น เพื่ อ ร ่วม หา วิ ธ ี ล ร าย ย ำ ย
ด้านนี้ ในขณะที่มูลนิธินี้ มีพื้นที่กว่า 19 ไร่ ซึ่งประกอบด้วยพื้นที่สำหรับทำเกษตร
และบ่อน้ำขนาดใหญ่บริเวณรอบมูลนิธินี้ กว่าร้อยละ 80 ของพื้นที่ทั้งหมด โมเดล
ที่ทั้งคู่เห็นพ้องต้องกันจึงมาจากทุนเดิมที่มีอยู่แล้ว คือการใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์
สูงสุดด้วยการทำการเกษตรและเลี้ยงสัตว์

“เรานึกถึงเรื่องการทำให้พื้นที่ตรงนี้ให้ยั่งยืนจากการเริ่มต้นทำ
เกษตรกรรม เพื่อให้ได้กึ่งๆ มีอาชีพ ทักซะ รายได้ เพราะปกติเด็กๆ
ก็ต้องปลูกผักปลูกข้าวทานเองอยู่แล้ว และคาดหวังว่าสักวันหนึ่ง
จะเป็นจุดท่องเที่ยว ที่ได้กึ่งๆ จะได้เป็นมัคคุเทศก์น้อยแนะนำสิ่ง
ที่เค้าได้ทำอยู่ เพราะปีๆ หนึ่งมีคนมาเยี่ยม เลี้ยงอาหารน้องๆ
ประมาณ 30 เจ้า แต่ก็ต้องซื้อของกินจากข้างนอกมาหมด ราย
ได้ก็ไม่เข้ามูลนิธิต่างมาก ถ้าหากเปิดร้านอาหารที่บริหารจัดการ
เด็กๆ ในมูลนิธินี้ไปเลย และให้คนที่มาบริจาค มาแวะกินซื้อของ
ในร้านเพราะยังไงก็ปลูกผักปลูกข้าวกินกันเองอยู่แล้ว”

(ณพี วีระพิจิตร. สัมภาษณ์, 2 ธันวาคม 2560)

ในทางปฏิบัติ กิจกรรมต่างๆ เช่น การทำนาอินทรีย์ การปลูกผักปลอด
สารพิษ การเลี้ยงไก่ เลี้ยงเป็ด และเลี้ยงปลาในกระชัง ได้ดำเนินการมาตลอด
ภายในมูลนิธินี้ แต่อาจขาดการจัดการอย่างเป็นระบบ ทั้งบุคลากรที่จะมาดูแล
หลักและการวางแผนเลือกชนิดผักให้เหมาะสมในแต่ละฤดูกาล เช่น การทำนาที่
ใช้เวลาเพาะปลูกจนเก็บเกี่ยวผลผลิตเพียงครึ่งปี และหลังจากนั้นก็ไม่ได้นำที่ดิน
ไปใช้ประโยชน์ต่อ

เมื่อสอบถามถึงความเพียงพอจากการนำผลผลิตเหล่านั้นมาใช้สำหรับ
เป็นอาหารเลี้ยงเด็กๆ ในมูลนิธินี้ พบว่า ยังไม่เพียงพอและเกินกว่าครึ่งหนึ่ง
ต้องซื้อเพิ่มจากภายนอก ที่จะต้องเสียค่าน้ำมันเชื้อเพลิงในการขนส่งร่วมด้วย

เช่น การทำนา ปลูกข้าว ซึ่งได้ปริมาณผลผลิตสำหรับนำมาใช้เพื่อการบริโภคใน มูลนิธิฯ เพียง 5 เดือนต่อปี

นอกจากนี้ มูลนิธิฯ ยังเคยเลี้ยงไก่และเป็ดในระบบเปิดเพื่อนำไข่มา ใช้บริโภคภายใน และร่วมมือกับบริษัทที่จะให้พันธุ์ไก่และเป็ดมาเลี้ยง แต่เนื่อง ด้วยช่วง ปี 2560 มีไข้หวัดนก สายพันธุ์ H7N9 ระบาด กรมควบคุมโรคจึงออก ประกาศห้ามเคลื่อนย้ายสัตว์ปีก โดยเฉพาะพื้นที่บริเวณชายแดน ซึ่งครอบคลุม จังหวัดเชียงรายด้วย เพื่อป้องกันสุขอนามัยต่างๆ และความปลอดภัยของเด็กใน มูลนิธิฯ จึงส่งผลให้ต้องหยุดกิจกรรมนี้ไว้ก่อน

อย่างไรก็ตาม ฤดูกาลมีผลต่อปริมาณน้ำที่ใช้ในเจริญเติบโตของผลผลิต จากการทำเกษตร โดยมีเพียงช่วงฤดูฝนที่พอจะทำให้ได้ผลผลิต แต่เมื่อเข้าสู่ หน้าแล้ง ซึ่งครอบคลุมเวลากว่า 4 เดือน ปริมาณน้ำจากธรรมชาติทั้งฝนและน้ำ ในลำคลองจะขาดแคลน ดังนั้นเพื่อให้สามารถทำการเกษตรได้ตลอดทั้งปี จึงต้อง ใช้ระบบการจัดการน้ำเข้ามาช่วย ครุภัณฑ์และทีมงานจึงเริ่มต้นซ่อมแซมแท็งก์น้ำ และอุดรอยรั่วบริเวณท่อต่างๆ ในมูลนิธิฯ เพื่อให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

นอกจากนี้ ยังมีค่าไฟฟ้าที่มูลนิธิฯ พยายามควบคุมค่าใช้จ่าย โดยนำ ระบบเซลล์แสงอาทิตย์ หรือ โซลาร์เซลล์เข้ามาใช้ แต่ปัจจุบันเสียหายใช้การ ไม่ได้ และหากต้องซ่อมเพื่อให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน จำเป็นต้องใช้เงินเป็น จำนวนมาก เมื่อพินึกเห็นปัญหานี้จึงเสนอเรื่องการหาเครือข่ายมาทำงานแก้ ปัญหาจุดนี้แทน โดยที่พวกเขาจะได้รับประโยชน์ด้วย ได้แก่ 1) กลุ่มวิชาการ เช่น มหาวิทยาลัยต่างๆ ในพื้นที่ โดยให้นักศึกษา สาขาวิศวกรรมศาสตร์ด้าน ไฟฟ้ามาฝึกปฏิบัติจริง หรือ การเรียนรู้ผ่านการบริการสังคม (service learning) 2) กลุ่มธุรกิจซึ่งมีหน่วยที่ดูแลงานความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

(Corporate Social Responsibility: CSR)¹¹ เข้ามาร่วมทำงานเพื่อสังคมผ่าน การแก้ปัญหาของมูลนิธิบ้านครูน้ำ

สร้างความร่วมมือ ดึงภาคธุรกิจมาทำ CSR

เมื่อพี่นกและทอฟฟี่ร่วมกันประมวลแนวคิดที่มีความเป็นไปได้ในการ ทำให้มูลนิธิบ้านครูน้ำอยู่รอดอย่างยั่งยืนได้ ตามหัวข้อข้างต้นที่ผ่านมา อีกโมเดล การลดรายจ่ายต่างๆ และกำลังอยู่ในกระแสสังคมปัจจุบัน คือ การสร้างความ ร่วมมือกับภาคธุรกิจให้เข้ามาทำ CSR ซึ่งสามารถร่วมมือทั้งในแบบช่วยเหลือ เป็นรายการหรือแบบดูแลทั้งระบบ

“...คนอื่นที่ทำงานด้านเด็กอาจมองว่า แค่มoneyเพื่อให้องค์กร อยู่ได้ สัก 10 ล้าน หรือมากกว่าแล้วเลี้ยงเด็กได้ แค่นี้แล้วจบก็ พอแล้ว ซึ่งตอนนี้ก็มี CSR เอาเงินมาให้ แค่อะยกอกเขาก็ให้ แล้ว แต่เราไม่ทำ เพราะทำแบบนี้มันไม่ได้ทำให้ลูกเราเติบโต ถ้า เรายึดวิธีแบบนี้เด็กมันก็จะเรียนรู้ว่าถ้าอยากได้เงินก็ไปขอลี ซึ่ง โยงไปถึงคนทำงานของพี่ด้วย”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 2 ธันวาคม 2560)

อย่างไรก็ตาม หนึ่งในความยากลำบากของการผสมกันระหว่างแนวคิด เชิงธุรกิจกับครูน้ำ คือ ความละเอียดอ่อนและซับซ้อนในการมองเห็นที่ เกี่ยวข้องกับเด็กของครูน้ำที่มีประสบการณ์ทำงานกับเด็กมากกว่า 20 ปี จนบาง บทเรียนได้ทำให้เธอมีความเชื่อที่ต่อต้านการเป็นฝ่ายรับอยู่ตลอดเวลา

¹¹ ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) หมายถึง การดำเนินกิจการภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี โดยรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (คณะกรรมการกลุ่มความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนา มาตรฐานการเรียนการสอนและการวิจัยด้านบริหารธุรกิจแห่งประเทศไทย, 2555)

“..ได้บทเรียนจากการทำงานกับเด็กในมูลนิธิที่เติบโตมาจากการให้ และเขาเป็นฝ่ายได้รับตลอด จนสุดท้ายเด็กไม่เห็นคุณค่าของสิ่งที่ได้รับ ตัวอย่างล่าสุด คือ เด็กมาบอกว่าอยากเรียนเราก็อพยายามทำทุกวิถีทางเพื่อให้เด็กได้มีที่เรียนต่อในระดับมหาวิทยาลัย ขอเข้าไปพบกับทีมผู้บริหาร ซึ่งเขามากันทั้งคณะเลย เราต้องอ้อนวอนขอให้รับเด็กเราเข้าไปเรียน แต่ปรากฏว่าเด็กเรียนไปไม่ถึง 1 เทอม ตอนนี้นำไปกับผู้ชายแล้ว...”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 2 ธันวาคม 2560)

จากเหตุการณ์ที่เด็กเลิกเรียนในระดับมหาวิทยาลัยที่ทางมูลนิธิฯ พยายามหาช่องทางให้เข้าศึกษาได้แต่กลับหยุดเรียนและเลือกออกไปใช้ชีวิตอยู่กับชายที่ตนเองรัก ครูน้ำพยายามทำความเข้าใจเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้นจึงกลับไปสืบค้นและย้อนรอยการเรียนรู้ของเด็กคนนั้นเมื่อตอนเรียนระดับมัธยมพบว่า ช่วงเวลานั้นเด็กอยู่ห่างจากการดูแลของมูลนิธิฯ เพราะต้องย้ายออกไปอยู่หอพักที่ใกล้โรงเรียน โดยบริบทในโรงเรียนมีหน่วยงานหรือบริษัทเข้ามา บริจาคสิ่งของและอุปกรณ์การเรียนให้ตลอดเวลาว่า 6 ปี เด็กอยู่ในวัฒนธรรมที่เต็มไปด้วยความช่วยเหลือและสนับสนุนตลอดเวลา จนบางครั้งมันมากเกินไปจนความจำเป็นและทำให้เด็กไม่เห็นคุณค่าของสิ่งที่ได้รับ

ครูน้ำจึงมองว่าสิ่งที่สำคัญกว่าเงินบริจาคหรือความช่วยเหลือต่างๆ ที่เข้ามา คือ การบ่มเพาะให้เด็กเติบโตขึ้นมาโดยเห็นความสำคัญของสิ่งต่างๆ ที่ได้รับ และไม่ตกอยู่ในวัฒนธรรมการรอรับเพียงฝ่ายเดียว

การประเมินมูลค่าเชิงเศรษฐกิจที่สังคมต้องสูญเสีย หากไม่มีมูลนิธิบ้านครูน้ำอีกต่อไป

ความเห็นต่างของมุมมองเรื่อง “คุณค่า” และ “มูลค่า” มักถูกนำมาเป็นประเด็นในการอภิปรายระหว่างคนทำงานภาคสังคมและผู้ประกอบการ โดยมักไม่ค่อยได้บทสรุปที่แน่ชัด เมื่อภาคธุรกิจมักจะพยายามให้ภาคประชาสังคมคิดมูลค่าของงานที่ตนเองทำออกมาให้ได้เป็นตัวเลข ในขณะที่ภาคประชาสังคมมักจะโต้แย้งกลับว่ามันวัดออกมาไม่ได้ หรือยากมาก ดังเช่น

“คุณค่ามันไม่สามารถวัดออกมาเป็นตัวเงินได้หรอก ชีวิตเด็กคนหนึ่งมันแทนด้วยตัวเลขเท่าไร”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2561)

ด้วยประเด็นข้างต้นนี้ผู้วิจัยย้อนมองถึงงานวิจัยในอดีตของตนเอง ที่ตั้งต้นด้วยการตระหนักว่าผู้สูงอายุนั้นมีคุณค่า และแม้งานวิจัยจำนวนมากบอกไว้เช่นกันว่า ผู้สูงอายุเปรียบเสมือนร่มโพธิ์ร่มไทรของครอบครัว เป็นปราชญ์ผู้มีความรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์ที่มีมายาวนาน อย่างไรก็ตาม สังคมส่วนใหญ่ยังคงมีทัศนคติเชิงลบต่อผู้สูงอายุและไม่ได้ตระหนักถึงคุณค่าเหล่านั้นจริงๆ อาจเพราะเห็นว่าเรื่องเหล่านี้มันไม่ได้มีผลกระทบต่อตัวพวกเขา เนื่องจากตัวเลข GDP¹² นั้นมีอิทธิพลครอบคลุมทุกมิติชีวิตของคนไปแล้ว กิจกรรมต่างๆ ที่ไม่ถูกนับรวมในตัวเลขนี้ หรือกลุ่มคนต่างๆ ที่ไม่ได้มีส่วนในการเพิ่มตัวเลขนี้ จึงมักถูกลดคุณค่าไปด้วย

¹² GDP (Gross Domestic Product) คือ ผลิตภัณฑ์รวมในประเทศ เป็นมูลค่าของสินค้าและบริการขั้นสุดท้ายของประเทศนั้นๆ

การสื่อสารความคิดที่ยิ่งใหญ่ของเราออกไป คือหัวใจที่ทำให้ความคิดนั้นแผ่ขยายออกไปเป็นวงกว้าง ซึ่งจำเป็นต้องเริ่มจากการทำความเข้าใจผู้รับสารด้วย งานวิจัยครั้งนั้นจึงเลือกสื่อสารภายใต้วิถีคิดของคนส่วนใหญ่ที่ให้ความสำคัญกับ GDP เพื่อมุ่งให้สังคมเริ่มตระหนักถึงคุณค่าของผู้สูงอายุ ผ่านการตีคุณค่าของผู้สูงอายุออกมาเป็นตัวเงินหรือมูลค่านั่นเอง โดยใช้วิถีคิดมูลค่าของผู้สูงอายุจากวิธีจ้างคนทำงานแทน (replacement approach) ซึ่งเป็นแนวคิดที่อยู่บนหลักการว่า หากต้องจ้างผู้อื่นมาทำงานแทนแรงงานของผู้สูงอายุในครัวเรือน โดยไม่ได้รับค่าจ้าง เช่น การทำงานบ้าน การเลี้ยงดูหลาน รวมไปถึงการทำงานอาสาสมัครต่างๆ จะต้องเสียค่าจ้างตอบแทนเป็นมูลค่าเท่าใด

แม้ว่าผู้วิจัยไม่ได้ยอมรับว่าตัวเลขพวกนี้จะมาแทนที่คุณค่าของมนุษย์ แต่ปฏิเสธไม่ได้ว่ามันมีความจำเป็นต่อการขับเคลื่อนสังคมต่อไปเช่นกัน และเพื่อสื่อสารกับคนหมู่มาก การเลือกใช้ภาษาหรือเลือกประเด็นที่มันสามารถสัมผัสกับความคิดของพวกเขาได้จึงจำเป็นสำหรับการเผยแพร่ความคิดของเรา

พินึกมองว่าในกรณีของมูลนิธิบ้านครูน้ำก็เช่นกัน หากจะเปลี่ยนทัศนคติของคนภายนอกให้พวกเขาหันมาเห็นคุณค่าของสิ่งที่ครูน้ำกำลังทำอยู่มากขึ้น ต้องตั้งเรื่องที่เราเขารับรู้และสัมผัสถึงปัญหาได้จริง เช่น อาชญากรรมต่างๆ ยาเสพติด ที่อาจเพิ่มจำนวนมากขึ้น หากมูลนิธิบ้านครูน้ำต้องปิดตัวลง และ ขาดการช่วยเหลือเด็กกลุ่มนี้ต่อไป

ดังนั้น เมื่อได้ยินหนึ่งในข้อเสนอเกี่ยวกับกลยุทธ์สำหรับการให้คนในสังคมเห็นความสำคัญของภารกิจที่ครูน้ำกำลังทำอยู่มาเป็นเวลายาวนานกว่า 20 ปี คือ การประเมินมูลค่าเชิงเศรษฐกิจที่สังคมต้องสูญเสีย หากไม่มีมูลนิธิบ้านครูน้ำอีกต่อไป จึงเป็นแนวคิดที่ครูน้ำเห็นด้วย โดยมองว่าหากคนทั่วไปรู้สึกว่าการเหล่านี้เป็นเรื่องใกล้ตัวของตนเองมากขึ้น จะตระหนักถึงความจำเป็นของการมีมูลนิธิบ้านครูน้ำอยู่มากขึ้น

การคลี่ปมความไม่ลงรอยระหว่างความคิดด้านคุณค่าและมูลค่า จึงอาจ

อยู่ที่การทำความเข้าใจเป้าหมายของการหยิบยกเรื่องพวกนี้มาว่า มันจะเอื้อให้เกิดประโยชน์อย่างไรต่องานเรา หรือ เห็นผลลัพธ์ปลายทางของมันว่าจะเกิดอะไรขึ้น และกระบวนการทำให้เกิดการยอมรับนั้น อาจเกิดจากการที่ intrapreneur พยายามตั้งคำถามถึงเป้าหมายที่แท้จริงและพาให้ครุณำร่วมคิดตามไปด้วย

การเข้าร่วมเวทีอบรมที่จัดโดยโครงการผู้นำแห่งอนาคตทั้ง 3 ครั้ง หากพื้นที่ต้องมาคำนวณค่าเสียเวลาของตนเองออกมาเป็นมูลค่าแล้ว ก็คงมีมูลค่าสูง มีใช้น้อย (รวมทั้งมูลค่าจริงๆ ที่ทางโครงการผู้นำแห่งอนาคตต้องใช้ไปเพื่อหาภาคธุรกิจเข้ามาเพื่อเติมวิถีคิด เครื่องมือ) แต่จะทำอย่างไรให้มูลค่าที่สูญหายไป มันถูกนำไปเพิ่มคุณค่าให้กับงานที่ตนเองทำ กลุ่มเป้าหมายที่ตนเองทำงานร่วมด้วย ซึ่งขึ้นอยู่กับทางเลือกของพื้นที่เองในการสร้างคุณค่าเหล่านั้นขึ้นมา

ข้อเสนอเกี่ยวกับแนวคิดกลยุทธ์ที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สำหรับครุณำ มองว่ามีทั้งที่อยู่ในระดับต้องพิจารณา เช่น การปรับทีม ประสิทธิภาพของการทำงาน และการเริ่มต้นทดลองทำ เช่น การใช้ประโยชน์ในพื้นที่มูลนิธิฯ อย่างคุ้มค่า ปลูกผัก ทำนา การสื่อสารสู่สังคมภายนอก อย่างไรก็ตาม ครุณำยังรู้สึกที่ไม่ได้จำเป็นเร่งด่วนที่ต้องเปลี่ยน เช่น การดึงภาคธุรกิจมาร่วมทำ CSR แต่โดยภาพรวมแล้ว เธอมองว่าทั้งวิถีคิดและเครื่องมือต่างๆ ที่ได้จากภาคธุรกิจ มันช่วยให้เธอมีโอกาสมากขึ้นในการเลือกหยิบเครื่องมือมาใช้เพื่อต่อยอดหรือปรับปรุงการทำงานของตนเองและทีม

“มันคือการเปิดมุมมองที่ให้เรามองไปข้างหน้าอีกชั้นหนึ่ง เพราะเราคนทำงาน เราก็จะทำๆๆ แล้วก็อยู่ในจุดของเรา เรามองเห็นข้างหน้าแหละ แต่เราไม่รู้จะเดินไปยังไง เหมือนเขาส่งไม้เท้ามาให้เรากล้าทางเพื่อเดินไป แต่เราก็ไม่รู้หรือว่ามันจะถึงฝั่งฝืนที่เราวางไว้หรือเปล่า แต่แน่นอนแหละ เรามีไม้เท้าแล้วมันกล้าได้ พอจะพุงไปได้”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 16 มกราคม 2561)

การพัฒนาตลาดโฮมอะพาร์ตเมนต์ ล้านนาเชียงใหม่

การขับเคลื่อนงานด้านเด็กไร้สัญชาติของครูน้ำในปี นี้ นอกจากจะมุ่งการทำงานลงลึกเชิงประเด็นด้านเด็กโดยตรง เช่น การผลักดันให้เด็กไร้สัญชาติมีสถานะ มีสิทธิในการรักษาพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ การสร้างเครือข่ายระหว่างบ้านพักเด็กผ่านการสร้างฐานข้อมูลออนไลน์ และแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อกัน แต่ครูน้ำยังจะเริ่มต้นทำงานเชิงพื้นที่ โดยการตั้งเครือข่ายที่ทำงานเชิงวัฒนธรรมในอำเภอเชียงใหม่เข้ามา ได้แก่ พี่ว๊ตและพี่หวานที่ทำตลาดโฮมอะพาร์ตเมนต์ เพื่อสืบสานภูมิปัญญาล้านนาเชียงใหม่ แก่เด็กและเยาวชน โดยให้เด็กในมูลนิธิบ้านครูน้ำมาร่วมสืบสานภูมิปัญญาเหล่านี้ที่ตลาดโฮมอะพาร์ตเมนต์ เป็นตัวสร้างแรงกระเพื่อมต่อไปให้แก่ผู้อื่นที่พบเห็นด้วยประเด็นทางวัฒนธรรมพื้นถิ่น ในขณะที่เดียวกันเด็กเองก็ได้เรียนรู้ทักษะชีวิตในมุมอื่นๆ เพิ่มเติม

แม้จะมีประสบการณ์ในการขับเคลื่อนงานเชิงวัฒนธรรมร่วมกับกลุ่มคุณค่าเชียงใหม่ ซึ่งมีสมาชิกจำนวนมาก แต่เป็นการทำงานสายสนับสนุนและอยู่ภายใต้การดำเนินงานหลักของผู้นำคนอื่นๆ แต่การริเริ่มตลาดโฮมอะพาร์ตเมนต์เป็นงานใหญ่ชิ้นแรกที่ทั้งสองคนช่วยก่อร่างกันขึ้นมา และ เปรียบเสมือนบทพิสูจน์ใจคนทำงาน เมื่อวันที่เปิดตลาดวันแรก สภาพอากาศท้องฟ้ามีดครึ้มและฝนตกหนัก จนคนรอบข้างบอกว่าให้หยุดจัดงาน แต่เนื่องด้วยความมุ่งมั่นที่เตรียมงานมา และได้แรงสนับสนุนทั้งจากครูน้ำและทีมงาน กับครูอ้วน ทำให้พี่หวานและพี่ว๊ตตัดสินใจเปิดตลาดต่อไป และเมื่อฝนเริ่มหยุดลงภายหลังจากเปิดงานไปได้ประมาณ 1-2 ชั่วโมง ก็เริ่มมีนักท่องเที่ยวมาใช้บริการ

หน้าคำนำแก้วหอมพะงั่วเชียงแสน



ภาพเด็กในมูลนิธิบ้านครูน้ำกำลังฝึกการตอกเส้นและย่างขาง ณ ตลาดหอมพะงั่ว

เป้าหมายหนึ่งของการทำตลาดหอมพะงั่ว คือ การหนุนเสริมการดำเนินงานของครูน้ำ ประเด็นด้านการพัฒนาเด็กและเยาวชนในมูลนิธิบ้านครูน้ำ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เรียนรู้ทักษะอาชีพผ่านภูมิปัญญาล้านนา และ 2) สร้างคุณค่าในตนเอง (self-esteem)¹³ ผ่านการรู้สึกว่าตนเองสามารถหารายได้โดยสุจริต และทำประโยชน์ต่อส่วนรวม เป็นส่วนหนึ่งในการสืบสานภูมิปัญญาล้านนา โดยเด็กในมูลนิธิฯ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มาฝึกทักษะนี้สะท้อนให้ผู้เขียนฟังเกี่ยวกับทั้งสาเหตุที่ตนเองเลือกมาเรียนรู้ภูมิปัญญากับพี่วัตรและพี่หวานและสิ่งที่ได้รับ ดังนี้

¹³ การสร้างคุณค่าในตนเอง หรือ การเห็นคุณค่าในตนเอง (self-esteem) คือ การที่บุคคลได้พิจารณาประเมินตนเองและแสดงออกด้านการยอมรับหรือไม่รับตนเอง ในมิติต่างๆ เช่น ความสามารถ ความสำเร็จ ความสำคัญ โดยปัจจัยที่เกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองมีทั้งจากที่ตนเองประเมินตนเอง และการประเมินจากผู้อื่นหรือสังคม (Pelham & Swann, 1989)

“ภูมิปัญญาเรื่องการนวด การตอกเส้น ผมแค่สะพายย่ามใบเดียว
ใส่ไม้ตอกเส้นไว้ในนั้น ไปไหนมาไหนผมก็ทำสิ่งเหล่านี้ได้แล้ว”

(ด.ช. ไม้, อาซา, อายุ 14 ปี. สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2561)

“ผมชอบทั้งต๋อยมวยและกี๋มาย่ำข้างกับตอกเส้นที่นี้ครับ ต๋อย
มวยสนุกดีมันเหนียวแต่เวลาเราชนะแล้วเราภูมิใจ แต่ยังไงผม
ก็ยังจะมาช่วยงานที่ตลาดประจำครับ ทั้งสองอย่างได้เงินทั้งคู่
ต๋อยมวยมันได้ส่วนตัว แต่ย่ำข้างกับตอกเส้นมันช่วยส่วนรวมครับ
เงินที่ได้มันเข้ากองกลาง ผมอยากช่วยคนอื่น”

(ด.ช. นิ่งหน่อง, อาซา, อายุ 13 ปี. สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2561)

การเห็นแก่ส่วนรวม เป็นคุณลักษณะที่ทางมูลนิธิฯ ให้ความสำคัญและ
มองว่าการจัดกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ หรือ กิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในและ
นอกมูลนิธิฯ ครูน้ำจะพยายามสอดแทรกมิตินี้เข้าไปอย่างสม่ำเสมอ เช่น การไป
ช่วยวัดทำความสะอาดทุกวันหยุด การช่วยสอนหนังสือเด็กรุ่นน้องในมูลนิธิฯ

อีกเป้าหมายหนึ่งของการพยายามดึงวัฒนธรรมและภูมิปัญญาล้านนา
ขึ้นมาเพื่อให้คนทั่วไปได้สัมผัสสังขยขึ้นผ่านตลาดที่ตั้งอยู่ ณ พิพิธภัณฑสถานแห่ง
ชาติเชียงใหม่ คือ การสื่อสารไปยังเยาวชนคนรุ่นใหม่ให้ได้เข้ามาเรียนรู้รากเหง้า
ของตนเองผ่านภูมิปัญญาเชียงใหม่ โดยมีตลาดฮอมนะเป็นพื้นที่สร้างการเรียนรู้

ภายหลังการเปิดตลาดไปได้ประมาณ 2-3 สัปดาห์ เริ่มมีกลุ่มเยาวชน
ในพื้นที่ให้ความสนใจ โดยส่วนใหญ่เป็นนักเรียนระดับมัธยมศึกษาที่จับกลุ่มกัน
มาเอง นับเป็นโอกาสที่ดีทั้งของพี่วัดและพี่หวานที่มีเป้าหมายจะให้เยาวชนใน
พื้นที่สนใจภูมิปัญญามากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นโอกาสที่ดีของเด็กมูลนิธิบ้านครู
น้ำด้วยเช่นกัน ที่เปลี่ยนจากผู้เรียนรู้ภูมิปัญญา และฝึกให้บริการภูมิปัญญาเหล่า
นั้นกับผู้อื่น ไปสู่การเป็นผู้สอน ถ่ายทอดภูมิปัญญาเมื่อมีเยาวชน นักเรียนทั่วไป
ที่มาขอร่วมเรียนรู้ในตลาดฮอมนะ

“ยิ่งได้มีโอกาสเปลี่ยนมาเป็นคนสอน ผมชอบตอนที่ได้สอนมากกว่าตอนเรียน เพราะมันทำให้รู้สึกเหมือนเราเป็นผู้ใหญ่โตขึ้น ได้ให้ความรู้ที่ตนเองมีกับคนอื่นๆ ทั้งกับน้องที่เด็กกว่า และคนที่มีอายุมากกว่า”

(ด.ช. ไม้, อาซา, อายุ 14 ปี. สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2561)

แนวคิดการสร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง มองว่าการเห็นคุณค่าในตนเองเป็นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ต่างๆ การตอบสนองจากผู้อื่นและความสำเร็จของตนเองต่องานต่างๆ โดยเกิดจากทั้งความสามารถของตนเองที่มี และการประเมินความสามารถของตนเองจากบุคคลอื่นๆ (Pelham & Swann, 1989) ดังนั้นการที่เด็กในมูลนิธิบ้านครูน้ำเริ่มเห็นว่าตนเองมีความสามารถด้านภูมิปัญญานำไปให้บริการผู้อื่นและหารายได้ให้ตนเองและส่วนรวมได้ อีกทั้งยังถูกประเมินจากคนภายนอกว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญและสามารถถ่ายทอดวิชาให้ผู้อื่นได้ด้วย อาจตอบโจทย์เป้าหมายที่ครูน้ำตั้งไว้ว่าอยากให้เกิดขึ้นกับเด็กกลุ่มนี้

หารายได้ หรือ กระบวนการสร้างการเรียนรู้นอกมูลนิธิบ้านครูน้ำและโรงเรียน?

การให้เด็กในมูลนิธิฯ ทำงาน หารายได้ ทั้งในร้านกาแฟ ขายของที่ตลาด การให้บริการนวด ตอกเส้น ย่ำขาung ซึ่งเป็นเด็กอายุตั้งแต่ 8 – 15 ปี แม้จะเกิดขึ้นบนฐานของความต้อการพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ อย่างไรก็ตาม คงปฏิเสธไม่ได้ว่าภาพที่สะท้อนออกไปมีความสุ่มเสี่ยงในการตีความเรื่องการใช้แรงงานเด็ก¹⁴ ในสายตาของคนทั่วไป

¹⁴ แรงงานเด็ก (child labour) ตามอนุสัญญาว่าด้วยอายุขั้นต่ำ องค์การแรงงานระหว่างประเทศได้กำหนดอายุขั้นต่ำของลูกจ้างไว้ คือ อายุไม่ต่ำกว่า 15 ปี สำหรับงานทั่วไป แต่สำหรับประเทศที่กำลังพัฒนานั้น ได้กำหนดอายุขั้นต่ำสำหรับงานทั่วไป คือ 14 ปี และงานเบาอายุขั้นต่ำ คือ 12 ปี และ โดยงานอันตราย คือ 16 ปี (มูลนิธิเพื่อการพัฒนาเด็ก, 2560)

เมื่อย้อนกลับไปมองเป้าหมายของมูลนิธิฯ คือ เด็กไร้สัญชาติที่มีถิ่นทางสังคมทั้งกายและใจ จำเป็นต้องอาศัยทัศนคติที่ดีของคนในสังคมรอบข้างที่มีต่อตัวเด็กร่วมด้วย ทำให้ครูน้ำเองต้องระมัดระวังในการทำงานอยู่มาก และเป็นสิ่งท้าทายในการทำงานกับทัศนคติผู้อื่นที่มีต่อเด็กกลุ่มนี้ ซึ่งพื้นฐานไม่ได้มองเห็นคุณค่าหรือประโยชน์จากการทำงานของคุณ้ำ เพราะมองว่าเด็กกลุ่มนี้ไม่ใช่พลเมืองของประเทศไทย จึงจำเป็นต้องพยายามอธิบายกระบวนการเหล่านี้ว่ามีใช้การมุ่งเพื่อสร้างรายได้เป็นหลัก แต่ต้องสามารถอธิบายได้ว่าเป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้นอกห้องเรียน

องค์ประกอบการสร้างผลกระทบทางสังคมของมูลนิธิบ้านครูน้ำ

แม้ในหลายๆ แนวคิดที่ภาคธุรกิจกับครูน้ำร่วมกันคิดอาจยังไม่เห็นผลลัพธ์เป็นรูปธรรม เช่น การเพิ่มรายได้เพื่อเพียงพอต่อความยั่งยืนขององค์กร หรือมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนของสิ่งที่ดำเนินการอยู่ เช่น กลยุทธ์หรือแนวทางในการทำงานเพื่อให้องค์กรยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ครูน้ำรับฟังวิถีคิดแบบภาคธุรกิจในหลายด้าน เช่น การปรับทีม ประสิทธิภาพของการทำงาน การใช้ประโยชน์ในพื้นที่มูลนิธิ อย่างคุ้มค่า ปลูกผัก ทำนา การสื่อสารสู่สังคมภายนอก โดยอยู่ในระดับการเริ่มต้นผลานแนวคิดระหว่างภาคธุรกิจกับวิถีการทำงานของตนเอง

หากพิจารณาโดยแบ่งตาม 6 องค์ประกอบขององค์กรที่สร้างผลกระทบต่อสังคมสูง ซึ่ง Crutchfield & McLeod-Grant (2012) ถอดบทเรียนจากองค์กรไม่แสวงหากำไรที่ประสบความสำเร็จทั้งองค์กรขนาดใหญ่ และ องค์กรขนาดเล็ก หรือท้องถิ่น พบว่า การทำงานของมูลนิธิบ้านครูน้ำมีลักษณะสอดคล้องดังนี้

1) งานที่กำอยู่แก้ปัญหาในระดับสังคม

กิจกรรมที่มูลนิธิบ้านครูน้ำทำอยู่ส่งผลกระทบต่อทางสังคมและมีส่วนช่วยในการตัดตอนปัญหาการค้ามนุษย์ หรือ ปัญหาที่ตามมาจากกรณีเด็กไร้สัญชาติ เร่รอน ไร้ที่พึ่ง และเลือกเดินทางในเส้นทางยาเสพติด นำไปสู่อาชญากรรมต่างๆ การทำงานขององค์กรพยายามก้าวข้ามวิธีการแก้ปัญหาในประเด็นที่ตนเองสนใจเพียงอย่างเดียว เช่น การช่วยเหลือเด็กเร่รอนจากด้านแม่สาย การเอาอาหารหรือยารักษาโรคไปแจกเด็กหน้าด่าน-ข้ามด่าน แต่ครูน้ำพยายามยกระดับการทำงานเพื่อต่อตรงกับอำนาจรัฐหรือตัวกฎหมายพระราชบัญญัติบ้านพักเด็กผ่าน การรวบรวมเครือข่ายและทำฐานข้อมูลบ้านพักเด็ก

อย่างไรก็ตาม ความท้าทายของการดำเนินงานของมูลนิธิบ้านครูน้ำ มีผลกระทบมาจากปัญหาเชิงโครงสร้าง เช่น กฎหมายเกี่ยวกับสัญชาติ นโยบายเขตเศรษฐกิจพิเศษ ซึ่งอาจต้องทำงานขับเคลื่อนด้านโครงสร้างควบคู่ไปด้วย

2) การพยายามอยู่รอดโดยมิได้อาศัยเพียงเงินบริจาคหรือเงินค่าโครงการ

จากการประเมินแนวโน้มที่องค์กรนานาชาติต่างๆ จะเริ่มลดการช่วยเหลือประเทศไทยลง ผนวกกับเงินที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการภายในมูลนิธิฯ ทั้งหมดมาจาก Not for sale ส่งผลให้ครูน้ำตระหนักถึงความยั่งยืนขององค์กรในกรณีที่ไม่ได้รับการสนับสนุนทุนอีกต่อไป และมีความพยายามที่จะเพิ่มรายได้ด้วยวิธีอื่น เช่น การเปิดร้านกาแฟบ้านเด็กที่ในร้านมีทั้งเครื่องตี๋ม งานฝีมือเด็ก เสื้อผ้าบริจาค และสินค้าจากเครือข่ายบ้านพักเด็กอื่นๆ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม รายได้จากแหล่งเหล่านี้ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการมูลนิธิฯ ให้อยู่รอดได้ การทำกิจกรรมค้าขายสินค้าเหล่านี้ ไม่ได้

สร้างกำไรมากพอที่จะทำให้องค์กรอยู่รอด ซึ่งหากจะต้องหารายได้เพื่อให้องค์กร
ยั่งยืนจริง อาจต้องทำควบคู่ไปกับกลยุทธ์การลดรายจ่ายหรือการปรับระบบ
บริหารจัดการใหม่

3) การสร้างความร่วมมือและสร้างความเข้าใจแก่สังคม

มูลนิธิบ้านครูน้ำมีความพยายามในการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับบุคคล
ทั่วไป เช่น ออกสื่อ ที่ทำให้องค์กรเผยแพร่วิสัยทัศน์ พันธกิจ กิจกรรม รายงาน
ประจำปี ทำให้คนทั่วไปรับรู้และเข้าใจว่าเมืองครออยู่ และได้เริ่มต้นทำเว็บไซต์ขึ้น
มาเพื่อเป็นแหล่งให้ข้อมูลแก่บุคคลภายนอกทั้งประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชนที่
สนใจเข้ามามีส่วนร่วมทำกิจกรรมต่างๆ หรือสนับสนุนให้การช่วยเหลือรวมทั้งเปิด
รับอาสาสมัครเข้ามาช่วยงานของมูลนิธิฯ ซึ่งโดยปกติจะมีกลุ่มนักศึกษาฝึกงาน
ประมาณปีละ 1-2 คน ที่มาอยู่ประจำมูลนิธิฯ และ กลุ่มอาสาสมัครทั่วไปทั้งไทย
และต่างประเทศปีละ 3-4 คน ที่เข้ามาทำงานเป็นครั้งคราว

อย่างไรก็ตาม ข้อท้าทายในการสื่อสารของมูลนิธิบ้านครูน้ำ คือ
ค่านิยมของคนทั่วไปที่มีต่อคนไร้สัญชาติ เร่ร่อน เมื่อสังคมไม่ได้ให้คุณค่ากับ
เรื่องสิทธิมนุษยชนเทียบเท่าตัวบทกฎหมาย ยังมีค่านิยมที่มองไม่เห็นประโยชน์
หรือคุณค่าของการมีเด็กไร้สัญชาติอยู่ในประเทศไทย เนื่องจากไม่ใช่พลเมืองไทย
ไม่มีบัตรประชาชน ไม่มีสิทธิเท่าคนไทย และแม้จะมีการสื่อสารการทำงานออกสู่
สังคมภายนอก แต่ไม่สามารถเพิ่มจำนวนผู้สนับสนุนการดำเนินงานของมูลนิธิฯ
ได้ รวมทั้งกรรมการมูลนิธิฯ และคณะที่ปรึกษา ก็ไม่ได้มีพลังเพียงพอในการช่วย
ระดมทุนหรือการสื่อสารต่างๆ ได้

4) การมีกัลยาณมิตรเป็นเครือข่ายทำงาน

ความโดดเด่นในการทำงานของมูลนิธิบ้านครูน้ำในระยะหลังมานี้ คือ การพยายามดึงกัลยาณมิตรที่มีเป้าหมายการทำงานงานร่วมกันมาเพื่อผนึกกำลังการทำงานผลักดันนโยบายและหนุนเสริมซึ่งกันและกัน เช่น การรวมกลุ่มเครือข่ายบ้านพักเด็ก คนทำงานด้านเด็กและเยาวชน พัฒนาสังคมจังหวัด ในจังหวัดเชียงราย โดยให้ความสำคัญการดูแลสุขภาพของคนทำงานร่วมด้วย ทำงานร่วมกับเครือข่ายแบบเพื่อน ไม่ใช่คู่แข่ง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ทำให้งานของแต่ละองค์กร นอกจากนี้ยังเริ่มสร้างเครือข่ายเชิงพื้นที่จังหวัดเชียงราย เช่น กลุ่มคุณค่าเชียงแสนในประเด็นวัฒนธรรม กลุ่มการศึกษาอนุกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) เป็นต้น

5) การปรับตัวและเรียนรู้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

การทำงานของทั้งมูลนิธิบ้านครูน้ำและศูนย์ดรีอปอินที่อยู่บริเวณหน้าด่านแม่สาย จำเป็นต้องประเมินสถานการณ์ของสังคม โดยเฉพาะด้านนโยบายหรือกฎหมายที่มีผลกระทบต่อเด็กไร้สัญชาติ หรือ เด็กเร่ร่อน เช่น กระแสเกี่ยวกับการประกาศให้จังหวัดเชียงรายเป็นพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ สถานการณ์ทางการเมืองการปกครองของประเทศเมียนมา เป็นต้น มูลนิธิบ้านครูน้ำเป็นองค์กรที่เรียนรู้และปรับตัวได้ เมื่อทำงานแล้วมีการประเมินผลกลุ่มเป้าหมายและปรับงานหรือกิจกรรมให้ตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมาย เช่น ศูนย์ดรีอปอิน ที่เลือกบุคลากรที่เป็นชาติพันธุ์หรือเติบโตมาจากมูลนิธิฯ เข้าร่วมเป็นทีมครูข้างถนน เพราะสื่อสารกับเด็กๆ ที่เป็นกลุ่มชาติพันธุ์ได้เข้าใจกันและทำให้เด็กไว้วางใจ นอกจากนี้ยังเป็นครูสอนภาษาไทยพื้นฐานให้กับแรงงานชาติพันธุ์ที่เข้ามาทำงานในประเทศไทยในศูนย์ กศน. ร่วมด้วย

อย่างไรก็ตาม หากองค์กรจะก้าวไปข้างหน้าได้อย่างยั่งยืนมากขึ้น อาจต้องทำงานแบบมุ่งเป้ามากขึ้น เพื่อให้สามารถบริหารจัดการเวลาที่เหลือให้เกิดประโยชน์มากขึ้น โดยการพยายามตัดกิจกรรมหรือโครงการที่ไม่จำเป็นออก เพื่อให้เหลือเวลาและพื้นที่สำหรับคิดกิจกรรมที่จำเป็นมากขึ้น และอาจต้องสร้างสมดุลระหว่างการริเริ่มความคิดใหม่ๆ กับ โครงสร้างการทำงานเดิมที่มองว่ามีประสิทธิภาพอยู่แล้ว

6) การนำร่วม

ด้วยเนื้องานที่มูลนิธิบ้านครูน้ำและศูนย์ตรีออปิน อำเภอมะสาขาย ทำงานอยู่นั้นส่วนใหญ่เป็นงานร้อน เร่งด่วน เกี่ยวกับชีวิตความเป็นตายของเด็ก การทำงานในหลายๆ ครั้งครูน้ำให้อำนาจตัดสินใจแก่ทีมงานอย่างเต็มที่ นอกจากทีมงานภายในแล้ว ยังมีเครือข่ายภายนอกที่ต่างรับฟังความคิดเห็นกัน และครูน้ำเอง เคยวางแผนจะหาคนที่มาสานงานต่อจากตนเอง อย่างไรก็ตาม การวางแผนและการเตรียมส่งไม้ต่อไปให้กับคนรุ่นถัดไปของมูลนิธิฯ อาจยังขาดแผนงานที่ชัดเจนร่วมกับค่านิยมในระดับสังคมของคนรุ่นใหม่ที่มีมองการทำงานภาคประชาชนว่ายังไม่คำตอบของการประกอบอาชีพในชีวิตพวกเขา

ความท้าทาย

บุคมบุชย์: คนรุ่นใหม่กับการส่งไม้ต่อ

“หลายๆ คนติดนะ คนเก่ง คนรู้ข้อมูลอะไรเยอะ จะมีปัญหาเกี่ยวกับคนที่เริ่มคบ คนที่เริ่มคบก็เห็นดีเห็นงาม แต่จะให้ไปเป็นอย่างคนนั้นเลยก็ไม่ไหว คนนั้นเขาทำมา 20 ปี ส่วนคนนี่เพิ่งเริ่ม มันก็จะยังเกิดความขัดแย้งกัน โดยเฉพาะกับคนรุ่นใหม่เลย เขาจะไม่เอาอะไรที่โหดหรือทรมาณ เขาอาจจะชื่นชมเราแค่ 2-3 เดือน แต่หลังจากนั้นเขาก็ไม่ไหว แล้วก็ไป ซึ่งมันก็จะไม่มีคนมาทำงานต่อ แต่ถ้าเราเปิดด้วยเรื่องสนุก ทำหายไม่มากจนเกินไป ได้ก็รุ่นใหมเขาก็จะอยากมาทำ เช่น ตอนนั้นทำบ้านดินกัน คือมันไม่ง่ายนะ แต่ก็ไม่ยากเกินไปสำหรับพวกเขา แล้วพอทำเสร็จ เขาก็ถ่างรูปอวดเพื่อนฝูง ซึ่งมันทำให้เขาเริ่มต้นด้วยความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และอยากมาทำอะไรที่มันลึกซึ้ง จริงจังมากขึ้น”

(นุชนารถ บุญคง. สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2560)

เทคนิคการทำงานกับคนรุ่นใหม่จากประสบการณ์ของครูน้ำ มุ่งทำความเข้าใจความต้องการและวิถีชีวิตของคนรุ่นใหม่ที่ยากทำงานอะไรเพื่อเกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น ต่อสังคม โดยกิจกรรมเหล่านั้นต้องอยู่บนฐานของความท้าทายที่สนุก ตัวอย่างที่ยกมาเป็นเพียงหนึ่งในกิจกรรมซึ่งมันจบในตัวของมันเอง คือ การทำบ้านดิน ซึ่งผู้ทำเห็นผลลัพธ์เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน ไม่ต้องติดตามผลต่อเนื่องมากนัก เมื่องานจบ ความรู้สึกภาคภูมิใจก็เกิดขึ้น

ทว่า ในความเป็นจริงงานภาคสังคมมากมายล้วนเป็นงานที่ทำงานกับคน โดยเฉพาะงานของมูลนิธิบ้านครูน้ำที่เป็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของคน เป็นงานที่ไม่จบเป็นชิ้นๆ หรือเห็นผลลัพธ์เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนในระยะเวลาอันสั้น อีกทั้ง อุปสรรคมากมายระหว่างการทำงาน ที่ไม่ใช่จากปัจจัยแค่ความเหนื่อยล้าของตนเอง แต่มีเรื่องอื่นๆ เช่น นโยบาย การขัดผลประโยชน์ การทำงานกับ

ทัศนคติของสังคมรอบข้าง และที่สำคัญคือความไม่มั่นคงทางรายได้ หากต้องยึดเป็นอาชีพประจำ ดังที่มูลนิธิฯ ประสบปัญหาขาดคนรุ่นใหม่ที่จะมาสานต่องานต่อจากครูนี้

การทำงานกับเด็กที่จำเป็นต้องใช้ความละเอียดอ่อน และใช้หัวใจเป็นตัวนำ คนรุ่นใหม่ที่จะมาทำงานต่อในประเด็นนี้ จึงถูกคาดหวังให้ต้องทุ่มเทพลังกาย ใจ และเวลา เพื่อให้เด็กได้มีที่ยืนทางสังคมบนสภาพปัญหาที่ต้องเผชิญอยู่ตลอดเวลา ในขณะที่คนรุ่นใหม่มีวิถีชีวิตและค่านิยมการสร้างสมดุลชีวิต (work life balance) ที่มุ่งรักษาสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ความท้าทายจึงอยู่ที่จะทำอย่างไรเพื่อปรับภาพของการทำงานภาคสังคม การประกอบการสังคมให้ดูน่าสนใจ และ สอดคล้องกับความเป็นจริงในการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่

กุนทรพจน์: เงินสำหรับบริหารจัดการองค์กร

ใน ปี 2556 โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme: UNDP) ได้เลื่อนการจัดอันดับการพัฒนามนุษย์ของประเทศไทยด้วยดัชนีการพัฒนามนุษย์ (Human Development Index: HDI)¹⁵ จากเดิมเป็นประเทศมีการพัฒนามนุษย์ระดับปานกลาง ขึ้นเป็นประเทศมีการพัฒนามนุษย์ระดับสูงเป็นครั้งแรกในระยะเวลาหลายสิบปี ซึ่งเป็นผลจากตัวเลขดัชนีชีวิตที่ครอบคลุมมิติด้านสุขภาพ การศึกษา ความเสมอภาคทางเพศ และเศรษฐกิจ โดยมีแนวโน้มที่เพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ

¹⁵ ดัชนีการพัฒนามนุษย์ (Human Development Index: HDI) คือ ดัชนีทางสถิติแบบองค์รวมที่จัดกลุ่มประเทศตามระดับของการพัฒนามนุษย์ โดยวัดจากอายุคาดเฉลี่ยเมื่อแรกเกิดของประชากร การรู้หนังสือ การเข้าเรียนในระดับประถม มัธยม และอุดมศึกษา และ รายได้เฉลี่ยต่อหัวของประชากร ซึ่งแบ่งลำดับการพัฒนามนุษย์ในแต่ละประเทศเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ประเทศที่มีการพัฒนามนุษย์สูงมาก ประเทศที่มีการพัฒนามนุษย์สูง ประเทศที่มีการพัฒนามนุษย์ปานกลาง และ ประเทศที่มีการพัฒนามนุษย์ต่ำ (UNDP, 2014)

นอกจากตัวชี้วัดนี้แล้วในภาพรวมของประเทศไทยเองที่ดูเหมือนจะพัฒนาขึ้นตามลำดับ มีผลกระทบต่อแนวปฏิบัติขององค์กรระหว่างประเทศต่างๆ ที่เป็นแหล่งทุนหลักผู้คอยสนับสนุนด้านทุนทรัพย์และเงินบริจาคแก่มูลนิธิหรือองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรต่างๆ ในประเทศไทย มีแนวโน้มจะลดการให้ความช่วยเหลือลง เพราะเห็นว่าประเทศไทยมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น

จากสถานการณ์ข้างต้น ย่อมมีผลกระทบต่อความเสี่ยงทางการเงินสำหรับบริหารจัดการมูลนิธิบ้านครูน้ำ ซึ่งแหล่งทุนหลักมาจากองค์กรในต่างประเทศ แม้อุดมการณ์และความเชื่อว่าการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ต้องดำเนินการด้วยหัวใจ ไม่จำเป็นต้องแสวงหากำไร

อย่างไรก็ตาม หากมูลนิธิบ้านครูน้ำที่มุ่งแก้ไขปัญหาสังคม เป็นที่พึงพิงให้เด็กไร้สัญชาติไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง เพราะต้องอาศัยแหล่งทุนจากต่างประเทศ เงินบริจาคหรือเงินให้เปล่าเมื่อเขียนขอโครงการเป็นครั้งๆ ซึ่งไม่สามารถคาดการณ์ได้แน่นอน หากมูลนิธิฯ ขาดทุนนั้นหมายถึงผลลัพธ์ทางสังคม (social impact) ก็จะทำไม่ได้ต่อเนื่อง

ดังนั้นวิธิตัดและเครื่องมือต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพในการหารายได้และการบริหารกิจการจากภาคธุรกิจ จึงอาจเป็นอีกช่องทางหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการสร้างพื้นที่ยื่นทางสังคมให้แก่เด็กในมูลนิธิบ้านครูน้ำ

อย่างไรก็ตาม สำหรับมูลนิธิบ้านครูน้ำ ย่อมเผชิญความท้าทายมากกว่าในหลายๆ องค์กรภาคสังคมอื่นๆ เนื่องด้วยการทำงานบนวิถีพื้นที่สีเทา กล่าวคือแม้สิ่งที่ครูน้ำและทีมงานกำลังทำอยู่เป็นสิ่งที่ช่วยเหลือสังคม ทว่ากลุ่มเป้าหมายที่ครูน้ำกำลังช่วยเหลืออยู่ไม่ได้ถูกรับรองด้วยกฎหมาย จึงต้องแก้ปัญหาในหลายระดับทั้งปัญหาหน้างาน ที่ต้องช่วยเหลือเด็กให้มีชีวิตรอดปลอดภัยและเข้าสู่คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ปัญหาด้านทัศนคติของสังคมรอบข้างที่ไม่ได้เห็นคุณค่าของเด็กกลุ่มนี้ และปัญหาระดับโครงสร้าง นโยบาย และตัวกฎหมาย ที่มีผลกระทบต่อปัญหาต่างๆ ที่เด็กไร้สัญชาติต้องเผชิญ

องค์ประกอบของการทำงานร่วมกันระหว่าง ภาคประชาสังคมและภาคธุรกิจ

จากการถอดบทเรียนกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างภาคธุรกิจใน
บทบาทของ Intrapreneur และภาคประชาสังคมในมิติของมูลนิธิ ผู้วิจัยพบว่า
องค์ประกอบที่เอื้อให้การทำงานร่วมกันของทั้งสองฝ่ายดำเนินการไปได้ มีดังนี้

1) ความยืดหยุ่น

ความยืดหยุ่น คือ การแสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว หรือ
พร้อมเรียนรู้ตลอดเวลา ในหลายครั้งมีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า แต่ใน
สถานการณ์จริง อาจมีหลายเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้

โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อภาคธุรกิจเข้าไปทำงานร่วมกับภาคประชาสังคม
ที่กำลังทำงานกับประเด็นร้อน มีหน้างานค่อนข้างมาก งานส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับ
ชีวิตความเป็นความตาย และมุ่งทำงานด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์ ในขณะที่
ภาคธุรกิจซึ่งให้ความสำคัญกับความคุ้มค่า โดยเฉพาะเรื่องเวลา ดังนั้นหากยึด
ติดวิธีการหรือผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมเกินไป อาจทำให้ความมุ่งมั่นตั้งใจอยากช่วย
เหลือกลายเป็นการบีบบังคับด้วยความไม่เข้าใจ เพราะปัญหาทางสังคมหลาย
อย่างมีความซับซ้อน จึงจำเป็นต้องใช้ความละเอียดอ่อนในการแก้ปัญหาต่างๆ
การมีความยืดหยุ่นจะช่วยให้สามารถลดอคติที่มีลงไปได้ โดยการรับฟังความคิด
เห็นที่แตกต่างของผู้อื่น

2) การเชื่อมโยงความฝันคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า

ด้วยพื้นที่วิจัยครั้งนี้เป็นการพบกันของคนสองคนทีนอกจากมีวิถีคิดและมุมมองในการมองสังคมต่างกันในมิติของการช่วยเหลือสังคมและความยั่งยืน แต่ทั้งสองคนยังเป็นภาพสะท้อนของคนรุ่นใหม่เพิ่งเรียนจบที่มีไฟอยากทำสิ่งดีๆ ให้สังคม และมีเครื่องมือความรู้ใหม่ๆ เป็นความรู้เชิงหลักการวิชาการ (explicit knowledge) อยาคนำไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ แต่อาจขาดประสบการณ์การทำงานขับเคลื่อนสังคม

ส่วนอีกกลุ่มคือคนรุ่นเก่าที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อสังคม และเปี่ยมด้วยประสบการณ์ในการทำงานภาคสังคมมากล้นจนหล่อหลอมขึ้นเป็นความรู้เฉพาะตัว (tacit knowledge) ที่หาได้ยากจากห้องเรียนหรือตำราทั่วไป แต่อาจขาดมุมมองหรือวิถีคิดจากความรู้ใหม่ๆ อย่างไรก็ตาม ทั้งสองต่างมีเป้าหมายร่วมกันคือ อยาเห็นสังคมดีขึ้น ดังนั้นจึงมีความพยายามนำจุดเด่นของแต่ละฝ่ายออกมาเพื่อเกื้อหนุนกัน ซึ่งก่อให้เกิดมิติของการทำงานเพื่อสังคมในมุมใหม่ๆ เพิ่มขึ้น

3) เรียนรู้ ละวางสิ่งที่เคยรู้มา และ เรียนรู้สิ่งที่เคยรู้ด้วยมุมมองหรือวิธีการใหม่ๆ (learn – unlearn – relearn)

Alvin Toffler นักเขียนที่ให้ความสนใจกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมเคยเขียนหนังสือชื่อ “Future Shock” เมื่อ ค.ศ. 1970 มีเนื้อความตอนหนึ่งเกี่ยวกับการเรียนรู้ของคนยุคใหม่ว่าจำเป็นต้องมีคุณสมบัติมากกว่าแค่การเรียนรู้เนื้อหาหลักการเท่านั้น แต่ต้องพร้อมที่จะละความรู้เดิมเพื่อเรียนรู้อีกครั้ง (Toffler, 1970) ทั้งนี้ เนื้อความดังกล่าวถูกหยิบมาพัฒนาเป็นข้อความที่นิยม

ในสังคมออนไลน์ นั่นคือ “The illiterate of the 21st century will not be those who cannot read and write, but those who cannot learn, unlearn, and relearn.” หรือแปลความว่าการไม่รู้หนังสือของคนในศตวรรษที่ 21 อาจไม่ได้หมายถึงการอ่านไม่ออกหรือเขียนไม่ได้ แต่หมายถึงผู้ที่ไม่สามารถเรียนรู้ ไม่สามารถละวางสิ่งที่เคยรู้มา และ ไม่สามารถเรียนรู้สิ่งที่เคยรู้ด้วยมุมมองหรือวิธีการใหม่ๆ

การทำงานร่วมกันระหว่างผู้มีความแตกต่างหลากหลายทางด้านประสบการณ์ วิธีคิด วิธีปฏิบัติก็เช่นกัน โดยเฉพาะเมื่อผู้ที่ทำงานภาคประชาสังคมมายาวนานบนฐานคิดมุ่งทำเพื่อผู้อื่นเป็นแรงผลักดัน ใช้ฐานใจในการทำงานกับผู้คน จนอาจละเลยมิติอื่นๆ ในขณะที่คนรุ่นใหม่ที่เติบโตมาบนฐานคิดโลกธุรกิจที่มักใช้ฐานหัวในการคิด ตัดสินใจ มุ่งผลลัพธ์เป็นหลัก เน้นการกระทำที่คุ้มค่า และมีความยั่งยืน หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งยึดติดกับตัวเองที่คิดว่าตัวเองเชื่อเป็นหลัก โดยไม่เปิดใจยอมรับชุดความรู้จากอีกฝั่ง อาจไม่เห็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างภาคประชาสังคมและภาคธุรกิจ หรืออาจถึงขั้นขัดแย้งกันจนเกิดเป็นอคติ ต่างฝ่ายต่างมองกันเป็นขั้วตรงข้าม ดังที่เคยเกิดขึ้นในอดีต

การเรียนรู้ไม่ใช่เพียงแค่การใส่ข้อมูลความรู้เข้าไปแค่ออย่างเดียว หากแต่การเรียนรู้ที่ถูก ควรประกอบด้วย การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เปิดรับโลกที่ตนเองไม่คุ้นเคย พร้อมละวางสิ่งที่เคยเรียนโดยไม่ยึดติดกับสิ่งที่เคยเรียนรู้มา

ผู้เขียนมองว่างานวิจัยครั้งนี้ มิได้ทำขึ้นเพื่อประเมินความสำเร็จของโครงการในแง่ตัวชี้วัดต่างๆ เพราะชุมชน หรือกลุ่มคนที่ทำงานเป็นสังคมนั้นเปิด ที่ไม่สามารถควบคุมตัวแปรต่างๆ ได้ แม้โครงการจะตอบโจทย์ตัวชี้วัดทุกข้อ ก็ไม่ได้หมายความว่าความสำเร็จนั้นเกิดจากโครงการทั้งหมด

เช่นเดียวกัน หากผลการดำเนินโครงการไม่ตอบโจทย์ตัวชี้วัดสักข้อ ย่อมมิได้หมายความว่ามันเกิดจากการดำเนินโครงการทั้งหมด แต่สิ่งสำคัญมากกว่า ค่อมองผลลัพธ์ปลายทาง คือ การย้อนมองตลอดระยะทางว่ากลุ่มคนทำงานได้

สะท้อนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจกชน และระดับกลุ่มคน ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างทาง อุปสรรค และการก้าวข้ามต่างๆ ไว้อย่างไรบ้าง และถอดบทเรียนการทำงานที่ผ่านมาของตนเองได้ลึกซึ้งเพียงใด

ผู้เขียนนับถือหัวใจของคนทำงาน ครุฑน้ำ ทิมงาน และเครือข่ายที่กำลังทำงานแทนหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงาน และเหนือไปกว่านั้นคือการรับใช้คุณค่าความเป็นมนุษย์ของกลุ่มคนชายขอบของสังคมซึ่งไร้ที่พึ่ง แต่คนทำงานเหล่านี้กลับแทบไม่ได้รับการมองเห็นหรือการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ และหวังว่าโครงการผู้นำแห่งอนาคตในปีนี้ ที่ริเริ่มนำวิคิด เครื่องมือทางภาคธุรกิจ และสื่อสร้างสรรค์ เข้าไปช่วยหนุนเสริมการทำงานของภาคประชาสังคม จะเป็นจุดเริ่มต้นการผสานวิคิดและแนวปฏิบัติจากประสบการณ์อันเป็นทุนที่เข้มแข็งของภาคประชาสังคมร่วมกับวิคิดและเครื่องมือที่เป็นสมัยใหม่จากภาคธุรกิจ เพื่อให้คนทำงานภาคสังคมกลุ่มเล็กๆ ได้มีกัลยาณมิตรร่วมเดินทางไปถึงฝันที่อยากเห็นสังคมดีขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

Crutchfield, R. & McLeod-Grant, H. (2012). *Local forces for good*. Retrieved from <http://www.nj.gov/state/programs/pdf/faith-based-social-local-forces-for-good.pdf>

Pelham, B. W. & Swann, W. B. (1989). From self-conceptions to self-worth: On the sources and structure of global self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(4). 672-680.

United Nations Development Programme. (2014). *Human Development Report 2014 Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience*. Retrieved from <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr14-report-en-1>.

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการขอรับใบอนุญาตจัดตั้งสถานแรกรับ สถานสงเคราะห์ สถานคุ้มครองสวัสดิภาพ และสถานพัฒนาและฟื้นฟู พ.ศ. 2549. สืบค้นจาก http://www.nakhonphanom.m-society.go.th/?wpfb_dl=89

กฤตยา อาชวนิจกุล. (2554). การจัดระบบคนไร้รัฐในบริบทประเทศไทย. ใน สุรีย์พร พันพิ่ง และมาลี สันภูวรรณ (บรรณาธิการ). *ประชากรและสังคม 2554* (หน้า 103-126). นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.

กิตติ คงตุก, ชลิดา เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญานันต์, และ จิตติกาญจน์ อัครสกุล. (2560). *ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม*. นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

คณะกรรมการกลุ่มความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนและการวิจัยด้านบริหารธุรกิจแห่งประเทศไทย. (2555). *แนวทางการรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ*. กรุงเทพฯ: สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

บอร์นสตีล, เดวิด. (2551). *ผู้ประกอบการสังคม: พลังความคิดใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลงโลก* (เจริญเกียรติ ธนสุขถาวร และ วิไล ตระกูลสิน, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: สวนเงินมีมา. (ต้นฉบับพิมพ์ปี 2005).

มานิตย์ ไชยกิติ และคณะ. (2560). *การสร้างคุณค่าวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นผ่านกระบวนการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนสู่ความเข้มแข็งของชุมชนในเขตเวียงเชียงแสน อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

มูลนิธิเพื่อการพัฒนาเด็ก. (2560). *นิยามและความหมายของแรงงานเด็ก*. สืบค้นจาก http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:bKSS2aUWoW0J:www.iamchild.org/site/index.php%3Foption%3Dcom_phocadownload%26view%3Dcategory%26download%3D3%26id%3D3%26Itemid%3D+&cd=1&hl=th&ct=clnk&gl=th

มูลนิธิโครงการหลวง. (2555). *ย่าซาง*. สืบค้นจาก <http://www.royalprojectthailand.com/node/1583>

วีรบูรณ์ วิสารทสกุล. (2553). *อะไรคือการประกอบการทางสังคม?* สืบค้นจาก <https://wwisartsakul.files.wordpress.com/2010/05/e0b881e0b8b2e0b8a3e0b89be0b8a3e0b8b0e0b881e0b8ade0b89ae0b881e0b8b2e0b8a3e0b897e0b8b2e0b887e0b8aae0b8b1e0b887e0b884e>

จุดนัดพบ
= บน =
เส้นขนาน

ผู้แทน ชุมชน การประจักษ์การศึกษานาน





การเรียนรู้ร่วมกันและ
การปะทะสังสรรค์ทางความคิด
บนพื้นที่ขอนแก่นนิวสปิรีต

กานน คุมพิประพันธ์

การเรียนรู้ร่วมกันและ การปะทะสังสรรค์ทางความคิด บนพื้นที่ขอนแก่นนิวสปีริต

กานน คุมพ์ประพันธ์

“นี่ก็มา volunteer แล้วยังต้องเสี่ยงที่จะเสื่อมเสียชื่อเสียงอีกไหมเนี่ย เอาประโยชน์ขึ้นต้นรายงานเลยนะก”

คุณธัน รัตนโชติ (พีนก) ผู้ประกอบการทางสังคม (social entrepreneur) และอาสาสมัครจากภาคธุรกิจ (intrapreneur) ประจำพื้นที่ขอนแก่นนิวสปีริต บอกกับผู้เขียนเมื่อเราคุยกันถึงเนื้อหาของงานวิจัยชิ้นนี้ แม้ว่าจะเป็นประโยชน์ที่หยอกล้อกันตามประสาคนรู้จัก แต่ประโยชน์นี้เป็นสิ่งสะท้อนความกังวลของพีนกต่อการเขียนงานวิจัยชิ้นนี้ได้เป็นอย่างดี

สำหรับผู้เขียน งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยที่ทำหายอย่างยิ่ง ประการแรกบุคคลที่ผู้เขียนจะต้องเขียนถึงและถอดบทเรียนการเรียนรู้เป็นบุคคลที่มีอายุความสามารถ ประสบการณ์ สถานะทางสังคมสูงกว่าผู้เขียนในทุกด้าน อย่างคุณวรรณ จารุสมบูรณ์ (พี่σύ) ผู้ริเริ่มขอนแก่นนิวสปีริต ที่ในวงการองค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ยอมรับว่าเป็นคนทำงานเก่ง ทำงานจริง งานที่ทำล้วนประสบความสำเร็จ อย่างเช่น ในช่วง 5-6 ปีที่ผ่านมา พี่σύและทีมงาน ผลักดันให้ประเด็นเรื่อง “การเตรียมตัวตาย” จากประเด็นอ่อนไหวไม่สามารถพูดถึงได้ในที่สาธารณะ กลายเป็นประเด็นที่ถูกพูดถึงในวงกว้าง จน “ความตาย” กลายเป็น

เป็นแบรนด์ ประจำตัวของพี่ส้อยไปเสียแล้ว

ส่วนพี่นกเป็นผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneur) ที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก เป็นผู้ก่อตั้งองค์กร PLANT – D ธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) ที่ขายผักออร์แกนิกด้วยกระบวนการที่ทำให้ผู้สูงอายุที่ไม่มีงานทำมีรายได้ มีกิจกรรมทางสังคม และทำให้คนเมืองได้กินผักออร์แกนิกสดปลอดภัยไปพร้อมๆ กัน นอกจากนี้พี่นกรังยังมีประสบการณ์ทำงานด้านการตลาดและเป็นที่ปรึกษาแก่หน่วยงานต่างๆ มายาวนาน

แม้ว่าจุดยืนในการเขียนงานวิจัยโครงการนี้จะไม่ใช่การประเมินผล แต่เป็นการเก็บเกี่ยวเรื่องราวการเรียนรู้และบทเรียนที่เกิดขึ้นของการปะทะสังสรรค์กันระหว่างผู้นำภาคประชาสังคมในแต่ละพื้นที่กับแนวคิดผู้ประกอบการสังคม (social entrepreneur) แต่กระบวนการเก็บเกี่ยวและสังเคราะห์บทเรียนนั้น ย่อมมีการใช้ความคิด มุมมอง คุณค่าที่ผู้เขียนยึดถือในการตีความว่าอะไรคือบทเรียนหรือการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากโครงการนี้ไม่มากนักน้อย ซึ่งเป็นไปได้ว่าการตีความและวิเคราะห์สิ่งที่เกิดขึ้นของผู้เขียนจะแตกต่างจากความคิดและการตีความของพี่ส้อยกับพี่นก ซึ่งในความคิดเห็นของผู้เขียน ทั้งสองคนมีมาตรฐานในการตัดสินสิ่งต่างๆ ที่สูงมาก

ตามปกติแล้วในการเขียนวิจัย ไม่ว่าจะงานวิจัยนั้นจะมีกระบวนการเก็บวิเคราะห์และเขียนข้อมูลอย่างมีส่วนร่วมกับแหล่งข้อมูลมากแค่ไหน อย่างเช่นบางฉบับเลือกให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการวิจัย บางฉบับเลือกที่จะให้พื้นที่แก่ความคิดความรู้สึกของบุคคลที่ตนไปศึกษาหรือเล่าเรื่องด้วยเสียงของผู้คนเหล่านั้น แต่ท้ายที่สุดผู้เขียนงานวิจัยคือผู้ที่มีอำนาจในการเลือกสรร ตัดต่อและเรียบเรียงข้อมูลที่ถูกนำเสนอไปในทิศทางและกรอบความคิดที่ผู้เขียนงานวิจัยเป็นผู้กำหนด (Mahoney, 2007: 583) อย่างไรก็ตามสำหรับรายงานวิจัยฉบับนี้ ด้วยความมีสถานะทางสังคมที่แตกต่างจากเจ้าของเรื่องราวที่ผู้เขียนเขียนถึงอย่างมาก ผู้เขียนไม่แน่ใจว่าตนเองมีอำนาจเหนืองานที่ตนเองมากเพียงใด

ผู้เขียนตระหนักว่าการตีความและมุมมองต่างๆ ที่ผู้เขียนเลือกนำเสนอในงานวิจัยชิ้นนี้อาจเป็นการเลือกที่แตกต่างไปจากกลุ่มคนที่ผู้เขียนศึกษา ด้วยความแตกต่างของประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ วิทยุฒิ และคุณวุฒิ เช่น การเลือกเขียนงานวิจัยนี้โดยใช้มุมมองบุคคลที่หนึ่ง และไม่มีจำนวนเชิงปริมาณที่ชัดเจน เป็นข้อมูลประกอบ อาจจะไม่ใช้การถอดบทเรียนตามนิยามของฟีนิก เป็นต้น อีกทั้งเป็นไปได้ว่าสิ่งที่ผู้เขียนเขียนอาจแตกต่างไปจากเรื่องราวที่พี่ส้อยและฟีนิกเลือกนำเสนอถ้าพวกเขาเขียนเรื่องราวในรายงานฉบับนี้ด้วยตนเอง นอกจากนี้แล้วในบางครั้งราวทั้งสองคนมีการแสดงออกถึงความกังวลต่อชุดข้อมูลที่ผู้เขียนเลือกนำเสนอ เช่นในประโยคเปิดบทความที่ฟีนิกกล่าวกับผู้เขียน

ในการเขียนรายงานฉบับนี้ผู้เขียนจึงย้ำเตือนตนเองให้พยายามแยกแยะความจริงในมุมมองของผู้เขียนมุมมองพื้นที่ และมุมมองของอาสาสมัครภาคธุรกิจ (ฟีนิก) จาก School of Changemakers (SoC) ให้ชัดเจนเสมอ

ด้วยเหตุนี้ผู้เขียนจึงเลือกใช้วิธีการเขียนงานวิจัยแบบด้วยมุมมองแบบบุคคลที่หนึ่ง ผ่านการเขียนเชิงเรื่องเล่า มากกว่าการนำเสนอข้อมูลในฐานะผลการศึกษา เนื่องจากในงานเขียนเชิงเรื่องเล่า ผู้เขียนสามารถนำเสนอได้อย่างชัดเจนว่าเนื้อหาส่วนไหนเป็นเสียง การตีความและการสร้าง “ความจริง” ของผู้เขียน และส่วนไหนเป็นเสียงและ “ความจริง” ในมุมมองของกลุ่มคนที่ผู้เขียนศึกษา (Bryman, 2012: 582) โดยมีความพยายามให้พื้นที่แก่เสียงของคนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการถอดบทเรียนอย่างเท่าเทียมกัน

และเพื่อป้องกันไม่ให้ข้อมูลที่พี่ส้อยและฟีนิกมองว่าละเอียดอ่อนถูกเผยแพร่โดยไม่ตั้งใจ ก่อนจะเก็บข้อมูลทุกครั้งผู้เขียนได้แจ้งแหล่งข้อมูลของผู้เขียนทุกท่านว่าหากมีข้อมูลส่วนไหนที่ไม่ต้องการให้เผยแพร่ให้แหล่งข้อมูลแจ้งกับผู้เขียนได้เสมอ และก่อนที่บทความนี้จะได้รับการเผยแพร่ ผู้เขียนได้ส่งงานวิจัยฉบับนี้ให้พี่ส้อยและฟีนิกตรวจสอบว่า มีข้อมูลส่วนใดที่มีความละเอียดอ่อนและควรปรับแก้หรือไม่

ในการเก็บข้อมูลโครงการนี้ สำหรับการศึกษาความเปลี่ยนแปลงที่โครงการขอนแก่นนิวสปีริตได้สร้างให้แก่พื้นที่และเครือข่าย เดิมผู้เขียนมีความตั้งใจจะใช้การสังเกตการณ์ เนื่องจากเป็นวิธีการหาข้อมูลที่สามารถทำให้ผู้เขียนได้ทราบข้อมูลที่ไม่ถูกบอกกล่าวออกมาในการสัมภาษณ์ และสามารถเห็นบริบทและความเปลี่ยนแปลงของพื้นที่จริงที่ขอนแก่นนิวสปีริตทำงานด้วยตนเอง แต่บริบทการทำงานของขอนแก่นนิวสปีริต ทำให้การเก็บข้อมูลด้วยวิธีนี้มีความท้าทายสูง เนื่องจากกิจกรรมของขอนแก่นนิวสปีริตในส่วนใหญ่ได้รับทุนจากโครงการผู้นำแห่งอนาคตทั้งหมดในช่วงเจ็ดเดือนนี้ เป็นกิจกรรมฝึกอบรมให้เครือข่ายด้วยการนำเอาแนวคิดแบบผู้ประกอบการทางสังคม (social entrepreneurship) มาปรับใช้เพื่อเสริมศักยภาพการทำงานที่ดีขึ้นให้แก่แต่ละองค์กร ทำให้หากผู้เขียนต้องการศึกษาความเปลี่ยนแปลงที่ขอนแก่นนิวสปีริตและแนวคิดแบบผู้ประกอบการทางสังคมสร้างให้กับเครือข่าย ผู้เขียนจะต้องได้รับความไว้วางใจจากองค์กรในเครือข่ายให้เข้าไปสังเกตกระบวนการทำงานอย่างละเอียดทั้งช่วงเวลาก่อนและหลังจากองค์กรเหล่านี้ได้มาเข้าร่วมโครงการกับขอนแก่นนิวสปีริต รวมถึงการเข้าไปวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง ที่ขอนแก่นนิวสปีริตช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแก่แต่ละองค์กร ซึ่งเป็นข้อมูลที่ค่อนข้างละเอียดอ่อน อาจจะทำให้องค์กรเหล่านั้นไม่สบายใจที่จะให้ผู้เขียนเข้าไปสังเกตการณ์ โดยเฉพาะกับองค์กรที่เพิ่งจะเป็นเครือข่ายกันและมีกรรมร่วมกันอย่างหลวมๆ แบบ ขอนแก่นนิวสปีริต ทำให้ท้ายที่สุดในการเก็บข้อมูลประเด็นนี้ผู้เขียนต้องพึ่งพาการสัมภาษณ์เชิงลึก ในฐานะวิธีการเก็บข้อมูลเป็นหลัก

อย่างไรก็ตามสำหรับการศึกษาบทบาทเรียนและการเรียนรู้ระหว่างผู้นำในพื้นที่ (พี่ส้อย) อาสาสมัครจากภาคธุรกิจ (พี่นก) และกิจกรรมของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ซึ่งเป็นหัวใจและเป้าหมายหลักของโครงการวิจัยโครงการนี้ ผู้เขียนใช้ทั้งกระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ทำให้ผู้เขียนได้เห็น “ความจริง” ในมุมมองของพี่นกและพี่ส้อย ในขณะเดียวกัน ผู้เขียนได้ใช้กระบวนการสังเกตการณ์

อย่างมีส่วนร่วมในแทบทุกกระบวนการที่พื้ก พื้สั้ย มีปฏิสัมพันธ์กัน ทำให้ผู้เขียน ได้ข้อมูลและสามารถสร้าง “ความจริง” ในมุมมองของผู้เขียนมาอธิบายเรื่องราว ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเช่นเดียวกัน

ระหว่างการเก็บข้อมูลสำหรับงานวิจัยฉบับนี้ ผู้เขียนและทีมวิจัยได้หารือ ถึงบทบาทของพวกเราในการทำงานกับพื้กที่ ระหว่างการเป็นผู้สังเกตการณ์ ภายนอกที่คอยสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่เข้าไปแทรกแซง แม้ว่าเราอาจจะเห็น ปัญหาที่จำเป็นต้องแก้ไขหรือมีบทบาทสามารถช่วยปรับปรุงกิจกรรมในโครงการ ได้ ก็กับการเป็นนักวิจัยที่เป็นเหมือนสมาชิกของพื้กที่มีวิธีคิดมุมมองเหมือนเป็น คนในชุมชนของพื้กที่เราเข้าไปศึกษา รวมถึงเข้าไปช่วยผลักดันให้กิจกรรมต่างๆ ของพื้กที่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งสองบทบาทล้วนมีข้อได้เปรียบเสียเปรียบ ที่แตกต่างกัน

ในการทำงานกับกลุ่มขอนแก่นนิวสปีริตผู้เขียนเลือกที่จะมีบทบาท กึ่งกลางระหว่างทั้งสองแบบ กล่าวคือ ผู้เขียนระวังไม่ให้ตนเองกลายเป็นคนใน เพื่อที่พยายามรักษามุมมองแบบนักวิจัยเอาไว้ (Bryman, 2012: 445 - 446) แต่ผู้เขียนพยายามไม่ให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เขียนและกลุ่มขอนแก่นนิวสปีริต เป็นแค่ผู้เก็บข้อมูลและผู้ให้ข้อมูลเช่นกัน

ผู้เขียนเชื่อว่ากระบวนการวิจัยที่ผู้เขียนเลือกใช้ อย่างเช่นการให้ความ สำคัญกับเสียงของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการถอดบทเรียนครั้งนี้ การมีกระบวนการ สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับขอนแก่น นิวสปีริตกับพื้สั้ย รวมถึงพื้ก ไปจนถึงการขอคำปรึกษาพื้สั้ยเรื่องแนวทางการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมจากพื้กที่ อยู่เสมอ เป็นกระบวนการที่สร้างพื้กที่ที่น่าจะทำให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ ไม่มาก ก็น้อย แม้ว่าจะไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมผลักดันงานของขอนแก่นนิวสปีริตโดยตรง (Given, 2008)

แม้กระนั้นสำหรับความเป็นคนใน/คนนอก ผู้เขียนคิดว่าในบางแง่มุม ตัวผู้เขียนเองมีความเป็นคนในสำหรับพื้สั้ย เนื่องจากสมาชิกในครอบครัวของ

ผู้เขียนบางคนรู้จักและเคยทำงานกับพี่ส้อย รวมถึงผู้เขียนเองเติบโตมาในแวดวง NGOs ทำให้ผู้เขียนเข้าใจบริบทการทำงาน และความคิดของพี่ส้อยพอสมควร ทำให้หมักหมมความเห็นไปในทางเดียวกันกับพี่ส้อย ในขณะที่เดียวกันสำหรับพี่นงและกลุ่มผู้ประกอบการทางสังคม ถือได้ว่าผู้เขียนเป็นคนนอกอย่างแท้จริง แนวคิดและวิธีการทำงานแบบธุรกิจ (ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจจริงๆ หรือ ธุรกิจเพื่อสังคม ซึ่งเป็นฐานการทำงานของพี่นง) เป็นสิ่งที่แปลกใหม่สำหรับผู้เขียน และต้องปรับความคิดระดับหนึ่งจึงเกิดความเข้าใจในแนวคิด ความเชื่อ และคุณค่าที่พี่นงยึดถือ

อีกประเด็นหนึ่งที่ผู้เขียนขบคิดกับตนเองคือในการนำเสนองานวิจัยฉบับนี้ ผู้เขียนควรจะหยิบประเด็นที่สำคัญ แล้ววิเคราะห์ลงรายละเอียดในแต่ละประเด็น อันเป็นวิธีการวิเคราะห์แบบ “thematic analysis” ตามกระบวนการวิจัยคุณภาพทั่วไป หรือผู้เขียนควรจะนำเอากระบวนการเขียนงานวิจัยเป็นเรื่องเล่าที่มีลำดับเวลาและเหตุการณ์ ซึ่งภาษาอังกฤษเรียกว่ากระบวนการ “restory” มาปรับใช้ กระบวนการ restory เป็นกระบวนการที่มักถูกใช้ในงานวิจัยประเภทการวิเคราะห์เรื่องเล่า (narrative analysis) โดยนักวิจัยนำเรื่องเล่าจากกลุ่มตัวอย่างที่มักไม่เป็นระเบียบและมีความยุ่งเหยิงมาเรียบเรียงเป็นเรื่องราวเดียวกัน มีลำดับเหตุการณ์และเวลาที่เป็นเหตุเป็นผล (Ollerenshaw & Creswell, 2002)

ท้ายที่สุดผู้เขียนตัดสินใจใช้กระบวนการ restory เป็นกระบวนการหลักสำหรับนำเสนอข้อมูลในรายงานฉบับนี้เพื่อเขียนถึงกิจกรรมและพลวัตที่เกิดขึ้น โดยมองว่าตนเองมีบทบาทเป็น “ผู้เล่าเรื่อง” ให้ข้อมูลเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามลำดับและข้อมูลบริบท มากกว่าเป็นนักวิเคราะห์ที่ขมวดเรื่องราวที่เกิดขึ้นออกมาเป็นประเด็น การที่ผู้เขียนเลือกเล่าเรื่องตามเหตุการณ์โดยเฉพาะใน ส่วนกิจกรรมที่เกิดขึ้นในพื้นที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้ผู้อ่านสามารถเห็นพลวัตและความเปลี่ยนแปลง หรือไม่เปลี่ยนแปลงทั้งของพี่ส้อย พี่นง และพื้นที่ ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมในโครงการนี้อย่างเป็น ลำดับขั้นตอนแม้ว่าจะเป็นเรื่องเล่าที่สั้น

กระชับไปเสียหน่อยจากเนื้อที่ที่กำหนด ที่สำคัญเนื่องจากผู้เขียนมองว่าเป้าหมายของงานวิจัยฉบับนี้เป็นการเก็บเกี่ยวการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นมากกว่าการประเมินโครงการ การเลือกเขียนงานในลักษณะนี้จึงเป็นการเปิดพื้นที่และให้อำนาจแก่ผู้อ่านในการตีความบทเรียนและสร้างบทเรียนของตนเองจากตัวบทที่ผู้เขียนสร้าง โดยผู้เขียนไม่ได้เป็นผู้กำหนดว่าสิ่งใดคือบทเรียน สิ่งใดคือความสำเร็จและความล้มเหลวเหมือนงานประเมินโครงการทั่วไป

พี่ส้อย และขอนแก่นนิวสปีริต

ผู้เขียนรู้จักพี่ส้อยมานานตั้งแต่สมัยผู้เขียนยังเด็ก ด้วยความที่สมาชิกในครอบครัวของผู้เขียนหลายคนทำงานอยู่ในแวดวง NGOs ผู้เขียนได้ยินมานานว่าพี่ส้อยเป็นคนทำงานเก่ง จริงจัง และทำงานแบบมีอาชีพ พี่ส้อยนิยามว่าตนเองเป็น “กระต๊ง”¹ ที่ให้ความสำคัญกับความมุ่งมั่นทำตามเป้าหมายให้สำเร็จ ซึ่งค่อนข้างแตกต่างไปจากบุคลิกภายนอกของพี่ส้อยที่คนส่วนใหญ่รู้จัก ที่พูดจาด้วยเสียงอ่อนหวานใช้คำศัพท์แบบจิตปัญญาศึกษา ให้ความรู้สึกปลอดภัย เย็นสบาย เทียบกับเทพบรรยายการนั่งสมาธิ และเป็นคนที่ทำงานกระบวนการเรียนรู้ด้านจิตวิญญาณมานานและปฏิบัติธรรมอยู่เป็นนิจ พี่ส้อยเคยบอกผู้เขียนว่าคนที่เพิ่งรู้จักพี่ส้อย มักคิดว่าพี่ส้อยเป็นคนนุ่มนวล ตามใจคน แต่ความจริงไม่ได้เป็นเช่นนั้น พี่ส้อยบอกว่าความจริงแล้วตนเองมีความแข็งและมั่นใจในความเชื่อของตนเองอยู่ไม่น้อย ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่น่าแปลกใจเมื่อเราได้เรียนรู้จากประวัติการต่อสู้ของพี่ส้อย

¹ กระต๊ง หมี หนู อินทรี เป็นเครื่องมือที่ใช้จำแนกบุคลิกภาพของมนุษย์ โดยกระต๊งเป็นกลุ่มคนที่จริงจัง เป็นนักปฏิบัติ นักต่อสู้ มักมีบุคลิกเสียงดัง โผงผาง ใจร้อน ตรงไปตรงมา ชอบทำมากกว่าคิด มักพบเห็นได้ในกลุ่ม NGOs สายนักประท้วง

พี่สั๊ยเล่าว่าตนเองเกิดในครอบครัวคนจีนอพยพที่ไม่ได้มีฐานะร่ำรวย พ่อแม่ต้องทำงานหนักเพื่อหาเงินมาสนับสนุนครอบครัว โดยเฉพาะเพื่อการศึกษาของลูก พี่สั๊ยจึงต้องพยายามต่อสู้เพื่อช่วยเหลือครอบครัวมาตั้งแต่ยังเล็ก แต่ความลำบากนี้เองทำให้พี่สั๊ยได้เรียนรู้สิ่งที่เป็นพื้นฐานความเชื่อในการทำงานของตนเองมาถึงทุกวันนี้ ตัวอย่างเช่น การที่พ่อแม่ต้องหยิบยืมหรือขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น ทำให้พี่สั๊ยตระหนักว่า

“ถ้าเราสามารถช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกันหรือดูแลกัน มันจะเป็นพื้นที่ที่เราจะได้มีเพื่อน เกิดมิตรภาพ มิตรภาพมันต้องสร้าง”

(วรรณภา จารุสมบุญรัตน์. สัมภาษณ์, 16 ตุลาคม 2560)

วิธีหนึ่งที่พี่สั๊ยใช้สร้างมิตรภาพคือการทำดีช่วยเหลือผู้อื่น และการเป็นเด็กดีอยู่เสมอ เช่น การไปช่วยเพื่อนทำเวรแม้ว่าจะไม่ใช่เวรของตัวเอง หรือ การช่วยครูยกของเตรียมอุปกรณ์การสอน จนได้รับการยอมรับและถูกยกเป็นบุคคลต้นแบบจากทั้งเพื่อนและอาจารย์ ทำให้พี่สั๊ยภูมิใจอย่างมากในสมัยนั้น

อย่างไรก็ตามบุคคลที่เป็นต้นแบบอย่างพี่สั๊ยต้องเผชิญกับความผิดหวังครั้งใหญ่เมื่อตนเองไม่สามารถสอบเข้ามหาวิทยาลัยได้ ในขณะที่เพื่อนร่วมห้องที่เรียนไม่เก่งเท่าพี่สั๊ยสามารถสอบเข้ามหาวิทยาลัยได้เกือบทั้งหมด แต่ความผิดหวังในครั้งนี้เองกลับกลายเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญของพี่สั๊ย

“เฟลมาก ไปซื้อใบสมัครรามเรียบร้อย ในขณะที่เพื่อนติดกับ
เกือบยกห้อง เราารู้สึกว่าทำให้พ่อแม่ผิดหวัง ผิดหวังตัวเอง แต่
ปรากฏว่าปีนั้นเป็นปีที่คนสอบเทียบเยอะ ทำให้มีคนรายงาน
ตัวไม่ครบ มีประกาศรอบสอง พี่ก็เลยมาติตรอบสอง เหมือน
กับคนที่ตกไปในน้ำแล้วมีคนดึงขึ้นมา รู้สึกได้ว่าเหมือนโลกมอง
เห็นฉัน และให้โอกาสชั้นที่ได้เรียนมหาวิทยาลัย ชั้นจะใช้โอกาส
นี้อย่างไร... ชั้นอยากใช้โอกาสนี้ไปเพื่อช่วยคนอื่น เจอคำสมเด็จพระ
พระราชบิดา² ว่าให้เราช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง พอ
เราเรียนจบมาจะไปรับใช้ประชาชน ดูแลสุขภาพของคนที่ย่อย
โอกาส”

(วรรณภา จารุสมบัติ, สัมภาษณ์, 6 ธันวาคม 2560)

หลังจากนั้นพี่ส้อยจึงได้ทำงานเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นเรื่อยมาทั้งในประเด็น
ด้านสุขภาพ การศึกษา กับองค์กรเอกชนและมหาวิทยาลัย จนท้ายที่สุดได้มา
ทำงานในประเด็น “ความตาย” ที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก

จากการสังเกตของผู้เขียน ในช่วงที่พี่ส้อยทำงานในประเด็นเรื่องความตาย
พี่ส้อยได้ทำงานหลายอย่างที่ผู้เขียนเห็นว่า NGOs ส่วนใหญ่มักอยากจะทำแต่ไม่
สามารถทำได้สำเร็จ ประการที่หนึ่ง พี่ส้อยและทีมงานเผชิญความตายอย่างสงบ
สามารถผลักดันให้ภาครัฐ / ภาคส่วนอื่นๆ รับประเด็นไปขับเคลื่อนต่อ โดยไม่
จำเป็นต้องให้เงินสนับสนุนจากโครงการฯ มีหลายโรงพยาบาลที่รับเอารูปแบบ
การดูแลผู้ป่วยเรื้อรังและผู้ป่วยระยะสุดท้ายที่พี่ส้อยผลักดันไปใช้ต่อ รวมถึงร่วม
เคลื่อนไหวจนกระทรวงสาธารณสุขมีนโยบายให้โรงพยาบาลทุกโรงพยาบาลมี
ศูนย์ดูแลผู้ป่วยแบบประคับประคองในระยะท้าย ประการที่สอง คอร์สอบรม
เผชิญความตายอย่างสงบ เป็นคอร์สที่เรียกได้ว่ายอดฮิตติดตลาด แม้ว่าจะต้อง

² สมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก

เสียค่าใช้จ่าย ผู้เขียนเองเคยสนใจที่จะไปอบรมแต่ถอดใจเสียก่อนเพราะต้อง
จองคิวเป็นเวลานาน ประการที่สามในแง่ของการประชาสัมพันธ์ถือว่าโครงการนี้
ประสบความสำเร็จอย่างมากเมื่อเทียบกับ NGOs ด้วยกัน หน้าเฟซบุ๊ก “Happy
Deathday” ของโครงการมีคนมากดไลค์ถึง 300,000 กว่าไลค์ มีคลิปวิดีโอหนึ่ง
ที่มีคนดูถึง 1 ล้านครั้ง³ และได้เคยจัดงาน expo โดยมีผู้สนับสนุนมากมาย ซึ่ง
เป็นงานขนาดใหญ่ที่โครงการพัฒนาเล็กๆ ไม่มีทางที่จะจัดได้โดยไม่มีผู้สนับสนุน
ผู้เขียนเคยสงสัยและเคยถามพี่สั๊ยว่าทำไมพี่สั๊ยถึงไม่เลือกเองงานด้าน
ความตายมาทำงานร่วมกับ School of Changemakers ในระยะเวลาเจ็ดเดือน
นี้ แต่กลับเริ่มเองงานที่เพิ่งเกิดขึ้นใหม่อย่างขอนแก่นนิวสปีริตมาทำแทน ทั้งที่งาน
ด้านความตายที่พี่สั๊ยทำดูมีศักยภาพสูงมากในการประยุกต์กับแนวคิดแบบ SE
พี่สั๊ยตอบว่า งานเรื่องความตายนั้นมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวนมาก ซึ่งหลายคน
อาจไม่เห็นด้วยกับแนวคิดแบบ SE เนื่องจากมีความเป็นธุรกิจมาเกี่ยวข้อง ใน
ขณะที่พี่สั๊ยเชื่อว่าในปัจจุบันคนทำงานพัฒนาสังคมไม่สามารถทำงาน ในรูปแบบ
เดิมที่เคยทำมาได้อีกแล้ว ทำให้หากเลือกนำเองงานเรื่องความตายมาทำงานแบบ
SE อาจจะมีผลกีดกันได้ยาก ในขณะที่กลุ่มขอนแก่นนิวสปีริตเป็นการเริ่มต้นใหม่โดย
มีพี่สั๊ยเป็นผู้วางกลยุทธ์ในช่วงแรกเริ่ม

สำหรับผู้เขียน บริบทที่พี่สั๊ยกล่าวถึงสะท้อนความเชื่อในการทำงานของ
NGOs หลายแห่งในไทย ในแวดวง NGOs หลายๆ ที่มักเห็นภาครัฐและภาคธุรกิจ
เป็นศัตรู เนื่องจากหลายครั้งมีความขัดแย้งกันในวาระที่แต่ละฝ่ายต้องการผลัก
กัน ทำให้ NGOs หลายส่วนไม่ไว้ใจและไม่อยากร่วมมือกับภาครัฐและภาคธุรกิจ
เห็นว่าการทำเช่นนั้นเป็นการย้อนแย้งต่ออุดมการณ์และประเด็นที่ตนขับเคลื่อน
หลายคนถึงกับมองว่ากลุ่มคนที่ทำงานในภาคธุรกิจคือส่วนหนึ่งของระบบทุนนิยม
สามัญที่ต้องถูกถอนรากถอนโคนไปจากสังคมไทย

³ ดูได้ที่ <https://www.facebook.com/happydeathdayproject/videos/2057726877572381/>

ผู้เขียนเห็นว่าความสำเร็จในระดับหนึ่งจากการทำงานประเด็นความตายด้วยรูปแบบใหม่ๆ และการเลือกร่วมมือทำงานกับภาคธุรกิจในบางแง่มุมเป็นตัวสะท้อนถึงวิถีคิดและรูปแบบการทำงานที่แตกต่างไปจาก NGOs หลายๆ คนที่ผู้เขียนรู้จัก ผู้เขียนและทีมวิจัยเคยคุยกันว่าส่วนหนึ่งของความแตกต่างนี้น่าจะเป็นเพราะพื้นฐานการเติบโตในสายอาชีพของพี่ส้อยที่มีพื้นฐานการทำงานด้านวิชาการไม่ใช่แค่งาน NGOs เพียงอย่างเดียว นอกจากนั้นพี่ส้อยทำงานในประเด็นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ การต่อสู้กับโครงสร้างเศรษฐกิจการเมืองภาพใหญ่ เน้นสร้างการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงและประเด็นด้านสุขภาวะ ทำให้พี่ส้อยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการระดมพลเคลื่อนไหวทางการเมือง หรือใช้การเผชิญหน้ากับกลุ่มองค์กรธุรกิจและภาครัฐในการทำงานมากนัก รวมถึงการที่พี่ส้อยเติบโตมาในวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและปัญญาชนในเมือง ปัจจัยเหล่านี้น่าจะมีส่วนทำให้พี่ส้อยมีทักษะและวิถีคิดที่โดดเด่นออกมาจาก NGOs ที่ทำงานเชิงพื้นที่ส่วนใหญ่

ขณะที่ NGOs หลายคนเป็นนักทำมากกว่านักคิด เน้นทำกิจกรรมที่เกิดประโยชน์กับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง แต่ไม่ถนัดในการทำงานเอกสาร งานวิชาการ หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พี่ส้อยไม่เป็นเช่นนั้น รายงานที่พี่ส้อยเขียนมีระบบ เป็นขั้นเป็นตอน มีการแยกแยะประเด็นอย่างชัดเจน เช่นเดียวกับเวลาที่พี่ส้อยพูด มีความฉะฉาน ตรงประเด็น ไม่ยืดเยื้อ ผู้ฟังเข้าใจได้ว่าพี่ส้อยต้องการสื่ออะไร ขณะเดียวกันแม้ว่าพี่ส้อยจะไม่พอใจ เท่าที่ผู้เขียนได้สัมผัสพี่ส้อยไม่เลือกใช้ชีวิตเผชิญหน้าด้วยการ “ฉะ” อันเป็นภาพเหมารวมที่คนภายนอกมักมอง NGOs แต่ใช้วิธีการเจรจาที่ไม่แข็งกร้าว โดยรวมแล้วถือว่าพี่ส้อยเป็นคนที่มีความแตกต่างจากภาพลักษณ์ของ NGOs สายบุญสายลุย ซึ่งน่าจะเป็นภาพลักษณ์ที่คนทั่วไปรับรู้เกี่ยวกับ NGOs

อย่างไรก็ตามนอกเหนือไปจากบุคลิกลักษณะแล้ว การจะเข้าใจความแตกต่างของแก่นวิธีในการทำงานของพี่ส้อย (รวมถึงความแตกต่างของขอนแก่นนิวสปิริตที่จะกล่าวถึงภายหลัง) กับ NGOs องค์กรอื่นๆ จำเป็นจะต้องเข้าใจบริบทวัฒนธรรมการทำงานของ NGOs ในไทยเสียก่อน กลุ่มคนที่บุกเบิกและวาง

รากฐานการทำงานภาคประชาสังคมในไทยส่วนใหญ่คือกลุ่มเจนเนอเรชั่น baby boomers ที่เติบโตมากับขบวนการนักศึกษาและขบวนการฝ่ายซ้าย (ผาสุก พงษ์ไพจิตร และ คริส เบเคอร์, 2546) จากการทำงานกับขบวนการนักศึกษา และมีบทบาทการเคลื่อนไหวทางการเมืองมาตั้งแต่ยังหนุ่มสาว คนกลุ่มนี้จึงเชื่อในการทำงานด้วยอุดมการณ์ และการอุทิศตัวต่อประเด็นที่ตนเองผลักดันอย่างแรงกล้า (เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความไม่ไวใจภาคธุรกิจ) แม้ว่าจะต้องแลกกับความสะดวกสบายในชีวิต และการไม่มี work-life balance รวมถึงมีความเชื่อและการตีความปรากฏการณ์ทางสังคมด้วยวิธีคิดแบบหนึ่งอย่างเข้มแข็ง อย่างเช่นความเชื่อว่างานของตนเป็นงานที่ทำด้วยอุดมการณ์ ไม่เกี่ยวแม้จะได้ค่าตอบแทนที่น้อยนิด ทำให้องค์กร NGOs บางองค์กรมีวัฒนธรรมที่ไม่ไวใจและไม่ต้องการทำงานร่วมกับกลุ่มคนภาครัฐและภาคธุรกิจ ใช้วิธีการทำงานด้วยการเผชิญหน้าและต่อสู้เป็นหลัก เมื่อมีคนรุ่นใหม่เข้ามาทำงานในองค์กรก็จะถูกคาดหวังให้มีแนวทางการทำงานและอุดมการณ์แบบเดียวกับคนรุ่นนี้ เช่น ถูกคาดหวังให้ทำงานหนัก ทุ่มเทกกับงาน อุทิศตน แม้ว่าจะได้เงินเดือนน้อยนิดหรือไม่มีวันหยุดก็ตาม ทำให้บางองค์กรประสบปัญหาบุคคลลาออกบ่อย จนไม่มีผู้ที่สืบทอดงานและองค์กรให้ยั่งยืนในอนาคต

ครั้งหนึ่ง ผู้เขียนเคยถามผู้นำองค์กร NGOs องค์กรหนึ่งที่เล่าว่าองค์กรเขาต้องเสียเวลาในการฝึกพนักงานใหม่หลายครั้ง เนื่องจากมีอัตราการลาออกของพนักงานสูง (ส่วนใหญ่มักลาออกภายในสามเดือน) ว่ามีการถอดบทเรียนหรือไม่ว่าทำไมจึงมีพนักงานลาออกจำนวนมาก ผู้บริหารองค์กรคนนั้นมีท่าทีที่แข็งกร้าวขึ้นในทันที และกล่าวกับผู้เขียนอย่างมีอารมณ์ว่าองค์กรของเขามีนโยบายเชิญทุกคนที่เรียกร้องวันหยุดพักผ่อน หรือไม่อยากทำงานวันเสาร์อาทิตย์ให้ออก เพราะงานที่กำกับชาวบ้านไม่สามารถกำหนดเวลาที่แน่นอนได้ ทำให้ผู้เขียนซึ่งเป็นคนอีกรุ่นหนึ่งเข้าใจได้ทันทีว่าทำไมคนที่อยู่ในช่วงวัยเดียวกันกับผู้เขียนจึงไม่สามารถทำงานในองค์กรแบบนี้ได้

แต่พี่สั๊ยไม่เห็นด้วยกับแนวคิดเช่นนี้ แม้ว่าพี่สั๊ยจะทำงานด้วยอุดมการณ์ ความเชื่อที่เข้มแข็ง และเป็นคนที่จริงจังกับการทำงานมาก แต่มีความเชื่อใน แนวทางการทำงานและการบริหารองค์กรที่แตกต่างออกไป พี่สั๊ยมีความเชื่อ อย่างแรงกล้าว่าคนทำงานในภาคประชาสังคมควรได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ให้อยู่ได้โดยมีคุณภาพชีวิตที่ดี และควรได้ค่าวิชาชีพตามประสบการณ์ พี่สั๊ยมอง เห็นปัญหาของการให้ทุนทำงานแก่ NGOs ในท้องที่ซึ่งผู้ให้ทุนมักตั้งค่าตอบแทน ต่ำ และมีภูมิกำหนดอัตราค่าตอบแทนผู้รับทุนที่แข็งตัว ทำให้พนักงานในองค์กร NGOs โดยเฉพาะองค์กรเล็กๆ ที่ไม่มีเครือข่ายหรือคอนเนคชั่น มีเงินเดือนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน อย่างเช่น NGOs รุ่นใหม่คนหนึ่งที่ผู้เขียนรู้จักมีวุฒิปริญญา ตรีจากมหาวิทยาลัยภาครัฐที่มีชื่อเสียง ทำงานบริหารจัดการให้โครงการพัฒนา สองโครงการ และมีประสบการณ์ทำงานเกิน 5 ปี แต่เธอได้รับเงินเดือนเพียงแค่ 9,000 บาทต่อเดือนเท่านั้น พี่สั๊ยมองว่าแม้องค์กร NGOs หลายองค์กรจะเห็นว่า อัตราค่าจ้างนี้เป็นอัตราที่ต่ำเกินไป แต่ด้วยความที่มีอุดมการณ์ เห็นความจำเป็น ของงานที่ตนเองทำ และการไม่มีความรู้ในการการหาทุนมาสนับสนุนการทำงาน ด้วยวิธีการอื่นๆ ทำให้หลายองค์กรยินยอมรับเงื่อนไขเหล่านี้โดยไม่คัดค้าน การ ได้รับค่าตัวต่ำกว่าแรงงานในตลาดจึงกลายเป็นมาตรฐานของคนทำงานใน วงการ NGOs ไปโดยปริยาย

พี่สั๊ยเล่าว่าเคยคุยกับแหล่งทุนแห่งหนึ่ง ซึ่งในตอนแรกให้ทุนทำงานแก่พี่ สั๊ยโดยมีเงื่อนไขให้พี่สั๊ยตัดค่าตัวบุคลากรออกให้เป็นไปตามกฎการคิดอัตราส่วน ค่าตัวขององค์กรผู้ให้ทุน ซึ่งเมื่อคำนวณออกมาแล้วบุคลากรจะได้เงินเดือน น้อยกว่าอัตราตลาดมาก พี่สั๊ยจึงยืนยันกับผู้ให้ทุนรายนั้นว่าอัตราค่าบุคลากรที่ พี่สั๊ยเสนอเป็นอัตราที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะสามารถทำงานให้ได้ (เทียบเท่ากับอัตรา นักศึกษาจบใหม่ตามวุฒิ ไม่คิดค่าประสบการณ์) และถ้าผู้ให้ทุนไม่สามารถให้ ค่าบุคลากรตามที่เสนอไป พี่สั๊ยจะขอไม่รับทำงาน แตกต่างกับ NGOs หลายๆ องค์กรที่ให้ความสำคัญกับโอกาสที่จะได้ทำงานก่อน ทำให้ต้องหาโครงการ หลายๆ โครงการมาทำพร้อมกัน เพื่อให้องค์กรอยู่ได้ พี่สั๊ยวิเคราะห์ว่าวัฒนธรรม

การรับทุนเช่นนี้ยังทำให้องค์กร NGOs หลายองค์กรไม่มีโอกาสได้รับงบประมาณที่อาจช่วยต่อยอดหรือยกระดับการทำงานให้ดีขึ้นด้วย เช่นงบการวิจัย หรืองบการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมักเป็นงบประมาณส่วนแรกๆ ที่ถูกตัดออกเมื่อมีการพิจารณางบประมาณเสมอ

นอกจากนั้นแล้ว พี่ส้อยเชื่อว่าในปัจจุบันคนทำงานภาคประชาสังคมต้องปรับวิธีคิดและปรับตัว จากวิธีการทำงานของ NGOs รุ่นบุกเบิก จึงจะสามารถอยู่รอดและทำงานด้วยประสิทธิภาพในบริบทของโลกปัจจุบัน

“พี่อยากเห็นทางเลือกใหม่ๆ ในการทำงานและการเปลี่ยนแปลงสังคม พี่คิดว่าสังคมมันมาถึงจุดที่คุณทำแบบเดิมไม่ได้อีกต่อไปแล้ว โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่มันรวดเร็วมาก และปัญหาที่มาทุกทิศทุกทาง ไม่เหมือนเมื่อก่อน คุณทำแบบเดิมไม่ได้อีกต่อไป”

(วรรณภา จารุสมบัติ, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2560)

พี่ส้อยยกตัวอย่างวิธีการทำงานของ NGOs ที่พี่ส้อยเห็นว่าควรต้องเปลี่ยนแปลง เช่น

“แต่ก่อนองค์กร NGOs ชอบประหยัด ทำเองทุกอย่าง แล้วบางที่งานหลักไม่ได้ทำ มัวแต่ทำงานเอกสารอยู่ บางทีมันประหยัดแต่มันเหนื่อยเรา มันไปกินแรงคนทำงาน ต้องมานั่งปั่นงาน แล้วพอมันเครียดความสัมพันธ์ก็ไม่ดี ต้องมานั่งทำเองหมดใจ บางอย่างถ้าจ้างเอา ไม่ต้องมาให้คนทำงานมานั่งลงแรงมันเสียเวลา วิธีคิดแบบนี้กับบางคนเขาก็อาจจะรับไม่ได้ อาจบอกว่าพี่มเพื่อที่ต้องประหยัด คนรุ่นเก่าเขาจะคิดอีกแบบหนึ่ง ซึ่งอาจจะไม่ใช่วิธีคิดของคนรุ่นใหม่ที่ต้องมาลงแรงกัน หลายคนหน้างานที่มีก็ทำไม่เสร็จแต่ก็ต้องมาช่วยกันทำ ทำให้เราเสียโอกาสครึ่งแฉลบไป แล้วพอไม่ทำก็ดูไม่ contribute (สนับสนุน, ช่วยเหลือ) ให้องค์กรออกมาเป็นภาพแบบนี้”

(วรรณภา จารุสมบัติ, สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2560)

พี่สี่ยวิเคราะห์ว่าสาเหตุของวัตรปฏิบัติเช่นนี้ ไม่น่าจะเกิดจากการไม่ตระหนักถึงวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ ด้วยนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่เป็นเพราะ

“ที่คิดว่าวิธีคิดแบบนี้เป็นเพราะคุณรุ่นเก่าไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ตัวเองถูกท้าทายว่าจริงๆ วิธีคิดแบบนี้มันเวิร์กป่าวอยู่ในโลกปัจจุบัน”

(วรรณมา จารุสมบุญ. สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2560)

ด้วยเหตุนี้พี่สี่ยจึงพยายามสร้างกลุ่มขอนแก่นนิวสเปิร์ตขึ้น โดยในความตั้งใจแรกของพี่สี่ยมีเป้าหมายหลักอยู่สองสามประการ ได้แก่ พี่สี่ยต้องการสร้างพื้นที่ให้คนทำงานภาคสังคมในขอนแก่นซึ่งพี่สี่ยเคยบอกว่ายู่อย่างโดดเดี่ยว ให้ได้มีเครือข่าย มีเพื่อน รู้ว่าใครทำงานอะไรอยู่ตรงไหน และมีอะไรที่สามารถร่วมมือกันได้บ้าง หรือถ้าพูดอย่างเป็นทางการก็คือพี่สี่ยต้องการสร้างพื้นที่สำหรับการสร้างเครือข่ายคนทำงานภาคประชาสังคมในขอนแก่น โดยมีเป้าหมายระยะยาวที่ลึกไปกว่าแค่การสร้างเครือข่าย แต่ต้องการให้คนทำงานในพื้นที่สามารถมองเห็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่นอกเหนือไปจากหน้างานของตนเอง และรวมพลังกันแก้ปัญหา อันเป็นเหตุให้พี่สี่ยพยายามยกประเด็นของการพัฒนาเมืองขอนแก่นให้มาอยู่มาเป็นประเด็นการขับเคลื่อนเครือข่ายบ่อยครั้ง รวมถึงมีการออกแบกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้องค์กรต่างๆ ได้ทำความรู้จักเมืองขอนแก่นมากขึ้น

ประการที่สอง พี่สี่ยอยากสร้างพื้นที่สำหรับคนที่ต้องการแก้ปัญหาสังคม โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีฝัน มีความคิดที่อยากจะทำอะไรบางอย่าง แต่ไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร ไม่มีพื้นที่ที่เปิดรับความคิด (เช่นองค์กรที่ทำงานอยู่อาจจะไม่มีระบบการทำงานที่ชัดเจนอยู่แล้ว หรือไม่พร้อมลองใช้วิธีการทำงานแบบใหม่) หรือยังไม่สามารถจินตนาการได้ว่ามีวิธีการใหม่ๆ อะไรบ้างที่แก้ปัญหาสังคม ให้ได้ลองทำตามความตั้งใจของตนเองด้วยทางเลือกใหม่

“พีคิดว่าทำยังไงให้คนรุ่นใหม่เขามีทางเลือก เขารู้ว่าตนเองกำลังเผชิญกับอะไร แล้วเขามีทางเลือกอะไรบ้างที่จะทำให้สิ่งนี้เป็นไปได้ คนรุ่นใหม่ไม่อยากทำงาน NGOs แล้ว เพราะ NGOs เองก็มีความแข็งตัว ขณะเดียวกันเขาก็ไม่ได้อยากไปเป็นแบบนักวิชาการ เขากำลังมองหาอยู่ว่ามันจะมีที่ไหนที่เขาจะทำอะไรเพื่อสังคมได้บ้าง ที่ไม่ใช่แบบเดิม” พีส์บอก

(วรรณภา จารุสมบุญ. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2560)

บริบทหนึ่งที่ผลักดันให้พีส์เห็นความจำเป็นของวิธีการทำงานใหม่ๆ คือ การที่ทุนการทำงานภาคประชาสังคมเริ่มมีจำกัดมากขึ้นเรื่อยๆ และคนทำงานภาคประชาสังคมอาจจะต้องหาแหล่งทุนใหม่ๆ ที่มีความคาดหวังในกระบวนการทำงานที่แตกต่างไปจากแหล่งทุนแบบเดิม

ประการที่สาม สิ่งที่พีส์เน้นย้ำและเป็นประโยคที่ถูกนำไปใช้ในเวทีของขอนแก่นนิวสปริตบ่อยครั้งจนเป็นสโลแกนหนึ่งของขอนแก่นนิวสปริตคือ “เราจะไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” เป็นความตั้งใจของพีส์ให้กลุ่มขอนแก่นนิวสปริตเป็นพื้นที่ที่ปลอดภัยและส่งเสริมมิติด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งน่าจะรวมไปถึงการเป็นพื้นที่ที่เปิดกว้างให้กับทุกคนโดยไม่มีกีดกันจากอายุหรือประสบการณ์ทำงาน คำว่า “พื้นที่สบายใจ” เป็นคำที่พีส์ให้ความสำคัญอย่างมาก

พีส์กล่าวว่าหลักการการทำงานหนึ่งของพีส์คือการเชื่อมโยงคนเข้าด้วยกันในระดับเนื้อแท้ (essence) เพราะประสบการณ์การทำงานสอนพีส์ว่าถ้าบุคคลเกิดความเชื่อมโยงในระดับเนื้อแท้แล้ว จะทำให้เกิดความเป็นชุมชนและความมีส่วนร่วมต่อชุมชนอย่างแท้จริง

แม้พี่สื้อจะไม่ได้นิยามตัวเองในฐานะนัก “จิตตปัญญา”⁴ แต่วิถีคิดเรื่องการทำงานเชิงเครือข่ายของพี่สื้อได้รับอิทธิพลจากวิถีคิดแบบจิตตปัญญาศึกษา มาไม่น้อย ในการจัดกิจกรรมแก่เครือข่ายขอนแก่นนิวสปิริตมีการสอดแทรกกิจกรรมเชิงความสัมพันธ์เพื่อสร้างความเชื่อมโยงระหว่างบุคคลไว้ตั้งแต่ครั้งแรก (เวทีชุมชน หัว ก้าวหน้าผู้นำรุ่นใหม่เพื่อเมืองขอนแก่นที่ติดต่อกันทุกวันทุกคน, วันที่ 6-7 พฤษภาคม 2560) โดยจัดขึ้นก่อนจะมีโครงการวิจัยโครงการนี้ และก่อนที่พื้นที่นงจะมาเป็นอาสาสมัครแก่พื้นที่ ในเวทินี้มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนพูดคุยกันผ่านกระบวนการที่ให้เสียงแก่ทุกคน และสร้างบรรยากาศปลอดภัยสำหรับแสดงความคิดเห็นและการสร้างความสัมพันธ์ระดับบุคคลที่ทำให้คนที่เข้าร่วมกิจกรรมรู้จักพื้นที่ทำงานของกันและกันและสร้างความสัมพันธ์กันอย่างรวดเร็ว เช่น การตั้งวงสนทนาสนทนา (dialogue) ที่ทุกคนได้พูดความคิดเห็นของตนเอง การแนะนำตัวด้วยภาพถ่ายและเรื่องราวแทนการแนะนำด้วยชื่อ และตำแหน่งหน้าที่การทำงาน หรือการให้คนจากต่างองค์กรที่ไม่เคยรู้จักกันมาก่อนแบ่งกลุ่มไปถ่ายรูปเมืองขอนแก่นเพื่อเก็บวิถีชีวิตที่มุมที่น่าสนใจแต่ไม่ถูกมองเห็น ซึ่งประสบความสำเร็จอย่างมาก ผู้เข้าร่วมทุกคนชื่นชอบให้ผลตอบรับเป็นบวก และทำให้ความเป็นพื้นที่ปลอดภัยสบายใจสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่หลากหลาย คนนึกถึงพร้อมๆ กับชื่อขอนแก่นนิวสปิริต

โดยรวมแล้วขอนแก่นนิวสปิริต จึงมีภารกิจหลักๆ สองประการที่ทำให้ไปควบคู่กันไป ประการแรกคือการสร้างชุมชนเครือข่ายของคนที่ต้องการทำงานเชิงสังคมในขอนแก่น และประการที่สอง การเสริมศักยภาพการทำงานด้วยวิถีคิดและนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับคนในชุมชน ซึ่งพี่สื้อมีความหวังว่า แนวคิดแบบ SE จะเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยเสริมศักยภาพคนในเครือข่ายจนสามารถ

⁴ จิตตปัญญาศึกษาคือกระบวนการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจภาวะจิตใจภายในของตนเอง เป็นเทรนนิ่งที่องค์กรพัฒนาทางเลือก หรือองค์กรเชิงจิตวิญญาณนำมาปรับใช้กับงานของตนเองอย่างกว้างขวาง

ขับเคลื่อนสังคมในมิติที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

จากการพูดคุยกับพี่ส่วยและสัมภาษณ์คนทำงานภาคสังคมในขอนแก่นในกลุ่มที่มาเข้าร่วมเครือข่ายขอนแก่นนิเวศปริตรวมถึงคนทำงานภาคประชาสังคมที่ไม่อยู่ในเครือข่ายเพิ่มเติม ผู้เขียนพบว่าที่ผ่านมาคนทำงานเพื่อสังคมในขอนแก่นมีการทำงานเชิงเครือข่ายค่อนข้างน้อย โดยมากเป็นการทำงานเฉพาะกลุ่มของ NGOs หรือคนทำงานภาคประชาสังคมที่มีประเด็นที่ต้องการผลักดันร่วมกัน แทบไม่มีเครือข่ายระหว่าง NGOs ที่ทำงานในประเด็นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน ไม่ต้องพูดถึงการมีเครือข่ายกับกลุ่มคนที่ไม่ใช่ NGOs แต่สนใจทำงานแก้ปัญหาสังคม เช่น คนที่เคยทำงานในภาคธุรกิจ ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ NGOs บางกลุ่มอาจมีประสบการณ์ที่ไม่ดีกับภาคธุรกิจ ทำให้ไม่มีความเชื่อใจต่อกัน

นอกจากนั้นเครือข่ายที่มีอยู่มักเป็นการทำงานระหว่างองค์กรกับองค์กรโดยไม่ได้มีพื้นที่สำหรับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นเครือข่ายที่มีงานเป็นสิ่งที่เรียบร้อยทุกคนเข้าด้วยกัน ในบางครั้งยังพบปัญหาการไม่มีพื้นที่แก่ความคิดของคนรุ่นใหม่ หรือวิถีคิดวิธีการทำงานแบบใหม่ ผู้เข้าร่วมเครือข่ายขอนแก่นนิเวศปริตรคนหนึ่งทำงาน NGOs บอกกับผู้เขียนว่า ก่อนมาร่วมเครือข่ายขอนแก่นนิเวศปริตรเขารู้สึกหมดไฟในการทำงาน เห็นว่างานที่ตัวเองทำวนเวียนอยู่ในวงจรเดิม ไม่สามารถแก้ปัญหา แต่การมาร่วมกิจกรรมกับเครือข่ายขอนแก่นนิเวศปริตร ได้แลกเปลี่ยนกับคนที่ทำงานในแวดวงและคนที่ทำงานด้วยวิธีการอื่นๆ ทำให้เขาเริ่มมีไฟและอยากลองใช้วิธีการใหม่ๆ ที่ไม่เคยรู้จักมาก่อนมาทำงาน ในขณะที่ผู้สัมภาษณ์อีกคนหนึ่งกล่าวว่าเครือข่ายที่มีอยู่ในขอนแก่นหลายเครือข่ายไม่มีพื้นที่ให้กับความคิดของคนรุ่นใหม่เท่าไร ขอนแก่นนิเวศปริตรจึงเป็นการเติมเต็มสิ่งที่ไม่มีอยู่ในพื้นที่

ดังที่ผู้เขียนได้กล่าวไปแล้วว่าก่อนงานในโครงการวิจัยนี้จะเริ่มขึ้น ขอนแก่นนิเวศปริตรได้รับทุนจากโครงการผู้นำแห่งอนาคตเพื่อจัดกิจกรรม ได้แก่การเข้าไปคุยกับเครือข่ายคนทำงานภาคสังคมในภาคส่วนต่างๆ เพื่อชักชวนคน

ทำงานภาคประชาสังคมในขอนแก่นมาเข้าร่วมกิจกรรมกับขอนแก่นนิวสปริต และมีการจัดเวที 1 ครั้งเพื่อทำให้เครือข่ายได้รู้จักกัน ซึ่งประสบผลสำเร็จอย่างมาก ทำให้ผู้เข้าร่วมหลายคนที่ไม่เคยเจอกันมาก่อนสนิทสนมกันและเริ่มมีความสัมพันธ์ขึ้นระหว่างองค์กรต่างๆ เป็นฐานความสัมพันธ์ของชุมชนขอนแก่นนิวสปริตมาจนปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่อื่นๆ ในโครงการวิจัยนี้ ถือได้ว่าขอนแก่นนิวสปริตเป็นพื้นที่ที่เกิดขึ้นใหม่อย่างแท้จริง และแทบไม่มีรากฐานการทำงานใดๆ มาก่อน ดังนั้นบริบทของงานวิจัยฉบับนี้จึงเป็นการใช้แนวคิดแบบผู้ประกอบการและการทำงานอย่างยั่งยืนมาปรับใช้ในวงที่เริ่มก่อตั้งและวางทิศทางการทำงานดำเนินงานขององค์กร มากกว่าการสร้างควมยั่งยืนหรือยกระดับการทำงานให้แก่องค์กรที่ทำงานมานานอย่างในกรณีศึกษาพื้นที่อื่นๆ

พื้นที่ นวัตกรรม และแนวคิดแบบผู้ประกอบการสังคม

“เพราะเขาคิดต้นทุนไม่เป็น แล้วเขาก็ไม่รู้ ถ้าเขาเห็นตัวเลข man-hour (ค่าแรงเฉลี่ยต่อชั่วโมง – ผู้เขียน) แล้วเขาก็จะเข้าใจ” คุณพรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์ (พื้นที่) ผู้ก่อตั้ง School of Changemakers บอกผู้เขียนและพี่ส้อย เมื่อได้รับฟังว่า NGOs หลายองค์กรเลือกให้พนักงานทำงานทุกประการด้วยตนเองโดยไม่จ้างแรงงานเอาท์ซอร์ซ (outsource) เพื่อประหยัดต้นทุน แม้ว่างานจะเป็นงานจุกจิกเช่น การส่งจดหมาย ที่มาเบียดบังเวลาการทำงานหลักก็ตาม คำพูดของพื้นที่นี่ยุ่หมายความว่าสิ่งที่ NGOs พยายามประหยัดแบบนี้ เมื่อเทียบกับต้นทุนที่ใช้แล้ว ไม่คุ้มค่าต่ออัตราค่าจ้างพนักงานรายชั่วโมง และจะคุ้มค่ากว่ามากเมื่อจ้างคนนอก

ถ้ากล่าวว่าเป็นมนุษย์ที่รักประสิทธิภาพเหนือสิ่งอื่นใดคงไม่ผิดความจริงนัก ผู้เขียนเห็นพื้นที่นี้ให้ความสำคัญกับการใช้เวลาและทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

สูงสุด เวลาใครไปพูดเล่นกับพี่นุ้ยอย่างไรสาระ พี่นุ้ยมักจะตอบ (แบบหยอกล้อ) ว่า “แกรู้ไหมยะว่า man-hour ขึ้นเท่าไหน” ครั้งหนึ่งผู้เขียนและพี่นุ้ยเดินทางไปภาคสนามที่เดียวกัน โดยเช่ารถแยกกันไป พี่นุ้ยบอกผู้เขียนว่า “แกแกบอกเขาให้กลับไปเถอะ เดี่ยวแกกลับรถพี่ พี่ทนเห็นคนมานั่งรอครึ่งวันโดยไม่ทำอะไรไม่ได้จริงๆ” เมื่อพี่นุ้ยฟังผู้เขียนเล่าถึงวัฒนธรรมของบางองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเข้ามาทำงานที่สำนักงานและใช้เวลาอยู่ในสำนักงานเป็นเวลานาน เช่น การทำงานหนักจนต้องค้างคืนที่สำนักงาน พี่นุ้ยพูดว่า

“ถ้าเราเป็นผู้บริหารแล้วเราต้องบริหารเงินทั้งองค์กรมันคือ cost (ต้นทุน) ทั้งนั้น รู้เลยว่าประหยัดตรงนี้ได้เราเอาเงินไปทำอย่างอื่นได้ มันไม่เมคเซ้นส์นะ”

(พรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์. สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2560)

ดูเหมือนว่าพี่นุ้ยจะเชื่อว่าความเข้าใจต่อประสิทธิภาพและความคุ้มค่าเป็นสามัญสำคัญขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น การที่พี่นุ้ยเชื่อว่าถ้าผู้นำองค์กร NGOs เห็นความไม่คุ้มค่าจากการใช้ man-hour ของตนเองอย่างเป็นทางการอย่างตัวเลขในเชิงต้นทุนจะพร้อมปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน เพราะตัวเลขจะทำให้พวกเขาตระหนักถึงความไม่มีประสิทธิภาพและความไม่คุ้มค่าของระบบการทำงานในองค์กรตนเอง ซึ่งอาจจะแตกต่างกับพี่ส้อยที่มองพฤติกรรมผู้นำกลุ่มนี้ด้วยมิติเชิงจิตวิทยามากกว่าการตระหนักเชิงตรรกะเพียงอย่างเดียว เช่น พี่ส้อยมองว่าหลายครั้งแม้จะมีวิธีการทำงานหรือจัดการที่ดีกว่าแต่คนรุ่นเก่าในองค์กรก็ยังไม่ยอมรับอยู่ดี เพราะมีวิธีคิดคนละแบบ ดังที่กล่าวไปในข้างต้น

แม้ว่าในการทำงานร่วมกับขอนแก่นนิวสปิริต พี่นุ้ยมีบทบาทเสนอแนะและชี้แนะแนวทางให้พี่ส้อยเพื่อเขียนข้อเสนอโครงการในเวลาจำกัดเดือนนี้แก่โครงการผู้นำแห่งอนาคต และเป็นผู้ออกแบบกระบวนการอบรมเสริมศักยภาพทางผู้ประกอบการทางสังคมที่พี่ส้อยไปเข้าร่วมเท่านั้น แต่พี่นุ้ยเป็นผู้จัดสรรให้

“พินก” ตัวละครที่จะมีบทบาทร่วมในขอนแก่นนิวสปริตตลอดระยะเวลาการดำเนินโครงการเจ็ดเดือนมาเป็นอาสาสมัครจากภาคธุรกิจประจำพื้นที่ขอนแก่นนิวสปริต

ในบรรดาอาสาสมัครจากภาคธุรกิจในโครงการนี้ พินกเป็นคนที่มีความรู้ดีและมีประสบการณ์มากที่สุดและน่าจะเป็นคนเดียวที่ดำเนินกิจการเพื่อสังคมของตนเอง จึงมีความรู้ วิธีคิด และการนิยามกรอบกำหนดความเป็น SE ที่เข้มแข็ง

เป็นการยากที่ผู้เขียนจะสามารถอธิบายคุณลักษณะของพินกออกมาเป็นตัวหนังสือ ไม่ใช่เพียงเพราะผู้เขียนไม่คุ้นเคยกับวิธีคิดแบบผู้ประกอบการ (หรือที่พินกเรียกว่าวิธีคิดที่เป็นระบบและมีมาตรฐานสากล) แต่พินกเป็นบุคคลที่มีความเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่โดดเด่นที่สุดคนหนึ่งที่ผู้เขียนเจอมา

ผู้เขียนเห็นว่าพินกเป็นคนที่มีความฉะฉาน และมีความสามารถในการใช้ภาษาที่สื่อความหมายชัดเจนแบบหาตัวจับยาก ครั้งหนึ่งทีมงานและพินกไปกินหมูกระทะด้วยกัน แล้วเนื้อที่ทางร้านนำมาเสิร์ฟเหนียวจนเคี้ยวไม่ลง พินกได้วิจารณ์คุณภาพของเนื้อว่า “น่าจะเป็นเนื้อส่วนที่เอาเอาไว้ใช้ทำรองเท้า” พินกพูดตรงเปิดเผย ยืนหยัดมั่นคงในความคิดของตนเองอย่างไม่ลดทอนวาทศิลป์ แต่ในขณะที่เดียวกันเวลาสื่อสารกับคนอื่นก็มีทำที่ที่สุภาพ

พินกเป็นคนมีอารมณ์ขันเฉพาะตัวอย่างที่ผู้เขียนไม่เคยพบมาก่อน ผู้เขียนสังเกตว่าพินกชอบให้ความรู้แก่คนอื่น ระหว่างการเก็บข้อมูลในโครงการนี้ ผู้เขียนเห็นคนขอคำปรึกษาจากพินกจำนวนมาก ทั้งในด้านแนวคิดการทำธุรกิจ และการพัฒนาองค์กร ซึ่งพินกใส่ใจกับการให้ข้อมูลแก่ทุกคนอย่างละเอียด ไม่มี การตัดบทหรือแสดงอาการรำคาญใดๆ

หรือแม้แต่การเก็บข้อมูลงานวิจัยของผู้เขียนพินกก็ยินดีตอบอย่างละเอียดทุกครั้ง (ยกเว้นในกรณีที่พินกต้องเดินทางออกมาพบผู้เขียน เพราะพินกเห็นว่าการเสียเวลากับการเดินทางไม่คุ้มค่าต่อค่าตัวรายชั่วโมง [man hours] ของพินก) แม้ผู้เขียนคิดว่าลึกลับแล้วพินกอาจจะเห็นว่าการเขียนงาน

วิจัยแบบที่ผู้เขียนกำลังเขียนอยู่เป็นสิ่งที่ไม่มีประโยชน์ในแง่ของความคุ้มค่า และไม่คุ้มค่าต่อการเสียเวลาของพื้กกก็ตาม (พื้กกเคยวิจารณ์งานเขียนในลักษณะที่คล้ายๆ กับที่ผู้เขียนเขียนอยู่ว่าเป็นงานที่ไม่รู้จะทำและเผยแพร่เพื่อใครและเพื่ออะไร) แต่ท้ายที่สุดแล้วผู้เขียนเห็นว่าความรู้สึกของการอยากช่วยเหลือและให้ความรู้แก่ผู้อื่นของพื้กกก็ได้รับการให้ค่ามากกว่าความคิดเรื่องความคุ้มค่า การมาเป็น mentor ให้กับขอนแก่นนิวสปีริต ถือว่าเป็นการแสดงความต้องการแบ่งปันของพื้กกเช่นเดียวกัน เพราะถือเป็นงานอาสาสมัครที่พื้กกทำให้กับสังคม

“คนที่เคยลำบากอย่างเราจะจำได้ว่ามันลำบาก ไม่ว่าจะเกิดจากอะไรมันมีความรู้สึกในใจจากความทุกข์ของการที่เกิดปัญหาแล้วยังแก้ไม่ได้ น่าจะมีความคล้ายคลึงกันในการรู้สึกร่วมแบบนั้น เวลาที่มีความลำบากเกิดขึ้น เราจะประเมินว่ามันเป็นอย่างไร เวลาเราเห็นความลำบากแล้วถ้าเราว่าเราช่วยได้เนี่ย การเดินออกไปจากมัน sad กว่าพยายามไม่รู้ว่ามันมีอยู่”

(ธนนต์ รัตนโชติ. สัมภาษณ์, 13 ธันวาคม 2560)

พื้กกบอกผู้เขียนเมื่อถูกถามว่าทำไมถึงมีจิตใจที่อยากช่วยเหลือคนอื่นต่างๆ ที่เจ้าของกิจการอย่างพื้กกน่าจะใช้เวลาว่างไปพักผ่อน หรือขยายกิจการของตนเองเพื่อเพิ่มกำไรมากกว่า

พื้กกเคยเอ่ยว่าสมัยวิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 พื้กกลำบากมาก โดยไม่ได้เล่ารายละเอียดเพิ่มเติม แต่ความลำบากที่พื้กกเผชิญได้ทำให้พื้กกเกิดความรู้สึกเห็นอกเห็นใจซึ่งถูกแสดงออกผ่านการช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นเสมอๆ

“เรา empathy (เห็นอกเห็นใจ) ว่าความทุกข์คืออะไรในสมัยที่เรายากลำบาก แล้วอันที่สอง คือเราสามารถคิด solution (วิธีการแก้ปัญหา) บางอย่างไปแก้ปัญหานั้นได้แล้วมันกระทบกับผลในวงกว้าง เรารู้ได้เลยว่าคนที่หายจากความทุกข์แล้วทวีคูณด้วยจำนวนคนที่สามารถทำงานได้จาก solution นี้มันเป็นอย่างไง เราก็รู้สึกได้ว่าตอนหายทุกข์มันรู้สึกยังไง.... ความลำบากคือสมบัติที่ล้ำค่า เพราะเรารู้ว่าความทุกข์ยากมันเลวร้ายขนาดไหน การทำสิ่งเหล่านี้มันได้ผลตอบแทนทางใจว่าเราคุ่มที่จะมีชีวิตต่ออยู่อีกวันหนึ่ง”

(ธนันต์ รัตน์โชติ. สัมภาษณ์, 13 ธันวาคม พ.ศ. 2560)

ผู้เขียนเห็นว่ากรณีที่พนักงกองการแก้ปัญหาไว้ในฐานะเหตุปัจจัยของการแก้ไขความทุกข์ หรือทางดับทุกข์เช่นนี้ เป็นสิ่งที่สะท้อนวิถีคิดและระบบคุณค่าของพนักได้เป็นอย่างดี จึงไม่น่าแปลกใจที่พนักจะให้คุณค่าและความสำคัญกับกระบวนการค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาย่างเป็นรูปธรรม และพิสูจน์ได้ด้วยตัวชี้วัดที่เห็นได้ชัดเจนอย่างมาก

พนักมีเรื่องเล่าประจำตัวเรื่องหนึ่ง ที่มักใช้เป็นตัวอย่างทุกครั้งเมื่อพูดถึงการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน มีเนื้อหาโดยสรุปว่าประเทศโซมาเลียเกิดสงครามกลางเมืองทำให้ชาวประมงชายฝั่งจำนวนมากผันตัวเป็นโจรสลัดออกไปปล้นเรือสินค้า และมีอัตราการปล้นที่ถี่ขึ้นทุกทีจนเรือสินค้าที่เดินทางผ่านโซมาเลียต้องจ้างผู้คุ้มกันภัยมาอยู่บนเรือด้วย รัฐบาลในประเทศต่างๆ พยายามใช้มาตรการปราบปรามอย่างหนักหน่วงแต่ก็ไม่ทำให้จำนวนการปล้นเรือลดลงเท่าใด

จนกระทั่งเจ้าของแฟรนไชส์ร้านซูชิในประเทศญี่ปุ่นคนหนึ่งรับรู้เรื่องนี้ เขาพบว่าสาเหตุที่ทำให้ชาวโซมาเลียหันมาเป็นโจรสลัดเป็นเพราะเกิด

สงครามกลางเมืองจนทำให้คนที่เคยทำอาชีพประมงไม่สามารถทำการประมงเพื่อเลี้ยงชีพได้ และคนเหล่านี้ไม่มีทุนและทักษะที่จะทำงานอย่างอื่น เขาจึงลงทุนซื้อเรือและสอนทักษะการจับปลาทูน่าให้กับคนที่เคยเป็นโจรสลัด

เมื่อเล่าถึงจุดนี้พินกจะจบเรื่องโดยแสดงแผนภูมิทางสถิติว่าตั้งแต่เจ้าของร้านซูชิเขาไปในโซมาเลีย อัตราการโจมตีเรือก็ลดลงอย่างต่อเนื่องอย่างมีนัยยะสำคัญ พร้อมสรุปว่านี่คือตัวอย่างโมเดลการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืนที่พิสูจน์ได้

ถึงแม้เมื่อฟังเรื่องนี้แล้วผู้เขียนจะอดนึกไม่ได้ว่า เรื่องราวที่พินกเล่าเป็นตัวอย่างของการแก้ปัญหาปัญหาเดียวแบบแยกส่วนจากปัญหาอื่น โดยไม่ได้คำนึงถึงบริบทอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือจะคำนึงว่าวิธีการแก้ปัญหาเป็นการเพิ่มเติมปัญหาอื่นๆ ในระยะยาวหรือไม่ เช่น ความต้องการบริโภคทูน่าของโลกที่สูงขึ้นเรื่อยๆ จนอาจจะทำให้ทูน่าสูญพันธุ์ แต่สำหรับพินกตัวอย่างนี้เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการแก้ปัญหาที่เป็นจริงและยั่งยืน

ตรงกันข้ามกับการแก้ปัญหาที่พินกเรียกว่าปัญหาแบบ “แจกผ้าห่ม” หมายถึงการแก้ปัญหาแบบเฉพาะหน้า โดยไม่ได้แก้ที่สาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นวิธีการแก้ปัญหาที่พินกเห็นว่าหลายองค์กรนำมาใช้

“การแจกผ้าห่มที่แจกทุกปีตั้งแต่ตอนที่เด็กจนตอนนี้ ยังมีคนไทยที่ยังได้ไม่ครบกันอีกหรือ เราเลยรู้สึกว่าการทำลักษณะนี้ในภาคขององค์กรมันดีกว่าไม่ทำเลย แต่มันไม่ดีตรงที่เราไม่ได้แก้ปัญหาอะไรคือทุกปีก็ยังมีคนหนาวตาย... ประเทศเราแก้ปัญหาไม่ถูกคือมันฉาบฉวย...แต่แจกผ้าห่มมันก็จำเป็นนะเพราะถ้าไม่แจกเด็กมันอาจจะตายก็ได้ แต่ถ้าไม่ทำอะไรปีหน้าก็มาแจกใหม่มันเป็นเรื่อง first aids (การปฐมพยาบาล) กับเรื่องรักษาอาการโรคจริงๆ”

(ธันต์ รัตนโชติ. สัมภาษณ์, 13 ธันวาคม 2560)

พื้กเชื่อว่ววิธีคิดแบบผู้ประกอบกร หรือ เครื่องมือที่ช่วยให้มีวิธีคิด อย่งเป็นระบบที่ School of Changemakers ใช้ในการฝึกฝนผู้ประกอบ กรทางสังคม (ซึ่งพื้กนิยามว่วเป็นเครื่องมือ/กระบวนการคิดมีมาตรฐาน สากล) จะช่วยทำให้องค์กรต่งๆ หลุดพ้นจกรอบกรท่งกรแบบแจก ผ้ำห่มได้

เมื่อผู้นำภาคประชาสังคม เรียนรู้ความคิด แบบผู้ประกอบการ

ความหวังที่แตกต่าง

“ผวกเป็นการบ้านให้ตัดสินใจนะพื้ ว่วพื้จะเป็นอะไระหว่ง incubator⁵ หรือ communities⁶” พื้บ๊อบกกับพื้สั๊

วันนั้นเป็นวันแรกที่ผู้เขียนและพื้สั๊ได้พบกับพื้บ๊อบ เนื่องจากพื้บ๊อบต้องการ รู้ข้อมูลของพื้สั๊ เพื่อช่วยใหพื้สั๊เขียนข้อเสนอโครงการ (proposal) ที่เหมาะสมกับการท่งกรร่วมกับ School of Changemakers เป็นเวลา 7 เดือน (การ ประชุมเพื่อพัฒนาข้อเสนอโครงการ, 5 ตุลาคม 2560)

พวกเราสามคนนั่งอยู่ในร้านกาแฟอันพลุกพล่าน พื้บ๊อบเปิดบทสนทนา

⁵ ผู้พุ่มพัก (incubator) ในที่นี้หมายถึงขอนแก่นนิวสปริตจะเป็นผู้สร้างคนท่งกรเชิงสังคมด้วยวิธีการ ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น

⁶ หมายถึงขอนแก่นนิวสปริตไม่ต้องคาดหวังผลสำเร็จว่วจะเกิดคนท่งกรเชิงสังคมด้วยวิธีการใหม่ๆ

ด้วยคำถามว่า “สามปีจากนี้ไปพี่สู้อยากให้เกิดอะไรขึ้นคะ” เพื่อสำรวจว่าสิ่งที่พี่สู้อยู่ มีเป้าหมายคืออะไร ภาพที่เห็นคืออะไร

“สามปีนี่หวังว่าจะมีโครงการสามอันที่สำเร็จ และมี stories (เรื่องเล่า) ที่บอกที่มาที่ไปได้” พี่สู้อยตอบ หมายถึงขอนแก่นนิวสปีริตจะช่วยให้คนที่ทำงานด้วยวิธีการแบบใหม่ที่อยากลองทำแต่ไม่มีพื้นที่ ได้นำเอาความคิดไปสู่การปฏิบัติ โดยประสบความสำเร็จอย่างน้อยสามพื้นที่ พี่นุ้ยจึงให้พี่สู้อยลองย้อนมองดูว่าหากจะทำเป้าหมายสามปี พี่สู้อยกำหนดให้เป็นจริงขอนแก่นนิวสปีริตจะต้องทำอะไรบ้าง และเจ็ดเดือนที่ทำงานกับโครงการผู้นำแห่งอนาคตควรมีแผนงานอย่างไรเพื่อตอบเป้าหมายสามปีที่ตั้งไว้

พี่สู้อยตอบว่าในเจ็ดเดือนนี้พี่สู้อยวางแผนจะทำเวทีการอบรมสองครั้ง ครั้งแรกเพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่าย ครั้งที่สองเพื่อค้นหาคนที่สนใจมาร่วมโครงการอย่างจริงจัง และเริ่มเข้าไปช่วยทำให้ความคิดในการแก้ปัญหาสังคมเหล่านั้นเกิดขึ้นจริงได้ โดยทางขอนแก่นนิวสปีริตอาจจะให้ทุนสนับสนุนการทำกิจกรรมบางส่วน พี่สู้อยมองว่าถ้าสำเร็จจะทำให้ขอนแก่นนิวสปีริตเป็นที่รู้จัก มีคนอยากเข้าร่วมมากขึ้น และช่วยสร้างความมั่นใจให้กับเครือข่าย

“งานที่คล้ายหนูมากเลย” พี่นุ้ยพูดอย่างตื่นเต้น และบอกว่างานของพี่สู้อยคล้ายกับงานของ School of Changemakers ที่ช่วยพุ่มพุกให้คนที่ต้องการสร้างความเปลี่ยนแปลงทางสังคมเปลี่ยนความคิดของตนเองให้เป็นจริง⁷

แม้ว่าจะมีคล้ายคลึงกันในเรื่องของการเสริมศักยภาพคนทำงานเชิงสังคม ผู้เขียนมาทราบทีหลังว่าการนิยามความสำเร็จและการวัดผลความสำเร็จในการทำงานกับพื้นที่ของพี่นุ้ยและพี่สู้อยไม่เหมือนกันเลย สำหรับพี่นุ้ยความสำเร็จคือการที่ขอนแก่นนิวสปีริตสามารถผลิตขึ้นงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น แบบจำลองที่นำไปใช้ได้ หรือนวัตกรรมในการแก้ปัญหา เป็นความสำเร็จบนฐานการ

⁷ พี่นุ้ยเรียกบทบาทหน้าที่แบบนี้ว่า Incubator

มีผลสัมฤทธิ์ สำหรับพี่สี่ยความสำเร็จของขอนแก่นนิวสปริตน่าจะมีฐานอยู่ที่การเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงของเครือข่าย เช่น การตระหนักถึงวงจรการทำงานของตนเอง ความกล้าก้าวข้ามกรอบเดิมๆ สู้วิถีคิดใหม่ๆ กลับมามีไฟอีกครั้งหลังจากหมดไฟ รวมถึงการที่เครือข่ายมองเห็นความจำเป็นของการขับเคลื่อนสังคมนอกเหนือจากหน้าที่ตนเองมีอยู่ เป็นต้น

เนื่องจากความสำเร็จสำหรับพี่นุ้ยคือผลงานที่เป็นรูปธรรม พี่นุ้ยจึงให้ความสำคัญอย่างมากที่องค์กรจะต้องนิยามอย่างชัดเจนว่าตนเองจะเป็นอะไร เพราะการนิยามจะกำหนดว่าผลสำเร็จที่คาดหวังคืออะไร ทำให้เป้าหมาย ตัวชี้วัด ความสำเร็จและกิจกรรมที่ทำเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

ตัวอย่างเช่น ในกรณีของพี่สี่ย พี่นุ้ยถามพี่สี่ยว่า สรุปแล้วขอนแก่นนิวสปริตจะเลือกกลยุทธ์การทำงานแบบไหนระหว่างการสร้างชุมชน (communities) ซึ่งตามนิยามของพี่นุ้ยหมายถึงการจัดพื้นที่ให้คนได้เจอกัน เชื่อมโยงกัน เรียนรู้ด้วยกัน จัดพื้นที่สำหรับการเรียนรู้เครื่องมือและองค์ความรู้ใหม่ๆ ไปเรื่อยๆ แต่ไม่ต้องพยายามไปผลักดันให้เกิดการรวมตัวเป็นชุมชนหรือทำให้เกิดการทำงานด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ รอให้พื้นที่สร้างชุมชนขึ้นมาเองถ้ามีความพร้อมหรือเลือกที่จะเป็นผู้ฟุ่มฟัก (incubator) ที่ต้องพยายามผลักดันให้เกิดคนที่สร้างความเปลี่ยนแปลงได้จริงให้ได้ ต้องหาคนที่มีความรู้ และใส่กระบวนการนำความคิดของคนกลุ่มนี้ไปสู่การปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จ ซึ่งพี่นุ้ยยืนยันว่าพี่สี่ยจะต้องนิยามตนเองออกมาอย่างใดอย่างหนึ่ง

การนิยามตนเองที่ต่างกันจะนำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดที่ต่างกันด้วย เช่นหากพี่สี่ยเลือกเป็นชุมชนตัวชี้วัดอาจจะเป็นการพิจารณาว่าชุมชนที่เราสร้างเติบโตหรือมีสมาชิกมาเข้าร่วมเพิ่มเติมมากขึ้นเท่าไร แต่ถ้าเลือกเป็น incubator ก็จะต้องพิจารณาว่าขอนแก่นนิวสปริตสร้างนักเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้จริงได้รวมแล้วกี่คน

พี่นุ้ยบอกว่าการนิยามตนเองอย่างชัดเจนนี้ยังมีประโยชน์ในการสื่อสาร

เพื่อหาทุน เพราะจะทำให้คนให้ทุนรู้ว่าเราเป็นใคร ทำอะไร และสิ่งที่เราทำจะสร้างการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไรอย่างชัดเจน

ความชัดเจนของยุทธศาสตร์การสร้างความยั่งยืนเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่พี่นุ้ยคุยกับพี่สั๊ย สำหรับพี่นุ้ยความยั่งยืนคือการมีเงินทุนทำงาน พี่นุ้ยพยายามช่วยพี่สั๊ยคิดว่าจะมีกลยุทธ์ในการหาทรัพยากรอย่างไร และช่วยวินิจฉัยว่ามีช่องทางใดที่พี่สั๊ยจะเข้าไปหาแหล่งทุนได้บ้าง ซึ่งลักษณะของการสร้าง ความยั่งยืนนั้น พี่นุ้ยกล่าวว่าขึ้นอยู่กับค่านิยมตนเองของพี่สั๊ยอีกเช่นกัน เช่น หากเป้าหมายของพี่สั๊ยคือการสร้าง ความยั่งยืน พี่สั๊ยจะต้องใช้เวลาสามปีนี้สร้างตัวเองให้กลายเป็นคนที่ถ้าใครคิดถึงนวัตกรรม และการแก้ปัญหาสังคมด้วยวิธีการใหม่ๆ จะต้องเข้าไปหา

แต่ถ้าจะทำเช่นนี้ พี่นุ้ยแนะนำว่า ขอนแก่นนิเวศปริตจะต้องใช้รูปแบบการปฏิบัติการแบบ “connector” หมายถึง พี่สั๊ยจะต้องรู้จักทุกคน เข้าใจผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเมืองขอนแก่นทุกคน รวมคนได้ สร้างเครือข่ายกว้าง เพื่อหาทุนจากเครือข่ายเหล่านั้น ไม่ใช่รูปแบบปฏิบัติการเสริมศักยภาพอย่างที่พี่สั๊ยเสนอไปในตอนแรก

“พี่สั๊ยต้องลองดูว่าขอนแก่นกำลังจะมีเทรนด์อะไรที่กำลังเป็นที่สนใจภาคธุรกิจหรือแหล่งทุนสนใจประเด็นไหน กำลังเล่นเรื่องอะไร และโครงการที่พี่สั๊ยทำจะไปถึงความสนใจของคนเหล่านี้ยังงี้ พี่สั๊ยต้องเจอคน และไปขายไอเดีย และภาพฝันสุดท้ายค่ะ อย่าทำงานโดยไม่เล่าเรื่องเด็ดขาด” พี่นุ้ยกล่าวอย่างมุ่งมั่น

“ต้องไปขายเลยหรือ พี่ไม่ค่อยถนัดนะ” พี่สั๊ยที่ดูเหมือนจะรับฟัง พี่นุ้ยด้วยดีมาตลอดตอบด้วยน้ำเสียงเจือปนความลังเล หลังจากฟังรายการสิ่งที่ตนเองควรต้องทำเพื่อหาทุน และให้เหตุผลว่าการทำตามรูปแบบที่พี่นุ้ยเสนอจะเป็นการจับงานเกินกำลังเมื่อเทียบกับเวลาและทรัพยากรที่พี่สั๊ยมีอยู่ และยังไม่แน่ใจว่าจังหวะของการทำงานขอนแก่นนิเวศปริตควรจะไปเข้าไปเร็วมากแค่ไหน เพราะยังอยู่ในช่วงการก่อตั้งงานและเรียนรู้พื้นที่ ผู้เขียนจำไม่ได้ว่าพี่นุ้ย

ตอบพี่สั๊ยว่าอย่างไร แต่หลังจากนั้นพี่นุ้ย พี่นิก และ School of Changemakers ไม่เคยพูดถึงการช่วยหาเงินแก่ขอนแก่นนิวสปีริตอีกเลย

เมื่อผู้เขียนได้สัมภาษณ์พี่สั๊ยในภายหลัง ผู้เขียนตระหนักว่าความลังเลที่เกิดขึ้นนี้เกิดจากความคาดหวังของพี่สั๊ยต่อพี่นุ้ยอาจจะไม่ตรงกับบทบาทที่พี่นุ้ยมองว่าตัวพี่นุ้ยเองควรจะทำ พี่สั๊ยมองว่าการทำงานร่วมกับ School of Changemakers เป็นโอกาสของการเรียนรู้เครื่องมือหรือวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่น่าจะนำมาใช้ทำงานกับคนภาคประชาสังคมได้ เช่น เครื่องมือสำหรับมองและวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหา และช่วยสำรวจจากทรัพยากรที่มีอยู่เราจะสามารถเป็นพันธมิตรในการแก้ปัญหาได้อย่างไร แต่สำหรับพี่นุ้ยมองว่าบทบาทของตนเองคือการนำกระบวนการที่คนแบบผู้ประกอบการมาใช้กับการทำงานขององค์กรภาคสังคมทุกชั้นตอน พี่นุ้ยจึงให้ความสำคัญอย่างมากกับสิ่งที่พี่นุ้ยคิดว่าพี่สั๊ยควรทำเพื่อก่อร่างองค์กร และใช้เวลาเจ็ดเดือนนี้ให้คุ้มค่าที่สุดเพื่อทำเป้าหมายสามปีที่พี่สั๊ยวางไว้เป็นจริง

“มีความฝันในอนาคตก็อยากจะทำเป็นSE แต่ไม่ได้หมายถึงเจ็ดเดือนนี้นะ ตอนนั้นคิดแค่ว่าไอเดีย SE น่าเรียนรู้ แล้วก็เอามาปรับใช้กับคนทำงาน” พี่สั๊ยบอก

ผู้เขียนเคยถามพี่นุ้ยว่าในเมื่อเป้าหมายของโครงการนี้ไม่ได้หวังความสำเร็จ แต่หวังศึกษาการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้นำ NGOs เอาแนวคิดแบบผู้ประกอบการไปปรับใช้กับงานของตนเท่านั้น ทำไมพี่นุ้ยจึงให้ความสำคัญกับการสร้างผลสำเร็จอะไรสักอย่างในเจ็ดเดือนนี้ให้ได้ สิ่งที่พี่นุ้ยตอบผู้เขียนมีเนื้อความโดยสรุปว่า การคาดหวังแค่การเรียนรู้โดยไม่เห็นความสำเร็จที่เป็นรูปแบบจากการลงทุนลงแรงตลอดระยะเวลาโครงการ เป็นความคาดหวังที่ประเมินศักยภาพของ NGOs ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานมานานหลายปีน้อยเกินไป

ด้วยความคาดหวังที่ต่างกันเช่นนี้ ผู้เขียนจึงไม่แปลกใจที่พี่สั๊ยจะลังเลต่อสิ่งที่พี่นุ้ยพยายามให้พี่สั๊ยตัดสินใจหรือคำแนะนำต่างๆ ของพี่นุ้ย กระบวนการที่พี่นุ้ยใช้ เช่น โจทย์คำถามต่างๆ ที่ให้พี่สั๊ยคิดและตัดสินใจ แม้ดูเหมือนจะเป็นคำถาม

ที่ไม่ได้ซับซ้อน แต่ในความเป็นจริงแล้วเป็นคำถามที่ท้าทายความคิดอย่างมาก ตัวพี่นุ้ยเองยังบอกแบบติดตลกเสมอว่ากระบวนการที่พี่นุ้ยใช้นั้นโหดร้าย เป็นไปได้ยากที่ใครจะสามารถตัดสินใจในโจทย์ต่างๆ ที่พี่นุ้ยแจกแจงได้อย่างรวดเร็ว ภายในเวลาการประชุมกันสามชั่วโมง โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรที่เกิดใหม่ อย่างขอนแก่นนิวสปิริต อีกทั้งวิธีคิดและกระบวนการแบบผู้ประกอบการอย่าง ที่พี่นุ้ยใช้อย่างเป็นเรื่องใหม่มากและเป็นสิ่งที่เกินกว่าความคาดหมายของพี่ส้อยที่ไม่ ได้คาดมาก่อนว่าเครื่องมือของวิธีคิดแบบผู้ประกอบการจะถูกใช้อย่างครอบคลุม การทำงานในทุกแง่มุมเช่นนี้

นอกจากความคาดหวังที่ต่างกัน ผู้เขียนสังเกตว่าฐานคิดในการทำงาน บางประการของพี่นุ้ยและพี่ส้อยยังแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง อย่างความชัดเจน ของเกณฑ์และกรอบการทำงาน ประเด็นหนึ่งที่พี่นุ้ยพยายามให้พี่ส้อยตัดสินใจ คือกำหนดคุณสมบัติของคนที่มีเข้าร่วมขอนแก่นนิวสปิริตให้ชัดเจนที่สุดว่าคนที่ จะเข้าร่วมขอนแก่นนิวสปิริต ต้องมีคุณสมบัติอะไรบ้างจึงจะเข้าร่วมได้ เช่น มีอายุต่ำกว่า 35 ปีเท่านั้น ในขณะที่พี่ส้อยแม้จะมีคุณสมบัติของคนที่ต้องการอยู่ คร่าวๆ เช่น เป็นคนพร้อมเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แต่พี่ส้อยไม่ได้กำหนดคุณสมบัติ ของผู้เข้าร่วมเครือข่ายอย่างตายตัว พี่ส้อยเลือกใช้การประเมินจากบริบทในหลายๆ ด้านจากความเป็นคนในพื้นที่ และถ้าพี่ส้อยเห็นว่าใครมีศักยภาพน่าสนับสนุนให้มี พื้นที่ได้ทดลองทำงาน ก็จะชวนมาร่วมทางสร้างเครือข่าย

เมื่อผู้เขียนถามว่าในเมื่อไม่ได้มีเกณฑ์ที่ชัดเจนพี่ส้อยมีวิธีการเลือกคนมา

“มันเป็นเซ็นส์เลย เอ่อ...แต่ไม่ใช่เซ็นส์ทีเดียว คือมันเราไป
ทำความเข้าใจเขาซะ แล้วมันสัมผัสบางอย่างได้ มันได้จากการที่เรา
ไปทำความเข้าใจเขา แล้วเรสัมผัสได้ว่าเขามีเจตจำนงบางอย่างที่
อยากจะมา สร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับสังคม

มันคือ essence (แก่นแท้) ของกลุ่มคน (หมายถึงคนที่พี่สี่ยชวน
เข้ามาร่วมเครือข่ายขอนแก่นนิวสปีริต – ผู้เขียน) ที่เรสัมผัสได้
นะ คือมันก็คือเราด้วย เราก็มีย essence แบบนั้น แต่ในขณะที่
เดียวกันเราก็มสัมผัส essence บางอย่างจากประสบการณ์เดิม
ด้วยนะ การสร้าง platform แบบนี้เนี่ยมันทำให้สิ่งเหล่านี้เปิด
เผยมาได้แล้วมันทำให้เกิดการทำงานขับเคลื่อนอะไรบางอย่าง
ที่มีคุณภาพ อันนี้คือประสบการณ์ที่เราตกผลึกมาและเราคิดว่า
น่าลองกับคนกลุ่มนี้”

(วรรณภา จารุสมบัติ, สัมภาษณ์, 16 ตุลาคม 2560)

เข้าร่วมเครือข่ายอย่างไร พี่สี่ยตอบว่า

แน่นอนว่าตรรกะเช่นนี้เป็นตรรกะคนละแบบกันกับแนวคิดแบบผู้
ประกอบการ ความต่างนี้ยังทำให้เห็นการให้ความสำคัญในสิ่งที่แตกต่างกันของ
ทั้งสองฝั่ง พี่สี่ยให้ความสำคัญกับการอยู่รอดของขอนแก่นนิวสปีริต จึงแนะนำ
แนวทางที่จะทำให้ขอนแก่นนิวสปีริตสามารถเกิดขึ้นและอยู่ได้ เช่น การหา
พาร์ทเนอร์ หรือหากกลุ่มคนที่พี่สี่ยเห็นว่ามีความพร้อมที่จะช่วยขอนแก่นนิวสปีริต
ได้เข้ามาร่วมเครือข่าย แต่พี่สี่ยในเวลานั้นให้ความสำคัญกับกระบวนการและหลัก
การทำงานที่ตนเองเชื่อ ซึ่งพี่สี่ยบอกว่าเป็นองค์ความรู้ที่กลั่นจากประสบการณ์
ทำงานและได้รับการพิสูจน์ว่าใช้ได้ผล อย่างความเชื่อใน essence ของคนที่ตน
สัมผัส ทำให้พี่สี่ยเลือกสร้างเครือข่ายกับกลุ่มคนที่พี่สี่ยเชื่อมั่นมากกว่ากลุ่มคนที่
มีทรัพยากรที่จะช่วยจุนเจือเครือข่ายให้อยู่ต่อไปได้ แม้ว่ายังไม่มีคำตอบชัดเจนว่า

คนกลุ่มนี้จะสร้างเสริมขอนแก่นนิวสปริตได้อย่างไร แต่พี่สั๊ยเชื่อว่าถ้าสร้างพื้นที่ และกระบวนการที่เหมาะสมให้คนกลุ่มนี้ได้ จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงต่อ การทำงานภาคสังคมในขอนแก่นอย่างมีคุณค่า และถ้าทำได้ตามที่คิดไว้ขอนแก่น นิวสปริตก็จะติดตลาดและมีคนยินดีสนับสนุนเอง

เนื่องจากพี่สั๊ยค่อนข้างเชื่อมั่นในกระบวนการและจังหวะการปฏิบัติงาน งานของตนเอง สิ่งที่พี่สั๊ยต้องการจากการทำงานกับโค้ชผู้ประกอบการอย่าง พี่นุ้ย หรือพี่นก อาจจะไม่ใช่การแนะนำว่าพี่สั๊ยต้องทำอะไร แต่น่าจะเป็นการให้ คำแนะนำว่าพี่สั๊ยจะสามารถนำเครื่องมือและวิถีคิดแบบผู้ประกอบการมาเสริม กระบวนการทำงานแบบที่ตนเองเชื่อได้อย่างไร หรือให้ข้อมูลที่พี่สั๊ยสามารถ นำไปประกอบการตัดสินใจหรือทำงานของตัวเองเสียมากกว่า พี่สั๊ยบอกกับ ผู้เขียนหลังจากที่แยกกับพี่นุ้ยมาแล้วว่า

“สิ่งที่อยากเรียนรู้กับนุ้ยเพิ่มเติมก็คือ วิธีที่ในการเข้าถึงทรัพยากร แต่ไม่ได้ต้องการให้นุ้ยเป็นคนไปหา เช่นนักธุรกิจเนี่ยเขาต้องการ อะไร จุดจี้ จุดที่เราควรขายกับเขาเนี่ยควรขายแบบไหน อะไร อย่างนี้ ไม่ใช่ไปขายฝันเฉยๆ มันจะต้องปรับเปลี่ยนบางอย่างที่ จะให้มันตอบโจทย์ในมุมมองธุรกิจด้วยใหม่ นี่คือนี่ที่เราไม่ถนัด ใจ เวลาคุณขาย product มันขายได้ก็วิธี ขายตัว product หรือ ขายตัวภาพลักษณ์ หรือขายตัวผู้ประกอบการ หรือขายอะไร เนี่ย คือสิ่งที่อยากเรียนรู้กับนุ้ยเพิ่มเติม ไม่ได้คาดหวังให้นุ้ยหาตั้งค์ เอาจริงๆ คิดอย่างนั้นเลย”

(วรรณภา จารุสมบัติ. สัมภาษณ์, 16 ตุลาคม 2560)

ในโลกนี้มีวิธีคิดมีหลายแบบ

“หัวมากเลยเนอะ” พี่สื้อกับผู้เขียนพูดกันบนโต๊ะอาหารหลังจากเสร็จสิ้นวันแรกของการอบรม (เวทีพัฒนาศักยภาพครั้งที่ 1 วันที่ 10-12 พฤศจิกายน 2560) เกี่ยวกับเครื่องมือ Impact Value Chain (IVC : ทฤษฎีสร้างความสำเร็จ) และ Theory of Change (ToC : ห่วงโซ่ผลลัพธ์)⁸ ซึ่งเป็นวันแรกที่เราทั้งสองคนได้เจอกับพี่นก และพี่นกได้ใช้เครื่องมือดังกล่าวมาถ่ายทอดแก่พี่สื้อและคุณวรรณุช จันทะบุรณ์ (ฝ่าย) เจ้าหน้าที่ขอนแก่นนิเวศปริตอีกคนหนึ่ง โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการนั่งอยู่ที่โต๊ะประชุมและระดมสมองตลอดทั้งวัน หากกระบวนการสามชั่วโมงที่พี่นุ้ยทำเพื่อช่วยพี่สื้อเขียน proposal มีความหนักหน่วงแล้ว การประสมกระบวนการแบบเดียวกันเป็นเวลาทั้งวันน่าจะช่วยให้สมองล้าได้เลยทีเดียว

คำว่า “หัว” ของผู้เขียนและพี่สื้อเป็นคำย่อของ “กระบวนการฐานหัว” คนที่ทำงานในแวดวง NGOs อย่างเราๆ มักจะแยกกระบวนการเรียนรู้ออกเป็นสามประเภท “ฐานหัว” คือกิจกรรมที่ใช้ความคิด “ฐานกาย” คือกิจกรรมที่ต้องใช้การขยับเขยื้อนหรือการลงมือทำ และ “ฐานใจ” คือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ความรู้สึก NGOs หลายคน โดยเฉพาะคนที่ทำงานด้านกระบวนการเรียนรู้มักมีความเห็นว่ากระบวนการเรียนรู้ทั่วไปที่เน้นแต่ฐานการใช้ความคิดอย่างเดียวไม่ใช่กระบวนการเรียนรู้ที่สมบูรณ์หากแต่ต้องมีทั้งสามฐานประกอบกัน และในหลายกรณีอย่างเช่นการจัดการความขัดแย้ง หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ถูกพิสูจน์มาแล้วว่าการใช้ การเรียนรู้ฐานหัวหรือตรรกะเหตุผลแต่เพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้บรรลุผลได้ หลายคนถึงกับมองว่าการใช้ฐานหัว

⁸ ดูข้อมูลเพิ่มเติมในบทนำ

อย่างเดียวในการเรียนรู้เป็นวิธีการเรียนรู้ที่โบราณไปเสียหน่อย แต่นั่นดูเหมือนจะไม่ใช่ว่าสิ่งที่พินึกคิด

ตั้งแต่วันแรกของกระบวนการอบรม (เวทีพัฒนาศักยภาพครั้งที่ 1 วันที่ 10 -12 พฤศจิกายน 2560) พินึกตั้งถาม และให้โจทย์ที่สั้ยคิดเกี่ยวกับงานของ ขอนแก่นนิเวศปริตอย่างละเอียด ตั้งแต่ให้พ็สั้ยรวบรวมคำที่อธิบายว่า ขอนแก่นนิเวศปริตตั้งใจทำอะไรและอยากเห็นอะไรเป็นผลเกิดขึ้น แล้วเอาคำ เหล่านั้นมาประกอบเป็นประโยค เพื่อที่จะทำให้ได้ประโยคที่แสดงความเชื่อ พื้นฐานที่แสดงการทำงานของเครือข่ายนี้ว่ามีปัญหาอะไรที่ต้องการแก้ไข ขอนแก่นนิเวศปริตจะทำอะไร และสิ่งที่ทำจะแก้ปัญหได้อย่างไร (พ็นุ้ยเรียกสิ่งนี้ ว่า Theory of Change) หลังจากนั้นก็ตั้งคำถามอย่างลงรายละเอียดกับคำที่พ็สั้ย เลือกว่า แต่ละคำมีขอบเขตแค่ไหนอย่างไร เช่น “อยากเห็นชุมชนที่เรียนรู้และมีความสุข” พ็สั้ยบอก “มันกว้างไปครับพ็” พินึกตอบทันควัน “ทำอย่างมีความสุข มันแปลว่าอะไรครับพ็สั้ย” พินึกถามพ็สั้ย หรือคำว่าความสุขต้องครอบคลุมมิติ อะไร หมายถึงการที่ NGOs ไม่มีเงินใช้พอหรือไม่ หรือเป็นความทุกข์ที่เกิดจากการหมดไฟเพราะงานที่ลงแรงไปไม่เป็นผล จนพ็สั้ยต้องคิดหลายตลบเพื่อจะหา คำหรือประโยคที่เป็นตัวแทนของขอนแก่นนิเวศปริตแบบที่พ็สั้ยตั้งใจไว้

คล้ายคลึงกันกับพ็นุ้ย ที่พินึกต้องทำให้ทุกอย่างชัดเจน เพราะความ ชัดเจนของ Theory of Change จะทำให้ พ็สั้ยชัดเจนว่ากิจกรรมอะไรบ้างที่ จำเป็นต้องทำเพื่อให้บรรลุตาม Theory of Change ที่พ็สั้ยตั้งไว้ เช่น ถ้านิยาม ว่าผลจากการมีโครงการคือการมีความสุขมากขึ้น ก็จะต้องอธิบายให้ได้ว่าความ สุขที่นิยามมีลักษณะอย่างไร และกิจกรรมที่ทำจะนำไปสู่ความสุขในนิยามนั้นได้ อย่างไรก็ตาม มีความเชื่อมโยงกันอย่างไรบ้าง จะพิสูจน์ได้อย่างไรว่ากิจกรรมที่ทำสร้าง ผลผลิตที่ต้องการจริง อีกทั้งแต่ละคนก็มีการตีความคำแต่ละคำไม่เหมือนกันจึง จำเป็นต้องทำให้คำทุกคำมีรายละเอียดที่ชัดเจนเจาะจงที่สุด

“คำว่า entrepreneurship ไม่ได้แปลว่าที่ต้องเป็น SE นะแต่ entrepreneurship คือวิธีการคิดว่าเราใส่อะไรเข้าไปบ้าง และผลมันได้อะไรบ้าง และทำไงให้มันได้ productivity สูง” ฟีนกอธิบาย แต่แน่นอนว่ากระบวนการบี คั้น บดเพื่อทำให้ความชัดเจนนั้น แม้ว่าฟีนกจะใช้กระบวนการนี้อย่างสุภาพ และพยายามหาวิธีช่วยพี่ส้อยคิด ย่อมทำให้ผู้เข้าร่วมกระบวนการต้องใช้ความคิดไม่น้อย รวมถึงอาจจะรู้สึกกว่าตนเองโดนสอบสวน เมื่อถูกถามแบบนี้มากๆ เข้าทำให้พี่ส้อยเริ่มมีอาการกอดอกขมวดคิ้วเลยทีเดียว จนบางครั้งผู้เขียนรู้สึกกว่าฟีนกเป็น theory of change และ impact value chain ที่มีชีวิตและสามารถสื่อสารกับมนุษย์ได้

แต่สิ่งที่น่าจะทำให้พี่ส้อยปวดหัวมากที่สุดคือกระบวนการวัดผลกิจกรรมที่เกิดขึ้น อย่างการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (indicators) ของขอนแก่น นิวสปริต “ถ้ามันเกิดเครือข่ายแล้ว มีศักยภาพแล้ว มันแก้ปัญหาได้จริงแล้ว (ทั้งสามสิ่งนี้เป็นสิ่งที่พี่ส้อยระบุในฐานะเป้าหมายของขอนแก่นนิวสปริตในวันที่เราทำ workshop กัน - ผู้เขียน) อย่างน้อยต้องมีตัวชี้วัด (indicator) ของสามสิ่งนี้ อะไรที่วัดว่าเกิดเครือข่าย ศักยภาพ การแก้ปัญหาได้จริง ในแบบที่ขอนแก่นนิวสปริตถือว่าใช่” ฟีนกให้โจทย์แก่พี่ส้อย

โจทย์นี้ทำให้พี่ส้อย ฝ้าย รวมถึงผู้เขียนต้องมาขบคิดกันอย่างหนัก แม้บางอย่างจะสามารถตีคุณค่าออกมาเป็นตัวเลขได้ เช่น คนในเครือข่ายร่วมมือกันทำงานกี่ครั้ง แต่การตีค่าวิธีคิดบางอย่างที่เป็นนามธรรมและมีลักษณะเชิงคุณภาพเป็นสิ่งที่ทำหายนมาก เช่น การเป็นเครือข่ายที่มีความสัมพันธ์แบบไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง การเชื่อมโยงกันในระดับแก่นแท้ จะมีตัวชี้วัดเชิงปริมาณตัวไหนที่พิสูจน์ว่าขอนแก่นนิวสปริตได้สร้างเครือข่ายที่มีคุณภาพในแบบที่ต้องการจริงๆ

ที่สำคัญ สำหรับพี่ส้อยการวัดเชิงปริมาณก็ไม่ละเอียดอ่อนพอที่จะสะท้อนคุณสมบัติที่ขอนแก่นนิวสปริตควรจะเป็นอยู่ดี เพราะพี่ส้อยไม่ได้ให้ความสำคัญแค่การสร้างเครือข่ายให้เกิดขึ้นและอยู่รอดอันสามารถประเมินผลในเชิงปริมาณได้

แต่ต้องเป็นเครือข่ายที่มีคุณภาพและลักษณะเฉพาะบางอย่างด้วย

มีบางงานที่พี่สัຍบอกว่าเป็นงานที่สำคัญ แต่พี่นกไม่เห็นด้วยกับขอบเขตงานที่พี่สัຍต้องการ หรือตัวชี้วัดที่พี่สัຍกำหนด อย่างเช่น พี่สัຍต้องการชวน NGOs ให้ขบคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของตนเองโดยกำหนดขอบเขตหน้าที่ของตนเองไว้เฉพาะการจัดพื้นที่ให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ขึ้น แต่เชื่อว่าตนเองไม่ควรไปตั้งมาตรฐานว่าสิ่งที่คนในเครือข่ายต้องเป็นหรือเปลี่ยนแปลงคืออะไรเหมือนคนในเครือข่ายเป็นพนักงานในบริษัท สำหรับพี่สัຍ ผลที่พี่สัຍคาดหวังและตัวชี้วัดที่ควรใช้คือการทำให้เครือข่ายเกิดความตระหนักหรือมีวิธีคิดใหม่ที่จะนึกถึงคุณภาพชีวิตและสิทธิของตนเองโดยไม่รู้สึกผิด แต่พี่นกให้ความเห็นว่าการที่พี่สัຍตั้งตัวชี้วัดของกิจกรรมนี้ไว้ที่ความตระหนักนั้นไม่ได้แสดงถึงความเปลี่ยนแปลงอะไร พี่นกยกตัวอย่างว่าถ้าไปถามผู้บริหารองค์กรว่าอยากให้พนักงานได้เงินเดือนเพิ่มขึ้นไหม แล้วผู้บริหารตอบว่าอยากให้พนักงานมีเงินเดือนมากยิ่งขึ้น เพียงแต่ไม่มีเงินเพียงพอที่จ้างได้ ก็ถือได้ว่าผู้บริหารตระหนักอยู่แล้วและเป้าหมายที่พี่สัຍตั้งก็บรรลุแล้วหรือไม่ แต่ถ้าต้องการเห็นความเปลี่ยนแปลงจริงๆ พี่นกคิดว่าภารกิจของขอนแก่นนิวสปริตคือการค้นหาว่าจะมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้องค์กรเหล่านี้จ่ายผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดีขึ้นแก่เจ้าหน้าที่องค์กร ซึ่งจะเป็งานที่มีขอบเขตเกินกว่าความตั้งใจของพี่สัຍ

พี่นกและพี่สัຍถกเถียงแลกเปลี่ยนในประเด็นนี้ไปอีกระยะหนึ่ง โดยพี่สัຍยืนยันว่าสิ่งที่เหมาะสมสำหรับเครือข่ายในขณะนี้คือการทำกิจกรรมที่คาดหวังผลในระดับการสร้างความตระหนักู้ ในขณะที่พี่นกยืนยันว่าเป้าหมายของงานไม่ควรจะจบที่การสร้างความตระหนักู้ แต่ต้องทำให้เห็นผลการเปลี่ยนแปลงที่สามารถวัดได้จริง และถ้าไม่สามารถที่จะวัดผลกระทบจริงๆ ก็ควรเอางานส่วนนี้ออกจากเป้าหมายของขอนแก่นนิวสปริต

จนถึงจุดหนึ่งพี่นกพูดว่า “เหมือนพี่ทำแคมเปญอยู่ติกันดีแล้วจบ พี่ถือว่าพี่ complete แล้ว พี่ก็ไม่เดือดร้อนแล้วเพราะพี่ได้ทำไปแล้ว เจ้าของรับรู้ละว่า

อยากทำแต่ไม่รู้ว่าจะทำยังไง สถานการณ์แบบนี้เกิดขึ้นต่อไปเรื่อยๆ ถ้าพีโอเคแบบนี้ก็ใส่แบบนี้”

“อืม” พีสู้อยตอบพินกด้วยคำสั้นๆ คำเดียว

จะเห็นได้ว่าพีสู้อยกับพินกให้ความสำคัญกับสิ่งที่แตกต่างกัน พินกให้ความสำคัญกับผลกระทบ พินกคาดหวังว่าทุกๆ อย่างที่องค์กรเลือกทำจะต้องถูกคิดให้ครบกระบวนการจนเห็นผลลัพธ์ พินกยกตัวอย่างว่าในการสื่อสารการตลาด ผลลัพธ์ที่ถูกวัดจะไม่ใช่แค่การที่คนรู้จักสินค้ามากขึ้นแต่หมายถึงสินค้ามีส่วนแบ่งตลาดเพิ่มมากขึ้น และถ้าไม่สามารถสร้างผลกระทบออกมาอย่างแน่ชัดได้ พินกมองว่าสิ่งๆ นั้นอาจจะไม่ใช่พันธกิจขององค์กรและควรถูกนำเอาจากวิสัยทัศน์ขององค์กร ในขณะที่พีสู้อยเชื่อถือชุดกระบวนการทำงานที่ตนเองเชื่อมากกว่าการผลิตผลลัพธ์ที่คาดคะเนได้ ทำให้สำหรับพีสู้อยสิ่งที่เลือกทำไม่ได้จำเป็นต้องประสบความสำเร็จในระดับเดียวกัน บางอย่างอาจจะมีผลเป็นจำนวนอย่างเป็นรูปธรรมได้ทันที แต่บางอย่างอาจจะเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ยังไม่แน่ว่าจะเห็นผลอย่างไรแต่ก็น่าสนใจที่จะทดลองทำ พีสู้อยเห็นว่ากิจกรรมทั้งสองระดับนี้ดำเนินไปพร้อมๆ กันได้ บางกิจกรรมยังไม่ต้องเห็นภาพที่ชัดเจนทะเลอุปรูปร่างแต่สามารถใช้กระบวนการทำงานแบบทำไปเรียนรู้ไปได้ บริบทเช่นนี้เองที่น่าจะเป็นฐานทำให้เกิดการถกเถียงระหว่างพีสู้อยและพินกในเวลาต่อมา

“วิธีคิดที่ทำงานบนโลกนี้มันมีมากกว่าหนึ่ง อันนี้เป็นแค่วิธีคิดหนึ่งที่กำลังจะบอกอย่างนั้น อันนี้เป็นวิธีคิดหนึ่งซึ่งพีเคยลองใช้มาเกือบ 30 40 ปีแล้วละ แล้วพีก็รู้สึกเบื่อวิธีคิดอันนี้แล้ว พีรู้สึกอยากจะออกจากแค่วิธีคิดอันนี้แล้วนะ” พีสู้อยบอกพินกถึงความคิดของตัวเองต่อกระบวนการการชี้วัดผลที่ต้องตีค่าทุกอย่างออกมาเป็นตัวเลข ซึ่งเป็นวิธีคิดที่พีสู้อยคุ้นเคยเนื่องจากพีสู้อยทำงานในแวดวงวิชาการมา พีสู้อยเห็นทั้งประโยชน์และจุดอ่อนของวิธีคิดแบบนี้ โดยเฉพาะการใช้วิธีคิดแบบนี้กับการทำงานในพื้นที่ที่มีความซับซ้อน ไม่สามารถนำเอาตัวชี้วัดที่ทำให้ทุกอย่างเป็นตัวขี้มาใช้แต่เพียงอย่างเดียว พีสู้อยต้องทำงาน

กับองค์กรหลายๆ องค์กร แต่ละองค์กรมีความต้องการไม่เหมือนกัน เครื่องมือที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กรก็อาจจะเป็นเครื่องมือคนละแบบกัน ผลที่ออกมาอาจจะไม่เหมือนกัน พร้อมทั้งบอกว่างานของขอนแก่นนิเวศปริตย์อยู่ในช่วงก่อตั้งและทดลอง จะต้องทำและเรียนรู้เพิ่มเติมจึงจะสามารถกำหนดเป้าหมายหรือกิจกรรมให้ชัดเจนในแบบที่แนวคิดผู้ประกอบการต้องการ

“พี่รู้สึกเลยว่ามันต้องคุยกันตั้งแต่ต้นมือแล้วว่า ไม่ใช่เราตกลงกันสามวันนี้เสร็จแล้วต้องเอาอันนี้มา แล้วต้องแบบวัดกันแบบนี้แล้วแบบโอยที่ตายเลยอย่างจี้ (หัวเราะ)” พี่ส้อยบอก ดูเหมือนกังวลที่พี่นกพยายามให้พี่ส้อยสรุปทุกอย่างอย่างชัดเจนในระยะเวลาทำกิจกรรมสามวัน

พี่นกตอบพี่ส้อยว่า กระบวนการของพี่นกเป็นกระบวนการที่ช่วยตรวจสอบว่าสิ่งที่เราทำนั้นทำไปเพื่ออะไรและสร้างความเปลี่ยนแปลงได้จริงหรือไม่ และเป็นกำหนัดกรอบการทำงานซึ่งจะต้องมีการลงรายละเอียดในเชิงกิจกรรมอีกที เป็นเหมือนกำหนัดปลายทางให้ชัดแต่ไม่ได้หมายความว่าในเชิงรายละเอียดจะไม่สามารถเปลี่ยนอะไรได้ โดยถ้างานมีความชัดเจนแล้วพี่นกจะช่วยหานวัตกรรมและเครื่องมือที่หลากหลายมาให้พี่ส้อยเลือกใช้

ทั้งสองคนพูดคุยและพยายามอธิบายความคิดกันไปมาพักหนึ่ง พี่นกจึงยืนยันว่ามีอย่างน้อยหนึ่งเรื่องพี่ส้อยจะต้องตกลงกับพี่นกให้ได้ภายในสามวันนี้ (เวทีพัฒนาศักยภาพครั้งที่ 1 วันที่ 10 -12 พฤศจิกายน 2560) และห้ามเปลี่ยนแปลงเด็ดขาดก็คือ หนึ่ง งานที่พี่ส้อยทำจะต้องไม่ใช่การแก้ปัญหาแบบแจกผ้าห่ม เพราะถ้าทำงานแบบแจกผ้าห่มพี่นกจะไม่ทำ สอง ขอนแก่นนิเวศปริตย์ต้องทำงานแบบไม่ต้องไปเรียกหาทุน หมายความว่าคุณภาพงานของขอนแก่นนิเวศปริตย์จะต้องดีพอจนมีคนอยากให้ขอนแก่นนิเวศปริตย์ไปทำงานด้วย ทั้งสองอย่างเป็นแนวทางที่พี่ส้อยเห็นด้วย และแม้ในขณะนั้นทั้งสองอาจจะยังไม่เห็นพ้องต้องกันอย่างเต็มที่ในเรื่องการกำหนัดตัวชี้วัดที่ตั้งถกเถียงกันด้านบน แต่ทั้งสองคนเห็นพ้องกันว่า การวัดผลกระทบจะต้องเป็นการวัดสิ่งที่เป็นผลกระทบจริงๆ

ไม่ใช่แค่คิดว่าได้ทำกิจกรรมอะไรไปบ้าง หรือคิดว่าจำนวนกิจกรรมมีเท่าไร

เมื่อพี่σύและพี่นกหาข้อตกลงร่วมได้เช่นนี้จึงสามารถทำงานร่วมกันต่อไปได้ แม้ว่าอาจจะยังมีความไม่เข้าใจติดค้างอยู่ เช่นพี่นกที่ยังคาใจจากการที่กระบวนการของตนเองถูกตั้งคำถามและวิจารณ์ และได้พยายามชี้แจงแก่ผู้เขียนถึงความสำคัญของกระบวนการที่ตนใช้เมื่อผู้เขียนได้สัมภาษณ์พี่นกในภายหลังซึ่งผู้เขียนเห็นว่าเป็นข้อความที่แสดงวิถีคิดการทำงานและความเป็นตัวตนของพี่นกได้เป็นอย่างดี

“การแก้ปัญหาสังคมเป้าหมายคือทำให้มันหมดไป ถ้าเราไม่เข้าใจรากของมันว่าปัญหาเกิดจากอะไร และไม่เห็นความเชื่อมโยงของการแก้ไขจากรากของมันว่าสิ่งที่เราทำมันแก้แบบเบ็ดเสร็จเด็ดขาดได้หรือไม่ (การแก้ปัญหาของเรา – ผู้เขียน) มัน creative (สร้างสรรค์) หรือ innovative (ในที่นี้แปลว่า มีความเป็นนวัตกรรม – ผู้เขียน) เพียงพอหรือไม่ เราก็ก้อกำลังเหนื่อยฟรีเหมือนที่พี่σύชอบพูดคำว่าวิงวนเป็นลูป ทำ activity (กิจกรรม) แต่มันไม่ได้แก้ปัญหา”

(ธันน์ รัตนโชติ. สัมภาษณ์, 13 ธันวาคม 2560)

“ผมว่าเครื่องมือที่มันสากลเนี่ย...อันนี้มันก็เป็นสิ่งที่ผมติดขัดในใจเหมือนกันว่าคนภาคสังคมจะไม่ค่อยชอบเรื่องนี้กัน ตอนที่มาทำเวิร์คช็อปในโครงการผู้นำในอนาคตก็ได้ยินพูดว่า เครื่องมือกระบวนการมันดูแข็งดูเป็นฐานหัวมากเกินไป ซึ่งผมรู้สึกว่าการที่เราต้องตั้งงบประมาณใช้เงินเนี่ยมันเป็นเรื่องใช้เหตุและผลใช้ตัวเลข ก็เป็นฐานหัวอยู่แล้วไม่ใช่เหรอ ทำไมตอนที่เราจะคิดว่าทำแล้วใช้เงินแล้วได้ผลคุ้มรีเปลาถึงบอกว่าเป็นฐานหัวเกินไป การคิดเหล่านี้ผมอยากใช้คำว่าเป็นการคิดเชิงปัญญา ถ้าเราไม่หารากว่าปัญหาเกิดจากอะไร วิธีการที่เราทำมันแก้ปัญหาก็ได้จริงไหม มันมีแค่ activity (กิจกรรม) แต่ไม่มี result (ผลสำเร็จ) หรือเปล่าเราจะกล้าบอกคนอื่นได้ยังไงว่าเรากำลังทำงานเพื่อแก้ปัญหาอยู่ไม่ใช่เพื่อให้แหล่งทุนหรือเจ้าของเงินมาประเมินเรานะ แต่การที่เราทำงานเองเนี่ยเรากินเวลาของตัวเองและครอบครัว กินเวลาของชีวิตที่เพิ่มขึ้นไปทุกวัน กิน resource ของคนน้องๆ ในทีมงานเราจะตอบได้ยังไงว่า resource เหล่านั้นถูกใช้อย่างคุ้มค่าถ้าเราไม่ได้มีการคิดเชิงกระบวนการ เครื่องมือนี้ใช้ทั่วโลกทั้งในประเทศที่ประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาเขาก็ใช้เครื่องมือลักษณะนี้แหละ จริงๆ มันก็อริยสัจนั้นแหละจะ Theory of Change จะ impact value chain มันก็ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรคนั้นแหละ ถ้ากลัวชื่อมันดูเป็นฝรั่งแล้วดูรู้สึกกดทับ ถือว่ามาคุยอริยสัจดูใหม่”

(ธัน รัตน์โชติ. สัมภาษณ์, 13 ธันวาคม 2560)

สิ่งที่พื้กอาจจะไม่รู้คือแม้มีความขัดแย้งทางความคิด และมีหลายอย่างที่พื้ก และพื้ส่วยเห็นไม่ตรงกัน แต่พื้กแสดงให้พื้ส่วยเห็นว่าพื้กเปิดพื้นที่สำหรับการ รับฟัง ช่วยให้พื้ส่วยวางใจและสามารถร่วมกระบวนการต่อไป แม้ว่าจะไม่ใช่สิ่งที่ พื้ส่วยเห็นด้วยอย่างเต็มที่

“พื้กก็ปรับตัวเยอะตอนที่เรารองหรือโยนคำถามบางอย่าง กลับไปว่าเราไม่เชื่อกระบวนการเครื่องมือเหล่านี้ก็เห็นว่าแกร็บ ฟัง ซึ่งตอนแรกก็คิดว่าแแกจะพยายามอธิบายว่าเครื่องมือนี้มันดี ยังไง หรือพยายาม defend (ปกป้อง) ว่าเครื่องมือนี้มันสำคัญนะ แต่แแกฟัง ซึ่งพื้กคิดว่าทำที่ที่แแกฟังทำให้พื้กคลายแงที่ว่าเรามีพื้นที่ให้ ไวยวายได้ การที่เปิดพื้นที่ให้เราได้บ่น ได้ระบาย ได้ไวยวายบ้าง มันเหมือนกับมีคนรับรู้ความอัดอั้น ความเหนื่อย ความล้า ความ พยายามที่จะก้าวผ่านสิ่งที่เราไม่ชอบ เรื่องฐานหัวหรืออะไรของ ภาคิ มันมีความพยายามตรงนี้อยู่ พอมันมีคนรับรู้มีคนฟังมันก็ไป ต่อได้อีกนิดนึงแทนที่จะบอกว่า...กูจะอ้วกแล้ว พอกันที เลิก!!!!... มันก็ไปต่อได้”

(วรรณภา จารุสมบุญ. สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2561)

อย่างไรก็ตามเวลาเข้าร่วมอบรมของ School of Changemakers ครั้งต่อๆ มา เมื่อพื้ส่วยมีโอกาสทำงานกับเครื่องมือ impact value chain ของ ขอนแก่นนิเวศปริตอิก ผู้เขียนสังเกตว่าพื้ส่วยเลือกลงข้อมูลเฉพาะกิจกรรมที่วัดผล ออกมากเป็นตัวเลขได้ ส่วนกิจกรรมอื่นๆ ที่ต้องการทำแต่มีตัวชี้วัดที่ค่อนข้าง เป็นนามธรรมนั้นพื้ส่วยไม่ได้กล่าวถึงอีก หรืออาจกล่าวถึงในฐานะผลพลอยได้ ของกิจกรรม แต่ในการปฏิบัติงานจริงผู้เขียนยังเห็นพื้ส่วยสอดแทรกกิจกรรมที่ไม่ สามารถวัดผลกระทบเป็นตัวเลขได้ในงานของขอนแก่นนิเวศปริตอิกอย่างสม่ำเสมอ

ขอนแก่นนิวสปริตกับแนวคิดผู้ประกอบการ

แผนการของพี่ส้อย

ตามข้อเสนอโครงการในเจ็ดเดือนนี้ สิ่ง พี่ส้อยวางแผนไว้คือการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ความรู้แนวคิดวิธีการทำงานเชิงสังคมและเครื่องมือใหม่ๆ แก่เครือข่าย โดยเฉพาะองค์ความรู้เรื่อง “ผู้ประกอบการทางสังคม”

พี่ส้อยเชื่อว่าหากเครือข่ายได้สัมผัสความรู้ชุดนี้จะทำให้เครือข่ายเห็นความเป็นไปได้ที่จะลองใช้วิธีการทำงานแบบใหม่ แบ่งการอบรมเป็นสองครั้ง ครั้งแรกเป็นการอบรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้ต่อแนวคิดที่ใช้สะท้อนย้อนมองการทำงานของตนเองโดยจัดให้ทั้งเครือข่ายมีส่วนร่วม จากนั้นพี่ส้อยจะจัดการอบรมอีกครั้งโดยมีเนื้อหาเข้มข้นขึ้นสำหรับคนที่มีความคิดริเริ่มหรือสนใจการทำงานด้วยวิธีการที่ไม่เคยทำมาก่อน และอยากลองนำความคิดที่มีไปปฏิบัติงานจริง โดยตั้งใจใช้กระบวนการที่คล้ายกับ School of Changemakers จัดให้กับพี่ส้อยและผู้นำภาคประชาสังคมคนอื่นๆ เพื่อพัฒนาแผนการทำงานและสิ่งที่ยอยากทดลองทำ หลังจากนั้นพี่ส้อยคิดว่าจะลองเลือกกลุ่มคนที่มีแนวคิดที่น่าสนใจมาสองถึงสามกลุ่มเพื่อให้ลองนำความคิดมาปฏิบัติจริงดู

การที่พี่ส้อยเลือกจัดกระบวนการแก่เครือข่ายโดยนำเอาแนวคิดผู้ประกอบการทางสังคมมาสอดแทรกเช่นนี้ เพราะพี่ส้อยเห็นว่าการจัดกิจกรรมเชื่อมโยงเครือข่ายทางใจในแบบที่ขอนแก่นนิวสปริตทำมาก่อนหน้านี้จะได้ผลเพียงแต่การสร้างชุมชน แต่ไม่ช่วยเสริมศักยภาพให้คนในเครือข่ายเห็นวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ หรือตอบตนเองได้ว่างานที่ทำอยู่มีผลกระทบอย่างไร แคไหนและจุดอ่อนที่อาจจะปรับปรุงจากกระบวนการทำงานแบบเดิมคืออะไร และไม่ช่วยให้เครือข่ายเกิดความตระหนักรู้ต่อปัญหาาร่วมนอกเหนือจากหน้างานของ

แต่ละองค์กรที่เป็นประเด็นใหญ่ต้องการความร่วมมือขับเคลื่อนจากหลายกลุ่ม

พี่ส้อยเชื่อว่าเครื่องมือต่างๆ ของการประกอบการสังคมจะสามารถช่วยสร้างการเรียนรู้ในประเด็นเหล่านี้แก่เครือข่ายได้ ส่วนการพยายามให้ทุนแก่เครือข่ายนั้นเป็นเพราะพี่ส้อยเชื่อว่าการมีพื้นที่ทดลองทำงานจริงจะเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดในการทำให้เครือข่ายเห็นทางเลือกในการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่เป็นไปได้ ซึ่งจะช่วยให้คนในพื้นที่หลุดกรอบจากวิธีการทำงานแบบเดิมที่ทำให้ตนเองเบื่อหรือหมดไฟ

กิจกรรมอีกประการหนึ่งที่พี่ส้อยพยายามทำ คือการสร้างพื้นที่สำหรับการสื่อสารและเรียนรู้ระหว่างสมาชิก โดยพี่ส้อยตั้งเป้าถึงขั้นมีองค์กรที่จัดหาความรู้ให้แก่ภาคประชาสังคมในขอนแก่นเลยทีเดียว แต่ในตอนนี้อย่างที่เกิดขึ้นยังเป็นพื้นที่การสื่อสาร แจ้งข่าวกิจกรรมที่ทำภายในเครือข่ายอยู่

ในการดำเนินงานเจ็ดเดือนนี้ แม้ว่าการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เครือข่ายเหมือนจะเป็นกิจกรรมหลักของขอนแก่นนิวสปิริต ผู้เขียนสังเกตว่าในความเป็นจริงพี่ส้อยมีบทบาทในพื้นที่มากกว่านั้น พี่ส้อยทำหน้าที่ตั้งแต่การเชื่อมโยงเครือข่าย แนะนำคนที่มีความสนใจใกล้เคียงกันหรือสามารถสนับสนุนกันในการทำงานได้ ให้รู้จักกัน หากมีคนในเครือข่ายต้องการความช่วยเหลืออะไรพี่ส้อยก็จะแนะนำคนรู้จักที่มีความสามารถในเรื่องนั้นๆ ให้กับเครือข่าย เช่น เคยแนะนำให้เอ็นจีโอในเครือข่ายคนหนึ่งไปเรียนศิลปะบำบัดกับกระบวนการที่พี่ส้อยรู้จัก ซึ่งเขาพอใจมาก และนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้กับงานตนเอง นอกจากนี้ยังเชื่อมโยงทรัพยากรให้กับเครือข่าย (เช่น ขอให้พื้นที่ช่วยโค้ชให้กับบางองค์กร) ไปจนถึงการเป็นที่ปรึกษาเรื่องชีวิตและเรื่องส่วนตัว

ผู้เขียนเคยติดตามพี่ส้อยไปเยี่ยมคนๆ หนึ่งในเครือข่ายๆ ซึ่งพี่ส้อยใช้เวลาเยี่ยมและพูดคุยทั้งวัน โดยมีบรรยากาศการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ บนเสื่อตั่ง หรือระหว่างมื้ออาหาร เหมือนเพื่อนแชร์ทุกข์สุขกัน ใช้เวลาตั้งแต่ก่อนกินข้าวกลางวันจนเกือบมืด มีเรื่องพูดคุยตั้งแต่เรื่องส่วนตัว ปัญหาและความท้าทาย

ต่างๆ ที่กำลังประสบ บทบาทและความคาดหวังต่อขอนแก่นนิวสปิริต ไปจนถึง วิสัยทัศน์ต่อการทำงานในอนาคต

ระหว่างการคุยเมื่อมีคนทำงานในประเด็นที่พี่สั้ยสนใจแวะมาหาเครือข่ายคนนี้ พี่สั้ยก็ถือโอกาสนั่งจับเข้าชวนตั้งกลุ่มขับเคลื่อนประเด็นที่คนๆ นั้นกำลังทำอยู่ กิจกรรมเหล่านี้ไม่ได้ปรากฏอยู่ในข้อเสนอโครงการ แต่เป็นกิจกรรมที่พี่สั้ยทำจริงเพื่อสร้างและเรียนรู้เครือข่าย

ตลอดระยะเวลาเจ็ดเดือนของโครงการ ผู้เขียนสังเกตว่าขอนแก่นนิวสปิริตเน้นการเสริมศักยภาพแก่องค์กรในเครือข่าย แต่แทบไม่มีการทำงานระหว่างพี่สั้ยกับพื้นที่ในเชิงความยั่งยืนของตัวขอนแก่นนิวสปิริตเอง รวมไปถึง การหาเงินทุน

เมื่อผู้เขียนถามพื้นที่ในเรื่องนี้ พื้นที่ตอบว่าพี่สั้ยมีศักยภาพการหาเงินทุนด้วยตนเองอยู่แล้วไม่น่าจะเป็นเรื่องที่ต้องการความช่วยเหลือจากพื้นที่ โดยพื้นที่เลือกที่จะสร้างความยั่งยืนให้แก่ขอนแก่นนิวสปิริตด้วยกลยุทธ์แบบอื่นดังที่กล่าวถึงต่อไป ส่วนพี่สั้ยมองว่าขอนแก่นนิวสปิริตยังอยู่ในช่วงที่กำลังค้นหารูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด หลังได้ลองทำกระบวนการและเรียนรู้จากเครือข่ายมากขึ้น พี่สั้ยเห็นว่าแต่ละเครือข่ายมีความต้องการเฉพาะที่แตกต่างกัน พี่สั้ยจึงรอให้ขอนแก่นนิวสปิริตมีแบบแผนการปฏิบัติงาน (operation model) ที่ชัดเจนก่อนที่จะคิดกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนอย่างจริงจังและออกไปหาทุนสนับสนุนการทำงาน

อีกสิ่งหนึ่งที่ผู้เขียนคิดว่าน่าสนใจทั้งจากการสัมภาษณ์พื้นที่ และการสังเกตการณ์ของผู้เขียนเอง คือพี่สั้ยกำหนดบทบาทของตัวแทนจาก School of Changemakers ไว้แตกต่างจากพื้นที่อื่น ผู้นำในพื้นที่อื่นๆ มักมีสิ่งที่ตนเองอยากทำ แต่ไม่แน่ใจว่าควรทำอย่างไร ผู้ประกอบการจาก School of Changemakers ในพื้นที่อื่นจึงมีบทบาทสูงตั้งแต่ช่วยคิดเป้าหมาย กิจกรรม กระบวนการทำงาน แต่สำหรับพื้นที่ขอนแก่นพี่สั้ยได้กำหนดรายละเอียดกิจกรรม และเนื้อหาภายใน

ระดับหนึ่งแล้ว เช่นต้องการทำกระบวนการเรียนรู้ที่ครั้ง เรื่องอะไร มีใครเป็น กระบวนการบ้าง และให้พื้นที่กับบทบาทหน้าที่ในฐานะของผู้ให้คำปรึกษาอย่าง ชัดเจน หลักๆ แล้วพื้นที่เป็นโค้ชให้พี่สื่อยในการเรียนรู้แนวคิดแบบผู้ประกอบการ ช่วยให้พี่สื่อยเห็นแนวทางการทำงานที่เป็นไปได้ หรือให้คำแนะนำในสิ่งที่พี่สื่อยควร คำนึงถึง

ผู้เขียนเคยถามพี่สื่อยว่าทำไมจึงวางบทบาทพื้นที่ไว้เช่นนั้น และได้คำตอบ ว่า “มันผิดบทบาทเขา เขาไม่ได้มีบทบาทเป็น player แต่เขาเป็นโค้ช การเป็น player หมายถึงมาร่วมเล่นเป็นทีม ทำงานกับภาคี แต่ตอนนี้คือมันไม่ใช่ เขาเป็น พี่เลี้ยงสนับสนุนพี่สื่อยให้ลงมาทำงานกับภาคี”

อย่างไรก็ตามบางครั้งพี่สื่อยได้ใช้ความเป็นคนนอกเครือข่ายของพื้นที่ มาขับเคลื่อนเครือข่ายเช่นกัน อาทิ มีกิจกรรมบางอย่างที่พี่สื่อยรู้ว่าไม่เหมาะสม ที่ตนเองจะมีบทบาทในฐานะเป็นคนในพื้นที่ พื้นที่ก็จะรับบทบาทนั้นไปโดย ธรรมชาติ เช่น การตั้งคำแนะนำหรือชี้แนะภาคี เป็นต้น

เครือข่ายในพื้นที่กับแนวคิดผู้ประกอบการทางสังคม

งานแรกที่ขอนแก่นนิวสปีริตดำเนินการในปีนี้คือการจัดการกระบวนการ เรียนรู้ให้กับเครือข่ายโดยรวมมือกับกระบวนการภายนอก (เวทีเสริมศักยภาพ เครือข่ายขอนแก่นนิวสปีริตครั้งที่ 1, วันที่ 6-7 ธันวาคม 2560) นำเอาความรู้ เรื่อง impact value chain และ theory of change มาปรับเป็นกระบวนการ เรียนรู้ที่สนุก และเข้าใจง่ายมากขึ้น เพราะจากประสบการณ์ที่เข้าร่วมกิจกรรม ของ School of Changemakers พี่สื่อยเห็นว่ากิจกรรมถูกออกแบบโดยใช้ ฐานคิดค่อนข้างมาก มีกระบวนการที่บีบคั้นและจำเป็นต้องล่องล่ำไปในพื้นที่ ส่วนตัวของแต่ละองค์กร อาจทำให้เครือข่ายในพื้นที่ที่ยังไม่ได้สนิทสนมหรือไว้ใจ ขอนแก่นนิวสปีริตมากพอไม่ยอมรับหรือต่อต้าน

“ภาคีต้องมีท่าทีแน่ๆ เขาก็คงรู้สึกว่าเขาเหนื่อยอยู่แล้ว จะเอาอะไรกันหนักหนา บางครั้งไม่ใช่เขาไม่รู้ แต่สถานการณ์ที่เผชิญอยู่มันจะต้องค่อยเป็นค่อยไป เขาอาจจะรู้สึกว่ามีสิทธิอะไร ขอนแก่นนิวิสปริตมีสิทธิอะไร ถ้าทำอย่างนั้นนับว่าเป็นชุมชนเราล้มสลายแน่นอน ถ้ามีท่าทีแบบนี้”

(วรรณภา จารุสมบัติ. สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2560)

ที่สำคัญที่สัყมองว่าถึงแม้จะนำกระบวนการและการโค้ชของ School of Changemakers มาใช้แล้วประสบความสำเร็จ ภาคีสนใจที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน แต่แนวทางที่ผู้ประกอบการหรือพื้กแนะนำ อาจทำได้ยากในรายละเอียด หรือกลุ่มคนที่ไม่ได้ทำงานธุรกิจอาจจะไม่เข้าใจกระบวนการที่จะทำใ้แนวทางเหล่านั้นเป็นไปได้จริง เพราะสิ่งที่ถูกแนะนำอาจไม่ใช่ทักษะที่ NGOs มี เช่นการที่พื้กแนะนำให้พื้กขยายฝั้นที่จะไม่มีทางเป็นไปได้เลยหากพื้กไม่เข้าใจและไม่ม่ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการคิด วิธีการที่เหมาะสมสำหรับการขายและความต้องการของแหล่งทุนใหม่ๆ หรือการแนะนำใ้องค์กรที่ทำงานเชิงกิจกรรมในพื้นที่ไปสร้างความร่วมมือในสิ่งที่ไม่ถนัดอย่างงานวิจัย เป็นต้น

ดังนั้นแทนการใ้ทุกทีมนั่งคิด theory of change และลงรายละเอียดในตาราง impact value chain ผ่านการซักใ้ของโค้ช พื้กและกระบวนการใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงกิจกรรมออกแบบใ้แต่ละองค์กรทบทวนว่าเป้าหมายในการทำงานของตนเองคืออะไร จากนั้นใ้ทำรายการว่างานที่แต่ละองค์กรทำมีอะไรบ้าง ทบทวนรายการที่ตนเองทำขึ้นแล้วขีดเส้นเฉพาะงานที่ตอบเป้าหมายและใ้เหตุผลว่าสิ่งนั้นตอบเป้าหมายของการทำงานใ้ได้อย่างไรบ้าง กระบวนการแบบนี้นอกจากช่วยให้ผู้เข้าร่วมเขียนประโยค theory of change ขององค์กรใ้ง่ายขึ้นแล้ว ยังเป็นพื้นที่ใ้ผู้เข้าร่วมใ้ทบทวนความสำคัญและความจำเป็นของ

งานที่ทำด้วย

หลังจากนั้นได้ให้เครือข่ายนำเอาประโยค theory of change ของตนเองไปสัมภาษณ์คนที่เครือข่ายคิดว่าเป็นกลุ่มเป้าหมายเพื่อตรวจสอบดูว่าสมมุติฐานในการทำงานที่ตนเองคิดถูกต้องหรือไม่ และสุดท้ายสร้างพื้นที่ให้เครือข่ายได้สะท้อนว่าหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมมาทั้งวัน เครือข่ายเห็นว่างานที่ตนเองทำมาตลอดได้แก้ปัญหาหรือจัดกระบวนการทำงานอย่างถูกทางหรือไม่

สิ่งที่น่าสนใจคือแม้ว่าเครือข่ายเกือบทั้งหมดมองว่ากระบวนการทำงานของตนเองเป็นมาในรูปแบบที่ถูกทิศถูกทางแล้วเพียงแต่อาจจะต้องการเติมความรู้หรือการโค้ชเล็กน้อย และไม่มีใครเห็นว่าระบบงานที่ตนเองทำอยู่เป็นไปในทางที่ผิดเลย ทั้งที่เมื่อพิจารณาจากมาตรฐานของแนวคิดผู้ประกอบการทางสังคมจะเห็นได้ว่าหลายองค์กรยังใส่กิจกรรมที่ไม่ได้ตอบโจทย์ theory of change หรือ impact value chain เพราะเครือข่ายส่วนใหญ่ใช้เครื่องมือเหล่านี้อธิบายการทำงานของตนเองมากกว่านำมาใช้ตรวจสอบผลกระทบจากการทำอันเป็นเป้าหมายที่ซ่อนแก่นนิวสปีริตตั้งใจให้เกิดขึ้น เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะเห็นว่าหลายองค์กรมีกิจกรรมจำนวนมากเมื่อเทียบกับอัตรากำลังคน บางกิจกรรมเชื่อมโยงกับเป้าหมายในลักษณะที่เป็นนามธรรมมากกว่าจะเป็นการพิสูจน์เชิงประจักษ์ว่ากิจกรรมนั้นๆ ตอบสนองเป้าหมายอย่างไรในแบบที่แนวคิดผู้ประกอบการต้องการ

การไม่มีองค์กรไหนที่แสดงออกอย่างชัดเจนว่าต้องการปรับเปลี่ยนไปทำงานในทิศทางใหม่ในกระบวนการอบรมครั้งนี้ทำให้พี่สื้อปรับแผนจากการให้ทุนเพื่อทดลองทำงานมาเป็นการเรียนรู้และทดลองค้นหาว่าซ่อนแก่นนิวสปีริตควรเป็นชุมชนแบบไหนจึงจะตอบโจทย์เครือข่ายอย่างเหมาะสมที่สุด

สำหรับพื้นที่การที่เครือข่ายมีการตอบสนองเช่นนี้ เป็นเพราะซ่อนแก่นนิวสปีริตสร้างการเรียนรู้เรื่อง theory of change และ impact value chain ผ่านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (active learning) ซึ่งพื้นที่มองว่ากระบวนการ

เรียนรู้เช่นนี้ไม่เข้มข้นมากเพียงพอสำหรับเครื่องมืออย่าง theory of change และ impact value chain ฟังก์ชันแตกต่างจากที่สูญเสียโดยเชื่อว่าวิธีการเรียนรู้เครื่องมือทั้งสองขึ้นด้วยการซึ่กใช้ไล่เรียงข้อมูลของแต่ละองค์กรใส่ลงไป impact value chain อย่างละเอียดในแบบที่ฟังก์ชันทำแก่ที่สูญนั้นเป็นวิธีเรียนรู้เป็นวิธีที่เหมาะสมแล้ว ไม่ควรต้องปรับเปลี่ยนหรือดัดแปลง เพราะหากทำตามกระบวนการที่ตั้งกล่าวอย่างครบถ้วนกระบวนการความฟังก์ชันเชื่อว่าคนทำงานภาคสังคมจะให้เห็นในเชิงประจักษ์ว่ากิจกรรมที่ทำแก้ปัญหาได้จริงหรือไม่และอยากปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานมากขึ้น ซึ่งฟังก์ชันยืนยันว่าเป็นกระบวนการที่ถูกพิสูจน์มาหลายครั้งแล้วว่านำมาใช้แก้ปัญหาได้จริง

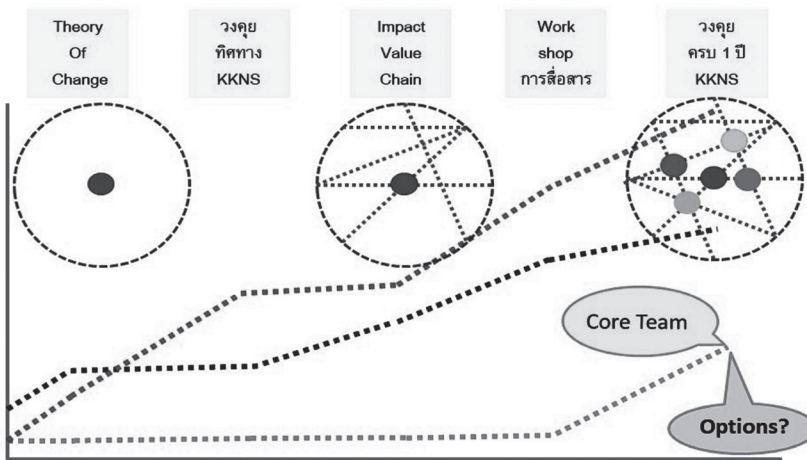
“มันถูกพิสูจน์ด้วยองค์กรและการทำงานเป็นเวลาหลายสิบปีว่าการใช้กระบวนการคิดลักษณะนี้มันเป็นกระบวนการที่ทำให้เราเข้าใจปัญหาเข้าใจสิ่งที่เราจะทำ และเห็นได้ชัดว่ามันส่งผลหรือเปล่า... ผมทำกับอโซก้า มาแล้ว 5 รอบ ทำกับ NGOs เป็นหลักเลย เหมือนกับการที่เราไปทำ โครงการผู้นำแห่งอนาคต มันมีการทอนให้ soft (อ่อน) ลง แต่กระบวนการ workshop ที่อโซก้า⁹ ทำคือการใช้ frame (กรอบ) แบบนั้นแต่เป็นการทำงานที่ค่อนข้างเข้มข้น คือซักถามจนเห็น timeline (เส้นเวลา) จุดแข็ง จุดอ่อน ทิศทางกลยุทธ์ว่าน่าจะเป็นอย่างไร”

(ธนัน รัตนโชติ. สัมภาษณ์, 13 ธันวาคม 2560)

⁹ องค์กรส่งเสริมการสร้างความปลอดภัยทางสังคมองค์กรหนึ่ง ผ่านนวัตกรรมต่างๆ เช่น การสร้างผู้ประกอบการสังคม

Program Journey – “KK New Spirit”

9



แผนภูมิภาพความเปลี่ยนแปลงของขอนแก่นนิวสปริตโดยฟังก์
แสดงกระบวนการคิดของฟังก์ได้เป็นอย่างดี
(ที่มาของแผนภูมิ: ธนัน รัตน์โชติ)

อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนคิดว่าคนที่แต่ละองค์กรไม่สามารถใช้เครื่องมือทั้งสองชนิดไปสำรวจการทำงานของตนเองอย่างละเอียดนั้น ส่วนหนึ่งน่าจะเป็นเพราะพื้นฐานวัฒนธรรมการออกแบบการทำงานที่แตกต่างกันของคนทำงานภาคประชาสังคมและแนวคิดผู้ประกอบการ เวลาออกแบบกิจกรรม NGOs และคนทำงานสายทางเลือกหลายๆ คน มักเคยชินกับการเชื่อมโยงว่าทุกกิจกรรมมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน กิจกรรมหนึ่งๆ ไม่ได้เป็นการทำเพื่อตอบโจทย์หรือ เป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่งเท่านั้น มักจะเชื่อมโยงว่ากิจกรรมที่เราสร้างขึ้นสามารถตอบโจทย์ใหญ่ของงานที่ตั้งใจทำได้อย่างไรบ้าง บางกิจกรรมอาจจะไม่ได้ส่งผลให้เกิดเป้าหมายที่ตั้งไว้ข้อใดโดยตรงอย่างชัดเจนแต่เป็นกิจกรรมที่ NGOs เลือกทำเพราะเห็นว่าสำคัญต่อการทำงานในภายภาคหน้า เกิดเป็นวลีอย่าง “ทำหนึ่งได้สิบ”

ลักษณะความคิดแบบนี้ทำให้ หลายกิจกรรมที่ NGOs ในประเทศไทย ทำจึงมีการประเมินผลกระทบในเชิงคุณภาพเพียงอย่างเดียว เนื่องจากเชื่อว่าสิ่งที่เกิดขึ้นในพื้นที่จริงหรือผลจากการทำงานโครงการซับซ้อนเกินกว่าจะนำมาประเมินเชิงตัวเลขได้ เช่น หากมีการอบรมเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และต้องการรู้ถึงความเปลี่ยนแปลงในเชิงปฏิบัติของผู้เข้าร่วมอย่างแท้จริง การประเมินเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม หรือตัวชี้วัดที่เป็นตัวเลขคงไม่สามารถสะท้อนความเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงได้ และมีความเชื่อว่าไม่มีตัวชี้วัดตัวไหนที่จะแสดงผลและความซับซ้อนที่เกิดขึ้นได้ละเอียดลึกซึ้งเท่ากับการอยู่และสัมผัสสิ่งที่เกิดขึ้นจริงๆ ในพื้นที่ด้วยตนเอง รวมถึงตัวเลขไม่สามารถสื่อสารมิติความเป็นมนุษย์ของงานเชิงสังคมได้ เช่น การช่วยเหลือคนๆ หนึ่งให้มีชีวิตรอดต่อไปอีกหนึ่งวัน แม้อาจจะไม่สามารถรับรองว่าจะสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน แต่ถือได้ว่ามีมูลค่าที่ไม่สามารถถูกวัดออกมาเป็นตัวเลขได้

ถ้าจำลองกระบวนการคิดเช่นนี้ออกมาเป็นภาพ ภาพที่ออกมาคงเป็นเหมือนตาข่ายที่มีความโยงใยกันไปหมด ซึ่ง NGOs ในพื้นที่รวมถึงพี่สี่ยเองก่อน

จะมีทำงานกับพื้นที่ อาจจะได้รับอิทธิพลจากแนวคิดเช่นนี้อยู่บ้าง ในขณะที่เครื่องมืออย่าง impact value chain และ theory of change ในแบบที่พื้นที่ใช้เป็นการแบ่งส่วนของข้อมูลให้ชัดเจนและแยกจากกัน แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมไหนนำไปสู่เป้าหมายอะไรอย่างชัดเจน และต้องมีตัวชี้วัดเชิงตัวเลขที่จะสามารถพิสูจน์ได้ว่ากิจกรรมนั้นๆ เกิดผลจริงๆ เมื่อจำลองกระบวนการคิดแบบนี้เป็นภาพคงได้ภาพเหมือนภาพแผนภูมิองค์กรที่มีระบบระเบียบเป็นขั้นเป็นตอน จึงไม่น่าแปลกใจที่คนทำงานภาคสังคมบางส่วนถึงแม้จะเปิดใจอยากเรียนรู้ ต้องใช้เวลาสักระยะหนึ่งที่จะปรับตัวกับวิถีคิดแบบผู้ประกอบการ

แม้ผู้เขียนจะเข้าใจพื้นที่ที่รู้สึกเสียดายว่าเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ไม่ถูกใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพ แต่ในขณะเดียวกันนั้นผู้เขียนก็เข้าใจบริบทการทำงานในพื้นที่ที่ที่ผู้ต้องเผชิญ ถึงความคิดของพื้นที่จะดูเป็นเหตุเป็นผล มีตรรกะชัดเจน แต่อาจจะเหมาะสมกับองค์กรที่ตั้งใจจะเปลี่ยนแปลงแนวทางการทำงานของตนเอง หรือประสบปัญหาความจำเป็นทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงแนวทางการทำงานของตนเอง แต่กลุ่มคนและองค์กรอื่นๆ ที่มาเข้าร่วมเครือข่ายขอนแก่นนิเวศปิติน่าไม่ใช่องค์กรที่มีลักษณะเช่นนั้น ส่วนใหญ่ยังเป็นองค์กรที่ดำรงอยู่ได้โดยไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงอย่างถอนรากถอนโคน แต่เป็นกลุ่มคนที่ที่ผู้เห็นศักยภาพและความตั้งใจในการทำงาน มีความต้องการพัฒนาเมืองขอนแก่นให้น่าอยู่ยิ่งขึ้น คนกลุ่มนี้มาร่วมเครือข่ายขอนแก่นนิเวศปิติน่าเพราะต้องการรู้จักเครือข่ายเพิ่มเติมหรือต้องการเรียนรู้แนวคิดใหม่ๆ ที่สามารถปรับใช้ในการทำงานของตนเองได้

ในบริบทเช่นนี้ที่ผู้จึงเห็นว่าการค่อยๆ เติบโตความรู้ เปิดมุมมอง หรือสร้างพื้นที่และกระบวนการสำหรับการสำรวจพิจารณางานที่ตนเองทำมาอาจจะมีเหมาะสมมากกว่าการใช้กระบวนการ “สายแข็ง” แบบพื้นที่ และหากมีองค์กรใดต้องการทดลองแนวทางการทำงานใหม่ๆ อย่างแท้จริง ที่ผู้คิดว่าจะต้องเกิดอย่างเป็นธรรมชาติ ให้องค์กรนั้นมีความไว้วางใจที่ผู้แล้วเข้ามาปรึกษามากกว่าการเข้าไปเร่งรัดจึงจะเป็นจริงและยั่งยืนมากกว่า เมื่อพิจารณาผลที่เกิด

ขึ้นจากกิจกรรมต่างๆ มา สิ่งที่ว่าที่สูญเสียคาดการณ์ไว้แต่แรกไม่ได้ผิดไปจากความจริงนัก

กลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนของฟีนิก

หลังจากได้ไปร่วมกระบวนการอบรมของขอนแก่นนิวสปีริตครั้งแรก ฟีนิกตั้งข้อสังเกตว่า แม้ในข้อเสนอโครงการที่สูญเสียจะตั้งโจทย์ว่าต้องการปั้นกิจการเพื่อสังคมในขอนแก่น แต่เมื่อได้ลงไปสังเกตการณ์ในพื้นที่ฟีนิกเห็นว่าจุดแข็งของที่สูญน่าจะเป็นการสร้างชุมชนมากกว่าการสร้างเสริมให้เครือข่ายทำงานด้วยแนวคิดกิจการเพื่อสังคม เพราะที่สูญจำเป็นต้องพึ่งพาความรู้จากกระบวนการภายนอก มากกว่าจะมีบทบาทเป็น incubator แก่องค์กรในเครือข่ายด้วยตนเอง เนื่องจากที่สูญไม่ต้องการทำให้เครือข่ายรู้สึกว่าการที่ที่สูญซึ่งเป็นคนในพื้นที่ที่มีบทบาทเป็นผู้ประสานงานเครือข่ายเข้าไปก้าวทำงานขององค์กรอื่นๆ

ฟีนิกมองว่าการพึ่งพาบุคลากรภายนอกมาเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้เช่นนี้ ไม่ได้ช่วยทำให้ความเป็นเครือข่ายของขอนแก่นนิวสปีริตแข็งแกร่งขึ้นและอาจไม่ตอบโจทย์ในแง่ของความยั่งยืนเพราะการไม่มีคนในพื้นที่มารับบทเป็น incubator ที่จะช่วยหล่อเลี้ยงและต่อยอดความรู้จากอบรมไปสู่การทำงานในพื้นที่

จากการได้ทำกระบวนการเรียนรู้ theory of change และ impact value chain กับที่สูญ ฟีนิกวิเคราะห์ว่าขอนแก่นนิวสปีริตมีเป้าหมายใหญ่ๆ สองเป้าหมายคือ หนึ่ง สร้างเครือข่ายคนทำงานภาคสังคมในขอนแก่น ซึ่งฟีนิกเห็นเหมือนที่สูญว่าหากทำได้สำเร็จจะทำให้คนทำงานภาคประชาสังคมในพื้นที่มีเสียงที่ดังขึ้น มีพลังมากขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการแบ่งปันทรัพยากร และสอง เสริมศักยภาพการทำงานให้เครือข่ายสามารถทำงานด้วยวิธีการและวิถีคิดแบบใหม่ที่เป็นระบบและแก้ปัญหาได้จริง

แต่ฟีนิกเห็นว่าแผนการทำงานด้วยการจัดกระบวนการของที่สูญจะเน้น

ไปที่การเสริมศักยภาพแก่เครือข่ายเป็นหลัก (ด้วยกระบวนการที่อาจไม่ได้สร้างความยั่งยืนในพื้นที่ดังที่กล่าวไว้ในย่อหน้าที่แล้ว) พี่นกจึงเห็นความจำเป็นที่จะต้องพยายามชักชวนให้พี่สู้อยู่สร้างกระบวนการที่จะทำให้ความเป็นชุมชนของเครือข่ายมีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น เพราะการเป็นชุมชนนอกจากจะเป็นการตอบเป้าหมายที่พี่สู้อยู่ตั้งไว้ การสร้างชุมชนยังเป็นสิ่งที่พี่นกเห็นว่าน่าจะเป็นจุดแข็งของขอนแก่นนิวสปิริตได้และเป็นเครื่องมือที่จะสร้างความยั่งยืนในการทำงานแก่ขอนแก่นนิวสปิริตอีกด้วย

พี่นกเห็นว่าพื้นที่ขอนแก่นมีบริบทที่เหมาะสมสำหรับการสร้างชุมชนคนทำงานเชิงสังคมเนื่องจาก มีกลุ่มคนที่กระตือรือร้นที่จะทำงานเชิงสังคม มีวิธีการพัฒนาใหม่ๆ เกิดในขอนแก่นจนกลายเป็นตัวอย่างของจังหวัดอื่นๆ มาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งขอนแก่นยังเป็นตลาดที่มีช่องว่างที่จะสร้างเครือข่ายแบบนี้ เพราะยังไม่เคยมีใครประสบความสำเร็จในการตั้งเครือข่ายการทำงานในลักษณะนี้มาก่อน ในแง่ความยั่งยืนพี่นกกมองว่าความเป็นชุมชนหรือการรวมเครือข่ายเป็นสิ่งที่ไม่ว่าอย่างไรก็เกิดประโยชน์กับทุกองค์กร เช่น ช่วยให้แต่ละองค์กรประหยัดทรัพยากร หรือทำงานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พี่นกเชื่อว่าเมื่อองค์กรต่างๆ เห็นประโยชน์จะทำให้มีคนอยากเข้ามาเป็นสมาชิกขอนแก่นนิวสปิริตเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ขอนแก่นนิวสปิริตดำเนินการได้อย่างยั่งยืน

เป้าหมายในการทำงานของพี่นกสำหรับเจ็ดเดือนนี้คือการช่วยให้เครือข่ายขอนแก่นนิวสปิริตมีพื้นที่ทำงานด้วยกัน และสร้างความชัดเจนว่าควรเป็นชุมชนในรูปแบบใด สำหรับพื้นที่การรวมตัวเป็นเครือข่ายมีหลายระดับตั้งแต่การรวมตัวแบบหลวมๆ ซึ่งในช่วงที่ผู้เขียนเก็บข้อมูลการรวมตัวของขอนแก่นนิวสปิริตยังอยู่ในระดับนี้ คือการรู้จักกัน ร่วมมือกันในบางเรื่อง ใครมีกิจกรรมอะไรก็เชิญคนอื่นไปเข้าร่วมหรือไปช่วย เช่น กลุ่มคนไร่บ้านชวนหมอพานักศึกษาไปฝึกฝนการตรวจโรคให้แก่คนในพื้นที่ หรืออาจารย์สอนละครพานักศึกษาละครที่ยังไม่มีทักษะในการเข้าใจสังคมมาเรียนรู้เรื่องราวของคนไร่บ้าน แล้วนำไป

ดัดแปลงเป็นสื่อต่อสาธารณะเพื่อช่วยให้คนไร้บ้านได้รับการมองเห็นมากยิ่งขึ้น เป็นต้น แต่ท้ายที่สุดการรวมตัวแบบนี้ยังมีลักษณะแบบต่างคนต่างทำอยู่ และเป็นการร่วมมือกันระหว่างองค์กรต่อองค์กร

การร่วมมือในระดับสูงขึ้นมาพื้กเรียกว่า “ความร่วมมือระดับพันธมิตร” คือการที่องค์กรต่างๆ วางแผนการทำงานร่วมกัน (collaboration) และปรับจังหวะการทำงานให้เข้ากัน (synchronization) เช่น กลุ่มคนที่ทำงานใกล้เคียงกันไม่ทำงานหรือขอทุนซ้ำซ้อนกัน ไม่จัดกิจกรรมแบบเดียวกันในช่วงเวลาเดียวกัน อาจจะมีงานที่มีเป้าหมายร่วมกันแต่ให้องค์กรในเครือข่ายแบ่งกันทำตามชนิดงานที่ตนถนัด หรือทำงานส่งเสริมกันเพื่อให้ทุกองค์กรสามารถทำงานไปถึงเป้าหมายที่ต้องการ และความร่วมมือในระดับใหญ่ที่สุด คือความร่วมมือโดยมีองค์กรกลางที่บริหารจัดการผลसानกลยุทธ์และการสนับสนุนเครือข่ายที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานแก่ทุกฝ่าย

“เคลสที่ยกตัวอย่างแล้วขอนแก่นน่าจะเห็นภาพชัดคือ เคลสของ creative district (ย่านความคิดสร้างสรรค์) ที่เจริญกรุง” พื้กบอกกับผู้เขียนเมื่อถูกถามว่ามีกรณีศึกษาอะไรที่เป็นตัวอย่างของการสร้างองค์กรตัวแทนที่บริหารงานเพื่อประโยชน์ของสมาชิกทุกฝ่ายหรือไม่

พื้ก (สัมภาษณ์, 13 ธันวาคม 2560) เล่าว่า พื้กที่ creative district ที่เจริญกรุงเป็นผลจากการรวมตัวกันของคนหลายกลุ่มไม่ว่าจะเป็นเจ้าของธุรกิจ โรงแรม สถาปนิก ศิลปิน เจ้าของห้องแสดงภาพ รวมถึงคนทำงานภาคประชาสังคมในเขตบางรัก ที่มาคุยกันและวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อให้ย่านบางรักเป็นย่านสร้างสรรค์ ซึ่งการมาทำงานร่วมกันส่งผลให้ทุกฝ่ายทำงานได้ดีขึ้นและได้ประโยชน์กลับคืน เช่น หากมีพื้กที่ให้นักท่องเที่ยวได้ทำกิจกรรมมากขึ้น โรงแรมจะได้ประโยชน์จากการมีแขกเพิ่มมากยิ่งขึ้น มีคนมาท่องเที่ยวในพื้กมากขึ้น แม้ว่าทุกฝ่ายจะเริ่มต้นด้วยการทำงานฟรี แต่ผลที่ได้ทำให้ทุกฝ่ายได้รับผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ของแต่ละองค์กรที่มากขึ้น ถือเป็นกระบวนการที่ถือว่า

ทุกคนลงทุนร่วมกันตั้งแต่ช่วยกันคิด จนถึงประชาสัมพันธ์

พื้กบอกว่าสิ่งที่น่าเรียนรู้จากกลุ่มนี้คือการเอาทรัพยากรและจุดแข็งที่แต่ละคนมีมาแชร์กัน แม้ว่าแต่ละกลุ่มจะมีวัตถุประสงค์เชิงองค์กรต่างกัน เป็นผลให้เกิดผลสำเร็จมากกว่าการต่างคนต่างทำ สำหรับพื้กการรวมตัวนี้เป็นรูปแบบที่เหมาะสมเป็นอย่างดีให้ขอนแก่นเพราะมีลักษณะการรวมองค์กรที่มีเป้าหมายต่างกัน

พื้กตั้งเป้าหมายว่าในเจ็ดเดือนของการทำงานกับขอนแก่นนิวิสปริตผลที่ควรได้รับคือการมองเห็นว่ารูปแบบการทำงานหรือความเป็นองค์กรของขอนแก่นนิวิสปริตในอนาคตควรเป็นเช่นไร เป็นองค์กร หรือมีความร่วมมือในลักษณะไหนจึงจะเหมาะสม

สิ่งแรกที่พื้กทำคือการพยายามสร้าง “collaboration mindsets” (ความคิดเชิงความร่วมมือ) ให้แก่เครือข่าย พื้กบอกว่าการที่คนในเครือข่ายจะมี collaboration mindset ได้จะต้องเริ่มจากการเห็นว่าความร่วมมือเป็นสิ่งที่มิประโยชน์ ซึ่งเป็นสิ่งที่พื้กพยายามทำให้เกิดขึ้นในกิจกรรมครั้งต่อมาของขอนแก่นนิวิสปริต

ก้าวข้างหน้าสองก้าว ก้าวถอยหลังหนึ่งก้าว

เมื่อขอนแก่นนิวิสปริตจัดกิจกรรมพบปะระหว่างเครือข่ายเป็นเวลาครึ่งวันเพื่อสำรวจประเด็นที่เครือข่ายต้องการเรียนรู้ (เวทีทิศทางที่จะก้าวต่อไป, 14 มกราคม 2561) และแนวทางการดำเนินงานของขอนแก่นนิวิสปริต พื้กจึงขอพี่สู้อย่างจริงจังๆ เพื่อสร้าง collaboration mindsets

พื้กเล่าว่าเมื่อหนึ่งอาทิตย์ก่อนหน้าเวทีการเรียนรู้ครั้งนี้พื้กได้เข้าร่วมกิจกรรมการใช้เกมเพื่อการเรียนรู้และได้เจอเกมชื่อเกม “เรือดำน้ำ (Deep

Sea Adventure)” ที่ฟังก์เห็นว่าอาจจะมาปรับใช้สร้างการเรียนรู้แก่ขอนแก่น นิวสปริตได้

ด้วยเนื้อที่ที่จำกัดผู้เขียนไม่สามารถอธิบายกฎเกณฑ์ของเกมนี้ได้อย่างละเอียด โดยสรุปเกมนี้นับว่าผู้เล่นเป็นนักดำน้ำที่ต้องลงไปดำล่าสมบัติ มีกติกาว่าผู้ที่ดำน้ำเก็บสมบัติได้มากที่สุดจะเป็นผู้ชนะ แต่ในการดำน้ำจะต้องใช้ออกซิเจนเพื่อให้อยู่รอดใต้น้ำและถ้าออกซิเจนหมดก่อนผู้เล่นขึ้นจากน้ำถือว่าผู้เล่นคนนั้นตาย โดยออกซิเจนเป็นทรัพยากรร่วมของผู้เล่นทุกคน

เกมนี้ออกแบบมาให้การกระทำและการตัดสินใจของคนๆ หนึ่งมีผลต่อการอยู่รอดของผู้เล่นคนอื่น เช่น ถ้าเก็บสะสมสมบัติมากเกินไปจะทำให้ออกซิเจนของทีมหมดเร็วขึ้น หรือถ้าทำงานเป็นกลุ่มจะทำให้เดินทางไปที่เก็บสมบัติได้เร็วขึ้น เป็นต้น

เครือข่ายที่มาเข้าร่วมกิจกรรมต่างชื่นชอบเกมนี้นับอย่างมา ทุกคนเล่นเกมอย่างสนุกสนานมีเสียงกรีดกรีดดังไปทั่วห้องประชุม โดยเฉพาะเวลาที่ออกซิเจนใกล้หมด สามารถแรกที่เล่นเกมนี้ไม่มีใครในเครือข่ายขึ้นจากการล่าสมบัติก่อนออกซิเจนหมดได้เลย จนรอบที่สี่ที่ผู้เล่นเริ่มวางแผนร่วมกันและสื่อสารกันระหว่างเล่น ทำให้ผลสุดท้ายมีจำนวนผู้เล่นรอดชีวิตมากขึ้น

กิจกรรมสั้นๆ นั้นนอกจากจะได้รับการตอบรับที่ดีเพราะความสนุกแล้ว ยังทำให้เครือข่ายเห็นมุมมองใหม่ๆ ต่องานที่ตนเองทำ และต่อการสร้างความร่วมมือระหว่างกัน การสะท้อนการเรียนรู้ของเครือข่ายในวันนั้นจึงมีความน่าสนใจและสร้างความหวังให้แก่พี่สี่ยและพี่น้องว่ากิจกรรมที่สร้างความเปลี่ยนแปลงแก่เครือข่ายและสร้างชุมชนในพื้นที่ได้จริง

ผู้เข้าร่วมคนหนึ่งเห็นพฤติกรรมการทำงานขององค์กรตัวเอง “ถ้าเรามองถึงออกซิเจนเป็นเวลามันก็เป็นตัวแปรที่สำคัญอย่างหนึ่งในการที่จะทำอะไรบางอย่าง อย่างโครงการมันมีเวลา เวลาที่เราขึ้นมาเราไม่ได้ประเมินคือเราอยากไปให้มันสุด (หมายถึงอยากเก็บสมบัติให้มากที่สุด เธอเปรียบเทียบเหมือนการ

ทำงานหลายหน้างานมากเกินไป - ผู้เขียน) แต่ว่าพอขึ้นมาเราไม่ได้ดูเลยว่า เฮ้ย เวลามันจะหมด เฮ้ยเงินเราจะหมด เฮ้ยงบเราจะหมด เรามีเวลาแค่เท่านี้”

“เงินเยอะก็ไม่มีประโยชน์ถ้าคุณไม่เผื่อแผ่ให้คนอื่น ถ้ามองถึงงานเราที่เป็น NGO ในทุกวันนี้เราจะตายแล้วค่ะ แล้วก็ตายต่อไปเรื่อยๆ เพราะว่าเราไม่มีเงิน เราทำงานได้ เรามีศักยภาพแต่ไม่มีใครมาเห็นเรา ไม่มีใครมาสื่อสารกับเรา บางคนมีเงินเยอะใช้ไม่หมดทำไม่ได้ ไม่มีศักยภาพแต่เรามีศักยภาพ แต่ไม่มีเงินสุดท้ายขายกายยั่วเตี้ยว ซาไซมูก เราคิดดูคนที่มีความสามารถสะสมมาตั้ง 10 ปี 20 ปีแล้วสุดท้ายไปจบที่ตรงนั้นนะ มันคือทรัพยากรที่สำคัญ สุดท้ายคิดว่ามันต้องดูแลกัน ต้องโอบอุ้มกันให้ได้ให้รอด อันนี้ในขอนแก่นนะถ้าทั่วประเทศล่ะ ถ้าโอบอุ้มกันมันจะดีมาก มันจะไม่สูญพันธุ์” ผู้เข้าร่วมอีกคนหนึ่งพูดอย่างมีอารมณ์ร่วม

ผู้เขียนมาทราบในภายหลังว่าที่พืงกเลือกทำกิจกรรมนี้เพราะต้องการให้พื้นที่มีความคุ้นเคยและยอมรับพืงกมากยิ่งขึ้นด้วย ซึ่งดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่ได้ผลอย่างดี มีคนจำนวนมากแสดงความจำนงต้องการเรียนรู้กระบวนการทำงานแบบ SE และแนวคิดแบบผู้ประกอบการเพื่อนำไปปรับใช้ในการทำงาน

ที่สั๊ยวิเคราะห์สาเหตุที่พืงกได้รับเสียงตอบรับอย่างดีว่า

“พืงกเริ่มเข้ามาชวนเล่นเกม ซึ่งอันนี้ดีตรงที่พืงกเขาเสนอว่าอยากเอาเกมมาเล่นซึ่งการที่พืงกเขาเปิดตัวเองด้วยการเล่นเกมแล้วมันเป็นประเด็นที่เชื่อมโยงกับการทำงานได้ด้วยมันทำให้พืงกค่อยๆ เข้ามาในพื้นที่ของพวกเขาโดยที่ไม่ได้ดูจงใจ พืงกอันนี้ก็ดีที่แกเปิดตัวด้วยการชวนเล่นเกมและชวนคิดนิดๆ หน่อยๆ คนก็จะได้ประโยชน์อย่างน้อยเขาก็ยัง happy กับการเล่นเกมพืงกคิดว่าอันนี้พืงกเขาเข้ามาในจังหวะที่รู้ว่าเมื่อไร คือความเป็นผู้ใหญ่ก็รู้อันนี้แหละว่าแคไหน เมื่อไรถึงเหมาะสมที่จะเข้ามาแล้วก็จะดันแคไหน”

(วรรณมา จารุสมบุรณ์. สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2561)

ผู้เขียนสังเกตว่าเหตุการณ์นี้มีผลให้พี่สู้อยู่และพี่น้องยอมรับกันและกันมากขึ้น เพราะพี่นุกได้แสดงให้เห็นว่าแม้จะมีวิธีคิดเข้มแข็ง หรือยืนยันตนเองอย่างหนักแน่นในบางเรื่อง แต่พี่นุกยังเปิดใจเรียนรู้ต่อกระบวนการและวิธีการทำงานใหม่ๆ และพยายามปรับตัวเข้าหาและทำความเข้าใจกลุ่มคนที่ตนเองทำงานด้วย

เสียงตอบรับที่ดีเช่นนี้ทำให้พี่สู้อยู่คิดว่าในการจัดกิจกรรมครั้งต่อมา (เวทีเสริมศักยภาพเครือข่ายขอนแก่นนิวสปิริตครั้งที่ 2, 17 – 18 กุมภาพันธ์ 2561) น่าจะลองเรียนรู้ theory of change และ impact value chain อย่างเข้มข้นให้กับทุกคนในเครือข่าย พี่นุกเองยังเสนอว่าเวลาทำกิจกรรมให้กลุ่มคนที่ทำงานในประเด็นที่คล้ายกันมาทำงาน impact value chain และ theory of change ในกลุ่มเดียวกัน เพราะคาดว่ากระบวนการจะทำให้เครือข่ายเห็นว่าอันที่จริงแล้วแต่ละองค์กรมีเป้าหมายในการทำงานคล้ายกัน และน่าจะร่วมมือกันทำงานได้

แต่ผลจากการทำกิจกรรมครั้งนั้นทำให้ทั้งพี่นุกและพี่สู้อยู่ผิดหวัง เพราะดูเหมือนองค์กรส่วนใหญ่ยังไม่พร้อมเปิดพื้นที่ให้เพื่อใช้แนวคิดผู้ประกอบการมาสำรวจการทำงาน และเมื่อพี่นุกเริ่มเข้าไปช่วยโค้ชหรือซักถาม ลงเอยด้วยการป้องกันการทำงานขององค์กรตัวเอง งานครั้งนี้ทำให้พี่นุกถึงกับบอกว่าอาจจะเป็นกิจกรรมที่ไม่บรรลุผล ส่วนพี่สู้อยู่แม้จะเชื่อว่าภายใต้ท่าทีของการป้องกันตนเองของเครือข่ายมีการเรียนรู้เกิดขึ้น แต่กิจกรรมในครั้งนี้ก็ทำให้พี่สู้อยู่ต้องมาทบทวนจังหวะการทำงานกับเครือข่ายว่าตนเองไปเร่งรัดเครือข่ายมากเกินไปหรือไม่ และควรผ่อนจังหวะให้เป็นไปตามธรรมชาติมากกว่านี้หรือเปล่า

ด้วยเวลาที่กระชั้นชิดใกล้จบโครงการแต่ยังไม่ได้เป้าหมายที่ต้องการ พี่นุกได้พยายามชวนพี่สู้อยู่ให้จัดวงคุยเพื่อชักชวนให้เครือข่ายเห็นประโยชน์ของทำงานร่วมกันโดยตรงไปตรงมา โดยไม่ต้องใช้กระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้เครือข่ายตระหนักได้เอง เริ่มจากการเชิญองค์กรที่มีหน้างานเกี่ยวพันกับองค์กรอื่นๆ หลายองค์กรก่อนมาคุยกันก่อน เพื่อให้เครือข่ายได้ลองมีความร่วมมือกันในระดับที่เหนือกว่าระดับองค์กรต่อองค์กรซึ่งเป็นความร่วมมือในระดับที่เครือข่าย

มีอยู่แล้วซักครั้ง แต่เนื่องจากปัจจัยทางเวลาและการจัดการทำให้ความตั้งใจนี้ไม่บรรลุผล

“ยังมีโอกาสสุดท้ายที่จะลองทำ” พี่นภบอกผู้เขียนตอนเราแยกจากกัน ที่สนามบินในช่วงไม่ถึงหนึ่งเดือนก่อนโครงการในปีนี้จะถูกปิดลง มีความหมายว่ายังเหลือบางโอกาสที่พี่นภสามารถสอดแทรกประเด็นด้านความร่วมมือแก่เครือข่ายได้

ผู้เขียนยังจำสีหน้าความกังวลว่างานเจ็ดเดือนนี้จะจบลงโดยไม่เห็นผล เป็นรูปธรรมของพี่นภในวันนั้นได้อย่างแม่นยำ ส่วนพี่σύแม่จะพอใจต่อผลที่เกิดขึ้นจากการทำโครงการโดยภาพรวมในระดับหนึ่ง เพราะเห็นว่าในระยะเวลาเจ็ดเดือนโครงการสร้างผลกระทบได้เท่าที่เกิดขึ้นพี่σύก็ถือว่าพอใจได้แล้ว แต่ก็ยังรู้สึกว่าต้องหากระบวนการมาทำงานกับเครือข่ายอย่างต่อเนื่องและลึกซึ้งกว่านี้

ต้นกล้าที่เริ่มงอก



เครือข่ายขอนแก่นนิสิตปริตทำกิจกรรมร่วมกัน (ที่มาของภาพ: ศิริวรรณ ปากเมย)

ในความไม่มั่นใจว่าขอนแก่นนิสิตปริตจะเดินหน้าต่ออย่างไรและแนวทางการทำงานของขอนแก่นนิสิตปริตควรเป็นเช่นไร ช่วงหนึ่งเดือนก่อนการจบโครงการมีเหตุการณ์สามเหตุการณ์ที่ทำให้ทั้งพี่ส้อยและพี่น้องตระหนักว่าเมล็ดพันธ์์ที่ถูกบ่มและหว่านไว้เริ่มเติบโตและงอกงาม ทั้งในด้านความเป็นชุมชนและศักยภาพ

เหตุการณ์แรก พี่ส้อยเข้าไปเยี่ยมเยือนองค์กรองค์กรหนึ่งที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้กับขอนแก่นนิสิตปริตอย่างสม่ำเสมอ แต่ไม่เคยแสดงความ

ตื่นเต้นอย่างชัดเจนต่อกระบวนการแบบผู้ประกอบการทางสังคมที่ฟีนิกซ์ใช้ แต่แล้วกลับเปิดใจกับฟิซีย์ เล่าสถานการณ์ความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญอยู่ให้ ฟิซีย์ได้รับรู้ และแสดงความสนใจที่จะเรียนรู้การทำงานในรูปแบบใหม่ๆ จนยินดี เปิดพื้นที่ให้ฟีนิกซ์เข้าไปโค้ชในเวลาต่อมา ซึ่งเนื้อหาขององค์กรนี้มีความเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของเครือข่ายอื่นๆ อย่างมาก จนฟีนิกซ์มองว่าน่าจะสามารถนำประเด็นการทำงานขององค์กรนี้มายกระดับมาทำงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายต่อไปได้ในอนาคต

นอกเหนือจากนั้นในการพูดคุยกับองค์กรนี้ผู้เขียนเห็นว่าฟิซีย์นำเอากระบวนการและวิธีคิดของ School of Changemakers มาใช้อย่างเต็มที่ แต่นำมาผสมผสานกับวิธีการสื่อสารในแบบของตัวเองให้ดูนุ่มนวลมากขึ้น เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นว่าฟิซีย์ที่เคยไม่มั่นใจต่อกระบวนการทัศนและกระบวนการที่ฟีนิกซ์ใช้ ถึงตอนนี้ยอมรับว่ากระบวนการและวิธีคิดของฟีนิกซ์เป็นสิ่งที่มีความประโยชน์ เพียงแต่ต้องนำมาปรับการสื่อสารให้เหมาะสมกับบริบทมากยิ่งขึ้น

เหตุการณ์ที่สองเกิดจากการอบรมที่ทีมทำสื่อของโครงการผู้นำแห่งอนาคตมาจัดให้ขอนแก่นนิวสปีริต การอบรมครั้งนี้แม้ว่าจะเป็นการสอนแนวทางการสื่อสาร (เวทีสื่อสารอย่างไรให้โดนใจ วันที่ 30 มีนาคม – 1 เมษายน 2561) แต่ไม่มีการสอนทำออกมาเป็นผลผลิตที่สำเร็จ ทำให้เครือข่ายหนึ่งที่คาดหวังว่าจะได้ชิ้นงานจากการเข้าร่วมกระบวนการอบรมครั้งนี้ต้องดำเนินการผลิตสื่อเอง และต้องร้องขอความช่วยเหลือจากเพื่อนๆ ในเครือข่ายขอนแก่นนิวสปีริต ให้ช่วยผลิตสื่อเนื่องจากจำเป็นต้องใช้สื่อก่อนเทศกาลสงกรานต์ ซึ่งได้รับความร่วมมือที่ดีมากๆ จากเพื่อนๆ ในเครือข่าย มีคนยินดียื่นมือไปช่วยเหลืออย่างค้ำคั่ง เป็นการจุดประกายให้ช่วยกันทำสื่อในขอนแก่นนิวสปีริตแก่องค์กรอื่นในเวลาต่อมา เป็นพื้นที่ที่เครือข่ายทำงานด้วยกันช่วยเหลือกันอย่างแท้จริง

แต่จุดที่แสดงให้เห็นความเป็นชุมชนได้อย่างดีที่สุดในกระบวนการอบรมของขอนแก่นนิวสปีริตครั้งล่าสุดท้าย (เวทีครบรอบหนึ่งปีขอนแก่นนิวสปีริต,

8 พฤษภาคม 2561) ที่พี่สู้อยัดขึ้นระหว่างที่ผู้เขียนเขียนรายงานฉบับนี้ มีคนในเครือข่ายเตรียมทำคลิปวิดีโอที่เก็บเกี่ยวเรื่องราวการเดินทางของขอนแก่น นิวสปิริตมาเซอร์ไพรส์พี่สู้อยู่ ซึ่งการผลิตวิดีโอคลิปนี้เริ่มจากความคิดของคนๆ เดียวโดยมีเวลาทำแค่สองวัน เธอจึงรีบส่งข้อความชักชวนให้เพื่อนๆ ในเครือข่ายมาทำวิดีโอคลิปนี้ และได้รับความร่วมมือดีมากจากเครือข่าย มีคนมาร่วมทำคลิปจำนวนมากแม้ว่าจะต้องทนตากแดดเป็นเวลานาน หลายคนในขณะที่ได้รับข้อความกำลังอยู่ต่างพื้นที่ก็รีบตรึงมาร่วมกันทำคลิปฯ นี้ จนพี่สู้อยัดถึงกับน้ำตาซึมเมื่อได้ชม พี่นกกบอกว่าสิ่งที่เกิดขึ้นมันเป็นอย่างยิ่งกว่า “community” อีกรึ มันคือ “spirit” จริงๆ

เหตุการณ์ที่สาม ในการจัดกิจกรรมครั้งสุดท้ายพี่สู้อยัดเวทีเพื่อพูดคุยถึงอนาคตของขอนแก่น พยายามนำเอาประเด็นเรื่องแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นกับขอนแก่นมาเป็นประเด็นขับเคลื่อนหลัก โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เครือข่ายขอนแก่นมีพื้นที่ร่วมทำอะไรกิจกรรมบางอย่างด้วยกัน ในกิจกรรมครั้งนี้มีการพูดถึงแนวโน้มหนึ่งที่กลายเป็นจุดพลิกให้เครือข่ายเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกัน คือแนวโน้มเรื่องความเปลี่ยนแปลงในเมืองขอนแก่น

ในตอนแรกความเปลี่ยนแปลงของเมืองขอนแก่นเป็นหนึ่งในหลายแนวโน้มที่ถูกพูดถึงเท่านั้น แต่การมีโอกาสพูดคุยเรื่องเมืองกลับทำให้เครือข่ายฯ เกิดความตระหนักร่วมกันว่า นโยบายการพัฒนาเมืองขอนแก่นในอนาคตล้วนถูกกำหนดโดยพวกเขาไม่มีส่วนร่วม การตระหนักร่วมกันนี้ทำให้ขอนแก่นนิวสปิริตเป็นชุมชนที่มีคุณค่าร่วม เกิดความรู้สึกร่วมอยากขับเคลื่อนประเด็นที่อยู่นอกเหนือไปจากหน้างานตนเอง จนมีการแลกเปลี่ยนกันถึงความจำเป็นของการทำงานร่วมกันและรวมตัวกับเป็นเครือข่าย

“เราต้องมาแชร์ต้นทุนที่เรามีกันจริงๆ เปิดหน้าต่างไปเลยว่าใครทำอะไรทำได้แค่ไหน トラブใดที่เรายังปิดกัน กุมความสามารถของเราไว้ กุมต้นทุนของเราไว้ คนอื่นก็ไม่ว่าเราทำอะไรได้” เครือข่ายคนนึงกล่าว

ผู้เข้าร่วมอีกคนหนึ่งยอมรับว่าตั้งแต่แรกไม่เคยคิดเลยว่าเครือข่ายนี้จะเกิดผลสัมฤทธิ์ แต่สิ่งที่เกิดในกิจกรรมนี้ทำให้เธอเชื่อมั่นเป็นไปได้

แม้หลายคนจะมองว่าสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งหมดนี้เป็นความบังเอิญ เช่น เครือข่ายจำเป็นต้องทำสื่อร่วมกันเนื่องจากไม่สามารถทำได้ทันในเวทีการเรียนรู้ หรือประเด็นเรื่องอนาคตเมืองขอนแก่นอันเป็นเพียงหนึ่งในหลากหลายประเด็นที่ถูกพูดถึงในเวที กลับกลายเป็นประเด็นที่รวมใจเครือข่ายเอาไว้ด้วยความไม่ได้ตั้งใจ แต่ผู้เขียนเห็นว่าสิ่งที่เกิดขึ้นไม่ใช่ความบังเอิญแต่เป็นผลจากการทำงานและเตรียมพร้อมมาตลอดระยะเวลาเจ็ดเดือนของพี่สื้อและทีมงาน เปรียบเสมือนการเตรียมดินให้พร้อม เมื่อมีเมล็ดพันธุ์ที่เหมาะสมหล่นลงมาจึงเติบโตได้

อนาคตที่ท้าทาย

เป้าหมายของงานวิจัยฉบับนี้คือการถอดบทเรียนว่าพลวัตที่เกิดขึ้นจากการที่ภาคประชาสังคมเรียนรู้และปรับใช้แนวคิดแบบผู้ประกอบการสังคมในการทำงานเป็นอย่างไร และสิ่งที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันระหว่างอาสาสมัครจากภาคธุรกิจและผู้นำภาคประชาสังคมคืออะไร

ถ้าให้สรุปอย่างสั้นๆ ผลจากการวิจัยฉบับนี้พบว่า ผู้นำในพื้นที่และผู้ประกอบการแม้มีฐานความเห็นอกเห็นใจต้องการช่วยเหลือผู้อื่น มีเป้าหมายต้องการช่วยเหลือสังคมเช่นเดียวกัน แต่มีความแตกต่างในความคาดหวังที่เกิดจากการมองจังหวะการทำงานไม่ตรงกัน และมีความแตกต่างในกระบวนการคิดเรื่องงานและวิธีการทำงาน จนบางครั้งเกิดเป็นความขัดแย้ง แต่ความขัดแย้งและการตอรองนั้นได้สร้างพื้นที่การเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทั้งต่อผู้นำภาคประชาสังคมและตัวแทนของแนวคิดผู้ประกอบการ จนเกิดเป็นการขยายความรู้ วิธีคิด มุมมอง การทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม อย่างเช่น พื้นที่เองได้ลองทำกิจกรรมด้วย

วิธีการใหม่ๆ จนบอกว่าต้องลองไปบอกให้ School of Changemakers ใช้กระบวนการเรียนรู้ผ่านการสัมผัสประสบการณ์ตรง (เช่น การเล่นเกม) มากขึ้น ส่วนที่สูญเสียประโยชน์และได้นำแนวคิดแบบผู้ประกอบการมาปรับใช้กับการทำงานในพื้นที่อย่างจริงจัง

สำหรับพื้นที่ขอนแก่นนิเวศปรีตบพาทของอาสาสมัครจากภาคธุรกิจ คือการเป็นผู้ให้คำปรึกษาการทำงาน มากกว่าการทำงานกับพื้นที่โดยตรง มีผู้นำภาคประชาสังคมเป็นตัวกลางนำเอาแก่นแนวคิดแบบผู้ประกอบการไปปรับใช้สร้างการเรียนรู้แก่พื้นที่อย่างเหมาะสมตามบริบท ฉะนั้นผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้นำภาคประชาสังคมและอาสาสมัครจากภาคธุรกิจในพื้นที่นี้ จึงเป็นผลกระทบเชิงวิคิดกลยุทธมากกว่าการสร้างผลผลิต โดยส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะขอนแก่นนิเวศปรีตเป็นองค์กรตั้งใหม่ที่ยังไม่มีรูปแบบการดำเนินงานที่ตายตัวชัดเจน

ในงานวิจัยฉบับนี้ผู้เขียนไม่สามารถสรุปได้อย่างชัดเจนว่าความขัดแย้งในช่วงแรกได้ถูกเปลี่ยนเป็นพื้นที่การเรียนรู้จนลงเอยด้วยการขยายขอบเขตความรู้ความคิดของทั้งสองฝ่ายได้อย่างไร เพราะผู้เขียนเห็นว่าไม่มีเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งหรือปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งที่สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น แต่เป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปจากการค่อยๆ เรียนรู้กันมากกว่า

แต่ถ้าให้ผู้เขียนระบุว่าปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้อง ผู้เขียนมองเห็นว่าการยอมรับในความตั้งใจดี การเริ่มเปิดพื้นที่ทดลองเรียนรู้วิถีคิดวิธีการทำงานของอีกฝ่ายจนเห็นถึงประโยชน์น่าจะเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

“มันเหมือนกับมันมีคนช่วยเราคิดซึ่งบางทีก็เหมือนเรามีคำตอบอยู่แล้วแต่เราอยากตรวจสอบคำตอบของเราว่าคนอื่นคิดเหมือนหรือคิดต่าง พอเราได้ยินคำตอบเขามันก็ช่วยทำให้เราคิดรอบคอบขึ้นมันก็ทำให้เรารู้สึกเหมือนมีคนช่วย”

(วรรณภา จารุสมบุญ. สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2561)

“การมีความเห็นที่แตกต่างเป็นสิ่งที่ดีในการทำงานเชิง consult (ให้คำปรึกษา) กัน..การเชื่อมที่ดีที่สุดเป็นการเชื่อมที่ความต่าง... การแชร์จุดแข็งที่เราจะทำให้ชุมชนเข้มแข็ง..”

(ธนัน รัตนโชติ. สัมภาษณ์, 13 ธันวาคม 2560)

เป็นคำพูดที่พื้กพุดถึงกระบวนการทำงานของตนเอง ที่กลายมาเป็นประโยคอธิบายปฏิสัมพันธ์ของพื้กและพื้ส้อยได้อย่างดี

การทำงานวิจัยชิ้นนี้ให้ความสำคัญกับการปะทะสังสรรค์และการทำงานร่วมกันของพื้ส้อยและพื้ก ทำให้เนื้อหาสามารถครอบคลุมเรื่องราวการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากขอนแก่นนิเวศปริศนาออกมาได้เพียงในบางแง่มุม โดยอาจจะเน้นไปที่ประเด็นความแตกต่างทางความคิดระหว่างผู้นำภาคประชาสังคมและอาสาสมัครจากภาคธุรกิจค่อนข้างมาก เนื่องจากในสายตาของผู้เขียนประเด็นนี้เป็นประเด็นที่เด่นชัดที่สุดจากการทำงานในระยะเวลาเจ็ดเดือนที่ผ่านมา แต่ในความเป็นจริงเรื่องราวการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นไม่ได้จำกัดอยู่ที่พื้กและพื้ส้อยแต่เกิดขึ้นในการปฏิสังสรรค์ในทุกรูปแบบบนพื้นที่การปฏิบัติการของขอนแก่นนิเวศปริศนา ตั้งแต่มิติของการเรียนรู้เกี่ยวกับตัวเอง การเรียนรู้จากเพื่อน ได้ก้าวเข้าไปในพื้นที่ใหม่ ได้รู้จักงานและปัญหาที่เพื่อนพยายามแก้ไข เรียนรู้จากพื้นที่ของตนเองเห็นแง่มุมของขอนแก่นที่ไม่เคยเห็นมาก่อน เห็นความเปลี่ยนแปลงของเมืองที่ตนเองไม่เคยรับรู้ และเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนการทำงานกับพื้นที่อื่นๆ นอกเหนือไป

จากขอนแก่น ถือว่าเป็นพื้นที่ที่ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างการเรียนรู้อย่างแท้จริง
แม้มีเรื่องราวมากมายเกิดขึ้นในเจ็ดเดือนนี้ สิ่งที่เกิดขึ้นเป็นเพียงจุดเริ่มต้น
ก้าวแรกของขอนแก่นนิเวศปิริตเท่านั้น ขอนแก่นนิเวศปิริตกำลังอยู่บนทางแยก
ของแนวทางหลายแนวทางที่เป็นไปได้ เป็นสิ่งที่น่าสนใจว่าท้ายที่สุดแล้วขอนแก่น
นิเวศปิริตจะเลือกเป็นพื้นที่แบบไหนและจะพัฒนาต่อในรูปแบบไหนในบริบทที่
มีความท้าทายเป็นอย่างมากต่อการอยู่รอดของ NGOs ไทยที่อยู่ในภาวะกลับ
ไม่ได้ไปไม่ถึง เนื่องจากแหล่งทุนแบบเดิมเริ่มหมดไปทำให้มีโอกาสในการได้รับ
ทุนน้อยลง แต่ในขณะเดียวกันก็ไม่สามารถปรับเปลี่ยนไปใช้รูปแบบการทำงาน
แบบใหม่ได้เพราะไม่มีทุนหรือประสบการณ์เพียงพอ หลายองค์กรถูกเรียกร้อง
ให้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติการแต่ก็ไม่มีงบส่งเสริมอย่างเป็นระบบ และ
ไม่ได้ถูกส่งเสริมให้เปลี่ยนแปลงโดยนำเอาจุดแข็งของตนเองมาเป็นจุดขาย เช่น
NGOs องค์กรหนึ่งทำงานด้านสุขภาพเคยเล่าให้ผู้เขียนทราบว่า องค์กรนี้เคย
ได้รับข้อเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเป็นกิจการเพื่อสังคมโดยให้รับ
เสื้อผ้ามาขายอันเป็นเรื่องที่พวกเขาไม่มีความเชี่ยวชาญแม้แต่น้อย คงมี NGOs
เพียงไม่กี่แห่งที่สามารถเข้าถึงพื้นที่อย่าง School of Changemakers ที่มีการ
ฝึกฝนทักษะการประกอบการสังคมอย่างเป็นระบบ ดังนั้นจึงมีโอกาสสูงที่องค์กร
NGOs จำนวนมาก (อันรวมไปถึงองค์กรในเครือข่ายขอนแก่นนิเวศปิริต) จะไม่
สามารถปรับตัวได้ตัวบริบทใหม่ๆ ได้และค่อยๆ ทอยยปิดตัวไป ทำให้ทุน ความ
สามารถ ประสบการณ์ทำงานที่มีมายาวนานสูญหายไปด้วยอย่างน่าเสียดาย
อย่าง NGOs คนหนึ่งบอกกับผู้เขียนว่า “หายไปเลยประสบการณ์ทำงานกว่า
ยี่สิบปีของเรา ต้องไปเปิดร้านน้ำปั่นแทน”

ปัญหาสำคัญเชิงโครงสร้างอีกประการหนึ่งที่จะเกิดขึ้นจากจากความ
เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการที่องค์กร NGOs ในรูปแบบเดิมต้องปิดตัวลงคือ
ช่องว่างและความเหลื่อมล้ำที่สูงขึ้น ไม่ว่าจะระบบการดำเนินงานของ NGOs ใน
รูปแบบเดิมจะมีปัญหาอย่างไร อย่างน้อยที่สุดยังเป็นรูปแบบการทำงานที่มีช่อง

ว่างให้กลุ่มคนที่ไม่มีโอกาสหรือไม่มีทรัพยากรเข้ามามีส่วนร่วมได้ แต่ระบบการทำงานเพื่อสังคมในรูปแบบใหม่อย่างเช่น SE จะต้องใช้ทักษะและทุนทางสังคม วัฒนธรรมอย่างมากจึงจะประสบผลสำเร็จ ทำให้ผู้เขียนอดเป็นห่วงไม่ได้ว่าพื้นที่สำหรับคนไม่มีโอกาสเข้าถึงทุนและทรัพยากรจะเหลือน้อยลงทุกทีแม้กระทั่งในแวดวงของการทำงานเพื่อสังคม

ในบริบทที่ท้าทายอย่างมากเช่นนี้ คงไม่มีใครสามารถให้คำตอบที่ชัดเจนได้ว่าทางออกที่จะเป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายคืออะไร และขอนแก่นนิวสปิริตควรจะไปเลือกเดินไปทางไหน ถึงแม้ในตอนนี้อยู่เส้นทางนี้อาจจะดูมืดมิด สิ่งที่ขอนแก่นนิวสปิริตพยายามทำทำให้ผู้เขียนนึกถึงคำพูดยอดนิยมอย่างคำว่า “ช่วยกันจุดเทียนให้สว่างดีกว่ากันตาความมืด” แต่สำหรับผู้เขียนงานของขอนแก่นนิวสปิริตไม่ใช่การให้แต่ละคนช่วยกันจุดเทียน แม้จะยังอยู่ในช่วงค้นหาทิศทาง งานของขอนแก่นนิวสปิริตคือจุดเริ่มต้นของการรวมพลังหาทางพัฒนาระบบไฟฟ้าที่จะช่วยต่อกรกับความมืดอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4th ed.). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Ollerenshaw, J. A., & Creswell, J. W. (2002). Narrative research: A comparison of two restorying data analysis approaches. *Qualitative Inquiry*, 8(3), 329-347.
- Given, L. M. (2008). *The Sage encyclopedia of qualitative research methods*. Los Angeles [i.e. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, c2008.
- Mahoney, D. (2007). Constructing Reflexive Fieldwork Relationships: Narrating My Collaborative Storytelling Methodology. *Qualitative Inquiry*, 13(4), 573-594.
- ผาสุก พงษ์ไพจิตร และ คริส เบเคอร์ (2546) *เศรษฐกิจการเมืองไทยสมัยกรุงเทพฯ* เชียงใหม่: ซิลค์เวอร์ม.

จุดนัดพบ
= บน =
เส้นขนาน

ผู้แทน ชุมชน การประจักษ์การสังคมน





การเดินทางครั้งใหม่
ของชาวไทยเบ็ง
บ้านโคกสลุง

ชลิดา จุงพันธ์

การเดินทางครึ่งใหม่ ของชาวไทยเบี่ยง บ้านโคกสูง

ชลิตา จุงพันธ์

“มนุษย์ล้มความจริงข้อนี้” สุนัขจิ้งจอกเอ่ย “แต่เธอต้องไม่ล้มมัน เธอต้องรับผิดชอบต่อทุกสิ่งที่มีสัมพันธ์ด้วย เธอต้องรับผิดชอบต่อดอกกุหลาบของเธอ...”

(บทสนทนาระหว่างสุนัขจิ้งจอกกับเจ้าชายน้อย ในเรื่อง เจ้าชายน้อย)

หากใครเคยอ่านวรรณกรรมเด็กเรื่อง “เจ้าชายน้อย” คงรู้ได้ทันทีว่าบทสนทนาข้างต้นเป็นคำกล่าวของสุนัขจิ้งจอกที่พยายามอธิบายเจ้าชายน้อยเรื่องความสำคัญของเพื่อน และการรับผิดชอบต่อสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างเพื่อน

น่าแปลกที่จู่ๆ ผู้เขียนก็นึกถึงประโยคเหล่านี้ขึ้นในระหว่างที่นั่งอยู่บนรถไฟที่กำลังเคลื่อนที่ผ่านเวียงน้ำอันกว้างใหญ่ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเขื่อนป่าสักชลสิทธิ์ เสียงล้อรถไฟกระทบรางเหล็กที่ยกตัวทอดยาวไปบนผิวน้ำบ่งบอกชัดเจนว่าขณะนี้รถไฟกำลังเคลื่อนที่เข้าใกล้สถานีโคกสูงอันเป็นจุดหมายปลายทางของผู้เขียน

แม้ภาพตรงหน้าจะชวนให้ตื่นเต้น แต่ความระทึกใจของผู้เขียนขณะนี้ไม่ได้เป็นผลจากภาพทิวทัศน์รอบกาย หากแต่เป็นสิ่งที่อยู่ในใจมากกว่า

นี่ไม่ใช่ครั้งแรกที่ผู้เขียนเดินทางมายังสถานีโคกสูง สถานีรถไฟอันเป็น

ส่วนหนึ่งของ “ชุมชนโคกสลุง” ชุมชนที่ผู้เขียนเดินทางมาเยือนนับครั้งไม่ถ้วนในปีที่ผ่านมาในฐานะนักวิจัยของโครงการวิจัยถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่ผ่านภาวะการนำร่วม ซึ่งอยู่ภายใต้ร่มของโครงการผู้นำแห่งอนาคต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ การทำงานในปีที่ผ่านมาผู้เขียนถูกมอบหมายให้เข้ามาเรียนรู้ และถ่ายทอดร่องรอยการเดินทางต่อสู้ของคนที่งานขับเคลื่อนด้านวัฒนธรรมไทยเบ็ญ ในชุมชนโคกสลุง จนได้รู้จักกับกลุ่มชาวบ้านที่คนทั่วไปเรียกกันว่า NGOs หรือ ภาคประชาสังคมซึ่งหวงแหนวิถีชีวิตอันดีงามของบรรพบุรุษ และต้องการจะถ่ายทอดภูมิปัญญาอันมีค่าในอดีตให้ยืนยาวต่อเนื่องไปจนถึงคนรุ่นหลัง ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกรอบตัว

ปีที่แล้วผู้เขียนเริ่มทำวิจัยด้วยความตื่นเต้นในฐานะนักวิจัยรุ่นใหม่ แต่ในปีนี้แทนที่ความหวาดหวั่นจะลดน้อยลง กลับยิ่งรู้สึกว่าการงานชิ้นนี้เต็มไปด้วยความท้าทายมากขึ้นกว่าเดิม เพราะแม้จะยังคงรับหน้าที่ในการถ่ายทอดเรื่องราวการขับเคลื่อนสังคมของคนทำงานในพื้นที่เช่นเคย แต่การเดินทางปีนี้ได้มีเพียงผู้เขียนคนเดียวเท่านั้น หากแต่มีผู้ร่วมเดินทางเข้ามาในพื้นที่อีกหลายคนซึ่งเข้ามาในชุมชนด้วยความมุ่งหมายว่าจะช่วยกันต่อยอดให้ภาคประชาสังคมของโคกสลุงได้ทดลองนำแนวคิดผู้ประกอบการสังคม (SE หรือ Social Entrepreneurship) และเครื่องมือสื่อสารออนไลน์ไปใช้หนุนเสริมการทำงานในพื้นที่ โดยมีผู้เชี่ยวชาญที่มีทักษะการทำงานของภาคธุรกิจ และผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อ เข้ามาเป็นที่ปรึกษาอย่างจริงจัง ดังนั้นการเก็บข้อมูลในปีจึงมีทั้ง รายละเอียดของปรากฏการณ์ การปะทะสังสรรค์ของแนวคิดที่หลากหลาย และมีผู้คนที่เข้ามาเกี่ยวข้องมากมายกว่าเดิมหลายเท่าตัว

ในฐานะนักวิจัยประจำพื้นที่ นอกจากความท้าทายที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบของเรื่องราวที่มีความซับซ้อนมากขึ้นแล้ว การเข้ามาทำวิจัยในพื้นที่เดิมเป็นปีที่สองก็นับว่าเป็นอีกความท้าทายหนึ่งที่ทำให้ผู้เขียนต้องทำงานกับตัวเองให้หนักยิ่งขึ้น

ในโลกของการทำงานวิจัยภาคสนาม คำว่าคนใน/คนนอก เป็นสิ่งที่มักจะถูกหยิบขึ้นมาพูดถึงเสมอ เรามักถูกสอนว่าให้มีความเป็นคนใน คือ ต้องมีความเข้าใจ และเอาใจเขามาใส่ใจเราราวกับเราเป็นคนในพื้นที่ ขณะเดียวกันก็ถูกสอนให้ถอยออกมามอง และวิเคราะห์สิ่งที่เกิดขึ้นในพื้นที่ราวกับเป็นคนนอก เพื่อรักษามุมมองของนักวิจัย และรักษาความสามารถในการวิเคราะห์ปรากฏการณ์ได้อย่างแหลมคม

แต่สิ่งที่อยู่นอกเหนือจากบทบาทของนักวิจัยนั้น ยังมีอีกสิ่งๆ ที่เรียกว่าความสัมพันธ์ของมนุษย์ซึ่งเปลี่ยนไปตามความผูกพันอันเพิ่มพูนมากขึ้นตามกาลเวลา จากคนรู้จักไปสู่การเป็นคนคุ้นเคย และไปสู่ความเป็นเพื่อนที่ย่อมเป็นห่วงทุกข์สุข และมีความปรารถนาดีต่อกัน

การทำงานของผู้เขียนในปีนี้จะอยู่ในภาวะที่ซ้อนทับระหว่างความเป็นนักวิจัย และความเป็นเพื่อน นักวิจัยที่ต้องรักษามุมมองในการวิจัย และเพื่อนซึ่งต้องรับผิดชอบต่อความสัมพันธ์ และมิตรภาพที่เกิดขึ้น ดังเช่นที่เจ้าชายน้อยต้องรับผิดชอบต่อดอกกุหลาบของตนเอง ความระมัดระวังเรื่องการเข้าไปแทรกแซงหรือการเป็นตัวกลางในการสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างผู้มาใหม่ และเจ้าของพื้นที่ผู้เป็นเพื่อน นับเป็นสมดุลที่ผู้เขียนต้องรักษาอย่างยากลำบากตลอดการวิจัย เพื่อให้สามารถถ่ายทอดเรื่องราวของคนที่กำลังพยายามสร้างหนทางกลับบ้านให้กับลูกหลาน ด้วยการเชื่อมโยงโลกของอดีตเข้าสู่โลกของอนาคตได้อย่างดีที่สุด พวกเขาจะต้องอาศัยทั้งแรงกาย ทักษะ เครื่องมือ ผู้ช่วย และต้องอาศัยการเปิดใจเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีคิด และวิธีการทำงานที่ตนเองยึดถือมาตลอด 20 ปี

พวกเขาเรียนรู้อะไรจากการตัดสินใจนี้ และมีความท้าทายใดบ้างที่พวกเขาต้องเผชิญ ก่อนจะเดินทางบนเส้นทางแบบใหม่ที่พวกเขาเลือก

โคกสูงในความทรงจำ

ย้อนกลับไปเมื่อช่วงกลางปี 2559 ผู้เขียนได้มีโอกาสเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ของคณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในฐานะนักวิจัยประจำพื้นที่ชุมชนโคกสูง ชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็ญในจังหวัดลพบุรี

การเข้ามาทำงานในฐานะนักวิจัยตลอดหลายเดือนทำให้ผู้เขียนได้มีโอกาสทำความรู้จักกับชุมชนโคกสูงในหลากหลายแง่มุม หากนับเป็นระยะเวลาที่ใช้ทำความรู้จักใครสักคนก็คงต้องนับว่านานพอที่จะทำให้ความสัมพันธ์พัฒนาจากคนรู้จักกลายเป็นคนที่พอจะรู้จักนิสัยใจคอกันขึ้นมาได้ ดังนั้น หากถามเรื่องราวเกี่ยวกับโคกสูง ผู้เขียนก็มั่นใจว่าพอจะตอบคำถามหลายๆ ข้อเกี่ยวกับชุมชนได้ทั้งเรื่องทางกายภาพ และเรื่องวิถีชีวิตของผู้คน

โคกสูงเมื่อแรกรู้จัก

ในแง่กายภาพ โคกสูงเป็นชุมชนขนาดใหญ่ที่มีประชากรอาศัยอยู่ประมาณหนึ่งหมื่นคน หากเรายืนอยู่บนยอดเขาพญาเดินธง ภูเขาสูงสำคัญที่เป็นแหล่งอาหารของชุมชน เราจะสามารถมองเห็นได้ว่า พื้นที่ด้านตะวันออกของหมู่บ้านถูกห้อมล้อมไปด้วยพนักน้ำที่ยกตัวขึ้นสูงจากตัวชุมชนหลายเมตร พนักน้ำนี้บางส่วนทอดยาวทางรถเป็นไฟที่ตัดผ่านเขื่อนป่าสักชลสิทธิ์เพื่อเป็นทางเชื่อมระหว่างกรุงเทพมหานครกับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และทำหน้าที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวแห่งสำคัญที่ผู้คนทั่วไปรู้จักกันในชื่อของ “ทางรถไฟลอยน้ำ” ทั้งยังทำหน้าที่เป็นกำแพงสูงใหญ่ที่ขวางกั้นหมู่บ้านจากเขื่อนป่าสักชลสิทธิ์

ขณะที่พื้นที่ด้านทิศตะวันตกของชุมชนเป็นที่ราบกว้างขวางสำหรับตั้ง

บ้านเรือนน้อยใหญ่ และสถานที่สำคัญต่างๆ ของชุมชน อย่างวัด โรงเรียน บ้าน
ครุภูมิปัญญา ศาลพ่อหลวงเพชร หรือ สถานีอนามัย สลับกับทุ่งนาของคนใน
ชุมชน

ส่วนในแง่ความเป็นอยู่ของผู้คนนั้น เนื่องจากพื้นที่ของตำบลโคกสูง
ตั้งอยู่ในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี ซึ่งเป็นชายแดนรอยต่อระหว่างภาค
กลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนั้นวัฒนธรรมและความเป็นอยู่หลาย
อย่างในพื้นที่จึงมีการผสมผสานระหว่างภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
อย่างพิเศษไม่เหมือนใคร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเอกลักษณ์ด้านวัฒนธรรมในฐานะ
พื้นที่รวบรวมผู้คนในกลุ่มวัฒนธรรมไทยเบ็ง¹ ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศไทย²

เช่นเดียวกับกลุ่มชาติพันธุ์จำนวนมากในปัจจุบันที่กระแสโลกาภิวัตน์
ทำให้ความเป็นท้องถิ่นเจือจางจนกลายเป็นวิถีชีวิตที่ดูเฉินๆ เหมือนจะไม่ต่าง
ต่างจากพื้นที่อื่นมากนัก กล่าวคือ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมจากฝั่งตะวันตกเข้า
มามีอิทธิพลต่อการใช้ชีวิตอย่างค่อนข้างเข้มข้น ดังนั้นจึงไม่ใช่เรื่องง่ายนักที่จะเรา
จะได้เห็นความเป็นคนไทยเบ็งผ่านเสื้อผ้าที่สวมใส่ หรือจากบ้านเรือนที่พักอาศัย
ต่างๆ ในชุมชน

อย่างไรก็ตาม ถ้าเราลองนั่งรถรอบหมู่บ้านสักรอบ นั่งลงคุยกับ
คนในหมู่บ้าน หรือลองกินข้าวเย็นกับคนในชุมชนดูสักครั้งก็จะรับรู้และเข้าใจ
วัฒนธรรมไทยเบ็งได้ไม่ยากนัก เช่น หากเราลองสังเกตดีๆ เราจะพบว่าคนใน

¹ เบ็ง ตรงกับคำว่า บ้าง ในภาษาไทยภาคกลาง ดังนั้น ไทยเบ็ง อาจหมายถึงเป็นไทยอยู่บ้าง ในขณะที่ส่วน
อื่นอาจเป็นลาว เขมร หรือ ยวน ก็ได้ กลุ่มชาติพันธุ์ไทยเบ็ง ไทยเต็ง หรือไทยโคราช เป็นกลุ่มชนที่อาศัยอยู่
ในแถบลุ่มแม่น้ำป่าสัก กระจายอยู่ในแถบรอยต่อของภาคกลาง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เช่น อำเภอ
วังม่วง จังหวัดสระบุรี อำเภอสรีเทพ อำเภอวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ อำเภอชัยบาดาล โคกสำโรง และ
พัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี (ธวัช ภูมะธน, 2541).

² ประทีป อ่อนสูง. สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2559.

ชุมชนโคกสูงจำนวนมากนิยมสพายยามแบบไทยเบ็งที่มีลักษณะเฉพาะตัวไป ไหนมาไหนเสมอ การสพายยามไม่ได้จำกัดอยู่แต่ในผู้สูงอายุ หรือคนรุ่นเก่า อย่างที่ปรากฏอยู่ในพื้นที่อื่นๆ แต่วัยรุ่น หรือเด็กๆ จำนวนมากของชุมชนก็นิยม สพายยามเช่นเดียวกัน ความนิยมสพายยามนอกจากจะสามารถสังเกตเห็นได้ จากจำนวนคนที่ใช้ยามแล้ว ยังสามารถสังเกตเห็นได้จากร้านค้าเกือบทุกร้านใน หมู่บ้านที่ยังคงมียามแบบไทยเบ็งวางจำหน่ายอยู่ไม่เคยขาด

นอกจากเรื่องยามที่เป็นลักษณะโดดเด่นของคนในชุมชนแล้ว ถ้าเรา ได้ลองสนทนากับคนในชุมชน ภาษาและสำเนียงอันเป็นเอกลักษณ์แบบไทย เบ็งมากมายจะพรุ้งพรูออกมาให้ได้ยิน โดยเฉพาะคำว่า “เบ็ง” ที่มักเป็นคำติด ท้ายประโยค จนกลายมาเป็นที่มาของชื่อ “ไทยเบ็ง”

ยิ่งไปกว่านั้นถ้าลองถามถึงชื่อเสียงเรียงนามของคนในชุมชน เราก็จะพบ ว่านามสกุลของคนที่นี่จะต้องมีคำว่า “สูง” เป็นองค์ประกอบอยู่เสมอ เช่น อ่อน สูง สสูงอยู่ ยอดสูง และ กลิ้งสูง เป็นต้น ดังนั้นคนไทยเบ็งบ้านโคกสูงจึง มักอธิบายความเป็นไทยเบ็งของตนเองให้คนภายนอกฟังว่า “พูดเหนือ สพาย ยาม นามสกุลขึ้นสูง ลงสูง”

ส่วนเรื่องอาหารการกิน อาหารพื้นบ้านแบบไทยเบ็งมีความโดดเด่นใน แง่วัตถุดิบ และวิธีการปรุงหลายอย่างที่คงไม่อาจเล่าได้ในพื้นที่อื่นจำกัดนี้ บอก ได้แต่เพียงว่าอร่อย และ ไม่เหมือนใครจนอยากจะเชิญชวนให้ผู้อ่านได้ลองพิสูจน์ ด้วยตัวท่านเอง

โคกสูงเมื่อรู้จักกันมากขึ้น

การไปยืนอยู่บนยอดเขาพญาเดินธงนอกจากจะทำให้เราได้มองเห็น ภาพรวมของชุมชนโคกสูงแล้ว ถ้าเรามองจากยอดเขาในยามค่ำคืน ทะเลดาว จากแสงไฟตามบ้านเรือนของคนในชุมชนโคกสูงจะค่อยๆ ส่องแสงเรือเรือขึ้น

เป็นหย่อมเล็กๆ ในขณะที่พื้นที่ของชุมชนอื่นๆ รอบข้าง แสงสว่างจ้าจากอาคารของฟาร์มปศุสัตว์ที่มีเจ้าของเป็นบริษัทขนาดใหญ่จำนวนหลายต่อหลายหลังจะปรากฏขึ้นพร้อมๆ กัน

ภาพที่ปรากฏอยู่ตรงหน้าจึงคล้ายกับว่ามีดวงเดือนที่ส่องแสงแรงกล้าหลายร้อยดวง ล้อมรอบดวงดาวที่ส่องแสงกระพริบเพียงเบาบางของโคกสลุงเอาไว้อาจจากชุมชนอื่นๆ จนผู้เขียนอย่างจะเรียกภาพตรงหน้าว่า “ทะเลเดือนล้อมดาว” แต่ภาพของทะเลเดือนล้อมดาวที่ปรากฏอยู่นั้นไม่ได้แค่สวยงามหากแต่ยังมีความหมายบางอย่างซ่อนอยู่อย่างลึกซึ้ง

ย้อนกลับไปเมื่อหลายปีก่อน ในช่วงเวลาที่กรมโยธาธิการและผังเมืองได้มีนโยบายกำหนดสีผังเมืองของจังหวัดลพบุรีขึ้นมาใหม่เพื่อให้แต่ละพื้นที่ของจังหวัดได้มีทิศทางการพัฒนาอย่างเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น ในตอนแรกนั้นพื้นที่ด้านซ้ายบริเวณริมเขื่อนป่าสักชลสิทธิ์เกือบทั้งหมดรวมทั้งชุมชนโคกสลุงถูกกำหนดให้เป็นพื้นที่สีม่วง ซึ่งหมายถึงอนุญาตให้มีการตั้งโรงงานอุตสาหกรรมได้อย่างเสรี จนกระทั่ง **ประทีป อ่อนสลุง** (พ้อมืด) และกลุ่มคนทำงานด้านวัฒนธรรมไทยเบ็ญเพียงไม่กี่คนดำเนินการต่อรองกับภาครัฐด้วยกลยุทธ์ “ใช้เย็นปะทะร้อน” กล่าวคือ ใช้วิธีรวบรวมผลการวิจัย และเอกสารทางวิชาการที่แสดงให้เห็นว่าชุมชนโคกสลุงเป็นพื้นที่ทางวัฒนธรรมที่มีคุณค่า จนทำให้ในที่สุดพื้นที่ของชุมชนโคกสลุงกลายเป็นพื้นที่เพียงแห่งเดียวที่ถูกกำหนดให้เป็นพื้นที่สีเขียว ซึ่งหมายถึงพื้นที่อนุรักษ์ชนบท และเกษตรกรรม

ดังนั้นจึงสามารถกล่าวได้ว่า “ทะเลเดือนล้อมดาว” ที่เกิดขึ้นนั้นไม่ใช่ปรากฏการณ์ปกติ หากแต่เป็นร่องรอย และเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ของการทำงานอย่างเข้มข้นของกลุ่มผู้นำในพื้นที่อย่างแท้จริง

การที่คนเพียงไม่กี่คนสามารถปกป้อง และกำหนดทิศทางการพัฒนาของพื้นที่ชุมชนหลายพันไร่ได้ด้วยตนเองย่อมเป็นเรื่องไม่ปกติ และจะยิ่งแปลกใจมากยิ่งขึ้นเมื่อรู้ว่านี่เป็นผลจากการทำงานเพียงไม่กี่อย่างจากจำนวนงานมากมาย

ที่พวกเขาสร้างขึ้น ดังนั้นจึงไม่น่าแปลกใจนักหากจะมีผู้คนจำนวนมากเดินทางมายังพื้นที่โคกสลุง เพื่อรู้จักกับคนทำงานกลุ่มนี้

พิพิธภัณฑ์พื้นบ้านไทยเบ็ง และสถาบันไทยเบ็งโคกสลุงเพื่อการพัฒนา

จากการสังเกตผู้เขียนพบว่า ผู้คนที่ไม่เคยไปเยือนชุมชนโคกสลุงสามารถแบ่งได้ 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ 1) คนที่ไปเพื่อเรียนรู้วัฒนธรรม ภาษา ตลอดจนวิถีชีวิตของคนไทยเบ็ง และ 2) คนที่ไปเพื่อทำความเข้าใจว่าคนในชุมชนไทยเบ็งทำอะไร จึงสามารถรักษา วัฒนธรรม วิถีชีวิต และถ่ายทอดภูมิปัญญาบางอย่างของชุมชนลงไปสู่คนรุ่นหลังได้อย่างเป็นระบบ

ถ้าหากคุณเป็นคนประเภทแรก คุณสามารถเรียนรู้วัฒนธรรมไทยเบ็งได้ไม่ยากจากการเยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์พื้นบ้านไทยเบ็ง การเข้าห้องเรียนภูมิปัญญาพักในโฮมสเตย์ของชุมชน เลือกซื้อสินค้าพื้นเมือง หรือการเข้าร่วมกิจกรรมลานวัฒนธรรมที่ชุมชนจัดเป็นประจำทุกปี

แต่ถ้าหากคุณเป็นคนประเภทที่สองซึ่งสนใจกระบวนการสร้างจิตสำนึกด้านวัฒนธรรม และสนใจการขับเคลื่อนสังคมมากกว่า สิ่งที่คุณจะควรทำคือ การลงไปพูดคุยกับคนกลุ่มหนึ่งในชุมชนที่เรียกตนเองว่า สถาบันไทยเบ็งโคกสลุงเพื่อการพัฒนา องค์กรภาคประชาสังคมที่รวมตัวขึ้นมาจากคนในชุมชนโคกสลุงเอง เพื่อทำงานด้านการสร้างจิตสำนึกในการสืบสานวัฒนธรรมไทยเบ็ง และเป็นผู้อยู่เบื้องหลังการเกิดขึ้นพิพิธภัณฑ์พื้นบ้านไทยเบ็งโคกสลุง สถานที่อันเป็นต้นกำเนิดของเรื่องราวทั้งหมด

สุรัชย์ เสือสูงเนิน หรือ “ครูเสือ” เป็นหนึ่งในสมาชิกของสถาบันไทยเบ็งโคกสลุงเพื่อการพัฒนา ทั้งยังเป็นคนโคกสลุงแท้ๆ แม้นามสกุลจะไม่ได้มีคำว่า “สลุง” เป็นองค์ประกอบเช่นคนโคกสลุงคนอื่นๆ ครูเกิด เต็บโต และเป็น

นักเรียนทุนตำบลของโคกสูง ดังนั้น จึงต้องทำงานที่หมู่บ้านโคกสูงมาเกือบจะตลอดชีวิตในฐานะครูสอนศิลปะระดับประถมศึกษาของโรงเรียนวัดโคกสูง มองผ่านๆ ครูเสื่ออาจดูไม่แตกต่างจากครูทั่วไป แต่เมื่อได้ลองนั่งคุยอย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งนั่งคุยกันเรื่องงานศิลปะ และเรื่องวัฒนธรรมพื้นบ้าน คุณจะพบว่าตนเองกำลังนั่งคุยกับศิลปินที่หลงใหลการสร้างสรรคงานศิลปะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งศิลปะพื้นบ้านไทยเบ็ญอย่างจริงจัง ทั้งยังพยายามถ่ายทอดงานศิลปะดังกล่าวผ่านงานศิลปะจำนวนมากมาย ในหลากหลายวิธีการนำเสนอ ซึ่งหนึ่งในนั้นคือ ภาพร่างของเรือนผาค้อ บ้านแบบดั้งเดิมของคนโคกสูง ที่ครูเริ่มทำภาพร่างขึ้นมาจากคำบอกเล่าของผู้เฒ่าผู้แก่ในชุมชน และสร้างสรรค์จนกลายเป็นอาคารพิพิธภัณฑ์พื้นบ้านไทยเบ็ญโคกสูงในปัจจุบัน

จุดเริ่มต้นของการเกิดเป็นอาคารพิพิธภัณฑ์พื้นบ้านไทยเบ็ญ เริ่มมาจากการที่ครูเสื่อได้มีโอกาสเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยของ เรื่อง “มรดกวัฒนธรรมไทยเบ็ญ กลุ่มแม่น้ำป่าสัก ในเขตที่ได้รับผลกระทบจากการสร้างเขื่อนป่าสัก” โดยอาจารย์ภูธร ภูมะธน ตั้งแต่ช่วงก่อนปี 2540

การได้ร่วมทำงานวิจัยทำให้ครูเสื่อได้มองเห็นถึงศักยภาพด้านวัฒนธรรมของชุมชนในด้านต่างๆ ครูเสื่อจึงชักชวนให้ผู้นำชุมชนในขณะนั้น คือ “ผู้ใหญ่ อืด” และ “พ้อมืด” สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกสูง เริ่มทำโครงการก่อตั้งพิพิธภัณฑ์พื้นบ้านไทยเบ็ญโคกสูงขึ้น เพื่อเก็บรวบรวมข้าวของ เครื่องใช้ที่สื่อถึงวิถีชีวิตของผู้คนในชุมชนเอาไว้ โดยมีจุดมุ่งหมายว่า พิพิธภัณฑ์แห่งนี้จะต้องเป็นพิพิธภัณฑ์ที่ไม่ตาย คือเป็นแหล่งเรียนรู้ และเป็นสถานที่จัดกิจกรรมอันแสดงวิถีชีวิตของคนไทยเบ็ญโคกสูงอย่างสม่าเสมอ

เพื่อให้พิพิธภัณฑ์มีชีวิตขึ้นมาได้จริงดังที่ตั้งใจเอาไว้ โครงการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางด้านวัฒนธรรมของชุมชนจึงเกิดขึ้น โดยมีพ้อมืดเป็นหัวเรือใหญ่ในการชักชวนให้คนในชุมชนเข้ามาทำกิจกรรมด้านวัฒนธรรมอย่างจริงจัง

เช่นเดียวกับครูเสื่อ “พ้อมืด” เกิด เติบโต และอาศัยอยู่ที่โคกสูงมา

เกือบตลอดชีวิต พ่อมีดเริ่มเข้ามาทำงานด้านวัฒนธรรมของโคกสลุงมาตั้งแต่ พ.ศ. 2540 ในฐานะคณะกรรมการหมู่บ้าน จนสามารถผลักดันให้เกิดพิพิธภัณฑ์พื้นบ้านไทยเบ็ญขึ้นมาในที่สุด

แม้จุดเริ่มต้นของการเข้ามาทำงานด้านวัฒนธรรมของพ่อมีดจะเป็นการเข้ามาทำงานตามหน้าที่ ในฐานะผู้นำทางการของชุมชนที่มีวาระสิ้นสุดการดำรงตำแหน่งที่แน่นอน แต่การขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรมนั้นไม่ได้มีที่ท่าหรือมีวาระว่าจะจบลงตามไปด้วย ตรงกันข้ามความเป็นอิสระยิ่งทำให้พ่อมีดขยายขอบเขตของงานด้านวัฒนธรรมของตนเองขึ้นไปอีก โดยการเข้าไปมีส่วนในการผลักดัน ยุทธศาสตร์สำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องวัฒนธรรมของจังหวัดลพบุรีในฐานะสมาชิกสภาวัฒนธรรมจังหวัด และยังคงเป็นอยู่จนถึงปัจจุบัน

นอกจากงานด้านนโยบายที่ยังทำอย่างต่อเนื่องแล้ว ในช่วงเวลาเดียวกันนั้นเอง พ่อมีด และ พยอม อ่อนสลุง (พี่ม่วย) ผู้เป็นภรรยา และเป็นผู้นำด้านการส่งเสริมศักยภาพของเยาวชนในชุมชนโคกสลุงอีกท่านหนึ่งยังมีโอกาสได้เข้าร่วมการในโครงการวิจัยและพัฒนาสาธารณะ-ท้องถิ่นน่าอยู่ ของสถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา (LDI) ซึ่งนับเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ทำให้พ่อมีดได้รู้จัก อาจารย์ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ อาจารย์คนสำคัญในชีวิตของพ่อมีดที่ส่งอิทธิพลทางความคิดต่อตัวพ่อมีดมาจนถึงปัจจุบัน

การเข้าร่วมโครงการครั้งนั้น เป็นก้าวสำคัญที่ทำให้พ่อมีดได้ก้าวเข้าสู่โลกของการเป็นกระบวนกร (facilitator) อย่างจริงจัง ผ่านการเรียนรู้เครื่องมือในการทำงานชุมชนอีกหลายชิ้น เช่น การวางยุทธศาสตร์ การคิดเชิงระบบ (systems thinking) การระดมพลังทางสังคม (mobilization) และ การสนทนาอย่างมีสติ (dialogue) และเครื่องมืออื่นๆ อีกหลายชิ้น ที่ต่อมากลายเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่องานพัฒนาวัฒนธรรมของชุมชนโคกสลุง

องค์ความรู้หรือเครื่องมือที่ใช้ในการทำกระบวนกรพัฒนาคนถูกเติมเต็มเรื่อยๆ จากนั้นนักวิชาการมาหน้าหลายตาที่เข้ามาทำวิจัยในโคกสลุง พร้อมๆ

กับทีมทำงานในชุมชนที่เริ่มเดินเข้ามาร่วมกระบวนการมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งกลุ่มผู้อาวุโสในชุมชนที่เรียกว่า **ครุภูมิปัญญา** กลุ่มเยาวชนอย่าง **เมลิคข้าวเปลือกไทยเบ็ง** และ **กลุ่มอาชีพทอผ้า โสมสเตย์ แปรรูปผ้าทอ** และ **กลุ่มข้าวซ้อมมือ** ซึ่งเป็นผู้ค้นคว้าทำงานมากหน้าหลายตา ดังนั้น งานด้านการพัฒนาคนบนฐานวัฒนธรรมของโคกสูงจึงค่อยๆ แข็งแรงมากขึ้นตามลำดับ จนสามารถรวบรวมคนกลุ่มเล็กๆ จำนวนหนึ่งขึ้นมาเพื่อทำงานด้านยุทธศาสตร์ และงานด้านการจัดการความรู้ของชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม เรียกว่า **สถาบันไทยเบ็งโคกสูงเพื่อการพัฒนา** ขึ้นมาในที่สุด

กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์การขับเคลื่อน

“...การทำงานกับชุมชนคงไม่ใช่แค่การเอาอะไรมาให้ แต่จะต้องถามด้วยว่าชุมชนต้องการอะไร เราต้องมีการวางกรอบในการเลือกรับ...แม้แต่งานวิจัยหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาชุมชน...”

(ประทีป อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 29 พฤศจิกายน 2560)

ความน่าสนใจของวัฒนธรรม และการทำงานของผู้นำในท้องถิ่นที่มีความโดดเด่น ส่งผลให้มีหน่วยงานราชการ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชนสนใจเข้ามาทำโครงการร่วมกับชุมชนโคกสูงเป็นจำนวนมาก บางปีมีโครงการเข้ามาทำงานร่วมกับชุมชนมากกว่า 40 โครงการ

ดังนั้น ชุมชนโคกสูงจึงกำหนดกรอบการทำงานพัฒนาชุมชนร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ขึ้นมา ในรูปของ **ยุทธศาสตร์ชุมชน** เพื่อให้การทำงานชุมชนเป็นไปอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน ไม่ได้ปรับเปลี่ยนตามนโยบาย หรือการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองตลอดเวลา

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชุมชนโคกสูงสามารถแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาคนและกระบวนการเรียนรู้ 2) การอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน พัฒนา ภูมิปัญญาวัฒนธรรมประเพณี 3) การสร้างสรรค์คุณค่าทางวัฒนธรรมเป็น มูลค่าทางเศรษฐกิจ 4) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน 5) การจัดสวัสดิการชุมชน และ 6) การจัดการความรู้ชุมชนสู่การเปลี่ยนแปลง สังคม โดยมีเป้าหมายปลายทางที่สำคัญคือ การสร้าง **“โคกสูงน่าอยู่ ผู้คนมี สุขภาวะ บารากเหง้าของศิลปวัฒนธรรมไทยเบิ่ง”**

เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ที่จะเข้ามาทำงานในพื้นที่ได้เข้าใจยุทธศาสตร์ การพัฒนาโคกสูงที่ถูกกำหนดขึ้น ก่อนที่หน่วยงานต่างๆ จะเข้ามาทำงานกับ ชุมชนในแต่ละปี พ่อมีตจะจัดเวทีชี้แจงยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชน และเชิญ ให้หน่วยงานที่กำลังจะเริ่มทำโครงการกับชุมชนได้มีโอกาสเข้ามารับฟัง ทำความ เข้าใจ และพบปะกับหน่วยงานอื่นๆ ที่จะเข้ามาทำงานชุมชนในช่วงเวลาเดียวกัน พ่อมีตเคยเล่าให้ผู้เขียนฟังว่า เวทีชี้แจงยุทธศาสตร์การทำงานนั้นมีความสำคัญ อย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่หน่วยงานต่างๆ และท้องถิ่นจะได้มีโอกาสเข้าใจ การทำงานของกันและกันมากยิ่งขึ้น โดยพ่อมีตมุ่งหวังว่า การจัดเวทีดังกล่าวจะ เป็นโอกาสที่จะทำให้หน่วยงานแต่ละหน่วยจะเข้าใจภาพของการพัฒนาชุมชนที่ เจ้าของพื้นที่กำหนดเอาไว้มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ พ่อมีตยังมองเห็นว่า เวทีดังกล่าวเป็นโอกาสสำคัญที่จะ ทำให้หน่วยงานต่างๆ ได้มองเห็นความเชื่อมโยงของงานตนเองกับงานของหน่วย งานอื่นๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น จนอาจพัฒนาให้เกิดการ บูรณาการการทำงานระหว่าง หน่วยงานขึ้น การจัด**เวทีชี้แจงยุทธศาสตร์ชุมชน**นี้จึงนับเป็นกลยุทธ์ในการ ทำงานที่สำคัญอย่างยิ่งของพื้นที่

สำหรับตัวผู้เขียนเองจากการได้มีโอกาสเข้าร่วมเวทีดังกล่าว แม้จะยัง ไม่สามารถบูรณาการโครงการที่ตนเองรับผิดชอบเข้ากับงานของหน่วยงานอื่นๆ เนื่องจากข้อจำกัดของกรอบการวิจัยที่ถูกกำหนดไว้แล้ว แต่เวทีนั้นก็นับเป็น

โอกาสสำคัญที่ทำให้ผู้เขียนได้รู้จักกับหน่วยงานราชการที่มีบทบาทต่อการพัฒนาชุมชน และได้รู้จักนักวิจัยหลายท่านที่เข้ามาทำงานวิจัยในชุมชนโคกสูง ได้แลกเปลี่ยนข้อมูลงานวิจัยกับแต่ละท่านเพิ่มเติม ทั้งยังได้แลกเปลี่ยนแนวคิดที่มีต่อชุมชน

ดังนั้น จึงนับเป็นพื้นที่สำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้ผู้เขียนได้มีโอกาสเข้าใจชุมชนจากมุมมองของนักวิชาการด้านอื่นๆ และได้เข้าใจความเชื่อมโยงของงานวิจัยที่ตนเองทำกับงานวิจัยของนักวิชาการท่านอื่นๆ อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

จากแนวปฏิบัติดังกล่าว ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้านของชุมชนจึงถูกขับเคลื่อนไปพร้อมๆ กัน โดยได้รับการสนับสนุนจากทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในแง่ของงบประมาณ และองค์ความรู้ โดยมีชุมชนเป็นผู้กำหนดทิศทางในการทำงานพัฒนาให้อยู่ในกรอบของการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดเอาไว้

รูปแบบการพัฒนาชุมชนตามยุทธศาสตร์แต่ละด้านจะดำเนินการในลักษณะของโครงการที่มีความหลากหลาย เช่น ในแง่ของการอนุรักษ์ พื้นฟูสืบสาน พัฒนา ภูมิปัญญาวัฒนธรรมประเพณีจะดำเนินการผ่านกิจกรรมทางวัฒนธรรม เช่น การรื้อฟื้นงานประเพณีแห่ดอกไม้ในช่วงวันสงกรานต์ การเชิญชวนให้คนในชุมชนสวม “เสื้อฮีหัว”³ นุ่งโจงกระเบนในวันสำคัญทางประเพณีของชุมชน และการเปิดห้องเรียนภูมิปัญญา ให้เด็กในชุมชนได้มีโอกาสรู้จักวัฒนธรรมต่างๆ ของชุมชนจากการสอนโดยครูภูมิปัญญา

ขณะที่การสร้างสรรค์คุณค่าทางวัฒนธรรมเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจจะทำงานผ่านการพัฒนาคุณภาพและรูปแบบสินค้าพื้นเมืองของชุมชนให้สามารถ

³ เสื้อฮีหัว คือ เสื้อพื้นเมืองของสาวชาวไทยเบ็ง มีลักษณะเป็นเสื้อไม่มีแขนคล้ายเสื้อคอกระเช้า เสื้อฮีหัวใช้ใส่คู่กับโจงกระเบน เวลาไปวัดสาวชาวไทยเบ็งจะพาดผ้าขาวม้าทับเป็นสไปบจนเสื้อฮีหัวอีกครั้งเพื่อความเรียบร้อย

จำหน่ายได้ในวงกว้างมากขึ้น

ในความเห็นของผู้เขียน เมื่อประเมินยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้าน ของชุมชน โดยภาพรวม ผู้เขียนมองว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาคน และ กระบวนการเรียนรู้ อาจนับได้ว่าเป็นจุดแข็งที่สุดในการทำงานพัฒนาชุมชนโคกสลุง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความสำคัญกับ **ครูภูมิปัญญา**ของชุมชน การพัฒนาเยาวชนในชุมชน ในฐานะ**กลุ่มเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็ง** และการพัฒนากลุ่มอาชีพต่างๆ ในฐานะ **แกนนำจิตสาธารณะ** ให้มีทักษะในการฟัง และทักษะในการทำงานชุมชนด้านต่างๆ ที่มีความจำเป็นอย่างเฉพาะเจาะจงของแต่ละกลุ่ม

การให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนทั้ง 3 กลุ่ม แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนทุกช่วงวัย ซึ่งนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานด้านวัฒนธรรมที่จำเป็นต้องอาศัยภูมิปัญญาของคนรุ่นเก่า การสืบสานวัฒนธรรมต่อของคนรุ่นใหม่ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาให้ยังคงมีการผลิต และการนำมาใช้อย่างต่อเนื่องโดยคนทำงานกลุ่มอาชีพกลุ่มต่างๆ

ยิ่งไปกว่านั้นยุทธศาสตร์การพัฒนาคน และกระบวนการเรียนรู้ ยังเป็นยุทธศาสตร์ที่สามารถดำเนินการได้ด้วยตัวของพอมืด ซึ่งเป็นผู้นำกลุ่ม และเป็นคนในชุมชนเอง

การที่พอมืดมีความสามารถในการเป็นกระบวนกร และหมั่นเติมเครื่องมือในการพัฒนาคนจากหน่วยงานต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ดังที่กล่าวไปข้างต้น ยิ่งทำให้การทำงานด้านการพัฒนาคนสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่จำเป็นต้องรอความช่วยเหลือจากคนภายนอกดังเช่นยุทธศาสตร์ด้านอื่นๆ ที่ยังคงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นร่วมด้วย

ความท้าทายที่ยังก้าวไม่ข้าม

แม้การทำงานพัฒนาชุมชนของโคกสูงจะมีการวางกลยุทธ์ รวมทั้งกำหนดกรอบและทิศทางการทำงานอย่างชัดเจน จนดูราวกับชุมชนจะประสบความสำเร็จในการสร้างชุมชนเข้มแข็งอย่างที่หาได้ยากยิ่งในปัจจุบัน แต่ภายใต้ความสำเร็จนั้น เมื่อผู้เขียนได้มีโอกาสพูดคุยกับคนทำงานในพื้นที่เกี่ยวกับการทำงานในชุมชนหลายต่อหลายครั้ง เรื่องราวทั้งความสำเร็จและปัญหาที่ต้องเผชิญก็มักจะถูกแบ่งปัน และถ่ายทอดให้ฟังเสมอในฐานะคนคุ้นเคยกัน

บางปัญหาเช่น เรื่องของความขัดแย้งระหว่างคนภายในกลุ่มก็สามารถคลี่คลายได้ในระยะเวลาอันสั้น บางปัญหาก็สามารถก้าวข้ามได้ด้วยการเปลี่ยนมุมมองของผู้นำเอง แต่เมื่อผู้เขียนได้ลองนั่งพูดคุยกับกลุ่มผู้นำในพื้นที่ถึงอนาคตของโคกสูงอย่างจริงจัง ความกังวลบางอย่างก็ปรากฏขึ้นในแววตาของคนทำงานอย่างเห็นได้ชัด

จากการสังเกตกระบวนการทำงานของกลุ่มผู้นำในชุมชนโคกสูงในโครงการพัฒนาแกนนำจิตสาธารณะ ที่สนับสนุนโดยโครงการผู้นำแห่งอนาคต ในปีที่ผ่านมา รวมถึงการพูดคุยกับกลุ่มผู้นำในพื้นที่อย่างจริงจังเรื่องอนาคตของชุมชน ผู้เขียนมองเห็นความพยายามในการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ของผู้นำให้กับสมาชิกคนอื่นๆ ในชุมชน ผ่านการอบรมที่สอดแทรกวิธีการทำงาน และการบริหารจัดการกลุ่ม รวมถึงการถอยออกมาเพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มคนอื่นๆ ได้เข้ามามีบทบาทในการทดลองจัดกระบวนการ หรือดูแลกิจกรรมบางอย่างของชุมชน เช่น งานลานวัฒนธรรมที่จัดขึ้นในช่วงปลายปี 2559

นอกจากนั้น ผู้เขียนยังมองเห็นความพยายามในการสร้างผู้นำในอนาคตของชุมชน เช่น กลุ่มเยาวชนเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็ญ ที่นอกจากจะมีทักษะ และมีความรู้ในด้านภูมิปัญญาวัฒนธรรมไทยเบ็ญแล้ว ยังได้รับการฝึกฝนทักษะการเป็นกระบวนกร และการบริหารจัดการกลุ่มจากกลุ่มผู้นำในชุมชนอย่างจริงจัง

ทั้งยังมองเห็นความสำคัญของการทำงานสืบสานวัฒนธรรมจากรุ่นสู่รุ่นได้เป็นอย่างดี ดังที่ “มีน” เยาวชนในกลุ่มเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็งสะท้อนถึงการสานต่องานจากผู้นำในรุ่นปัจจุบันว่า

“...ถ้าในมุมมองของหนู หนูว่าเราต้องสานงานต่อเรื่องนี้อย่างไร เพราะถ้ารุ่นเราไม่ทำ รุ่นต่อไปก็จะมี เพราะคนที่จะมาทำงานต่อในอนาคตได้ก็คือเด็กรุ่นเรา และเด็กรุ่นนี้ เพราะถ้าเราไม่มีเราไม่มีนี่อนาคตก็คงจะเหมือนค้างไป เพราะคนทำงานรุ่นปัจจุบันคือคนแก่พากันตายหมด แล้วใครจะทำ เพราะเขาก็ทำกันมาหลายปี สู้กันมาหลายปีกว่าจะได้ถึงขั้นนี้...”

(มีน. สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2561)

อย่างไรก็ตาม การพยายามถ่ายทอดองค์ความรู้ในการทำงานชุมชนให้กับสมาชิกคนอื่นๆ และ ให้กับเยาวชนที่ถูกคาดหวังเอาไว้ว่าจะกลายมาเป็นผู้นำในอนาคตของชุมชนนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายนัก ไม่ใช่แค่เพราะความกังวลว่าตนเองจะไม่สามารถทำได้อย่างที่กลุ่มผู้นำในปัจจุบันทำอยู่เท่านั้น แต่น้องๆ หลายคนในกลุ่มเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็งที่ยังคงมีความกังวลในแง่ของความมั่นคงด้านเศรษฐกิจและความเข้าใจของครอบครัวที่มีต่อการทำงานเพื่อชุมชนซึ่งไม่มีค่าตอบแทนและไม่มีสวัสดิการที่มั่นคง

ดังนั้นเมื่อผู้เขียนเฝ้าถามน้องๆ ทุกคนถึงโอกาสที่จะกลับเข้ามาทำงานพัฒนาชุมชนต่อจากกลุ่มผู้นำในพื้นที่ คำตอบที่ได้จึงแทบจะเป็นศูนย์

“...จบไปถ้าถามว่าจะได้ทำงานอย่างที่ตัวเองฝันใหม่ก็ไม่มีทาง อยู่แล้ว จบไปอย่างน้อยก็ต้องเข้าโรงงานก่อน เพราะมันเป็นค่านิยมของพ่อกับแม่ที่มองว่ายังไงก็ต้องทำงานโรงงาน ต้องทำงานสบายๆ ก่อน...หนูอยากพัฒนาในเรื่องงานกราฟฟิค งานบรรจุภัณฑ์ งานสื่อประชาสัมพันธ์ของไทยเบ็ง เพราะหนูเรียนมาทางนี้ ก็เลยอยากจะใช้งานที่เรียนมา มาพัฒนางานทางนี้เหมือนกัน...”

(วันวิสา. สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2561)

ถ้อยคำข้างต้นเป็นคำตอบที่ “วันวิสา” เยาวชนในกลุ่มเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็งรุ่นที่ 3 มิให้กับผู้เขียนเมื่อถามถึงโอกาสในการกลับมาทำงานด้านวัฒนธรรมในชุมชนต่อจากกลุ่มผู้นำรุ่นปัจจุบัน น่าเสียดายที่คำตอบเรื่องโอกาสในการกลับมาพัฒนาชุมชนนั้นช่างขัดแย้งกับความฝัน หรือความต้องการของน้องๆ กลุ่มเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็ง ที่ผู้เขียนได้มีโอกาสพูดคุยด้วย ดังเช่นกรณีของวันวิสาที่มีความฝันอยากจะทำงานพัฒนาด้านสื่อของชุมชน ให้งานด้านวัฒนธรรมสามารถสื่อสารถึงคนภายนอกได้มากกว่าที่เป็นอยู่ ตามความสามารถในสาขาคอมพิวเตอร์ที่ตนเองได้เล่าเรียนมา แต่จำเป็นต้องไปทำงานโรงงานตามความคาดหวังของผู้ปกครอง

หรือความฝันของ “ไก่อ” เยาวชนในกลุ่มเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็งอีกหนึ่งคนที่มีความสนใจด้านการทำอาหาร และมีความฝันเล็กๆ ส่วนตัวที่อยากจะเปิดร้านอาหารพื้นบ้านไทยเบ็ง และ อยากพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารพื้นบ้านให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

“...ผมว่าอาหารรสชาติของที่นี่มันมีเอกลักษณ์ของมัน คือ มันสามารถที่จะไปได้ไกลกว่าที่จะเป็นอาหารประจำตำบล ผมเป็นคนชอบเรื่องอาหาร ถ้าในส่วนที่อยากจะพัฒนาก็น่าจะเป็นอาหารของชุมชน...”

(ไก่อ. สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2561)

น้องๆ หลายคนในกลุ่มเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็ญล้วนมีความฝันที่อยากกลับมาทำงานในชุมชนเพื่อให้มีโอกาสได้ทำงานใกล้ชิดญาติมิตร ได้ดูแลพ่อแม่ และได้มีโอกาสในการทำงานสืบสานวัฒนธรรมต่อไป เพราะพวกเขาเข้าใจดีถึงความสำคัญของการทำงานสืบสานวัฒนธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่กลุ่มผู้นำในพื้นที่ขับเคลื่อนมาอย่างยาวนาน

น่าเสียดายที่แม้้องๆ จะมองเห็นความสำคัญของงานวัฒนธรรมแต่พวกเขาทุกคนล้วนบอกกับผู้เขียนเป็นเสียงเดียวกันว่า ต้องรอให้ตนเองมีฐานะที่มั่นคงก่อนเท่านั้นจึงจะสามารถกลับมาทำงานพัฒนาชุมชน และสืบสานงานด้านวัฒนธรรมของชุมชนไทยเบ็ญได้

ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ และเหตุผลทางเศรษฐกิจจึงดูจะเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ขวางกั้นทำให้พวกเขาทั้งหลายมองไม่เห็นหนทางกลับบ้านของตนเอง แม้ว่าใจจะต้องการมากมายเช่นใดก็ตาม ดังที่ไก่อ๊ะสะท้อนว่า

“...ถ้าฐานะเรามั่นคง เราไม่ต้องการใช้สอย หรือใช้จ่ายอะไร ณ จุดๆ นั้นเราก็สามารถมาอยู่ได้เต็มตัว (มาทำงานภาคประชาสังคมของสถาบันไทยเบ็ญโคกสลุงฯ; ผู้เขียน) แต่ถ้าเรายังไม่มั่นคง อาชีพเราก็ก็น่าไม่มี รายได้เราก็ก็น่าขาดสนอยู่อย่างนี้ เราก็ก็น่าไม่พร้อมที่จะมาดูแลตรงนี้...”

(ไก่อ๊ะ สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2561)

ทางกลับบ้านของลูกหลาน

“...เราเดินมาไกลขนาดนี้ได้เกิดจากการพึ่งพาคนอื่น ตอนนี้เราต้องการจะพึ่งพาตัวเองให้ได้สักที...”

(ประทีป อ่อนสง. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2560)

ในขณะที่คนทำงานภาคประชาสังคมของโคกสูงกำลังค้นหาแนวทางในการก้าวข้ามอุปสรรคครั้งใหม่ ภาคประชาสังคมอื่นๆ ก็กำลังอยู่ในวิกฤติที่ดูจะรุนแรงยิ่งกว่า ย้อนกลับไปในช่วงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2559 มูลนิธิ Broken Rainbow มูลนิธิเดียวในประเทศไทยที่มีสายด่วนช่วยเหลือเหยื่อความรุนแรงในครอบครัวกลุ่มหลากหลายทางเพศ ก็ประกาศปิดตัวลงเนื่องจากประสบปัญหาหนี้สิน และความไม่แน่นอนของเงินทุนสนับสนุนจากรัฐบาลอังกฤษ⁴

ต่อมาในช่วงเดือนกลางมีนาคมของปีที่แล้ว (พ.ศ. 2560) โซไรดา ซาลวาลา ผู้ก่อตั้งมูลนิธิเพื่อนช้าง ซึ่งมีบทบาทในการดูแลช้างในประเทศไทยมาอย่างยาวนานได้ออกประกาศปิดมูลนิธิที่ดำเนินการมา 25 ปี เนื่องจากไม่สามารถแบกรับภาระหนี้สิน และปัญหาการขาดแคลนบุคลากรต่อไปได้⁵

แม้การปิดตัวของมูลนิธิทั้งสองจะปรากฏเป็นข่าวครึกโครมอยู่ในหน้าหนังสือพิมพ์เพียงช่วงระยะเวลาสั้นๆ ราวหนึ่งถึงสองสัปดาห์ ก่อนที่จะเลือนหาย

⁴ ปิดมูลนิธิช่วยเหลือเหยื่อรุนแรงในครอบครัว LGBTQ ของอังกฤษ. (21 มิถุนายน 2559). Voicetv. สืบค้นจาก <https://www.voicetv.co.th/read/379821ความเรียบร้อย>

⁵ ปิดเป็นทางการ “มูลนิธิเพื่อนช้าง” ออกหนังสือยุติทุกอย่างหลังขาดทุน. (15 มีนาคม 2560). MGRonline, สืบค้นจาก <https://mgronline.com/online/section/detail/9600000026604>

ไปจากความทรงจำของผู้คนไปในที่สุด แต่ปรากฏการณ์ดังกล่าวคงพอสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่คล้ายคลึงกัน 2 ประการ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรภาคประชาสังคม นั่นคือ ความไม่แน่นอนของเงินทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ เนื่องจากการปรับเปลี่ยนแนวนโยบาย และความยากลำบากในการแสวงหาบุคลากรในการทำงาน

เรื่องราวที่เกิดขึ้นดังกล่าวน่าจะเป็นสัญญาณเตือนที่แสดงให้เห็นว่า นี่อาจเป็นอีกช่วงเวลา que การทำงานขององค์กรภาคประชาสังคมเดินทางมาถึงจุดที่จำเป็นต้องทบทวน หรือปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานขับเคลื่อนของตนเองอีกครั้งหนึ่งแล้ว

จำเป็นต้องสร้างทางเสั้นใหม่

แม้ภาคประชาสังคมจำนวนมากจะประสบกับปัญหา 2 ประการดังกล่าวข้างต้น แต่ในกรณีของชุมชนโคกสลุงนั้น คงต้องนับว่าเป็นโชคดี และเป็นความรอบคอบอย่างหนึ่งของผู้นำในพื้นที่ซึ่งวางยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนอย่างรอบด้าน การขับเคลื่อนงานจึงเอื้อต่อการที่ภาคส่วนต่างๆ ของสังคมจะเข้ามาทำงานร่วมด้วยได้โดยง่าย ดังนั้น โคกสลุงจึงไม่ต้องประสบกับปัญหาการขาดแคลนเงินทุนดังเช่นที่ภาคประชาสังคมอื่นๆ ต้องเผชิญ แต่ก็คงต้องยอมรับเช่นเดียวกันว่าการขาดแคลนกำลังคนที่จะเข้ามาทำงานสืบต่อผู้นำในรุ่นปัจจุบันก็ยังคงเป็นปัญหาสำคัญที่คนทำงานในพื้นที่โคกสลุงจะต้องเผชิญในอนาคตอันใกล้นี้

เพื่อให้สามารถก้าวพ้นไปจากปัญหาดังกล่าว และป้องกันปัจจัยเรื่องความไม่แน่นอนของทุนสนับสนุนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต แนวทางการทำงานของผู้นำในชุมชนโคกสลุง ร่วมกับโครงการผู้นำแห่งอนาคตในปีนี้จะปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานจากการพัฒนาทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง ภายใต้กระบวนการสุนทรียสนทนา และการทำกระบวนการกลุ่มอันเป็นหัวใจหลักของการทำงานใน

พื้นที่โคกสูง มาเป็นการพัฒนาทักษะด้านการฟัง ควบคู่ไปกับการเพิ่มทักษะด้านการบริหารจัดการกลุ่ม และทักษะอื่นที่มีความเฉพาะกับกลุ่มอาชีพต่างๆ ในชุมชนมากขึ้น

ภายใต้ความเชื่อที่ว่า ถ้าจะให้คนรุ่นใหม่กลับมาอยู่ที่บ้าน จะต้องมีการทำงานหรือมีแนวทางในการประกอบอาชีพไว้ให้พวกเขาด้วย การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่มีความเกี่ยวข้องกับงานด้านวัฒนธรรมให้มีวิธีการบริหารจัดการจัดการอย่างเป็นระบบ และมีการพัฒนาคุณภาพของสินค้าให้ดียิ่งขึ้นจึงน่าจะเป็นวิธีการสำคัญที่ทำให้เกิดอาชีพที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมไทยเบ่งขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพในชุมชนซึ่งเป็นแนวทางที่พ่อมดเรียกว่า “การสร้างหนทางกลับบ้านให้ลูกหลาน” โดยมีความมุ่งหวังว่าจะสามารถสร้างโคกสูงให้กลายเป็นชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ในที่สุด

เมื่อโลกเปลี่ยนแปลงไป

สถานการณ์การขาดแคลนบุคลากรรุ่นสองที่เกิดขึ้นกับโคกสูง และองค์กรภาคประชาสังคมหลายแห่งในปัจจุบัน อาจทำให้ผู้ใหญ่หลายท่านเกิดความสงสัย และมองคนรุ่นใหม่อย่างตัดสินว่า พวกเขาช่างคิดถึงแต่ตัวเอง และไม่ได้มีความมุ่งมั่นที่จะอุทิศตัวให้กับอุดมการณ์ดังเช่นที่คนรุ่นก่อนหน้าเคยปฏิบัติ

แต่เมื่อเราลองย้ายจากพื้นที่ในการมองจากพื้นที่ของการทำงานเพื่อสังคมไปสู่พื้นที่ของการเป็นผู้บริโภค เราจะพบปรากฏการณ์อย่างหนึ่งที่น่าสนใจ และอาจทำให้เราต้องทบทวนการประเมินค่าคนรุ่นใหม่อีกครั้งหนึ่ง

นั่นคือ ปรากฏการณ์ “brand activism” ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่เจ้าของผลิตภัณฑ์จำนวนมากในปัจจุบันออกมาแสดงจุดยืนทางสังคมอย่างชัดเจนมากขึ้น เช่น การออกแคมเปญรณรงค์ หรือสื่อสารกับผู้บริโภคว่า สินค้าที่ตนผลิตมีการคำนึงถึงเรื่องของความเท่าเทียม สิ่งแวดล้อม และสังคม แตกต่างจากเดิมที่

ภาคธุรกิจมักจะวางตัวเป็นกลาง หรือแยกตัวออกจากเรื่องสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน เพื่อไม่ให้กระทบกับฐานลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

นักการตลาดสันนิษฐานว่า ปรากฏการณ์ brand activism นี้ เกิดมาจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภครุ่นใหม่ โดยเฉพาะผู้บริโภคในที่ถูกเรียกว่ากลุ่มคน “Millennial” หรือกลุ่มคน “Generation Y” ที่เป็นผู้บริโภคกลุ่มใหญ่ที่มีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลของสินค้าได้จากเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต ดังนั้นจึงมักจะสนใจกระบวนการได้มาซึ่งสินค้าอย่างจริงจังว่าในขั้นตอนการผลิตนั้น มีกระบวนการที่ยุติธรรมต่อแรงงาน มีการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม หรือเป็นผลิตภัณฑ์ที่มาจากชุมชนหรือไม่ มากน้อยเพียงใด⁶ โดยมีผลสำรวจยืนยันอย่างจริงจังว่าพวกเขาพร้อมที่จะหยุดใช้สินค้าที่ส่งผลกระทบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมทันที แม้จะเป็นสินค้าที่ตนเองเคยใช้มาอย่างยาวนานก็ตาม⁷

พฤติกรรมของผู้บริโภคใหม่ที่เกิดขึ้นนี้ น่าจะพอชี้ให้เห็นได้บ้างว่า แท้จริงแล้วความใส่ใจต่อสังคมนั้นยังคงเข้มข้นอยู่ในคนรุ่นใหม่ หากแต่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบไปจากวิธีการดั้งเดิม และไปปรากฏอยู่ในพื้นที่ใหม่เท่านั้น การเปลี่ยนแปลงของสังคมอันเกิดจากการเคลื่อนไหวของคนรุ่นใหม่ในลักษณะเช่นนี้เองจึงทำให้เกิดธุรกิจแบบใหม่ที่เรียกว่า “ธุรกิจเพื่อสังคม” ขึ้นเป็นจำนวนมากในปัจจุบัน

ผู้เขียนเคยได้ยินเรื่องราวเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสังคมมาบ้าง แต่คงไม่อาจมองโลกธุรกิจ และโลกของการทำงานเพื่อสังคมในลักษณะนี้ได้เลย หากไม่ได้รู้จักกับ “พรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์ (พีนุ้ย)” ผู้เป็นเจ้าขององค์กรชื่อ “School

⁶ Kotler, Philip and Sarkar, Christian. (2017). “Finally, Brand Activism!” Retrieved from <http://www.marketingjournal.org/finally-brand-activism-philip-kotler-and-christian-sarkar/>

⁷ Shikh, Aysha. (2017) The era of brand activism. Retrieved from <https://aurora.dawn.com/news/1142389>

of Changemakers (SoC)” องค์กรที่คอยให้คำปรึกษาคนที่อยากจะถูกขึ้นมาเปลี่ยนแปลงโลก ให้มองเห็นวิธีการ หรือแนวทางที่จะสามารถปั้นจนกลายเป็นโครงการที่ทำเพื่อสังคมได้จริงๆ และในทางกลับกันก็ยังทำงานเพื่อช่วยเหลือองค์กรภาคประชาสังคม ให้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะที่เป็นการทำงานในรูปแบบของผู้ประกอบการมากขึ้นด้วย

ในโครงการผู้นำแห่งอนาคต พี่นุ้ย และทีม School of Changemakers ได้ใช้ความสามารถดังกล่าวเข้ามาจับบทบาทหลายประการด้วยกัน กล่าวคือ เข้ามาเป็นทีปรึกษาในการเขียนโครงการขององค์กรภาคประชาสังคม 4 แห่ง ที่อาสาจะทดลองนำเอาเครื่องมือของผู้ประกอบการไปใช้ในพื้นที่ของตนเอง พร้อมกันนั้น พี่นุ้ยยังทำหน้าที่เป็นวิทยากรคอยเติมความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร ด้วยวิธีการของผู้ประกอบการ

นอกจากนั้น พี่นุ้ยยังส่งอาสาสมัครภาคธุรกิจที่เรียกว่า “intrapreneur” ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ทางธุรกิจให้เข้าไปที่ปรึกษา และทำงานในพื้นที่ขององค์กรภาคประชาสังคมแต่ละองค์กรอย่างจริงจังด้วย

พี่นุ้ย เป็นผู้หญิงผิวขาว ผมยาวประบ่า ทำทางกระชับกระเฉง และมักสวมเสื้อผ้าที่ดูคล่องแคล่วพร้อมกับสวมรองเท้าผ้าใบที่คล่องตัวเสมอ พี่นุ้ยมีภาษา กายเป็นรอยยิ้มที่ระบายนุ่มนวลในใบหน้าเสมอในเวลาที่เป็นวิทยากรในการอบรม ไม่ว่าจะเป็นการยิ้มจนตาหืออย่างอารมณ์ดี หรือยิ้มเย็น ในยามที่ไม่ต้องการจะสื่อความหมายใดๆ แต่จุดเด่นที่ชัดเจนที่สุดของพี่นุ้ยจะเป็นอะไรไปไม่ได้นอกจาก การเป็นคนที่ต้องการความชัดเจน กระชับ และเป็นรูปธรรม ซึ่งคุณสมบัติข้อนี้ต่อไปจะมีความสำคัญอย่างยิ่งกับการทำงานของกลุ่มผู้นำในพื้นที่โคกสลุง

ผู้เขียนเคยถามพี่นุ้ยถึงจำนวนองค์กรภาคประชาสังคมที่สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานมาเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมได้สำเร็จ พี่นุ้ยอธิบายจากประสบการณ์ที่ทำงานด้านนี้มานานหลายปีว่า การเปลี่ยนองค์กรภาคประชาสังคมให้เป็นผู้ประกอบการมีโอกาสสำเร็จน้อยกว่าการพัฒนาโครงการใหม่ๆ มาก

นัก เนื่องจากองค์กรภาคประชาสังคมมีวิธีการ และรูปแบบการทำงานที่ปฏิบัติ สืบต่อกันมายาวนานนับสิบๆ ปี การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เป็นรูปแบบใหม่ ที่ไม่คุ้นเคย หรือไม่เคยทำมาก่อนในชีวิตคงไม่ใช่เรื่องง่ายนัก ดังนั้น การทำงาน ร่วมกับโครงการผู้นำแห่งอนาคตในครั้งนี้ จึงนับเป็นความท้าทายอีกครั้งของพี น้อย เช่นเดียวกัน

บทกวีเล่นทางเดิมก่อนเริ่มเดินทางใหม่

“...สิ่งที่ยากให้คิดตอนนี้คือ พวกพีจะทำงานนี้ไปอีกนานแค่ไหน...ถ้าจะทำไปจนตาย พีคิดไปเลยนะคะว่าจะตายประมาณ ปีไหน...”

(พรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2560)

ประโยชน์ข้างต้นนอกจากจะแสดงให้เห็นถึงการเป็นคนชัดเจน และชอบ ความเป็นรูปธรรมของพีน้อยแล้ว ยังนับเป็นคำถามสำคัญคำถามหนึ่งที่พีน้อยกล่าว ต่อองค์กรภาคประชาสังคมที่เข้าร่วมในการอบรม strategy for change หนึ่งใน การอบรมที่จัดขึ้นโดยโครงการผู้นำแห่งอนาคตด้วย

การอบรมของพีน้อยแบ่งออกเป็น 3 ครั้ง แต่ละครั้งพีน้อยจะค่อยๆ ทำให้ ผู้เข้าอบรมได้รู้จักการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมผ่านการนำเสนอตัวอย่าง โครงการ หรือองค์กรภาคธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนสังคมด้วย วิธีการที่มีความหลากหลาย พร้อมกับค่อยๆ ทำให้ภาคประชาสังคมแต่ละองค์กร ได้เข้าใจการทำงานของตนเองเพิ่มมากขึ้นผ่านการตั้งคำถาม และใช้เครื่องมือที่ เปิดโอกาสให้คนทำงานได้ทบทวนเป้าหมายในการทำงานของตนเองในลักษณะที่ เป็นรูปธรรมมากขึ้น เพื่อให้ได้ลองตัดสินใจปรับเปลี่ยนความคิด และกระบวนการ

ทำงานบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีแนวคิดสำคัญว่า ทุกอย่างที่เกิดขึ้นและทำในการอบรมจะต้องสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานจริงได้ทันที

การอบรมของพี่น้องนับว่าแตกต่างจากการอบรมของโครงการผู้นำในอนาคตโครงการอื่นๆ พอสมควรความแปลกของการอบรมนี้อาจไม่ได้มีแค่ที่หัวข้อการอบรมที่ค่อนข้างสดใหม่สำหรับองค์กรภาคประชาสังคมเท่านั้น หากแต่อยู่ที่องค์ประกอบของผู้เข้าร่วมการอบรมในห้องมากกว่า

ผู้เขียนจำได้ว่า ในการอบรมครั้งแรกนั้นผู้เขียนมองไปรอบๆ ห้อง เห็นโต๊ะทรงกลมขนาดใหญ่ 5 - 6 ตัว วางอยู่ตามส่วนต่างๆ ของห้อง โต๊ะแต่ละตัวถูกจัดจ้องไปด้วยสมาชิก 6 - 7 คน ตัว ที่ผู้เขียนคุ้นหน้าบ้าง และแปลกหน้าบ้าง โดยสมาชิกทุกคนในการอบรมถูกวางตำแหน่งที่นั่งอย่างมีนัยสำคัญ

พี่น้อง วิทยากรหลักในการอบรมครั้งนี้ เปรียบเทียบให้เราเห็นภาพว่า โต๊ะแต่ละตัวในการอบรมครั้งนี้เปรียบได้กับโต๊ะกินข้าวที่ประกอบไปด้วยอาหาร 3 อย่าง ได้แก่ 1) คนทำงานภาคประชาสังคมในพื้นที่ ซึ่งนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญ และเป็นคนที่เข้าใจงานจริงมากที่สุด 2) อาสาสมัครภาคธุรกิจ (intrapreneur) ซึ่งเป็นผู้ช่วยในการทำให้ภาคประชาสังคมของแต่ละพื้นที่ได้ทดลองเอาเครื่องมือทางธุรกิจไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรมในพื้นที่ และ 3) นักวิจัย อย่างผู้เขียนที่เข้ามาเรียนรู้ และสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งเป็นผู้ช่วยในการดำเนินกระบวนการ ตั้งแต่การตั้งคำถาม ชวนสะท้อนคิด ไปจนถึงการช่วยเขียนฟลิปชาร์ตเพื่อสรุปประเด็นในการอบรม

โต๊ะที่ผู้เขียนนั่งอยู่ถูกเรียกจากผู้เข้าร่วมงานท่านอื่น ว่า โต๊ะโคกสูง เนื่องจากสมาชิกคนสำคัญที่นั่งอยู่ที่โต๊ะนี้คือ กลุ่มผู้นำจากสถาบันไทยเบ็งโคกสูงเพื่อการพัฒนา โดยสมาชิกของกลุ่มที่มาเข้าร่วมการอบรมเป็นหลักคือ พ่อมืด พี่มยุ และ นาวาโทจิตติ อนันตสูง (ผู้พันจิตติ) ผู้นำหลักที่ทำหน้าที่คิdukุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนงานของกลุ่ม ในขณะที่ intrapreneur ของพื้นที่โคกสูงคือ วันวิสาข์ เจริญรุ่งเรือง (พีจีบ) ที่กำลังเริ่มทำความเข้าใจชุมชนโคกสูง

ผ่านการพูดคุยกับผู้นำชุมชนเพื่อวางแผนการทำงานในอีก 7 เดือนข้างหน้าตามที่โครงการกำหนดไว้

ในการอบรมครั้งแรก พี่นุ้ยพาผู้เข้าร่วมการอบรมกลับไปมองภาพรวมขององค์กรด้วยการตั้งคำถามถึงเป้าหมาย และภารกิจที่องค์กรขับเคลื่อนไปจนถึงส่วนของการทบทวนวิธีการทำงานขององค์กรว่ามีความสอดคล้องกับเป้าหมายที่ตนเองต้องการจะก้าวไปหรือไม่ โดยมีเครื่องมือหลายอย่างที่ถูกนำมาใช้เพื่อช่วยในการมองภาพรวม

สิ่งที่เห็นได้บ้างในการอบรมครั้งนี้ คือ ปัญหาเล็กๆ ในเรื่องชุดคำศัพท์หรือความเข้าใจในเนื้อหาบางประการที่ไม่คุ้นเคย มีไม่น้อยกว่าสามครั้งในแต่ละวันที่ผู้เขียนจะต้องแปลข้อความหรือ อธิบายคำศัพท์บางคำที่ถูกหยิบมาใช้ หรือมีบางครั้งที่ผู้นำในพื้นที่เอ่ยปากด้วยตนเองว่ามีบางประเด็นที่ตามไม่ทัน

แต่อย่างไรก็ตาม ในการอบรมครั้งนี้มีเรื่องสำคัญประเด็นหนึ่งที่นับว่ามีอิทธิพลต่อคนทำงานในพื้นที่พอสมควร นั่นคือ การได้กลับไปตั้งคำถามเรื่องวันเกษียณอายุการทำงานของตนเองอย่างเป็นรูปธรรม ดังที่ยกตัวอย่างไปข้างต้น แม้จะเป็นคำถามที่กลุ่มผู้นำในพื้นที่โคกสลุงอาจจะเคยถูกถามจากนักวิจัยของโครงการวิจัยต่างๆ ที่เข้ามาทำงานงานในพื้นที่โคกสลุงมาบ้างแล้ว แต่เชื่อว่าไม่เคยมีครั้งใดที่กลุ่มผู้นำต้องระบุช่วงเวลาเกษียณอายุเป็นตัวเลขที่ชัดเจนจนดูราวกับเป็นคำสัญญาเท่าครั้งนี้

ในครั้งแรกที่เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนั้น ผู้เขียนไม่ได้คาดคิดเลยว่าการระบุช่วงเวลาเกษียณอายุอย่างชัดเจนจะส่งผลอย่างไรต่อทำงานของกลุ่มผู้นำในพื้นที่ แต่เมื่อเวลาผ่านไปหลายเดือนในช่วงที่ลงพื้นที่ ผู้เขียนยังคงได้ยินสมาชิกในกลุ่มผู้นำพูดถึงวันเกษียณอายุของตนเองขึ้นมาอีกหลายครั้งและพูดถึงการสืบทอดงานโดยคนรุ่นหลังอย่างจริงจัง จากที่แทบจะไม่เคยเอ่ยถึงเลยในการทำงานร่วมกันในปีก่อนหน้านี้ ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าคำถามดังกล่าวมีอิทธิพลไม่น้อยต่อคนทำงาน ดังที่พี่มุกกล่าวกับผู้เขียนในการอบรมครั้งหนึ่งว่า

“เรามองว่ายังไงเราก็เสื่อม ร่างกายเริ่มถดถอย แต่คนที่เค้ามาต่อจากเราเขาต้องไม่เริ่มจากศูนย์ เขาต้องเริ่มทำเองนั่นแหละแต่เราจะมีตำรา มีคู่มือเอาไว้ให้”

นอกจากการตั้งคำถามเรื่องเวลาเกษียณอายุของคนทำงานแล้ว ในการอบรมครั้งแรกยังมีกระบวนการอีกอย่างหนึ่งที่เปิดโอกาสให้กลุ่มผู้นำได้ทบทวนการทำงานของตนเอง และสกัดออกมาเป็น insight (ข้อมูลลงใน) asset (สิ่งที่ยังคงมีอยู่) และ expertise (สิ่งที่องค์กรทำได้ดีและโดดเด่น) ซึ่งทำให้กลุ่มผู้นำในพื้นที่เข้าใจภาพของงานที่ตนเองขับเคลื่อนมากยิ่งขึ้น และยังเข้าใจเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ในการอบรมครั้งต่อๆ มา ซึ่งความเข้าใจนั้นเกิดขึ้นอย่างสอดคล้องกับการค่อยๆ ปรับชุดคำ และรูปแบบในการอบรมของพื้นที่ที่ลดระดับความเคร่งเครียดลงเช่นเดียวกัน

Social Impact ที่ไม่เคยคาดคิด

“งานที่เราทำคือ เราต้องการทำเรื่องดีๆ ของบ้านเราให้กับคนบ้านเรา” นี่คือประโยคที่พ้อมีดีใช้อธิบายการทำงานของตนเองเสมอมา จนกระทั่งเข้ามาอบรม และพูดคุยกับพื้นที่อย่างจริงจัง พื้นที่กลับมองว่า งานที่ชุมชนทำ ไม่ได้สร้างผลกระทบแค่เพียงต่อคนในชุมชนโคกสลุง หรือคนไทยเบ็งบ่เท่านั้น แต่องค์ความรู้ที่ชุมชนใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อชุมชนอื่นๆ ในประเทศไทยที่กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน

เครื่องมือที่พื้นที่นำมาใช้ในการอบรมมีอยู่หลายอย่าง แต่เครื่องมือที่สำคัญที่สุดของการอบรมครั้งแรกน่าจะเป็นการนำ “Theory of Change (ToC)” มาใช้เป็นแผนที่ในการทำงาน ภายใต้ความเชื่อว่า ToC จะช่วยทำให้มองเห็นภาพรวมทั้งหมดของงานที่องค์กรขับเคลื่อนอยู่ คือช่วยตั้งเป้าหมายระยะยาวขององค์กร และวางแผนกระบวนการทำงานระยะสั้นในแต่ละขั้นตอนเพื่อให้ไป

ถึงเป้าหมายในระยะยาวด้วย

การทำ ToC ของพื้นที่โคกสลุงมีประเด็นที่น่าสนใจ คือ ในขั้นตอนการระบุปัญหา ซึ่งเป็นสิ่งแรกที่ต้องคำนึงถึงนั้น กลุ่มผู้นำในพื้นที่ยืนยันว่าสิ่งที่ทำอยู่ไม่ใช่การแก้ปัญหาของชุมชน แต่เป็น **การส่งเสริมให้เกิดสิ่งที่ดี คือ การสืบสานวัฒนธรรมให้มีมากขึ้นในชุมชน** เป็นการทำความดีเพื่อให้เรื่องที่ไม่ดีลดน้อยลง แต่พินัยให้ความเห็นว่า การคิดเช่นนี้ไม่มีพลังในการสื่อสารมากเท่าที่ควร ดังนั้นจึงควรสื่อสารให้ชัดเจนและมีพลังขึ้น

ในที่สุดก็ได้ข้อสรุปว่า การส่งเสริมวัฒนธรรมที่กลุ่มผู้นำขับเคลื่อนอยู่ในปัจจุบัน เป็นการเข้าไปแก้ไขปัญหบางอย่างในชุมชนด้วยเช่นกัน นั่นคือ **ปัญหาการรुकืบของวัฒนธรรมสมัยใหม่** เพราะโลกสมัยใหม่นี้เองที่ทำให้วัฒนธรรมดั้งเดิม รวมทั้งวิถีชีวิตที่ดำรงของชุมชนค่อยๆ ถูกกลืนหายไปด้วย จนทำให้กลุ่มคนทำงานต้องลุกขึ้นมาขับเคลื่อนเรื่องวัฒนธรรมในที่สุด เมื่อสื่อสารปัญหาออกมาเช่นนี้จะทำให้เห็นว่า สิ่งที่เกิดขึ้นในชุมชนโคกสลุงแท้จริงแล้วก็คือปัญหาที่เกิดขึ้นกับชุมชนอีกมากมายทั่วประเทศไทยเช่นกัน

การให้มุมมองในลักษณะใหม่นี้จึงนับเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้กลุ่มผู้นำเริ่มมองเห็นมากขึ้นว่าสิ่งที่ตนเองกำลังขับเคลื่อนนั้นไม่ใช่แค่เรื่องของชุมชนโคกสลุงเท่านั้น แต่เป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับชุมชนอื่นๆ ในสังคมไทยด้วย ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องใหม่ที่คนทำงานอาจไม่เคยนึกถึงมาก่อน

ส่วนในการอบรมครั้งที่สอง เนื้อหาในการอบรมเน้นไปที่การคิดผลลัพธ์ทางสังคม และการคิดต้นทุนที่ใช้ในการทำงาน การอบรมครั้งนี้ทำให้เกิดผลกระทบ 2 ประการต่อกลุ่มผู้นำคือ 1) ได้เข้าใจวิธีการคิด ค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการดำเนินงาน หรือสร้างผลิตภัณฑ์บางอย่างของชุมชน โดยการคิดค่าใช้จ่ายอย่างรอบด้าน ซึ่งวิธีคิดค่าใช้จ่ายนี้ได้ถูกนำมาขยายผลต่อในชุมชน ซึ่งผู้เขียนจะกล่าวถึงในเนื้อหาส่วนต่อไป

2) คนทำงานในพื้นที่ได้มองเห็นผลลัพธ์ทางสังคม (social impact) ที่

ตนเองสร้างอย่างชัดเจนมากขึ้นในลักษณะที่เป็นรูปธรรม เช่น การประเมินว่าคุณ
โคกสลุงมีส่วนร่วมในการสืบสานวัฒนธรรมมากขึ้นหรือไม่ อาจไม่ได้ประเมินจาก
จำนวนคนที่มาเข้าร่วมงานลานวัฒนธรรมประจำปีของชุมชน หรือประเมินจาก
คนที่เข้ามาทำงานร่วมกับกลุ่มผู้นำในพื้นที่เท่านั้น แต่อาจสังเกตเพิ่มเติมได้จาก
จำนวนคนในชุมชนที่ใช้ หรือขายสินค้าพื้นบ้านที่เกิดจากการส่งเสริมหรือการ
คิดขึ้นมาใหม่โดยกลุ่มผู้นำ เช่น ย่ามไทยเบ็ง ที่สมาชิกในกลุ่มผู้นำได้มีการปรับ
ขนาดของย่ามดั้งเดิมให้เล็กลง และใช้ได้สะดวกขึ้น จนกระทั่งนิยมใช้ทั่วทั้งชุมชน
ในปัจจุบัน หรือจำนวนร้านขายผักพื้นบ้านที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นเช่นกันจากการที่
บ้านพักโฮมสเตย์ต้องใช้ผักพื้นบ้านในการทำอาหารไทยเบ็งเลี้ยงแขกที่เข้ามาพัก

การประเมินผลลัพธ์ทางสังคมในลักษณะนี้นอกจากจะช่วยขยาย
ขอบเขตในมองให้กว้างขวางมากขึ้นแล้ว ยังสื่อสารภาพของการมีส่วนร่วมของ
ชุมชนในการสืบสานวัฒนธรรมไทยเบ็งในลักษณะที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้นด้วย

ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อกลุ่มผู้นำได้มีการพูดคุยกับพี่น้องอย่างจริงจังทั้งในและ
นอกเวลาอบรมก็ยิ่งพบว่างานที่ขับเคลื่อนที่กลุ่มผู้นำในพื้นที่ทำอยู่ไม่ได้ส่งผล
กระทบกับคนในชุมชนเพียงเท่านั้น แต่การทำงานดังกล่าวยังส่งผลกระทบต่อ
คนภายนอกอีกมากมายที่มีโอกาสเข้าไปเรียนรู้เรื่องราวในชุมชนอีกด้วย

ตัวอย่างง่าย ๆ ของผลลัพธ์ทางสังคมที่เกิดกับคนภายนอกที่ได้มีโอกาส
เข้ามาเรียนรู้เรื่องราวทางวัฒนธรรมที่เห็นได้อย่างชัดเจนก็คือ เสียงสะท้อนของ
ผู้เข้าพักในหมู่บ้านโฮมสเตย์ที่เขียนลงในสมุดเยี่ยมบ้านโฮมสเตย์แต่ละหลังว่า
เมื่อได้มาเรียนรู้วัฒนธรรมและพักในหมู่บ้านแล้วทำให้คิดถึงบ้าน และอยากจะ
กลับไปพัฒนาบ้านเกิดของตัวเองเช่นกัน หรือจำนวนชุมชนที่กลุ่มผู้นำเข้าไปเป็น
ที่ปรึกษาในเรื่องของกระบวนการพัฒนาคน

การประเมินผลลัพธ์ทางสังคมดังกล่าวสอดคล้องกับที่ผู้เขียนได้มีโอกาส
พูดคุยกับนักวิจัยท่านหนึ่งที่เข้าไปทำงานวิจัยในพื้นที่โคกสลุงที่สะท้อนว่า ชุมชน
โคกสลุงถูกนับเป็นชุมชนที่ปรึกษาให้กับชุมชนอื่น ๆ ที่อยู่ใ้ในโครงการเดียวกัน

เนื่องจากเป็นชุมชนที่มีผู้นำที่เข้มแข็ง มีศักยภาพ และมีกระบวนการพัฒนาคนที่น่าสนใจมากอีกชุมชนหนึ่ง

ยังไม่นับรวมถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นกับนักวิจัย หรือเครือข่ายแต่ละท่านที่เข้าไปทำวิจัยในพื้นที่โคกสูง ในฐานะพื้นที่เรียนรู้ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบางอย่างกับตนเอง เช่น อาจารย์บางท่านที่เข้ามาลงพื้นที่โคกสูงตั้งแต่ยังเป็นนักศึกษา และยังทำงานร่วมกับชุมชนมาจนถึงปัจจุบัน โดยใช้ทักษะความสามารถที่ตนเองได้เรียนมาใช้ในการทำโครงการกับพื้นที่โคกสูงอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ทั้งโครงการที่มีงบประมาณรองรับ และงานที่ทำร่วมกับชุมชนโดยไม่มีเรื่องของงบประมาณ หรือโครงการวิจัยมาเกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังมีการนำความรู้ที่ได้จากการทำงานในพื้นที่โคกสูงไปใช้ในการทำงานร่วมกับชุมชนอื่นๆ ที่อาจารย์แต่ละท่านทำโครงการอยู่ด้วย

การได้เห็นผลลัพธ์ทางสังคมที่ไม่ได้คาดคิดมากมายเหล่านี้เองที่ทำให้พี่น้องยืนยันได้ว่าการขับเคลื่อนงานของกลุ่มผู้นำในพื้นที่โคกสูงไม่ได้เป็นแค่เพียงเรื่องของการทำเพื่อบ้านเกิดเท่านั้น แต่ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับคนภายนอกมากมายเหล่านี้ต่างหากที่เป็นผลลัพธ์ทางสังคมที่แท้จริงซึ่งชุมชนทำให้เกิดขึ้นกับสังคมไทย

Learning Organization คือ จุดเปลี่ยน

เมื่อมองเห็นผลลัพธ์ทางสังคมอย่างชัดเจนแล้ว การแกะรอยที่มาที่ไป และวิธีการสร้างให้เกิดผลลัพธ์ดังกล่าว ก็เป็นสิ่งสำคัญที่ควรจะต้องทำต่อ ดังนั้น พี่น้องและกลุ่มผู้นำในพื้นที่โคกสูงจึงเริ่มช่วยกันแกะรอยวิธีการทำงานของกลุ่มผู้นำในชุมชนโคกสูงโดยมีความมุ่งหวังว่าจะค้นพบองค์ความรู้ของคนที่ทำงานที่ผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ทางสังคมที่คาดไม่ถึงดังกล่าว

การถอดกระบวนการทำงานของกลุ่มผู้นำโคกสลุงโดยพินัยเป็นไปอย่างจริงจัง จนในที่สุดก็พบว่าความเชี่ยวชาญสำคัญของผู้นำในชุมชนโคกสลุงที่ชัดเจนที่สุดคือเรื่องของการพัฒนาคนแต่ละกลุ่มในชุมชน หรือการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งพินัยมองว่า เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดอย่างหนึ่งคือ การผลักดันให้ทีมหรือองค์กร มีคุณสมบัติเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization)

Learning Organization (LO) หรือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดอันโด่งดังที่ถูกเสนอขึ้นโดย ปีเตอร์ เซงเก (Peter Seanga) ตั้งแต่ ค.ศ. 1990 แม้จะเป็นวิธีการที่ถูกคิดมานานหลายปีแต่ก็ยังเป็นที่กล่าวถึง และถูกนำมาใช้เป็นแนวคิดในการบริหารขององค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชนหลายที่ ในฐานะวิธีคิดที่ช่วยพัฒนาให้องค์ก้าวไปข้างหน้าอยู่เสมอ (เถลิงศก โสมทิพย์, 2555)

แนวคิดสำคัญของ learning organization คือ การสร้างองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ทั้งการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล และการเรียนรู้ขององค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้โดย 5 องค์ประกอบสำคัญได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) การคิดอย่างเป็นระบบ (systems thinking) การเรียนรู้ของทีม (team learning) วัฒนธรรม หรือ อุดมคติขององค์กร (mental model) สภาวะผู้นำ หรือความเชี่ยวชาญของบุคคล (personal mastery)

สำหรับผู้เขียน แนวคิดในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นนับว่าเป็นเรื่องน่าชื่นชม แต่คงนำมาใช้ได้ไม่ถ่วงนัก เพราะนอกจากผู้ปฏิบัติจะต้องเข้าใจแนวคิด และความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบอย่างถ่องแท้แล้ว ยังต้องมีวิธีการบริหารที่ต้องให้ความสำคัญกับการเติบโตของแต่ละคนในองค์กรไปพร้อมๆ กับการเติบโตในภาพรวมขององค์กรอย่างสอดคล้องกันเป็นระบบ ยังไม่นับรวมไปถึงปัจจัยจากภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างขึ้นมาทันที

แต่ในกรณีของชุมชนโคกสูงนั้น ความน่าสนใจที่เกิดขึ้นคือ เมื่อพื้นที่น้อย ค่อยๆ ถอดวิธีการทำงานพัฒนาคนของกลุ่มผู้นำก็เริ่มพบความเชื่อมโยงระหว่าง learning organization กับแนวทางที่กลุ่มผู้นำใช้ในการพัฒนาคนของชุมชน โดยมีรายละเอียดดังตัวอย่างต่อไปนี้

mental model: อุดมคติที่สำคัญของกลุ่มคนทำงานในพื้นที่โคกสูง ชัดเจนว่าเป็นเรื่องของการเห็นคุณค่าของวัฒนธรรม และความต้องการที่จะให้วิถีชีวิตอันดีงามของชุมชนคงอยู่ต่อไป ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องมีในคนทำงานทุกคน และสะท้อนให้ผู้เขียนเห็นเสมอในยามที่เข้าไปพูดคุยกับคนทำงานส่วนต่างๆ ในกลุ่ม shared vision: ในการทำงานของชุมชนโคกสูงจะมีการนำเสนอยุทธศาสตร์การ พัฒนาชุมชน หรือนำเสนอแนวคิด ตลอดจนกิจกรรมที่จะดำเนินงานต่อสมาชิก ทุกคนในที่มียู่เสมอ โดยมีขั้นตอนเริ่มต้นจากกลุ่มผู้นำหลักจะเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มคนทำงานส่วนอื่นๆ จากนั้นผู้นำหลักจึงนำข้อมูลที่ได้ออกไปคิดยุทธศาสตร์ การทำงาน แล้วจึงนำเสนอยุทธศาสตร์ที่คิดว่าดีต่อกลุ่มคนทำงานทั้งหมด เพื่อเปิด โอกาสให้คนทำงานส่วนอื่นๆ ได้สะท้อนและปรับเปลี่ยนวิธีการให้เหมาะสมกับ ความต้องการของแต่ละกลุ่ม ซึ่งวิธีการดังกล่าวที่ผู้นำมองว่าเป็นการทำงานที่เปิด โอกาสให้ทุกคนได้กำกับทิศทางการพัฒนาของกลุ่มอย่างแท้จริง

systems thinking: พอมีดเล่าให้พื้นที่ฟังว่า แนวคิดสำคัญที่สุดที่ใช้ ในการทำงานชุมชน คือ การคิดกระบวนการระบบ เพื่อให้ทุกคนในที่มียู่ได้มองเห็น ภาพการทำงานทั้งหมดเป็นภาพเดียวกัน และทำให้มองเห็นได้ว่างานของแต่ละ คนในกลุ่มมีความสอดคล้องกันอย่างไร ไปจนถึงทำให้มองเห็นว่า งานของชุมชน สอดคล้องกับหน่วยงานอื่นอย่างไร ดังจะเห็นได้จากที่พอมีดเล่าให้ฟังเสมอว่า ใคร หรือการจัดการกิจกรรมใดที่จะนับเป็นจุดคานงัดสำคัญของการขับเคลื่อนงานแต่ละ อย่าง

personal mastery: ในเรื่องของสภาวะผู้นำของแต่ละคนในที่มียู่ พอมีด และกลุ่มผู้นำในพื้นที่มักจะพูดอยู่เสมอว่า แต่ละคนในที่มียู่ต้องได้รับการพัฒนาให้

เก่งในแบบของตนเอง เช่นปีนั้นเน้นการพัฒนาทักษะให้กับกลุ่มอาชีพทอผ้า ให้อู้จักวิธีการทอผ้าโดยใช้สีธรรมชาติ และเรียนรู้วิธีการบริหารกลุ่ม และพัฒนาสินค้าของตนเองจากการสอนของพี่จ๊อบ ซึ่งเป็น intrapreneur ในพื้นที่ ในขณะที่กลุ่มผู้นำหลักที่เป็นคนคิดยุทธศาสตร์ของชุมชนนั้น จะเน้นการพัฒนาไปที่เรื่องของการคิดกระบวนการระบบ และความสามารถในการเป็นกระบวนการ

team learning: ส่วนการเรียนรู้ของทีมนั้น เครื่องมิตสำคัญที่พอมิตใช้คือ กระบวนการสนทนาหรือสนทนา (dialogue) ที่พอมิตให้ความสำคัญมากที่สุดในการทำงานของทีม ถือเป็นทักษะพื้นฐานที่ทุกคนในทีมต้องเรียนรู้อย่างจริงจัง เพราะเป็นทักษะที่จะทำให้การพูดคุยกันของกลุ่มคนทำงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ตัวอย่างข้างต้น เป็นเพียงตัวอย่างของการเชื่อมโยงแนวคิด learning organization เข้ากับการทำงานจริงของกลุ่มผู้นำในพื้นที่โคกสูงอย่างคร่าวๆ เท่านั้น การเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ และแนวคิดทฤษฎีเข้าด้วยกัน ทำให้กลุ่มผู้นำรู้สึกมั่นใจในการทำงานของตนเองมากขึ้น ว่ามีความเป็นสากลและเป็นวิธีการที่มีหลักทฤษฎีรองรับ ยิ่งเมื่อรวมกับวิธีการสื่อสารของพี่นุ้ย ที่มีการเลือกใช้คำ และเรียบเรียงวิธีการทำงานของชุมชนให้เป็นการสื่อสารที่มีพลังและมีความกระชับ ชัดเจน ก็ยิ่งทำให้กลุ่มผู้นำรู้สึกว่าสิ่งที่ตนเองทำนั้นสามารถพัฒนาเป็นโมเดลต้นแบบของชุมชน

ผลลัพธ์ที่ไม่ได้คาดคิด ประกอบกับความมั่นใจว่า วิธีการพัฒนาคนที่ทำมาโดยตลอดสามารถเชื่อมโยงเข้ากับแนวคิด learning organization ได้เป็นอย่างดี ทำให้พอมิต และกลุ่มผู้นำในพื้นที่เปลี่ยนแปลงความคิดไปจากเดิมค่อนข้างมาก จากการตั้งเป้าหมายสำคัญไปที่การดูแลชุมชนของตนเองให้กลายเป็นเพียงชุมชนที่พึ่งพาตนเองได้ กลายมาเป็นการตั้งเป้าหมายใหม่ที่จะทำให้โคกสูงเป็นชุมชนต้นแบบในการพึ่งพาตนเองที่ชุมชนอื่นสามารถเข้ามาเรียนรู้วิธีการทำงาน และพร้อมที่จะเข้าไปเป็นที่ปรึกษาให้กับชุมชนอื่นในการพัฒนา

คนในพื้นที่อย่างเต็มที่

เมื่อวางเป้าหมายใหม่ที่ดูเหมือนจะไปไกลกว่าเป้าหมายที่ชุมชนเคยทำมาตลอด การทำงานของพ่อมิด และพี่นุ้ยจึงเป็นไปในลักษณะของการถอดบทเรียนวิธีการทำงานของพื้นที่เพื่อนำมาพัฒนาเป็นโมเดลที่จะสามารถเอาไปทดลองใช้ได้ชุมชนอื่นๆ ได้ง่ายๆ โดยมีวิธีการสื่อสารที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรม การทำงานของพี่นุ้ยและกลุ่มผู้นำในพื้นที่โคกสลุงเป็นไปอย่างจริงจัง พุ่มเท และตั้งใจ ดังจะเห็นได้จากการประชุมของพวกเขาที่ใช้ระยะเวลาพูดคุยค่อนข้างยาวนาน ใช้เวลาคิดอย่างถี่ถ้วนก่อนที่จะเลือกคำหนึ่งคำมาใช้ในโมเดลที่ทั้งสองฝ่ายร่วมกันคิดขึ้น

ผู้เขียนรู้สึกตื่นเต้นที่ได้มีโอกาสอยู่ในเสี้ยวหนึ่งของช่วงเวลาการทำงานนั้น และได้มองเห็นวิธีการทำงานของทั้งสองฝ่าย ได้มีโอกาสเห็นคนที่ชอบความกระชับ รวดเร็ว ตรงประเด็น และเห็นความสำคัญของเวลาทุกวินาทีอย่างที่พี่นุ้ยค่อยๆ ใช้เวลาทำความเข้าใจกลุ่มผู้นำในพื้นที่ และได้เห็นกลุ่มผู้นำในพื้นที่พยายามอธิบายสิ่งที่ตนเองทำอย่างจริงจัง

ผู้เขียนคาดเดาเอาเองว่าเหตุผลหนึ่งที่ทำให้คนทั้งสองฝ่ายต่างเปิดใจเข้าหากันอาจเป็นเพราะสิ่งที่พวกเขากำลังทำขณะนี้ไม่ใช่แค่เพียงเส้นทางกลับบ้านของคนในชุมชนโคกสลุงเท่านั้น แต่อาจกลายเป็นหนทางกลับบ้านให้กับคนรุ่นใหม่ของชุมชนอีกมากมายในประเทศนี้ด้วย



การนั่งล้อมวงเพื่อพูดคุยปรึกษาหารือกันในประเด็นต่างๆ
เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอในกลุ่มคนทำงานในพื้นที่
(ที่มาของภาพ: โครงการผู้นำแห่งอนาคต)

ผู้ประกอบการในพื้นที่จริง

ในขณะที่พอมืดและพีนุ้ยเริ่มวางกลยุทธ์การทำงานเพื่ออนาคต และความยั่งยืนในอีกหลายปีข้างหน้าของชุมชน โดยมีเป้าหมายไกลๆ ว่าสุดท้ายแล้ว โคกสลุงจะสามารถพึ่งพิงตัวเองได้ ทั้งยังเป็นต้นแบบให้กับชุมชนอีกมากมายทั่วประเทศที่กำลังเผชิญกับปัญหาการคุกคามของวัฒนธรรมสมัยใหม่ ยังมีคนทำงานด้านวัฒนธรรมอีกกลุ่มหนึ่งในชุมชนโคกสลุงที่กำลังประสบปัญหา และจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของตนเองอย่างเร่งด่วน

ความทุกข์ของกลุ่มอาชีพ

ดังที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้นว่า คนที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนงานวัฒนธรรมในชุมชนโคกสลุงประกอบไปด้วยคนสี่กลุ่มหลักๆ ได้แก่สถาบันไทยเบ็ง โคกสลุงเพื่อการพัฒนา ครัวภูมิปัญญา เมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็ง และกลุ่มอาชีพ ซึ่งประกอบไปด้วยกลุ่มย่อยๆ อีกหลายกลุ่ม ดังนี้

กลุ่มทอผ้า หมายถึง กลุ่มคนที่ทำอาชีพทอผ้าที่บ้านของไทยเบ็ง ซึ่งมีอยู่ 3 ลักษณะคือ ทอผ้าสำหรับทำย่าม ทอผ้าขาวม้าสำหรับทำผ้าพันคอ หรือตัดเสื้อ และทอผ้าพื้น ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นผ้าฝ้ายย้อมสีธรรมชาติ กลุ่มทอผ้ามีสมาชิกอยู่หลายสิบคนทั่วหมู่บ้าน สมาชิกส่วนใหญ่มักเป็นผู้หญิงในหมู่บ้านที่มีอาชีพหลักทำนา ทำไร่ และทอผ้าเป็นงานอดิเรก หรือ ผู้สูงอายุที่ไม่ได้ประกอบอาชีพเกษตรกรรมแล้ว

กลุ่มแปรรูปผ้าทอ หมายถึง กลุ่มคนที่ทำงานต่อเนื่องจากกลุ่มทอผ้า โดยการรับผ้าที่ทอเสร็จเรียบร้อยแล้วมาแปรรูปในลักษณะต่างๆ เช่น ตัดเสื้อ เย็บย่าม พันชายครุ่ยย่าม และผ้าพันคอ ไปจนถึงตัดเย็บของชิ้นเล็กๆ จากเศษ

ผ้าพื้นบ้านที่หลีกเลี่ยงการตัดเสื่อ หรือตัดย้อม เช่น พวงกุญแจ หรือกระเป๋าใส่เหรียญใบเล็กๆ

กลุ่มโฮมสเตย์ หมายถึง กลุ่มคนที่เป็นเจ้าของบ้านพักโฮมสเตย์ของชุมชนไทยเบ็งโกศสูง มีสมาชิกทั้งหมด 10 – 11 หลังคาเรือน คนกลุ่มนี้มีอาชีพหลักที่หลากหลาย แต่เปิดพื้นที่ส่วนหนึ่งของบ้านให้กับนักท่องเที่ยวได้มีโอกาสเข้าพัก และได้เรียนรู้วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทยเบ็ง ผ่านการกินอาหารพื้นบ้าน และการพูดคุยกับเจ้าของบ้าน บ้านพักโฮมสเตย์ในชุมชนโคศสูงไม่ได้เปิดให้เข้าพักอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของเจ้าของบ้านในแต่ละช่วงเวลา

กลุ่มข้าวซ้อมมือ หมายถึง กลุ่มคนที่ทำการเกษตรอินทรีย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำผลิตภัณฑ์ข้าวปลอดสารเคมี ปัจจุบันกลุ่มนี้ยังมีขนาดเล็ก และเพิ่งเริ่มต้นมีสินค้าเข้ามาร่วมกับกลุ่มอื่นๆ เพียงไม่กี่ประเภทเท่านั้น

ผู้เขียนได้มีโอกาสพูดคุยกับสมาชิกจากกลุ่มอาชีพหลายต่อหลายคนในโครงการผู้นำแห่งอนาคตปีที่ผ่านมาในฐานะผู้เข้าร่วมการอบรมในโครงการพัฒนาแกนนำจิตสาธารณะ ที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง แต่ปีนี้ผู้เขียนได้มีโอกาสเข้าไปพูดคุยกับกลุ่มอาชีพในหัวข้อที่แต่ละคนถนัดอย่างแท้จริง นั่นคืออาชีพที่พวกเขาทำอยู่

สมาชิกในกลุ่มอาชีพที่ผู้เขียนได้มีโอกาสพบหน้ามากที่สุดชุมชนจะเป็นใครไปไม่ได้ นอกจาก **อุทัย อ่อนสสูง** (ป้าแดง) ประธานกลุ่มแปรรูปผ้าทอ ซึ่งเป็นพี่สาวแท้ๆ ของพ้อมีด และเข้ามาทำงานเกี่ยวกับสินค้าประเภทผ้าพื้นบ้านไทยเบ็งมาตั้งแต่ปี 2535 โดยเริ่มต้นจากการเข้าร่วมโครงการส่งเสริมอาชีพด้านการทอผ้าด้วยกี่กระตุก จากนั้นจึงเริ่มผลิตสินค้าที่มีการนำผ้าพื้นบ้านมาแปรรูปในลักษณะต่าง ๆ ตามทักษะการตัดเย็บเสื่อผ้าที่ป้าแดงถนัดอยู่แต่เดิมแล้ว

สินค้าของป้าแดงมีอยู่หลายชิ้น เช่น เสื่อแบบต่างๆ ที่ตัดมาจากผ้าขาวม้าแบบไทยเบ็ง เสื่ออิ้ว เสื่อพื้นบ้านแบบดั้งเดิมของคนไทยเบ็ง และย้อมแบบ

ไทยเบ็ง ซึ่งป่าแดงปรับแบบของยามไทยเบ็งแบบดั้งเดิมที่มีขนาดใหญ่ให้มีขนาดลดลงจนเหมาะสมสำหรับการพกพามากขึ้น และกลายมาเป็นยามขนาดที่ใช้กันอยู่ทั่วไปในปัจจุบัน

สินค้าจากผ้าพื้นบ้านของไทยเบ็งถูกออกแบบและผลิตออกมาเรื่อยๆ พร้อมกับงานส่งเสริมวัฒนธรรมด้านอื่นๆ ดังนั้นเมื่อมีกิจกรรมด้านวัฒนธรรม เช่น ลานวัฒนธรรม หรือมีนักท่องเที่ยวเข้ามาดูงานในพื้นที่โคกสลุง นอกจากนักท่องเที่ยวจะได้เรียนรู้กิจกรรมด้านวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของชุมชนแล้ว เราจะเห็นสินค้าจากผ้าพื้นบ้านไทยเบ็งวางจำหน่ายอยู่มุมหนึ่งของงานเสมอ

เมื่อมีนักท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชนมากขึ้นเรื่อยๆ สินค้าในชุมชนก็ยิ่งเป็นที่ต้องการ และเป็นที่ยู่งักมากขึ้นเรื่อยๆ จนมีหน่วยงานราชการเข้ามาส่งเสริมด้านการยกระดับคุณภาพของสินค้า และสนับสนุนให้นำสินค้าไปขายในงานเทศกาลสินค้าชุมชน หรืองานสินค้า OTOP ระดับประเทศที่จัดเป็นประจำที่เมืองทองธานี

การได้โอกาสไปจำหน่ายสินค้าในงานใหญ่ๆ ของประเทศฟังดูจะเป็นโอกาสที่ดีของคนทำงาน แต่ป่าแดงกลับสะท้อนให้ผู้เขียนได้ฟังถึงปัญหาที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดคิดมาก่อน

“...ไม่ไหวเลยอาจารย์ ถ้าต้องไปขายของที่เมืองทองอีกก็คงต้องคิดดูก่อน เพราะเราไม่ได้เผื่อเงินค่าน้ำมัน ค่ารถ ค่ากับข้าวตอนเที่ยงของคนจะไปเฝ้าร้านเอาไว้ด้วย หักค่าใช้จ่ายพวกนี้แล้วไม่ได้กำไรเลย น่าจะขาดทุนเลยด้วยซ้ำ วันนั้นป่าแดงรู้เลยว่าเราต้องมีเงินสำรองเอาไว้สำหรับการบริหารจัดการ...”

(อุทัย อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2561)

ปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าวทำให้ป่าแดงเริ่มนำเงินบางส่วนที่ได้จากการขายสินค้าพื้นบ้านมาเก็บไว้เป็นค่าบริหารจัดการส่วนกลาง แต่การเก็บเงินส่วนกลางก็ดูเหมือนจะยังไม่เป็นระบบเท่าใดนัก ทั้งยังต้องทำความเข้าใจกับสมาชิกในกลุ่มอีกด้วยว่าทำไมต้องมีการเก็บเงินส่วนนี้เกิดขึ้น

ปัญหาของป่าแดงที่กล่าวไปข้างต้นไม่ได้สะท้อนออกมาผ่านการบอกเล่าของป่าแดงเท่านั้น แต่ยังปรากฏภาพของปัญหาคล้าย ๆ กันนี้ผ่านการบอกเล่าของกลุ่มผู้นำที่เข้าไปอบรมกับพื้นที่ด้วยเช่นกัน พอมีดี พิษุ่ย และผู้พินิจดีสะท้อนออกมาอย่างชัดเจนถึงข้อจำกัดในการทำงานขับเคลื่อนของชุมชนโคกสูง โดยสรุปออกมาเป็น 4 ประเด็นปัญหา ดังนี้

1. **ข้อจำกัดด้านแหล่งทุน** แม้ว่าพื้นที่โคกสูงจะได้รับเงินทุนสนับสนุนในการทำโครงการพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง แต่ทุนที่ได้รับโดยส่วนใหญ่มักเป็นเงินทุนสำหรับการจัดกระบวนการอบรม หรือจัดกิจกรรมบางอย่างที่เติมไปด้วยข้อจำกัดในการใช้เงิน ไม่มีแหล่งทุนที่ให้เงินสำหรับการทำงานบางอย่างที่ชุมชนต้องการ เช่น การพัฒนาคุณภาพโฮมสเตย์ หรือการทำงานประชาสัมพันธ์ และการตลาด ยิ่งกว่านั้นยังไม่มีเงินทุนสำหรับเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มอีกด้วย ดังนั้นการทำงานพัฒนาชุมชนในรายละเอียดจริงๆ แล้ว จึงไม่ได้เป็นไปตามที่ชุมชนต้องการทั้งหมด

2. **ข้อจำกัดด้านกองทุน** เนื่องจากข้อจำกัดด้านแหล่งทุนดังที่กล่าวไปข้างต้น ปัจจุบันกลุ่มคนทำงานในพื้นที่จึงพยายามที่จะเก็บเงินรายได้บางส่วนที่เกิดจากกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่ทำอยู่ เช่น หักเงินรายได้บางส่วนจากการเป็นวิทยากรภายนอก หรือหักเงินรายได้บางส่วนจากการทำบ้านพักโฮมสเตย์มาไว้เป็นของส่วนกลางแต่ปัจจุบันกองทุนดังกล่าวยังมีขนาดเล็ก มีเงินอยู่จำนวนไม่มากนัก ทำให้ไม่สามารถนำเงินออกมาใช้ในการลงทุนทำสินค้าใหม่ๆ หรือนำมาใช้ในการบริหารจัดการกลุ่มตามที่ต้องการได้ ยิ่งไปกว่านั้น ปัจจุบันกองทุนที่ตั้งขึ้นยังเป็นเพียงพื้นที่สำหรับเก็บรวบรวมเงินกองกลาง แต่ยังไม่ได้มีการตั้งระเบียบ

การใช้เงินอย่างชัดเจน ดังนั้นเงินก้อนดังกล่าวจึงยังเป็นเงินที่เก็บไว้เฉยๆ โดยไม่ได้นำออกมาใช้แต่อย่างใด

3. **สวัสดิการคนทำงาน** ปัจจุบันกลุ่มคนที่เข้ามาทำงานในกลุ่มยังเป็นในลักษณะอาสาสมัคร ดังนั้นจึงไม่มีค่าตอบแทน และไม่มีสวัสดิการต่างๆ ให้อย่างเหมาะสม

4. **ทักษะของคนทำงาน** กลุ่มอาสาสมัครที่เข้ามาทำงานด้านวัฒนธรรมกับกลุ่มผู้นำในพื้นที่โดยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มอาชีพที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวัฒนธรรม เช่น กลุ่มทอผ้า หรือ กลุ่มโฮมสเตย์ ซึ่งสมาชิกแต่ละกลุ่มมีการรวมตัวกันอย่างหลวมๆ ยังไม่ได้มีการวางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการกลุ่ม หรือวางแผนในการพัฒนาคุณภาพสินค้าที่ตนเองผลิตอย่างเป็นรูปธรรม และยังไม่มีความทักษะในการคิดค้นทุน กำไรที่ชัดเจน ดังนั้นการทำงานในกลุ่มจึงยังไม่มีแบบแผน และทิศทางมากนัก

ซึ่งการได้เข้าใจข้อจำกัดของคนทำงานข้างต้นนี้เองที่ต่อมากลายไปเป็นแผนที่ให้กับ Intrapreneur ในการลงไปทำงานในพื้นที่ให้สามารถแก้ปัญหาของชุมชนได้อย่างตรงจุดมากยิ่งขึ้น

intrapreneur ผู้ขยับอาสา

“...ปัญหาของคนทำงานภาคประชาสังคม คือ การมีหน้างานอยู่เต็มมือจนไม่สามารถถอยออกมาทำคู่มือเรื่องการบริหารจัดการ หรือวางยุทธศาสตร์การทำงานได้จริงๆ intrapreneur นี้แหละที่จะเข้าไปทำหน้าที่ตรงนี้ให้...เข้าไปเพื่อทำให้งานตรงนั้นสำเร็จเลย...”

(พรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์. สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2561)

งานที่ School of Changemakers ขับเคลื่อนมืออยู่ด้วยกันหลายรูปแบบ หนึ่งในนั้นคือ “intrapreneur4change” ซึ่งเป็นส่วนงานที่มีขึ้นเพื่อสนับสนุนนักสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยการเชื่อมต่ออาสาสมัครจากภาคธุรกิจที่สนใจโจทย์ทางสังคมขององค์กรภาคประชาสังคมให้ทำงานร่วมกันในโครงการสั้นๆ ที่มีจุดมุ่งหมายเฉพาะ เช่นการพัฒนาโมเดลธุรกิจ การพัฒนาทักษะใหม่ๆ หรือการระดมทุน

วินวิสาข์ เดชรุ่งเรือง (พีจีบ) เป็น intrapreneur ของพื้นที่โคกสลุง พีจีบเป็นผู้หญิงร่างสูงโปร่ง ผิวขาว และค่อนข้างพูดน้อยเมื่อแรกรู้จักกัน จนดูน่ากังวลอยู่บ้างว่าเธอจะทำงานลงชุมชนที่ต้องอาศัยทักษะในการพูดคุย และสร้างปฏิสัมพันธ์ได้หรือไม่

แต่เมื่อได้ลองทำความรู้จักมากขึ้นในการทำงานต่อๆ มา ผู้เขียนก็ได้พบว่า แท้จริงแล้วพีจีบเป็นคนที่มีความมีชีวิตที่นำเสนอใจมากคนหนึ่ง เธอจบปริญญาตรีด้านวิศวกรรมศาสตร์ และจบ MBA ด้านไฟแนนซ์จากสหรัฐอเมริกา ปัจจุบันพีจีบเป็นที่ปรึกษาองค์กรในด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานและระบบงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง นอกจากนั้นเธอยังเรียนด้านแพชชั่นดีไซน์ และเป็นเจ้าของเพจสอนวาดภาพ เป็นครูอาสาด้านศิลปะ ยังไม่นับรวมงานอดิเรกอย่างการเต้น swing ที่พีจีบสนใจเข้าร่วม รวมทั้งเป็นนักเดินทางท่องเที่ยวด้วยอีกคนหนึ่ง โดยเฉพาะการเดินทางชิมอาหาร และทำความรู้จักกับวิถีชีวิตของผู้คนในบริบทต่างๆ

พีจีบเข้ามาเป็นอาสาสมัครในฐานะ intrapreneur ของ School of Changemakers เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ภายใต้โจทย์ของการใช้เครื่องมือทางธุรกิจมาทดลองใช้กับภาคประชาสังคมภายในระยะเวลา 7 เดือน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงบางอย่างในพื้นที่จากเครื่องมือของผู้ประกอบการที่เธอถนัด โดยมีความคาดหวังเล็กๆ ว่าจะได้เรียนรู้สิ่งที่เกิดขึ้นจากการนำเครื่องมือทางธุรกิจไปใช้ในพื้นที่ และบริบทอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากพื้นที่ธุรกิจโดยตรง

“...ก็คาดหวังว่าเราจะได้ใช้ทักษะความรู้ที่มีไปแชร์ไปช่วยเค้า เหมือนกับเราได้ลองของจริงในอีกบริบทหนึ่ง เหมือนกับเราทั้ง ให้ทั้งรับ...”

(วันวิสาข์ เศรษฐ์เรื่อง. สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2560)

แม้จะมีมิติชีวิตที่ค่อนข้างหลากหลาย แต่จุดเด่นสำคัญของพีจีบีที่ปรากฏชัดในโครงการนี้จะเป็นอะไรไปไม่ได้นอกจากความสามารถในการประเมินความเป็นไปได้ และความรวดเร็วในการตัดสินใจเลือกสิ่งที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งพีจีบีสามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และสะท้อนให้เห็นในหลายๆ โอกาส

เช่น ในการอบรมครั้งแรกของพีจีบีที่เปิดโอกาสให้กลุ่มผู้นำในพื้นที่ได้ลองทบทวน และคิดกลยุทธ์ในการทำงาน พร้อมกับเปิดพื้นที่ให้ intrapreneur ได้ทำความรู้จักกับผู้นำในพื้นที่จากการร่วมกิจกรรมดังกล่าว

ด้วยเวลาที่มีอย่างจำกัดพีจีบีไม่ได้ใช้เวลาแค่ในการอบรมเพื่อการทำความรู้จักพื้นที่เท่านั้น แต่ในเย็นวันหนึ่งของการอบรมพีจีบีเลือกที่จะชวนกลุ่มผู้นำของพื้นที่โคกสลุงไปดูงานเพิ่มเติมที่ **ล้ง 1919** แหล่งท่องเที่ยวแห่งใหม่ของกรุงเทพมหานครที่เปลี่ยนสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ของครอบครัวให้กลายเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ โดยพีจีบีแอบคาดหวังว่าอาจจะมีบางมุมที่ชุมชนโคกสลุงสามารถเอาไปปรับใช้ได้ในพื้นที่ของตนเอง เนื่องจากสถานที่ทั้งสองแห่งมีความคล้ายคลึงกันในเรื่องของ การเปลี่ยนคุณค่าทางประวัติศาสตร์มาเป็นเศรษฐกิจ

การไปดูงานที่ ล้ง 1919 ในวันนั้นนอกจากจะทำให้กลุ่มผู้นำได้เรียนรู้วิธีการเปลี่ยนมูลค่าทางประวัติศาสตร์ให้กลายเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ ผ่านการได้เห็นกรณีศึกษาที่เป็นของจริงแล้ว ยังเป็นช่วงเวลาที่ทำให้กลุ่มผู้นำ และ intrapreneur สนับสนุนกันอย่างรวดเร็วด้วย

วันนั้นนับเป็นอีกหนึ่งวันที่ผู้เขียนได้รู้จักกลุ่มผู้นำในพื้นที่โคกสูงในอีกแง่มุมหนึ่ง คือได้รู้จักในฐานะของนักทอที่เกี่ยวข้องที่สนุกสนานกับการได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และเห็นความพยายามของพี่จ๊อบในการเชิญชวนให้กลุ่มผู้นำได้เข้ามาลองสัมผัสโลกแบบใหม่ที่ประวัติศาสตร์และเศรษฐกิจถูกล้อมรวมเข้าด้วยกัน โดยยังเว้นที่ว่างสำหรับการปรับประยุกต์ และการตัดสินใจเลือกรับสิ่งต่างๆ ด้วยตัวของเจ้าพื้นที่เอง

ต่อมาผู้เขียนจึงได้เห็นว่ วิธีการ **กล้าที่จะนำเสนอสิ่งใหม่ และเปิดโอกาสให้ลองตัดสินใจเลือกรับและประยุกต์ให้เข้ากับตนเอง** เป็นวิธีการหลักที่พี่จ๊อบใช้ในการทำงานกับผู้นำในพื้นที่โคกสูงนั่นเอง ดังจะเห็นได้จากที่พี่จ๊อบมักจะส่งข้อมูลตัวอย่างกิจกรรมเพื่อสังคมแบบต่างๆ ไปให้พ้อมีตัวอย่างสม่ำเสมอ หรือการนำเสนอแนวคิด และมุมมองจากภาคธุรกิจต่อสมาชิกในกลุ่มอาชีพหลายๆ อย่าง ที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ทันที

ตัวอย่างเช่น ในการสนทนากับกลุ่มอาชีพครึ่งหนึ่ง สมาชิกในกลุ่มแปรรูปผ้าทอเล่าให้ฟังว่า พวกบุญแจรูปรงทำเป็นสินค้าประเภทหนึ่งของกลุ่มที่ค่อนข้างขายดี และขายได้หลายๆ ชิ้น ในการขายแต่ละครั้ง เมื่อพี่จ๊อบได้ฟังคำบอกเล่าดังกล่าวก็สะท้อนให้สมาชิกในกลุ่มฟังว่า การซื้อสินค้าครั้งละหลายๆ ชิ้น ย่อมหมายถึงการซื้อไปเป็นของฝาก ดังนั้นเราอาจจะเพิ่มตัวเลือกให้มีความหลากหลายมากขึ้น โดยอาจทำเป็นของอย่างอื่นที่มีราคาเท่ากับพวกบุญแจ เพื่อให้ลูกค้ามีตัวเลือกในการซื้อของฝากเพิ่มมากขึ้น นับเป็นวิธีการแนะนำที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มอาชีพได้มองเห็นผู้บริโภคในอีกแง่มุมหนึ่ง และเป็นคำแนะนำที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ทันที โดยไม่ยากนัก

สำหรับผู้เขียนซึ่งเข้าใจมาโดยตลอดว่า การทำงานกับชุมชนว่าจำเป็นต้องอาศัยการค่อยๆ ทำความเข้าใจอย่างถี่ถ้วนก่อนที่จะตัดสินใจ ตัดสินใจ ประเมินค่าของสิ่งที่เห็นอยู่ตรงหน้า หรือให้คำแนะนำ เมื่อเห็นการทำงานที่มีการประเมินค่าสิ่งต่างๆ อย่างรวดเร็วก็อดที่จะเอ่ยปากถามไม่ได้ว่า เหตุใดพี่จ๊อบจึงต้องตัดสินใจทำ

ทุกอย่างด้วยความรวดเร็วเสมอ ซึ่งพีจีบสะท้อนให้เข้าใจวิธีคิดของตนเองว่า...

“...เมื่อมีโอกาสก็ควรจะทำทันที ไม่จำเป็นต้องรอให้พร้อมทุกอย่าง เพราะความผิดพลาดจากการทำธุรกิจจะเป็นสิ่งที่ทำให้เราทำธุรกิจต่อไปให้ดีขึ้น ดังนั้นไม่ต้องรอ...”

(วันวิสาข เดชรุ่งเรือง. สัมภาษณ์, 4 ธันวาคม 2560)

นอกจากความรวดเร็วในการทำความรู้จักกับผู้นำ และ ให้คำแนะนำกับพื้นที่ตั้งที่ยกตัวอย่างไปข้างต้น ในแง่ของการประเมินความเป็นไปได้ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ก็นับว่าเป็นอีกทักษะหนึ่งที่โดดเด่นของพีจีบ

ดังจะเห็นได้จาก ในการลงพื้นที่ครั้งแรกหลังจากที่จีบได้พูดคุยเรื่องแผนการพัฒนาคมนในพื้นที่ร่วมกับพอมิต และกลุ่มผู้นำในพื้นที่แล้ว พีจีบเลือกที่จะพูดคุยกับกลุ่มอาชีพ และเยาวชนเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็ญ ตามคำแนะนำของพอมิตที่ต้องการพัฒนาศักยภาพของคนทั้งสองกลุ่มก่อนกลุ่มอื่นๆ

เมื่อพีจีบได้ลงนั่งคุยกับคนทั้งสองกลุ่มเรียบร้อยแล้ว ก็ตัดสินใจได้ทันทีว่า ในช่วง 7 เดือนนี้คงเป็นไปได้ยากที่จะทำงานกับคนทั้งสองกลุ่มให้สำเร็จได้ในเวลาพร้อมกัน จึงต้องเลือกทำงานกับคนกลุ่มที่มีความจำเป็นเร่งด่วน และมีความชัดเจนว่าต้องการพัฒนาทักษะด้านใดก่อน

ดังนั้นในการทำของโครงการนี้ จึงมุ่งไปที่การทำงานกับกลุ่มอาชีพก่อน กลุ่มเยาวชนเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็ญ และในเวลาเพียงไม่นานพีจีบก็ได้แผนการทำงานมา 2 ส่วนด้วยกัน ได้แก่

1. **การพัฒนาสินค้า และการตลาด** ซึ่งเน้นไปที่การทำ branding ของสินค้าชุมชนเพื่อให้สินค้าของชุมชนที่มีอยู่มากมายในปัจจุบัน ซึ่งได้รับการส่งเสริมคุณภาพจากหน่วยงานราชการ และวิชาการต่างๆ อย่างต่อเนื่องนั้น มีรูป

ลักษณะที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันมากขึ้น

2. **การพัฒนาคน** ซึ่งเป็นการเติมทักษะ 2 เรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับกลุ่มอาชีพ ได้แก่ **ทักษะการบริหารจัดการ** ซึ่งเน้นหนักในเรื่องของการคิดค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนของสินค้า ตลอดจนการทำบัญชีการเงิน โดยพีจีบเรียกทักษะตรงส่วนนี้ว่า “งานหลังบ้าน”

ขณะที่ ทักษะการตลาด ได้แก่การทำ online marketing โดยเน้นหนักไปที่เรื่องของการถ่ายภาพ เล่าเรื่อง และเขียนเรียบเรียง พีจีบเรียกทักษะส่วนนี้ว่า “งานหน้าบ้าน” ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องโชคดีที่ในส่วนของงานหน้าบ้านนี้ ทีมคิดค้นคว้า ผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อจะเข้ามาช่วยในการเป็นวิทยากร และชวนคนในกลุ่มอาชีพทดลองทำสื่อของชุมชนด้วยตนเอง

ประเมินจากความสามารถ และทักษะทางธุรกิจของพีจีบ ภายใต้ระยะเวลา 7 เดือน แผนการที่คิดไว้ดูจะมีความเป็นไปได้ และน่าจะตรงตามความต้องการของพื้นที่ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นช่วงเวลาของการนำแผนที่วางไว้ไปใช้ในพื้นทีจริงจึงมีความน่าตื่นเต้นไม่น้อยกว่าการคิดยุทธศาสตร์ในอนาคตของพื้นที่ และพอมืดเช่นกัน

โคกสลุงที่ถูกแต่งตัวใหม่

โคกสลุงเป็นพื้นที่ที่มีหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานด้านวิชาการ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยต่างๆ เข้ามาร่วมทำงานด้วยอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในแง่ของการยกระดับคุณภาพของสินค้าพื้นบ้าน และยกระดับการท่องเที่ยวชุมชนให้มีมาตรฐาน ดังจะเห็นได้จากร่องรอยของการพัฒนาสินค้าโดยหน่วยงานต่างๆ ซึ่งปรากฏอยู่ในรูปของตราสัญลักษณ์ของหน่วยงาน หรือชื่อโครงการที่ปรากฏให้เห็นได้บ้างในสินค้า หรือสื่อโฆษณาหลายชิ้นของชุมชน

เนื่องจากการทำงานร่วมกับหน่วยงานจำนวนมาก และผ่านระยะเวลา

ในการพัฒนาสินค้ามาอย่างยาวนาน ดังนั้นสินค้าของชุมชนจึงค่อนข้างมีความหลากหลาย ซึ่งในมุมมองของพีจีบคิดว่าเป็นเรื่องดีที่สินค้ามีความหลากหลาย แต่ควรให้มีลักษณะร่วมในการออกแบบบางอย่างปรากฏอยู่ในสินค้าทุกชิ้น เพื่อให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่านี่คือสินค้าที่มีที่เดียวเฉพาะที่โคกสลุง และสื่อสารถึงความ เป็นชุมชนโคกสลุงจริงๆ

ดังนั้นการทำ branding หรือการสร้างภาพลักษณ์ จึงเป็นเรื่องที่ควร จะหยิบยกขึ้นมาทำในพื้นที่ พร้อมๆ กับเรื่องของการทำงานตลาดออนไลน์ที่ต้องเน้น ทักษะการบอกเล่าเรื่องราว และการถ่ายภาพ ที่จำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมเช่น เดียวกัน

ในกรณีของการทำ branding ชุมชนนั้น ข้อเสนอของพีจีบได้รับการตอบ รับอย่างดีจากกลุ่มผู้นำในพื้นที่โคกสลุงที่มองเห็นความสำคัญของการหยิบยก เรื่องดังกล่าวมาทำงานอย่างจริงจังไม่ต่างจากที่พีจีบมองเห็น เช่นเดียวกับกลุ่ม อาชีพที่ตอบรับการอบรมดังกล่าวอย่างรวดเร็วเช่นกัน ดังจะเห็นได้จากสมาชิก ในกลุ่มอาชีพบางท่านที่ถึงกับตัดสินใจหยุดขายของในวันที่มีการอบรมเพื่อเข้า ร่วมเรียนรู้อย่างจริงจัง จึงน่าจะถือได้ว่าเป็นหัวข้อเรื่องที่เป็นที่ต้องการของคนใน ชุมชนอย่างแท้จริง

ดังนั้น เพื่อให้การทำแบรนด์เกิดขึ้นอย่างจริงจังในพื้นที่โคกสลุง พีจีบ จึงเชิญ “ชนกมณัฐ รักษาเกียรติ (อาจารย์จัม)” ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบ อัตลักษณ์ (identity design consultant) จากบริษัท ดี อัลเคเคมี จำกัด ผู้ซึ่ง เคยมีผลงานในการออกแบบภาพลักษณ์ของสินค้าชุมชนหลายชิ้นของไทยให้มี ความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น ทั้งยังมีผลงานในการสร้างภาพลักษณ์ให้กับเมืองทั้ง เมือง ให้ลงมามาลงพื้นที่โคกสลุง เพื่อล่องออกแบบแบรนด์ของชุมชนโคกสลุงร่วม กับคนในชุมชนเอง

อาจารย์จัมเล่าถึงความสำคัญ และความจำเป็นที่สินค้าในชุมชนจะต้องมี การสร้างภาพลักษณ์ หรือการสร้างแบรนด์เป็นของตนเองอย่างน่าสนใจว่า จริงๆ

แล้วการทำแบรนด์ก็เหมือนกับการแต่งตัวใหม่ที่เล่าถึงเรื่องราวของตัวเรา ซึ่งเรื่องเล่าของแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างไม่เหมือนใครอยู่แล้ว ดังนั้น ยิ่งเราสื่อสารความแตกต่างออกมาได้ชัดเท่าไรก็ยิ่งทำให้เราเป็นที่จดจำมากขึ้นเท่านั้น เมื่อเราเป็นที่จดจำ สินค้าก็ย่อมขายได้ด้วย

นอกจากนี้อาจารย์ยังแสดงความเห็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนในประเทศไทยอีกด้วยว่า การพัฒนาสินค้าชุมชนของไทยนั้นทำได้ค่อนข้างดีมากในระยะต้นน้ำ และกลางน้ำที่มีหน่วยงานเข้าไปพัฒนาจนชุมชนสามารถผลิตสินค้าต่างๆ ออกมาได้ แต่ในระยะปลายน้ำซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องของการตลาดยังไม่มีใครลงมาทำงานอย่างจริงจัง และยังไม่มีใครเชื่อมโยงการพัฒนาต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำเข้าด้วยกัน

ดังนั้น การเล่าเรื่องสินค้า และเรื่องของชุมชนในประเทศไทยจึงไม่ค่อยไปด้วยกันเท่าที่ควร แตกต่างจากการทำงานของหลายๆ ประเทศทั่วโลกที่มีการสร้างแบรนด์ของเมืองอย่างจริงจัง จนเป็นภาพจำให้กับคนทั่วโลกได้

รูปแบบการทำงานของอาจารย์จัมมีความน่าสนใจหลายอย่าง อาจารย์เริ่มจากการมาลงพื้นที่ก่อนเริ่มกระบวนการหนึ่งวันเพื่อทำความเตรียมความพร้อมร่วมกับกลุ่มผู้นำในพื้นที่ และพยายามทำความเข้าใจความโดดเด่นของพื้นที่ไปด้วยในเวลาเดียวกัน

หลังจากที่ได้รู้จักพื้นที่ด้วยตนเอง อาจารย์จัมก็ประเมินว่าพื้นที่โคกสลุงมีความเข้มแข็งอยู่แล้วทั้งในส่วนของวัฒนธรรม และการทำงานของผู้นำที่มุ่งมั่นและจริงจัง ดังนั้นการทำงานครั้งนี้จึงน่าจะเป็นไปด้วยดี

เมื่อถึงวันอบรมจริงก็พบว่า ผลตอบรับเป็นไปตามที่อาจารย์คาดไว้ตั้งแต่ต้น คือ กลุ่มอาชีพด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มอาชีพทอผ้าให้ความสนใจกับการอบรม และทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี จนได้ข้อสรุปภาพลักษณ์ของโคกสลุงเป็นเรื่องของความเป็นธรรมชาติ และจิตใจอันดีงามของผู้คน โดยแทนด้วยสี **น้ำตาลคริม** ซึ่งมีความหมายดังนี้ **สีน้ำตาล** หมายถึง **ความเป็นธรรมชาติ**

และ **สีครีม** หมายถึง **น้ำใจงาม** หรือ **จิตใจดี** อันเป็นเอกลักษณ์ของชุมชน

ซึ่งภาพลักษณ์ทั้งที่เป็นคำ และสีที่ร่วมกันคิดขึ้นมา นี้ต่อไปจะกลายเป็น
แก่นหลักสำคัญในการออกแบบสินค้าต่างๆ ของชุมชนให้มีเอกลักษณ์ และเป็น
อันหนึ่งอันเดียวกันมากขึ้น

นอกจากการทำแบรนด์ของชุมชนที่ได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดีแล้ว ใน
ส่วนของการทำตลาดออนไลน์ที่มุ่งเน้นเรื่องการทำสื่อเพื่อบอกเล่าเรื่องราวอัน
เป็นเอกลักษณ์ของโคกสลุงก็มีผู้เชี่ยวชาญเข้ามารับมือต่อได้ในเวลาที่เหมาะสม
พอดี โดยผู้ที่เข้ามามีบทบาทในด้านการพัฒนาเรื่องการสื่อสารของชุมชนโคกสลุง
คือ วิทยากรจากบริษัทคิดค้นคว่า ซึ่งเป็นที่ปรึกษาด้านการสื่อสารให้กับองค์กร
ต่างๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน ซึ่งได้เข้ามาให้ความรู้พื้นฐานด้านวิธีการถ่ายภาพ
และการบอกเล่าเรื่องราวของชุมชนอย่างง่าย ๆ ผ่านสื่อออนไลน์ ซึ่งผลผลิตที่ได้
จากการอบรมในครั้งนั้นถูกแชร์ลงในเพจ facebook ทางกรของกลุ่มชุมชน
ไทยเบิ่ง โคกสลุง และมีการเข้าถึงเป็นหลักหมื่น ซึ่งมากกว่าจำนวนที่เกิดขึ้นเป็น
ปกติของเนื้อหาที่แชร์ลงในเพจโดยปกติ การอบรมสื่อดังกล่าวจึงนับว่าได้รับ
ผลตอบรับเป็นอย่างดีจากชุมชน ทั้งยังมีผลกระทบในทางบวกต่อคนทั่วไปอีกด้วย

เมื่อโคกสลุงถูกแต่งตัวใหม่ด้วยภาพลักษณ์ และสื่อออนไลน์ที่ได้ผลค่อนข้างดีแล้ว คนทำงานในพื้นที่ก็มีแก่นยึดในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีความชัดเจน
มากยิ่งขึ้น ดังนั้นสินค้าชุมชนอีกเป็นจำนวนมากจึงถูกคิดขึ้นทันทีในการอบรม
โดยผสมผสานระหว่างแนวคิดของอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญ และ คนในชุมชนที่เป็น
ผู้สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์

คงเหลือแค่เพียงรอคอยดูต่อไปเรื่อยๆ เท่านั้นว่า ภาพลักษณ์ที่ทุกคน
ร่วมสร้างขึ้นมาในวันนี้จะถูกให้ความสำคัญในชุมชนมากน้อยแค่ไหน และคน
ทำงานในพื้นที่จะเอาผลที่ได้จากการอบรมไปต่อยอดได้ไกลมากน้อยเพียงใด
เวลาเท่านั้นที่จะตอบคำถามนี้ได้



รูปหมู่หลังการอบรม branding โดยอาจารย์จัม และพีจีบ
(ที่มาของภาพ: โครงการผู้นำแห่งอนาคต)

การปะทะของคุณค่า ความฝัน และสิ่งใหม่

พีจีบ : ผ้าหนึ่งผืนใช้เวลาทอสักกี่วันคะ

สมาชิกกลุ่มทอผ้า 1 : แหม บอกยากเหมือนกันเพราะไม่ได้ทอทั้งวัน วาง
เมื่อไรก็ทอเมื่อนั้น

พีจีบ : ถ้าสมมุติว่าทอทั้งวันไม่ได้ทำงานอย่างอื่นเลยล่ะคะ

สมาชิกกลุ่มทอผ้า 1 : มันต้องแล้วแต่ด้วยว่าใครทอ ถ้าทอเก่งก็ไม่ถึงวัน

สมาชิกกลุ่มทอผ้า 2 : ถึงสิ อย่างน้อยก็ต้องวันนึง

สมาชิกกลุ่มทอผ้า 3 : แล้วแต่วิธีการทอด้วยนะ ถ้าก็กะตุกก็ไวหน่อย
ก็โบราณก็ช้าหน่อย

(บางส่วนจากบทสนทนาในวันอบรมการคิดต้นทุนกำไรโดย พี่จ๊อบ, 5 กุมภาพันธ์ 2561)

แม้ว่าการสร้างแบรนด์ของชุมชนโคกสลุงจะได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากคนทำงานทุกกลุ่มของชุมชน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าแนวคิดใหม่ๆ ที่นำเข้ามาจะได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีทั้งหมด ดังจะเห็นได้จาก บทสนทนาข้างต้นซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในวันที่พี่จ๊อบลงพื้นที่เพื่อแนะนำกลุ่มอาชีพในการคิดต้นทุน กำไร ซึ่งเป็น “งานหลังบ้าน” ตามที่ได้อ้างแผนการทำงานเอาไว้

จากบทสนทนาคงพอจะสะท้อนให้เห็นถึงความยากลำบากในการทำความเข้าใจระหว่างพี่จ๊อบ ซึ่งทำหน้าที่เป็นวิทยากรในการให้ความรู้ และกลุ่มอาชีพซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ให้ข้อมูลอยู่บ้างไม่มากก็น้อย เนื่องด้วยการผลิตสินค้าพื้นบ้านนั้นได้มาจากวัตถุดิบที่มีความหลากหลาย วิธีการทอที่แตกต่างกัน และความชำนาญที่ไม่ตรงกัน

ดังนั้นการคิดต้นทุน และกำไรจึงเป็นไปด้วยความยากลำบากในช่วงแรก ยังไม่นับเรื่องการตกลงกันไม่ได้ในเรื่องของการคิดค่าแรงที่ต้องใช้เวลาในการพูดคุยตกลงอยู่นาน จนกระทั่งพอมืดเข้ามาช่วยพี่จ๊อบทำความเข้าใจกับกลุ่มทอผ้า และเสนอแนะวิธีการคิดให้ง่ายมากขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นวิธีคิดที่ไม่ได้ตรงตามทฤษฎีที่ตั้งไว้มากนัก แต่ก็ทำให้การคิดต้นทุน กำไร และค่าบริหารจัดการในการผลิตสินค้าประเภทผ้าทอพื้นบ้านสำเร็จในที่สุด พร้อมๆ กับเสียงสะท้อนของผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ที่ออกมาในทิศทางที่ดีมากขึ้น

แต่ความไม่เข้าใจกันในเรื่องชุดภาษา และทักษะในการคิดต้นทุน-กำไร นับว่าเป็นเรื่องเล็กน้อยมากนักหากเทียบกับการปะทะกันในเรื่องอื่นที่สามารถสังเกตเห็นได้จากการทำงานช่วงต่างๆ ของโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปะทะกันในเรื่องในเรื่องของความเชื่อ และการให้คุณค่า

ผู้เขียนใช้เวลาช้านานในการทำความเข้าใจ จนกระทั่งได้พบความจริงที่น่าสนใจอีกเรื่องหนึ่งว่า นอกจากเรื่องของการสืบสานวัฒนธรรมไทยเบ็ญที่เป็น

ราวกับเป็นเข็มทิศนำทางที่ผลักดัน และหลอมรวมให้ทุกคนทำงานด้วยกันแล้ว
คนทำงานแต่ละคนในโคกสลุงยังเก็บซ่อนดาวดวงเล็กๆ ที่ต้องการจะไขว่คว้า
เป็นของตนเองได้อย่างน่าสนใจเช่นเดียวกัน

ยกตัวอย่างเช่น ในกรณีของผู้พันจิตติ ผู้นำด้านยุทธศาสตร์คนสำคัญของ
ของกลุ่ม ซึ่งเป็นอดีตนายทหารที่ตัดสินใจลาออกจากงานข้าราชการ และความ
วุ่นวายในเมืองหลวงกลับมาอยู่โคกสลุงมานานหลายปี เมื่อผู้เขียนได้รู้จักอย่าง
จริงจัง และลองพูดคุยก็พบว่า แท้จริงแล้วชายผู้นี้มีความฝันอันยิ่งใหญ่ที่ซ่อนอยู่
ภายใต้งานด้านวัฒนธรรม นั่นคือ อยากจะให้คนทำงานเพื่อสังคมได้มีสวัสดิการ
อย่างเหมาะสม ดังเช่นที่คนในอาชีพอื่นๆ ได้รับ

ดังนั้น กองทุนส่วนกลางของกลุ่มคนทำงานจึงถูกจัดตั้งขึ้นโดยการหัก
เงินรายได้ 10% ของกิจกรรมทั้งหมดที่เกิดขึ้นในการทำงานด้านวัฒนธรรมของ
กลุ่มมาใช้เป็นเงินกองกลางสำหรับใช้ในการเติมความรู้ ศึกษาดูงาน ใช้เป็นต้นทุน
สำหรับการลงทุนใหม่ๆ และมีความฝันไกลๆ ว่าจะสามารถมีเงินมากพอสำหรับ
เป็นสวัสดิการให้กับคนทำงานได้ในที่สุด ดังที่ผู้พันเคยสะท้อนให้ผู้เขียนฟังว่า...

“...ผมเป็นข้าราชการมาก่อนที่จะลาออกมาเป็นชาวบ้านธรรมดา
อย่างทุกวันนี้ ผมได้มีโอกาสเห็นความแตกต่างระหว่างชาวบ้าน
และคนที่ เป็นข้าราชการมาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่อง
ของสวัสดิการ คนที่เป็นข้าราชการมีสวัสดิการทุกอย่าง ทั้งเรื่อง
สุขภาพ เรื่องครอบครัว และเรื่องอื่นๆ ผมอยากให้คนที่ทำงาน
เพื่อคนอื่นหรือเพื่อสังคม แต่เป็นชาวบ้านธรรมดาในไทยเบ๊จิง (ทีม
ทำงานด้านวัฒนธรรมในโคกสลุง: ผู้เขียน) ได้มีสวัสดิการอย่างที่
ข้าราชการมีบ้าง....”

(นาวาโทจิตติ อนันสลุง. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2560)

ในขณะที่ป่าแดงซึ่งเป็นประธานกลุ่มแปรรูปผ้าทอนั้น การเข้าทำงานด้านผ้าพื้นบ้านของไทยเบ็ง นอกจากจะเป็นไปเพื่ออนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นของตนเองแล้ว ป่าแดงยังมีความฝันเล็กๆ ที่อยากจะทำให้กลุ่มอาชีพที่ตนเองสร้างขึ้นมานี้เป็นที่พึ่งพิงให้กับคนที่ไม่มีงานทำ หรือคนแก่ที่ไม่สามารถทำอาชีพอื่นได้ให้พอมีรายได้เลี้ยงตัวเองได้จากการเข้ามาทำงานในกลุ่มทอผ้า และกลุ่มแปรรูปผ้าทอที่ป่าแดงมีบทบาทอยู่

ป่าแดงจึงมองว่าการพัฒนาคุณภาพสินค้า และการคิดเรื่องการบริหารจัดการอย่างจริงจังนั้นจะมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้ความฝันทั้งสองอย่างสามารถบรรลุผลได้ในเวลาพร้อมๆ กัน ดังที่ป่าแดงเคยบอกผู้เขียนว่า

“...ป่ามองว่าการทอผ้าคือช่องทางหนึ่งที่จะช่วยเหลือคน...เมื่อคนมีรายได้จากการทอผ้าจะยิ่งทำให้คนหันมาทอผ้ามากขึ้น พอคนทอผ้ามากขึ้นผ้าทอก็จะยังถูกรักษาเอาไว้ในชุมชนต่อไป...”

(อุทัย อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2561)

แตกต่างจากลุงอันที่เคยมองให้ผู้เขียนฟังมานานแล้วว่า สิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้เขาเข้ามาทำงานด้านวัฒนธรรมไทยเบ็งนั้นไม่ใช่เรื่องรายได้ หากแต่มาจากสาเหตุสำคัญ คือ ความรู้สึกที่ตนเองต้องเข้ามาเป็นกำลังช่วยเหลือน้องสาว (พี่ม่วย) ให้ขับเคลื่อนงานวัฒนธรรมไปจนตลอดรอดฝั่ง ไม่อาจทิ้งพี่ม่วย และพอมีดีให้ทำงานไปเพียงลำพังโดยไม่มีพี่น้องช่วยเหลือได้ และสาเหตุที่เปิดบ้านพักโฮมสเตย์นั้นก็ไม่ได้มาจากเรื่องรายได้เช่นเดียวกัน หากแต่เป็นเรื่องของความสุขที่ได้ต้อนรับ และพูดคุยกับเด็กๆ นักศึกษาที่เข้ามาเรียนรู้เรื่องราวต่างๆ ของชุมชนโคกสลุง

ในฐานะลุงกับป่าที่อยู่ด้วยกันเพียงสองคนในครอบครัว ดังนั้น ลุงอันจึงไม่รู้สึกรู้สีกว่าการการอบรมเรื่องต้นทุน กำไร ไปจนถึงการคิดค่าแรงมีความจำเป็นกับ

ตนเองมากเท่าใดนัก

ความคิด และความฝันอันแตกต่างหลากหลายนี้ย่อมส่งผลอย่างยิ่งต่อการทำงานร่วมกันในอนาคต โดยเฉพาะอนาคตที่กำลังจะมีเรื่องของผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย นี่จึงน่าจะเป็นเรื่องท้าทายอีกประการหนึ่งของคนทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้นำซึ่งเป็นผู้กำหนดยุทธศาสตร์ต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน และรักษาสมดุลของความคิด และความฝันอันหลากหลายของคนในกลุ่มไว้ด้วยความระมัดระวัง

อุปสรรค และการก้าวข้าม

หากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่เคยปฏิบัติมาอย่างยาวนานเป็นเรื่องเกิดขึ้นได้ไม่ถ่วงนัก การปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ และคุณค่าที่ยึดถือไว้คงยิ่งเป็นเรื่องยากลำบากมากกว่าหลายเท่าตัวนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปรับเปลี่ยนความเชื่อของคนที่ขับเคลื่อนงานต่างๆ สำเร็จมาอย่างยาวนาน

ความยากลำบากของการนำเครื่องมือของผู้ประกอบการไปใช้กับคนทำงานในพื้นที่โคกสลุงนั้น ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะในช่วงเวลาที่ intrapreneur ลงไปทำงานในพื้นที่กับกลุ่มอาชีพเท่านั้น แต่กลุ่มผู้นำหลักในพื้นที่ที่เข้ามาอบรมกับพื้นที่เพื่อรับเครื่องมือส่วนกลางก็ต้องประสบกับอุปสรรคบางอย่างที่ต้องอาศัยความพยายามในการก้าวข้ามเช่นเดียวกัน โดยอาจแบ่งอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้นำหลักได้เป็น 2 ส่วนคือ **อุปสรรคภายใน** อันเกิดจากการปะทะกันของความเชื่อในการทำงานภาคธุรกิจ กับการทำงานของภาคประชาสังคม และ **อุปสรรคภายนอก** อันเกิดจากความยากลำบากในการนำเครื่องมือที่ได้รับจากการอบรมไปต่อยอดในพื้นที่ด้วยตนเองโดยไม่ต้องอาศัย intrapreneur โดยมีรายละเอียดดังนี้

อุปสรรคภายใน: ศรัทธาที่เพียรสร้าง

“...ผลประโยชน์เป็นเรื่องละเอียดอ่อน เวลาที่เราไปทำเรื่องพวกนี้บางทีจะทำให้ศรัทธาของคนในชุมชนหายไป ศรัทธาถ้าหายไปแล้วมันก็กลับคืนมาได้ยาก เราจะเริ่มต้นทำเรื่องธุรกิจอย่างไรโดยไม่ให้มีผลกระทบกับเรื่องละเอียดอ่อนเหล่านี้...”

(ประทีป อ่อนสรวง. สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2560)

ข้อความข้างต้นเป็นสิ่งที่พอมืดสะท้อนในการอบรมครั้งแรกที่จัดโดยพี่นุ้ย จากข้อความดังกล่าวคงพอสะท้อนให้เห็นถึงความกังวลของพอมืดในการที่จะเข้ามาเรียนรู้เครื่องมือของผู้ประกอบการในช่วงเริ่มต้นของโครงการเป็นอย่างดี

ผู้เขียนคงไม่เอาจากกล่าวแทนภาคประชาสังคมท่านอื่นๆ ในเรื่องของคุณค่าที่แต่ละท่านถืออยู่ได้ แต่สำหรับพอมืด เรื่องของผลประโยชน์ส่วนตัวจะเป็นเรื่องที่พอมืดให้ความระมัดระวังอย่างจริงจัง คือ ระมัดระวังไม่ทำงานที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ หรือควบคุมให้การทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องผลประโยชน์เป็นไปอย่างโปร่งใสเสมอ ส่วนสาเหตุที่พอมืดพยายามไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องผลประโยชน์ อันเกิดจากการทำงานนั้น จากการพูดคุยกันบ่อยครั้ง ผู้เขียนคิดว่าน่าจะมาจากเหตุผล 2 ข้อ ได้แก่

1) ป้องกันการครหาว่าทำงานชุมชนเพื่อหวังผลประโยชน์ในเชิงการเมือง หรือผลประโยชน์ด้านทรัพย์สิน เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวพอมืดเคยสะท้อนให้ผู้เขียนฟังบ่อยครั้งว่า การที่พอมืดเข้ามาทำงานด้านวัฒนธรรมของชุมชนอย่างจริงจังนั้น ยังมีคนบางกลุ่มในชุมชนที่เชื่อว่าพอมืดทำเพื่อหวังผลทางการเมือง หรือมีแผนที่จะลงเลือกตั้งในสมัยต่อไป

ดังนั้นพอมืดจึงพยายามไม่เข้าไปมีบทบาททางการเมืองในชุมชน และพยายามเปิดเผยให้เห็นอย่างชัดเจนเสมอว่าตนไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับรายได้ต่างๆ

ที่เกิดจากการทำงานเชิงวัฒนธรรม หรือถ้าหากได้เงินในกิจกรรมบางอย่าง เช่น การเป็นวิทยากร ก็จะมีการชี้แจงอย่างชัดเจนเสมอ เพื่อป้องกันความเข้าใจผิดของคนอื่นๆ

ดังที่ครูเสือเคยสะท้อนให้ผู้เขียนฟังว่า การมีงบประมาณมาลงที่พิพิธภัณฑ์พื้นบ้านไทยเบ็ญเป็นจำนวนมากแบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน บางครั้งก็ส่งผลเสีย เช่น คนในชุมชนอาจจะเข้าใจได้ว่างบประมาณทั้งหมดที่ได้จะกลายเป็นผลประโยชน์ส่วนตัวของคนทำงาน สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของพี่มุ่ยที่กล่าวถึงสถานการณ์ดังกล่าวว่า

“...ยังมีการเข้าใจผิดว่างบที่มาลงที่พิพิธภัณฑ์จำนวนมาก คือ เงินที่พี่มุดจะได้ แต่ไม่เข้าใจว่าเงินเหล่านี้เราไม่เคยได้แต่ละเลย เราก็กแค่บอกว่าต้องสร้างอาคารยังไง แบบไหน แต่ไม่ได้แต่ละเงินเลย...”

(พยอม อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2559)

2) เชื่อว่าผู้นำต้องวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ความเชื่อว่าผู้นำที่ดีควรต้องนำด้วยการทำให้เห็น

หรือการเป็นแบบอย่าง นับเป็นความเชื่อสำคัญที่คนทำงานในพื้นที่โคกสลุงยึดถือไว้อย่างเหนียวแน่น และจริงจัง ดังจะเห็นได้จากเสียงสะท้อนของกลุ่มคนทำงานในพื้นที่โคกสลุงหลายท่านที่พูดถึงการนำโดยการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่นๆ เช่น เมื่อก่อนพ่อแม่เคยทิ้งคัมหมะเหล้าทั้งสูบหรืออย่างหนัก แต่เมื่อมาทำงานในฐานะผู้นำการขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรมของชุมชนเพียงไม่กี่ปี พ่อแม่ก็เลิกทั้งเหล้าทั้งบุหรี่ เพราะเชื่อว่าผู้นำควรประพฤติตนให้ดีกว่าคนอื่นจึงจะสามารถนำคนอื่นๆ ได้

เช่นเดียวกับครูเสือที่พยายามให้คนในชุมชนรักษาวิถีชีวิต และประเพณี

อันดับงามของชุมชนด้วยการไปวัดในวันพระอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้คนอื่นๆ ในชุมชน โดยเฉพาะลูกศิษย์ของตนเองได้เห็นเป็นแบบอย่าง เช่นเดียวกับ “สิงห์” ยาวชนในกลุ่มเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบ็งที่เคยสะท้อนให้ผู้เขียนฟังว่า ในการเข้ามาเป็นพี่เลี้ยงของเด็กๆ ที่มาเข้าค่ายที่กลุ่มเมล็ดข้าวเปลือกจัดขึ้น ทำให้สิ่งต้องวางตัวให้เหมาะสมหลายอย่าง เช่น ไม่เล่นมือถือในเวลาทำงาน หรืองดการดื่มเครื่องดื่มมีน้ำตาลต่างๆ เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับน้อง ๆ ในค่าย

ความเชื่อเรื่องการเป็นแบบอย่างที่ดีซึ่งเป็นความเชื่อสำคัญที่คนทำงานยึดถืออย่างจริงจังนั้น สะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำในกลุ่มโคกสลุงมองว่า การทำงานขับเคลื่อนด้านวัฒนธรรมของชุมชนในฐานะผู้นำไม่สามารถแยกออกจากชีวิตส่วนตัวได้ คือ มีสภาพที่แตกต่างจากงานประจำที่แค่เพียงทำตามหน้าที่เท่านั้น แต่เป็นสิ่งที่ต้องดำรงอยู่ในวิถีชีวิตทุกอย่างก้าว เพราะการเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างจริงจังคือวิธีการสำคัญในการสร้างศรัทธาให้คนอื่นๆ ในชุมชนได้เห็นว่า พวกเขาทำงานเพื่อชุมชนอย่างจริงจังโดยไม่มีเรื่องผลประโยชน์แอบแฝง การกระทำเช่นนี้จึงจะหมดข้อขัดแย้งหรือข้อครหากับคนกลุ่มอื่นๆ ในชุมชน และเป็นวิธีการสำคัญที่จะสามารถดึงให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานชุมชนเพิ่มมากขึ้นได้

ความกังวลเรื่องการสูญเสียศรัทธาจากคนในชุมชนปรากฏให้เห็นจากพ่อแม่อย่างชัดเจนในตอนแรกของการอบรม ก่อนจะค่อยๆ ลึกลงไปเมื่อได้เข้าใจวิธีการจัดการต้นทุน กำไร และการคิดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการซึ่งนับเป็นเครื่องมือสำคัญอีกประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยได้เป็นอย่างดี สำหรับการแจกแจงงบประมาณต่างๆ ให้มีความโปร่งใสมากเพียงพอที่จะนำไปใช้อธิบายให้คนทำงานเข้าใจได้โดยไม่ยากนัก

อุปสรรคภายนอก: ความเข้าใจของคนทำงาน

นอกจากปัญหาภายในที่กลุ่มผู้นำจะต้องพยายามก้าวข้าม หรือหาวิธีจัดการให้สอดคล้องกับสิ่งที่ตนยึดถือแล้ว ยังมีปัญหาที่อย่างอื่นที่ส่งผลต่อการนำเครื่องมือของผู้ประกอบการมาใช้ในชุมชนโคกสลุงอีก นั่นคือ ปัญหาที่เกิดขึ้นกับคนทำงานกลุ่มอื่นๆ ในชุมชน

ดังที่ได้กล่าวไปข้างต้นถึงความสำเร็จของกลุ่มผู้นำหลักที่ได้ค้นพบว่าแท้จริงแล้วการทำงานพัฒนาคนมาเกือบ 20 ปี ไม่ใช่แค่องค์ความรู้ที่ตนเองค้นพบจากการปฏิบัติจริงเท่านั้น หากแต่ยังสามารถนำไปเชื่อมโยงกับแนวคิดด้านการบริหารองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม

การค้นพบดังกล่าวทำให้กลุ่มผู้นำหลักรู้สึกมีความหวัง และมีแนวทางในการทำงานต่อมากยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมหลายชั้นของพี่นุ้ยมาถ่ายทอดให้กับคนอื่นๆ ในกลุ่มได้ฟังด้วย ทั้งเรื่องวิธีการบริหารจัดการองค์กร และแนวคิดในการทำธุรกิจเพื่อสังคม โดยมุ่งหวังจะทำให้คนทำงานได้เห็น ว่าตนเองมีส่วนในการเติบโตขององค์กรอย่างไรบ้าง

แต่เมื่อนำเรื่องดังกล่าวมาถ่ายทอดให้กับกลุ่มคนทำงานในพื้นที่คนอื่นๆ ได้รับทราบ กลับพบว่าหนทางในการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ราบเรียบ ง่ายดาย ดังที่คิดไว้

สาเหตุเกิดมาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในวงสนทนาของกลุ่มคนทำงานในพื้นที่ เมื่อพอมืดเริ่มให้สมาชิกในกลุ่มสะท้อนสิ่งที่ได้เรียนรู้ด้วยการคุยกันโดยใช้สุนทรียสนทนาดังที่เคยปฏิบัติมา แต่สังเกตเห็นว่าสมาชิกในกลุ่มหลายคนเริ่มพูดคุยกันโดยไม่เคารพกติกาของสุนทรียสนทนา พอมืดถึงกับเอ่ยว่า “ทำงานมาสิบเก้าปี วันนี้นับว่าเป็นวันที่ห่อแหม้ที่สุด”

เหตุการณ์ที่เกิดจากคนในกลุ่มไม่ฟังกันในขณะประชุม อาจดูเป็นเรื่องเล็กน้อยสำหรับหลายๆ คน แต่สำหรับพอมืดซึ่งเห็นว่า “สุนทรียสนทนา” เป็น

ทักษะพื้นฐานที่สำคัญที่สุด และจำเป็นมากที่สุดสำหรับการทำงานร่วมกัน ทั้งยังได้ทุ่มเทร่างกาย และสติปัญญาในการบ่มเพาะทักษะนี้ให้กับคนทำงานอย่างจริงจัง มาโดยตลอด ย่อมเห็นว่าสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องใหญ่

“...เราเชื่อว่าอะไรที่มันทำเป็นกระบวนการ เป็นระบบ มีกติกากในการ ค่อยกันเนี่ยมันจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ เทียบกับสิ่งที่เราเห็น บางกลุ่มเขามีทั้งเงิน มีพร้อมทุกอย่าง แต่ทำไมกลุ่มมันถึงอยู่ไม่ได้ ก็เพราะมันไม่มีกระบวนการพูดคุยเหล่านี้...ถ้าคุยกันยังไงก็ได้มันจะไม่เกิดการเรียนรู้เท่าที่ควร...”

(ประทีป อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 11 มีนาคม 2561)

จากสิ่งที่เกิดขึ้นพอมิตสะท้อนว่า ตนเองค่อนข้างโชคดีที่เมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้นเพียงไม่กี่วันก็ได้มีโอกาสเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการภาวะการนำเพื่อการข้ามพ้น ในโมดูลที่ 3 เรื่อง “การนำด้วยเป้าประสงค์ทางจิตวิญญาณ (leading with soul purpose)” ซึ่งพอมิตกล่าวว่า นับเป็นสามวันที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง เพราะได้กลับมาทบทวนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับคนในแต่ละกลุ่มมากยิ่งขึ้น และอาจต้องพิจารณาจังหวะในการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับคนกลุ่มต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วนอีกครั้ง จากความมุ่งหวังที่อยากจะเปลี่ยนแปลงทุกคนในองค์กรอย่างรวดเร็ว เป็นการดูแลด้วยความเข้าใจในธรรมชาติของแต่ละคนในกลุ่มมากยิ่งขึ้น

“...ผมคงต้องปล่อยให้มันเป็นไปตามธรรมชาติ คงไม่เคี้ยวเชืง
อะไรมาก อาจจะต้องปล่อยให้มันเป็นไปตามสิ่งที่มันควรจะเป็น...เหมือนเด็กนักเรียนที่เราสอนต่อให้เราเติบโตเรื่องมือขนาด
ไหน ระดมสรรพกำลังขนาดไหนแต่เขาไม่พร้อม ก็ไม่มีทางรับ
ได้...อีกอย่างผมก็ต้องลดเรื่องของอารมณ์ลง...เราต้องทำงานด้วยความ
รักมากมากขึ้น...เราต้องเปลี่ยนความมุ่งหวังของเราที่อยากจะ
เปลี่ยนแปลงคนของเราให้มันได้แบบพลิกฝ่ามือ หรือให้เปลี่ยน
ให้ได้เร็ว ๆ เป็นการหันกลับมาดูแลกันด้วยความรักมากขึ้น ส่วน
ที่เขาจะเติบโตก็ต้องปล่อยให้มันเป็นเรื่องของเขา เรามีหน้าที่ใส่ปุ๋ย
รดน้ำ พรวันดินดูแล แต่เขามีระบบรากของเขา เขาก็ต้องโตแบบ
ของเขา...”

(ประทีป อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 11 มีนาคม 2561)

นอกจากนี้พ่อก็ยังมีแผนการที่จะชวนคนในกลุ่มพูดคุยเรื่องของ
เป้าประสงค์ทางจิตวิญญาณเพิ่มเติมอีกด้วย โดยพ่อก็อธิบายให้ผู้เขียนฟัง
เพิ่มเติมว่า เป้าประสงค์ของคนจะมี 2 ลักษณะ คือ เป้าประสงค์ส่วนตัวจาก
หัวใจ เป้าประสงค์ร่วม ซึ่งเอามาปรับใช้กับการทำงานร่วมกันในกลุ่มได้ เพราะ
เป้าประสงค์ร่วมจะเป็นสิ่งที่ทำให้ต้องกลับมาตั้งคำถามกับตนเองว่า ทำไมเรา
ต้องมาทำงานตรงนี้ ซึ่งการตอบเป้าประสงค์ตรงส่วนนี้ได้จะมีส่วนช่วยอย่างยิ่งให้
คนทำงานลดเงื่อนไขในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และยังจะทำให้คนทำงานมีความกล้า
เพิ่มมากขึ้นที่จะทำสิ่งใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์เป้าประสงค์ที่มีอยู่ มันจะกลายเป็นการ
เรียนรู้ที่นำไปโดยมีความหมาย และมีคุณค่ากับตนเอง ดังที่พ่อก็กล่าวไว้...

“...เป้าประสงค์ร่วมจะทำให้เรารู้ว่าเราทำไมมาทำงานตรงนี้ ถ้า
ตอบตรงนี้เราไม่ได้เราจะทำอะไรไม่ได้เลย เพราะเราจะตอบ
ไม่ได้ว่าทำไมถึงทำ และมันจะนำไปสู่การไม่เห็นด้วยว่าต้องทำ
อย่างไร...”

(ประทีป อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 11 มีนาคม 2561)

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในโคกสลุงครั้งนี้ ทำให้ผู้เขียนได้กลับมาทบทวนถึง การนำเครื่องมือของผู้ประกอบการมาใช้ในบริบทของชุมชนมากยิ่งขึ้น เครื่องมือของผู้ประกอบการอาจมีประโยชน์อย่างยิ่งเมื่อนำมาใช้ในการกำหนดเป้าหมาย และทิศทางของการพัฒนาให้เป็นไปตามแผนการที่วางไว้ แต่ในระหว่างการเดินทางไปตามแผนการดังกล่าวนั้น อาจจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมืออื่นมาช่วยประกอบด้วย เนื่องจากการเดินทางของภาคประชาสังคมนั้น ไม่ใช่การเดินทางไปให้ถึงจุดมุ่งหมายของใครคนใดคนหนึ่ง หากแต่มีผู้คนเข้ามาเกี่ยวข้องมากมาย ทั้งยังเป็นผู้คนที่ต่างมีเป้าประสงค์ส่วนตัวที่อาจจะไม่ได้ตรงกันทุกคน จึงมีโอกาสเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ทุกเมื่อ

ดังนั้น การพัฒนาสถานะภายในของคนในกลุ่ม จึงอาจเป็นอีกทักษะหนึ่ง ที่จำเป็น และน่าจะมีส่วนช่วยหนุนเสริมให้การใช้เครื่องมือของผู้ประกอบการในบริบทของการทำงานภาคประชาสังคม ที่ขับเคลื่อนด้วยชีวิตของคนทำงานเป็นไปได้อย่างดีมากยิ่งขึ้น ดังที่พอมิตดกล่าวไว้ว่า...

“...เมื่อมีคนเข้ามาแล้ว ทำยังไงเราถึงจะสามารถรักษาเขาเอาไว้ได้ ส่วนเขาทำอะไรได้แค่ไหน อันนั้นเราค่อยว่ากัน..เพราะเราไม่ใช่องค์กรที่จ้างคนมาทำงาน ซึ่งได้มาแต่ตัว แต่ไม่ได้จิตวิญญาณของคนทำงาน เข้ามาทำงานก็อยู่ด้วยความทุกข์ และอยู่อย่างสิ้นหวัง เราไม่ได้ต้องการเป็นองค์กรแบบนั้น...”

(ประทีป อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 11 มีนาคม 2561)

สมดุล “คุณค่า” กับ “มูลค่า” คือ ความเป็นผู้ประกอบการ ในแบบของโคกสลุง

“...ลักษณะของการทำงานชุมชนมันไม่ใช่แค่ทำแล้วได้เงิน แต่มันต้องมีย่างอื่นมาก่อนถึงจะนำมาสู่เรื่องรายได้ เขาจะต้องเข้าใจและเห็นคุณค่าของชุมชน ของวิถี มันถึงจะยั่งยืน แต่ถ้าเขาเห็นแค่โอกาสที่ว่ามีหน่วยงานมาส่งเสริมแล้วสนใจแต่เรื่องรายได้ มันอาจจะเป็นไปได้แค่ปีหรือสองปีเท่านั้น...”

(ประทีป อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2561)

“ผมอยากขอให้อาจารย์ช่วยพูดเรื่อง สมดุลคุณค่ากับมูลค่า เพิ่มเติมครับ” เป็นถ้อยคำที่พอมืดกล่าวต่อผู้เขียนในขณะที่พวกเรา (ผู้เขียน พี่จیب และกลุ่มผู้นำ) กำลังนั่งเตรียมข้อมูลสำหรับการอบรมเรื่อง วิธีการทำต้นทุน และกำไร ให้กับกลุ่มอาชีพ

ผู้เขียนยังจำบรรยากาศในวันนั้นได้อย่างแม่นยำว่า หลังจากที่พี่จیبเล่าให้ฟังถึงวิธีการ และเนื้อหาของการอบรมที่จะเกิดขึ้นในวันรุ่งขึ้น พอมืดนิ่งไปสักครู่ก่อนจะพูดขึ้นมาว่า เนื้อหาที่พี่จیبเตรียมมานั้นมีประโยชน์ต่อชุมชนมาก แต่มีประเด็นบางอย่างที่อยากจะขอให้ผู้เขียน หรือพี่จیبช่วยเพิ่มเติม นั่นคือ เรื่อง สมดุลของคุณค่าและมูลค่า ซึ่งพอมืดมองว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ควรจะต้องอธิบายให้คนทำงานในกลุ่มอาชีพเข้าใจอย่างจริงจัง ผู้เขียนจึงขอให้พอมืดช่วยอธิบายความหมายของสมดุลระหว่างคุณค่ากับมูลค่าเพิ่มเติม เพื่อให้เข้าใจความหมายของที่พอมืดต้องการสื่อสารได้อย่างไม่ผิดพลาด

พอมืดอธิบายว่า ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจของชุมชน ทั้ง

การพัฒนาสินค้า และการส่งเสริมการท่องเที่ยวซึ่งใช้วัฒนธรรมเป็นฐานนั้น ตามธรรมชาติจะมีเรื่องของผลประโยชน์ที่ชาวบ้านจะได้รับเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย บางครั้งผู้พัฒนามักจะคิดถึงแต่การยกระดับคุณภาพสินค้า หรือเพิ่มมูลค่าสินค้าให้สูงขึ้น จนลืมคิดถึงเรื่องอื่นๆ เช่น ผู้พัฒนาพยายามกำหนดมาตรฐานสินค้าพื้นบ้าน โดยใช้วิธีการ เปรียบเทียบระหว่างสินค้าของชาวบ้านแต่ละคน จนทำให้เกิดความขัดแย้งภายในกลุ่มซึ่งปรากฏให้เห็นในหลายกรณี

ดังนั้น หากผู้พัฒนามุ่งส่งเสริมแต่ด้านที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ คือ มุ่งส่งเสริมแต่ให้สินค้า และบริการมีราคา และมาตรฐานสูงขึ้นเพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงการรักษาคุณค่าทางวัฒนธรรม อันเป็นคุณค่าดั้งเดิมของสินค้านั้นๆ ชาวบ้านก็จะมุ่งพัฒนาสินค้า และบริการไปตามความต้องการของตลาดจนลืมนึกถึงคุณค่าทางวัฒนธรรม เมื่อสินค้า และบริการมีคุณค่าทางวัฒนธรรมน้อยลงเนื่องจากคนไม่ให้ความสำคัญ ในที่สุดมูลค่าของสินค้าก็จะลดลงเช่นเดียวกัน

ดังจะเห็นได้จากหมู่บ้าน หรือชุมชนท่องเที่ยวหลายแห่งที่เริ่มต้นมีนักท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชนเนื่องจากความสงบ และวิถีชีวิตที่เรียบง่ายของชุมชน จนกระทั่งชุมชนเริ่มมีชื่อเสียงโด่งดัง และเริ่มมีนักลงทุนเข้าไปทำกิจการในพื้นที่เพิ่มมากขึ้นจนทำให้ความเจียบสงบ และเรียบง่ายซึ่งเป็นเสน่ห์ของชุมชนสูญหายไป ส่งผลให้สุดท้ายหมู่บ้านท่องเที่ยวดังกล่าวก็มีนักท่องเที่ยวน้อยลงเช่นเดียวกัน ความไม่สมดุลระหว่างคุณค่า และมูลค่านี้อเองที่ทำให้การพัฒนาชุมชนไม่ยั่งยืนอย่างที่ควรจะเป็น ในทางกลับกันหากเราสามารถมองเห็นได้ว่ามูลค่าทางเศรษฐกิจ และคุณค่าทางวัฒนธรรม เป็นสิ่งที่เกื้อหนุน และส่งเสริมต่อยอดซึ่งกันและกัน ก็จะทำให้การพัฒนาสินค้า และบริการของชุมชนเป็นไปในลักษณะที่มีความยั่งยืนมากขึ้น

การให้ความสำคัญเรื่องสมดุลระหว่างคุณค่า และมูลค่าที่พอมีดอธิบายนั้น นอกจากจะเกิดจากการอ้างอิงหลักวิชาการ และอาศัยกรณีตัวอย่างแล้ว ผู้เขียนคิดว่าพอมีดน่าจะให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ เนื่องจากประสบการณ์ใน

อดีตที่เคยเกิดขึ้นกับชุมชนโคกสูงด้วย

ย้อนกลับไปในช่วงเวลาที่เขื่อนป่าสักชลสิทธิ์กำลังจะถูกสร้างขึ้นในบริเวณที่ตั้งดั้งเดิมของชุมชนโคกสูง ช่วงเวลานั้น นอกจากจะมีงานวิจัยที่ทำให้ครูเสื่อ และพ่อมัตได้เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมไทยเบ็ญมากขึ้นแล้ว ขณะเดียวกันรัฐบาลผู้รับผิดชอบโครงการสร้างเขื่อนก็เริ่มแจกจ่ายให้เงินชดเชยกับชาวบ้านที่ต้องเสียที่ดินทำกินเพื่อการสร้างเขื่อนเป็นจำนวนหลายแสน หลายล้านบาท

พ่อมัต และกลุ่มผู้นำในพื้นที่โคกสูงเล่าว่า เงินจำนวนมากที่ชาวบ้านได้รับในขณะนั้น ทำให้วิถีชีวิต และความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเปลี่ยนไปอย่างมาก จากหมู่บ้านที่มีรถเพียงไม่กี่คัน กลายเป็นมีรถกระบะ และรถจักรยานยนต์ ทุกครัวเรือน มีงานฉลอง และมีการสร้างบ้านหลังใหม่ขึ้นเรื่อยๆ แทบทุกคนในชุมชนโคกสูงกลายเป็นเศรษฐีภายในชั่วข้ามคืน ทุกคนอยู่กันอย่างสุขสบาย และบางคนในชุมชนถึงกับบอกว่า เงินที่ได้รับต่อให้ใช้ทั้งชาติก็ไม่มีวันหมด

แต่เพียงช่วงเวลา 5 ปี เงินที่เคยมีเป็น 10 ล้าน ก็หมดไปในที่สุด พร้อมกับที่พี่น้องหลายคนต้องทะเลาะเบาะแว้งกันอย่างรุนแรงจนไม่อาจมองหน้ากันได้ เนื่องจากการแบ่งปันผลประโยชน์ไม่ลงตัว

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้พ่อมัต และกลุ่มผู้นำเข้ามาทำงานขับเคลื่อนด้านวัฒนธรรมไทยเบ็ญ โดยมุ่งหวังว่าวิถีชีวิตที่ดีงาม อยู่กันอย่างพี่น้อง เช่นเดียวกับที่เคยเป็นมาก่อนที่ทุกคนจะกลายเป็นเศรษฐีนั้น จะกลับคืนมาในชุมชนโคกสูง ดังที่เคยเป็นมาในรุ่นบรรพบุรุษ

จากเหตุการณ์ดังกล่าว นอกจากจะเป็นจุดกำเนิดของการขับเคลื่อนเรื่องวัฒนธรรมของชุมชนแล้ว ยังเป็นเหตุการณ์ที่คงจะพอทำให้เห็นได้บ้างว่า คนในชุมชนโคกสูงนั้น ไม่ใช่ชาวบ้านชนบทที่ยากจนข้นแค้น หากแต่เป็นคนที่เคยมีทรัพย์สินจำนวนมาก เพียงแต่ผลของการมีทรัพย์สินอย่างรวดเร็ว นั้น เป็นสาเหตุที่ทำให้ชุมชนล่มสลายมาก่อน

จึงไม่น่าแปลกใจเลยว่า เหตุใดพ่อมัตจึงให้ความสำคัญกับการใช้เครื่องมือ

ของผู้ประกอบการ ไปควบคู่กับการเน้นย้ำเรื่องความสำคัญของการสืบสานวัฒนธรรมไทยเบ็ง และวิถีชีวิตของคนโคกสูงเสมอ ดังแนวคิดที่พ้อมีตจะคอยย้ำเสมอในการทำโครงการครั้งนี้ว่า

“...ผมไม่ได้ต่อต้านทุนนิยม ไม่ได้อยากขัดขวางชาวบ้านไม่มีเงินจริงๆ เราก็อยากมีเงิน แต่อยากมีเงินพร้อมกับอิสระ ไม่ต้องตกเป็นทาสของเงินแบบที่เคยเป็นกันมา...”

(ประทีป อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2561)

สรุปบทเรียน

ในที่สุดเราก็มาถึงบทสรุปของการเดินทางที่เต็มเปี่ยมไปด้วยเรื่องราวผู้คน และเครื่องมืออันหลากหลายภายใต้โครงการที่เรียกร้องให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำเป็นต้องก้าวออกมาจากพื้นที่ปลอดภัยของตนเอง ทั้งคนที่อยู่ในพื้นที่เดิม แต่ต้องใช้เครื่องมือใหม่อย่างภาคประชาสังคม และคนที่ต้องไปอยู่ในพื้นที่ใหม่ โดยใช้เครื่องมือที่ตนเองคุ้นชินอย่างผู้ประกอบการ และผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อ

แม้จะเต็มไปด้วยความท้าทาย แต่ท้ายที่สุดโครงการนี้ก็ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงหลายอย่างให้เกิดขึ้น ทั้งความเปลี่ยนแปลงที่สามารถมองเห็น จับต้อง และวัดประเมินได้ ไปจนถึงความเปลี่ยนแปลงที่เป็นการเข้าไปสัมผัสเทือนชุดความคิด ความเชื่อดั้งเดิมของแต่ละคน ซึ่งแม้จะมองไม่เห็น และประเมินได้ยาก แต่ก็เชื่อว่าจะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่น้อยในอนาคต

ในกรณีของชุมชนโคกสูง นับเป็นความโชคดีอย่างยิ่งของกลุ่มคนทำงานที่มีการแบ่งหน้าที่ในการทำงานด้านต่างๆ อย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมี

กลุ่มผู้นำที่ดูแลด้านการคิดกลยุทธ์ และวางยุทธศาสตร์การทำงานอย่างจริงจัง โดยไม่ได้ทับซ้อนกับหน้างานอื่นๆ ของคนในกลุ่ม ดังนั้น การวางกลยุทธ์ในการพัฒนาจึงเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ การที่แต่ละคนสามารถทำงานที่ตนเองรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี และมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานของตนเองให้ดี ภายใต้การตัดสินใจร่วมกันของคนในกลุ่ม ยังเป็นหลักฐานที่แสดงให้เห็นได้เป็นอย่างดีถึงประโยชน์ของการนำร่วม (collective leadership) ซึ่งเป็นแนวทางที่คนทำงานในโคกสูงใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการทำงาน

กลยุทธ์ในการทำงานที่เกิดจากโครงการนี้ ทำให้กลุ่มผู้นำในพื้นที่โคกสูงได้ค้นพบว่า สิ่งที่เป็นจุดแข็ง และเป็นความเชี่ยวชาญของคนทำงานในพื้นที่โคกสูงแท้จริงแล้ว คือ เรื่องของวิธีการสร้างทีม และพัฒนาคน

นอกจากการได้เข้าใจศักยภาพ และความเชี่ยวชาญของตนเองแล้ว ในการทำงานโครงการนี้ยังทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นในหลายระดับ ทั้งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับคนทำงาน และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

แต่ความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่สุดน่าจะเป็น การเปลี่ยนมุมมองที่คนทำงานมีต่อการขับเคลื่อนชุมชนของตนเอง จากการมองเห็นว่า งานที่ทำมาโดยตลอดมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความสุขให้กับคนในชุมชนโคกสูง กลายเป็นความพยายามที่จะพัฒนาโคกสูงให้กลายเป็นชุมชนต้นแบบในการพึ่งพาตนเอง โดยใช้เครื่องมือทางวัฒนธรรมเป็นรากฐานสำคัญ การตั้งเป้าหมายใหม่ของกลุ่มคนทำงานในครั้งนี้ นับเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่จะทำให้การทำงานในอนาคตของชุมชนโคกสูงเปลี่ยนแปลงไปอีกหลายอย่าง

เรื่องราวมากมายที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลา 7 - 8 เดือนของการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจ ทีมสื่อ และนักวิจัยในโครงการฯ อาจทำให้หลายคนมองว่า โครงการนี้ คือ พื้นที่ของการปะทะสังสรรค์ระหว่าง

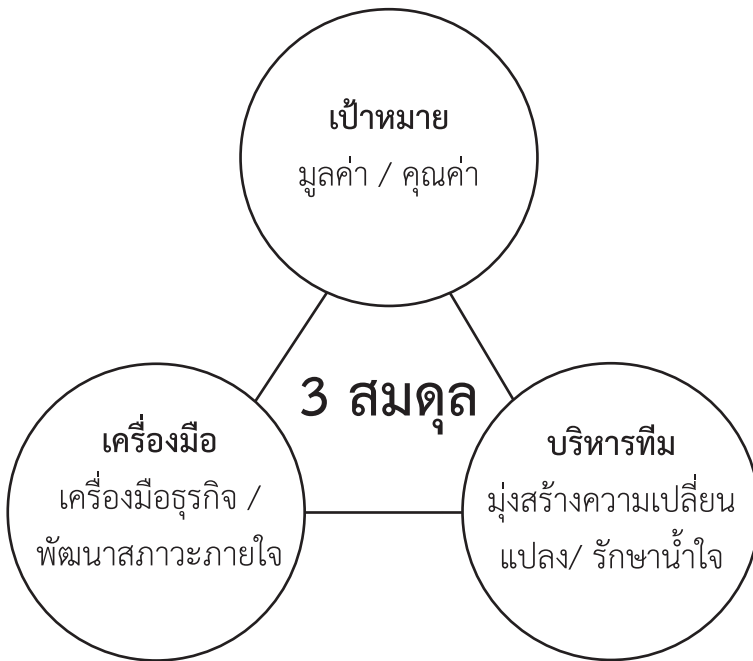
กระบวนการทัศน และวิธีการทำงานของผู้คนที่มีความเชื่อแตกต่างกัน แต่สำหรับผู้เขียนแล้ว ในท้ายที่สุดกลับมองเห็นว่า พื้นที่ที่เกิดจากโครงการครั้งนี้ คือ พื้นที่สำหรับฝึกศิลปะแห่งการสร้างสมดุล มากกว่า

ดังจะเห็นได้จากบทเรียนที่เกิดขึ้นมากมายในชุมชนโคกสูงตลอดระยะเวลา 7 - 8 เดือนที่ผ่านมา ซึ่งต้องอาศัยการรักษาสมดุลอย่างยิ่งยวดตลอดการเดินทาง ทั้ง สมดุลของเป้าหมาย ระหว่างการให้ความสำคัญกับเรื่องมูลค่าทางเศรษฐกิจ และคุณค่าของวัฒนธรรม ซึ่งชุมชนโคกสูงเลือกที่จะใช้เป็นหลักยึดในการเดินทาง สมดุลของเครื่องมือ ระหว่างการพัฒนาเครื่องมือภายนอกสำหรับคิดกลยุทธ์ และการพัฒนาสภาวะภายในเมื่อกลยุทธ์ที่คิดไว้ไม่ได้เป็นไปตามที่มุ่งหวัง ไปจนถึง สมดุลการบริหารที่มิระหว่างความอยากเปลี่ยนแปลงคน องค์กร เพื่อมุ่งไปข้างหน้า และการรักษาหัวใจของคนทำงานร่วมกันมาอย่างยาวนาน สามารถสรุปเป็นโมเดล 3 สมดุล ดังแสดงด้านล่าง

การรักษาสมดุลนี้ไม่แตกต่างจากแนวคิดเรื่องผู้ประกอบการสังคม ซึ่งเป็นแนวทางอันเกิดจากความพยายามรักษาสมดุลระหว่างการทำเพื่อสังคมโดยไม่แสวงหาผลกำไร และการทำธุรกิจที่มุ่งแสวงหาแต่กำไรโดยแยกขาดออกจากสังคม

ชุมชนโคกสูง ณ เวลานี้ กำลังจะก้าวไปข้างหน้า เริ่มมีหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนหลายองค์กรที่สนใจจะนำความรู้ด้านการพัฒนาคน และพัฒนาทีมของชุมชนไปใช้ในบริบทใหม่ๆ องค์กรความรู้ของโคกสูงกำลังจะกลายเป็นองค์ความรู้สากล ให้กับชุมชน และองค์กรอีกหลายแห่งทั่วประเทศ

แต่กว่าจะถึงเวลานั้น คงมีเรื่องราวท้าทายเกิดขึ้นอีกมากมายตลอดการเดินทาง การรักษาสมดุลไว้ให้มันจึงน่าจะเป็นแนวทางสำคัญที่จะทำให้ชุมชนเดินทางไปถึงเป้าหมาย โดยที่ทุกคนในทีมยังเต็มเปี่ยมไปด้วยจิตวิญญาณที่ตั้งใจไว้แต่ต้น



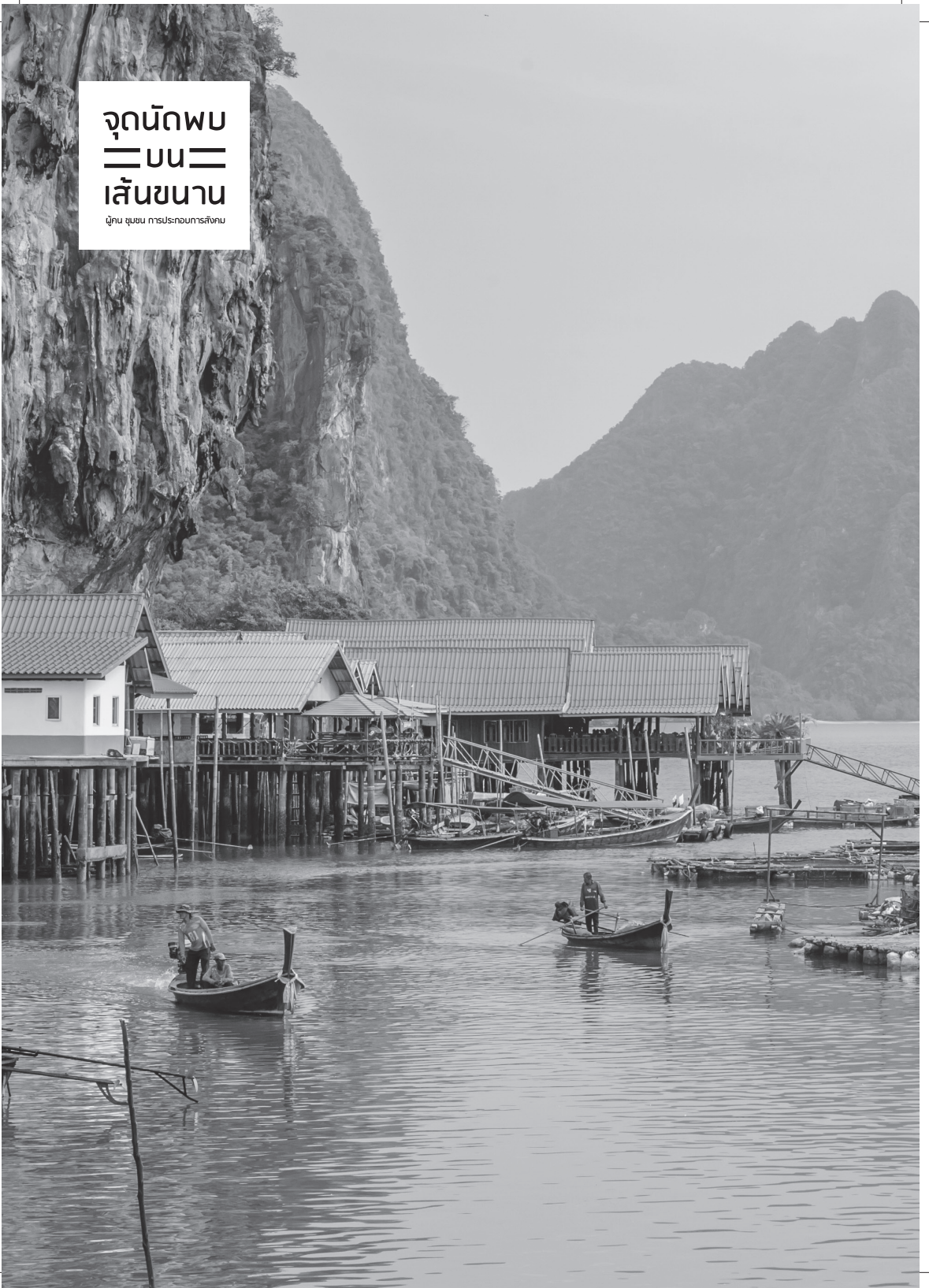
โมเดลการเปลี่ยนแปลงจากภาคประชาสังคมสู่การทำธุรกิจเพื่อสังคม
ที่มา : ผลการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- เฉลิมศึก โสมทิพย์. (2555). บทพินิจหนังสือ: the Fifth Discipline. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 14 (2), 129-133.
- ภูธร ภูมะธน. (2541). รายงานการศึกษาเรื่อง มรดกวัฒนธรรมไทยเบิ้ง ลุ่มแม่น้ำป่าสักในเขตที่ได้รับผลกระทบจากการสร้างเขื่อนป่าสัก. ลพบุรี: ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม สถาบันราชภัฏเทพสตรี
- MGRonline. (2560). ปิดเป็นทางการ “มูลนิธิเพื่อนช้าง” ออกหนังสือยุติทุกอย่างหลังขาดทุน. สืบค้นจาก <https://mgronline.com/onlinesection/detail/9600000026604>
- Voicetv. (2016). ปิดมูลนิธิช่วยเหลือเหยื่อรุนแรงในครอบครัว LGBTQ ของอังกฤษ. สืบค้นจาก <https://www.voicetv.co.th/read/379821>
- Kotler, Philip and Sarkar, Christian. (2017). “Finally, Brand Activism!” Retrieved from <http://www.marketingjournal.org/finally-brand-activism-philip-kotler-and-christian-sarkar/>
- Shikh, Ayesha. (2017) The era of brand activism. Retrieved from <https://aurora.dawn.com/news/1142389>

จุดนัดพบ
= บน =
เส้นขนาน

ผู้ถิ่น ชุมชน การประกอบอาชีพ



สู่ฟังก์าแห่งความสุข: เพราะจุดหมาย ไปถึงได้หลายเส้นทาง

กิตติ คงตุก



สู่ฟังก์าแห่งความสุข: เพราะจุดหมายไปถึงได้หลายเส้นทาง

กิตติ คงตุก

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกนับตั้งแต่การปฏิวัติเทคโนโลยีสารสนเทศช่วงปลายศตวรรษที่ 20 จนเกิดยุคสมัยที่เรียกขานกันว่า “โลกาภิวัตน์” หรือ “เศรษฐกิจไร้พรมแดน” สืบเนื่องจากความเจริญก้าวหน้าด้านโทรคมนาคมขนส่งและการเปิดเสรีด้านการเงินและการลงทุนทั่วโลก แนวทางดำเนินชีวิตของมนุษย์จำนวนมากถูกขับเคลื่อนด้วยระบบทุนนิยมซึ่งมีอุดมการณ์หลักคือการมุ่งแสวงหาผลกำไรอาศัยกลไกการตลาดที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการปัจจัยการผลิต เป้าหมายคือทำอย่างไรให้เกิดต้นทุนต่ำที่สุดเพื่อรายได้สูงสุดจะติดตามมา การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมบริโภคนิยมแผ่ขยายไปในวงกว้าง ทรัพยากรธรรมชาติจำนวนมากถูกลำเอามาแปรเปลี่ยนเป็นสินค้าที่ต้องมีราคา กระทั่งมนุษย์ผู้เป็นเสมือนฟันเฟืองชิ้นสำคัญของระบบก็ได้เป็นเพียงแค่ผู้บริโภคแต่ยังทำหน้าที่เป็นแรงงานการผลิตที่มีราคาค่างวดเช่นเดียวกัน

แม้ระบบทุนนิยมจะพิสูจน์ให้เห็นแล้วว่าเป็นระบบเศรษฐกิจที่ “เลวร้ายน้อยที่สุด” และมีประสิทธิภาพที่สุดแล้วในบรรดาระบบทั้งหมดที่ใช้การได้จริงนอกตำรา (สฤณี อาชวานันทกุล, 2553) แต่การที่ทุนนิยมมองว่า คนเป็นส่วนหนึ่งของการผลิตนั้นทำให้ศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นมนุษย์ถูกลดทอนลงมาเท่ากับปัจจัยการผลิตอย่างอื่น นั่นหมายความว่าคุณภาพของคนขึ้นอยู่กับความสามารถในการผลิตเป็นหลัก เช่นเดียวกับการที่ระบบนี้มองว่าคนคือลูกค้ำหรือผู้บริโภค วิธีสร้างกำไรจึงเป็นการส่งเสริมให้คนรู้สึกกว่าตัวเอง “พร้อม” จึงต้อง

เต็มเต็มอยู่ตลอดเวลาแม้จะไม่จำเป็นก็ตาม (ชาย โปธิสิตา และคณะ, 2553) ปรากฏการณ์นี้สั้นคลอนทศนะในแง่การตั้งคำถามเกี่ยวกับคุณค่าที่เราควรยึดถือ ในฐานะมนุษย์คนหนึ่ง การละเลยองค์ประกอบอื่นของชีวิตที่ร่ายล้อมอยู่รอบตัวเกิดขึ้นตามมาไม่ขาดสาย อาทิ การดูแลให้โอกาสผู้ยากไร้ การคำนึงถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่อย่างจำกัด กระทั่งการตั้งคำถามว่าอะไรคือเป้าหมายที่แท้ของการมีลมหายใจอยู่

ตลาดการค้าเสรีปรากฏขึ้นข้ามพรมแดนรัฐชาติทั่วโลกตอบโจทย์ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เกี่ยวกับอิสระในการเลือกบริโภควัตถุสิ่งของตามปรารถนา อย่างไรก็ตามอีกมุมหนึ่งของการพัฒนาลักษณะนี้กลับนำมาซึ่งปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคมมากยิ่งขึ้นด้วย ต้นเหตุจากการกระจายทรัพย์สิน (ทุน) ที่สำคัญอย่างที่ดินมิได้ตั้งอยู่บนความเท่าเทียมกันอย่างแท้จริง ช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจนจึงถูกถ่างให้ห่างออกไปเรื่อยๆ จำนวนคนจนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้รัฐต้องจัดตั้งกองทุนรูปแบบต่างๆ ขึ้นมามากมายเพื่อขจัดปัญหานี้ แต่ก็ไม่อาจบรรเทาความได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างชนชั้นลงไปได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนถูกบีบให้เกิดการแข่งขันกันอย่างรุนแรง การพึ่งพาเกื้อกูลต่อกันมีน้อยลง เมื่อสายสัมพันธ์ถูกกัดเซาะให้เปราะบางอีกทั้งกาลเวลาล่วงเลยผ่านไปย่อมส่งผลให้ชุมชนในระบบทุนนิยมโดยเฉพาะเขตชนบทอ่อนแอลง เพราะไม่อาจแข่งขันกับกลุ่มทุนผู้ถือครองปัจจัยการผลิตจำนวนมากได้

ความอ่อนด้อยสมรรถนะในการปฏิบัติงานของภาครัฐบั่นทอนความยุติธรรมและคุณภาพชีวิตของประชาชน ส่งผลให้ภาคประชาสังคม (civil society) เกิดการรวมตัวกันขึ้นเพื่อขันอาสาเป็นทางเลือกหนึ่งสำหรับแก้ปัญหา ด้วยการพยายามผลักดันให้ชาวบ้านได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดทิศทางความเปลี่ยนแปลงของประเทศอย่างจริงจังมากกว่าที่เป็นอยู่ ความเคลื่อนไหวในภาคประชาสังคมจึงได้รับการขนานนามว่าเป็น “พลังที่สาม” หรือ “ขบวนการเคลื่อนไหวรูปแบบใหม่” ซึ่งหมายถึงการเคลื่อนไหวทางสังคมที่เกิดขึ้นโดย

ประชาชน ได้แก่ องค์กรพัฒนาเอกชน กลุ่มประชาสังคม เครือข่ายองค์กรชุมชน ที่ต้องการเรียกร้องอำนาจการจัดการสังคมที่อยู่ในการควบคุมของ 2 ภาคคือภาค รัฐและภาคธุรกิจมายาวนาน อย่างไรก็ตามเป้าหมายของการเคลื่อนไหวมิได้อยู่ที่ การยึดอำนาจรัฐ หากแต่มุ่งไปที่การสร้างความร่วมมือระหว่างพลเมือง ภาครัฐ และภาคธุรกิจอื่นๆ ในการแก้ปัญหาสังคมร่วมกัน (อนุชาติ พวงสำลี และคณะ, 2545)

สถานการณ์โลกดำเนินไปตามตรรกะการต่อรองระหว่างข้อความคิด ของกลุ่มคนแต่ละชนชั้นเป็นเรื่องที่ผู้เขียนให้ความสนใจ เฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมี โอกาสได้ร่วมงานกับโครงการผู้นำแห่งอนาคต (Leadership for the Future) เมื่อ พ.ศ.2559 ในฐานะนักวิจัยเข้าไปศึกษากระบวนการพัฒนาและสร้างความ เข้มแข็งของพื้นที่ผ่านภาวะการนำร่วมของมูลนิธิบ้านครูน้ำ¹ ทำให้เห็นวิธีการ ทำงานสร้างเครือข่ายของคนกลุ่มเล็กๆ กลุ่มหนึ่งที่พยายามลดช่องว่างสร้างความ เท่าเทียมระหว่างมนุษย์ ผลที่ได้้นอกเหนือจากวิธีการนำร่วมภายในองค์กรยัง ทำให้เห็นความไม่ลงรอยกันของอุดมการณ์ทุนนิยมและแนวคิดเรื่องสิทธิมนุษยชน หลายประการ ประเด็นเรื่องความยั่งยืนคือสิ่งที่ผู้เขียนเกิดคำถามขึ้นภายในใจ ว่าการสานต่องานขององค์กรภาคประชาสังคมที่ไม่มุ่งแสวงหาผลกำไรอย่างไร หน่วยงานภาคธุรกิจอื่นๆ จะดำเนินต่อไปได้อย่างไรในยุคทุนนิยมปัจจุบัน

ผู้เขียนร่วมทำงานกับโครงการผู้นำฯ อีกครั้งคราวนี้ด้วยความสนใจใคร่ เรียนรู้ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากแผนงานที่ต้องการต่อยอดพัฒนาผู้นำให้มีศักยภาพ ในการสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน โดยเป้าหมายของแผนงานปี 2560 คือร่วมกันออกแบบการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์เครื่องมือใหม่ๆ สำหรับหนุนเสริม การทำงานแก่องค์กรภาคประชาสังคมที่มีศักยภาพเหมาะสมและเป็นเครือ

¹ ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้จากหนังสือ ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม

ข่ายพันธมิตรร่วมงานกันมารวมทั้งหมด 4 พื้นที่คือ มูลนิธิบ้านครูน้ำ จังหวัด เชียงราย ชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็ญ โคนาสสูง จังหวัดลพบุรี ขอนแก่นนิว สปริต จังหวัดขอนแก่น และสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข จังหวัดพังงา โครงการผู้นำฯ เลือกที่จะทำทหายชั่วความคิดที่ให้ความสำคัญเรื่อง “คุณค่า” และ “มูลค่า” แตกต่างกัน โดยทดลองนำเอาองค์ความรู้เชิงธุรกิจเกี่ยวกับการ ประกอบการสังคม (social entrepreneurship) มาใช้เป็นฐานสร้างพื้นที่ตรง กลางปะทะสังสรรค์กันระหว่างทุนนิยมกับมนุษยนิยมว่าจะสามารถเกิดขึ้นได้ อย่างสมดุลหรือไม้อย่างไร ด้วยความเชื่อที่ว่านี่คือการค้นหาวิธีการปรับตัวและ ทำความเข้าใจแนวทางบริหารองค์กรอันหลากหลาย เพื่อให้ผู้ทำงานภาคประชา สังคมสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคงต่อไป

“สู่พังงาแห่งความสุข: เพราะจุดหมายไปถึงได้หลายเส้นทาง” คือ บทสรุปการทำงานร่วมกันของทีมงาน 5 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) School of Changemakers (SoC) ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและค้นหาเครื่องมือจากแนวคิด การประกอบการสังคมมาใช้กับพื้นที่เป้าหมายทั้ง 4 แห่ง 2) อาสาสมัครจาก ภาคธุรกิจ (intrapreneur) ผู้ออกแบบและนำแนวคิดการประกอบการสังคม ที่เห็นว่าเหมาะสมไปใช้ในพื้นที่เป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจง มีบทบาทเสมือน “โค้ช” ร่วมทำงานกับคนในชุมชนอย่างใกล้ชิด 3) ทีมสื่อสารสนเทศ คอยเติม เต็มเทคนิคการใช้สื่อและพัฒนากระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ชัดเจน ให้แก่องค์กร 4) สภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข เจ้าของพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียน รู้ผู้ลงมือนำองค์ความรู้การประกอบการสังคมไปใช้งานในชุมชน และ 5) ทีมนัก วิจัย ทำหน้าที่ถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาศักยภาพและความเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นจากการหนุนเสริมของโครงการผู้นำฯ ซึ่งถูกออกแบบไว้ตั้งแต่ต้น

ผู้เขียนได้รับมอบหมายให้เป็นตัวแทนนักวิจัยร่วมปฏิบัติงานในเขตพื้นที่ จังหวัดพังงาเป็นหลัก ตลอดระยะเวลากว่า 7 เดือนที่ได้ร่วมกิจกรรม 2 ลักษณะ คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการเพิ่มเติมองค์ความรู้การประกอบการสังคมและนำ

เอาองค์ความรู้นั้นไปใช้ทำงานในบริบทพื้นที่จริง บทบาทของผู้เขียนคือการเฝ้าสังเกตการณ์กิจกรรมที่เกิดขึ้นควบคู่กับวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงทางความคิด/ความรู้สึกของตัวแทนที่ทำงานสภาพเมืองฯ อย่างไรก็ตามด้วยธรรมชาติการทำงานร่วมกับ **คุณยุรฉัตร ยิ้มสาระ** (ทอม) อาสาสมัครจากภาคธุรกิจซึ่งเน้นเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับทีมในทุกขั้นตอนดำเนินงานส่งผลให้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยชิ้นนี้เป็นการเข้าไปสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) ควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เป็นหลักช่วยให้ผู้เขียนเข้าใจกระบวนการพัฒนาศักยภาพ บทบาทของผู้นำในพื้นที่ รวมทั้งผลกระทบที่เกิดขึ้นในฐานะลูกทีม (คนใน) ผู้คอยให้ความช่วยเหลือในประเด็นที่พอจะสามารถกระทำได้รวมทั้งมีจังหวะถอยออกมาดูความเปลี่ยนแปลงในฐานะคนนอกไปในคราวเดียวกัน

จุดเริ่มต้นทางความคิดทั้งคล้อยตามและต่อต้านกระบวนการทำงานเพื่อหวังผลเชิงธุรกิจเนื่องด้วยความเชื่อเดิมของตัวแทนสภาพเมืองฯ ที่มองว่า “หากใช้ประเด็นการเงินนำหน้าเป้าหมายการพัฒนามนุษย์ จุดเริ่มต้นของความตกต่ำแตกแยกก็กำลังจะเกิดขึ้นตามมา” ต่อเมื่อเปิดใจใช้เวลาเจาะลึกทำความเข้าใจแนวความคิดการประกอบการสังคมอย่างถึถ้วนกลับเกิดความเปลี่ยนแปลงบางประการที่สะท้อนให้เห็นว่าความรู้เชิงธุรกิจไม่ใช่อุปสรรคในการพัฒนาชุมชนที่ตนรักให้สามารถดูแลจัดการตนเองได้ แต่อาจเป็นวิถีทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยย่นย่อระยะทางสู่จุดหมายที่เคียวางไว้ให้หดสั้นลงมาบ้าง และเพราะหนึ่งจุดหมายอาจไปถึงได้หลายเส้นทาง การร่วมมือกันของทีมงานหลากหลายความคิดผู้ต้องการถางทางสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคประชาสังคม ผลของความเปลี่ยนแปลงมิติต่างๆ ที่เกิดขึ้นคือสิ่งที่ผู้เขียนอยากเชิญชวนให้ผู้อ่านได้มาร่วมกันผ่านตัวหนังสือบรรทัดถัดไปต่อจากนี้

สภาพเมืองพังงาแห่งความสุข

เมืองพังงา

...ล่องใต้ไปตามเสียงเพลง กล่อมบรรเลงเป็นเพลงเร้าใจ มนต์รัก
จากแคว้นแดนถิ่น แห่งกลีบบุหงามาลัย เมืองใต้ใครเยือนเหมือน
ท่องวิมาน...

เพลงบางเพลงเราอาจเคยได้ยินได้ฟังซ้ำแล้วซ้ำเล่าหลายๆ รอบ แต่ละ
รอบอาจนำพาเราสู่ห้วงอารมณ์แตกต่างกันตามจังหวะชีวิตจะเอื้อให้ภาพความ
ทรงจำได้มีโอกาสพบปะกับใจความของบทเพลงที่ล่องลอยเข้าสู่จิตใจ สำหรับ
ผู้เขียนไม่มีช่วงเวลาไหนอีกแล้วที่เพลงล่องใต้²จะทำหน้าที่ของมันได้ทรงพลัง
เท่ากับครั้งนี้ที่ได้กลับมาเยือนเมืองพังงาอีกครั้งหลังเวลาผ่านล่วงเลยไปกว่าสิบปี

ผู้เขียนอดใจไม่ไหวที่จะหยิบโทรศัพท์มือถือขึ้นมาโหลดเพลงล่องใต้
เปิดคลอบรรยากาศขณะขับรถออกเดินทางจากสนามบินนานาชาติภูเก็ต มุ่ง
หน้าสู่อำเภอตะกั่วป่า จังหวัดพังงา ภาพความสุนทรีย์ย้อนกลับมาอีกครั้งเมื่อ
รถวิ่งผ่านสะพานสารสิน กระจกรถถูกกลดลงด้วยความปรารถนาจะได้สัมผัส
ลมทะเลประสมกับไอแดดยามเช้า ท้องฟ้าเป็นสีฟ้าเข้มตัดกับยอดทิวสนโอนไป
เอนมาราวกับกำลังโบกมือทักทายผู้มาเยือน ระหว่างทางพบภูเขาหินปูนลูกโดด
เอกลักษณะของภูมิทัศน์ฝั่งทะเลอันดามันซึ่งเกิดขึ้นจากการยุบตัวของแผ่นดินสลับ
กับป้ายบอกเส้นทางเชิญชวนแวะชมถ้ำต่างๆ เป็นระยะ ต้นยางพาราและปาล์ม

² เพลงล่องใต้ ประพันธ์คำร้องและทำนองโดย ครูพยนต์ มุกดา ศิลปินแห่งชาติ สาขาศิลปะการแสดง
(เพลงลูกทุ่ง เพลงไทยสากล) ปี 2534

น้ำมันเรียงรายตามข้างทางบ่งบอกถึงการประกอบอาชีพหลักของชาวพืงงานั้น คือเกษตรกรรมซึ่งยังคงดำรงอยู่เช่นเดียวกับอีกหลายจังหวัดในเขตพื้นที่ภาคใต้

ก่อนเข้าสู่เขตอำเภอตะกั่วป่า เห็นวัด มัสยิด และศาลเจ้าสลักกันไป ชวนให้เข้าใจแบบแผนวัฒนธรรมที่ก่อตัวขึ้นมาจากผู้คนหลากหลายเชื้อชาติหลายศาสนา ที่เข้ามาอาศัยอยู่ร่วมกัน โดยเฉพาะชาวไทยพุทธ ไทยมุสลิม มลายู อาหรับ เพอนารากัน รวมถึงกลุ่มชาวจีนฮกเกี้ยน ส่งผลให้จังหวัดพังงามีประเพณี หลากหลายตามไปด้วย ชาวพืงงานั้นชื่อในเรื่องความเป็นคนมีน้ำใจ รักสงบ อุตสาหะไม่ตรีดี และด้วยความเป็นจังหวัดขนาดเล็ก (มีพื้นที่ 4,170 ตร.กม.) ผู้คนที่อาศัยอยู่ในละแวกเดียวกันจึงมีความสัมพันธ์กันแบบพี่น้องคอยช่วยเหลือ ชิงกันและกัน อย่างไรก็ตามแม้ขนาดจะไม่ใหญ่โตแต่กลับมีที่ราบตามชายฝั่งทะเล ยาวถึง 237.5 กิโลเมตร มีเกาะแก่งอีกประมาณ 105 เกาะ ที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยว สำคัญมีชื่อเสียงถือเป็นเพชรเม็ดงามแห่งท้องทะเลอันดามันได้แก่ เกาะยาว หมู่เกาะสุรินทร์ หมู่เกาะสิมิลัน เป็นต้น

ไม่น่าแปลกใจเลยหากจะพบว่าผลสำรวจเกี่ยวกับจังหวัดที่ผู้คนมีดัชนี ความสุขมากที่สุดของประเทศไทยแต่ละปีจะมีชื่อจังหวัดพังงาติดอันดับต้นๆ อยู่ เสมอ โดยเฉพาะ พ.ศ. 2552 และ 2553 จังหวัดพังงาถูกบันทึกว่าเป็นจังหวัดที่ ประชากรมีความสุขมากที่สุด จากการศึกษาของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ.2556 ทำให้ทราบว่าปัจจัยและสาเหตุของความสุขเกิดขึ้นจากองค์ประกอบสำคัญดังนี้ (รศรินทร์ เกรย์ และคณะ, 2556)

1. การมีสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงาม เนื่องจากมีสภาพภูมิศาสตร์ตั้งอยู่ใกล้กับทะเลฝั่งอันดามัน ความงดงามของสิ่งแวดล้อมทำให้บุคคลที่ได้อาศัยอยู่รู้สึกมีความสุขเพราะสามารถไป ท่องเที่ยวเพื่อผ่อนคลายความเครียดได้โดยไม่ต้องเดินทางไกล นอกจากนี้ยังมี โอกาสได้ใช้เวลาร่วมกันกับครอบครัวในการพักผ่อนด้วย

2. การมีวัฒนธรรมท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ เช่น ภาษาและการ

แต่งกาย การอนุรักษ์สถาปัตยกรรมเชิงประวัติศาสตร์ งานถือศีลกินผัก งานสารทเดือนสิบ หรืองานประเพณีอื่นๆ ซึ่งเป็นที่รู้จักทั่วโลก ทำให้บุคคลมีความรู้สึกภาคภูมิใจและมีความสุข

3. การมีปฏิสัมพันธ์อันดีของคนในชุมชน เป็นความสุขที่เกิดในระดับชุมชนและสังคม การที่บุคคลได้รับความช่วยเหลือ การได้พูดคุยปรึกษาหารือระหว่างเพื่อนหรือเพื่อนบ้านและการมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับคนในชุมชนเดียวกัน ทำให้บุคคลมีความสุขและอบอุ่น ทั้งยังทำให้รู้สึกว่าตนเองมีความปลอดภัยจากการอยู่อาศัยในชุมชนอีกด้วย

4. ความมั่นคงของอาชีพและรายได้ เป็นสาเหตุหลักทำให้ตนเองและครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดี สามารถเข้าถึงความสะดวกสบายต่างๆ ทั้งยังสามารถส่งเสียบุตรหลานให้ได้รับการศึกษาที่ดีเพื่ออนาคต

สังคมวงกว้างรับรู้กันว่าเมืองพังงาคือเมืองแห่งความสุข นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติต่างเฝ้ารอโอกาสได้มาสัมผัสบรรยากาศเมืองโบราณท่ามกลางหุบเขาและท้องทะเลแห่งนี้ แต่สำหรับคนพังงาบางกลุ่มหาได้คิดเช่นนั้นไม่ พวกเขาวิตกหาเมืองพังงาเมืองเดิมที่ผู้คนมีความสุขมากกว่าทุกวันนี้ นับตั้งแต่ปัญหายาเสพติดแพร่กระจายเข้ามาทำให้ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินลดลง การประกอบสัมมาอาชีพใช้ชีวิตอย่างพอเพียงท่ามกลางทรัพยากรธรรมชาติอันอุดมสมบูรณ์ไม่อาจดำรงอยู่ได้เพราะขาดการดูแลรักษาอย่างจริงจัง การท่องเที่ยวซึ่งดูจะเป็นจุดแข็งคอยสร้างรายได้แก่คนในจังหวัดแท้จริงกลับเป็นเพียงภาพลวงตาเนื่องจากระบบบริหารจัดการของภาคธุรกิจซึ่งยึดเอาจังหวัดภูเก็ตและกระบี่เป็นฐานที่มั่นได้ออกแบบแพคเกจท่องเที่ยวแบบสำเร็จรูป ทำให้พื้นที่จังหวัดพังงากลายเป็นเพียงจุดทัวร์ศูนย์เหรียญ เนื่องจากคนในชุมชนไม่มีส่วนได้รับผลประโยชน์ใดๆ จากนักท่องเที่ยวเพราะบริษัททัวร์จัดแจงซื้อขายที่พัก อาหาร สินค้าที่ระลึกไว้เรียบร้อยแล้วตั้งแต่ต้น ทั้งยังมีปัญหาทางสังคม อาทิ ความไม่มั่นคงในที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัย การตกเป็น

คนชายขอบการพัฒนาของกลุ่มชาติพันธุ์ชาวเล และความไม่เป็นธรรมอื่นๆ ทำให้พวกเขาต้องลุกขึ้นมาต่อสู้เรียกร้องให้เกิดการเมืองภาคประชาชนเพื่อสร้างธรรมาภิบาลการบริหารผ่านการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนมากยิ่งขึ้น เครือข่ายภาคประชาสังคมที่เรียกตัวเองว่า “สภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข” จึงเกิดขึ้นพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงตามมาอีกมากมาย

เริ่มต้นจากสภาผู้นำชุมชน

ในที่สุดผู้เขียนก็เดินทางมาถึงสวนอนุสรณ์สินามิ บ้านน้ำเค็ม ตั้งอยู่ ณ ตำบลบ้านน้ำเค็ม อำเภอตะกั่วป่า จังหวัดพังงา จุดนัดพบปะพูดคุยกับกลุ่มผู้ร่วมก่อตั้งสภาพลเมืองฯ อนุสรณ์สถานแห่งนี้มีลักษณะเป็นช่องทางเดินระหว่างกำแพงดินสองข้าง ด้านหนึ่งเป็นกำแพงคอนกรีตเรียบโค้งคล้ายกับคลื่นขนาดใหญ่ ใช้หินขัดสีดำทาขาวไว้ด้านนอกให้ความรู้สึกที่บะหมิ่นราวกับคลื่นกำลังถาโถมเข้ามา ตรงกลางถูกแทรกด้วยช่องว่างรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าเผยให้เห็นสภาพเรือประมงลำเก่าที่ได้รับความเสียหายถูกคลื่นสินามิซัดขึ้นมาเกยฝั่งบ้านน้ำเค็ม อีกด้านหนึ่งของช่องทางเดินปูด้วยอิฐสลับกระเบื้องเซรามิกปิดทับด้วยป้ายทองเหลืองแสดงรายชื่อผู้เสียชีวิตทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติจากเหตุการณ์สินามิ ณ บริเวณนี้กว่า 1,400 ราย ชวนให้หดหู่กับความสูญเสียที่เกิดขึ้นแก่ชาวพังงาได้เป็นเท่าทวีคูณจากที่เคยได้รับรู้มาก่อนหน้านี้

คุณไมตรี จงไกรจักร์ (พี่ไมตรี) นั่งอยู่ตรงโต๊ะหินอ่อนใกล้กับอนุสรณ์สถานสินามิ บ้านน้ำเค็ม ผู้เขียนเดินเข้าไปแนะนำตัวเองพร้อมกล่าวคำทักทายสักครู่หนึ่ง **คุณประยูร จงไกรจักร์** (พี่เล็ก) **คุณทรงวุฒิ อินทรสวัสดิ์** (นายกวุฒิ) ก็เข้ามาสมทบ การล้อมวงเล่าเรื่องราวที่มาที่ไปสภาพลเมืองฯ ดำเนินไปอย่างออกรสออกชาติเป็นเวลาราว 3 ชั่วโมง บทสนทนาจบลงพร้อมกับคำแนะนำให้

ผู้เขียนเดินทางต่อไปยังอำเภอเมือง จังหวัดพังงา เพื่อสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมจาก **คุณสมใจ ชมขวัญ (พี่สมใจ) คุณชำนาญ พึ่งถิ่น (พี่ชำนาญ) และ คุณอานัฐพงศ์ ประสานพันธ์ (บังหลี่)** บุคคลอีกกลุ่มหนึ่งที่ทำงานคลุกคลีกับเครือข่ายประชาสังคม แห่งนี้มายาวนาน สิ่งที่ผู้เขียนได้รับรู้เบื้องต้นคือเส้นทางการก่อตัวของสภาพลเมืองฯ นั้นเกิดขึ้นอย่างชัดเจนนับตั้งแต่ พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา

แรกเริ่มเดิมทีจังหวัดพังงามีสภาผู้นำชุมชนเป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของผู้นำและตัวแทนกลุ่มองค์กรชุมชนต่างๆ เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ปราชญ์ชาวบ้าน กลุ่มออมทรัพย์ เป็นต้น สภาดังกล่าวทำหน้าที่วางแผนกำหนดทิศทางการพัฒนา ชุมชนแต่ยังคงเป็นการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างหลวมๆ คือเน้นจัดกิจกรรมในพื้นที่ ความดูแลของผู้เฒ่าตามประเด็นงาน เช่น การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การส่งเสริมและพัฒนาด้านเศรษฐกิจการเงิน การส่งเสริมบทบาทสตรี เป็นต้น จบจบจน พ.ศ. 2540 การเข้ามาของคณะทำงานกองทุนเพื่อการลงทุนทางสังคม (Social Investment Fund: SIF) มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างศักยภาพชุมชน สร้างทุนทางสังคม มุ่งช่วยเหลือกลุ่มคนว่างงาน กลุ่มคนยากจนและด้อยโอกาส เสริมสร้างการพึ่งตนเองและความเข้มแข็งแก่ชุมชน หวังผลให้เกิดประชาคมและธรรมาภิบาล SIF พยายามส่งเสริมการทำงานของ NGOs โดยการสนับสนุนงบประมาณจัดทำโครงการสู่พื้นที่แบบ “ยิงตรง” ช่วยให้ผู้นำชุมชนทำงานได้สะดวก รวดเร็ว เกิดการตื่นตัวระดับเวทีชุมชน ข้อกำหนดเกี่ยวกับวิธีการจัดการงบประมาณที่กำหนดไว้ผลักดันให้ชุมชนต้องเปิดเผยข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณและสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิก นับเป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้การบริหารจัดการกระจายผลประโยชน์และรู้จักการทำงานร่วมกันในลักษณะประชาคมที่มีแบบแผนวิถีคิด วิถีทำงานและประสบการณ์การเรียนรู้ที่แตกต่างกัน (วิธาน นัยนานนท์, 2552) **คุณกัทร ชันธรรม (พี่น้อย)** เล่าให้ฟังว่าความคาดหวังประการหนึ่งของ SIF คือ

ส่งเสริมให้แกนนำทุกพื้นที่เชื่อมร้อยรวมตัวกันปฏิบัติงานในรูปแบบคณะกรรมการ
จังหวัด ผลตามมาก็คือการรวมตัวกันลักษณะ**เครือข่ายองค์กรชุมชน**ขับเคลื่อน
งานพัฒนาสังคมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคธุรกิจ

อย่างเข้าสู่ พ.ศ. 2543-2546 เครือข่ายองค์กรชุมชนเติบโตขึ้นในฐานะ
เครื่องมือแก้ไขความเดือดร้อนของชาวบ้านทั้งจากการถูกกลุ่มนายทุนเข้ามา
ตักตวงทรัพยากรธรรมชาติไปใช้สร้างผลประโยชน์แก่ตนเองโดยไม่คำนึงถึงผล
กระทบด้านสิ่งแวดล้อม การได้รับความไม่เป็นธรรมจากพ่อค้าคนกลางผู้กำหนด
ราคาผลิตผลทางการเกษตร การต้องสูญเสียที่ดินทำกินและที่พักอาศัยเนื่องจาก
รัฐบาลออกกฎหมายโดยไม่คำนึงถึงสภาพความเป็นอยู่ของชาวบ้านผู้ใช้ชีวิตใน
พื้นที่ก่อนหน้านั้น เครือข่ายองค์กรชุมชนจึงเน้นดำเนินงานผ่านการ**ปลุกจิตสำนึก
ร่วม**เพื่อสร้างอาสาสมัครมาทำงานขับเคลื่อนแก้ปัญหาประเด็นร้อนเฉพาะหน้า
เกิดการจัดตั้งกองทุนผู้นำชุมชน กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กองทุนสวัสดิการ
ชุมชน และแผนแม่บทชุมชนเพื่อประสานการทำงานข้ามเขตพื้นที่ใน 8 อำเภอ
ของจังหวัดพังงา

อย่างไรก็ตามหากมองความสัมพันธ์แต่ละกลุ่มเครือข่ายองค์กรชุมชนใน
เชิงลึกกลับไม่ได้เป็นไปอย่างราบรื่นนัก ภาคประชาสังคมจังหวัดพังงาช่วงเวลานั้น
ยังปรากฏความลักลั่นเกี่ยวกับบทบาทผู้นำและเป้าหมายที่ถูกกำหนดขึ้นร่วม
กัน **คุณชาตรี มูลสาร (พี่จี้)** อธิบายด้วยคำสั้นๆ ว่ายังคงเป็นการทำงานแบบ
“แท่ง” คือไม่ได้ผสมผสานเป็นเนื้อเดียวกัน ภายใต้ความร่วมมือยังมีการแข่งขันกัน
อยู่ในที่ไม่ว่าจะเป็นการแย่งเสนอโครงการขออนุมัติงบประมาณโดยมุ่งเฉพาะ
ประเด็นปัญหาที่ผู้นำแต่ละกลุ่มดูแลอยู่เพื่อให้เกิดผลงานที่โดดเด่นกว่ากลุ่มงาน
อื่น การถูกตีตราว่าเป็นพวกม็อบ (mob) ชุมนุมเรียกร้องสิ่งต้องการแต่ไม่เอาใจนำ
เสนอทางแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรมได้ ปัจจัยเหล่านี้คือสาเหตุความไม่ลงรอย

คอยจำกัดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งภายในเครือข่ายองค์กรชุมชนเองและกับหน่วยงานภาครัฐภาคธุรกิจไม่ให้เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง

การซ้อนทับกันระหว่างบทบาทนักรการเมืองท้องถิ่นกับการทำหน้าที่อาสาสมัครของกลุ่มแกนนำเป็นอีกหนึ่งอุปสรรคสร้างความคลางแคลงใจต่อกันว่างานที่ทำอยู่นั้นเป็นไปเพื่อสร้างความเจริญให้กับชุมชนหรือเพื่อฐานคะแนนเสียงกันแน่ ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐก็ค่อนข้างฉาบฉวยเนื่องจากโครงการซึ่งได้รับทุนมาใช้ทำงานในพื้นที่มุ่งเป้าหมายระยะสั้นเพียงเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์ที่ดีสำหรับต่อยอดความก้าวหน้าทางตำแหน่งหน้าที่ข้าราชการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการ ความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์จึงเป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงและคอยอุดหนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนไม่ให้เกิดหนี้อต่อยอดออกไปได้ กระทั่งภัยพิบัติทางธรรมชาติครั้งใหญ่อุบัติขึ้น ปรัชญาการทำงานเพื่อสังคมของเครือข่ายองค์กรชุมชนจังหวัดพังงาก็เปลี่ยนแปลงไป

“สีนามิ” คลื่นแห่งโอกาสและความเปลี่ยนแปลง

ผู้เขียนเริ่มเข้าใจถึงสาเหตุที่พี่ไมตรีนัดหมายมาพูดคุยเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาสภาพเมืองฯ ณ อนุสรณ์สถานสีนามิ บ้านน้ำเค็ม มากขึ้นเรื่อยๆ เพราะหลังจบบทสนทนาแรกจากที่แห่งนั้น แม้จะมีโอกาสพบปะผู้ให้ข้อมูลมากหน้าหลายตาตามสถานที่ที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ความรู้สึกทุกข์ทนจากการสูญเสียทุกสิ่งทุกอย่างในชีวิตซึ่งถูกสื่อสารผ่านงานสถาปัตยกรรมอนุสรณ์สถานสีนามิ ยังคงทาบทับอยู่ในความทรงจำและย้ำเตือนให้เข้าใจว่า สภาพเมืองฯ มิได้เกิดขึ้นและถูกขับเคลื่อนด้วยเป้าหมายการพัฒนาภาคประชาสังคมให้เข้มแข็งเท่านั้น

แต่เบื้องลึกของการรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่นนี้เกิดขึ้นได้เพราะปัจจัยสำคัญคือ “ความเจ็บปวดร่วม”

แผ่นดินไหวในมหาสมุทรอินเดียใกล้ด้านตะวันตกตอนเหนือเกาะสุมาตราระดับ 9.1-9.3 โมเมนต์แมกนิจูด ก่อให้เกิดคลื่นยักษ์สึนามิพัดเข้าถล่มริมชายฝั่งทะเลอันดามันของประเทศไทยเมื่อวันที่ 26 ธันวาคม พ.ศ. 2547 ชาวพังงาได้รับผลกระทบครอบคลุม 66 หมู่บ้าน 18 ตำบล ใน 6 อำเภอ ประชาชนได้รับความเดือดร้อนจำนวน 19,509 คน 4,394 ครอบครัว มีผู้เสียชีวิตเฉพาะพื้นที่นี้จำนวน 4,225 คน และบาดเจ็บอีก 5,597 คน (พิมลพรรณ อิศรภักดี, มปป.) ความช่วยเหลือเบื้องต้นไหลหลั่งมาจากทั่วสารทิศ ข้าวของเครื่องใช้ถูกนำมา กองรวมกันรอให้ใครสักคนลุกขึ้นมาจัดการกระจายสู่ผู้เดือดร้อนอย่างเท่าเทียมกลับกลายเป็นอุปสรรคที่ไม่อาจก้าวข้าม เหตุเพราะการรวมกลุ่มที่เข้มแข็ง แต่เพื่อดูแลผลประโยชน์ของพรรคพวกคอยทำลายความสามัคคีของคนพังงาอย่างไม่รู้เนื้อรู้ตัว ต่างกลุ่มต่างต้องการช่วยเหลือพวกพ้อง การคานอำนาจเพื่ออ้างสิทธิครอบครองสิ่งของนำมาซึ่งเหตุขุ่นข้องหมองใจอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยง ยิ่งเนิ่นนานยิ่งกดดัน ยิ่งทุกข์ทรมาน แม้ช่วงเวลานั้นจะมีเครือข่ายองค์กรชุมชนเป็นสื่อกลางทำงานร่วมกับภาครัฐให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัย แต่ในสถานการณ์ฉุกเฉินกลับทำให้พวกเขาเรียนรู้ว่าการรวมกลุ่มกันอย่างหลวมๆ ทำงานแบบตัวใครตัวมันไม่ใช่ทางออกของการแก้ปัญหาแต่การสลายอิทธิพลมองมิติการพัฒนาจังหวัดพังงาทั้งระบบแล้ววางเป้าหมายผสานประโยชน์สู่ชุมชนอย่างเป็นองค์รวมต่างหากคือหนทางเยียวยาความทุกข์ยากที่เกิดขึ้นได้

“หลังคลื่นสึนามิผ่านพ้นไปพวกเราเข้าไปสำรวจความเสียหาย พบศพเรียงรายเต็มไปหมด มีหลายศพที่ยังอุ่นๆ อยู่ แสดงว่าเขา เพิ่งเสียชีวิต เหตุการณ์นี้ทำให้รู้ได้ทันทีว่าตอนที่เรามัวแต่หวาดกลัว คิดถึงแต่ตัวเอง ยังมีคนอื่นอีกหลายคนรอความช่วยเหลืออยู่ หากเรามีความสามัคคี มีระบบจัดการภัยพิบัติที่ดี คนพังงาจะ สูญเสียน้อยกว่านี้”

(ประยูร จงไกรจักร์. สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2561)

เหตุการณ์ความสูญเสียครั้งยิ่งใหญ่คือจุดเริ่มต้นการหันหน้าเข้าหากันอย่างจริงจังของแกนนำเครือข่ายองค์กรชุมชน การได้ร่วมทุกข์ร่วมสุขช่วยเปิดบานหน้าต่างของจิตใจที่เคยปิดสนิทให้ค่อยๆ แง้มออกมา ให้หลัง พ.ศ.2547 ผลของการสลายเส้นแบ่งทางความคิดแยกงานออกเป็นกลุ่มประเด็นเริ่มเกิดผล เครือข่ายองค์กรชุมชนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูล/หลักการดำเนินงานด้วยสายตาที่มองคนหลุดจากกรอบยึดติดเชิงพื้นที่ แต่เปิดใจให้กว้างเพื่อสัมผัสเพื่อนมนุษย์ผู้ร่วมชะตากรรมจากผลของการกระทำร่วมกัน ความเห็นอกเห็นใจเริ่มพอกพูน ความเคารพซึ่งกันและกันค่อยๆ ผลิบานทีละน้อย วิสัยทัศน์การเข้าถึงปัญหาทางสังคมของจังหวัดพังงาเปลี่ยนแปลงไปจากใช้ “อัตตา” สู่ “อนัตตา” การแสวงหาทางออกจากปัญหาด้วยวิธีเชื่อมโยงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบจึงค่อยๆ ก่อตัวนับแต่นั้น

พ.ศ.2551 เมื่อเกิดพระราชบัญญัติสภาองค์กรชุมชน³การรวมกลุ่มกัน

³ สภาองค์กรชุมชน คือ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาชุมชนของคนในชุมชนท้องถิ่น โดยคนในชุมชนท้องถิ่นและเพื่อคนในชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังกล่าวประกอบด้วย ตัวแทนของสถาบันในชุมชน ตัวแทนของกลุ่มองค์กรชุมชน ผู้นำชุมชนที่ไม่เป็นทางการ เช่น ผู้รู้ภูมิปัญญา ปราชญ์ชาวบ้าน และผู้นำทางการ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านในชุมชนท้องถิ่น เข้ามาร่วมใช้เวทีพูดคุยเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนท้องถิ่นร่วมกัน (สภาองค์กรชุมชน, 2550)

ทำงานแบบประชาคมหรือเครือข่ายองค์กรชุมชนถูกยกระดับขึ้นเป็น**เครือข่ายสภาองค์กรชุมชน** พ.ศ. 2554 มีการประสานการทำงานของกลุ่มเครือข่ายอย่างเข้มข้นเป็นที่มาของการออกแบบยุทธศาสตร์ระดับจังหวัดอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม ที่มงานภาคประชาสังคมกลายเป็นพลังที่สามทำงานร่วมกับภาครัฐและภาคธุรกิจ เพื่อเป้าหมายร่วมคือมุ่งหน้าสู่ “**พึ่งพาแห่งความสุข**” การรวมตัวร่วมแรงร่วมใจดำเนินงานพัฒนาชุมชนด้วยสายสัมพันธ์อันแน่นเหนียวเริ่มสัมฤทธิ์ผล พ.ศ. 2555 เกิด**เวทีสมัชชาพึ่งพาแห่งความสุข** ครั้งที่ 1 มีผู้เข้าร่วมกว่า 800 คน เมื่อก้าวเข้าสู่ พ.ศ. 2556 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้ว่าราชการจังหวัดพังงา เป็นระยะเวลา 2 ปีจัดทำ**โครงการรัฐร่วมราษฎร์ เดินหน้าพัฒนาสู่พึ่งพาแห่งความสุข** ถือเป็นจุดเริ่มต้นกระบวนการศึกษาเหตุแห่งความทุกข์ของคนพังงา เพื่อวางแผนสร้างความสุขให้เกิดขึ้นแบบจับต้องได้ครอบคลุมพื้นที่ทั้งจังหวัดอย่างเป็นระบบ กระทั่ง พ.ศ. 2559 เกิด “**ยุทธศาสตร์พึ่งพาแห่งความสุข**” ภายใต้ความร่วมมือขององค์กรภาคีเครือข่ายจำนวน 47 องค์กร จากเครือข่ายสภาองค์กรชุมชน นักวิชาการ ปราชญ์ชาวบ้าน หอการค้าจังหวัดพังงา หน่วยงานภาครัฐและเอกชนร่วมกันขับเคลื่อนงาน

“เวทีสมัชชาพึ่งพาแห่งความสุขเป็นการแสดงออกเชิงสัญลักษณ์เพื่อสื่อสารให้ทุกภาคส่วนเห็นว่าชาวบ้านผู้อาศัยอยู่ในพื้นที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พวกเขามีประสบการณ์และความคิดเห็นมาเสนอเพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาชุมชนทั้งจังหวัดให้ดีขึ้น คนทำงานจิตอาสาจำนวนมากคือเสียงที่ผู้มีอำนาจบริหารทั้งหน่วยงานภาครัฐภาคธุรกิจควรต้องรับฟังและร่วมกันหาทางทำให้เสียงเรียกร้องของประชาชนเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายพัฒนาจังหวัด”

(ไมตรี จงไกรจักร์. สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2560)

10 ยุทธศาสตร์ฟังก์ชันแห่งความสุข

“เขาคือเรือ เราคือท่า เมื่อเขามาแล้วเขาก็ต้องจากไป คงเหลือ
แต่พวกเราคนพนักงานี่แหละที่ต้องอยู่ใช้ชีวิตกันต่อจะทอดทิ้งกัน
ไปไหนไม่ได้”

(กำธร ชันธรรม. สัมภาษณ์, 1 ธันวาคม 2560)

คำพูดของพี่น้องหนึ่งในแกนนำสภาพลเมืองฯ สะท้อนให้เห็นแนวคิดเรื่องชุมชนจัดการตนเองได้เป็นอย่างดี อาจเป็นเพราะประสบการณ์ความเจ็บปวดร่วมจากคลื่นสึนามิคอยย้ำเตือนอยู่เสมอว่าตนคือที่พึ่งแห่งตนไม่มีใครจะช่วยเหลือดูแลตัวเราได้ดีไปกว่าตัวเองอีกแล้ว “เรือ” ในที่นี้คือคำเปรียบเปรยข้าราชการผู้มีอำนาจบริหารจังหวัดตามระเบียบข้อกฎหมายโดยตรง เมื่อเข้ามาปฏิบัติงานแล้ววันหนึ่งเขาก็ต้องเกษียณอายุหรือไม่ก็ถูกโยกย้ายไปยังภูมิภาคอื่น รวมถึงองค์กรเอกชนผู้เข้ามาแสวงหาผลประโยชน์จากพื้นที่ซึ่งอาจจะไม่ใช่บ้านที่พวกเขาต้องหวงแหนรักษา ส่วน “ท่า” จอดเรื่อนั้นไม่อาจโยกย้ายไปไหนได้จำเป็นต้องคงอยู่อย่างเดิมไม่ว่าเรือลำแล้วลำเล่าจะแล่นผ่านไปสักก็มากน้อย เปรียบเหมือนกับคนในชุมชนที่ต้องใช้ชีวิตอยู่อย่างถาวรและอาจจะต้องตายบนผืนดินพังงาสักวันหนึ่ง

10 ยุทธศาสตร์ฟังก์ชันแห่งความสุขถูกกำหนดขึ้นและกลายเป็น “ธรรมนูญฟังก์ชันแห่งความสุข” สำหรับนำเสนอต่อหน่วยงานภาครัฐและภาคธุรกิจได้รับทราบว่า ภาคประชาสังคมต้องการให้บ้านเกิดเมืองนอนของเขาพัฒนาไปในทิศทางใด ทุกยุทธศาสตร์มิได้เกิดขึ้นมาอย่างเลื่อนลอยหากแต่ละประเด็นถูกศึกษาวิจัยโดยคนในชุมชนภายใต้โครงการรัฐร่วมราษฎร์เดินหน้าพัฒนาสู่ฟังก์ชันแห่งความสุข พร้อมกับสังเคราะห์ออกมาว่าพวกเขามีข้อทุกข์กายทุกข์ใจ

จากปัญหาใดบ้าง ก่อนจะนำเอาข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนพัฒนาตำบลจัดให้
ทุกชนชั้นหมดสิ้นไป อาจกล่าวได้อีกทางหนึ่งว่ายุทธศาสตร์พังงาแห่งความสุขคือ
นโยบายสร้าง**ตำบลแห่งความสุข**ที่คนในชุมชนมีส่วนร่วมกำหนดแผนงานพัฒนาถิ่น
ที่อยู่ด้วยตัวเอง ส่วนเป้าหมายที่เรียกว่าความสุขนั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อชุมชน
สามารถจัดการดูแลตนเองได้อย่างยั่งยืนนั่นเอง

เวทีสมัชชาพังงาแห่งความสุขถูกจัดเป็นประจำทุกปี ครั้งล่าสุดเกิดขึ้น
เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ. 2560 (ครั้งที่ 4) ณ อาคารศูนย์ศึกษาวิจัยศิลปกรรม
วัฒนธรรมและประเพณีแห่งอันดามัน มีชาวพังงาทั่วทั้งจังหวัดเข้าร่วมกว่า 2,000
คน บรรยากาศภายในงานอบอุ่นเป็นกันเอง กลุ่มชาติพันธุ์ชาวเลร่วมกันขับร้อง
บทเพลงด้วยภาษาพื้นถิ่นอย่างสนุกสนาน มีการประกอบอาหารใส่ปิ่นโตเดินทาง
มาจากบ้านเพื่อล้อมวงแบ่งปันกันรับประทานราวกับเป็นครอบครัวใหญ่ ลูกเด็ก
เล็กแดงวิ่งเล่นกันไปมาตามร้านรวงวางขายสินค้าของดีประจำหมู่บ้าน เสื้อยืด
สกรีนลวดลายรูปเขาตะปูพร้อมข้อความ “ที่นี่...พังงาแห่งความสุข” ถูกนำมา
สวมใส่เดินขวักไขว้เต็มพื้นที่ศูนย์ประชุมฯ เป็นการแสดงออกเชิงสัญลักษณ์อย่าง
หนึ่งว่าเวทีสมัชชาแห่งนี้มีเครือข่ายกว้างขวางและเข้มแข็งมากเพียงใด เหตุการณ์
สำคัญภายในงานคือการแถลงยุทธศาสตร์พังงาแห่งความสุข 10 ประการต่อผู้
ว่าราชการจังหวัด พร้อมทั้งรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงยุทธศาสตร์
ให้ดียิ่งขึ้นจากนักวิชาการ อาจารย์มหาวิทยาลัย หอการค้าจังหวัดพังงา รวมทั้ง
ตัวแทนจากหน่วยงานภาครัฐ จากนั้นจึงปักธงก้าวเข้าสู่เป้าหมายร่วมเพื่อสร้าง
ความเปลี่ยนแปลง 10 เรื่องร่วมกัน คือ

- 1) สร้างเศรษฐกิจที่ยั่งยืนกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมทั้งการท่องเที่ยว
เกษตร ประมง อุตสาหกรรมเชื่อมโยงกัน
- 2) ส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตและการศึกษาตามวิถีวัฒนธรรม
- 3) ส่งเสริมความมั่นคงในที่ดินและที่อยู่อาศัยอย่างมั่นคงเป็นธรรม
- 4) ส่งเสริมการฟื้นฟู อนุรักษ์ การใช้ประโยชน์ จากทรัพยากรธรรมชาติ

และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน

5) ส่งเสริม พื้นที่ฟูจาริต ประเพณี วัฒนธรรม ตามความหลากหลายกลุ่มชาติพันธุ์และอัตลักษณ์คนพังงา

6) พังงาเมืองปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน และปลอดภัยเมื่อภัยมา

7) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อลดอบายมุข สร้างครอบครัวแห่งความสุขอย่างยั่งยืน

8) ส่งเสริมระบบการจัดสวัสดิการชุมชนสู่สวัสดิการสังคมโดยความร่วมมือ 4 ฝ่าย คือ ชุมชน ท้องถิ่น รัฐ และเอกชน

9) ส่งเสริมระบบป้องกันผลกระทบต่อสุขภาพ สร้างภูมิคุ้มกันและสร้างความเป็นธรรม เท่าเทียมในระบบการดูแลสุขภาพอย่างมีส่วนร่วม

10) ส่งเสริมการเมืองภาคพลเมือง ประชาธิปไตยชุมชนเพื่อการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

แผนยุทธศาสตร์ข้างต้นช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนหลายมิติ เช่น เกิดสภาองค์กรชุมชน 44 พื้นที่ สวัสดิการองค์กรชุมชน 50 กองทุน ระบบการจัดการภัยพิบัติ 14 พื้นที่ แก้ปัญหาที่ดินทำกิน 15 พื้นที่ วางระบบสหกรณ์ชุมชน หนุนเสริมการกู้ยืมเงินดอกเบี้ยต่ำเพื่อสร้างบ้านมั่นคง 7 พื้นที่ สร้างกิจกรรมดูแลผู้สูงอายุ 51 พื้นที่ ส่งเสริมอาชีพและปกป้องสิทธิกลุ่มชาติพันธุ์ชาวเล 25 หมู่บ้าน เป็นต้น ผลงานเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าเครือข่ายสมัชชาพังงาแห่งความสุขต้องทำหน้าที่ดูแลโครงการมากมายซึ่งมีความหลากหลายทั้งในแง่กลุ่มเป้าหมายและวิธีดำเนินงาน การก่อตั้ง “ศูนย์ประสานงานเครือข่ายองค์กรชุมชนจังหวัดพังงา” ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองเพื่อใช้เป็นที่ประชุมติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ

จึงกลายเป็นพัฒนาการสำคัญระดับเครือข่ายขึ้นเป็น “สภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข”⁴ ในเวลาต่อมา

อาจกล่าวได้ว่าสภาพลเมืองฯ คือผลผลิตของการขับเคลื่อนโครงการพังงาแห่งความสุข เป็นการพยายามสร้างพื้นที่กลางของคนทุกกลุ่มให้ได้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เวทีจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย นำไปสู่การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาจังหวัดพังงาในทุกประเด็นอย่างมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ (ไมตรี จงไกรจักร์, 2557) หากมองในแง่พัฒนาการจะพบว่าตลอดเส้นทางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีปัจจัยพื้นฐาน 3 ประการคอยขับเคลื่อนเครือข่ายภาคประชาสังคมจังหวัดพังงาสู่ความสำเร็จและถือเป็น “ต้นทุน” เอื้อให้การทดลองทำงานด้วยกรอบคิดการประกอบการสังคมดำเนินไปได้ประกอบด้วย

ประการแรก **ความรักและหวงแหนถิ่นที่อยู่** เป็น “สำนึกทางสังคม” (social consciousness)⁵ ของคนในพื้นที่ นำมาซึ่งการร่วมแรงร่วมใจต่อสู้ฝ่าฟันอุปสรรคอย่างไม่ย่อท้อ สำนึกที่ว่านี้มิได้จำกัดแค่ความรักในปิตุภูมิ (patriotism) หรือดินแดนที่เป็นผู้ให้กำเนิดแต่ครอบคลุมไปถึงการหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติ

⁴ แนวคิดของสภาพลเมืองมีพื้นฐานมาจากแนวคิดประชาธิปไตยทางตรงที่ต้องการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและความเป็นไปของสังคมการเมืองของตน โดยเน้นเปิดพื้นที่ตั้งแตกระดับชุมชน ตำบล ไปจนถึงระดับชาติ ให้พลเมืองทุกคนที่ต้องการจะแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและความเป็นไปของพลเมืองด้วยตนเอง ทำให้ประชาชนมีสิทธิในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการตนเองในระดับพื้นที่เพิ่มมากขึ้น (ธัญญ์ เกตวงกต, 2558)

⁵ สำนึกทางสังคม (social consciousness) คือการที่บุคคลตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม รู้ร้อนรู้หนาวต่อประเด็นต่างๆ ทางสังคม และรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อปรากฏการณ์ที่ดำเนินไปในสังคมทั้งมิติการเมือง เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยสำนึกทางสังคมจะเป็นตัวกำหนดการกระทำของบุคคล (ฐิติกาญจน์ อัครกุล, 2560)

เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ และวัฒนธรรมที่แสดงให้เห็นว่าชาวพืงงามีความแตกต่างจากคนกลุ่มอื่นอย่างไร

ประการที่สอง “**ความเจ็บปวดร่วม**” เป็นบทเรียนจากคลื่นยักษ์สึนามิ สะท้อนให้เห็นความล้มเหลวอันเกิดจากความเห็นแก่ตัว ประสบการณ์แสนเลวร้ายที่สัมผัสได้ร่วมกันนำมาซึ่งความเข้าอกเข้าใจและเคารพกันมากขึ้น กลายเป็นเงื่อนไขสร้างคุณธรรมที่ถึงผลเสียของการแตกสามัคคีที่ไม่มีใครอยากย้อนกลับไปเป็นดังเดิมอีก

ประการสุดท้าย “**สร้างการมีส่วนร่วม**” คือทางออกที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาชุมชนมาอย่างยาวนาน การถือกำเนิดขึ้นของสภาพลเมืองฯ คือผลสัมฤทธิ์ของความพยายามเปิดพื้นที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนกำหนดนโยบาย เข้าถึงสิทธิในการจัดการตนเอง อย่างไรก็ตามบทบาทการทำหน้าที่ของสภาพลเมืองฯ ไม่อาจหลีกเลี่ยงการต่อสู้แย่งชิงพื้นที่ อำนาจและทรัพยากรจากหน่วยงานหรือองค์กรเดิมที่ดำรงอยู่ก่อน ด้วยเหตุนี้ทักษะการประนีประนอมอย่างเข้าใจความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 3 ส่วนที่คอยค้ำยันโครงสร้างทางสังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาสังคม ให้สามารถทำหน้าที่ของตนเองได้ตามบทที่ต้องเล่น จึงเป็นเครื่องมืออันล้ำค่าคอยประคับประคองให้พลังประชาชนเข้มแข็งพอที่จะต่อรองกับผู้ครองอำนาจในสังคมทุนนิยมได้

คิดแบบผู้ประกอบการสังคม

เริ่มต้นชวนคิด

การประชุมเชิงปฏิบัติการ “เวทีพัฒนาศักยภาพเครือข่ายด้วยเครื่องมือสนับสนุนความยั่งยืนการขับเคลื่อนทางสังคม” คือกิจกรรมหลักรูปแบบหนึ่งที่โครงการผู้นำฯ ร่วมมือกับทีมงาน School of Changemakers (SoC) ตระเตรียมไว้ให้คนทำงานภาคประชาสังคมทั้ง 4 พื้นที่เดินทางมาเรียนรู้แนวคิดการประกอบการสังคมร่วมกัน ณ กรุงเทพมหานคร **คุณพรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์** (พินัย) หัวหน้าใหญ่ของทีมงาน SoC ค่อยๆ สร้างสนามการเรียนรู้ด้วยการตั้งคำถามควบคู่กับนำเสนอทางออกของปัญหาการบริหารองค์กรประเด็นต่างๆ ตามมุมมองผู้ประกอบการสังคมอย่างค่อยเป็นค่อยไป

พินัยกล่าวเสมอว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมเวทีนี้ล้วนเป็นคนมีความสามารถ มีพลังกายพลังใจเข้มแข็งเห็นได้จากผลงานที่ปรากฏอย่างยาวนาน ดังนั้นพื้นที่การเรียนรู้ที่ถูกจัดสรรขึ้นจึงไม่ได้ตั้งอยู่บนความต้องการเปลี่ยนแปลงกรอบคิดหรือวิธีการทำงานเดิมอย่างสิ้นเชิง แต่พยายามนำเสนอทางเลือกจากอีกกระบวนทัศน์หนึ่งซึ่งให้ความสำคัญกับการผสมผสานความสามารถเชิงธุรกิจเข้ากับการทำงานเพื่อส่วนรวม ความคาดหวังคือสร้างโมเดลบริหารด้านการเงินสำหรับองค์กรภาคประชาสังคมให้สามารถดำรงอยู่ท่ามกลางกระแสทุนนิยมและกลไกการตลาดอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยง ด้วยเชื่อว่าหากผู้เข้าร่วมอบรมเปิดใจรับและทบทวนเหตุการณ์ผ่านมาอย่างจริงจังควบคู่กับประยุกต์องค์ความรู้ที่ได้ไปทดลองปรับวิธีคิดจากที่เคยมุ่งหาแหล่งทุนแบบให้เปล่า (grant) เพียงอย่างเดียวสู่การออกแบบแผนงานเชิงรุกขยายโอกาสสร้างรายได้ด้วยตนเองหนทางสู่ความยั่งยืนก็จะเกิดขึ้น

เวทีพัฒนาศักยภาพเครือข่ายฯ ถูกจัดขึ้น 3 ครั้ง (ครั้งละ 3 วัน 2 คืน)

ระหว่างวันที่ 10-12 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 15-17 มกราคม และ 1-3 มีนาคม พ.ศ. 2561 นั้นเท่ากับว่าหลังเสร็จสิ้นการอบรมแต่ละครั้งองค์ความรู้และไอเดียที่เกิดขึ้นเป็นโครงการต่างๆ จะถูกนำไปใช้ในพื้นที่จริงกว่า 1 เดือน ก่อนจะนำเอาข้อค้นพบ อุปสรรค หรือประเด็นนอกเหนืออื่นๆ มาแลกเปลี่ยนกันเพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนา ผู้เขียนเห็นว่าการกำหนดช่วงเวลาดำเนินโครงการลักษณะนี้เป็นประโยชน์ต่อการเสริมองค์ความรู้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์เพราะช่วยให้ผู้นำไอเดียไปใช้และทีม SoC ได้ประเมินร่วมกันจนระบุได้ว่าสภาพความสำเร็จที่อยากให้เกิดขึ้นทั้งระยะสั้นและระยะยาวของแต่ละพื้นที่คืออะไร เครื่องมือ/ทฤษฎีการประกอบการสังคมแบบไหนจะถูกนำมาใช้เป็นกิจกรรมการเรียนรู้บ้าง การคัดเลือกเนื้อหาสำหรับใช้อบรมเชิงปฏิบัติการทุกครั้งจึงมีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อเป้าหมายพัฒนาโมเดลการทำงานซึ่งมีระยะเวลาจำกัดเพียง 7 เดือนเท่านั้น

การสร้างกลยุทธ์เพื่อการขับเคลื่อนสังคม (strategy for change workshop) ถูกกำหนดเป็นหัวข้อเรียนรู้แรก โดยนำเอาทฤษฎีการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change: ToC) และห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Impact Value Chain: IVC) มาเป็นตัวชูโรง เมื่อได้กลยุทธ์และเป้าหมายทีมงาน SoC จัดอบรมครั้งที่สองหัวข้อ**การคิดและวางแผนการเงินแบบผู้ประกอบการสังคม** (finance matter for social entrepreneurs) ใช้องค์ความรู้เรื่องการคำนวณต้นทุนในการสร้างผลกระทบทางสังคมต่อหน่วย (impact unit cost) เป็นแกนดำเนินกิจกรรม ส่วนครั้งสุดท้ายเพิ่มเติมแนวคิด**การจัดการและพัฒนาทีมในช่วงเปลี่ยนผ่าน** (preparing team for transition) ให้พร้อมก้าวสู่การเป็นองค์กรที่สามารถพึ่งพาตนเองได้และเลือกเอากระบวนการคิดชั่วโมงทำงาน (man-hour) มาตั้งคำถามเกี่ยวกับความคุ้มค่าระหว่างเวลาที่ถูกใช้ไปกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน ชักชวนให้แต่ละองค์กรเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการเวลา (time management) รวมทั้งการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning

organization) โดยมุ่งพัฒนาทีมงานต้นทางการยกระดับองค์กร⁶

การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการทั้ง 3 ครั้งคือการชักชวนให้ตัวแทนองค์กรภาคประชาสังคมล้อมวงเข้ามาแลกเปลี่ยนปรัชญาการทำงานซึ่งนำมาทั้งความสำเร็จและล้มเหลว ผลลัพธ์ที่ได้ไม่ใช่แค่เปิดมุมมองการพัฒนาผ่านประเด็นปัญหาอันหลากหลายแต่ยังเป็นการเติมเชื้อไฟแห่งศรัทธาให้กันและกัน ในขณะเดียวกันก็เชื่อเชิญให้พวกเขาได้ทดลองคิดแบบผู้ประกอบการสังคม มองหากวิถีบริหารจัดการด้านการเงินด้วยมิติการมุ่งแสวงหารายได้ไว้ใช้ดูแลองค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งดูจะเป็นสิ่งที่ขัดกับภาพลักษณ์คนทำงาน NGOs ผู้ถูกมองว่าต้องเป็นคนดีมีอุดมการณ์ ทำงานหนักโดยไม่หวังผลตอบแทนและต้องหลีกเลี่ยงจากคำกล่าวหาที่อาจไม่เป็นธรรมนักว่าเป็นพวกมีอบรับจ้างหากินจากความเดือดร้อนของผู้คน อย่างไรก็ตามทุกๆ จังหวะการเก็บเกี่ยวองค์ความรู้และใคร่ครวญสถานการณ์ของปัญหา ต้นทุนที่มี รวมถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะที่จะสามารถนำมาสร้างเป็นรายได้แก่องค์กรและคนในชุมชนของสภาพลเมืองฯ ทำให้โครงการสถาบันพัฒนาการเรียนรู้พึ่งพาแห่งความสุขถูกกำหนดขึ้นหวังให้เป็นเครื่องมือสานต่อแผนยุทธศาสตร์พึ่งพาแห่งความสุข 10 ประการที่ถูกละทิ้งก่อนหน้านี้อย่างระมัดระวัง เพื่อให้จิตวิญญาณคนทำงานภาคประชาสังคมยังคงดำรงอยู่แม้จำเป็นต้องปรับตัวเข้ากับกระแสทุนนิยมให้ได้ก็ตาม

กัมโตะพิงอง

พื้นที่โล่งภายในห้องประชุมปรากฏโตะทรงกลมถูกจัดแบ่งออกเป็นกลุ่มพร้อมรองรับผู้เข้าร่วมอบรมได้กลุ่มละ 6-7 คน ที่นั่งถูกจัดสรรด้วยหลักการง่ายๆ

⁶ รายละเอียดเนื้อหาสาระและกระบวนการฝึกอบรมสามารถอ่านเพิ่มเติมได้ในบทนำของหนังสือเล่มนี้

คือแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วยภาคประชาสังคม อาสาสมัครจากภาคธุรกิจ และ นักวิจัย ทั้งหมดล้วนเป็นพนักงานในพื้นที่เดียวกันตามที่ได้ตกลงไว้ตั้งแต่เริ่มต้น โครงการ นั้นทำให้เพื่อนร่วมโต๊ะของผู้เขียนซึ่งถูกเรียกชื่อสั้นๆ ว่า “โต๊ะพังงา” ประกอบด้วย พี่เมตรี พี่น้อย พี่จี้ สามสหายจากสภาพลเมืองฯ และ ทอม โค้ช ของพื้นที่นี้ นอกจากนี้ยังมีทีมงาน SoC อีกหลายท่านแวะเวียนมาตั้งคำถาม ให้คำอธิบายตามความเหมาะสมของเนื้อหาสาระการประชุมเชิงปฏิบัติการแต่ละ ครั้ง

ผู้เขียนใช้คำว่า “สามสหาย” เรียกตัวแทนสภาพลเมืองฯ เนื่องจากคำ ดังกล่าวสามารถสะท้อนความสัมพันธ์ของพี่ๆ กลุ่มนี้ที่ไม่ได้เป็นแค่เพื่อนร่วมงานกันมานานแต่ทุกคนยังเป็นเพื่อนที่ดีต่อกันนอกเหนือเวลางานด้วย พี่เมตรี (อายุ 44 ปี) หนุ่มใหญ่หน้าตาคมเข้มตามแบบฉบับคนปักษ์ใต้ เกิดที่จังหวัด นครศรีธรรมราชแต่ครอบครัวย้ายมาตั้งรกราก ณ จังหวัดพังงาตั้งแต่เด็ก อดีตเคย เป็นนักการเมืองท้องถิ่นแห่งตำบลบ้านน้ำเค็ม เมื่อเกิดเหตุการณ์สึนามิทำให้ได้ เรียนรู้ว่าเป้าหมายพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนควรเริ่มต้นจากฐานล่างพีระมิด นั่นคือ ทำให้คนในชุมชนมีความพร้อมดูแลถิ่นที่อยู่ของตนเอง ไม่ใช่การใช้เฉพาะอำนาจ เบื้องบนซึ่งบางครั้งไม่ได้เข้าใจแก่นของปัญหากำหนดนโยบายที่ไม่อาจสร้าง ความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีให้เกิดขึ้นได้จึงผันตัวเองสู่การทำงานภาคประชา สังคมแทน พี่เมตรีเป็นที่รู้จักกันวงกว้างในฐานะนักต่อสู้เรียกร้องความเป็นธรรม นักคิดวิเคราะห์/วิพากษ์สังคมหาตัวจับยาก ทำหน้าที่ดูแลแผนงาน นโยบาย รวมทั้งเป็นกำลังสำคัญในการจัดหาทุนมาใช้ขับเคลื่อนงานของสภาพลเมืองฯ

พี่น้อย (อายุ 57 ปี) อดีตผู้จัดการโรงแรมก่อนผันตัวเองมาประกอบธุรกิจ ส่วนตัว เกิดและเติบโตที่จังหวัดเชียงใหม่ แต่ด้วยบุพเพสันนิวาสนำพาให้กลายเป็น “เขยพังงา” กว่าครึ่งชีวิตจึงผูกพันอยู่กับเมืองแห่งความสุขนี้ คำพูดภาษา ไตป่นสำเนียงเหนือไม่เหมือนใครดูจะสะท้อนตัวตนได้เป็นอย่างดี พี่น้อยเป็นคน อารมณ์ดี พูดจาสุภาพนุ่มนวล ใจเย็นและละเอียดรอบคอบเป็นที่สุด ทำหน้าที่

ประสานงาน เจริญต่อรองสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ คอยดูแลความเรียบร้อยของกิจกรรมที่สภาพเมืองฯ จัดขึ้นทั้งหมด

พีจี (อายุ 40 ปี) หญิงสาวเพียงคนเดียวของกลุ่ม พื้นเพเป็นชาวจังหวัดตรัง ชื่นชอบวิชาคณิตศาสตร์เพราะหลงใหลในความชัดเจนของมัน เช่นเดียวกับบุคลิกตรงไปตรงมา มั่นใจในตนเอง พูดจาฉะฉานเสียงดังฟังชัด เมื่อได้ใช้เวลาทำงานร่วมกันยิ่งเข้าใจว่าการคิดอย่างเป็นระบบ ลงมือทำทันที คือคุณสมบัติส่งผลให้พีจีกลายเป็นกำลังสำคัญด้านการบริหารจัดการงบประมาณโครงการของสภาพเมืองฯ ว่ากันว่าเพราะการได้รับความยอมรับนับถือจากคนในชุมชนของเธอผู้นี้คือปัจจัยสำคัญทำให้เวทีสมัชชาพังงาแห่งความสุขทั้ง 4 ครั้งประสบความสำเร็จอย่างงดงาม

ทอม (อายุ 36 ปี) หนุ่มตีร่างเล็กแต่งกายเรียบร้อย บุคลิกสุภาพ นอบน้อม เป็นนักฟังและจับประเด็นที่เก่งฉกาจ แม้จะพูดน้อยแต่ทุกครั้งก็ตามคำพูดผ่านจากปากก็มักนำไปสู่การก้าวไปข้างหน้าของงานที่กำลังดูแลอยู่เสมอ จากอดีตนักเรียนอาชีวะผู้มุ่งมั่นอยากเป็นช่างไฟฟ้าแต่กลับค้นพบว่าสังคมการเรียนรู้และอาชีพดังกล่าวไม่เหมาะกับตัวเอง พร้อมกับเริ่มค้นพบความต้องการส่วนลึกว่าอยากเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงการศึกษาไทยให้ดียิ่งขึ้น จึงสมัครเข้าเรียนคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี เมื่อสำเร็จการศึกษาก็นำทักษะองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนามนุษย์ผลักดันตัวเองสู่เส้นทางอาชีพการให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาองค์กร ปัจจุบันทำงานบริษัท Professional Training Service (PTS) ทอมรักงานอาสาสมัครมาตั้งแต่สมัยเรียนหนังสือและหาโอกาสเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งอยู่เสมอ เมื่อทราบข่าวประกาศรับสมัครคนรุ่นใหม่ผู้มีใจอยากช่วยเหลือสังคมเข้าร่วมทำหน้าที่หนุนเสริมการทำงานของ NGOs เขาก็ไม่รีรอที่จะยื่นใบสมัครมาให้ SoC พิจารณาด้วยเชื่อว่าทักษะที่เขาจะมีจะทำประโยชน์ให้กับส่วนรวมได้บ้าง

“งานประจำที่ผมทำเป็นการขายวิธีการ ขายเครื่องมือ ขายอาจารย์ แต่เราไม่ได้เป็นคนทำเอง ไม่ได้เป็นคนสร้างอะไรขึ้นเอง เราเป็นแค่สื่อนำสิ่งหนึ่งมาเจออีกสิ่งหนึ่งเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้น ไม่ได้ทำอะไรใหม่ แต่โจทย์ของ SoC ชักชวนให้ได้ลงมือทำเองจริงๆ มันคงช่วยให้เข้าใจวิธีการ ขั้นตอนและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นว่าหน้าตาจะประมาณไหน ตอนนี้อย่างผมเหมือนคนที่มีหลักการ ความรู้ แต่การลงมือปฏิบัติยังน้อย งาน intrapreneur ในพื้นที่จึงมีความน่าสนใจ”

(ยุรพันธ์ ยิ้มสาระ. สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2561)

คำถามสำคัญที่ผู้เขียนกล่าวกับทีมโตะพังงาว่า “คาดหวังอะไรจากการเข้าร่วมงานกับโครงการผู้นำฯ ครั้งนี้” คำตอบที่ได้รับแตกต่างกันในรายละเอียด แต่ทุกคนมีจุดร่วมสำคัญคืออยากเรียนรู้กลยุทธ์การทำงานแบบใหม่และนำไปทดลองใช้จริง พี่ๆ สภาพลเมืองฯ กล่าวว่าพวกเขาไม่ทราบรายละเอียดใดๆ เกี่ยวกับการประกอบการสังคมเลยแม้แต่เล็กน้อยและไม่เคยคาดคิดว่าจะต้องมานั่งเรียนรู้เรื่องราวเหล่านี้ด้วย เพราะดูเป็นสิ่งไกลตัวไม่อาจนำมาใช้กับงานที่กำลังทำอยู่ได้ แต่เป็นเพราะสายสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นระหว่างโครงการผู้นำฯ กับพี่ไมตรี นับตั้งแต่เคยร่วมงานกันในเวทีเครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม (social facilitator) รุ่นที่ 1 แล้วเห็นว่าได้รับประโยชน์ในแง่การพัฒนาสภาวะภายในและขยายเครือข่ายคนทำงานภาคประชาสังคม เมื่อถูกทาบทามอีกครั้งก็ยินดีเข้าร่วมพร้อมกับชักชวนทีมงานมาด้วย โดยเล็งเห็นว่ากิจกรรมการเรียนรู้คราวนี้น่าจะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ได้จริงมากกว่าครั้งก่อนที่เน้นพัฒนาระดับปัจเจกเสียเป็นส่วนใหญ่

ส่วนหอมเองก็ชัดเจนว่าอยากรู้จักกลุ่มคนทำงาน NGOs ให้มากขึ้นกว่าเก่า เขายอมรับตามตรงว่าไม่เข้าใจหลักคิดของคนทำงานบริหารองค์กรโดยไม่คำนึงถึงการหารายได้เพื่อดูแลตัวเอง มันจะเป็นไปได้อย่างไรที่จะสร้างสรรค์

ประโยชน์เพื่อส่วนรวมแต่กลับต้องสูญเสียความสะดวกสบายส่วนตัวไปมากมาย เหตุผลอีกประการคืออยากก้าวออกมาจากพื้นที่ปลอดภัย (comfort zone) ที่ตัวเองยึดถือไว้ เพื่อออกเดินทางเปิดโลกทัศน์ทดลองทำสิ่งใหม่ดูบ้าง และแน่นอนว่าจากคำตอบของทีมโต๊ะพังงา สำนักทางสังคมและสายตาที่มองหาโอกาสพัฒนาตนเองอยู่เสมอคือความท้าทายผลักดันให้ทุกคนได้ใช้ชีวิตเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงบางอย่างร่วมกัน



ภาพบรรยากาศวงสนทนาประเด็นการสร้างกลยุทธ์ ของทีมโต๊ะพังงาประกอบด้วย (จากซ้ายไปขวา) พี่ไมตรี พี่น้อย พี่จี้ ผู้เขียน และทอม (ที่มาของภาพ: โครงการผู้นำแห่งอนาคต)

ความยั่งยืนคือเป้าหมาย

- พีจี: พี่ลากเส้นไปให้สุดกระดาษเลย อย่าไปจำกัดแค่ พ.ศ. 2600 เพราะองค์กรนี้จะไม่มีการสิ้นสุด
- พี่น้อง: อินฟินิตี้เลยใช่ไหม ใจเราก็ตามใจอยู่แล้ว เอาปากกามา!!
- พีจี: ดร.ไมค์ (พีเมตรี) ตอนนี้ไม่อยู่ที่โต๊ะก็ใส่ให้แกไปเลย เพราะแกต้องทำจนตายอยู่แล้ว
- พี่น้อง: ของเธอก็ลากไปให้สุด ส่วนของพี่ตอนนี้ 50 กว่าแล้วก็คงทำไปเรื่อยๆ ถ้าอยู่ถึงพ.ศ. 2600 นะ
- พีจี: นี่ตกลงเรากำลังถกเถียงกันอยู่ใช่ไหมว่าใครจะตายก่อนกัน...

(บทสนทนาบางส่วนขณะอบรมหัวข้อการสร้างกลยุทธ์เพื่อการขับเคลื่อนสังคมชาติรี มูลสาร และ กำธร ชั้นธรรม , 10 พฤศจิกายน 2560)

เสียงพีจีตะโกนบอกพี่น้องให้ลากเส้นบนกระดาษแผ่นผั่งลำดับเหตุการณ์ขณะเขียน timeline mapping ซึ่งระบุจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดเอาไว้ที่ พ.ศ. 2520-2600 เมื่อได้ทราบคำถามจากพี่น้องว่า “อยากให้อสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุขทำงานต่อไปอีกนานแค่ไหนและตัวเองจะทำงานอยู่ในองค์กรนี้อีกกี่ปี” บทสนทนาเต็มไปด้วยความขบขันหยอกล้อกันไปมาตามประสานสนทนาชีวิตเพื่อจบลงอย่างรวดเร็วพร้อมกับได้ข้อมูลปรากฏบนหน้ากระดาษว่า สภาพลเมืองฯ เริ่มต้นก่อตั้งตั้งแต่ พ.ศ. 2540 และมันจะไม่มีวันสิ้นสุดแม้ตัวพีเมตรี พี่น้อง พีจี จะยังคงมีชีวิตอยู่หรือไม่ก็ตาม

พี่น้องเดินสำรวจคำตอบของทุกกลุ่มกล่าวสรุปให้ฟังว่า ทุกคนในที่อบรมอยากให้องค์กรอยู่ต่อไปยืนยาวและไม่มีใครเลยที่ระบุว่าตัวเองจะมีชีวิตอยู่ในองค์กร นำไปสู่การตั้งคำถามลึกลงไปอีกชั้นหนึ่งว่าช่วงที่ยังมีแรงกายแรงใจเรา

จะสามารถทำอะไรเพื่อให้สิ่งที่หวังเป็นจริงได้ แน่ใจว่าแผนงานที่คิดจะทำก็คือ “กลยุทธ์” (strategy) ที่เลือกแล้วว่าดี/เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด กลยุทธ์ไม่ใช่คำใหญ่โตเข้าใจยากแต่จำเป็นต้องตอบโจทย์ที่เฉพาะเจาะจง ชัดเจน ไม่เลื่อนลอย สิ่งสำคัญที่ทุกคนฟังตระหนักคือจะวางแผนกลยุทธ์ไปเพื่ออะไรและกลยุทธ์มีความสำคัญหรือจำเป็นเร่งด่วนต่อองค์กรอย่างไร

การได้กลับไปใคร่ครวญวันเกษียณอายุอย่างจริงจังรวมถึงทบทวนกลยุทธ์ขององค์กรผ่านคำถามที่เรียบง่ายแต่ชวนมองอนาคตบนความเป็นจริง ทำให้ทีมได้ระดมสมองแบ่งปันข้อมูลประวัติการดำเนินงานตลอดระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา ด้วยภารกิจอันหลากหลายครอบคลุมประเด็นปัญหาทั้งจังหวัดการระบุความจำเป็นเร่งด่วนจึงไม่ใช่เรื่องง่ายตายนัก อย่างไรก็ตามหากจะตอบคำถามว่าต้องวางกลยุทธ์ไปเพื่ออะไรก็พบสิ่งถูกพูดถึง 3 เรื่อง คือ 1) เพื่อสร้าง**ความยั่งยืนให้องค์กร** โดยการพัฒนาคมนวัตกรรมให้มีศักยภาพมากพอที่จะคิดวิเคราะห์ประเด็นปัญหาของชุมชนได้อย่างถ่องแท้ สามารถนำเสนอทางออกอย่างสมเหตุสมผลและปฏิบัติได้จริง 2) เพื่อ**สร้างความเชื่อมั่นแก่องค์กร** ซึ่งเป็นปัจจัยให้ผู้คนทุกภาคส่วนอยากเข้ามาทำงานด้วย ตัวแทนสภาพลเมืองฯ เชื่อว่าความร่วมมือจากทุกฝ่ายเท่านั้นจะสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงทางสังคมทั้งระบบได้ 3) เพื่อ**เปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง** โดยผลักดันให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายเสนอให้ภาครัฐนำไปใช้แก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด ความเปลี่ยนแปลงระดับนี้คือเครื่องยืนยันเรื่องชุมชนจัดการตนเองเป้าหมายหลักของการสร้างยุทธศาสตร์พึ่งพาแห่งความสุขขึ้นมา

เมื่อร่วมพิจารณาประเด็นเร่งด่วนที่องค์กรควรริบลงมือทำบทสรุปที่ได้คือการสร้างความยั่งยืนมีความจำเป็นมากที่สุด เสียงทั้งหมดเห็นตรงกันว่าหากองค์กรยั่งยืนภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือตลอดจนเป้าหมายสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างก็จะตามมาเอง แม้จะมียุทธศาสตร์ 10 ประการคอยกำหนดขอบข่ายการทำงานอย่างกว้างๆ ไว้เรียบร้อยแล้ว แต่ประสบการณ์ทั้งดี

และร้ายสอนให้รู้ว่า “คน” คือปัจจัยสู่ความยั่งยืนที่ต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก แม้จะสามารถรวมตัวกันได้จำนวนมาก แบ่งบทบาทหน้าที่กันตามความเหมาะสม แต่หากคนทำงานไร้ทักษะ ขาดความรักในองค์กร ไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ ต่อให้มีกลยุทธ์ดีเยี่ยมปานใดผลสัมฤทธิ์ก็ไม่อาจเกิดขึ้นมาได้

เป้าหมายพัฒนาคนจึงเป็นโจทย์หลักเบื้องหลังการขับเคลื่อนสังคมที่สภาพลเมืองฯ ดำเนินการมาตลอดนับตั้งแต่เกิดเวทีสมัชชาพังงาแห่งความสุข เห็นได้จากการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับมาจากแหล่งทุนนอกจากใช้ทำโครงการพัฒนาชุมชนแล้วส่วนหนึ่งจะถูกนำมาจัดกิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้ เสริมทักษะการทำงานเป็นทีมอยู่เสมอ ผู้เขียนมีโอกาสเข้าสังเกตการณ์การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเตรียมความพร้อมคนทำงานของสภาพลเมืองฯ ซึ่งถูกจัดขึ้นอย่างน้อย 3 ครั้งภายในระยะเวลา 4 เดือนนับตั้งแต่มกราคมถึงเมษายน พ.ศ. 2561 ได้แก่ 1) การอบรมหลักสูตรนักเปลี่ยนแปลงสังคมสู่พังงาแห่งความสุข สำหรับแกนนำทีมยุทธศาสตร์จังหวัด มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้าอบรมได้ทบทวนและหยั่งรู้ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับคนในครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน 2) การอบรมการใช้สื่อแก่เครือข่ายสภาพลเมืองฯ ได้พัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์เหมาะสมกับปัจจุบัน สามารถดึงจุดเด่นของชุมชนตนเองออกมานำเสนอได้อย่างน่าสนใจ และ 3) การอบรมหลักสูตรวิทยากรมืออาชีพพัฒนาทักษะวิทยากรจัดการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ภายในชุมชน กิจกรรมเหล่านี้สะท้อนให้เห็นแนวทางการยกระดับองค์กรโดยมุ่งพัฒนาคนที่สภาพลเมืองฯ ลงมือทำมาก่อนหน้าได้เรียนรู้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ในเวทีพัฒนาศักยภาพฯ เสียด้วยซ้ำ

แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ปีเตอร์ เซงเก เชื่อว่าธุรกิจจะประสบความสำเร็จไม่สามารถพึ่งพาความรู้ความสามารถของคนเพียงคนเดียว แต่องค์กรจะต้องส่งเสริมให้ทุกคนเรียนรู้ไปด้วยกันโดยให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 5 ประการ คือ การคิดเชิงระบบ (systems thinking) เป็นเครื่องมือทำความเข้าใจ

เข้าใจเหตุผลและความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังทำว่าจะส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่นต่อไปอย่างไร จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่หากแผนงานไม่เป็นไปตามที่ออกแบบไว้

ความชำนาญส่วนบุคคล (personal mastery) เกิดจากการยอมรับว่าแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน การทำงานที่ดีจึงเกิดจากการนำร่วมโดยคำนึงถึงความเชี่ยวชาญรายบุคคล **วิธีคิดขององค์กร** (mental models) คือสร้างวัฒนธรรมของทีมโดยการตรวจสอบวิธีคิดของปัจเจกทั้งหมดแล้วระบุดูคุณค่าร่วมเพื่อกำหนดวิสัยปฏิบัติองค์กรขึ้นมา **การสร้างวิสัยทัศน์/เป้าหมายร่วม** (shared vision) ที่ต้องเกิดขึ้นจากการพัฒนาด้วยกันทั้งหมด ไม่ได้มีที่มาจากใครคนใดคนหนึ่งและควรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ **การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม** (team learning) คือทุกคนรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายและองค์กรควรมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ทีมเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ความเข้าใจเนื้อหาทฤษฎีและเห็นตัวอย่างกรณีศึกษาองค์กรที่ประสบความสำเร็จจากการเริ่มต้นพัฒนาคนอย่างจริงจังซึ่งทีม SoC นำมาบอกเล่าให้ฟังส่งผลให้ตัวแทนสภาพลเมืองๆ เกิดความเชื่อมั่นในแนวทางพัฒนาคนรุ่นใหม่ที่กำลังดำเนินอยู่ มองเห็นจุดที่ยังขาดตกบกพร่องเรื่องการสร้างความรู้ส่วนบุคคลเฉพาะอย่างยิ่งทักษะการถ่ายทอดภูมิปัญญาชาวบ้านอย่างเป็นระบบ เข้าใจง่ายแก่ผู้สนใจใคร่เรียนรู้ ตลอดจนวิธีการคิดเชิงระบบที่ค่อนข้างมีความซับซ้อนและต้องการผู้เชี่ยวชาญเข้าไปเพิ่มเติมให้ เนื่องจากปัจจุบันยังให้ความสำคัญการสร้างความรู้ในวิสัยทัศน์ร่วมและการทำงานเป็นทีมเสียเป็นส่วนใหญ่

“คำว่าคนรุ่นใหม่สำหรับเราไม่ได้หมายถึงคนที่อายุน้อย แต่มันคือคนหน้าตาใหม่ๆ ที่เข้ามาทำงานร่วมกับเราเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ จะเห็นว่าผู้เข้าร่วมอบรมแต่ละครั้งคละกันทั้งเพศและวัย เราจะออกแบบคัดเลือกเนื้อหาที่ช่วยพัฒนาองค์กรได้แล้วมาดูกันว่าเหมาะกับคนกลุ่มไหน จากนั้นก็ประชาสัมพันธ์โดยมีโค้วต้าระบุว่าจะแต่ละตำบลสามารถส่งผู้เข้าร่วมได้คราวละกี่คน เขาก็จะจัดส่งรายชื่อผู้สนใจมาให้เราเอง”

(กัธร ชันธรรม. สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2560)



ภาพบรรยากาศการอบรมหลักสูตรนักเปลี่ยนแปลงสังคมสู่ฟังก์แห่งความสุข (ซ้าย) และการเป็นวิทยากรมืออาชีพ (ขวา)
(ที่มาของภาพ: ปณิตตา จันทร์อร่าม)

จุดที่ยืนอยู่และเส้นทางที่จะไป

กระดาษ Post-it แสดงผลงานผ่านมานับร้อยแผ่นถูกนำมาเรียงต่อกันตามเส้นแบ่งเวลาแต่ละปีคือผลพวงการทำงานของตัวเองเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลออกแบบกลยุทธ์ ความเปลี่ยนแปลงตลอดเส้นทางที่สภาพลเมืองฯ สร้างผลกระทบทางสังคม (Social Impact) ปรากฏออกมามากมายประเด็น อาทิ **ด้านเศรษฐกิจ** พัฒนากลุ่มอาชีพเกษตรกรชาวสวนยางให้มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการออกแบบกลไกต่อรองราคาอย่างกับพ่อค้าคนกลางด้วยวิธีการประมูล การให้บริการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินแก่สมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชน **ด้านการศึกษา** จัดกิจกรรมเพิ่มเติมองค์ความรู้แก่ชาวพังงาเพื่อใช้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์พังงาแห่งความสุขและผู้คนใจใคร่เรียนรู้กระบวนการทำงานของสภาพลเมืองฯ ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ **ด้านความมั่นคงในที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัย** มีจำนวนผู้ยากไร้ได้รับการช่วยเหลือดูแลซ่อมแซมบ้านเรือน 132 ครัวเรือน เกิดแผนงานเชิงนโยบายใช้ต่อรองเรียกร้องความเป็นธรรมจากภาครัฐกรณีจัดสรรพื้นที่ทำกินเป็นพื้นที่ประกอบธุรกิจอย่างเข้าใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น **ด้านสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร** เกิดตำบลสามารถแยกขยะเองได้พร้อมทั้งนำขยะเหล่านั้นเข้าสู่กระบวนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์สำหรับใช้ในการเกษตรกรรมของชุมชน **ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน** เกิดเครือข่ายชุมชนเตรียมพร้อมรับมือภัยพิบัติ 14 พื้นที่ทั่วจังหวัดพังงา พร้อมให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติทางธรรมชาติทุกรูปแบบ **ด้านสวัสดิการชุมชน** มีจำนวนสมาชิกได้รับให้เงินสนับสนุนดูแลกรณีคนในครอบครัว เกิด แก่ ตาย 28,000 ราย **ด้านการส่งเสริมสุขภาพชุมชนและคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ** เกิดตำบลปลูกผักปลอดสารพิษในครัวเรือนไว้บริโภคเอง ส่วนที่เหลือเกินความต้องการก็นำไปขายและแปรรูปเป็นปันโตเพื่อสุขภาพ สร้างโรงเรียนเกษียณวัยจัดการเรียนการสอนหนังสือตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) ช่วยให้ผู้สูงอายุ

มีกิจกรรมทำร่วมกันลดความตึงเครียดของครอบครัว รายละเอียดดป्लीกย่อยเหล่านี้ถูกนำไปจัดระเบียบใหม่ตามทฤษฎี Theory of Change (ToC) ช่วยแสดงมิติสัมพันธ์ของงานที่กำลังขับเคลื่อนกับวิสัยทัศน์ที่ถูกวางเอาไว้ล่วงหน้า เอื้อให้เห็นกลุ่มเป้าหมาย สถานการณ์ปัญหา ภาพความสำเร็จที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น และกิจกรรมที่ควรทำต่อไปในอนาคต

กลุ่มเป้าหมาย (target)	สถานการณ์ปัญหา (problem situation)	กิจกรรมที่ต้องทำ (activities)	ภาพความสำเร็จที่อยากเห็น (goal / vision)
<ul style="list-style-type: none"> - ชาวพังงาทั้งจังหวัด - เครือข่ายภาคประชาสังคมทั่วประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> - ประชาชนมีส่วนร่วมวางแผนพัฒนาจังหวัดน้อย - คนในชุมชนไม่สามารถสร้างวิเคราะห์ปัญหาเพื่อวางแผนจัดการชุมชนตนเองได้ - หน่วยงานภาครัฐขาดข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัญหาของชุมชน - งบประมาณมีจำกัดเนื่องจากมีรายรับทางเดียวคือแหล่งทุนค่านินโครงการต่างๆจากรัฐบาลและเงินบริจาค 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาศักยภาพแกนนำระดับหมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ/จังหวัด - เป็นคนกลางประสานความร่วมมือระหว่างรัฐกับคนในชุมชน - จัดหางบประมาณกระจายสู่ชุมชนอย่างเหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> - ตำบล จังหวัด สามารถจัดการตนเองได้ - รัฐ ราษฎร์ ร่วมใจสร้างพังงาแห่งความสุข

ตารางแสดงข้อสรุปจากการวิเคราะห์ด้วย Theory of Change ของทีมใต้ะพังงา

พี่น้องและพี่จี้แสดงทัศนะว่าสภาพเมืองฯ ต้องดูแลงานขอบข่ายกว้าง ขวางจนแทบไม่เคยมีเวลาถอยออกมาดูภาพรวมนัก เมื่อได้วิเคราะห์ข้อมูลองค์กร ด้วย ToC ก็ช่วยให้เข้าใจว่านับตั้งแต่เกิดเครือข่ายสภาองค์กรชุมชน สมัชชา พังงาแห่งความสุข จนกลายเป็นสภาพเมืองพังงาแห่งความสุข ประเด็นปัญหา ระดับชุมชนทั้งจังหวัดถูกสังเคราะห์ใหม่กลายเป็นยุทธศาสตร์พังงาแห่งความสุข นโยบาย งบประมาณ การบริหารจัดการที่เคยแยกออกเป็นส่วนๆ ก็ถูกรวม ศูนย์เข้าด้วยกันสำหรับดำเนินกิจกรรมหลัก 3 อย่าง คือ 1) พัฒนาคคน 2) สร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและภาคธุรกิจ 3) จัดหางบประมาณกระจายสู่ ชุมชนอย่างเหมาะสม โดยกิจกรรมทั้งหมดมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันคือผลักดันให้ ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง นอกจากนี้ยังพบว่าแผนงานระยะยาวหลายประการ ไม่อาจสำเร็จลุล่วงสืบเนื่องจากอุปสรรคสำคัญคือ**องค์กรไม่สามารถสร้างรายได้ด้วยตนเอง**ต้องพึ่งพิงงบประมาณแบบปีต่อปีจากหน่วยงานอื่นซึ่งไม่อาจล่วง รู้ได้ว่าจะถูกระงับลงเมื่อไหร่

เมื่อเกิดการรวมศูนย์บริหารงานเป็นหนึ่งเดียวความซ้ำซ้อนของบทบาท หน้าที่ก็เกิดขึ้นเพราะคนทำงานแต่ละยุทธศาสตร์ต้องรับผิดชอบงานส่วนกลาง กันเอง ปัญหาขาดคนทำงานแบบเต็มเวลา (full time) จึงถูกหยิบยกขึ้นมาปรึกษาหารือกัน แม้จะมีอาสาสมัครเข้าร่วมนับร้อยคนแต่กลับไม่มีคนดูแลประสานงาน ที่ถูกผู้รวมเข้าด้วยกันทั้งหมดอย่างเต็มตัวเลย สาเหตุหลักคือองค์กรไม่อาจนำ เงินทุนซึ่งมีที่มาเพียงช่องทางเดียวคืองบประมาณดำเนินโครงการจากหน่วยงาน ภาครัฐ เช่น สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการ สร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) มาจ่ายเป็นเงินเดือนให้ได้ รายได้ลักษณะนี้จะถูกใช้ เป็นค่าเดินทางและค่าตอบแทนที่มอบให้กันเป็นครั้งคราวเมื่อต้องลงไปทำงาน ในพื้นที่ ปัจจุบันทีมงานทั้งหมดล้วนมีอาชีพหลักของตนเองแล้วใช้เวลาว่างผลิต เปลี่ยนหมุนเวียนกันเข้ามาช่วยงานส่วนกลางตามความสะดวก เช่นจัดเตรียม เอกสารการประชุม ตอบจดหมายราชการ จัดตารางนัดหมายกิจกรรม เป็นต้น

สถานการณ์เช่นนี้ส่งผลให้สภาพเมืองฯ ขาดแรงดึงดูดใจสำหรับคนรุ่นใหม่ไฟแรงที่คิดอยากทำงานเพื่อสังคมอย่างจริงจังขนาดยึดเป็นอาชีพเนื่องจากมองไม่เห็นโอกาสสร้างความก้าวหน้าให้แก่ตนเองและครอบครัว การขาดศักยภาพในการหารายได้เข้าองค์กรจึงกลายเป็นสิ่งที่ต้องขบคิดหาทางแก้ ด้วยความเชื่อที่ว่าหากทำให้คนพร้อมทุ่มเทเวลาให้กับงานภาคประชาสังคมเต็มที่แล้วยังดำเนินชีวิตอย่างปกติสุขได้ วิสัยทัศน์ฟังก์าแห่งความสุขก็จะถูกสานต่ออย่างยั่งยืน เหนือสิ่งอื่นใดยังเป็นการสร้างอาชีพให้กับลูกหลานได้กลับมาพัฒนาบ้านเกิดเมืองนอนอีกด้วย

“เราทำงานกันหลายประเด็นก็จริง แต่พอคลีออกมาทั้งหมดก็เห็นได้ชัดว่าบทบาทหลักของสภาพเมืองฯ คือเป็นผู้ประสานงาน เป็นการอำนวยความสะดวกและสร้างพื้นที่ทำงานร่วมกัน แต่กลายเป็นว่าเราไม่มีคนทำหน้าที่นี้แบบเต็มเวลาเลยทั้งๆ ที่มันควรต้องมี พี่เชื่อว่ามิได้กรุ่นใหม่อยากกลับบ้านมาทำงานแบบนี้เยอะ แต่ก็เข้ามาทำไม่ได้เพราะเขาต้องทำมาหากิน ต้องมีรายได้ ให้มาทำทั้งวันโดยไม่มีค่าตอบแทนก็ไม่ไหว”

(ชาตรี มูลสาร. สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2560)

เมื่อไม่สามารถหารายได้มาดูแลองค์กรการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ก็กระทบกระเทือนตามไปด้วย พี่ไมตรีอธิบายว่าสภาพเมืองฯ มีงานต้องทำต่อเนื่องหลายอย่างแต่ไม่อาจเกิดขึ้นได้เพราะถูกระงับทุนเมื่อนโยบายหรือผู้บริหารภาครัฐเปลี่ยน บางสถานการณ์ถึงเห็นว่าควรดำเนินการแก้ปัญหาด้วยแผนงานที่ออกแบบขึ้นเอง โครงการเหล่านั้นก็ต้องเป็นหมันเพราะไม่มีผู้สนใจให้ทุนซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรยังต้องทำงานตามวัตถุประสงค์หน่วยงานอื่นที่อาจไม่ได้นำไปสู่เป้าหมายแท้จริงของตนเอง หากสามารถหารายได้มาบริหารจัดการตนเองได้ก็จะช่วยให้เกิดอิสระในการทำงานเพิ่มมากขึ้นด้วย

“เราไม่มีทุนบริหารสำนักงานเลยไม่ว่าจะเป็นค่าเช่าสถานที่ ค่าแรงคนที่จะมาทำงานแบบเต็มเวลา พอไม่มีสำนักงานหน่วยงานอื่นต้องการติดต่อกับเราก็กลำบากทำให้สถานะขององค์กรดูด้อยลงไปด้วย ยิ่งตอนนี้เรามีโครงการเยอะแต่ไม่มีคนประสานงานเคลียร์เอกสารเบื้องต้น กลายเป็นชาตรีต้องมาจัดการเรื่องนี้ทั้งที่มีงานยุทธศาสตร์อื่นต้องทำ เวลางานอาสาเลยไปเบียดเวลางานหลักและเวลาครอบครัว ถ้าเรามีคนดูแลเรื่องนี้โดยตรงก็จะทำงานได้สะดวกขึ้นมาก”

(ไมตรี จงไกรจักร์. สัมภาษณ์, 12 พฤศจิกายน 2560)

สถาบันพัฒนาการเรียนรู้พึ่งพาแห่งความสุข

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์กรที่ได้จาก ToC สะท้อนให้เห็นสถานะปัจจุบัน จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรโดยเฉพาะปัญหาการขาดศักยภาพในการสร้างรายได้ด้วยตัวเองดูจะเป็นสิ่งที่มิได้ระงับกังวลใจและเลือกหาทางแก้ไขด้วยแนวคิดการประกอบการสังคม ข้อค้นพบทั้งหมดถูกนำมาพิจารณาต่อด้วยทฤษฎีห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Impact Value Chain หรือ IVC) ฟื้นฟูสร้างประเด็นการเรียนรู้ในจังหวะนี้ด้วยคำถามว่า “วิธีการทำงานที่ผ่านมานำพาเราสู่เป้าหมายได้หรือไม่และในระยะยาววิสัยทัศน์ที่เราวางไว้จะเกิดขึ้นได้จริงหรือ” พร้อมทั้งยกตัวอย่างผู้ประกอบการสังคมกรณีหนึ่งขึ้นมาแจกแจงที่มา/แรงบันดาลใจ วิธีวางแผนและกระบวนการทำงานโดยละเอียดตั้งแต่อดีตกระทั่งปัจจุบัน วิเคราะห์ให้เห็นว่าวิสัยทัศน์/เป้าหมายจะสัมฤทธิ์ผลได้จำเป็นต้องอาศัยผลผลิต (output) กิจกรรม (activity) ปัจจัยนำเข้า (input) อะไรบ้างเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ (outcome) ที่ต้องการ หลังจากนั้นจึงชักชวนสกัดข้อมูลลงใน (insight) สิ่งที่เป็นความเชี่ยวชาญขององค์กร (expertise) ทุนหรือทรัพย์สิน (asset) ที่องค์กรมีเพื่อ

สร้างกลยุทธ์และแผนงานเร่งด่วนออกมา

การสกัด (extraction) สิ่งที่ต้องการทำอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานานเกิดผล งานโดดเด่นชัดเจนทำให้พบว่า ต้นทุนสำคัญที่สภาพลเมืองฯ มีแบ่งออกได้เป็น 3 อย่าง คือ 1) **เครือข่ายที่เข้มแข็ง** เพราะสายสัมพันธ์อันดีระหว่างภาคประชาสังคม ภาครัฐ และภาคธุรกิจ 2) **ทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์**เป็นที่รู้จักระดับ นานาชาติเหมาะสมกับการจัดการท่องเที่ยว และ 3) **องค์ความรู้ฉบับชุมชน** อันมีที่มาจากความเข้าใจประวัติศาสตร์วัฒนธรรมและวิถีถิ่นที่อยู่ของตนเอง เป็นอย่างดี ชุดความรู้ลักษณะนี้มีความแตกต่างไม่เหมือนใครเพราะเกิดขึ้นจาก ประสบการณ์ตรงของคนในพื้นที่ เมื่อนำมาพินิจความสัมพันธ์กับความเชี่ยวชาญ ด้านการฝึกอบรมให้ความรู้แก่สังคม แผนงานก่อตั้ง “**สถาบันพัฒนาการเรียนรู้ พังงาแห่งความสุข**” จึงกลายเป็นบทสรุปสุดท้ายซึ่งถูกกลั่นออกมาเป็นกลยุทธ์ เพื่อก้าวเข้าสู่ความยั่งยืน

ข้อมูลลงใน (insight)	ความเชี่ยวชาญ ขององค์กร (expertise)	ทุนหรือทรัพย์สิน (asset)
<ul style="list-style-type: none"> - ขาดงบประมาณดูแลงานในสำนักงานและพัฒนาศักยภาพบุคลากร - ขาดข้อมูลเชิงวิชาการเพื่อให้นำเสนอต่อสังคม - คนในชุมชนไม่รู้ศักยภาพหรือต้นทุนที่มีในจังหวัดพังงาอย่างแท้จริงทำให้ยอมทำงานเป็นลูกจ้างผู้ประกอบการมากกว่าจะลุกขึ้นมาบริหารจัดการชุมชนตนเอง - ขาดการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างเครือข่ายทั้งระดับชุมชนและความร่วมมือกับภาครัฐภาคธุรกิจ - การจัดการอบรมให้ความรู้แก่คนในชุมชน - การจัดการความขัดแย้งภายในทีม - วิธีการต่อสู้/ต่อรองของภาคประชาชนอันหลากหลาย - การจัดหาทุนและการออกแบบนโยบาย 	<ul style="list-style-type: none"> - พันธมิตรร่วมของชาวพังงาและความสัมพันธ์อันดีกับคนในชุมชนกับหน่วยงานภาครัฐ - เข้าใจและรู้จักพื้นที่เป็นอย่างดี - ทรัพยากรธรรมชาติเหมาะสมกับการจัดการท่องเที่ยว - มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง - หอการค้าจังหวัดพังงาให้ความใส่ใจเรื่องทางสังคมและเป็นพันธมิตรที่ดีกับสภาพลเมืองฯ

ตารางแสดงข้อสรุปการสกัดข้อมูลลงใน
ความเชี่ยวชาญขององค์กร และทุนหรือทรัพย์สินของทีมโต๊ะพังงา

สถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฟังก์าแห่งความสุขคือการต่อยอดแผนงานเดิมที่ถูกออกแบบไว้ภายใต้ชื่อมหาวิทยาลัยฟังก์าแห่งความสุข โดยคาดหวังว่าจะช่วยยกระดับการจัดการอบรมให้ความรู้แก่ประชาชนและแก้ปัญหาที่รื้อศูนย์เหรียญด้วยการเพิ่มช่องทางกระจายรายได้จากการท่องเที่ยวสู่ชุมชนได้มากยิ่งขึ้น สภาพลเมืองฯ ได้รับการยอมรับทั่วประเทศว่าเป็นตัวอย่างเครือข่ายภาคประชาสังคมที่เข้มแข็ง งานพัฒนาชุมชนตามประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ กลายเป็นแรงดึงดูดหน่วยงานภาครัฐทั้งภายในและภายนอกจังหวัดปีละมากกว่าร้อยละติดต่อกองงานเพื่อนำไปเป็นต้นแบบพัฒนาพื้นที่ตัวเองอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามด้วยกลไกการดำเนินงานขาดระบบการจัดการที่ดีบ้างก็เป็นการดูแลผู้เข้ามาขอศึกษาหาความรู้แบบ “เพื่อนฝูง/คนรู้จัก” บ้างก็เป็นแค่ “ทางผ่าน” สำหรับการเดินทางต่อไปยังสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติของคณะศึกษาดูงาน ผลที่เกิดขึ้นคือความไม่เต็มมีอาชีพด้านการฝึกอบรมและบริหารจัดการรายได้ทั้งจากสายตาผู้มาเยือนและคนในชุมชนด้วยกันเอง

ในฐานะคนรู้จักผลตอบแทนที่ได้รับกลับกลายเป็นของที่ระลึกมากมายถูกวางกองไว้ในตู้กระจก การสละเวลางานและรายได้ที่พึงมีจากอาชีพหลักมาทำหน้าที่วิทยากรจึงก่อความยุ่งยากแก่ปราชญ์ชุมชนมากกว่าสร้างผลประโยชน์ให้หน่วยงานราชการบางกลุ่มไม่ได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาดูงานอย่างจริงจังเพียงเพราะขาดความเชื่อมั่นต้นทางองค์ความรู้ที่ไม่ได้ยืนอยู่บนหลักวิชาการชัดเจน ความไม่ตรงต่อเวลาหรือเข้ามาแค่พอเป็นพิธีเพื่อเป้าหมายการท่องเที่ยวพักผ่อนทำให้คนในชุมชนเสียเวลาคอยทำโดยใช่เหตุ ข้ำร้ายบางกรณีติดต่อประสานงานกันคลาดเคลื่อนกลายเป็นทีมงานสภาพลเมืองฯ ต้องควักทุนส่วนตัวเลี้ยงรับรองแขกผู้มาเยือนสร้างความเดือดร้อนต่อคนทำงานเพื่อส่วนรวมไม่รู้จัก

การค้นพบว่าทุนที่ตนมีสามารถนำมาต่อยอดเป็นการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ได้หากพัฒนาองค์ความรู้ที่ติดอยู่แล้วให้กลายเป็นหลักสูตรที่ได้รับการ

ยอมรับในเชิงวิชาการ พร้อมกับออกแบบแพคเกจท่องเที่ยวที่มีรายละเอียด เวลา สถานที่ และอัตราค่าบริการเป็นธรรมชัดเจน ปรับปรุงจุดอ่อนเรื่องการ ประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ การขาดงบประมาณ ดูแลสำนักงานและพัฒนาศักยภาพวิทยากรนำเที่ยว รวมทั้งแก้อุปสรรคสำคัญที่ จะทำอะไรให้คนในชุมชนรับรู้ศักยภาพที่ตนมีแล้วนำออกมาใช้ได้อย่าง เต็มประสิทธิภาพพร้อมลุกขึ้นมาจัดการการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอาจไม่ใช่แค่กระจายรายได้สู่ชุมชนแต่ยังสร้างรายได้แก่สภาพล เมืองฯ ได้อีกด้วย

“เราพยายามหาทางออกจากปัญหาข้อจำกัดแหล่งทุนมานาน แล้ว บางครั้งมันก็น้อยที่จะต้องรีบเร่งเขียนโครงการหาเงินมา ทำงานให้ได้แต่ละปี เคยมีความคิดจะทำมหาวิทยาลัยพังกาแห่ง ความสุขเพื่อสร้างรายได้สู่ชุมชนเพราะมีคนมาดูงานกับชาวบ้าน เยอะ แต่ชาวบ้านก็ไม่เคยได้รับผลตอบแทนใดๆ เป็นขึ้นเป็นอัน จนปัจจุบันก็ยังไม่ได้นำเงินมาเพราะยังไม่รู้ว่าจะต้องทำยังไง เรายังไม่มีเครื่องมือไปสู่จุดนั้น”

(ไมตรี จงไกรจักร์. สัมภาษณ์, 12 พฤศจิกายน 2560)

ปัจจัยนำเข้า (input)	กิจกรรม (activity)	ผลผลิต (output)	ผลลัพธ์ (outcome)
<ul style="list-style-type: none"> - เครือข่ายสภาพลเมืองพึ่งพาแห่งความสุขในพื้นที่นำร่อง - การท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ - ผู้เชี่ยวชาญ/ปราชญ์ชาวบ้านผู้ให้ข้อมูลชุมชน - งบประมาณดำเนินงานสร้างหลักสูตรและจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทำความเข้าใจและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน - กำหนดผู้นำชุมชนรับผิดชอบดำเนินการพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ - พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ร่วมกัน (สำรวจข้อมูลชุมชน/ออกแบบแพคเกจการท่องเที่ยว) - จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเตรียมพร้อมคนทำงาน - ประชาสัมพันธ์หลักสูตร 	<ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตรการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ - แพคเกจการท่องเที่ยว - คนในชุมชนผู้ดูแลจัดการท่องเที่ยวทั้งระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - สถาบันพัฒนาการเรียนรู้พึ่งพาแห่งความสุข - เจ้าหน้าที่ประสานงาน (full time) - การกระจายรายได้สู่ชุมชน

ตารางแสดงข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยทฤษฎี
Impact Value Chain ของทีมโต๊ะพึ่งพา

สู่พึ่งพาแห่งความสุข: เพราะจุดหมายไปถึงได้หลายเส้นทาง

ลงมือทำแบบพึ่งพาแห่งความสุข

ชุมชนคือต้นทาง

หลังจากเข้าใจประวัติความเป็นมา สถานะปัจจุบัน รวมทั้งกลยุทธ์การทำงานเพื่อสร้างสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฯ อย่างชัดเจนแล้ว ทอมไมร์รอที่จะนัดหมายผู้เขียนมาหารือกันว่า จะเริ่มต้นทำงานต่อไปอย่างไร เจตจำนงของเขาชัดเจนว่า แม้จะมีหน้าที่เป็นโค้ชคอยให้คำแนะนำโดยตรงแต่ก็ไม่ต้องการให้แผนงานเกิดขึ้นจากเขาและทีม SoC เพียงฝ่ายเดียว ด้วยเชื่อว่าคนในย่อมมีความเข้าใจพื้นที่ มองเห็นโอกาส อุปสรรคและความเสี่ยงได้รอบด้านกว่าคนนอก เช่นเดียวกับตัวแทนสภาพลเมืองฯ ที่แสดงความปรารถนาชัดเจนว่า ต้องการให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมวางรากฐานสถาบันพัฒนาการเรียนรู้แห่งนี้ให้มากที่สุด หลักการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้จึงเกิดขึ้นบนข้อตกลงร่วมกันว่า **“ชุมชนคือต้นทางของความคิด”** กล่าวอีกนัยหนึ่งมันคือการดำเนินงานที่เน้นการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังระหว่างอาสาสมัครภาคธุรกิจกับคนในชุมชนซึ่งมีขั้นตอนแบ่งออกได้ 4 ระยะคือ 1) คัดเลือกและสำรวจพื้นที่ 2) จัดทำหลักสูตรการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ 3) เตรียมคนทำงาน และ 4) ทดลองใช้โปรแกรมท่องเที่ยว ผลผลิตสุดท้ายของแผนงานทั้ง 4 ระยะคือเกิดหลักสูตรการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่มีความน่าเชื่อถือในเชิงวิชาการและแพคเกจการท่องเที่ยวที่ผ่านการคิดคำนวณรายรับรายจ่ายอย่างเป็นระบบตามหลักการประกอบการสังคม สามารถนำไปใช้ระดมทุนเข้าสู่ชุมชนและสภาพลเมืองฯ ได้ปีละไม่ต่ำกว่า 1.7 ล้านบาท รายได้ทั้งหมดจะถูกนำไปใช้บริหารจัดการสำนักงาน สร้างทีมขับเคลื่อนสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฯ ทั่วประเทศจังหวัดพังงาจำนวนไม่น้อยกว่า 455 คนภายในระยะเวลา 10 ปี ตัวเลขเหล่านี้ถือเป็นการท้าทายและแรงบันดาลใจชั้นดีของทีมโต๊ะพังงา

จังหวัดพังงามีแหล่งท่องเที่ยวอุดมสมบูรณ์ หลายพื้นที่มีผู้นำชุมชนมาก ความสามารถเหมาะสำหรับนำมาเป็นส่วนสร้างสรรค์องค์ความรู้สู่สังคมของ สถาบันพัฒนาการเรียนรู้อื่นๆ แต่ด้วยระยะเวลาจำกัดพีเมตรี พื้นที่น้อย และพื้นที่ จึง ปรึกษาหารือกันเพื่อคัดเลือกพื้นที่นำร่องใช้เป็นจุดเริ่มต้นพัฒนาหลักสูตรซึ่งมี เกณฑ์การพิจารณา คือ 1) ต้องเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการศึกษาดูงานคือมี กิจกรรมโดดเด่นและผู้นำชุมชนพร้อมถ่ายทอดประสบการณ์องค์ความรู้โดยตรง 2) มีสถานที่ท่องเที่ยวดึงดูดใจ เดินทางสะดวกพักผ่อนสบาย สร้างรายได้สู่ชุมชน อย่างแท้จริง และ 3) มีแนวโน้มว่าคนในชุมชนจะถูกพัฒนาให้กลายเป็นผู้ดูแล จัดการท่องเที่ยวทั้งระบบได้ด้วยตนเองเพื่อเตรียมการต่อยอดผลลัพธ์ที่ออกเงย ให้ขยายสู่พื้นที่อื่นๆ เมื่อทีมงานโครงการผู้นำฯ ถอนตัวออกไป ท้ายที่สุดก็ได้ ตำบลเครือข่าย 7 แห่งที่เห็นว่ามีคุณสมบัติครบถ้วนคือ **ตำบลโคกเจริญ ตำบล มะรุ่ย** จากอำเภอทับปุด **ตำบลรมณีย์** จากอำเภอกะปง **ตำบลบางม่วง** จาก อำเภอตะกั่วป่า **ตำบลทุ่งมะพร้าว** จากอำเภอท้ายเหมือง **ตำบลเกาะยาวน้อย** จากอำเภอเกาะยาว และ **ตำบลเกาะปันหยี** จากอำเภอเมือง

ทอมลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลร่วมกับเครือข่ายสภาพลเมืองฯ และผู้ เขียนโดยมีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ 1) ทำความรู้จักผู้นำหรือปราชญ์ชาวบ้านผู้เป็นจุดดึงดูดให้เกิดการศึกษาดูงานประเด็นต่างๆ ขึ้นในชุมชน 2) ศึกษา กิจกรรมศึกษาดูงานแต่ละประเด็นเพื่อวิเคราะห์รูปแบบกระบวนการถ่ายทอด องค์ความรู้ 3) เยี่ยมชมสถานที่ท่องเที่ยวที่มีจุดดึงดูดใจนักท่องเที่ยวอย่างไรบ้าง และ 4) สร้างความเข้าใจแนวทางการทำงานของสถาบันพัฒนาการเรียนรู้อื่นๆ แก่ คนในพื้นที่ก่อนนำข้อมูลทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่จนได้ข้อสรุปโดยสังเขปตามพื้นที่ ต่างๆ ดังต่อไปนี้

ตำบลโคกเจริญ อำเภอทับปุด	
ผู้นำชุมชน	คุณวนิดา ชูสุวรรณ (พี่ตา) ประธานสภาองค์กรชุมชน ต.โคกเจริญ ประธานกองทุนสวัสดิการชุมชน ต.โคกเจริญ ประธานกองทุนหมู่บ้าน หมู่ที่ 8 ตำบลโคกเจริญ
สถานที่ท่องเที่ยว/ สิ่งที่น่าสนใจของชุมชน	1. พระมหาธาตุเจดีย์พุทธธรรมบันลือ วัดบางเหริยง 2. วิถีการเกษตรชุมชน “การปลูกข้าวไร่”
กิจกรรมศึกษาดูงาน	1. การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชน 2. โรงเรียนเกษียณวัย 3. กิจกรรมปลูกผักปลอดสารพิษ/ ปิ่นโตอาหารสุขภาพ/ ตลาดนัดผักปลอดสารพิษทุกวันพระ

ตารางแสดงข้อมูลชุมชนตำบลโคกเจริญ อำเภอทับปุด

ตำบลมะรุ่ย อำเภอทับปุด	
ผู้นำชุมชน	คุณโกสินทร์ สังสัน (ตาล) ประธานสภาองค์กรชุมชนตำบลมะรุ่ย อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) ตำบลมะรุ่ย
สถานที่ท่องเที่ยว/ สิ่งที่น่าสนใจของชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ท่องเที่ยวทางทะเลโดยเรือหัวโทง (เที่ยวทัศนศึกษาชายเลน/ถ้ำลอด/ถ้ำผีหัวโต/โคลนร้อน) 2. กิจกรรมสปาโคลน 3. การเลี้ยงโคเนื้อโดยชาวมุสลิม 4. ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เกจิอาจารย์ตั้ง (หลวงพ่อแหม่ม/หลวงพ่อเทือก) 5. โฮมสเตย์โดยชุมชนมุสลิม
กิจกรรมศึกษาดูงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิธีการการเลี้ยงโคเนื้อเพื่อสร้างรายได้ แก่คนในชุมชน 2. การท่องเที่ยวทางทะเลโดยเรือหัวโทง (บริหารจัดการโดยชุมชน)

ตารางแสดงข้อมูลชุมชนตำบลมะรุ่ย อำเภอทับปุด

ตำบลรณณีย์ อำเภอกะปง	
ผู้นำชุมชน	<p>คุณกัลยา โสภารัตน์ (พี่เหมียว) ประธานสภาองค์กรชุมชน ต.รณณีย์ ประธานสถาบันการเงินชุมชนบ้านรณณีย์ ประธานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ต.รณณีย์ ประธานกองทุนหมู่บ้านหมู่ที่ 1 ต.รณณีย์ ประธานกลุ่มยางกันถ้ายบ้านรณณีย์ และ สตรีดีเด่นด้านการส่งเสริมการเกษตร (ภาคใต้)</p>
สถานที่ท่องเที่ยว/ สิ่งที่น่าสนใจของชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. เศรษฐกิจชุมชน (ขายยางกันถ้ายโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง) 2. การบริหารกองทุนสวัสดิการชุมชน (ชุมชนตัวอย่างของ ธกส.) 3. บ่อน้ำพุร้อน (บริหารจัดการโดยชุมชน) มีพื้นที่โฉนดชุมชนกว่า 40 ไร่ 4. ร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ชุมชนโดยการนำมูลช้างไปผลิตเป็นปุ๋ยอัดเม็ด
กิจกรรมศึกษาดูงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันการเงินชุมชนบ้านรณณีย์ สามัคคี ปลอดภัย อยู่ดีกินดี 2. บ่อน้ำพุร้อนรณณีย์ ออนเซ็นแห่งพังงา บริหารการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ตารางแสดงข้อมูลชุมชนตำบลรณณีย์ อำเภอกะปง

ตำบลทุ่งมะพร้าว อำเภอท้ายเหมือง	
ผู้นำชุมชน	<p>คุณจุมพล ขอพงษ์ไพบูลย์ (กำนันเป็)</p> <p>กำนันตำบลทุ่งมะพร้าว</p> <p>กำนันดีเด่นแห่งบทองคำ ระดับจังหวัด</p> <p>ประธานกองทุนแม่แห่งแผ่นดินดีเด่น ระดับภาคใต้</p> <p>บังไข่ ผู้บุกเบิกแหล่งท่องเที่ยวเขาไข่นุ้ย</p> <p>วิสาหกิจท่องเที่ยวชุมชนเขาไข่นุ้ย</p> <p>บังนุ้ย ผู้บุกเบิกแหล่งท่องเที่ยวเขาไข่นุ้ย</p> <p>วิสาหกิจท่องเที่ยวชุมชนเขาไข่นุ้ย</p>
สถานที่ท่องเที่ยว/ สิ่งที่น่าสนใจของชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนเพื่อชีวิต สอนระดับอนุบาล-ป.6 ดูแลเด็กกำพร้าจากสินามิ 2. ทะเลหมอกเขาไข่นุ้ย มีผู้ประกอบการ 4 คน ให้บริการที่พักอาหารและรถรับส่ง มีบ้านพักรวมกัน 10 หลัง พื้นที่กางเต็นท์และเดินที่ให้เข้าประมาณ 100 หลัง รองรับสูงสุด 200 คน 3. เขาหน้ายักษ์ เกราะป้องกันสินามิ ปะการังน้ำตื้น และทุ่งสะวันนาภาคใต้ 4. ท่องเที่ยวในคลองและป่าโกงกางโดยเรือหางยาว
กิจกรรมศึกษาดูงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แหล่งท่องเที่ยวเขาไข่นุ้ย บริหารงานโดยชุมชน (ยังไม่มีกรมาศึกษาดูงาน) 2. การอบรมการทำผ้าบาติกโดยกลุ่มแม่บ้าน

ตารางแสดงข้อมูลชุมชนตำบลทุ่งมะพร้าว อำเภอท้ายเหมือง

ตำบลบางม่วง อำเภอดงตาล	
ผู้นำชุมชน	<p>คุณประยูร จงไกรจักร์ (พี่เล็ก) ประธานสภาองค์กรชุมชน ต.บางม่วง สมาชิกสภาพัฒนาการเมืองภาคพลเมือง ประธานคณะกรรมการเครือข่ายภัยพิบัติ ต.บางม่วง คนมหาดไทยต้นแบบ รางวัลดำรงราชานุภาพ กลุ่ม อปพร. ต.บางม่วง</p>
สถานที่ท่องเที่ยว/ สิ่งที่น่าสนใจของชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. นั่งเรือชมป่าโกงกาง ชมระบบนิเวศที่อุดมด้วยสิ่งมีชีวิตหลากหลาย สายพันธุ์ 2. สวนอนุสรณ์สีน่านี บ้านน้ำเค็ม
กิจกรรมศึกษาดูงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดการภัยพิบัติในชุมชน 2. การพัฒนาทีมงานอาสาสมัคร 3. ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม

ตารางแสดงข้อมูลชุมชนตำบลบางม่วง อำเภอดงตาล

ตำบลเกาะยวน้อย อำเภอเกาะยว	
ผู้นำชุมชน	<p>คุณบัญญัติ ศรีสมุทร (พี่หรีด) กำนัน ต.เกาะยวน้อย ประธานสภาองค์กรชุมชน ต.เกาะยวน้อย ประธานกองทุนช่วยเหลือผู้ป่วยโรคไต ต.เกาะยวน้อย ชุมชนประจักษ์รัฐสยามยุคเยี่ยมอันดับ 1 1 ใน 10 ชุมชนต้นแบบประจักษ์รัฐสยาม</p>
สถานที่ท่องเที่ยว/ สิ่งที่น่าสนใจของชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระบบจัดการโฮมสเตย์ ดำเนินการโดยชมรมท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เกาะยวน้อย 2. ชายฝั่งทะเลสวยงาม มีนักท่องเที่ยวมาเยือนตลอดทั้งปี 3. พันธุ์ข้าวพื้นถิ่นมีสารไอโอดีนเป็นองค์ประกอบ 4. ระบบนิเวศเอื้อต่อการประกอบอาชีพอันหลากหลาย ทั้งการประมง ทำนา สวนยางพารา 5. ได้รับรางวัล 2002 World Legacy Awards for Destination Stewardship by National Geographic รางวัลกินรีทอง จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย รางวัล Homestay ยอดเยี่ยมอาเซียน
กิจกรรมศึกษาดูงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การแยกขยะในครัวเรือนและการบำบัดขยะ 2. การผลิตปุ๋ยอินทรีย์จากขยะและการทำเกษตรอินทรีย์ 3. ระบบการจัดการโฮมสเตย์

ตารางแสดงข้อมูลชุมชนตำบลเกาะยวน้อย อำเภอเกาะยว

ตำบลเกาะป็นหยี อำเภอเมือง	
ผู้นำชุมชน	<p>คุณกำธร ชันธรรม (พี่น้อง)</p> <p>ประธานสภาองค์กรชุมชน ต.ตากแดด</p> <p>กรรมการธรรมภิบาลจังหวัดพังงา</p> <p>ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน (ป.ป.ช.)</p> <p>วิทยากรต้นแบบจังหวัด</p> <p>วิทยากรกระบวนการเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชน (ป.ป.ส.)</p>
สถานที่ท่องเที่ยว/ สิ่งที่น่าสนใจของชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิถีชุมชนคนกลางน้ำเกาะป็นหยี 2. พิพิธภัณฑ์เมืองพังงา
กิจกรรมศึกษาดูงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างเครือข่ายการพัฒนาภาคประชาสังคม 2. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัดโดยภาคประชาชน 3. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาคประชาสังคมเพื่อการทำงานอย่างยั่งยืน 4. กระบวนการทำงานร่วมกันของภาคประชาสังคม

ตารางแสดงข้อมูลชุมชนตำบลเกาะป็นหยี อำเภอเมือง

ข้อมูลข้างต้นมีที่มาจากบันทึกสนามของทอมซึ่งบ่งชี้ว่าชุมชนที่ถูกคัดเลือกจะต้องมีผู้นำประสบการณ์ทำงานสูง ใช้ชีวิตอยู่ในพื้นที่จนเกิดความเข้าใจประวัติศาสตร์หรือลำดับขั้นตอนกิจกรรมศึกษาฐานแตกฉานสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ชุมชนได้อย่างละเอียดลึกซึ้ง ข้อสังเกตจากการได้สัมผัสตัวตนของผู้นำทั้ง 7 ตำบลระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ คุณสมบัติการเป็นผู้มีสำนึกสาธารณะทำงานเพื่อส่วนรวมมายาวนานมากพอที่จะกลายเป็นศูนย์รวมเจตจำนงร่วมของชาวบ้าน มีพลังพอที่จะสามารถสร้างบรรยากาศภาวะการนำร่วมให้เกิดขึ้นในพื้นที่ได้ในวงกว้าง หลายครั้งหลายหนผู้เขียนมีโอกาสพูดคุยกับผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการหรือผู้ให้ข้อมูลชุมชนแล้วพบว่า พวกเขาเข้าร่วมก่อตั้งสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ ทั้งที่ยังไม่ได้เข้าใจหลักการประกอบการสังคมเลย แม้แต่น้อย หน้าที่บางท่านกลับมีความคลางแคลงใจเกี่ยวกับการจัดการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ว่าจะเกิดขึ้นควบคู่กันได้จริงหรือไม่ แต่เหตุผลหลักของการเข้าร่วมกลับง่ายตายแค่เพียงเพราะเชื่อมั่นในตัวแกนนำสภาพลเมืองฯ อย่างพี่จี้ พี่น้อย และพี่เมตรีว่าจะนำพาสิ่งดีๆ มาสู่ชาวบ้านเสมอ เห็นได้จากหลักฐานความมุ่งมั่นทุ่มเททำงานตลอดระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมาโดยไม่เคยทอดทิ้งกันเมื่อเกิดปัญหาใดๆ ขึ้นมา

“จริงๆ รู้สึกว่าคนจะเที่ยวเขาก็ต้องการเที่ยว ต้องการพักผ่อน อาจไม่ได้คาดหวังจะเรียนรู้สิ่งใดเลยก็ได้เพราะมันเป็นคนละเรื่องเดียวกัน แต่ก็อยากจะลองดูเพราะคิดว่าโครงการหรือกิจกรรมถ้าพวกเมตรี จี้ น้อย เลือกลงมาให้ชุมชนได้รู้จักและทดลองทำ มันจะต้องมีดีอะไรสักอย่าง ไม่งั้นคงไม่ยอมลำบากมานั่งจับเข้าพูดโน้มน้าวให้เสียเวลา คนพวกนี้ทำให้เราเชื่อใจเพราะเขาทุ่มเท ทำอะไรทำจริงไม่ทิ้งขว้างกลางทาง”

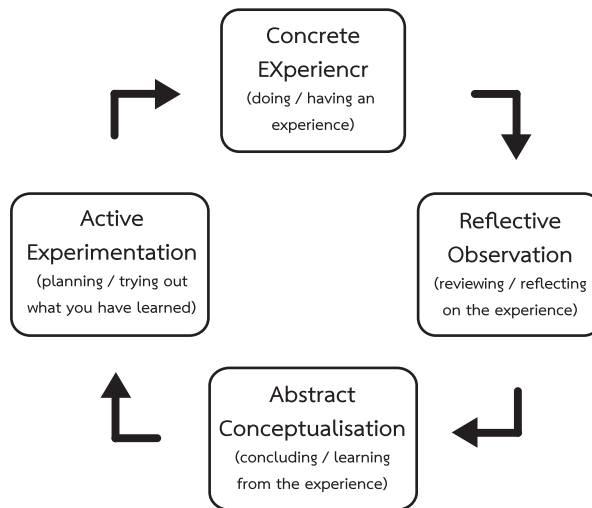
(กัลยา โสภารัตน์. สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2561)

ส่วนกิจกรรมศึกษาดูงานล้วนเป็นประเด็นใกล้ตัวที่ผู้คนให้ความสนใจ ความถี่ของการจัดกิจกรรมสูงและต่อเนื่องทำให้ผู้คนในชุมชนมีความเป็น **ธรรมชาติ** เมื่อพบเจอกับผู้มาเยือนที่ไม่คุ้นเคย สิ่งเหล่านี้ถือเป็นต้นทุนสำคัญ ในการจัดการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่ภาคธุรกิจไม่มี (ถึงจะมีก็เป็นเพียงการ ท่องจำแล้วมาเล่าให้ฟัง) สามารถนำไปใช้เป็นจุดดึงดูดนักท่องเที่ยวที่ต้องการ สัมผัสวิถีชุมชนขนานแท้ได้ไม่ยาก อย่างไรก็ตามสิ่งสำคัญที่ขาดหายไปคือการ เชื่อมโยงทรัพยากรด้านการท่องเที่ยวเข้าไปเป็นเนื้อเดียวกันกับกระบวนการ เรียนรู้ ส่งผลให้ทุกๆ กิจกรรมไม่อาจสร้างรายได้สู่ชุมชนได้อย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย เนื่องจากผู้มาศึกษาดูงานไม่จำเป็นต้องใช้สอยข้าวของเครื่องใช้จากชาวบ้านโดยตรง ข้อจำกัดอีกประการคือแม้จะมีภูมิรู้อันแสนมีคุณค่าและอยู่ในบรรยากาศการ เรียนรู้ที่เป็นสถานการณ์จริงซึ่งหาได้ยากตามห้องเรียนในระบบการศึกษาทั่วไป แต่ผู้ทำหน้าที่วิทยากรกลับไม่สามารถดึงข้อได้เปรียบส่วนนี้มาใช้ประโยชน์ได้ เพราะขาดการจัดระบบการนำเสนอเรื่องราว/ คุณค่าเป็นขั้นตอนเข้าใจง่าย และนี่ คือโจทย์ใหญ่นำไปสู่การออกแบบหลักสูตรการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่มีความ นำเชื่อถือเชิงวิชาการมากยิ่งขึ้นโดยเพิ่มเติมทฤษฎีการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ ตรงและยกระดับทักษะการเป็นวิทยากรมืออาชีพ

หลักสูตรการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้

กิจกรรมศึกษาดูงานที่ถูกจัดขึ้นในพื้นที่ต่างๆ มีคุณลักษณะร่วมกันอยู่ ประการหนึ่งคือเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้สัมผัสกับปรากฏการณ์จริงเอื้อให้รับรู้ ข้อมูลผ่านการปฏิบัติจนเข้าใจธรรมชาติขององค์ความรู้เหล่านั้น ทอมต้องการ สานต่อจุดแข็งจุดนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นจึงเสนอให้นำเอาทฤษฎีวงจรการ เรียนรู้จากประสบการณ์ (experiential learning cycles) มาเป็นแนวคิด ประดิษฐ์หลักสูตรการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ขึ้นมาใหม่หวังสร้างความชัดเจน เชิงกระบวนการและเนื้อหาที่ต้องสังเคราะห์จัดประเด็นให้แหลมคมขึ้น

ทฤษฎีวงจรการเรียนรู้จากประสบการณ์ของ David Kolb อธิบายว่า กระบวนการเรียนรู้และปรับตัวของบุคคลประกอบด้วย 4 ขั้นตอนเป็นวงจรต่อเนื่องกันคือ ขั้นที่ 1 **ประสบการณ์รูปธรรม** (concrete experience) เป็นขั้นตอนที่ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมและรับรู้ประสบการณ์ต่างๆ เน้นการใช้ความรู้สึกและยึดถือสิ่งที่เกิดขึ้นจริงตามที่ตนประสบในขณะนั้น ขั้นที่ 2 **การไตร่ตรอง** (reflective observation) เป็นขั้นตอนที่ผู้เรียนมุ่งทำความเข้าใจความหมายของประสบการณ์ที่ได้รับ ขั้นที่ 3 **การสรุปเป็นหลักการนามธรรม** (abstract conceptualization) เป็นขั้นตอนที่ผู้เรียนใช้เหตุผลและใช้ความคิดในการสรุปรวบยอดเป็นหลักการต่างๆ ขั้นที่ 4 **การทดลองปฏิบัติจริง** (active experimentation) เป็นขั้นตอนที่ผู้เรียนนำเอาความเข้าใจที่สรุปได้ในขั้นที่ 3 ไปทดลองปฏิบัติจริงเพื่อทดสอบว่าถูกต้อง (เสาวภา วิชาดี, 2554)



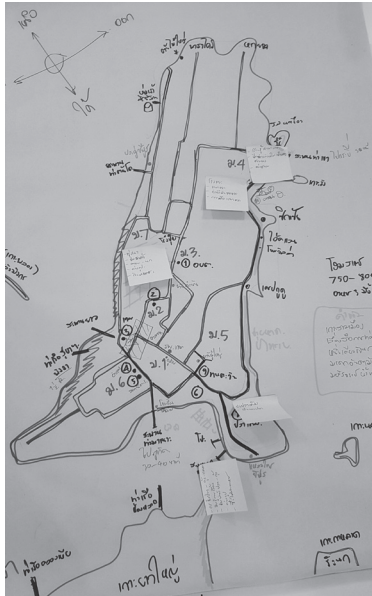
แผนภูมิภาพแสดงทฤษฎีวงจรการเรียนรู้จากประสบการณ์ของ David Kolb

หลังผ่านการพูดคุยรายละเอียดทฤษฎีที่ไม่ตรี พีน้อย และพีจี้ ต่างเห็นด้วยกับการเชื่อมโยงแนวคิดดังกล่าวเข้ากับกิจกรรมศึกษาดูงานเพราะต้องการให้ผู้มาเรียนรู้สามารถนำเอาประสบการณ์ที่ได้รับไปทดลองใช้กับชุมชนตนเองเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว การเลือกเอาแนวคิดของ Kolb มาเป็นโมเดลทำให้เห็นว่าวิธีการจัดอบรมของเครือข่ายสภาพลเมืองฯ ทั้ง 7 แห่งมีการสร้างประสบการณ์รูปธรรมและการสรุปเป็นหลักการนามธรรมขั้นตอนที่ 1 และ 3 ของวงจรการเรียนรู้อยู่แล้ว แต่ยังขาดการสะท้อน/ ทบทวนการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนผ่านประสบการณ์ที่ได้รับสู่การทดลองทำจริงด้วยตัวเอง จึงเกิดความคิดเปลี่ยนแปลงสถานที่จากใช้พื้นที่แห่งเดียวเป็นการแบ่งฐานทำกิจกรรมตามวงจรการเรียนรู้แทน

ความคิดดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อการออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยวทันที กล่าวคือเกิดการจัดวางลำดับขั้นตอนกิจกรรมและคัดเลือกสถานที่ที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงวงจรการเรียนรู้เป็นตัวตั้งแล้วผสมเข้ากับช่องทางขยายโอกาสสร้างรายได้สู่ชุมชนเสริมเข้ามา ดังนั้นฐานการเรียนรู้จึงต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการใช้เป็นพื้นที่สร้างประสบการณ์ตรง เช่น โรงบำบัดขยะ โรงเรียนผู้สูงอายุ แปลงผักปลอดสารพิษ ริมชายหาดที่เคยเกิดภัยพิบัติสึนามิ เป็นต้น และมีบรรยากาศสบายสงบเรียบร้อยพร้อมด้วยอุปกรณ์สำหรับทบทวนการเรียนรู้ทดลองประยุกต์ปฏิบัติซึ่งจะใช้แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติในชุมชนหรือโฮมสเตย์เป็นสนามดำเนินการ อย่างไรก็ตามการเข้ารับการอบรมให้ครบถ้วนวงจรการเรียนรู้จำเป็นต้องคำนึงถึงระยะเวลาที่ผู้เรียนมี กรณีที่มาแคว้นเดียวก็อาจได้รับเฉพาะประสบการณ์รูปธรรมและบทสรุปการเรียนรู้กลับไป แต่หากพักค้างคืนก็สามารถเพิ่มขึ้นตอนการนั่งล้อมวงอภิปรายสะท้อนคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็นบันทึกลงสมุดความรู้รายบุคคล ลงมือออกแบบแผนงานทดลองปฏิบัติเองเพื่อพิสูจน์ว่าความเข้าใจที่ได้รับไปนั้นถูกต้องตรงประเด็นหรือไม่อย่างไร เป้าหมายอีกประการที่ทีมโตะพังงาวาดหวังไว้คือการสังเคราะห์องค์ความรู้ชุมชนออกมาเป็น

สื่อการเรียนรู้ เช่น ตำราเรียนที่ลงมือทำและขีดเขียนโดยชาวบ้านแต่ยังไม่ได้เริ่มต้นดำเนินการ ณ ขณะนี้

เมื่อได้ข้อสรุปแนวคิดเชิงทฤษฎีของหลักสูตรเป็นที่เรียบร้อยแล้วการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการจัดทำหลักสูตรตามพื้นที่และเส้นทางการเรียนรู้จึงถูกจัดขึ้นในวันที่ 24-25 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 ณ การยางแห่งประเทศไทยสาขาพังงา และโรงแรมภูงา โดยมี คุณกมลชาติ นุใหม่ (จ๊อบแจง) และ คุณชนาภัทร ไวยชิน (มันท์) นักศึกษาชั้นปีที่ 2 คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นแกนนำออกแบบกิจกรรมร่วมกับคณาจารย์เพื่อระดมข้อมูลของดีชุมชน จัดทำแผนที่ย่อยตำบลนำร่องว่ามีแหล่งท่องเที่ยว ร้านอาหาร จุดจำหน่ายสินค้า ศาสนสถาน สถานที่ติดต่อราชการ ที่พักพร้อมให้บริการตั้งอยู่บริเวณใดบ้าง ต่อจากนั้นจึงร่วมกันจัดทำปฏิทินชุมชนแจจแจงสภาพภูมิอากาศตลอดทั้งปีรวมทั้งเทศกาลงานสำคัญที่ทำให้เกิดฤดูกาลท่องเที่ยวต่างๆ ก่อนจะเชื่อมโยงข้อมูลสร้างเป็นแผนที่ใหญ่แสดงภาพรวมเส้นทางการท่องเที่ยวทั้งหมดออกมา



ตัวอย่างภาพแผนที่ย่อยตำบลเกาะยวน้อย อำเภอเกาะยาว จังหวัดพังงา
(ที่มาของภาพ: ปณิตตา จันทร์อร่าม)

อย่างไรก็ตามเมื่อกล่าวถึงการออกแบบหลักสูตรและแผนงานเชิงธุรกิจ ผู้นำชุมชนหลายท่านรู้สึกว่าเป็นเรื่องเข้าใจยากและมองไม่เห็นกระบวนการสร้างสรรค์ที่เป็นขั้นตอนชัดเจน ที่มีวิทยากรจากคณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์จึงจัดสรรเวลาเพื่อเติมองค์ความรู้เรื่องที่มาและความหมายของหลักสูตร แนวทางการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับปรัชญาการเรียนรู้ รวมทั้งนำเกมแข่งขันขายปลามาเปลี่ยนห้องประชุมให้กลายเป็นตลาดซื้อขายสินค้าก่อนถอดบทเรียนความสัมพันธ์ระหว่างคนหาปลา พ่อค้าคนกลาง เทคนิควิธีการขายเพื่อสร้างกำไรอย่างสมดุล ปิดท้ายด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประเด็นกลไกการตลาดกับการวางแผนธุรกิจอย่างยั่งยืน ทำให้ผู้ร่วมอบรมเข้าใจพื้นฐานแนวคิดสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฯ เพิ่มมากขึ้นด้วย



ภาพบรรยากาศกิจกรรมคนชายปลา
ระหว่างอบรมการจัดทำหลักสูตรตามพื้นที่และเส้นทางการเรียนรู้
(ที่มาของภาพ: กมลชาติ นูใหม่)

ประโยชน์สำคัญของการระดมข้อมูลพื้นที่นำร่อง 7 ตำบลครอบคลุม 6 อำเภอในจังหวัดพังงาร่วมกันของผู้นำชุมชนคือการขยายมุมมองการจัดการท่องเที่ยวที่แต่เดิมมักมองแยกส่วนเป็นเฉพาะเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น ซึ่งผูกพันกับวิธีแบ่งแยกเขตการปกครองของภาครัฐเพราะมองไม่เห็นรายละเอียดปลีกย่อยที่จะเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้แม้จะอาศัยอยู่ในพื้นที่และทำงานร่วมกันมานานก็ตาม เมื่อได้เห็นแผนที่ภาพรวมซึ่งสะท้อนข้อมูลระยะเวลาการเดินทาง จุดแวะพักรับประทานอาหารจับจ่ายใช้สอย ที่พักค้างคืนและกิจกรรมศึกษาดูงานที่มีข้อแตกต่างแต่อาจนำมาปรับประยุกต์เสริมประสิทธิภาพการเรียนรู้งานภาคประชาสังคมด้านต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น ช่วยให้สามารถเชื่อมโยงพื้นที่ ระบุ

จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม การประเมินผล และกำหนดการอบรมโดยละเอียด
ท้ายที่สุดหลังเสร็จสิ้นการอบรมเกิดเป็นโครงร่าง 5 หลักสูตรการท่องเที่ยวเพื่อ
การเรียนรู้ดังนี้

1) หลักสูตรการจัดการเครือข่ายเพื่อการพัฒนาภาคประชาสังคม

พื้นที่ต้นแบบการเรียนรู้: ต. เกาะป็นหยี และ อุทยานแห่งชาติอ่าวพังงา
อ. เมือง จ. พังงา

จุดประสงค์การเรียนรู้:

- 1) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจกระบวนการจัดการเครือข่ายพัฒนา
ภาคประชาสังคมจังหวัดพังงา
- 2) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมสามารถวางแผนปฏิบัติงานจัดการเครือข่าย
การพัฒนาภาคประชาสังคมของตนเองได้

กิจกรรมการเรียนรู้: การสร้างเครือข่ายการพัฒนาภาคประชาสังคม
กระบวนการทำงานร่วมกันของภาคประชาสังคม การจัดทำแผน
ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดโดยภาคประชาชน และการพัฒนา
ทรัพยากรบุคคลเพื่อการทำงานอย่างยั่งยืน

2) หลักสูตรการส่งเสริมสุขภาพชุมชนและคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ

พื้นที่ต้นแบบการเรียนรู้: โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ต. โคกเจริญ และ
สปาโคลนร้อนรอยเลื่อนคลองมะรุ่ย อ. ทับปุด จ. พังงา

จุดประสงค์การเรียนรู้:

- 1) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจกระบวนการส่งเสริมสุขภาพของคนใน
ชุมชนและการส่งเสริมคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ
- 2) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนปฏิบัติงานส่งเสริมสุขภาพของ
คนในชุมชนและการส่งเสริมคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ

กิจกรรมการเรียนรู้: การปลูกผักปลอดสารพิษในครัวเรือน การจัดทำ

ป็นโตสุขภาพตามฤดูกาล การส่งเสริมคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ และการส่งเสริมคุณภาพคนในชุมชน

- 3) **หลักสูตรการจัดการทุนชุมชนและสวัสดิการชุมชนเพื่อความยั่งยืน**
พื้นที่ต้นแบบการเรียนรู้: สถาบันการเงินชุมชนบ้านรมณีย์ และ
บ่อน้ำพุร้อนบ้านรมณีย์ ต. รมณีย์ อ. กะปง จ. พังงา

จุดประสงค์การเรียนรู้:

- 1) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจกระบวนการจัดการทุนชุมชนและสวัสดิการชุมชน
- 2) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนปฏิบัติงานการจัดการทุนชุมชนและสวัสดิการชุมชน

กิจกรรมการเรียนรู้: การรวมกลุ่มสมาชิกเครือข่ายการจัดการทุนในชุมชน การสร้างสวัสดิการในชุมชน การบริหารจัดการเงินในชุมชน และการสร้างมูลค่าเพิ่มและหารายได้จากทุนในชุมชน

- 4) **หลักสูตรการรับมือภัยพิบัติและความปลอดภัยในชุมชน**

พื้นที่ต้นแบบการเรียนรู้: ต. บ้านน้ำเค็ม อ. ตะกั่วป่า จ. พังงา

จุดประสงค์การเรียนรู้:

- 1) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจกระบวนการรับมือภัยพิบัติและแนวทางการสร้างความปลอดภัยในชุมชน
- 2) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนปฏิบัติงานการรับมือภัยพิบัติและสร้างความปลอดภัยในชุมชน

กิจกรรมการเรียนรู้: บทเรียนจากสึนามิ การจัดการภัยพิบัติและความปลอดภัยในชุมชน การพัฒนาอาสาสมัคร ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม

- 5) **หลักสูตรการจัดการขยะเพื่อสร้างระบบเกษตรอินทรีย์**

พื้นที่ต้นแบบการเรียนรู้: ต. เกาะยาน้อย อ. เกาะยาว จ. พังงา

จุดประสงค์การเรียนรู้:

- 1) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจกระบวนการจัดการขยะเพื่อสร้างระบบเกษตรอินทรีย์
- 2) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมสามารถวางแผนปฏิบัติงานการจัดการขยะเพื่อสร้างระบบเกษตรอินทรีย์

กิจกรรมการเรียนรู้: การแยกขยะในครัวเรือน การบำบัดขยะเพื่อนำมาใช้ใหม่ การผลิตปุ๋ยอินทรีย์จากขยะ และการทำเกษตรอินทรีย์

ความอึดอัดใจของอาสาสมัครภาคธุรกิจกับจุดยืนภาคประชาสังคม

- ทอม: ผมคิดว่าเราตั้งค่าตอบแทนวิทยากรต่ำเกินไป อย่างพีไม่ตรีมีประสบการณ์ทำงานสูงแต่กลับได้รับค่าตอบแทนหลักร้อยหักลบค่าเดินทางไปบรรยายก็แทบไม่เหลืออะไร
- พีไม่ตรี: มันก็ขึ้นนะ แต่ถ้าชุมชนอื่นเขาได้ประโยชน์จากเรา ช่วยเหลือกันได้บ้าง ก็ยังโอเคอยู่
- ทอม: แต่ถึงยังไงประสบการณ์ของพีก็น่าจะต้องตั้งมูลค่าให้มากกว่าที่เป็นอยู่ และควรคิดในเรตที่แตกต่างจากคนอื่น
- พีไม่ตรี: ไม่นะ เราทำแบบนั้นไม่ได้ ถ้าคิดแบบนั้นทีมแตกทันที เราทำอะไรเราก็ทำด้วยกันจะมารับผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่าทีมงานคนอื่นไม่ได้ เขาจะคิดอย่างไรถ้าเรามีสิทธิพิเศษ แล้วเราจะรู้ได้ยังไงว่าเขามีประสบการณ์หรือภูมิรู้น้อยกว่าเรา การคิดแยกแบบนั้นมันจะยิ่งสร้างความไม่เป็นหนึ่งเดียวกันขององค์กร
- ทอม: เป็นแบบนี้ก็ได้ครับ แต่ถึงยังไงเป้าหมายสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฯ อย่างหนึ่งคือสร้างรายได้ให้องค์กร ยังไงก็ควรบวกอัตราค่าใช้จ่ายภาพรวมให้สูงขึ้นอย่างน้อย 25 เปอร์เซ็นต์ ไม่อย่างนั้นที่ทำมาก็สูญเปล่า

ไม่ได้อะไรเลย

พี่ไมตรี: แบบนั้นก็ได้รับ แต่ทุกคนในทีมต้องได้รับค่าตอบแทนในระดับเดียวกันนะ

ทอม: โอเคครับ

(บทสนทนาบางส่วนขณะออกแบบหลักสูตรการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ ยุรนนท์
ยิ้มสาระ และ ไมตรี จงไกรจักร์, 3 กุมภาพันธ์ 2561)

ขั้นตอนสำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาโปรแกรมการท่องเที่ยวของ
สถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฯ คือการกำหนดค่าใช้จ่ายกิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละ
หลักสูตร มันอาจไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับทีมงานสภาพลเมืองฯ ที่มีคนมากหน้า
หลายตามาศึกษาดูงานแล้วพวกเขาก็คิดค่าตอบแทนบ้างเป็นครั้งคราว เพียงแต่
ตลอดเวลาผ่านมาไม่เคยมีการตั้งราคาโดยนำเอาชั่วโมงการทำงาน (man-hour)
มาพิจารณาความคุ้มค่าสูงสุดเลย

การเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการห้วงข้อการคิดและวางแผนการเงินแบบ
ผู้ประกอบการสังคมเนื้อหาหลักของเวทีพัฒนาศักยภาพฯ ครั้งที่ 2 ที่ชักชวนคน
ทำงานภาคประชาสังคมมาคำนวณต้นทุนในการสร้างผลกระทบทางสังคมต่อ
หน่วย (impact unit cost) โดยเริ่มจากการคำนวณค่าบริหารจัดการรวมทั้งค่า
ตอบแทนคนทำงานเพื่อสะท้อนต้นทุนจริง ก่อให้เกิดการแสดงความคิดเห็นที่น่า
สนใจระหว่างวิธีคิดเรื่อง “คุณค่าและมูลค่า” ขึ้นมา ทีมโตะพังงาเข้าใจเป็นอย่างดี
ว่าการแสดงข้อมูลออกมาได้อย่างชัดเจนเรื่องความคุ้มค่าที่เกิดขึ้นจากการลงทุน
ลงแรงทำงาน เวลาที่ใช้ไป ค่าตอบแทนที่ได้รับ และผลกระทบทางสังคมที่เกิด
ขึ้น ช่วยให้องค์กรมองเห็นจุดอ่อนการบริหารจัดการด้านการเงิน เฉพาะอย่างยิ่ง
ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ต่ำเตี้ยเรี่ยดินเมื่อนำมาเทียบกับภาระงานและเวลาที่
ถูกใช้ไป แต่สำหรับการทำงานเพื่อสังคมของสมาชิกสภาพลเมืองฯ ความคุ้มค่า
อาจมิได้ผูกติดกับราคาค่าแรงเพียงอย่างเดียวแต่มีมิติเรื่องคุณค่าซึ่งปรากฏผ่าน

คุณภาพชีวิตด้านกายและใจที่อยู่ดีมีสุขยิ่งขึ้นของชาวบ้านต่างหากคือสิ่งคาดหวัง และองค์ประกอบส่วนนี้ยังมีได้ถูกนำมารวมอยู่ในวิธีการคิด impact unit cost แต่อย่างไร

บทสนทนาระหว่างทอมและพีไมตรีข้างต้นถือเป็นการต่อรองหาจุด สมดุลระหว่างมูลค่ากับคุณค่าได้อย่างน่าสนใจ ผู้เขียนมองว่าใจความหลักของบท สนทนาสะท้อนให้เห็นจุดร่วมระหว่างผู้ประกอบการสังคมกับภาคประชาสังคม คือ “การมีใจทำงานเพื่อส่วนรวม” แม้มีกระบวนการที่ศึกรการทำงานต่างแต่ก็ยังสามารถรวมใจเป็นหนึ่งเดียวเพราะเกิดการเรียนรู้หลักคิดของกันและกันเมื่อ เวลาผ่านไป ในมุมมองของผู้เขียนทอมเข้าใจมิติเรื่องคุณค่าของการทำงาน เพื่อสังคมเป็นทุนเดิมอยู่แล้วดังจะเห็นได้จากการที่เขาสมัครใจเข้าร่วมทำงานครั้งนี้โดยไม่ต้องมีใครบังคับ แต่การได้ลงพื้นที่สัมผัสวิถีชีวิตที่แตกต่าง ได้เรียนรู้ตัว ตนคนทำงานภาคประชาสังคมอย่างจริงจัง ทำให้เกิดการตั้งคำถามด้วยความไม่ เข้าใจปนหงุดหงิดใจว่า ทำไมคนทำงานภาคประชาสังคมจึงต้องเสียสละความสุข ส่วนตัวหลายอย่าง บางคนต้องหุงหาอาหารใส่กล่องจากบ้าน ออกเงินส่วนตัวจ่าย ค่ารถค่าเรือมานั่งทำงานเพื่อส่วนรวม มันจำเป็นด้วยหรือที่ต้องเสียสละขนาดนั้น ทั้งที่ยังมีหนทางอื่นช่วยให้พวกเขาสามารถทำงานโดยไม่ต้องเบียดเบียนตนเอง และครอบครัว สมดุลระหว่างความพร้อมส่วนตัวกับการทำงานเพื่อส่วนรวมควร เป็นอย่างไร คำถามเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องราวใหญ่โตที่ต้องหาคำตอบสำหรับเขาอีกต่อไปเมื่อได้สัมผัสมิติคุณค่าที่ผู้นำชุมชนแสดงให้เห็นว่า ความพร้อมยื่นมือให้ความ ช่วยเหลือแบ่งปันสิ่งดีๆ แก่ผู้อื่นอาจไม่ใช่แค่ความพร้อมด้านหน้าที่การงานหรือ การเงิน แต่เป็นความพร้อมที่จะบอกกับตัวเองว่าความสุขของปัจเจกไม่อาจแยก ออกจากความสุขของส่วนรวมได้ ซึ่งสะท้อนผ่านการกระทำและคำพูดของผู้นำ แต่ละคนที่มีกล่าวตรงกันเสมอว่า “ไม่ต้องการทิ้งใครไว้ข้างหลัง”

“ถ้าเรารอทุกคนพร้อมแล้วจึงลุกขึ้นมาทำงานเพื่อสังคมเมื่อไหร่
เราก็จะลงมือทำอะไร พยายามแล้วก็จะหยุดไม่ได้ เพราะถ้าหยุดเรื่องดีๆ
ที่สร้างขึ้นก็อาจจะล่มสลายตามไปด้วย งานแบบนี้ถึงจะเหนื่อย
แต่ก็มีความสุข”

(วนิดา ชูสุวรรณ. สัมภาษณ์, 15 ธันวาคม 2560)

ยกระดับคนทำงาน

ตลอดเส้นทางการก่อตั้งสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฯ ความพยายามผลักดันคนในชุมชนให้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมสร้างสรรค์หลักสูตรคือกุศโลบายเตรียมคนทำงานที่พี่เมตรี พี่น้อย พี่จี้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากเล็งเห็นว่า จะช่วยให้เข้าใจกลไกการทำงานทั้งระบบควบคู่กับได้รับองค์ความรู้พร้อมสานต่อ กลยุทธ์การบริหารองค์กรอย่างยั่งยืนต่อไปได้ด้วยตัวเอง กระทั่งเค้าโครงกระบวน วิชาจัดกิจกรรมศึกษาดูงานชัดเจนขึ้นก็เป็นช่วงเวลาการยกระดับศักยภาพการ ประชาสัมพันธ์หลักสูตรการเรียนรู้ โดยโครงการผู้นำฯ กับทีม “คิด ค้น คว่า” ร่วมเป็นเจ้าภาพจัดกิจกรรม**อบรมการใช้สื่อ**แก่สมาชิกสภาพลเมืองฯ ในวันที่ 26-28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 ณ โรงแรมภูงา

วัตถุประสงค์ของการจัดอบรมคือพัฒนาทักษะผู้เข้าร่วมให้สามารถ**ดึงดูด** **เด่น**ของพื้นที่ตัวเองออกมานำเสนอได้อย่างน่าสนใจ โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้และสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติของจังหวัดพังงาเพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมายทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนหรือบุคคลทั่วไปผู้สนใจเข้ามาศึกษาดูงานในพื้นที่ กิจกรรมการอบรมคือร่วมแบ่งปันข้อมูลทิศทางการสื่อสารของโลกยุคปัจจุบัน ทั้งรูปแบบ วิธีการและช่องทางที่หลากหลาย ฝึกการใช้ชุด คำถาม “5W1H” (What, Who, When, Where, Why, How) เพื่อรวบรวม วิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่าย รวมทั้งฝึกเทคนิคการถ่ายภาพ การใช้โปรแกรมนำเสนอภาพผ่านแอปพลิเคชัน Snapseed เผยแพร่ลงบนสื่อ

สังคมออนไลน์แบบต่างๆ เช่น facebook line หรือ instagram เป็นต้น

การเป็นวิทยากรมืออาชีพ (train the professional trainers) คือ การจัดอบรมทักษะการเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้แก่ผู้นำชุมชน เมื่อวันที่ 28-29 เมษายน พ.ศ. 2561 ณ โรงแรมภูงา ก่อนหน้าโครงการพัฒนาศักยภาพฯ จะสิ้นสุดลงไม่นานนัก ทอมตอบสนองความต้องการของทีมสภาพลเมืองฯ ในการสร้าง “**นักสื่อสารการเรียนรู้ชุมชน**” (ambassador community) ผู้เป็นตัวแทน นำเสนอเรื่องราวพร้อมกับสร้างการเรียนรู้วิถีชุมชนผ่านการปฏิบัติจริง ไม่ใช่มีแค่คุุเทศก์บอกเล่าข้อมูลประวัติศาสตร์เหตุการณ์ต่างๆ แก่กลุ่มนักท่องเที่ยวเพียงอย่างเดียว ดังที่พี่เล็กแสดงทัศนะไว้ว่า “*วิทยากรที่ทำงานในสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฯ จะไม่ใช่ไกด์หรือมีแค่คุุเทศก์เพราะเขาคือคนในชุมชนผู้มีความรู้ในเรื่องรายนั้นๆ ผ่านการลงมือทำจริง เขาคือผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้จากวิถีชีวิต ไม่ใช่แค่อ่านหรือท่องจำมาบอกต่อ*” เป้าหมายของการอบรมครั้งนี้จึงเป็นการเพิ่มเติมเทคนิคการนำเสนอให้ทรงพลังควบคู่กับการพัฒนาบุคลิกภาพโดยยึดความเป็นธรรมชาติของตัวบุคคลเอาไว้เป็นสำคัญ

อาจารย์พากร อัตตนนท์ วิทยากรเริ่มต้นบทเรียนโดยอธิบายองค์ประกอบของการสอนซึ่งประกอบด้วย เนื้อหา (content) เทคนิคการสอน (method) และการถ่ายทอด (delivery) ทั้ง 3 ส่วนล้วนมีความสำคัญพอกัน หากขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไปการสื่อสารที่ทรงพลังก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ ข้อคิดที่ต้องพึงระลึกไว้คือต้องทำให้ “**สาระมาพร้อมลีลัน**” ต่อจากนั้นจึงลงรายละเอียดเกี่ยวกับการเริ่มต้นสร้างบรรยากาศการเรียนรู้โดยการแนะนำตัวอย่างไรให้ผู้ฟังสนใจ หลักการใช้โทนเสียงพูด จัดวางมือ สายตา และเดินเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เรียน ยกตัวอย่างเกมที่จะช่วยให้ผู้เรียนรู้สึกผ่อนคลาย มั่นใจ รู้จักกันมากขึ้น จนพร้อมเปิดใจรับรู้สิ่งใหม่ๆ เนื้อหาสำคัญของการอบรมอีกประการคือการอธิบายรูปแบบความทรงจำของมนุษย์อันมีที่มาจากมัดกล้ามเนื้อ อารมณ์ความรู้สึก สถานที่ และตัวอักษร ดังนั้นขณะทำหน้าที่วิทยากรจึงจำเป็นต้องใช้สื่อที่

ช่วยกระตุ้นผัสสะการเรียนรู้ทุกรูปแบบ ก่อนปิดท้ายการอบรมด้วยการให้ผู้เข้าร่วมทดลองสอนหลักสูตรการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ของชุมชนตนเองเพื่อรับฟังคำติชมนำไปปรับปรุงพัฒนาต่อ

ตลอดระยะเวลา 7 เดือนของการร่วมมือกันทำโครงการพัฒนาศักยภาพการทำงานของภาคประชาสังคม มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในพื้นที่ 3 ครั้ง ผู้เขียนพบว่าอุปสรรคอย่างหนึ่งที่คอยฉุดรั้งให้แผนงานก่อตั้งสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ ก้าวไปได้ไม่ปะติดปะต่อเท่าที่ควรคือการที่ผู้เข้าร่วมอบรมเปลี่ยนกลุ่มไปเรื่อยๆ แม้จะมาจากตำบลเดียวกันแต่การเข้าร่วมในลักษณะสลับเปลี่ยนกันมาตามโควตาที่นั่นทำให้องค์ความรู้ที่ได้รับกลับไปไม่สมบูรณ์ สาเหตุสำคัญคือ การต้องสละเวลาในชีวิตเข้าร่วมงานกับโครงการที่ตนไม่รู้จักคุ้นเคย หน้าที่ยังไม่แน่ใจว่าจะได้รับประโยชน์อะไรจากการเข้าร่วมอบรมแต่ละครั้ง ปรากฏการณ์ “หรร่อมหรร่อม” คนมาร่วมน้อยกว่าเป้าที่วางไว้และบางกรณีก็มาสายเพราะต้องทำภารกิจที่บ้านให้เสร็จเรียบร้อยก่อนสะท้อนให้เห็นว่า แผนพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนด้วยแนวคิดการประกอบการสังคมยังจำเป็นต้องใช้เวลาพิสูจน์ตัวเอง โดยต้องแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์กระจายรายได้สู่ชุมชนและสร้างงานให้แก่ลูกหลานอย่างมั่นคงไม่ใช่แค่เพียงภาพฝัน ซึ่งถือเป็นโจทย์ที่ท้าทายและต้องอาศัยความตั้งใจจริงไม่ล้มเลิกกลางคันเป็นแรงขับเคลื่อน

อย่างไรก็ตามผู้เขียนและทอมรู้สึกอบอุ่นใจเสมอเมื่อพบว่ากลุ่มผู้นำชุมชนมากมายหลายท่านพร้อมให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง บ่อยครั้งที่ได้เห็นพี่จี้ต้องยกหูโทรศัพท์โทรตามคนในชุมชน พี่น้อยและพี่ไมตรีคอยประชาสัมพันธ์หางบประมาณสนับสนุนให้สมาชิกสภาพลเมืองฯ มาร่วมกิจกรรมให้จงได้ จากผู้นำสามคนความไว้นือเชื่อใจเริ่มแผ่ขยายออกไปทีละน้อย ยิ่งนานวันยิ่งค่อยๆ เกิดแนวร่วมเพิ่มมากขึ้นซึ่งถือเป็นสัญญาณการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจ

“สิ่งที่ผมชื่นชมผู้นำชุมชนหลายๆ คนคือเขาไม่เคยรู้สึกกลัวสิ่งที่แตกต่าง ถึงเราพยายามตั้งโจทย์ที่ยากแต่เขาก็สู้กับเรา ช่วยกันปั้นช่วยกันทำ ถึงจะเหนื่อยแต่เขาก็ให้ความร่วมมือกับเรา”

(ยุรนนท์ ยี่มีสาระ. สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2561)

สรุปทริเียน

โครงการถอดบทเรียนกระบวนการยกระดับการพัฒนาศักยภาพและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่เสร็จสิ้นลงไปพร้อมกับการทดลองใช้หลักสูตรการจัดการขยะเพื่อสร้างระบบเกษตรอินทรีย์ อ.เกาะยาว จ.พังงา ของสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฯ เป็นครั้งแรก เมื่อวันที่ 12-14 พฤษภาคม พ.ศ.2561 มีผู้เข้าร่วมเรียนรู้หลากหลายสาขาอาชีพไม่ว่าจะเป็น ข้าราชการ นักวิชาการ ผู้บริหารองค์กร อาจารย์มหาวิทยาลัย สื่อมวลชน รวมกันกว่า 30 ชีวิต เสียงตอบรับเป็นไปในทิศทางที่ดีเมื่อผลประเมินจากแบบสอบถามแสดงข้อมูลว่า 90.9% เข้าใจเนื้อหาการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ 81.8% คิดว่าสามารถนำประสบการณ์และองค์ความรู้ไปปรับใช้ทำงานในชีวิตประจำวันได้ ข้อควรปรับปรุงคือต้องประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อทุกช่องทางให้มากขึ้น ควรมีเครื่องมือสนับสนุนให้นักสื่อสารการเรียนรู้ชุมชนสามารถบรรยายได้ทรงพลังมากกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งทำให้ทีมงานเกิดความหวัง กำลังใจ เห็นจุดอ่อนเพื่อนำไปพัฒนาต่อ และนับเป็นการสร้างรายได้ด้วยตัวเองเป็นครั้งแรกของสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฯ ผ่านแนวคิดการประกอบการสังคมอีกด้วย ถึงแม้ว่าจำนวนเงินอาจไม่มากมายแต่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของคนในชุมชนเป็นอย่างมาก

นับตั้งแต่เริ่มต้นทำงานโครงการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายฯ ผลสัมฤทธิ์ข้างต้นบ่งชี้ว่าแนวคิดการประกอบการสังคมซึ่งถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือออกแบบกลยุทธ์ก่อตั้งสถาบันพัฒนาการเรียนรู้ฯ ช่วยให้สภาพลเมืองฯ ระบุสถานะปัจจุบัน อนาคตขององค์กรในโลกทุนนิยม และจัดลำดับความสำคัญแผนงาน

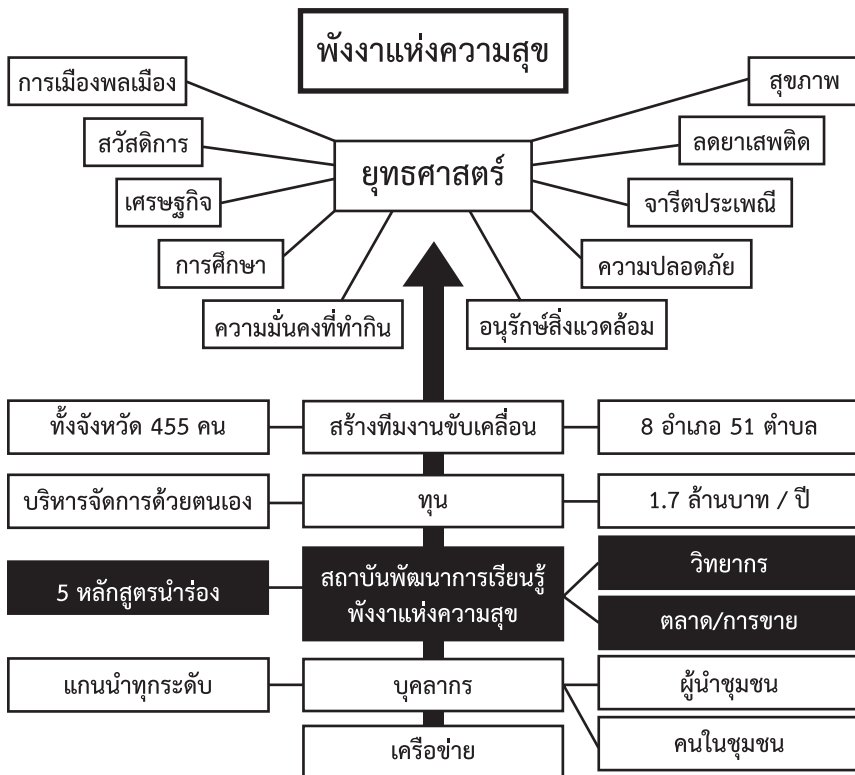
ได้ชัดเจนจนสามารถกำหนดกลไกสร้างความยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการ “คน เวลา และ การเงิน” องค์ประกอบสำคัญขององค์กรได้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น จุดเด่นที่โครงการผู้นำฯ และ SoC ช่วยให้ทีมงานหลายฝ่ายทำงานร่วมกันอย่าง สะดวกคือความสามารถในการคัดเลือกเนื้อหาที่ก่อให้เกิดไอเดียทะเลาะลง วิธีมองประเด็นปัญหาภายใต้กรอบวิธีคิดเดิม ช่วยดึงคนผู้จมจ่อมอยู่กับปัญหา ให้เงยหน้าขึ้นมาสูดอากาศ ยกตัวลอยขึ้นเพื่อก้มลงไปมองเส้นทางที่ตนกำลังเดิน ในมุมที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อสำคัญที่สุดคือแม้เนื้อหาเหล่านั้นจะมีความซับซ้อนแต่ วิทยากรก็สามารถอธิบายให้เข้าใจจนนำไปใช้งานได้จริง

สำหรับตัวแทนสภาพลเมืองฯ ผู้สามารถนำแนวคิดการประกอบการ สังคมมาพัฒนาเป็นแผนงานการท่องเที่ยงเพื่อการเรียนรู้เป็นผลสำเร็จ ผู้เขียน วิเคราะห์ว่าเป็นเพราะความเข้าใจสถานการณ์ปัญหาที่ตนเองกำลังเผชิญอยู่ และไม่เคยจำกัดกระบวนการวิธีแก้ไขปัญหาเหล่านั้นด้วยเครื่องมือหรือกระบวนการ ที่คนตายตัว ด้วยประสบการณ์ความเจ็บปวดร่วมนำมาสู่การปรับเปลี่ยน วิสัยทัศน์การทำงานแบบ “นำร่วม” (collective leadership) ช่วยให้สามารถ ก้าวข้ามการแบ่งแยกฝ่ายรวมทั้งวิธีการทำงานแบบปฏิบัติจนเกิดการเรียนรู้วิธีพัฒนาชุมชนหลากหลายมิติเป็นเวลายาวนานกระทั่งเล็งเห็นว่า ทางออกสู่การ พัฒนาอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายใต้โครงสร้างสังคมที่มีบรรทัดฐานคอยกำหนดระเบียบการอยู่ร่วมกันของผู้คน เพราะมันคงไม่เกิดประโยชน์ใดๆ หากจะมองสถาบันสังคมแต่ละส่วนเป็นคู่ตรงข้ามขัดขวางเป้าหมายขององค์กรอยู่ตลอดเวลา การลงมือทำงานร่วมกับสภา หอการค้าจังหวัดพังงา หน่วยงานภาครัฐ หรือองค์กรเอกชนอื่นๆ คือสิ่งยืนยัน สายตาแห่งโอกาสที่เฝ้ามองความเป็นไปได้ ค้นหาความเชี่ยวชาญ เทคโนโลยี หรือกระแสความคิดของโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประกอบกับทักษะ การประนีประนอมเพื่อปรับประยุกต์ดึงเอาจุดแข็งแต่ละภาคส่วนมาใช้สานต่อ เป้าหมายชุมชนจัดการตนเองได้เป็นอย่างดี

“แต่ก่อนเรารวมทีมกันไม่ได้เพราะแย่งกันเป็นผู้นำ ระยะเวลา
ที่ว่าเราทำงานกันได้ดีขึ้นเพราะรู้จักถอยมาอยู่ข้างหลังเป็น
บางครั้งการนำที่ดีคือต้องรับบทบาทตัวเองไม่ใช่ออกไปยืนอยู่ข้าง
หน้าตลอดเวลา เราต้องรู้ว่าใครถนัดเรื่องอะไรก็ต้องให้เขาได้ทำ
เรื่องนั้น สิ่งที่เราต้องทำจริงๆ คือทำให้ทุกคนรวมใจเป็นหนึ่ง
เดียวทำงานเป็นทีมได้ มองเห็นความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเพื่อ
ให้รู้ว่าเรายืนอยู่ตรงจุดไหนแล้วต้องทำอะไรต่อ แผนยุทธศาสตร์
ที่เกิดขึ้นก็เพราะเราทำความเข้าใจปัญหาและพยายามหาทางแก้
ร่วมกันอย่างเป็นระบบ”

(ไมตรี จงไกรจักร์. สัมภาษณ์, 13 พฤษภาคม 2561)

เช่นเดียวกับการนำแนวคิดการประกอบการสังคมมาจัดการปัญหาด้าน
การเงินขององค์กร ทุกขั้นตอนการทำงานบ่งชี้ว่าจิตวิญญาณภาคประชาสังคมยัง
คงเป็นสิ่งสำคัญที่สภาพลเมืองฯ ไม่เคยหลงลืม แม้การสร้างรายได้คือจุดตั้งต้น
แต่ปลายทางคือการผ่อนคลายผลประโยชน์สู่ประชาชนอย่างทั่วถึง หนุนเสริมให้
วงล้อยุทธศาสตร์พึ่งพาแห่งความสุข 10 ประการเคลื่อนไปข้างหน้าตามปณิธาน
เดิม กล่าวอีกนัยหนึ่งพวกเขาเอาเครื่องมือบริหารภาคธุรกิจมาจัดวางเป็น
ฟันเฟืองหนึ่งของกลไกขับเคลื่อนงานภาคประชาสังคมได้อย่างเหมาะสมเจาะ
และหากสัมฤทธิ์ผลดังหวังกลวิธีการดำเนินงานลักษณะนี้อาจกลายเป็น “พึ่งพา
โมเดล” พร้อมถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมอุดมการณ์อีกต่อหนึ่งด้วย



แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันพัฒนาการเรียนรู้
กับกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์พั่งงาแห่งความสุข
ที่มา: ผลการศึกษา

กลไกการทำงานโดยส่งอาสาสมัครภาคธุรกิจลงไปตามติดผลิดงานร่วมกับคนทำงานภาคประชาสังคมได้สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับชุมชนเท่านั้น แต่ตัวอาสาสมัครเองก็ได้รับบทเรียนชีวิตหลายอย่างเช่นเดียวกัน ทอมอาจเริ่มต้นเข้ามาทำงานด้วยความคาดหวังว่าจะเดินออกจากพื้นที่ปลอดภัยมาเก็บเกี่ยวประสบการณ์ใหม่ๆ ดูบ้าง แต่ตอนจบโครงการผู้เขียนเข้าใจว่าเขาไม่ได้เดินออกจากพื้นที่ปลอดภัยไปไหน แต่จริงๆ แล้วเขากำลังขยายพื้นที่ปลอดภัยของตนเองออกไปให้กว้างขวาง ด้วยค้นพบว่าจิตสำนึกทางสังคมที่มีเมื่อได้ผนวกกับทักษะที่ใช้ แม้กระบวนการที่ต่างกันแต่อาจนำมาซึ่งทางออกของปัญหาใหม่ๆ ได้ นอกจากนั้นผู้เขียนยังเชื่อว่าปัจจุบันมีคนรุ่นใหม่อีกมากมายพร้อมเข้ามาทำงานเพื่อสังคม เพียงแค่มีช่องทางให้เขาได้นำเอาศักยภาพที่มีมาผสมผสานเข้ากับสถานการณ์ปัญหาได้อย่างเหมาะสมเท่านั้นเอง

หากจุดหมายปลายทางของภาคประชาสังคมคือการสร้างความร่วมมือระหว่างพลเมือง ภาครัฐ และภาคธุรกิจในการแก้ปัญหาสังคม ข้อค้นพบจากงานวิจัยชิ้นนี้แสดงให้เห็นว่าทักษะการปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงของโลกคือสิ่งจำเป็นอย่างที่สุดเพื่อให้พลังที่สามอยู่อย่างยั่งยืนต่อไปได้ไม่รู้จบ แม้การสร้างมูลค่าอาจมิใช่แก่นแต่หากเป็นเส้นทางหนึ่งที่จะสามารถสร้างคุณค่าและดำรงจิตวิญญาณเสรีของประชาชนไว้ได้ เส้นทางนี้ก็จะเป็นทางเลือกหนึ่งที่นำลี้มลองก้าวเดินต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ชาย โพธิสิตา และคณะ. (2553). *ฝ่าวิกฤติความเป็นธรรมนำสังคมสู่สุขภาวะ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ที คิว พี จำกัด.
- ธัญญ์ เกตวงกต. (2558). *บนทางแพร่งแห่งสภาพเมือง/สมัยชาสภาพเมือง*. รัฐสภาสาร. (น.9-28). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- ฐิติกาญจน์ อัครกุล. (2560). บทสังเคราะห์. ใน กิตติ คงตุก, ชลิดา เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์, และ ฐิติกาญจน์ อัครกุล (ผู้เขียน), ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: *บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม*. (น. 230-281). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการเรียนรู้ และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิมลพรรณ อิศรภักดี. (มปป.). *สิ้นนามิ : การตายและบาดแผลจากพื้นที่*. สืบค้น 1 พฤษภาคม 2561 จาก http://www.ipsr.mahidol.ac.th/IPSR/Annual_Conference/Conferencell/Article/Article06.htm
- ไมตรี จงไกรจักร์. (2557). บทนำ. ใน *รัฐร่วมราษฎร ปี 2 เติมน้ำพัฒนาสู่พึ่งพาแห่งความสุข*. (น.8).
- รศรินทร์ เกรย์ และคณะ. (2556). *ความสุขของชาวพังงา ภูเกิด และชาวบ้านน้ำเค็มหลังสิ้นนามิ*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- วิธาน นัยนานนท์. (2552). *ทุนทางสังคมกับกระบวนการสืบทอดผู้นำชุมชนเข้มแข็ง: กรณีศึกษาบ้านจ่ารุง ตำบลเนินฆ้อ อำเภอแกลง จังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์พัฒนาชุมชนมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สภาองค์กรชุมชน. (2550). *12 ปัญหาสภาองค์กรชุมชน ที่มีคำตอบ*. สืบค้น 16 เมษายน 2560 จาก <http://cocesan.blogspot.com/>
- สถณี อาชวานันทกุล. (2553). *ทุนนิยมมีชีวิตธุรกิจมีหัวใจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน.

เสาวภา วิชาดี. (2554). รูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนในมุมมองของทฤษฎีการเรียนรู้แบบ
ประสบการณ์. สืบค้น 16 เมษายน 2560 จาก http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/jan_mar_11/pdf/aw24.pdf

อนุชาติ พวงสำลี, เนาวรัตน์ พลายน้อย, และกมลพรรณ พันพิง. (2545). การตอบสนอง
ต่อสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของภาคประชาสังคมไทย. กรุงเทพฯ: หจก. วศินการ
พิมพ์.



จุดนัดพบ
= บน =
เส้นขนาน

ผู้แทน ชุมชน การประมงและการศึกษา



บทสังเคราะห์: จุดนัดพบบนเส้นขนาน ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม ไอยเรศ บุญฤทธิ



บทสังเคราะห์: จุดนัดพบบนเส้นขนาน ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม

ไอยเรศ บุญฤทธิ

เกริ่นนำ

*“ต้นไม้ใหญ่ในป่า หากจะล้ม ต้องล้มให้เสียงดัง ไม่เช่นนั้น
ก็จะเป็นเพียงแค่เสียงกิ่งไม้หัก”*

เสียงคำพูดแสนหนักหน่วงของแกนนำชาวบ้านคนหนึ่งจากจังหวัด
เชียงราย ลอยล่องเข้า “หู” ของผมจนสันสะเทือนเข้าไปในความรู้สึก คำพูดที่
ทรงพลังมักสะกิดให้ผู้เขียนหยุดนิ่งและตระหนักคิดด้วยความสงสัยว่า เหตุใด
คนตัวเล็กๆ คนหนึ่งช่างมีคำพูดที่ชวนให้เราไหลหลงในปรัชญาชีวิตบางอย่าง
ต้นไม้ใหญ่กลางป่าสูงตระหง่านท้าทายแสงแดด ถึงคราวที่จะต้องล้มลงเพื่อคืน
สมดุลแก่ธรรมชาติ แต่กระนั้นก็ยังมิ “อึดตา” ที่พอจะทนงตัวว่าถึงแม้จะล้ม
ก็ขอล้มอย่างมีศักดิ์ศรี มิใช่เป็นเพียงแค่เสียงกิ่งไม้หักอย่างเปราะบาง

*ล้ม ไม่ได้แปลว่า แพ้ แต่หมายถึง การเริ่มต้นใหม่ของกฎธรรมชาติ
ต้นไม้ใหญ่ที่ล้มลง จะกลายเป็นปุ๋ยให้แก่พืชพันธุ์ชนิดอื่นๆ ได้
บำรุงเติบโตแตกหน่อออกไป เปรียบได้กับการทำงาน ถ้า
จะลงมือลงแรงทำแล้ว ก็ต้องทำให้สำเร็จ ให้มีชื่อเสียง หากล้ม
แล้วเสียงไม่ดัง แม้ว่าจะกลายเป็นปุ๋ยอันอุดมสมบูรณ์ก็ตาม นั้น
จะต่างอะไรกับเสียงกิ่งไม้หัก*

ผู้เขียนสนใจภาวะความคิดที่ท้าทายดังกล่าวด้วยการเข้าไปพูดคุย-รับฟังจากเจ้าของประโยค จึงได้มีตีความคิดว่า

“ความทงตัว” ของผู้นำตัวเล็กๆ ทำให้ผู้เขียนก้าวถอยออกมาและถุกคิดถึง “ภาวะของผู้นำ” ควรเป็นอย่างไรกันแน่ ความทงตัวถือเป็นภาวะหนึ่งซึ่งเป็นลักษณะที่มนุษย์ปุถุชนคนหนึ่งจะแสดงออกมา ซึ่งนับเป็นความท้าทายเชิงปฏิสัมพันธ์อย่างหนึ่งที่ใครหลายคนมักตีความว่า นี่คือสิ่งที่จะทำให้เกิดปัญหาในอนาคตสำหรับการทำงานร่วมกัน แต่ในขณะที่เดียวกันก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ขับเคลื่อนการทำงานให้ประสบความสำเร็จอีกด้วย

เสียงสนทนาพาทีจากกลุ่มเครือข่ายภาคประชาชนของจังหวัดเชียงราย ที่ผู้เขียนได้ไปสัมผัสรับฟังครั้งนั้น ทำให้ผู้เขียนตระหนักคิดถึงการทำงานวิจัยของ “โครงการผู้นำแห่งอนาคต” ภายใต้โครงการ “การถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่ผ่านภาวะการนำร่วม” ว่าทิศทางการทำงานจะหาข้อสรุปในรูปแบบใด การถอดบทเรียนจากกระบวนการทำงานจาก ผู้คนที่ถือว่าเป็น “ปราชญ์” “ผู้รู้” หรือ “ผู้นำ” จะเป็นอย่างไร เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับกลุ่มนักวิจัยในโครงการ ฯ

การค้นหา “สมดุล” เพื่อเสนอภาพของผู้นำแห่งอนาคตจากการดำเนินงานในรอบ 7 เดือนดังที่ได้รับรู้ผ่านพื้นที่ต่างๆ ในบทก่อนหน้านี้ เป็นเรื่องราวที่ควรนำมาเชื่อมร้อยให้เกิดภาพรวมเพื่อสร้างตัวอย่างหรือแบบแผนในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้วยความชัดเจนของของประเด็น กระนั้นแล้ว นักวิจัยต้องทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่ส่งผลต่อการพลวัตของชุมชนหรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง สิ่งต่างๆ เหล่านี้ นำไปสู่การพิจารณาภาพของความสำเร็จที่ไฝ่ฝันและมีคุณค่ายิ่งต่อชุมชนหรือสังคม

เสียงไม้ล้มยังก้องกังวาลในหู เพราะนี่คือบทสังเคราะห์ที่ท้าทายสำหรับผม

...หากล้มแล้วเสียงไม่ดัง นั้นจะต่างอะไรกับกิ่งไม้หัก...

หน้าบ้าน-หลังบ้าน: ว่าด้วยเรื่องของคนทำงาน

ประเด็นเรื่องการล่มสลายของความเป็นชุมชน เป็นประเด็นร่วมสมัยที่ถูกกล่าวถึงอย่างน่าสนใจในการทำวิจัยครั้งนี้ บางพื้นที่กลายเป็นประเด็นสำคัญสำหรับการดำรงชีวิตหรือความหมายสำหรับการมีชีวิตอยู่ ข้อสังเกตดังกล่าวอาจไม่ต่างอะไรกับความตระหนกและความสนใจในเรื่องของการสูญสิ้นหรือสูญพันธุ์ของพืชและสัตว์ในโลกตามมุมมองทางสิ่งแวดล้อมหรือชีววิทยา อาจเป็นเพราะเมื่อสูญสิ้นสิ่งหนึ่งก็ย่อมเกี่ยวสัมพันธ์ไปกับการสูญเสียอีกสิ่งหนึ่งหรืออีกหลายสิ่ง ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกระทบความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของสรรพสิ่งดังกล่าวที่ว่า “เด็ดดอกไม้สะเทือนถึงดวงดาว”

ตัวอย่างการดำรงอยู่ของความเป็นชุมชนซึ่งมีฐานทางภาษาและวัฒนธรรม เป็นสิ่งสำคัญที่ “ประทีป อ่อนสลง” หรือ “พอมัด” มักจะหยิบยกมากล่าวถึงอย่างมีความหวัง การเกิดขึ้นและการดำรงคงอยู่ของชุมชนบนพื้นฐานของการมีตัวตนของชาวไทยเบ็ญนับเป็นชุมพลึงมหาศาสตร์ที่ส่งผลต่อพละกำลังในการต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่โคกสลง ภาพความหวังชัดขึ้นที่ละนิดด้วยแนวทางการทำงานที่มีเป้าหมาย คือ “การสร้างหนทางกลับบ้านให้แก่ลูกหลาน” ดังนั้น ภาพสะท้อนจากเป้าหมายของพอมัดชี้ให้เห็นเรื่องราวที่เกิดขึ้นอยู่เบื้องหลังของการทำงานชุมชนเพื่อชุมชน การใช้ฐานความคิดด้วยการดำเนินงานทางวัฒนธรรมให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์นั้น พอมัดชี้ให้เห็นว่ากระบวนการทำความเข้าใจความหมายหรือความจริงที่เกิดขึ้นในชุมชน ล้วนได้มาจากการเรียนรู้วิถีคิด วิธีการและการลงมือทำอย่างจริงจังจึงสามารถเข้าใจถึงโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ที่เกิดขึ้นในชุมชนจนสามารถนำมาปรับใช้ในการสร้างการมีส่วนร่วมจนประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

โครงการผู้นำแห่งอนาคต ภายใต้โครงการ “การถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่ผ่านภาวะการนำร่วม”

เป็นการทำงานร่วมกับ ผู้นำเครือข่ายนักขับเคลื่อนสังคม 4 พื้นที่ ได้แก่ นุชนารถ บุญคง หรือ ครุณา จากพื้นที่จังหวัดเชียงราย วรรณณา จารุสมบุรณ์ หรือพี่ส้อย จากพื้นที่ขอนแก่น ประทีป อ่อนสูง หรือ พ่อมีด จากพื้นที่โคกสูง และ คุณไมตรี จงไกรจักร หรือ พี่ไมตรี จากพื้นที่พังงา การทำงานของผู้นำพื้นที่ ทั้ง 4 นี้มิได้กระทำและเติบโตอย่างโดดเดี่ยว แต่มีความร่วมมือจากเครือข่ายที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวกระทั่งถึงความสัมพันธ์ระดับองค์กร ความสัมพันธ์ดังกล่าวเปรียบเสมือน “ชุมพลึง” บางอย่างที่ส่งต่อความฝันให้เกิดขึ้นจริง

“คน พื้นที่ ต้นทุน และชุมพลึง: ปัจเจก ปัจจัย ปัจจุบัน” เป็นส่วนหนึ่งของการทำความเข้าใจพื้นฐานวิถีคิดในระดับบุคคล การทำงานของนักวิจัยได้ “ขุดและค้น” เบื้องหลังอันเป็นอดีตซึ่งอธิบายถึงความเป็นตัวตนในปัจจุบัน และ เบื้องลึกที่ต้องค้นไปถึงระดับจิตใจซึ่งเป็นชุมพลึงอันทรงคุณค่าที่อาจปรากฏออกมาบนใบหน้าและรอยยิ้มในยามทำงาน และเบื้องหน้าที่ต้องเผชิญในปัจจุบัน บางเรื่องราวอาจบั่นทอนจิตใจแต่บางเรื่องราวก็กลับเสริมแรงทางบวก ซึ่งเกิดการหมุนวนของชุมพลึงที่เลื่อนไหลเสริมแรงซึ่งกันและกัน

มูลนิธิบ้านครุณา: เชียงราย

“ครุณา” หญิงสาวผู้มีความมั่นใจในตัวเอง มีความเชื่อมั่นทางจิตวิญญาณเป็นพื้นฐานของการนำทางในการทำงาน การตัดสินใจในบางสิ่งบางอย่างมักอยู่บนพื้นฐานของความรู้สึกที่สัมผัสได้ถึงพลังของความคิดที่ถือมั่น “ครุณา” เติบโตมาในสังคมการทำงานศิลปะ แต่เมื่อถึงจุดหนึ่งของชีวิต “ครุณา” ตัดสินใจออกมาเผชิญโลกกว้างบุคลิกภาพที่โลดโผนโจนทะยาน รูปลักษณ์ภายนอกเป็นสาวเปรี้ยวเซ็กซี่ฟันซึบแน่นให้เห็นภาพของผู้หญิงแกร่งท่ามกลางความขัดแย้งระหว่างรัฐได้อย่างชัดเจน

“อิต ทน ควาย อาร์ต” เป็นคำที่สะท้อนถึงผู้หญิงหัวใจศิลปะคนนี้ซึ่งเป็นคำที่เธอนิยามบุคลิกภาพด้วยตัวเองเมื่อต้องมาช่วยกันระดมหาต้นทุนที่กลุ่มในเวทีอบรมการสร้างกลยุทธ์เพื่อการขับเคลื่อนสังคม (strategy for change)

นุชนารถ บุญคง (ครูน้ำ) ปัจจุบันอายุ 50 ปี แต่บุคลิกและรูปแบบการดำเนินชีวิตประจำวันเหมือนคนอายุ 30 ปลายๆ เท่านั้น ด้วยทรงผมที่ย้อมสีเขียว วาจาห้าวหาญไม่เกรงกลัวอันตรายใดๆ บุคลิกอันน่าเกรงขาม ซึ่งส่งผลต่อการปกป้องเด็กๆ ที่เธอดูแล หากแต่ภายในกลับแฝงด้วยความอ่อนโยนซึ่งสะท้อนผ่านแววตาที่คลอด้วยน้ำตาครั้งเมื่อเธอเล่าเรื่องเกี่ยวกับชีวิตอันน่าหดหู่ของเด็กที่ตกเป็นเหยื่อของความรุนแรงจากสังคม

จุดเริ่มต้นและอุดมการณ์ของการทำงานเกิดขึ้นเมื่อได้เข้าร่วมเหตุการณ์พฤษภาทมิฬ เพื่อนของเธอได้หยิบยืมเงินเธอเพื่อใช้เป็นทุนทรัพย์ในการทำงานศิลปะ ป้ายประกาศต่างๆ ในกลุ่มผู้ประชุมทางการเมืองครั้งนั้น เธอจึงตัดสินใจไปหาเพื่อนเพื่อนำเงินไปให้ และในช่วงเวลานั้นเองที่เธอได้ติดร่างแหถูกจับไปที่ค่ายทหารพร้อมนักขับเคลื่อนสังคมคนอื่น ๆ ซึ่งทำให้เธอได้ฟังเรื่องราว ประสบการณ์ การต่อสู้เพื่อสังคม และแรงบันดาลใจต่างๆ จากคนกลุ่มนี้ หลังจากเหตุการณ์ครั้งนั้น เธอได้รู้จักเพื่อนใหม่ที่ชวนทำงานด้านศิลปะบำบัด ซึ่งเธอมีทักษะทางด้านศิลปะอยู่แล้วเป็นทุนเดิม จึงตกลงร่วมทำด้วยและเริ่มต้นเขียนโครงการเพื่อขอทุน โดยโครงการแรกของพวกเขาชื่อ **ศิลปะบำบัดในกลุ่มผู้สูงอายุ** และจากงานชิ้นนี้เป็นจุดเปลี่ยนด้านมุมมองที่มีต่อศิลปะของเธอ ซึ่งเปรียบดัง “แสงเทียน” จุดประกายในหัวใจของคนที่กำลังหมดแรงและความหวัง ให้ได้ลุกขึ้นมาใช้ชีวิตอย่างมีชีวิตอีกครั้ง

เมื่อเริ่มมองเห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ของงานศิลปะมากขึ้น เธอจึงได้เริ่มทำงานศิลปะบำบัดต่อ โดยเข้าไปทำงานร่วมกับกลุ่มครูข้างถนน ซึ่งเป็นกลุ่มที่ทำงานช่วยเหลือเด็กเร่ร่อน ทว่า ในช่วงเวลานั้นหรือกว่า 20 ปีที่ผ่านมา แนวคิดด้านศิลปะบำบัดอาจยังไม่แพร่หลายในบริบทของภาคประชาสังคมที่ทำงานด้าน

เด็กมากนัก จึงมีข้อคำถามต่างๆ เกิดขึ้นว่าศิลปะมันจะช่วยเหลือหรือแก้ปัญหาสังคมได้อย่างไร หรือจะชีวิตได้อย่างไรว่าแก้ปัญหาได้จริง คำถามเหล่านี้เปรียบเสมือนตัวกระตุ้นให้อยากยืนยันความเชื่อของตนเองมากขึ้นว่าศิลปะมันสามารถช่วยเยียวยาจิตใจมนุษย์ได้ ความคิดดังกล่าวนำไปสู่การตัดสินใจออกจากงานประจำในขณะนั้นซึ่งเป็นแหล่งรายได้หลักที่ใช้หล่อเลี้ยงชีวิต ภายหลังจากที่ใช้ศิลปะในการทำงานช่วยเหลือเด็กเร่ร่อนต่างๆ ร่วมกับการลงพื้นที่ของกลุ่มครูข้างถนน เธอสามารถพาเด็กคนแรกกลับบ้านได้จากรูปภาพที่เธอให้เขาวาด ในขณะที่กลุ่มครูข้างถนนเดิมทำงานกับเด็กคนนี้มาเกือบ 3 ปี พวกเขาแทบไม่เคยรู้ว่าเด็กคนนี้มาจากไหน เนื่องจากเด็กไม่เปิดใจที่จะพูด

การคลุกคลีอยู่กับเด็กเร่ร่อนที่ประสบปัญหาที่นั่น ทำให้พบว่าต้นตอของปัญหาเหล่านี้มาจากจังหวัดเชียงรายที่มีพื้นที่ติดชายแดนถึง 3 ประเทศด้วยกัน คือ ไทย ลาว และเมียนมา เธอจึงตัดสินใจเดินทางมาที่จังหวัดเชียงรายเพื่อจัดการกับรากของปัญหาและเป็นจุดเริ่มต้นของศูนย์ดริบอิน (drop in) และนำไปสู่การเปิดมูลนิธิบ้านครูน้ำ ในอำเภอเชียงแสนซึ่งเป็นสถานสงเคราะห์แบบอยู่อาศัยถาวร

ขอนแก่นนิวลปริต: ขอนแก่น

“พี่ล้วย” หญิงสาวผมสีดอกเลา ผู้มีหน้าตาอิมแยมแจ่มใส สายตาเธอมุ่งมั่นในการทำงาน ผมสัมผัสถึงความอ่อนโยนที่เธอมีให้แก่ผู้ร่วมงานได้ด้วยคำสั้นๆ ที่มักเปล่งออกมา “ก็ดีนะ” “พี่ก็ว่าอย่างนั้นแหละ”

แม้ว่า “ขอนแก่น” จะไม่ใช่ “บ้านเกิด” ของพี่ล้วย แต่นับว่าเป็น “เมืองนอน” ที่อ้าแขนรับเธอไว้อย่างอบอุ่น “ขอนแก่นนิวลปริต” เป็นภาพฝันอันสวยงามที่รอความสมบูรณ์ขององค์กร NGOs พี่ล้วยทุ่มเทแรงกายใจให้เกิดขึ้นได้ด้วยพลังขับเคลื่อนจากเครือข่ายภาคประชาชนในจังหวัดขอนแก่น

ในแวดวง NGOs มีการกล่าวถึง “พี่สู้อยู่” ว่าเป็นคนทำงานเก่ง จริงจัง และทำงานแบบมืออาชีพ ให้ความสำคัญกับความมุ่งมั่นทำตามเป้าหมายให้สำเร็จ เธอนิยมวิธีการและแนวทางการทำงานของเธอว่าเป็น “กระทิง” ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งในการจำแนกบุคลิกภาพของมนุษย์ กระทิงเป็นลักษณะกลุ่มคนจริงจัง เสียงดัง โผงผาง ใจร้อน ตรงไปตรงมาซึ่งค่อนข้างแตกต่างไปจากบุคลิกภายนอกของพี่สู้อยู่ที่คนส่วนใหญ่รู้จัก อาจเพราะพี่สู้อยู่พูดจาด้วยเสียงอ่อนหวานด้วยคำศัพท์แบบจิตปัญญาศึกษา รวมถึงเป็นคนทำงานกระบวนการเรียนรู้ด้านจิตวิญญาณมานานและปฏิบัติธรรมอยู่เป็นนิจ ผู้วิจัยพบว่า ความลำบากในวัยเด็กของพี่สู้อยู่เป็นพื้นฐานความคิดและความเชื่อในการทำงานภาคสังคม

“ถ้าเราสามารถช่วยเหลือพี่พาท้ายกันหรือว่าอะไรกันคือดูแลกันมันจะเป็นพื้นที่ที่เราจะได้มีเพื่อนเกิดมิตรภาพ มิตรภาพมันต้องสร้าง.. ”

ความผิดหวังครั้งหนึ่งในชีวิตเมื่อเธอไม่สามารถสอบเข้ามหาวิทยาลัย แต่ก็ยังได้โอกาสอีกครั้งจากมหาวิทยาลัยให้เข้าเรียนซึ่งเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ทำให้เกิดสำนักของการทำงานเพื่อสังคมด้วยแรงบันดาลใจจากสมเด็จพระราชาธิบดี คือ การช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง เกิดอุดมการณ์ในชีวิตเพื่อประชาชนและสังคม

วัฒนธรรมไทยเบ็ง โคนสูง: ลพบุรี

“พ้อมัด” ชายร่างเล็ก ผู้มีหญิงนาม “พุ่ม่ย์” คอยขนาบเคียงข้างอยู่ตลอดเวลา ภาพของการทำงานแบบ “ครอบครัว” สะท้อนการทำงานอย่างมีความสุข ความสุขที่ล้นเหลือได้เพื่อแม่ผู้ชุมชน โคนสูงโดยมีเพื่อนร่วมชีวิตในชุมชนอีกหลายคนคอยช่วยเหลือและให้กำลังใจ พ้อมัดมิได้คิดและทำงานอย่างโดดเดี่ยว แต่มีพันธมิตรทางวิชาการไหลเวียนไปมาจนกลายเป็นมิตรร่วมทางในการสร้างสรรค์ชุมชนไทยเบ็งให้ยืนหยัดอย่างมีศักดิ์ศรีท่ามกลางยุคสมัยปัจจุบัน

ครั้งเมื่อกรมโยธาธิการและผังเมืองมีการกำหนดนโยบายสร้างผังเมืองของจังหวัดลพบุรี พื้นที่ด้านซ้ายบริเวณริมเขื่อนป่าสักชลสิทธิ์เกือบทั้งหมดถูกจัดให้เป็นพื้นที่สีม่วง ซึ่งรวมถึงชุมชนโคนสูง การถูกจัดเป็นพื้นที่สีม่วงหมายถึงถึงพื้นที่ที่อนุญาตให้มีการตั้งโรงงานอุตสาหกรรมได้อย่างเสรี การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้เอง พ้อมัดได้เข้ามามีบทบาทในการต่อรองกับภาครัฐด้วยกลยุทธ์ “เย็นปะทะร้อน” นั่นคือ การใช้เรื่องราวทางวัฒนธรรมมาเป็น “เครื่องมือ” ในการต่อรองกับความเจริญที่กำลังจะก้าวเข้ามาสู่พื้นที่โคนสูง ร่องรอยของการต่อสู้ด้วยกลยุทธ์ดังกล่าวปรากฏการเป็นพื้นที่เพียงแห่งเดียวที่ถูกกำหนดให้เป็นพื้นที่สีขาว ซึ่งหมายถึง พื้นที่อนุรักษ์และเกษตรกรรม

ความสำเร็จจากการเคลื่อนไหวเพื่อต่อสู้กับอำนาจรัฐที่ต้องการเข้ามาจัดการพื้นที่ กลายเป็น “ภาพความสำเร็จ” ที่ดึงดูดให้ผู้คนไปเยือนชุมชนโคนสูง ทั้งที่เข้าไปเพื่อเรียนรู้วัฒนธรรม ภาษา ตลอดจนวิถีชีวิต และเข้าไปเพื่อเรียนรู้ว่าคนในชุมชนทำอะไรที่สามารถรักษาภาษาและวัฒนธรรมได้อย่างเป็นระบบจนมีพลังที่จะนำไปต่อสู้กับอำนาจรัฐจนสำเร็จ

“พิพิธภัณฑสถานไทยเบ็ง” เป็นหลักฐานตั้งตระหง่านชี้ให้เห็นถึงชัยชนะของคนในชุมชน แนวคิดของการสร้างเกิดขึ้นเพื่อเก็บรักษาและรวบรวมข้าวของ

เครื่องใช้ที่สื่อถึงวิถีชีวิตของผู้คนในชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายว่า พิพิธภัณฑ์แห่งนี้จะต้องเป็นพิพิธภัณฑ์ที่ไม่ตาย นั่นหมายถึงการเป็นแหล่งเรียนรู้และเป็นสถานที่จัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมของชาวไทยเบิ่ง นอกจากนี้สิ่งปลูกสร้างที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรวมใจคนไทยเบิ่งในชุมชนแล้ว พ่อมีดยังได้รับความร่วมมือจากนักวิชาการหลายท่านหลายสถาบันร่วมให้ความรู้เพื่อการพัฒนาชุมชน องค์กรความรู้หรือเครื่องมือที่ใช้ในการทำกระบวนการถูกเติมเต็มเรื่อยๆ จนทำให้คนในชุมชนเกิดความชำนาญและเกิดทักษะ นำไปสู่การแตกหน่อออกผลอีกหลายกลุ่มโครงการที่ร่วมอุดมการณ์พัฒนา อาทิ กลุ่มครูภูมิปัญญา กลุ่มเยาวชนเมล็ดข้าวเปลือกไทยเบิ่ง กลุ่มอาชีพทอผ้า โคมสแตย์ กลุ่มข้าวซ้อมมือ เป็นต้น

สถาบันพังงาแห่งความสุข: พังงา

“พังงาแห่งความสุข” จะมีใครซักกี่คนที่จะทะเยอทะยานกล่าวว่า “ความสุข” นั่นคือ “พังงา” ผมมอง “พังงา” ผ่าน 3 สหาย พี่ไมตรี พี่ชาติรี พี่น้อย ผู้เป็นมนุษย์มหัศจรรย์ที่ถูกปรุงด้วยพรหมลิขิตจากฟ้าได้อย่างลงตัวและกลมกล่อม แม้จะไม่ใช้ภาพความสุขที่เกิดขึ้นบนผิวผ้าขาวจรรโลงใจ แม้ว่าจะเป็น “ความสุข” ที่เกิดหลัง “ความทุกข์” จากผ้าสีคำหม่นเทา แต่ผมก็สัมผัสได้ว่า มันเป็น “ความสุข” แบบ “ฟ้าหลังฝน” ที่ดอกไม้ใบหญ้ารอผุดผไลพ้นจากดินหอมหลังฝนหยุดและฟ้าเปิด”

สภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข เกิดขึ้นเพราะ “ความเปลี่ยนแปลงของพังงา” แรกเริ่มเดิมที จังหวัดพังงามีสภาองค์กรชุมชน เป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้นำและตัวแทนกลุ่มองค์กรต่างๆ สภาดังกล่าวทำหน้าที่วางแผนกำหนดทิศทางพัฒนาชุมชนแต่ยังคงเป็นการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างหลวมๆ ต่อมาเกิด **เครือข่ายสภาองค์กรชุมชน** ช่วยยกระดับความร่วมมือปฏิบัติงานกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน กระทั่งเครือข่ายสภาองค์กรชุมชนเติบโตขึ้นในฐานะ

เครื่องมือแก้ไขความเดือนร้อนของชาวบ้าน เช่น การคุกคามของกลุ่มนายทุน รวมไปถึงความไม่เป็นธรรมจากพ่อค้าคนกลาง ทำให้สูญเสียผลประโยชน์เรื่องที่ดินทำกิน เป็นต้น ดังนั้น เครือข่ายสภาฯ ดังกล่าวจึงใช้ดำเนินงานแก้ไขปัญหาผ่านการ “ปลุกจิตสำนึกร่วม” เพื่อสร้างอาสาสมัครมาทำงานขับเคลื่อนแก้ปัญหาประเด็นร้อนเฉพาะหน้า

เหตุการณ์ความสูญเสียครั้งยิ่งใหญ่ในมหันตภัย “คลื่นสึนามิถล่ม” ถือเป็น “ความเจ็บปวดร่วม” ของชาวพม่าและชาวไทย แต่นั่นถือเป็นจุดเริ่มต้นการหันหน้าเข้าหากันอย่างจริงจังของแกนนำเครือข่ายสภาองค์กรชุมชน หลังจากนั้น พ.ศ. 2554 เกิดการประสานการทำงานของกลุ่มเครือข่ายอย่างเข้มข้นเป็นที่มาของการวางยุทธศาสตร์ระดับจังหวัดอย่างเป็นรูปธรรม ทีมงานภาคประชาสังคมกลายเป็นพลังที่ร่วมทำงานกับภาครัฐและภาคธุรกิจมากขึ้นจนเกิดเวที “สมัชชาพม่าแห่งความสุข” กระทั่งเกิดแผน “ยุทธศาสตร์พม่าแห่งความสุข” ภายใต้ความร่วมมือขององค์กรภาคีเครือข่ายทั้งจังหวัดพม่า

เบื้องหลังของความสำเร็จของพม่าแห่งความสุขเกิดจาก “คน” หลายภาคส่วนในจังหวัด หากแต่ “ความโดดเด่น” ในเชิงการบริหารจัดการได้ปรากฏ “สามสหาย” ตัวแทนสภาพลเมืองพม่าที่ไม่ใช่เพียงเพื่อนร่วมงานกันแต่ทุกคนเป็น “ครอบครัวเดียวกัน” พี่เมตรี อดีตเคยเป็นนักการเมืองท้องถิ่น เหตุการณ์สึนามิทำให้เรียนรู้ว่า เป้าหมายของการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนควรเริ่มต้นจากฐานล่างพีระมิดนั่นก็คือ การทำให้คนในชุมชนมีความพร้อมดูแลถิ่นที่อยู่ของตนเอง ขณะที่ พี่น้อย อดีตผู้จัดการโรงแรม ย้ายถิ่นฐานจากเชียงใหม่สู่พม่า ด้วยบุคลิกภาพและวิธีการทำงานแบบ “ผู้จัดการ” พี่น้อยทำหน้าที่ประสานงานเจรจาต่อรองสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนคอยดูแลความเรียบร้อยของกิจกรรมที่สภาพลเมืองฯ จัดขึ้นทั้งหมด นอกจากนี้ ยังมี “พี่ชาติรี” หญิงสาวผู้มีบุคลิกภาพตรงไปตรงมา พูดจาฉะฉาน มีความสามารถในการจัดการด้านงบประมาณโครงการต่างๆ

“คน พื้นที่ ต้นทุน และขุมพลัง”: ปัจเอก ปัจัย ปัจจุบัน

จากภาพและเรื่องเล่าการขุดและค้น “คนทำงาน” หรือ “นักขับเคลื่อนสังคม” เพื่อสร้างฐานความเข้าใจสู่การถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่ผ่านภาวะการนำร่วมนั้น จะเห็นได้ว่าการเจริญเติบโตของความคิดหรืออุดมการณ์ของแต่ละบุคคลล้วนมีฐานที่แตกต่างกัน

“ครูน้ำ” เชื่อว่า ศิลปะมีคุณค่ามากกว่าความสวยงาม ดังนั้น หน้าที่ของศิลปะก็มีใช่เป็นเพียงสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อจรรโลงโลกหรือโน้มน้าวจิตใจและอารมณ์ให้เกิดสุนทรียะในการเสพเท่านั้น แต่ศิลปะยังทำหน้าที่สร้างการเปลี่ยนแปลงให้แก่คน ชุมชน และสังคมได้ ด้วยวิธีคิดดังกล่าวสอดประสานกับความเชื่อในระดับจิตที่ผูกโยงเข้ากับเรื่องราวทางศาสนาสะท้อนถึงการทำงานที่เน้นเรื่องของ “ฐานกายและฐานใจ” เป็นสำคัญ เป้าหมายในการกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนของกลุ่ม คือ การสร้างความมั่นคงทางด้านกายและจิตใจให้แก่คนไร้สัญชาติหรือเด็กเร่ร่อนให้มีพื้นที่ยืนในสังคม ครูน้ำเริ่มต้นด้วยการพยายามผลักดันให้เด็กกลุ่มนี้ได้เข้าพื้นที่ของศาสนาหรือวัดในชุมชนเพื่อ “ปลดปล่อย” ภาพความเป็นอื่น โดยใช้ “ศาสนาและความเชื่อ” เป็นสื่อกลางในการลดทอน การสร้างพื้นที่ยืนทางสังคมให้เด็กกลุ่มนี้ เป็นการจัดกระบวนการสร้างคุณค่าให้แก่ตนเอง นอกจากนี้ การให้เด็กได้ฝึกทักษะอาชีพกับเครือข่ายคุณค่าเชิงแสงก็เพื่อทำให้เกิดความตระหนักถึงคุณค่าจากทัศนคติของตนเองและทัศนคติของสังคมภายนอกที่มองเข้ามา จากกรณีดังกล่าว ผู้เขียนมองว่า การปลดปล่อยความเป็นอื่นด้วยงานทางวัฒนธรรมได้สร้างความเป็นพวกเดียวกันกับคนไทยอย่างลงตัวและกลมกลืน

ในขณะที่ “พี่ส้อย” ใช้แรงขับเคลื่อนจากอุดมการณ์บางอย่างที่ได้รับมาจากเหตุการณ์ความผิดหวังในชีวิตมาเป็น “ขุมพลัง” ในการทำงานภาคประชาสังคม ดังนั้น ประเด็นด้าน “การให้-การรับ-การคืนกลับ” จึงเป็นประเด็นและทิศทางการทำงานที่ชัดเจนของพี่ส้อย นอกจากนี้ “หัวใจ” ของการทำงานของพี่ส้อยเป็น

เรื่องของ**ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล** ความคิดหนึ่งที่ถูกกล่าวถึงบ่อยๆ คือ “เราจะไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” รวมไปถึงการเปิดกว้างให้กับทุกคนโดยไม่มีกีดกัน จากอายุหรือประสบการณ์ให้คำนิยามสำหรับพื้นที่การทำงานร่วมกันว่า “พื้นที่สบายใจ”

ความแตกต่างของฐานความคิดที่มีต้นทุนแตกต่างกัน ปรากฏชัดใน “พ้อมิต” ซึ่งมีขุมพลังเกิดจาก “**ความสำนึก**” พื้นที่บ้านเกิด ตระหนักรู้ถึงคุณค่าของวัฒนธรรมที่หล่อเลี้ยงวิถีชีวิตให้เกิดความสุข ฐานความคิดดังกล่าวเป็นที่มาของการเรียกร้อง “**สิทธิชุมชน**” ด้วยพลังทางปัญญาและภูมิความรู้ทางวัฒนธรรมที่นำไปต่อสู้อุปสรรคหรือบางโอกาสก็ได้ปะทะกับอำนาจรัฐและภาวะการรุกรานของวัฒนธรรมต่างถิ่น จนในท้ายที่สุด การต่อสู้กลายเป็นความร่วมมือ การต่อสู้อาจเกิดเป็นภาวะผู้นำ และการปะทะกลายเป็นการผสมผสานอย่างลงตัว

นอกจากนี้ **ความทรงจำร่วม** ที่ถือเป็น **บาดแผลอันเจ็บปวด** ถือเป็น **ประสบการณ์ความหวาดระแวง** ที่จะกระชากหัวใจของใครหลายคนให้ลุกขึ้นมายืนหยัด เพื่อสร้างชุมชนให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ขุมพลังที่ส่งแรงขับเคลื่อนหนุนวงปรากฏเด่นชัดในกลุ่ม “**สภาพเมืองพังงาแห่งความสุข**” ในขณะที่การต่อยอดหรือการถ่าย-ถอดกระบวนการของ “**คนทำงาน**” ก็มีแนวคิดที่ “**ส่งต่อคน**” ด้วย “**ประสบการณ์**” มากกว่าการจำกัดเรื่องของอายุขัยเพียงเพราะเข้าใจสัจธรรมจากการพลัดพรากที่เคยเกิดขึ้น ดังนั้น วิถีคิดของสภาพเมืองพังงาแห่งความสุข จึงมองว่า คนรุ่นใหม่มิได้หมายถึงคนอายุน้อย แต่มันคือ คนหน้าตาใหม่ๆ ที่จะเข้ามาร่วมทำงานกับองค์กร

จะเห็นได้ว่า ความแตกต่างของ “**นักขับเคลื่อนสังคม**” ทั้ง 4 พื้นที่ล้วนมีภาวะความเป็น**ปัจเจก** ซึ่งมีความแตกต่างกันทั้งด้านความคิดและวิธีการทำงาน แต่สิ่งที่เหมือนกันคือพวกเขามีเป้าหมายเดียวกันคือ **การสร้างสังคมให้มีความสุข** ผู้คนในชุมชนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสามัคคีปรองดอง ไม่สร้างความแตกแยกด้วยมุมมองของความสูง-ต่ำของความเป็นมนุษย์ หากแต่สร้างความ

เข้าใจถึงสภาพของความแตกต่างของความเป็นคน วิถีชีวิต และวัฒนธรรม ทั้งนี้ เรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะเหตุการณ์หรือพื้นที่ล้วนเป็นประสบการณ์ที่แตกต่าง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางที่จะสร้าง **จุดยืน จุดหมายหรือเส้นทางความสำเร็จ** สำหรับภาพฝันของชุมชนในอุดมคติ

อย่างไรก็ตาม มิติด้านเวลาที่ผันแปรเปลี่ยนไปมักจะสร้างความหมายใหม่ที่เลื่อนไหลไปตามสภาพสังคม หลายทัศนคติที่เกิดขึ้นจากนักขับเคลื่อนฯ สะท้อนให้เห็นถึงการอยู่กับ **ปัจจุบัน** ทำความเข้าใจปัจจุบัน และเรียนรู้สิ่งที่เป็นปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อการสร้างอนาคตที่มั่นคงและยั่งยืน

ยุทธวิธี: ภาวะการทำงานกับวิถีผู้ประกอบการสังคม

การทำงานกับชุมชนคงไม่ใช่แค่การเอาอะไรมาให้ แต่จะต้องถามด้วยว่าชุมชนต้องการอะไร เราต้องมีการวางกรอบในการเลือกรับ แม้แต่งานวิจัยหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาชุมชน

(ประทีป อ่อนสลุง. สัมภาษณ์, 29 พฤศจิกายน 2560)

ประโยคคำพูดที่สะท้อนการทำงานของพอมิต แสดงให้เห็นกระบวนการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณของคนทำงานชุมชน ด้วยวิธีคิดดังกล่าวจะไปกำหนดกรอบของการทำงานและวิธีการทำงานโดยคำนึง “ความต้องการ” ของชุมชนเป็นหลัก ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นเป็นผลิตที่ได้มาจากสิ่งที่คนในชุมชนร่วมกันคิดและสร้างขึ้นมา ในขณะที่เดียวกัน บทบาทของนักวิชาการหรือนักวิจัยก็ไม่ได้ไปชี้แนะหรือครอบงำการทำงานในพื้นที่ นี่เป็นการสร้างสมดุลให้แก่การทำงานชุมชนที่ควรจะเป็นในปัจจุบัน

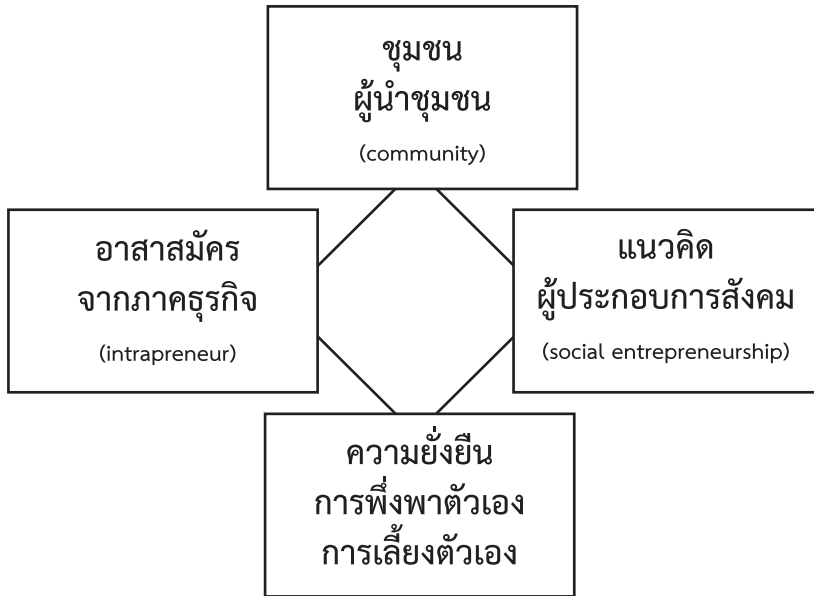
การนำ **“เครื่องมือ”** ในลักษณะที่เป็น “แนวคิด ทฤษฎี หรือวิธีการ”

ซึ่งถือเป็น “สิ่งแปลกใหม่” เพื่อมาใช้ในการประกอบการทำงานใช้ภาคชุมชน ย่อมต้องผ่านการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนว่าเหมาะสมกับการนำไปใช้ ดังนั้น การศึกษาสภาพพื้นที่ วิถี ผู้คน วัฒนธรรมย่อมเป็นสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบอย่างสำคัญ ในการทำงานวิจัย โครงการผู้นำแห่งอนาคต ภายใต้โครงการ “การถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่ผ่านภาวะการนำร่วม” ได้นำ “เครื่องมือ” ที่เรียกว่า “แนวคิดผู้ประกอบการสังคม (social entrepreneurship)” มาใช้กับ 4 พื้นที่ เครื่องมือหรือแนวทางผู้ประกอบการสังคมดังกล่าวได้ผนวกเข้ากับวิธีการทำงานชุมชนของผู้นำ ความคาดหวังหรือแม้แต่ความสำเร็จของการผลานการทำงานระหว่าง “ตัวคน” กับ “เครื่องมือ” หรือ “ชุมชน / องค์กร” กับ “เครื่องมือ” ถูกกล่าวควบคู่ไปกับคำว่า “ความยั่งยืน” “การพึ่งพาตนเอง” หรือความสามารถในการ “เลี้ยงตัวเองได้”

ปัญหาของคนทำงานภาคประชาสังคม คือ การมีหน้างานอยู่เต็มมือจนไม่สามารถถอยออกมาทำเรื่องการบริหารจัดการ หรือวางยุทธศาสตร์การทำงานได้จริงๆ กลุ่มของ intrapreneur จะเข้าไปทำหน้าที่ตรงนี้ให้ เข้าไปเพื่อทำงานตรงนี้ให้สำเร็จ

(พรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์. สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2561)

เมื่อการทำงานชุมชนของผู้นำในแต่ละพื้นที่ถูกวิเคราะห์และตีความจนพบว่ากระบวนการทำงานขาดส่วนสำคัญที่เรียกว่า “การบริหาร-จัดการองค์กร” ดังนั้น จึงเป็นสิ่งที่ school of changemakers พิจารณาว่า ควรนำเครื่องมือที่เรียกว่า แนวคิดผู้ประกอบการสังคม เข้ามาใช้เพื่อสนับสนุนการคงอยู่ของการทำงานภาคประชาสังคม โดยมีความร่วมมือจากอาสาสมัครจากภาคธุรกิจ (intrapreneur) ที่สนใจโจทย์ทางสังคมเพื่อพัฒนาโครงการต่างๆ ของชุมชนหรือภาคประชาสังคมให้เกิดความยั่งยืนตามแนวคิดดังที่ได้กล่าวมา



แผนภูมิองค์ประกอบการทำงานชุมชนกับการนำแนวคิดมาปรับประยุกต์
 เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชนหรือองค์กร

จากแนวคิดผู้ประกอบการสังคมกับการทบทวนการทำงานของผู้นำ ทั้ง 4 พื้นที่นำไปสู่การใช้เครื่องมือชิ้นอื่น ๆ ได้แก่ ทฤษฎีสร้างความเปลี่ยนแปลง (Theory Of Change หรือ TOC) และ ห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Impact Value Chain หรือ IVC) เครื่องมือทั้งสองชิ้นนี้ช่วยในการทบทวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ให้เห็นว่า วิธีการดำเนินงานที่ผ่านมาจะนำองค์กรไปสู่การสร้างผลกระทบทางสังคม (social impact) ที่องค์กรตั้งใจไว้หรือไม่ ในขณะเดียวกันชวนให้ชุมชนหรือองค์กรคิดและพิจารณาทบทวนว่า หากจะต้องปรับเปลี่ยนในเรื่องของแนวคิดหรือวิธีการ ควรจะอย่างไร ห่วงโซ่ผลลัพธ์ เป็นการสร้างและแสดงตรรกะความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ที่ชุมชนหรือองค์กรต้องการให้เกิดเพื่อไปถึงเป้าหมายระยะยาว ในขณะที่ คุณลักษณะที่สำคัญของการนำทฤษฎีสร้างความเปลี่ยนแปลงคือ การคิดย้อนหลัง โดยมีผลลัพธ์ปลายทางเป็นจุดเริ่มต้น จากนั้นจึงถอยออกมาดูว่า องค์กรจำเป็นต้องสร้างผลลัพธ์ระยะกลางหรือระยะสั้นแบบไหน และกิจกรรมใดที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์เหล่านั้น

เมื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินงานของ 4 พื้นที่ด้วยการนำแนวคิดผู้ประกอบการสังคมมาปรับประยุกต์ใช้ โดยรวมพบว่า เกิดการทำงานและการปรับตัวของพื้นที่ส่งผลให้เกิดภาวะต่างๆ ดังนี้

ภาวะครุ่นคิด-พินิจ

การครุ่นคิดพินิจ เป็นภาวะเริ่มต้นของการนำเครื่องมือผู้ประกอบการมาใช้ เป็นจุดเริ่มต้นของความยากลำบากของการผสมกันระหว่างแนวคิดเชิงธุรกิจกับการทำงานชุมชนและภาคประชาสังคม ภาวะครุ่นคิดเป็นช่วงต้นของการตัดสินใจที่จะลงมาร่วมหัวจมท้ายไปการทำงานครั้งนี้ ช่วงแรกของการ

เข้าฝึกอบรมเพื่อสร้างกลยุทธ์เพื่อการขับเคลื่อนสังคมที่ถูกกำหนดให้เป็นหัวข้อการเรียนรู้แรกๆ โดยนำเอาทฤษฎีการสร้างเปลี่ยนแปลงและห่วงโซ่ผลลัพธ์มาเป็นวิธีการหลักในการทำงาน ได้สร้างความกระอักกระอ่วนให้แก่พื้นที่ต่างๆ เนื่องจากการดำเนินงานที่ผ่านมา หลายพื้นที่ไม่เคยเก็บข้อมูลในเชิงสถิติหรือการบันทึกให้เป็นลายลักษณ์อักษร ในการอบรมครั้งนั้น ผู้นำแต่ละพื้นที่ใช้ “ความทรงจำ” เป็นสิ่งที่ถ่ายทอดให้ได้รับรู้กันจนเกิดกลายเป็นแผนภูมิขนาดใหญ่เรียงต่อกัน

การอบรมจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการชักชวนให้ตัวแทนองค์กรภาคประชาสังคมได้คิดทบทวน แลกเปลี่ยน และสะท้อนการทำงานซึ่งเป็นที่มาของความสำเร็จที่แตกต่างกัน ผลลัพธ์หรือผลสำเร็จที่ได้ไม่ได้เป็นเพียงการเปิดมุมมองที่หลากหลายประสบการณ์ แต่ยังเป็นการเติมเชื้อไฟให้แก่กันและกัน ภาวะครุ่นคิดพินิจนึกชวนให้ชุมชนและองค์กร 4 พื้นที่ตระหนักคิดถึง “เป้าหมายของการทำงาน” จนสามารถนำเสนอเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างพื้นที่ ซึ่งถือเป็นช่วงเวลาที่ดีสำหรับการสร้างสัมพันธ์และถ่ายทอดประสบการณ์แก่กันและกัน

พื้นที่เชียงรายของครูนำนำเสนอ เป้าหมายของการทำงานคือ “เด็กไร้สัญชาติต้องมีที่ยืนทางสังคมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ” โดยให้ความสำคัญกับการดูแลกลุ่มเด็กไร้สัญชาติ เด็กเร่ร่อน ซึ่งกลุ่มเด็กเหล่านี้จะต้องมีพื้นที่ยืนในสังคมทั้งทางด้านกายและจิตใจ ความคาดหวังบนพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ด้วยกันคือ เด็กกลุ่มนี้ควรจะได้เข้าถึงสวัสดิการขั้นพื้นฐานต่างๆ การศึกษา การพยาบาล หรือการมีสิทธิในการมีชีวิตอยู่บนผืนแผ่นดิน ครูนำพยายามผลักดันให้เด็กเข้าสู่ระบบการศึกษา เพื่อเป็นประตูสู่การได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ตามที่เด็กควรได้รับ เงื่อนไขหนึ่งเพื่อให้เด็กมีโอกาสได้รับสัญชาติไทยเมื่อจบการศึกษาระดับปริญญาตรี คือ เด็กจะต้องมีผลงานโดดเด่นที่แสดงถึงการเป็นผู้ประพฤติดีและทำคุณประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ

เป้าหมายของพี่สู้อย่างที่พี่ชอบแก่น คือ การสร้างเครือข่ายของคนทำงานภาคประชาสังคมในจังหวัดขอนแก่น โดยมีเป้าหมายระยะยาวที่ลึกไปกว่าการสร้างความสัมพันธ์หรือการปฏิสัมพันธ์แต่ต้องการให้คนทำงานภาคประชาสังคมในพื้นที่สามารถมองเห็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่นอกเหนือไปจากงานที่ทำอยู่ อีกทั้งคาดหวังให้เกิดการร่วมแรง ร่วมมือ ร่วมพลังในการแก้ปัญหาของชุมชนและสังคมในจังหวัดขอนแก่น นอกจากการสร้างเครือข่ายแล้ว พี่สู้อยังต้องการสร้างพื้นที่สำหรับคนที่มีความคิดและต้องการแก้ไขปัญหาสังคม โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีความฝันที่อยากทำงานเพื่อสังคมแต่ไม่มีพื้นที่สำหรับการแสดงออก

พื้นที่โคกสูงของพ้อมีต นำเสนอความคิดในการร่วมสร้างรูปแบบการพัฒนาชุมชนตามยุทธศาสตร์แต่ละด้าน โดยดำเนินการในลักษณะของโครงการที่มีความหลากหลาย เช่น การอนุรักษ์ พื้นที่สีเขียว พัฒนาภูมิปัญญาวัฒนธรรม ประเพณี นอกจากนี้ยังมียุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือเป็นจุดแข็งที่สุดในการทำงานพัฒนาชุมชนโคกสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความสำคัญกับบุคคลทางวัฒนธรรมหรือครุภูมิปัญญาของชุมชน ทั้งนี้ แนวความคิดในการพัฒนาชุมชนเกิดขึ้นภายใต้ความตระหนักและตระหนักกับเรื่องของปัญหาการรุกรานของวัฒนธรรมสมัยใหม่ที่จะเข้ามาเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของชุมชนโคกสูง

ในขณะที่ พี่ที่พึ่งหาแห่งความสุข ประกาศตัวอย่างชัดเจนว่าเป้าหมายคือความยั่งยืน ซึ่งการทบทวนกลยุทธ์ขององค์กรตลอดจนภาวะครุ่นคิดของพี่เมตรี พี่ชาติ พี่น้อยได้ตระหนักว่า ภารกิจต่างๆ ที่กำลังดำเนินการ ณ เวลานี้ ไม่ใช่เรื่องที่จะจัดการหรือดำเนินการได้ง่ายนักหากไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน การครุ่นคิดพินิจนึกทำให้เกิดการระดมสมองทบทวน “การสร้างตัวตน” อีกครั้ง จนนำเสนอเป้าหมายของการทำงานเพิ่มเติมจากเรื่องของความยั่งยืน คือ การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่องค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้คนทุกภาคส่วนอยากเข้ามาทำงานด้วย และในขณะเดียวกันก็ยังต้องการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง โดยหลัก

ต้นให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายเสนอให้ภาครัฐได้นำปัญหาไปแก้ไข ได้ตรงจุด โดยความเปลี่ยนแปลงระดับนี้ คือ เครื่องยืนยันเรื่องชุมชนจัดการ ตนเองซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนตามเป้าหมายที่ได้ประกาศตัวไว้ในคราแรก

ภาพของภาวะครุ่นคิดพินิจนึกที่เกิดขึ้น เป็นภาพที่สะท้อนภาวะการทำงานที่เรียกร้องให้คนภาคประชาสังคมได้ย้อนพิจารณาการทำงานที่ผ่านมา อย่างเป็นระบบและละเอียดละไมด้วยวิธีการประสานสัมพันธ์ของคนทำงาน สะท้อนถึงวิถีคิดที่กล่าวถึงการทำงานทั้งทางด้านภาคประชาสังคมหรือภาค ธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องพึ่งความสามารถจากคนที่หลากหลาย หากแต่องค์กรจะต้องส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรเรียนรู้ไปด้วยกันโดยให้ ความสำคัญกับองค์ประกอบ 5 ประการด้วยกันคือ การคิดเชิงระบบ (system thinking) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ความชำนาญส่วนบุคคล (personal mastery) วิถีคิดองค์กร (mental models) และ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) นั่นเอง

ภาวะการเปลี่ยนผ่าน

ภาวะการเปลี่ยนผ่าน เป็นภาวะที่เป็นสถานการณ์หรือเหตุการณ์ของการ เคลื่อนย้ายหรือการก้าวข้ามซึ่งมีนัยหรือการตีความได้ในหลากหลายมิติ อาทิ มิติ ด้านพื้นที่ ที่กล่าวถึง การเคลื่อนย้ายจากพื้นที่หนึ่งไปยังอีกพื้นที่หนึ่ง มิติด้านเวลา กล่าวถึง การก้าวข้ามช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือแม้แต่มิติด้านความคิด-ความเชื่อ ก็สามารถเกิดภาวะของการเปลี่ยนผ่านได้เช่นกัน

ในทางแนวคิดหรือทฤษฎีที่ว่าด้วยเรื่องของการเปลี่ยนผ่าน (rites of passage) ได้แบ่งช่วงของการเปลี่ยนผ่านไว้ทั้งหมด 3 ช่วงใหญ่ด้วยกัน คือ

1. ช่วงของการแยกตัว (seperate) หมายถึง ช่วงเวลาของการครุ่นคิดตัดสินใจ

ภาวะของการแยกตัวเกิดความกระวนกระวายใจ เกิดความคิดหรือสถานการณ์บางอย่างที่ต้องการค้นหาคำตอบบางสิ่งเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการก้าวข้าม

2. ช่วงการเปลี่ยนผ่าน (หรือการก้าวข้าม) (transition) ช่วงดังกล่าว เป็นช่วงของการก้าวข้ามจากสิ่งหนึ่งไปยังอีกสิ่งหนึ่ง ภาวะในช่วงของการเปลี่ยนผ่านเป็นภาวะที่เกิดการตัดสินใจเป็นที่เรียบร้อยและพร้อมเผชิญกับสิ่งใหม่ๆ สิ่งที่น่าสนใจที่เกิดขึ้นในช่วงของการเปลี่ยนแปลงคือการเกิดภาวะของสังคมไร้ระเบียบ หรือภาวะไร้ระเบียบ (communitas) กล่าวคือ เกิดความลึกลับไม่ปกติของการใช้ชีวิต ความสับสนวุ่นวาย หรือเกิดสิ่งพิเศษหรือข้อยกเว้นบางประการที่สามารถกระทำได้ในช่วงเวลาดังกล่าว ภาวะของสังคมไร้ระเบียบปรากฏขึ้นอยู่เสมอเมื่อเกิดช่วงภาวะการเปลี่ยนผ่าน เช่น พฤติกรรมการเดินก้าวข้ามธรณีประตูในโบสถ์ ถูกอธิบายผ่านภาวะของสังคมไร้ระเบียบว่าคือ ช่วงของการลึกลับไม่ปกติระหว่างการก้าวข้ามจากพื้นที่โลกสามัญสู่พื้นที่ศักดิ์สิทธิ์ทางศาสนา ดังนั้น หากต้องการเดินเข้าสู่โบสถ์อย่างปลอดภัยจึงต้องเดินก้าวข้ามธรณีประตูซึ่งเป็นสัญลักษณ์แทนความสับสนวุ่นวาย ความลึกลับของโลกสามัญและโลกศักดิ์สิทธิ์ เป็นต้น

3. ช่วงการกลับมารวมตัว (aggregation) ช่วงนี้เป็นช่วงของการกลับคือสู่สภาวะปกติ ซึ่งได้เกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ เวลาใหม่ พื้นที่ใหม่ วิธีการใหม่ หรือ ความคิดใหม่ๆ

ภาวะการเปลี่ยนผ่านถูกกล่าวถึงอยู่หลายประเด็นในการศึกษาการทำงานของเครือข่ายผู้นำการพัฒนาศักยภาพและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ ภาวะของการเปลี่ยนผ่านจะปรากฏอยู่ในรูปแบบของการเปลี่ยนในมิติด้านวิถีคิดและวิธีการทำงาน ในขณะที่ภาวะของความลึกลับในลักษณะคำอธิบายแบบสังคมไร้ระเบียบปรากฏขึ้นในลักษณะของการปะทะกันระหว่างข้อความคิดที่เป็นลักษณะฐานใจของภาคประชาสังคมกับฐานห้วแบบธุรกิจ การพบเจอกันของระหว่างข้อความคิดมักถูกมองว่า เป็นคู่ตรงข้ามกันจึงยากที่จะเกิดการ

รับฟังจากความคิดเห็นของอีกฝ่าย แต่ในท้ายที่สุด การอธิบายภาวะการเปลี่ยนผ่านที่สมบูรณ์ก็อาจเป็นเพียงภาพที่สะท้อนให้การผสานแนวคิดหรือข้อความคิดที่เกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถสร้างผลกระทบทางสังคมได้ยั่งยืน

สำหรับพื้นที่เชิงรายชื่อของครุฑน้ำ การทำงานร่วมกันระหว่างภาคประชาสังคมกับภาคธุรกิจหรือแนวคิดของผู้ประกอบการสังคมเกิดภาวะการเปลี่ยนผ่านจากการดำเนินงาน เกิดการก้าวข้ามหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เรียกว่า “**แนวทางหรือวิธีการ**” ดำเนินงานแบบเดิม การถอดบทเรียนจากประสบการณ์การทำงานแนวทางดังกล่าวเกิดขึ้นในหลายมิติ ได้แก่

มิติด้านความยืดหยุ่น หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว หรือพร้อมเรียนรู้ตลอดเวลา ในหลายครั้งมีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า หากแต่ในสถานการณ์จริงมีหลายเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ยิ่งเมื่อมีภาคธุรกิจเข้าไปทำงานกับภาคประชาสังคมที่ทำงานกับประเด็นร้อนหรือประเด็นที่มีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยทั้งชีวิต จิตใจ และทรัพย์สิน ในขณะที่ภาคธุรกิจให้ความสำคัญกับเรื่องผลประโยชน์เป็นหลัก คำนึงถึงความคุ้มค่าโดยเฉพาะเรื่องเวลา จึงเป็นเรื่องของการมองคนละมุม ซึ่งเป็น**ข้อตรงข้ามทางความคิด** แต่การทำความเข้าใจสถานการณ์ทั้งสองฝ่ายด้วยวิธีคิดของคนภาคประชาสังคมและวิธีคิดของภาคธุรกิจหรือผู้ประกอบการ ทำให้เห็นว่า บางเหตุการณ์ที่เราไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้เป็นเพราะเรายึดติดกับวิธีการหรือผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมมากเกินไป ดังนั้น การก้าวข้ามทฤษฎี หรือการก้าวข้ามความคิดที่ยึดติดสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จมากขึ้น ดังนั้น การมีความยืดหยุ่นจะช่วยให้สามารถถอดคดีที่มีลงไปได้ด้วยการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่นเป็นสำคัญ

มิติการเชื่อมร้อยความฝันคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า มิติดังนี้เป็นมิติด้านพื้นที่ที่ต้องการให้เกิดการพบกันของคนสองคน คนหลายรุ่น คนหลายวัยมาเจอกันบนพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งเพื่อช่วยเหลือสังคมให้เกิดความยั่งยืน นัยของคำว่าคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่ายังสามารถตีความได้ในเชิงของวิธีคิดหรือความรู้เชิงหลัก

การ หรือผู้มีหลักวิชา ทั้งนี้บุคคลกลุ่มดังกล่าวยังไม่ได้เคยเจอกันหรือประสานการทำงานร่วมกัน เพียงแต่ “คน” ทั้งสองฝ่ายนั้นต่างกลับมีเป้าหมายร่วมกัน สิ่งนั้นคือ ความต้องการที่อยากเห็นสังคมที่ดีขึ้น ดังนั้น จึงมีความพยายามขุดค้นสกัดจุดเด่นของแต่ละฝ่ายมาผสานกันเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและก้าวข้ามกำแพงเรื่องคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า ผู้มีวิสัยทัศน์หรือผู้มีคุณวุฒิได้

ผู้เขียนมองเห็นว่า มุมมองหรือภาวะการเปลี่ยนผ่านของพื้นที่โคกสูงมีลักษณะคล้ายคลึงกับพื้นที่เชียงราย ทั้งนี้อาจจะมีฐานคิดของผู้นำในมิติด้านจิตใจความรู้สึก หรือแม้แต่ชุมพลังที่ถูกขับเคลื่อนผ่านงานศิลปะวัฒนธรรมดังที่ได้กล่าวมาแล้ว อย่างไรก็ตาม ภาวะการเปลี่ยนผ่านของโคกสูงปรากฏอยู่ในลักษณะของรูปธรรมที่สามารถรับรู้ได้ผ่านคำอธิบายของนักวิจัยในพื้นที่ เช่น ประเด็นเรื่องของความกล้าที่จะนำเสนอสิ่งใหม่และเปิดโอกาสให้ลองตัดสินใจเลือกรับและประยุกต์ให้เข้ากับวัฒนธรรมตนเอง ด้วยวิถีคิดการก้าวข้ามจากสิ่งเก่าสู่สิ่งใหม่และความชัดเจนเรื่องการพัฒนาทักษะให้แก่ “ทรัพยากรมนุษย์” ในชุมชน ปรากฏเป็นรูปธรรมในวิธีการของการพัฒนาสินค้าและการตลาด เน้นไปในเรื่องของการทำตราสัญลักษณ์ชุมชน (community branding) หรือ การพัฒนาคนและการพัฒนาการบริหารจัดการ โดยเรียกทักษะต่างๆ เหล่านี้ว่า “งานหลังบ้าน” และ “งานหน้าบ้าน”

จากการประเมินความสามารถและทักษะทางธุรกิจที่เกิดขึ้นในชุมชนโคกสูง นักวิจัยมองเห็นว่า แผนการดำเนินที่วางไว้มีความเป็นไปได้สูงและตรงตามความต้องการของพื้นที่เป็นอย่างดีซึ่งสะท้อนถึงการก้าวข้ามวิธีการจากหนึ่งไปสอง จากวิธีเดิมที่ถือเป็นภูมิปัญญาสู่การผสมผสานวิธีการใหม่ที่เป็นทักษะความรู้ **จุดเริ่มต้นของความสำเร็จกล่าวได้ว่านี่คือ โคกสูงที่ถูกแต่งตัวใหม่**

ในขณะที่พื้นที่ขอนแก่น ภายใต้การทำงานโครงการขอนแก่นนิเวศปริตการเปลี่ยนผ่านกลายเป็นเรื่องของ “เป้าหมายเชิงลึก” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์การทำงานเพื่อสร้างเครือข่ายและการเสริมศักยภาพการทำงานให้

แก่เครือข่าย วิธีคิดหรือทัศนคติของพี่ส่วยในการทำงานครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า **ประเด็นที่ต้องร่วมสร้างการเปลี่ยนผ่านคือ การเปลี่ยนวิธีคิดของคนทำงาน** พี่ส่วยสะท้อนการทำงานของ NGOs รุ่นบุกเบิกว่าเป็นลักษณะการทำงานที่เป็น นักทำมากกว่านักคิด เน้นสร้างกิจกรรมที่เกิดประโยชน์กับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง แต่ไม่ถนัดหรือไม่สนใจเรื่องของการทำงานบริหาร งานวิชาการ หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนั้น การทำงาน NGOs รุ่นใหม่จำเป็นต้องปรับวิธีคิด และปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดและทำงานด้วยประสิทธิภาพในบริบทสังคมปัจจุบัน

จะเห็นได้ว่า ขอนแก่นเกิดภาวะการวิพากษ์ในกระบวนการทำงาน หากมองรูปแบบการเปลี่ยนผ่านแล้ว นับว่าเป็นสิ่งที่น่าสนใจมากในประเด็น **การปรับตัวในระบบ** เกิดภาวะของความล้าหลังทางความคิด แม้ว่ารูปธรรมของการเปลี่ยนแปลงยังไม่ชัดเจน แต่วิธีคิดและอุดมการณ์ก็ถูกหยิบยกมาตีแผ่ให้เห็นโครงสร้างบางอย่างได้เห็นภาพพอสมควร หากนี่คือการเปลี่ยนแปลงในเชิง กระบวนทัศน์ ก็น่าจะอยู่ในระดับของการปะทะกันของความคิดและคาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จเฉกเช่นพื้นที่อื่นๆ

อย่างไรก็ตาม พังงาแห่งความสุข ค้นพบว่า “คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์” เป็นสิ่งสำคัญในการ “พัฒนา” เพื่อ**ก้าวข้ามในเชิงโครงสร้าง** กล่าวคือ การผลักดัน “คนในชุมชน” ให้ออกมามีบทบาทในการทำงานและสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ เมื่อ “คน” ถูกชูให้เห็นเป็นประเด็นในการพัฒนาจึงเป็นที่มาของการจัดตั้งโครงการ “สถาบันพัฒนาการเรียนรู้พังงาแห่งความสุข” หวังให้เป็นเครื่องมือสานต่อแผนยุทธศาสตร์พังงาแห่งความสุข 10 ประการ ดังนั้น เป้าหมายพัฒนาคนจึงเป็นโจทย์หลักในการขับเคลื่อนสังคม เห็นได้จากการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับมาจากแหล่งทุนต่างๆ นอกจากใช้ทำโครงการพัฒนาชุมชนแล้วส่วนหนึ่งจะถูกนำมาจัดกิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้และเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมอยู่เสมอ เช่น **การอบรมหลักสูตรนักเปลี่ยนแปลงสังคมสู่พังงาแห่งความสุข** กิจกรรมนี้สำหรับแกนนำทีมยุทธศาสตร์จังหวัด ส่งเสริมให้

ผู้เข้าอบรมทบทวนและตระหนักรู้ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับคนในครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน การอบรมใช้สื่ออย่างสื่อสรรค์ เป็นกิจกรรมอบรมให้แก่เครือข่ายการทำงานได้พัฒนาทักษะการสื่อสารในรูปแบบที่เหมาะสมกับปัจจุบัน และการอบรมหลักสูตรวิทยากรมืออาชีพ เป็นการพัฒนาทักษะกระบวนการจัดการท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ภายในชุมชน จะเห็นได้ว่า กิจกรรมเหล่านี้สะท้อนให้เห็นแนวทางของการก้าวข้ามและการยกระดับองค์กรโดยมุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็น “หัวใจ” ที่สำคัญสำหรับการสร้างเมืองฟ้าแห่งความสุข

ผู้นำแห่งอนาคต: โดดเด่นไม่โดดเด่น

การทำงานร่วมกับผู้มีความแตกต่างทั้งด้านประสบการณ์ วิธีคิดหรือการใช้ชีวิตล้วนเป็นปัจจัยในการปรับตัวเพื่อผสานการทำงานให้ลงตัว ข้อค้นพบสำหรับการทำงานกับผู้นำจาก 4 พื้นที่พบว่า**ชุมพลัง**เกิดจากฐานความคิดที่สร้างพลังในการขับเคลื่อนการทำงานภาคประชาสังคม ผู้วิจัยพบว่า**ชุมพลัง**ดังกล่าวมีลักษณะแตกต่างกันไปตามพื้นที่และความเป็นปัจเจก เช่น ฐานความคิดของครูน้ำที่มักกล่าวถึง**ความเชื่อ**ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนให้สร้างคุณงามความดีด้วยใจที่มุ่งมั่น แนวทางของฐานความคิดเรื่อง**ความสำนึกกลุ่มชาติพันธุ์**สะท้อนผ่านกระบวนการทำงานชุมชนของพอมิต สามารถสร้างแรงขับให้เกิดการมองเห็นคุณค่าของภาษาและวัฒนธรรมในระดับจิตสำนึกซึ่งนำไปสู่การใช้กระบวนการที่ค้นใหม่ๆ ในการทำงานภาคประชาสังคม นอกจากนี้ยังมี**ชุมพลัง**ที่สะท้อนฐานความคิดเรื่อง**ความสมดุล** ซึ่งเป็นประเด็นหนึ่งที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมซึ่งเป็นที่มาของพี่ส่วยหญิงสาวผู้อุทิศตนเพื่อสร้างความสมดุลครั้งใหม่ในเมืองขอนแก่น ในขณะเดียวกัน มิติของชีวิตบางมุม เป็นฐานความคิดเรื่อง**ความสูญเสีย**ทำให้

เกิดแรงขับเคลื่อนกลุ่มองค์กรที่ทำงานในพื้นที่พังกาที่มีเป้าหมายอย่างชัดเจน เกิด
ชุมพลังนำไปสู่การทำงานอย่างจริงจังจนเกิดผลสำเร็จที่เรียกว่าพังกาแห่งความสุข
แต่อย่างไรก็ตาม จากการค้นพบของนักวิจัย พบว่าเพียงแค่ “ชุมพลัง”

ต่างๆ ที่ถูกกล่าวมา ยังไม่สามารถตอบสนองความสำเร็จของการทำงานภาค
ประชาสังคม เนื่องจากยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกหลากหลายที่เสริมแรงให้เกิดพลังเพิ่ม
เติม เครือข่ายคนทำงานก็เป็นสิ่งสำคัญ ปิยมิตรที่ร่วมแรงกันทำงานในพื้นที่ต่างๆ
ล้วนเป็นกำลังเสริมที่ช่วยก่อร่างสร้างความเป็นชุมชนหรือสังคมในอุดมคติ การ
สอดประสานกันของการทำงานในพื้นที่เชิงราย โดยมีครูน้ำ พี่อ้วน พี่หวาน พี่
วัตรชี้ให้เห็นว่าความสามัคคีที่สร้างพลัง ครูน้ำตระหนักถึงความจำเป็นในการ
สร้างทีมควบคู่กับการจัดสรรสัดส่วนการทำงานที่จำเป็นต้องร่วมวางแผนและ
ถอดบทเรียนการทำงานเป็นที่น่าสนใจและเป็นทางเลือกหนึ่งที่สามารถนำมา
ใช้ในการสร้างความร่วมมือการทำงานในลักษณะของเครือข่ายที่เข้มแข็งในอนาคต

เครือข่ายที่เข้มแข็ง สร้าง “พลังมหาศาล” ในการต่อกรกับ “คูตรง
ข้าม” หรือจัดการกับ “ปัญหา” เครือข่ายการทำงานภาคประชาสังคมของพื้นที่
โคกสูง และ พื้นที่พังกา เป็นภาพแทนที่สำคัญซึ่งสะท้อนถึงความเหนียวแน่น
ของภาคประชาชนและเครือข่ายต่างๆ ที่รวมตัวกันต่อสู้กับภาครัฐจนเกิดกลายเป็น
โครงการต่างๆ ที่รักษาไว้ซึ่งความเป็นชุมชนและสังคมของตนเอง โครงการ
ต่างๆ มากมายเป็นเพียงเครื่องมือ หากแต่หัวใจคือ ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นของ
ผู้คนที่ร่วมใจกันก้าวกระโดดออกมาจากพื้นที่ส่วนตัวสู่พื้นที่สาธารณะและร่วม
กันทำงานภาคประชาสังคม

ในขณะที่ จุดเริ่มต้นของการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง กำลังก่อร่างสร้าง
ตัวตนอยู่ในพื้นที่ขอนแก่นภายใต้โครงการขอนแก่นนิเวศปิตุ ความตระหนักถึง
ความสำคัญของเครือข่ายได้โอบอุ้มวิถีคิดที่มองความสัมพันธ์ของคนทำงานเป็น
ภารกิจหลัก

อนาคตที่ท้าทาย อุปสรรคที่ขวางกั้น

ความท้าทายในการทำงานระหว่างภาคประชาสังคมกับผู้ประกอบการ สังคมที่นำเครื่องมือมาใช้ในพื้นที่ เป็นความท้าทายหนึ่งในการทำงาน การปรับตัวเข้ากับวิถีคิดภาคธุรกิจกับการบริหารงานภาคประชาสังคมเป็นประเด็นที่สวนทางกัน เกิดข้อความคิดที่ปะทะกันอยู่ตลอดเวลา ความท้าทายลักษณะนี้ ปรากฏอย่างเด่นชัดในการทำงานของพื้นที่ขอนแก่น เกิดการถกเถียงกันอย่างชัดเจน กระทั่งนักวิจัยชี้ให้เห็นถึงประเด็น “ความขัดแย้ง” แต่กระนั้นก็ตาม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้สร้างพื้นที่การเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทั้งต่อผู้นำภาคประชาสังคมและตัวแทนของแนวคิดผู้ประกอบการจนเกิดเป็นการขยายความรู้ วิถีคิด มุมมอง และการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม สำหรับพื้นที่ขอนแก่น บทบาทของคุณก intrapreneur คือ บทบาทของผู้ที่ให้คำปรึกษาการทำงานมากกว่าการทำงานกับพื้นที่โดยตรงเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่อื่นๆ

บทบาทที่แตกต่างกันของอาสาสมัครผู้ประกอบการ ถือเป็นความท้าทายระดับบุคคลของแต่ละพื้นที่ สำหรับพื้นที่เชิงชายแล้ว ความท้าทายคือการคลี่ปมความไม่ลงรอยกันระหว่างความคิดด้านมูลค่าและความคิดเชิงคุณค่า ประเด็นดังกล่าว คุณทอพพี intrapreneur ใช้ความพยายามในการอธิบายและสร้างความเข้าใจให้แก่ครุณา เช่น การสร้างมิติตามคิดให้มองเรื่องมูลค่าที่สูงสูญหายไป แต่กลับเพิ่มคุณค่าให้กับงานที่ตนเองทำ ในขณะเดียวกัน ข้อเท็จจริงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้จากการทำงานของมูลนิธิบ้านครุณา คือ เป็นลักษณะงานที่ไม่จบเป็นชิ้นๆ หรือเห็นผลลัพธ์ในระยะเวลานานสั้น ดังนั้น การประเมินความสำเร็จจึงเป็นสิ่งที่ต้องติดตามและใช้เวลา

แต่อย่างไรก็ตาม ความท้าทายในประเด็นด้านวิถีคิดที่ปะทะกันระหว่างข้อความคิดคู่ตรงข้ามแบบภาคประชาสังคมและผู้ประกอบการสังคมกลับไม่เกิดขึ้นในพื้นที่ของโคกสลุงและพื้นที่ของพังงาแห่งความสุข หากแต่ปฏิบัติหรือ

ปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นกลายเป็นภาพของการโอบรับเครื่องมือมาใช้ด้วยการผสมกันอย่างลงตัว บทบาทของอาสาสมัครจากภาคธุรกิจทั้งคุณจี๊และคุณทอมเป็นบทบาทหนึ่งในการลงมือทำงานได้อย่างลงตัว โดยการช่วยคิด และช่วยออกแบบ ทั้งกระบวนการและวิธีการที่เป็นรูปธรรมและสามารถ “ขายได้จริง” ในพื้นที่จนอาจเรียกได้ว่า เขากำลังแสดงบทบาทของ “นักธุรกิจในชุมชนผู้ชนอาสา” ก็เป็นไปได้

นอกจากอุปสรรคในแง่มุมมองของวิธิตดแล้ว ยังมีอุปสรรคความท้าทายในอีกหลายรูปแบบที่ผู้นำยังต้องเก็บมาคิดและตระหนักคิดให้รอบคอบ นักวิจัยจากพื้นที่โคกสลุงชี้ให้เห็นอุปสรรคใน 2 มิติ คือ **อุปสรรคภายใน** ที่หมายถึงการปะทะกันของความเชื่อในการทำงานธุรกิจกับการทำงานภาคประชาสังคม (ซึ่งได้กล่าวมาแล้วข้างต้น) และ**อุปสรรคภายนอก** ซึ่งเป็นความยากลำบากในการนำเครื่องมือที่ได้รับมาต่อยอดในพื้นที่ด้วยตนเองโดยไม่ได้อาศัยอาสาสมัครผู้ประกอบการ

สิ่งหนึ่งที่น่าสนใจสำหรับการความท้าทายและอุปสรรคที่ขวางกั้นคือ อุดมการณ์ของภาคประชาสังคมกับวิธิตดของภาคธุรกิจ ขั้วความคิดและอุดมการณ์ถูกประกอบสร้างขึ้นมาด้วยคุณค่าที่แตกต่างและความหมายที่ถูกอธิบายอยู่บนคนละพื้นฐานทางความคิด ประเด็นเรื่อง**ความสมดุล** เป็นสิ่งสำคัญที่ภาคธุรกิจต้องตระหนักถึงการสร้างมูลค่าด้วยคุณค่า เพราะหลายพื้นที่เกิดการเปลี่ยนแปลงจนกระทั่งทำให้ความหมายกับความทรงจำได้จางหายไป จากวัตถุสิ่งของ วิถีชีวิต วัฒนธรรม ถิ่นที่อยู่ หรือบางเรื่องราวก็ถูกลบเลือนจนหายไปจากคำบอกเล่าของคนที่ได้ชื่อว่า**ผู้เป็นเจ้าของ** ความหมายที่เคยผูกติดกับวิถีชีวิตกลายเป็นความหมายใหม่สำหรับผู้บริโภคต่างถิ่น นี่ต่างล้วนเรียกว่า**ไม่สมดุล** แม้แต่วิถีชีวิตของชุมชนที่เคยสงบสุข กลับวุ่นวายเพียงเพราะการหลั่งไหลเข้ามาของนักท่องเที่ยว หรือบางพื้นที่การสร้างมูลค่าทำให้เกิดผลประโยชน์ทั้งตัวเงินหรือผลตอบแทนในรูปแบบอื่นๆ แต่กลับกลายเป็นที่มาของการแย่งชิงหรือการทะเลาะเบาะแว้งของคนในชุมชน

ประเด็นด้าน “ความสมดุลเรื่องคุณค่าและมูลค่า” คือ “ภาวะของความท้าทาย” ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความสมดุลเรื่องคุณค่าและมูลค่าเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการตระหนักคิดถึงการนำเครื่องมือทางธุรกิจมาใช้ให้เกิดความยั่งยืนแก่ชุมชนหรือองค์กรใดๆ ผู้วิจัยมองเห็นว่า ภาวะความท้าทายดังกล่าวคือบทพิสูจน์การทำงานอย่างเปี่ยมอาชีพของผู้นำและในท้ายที่สุดก็ยังสามารถสะท้อนความสำเร็จในการประยุกต์หรือผสมผสานเครื่องมือการประกอบการจากภาคธุรกิจกับการทำงานภาคประชาสังคมได้อย่างลงตัว

เพราะนี่คือเป้าหมายของ **จุดนัดพบบนเส้นทางนาน: ผู้คน ชุมชน และการประกอบการสังคม**

จุดนัดพบ
= บน =
เส้นขนาน

คู่มือ ชุมชน การประกอบการสังคม





ทำไมเราทำสิ่งที่เราทำ: ดีแผ่ระเบียบวิธีวิจัย

วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์

ทำไมเรากำลังทำอะไร: ตีแผ่ระเบียบวิธีวิจัย

วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์

“ตกลงพวกเราใช้ระเบียบวิธีวิจัยไหนกันแน่”

คำถามนี้หลุดออกมามากครั้งที่ประชุมของทีมนักวิจัย พวกเรามองหน้ากัน และกันพร้อมกับรอยยิ้มที่ผุดขึ้นบนใบหน้า

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ทีมวิจัยประกอบไปด้วยนักวิจัย 6 คนดังที่กล่าวไปแล้วในบทที่หนึ่ง การที่นักวิจัยแต่ละคนมีพื้นหลังมาจากสาขาวิชาที่แตกต่างกันหลากหลาย¹ ทำให้พวกเรามีมุมมองและประสบการณ์การทำวิจัยที่เฉพาะในสายของตนเอง เนื่องจากแต่ละสาขามีกระบวนการที่สนใจในการมองและศึกษา “ความจริง” ที่จำเพาะ นั่นหมายถึงการมีภววิทยา (ontology) ญาณวิทยา (epistemology) และวิธีวิทยา (methodology) ในการทำวิจัยที่แตกต่างกันไป ด้วยเหตุที่นักวิจัยมีโอกาสดูพื้นที่ทำงานวิจัยเชิงถอดบทเรียนร่วมกันมาก่อน ดังนั้น พวกเราจึงไม่ได้เริ่มต้นการทำงานด้วยการระบุประเภทของระเบียบวิธีวิจัยที่เราจะใช้อย่างชัดเจน หากแต่คุยกันอย่างคร่ำว่ว ว่างานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่มีลักษณะของกรณีศึกษา ด้วยเหตุดังกล่าวกระบวนการทำวิจัย

¹ ทั้งสาขาศิลปศึกษา ประชากรศาสตร์ ประวัติศาสตร์ บรรพชีวินศึกษา มานุษยวิทยาการดนตรี และ คณิตศาสตร์

ของพวกเราจึงเน้นความสำคัญในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจบริบท และกระบวนการทำงานขับเคลื่อนของแต่ละกลุ่ม แต่เมื่อถึงเวลาที่ต้องเริ่มเขียน รายงานวิจัย การระบุระเบียบวิธีวิจัยอย่างชัดเจนกลายเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ตามที่ Creswell (2007) กล่าวว่า “งานวิจัยที่ดีเรียกร้องการแสดงสมมติฐาน กระบวนทัศน์ และกรอบการวิจัยให้ชัดเจนในงานเขียน” (p. 15) การที่ทีมวิจัย เริ่มพิจารณาและระบุระเบียบวิธีวิจัยอย่างจริงจังเมื่อการเก็บข้อมูลถึงจุดสิ้นสุด แล้วเป็นการทำงานย้อนหลังที่บั่นทอนความน่าเชื่อถือ (trustworthiness) ของ งานวิจัยชิ้นนี้หรือไม่ บทสุดท้ายนี้มีจุดมุ่งหมายในการใคร่ครวญคำถามข้อนี้ อีกทั้งอภิปรายกระบวนทัศน์และกระบวนการทำวิจัยที่ทีมนักวิจัยมีส่วนร่วมใน การทำงานวิจัยครั้งนี้

กระบวนทัศน์ในการมอง “ความจริง”

กระบวนทัศน์เป็นระบบความเชื่อพื้นฐานที่คนเรามีต่อการทำความเข้าใจ สิ่งที่เกิดขึ้นในโลก โดยความเชื่อเหล่านี้อยู่บนฐานของภววิทยา (ธรรมชาติของ ความจริงแท้) ญาณวิทยา (ความสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัยและสิ่งที่ศึกษาเพื่อให้ ได้มาซึ่งความจริงนั้น) และวิธีวิทยา (วิธีการทำวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งความจริง) ซึ่ง เชื่อมโยงสัมพันธ์กันหมด (Creswell, 2007; Guba & Lincoln, 1994) การทำ วิจัยเป็นวิธีหนึ่งในการเข้าถึงความจริงเกี่ยวกับโลก โดยวิลเฮล์ม ดิลธีย์ (Wilhelm Dilthey) นักปรัชญาชาวเยอรมันแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ การอธิบาย (erklärung) และการทำความเข้าใจ (verstehen) ซึ่งเขามองว่า การอธิบายเป็น เป้าหมายหลักของงานวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ (natural sciences) แต่ ไม่ใช่เป้าหมายที่เหมาะสมในการทำวิจัยสายสังคมศาสตร์ที่เน้นไปที่การศึกษา ประสบการณ์ชีวิตของมนุษย์ การเข้าไปสัมผัสบริบทของผู้ที่เราศึกษาและ

การทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลนั้นจากมุมมองของคนใน (insider) ต่างหากที่จะช่วยให้เราสามารถเข้าใจความหมายในการใช้ชีวิตของเขา (Schwandt, 1994; Willis, 2007)

เมื่อทมิวิจัยตั้งเป้าของการทำวิจัยขั้นนี้ไว้ที่การทำความเข้าใจปรากฏการณ์ที่ศึกษาผ่านประสบการณ์เรียนรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ ในโครงการนี้ กระบวนทัศน์ที่พวกเราเห็นร่วมกัน คือ กระบวนทัศน์เชิงตีความ (interpretivism) และกระบวนทัศน์แบบคอนสตรัคติวิซึม (constructivism) ซึ่งทั้งสองกระบวนทัศน์นี้มองว่า ความจริงเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นจากการตีความประสบการณ์ที่ประกอบไปด้วยความรู้สึกและความคิด ทำให้ความจริงของแต่ละคนอาจแตกต่างกัน ความจริงจึงเป็นอัตวิสัย (subjective) และมีมากกว่าหนึ่ง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความจริงที่ได้มาเป็นความจริงสัมพัทธ์ที่ไม่ตายตัวและสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทและข้อมูลที่ได้มา นอกจากนี้ในเชิงญาณวิทยา ความรู้ถือเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัยและผู้ให้ข้อมูล ไม่ใช่สิ่งที่มีอยู่แล้วและถูก “ค้นพบ” (Guba & Lincoln, 1994)

ระเบียบวิธีวิจัยแบบพหุกรณีศึกษา

ทีมนักวิจัยได้รับโจทย์จากโครงการผู้นำแห่งอนาคตให้ถอดบทเรียนการทำงานต่อยอดของเครือข่ายผู้นำภาคประชาสังคมหลังจากได้รับการหนุนเสริมด้วยเครื่องมือและวิธีการประกอบการสังคัม โดยหัวใจหลักของงานวิจัยคือ การทำความเข้าใจว่าเครื่องมือหนุนเสริมส่งผลกระทบต่อการทำงานขับเคลื่อนสังคัมของผู้นำภาคประชาสังคมอย่างไร ซึ่งผู้นำภาคประชาสังคมทั้ง 4 กลุ่มได้รับเลือกให้เข้าร่วมการหนุนเสริมครั้งนี้เพื่อเป็นตัวอย่างกรณีศึกษาในการพัฒนาเครื่องมือประกอบการสังคัมสำหรับองค์กรภาคประชาสังคมอื่นๆ หลังจากที่

ทีมนักวิจัยใคร่ครวญการทำงานเจ็ดเดือนที่ผ่านมาเพื่อระบุระเบียบวิธีวิจัยที่พวกเราใช้ สมาชิกในทีมวิจัยเห็นพ้องกันว่า งานชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงพหุกรณีศึกษา (multiple case study) เนื่องจากงานวิจัยเชิงพหุกรณีศึกษามุ่งไปที่การทำความเข้าใจความซับซ้อนของประเด็นที่ศึกษา ซึ่งในที่นี้คือ การใช้เครื่องมือและแนวคิดการประกอบการสังคมเพื่อสร้างความยั่งยืนในการทำงานให้แก่องค์กรภาคสังคมนั้น แต่ละกรณีศึกษา (case) ถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการทำความเข้าใจประเด็นนี้ (Stake, 1995; 2005)

นอกจากการศึกษาพื้นที่กรณีศึกษาหลายแห่ง หากดูผิวเผิน งานวิจัยเชิงพหุกรณีศึกษามีลักษณะที่ไม่ต่างจากงานวิจัยเชิงกรณีศึกษาแบบใช้เป็นเครื่องมือ (instrumental case study) แต่ Stake (2006) ชี้ว่า งานวิจัยสองแบบนี้ต่างกันที่จุดมุ่งเน้นจากคำถามที่ว่า “อะไรช่วยทำให้เราเข้าใจกรณีศึกษา” สู่ “อะไรช่วยทำให้เราเข้าใจเป่าร่วม²” (p. 6) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนจากการมองกรณีศึกษาอย่างเป็นองค์รวมสู่การมองอย่างจำกัดขอบเขต ซึ่งถูกจำกัดโดยเป่าร่วมที่มีอำนาจเหนือกว่ากรณีศึกษา โดยเป่าร่วมในงานวิจัยนี้คือ กลุ่มผู้นำภาคประชาสังคมที่ประยุกต์ใช้เครื่องมือและแนวคิดการประกอบการสังคมในการทำงาน แต่การเปลี่ยนจุดมุ่งเน้นจากความเฉพาะเจาะจงของกรณีศึกษาแต่ละแห่งสู่เป่าร่วมยังสร้างให้เกิด “สถานะลำบากในระดับญาณวิทยา” (epistemological dilemma) ในการตัดสินใจว่าสิ่งไหนที่ควรค่าแก่การให้ความสำคัญกว่า ระหว่างจุดร่วมของกรณีศึกษาทั้ง 4 กรณีหรือสิ่งที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละกรณี ในงานวิจัยชิ้นนี้ พวกเราจึงตัดสินใจในการรักษาสมดุลระหว่างสองสิ่งนี้ โดยให้นักวิจัยหนึ่งคนมุ่งศึกษาความเฉพาะเจาะจง (particularity) ของกลุ่มผู้นำขับเคลื่อนสังคมในแต่ละพื้นที่ซึ่งเห็นได้จากบทที่ 2 ถึงบทที่ 5 ในขณะที่นักวิจัยอีกคนหนึ่ง

2 เป่าร่วม (collective target) หรือที่ Stake (2006) เรียกว่า “quintain” ซึ่งหมายถึง โครงการปรากฏการณ์ หรือสภาพใดสภาพหนึ่ง ที่เป็นรูปใหญ่สำหรับกรณีที่เราศึกษา

สังเคราะห์จุดร่วมของการทำงานของงานของกลุ่มผู้นำในพื้นที่ทั้งสี่แห่งในบทที่ 6

การเก็บข้อมูล: มุมมองคนใน-คนนอก

ดังที่กล่าวไปแล้ว เป้าหมายของงานวิจัยสายสังคมศาสตร์ส่วนใหญ่ รวมถึงงานวิจัยชิ้นนี้ เน้นไปที่การทำความเข้าใจประสบการณ์ชีวิตของมนุษย์ จากมุมมองของคนใน (emic) นักวิจัยจะสามารถเข้าถึงมุมมองของคนในได้ต้องอาศัยความคุ้นเคยกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมของพื้นที่นั้น อีกทั้งยังสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากคนในพื้นที่ (Athanases & Heath, 1995) เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยต่อยอดจากการทำงานปีที่แล้ว จึงมีทั้งกลุ่มผู้นำภาคประชาสังคมที่ทีมวิจัยเคยทำงานถอดบทเรียนด้วยและกลุ่มที่เริ่มทำความรู้จักกันใหม่ ซึ่งจากการประชุมทีมวิจัย พวกเราเห็นความแตกต่างของระดับความไว้วางใจที่ทั้งสองกลุ่มมีให้กับนักวิจัยอย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลกลุ่มต่างๆ ในพื้นที่และข้อมูลที่ได้รับ ความคุ้นเคยทำให้ผู้ให้ข้อมูลเปิดใจในการบอกเล่าเรื่องราวชีวิตและความท้าทายที่ประสบ ทำให้นักวิจัยเข้าถึงมุมมองของคนทำงานภาคประชาสังคมได้อย่างลึกซึ้งขึ้น

ในกระบวนการเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้มาซึ่งมุมมองของคนใน ซึ่งเป็นการมองโลกผ่านสายตาของสมาชิกในวัฒนธรรมที่ถูกศึกษา (Creswell, 2007) นักวิจัยเริ่มต้นด้วยการทำความรู้จักกับกลุ่มผู้นำในพื้นที่และทีมอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการนี้ พวกเราลงพื้นที่เพื่อไปทำความเข้าใจบริบทในการดำเนินงานของแต่ละกลุ่มผ่านการสังเกตและการสัมภาษณ์ บางครั้งพวกเรายังเข้าร่วมกิจกรรมกับคนในพื้นที่ในฐานะลูกหลาน เพื่อน และพี่น้อง โดยไม่ได้คำนึงถึงความเกี่ยวข้องของกิจกรรมกับงานวิจัยที่พวกเรากำลังทำอยู่ ถึงแม้มุมมองของคนในเป็นสิ่งที่นักวิจัยต้องการได้มา แต่งานวิจัยจำเป็นต้องรักษาสัมดุลระหว่าง

มุมมองคนในและมุมมองคนนอกผ่านกรอบความคิดของนักวิจัย (etic) เพื่อจะ
ได้สังเกตเห็นประเด็นเฉพาะตามกรอบการวิจัยที่คนในอาจมองข้าม ข้อกังวลใน
เรื่องนี้ทำให้ที่มวิจัยต้องคุยกันอย่างจริงจังเกี่ยวกับบทบาทของนักวิจัยในพื้นที่
ว่า พวกเราจะเป็นเพียงผู้สังเกตการณ์หรือเข้าร่วมกิจกรรมและเป็นส่วนหนึ่งใน
กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้นำในพื้นที่ ซึ่งข้อสรุปที่ได้คือพวกเราจะเป็น
ส่วนหนึ่งในการเรียนรู้ นั่น แต่เมื่อออกจากพื้นที่ นักวิจัยจำเป็นต้องถอยตนเอง
ออกมาวิเคราะห์สิ่งที่เกิดขึ้นจากสายตาของคนนอกด้วย

การวิเคราะห์และการนำเสนอข้อมูล

ในการทำวิจัยแบบพหุกรณีศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2
ระดับ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ภายในแต่ละกรณีศึกษา (within-case analysis)
เพื่อสร้างมุมมองที่ลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับกรณีศึกษานั้นผ่านการบรรยายอย่างละเอียด
เกี่ยวกับบริบทและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และ 2) การวิเคราะห์ข้ามกรณีศึกษา
(cross-case analysis) โดยค้นหาจุดร่วมและความแตกต่างระหว่างกรณีศึกษา
(Eisenhardt, 1989) การวิเคราะห์ภายในแต่ละกรณีศึกษาในงานวิจัยนี้ยังใช้
วิธีวิเคราะห์ 2 แบบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์แก่นสาระ (thematic analysis)
โดยกลุ่มหนึ่งเป็นแก่นสาระที่ระบุไว้ตั้งแต่แรกจากประเด็นการวิจัยที่ได้รับมอบ
หมาย เช่น ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ในเชิงการทำงาน ผลผลิตที่สะท้อน
การนำแนวคิดการประกอบการสังคมไปประยุกต์ใช้ และอุปสรรค/ความท้าทาย
ในการนำเครื่องมือและแนวคิดการประกอบการสังคมไปใช้ เป็นต้น อีกกลุ่มหนึ่ง
เป็นแก่นสาระที่ผุดขึ้นจากการเก็บข้อมูล เช่น ความสมดุลและการปะทะกัน
ระหว่างคุณค่าและมูลค่า 2) การวิเคราะห์ข้อมูลของขอนแก่นนิเวศปริศ กานน
คุมพ์ประพันธ์ใช้ขั้นตอนหนึ่งของการวิเคราะห์เรื่องเล่า นั่นคือ กระบวนการ
ลำดับเรื่องเล่า (restory/retelling) ซึ่งวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของเรื่องเล่า

เช่น เวลา สถานที่ โครงเรื่อง และฉาก แล้วจึงนำเรื่องราวมาเขียนใหม่ตามลำดับเวลา เพื่อสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดที่ถูกเล่ามา (Ollerenshaw & Creswell, 2002)

ในด้านของการนำเสนอข้อมูล งานวิจัยเชิงพหุกรณีศึกษามุ่งให้องค์ความรู้ผ่านประสบการณ์ (experiential knowledge) โดยยกตัวอย่างคำพูดหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในระหว่างเก็บข้อมูล เพื่อให้ผู้อ่านได้สัมผัสประสบการณ์เสมือนว่าตัวผู้อ่านเข้าไปอยู่ในเหตุการณ์นั้น (vicarious experience) การบรรยายบริบทและเหตุการณ์อย่างละเอียดยังเปิดโอกาสให้ผู้อ่านได้ทำความเข้าใจปรากฏการณ์จากมุมมองของผู้อ่านเองอีกด้วย (Stake, 1995) นอกจากนี้ นักวิจัยยังใช้การนำเสนอแบบเรื่องเล่า ซึ่งคล้ายกับการเขียนนิยายที่มีจุดเริ่มต้น ช่วงกลางและจุดจบ (Ollerenshaw & Creswell, 2002) นอกจากนี้ยังมี การอธิบายลักษณะและบริบทของตัวละคร บริบททางสังคมของพื้นที่ กิจกรรมที่เกิดขึ้น และความเชื่อมโยงระหว่างการทำและผลลัพธ์ที่ตามมา การนำเสนอผลการวิจัยแบบเรื่องเล่ายังช่วยให้ผู้อ่านสามารถเชื่อมโยงและเข้าถึงประสบการณ์ชีวิตของคนที่ถูกศึกษาได้อย่างเป็นธรรมชาติ เพราะมนุษย์คุ้นเคยกับการเล่าเรื่องและการอ่านเรื่องเล่า

ความน่าเชื่อถือของงานวิจัย

นักวิจัย โดยเฉพาะสายวิทยาศาสตร์ซึ่งส่วนใหญ่มีกระบวนทัศน์แบบปฏิฐานนิยม (positivism) มักคุ้นเคยกับคำว่า “ความเข้มแข็ง” (rigor) ของงานวิจัย ซึ่งหมายถึง ความเที่ยงตรงภายใน (validity) และความเชื่อมั่น (reliability) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการประเมินคุณภาพของงานวิจัย ในขณะที่นักวิจัยเชิงคุณภาพอย่าง Guba (1981) นำเสนอเกณฑ์อีกชุดหนึ่งแทนเพื่อใช้ในการพิจารณาคุณภาพของงานวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเกณฑ์ชุดนี้เน้นไปที่ความเชื่อถือได้

(credibility) และการถ่ายโอนผลงานวิจัย (transferability) โดยการสร้างความน่าเชื่อถือสามารถทำได้โดยใช้การบรรยายข้อมูลอย่างละเอียด (thick description) และการตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation) ซึ่งที่มนักวิจัยทำอยู่เสมอ ในระหว่างการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีเก็บข้อมูลที่หลากหลาย ใช้การเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลหลายกลุ่ม และลงพื้นที่ศึกษาหลายครั้งในช่วงเวลาที่ต่างกัน อีกทั้ง ยังใช้วิธีตรวจสอบกับผู้ให้ข้อมูล (member checking) หลังจากเขียนรายงานวิจัย เพื่อตรวจสอบความแม่นยำในการตีความข้อมูลของนักวิจัยเพิ่มเติมด้วย (Stake, 2006)

งานวิจัยเชิงกรณีศึกษาและพหุกรณีศึกษามักถูกตั้งคำถามเกี่ยวกับความสามารถในการอ้างผลวิจัยไปใช้ทั่วไป (generalization) แต่ Stake (1995, 2006) แย้งว่า งานวิจัยทั้งสองแบบนี้เน้นไปที่การทำความเข้าใจความเฉพาะเจาะจง ซึ่งไม่เพียงแค่อสนใจจุดรวมของกรณีศึกษา แต่ต้องทำความเข้าใจจุดต่างด้วยว่า ความแตกต่างเกิดขึ้นจากอะไร เนื่องจากความผิดปกติเหล่านี้อาจนำไปสู่ความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับประเด็นที่กำลังศึกษามากกว่าการหาเพียงจุดรวมและเพิกเฉยต่อความผิดปกติที่ไม่เข้ากับโมเดลที่คิดไว้ แม้กระนั้น มันก็ไม่ได้หมายความว่าผลงานวิจัยเชิงกรณีศึกษาจะไม่สามารถถูกใช้อ้างอิงกับกรณีอื่น แต่สามารถถ่ายโอนได้ (transferability) กับกรณีที่มีบริบทใกล้เคียงกัน ดังนั้น ในการเขียนเกี่ยวกับกรณีศึกษาในบทที่ 2 ถึงบทที่ 5 นักวิจัยจึงให้ความสำคัญกับการบรรยายบริบททางสังคมของพื้นที่และบริบทชีวิตของกลุ่มผู้นำภาคประชาสังคมและทีม School of Changemakers อย่างละเอียดเพื่อให้ผู้อ่าน (โดยเฉพาะคนทำงานภาคประชาสังคม) สามารถเห็นความคล้ายคลึงและความแตกต่างในเชิงบริบทของตนเองกับกรณีศึกษาในแต่ละพื้นที่

โดยสรุป ถึงแม้งานวิจัยชิ้นนี้จะไม่ได้ถูกระบุระเบียบวิธีวิจัยไว้อย่างชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้นก็ตาม แต่ที่มนักวิจัยได้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการเขียนงานที่น่าจะสร้างความน่าเชื่อถือแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพให้กับ

งานชิ้นนี้ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยชิ้นนี้ก็ยังมีข้อจำกัดอยู่บ้าง เช่น การคัดเลือกกรณีศึกษา เนื่องจากโครงการนี้มีกลุ่มผู้นำที่เข้าร่วมเพียง 4 กลุ่ม จึงเป็น กลุ่มที่ต้องใช้เป็นกรณีศึกษาไปโดยปริยาย ซึ่งแต่ละองค์กรอาจมีความพร้อมและความคาดหวังต่อการนำแนวคิดการประกอบการสังคมไปใช้ในระดับที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ นักวิจัยในบางพื้นที่อาจยังเก็บข้อมูลได้ไม่ครบ เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านเวลาที่ทีมวิจัยต้องส่งต้นฉบับรายงานวิจัยในช่วงเวลาที่กิจกรรมของกลุ่มผู้นำในบางพื้นที่ยังดำเนินอยู่

พวกเรามองเห็นว่า ด้วยเวลาอันจำกัด หนังสือเล่มนี้อาจสะท้อนภาพหรือความจริงที่ยังไม่สมบูรณ์ที่สุด แต่ก็มียรายละเอียดครบถ้วนตามวิธีวิทยาและกระบวนการวิจัยดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น ทีมวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้อ่านจะได้เรียนรู้ไม่มากนักน้อยเกี่ยวกับความท้าทายที่องค์กรภาคประชาสังคมประสบในการนำแนวคิดการประกอบการสังคมไปใช้และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการทำงานขับเคลื่อนของกลุ่มคนเหล่านี้ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรภาคประชาสังคมต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Athanases, S. Z., & Heath, S. B. (1995). Ethnography in the study of the teaching and learning of English. *Research in the Teaching of English*, 29(3), 263-287.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Guba, e. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication and Technology*, 29(2), 75-91.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105-117). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ollerenshaw, J. A., & Creswell, J. W. (2002). Narrative research: A comparison of two restorying data analysis approaches. *Qualitative Inquiry*, 8(3), 329-347.
- Schwandt, T. A. (1994). Constructivist, interpretivist approaches to human inquiry. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 118-137). Thousand Oaks, CA, US: Sage.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Stake, R. E. (2005). Qualitative case studies. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (pp. 443-466) (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Stake, R. E. (2006). *Multiple case study analysis*. New York, NY: Guilford Press.
- Willis, J. W. (2007). *Foundations of qualitative research: Interpretive and critical approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.

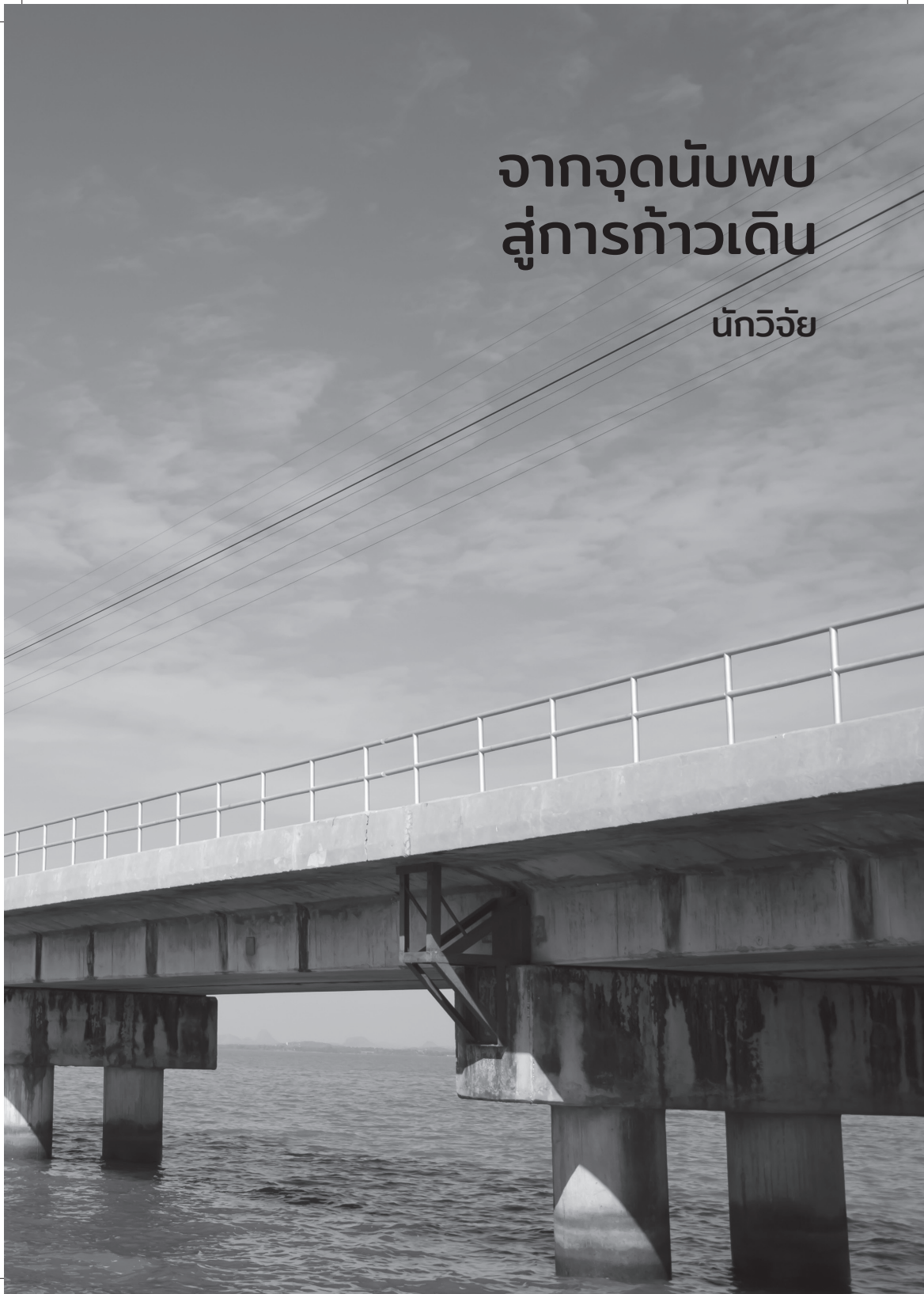
จุดนัดพบ
==บน==
เส้นทางนาน

ผู้แทน ศูนย์ฯ การประจวบการจ้าง



จากจุดนับพบ สู่การก้าวเดิน

นักวิจัย



จากจุดนับพบ สู่การก้าวเดิน

“จุดนับพบบนเส้นขนาน: ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม” เป็นบทเรียนหนึ่งของพวกเราที่ทำหายสำหรับการทำงานในบทบาทนักการเรียนรู้และผู้รักสมัครเล่น¹ บทเรียนเรื่องนี้สอนให้เราตระหนักรู้เกี่ยวกับเส้นทางการทำงานในชุมชนที่เต็มไปด้วยผู้คนมากมายหลายตา ผู้คนที่หลากหลายสอนให้พวกเราถึงความแตกต่างคือความงดงาม ดังนั้น การได้พบเจอกันของผู้ที่แตกต่างจึงเป็นช่วงเวลาพิเศษ นอกจากนี้ พวกเรายังได้รับฟังการโอภาปราศรัยของผู้คนเหล่านั้นด้วยความเชื่อและความศรัทธาที่มีร่วมกัน ทำให้เห็นเป้าหมายต่างๆ ที่พวกเขาพึงประสงค์และปรารถนาจะให้เพื่อนร่วมทางได้ร่วมเดินไปด้วยกัน

จุดนับพบบนเส้นขนาน เป็นการพบเจอกันระหว่าง ผู้คน ที่ได้ชื่อว่า เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ชุมชน คือพื้นที่ของการเรียนรู้ที่ได้ลองผิดลองถูกเพื่อค้นหาประสบการณ์ และการประกอบการสังคม นับเป็นแนวทางที่ชักชวนให้พวกเขาก้าวเดินไปข้างหน้าพร้อมกันอย่างมั่นคงและเป็นแนวคิด ทฤษฎีหรือวิธีการที่เสริมพลังกำลังให้แข็งแกร่ง

การปะทะสังสรรค์ภายนอก ณ ที่แห่งหนึ่งเกิดภาวะการเรียนรู้ที่น่าแสวงหา เส้นหน้ของการสับสนทำให้พวกเรากระโจนลงเพื่อซึบซาบความคิด วิธีการ ความสำนึก หรือแม้แต่อุดมการณ์ต่างๆ ในขณะเดียวกันการปะทะกันภายในเกิดข้อความคิด ข้อถกเถียง การโต้แย้ง หรือการคล้อยตามกันในความ

¹ ผู้รักสมัครเล่น เป็นคำที่ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.เจตนา นาควัชระ แปรจากคำว่า amature ในความหมาย เพราะรักจึงสมัครเข้ามาเล่น เหตุที่แปลความเช่นนี้เนื่องจากมองเห็นว่า ความก้าวหน้าหรือการพัฒนาต่างๆ มักเริ่มต้นจากคนตัวเล็กๆ ที่มีความรักจึงได้นำพาตัวเองเข้ามาคลุกคลีกับสิ่งเหล่านั้น (อาจเรียกผู้คนกลุ่มนี้ว่า มือสมัครเล่น) ดังนั้น การทำงานของนักวิจัยครั้งนี้เช่นเดียวกัน ไม่อาจทงงตัวว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญในการทำงานชุมชน แต่เป็นเพราะรักจึงสมัครเข้าร่วมทำงานไปพร้อมกัน

คิดของตนเอง ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้าน ความคิด จิตใจ หรือแม้แต่อารมณ์ความรู้สึก จึงเป็นภาวะปัจเจกที่เกิดขึ้นอย่างน่าอัศจรรย์ใจ

เมื่อกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลง แท้จริงแล้ว คือ การเคลื่อนที่จากจุดหนึ่ง ไปสู่จุดหนึ่ง การเปลี่ยนผ่านจากจุดใดจุดหนึ่งนับเป็นการเกิดใหม่หรือการเริ่มต้นใหม่ของสิ่งใดใดบนโลกใบนี้ ดังนั้น จาก จุดนัดพบสู่การก้าวเดิน จึงชักชวนทุกท่านให้ร่วมมองถึงการเคลื่อนไหวสู่เปลี่ยนแปลงภายในของนักวิจัย ซึ่งนับเป็นรอยทางแห่งการเรียนรู้ครั้งใหม่ที่น่าจดจำ

สะท้อนความเปลี่ยนแปลงภายใน:

วาสนา ศรีปรัชญานันต์

บทบาทของผู้เขียนในการทำงานวิจัยครั้งนี้แตกต่างจากการทำงานถอดบทเรียนปีที่แล้วมาก เนื่องจากครั้งนี้ผู้เขียนมีความจำเป็นด้านร่างกายทำให้ไม่สะดวกในการเดินทางไกล ดังนั้น จึงรับหน้าที่ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารเป็นหลัก ซึ่งประกอบด้วย การทบทวนวรรณกรรมและการอธิบายเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย แม้กระนั้น ในช่วงที่ยังสามารถเดินทางได้ ผู้เขียนได้ลงพื้นที่โคกสูงและพังกากับพี่น้องเพื่อทำความเข้าใจแนวคิดการประกอบการสังคมในมุมมองของพี่น้องและได้เข้าร่วมเวทีพัฒนาศักยภาพ 2 เวทีแรกเพื่อทำความเข้าใจเครื่องมือที่ SoC นำเสนอให้กับกลุ่มผู้นำภาคประชาสังคมและสังเกตการตอบรับเครื่องมือเหล่านี้

ทั้งสองครั้งที่ได้ร่วมเดินทางลงพื้นที่และพูดคุยแลกเปลี่ยนกับพี่น้องผู้เขียนรู้สึกเห็นด้วยกับหลายสิ่งที่พี่น้องพูด โดยเฉพาะมุมมองทางธุรกิจ มูลค่าของเวลาและการเติมเต็มศักยภาพของคนทำงาน ซึ่งอาจเป็นเพราะครอบครัวทางฝั่งคุณพ่อของผู้เขียนมักพูดคุยเรื่องธุรกิจกันบ่อยครั้ง อีกทั้งคุณพ่อยัง

ส่งเสริมให้ผู้เขียนอ่านหนังสือทางธุรกิจและการบริหารจัดการ ทำให้เรื่องที่
พินัยเล่ากลายเป็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมมากขึ้นสำหรับผู้เขียน นอกจากนี้
เมื่อต้องทบทวนเอกสารที่เกี่ยวกับการประกอบการ ผู้เขียนอ่านเจอบทความของ
Jerr Boschee ซึ่งเป็นอาจารย์ที่เคยสอนผู้เขียนเกี่ยวกับการประกอบการสังคม
ในช่วงที่ศึกษาในระดับปริญญาโท ผู้เขียนเริ่มเห็นความเชื่อมโยงระหว่างสิ่งต่างๆ
ที่เกิดขึ้นในชีวิตมากขึ้น สอดคล้องกับคำกล่าวของ Steve Job ที่เคยกล่าวไว้ว่า

You can't connect the dots looking forward; you can only
connect them looking backwards. So you have to trust that
the dots will somehow connect in your future. You have to
trust in something — your gut, destiny, life, karma, whatever².

จากข้อความดังกล่าว ยิ่งทำให้ผู้เขียนรู้สึกว่าคุณอย่างที่ผ่านมาในชีวิตล้วนมี
ความสำคัญทั้งสิ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าเราจะทุ่มเทและทำความเข้าใจกับมันมาก
แค่ไหน

นอกจากความตระหนักที่เกิดขึ้น ผู้เขียนยังเห็นความซับซ้อนในการ
ทำงานกับคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่มีแนวคิดและความเชื่อที่แตกต่างกัน ใน
ช่วงแรกที่พินัยและ intrapreneurs เข้าไปทำงานกับเครือข่ายผู้นำในสี่พื้นที่
ผู้ประสานงานของโครงการผู้นำฯ มีข้อกังวลเกี่ยวกับวิธีการสื่อสารและภาษา
ที่ใช้ เนื่องจากวิถีคิดแบบธุรกิจค่อนข้างแตกต่างจากวิถีคิดและการทำงานของ
ภาคประชาสังคม ในครั้งนั้นผู้เขียนคิดว่า สิ่งที่พินัยพูดนั้นถูกต้อง คนภาคประชา
สังคมน่าจะเห็นด้วย แต่พอเอาเข้าจริง การทำงานร่วมกันในบางพื้นที่ไม่ได้เป็นไป
อย่างราบรื่นนัก ตัวอย่างเช่น ภาคธุรกิจมองว่า ความชัดเจนในการทำงานคือสิ่งที่
เป็นสาระสำคัญ แต่อาจถูกมองว่าเป็นการตัดสินใจเพียงส่วนเดียวจากมุมมองของ

² ที่มา: <https://news.stanford.edu/2005/06/14/jobs-061505/>

คนทำงานภาคประชาสังคม ในขณะที่ความละมุนละไมในการปรับใช้ภาษาและเครื่องมือของคนทำงานภาคประชาสังคมอาจถูกมองว่าเป็นความคลุมเครือจากมุมมองของภาครัฐกิจ นอกจากนี้ ความคาดหวังของแต่ละฝ่ายยังแตกต่างกัน ดังนั้น จึงทำให้ต้องปรับความเข้าใจกันพอสมควร จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและการทำงานที่คณะวิทยากรเรียนรู้และศึกษาศาสตร์เป็นเวลากว่า 2 ปีทำให้ผู้เขียนค่อยๆ เข้าใจว่าการทำงานกับคนต้องอาศัยความละเอียดอ่อนและความเอาใจใส่มากเพียงใด

สะท้อนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง ของผู้วิจัย:

ฐิติกาญจน์ อัครกุล

“แต่ขอเขียนรายละเอียดกันค่ะ เพราะปีที่แล้วเคยลงไปทำงานกันแล้ว เรารู้จักครูน้าแล้ว”

นี่คือประโยคที่ผู้เขียนรีบตอบกลับเมื่อสมาชิกในทีมกำลังแบ่งงานเพื่อสรรหานักวิจัยลงทำงานในแต่ละพื้นที่ การเอ่ยปากครั้งนั้นสะท้อนถึงแบบแผนอัตโนมิติของผู้เขียนที่มักเลือกการทำงานบนพื้นที่ปลอดภัยและเอื้อต่อความสะดวกสบายของตนเอง การลงทำงานในพื้นที่เดิมย่อมง่ายกว่าการเริ่มต้นในที่ใหม่ๆ เนื่องจากเรารู้จักทั้งผู้คนและบริบทของพื้นที่อยู่แล้ว แต่การเลือกพื้นที่ครั้งนี้กลับไม่ได้สะดวกสบายหรือทำงานราบเรียบดังที่คิดไว้ตอนแรก อาจเป็นเพราะภาระงานของผู้เขียนที่มากขึ้น และความท้าทายของการนำแนวคิดเชิงธุรกิจเข้าไปใช้ในพื้นที่นี้ จึงเหมือนเป็นเงื่อนไขบังคับให้ผู้เขียนต้องก้าวขาออกจากพื้นที่ปลอดภัยของตนเอง

ตลอดการลงพื้นที่เพื่อติดตามถอดบทเรียนการทำงานของคุณ้าร่วมกับ

การทำงานของทอปปี้ซึ่งเป็นตัวแทนคนรุ่นใหม่ในภาคธุรกิจ การทำงานร่วมกันของคนทั้งสองฝ่าย เป็นเหมือนภาพสะท้อนในช่วงเวลาที่ผู้เขียนใช้ชีวิตอยู่กับครอบครัว การปะทะกันเรื่องความคิดในการใช้ชีวิตหลายๆ เรื่อง เช่น ประเด็นความแตกต่างเรื่องวิถีคิดจากคนที่เติบโตมาจากสังคมยุคหนึ่ง กับคนที่เติบโตมาจากสังคมอีกยุคหนึ่งเป็นประเด็นปัญหาระหว่างตัวผู้เขียนกับพ่อแม่ ซึ่งคาดหวังอยากให้ผู้เขียนมีความมั่นคงในชีวิตบนเส้นทางอาชีพ และวิถีปฏิบัติเดิมๆ ของสังคม เช่น การรับราชการ การเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย เป็นต้น ในขณะที่ผู้เขียนกลับอยากเพียงแค่อใช้ชีวิตเพื่อให้ตนเองมีความสุข และผู้อื่นมีความสุขไปด้วย โดยไม่จำเป็นต้องมีอาชีพมั่นคงหรือมีสถานะทางสังคมดีกว่าคนอื่นก็ได้

นับเป็นเวลากว่า 2 ปี ที่ผู้เขียนเข้ามาทำงานในคณะวิทยาการการเรียนรู้ และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำหรับผู้เขียนแล้วมันเป็นพื้นที่ทำงานที่สร้างสมดุลให้กับความคาดหวังของพ่อแม่กับตัวผู้เขียน ที่นอกจากจะตอบโจทย์ความต้องการด้านอาชีพให้กับพ่อแม่แล้ว มันยังเปิดโอกาสให้ผู้เขียนได้ร่วมทำงานเพื่อขับเคลื่อนสังคมด้วย อิสระทางความคิดและการกระทำมากขึ้น ผู้เขียนได้ริเริ่มลงมือทำในสิ่งที่เชื่อ อีกทั้งยังเป็นพื้นที่ให้ได้เรียนรู้เครื่องมือต่างๆ ในการสะท้อนการเรียนรู้ของตนเอง การเข้าใจตนเองและผู้อื่น เช่น การฟัง การเขียนสะท้อนการเรียนรู้ นวัตกรรม สัตว์สี่ทิศ การสังเกตความคิดตนเอง เป็นต้น นอกจากนี้ผู้เขียนยังมีโอกาสเป็นผู้ร่วมสอนในรายวิชาเกี่ยวกับกระบวนการและการจัดการเปลี่ยนแปลง รายวิชาดังกล่าวทำให้ผู้เขียนได้ฝึกปฏิบัติเรื่องของสติ สมาธิและการตัดสินใจมากขึ้น อย่างไรก็ตาม เมื่อเจอสถานการณ์หรือสภาวะที่เข้ามากระทบความคิดหรือขัดแย้งกับความเชื่อหรือความรู้สึกของผู้เขียน เครื่องมือแทบจะทั้งหมดที่เคยเรียนหรือฝึกมา กลับไม่สามารถนำมาใช้ได้จริง หลายครั้งผู้เขียนตัดสินใจพูดก่อนที่จะรับฟังเหตุผลหรือข้อเท็จจริง โดยบางครั้งก็ไม่รู้ตัวด้วยซ้ำว่าตนเองกำลังถูกโหมดัดโน้มน้าควบคุมความคิดและพฤติกรรมของตนเองอยู่ เช่น ครั้งหนึ่งผู้เขียนไม่สามารถฟังโดยไม่ตัดสินกับวิถีคิดที่มองว่าทุกสิ่งอย่างบนโลก

ใบนี้สามารถตีเป็นมูลค่าได้หมด

ผู้เขียนเคยเป็นคนที่ตัดสินใจได้เด็ดขาด เพราะเราเคยมองโลกแบบสองฝั่งตรงกันข้าม มีขาว มีดำ แต่ในทุกวันนี้โลกทัศน์ของผู้เขียนกว้างขึ้น กลับยิ่งทำให้สับสนในการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อะไรคือสิ่งที่ถูกต้องและอะไรคือสิ่งที่ไม่ถูกต้อง บางครั้งก็รู้สึกหงุดหงิดตนเองที่ไม่สามารถสรุปอะไรได้ชัดๆ เหมือนในอดีต หากมองในแง่ดีมันคงเป็นการเริ่มต้นเรียนรู้อีกครั้ง และมันคงไม่มีวันจบ เพราะการเรียนรู้นั้นคงจะเกิดขึ้นตลอดชีวิตของผู้เขียนไปพร้อมๆ กับการเติบโตของตนเองและภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายต่อไป

ขณะที่ทำวิจัยอยู่นี้ ผู้เขียนกำลังรับบทบาทสำคัญในการสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อบ่มเพาะผู้เรียนในคณะผ่านการลงพื้นที่ฝึกประสบการณ์เป็นครั้งแรก การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาพานักศึกษาระดับปริญญาตรีของคณะลงพื้นที่เพื่อเรียนรู้และพัฒนาโครงการเป็นรุ่นแรกของคณะเป็นสิ่งที่ท้าทาย ซึ่งนับเป็นช่วงที่ผู้เขียนแบกรับความรู้สึกต่างๆ ไว้มากมาย ทั้งความกังวลว่านักศึกษาจะได้เรียนรู้มากน้อยเพียงใด จะปลอดภัยหรือไม่ ความสับสนว่าจะพาผู้เรียนไปทางใดดีที่ไม่เป็นการขึ้นาจนปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ท้าทายขอการเรียนรู้ของตนเอง สิ่งที่วางแผนไว้กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงมันไม่เหมือนกันทำให้เกิดความหงุดหงิดอยู่บ่อยครั้ง อย่างไรก็ตาม ความเหนื่อยล้าจากภาระงานมากมายที่แบกรับอยู่ มีหลายครั้งที่ตั้งคำถามกับตนเองว่าสิ่งที่ทำอยู่มันคุ้มค่ากับความเหนื่อยล้าและเวลาของตนเองหรือไม่ แต่เมื่อมองเปรียบเทียบกับความทุ่มเทของครูน้ำในการทำงานกับเด็กและเยาวชน การช่วยชีวิตเด็กที่ดูไร้ค่าในสายตาสังคม ไม่มีความมั่นใจในรายได้ อาชีพ หรือสถานะทางสังคมใดๆ อีกทั้งยังมีความเสี่ยงต่างๆ ทั้งการเมืองท้องถิ่น ปัญหาเสพติด หรืออื่นๆ สิ่งเหล่านี้ล้วนพาผู้เขียนย้อนมองปัญหาที่ตนเองเผชิญอยู่ ทำให้รู้สึกว่าเราช่างโชคดีที่เรามีทุกอย่างเพียงพร้อมทั้งพื้นที่ที่ทำงานที่สังคมยอมรับ ความมั่นคงในการทำงาน นักศึกษาที่มีศักยภาพ และสิ่งที่ทำอยู่มีหลายๆ ภาคส่วนให้การสนับสนุน ไม่ถูกทิ้งให้โดดเดี่ยว และเราเห็นภาพฝันปลายทางที่ชัดเจนอยู่แล้ว

ความเปลี่ยนแปลงของนักวิจัย:

กานน คุมพ์ประพันธ์

“ทำงานมากี่ปีแล้วก็ไม่รู้ยังจะใช้ Model แบบเดิมอยู่อีก ควรถามเขาใหม่เนี่ยว่างานที่ทำมาตลอดสร้างความเปลี่ยนแปลงได้แค่ไหน”

ประโยคนั้นวนเวียนอยู่ในความคิด เป็นข้อสงสัยที่อยู่ในใจเมื่อแลกเปลี่ยนแนวทางการทำงานเปลี่ยนแปลงสังคมกับองค์กร NGOs สายแข็งแห่งหนึ่งที่เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นไปอย่างถอนรากถอนโคน อีกฝั่งไม่เชื่อในการทำงานกับระบบเก่า และแน่นอนว่าจะต้องเชื่อถือการอุทิศตัวเพื่อแก้ปัญหา/พัฒนาสังคม

บางครั้งคนเราเองก็เปลี่ยนแปลงอย่างไม่รู้ตัว หลังจากคลุกคลีกับโครงการนี้มาเจ็ดเดือน การลงมือทำงานวิจัยครั้งนี้ทำให้ผู้เขียนตระหนักว่าตนเองเริ่มมีความคิดที่คล้ายคลึงกับพืชนกมากขึ้นทุกที เมื่อเจ็ดเดือนที่แล้วตอนผู้เขียนเพิ่งเข้ามาเป็นนักวิจัยในโครงการผู้เขียนไม่เข้าใจวิธีคิดแบบผู้ประกอบการเลย ไม่เข้าใจว่าพืชนกต้องการอะไร สิ่งที่พืชนกพินัยพุดมาจะนำไปสู่อะไร ทำไม่ถึงต้องให้พืชนกที่รีบตัดสินใจเลือกเป็นอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง

มาตรฐานที่ชัดเจนอย่างที่พินัยและพืชนกต้องการจะเป็นอุปสรรคสำหรับการทำงานกับพืชนกที่มีความสับสนไหลเปลี่ยนแปลงหรือไม่ และที่สำคัญที่สุดวิธีคิดแบบผู้ประกอบการจะไปทำลายรากฐานของงานและความเป็นชุมชนที่ผู้นำในแต่ละท้องถิ่นสร้างขึ้นมาอย่างที่เกิดแก่แหล่งท่องเที่ยวชุมชนหลายๆ ที่หรือไม่ บางครั้งมีความรู้สึกตะขิดตะขวงต่อความมั่นใจในความถูกต้องของเครื่องมือที่เหล่าผู้ประกอบการใช้

แต่จากการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันตลอดเจ็ดเดือนที่ผ่านมาผู้เขียนค่อยๆ ซึมซับความเปลี่ยนแปลง ในช่วงท้ายโครงการเมื่อผู้เขียนเพิ่งเทปบันทึกเสียงพินัยและพืชนกเพื่อหาข้อมูลไปเขียนรายงานนั้น ผู้เขียนพบว่าผู้เขียนเข้าใจระบบวิธีคิดและสิ่งที่พืชนกอธิบายและอภิปรายในโครงการทั้งหมด บางครั้งถึงกับ

พยักหน้าด้วยความเห็นดีเห็นงามกับสิ่งที่พื้นกพูด แม้ว่าผู้ยังคงเชื่อว่าวิธีคิดแบบผู้ประกอบการยังคงมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ และเชื่อในการใช้เครื่องมือและกระบวนการที่หลากหลายมากกว่าการเชื่อถือกระบวนการที่คนใดกระบวนการที่คนหนึ่งก็ตาม

อย่างไรก็ตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับผู้เขียนทำให้ผู้เขียนระลึกว่าอันที่จริงแล้วสมัยที่ผู้เขียนเพิ่งเรียนจบปริญญาตรีและเริ่มต้นทำงานกับองค์กร NGOs ผู้เขียนมีกระบวนการคิด ตรวจสอบและซักถามเพื่อหาความเป็นเหตุเป็นผลและความต่อเนื่องของข้อมูลที่คล้ายคลึงกับพื้นกมาก และยังมีท่าทีที่คล้ายกันอีกด้วย (ผลตอบรับที่เกิดขึ้นก็ไม่ต่างจากที่พื้นกได้รับมากนัก) ทั้งที่ผู้เขียนไม่เคยรู้จักหรือกระบวนการคิดแบบผู้ประกอบการแต่อย่างใด เพิ่งมาเริ่มเปลี่ยนแปลงในสมัยที่ผู้เขียนโตขึ้นนี้เอง

ในท้ายที่สุดผู้เขียนตระหนักว่าความเป็น NGOs หรือผู้ประกอบการนั้นล้วนเป็นสิ่งสมมุติ ความเป็น NGOs และผู้ประกอบการไม่ใช่ชั่วคราวข้ามกัน แต่มีความลื่นไหลเชื่อมล้ากันตลอดเวลา ไม่มีกระบวนการที่คนใดกระบวนการที่คนหนึ่ง และกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งที่เป็นของ NGOs หรือของผู้ประกอบการอย่างแท้จริง อย่างที่ผู้เขียนเองพยายามหาความสมดุลของกระบวนการที่คนหลายๆ แบบ หรือแม้แต่พื้นกซึ่งออกตัวว่าเชื่อถือในวิธีคิดแบบผู้ประกอบการมากกว่าสิ่งใดก็ยังมีบางครั้งที่ใช้ประสบการณ์และความรู้สึกในการตัดสินใจบางสิ่งบางอย่างท้ายที่สุดแล้วผู้เขียนมองเห็นว่าเรามีตัวตนที่หลากหลายแต่ในขณะเดียวกันก็ไม่มีตัวตนใดที่เป็นเราจริงๆ เพราะมันเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นทั้งนั้น

สะท้อนการเรียนรู้และ การเปลี่ยนแปลงของตนเอง:

ชลิตา จุงพันธ์

เคยมีใครบางคนบอกเอาไว้ว่า โลกใบนี้มักจะส่งโจทย์ชีวิตในรูปแบบต่างๆ มาให้เราแก้เสมอ โจทย์ชีวิตที่โลกส่งมาให้มักจะเป็นปัญหาเดิมๆ และเมื่อเราเลือกที่จะละเลย หรือไม่ลงมือแก้ปัญหาที่เข้ามาอย่างจริงจัง โจทย์ปัญหาที่โลกส่งมาให้ก็จะยิ่งทวีความยาก และซับซ้อนมากขึ้นเรื่อยๆ จนทำให้เราต้องเหลียวมอง และลงมือแก้ปัญหานั้นในที่สุด โจทย์ปัญหาสำคัญอย่างหนึ่งในชีวิตที่ผู้เขียนพยายามหนีมาตลอดคือเรื่อง “ความขัดแย้ง” ผู้เขียนเป็นมนุษย์ประเภทที่ไม่สามารถทนอยู่ในบรรยากาศที่มีความขัดแย้งได้เลยแม้เพียงเล็กน้อย เมื่อต้องอยู่ในสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น เรียวแรงในร่างกายก็มักจะหมดไปเสียดื้อๆ หรือเวลาที่จำเป็นต้องทู่เถียงกับใคร ผู้เขียนก็รู้สึกราวกับตนเองต้องใช้พลังงานทั้งหมดของชีวิตในการสนทนา ดังนั้น การดำเนินชีวิตประจำวันส่วนใหญ่ของผู้เขียนจึงค่อนข้างเป็นไปอย่างเรียบง่าย และมักจะเลือกวางตัวเป็นคนฟังมากกว่าพูดเพื่อหลบเลี่ยงความขัดแย้งอันอาจเกิดขึ้นมาจากคำพูด หรือความเห็นบางอย่างของตนเอง จนหลายครั้งมักได้ทำงาน หรือทำในสิ่งที่ตนเองไม่ได้ได้อยากทำเท่าใดนัก แต่ตั้งที่ได้กล่าวไปข้างต้นว่าโลกมักจะส่งโจทย์ชีวิตบางอย่างมาให้เราแก้เรื่อยๆ ยิ่งเราหลีกเลี่ยงที่จะไม่แก้ปัญหา โจทย์ปัญหานั้นก็จะยิ่งยากมากขึ้น เช่นเดียวกับการทำงานของในปีที่ผ่านมาของผู้เขียนที่ดูราวกับถูกโยนให้เข้าไปอยู่ในสถานการณ์ที่เหมือนจะเต็มไปด้วยความขัดแย้งตลอดทั้งปี เหมือนเป็นสัญญาณว่า ผู้เขียนควรต้องทำอะไรบางอย่างกับนิสัยหลีกเลี่ยงความขัดแย้งของตนเองเสียที

การทำงานในโครงการผู้นำปีที่สองนี้ ผู้เขียนยังคงรับหน้าที่เป็นผู้วิจัยถอดบทเรียนในพื้นที่โคกสลุงเช่นเคย ในฐานะนักวิจัยที่เคยทำงานในพื้นที่

โคกสลงมาแล้ว 1 ปี มองดูอย่างผิวเผินการทำงานในพื้นที่เดิมอาจจะดูเหมือนง่าย เพราะผู้วิจัยมีความเข้าใจบริบทพื้นที่มาแล้วพอสมควร และไม่จำเป็นต้องไปเริ่มต้นสร้างความคุ้นเคย หรือความสัมพันธ์กับเจ้าของพื้นที่ใหม่ แต่เมื่อได้ลงมือทำวิจัยแล้ว ผู้เขียนกลับพบว่า การทำวิจัยในพื้นที่เดิมไม่ได้ง่ายดายเป็นที่หลาย คนคิดเอาไว้ เริ่มจากเรื่องความยากลำบากในการวางตัวเป็นคนนอก และคนใน ซึ่งมีผลอย่างยิ่งกับผลกระทบอย่างยิ่งต่อการทำวิจัย ดังที่ผู้เขียนได้กล่าวไปบ้างแล้วในเนื้อหาก่อนหน้านี้ นอกจากนี้ การทำวิจัยครั้งนี้ยังวิธีการทำงานที่แตกต่างจากเดิม คือ การทดลองโดยนำแนวคิด และเครื่องมือทางธุรกิจบางอย่างไปใช้ในพื้นที่ของภาคประชาสังคม ภายใต้กรอบและวิธีการวิจัยแบบใหม่ นี้เองส่งผลให้ผู้เขียนได้รู้จักคนทำงานในภาคธุรกิจ และได้เข้าใจแนวคิดของคนในภาคธุรกิจมากขึ้น ต้องยอมรับตามตรงว่า ครั้งแรกๆ ที่อยู่ในวงของการสนทนา หรืออยู่ในเวิร์คชอปที่มีการถ่ายทอดความรู้เรื่องเครื่องมือทางธุรกิจ และมีการพูดถึงเรื่องของผลประโยชน์ ความคุ้มทุน หรือการประเมินค่าบางอย่างอย่างชัดเจน จนบางครั้งละเลยคุณค่าที่เป็นนามธรรมบางอย่างที่คนทำงานภาคประชาสังคมให้ความสำคัญ กระบวนการทำงานครั้งนั้นทำให้ผู้เขียนตกอยู่ในภาวะอึดอัด จนต้องถอนหายใจแรงๆ อยู่ตลอดทั้งวัน เนื่องจากมองเห็นความไม่ลงรอยบางอย่างของคุณค่า และความเชื่อที่ก่อตัวขึ้นอย่างเงียบๆ ในวงสนทนาแต่ละครั้งของคนจากหลากหลายฝ่าย

ในขณะที่ผู้เขียนต้องยืนอยู่ท่ามกลางความขัดแย้งทางความคิด ความเชื่อของคนทำงานจากภาคธุรกิจ และภาคประชาสังคมอันเนื่องมาจากการทำงานวิจัยชิ้นนี้ ช่วงเวลาเดียวกันนี้เอง ผู้เขียนก็ต้องรับหน้าที่เป็นอาจารย์ประจำกลุ่มในการทำโครงการของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 ของคณะซึ่งต้องลงพื้นที่เพื่อทำโครงการเพื่อชุมชนตลอดทั้งปีการศึกษา การเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของเด็กในกลุ่ม 20 คน โดยการสุมให้มาทำงานด้วยกันแบบไม่ได้มีอิสระในการเลือก เด็กแต่ละคนมีความคิด ความถนัด นิสัยใจคอแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง ทำให้นักศึกษาต้องอาศัย

การปรับตัวค่อนข้างมาก ผู้เขียนต้องพบกับปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ภายในกลุ่ม อยู่เสมอ ทั้งปัญหาที่เกิดมาจากเรื่องส่วนตัว และวิธีการทำงานที่แตกต่างกันของแต่ละคน ดังนั้น หน้าที่ตลอดทั้งปีของผู้เขียนจึงไม่ได้เป็นแค่ผู้ให้คำแนะนำด้านวิชาการเท่านั้น แต่ต้องเป็นทั้งคนที่คอยไกล่เกลี่ย ตัดสิน ไปจนถึงเป็นที่ระบายให้กับเด็กๆ ในกลุ่ม จนรู้สึกถึงความยากลำบากในการทำงาน ชนิดที่ต้องตั้งคำถามกับตนเองถึงความเหมาะสม และความสามารถในการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของตนเองอยู่หลายต่อหลายครั้ง และอาจนับได้ว่า เป็นช่วงเวลาที่ยากลำบากมากที่สุดนับแต่เริ่มเข้ามาทำหน้าที่ในฐานะอาจารย์มหาวิทยาลัย

ความขัดแย้งอันเกิดจากสถานการณ์ที่ต้องพบเจอทั้งสองรูปแบบทำให้ผู้เขียนรู้สึกราวกับว่าตนเองยืนอยู่ท่ามกลางพายุที่มีฝุ่นตลบอบอวล จนไม่อาจมองเห็นภาพต่างๆ รอบตัวได้ชัดเจน และรู้สึกว่าจะต้องใช้พลังงานอย่างมากในการต้านทานกระแสของพายุที่พัดโหมอยู่รอบตัวตลอดเวลา ผู้เขียนตกอยู่ในภาวะเช่นนั้นมาเรื่อยๆ จนกระทั่งงานทั้งสองชิ้นใกล้จบลงในเวลาใกล้เคียงกัน ช่วงเวลานั้นเองผู้เขียนจึงได้นั่งลงค่อยๆ ฟังเทปสนทนามากมายซ้ำแล้วซ้ำอีก และได้ค่อยๆ คิด และพิจารณาเรื่องราวทั้งหมดที่เกิดขึ้นตลอดทั้งปีทั้งในงานวิจัย และในการทำงานในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษา จนในที่สุดจึงเริ่มเข้าใจว่า แท้จริงแล้วท่ามกลางฝุ่นละออง และความโกลาหลอันเกิดขึ้นมาจากความขัดแย้งทางความคิดนั้น หากเราเลือกที่จะมองสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างถี่ถ้วน เราก็จะพบว่า ภายใต้สถานการณ์ที่ดูเหมือนจะโกลาหลเหล่านั้นไม่ได้มีเพียงแค่ความขัดแย้ง หากแต่ยังมีความพยายามของทั้งสองฝ่ายที่จะเรียนรู้อีกฝ่ายหนึ่งอย่างจริงจัง พยายามสอบถามด้วยความจริงใจ ในขณะที่คนตอบก็พยายามที่จะอธิบายโดยมีเจตนาบริสุทธิ์ แม้คำพูดบางอย่างของอีกฝ่ายจะไม่ถูกจริตของตนเองนัก แต่ในขณะที่

ขุ่นข้องหมองใจ หรือรู้สึกไม่ปลอดภัยเนื่องจากความเชื่อของตนเองต้องถูกสั่นคลอนนั้น การเรียนรู้ก็ได้เกิดขึ้นกับทั้งสองฝ่ายในเวลาเดียวกัน จนกระทั่งทั้งสองฝ่ายเปิดรับ และปรับเปลี่ยนตนเองเข้าหากันในท้ายที่สุด โดยมีหลักฐานการเรียนรู้ และการปรับเปลี่ยนของคู่ขัดแย้งมากมายที่แสดงออกอย่างชัดเจนผ่านการสะท้อนของผู้นำในพื้นที่ และ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการสะท้อนของนักศึกษาหลายๆ คน

การได้เข้าใจเรื่องราวเล็กๆ นี้ ทำให้เกิดเป็นบทสรุปเรื่อง “ศิลปะในการสร้างสมดุล” ของงานวิจัยชิ้นนี้ ในขณะที่ผู้เขียนมองภาพของความขัดแย้งในมุมมองแตกต่างไปจากเดิม แน่ใจว่ามันยังคงไม่ใช่พื้นที่ที่ทำให้หายใจได้อย่างสะดวกมากนัก แต่ก็เป็นที่ที่ไม่ได้มีแต่ความมืดมนดังที่ผู้เขียนเคยเข้าใจ หรือเคยรู้สึกอย่างที่ผ่านมา มุมมองที่เปลี่ยนไปนี้ คงช่วยทำให้ผู้เขียนยืนอยู่ในความโกลาหลนี้โดยไม่ได้เห็นมันเป็นเพียงพายุร้ายเท่านั้น แต่ยังเป็นลมพัดที่เย็นสบายได้ด้วยในบางเวลา

ให้กาลเวลาอธิบายให้เธอฟัง:

กิตติ คงตุก

“สมดุล” คงจะเป็นเรื่องที่ถูกพูดถึงอยู่เสมอเมื่อเริ่มต้นทำงานวิจัยถอดบทเรียนชิ้นนี้ ไม่ใช่แค่เนื้อหาของงานวิจัยตลอดทั้งเล่มที่แสดงให้เห็นถึงการปะทะประยุทธ์ ประนีประนอม ขั้วความคิดเพื่อผลิตไอเดียทำงานแบบใหม่ แต่เบื้องหลังองค์ความรู้เหล่านั้นกลับมีสิ่งน่าสนใจหลายอย่างที่ผมได้เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะวิธีการสร้าง “สมดุลชีวิตส่วนตัว” ซึ่งมันผูกพันอยู่กับวิธีการจัดลำดับความสำคัญของการสร้างมูลค่าและคุณค่า

หลายครั้งหลายคราหลังเวลางาน ผม พี่จี้ พี่น้อย พี่ไมตรี และ ทอม

นั่งสนทนากันต่อแบบสบายๆ ตามประสาคนที่เริ่มรู้จักมักคุ้นกันมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ทราบว่านอกจากภารกิจงานล้นมือแล้ว พวกเขาแต่ละคนยังต้องดูแลชีวิตครอบครัวไม่แตกต่างจากมนุษย์คนอื่น แล้วอะไรกันคือหลักคิดในการตัดสินใจแบ่งเวลาชีวิตให้สมดุลกับการทำงานเพื่อสังคม ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับคำว่า “เสียสละ” จากปากของทุกคนที่ผมสรุปใจความได้คือ ไม่มีใครไม่อยากรวยเพราะการมีทรัพย์สินมากนั้นเท่ากับความสุขสบายทางกายของคนในครอบครัวจะเพิ่มทวีขึ้นตามไปด้วย แต่เรื่องราวทางใจมันไม่ได้แปรผันตามมูลค่าเพียงอย่างเดียวสำหรับเขาความสุขใจก็สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน หลายครั้งเขาเลือกให้ความสำคัญกับเรื่องทางใจก่อนนั้นไม่ได้หมายความว่าเขาเสียสละอะไรใดๆ เลย แต่มันเป็นการตัดสินใจทำเพราะอยากทำในฐานะมนุษย์คนหนึ่ง เช่นเดียวกับครอบครัวที่ยังคงยืนเคียงข้างอย่างมั่นคงเพราะความสุขที่ได้รับจากการที่บุคคลอื่นเป็นที่รักได้กระทำตามความฝัน ความต้องการของตนเอง

แล้วตัวผมเองละ กับบทบาทหน้าที่ที่กำลังดำเนินอยู่สมดุลของตนเองคืออะไร ผมพยายามถกถนองออกมาเป็นตัวหนังสือเพื่อหาข้อสรุป กระทั่งใจความสำคัญตอนหนึ่งของเพลง “นอนได้แล้ว” ที่ว่า “ให้กาลเวลาอธิบายให้เธอฟัง” แวะผ่านโซเชียลมีเดียขณะกำลังตั้งสมาธิถ่ายทอดเรื่องราวความเปลี่ยนแปลงของนักวิจัยฉบับนี้ชวนให้ผมยอมรับและหยุดหาคำอธิบายสิ่งที่ตัวเองยังไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ ปรัชญาการใช้ชีวิตเพื่อค้นหาคำตอบบางอย่างช่างสอดคล้องกับบทประพันธ์ชื่อ “เป็นมนุษย์” ของ อ.เนาวรัตน์ พงษ์ไพบูลย์ ซึ่งผมเห็นว่าสามารถใช้เป็นตัวแทนสื่อสารความเชื่อของผู้มีสำนึกทางสังคมทุกภาคส่วนล้วนเข้าใจตรงกัน

ผมบันทึกบทประพันธ์บทนี้ไว้ตอนสุดท้ายของบทความเพื่อเตือนใจตัวเองว่า หนทางการสร้างสมดุลให้กับชีวิตคือการตั้งต้นสำนึกรู้สึกตนด้วยการเป็นมนุษย์นั่นเอง

ก่อนจะเป็นอะไรในโลกนี้
ก่อนจะสวมหัวชน ละครชุด
คุณจะต้องรู้จักการเป็นมนุษย์
ไม่ใช่ยศตำแหน่ง แกร่งจากใคร
ใจ ที่มีมโนธรรมสำนึก
ใจ ที่ไม่ประมาท ไม่ขลาดเกรง
เมื่อนั้น คุณเป็นอะไรก็ได้
มโนธรรม สำนึก รู้สึกตน

ทั้งเลวทราม ต่ำดี ถึงที่สุด
คุณต้องเป็นมนุษย์ ก่อนอื่นใด
ไม่ใช่ชุดเครื่องแบบที่สวมใส่
หากแต่เป็นหัวใจ ของคุณเอง
ใจ ที่รับรู้ลึกลับตรงแฝง
ใจ ที่ไม่วังเวง การเป็นคน
เป็นผู้น้อย เป็นผู้ใหญ่ ได้ทุกหน
ต้องตั้งต้นให้เป็น คือ เป็นมนุษย์

ถอดเปลี่ยนโลก:

ไอเยเรศ บุญฤทธิ์

“...จะว่าไปชีวิตของผมก็วนเวียนอยู่กับการลงชุมชนตั้งแต่เล็กจนโต...”

ผมหลักตानीย้อนไปช่วงวัยเด็ก พ่อแม่ปลูกผมในเวลาเช้าตรู่เพื่อเดินทางไปหมู่บ้านเล็กๆ ในจังหวัดสงขลา ผมจำไม่ได้ว่า เหตุใดผมจึงขอติดตามพ่อไปทำงานด้วย ทั้งๆ ที่ตอนนั้นผมอายุเพียง 9 ขวบ อาจเป็นเพราะความสนุกที่ได้ออกจากบ้านเที่ยวตะลอนไปเรื่อยๆ กระทบง หากแต่ภาพความทรงจำ คือ ความวุ่นวายของผู้คนที่มาชุมนุมกันในช่วงประเพณีชักพระ (หรือลากพระ) ของหมู่บ้านแหลมโพธิ์ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา ความทรงจำได้ฉายภาพแม่ค้าพ่อค้าที่นั่งขายอาหารและขนมพื้นบ้านหลากหลายชนิด ผมเห็นผู้คนเดินแบกไม้พายเรือและร้องเพลงโต้ตอบกันอย่างสนุกสนานด้วยภาษาและสำเนียงใต้ พ่อผมบอกว่านี่เป็นการละเล่นของชาวบ้านถิ่นนี้ เรียกว่า “เพลงเรือแหลมโพธิ์”

หลายครั้งที่ผมต้องนั่งตบยุงรอกลับบ้านในยามค่ำคืน ผมนั่งบนแคร่ไม้ไผ่มือเกาตันขาแกร็ก ๆ พร้อมมองพ่อกับทิมงาน “โลกสลัสี” ร่วมกันถ่ายทำสารคดีกับพ่อเพลง-แม่เพลง ผมตื่นตากับแสงไฟที่ถูกจัดเพื่อส่องกระทบใบหน้าศิลปินให้เห็นชัดขึ้น ผมตื่นใจกับอุปกรณ์รูปร่างประหลาดที่เรียกว่า กล้องถ่ายทำวิดีโอ ผมนั่งฟังการพูดคุยสัมภาษณ์กับชาวบ้านที่นั่งล้อมวงสนทนา ตอนนั้นรู้เรื่องบ้างไม่รู้เรื่องบ้างก็ตามประสาเด็ก วันหนึ่งรายการโลกสลัสีออกอากาศเรื่องราวเกี่ยวกับชาวบ้านแหลมโพธิ์กับประเพณีท้องถิ่น ผมจ้องมองโทรทัศน์ด้วยความตื่นเต้น โดยไม่สนใจเนื้อเรื่องอะไรนักแต่กลับลึ้นว่าเมื่อไหร่จะมีตัวเราปรากฏอยู่ในจอสีเหลี่ยมบ้าง พ่อพูดกับผมว่า *อย่าคิดว่าเราจะต้องอยู่ในนั้นหรือได้ออกทีวี พ่อทำงานวิชาการ การอยู่เบื้องหลังความสำเร็จคือความภูมิใจที่ทำให้ชาวบ้านเขามีความรู้ มีความสุขและเขาได้ประโยชน์ก็พอ* คำพูดนั้น ยังอยู่ในความทรงจำมาทุกวันนี้ และผมมักจะย้อนนึกถึงภาพและคำพูดนั้นเสมอเมื่อผมลงทำงานชุมชน

คืนหนึ่งที่ริมฝั่งแม่น้ำโขงเมืองเชียงแสน ผมกับเพื่อนๆ นักวิจัยนั่งพูดคุยสนทนากับครูน้ำ หญิงแกร่งผู้เผชิญหน้าท้าทายกับปัญหาระดับประเทศ นั่นคือ เรื่องของเด็กและเยาวชนผู้ไร้สัญชาติ เราพูดคุยกันหลายเรื่องโดยเฉพาะเรื่องการทำงานของมูลนิธิบ้านครูน้ำกับสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตของครูน้ำและเรื่องราวของเด็กๆ ที่ครูน้ำช่วยเหลือ ขณะพูดคุย ผมทอดสายตามองข้ามฝั่งแม่น้ำโขงมีแสงไฟจากบ้านเรือนริบหรี่เป็นหย่อมๆ ผมกวาดสายตามองแล้วก็พูดกับครูน้ำว่า *ครูน้ำครับ ก่อนหน้านี้ผมทำงานวิจัยภาคสนาม ผมตะลอนเดินทางไปตามพื้นที่ต่างๆ เดินทางมาก็มาก ฝั่งโขงทางโน้นที่มีแสงไฟ เมื่อต้นปีผมเพิ่งนั่งรถเลียบริมน้ำเพื่อเดินทางไปเมืองหลวงน้ำทา สปป.ลาว ระหว่างทาง ผมลองเก็บข้อมูลตามหมู่บ้านต่างๆ เมื่อผมได้ข้อมูล ผมก็เพียงกล่าวขอบคุณพร้อมยื่นซองใส่ซองใส่สิ่งๆ ที่เรียกว่า “ค่าตอบแทน” ให้ชาวบ้านผู้บอกข้อมูล มันไม่มากหรอกครับ แต่มันคือสิ่งแทนค่าขอบคุณเท่าที่ผมทำได้ ผมได้ประโยชน์จากพวกเขาและผมก็*

ตอบแทนประโยชน์พวกเขาด้วยเงินเพียงไม่กี่บาท

ในขณะที่ เรื่องราวที่พูดคุยเกี่ยวกับการทำงานของครุฑน้ำ มันทำให้ผม ฉุกคิดว่า การทำงานชุมชนของผม จริง ๆ แล้วใครได้ประโยชน์กันแน่ คนใน ชุมชนหรือตัวเราในฐานะการเป็นนักวิจัย การได้ข้อมูลที่ถือว่าเป็นองค์ความรู้ หรือภูมิปัญญาซึ่งผมนำกลับมาพัฒนาจนกลายเป็น “ผลงานวิชาการ” ผมใช้ ประโยชน์มันด้วยการส่งไปตีพิมพ์วารสาร นำขึ้นเวทีในวาระต่างๆ เพื่อบอกเล่า เรื่องราวหรือการนำไปเขียนเป็นตำราหนังสือเพื่อบันทึกองค์ความรู้ที่เป็นลาย ลักษณ์อักษร สิ่งที่เกิดขึ้นนี้ มันมีประโยชน์ต่อชีวิตการทำงานของผมเป็นอย่าง ยิ่ง แต่ผมกลับไม่เคยตั้งคำถามกับตัวเองเลยว่า บทบาทการทำงานของผมมัน สร้างประโยชน์ต่อผู้คนที่ผมเคยไปพูดคุยสนทนากับเขาอย่างไร

เรื่องราวการทำงานของครุฑน้ำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบางอย่างใน สังคม มันกระตุกหัวใจของผมจนสั่นสะเทือนถึงความรู้สึกนึกคิดในการทำงาน ผม ใคร่ครวญถึงเรื่องราวการทำงานครั้งแรกในโครงการผู้นำแห่งอนาคต ผมพบเจอ กับ “แกนนำ” ที่ร่วมกันทำงานชุมชนเพื่อชุมชน การทำงานของพวกเขาเน้นการ เคลื่อนไหวในชุมชนให้เกิดขึ้นจริงและเป็นรูปธรรม ผมได้พบเจอกับพ้อมีดี- พีมู๋ย ที่หยิบเอาความเข้มแข็งทางวัฒนธรรมมาต่อสู้กับระบบการจัดการที่ดินของภาค รัฐจนกลายเป็นชุมชนไทยเบ็งที่มีความเข้มแข็ง ผมรับรู้การทำงานของพี่ส้อย ที่มอง เห็นการเปลี่ยนแปลงของสังคมเมืองขอนแก่นและต้องการจะช่วยกันแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ด้วยการระดมคนและเครือข่ายมาร่วมสร้างการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ยังได้เรียนรู้การทำงานประสานชุมชนของพี่ไมตรี พี่ชาติรี พี่น้อยที่พยายามสร้าง ความร่วมมือของผู้คนในจังหวัดจนสามารถประกาศเป็นเรื่องราวและเรื่องเล่า ที่น่าหลงใหลในชื่อ พังงาแห่งความสุข

คืนนั้น อากาศค่อนข้างเย็น ผู้คนเริ่มบางตา ความวุ่นวายจากผู้คนเริ่ม หายไป วงสนทนาของเราเลิกรา พวกเราเดินทอดน่องคุยกันจนถึงรถของครุฑน้ำ

ที่จอดอยู่ในมุมมืดหลังสถานีตำรวจเมืองเชียงใหม่ ผมกับเพื่อนๆ ขอตัวกลับไปพักผ่อน ก่อนกลับ ครูน้ำพูดถึงพลังงานบางอย่างที่อยู่ในตัวของพวกเรา มันเป็นพลังงานที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความรัก ความศรัทธา และคุณค่าบางอย่าง พลังงานเหล่านี้ดึงดูดให้พวกเราได้มาเจอกันและทำสิ่งดีดีไปด้วยกัน เพื่อน ๆ และครูน้ำต่างเฝ้าเข้าไปกอดรำลាក់กันอย่างเป็นกันเอง ผมยืนเก้ๆ กังๆ นึกย้อนไปถึงงานสัมมนาครั้งแรกของโครงการผู้นำฯ ที่เห็นครูน้ำเฝ้าเข้าไปกอดคนในห้องประชุม ผมสงสัยว่าเหตุใดต้องกอดกัน ทันใดนั้น ครูน้ำหันมากอดผม ผมเอื้อมมือกอดครูน้ำด้วยความขวยเขิน ครูน้ำเอามือตบหลังผมเบาๆ แล้วก็พูดว่า ดีใจที่ได้รู้จักกันและช่วยกันทำงานกันต่อไปนะช่วง

ภาย้อนกลับสู่อุบัติขณะนั่งรถกลับจากบ้านแหลมโพธิ์ในตอนกลางคืน ผมนั่งตักพ่อ พ่อที่นั่งกอดผม ผมหลับตาระลึกถึงความรู้สึกอบอุ่นเช่นเดียวกับกอดของครูน้ำ

หากแต่ขณะนี้ หัวใจและความคิดผมมันเริ่มเปลี่ยนแปลง ในขณะที่เดียวกัน ผมเดินทางด้วยการทำงานชุมชนมาได้ระยะหนึ่งแล้ว แต่เรื่องราวและความรู้สึกที่เกิดในคำคั้นนั้น ทำให้ผมจินตนาการถึงทางแยก ทางแยกที่จะต้องเลือกบทบาทที่แท้จริงของตัวเองเสียที

กอดเปลี่ยนโลก...นั่นมีอยู่จริง

