

# นำร่วม ร่วมนำ

ความหมายของการนำผ่านชีวิตและการงาน



# คำนำ

## ข้อมูลบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

นิรมล มุนจินดา, เรียบเรียง.

นำร่วม ร่วมนำ ความหมายของการนำผ่านชีวิตและการทำงาน เล่ม 1. นครปฐม : โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558.

252 หน้า

1. ผู้นำ. I. ศุภจิต สิงห์พงษ์, ช่างภาพ II. ชื่อเรื่อง

158.4

ISBN 978-974-466-788-5

เลขมาตรฐานสากลประจำหนังสือ 978-974-466-788-5

## นำร่วม ร่วมนำ

ความหมายของการนำผ่านชีวิตและการทำงาน เล่ม 1

เรียบเรียง : นิรมล มุนจินดา

ภาพ : ศุภจิต สิงห์พงษ์

บรรณาธิการต้นฉบับ : วรพงษ์ เวชมาลีนนท์

ออกแบบปก : วันทนีย์ เจริญวานิช นิรมล มุนจินดา

ออกแบบรูปเล่ม : วันทนีย์ เจริญวานิช

พิสูจน์อักษร : นवलจันทร์ ทองมาก

พิมพ์ครั้งแรก : เมษายน 2558 จำนวน 1,500 เล่ม

พิมพ์ที่ : บริษัททวิวิวัฒน์การพิมพ์ จำกัด

ราคา : 300 บาท

ผู้นำแห่งอนาคต  
Leadership for the Future  
Ethical • Collective • Transformative



## จัดพิมพ์โดย :

โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

999 ชั้น 4 อาคารประชาสังคมอุดมพัฒน์ ศาลายา พุทธมณฑล นครปฐม 73170

โทรศัพท์ 09-2437-4181, 0-2441-5222 โทรสาร 0-2441-5223

อีเมล [collectivelff@gmail.com](mailto:collectivelff@gmail.com)

เว็บไซต์ <http://www.leadershipforfuture.com>

เฟซบุ๊ก <https://www.facebook.com/LeadershipfortheFuture2014>

© สงวนลิขสิทธิ์โดยโครงการผู้นำแห่งอนาคต

หนังสือเล่มนี้ใช้หมึกพิมพ์ตัวเหลืองแทนการใช้หมึกที่มีส่วนผสมของปิโตรเลียม เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ

การ “นำร่วม” หรือบางคนเรียกว่า “ร่วมนำ” จากคำภาษาอังกฤษ Collective Leadership ฟังดูคล้ายเป็นคำใหม่และไม่ค่อยได้รับการพูดถึงอย่างชัดเจนนักในสังคมไทย แต่การปรากฏอยู่ของการ “นำร่วม-ร่วมนำ” ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาตินั้นมีอยู่ทั่วไป หากไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาแสดงให้เห็นมากเท่าบทบาทของปัจเจกบุคคล

การออกเดินทางเพื่อสำรวจความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการ “นำร่วม-ร่วมนำ” ที่สังเคราะห์จากชีวิตและประสบการณ์การทำงานของคุณคลจากภาคส่วนต่างๆ ที่มี การงานอาชีพ ความสนใจ และการลงมือทำงานเพื่อผู้อื่นที่แตกต่างหลากหลายกัน ทั้ง 15 คนจึงเริ่มต้นขึ้น เกิดเป็นการเรียนรู้ 15 บทเรียนโดยผ่านการสนทนาอันนำไปสู่ การปะติดปะต่อความหมายของการนำร่วม-ร่วมนำจากการคิดสร้างสรรค์ ทดลองทำ ฝ่าฟันอุปสรรค และเริ่มต้นใหม่อีกครั้งด้วยความเพียรและพลัง 15 การสนทนา จึงเป็นดั่งการทบทวนและถอดบทเรียนที่มาจากผลึกความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ “นำร่วม-ร่วมนำ” ซึ่งถ่ายทอดด้วยบุคลิกและถ้อยคำที่แตกต่าง ในขณะเดียวกัน ผู้อ่านก็สามารถสัมผัสถึงแก่นสารสำคัญที่ซ้อนทับกันของลักษณะการ “นำร่วม-ร่วมนำ” ได้อย่างแจ่มชัด

มีผู้กล่าวว่าหนังสือทุกเล่มต่างก็เป็นคู่สนทนากับผู้อ่านในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือ หลายเรื่องเสมอ โครงการผู้นำแห่งอนาคต จึงหวังว่าผู้อ่านจะร่วมสนทนาเรื่องภาวะ การ “นำร่วม-ร่วมนำ” ผ่านทาง *นำร่วม ร่วมนำ ความหมายของการนำผ่านชีวิต*

และการทำงาน อย่างจริงจังและจริงจังไปด้วยกันกับบุคคลที่มาร่วมแบ่งปันทัศนะ และแนวคิดอันมีค่า ในคราวเดียวกัน ทางโครงการฯ ก็หวังว่าผู้อ่านจะมองเห็นว่ามีผู้ปฏิบัติวิถิ์แห่งการ “นำร่วม-ร่วมนำ” อยู่ทั่วไปในสังคมไทย ทั้งในเมืองใหญ่และในชุมชน ซึ่งยึดหยุ่นพลิกแพลงตามธรรมชาติของบริบทแวดล้อมการทำงานและชีวิตของแต่ละบุคคล จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีขึ้นของผู้อื่น คนรอบข้าง และตนเองอย่างยั่งยืน

ควรค่าแก่การขบขันให้เห็นชัดและประจักษ์ว่าสังคมของเราไม่สิ้นหวัง

โครงการผู้นำแห่งอนาคต  
คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
เมษายน 2558

## สู่อบฟ้ากว้าง

มนุษย์เป็นสิ่งมหัศจรรย์ในโลก สามารถเติบโต งอกงาม มีเอกลักษณ์ในแต่ละคน ผู้คนที่ดูคล้ายคลึงกันด้วยเป็นเผ่าพันธุ์เดียวกันนั้น ภายในล้วนแตกต่างกัน เต็มไปด้วยประสบการณ์และศักยภาพที่หลากหลาย พลังของแต่ละคนที่เกิดจากการมีใจรัก มีความฝัน มีไฟบันดาลใจ บวกกับสิ่งแวดล้อมอันท้าทาย นำมาสู่ผลงานอันน่าทึ่ง

บุคคลและผลงานที่อยู่ในหนังสือเล่มนี้ ล้วนเป็นผู้ที่ควรค่าแก่การทำความรู้จัก ด้วยรูปลักษณะการนำเสนอที่ตื่นตาตื่นใจ การใช้ภาพที่สวยงามดึงดูด การบอกถึง ความรู้สึกต่าง ๆ บวกกับคุณค่าของเนื้อหาในแนวคิดและผลงานของแต่ละท่าน ผลงานในแต่ละส่วนของสังคม ทำให้เราได้ขยายเส้นขอบฟ้าการรับรู้ของเราออกไป จนสุดจะประมาณ การรับรู้ของเราก่อให้เกิดการจุดประกายภายใน บทเรียนจากการทุ่มเททำงานที่แต่ละท่านรักจนประสบความสำเร็จ ช่วยให้เราเกิดแนวคิดใหม่ๆ กับงานของเรา ขณะเดียวกันเราได้เกิดการเชื่อมต่อโดยไม่รู้สึกรู้สึกับท่านเจ้าของเรื่องราวเหล่านั้น เป็นความรู้สึกร่วมในความคิดและความงามของสังคมไทย ยิ่งได้พบปะกับตัวจริงของแต่ละท่าน ก็ยิ่งได้สัมผัสถึงพลังแห่งเมตตา พลังแห่งการอุทิศตน และพลังแห่งการสร้างสรรค์ในบริบทต่างๆ ของสังคมไทย และทำให้ความรู้สึกแปลกแยกในตัวเราค่อย ๆ ลดลง

มาพบกับชีวิตของผู้ที่สอนคนตาบอดให้ถ่ายภาพที่ถือหลักว่าการรับใช้คือขั้นสูงสุดของผู้นำที่แท้จริง, การทำให้เรื่องสมานฉันท์เป็นความจริงที่สัมผัสได้ด้วยการใช้หลักจิตวิทยาทำให้คลื่นลมของความทุกข์โศกสงบลงเป็นเบื้องต้น, การเป็นผู้นำองค์กร

ของรัฐในพื้นที่ขัดแย้งโดยทำงานบนพื้นฐานของมนุษยธรรม, คนจนที่สร้างเมืองแล้วมารวมกลุ่มกันเพื่อเรียนรู้, การใช้โมเดลทางธุรกิจเพื่อส่งเสริมผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสังคมภายใต้หลักคิดว่าทุกคนสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงสังคมได้, ผู้บุกเบิกกระบวนการนักสืบสิ่งแวดล้อมและพยายามเปลี่ยนเมืองให้เป็นแหล่งที่อยู่อาศัยที่เหมาะสมกับมนุษย์, นักธุรกิจผู้ประสบความสำเร็จ หันเหสู “วิถีธรรมนำวิถีทุน” และชีวิตของผู้คนที่น่าสนใจอีกจำนวนมาก

รับรู้ และหล่อหลอมตัวเรา คือสิ่งที่จะได้จากหนังสือที่ทรงคุณค่านี้

**นพ. อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล**

สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)

## สารบัญ

ก่อเขต จันทเลิศลักษณ์ • 13
พระอธิการดุษฎี เมธังกุโร • 20
ทองพุล บัวศรี • 34
นพดล ปัญญาวิไมโกร • 52
นารี เจริญผลพิริยะ • 68
นพ. นรินทร์ วิชเศรษฐสมบัติ • 84
นุชนารถ แทนทอง • 104
ปกรณ์ ปรีชาวุฒิเดช • 120
พ่อประทีป อ่อนสรวง • 138
พรรณิภา โสทธิพันธ์ • 156
พฤษ พหลกุลบุตร • 172
วรรณภา จารุสมบุรณ์ • 192
วิสุทธิ วิทญานกรณ์ • 206
ดร. สรณรัชฎ์ กาญจนะวณิชย์ • 220
สินี จักรธรรานนท์ • 236

# สำนักข่าว

NEWS DEPARTMENT



มันขึ้นอยู่กับความกระตือรือร้นและแรงบันดาลใจที่อยากจะทำงาน  
ในหน้าที่รับผิดชอบของตนเองให้ดีที่สุด ถ้าใครก็ตามมีตรงนี้  
อยู่ตรงไหนก็เป็นจุดเริ่มต้นของ Collective Leadership ถ้าไม่มี  
ตรงนี้ มันจะไม่เกิดขึ้น ตอนแรกผมไม่เรียกว่าผู้นำ ผมเรียกว่า  
เป็นภารกิจหรือเป็นหน้าที่ที่คนในสังคมควรมี คือทำดีที่สุดตั้งแต่  
ภารกิจที่คุณทำอยู่

ก่อเขต จันทเลิศลักษณ์



# ก่อเขต จันทเลิศลักษณ์

ผู้อำนวยการสำนักข่าว องค์การกระจายเสียง  
และแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย

ก่อเขต จันทเลิศลักษณ์ ผู้อำนวยการสำนักข่าว องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย กำลังก่อสร้างสร้างโรงเรียนเพื่อการปฏิรูปด้วยความมุ่งมั่นหวังให้สื่อมวลชนเป็นพลังเปลี่ยนแปลงสังคมไปด้วยกันกับผู้ขับเคลื่อนประเด็นการเปลี่ยนแปลงและผู้ชม เขาเชื่อว่าสื่อไม่ได้เป็นผู้นำสังคม แต่ทุกคนต่างหากที่เป็น

ผ่านงานสื่อมาอย่างโชกโชนทั้งหนังสือพิมพ์และโทรทัศน์ เขาเห็นว่าสังคมไทยคาดหวังกับสื่อเป็นอย่างมาก แต่หากคนในสังคมใช้สื่อเป็น สื่อจะช่วยขับเคลื่อนสังคมอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่เป็นอยู่

ก่อเขตเชื่อว่าทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ หากมีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับชั้น



## » เป็นสื่อมวลชน

- เส้นท่งของงานสื่อมวลชนคือการสัมผัสผู้คนเยอะมาก ทั้ง ๆ ที่บางทีเราก็ไม่ได้มีความคิดอยากจะไปสัมผัสเลย ภาษาเราเรียกว่าตั้งแต่เจ้ายั้นโจร ไม่คิดว่าผมจะได้คุยกับมือปืนรับจ้างฆ่าคน ยิ่งมาแล้ว 20 คน ว่าเขาคิดอย่างไร ทำไมเขาถึงทำแบบนี้ บางครั้งก็ได้พบความสวยงามในเหตุการณ์ เช่นตอนน้ำท่วมหนักที่จันทบุรี แต่ก็มีความช่วยเหลือเข้าไปเต็มที่ ผมอยู่ตรงจุดช่วยเหลือที่มีเรือ ฟังวิทยุชุมชนที่โดนโทรศัพท์เข้ามาว่าเดือดร้อนอะไร มีคนหนึ่งโทร.มาบอกว่า อาหารที่เอามาช่วยนี้ทำไมเผ็ดไม่ได้เทรอ คือคุณน้ำท่วมเดือดร้อนจะแหย่อยอยู่แล้ว เขาช่วยคุณก็ดีแล้ว คุณยังร้องขอว่าเอาของไม่เผ็ดอีก ผมขำว่านี่มันอะไรหนักหนา แต่สักพักมีคนโทร.เข้ามาบอกว่าอยู่ตรงไหน เอาข้าวมาให้ บอกว่านี่ไม่เผ็ดนะ นี่ข้าวเหนียวห่มบู้ง นี่ผัดผัก คือคุณยังเลือกได้ ส่วนคนที่ทำกับข้าวมาช่วยก็คำนวณเวลา 10 โมงติดไฟ ต้องให้เสร็จ 11 โมงครึ่ง ถ้าเสร็จ 11 โมงเร็วไป เตียวมันเย็น ออกกให้ข้าวร้อน ๆ ตอนไปถ่มมันมีมุมแบบนี้ทำให้บางทีเราน้ำตาซึม บางทีรู้สึกว่ชีวิตคนมันขนาดนี้เลยหรือ บางทีก็ปลื้มใจว่เราได้ช่วยเขา บางทีก็หนักหนา หรือเป็นแบบนี้ได้อย่างไร

## » บทบาทสื่อกับการเปลี่ยนแปลงสังคม

- ผมไม่คิดว่าสื่อเป็นผู้นำของสังคมไทยเลย สื่อเป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญก็จริง แต่ไม่ได้ใหญ่มาก สื่อจะขับเคลื่อนทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถ้าใช้มันเป็นแต่มันขึ้นอยู่กับหลายอย่างมาก ทำไมมติชนยอดขายไม่เท่าไทยรัฐ สื่อที่จะทำใหสังคมขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ดี ให้ความรู้ ให้ปัญญาแก่ประชาชนก็มี แต่สังคมไทยต้องการสื่อแบบนี้จริง ๆ เหรอ ที่คนซื้อไทยรัฐเพราะว่าเขาเสนอข่าวหรือหาในด้นหนึ่งแต่ข้างใน ของดี ๆ ของหนัก ๆ เขาก็มีเยอะ ทำไมรายการข่าวหรือรายการสารคดีที่ทุกคนบอกว่าดี คนถึงดูน้อยกว่าละคร ในเมื่อคนดูละครมาก ทุกคนก็ทำละครในแบบที่คนชอบดูมาก และถ้าสื่อสร้างสรรค์ไม่ทำละครอย่างนั้นเลย มาทำละครสร้างสรรค์หมด คนจะดูมากอย่างนั้นไหม รายได้เขาจะมากขนาดนั้นไหม เป็นคำถามที่เหมือนไ่กับไข่ การมีไทยพีบีเอสขึ้นมา คนบอกรายการดี แต่เราได้เรตติ้งเท่าไรเมื่อเทียบกับละคร ฟังข่าวปฏิรูปพลังงานที่เสนอว่ามันมีปัญหาอะไรขนาดไหน คนจะสนใจฟังจริงๆ ไหม แต่ก็ไม่ใช่ว่าคิดแต่จะทำให้มีคนดูมาก ๆ ที่คนดูน้อยก็ไมทำ มันต้องทำให้ไปด้วยกันให้ได้ ต้องมองเชิงยุทธศาสตร์จริงๆ ว่าทำอย่างไร และต้องทำอย่างที่ทำบอกด้วย จะเริ่มที่สื่ออย่างเดียวนไม่ได้



- ถ้าผู้อ่านรู้สึกว่สื่อไม่ดี จะมีมาตรการหรืออะไรที่บอกว่าไม่เอา เช่นไม่ซื้อหนังสือพิมพ์ ก็จะเป็นตรงนี้ไม่ได้ หนังสือพิมพ์หรือหาว่าอาทิตย์จะถูกเก็บจากแผงหมด ละครดบกัน เรตติ้งจะตกเพราะไม่มีคนกล้าทำ จะมีละครสร้างสรรค์เกิดขึ้นทันที เรตติ้งดี ถ้าสังคมสามารถทำให้ความต้องการบริโภคข่าวสารเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง สื่อเองก็อยู่ในสังคม เขาก็จะต้องปรับตัวเหมือนกัน

- ผมจะใช้บทบาทของสื่อในการเปลี่ยนแปลง ในการที่จะทำอะไรให้ดีขึ้น เพราะยังคิดว่าความเป็นสื่อทำให้มองอะไรได้กว้างและครอบคลุมมากกว่า ด้วยบทบาทของมันเป็นเอง ถ้าผมไปเป็นเอ็นจีโอ ผมไม่มองอย่างอื่น ผมพินอย่างเดียว ถ้ามองอย่างอื่น ผมก็ไม่ใช้เอ็นจีโอ ผมก็ไม่มีจุดยืนในการต่อต้าน ผมจะไปเข้าใจนายทุนที่สร้างเขื่อนไม่ได้ เพราะผมต้องต่อต้านการสร้างเขื่อนแล้ว เพราะฉะนั้นผมต้องยกสารพัดเหตุผลที่จะอัดมันให้ร่วงให้ได้ อย่างนี้เป็นต้น

- ผมคิดว่าการแก้ปัญหาพลังงานอย่างยั่งยืนต้องเป็นยุทธศาสตร์ของประเทศที่ควรบอกว่าตกลงกันอย่างไร ถ้าคุณบอกว่า ตกลงเรื่องจีดีพีเราพอแล้ว นับจากนี้เป็นต้นไปไม่เอาโรงงาน ไม่ต้องขยายแล้ว ที่พังงา กระบี่ ภูเก็ต เมืองท่องเที่ยว เรื่องรีสอร์ทคุณพอหรือยัง เท่าที่มีทุกวันนี้คุณจัดการกับมลภาวะได้ดีหรือยัง คุณต้องประกาศว่าหลังจากนี้ 10 ปีจะไม่มีโรงไฟฟ้าเพิ่มขึ้นอีกแล้ว ปริมาณการใช้ไฟควรน้อยลง



ใช้อย่างประหยัดเท่าที่มี คุณก็ไม่ต้องสร้างโรงไฟฟ้าสำหรับภาคใต้ แต่ผมไม่เห็นมีการเริ่มต้นอย่างนี้เลย มีแต่บอกว่าทำแบบนี้จีดีพีก็ลด ตัวชี้วัดเลยกลายเป็นจีดีพี กลายเป็นว่าเราสนใจรายได้ที่เป็นเงิน โดยที่ไม่ได้คิดว่า เราได้เงินมาแต่เสียอะไรไปบ้าง

## » โรงเรียนเพื่อการปฏิรูป

- สังคมคาดหวังกับสื่อมากเกินไปในการขับเคลื่อน แต่จริงๆ สื่อเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งที่แค่สะกิดสะเกาเท่านั้น ทั้งหมดต้องเคลื่อนไปด้วยกัน ใครที่ทำอีเวนต์ วรรณคดีเรื่องไหน แดงขาว เดินขบวน จัดสัมมนา แล้วทำอะไรต่อ คนวรรณคดีก็บอกว่าต้องรอคำตอบจากรัฐบาล แล้วถามสื่อว่าทำไมสื่อไม่ทำอะไรต่อเนื่อง แต่สื่อมีเรื่องที่ต้องทำอีกเยอะแยะ ถ้าจะขับเคลื่อนให้เกิดความเปลี่ยนแปลงจริงๆ ทำแค่นี้ไม่ได้ ผมจึงคิดว่าต้องมี “โรงเรียนเพื่อการปฏิรูป” ต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันในเรื่องการสื่อสารเพื่อการปฏิรูป คนที่ขับเคลื่อนต้องรู้ว่าจะใช้สื่ออย่างไร บางคนไม่รู้ คิดว่าต้องเอาสื่อมาเป็นพวกเดียวกัน ซึ่งไม่ใช่ เราสามารถทำงานแบบคู่ขนานกัน หรือทำงานร่วมกัน บางครั้ง ทำให้การขับเคลื่อนไปได้มากขึ้น และสื่อก็ไม่ได้มีแต่สื่อกระแสหลักอย่างเดียว ถ้าใช้สื่ออย่างเดียว แล้วเกิดคุณหยุด ก็จะไม่ทำอะไรเหลือ

- ทั้งสองฝ่ายจึงต้องเรียนรู้ ต้องทำงานทั้งสองด้าน คุณจะใช้สื่อกระแสหลักอย่างเดียวก็ไม่พอ หรือสื่อแบบโซเชียลเน็ตเวิร์ก สื่อแบบปัจเจกออกไปกว้าง ๆ อย่างเดียวก็ไม่พอ เพราะฉะนั้นถ้าคิดว่าสื่อเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเด็นจริงๆ ก็ต้องใช้อย่างรู้เท่าทันให้ได้ผล ไม่ใช่ดิ่งนักข่าวหรือดิ่งสื่อมาอยู่ในอณัติของตัวเอง แล้วคิดว่าเป็นการใช้อย่างได้ผล ถึงคุณสามารถทำให้นักข่าวเชื่อมั่นในสิ่งที่คุณขับเคลื่อนอย่างเต็มที่ถึงขนาดมาช่วย เป็นผลดีก็จริง แต่มันก็ไม่ได้ผลทั้งหมด แม้จะทำงานร่วมกัน แต่ก็ มีเส้นแบ่งบางๆ ด้วย ไม่ใช่ให้สื่อมาร่วมเคลื่อนไหว เช่นขับเคลื่อนเรื่องประหยัดพลังงาน คุณจัดแดงขาว แต่หนังสือพิมพ์จะลงให้คุณได้กี่วัน โทรทัศน์จะรายงานให้คุณได้กี่วัน หลังจากนั้นก็ต้องมีสื่อที่ตอกย้ำ คุณมีสตาจค์มากพอที่จะออกสปอตโฆษณาฟรีทีวีที่มีคนดูเป็นล้านทุกวันไหม ถ้าไม่มีก็ต้องใช้โซเชียลเน็ตเวิร์ก ซึ่งควรทำคู่ขนานอย่างไร ปล่อยอันไหนออกไปก่อนที่จะสร้างความสนใจภายใต้กรอบจริยธรรม

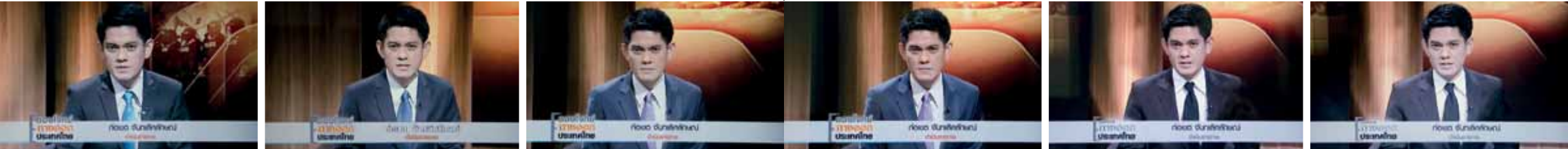
- ผมคิดถึงตะเกียบสามอัน ตะเกียบอันแรกคือสื่อ อันที่ 2 คือผู้ขับเคลื่อนสังคม อันที่ 3 คือคนดู อันดับแรกคือ เอาสองอันแรกมาทำงานร่วมกันให้ได้ก่อน คินสาระสำคัญให้คนดูให้ได้ จนกระทั่งผนวกตะเกียบอันแรกกับอันที่สองกลายเป็นอันเดียวกัน คือผู้ขับเคลื่อนกับคนทำสื่อไปด้วยกันได้ หลังจากนั้นก็เอาผู้รับสารเข้ามา ซึ่งจะต้องเป็นตะเกียบที่แข็ง จะคิบอะไรขึ้นมาก็ได้ ถ้าตะเกียบที่เป็นผู้รับสารอ่อน ก็คิบไม่ได้ ต้องมีแรงพอกันถึงจะคิบขึ้นมาได้ สื่อเป็นธุรกิจที่ต้องมีคนดู ถ้าทำสื่ออย่างดี ขับเคลื่อนสังคม วรรณคดีทุกอย่างออกมา โทรทัศน์ 24 ช่องนำเสนอข่าวแบบนี้



หมด แล้วคนไม่ดู มันจะไปได้ไหม สื่อจะเอาแรงที่ไหนมาทำเนื้อหาที่ดี

### » นักข่าวกับผู้บริหาร

- ธรรมชาติของการทำงานสื่อ เราไม่ค่อยมีการเตรียมทักษะให้นักข่าวขึ้นมาเป็นผู้นำสักเท่าไร มักจะขึ้นมาโดยสถานการณ์ อาวุโสถึง ประสบการณ์ถึง หรือจำเป็นจะต้องมีคนดูแลจัดการงานส่วนนั้น แต่ที่ไทยพีบีเอสให้ความสำคัญมาก มีหลักสูตรหลายอย่างที่เกี่ยวกับการเรียนรู้มาสอนเยอะมาก ระดับบรรณาธิการไปอบรมเรื่องนั้นเรื่องนี้ แต่นั่นเป็นวิชาความรู้ ทำอย่างไรให้ข้างในเขามีความรู้สึกอย่างนั้นด้วย ทำอย่างไรจะสร้างแรงบันดาลใจให้คนที่ทำงานร่วมกับเรา ผู้ได้บังคับบัญชากล้าแสดงออก กล้านำเสนอ และจริงจังกับมัน



- ผมทำงานก็ถูกสั่งสอนมาตลอดว่า คุณต้องเหนื่อย ต้องซีเรียสกับมัน ไม่อย่างนั้นคุณไม่มีทางเก่ง ไม่มีทางทำข่าวได้ดี พอไม่เก่ง คุณก็ทำหน้าที่เพื่อสังคมได้ไม่ดี ไม่ทันนักการเมือง ไม่ทันพวกโกงกิน คุณต้องฝันให้เป็นข่าวให้ได้
- ผมพยายามทำให้แต่ละคนเห็นศักยภาพของตัวเอง ซึ่งก็ทำได้บ้างไม่ได้บ้าง ถ้าคนทำงานที่มีความคิดตรงกัน ก็จะออกมาง่าย บางที่เราอาจไม่ได้ไอเดียใหม่ๆ จากระดับซีเนียร์ แต่ได้จากระดับปฏิบัติงานมากกว่า ผมจะเดินไปทหา พยายามให้มีเวทีพูดคุย ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและดูแลผู้ปฏิบัติงานไปพร้อมๆ กัน เป็นการเรียนรู้ไปและทำของจริงไปด้วย ผมพยายามทำให้เห็นว่า การบริหารงานและการทำงานสมัยนี้ไม่ได้อยู่ที่การสั่งงานอย่างเดียว แต่จะต้องทำอย่างไรให้เขารู้สึกว่า เขาบรรเจิดมาจากข้างในตัวเขา และเขานำเสนอออกมา เราต้องกระตุ้นให้เขามีความรู้สึกตรงนั้นออกมาให้ได้ หลายกรณีผมก็ทำให้คนทำงานชนะผม เขาได้ทำในสิ่งที่เขาอยากทำ จริงๆ ผมก็เห็นด้วย

กับเขาที่แหละ แต่ก็ลองไม่เห็นด้วย เมื่อเขามีเหตุผลทำให้สิ่งที่เขาคิดมันดีขึ้น เขาจะพยายามมากขึ้นในการที่จะเอาชนะผม ถ้าเขาเอาชนะผมได้ เขาก็มีความภาคภูมิใจว่าความคิดเขาเหนือกว่าผม แล้วเขาจะทำมันอย่างเต็มที่ บางทีเราก็กไม่เถียง สนับสนุนเขาเลย หรือบางทีผมก็กำหนดไปเลย แล้วแต่ เป็นการผสมผสานกันระหว่างการมอบหมายงานกับการเสนอความเห็น

- ผมไม่แสบปีกับการใช้อำนาจ ไม่ชอบแบบทอปดาวน์ ผมจะสนุกกับการที่บอกทุกคนว่า มีเรื่องนี่ก็บอก ต้องทำอย่างไร แล้วมานั่งคุยกัน ผมจะสรุปท้ายและเพิ่มเติมให้ เขาก็จะแสบปีด้วย เพราะสิ่งที่เขาคิดมันถูก เขามีความรู้สึกว่าเป็นความคิดของเขาอยู่ แต่ถูกเจียรไนให้ดีขึ้น

### » ทุกคนเป็นผู้นำ เริ่มต้นจากภายใน

- คนที่เป็นผู้นำจากข้างในจริงๆ ถึงแม้ว่าเขาจะไม่ได้มีตำแหน่งเป็นหัวหน้า ผมก็ไม่เชื่อว่าเขาจะอยู่อย่างนั้นตลอด ไม่มีองค์กรไหนหรอกที่ไม่เอาคนแบบนี้เป็นหัวหน้า ถ้าเป็นแม่ค้าขายขนมครกหรือคนทอดไก่ขาย ก็ถือว่าเป็นคนที่ประสบความสำเร็จ เช่น ก๋วยเตี๋ยวตัวไก่กระทะทองเหลืองเยาวราชที่คนเข้าคิวรอกิน มาจากหาดใหญ่ก็ต้องมากิน ก๋วยเตี๋ยวตัวไก่ที่นี่ เขาทำก๋วยเตี๋ยวด้วยความอยากเป็นผู้นำหรือ ไม่หรอก เขาต้องการทำสิ่งที่ดีที่สุดต่างหาก จะทำอย่างไรถึงจะขายได้ดีที่สุด จนในที่สุดมีคนมารอกิน นั่นแหละเขาคือผู้นำก๋วยเตี๋ยวตัวไก่
- อยากทำให้ดีที่สุดก็ต้องค้นคว้าว่าจะทำอย่างไร รู้จัก แหลม มอริสัน โหม อายุเขาจะ 70 แล้ว ชีวิตเขาอยากเป็นกิตาร์คิงเมืองไทยหรือ เขาไม่เคยมีความคิดนี้เลย เขาคิดว่าจะเล่นให้ดีที่สุด ทำอย่างไรให้เสียงกิตาร์เพราะที่สุด แค่นั้น เขามีความสุขมาก

แม้ฐานะจะไม่ได้ดีมาก ตื่นมา ยังไม่ได้ล้างหน้า แปรงฟันเลย จับกีตาร์เล่นก่อน อย่างน้อย ครึ่งชั่วโมง 45 นาที ยังไม่นับกลองนะ ถามว่าเขาซ้อมใช้ไหม เขาพูดว่า ไม่รู้ ก็เล่นนะ เราตีความว่าเขาไม่คิดว่านั่นคือการซ้อมนะ เขาคิดว่านั่นคือการเล่นของเขา เขาก็ ทำของเขาไป แล้วในที่สุดเขาก็เล่นได้

- ตอนที่ผมไปดูงานที่นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน เขาเล่าให้ฟังว่า มีพนักงาน ระดับล่างคนหนึ่ง ที่ประกอบชิปคอมพิวเตอร์ขนาด 2 มิลลิเมตร เขาใช้แม่เหล็กเล็กๆ ตัวละบาทวางไว้ทีนี้ แล้วใส่ถุงมือแพทย์รัดไว้ พอใส่ทำงานแล้วประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นมากเลย ปรกติต้องใช้เวลา 12.5 วินาที แต่พอใช้วิธีนี้ ลดเหลือ 8 วินาที คิดเป็นเงิน 1 ล้านบาท ถามว่าการทำแบบนี้เกิดจากประธานบริษัท หัวหน้าฝ่ายผลิตที่จับวิศวะ มาเทร่อ ไม่ใช่ มาจากตัวเขา ถามว่าเขาคิดจะทำให้องค์กรใหญ่โตเทร่อ ก็คงไม่ใช่ แต่มันเป็นสิ่งที่ควรทำให้ดีที่สุด ทำให้เร็วที่สุดได้อย่างไร แค่นั้นเอง การเห็นอกว่าคนอื่น เกิดขึ้นจากตรงนั้น คือทำอะไรให้สิ่งที่คุณทำอยู่ดีที่สุด ต่อให้คุณเป็นคนขี้ตรงเท้า ก็คิดนวัตกรรมการขี้ตรงเท้าได้ ถ้าทุกคนตั้งใจทำแบบนี้ มันจะเกือกลูกกันไปเรื่อย

- มันขึ้นอยู่กับความกระตือรือร้นและแรงบันดาลใจที่อยากจะทำงานในหน้าที่ รับผิดชอบของตนเองให้ดีที่สุด ถ้าใครก็ตามมีตรงนี้ อยู่ตรงไหนก็เป็นจุดเริ่มต้นของ Collective Leadership ถ้าไม่มีตรงนี้ มันจะไม่เกิดขึ้น ต่อให้หัวหน้าเป็นคนที่ชอบ ทอปดาวอัน อำนานิยมขนาดไหน เขาก็ต้องสนับสนุนแน่นอนไม่มากก็น้อย เราจะต้อง กระตุ้นหรือทำให้เกิดขึ้นทุกระดับในองค์กร แต่ไม่ได้หมายความว่าให้คิดเองหมดเลย ไม่อย่างนั้นจะมีหัวหน้าไว้ทำอะไร ที่จริงหัวหน้ามีไว้ตัดสินใจขั้นสุดท้าย สนับสนุนให้ ไอเดียใหม่ๆ เกิดขึ้น หัวหน้าเหมือนไม่ทำอะไร แต่ที่จริงทำ ลูกน้องต้องการทำงานจาก สิ่งที่คุณคิด ต้องใช้เงินเยอะ ใช้เวลานาน หัวหน้าก็ต้องเป็นคนอนุมัติถึงจะเกิดขึ้นได้ พอเรา สนับสนุนให้เขาทำ สร้างความรู้สึกว่านี่เป็นของเขา เขาจะทำงานเต็มที่เต็มเหนี่ยวเลย ที่สุดแล้วองค์กรได้ เราเหมือนเป็นผู้นำจากข้างหลัง

- การปลูกฝังเรื่องความเป็นผู้นำ ต้องไม่ใช่เฉพาะผู้นำ แต่ต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่ เขาไม่ได้รู้สึกว่าเขาเป็นผู้นำได้รู้สึกถึงศักยภาพของเขาด้วย

- สำหรับผู้นำกับผู้นำ ผมคิดว่าทำงานร่วมกันไม่ง่าย การเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานร่วมกันระหว่างคนเป็นผู้นำที่ต่างฝ่ายต่างมีอัตตาของตัวเอง จะไปกันได้ ขนาดไหน นี่เป็นสิ่งที่ท้าทาย ผมฝันอยากให้เห็นห้องเรียนจำลองนี้เหมือนกัน ถ้าเอา ผู้นำทั้งหมดมาทำงานร่วมกันในองค์กรจริงๆ หรือทำโครงการพิเศษสักเดือนหนึ่ง แล้วดู สิวาที่บอกว่าฟังอย่างลึกซึ้งนี้ทำได้จริงหรือเปล่า

- คำว่า “ผู้นำ” หมายความว่าผู้ตาม ผู้นำคนหนึ่งอาจจะจะเป็นนักการภารโรง แม่บ้านก็ได้ คนระดับสูงสุดอย่างเช่นประธานกรรมการอาจจะเป็นผู้ตามเขาก็ได้ เพราะฉะนั้นผมถึงคิดว่าการเป็นผู้นำไม่ใช่ปัจเจก ไม่ควรจะเป็นปัจเจก แต่จะต้องอยู่ใน บริบทอะไรสักอย่าง

### » ความเป็นผู้นำกับสังคมในจินตนาการ

- ในสังคมของเราทุกวันนี้ ทุกคนยิ่งเก่ง ยิ่งมีความเป็นปัจเจก ยิ่งมีอัตตาสูง ผมไม่รู้ว่าการบวนการที่ไปเรียนรู้มา จะทำให้สิ่งเหล่านี้ลดลงไป หรือว่ามากขึ้น หรือว่ายิ่งเรียนยิ่งรู้ ยิ่งเก่งขึ้น ก็ยิ่งมีอัตตาสูงขึ้น ผมคิดว่าภาพในจินตนาการเป็นเรื่อง สำคัญ ผมอยากให้เห็นความเป็นผู้นำที่ออกมาจากข้างในของคนทุกระดับ ตอนแรก ผมไม่เรียกว่าผู้นำ ผมเรียกว่าเป็นภารกิจหรือเป็นหน้าที่ที่คนในสังคมควรจะมี คือทำดีที่สุดในการกิจที่คุณทำอยู่ ทอดใจขายคุณก็ทำอย่างดีที่สุด คุณต้องคิด นวัตกรรมในการทอดใจของคุณ ทำหีบห่อของคุณให้ดีที่สุด

### Tips

รู้จัก แหลม มอริสัน โหม อายุเขาจะ 70 แล้ว ชีวิตเขาอยากเป็นกีตาร์คิงเมืองไทยเทร่อ เขาไม่เคยมีความคิดนี้เลย เขาคิดแต่ว่าจะเล่นให้ดีที่สุด ทำอย่างไรให้เสียงกีตาร์เพราะที่สุด แค่นั้น เขามีความสุขมากแม้ฐานะจะไม่ได้ดีมาก ตื่นมา ยังไม่ได้ล้างหน้า แปรงฟันเลย จับกีตาร์ เล่นก่อน อย่างน้อยครึ่งชั่วโมง 45 นาที ยังไม่นับกลองนะ ถามเขาว่าซ้อมใช้ไหม เขาพูดว่า ไม่รู้ ก็เล่นนะ เราตีความว่าเขาไม่คิดว่านั่นคือการซ้อมนะ เขาคิดว่านั่นคือการเล่น เขาก็ทำ ของเขาไป แล้วในที่สุดเขาก็เล่นได้



“

คำว่า “สังฆะ” ภาษาอังกฤษแปลว่า community คือคอมมูน พระสงฆ์มีส่วนตัวแต่บาตรกับจีวร แม้แต่กุฏิยังเป็นของส่วนรวม ถ้าจีวรมีมากเกินไป ก็ต้องกลายเป็นจีวรของส่วนกลาง พอทุกอย่าง เป็นของส่วนกลาง จะทำอะไรก็ต้องผ่านมติที่ประชุมของผู้เกี่ยวข้อง พระอธิการดุษฎี เมธังกุโร

”

ลานชมไม้



# พระอธิการดุษฎี เมธังกุโร

เจ้าอาวาสวัดทุ่งไผ่ อ. เมือง จ. ชุมพร

พระอธิการดุษฎี เมธังกุโร พระวิทยากรและเจ้าอาวาสวัดทุ่งไผ่ อ. เมือง จ. ชุมพร ได้ก่อตั้งวัดทุ่งไผ่ขึ้นด้วยความตั้งใจให้ญาติโยมที่ทำงานให้แก่วัดได้พักผ่อน อ่านเขียนหนังสือ และเพื่อให้เป็นพื้นที่ของชุมชนนักคิดในสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติ โดยมีห้องสมุดที่ญาติโยมสามารถค้นคว้าหาความรู้ได้จากหนังสือหลากหลายหมวดหมู่ ไม่เน้นการสร้างศาสนสถานขนาดใหญ่

อย่างไรก็ตามโรงเรียนต่างๆ ในพื้นที่ได้พาเด็กนักเรียนมาฝึกปฏิบัติธรรม จึงต้องขยับขยายอาคารต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้มารับการอบรม ซึ่งระยะหลังมีการจัดฝึกอบรมเป็นประจำทุกเดือน มีคอร์สธรรมชาติบำบัดเพื่อการฟื้นฟูและเยียวยาร่างกาย นอกจากนี้ยังจัดพิมพ์หนังสือทำรายการวิทยุโทรทัศน์เพื่อเผยแผ่ธรรมะ และสื่ออื่นๆ อีกด้วย

ปัจจุบันท่านดุษฎีเป็นพระวิทยากรและประสานงานโครงการทางศาสนาหลายโครงการ เช่น เป็นผู้ประสานงานพระสงฆ์สี่ภาคร่วมกับกลุ่มเสขิยธรรม “สังฆะเพื่อสังคม” และงานประเด็นทางสังคม เช่น การออมทรัพย์ การศึกษา สิ่งแวดล้อม โดยมีความสนใจกระบวนการสร้างคน เครื่องมือ และแนวคิดที่เชื่อมโยงงานด้านสุขภาพเข้าด้วยกัน นอกเหนือจากงานด้านสื่อเพื่อการเผยแผ่



บรรยากาศร่มรื่นร่มเย็นด้วยพันธุ์ไม้หลายชนิดในวัดทุ่งไผ่  
 อ. เมือง จ. ชุมพร ที่พระอธิการดุขฎิเป็นเจ้าอาวาส  
 และผู้ก่อตั้ง จำลองบรรยากาศของสวนโมกขพลาราม  
 อ.ไชยา จ. สุราษฎร์ธานี ที่มีสิ่งปลูกสร้างสำหรับใช้สอย  
 ตามความจำเป็น





## » การนำสมัยพุทธกาลและมคธสังข

- พระพุทธเจ้าเคยตรัสว่า ผู้คนหรือฝูงสัตว์ต้องมีผู้นำ ถ้าโคที่เป็นผู้นำเดินไปดี ผู้ตามก็สบาย สะดวก รอดได้ ถ้าหากว่านำผิด ก็จะตามกันไปเรื่อยๆ เพราะผู้ตามมีปัญญา ผู้ผู้นำไม่ได้ ในครั้งพุทธกาลมีการปกครองอยู่สองแบบ แบบแรกคือการนำคนเดียว เช่นพระพุทธเจ้าท่านก็นำด้วยตัวเอง หรือในการปกครองบ้านเมืองก็มีการนำแบบราชาธิปไตย เช่น พระเจ้าพิมพิสาร พระเจ้าปเสนทิโกศล ปกครองแคว้นที่เป็นมหาอำนาจด้วยกษัตริย์องค์เดียว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพสูง ราชะคือผู้ทำให้เกิดความยินดี ถ้าปกครองดีผู้นำก็เป็นที่นิยม มีหลักทศพิธราชธรรมหรือธรรมะ 10 ประการของผู้ปกครอง<sup>1</sup>

- แบบที่ 2 คือการปกครองด้วยระบอบสามัคคีธรรม เช่น กษัตริย์ลิจฉวี ที่ปกครองแคว้นวัชชีอย่างเป็นทางการเป็นปีกแผ่น หรือกรุงกบิลพัสดุ์เมืองของพระพุทธเจ้าเองก็ปกครองโดยหมู่ผู้นำปกครองโดยสภา เป็นอภิชนาธิปไตย คือผู้นำที่เป็นหมู่ญาติ ธรรมะสำหรับการปกครองแบบนี้ต้องให้การประชุมกันเป็นเนืองนิตย์ พร้อมกันเริ่มและเลิกประชุม ไม่ละเมิดกฎที่ตกลงกันได้ ให้ความเคารพสตรี หมั่นปรึกษาสมณพราหมณ์ เป็นต้น เป็นธรรมะของการทำงานร่วมกัน<sup>2</sup> พระพุทธเจ้าตรัสว่า ถ้ามีการประชุมอยู่เรื่อยๆ ก็จะไม่เสื่อม ใน*สามัคคีเภทคำฉันท์*บอกว่า เมื่อมีการยุบให้แตกแยกความสามัคคี ทำให้ต่างคนต่างถือดีไม่มาประชุม เหมือนนกกระจาปที่ติดแห ถ้าทุกตัวบินพร้อมกันหมด ก็จะยกแหทิ้งไปได้เลย แต่ถ้าตัวหนึ่งอวดดีว่าฉันทำคนเดียวได้ ก็เกิดแตกสามัคคี สุดท้ายก็ไม่รอดถูกจับหมด เพราะฉะนั้นก็ให้เห็นแก่ส่วนรวมหรือให้เห็นภาพรวมกันว่าเรามุ่งไปที่จุดไหน ลดอัตตา และให้ความร่วมมือกัน

ปัจจุบันวัดทุ่งไผ่เป็นพื้นที่อบรม การปฏิบัติธรรมสำหรับเด็กนักเรียน ผู้ใหญ่ และญาติธรรมทั่วไป ทั้งยังเป็นสถานที่สำหรับจัดหลักสูตรดูแลสุขภาพเป็นครั้งคราวด้วย



<sup>1</sup> ทศพิธราชธรรม เป็นธรรมะสำหรับพระเจ้าแผ่นดินและเป็นคุณสมบัติของนักปกครองที่ดี มี 10 ประการ คือ ทาน ศีล ความเสียสละ ความซื่อตรง ความอ่อนโยน ความไม่หมกมุ่นในความสุขสำราญ ความไม่กลัวโรธ ความไม่ข่มเหงเบียดเบียน ความอดทน และความไม่คลาดธรรม

<sup>2</sup> วัชชีอธิปไตยธรรม ประกอบด้วย 1. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ 2. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกัน เลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ 3. ไม่ถือเอาเอาใจ บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ ไม่ล้มล้างสิ่งที่ได้บัญญัติ ถือปฏิบัติมั่นตามวัชชีธรรม 4. ท่านเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันพึงรับฟัง 5. บรรดากุลสตรีกุลมารีทั้งหลาย มิให้อยู่อย่างถูกข่มเหงรังแก 6. เคารพสักการะบูชาเจดีย์ของวัชชี ทั้งภายในและภายนอก ไม่ละเลยการทำธรรมิกพลี 7. จัดให้ความอารักขาคุ้มครองป้องกัน อันชอบธรรมแก่พระอรหันต์ (บรรพชิตที่เป็นหลักใจของประชาชน) ตั้งใจให้ท่านที่ยังมิได้มา พึงมาสู่แคว้นที่มาแล้วพึงอยู่โดยมีความสุข

- ถ้าปกครองโดยระบบคนเดียว นำ ก็ใช้หลักทศพิธราชธรรม จักรวรรดิวัตร<sup>3</sup>ของพระจักรพรรดิ เช่น ต้องดูแลเศรษฐกิจ ดูแลความปลอดภัย และรักษาสถาบันส่วนการปกครองโดยผู้นำร่วม ก็ต้องมีการประชุมกันเสมอ เคารพกติกา เคารพผู้หญิง เคารพเจตีย์คืออย่าละเมิดสิ่งที่คนยึดถือ ถ้าในปัจจุบันคืออย่าละเมิดสถาบัน ในครั้งพุทธกาล ตอนแรกพระพุทธเจ้าท่านนำเอง แต่ตอนหลังท่านให้พระธรรมวินัยเป็นศาสนาแทนพระองค์ และถ้าจะทำอะไรให้ถามคณะสงฆ์ ให้มติสงฆ์เป็นที่อ้าง

### » สังฆะคือชุมชน

- คำว่า “สังฆะ” ภาษาอังกฤษแปลว่า community คือคอมมูน พระสงฆ์มีส่วนตัวแต่ขาดกับจิวร แม้แต่กฎก็ยังเป็นของส่วนรวม ถ้าจิวรมีมากเกินไป ก็ต้องกลายเป็นจิวรของส่วนกลาง พอทุกอย่างเป็นส่วนกลาง จะทำอะไรก็ต้องผ่านมติที่ประชุมของผู้เกี่ยวข้อง เรื่องนี้ไม่แปลก เพราะในอิสราเอลก็ดี สิงคโปร์ก็ดี เวลาจับคนนอกชุมชนเข้ามา ก็ต้องให้คนในชุมชนประชุมว่า จะรับคนนี้เข้ามาในแฟลตเราไหม เพราะถ้าดึงเข้ามาแล้วส่งเสียงดัง หรือทำอะไรที่ขัดกับหลักศาสนาของคนในแฟลต ก็จะไม่อยู่กันยาว เขาจะมีกฎว่า ถ้าคนมุสลิมย้ายออกไปครอบครัวหนึ่ง ครอบครัวที่เข้ามาใหม่ก็ต้องเป็นมุสลิม ครอบครัวพุทธย้ายออกไป ครอบครัวที่ย้ายเข้ามาใหม่ก็ต้องเป็นพุทธ เพื่อรักษาสัดส่วนให้สม่ำเสมอ ไมอย่างนั้นจะกลายเป็นการผูกขาดศาสนาใดศาสนาหนึ่ง ซึ่งอาจมาเห็นว่ามีดี
- ที่จริงก็คล้ายๆ กับคอมมิวนิสต์ ท่านพุทธทาสยังบอกว่า ถ้าคอมมิวนิสต์เข้ามาจริงๆ พุทธศาสนาที่ยังอยู่ได้ ถ้าเราไม่พูดถึงความเชื่อ ทุกอย่างเป็นคอมมูนอยู่แล้ว เจ้าอาวาสไม่ได้เป็นเจ้าของกุฏิ ทุกอย่างเป็นสมบัติกลางของพระพุทธเจ้า ประชาชนถวายพระพุทธเจ้า และทางการรับรู้หรือรับรองสิทธิ์ที่ดิน และมีการบัญญัติวินัยเพื่อความอยู่ดีของสมาชิก เพื่อให้ศรัทธาของญาติโยมไม่เสื่อมถอย และเพื่อเกื้อกูลการปฏิบัติธรรมและบรรลุตธรรม เป็นต้น

<sup>3</sup> จักรวรรดิวัตร 12 ได้แก่ การให้ความคุ้มครองสงเคราะห์แก่ : 1. ชนในพระราชฐานและพยุหเสนา 2. กษัตริย์เมืองขึ้นหรือผู้ครองนครภายใต้พระบรมเดชาณาภาพ 3. กษัตริย์ที่ตามเสด็จคือ เหล่าเชื้อพระวงศ์ ผู้เป็นราชบริพาร 4. พราหมณ์และคฤหบดีทั้งหลาย 5. ขวานิคมนและชาวชนบทคือ ราษฎรพื้นเมืองทั้งหลาย 6. เหล่าสมณพราหมณ์ 7. เหล่าเพื่อนกันพึงบำรุงไว้ให้มีสืบพันธุ์ 8. ห้ามปรามมิให้มีความประพฤติกการอันไม่เป็นธรรม 9. เจือจางทรัพย์ทำนุบำรุงแก่ผู้ขัดสนไร้ทรัพย์ 10. ไปสู่หาสมณพราหมณ์ ใดถามอรรถปริศนา 11. เว้นความกำหนัดในกาณโดยอาการไม่เป็นธรรม 12. เว้นโลกกลัว ไม่เลือกควรไม่ควร

### » การตักเตือนกันเป็นข้อปฏิบัติของพระอริยะ

- การปวารณาเป็นอริยวัจนปฏิบัติ<sup>4</sup> คือข้อปฏิบัติของพระอริยะที่สืบทอดกันมา มีอยู่ 3 ข้อ คือ 1. ผู้น้อยต้องขอมหาผู้ใหญ่เสมอ แม้จะรู้สึกว่ามันผิด แต่เพื่อความเรียบร้อยของหมู่คณะ เราก็ไม่ถือทิฐิมานะ 2. ผู้ใหญ่แม้จะเคืองอยู่ก็ต้องให้อภัยเสมอ ทั้งผู้น้อยและผู้ใหญ่ต้องมีความเมตตาต่อกัน 3. บุญและบาปของแต่ละฝ่าย เมื่อทำแล้ว อีกฝ่ายหนึ่งจะมีส่วนแบ่งด้วย หมายความว่าพ่อแม่ทำดี ลูกก็ดีด้วย หรือถ้าลูกศิษย์ดี ครูอาจารย์ก็ดีด้วย ทุกคนจึงต้องระวังว่า ที่เราทำนี้เป็นบุญหรือบาปเพราะกระทบคนอื่นด้วย เราไม่ได้ตัวคนเดียว เหมือนเรื่องภาพลักษณ์ ถ้าพระทำไม่ดีรูปเดียว สถาบันสงฆ์ก็เสื่อม ถ้ามีคนทำดีมากขึ้น วิชาชีพนั้นก็ดีขึ้น ได้รับการยอมรับมากขึ้น
- ก่อนเข้าพรรษา พระผู้น้อยต้องไปกราบพระผู้ใหญ่ เหมือนฝากเนื้อฝากตัว พอออกพรรษาก็มีพิธีที่เรียกว่า “มหาปวารณา” คือทำร่วมกันทั้งวัด ถ้ามีพระรูปใดรูปหนึ่งเห็น ได้ยิน หรือไม่สบายใจเรื่องใด ก็ขอให้เตือนกันได้ ฝ่ายที่ถูกเตือนก็จะปิดปาก คือไม่เถียง ไม่โกรธ เป็นวิธีหนึ่งที่กัลยาณมิตรเตือนกันก่อนจะลาจากกันไป ถ้าเราเป็นกัลยาณมิตร เรามีหน้าที่เตือน และถ้าเรามีกัลยาณมิตร เราต้องฟังคำเตือน เรามีเพื่อนดี แต่เราไม่ฟัง ก็เหมือนไม่มี เราเป็นเพื่อนดี แต่เราไม่เตือน ก็ไม่ได้ทำหน้าที่

### » การพูดและการฟัง

- เมื่อพระผู้น้อยจะพูด จะขึ้นต้นว่า “อุกาสะ” คือขอโอกาสครูบาอาจารย์ เป็นมารยาทที่ผู้น้อยจะขอมหาผู้ใหญ่มาก่อนเสมอ เมื่อผู้ใหญ่พูดก็จะไม่พูดแซง ผู้น้อยจะฟังเป็นส่วนใหญ่ ครูบาอาจารย์ทำอะไรก็จะรักษาแบบแผนเดิม เพราะฉะนั้นผู้ใหญ่ต้องทำให้ถูกต้อง ให้เป็นที่นับถือ อย่าให้เขาถอนหงอกหรือดำหนิได้ เป็นวัฒนธรรมโบราณ แต่คนตะวันตกจะวิจารณ์ว่า แบบนี้ผู้น้อยจะไม่มีสิทธิ์มีเสียง จริงๆ คุณต้องเป็นผู้ใหญ่ที่ดีได้อย่างไร เพราะผู้ใหญ่ที่ดีเป็นยากกว่าเดี๋ยวนี้เราไม่ยอมเป็นผู้ใหญ่ที่ดี เราชอบจะ



<sup>4</sup> ข้อปฏิบัติของพระอริยะ เป็นแนวทางการปฏิบัติเพื่อขัดเกลาจิตใจให้เข้าถึงธรรมหรือนิพพาน



เสียง ออกความคิดเห็น โดยที่ยังไม่ได้ทำงานจริงและยังไม่มีประสบการณ์ การที่เราเน้นความคิดมากเกินไป ทำให้เกิดปัญหาคือทิสู่ไม่เสมอกัน

- สายของหลวงพ่อบุชา สุภัทโท ก็เห็นปัญหานี้และเป็นสายของการนำกลุ่มเป็นหมู่คณะ เหตุคือหลวงพ่อบุชาอาพาธเป็นอัมพาตสิบกว่าปี ทำให้พระในสายของท่านต้องประชุมกันว่า จะดูแลอาจารย์อย่างไร ก็จัดเป็นทีม ทีมละสี่รูป 3 กะ กะละ 8 ชั่วโมงทำงาน พระมาจากต่างวัดก็มาทำงานร่วมกันโดยที่พระผู้ใหญ่วางแนวเอาไว้ เลยเป็นปึกแผ่น จะทำอะไรก็ต้องขอมติสงฆ์ซึ่งประชุมกันทุกปี ปีละสองครั้ง เป็นสายที่ได้รับคำชมว่าฝึกคนได้ดี
- ส่วนสายสวนโมกข์ เดิมท่านอาจารย์พุทธทาสเป็นผู้ตัดสินใจเกือบทุกเรื่อง ใครมีอะไรจะทำก็ไปคุยกับท่าน ท่านเห็นด้วยก็ทำ เพราะฉะนั้นในสวนโมกข์ไม่มีภาพรวมของการนำกลุ่ม มีความพยายามสร้างวัฒนธรรมนี้ขึ้นมาตอนท่านอาพาธ เพราะตอนที่ท่านหมดสติไปช่วงหนึ่ง ไม่มีใครกล้าตัดสินใจเรื่องอะไรเลย มีความพยายามจัดประชุม 2 เดือนครั้งหนึ่งเพื่อให้เกิดกรรมการวัด แต่ไม่สำเร็จ เพราะพอมีคนเสนออะไรขึ้นมาว่าจะทำอย่างนั้นอย่างนี้ ก็จะมีคนทักท้วง แต่สวนโมกข์มีลักษณะเกรงใจกัน ไม่อยากหักท้าวหน้าใจ สรุปแล้วที่ประชุมไม่เคยผ่านเรื่องไหนเลย เพราะใช้มติว่า ถ้าไม่เห็นพ้องต้องกันก็อย่าเพิ่งทำ สุดท้ายก็รักษาของเดิมๆ ไว้ ไม่มีความคิดเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ
- เหตุที่พระฟังกันน้อยเพราะพระชอบพูด และไม่มีใครคัดค้าน พระจึงไม่มีวัฒนธรรมที่จะคัดค้านกัน และท่านมีนิสัยเป็นครูจึงพูดเยาะ แต่ก็ไม่ใช่ข้ออ้างที่จะไม่ฟังใคร เพราะพระพุทธเจ้าก็บอกให้รับฟังกัน เช่นวันปาวธนา เมื่อมีบทบาทการฟังก็ต้องฟัง

ไม่ใช่พูดทุกเรื่อง และการไม่ภาวนาก็มีส่วนจริง เพราะไปเข้าใจว่าการภาวนาคือ การสวดมนต์ ซึ่งเป็นของเดิมๆ ทุกอย่างเป็นของเดิมหมด อะไรที่เป็นของแปลกใหม่ ก็ไม่ได้รับการยอมรับ หรือถูกมองว่าเป็นการนอกกลุ่มนอกรอยนกริต ความคิดสร้างสรรค์เลยไม่ค่อยเกิด การโต้แย้งก็ไม่ค่อยเกิด ยกเว้นการโต้แย้งเรื่องเนื้อหาธรรมะ

### » การนำร่วมในหมู่สงฆ์

- เราแบ่งสงฆ์ได้เป็นสามกลุ่ม กลุ่มหนึ่งคือพระบ้านสายปกระอง เป็นกลุ่มที่มีเงิน ยศ และสถานภาพดี อีกกลุ่มคือพระป่าสายกรรมฐานที่เป็นปึกแผ่นพอสมควร กลุ่มที่ 3 คือกลุ่มที่ทำงานเพื่อพัฒนาสังคม ทำงานกับเด็ก คนแก่ คนเจ็บไข้ เป็นกลุ่มที่จะเชื่อมโยงกับโยมได้ดี แต่ยิ่งทำยิ่งน้อยลง เพราะภาระหนักและเสียงต่อการถูกวิจารณ์มาก ทั้งสามกลุ่มนี้ควรเชื่อมกันเองด้วย เพราะในหมู่พระสายปกระองก็มีพระที่อยากทำงานพัฒนาด้วย ในกลุ่มพระกรรมฐานก็ควรจะรู้จักกันไว้ด้วย พระกลุ่มอื่นก็ควรต้องฝึกกรรมฐานด้วย ซึ่งตอนนี้กลุ่มพระที่ทำงานเพื่อสังคมมีการเชื่อมโยงกันอยู่

- ถ้าเราเปรียบพระสงฆ์ ก็เหมือนดนตรีสองชนิด ถ้าเป็นองค์เดียวก็เหมือนเดี่ยวฟลูต เดี่ยวแคน เดี่ยวขลุ่ย จะเป็นเลิศไปเลยคนเดียว คนอื่นแทนไม่ได้ เหมือนพระเกจิที่ตั้งๆ อีกพวกหนึ่งคือเล่นแบบวงออร์เคสตรา ทุกคนต้องเล่นให้ได้มาตรฐาน แล้วมาประสานเสียงเป็นคนตรีคลาสสิกวงใหญ่ ปัญหาคือเราไม่มีวงแบบหลัง กลายเป็นว่า สกุลใครสกุลมัน ต่างคนต่างสืบทอดมาจากอาจารย์ตัวเอง รู้แค่นั้นและไม่ยอมรับของคนอื่น พระที่เก่งเรื่องยา มนต์ สมาธิ ตำรา หรือเรื่องเทศน์ ก็จะเก่งเฉพาะอย่าง พอมาเล่นรวมกันก็ไม่เข้ากัน เพราะไม่ได้ซ้อมด้วยกัน และไม่มีวัฒนธรรมของการมาเจอกันบ่อยๆ ต้องค่อยๆ สร้างเวทีให้พระสักกลุ่มหนึ่ง เลือกพระที่ใจกว้าง มีความรู้ และอยากรู้จักเพื่อนมาคุยกัน

### » ความเปลี่ยนแปลงของบ้าน-วัด-ชุมชน

- ถ้าเราดูความเป็นมา บ้าน-วัด ชุมชน เคยเป็นวิถีชีวิตมาแล้ว ในระดับประเทศ รัฐศาสตร์ชาวพุทธ เรามีภักษัตริย์







ปกครอง กษัตริย์มีอำนาจทางการเมือง ควบคุมประชาชนได้ ส่วนประชาชนใส่บาตร ให้พระ มีอำนาจทางเศรษฐกิจ พระก็มีอำนาจทางศีลธรรม คุมความประพฤติของ ขุนนางและพระราชา เพราะเป็นอาจารย์ เป็นปัญญาชน มีความเสียสละ อีศระ และมีปัญญา การถ่วงดุลจึงมีอยู่แล้วในสังคมพุทธ คือพระคุมกษัตริย์ กษัตริย์คุม ประชาชน ประชาชนคุมพระ ถ้าพระไม่ตี คนไม่ใส่บาตร พระก็แยะ ต้องสีกหรือ ไปอยู่ที่อื่น แต่ระบบนี้เสียไปแล้ว

- เหตุผลส่วนหนึ่งที่ทำให้ระบบเสีย เพราะชุมชนถูกทำให้อ่อนแอลง ก่อนที่รัชกาลที่ 5 จะรวมศูนย์ ถ้าชาวบ้านศรัทธาพระรูปไหน เขาจะยกให้เป็นครูบา เช่น ครูบาศรีวิชัย ซึ่งคนภาคเหนือยอมรับหมดเลย แต่ในหลวงรัชกาลที่ 5 ต้องการรวมศูนย์ที่กรุงเทพฯ เพื่อสู้กับฝรั่ง ก็ต้องทำให้ท้องถิ่นหรือส่วนภูมิภาคอ่อนลง เป็นอย่างนี้ทุกภาค พระบางรูปที่มีคนศรัทธามากก็ต้องสีกออกไป เพราะส่วนกลางกังวลว่าจะแข็งข้อ ทำให้ท้องถิ่นที่เป็นภูมิภาคและชนเผ่าอ่อนแอลง

- เรื่องที่ 2 คือบทบาททางการศึกษาของพระลดลง กระทรวงศึกษาธิการเมื่อแรกตั้ง เรียกว่ากระทรวงธรรมการ และมีกรมศึกษาธิการหรือกรมสามัญศึกษาอยู่ในนั้น แต่ตอนหลังกระทรวงธรรมการเปลี่ยนเป็นกระทรวงศึกษาธิการ กรมธรรมการเปลี่ยน เป็นกรมศาสนา กรมการศาสนา และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ยี่งนานวัน บทบาทของพระยิ่งลดน้อยลงเรื่อยๆ จากกระทรวงมาเป็นกรม โรงเรียนวัดต่างๆ ก็ตัด

คำว่าวัดออกไปจากชื่อโรงเรียน เช่น โรงเรียนเทพศิรินทร์ แต่ปัญหาคือ ไม่ได้ตัดแค่ชื่อ วัด โรงเรียนเองก็แยกตัวออกไป มีที่ดินของตัวเอง ฟังพาวัดน้อยลง พระที่เคยสอน ศีลธรรมเด็กก็ไม่ได้สอนแล้ว

- สำหรับภาคใต้ พระยังติดอยู่ เพราะว่าโยมดู ถ้าพระไม่ตี โยมก็ไม่ยอม อย่างพระ ถือเงินเขาก็ไม่ให้นะ ต้องเอาเงินใส่ซองแล้วส่งให้เขา เขาจะทอนเอง พระไปขอปึง โยมก็จะไม่สบายใจ ส่วนภาคเหนือโยมใจดี พระจะฉ้อมมือเย็นก็แล้วแต่ แต่ขอให้ รักษาประเพณีก็แล้วกัน ภาคอีสานโยมมักน้อยสันโดษ พระก็ดี แต่กรุงเทพฯ ต่างคน ต่างอยู่

- การทำให้คนกลับเข้าวัดได้ ต้องตอบโจทย์ของเขา คนจับทุริกับตราดเขาเข้าวัด เดือนละครึ่งเพื่อมาฝากเงินกับกลุ่มออมทรัพย์ ถ้าไปกู้แบงก์ก็เสียดอกเบี้ย 10% ถ้าเราฝากบ้านเรา อย่างเก่งก็เสีย 3% หายไป 7% เป็นค่าดำเนินการของธนาคาร ถ้ากู้ยืมกันเองในหมู่บ้าน เงินก็อยู่กับเรา แต่เนื่องจากคนเราไม่ไว้ใจกัน ก็ให้ 7% กับธนาคารไป ถ้าเราเอา 7% มาไว้ที่กลุ่มก็จะทำอะไรได้หลายอย่าง เป็นสวัสดิการ เป็นทุนการศึกษาเด็ก ออกค่าน้ำค่าไฟให้วัดได้ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เลียนแบบจาก เครดิตยูเนียน ใครร่อนเงินเอามา กู้ ใครเงินเย็นเอามาฝากช่วยคนในชุมชน ไม่ต้องพึ่ง ธนาคาร มีญาติพี่น้องมีครูพระบาบเป็นกรรมการ พระให้ใช้ศาลาวัดประชุมเดือน ละครึ่ง บางกรณีก็ช่วยชาวบ้านที่เอาบ้านกับที่ดินไปจำนองธนาคารแล้วหลุด เพื่อรักษา ที่ดินเอาไว้ ไม่อย่างนั้นจะมีนายทุนเข้ามาซื้อหรือเป็นคนจากที่อื่น ชุมชนก็จะเปลี่ยน ไป ชาวบ้านที่เคยสนิทสนมกันก็จะหายหน้าไป พระที่ได้รับบิณฑบาตจากชาวบ้านจะ ไม่ช่วยได้อย่างไร กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เช่นนี้จึงทำให้วัดมีความหมาย เพราะตอบโจทย์ ทางเศรษฐกิจของชาวบ้าน

### Tips

ถ้าเราเปรียบพระสงฆ์ ก็เหมือนดนตรีสองชนิด ถ้าเป็นองค์เดียวก็เหมือนเดี่ยวฟลูต เดี่ยวแคน เดี่ยวขลุ่ย ก็จะเป็นเลิศไปเลยคนเดียว คนอื่นแทนไม่ได้ เหมือนพระเกจิต่างๆ อีกพวกหนึ่งคือเล่นแบบวงออร์เคสตรา ทุกคนต้องเล่นให้ได้มาตรฐาน แล้วมาประสานเสียง เป็นดนตรีคลาสสิกวงใหญ่ ปัญหาคือเราไม่มีวงแบบหลัง กลายเป็นว่าสกุสใครสกุสมัน ต่างคนต่างสืบทอดมาจากอาจารย์ตัวเอง พอมาเล่นรวมกันก็ไม่เข้ากัน



บทบาทสำคัญที่ผู้นำต้องมี คือการสนับสนุน  
 การสร้างเครือข่าย การสร้างพื้นที่ การสร้างเวที  
 การพัฒนาศักยภาพไปพร้อมๆ กัน  
 ต้องรู้ว่าอะไรรุก อะไรรับ  
 ไม่ใช่ว่าคุณจะรุกอย่างเดียว  
 ไม่อย่างนั้นเราจะไม่ได้กัลยาณมิตรในการทำงาน  
 ครูจิว-ทองพูล บัวศรี



# ทองพูล บัวศรี

ผู้จัดการมูลนิธิสร้างสรรค์เด็ก

ทุกคนคุ้นเคยกับชื่อ “ครูจิว” คำเรียกแทนตัวของเธอ มากกว่าชื่อ ทองพูล บัวศรี ผู้จัดการมูลนิธิสร้างสรรค์เด็ก ทำงานด้านเด็ก โดยเฉพาะเด็ก ๆ ในศูนย์เด็กก่อสร้าง เด็ก (และผู้ใหญ่) เร่ร่อน ศึกษา การเคลื่อนย้ายของเด็กเร่ร่อนข้ามเขตจากชายแดนถึงกรุงเทพฯ ทั้งยังดูแลโครงการครูข้างถนน ทั้ง ภาพรวมและลงพื้นที่ เชื่อมเครือข่ายคนทำงานครูข้างถนน และพัฒนาบุคลากรด้วย ถ้าเราจะพูดถึงใครสักคนที่เข้าใจสถานการณ์ของเด็กและคนเร่ร่อนบนถนนไทยได้อย่างรอบด้านและลึกซึ้งในวันนี้ คงหนีไม่พ้นครูจิว

ครูจิวทำงานกับมูลนิธิสร้างสรรค์เด็กมาตั้งแต่เรียนจบจนถึงทุกวันนี้ ไม่เคยย้ายองค์กรไปไหน ทั้ง ๆ ที่งานที่ทำเป็นงานแก้ไขปัญหาทั้งสิ้น แต่น่าแปลกที่ว่า พลังที่ทำให้ครูจิวมุ่งมั่นทำงานได้อย่างไม่ละเลด กลับมาจากเด็กและผู้ใหญ่ข้างถนนนั่นเอง

“ใครอยากมาขอทานบ้าง ถ้าเขาไม่ยกจน เราเคยเป็นคนจนมาก่อน เราเคยเป็นคนที่ไม่มีอาหารกินมาก่อน อาหารที่เรายื่นไปให้เขาเนี่ย เราารู้สึกว่าไม่มีคุณค่าอะไรเลย แต่มันมีคุณค่าสำหรับเด็กหนึ่งชีวิต ทำให้รู้ว่าเราไม่ต้องการอะไรเลย ต้องการแคกิน ปัจจัยขั้นพื้นฐาน แค่นี้จริงๆ”

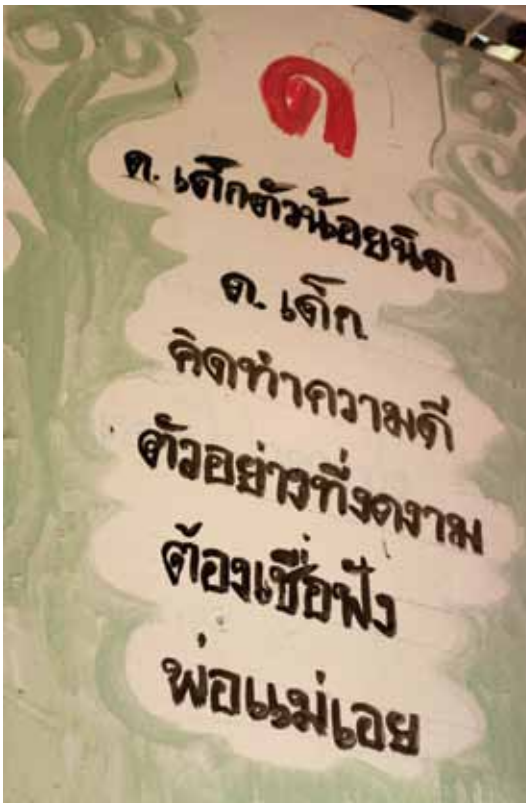


การดูแลโครงการศูนย์เด็กก่อสร้างและโครงการครูข้างถนนเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ครูจิตดูแลในฐานะของผู้จัดการมูลนิธิฯ ครูจิตยังคงลงพื้นที่ ทั้งในศูนย์เด็กก่อสร้าง ย่านวัดเสมียนนารีและพื้นที่ใจกลางเมืองหลวง เพื่อเยี่ยมเยียนและให้ความช่วยเหลือคนไร้บ้านกลุ่มต่างๆ เป็นประจำ





ศูนย์เด็กก่อสร้างกลางใจเมืองย่านวัดเสมียนนารี  
 ที่มีครูจากมูลนิธิสร้างสรรค์เด็กมาอยู่ประจำ  
 เป็นโอกาสทางการศึกษาเดียวที่ลูกคนงานก่อสร้าง  
 ชาวกัมพูชา พม่า และไทยได้รับ เด็กเล็กและเด็กโต  
 ลูกรูๆ คนงานก่อสร้างที่นี้จึงตั้งอกตั้งใจเรียนมาก  
 เป็นพิเศษ และหลายคนมารอเรียนตั้งแต่เช้า  
 ก่อนศูนย์เปิดด้วยซ้ำ



### » สถานการณ์ข้างถนนที่เปลี่ยนแปลง

- สถานการณ์ตอนนี้มีคนหลายกลุ่มมากที่ออกมาเร่ร่อน สมัยก่อนเราจะเจอแต่เด็กเร่ร่อนอย่างเดียว แต่ปัจจุบันเราเจอคนอย่างน้อยเจ็ดกลุ่มบนถนน กลุ่มที่ 1 คือเด็กเร่ร่อน หมายถึงเด็กอายุต่ำกว่า 12 ปีลงมา 2) วัยรุ่นเร่ร่อน สองกลุ่มนี้เป็นเด็กไทย 3) ครอบครัวเร่ร่อน คือเด็กวัยรุ่นที่แต่งงานกันแล้วเร่ร่อน ไม่สามารถเข้าถึงบริการใดๆ ทั้งสิ้น และจะขยับขยายไปอยู่ส่วนต่างๆ กลายเป็นคนไร้บ้านและผู้พลัดถิ่นในอนาคต 4) เด็กที่เรียนหนังสือ แต่มาร้องเพลง มาเปิดกล่อง เราเรียกว่า “มาหารายได้พิเศษ” กลุ่มนี้มีโอกาสเร่ร่อนสูงในอนาคต ถ้าเราไม่สามารถทำงานกับครอบครัวเขาและโรงเรียนได้ เพราะเขาจะรู้สึกว่าการเร่ร่อน การขอทานได้เงินเยอะ มีเด็กบางส่วนที่พ่อแม่ให้มา หรือมีปู่ย่าตายายขายสินค้าและเด็กตามมาช่วยขาย 5) ผู้สูงอายุมาขอทานหรือขายของ กลุ่มนี้เคยขอทานเป็นอาชีพมาก่อน แล้วเปลี่ยนมาขายของที่นำเป็นห่วงคือ พ่อขายของไม่ไหวแล้วจะกลายเป็นขอทาน 6) คนพิการมาร้องเพลงขอทาน ตอนนี้มีเยอะมาก บางคนเคยอยู่ในสถานสงเคราะห์คนพิการหรือเป็นโรคเรื้อน แต่ว่าได้รับเบี้ยเลี้ยงไม่พอ เลยต้องออกมาใช้ชีวิตข้างนอก 7) แม่และเด็กเร่ร่อนต่างดาว

- การช่วยเด็กเร่ร่อนตอนนี้คือ ต้องเจาะเคสบายเคสเท่านั้น เราไม่สามารถทำงานเหมือน 20 ปีก่อนที่จับกลุ่มเด็กมาคุยกัน มาเรียนหนังสือกันได้อีกแล้ว เพราะเด็กสมัยก่อนมีปัญหาไม่ซับซ้อน คือความยากจนและการไม่มีโอกาส แต่ตอนนี้ไม่ใช่ ความยากจนก็ยังเป็นปัญหา และยังมีปัญหาไม่มีเอกสาร ปัญหาไม่รู้จักคุณค่าของตัวเอง ไม่รักตัวเอง ขายบริการทางเพศ ติดเฮดส์ หรือทุกอย่างบวกรวมหมดเลย เราต้องดูไปทีละเคสว่ามีปัญหาอะไรบ้าง ซึ่งยากและหนักกว่าสมัยก่อน แต่ถ้าแก้ได้ จะเป็นตัวอย่างให้หลายเคส การทำงานของครูข้างถนนจึงเปลี่ยนรูปแบบไป คือดูว่าเราสามารถเข้าถึงระบบสวัสดิการของรัฐได้มากแค่ไหน และไม่ใช่เฉพาะเรื่องระบบการศึกษาไทยแล้ว ต้องเป็นระบบสวัสดิการต่างดาวและการทำงานของประเทศไทยด้วย



- ในขณะที่เดียวกัน เราก็มีครูช่างถนนบางคนที่เรียนจบปริญญาเอก บางคนมาจากอดีตเด็กเร่ร่อน บางคนมาจากเด็กที่เราเลี้ยง นี่คือผลผลิตที่เกิดขึ้นเรื่อยๆ บางคนเป็นโปรแกรมเมอร์ เป็นนักร้องแบบ พี่ๆ ที่ผ่านพ้นวิกฤตมาเหล่านี้ เป็นตัวอย่างให้มองทำให้เราเห็นได้ชัดเจนว่า จะมีแนวทางต่อไปอย่างไร

- เป็นงานที่ใช้เวลาและการทุ่มเท เพราะสุดท้ายเด็กเร่ร่อนก็เป็นคนคนหนึ่ง ไม่ใช่คุณทำงาน 3 ปี แล้วบอกว่าเด็กได้รับการพัฒนา พูดได้ว่า แม้ชีวิตของเขาได้เข้าไปอยู่ในระบบการศึกษาแล้ว แต่การอยู่ในระบบ 16 ปี เราก็แทบจะต้องอยู่กับเขา 16 ปี เหมือนกัน เพราะในชีวิตจริงก็ยังมีปัญหาเยอะแยะ เราต้องคุยกัน เปลี่ยนแปลงกัน ตลอดเวลา

### » งานที่ทำอยู่

- งานที่ครูจิวรับผิดชอบในมูลนิธิสร้างสรรค์เด็กมีสามส่วน ส่วนที่ 1 เป็นงานดูแลโครงการสองโครงการ คือ “โครงการศูนย์เด็กก่อสร้าง” ในฐานะที่ปรึกษาโครงการ กับ “โครงการครูช่างถนน” ที่ดูทั้งภาพรวมและลงพื้นที่เพื่อพูดคุยกับเด็กเร่ร่อนต่างดาวด้วย ส่วนที่ 2 ไม่เชิงเป็นงาน แต่เป็นการรวมเครือข่ายการทำงาน เพราะครูช่างถนนไม่ได้มีแต่ของมูลนิธิสร้างสรรค์เด็กแห่งเดียว แต่มีทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชน เช่น กศน. (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย) ที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เทศบาลสังกัดกระทรวงมหาดไทย ตำรวจสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ศูนย์สร้างโอกาสเด็กสังกัด กทม. และเอ็นจีโออีก 22 แห่ง ตอนนีครูช่างถนนมีประมาณ 180-200 คน กระจายกันอยู่ตามพื้นที่ต่างๆ การรวมครูช่างถนนเหล่านี้จะเป็นลักษณะให้มีโอกาสได้คุยกัน ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีการแลกเปลี่ยนกันด้วยว่า แต่ละพื้นที่ที่เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

- ปี 2559 ที่เราจะเปิดอาเซียน งานที่เราทำจะเปลี่ยนแปลงไปมาก อย่างตอนนี้ที่ศูนย์เด็กก่อสร้างก็เป็นเด็กนานาชาติ กระบวนการเรียนการสอน การทำกิจกรรม หรือการทำงานกับเด็กก็ต้องเปลี่ยนแปลงไปเยอะมาก สำหรับเด็กเร่ร่อน



ตอนนี้เราไม่ได้ทำหน้าที่ช่วยแค่เด็กไทย เพราะบริบทความเปลี่ยนแปลงขยายขึ้นมาเป็นอาเซียน เด็กพม่า เด็กเขมรที่ตามแม่มาขอทานในเมืองก็รูปแบบหนึ่ง เด็กเขมรที่ด่านจันทบุรี สระแก้วก็อีกรูปแบบหนึ่ง ปัญหาและรายละเอียดจะต่างกันโดยสิ้นเชิง ครูต้องเท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น งานอีกชิ้นที่ต้องทำกับเครือข่ายจึงเป็นงานพัฒนาบุคลากร ครูจิวเชื่อมั่นว่า ไม่ว่าจะสอนเด็กก่อสร้าง เด็กเร่ร่อน ครูทุกคนมีองค์ความรู้ เขาอยู่กับปัญหาแต่สื่อสารไม่ได้

- ส่วนที่ 3 คือดูการเคลื่อนย้ายของเด็กเร่ร่อน เพราะสุดท้ายเด็กทุกคนจะเข้ามาส่วนกลางหมด ถ้าเรารู้ก่อน จะได้สกัดกันตั้งแต่ต้นทาง เพื่อจะได้ไม่เคลื่อนย้ายมากกรุงเทพฯ หมด เด็กๆ ได้เรียนหนังสือ พ่อแม่อยู่กับที่

- งานที่ครูจิวรักมากๆ เราเน้นที่ประเด็นแม่และเด็กเร่ร่อนต่างดาวขอทาน เราได้มีโอกาสคุยกับเขา และพบว่าเขาไม่ได้เกี่ยวข้องกับการค้ามนุษย์เลย เพราะองค์ประกอบการค้ามนุษย์มาจากเรื่องเงิน การถูกบังคับมา ที่สำคัญต้องเป็นการแสวงหาผลประโยชน์จากเด็ก แต่แม่และเด็กเขมรมาเพราะความยากจน ต้องการมีชีวิตที่ดีกว่า เราเห็นตัวอย่างจากแหล่งก่อสร้าง เวลาเงินไม่ออก แม่จะพาลูกไปขอทาน

- ใครอยากมาขอทานบ้าง ถ้าเขาไม่ยากจน เราเคยเป็นคนจนมาก่อน เราเคยเป็นคนที่ไม่มียาอาหารกินมาก่อน อาหารที่เรายื่นไปให้เขา นี่ เราารู้สึกว่าไม่มีคุณค่าอะไรเลย แต่มันมีคุณค่าสำหรับเด็กหนึ่งชีวิต ทำให้รู้ว่าคนเราไม่ต้องการอะไรเลย ต้องการแคกิน ปัจจัยขั้นพื้นฐาน แค่นี้จริงๆ

## » พลังขับเคลื่อนครูจิว

- ครูจิวเคยเป็นเด็กด้อยโอกาสคนหนึ่ง ครอบครัวแตกแยก พ่อมีครอบครัวใหม่ แม่เป็นชาวนาธรรมดาที่ถูกคลุมถุงชนให้แต่งงาน สิ่งที่ครูจิวได้จากครอบครัวคือ ทั้งยายทั้งแม่รักครอบครัวมาก เราารู้สึกว่าได้รับความรักเต็มที่ เราได้รับโอกาสจากคุณครูทุกคน ตั้งแต่ประถมฯ มัธยมฯ วิทยาลัยครู จนถึงระดับมหาวิทยาลัย เราได้รับเกียรติจากครูที่ดูแลเรา บอกว่าทางนี้เป็นทางที่ถูก ทางนี้ผิด เป็นคนที่รับมาตลอด เคยขอทุนการศึกษา ของงานพิเศษครูทำ ทำงานด้วยเรียนด้วยมาตลอด เรียนจบสาขาพัฒนาชุมชนจากวิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา พอถึงเวลาหนึ่ง เราอยากแบ่งปัน แต่เราไม่มีเงินให้หรอก เราให้ด้วยความรัก เรามีแนวทางจะทำ เราหาโอกาสให้แบบนี้เราทำได้ ครูจิวเลยเลือกงานที่ยากทำ อยู่กับมูลนิธิสร้างสรรค์เด็กตั้งแต่ปี 2531 จนถึงปัจจุบัน

- งานแรกของครูจิวคือเป็นครูสอนเด็กในเขตก่อสร้าง เป็นสิ่งที่ทำทนายมาก ที่เรียนในตำราแทบจะพับเก็บไปเลย ต้องมาคิดใหม่ สร้างงานใหม่ หัวใจสำคัญคือเจ้านายเรา (คุณหญิงจันทน์ สันตะบุตร ประธานมูลนิธิสร้างสรรค์เด็ก) ไม่เคยปิดกั้นความคิดเรา ทำให้เรามีความสุข เราเห็นเด็กของเราก้าวไปข้างหน้าทีละก้าว เห็นเด็กมีอนาคต จบไปเป็นผู้ช่วยพยาบาล เรียนต่อปริญญาตรี โท เอก เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย เป็นส่วนหนึ่งที่ทำงานในมูลนิธิ เป็นผลผลิตที่ไม่ได้ออกมาจากตัวเงิน

- ครูจิวมีโอกาสเรียนปริญญาโทที่นิด้า คนเขาชอบบอกว่าพวกเอ็นจีโทั้งหมดทำงานวิจัยไม่เป็น ครูจิวเลยรู้สึกว่าจะต้องเอางานวิจัยมาอดงานของเรา ทำเป็นตัวอย่างว่าครูข้างถนน ครูศูนย์เด็กอ่อนก็ลุกขึ้นมาทำงานวิจัยได้ เมื่อเราเข้ามาสู่งานวิชาการ เราก็มาพิสูจน์ให้เพื่อนพ้องน้องพี่เห็นว่า งานภาคสนาม งานวิชาการ ต้องคู่กัน

## » พื้นฟูพลังของตัวเอง

- สิ่งที่เราว่าเป็นปัญหาแทบตาย พอเห็นเขาไม่มีจะกิน อะไรใหญ่กว่ากัน ปัญหาร้ายแปดที่เราทะเลาะกับนาย ทะเลาะกับหน่วยงานที่สู้แล้วยังไม่ได้ผล ก็ปีแล้วที่มันยังไม่เดิน แต่เขาหยิบขนมเราไปกินเท่านี้ก็จบแล้ว สุดท้ายก็แค่นี้ ไม่มีอะไรเลย ตอนลงพื้นที่ใหม่ๆ จากที่เด็กเคยเห็นป่าแล้วพาลูกริ่งหนี เดี่ยวนี้พอเห็นป่า เด็กวิ่งมาหาถุงขนมป่า แค่นี้สำเร็จ แค่นี้ทำให้รู้ว่าคนไม่ต้องการอะไรเลย ห้องเช่าเขาก็มีที่แค่ซุกหัวนอนสี่คนแม่ลูกพอดีตัว นั่งกินข้าวก็เบียดกันแล้ว ค่าเช่าคืนละ 50 บาท ทำให้เรารู้สึกว่า โอโฮ ชีวิตมันสู้

แล้วเราละ ค่ารถก็เบิกได้ อาจจะเหนื่อยหน่อยตอนที่ยังทำงาน ค่าอาหารการกินเรายังเบิกได้ โอกาสทางการศึกษาเราก็ยังมี นี่เป็นสิ่งที่ทำให้ครูจิวลงพื้นที่แล้วแฮปปี้มาก ทำให้เรามีกำลังใจ

- เรารู้สึกว่าทุกปัญหามีทางออก แต่จะใช้รูปแบบไหนเป็นเรื่องสำคัญ ถ้าใจเรามองเป็นปัญหา มันก็เป็นปัญหาตลอดชีวิต ถ้าเรามองว่ามันทำให้เราต้องแก้ เราก็แก้ ขึ้นอยู่กับมุมมองว่าเป็นบวกหรือลบ ครูจิวมองบวกเพราะคิดว่ามองลบเมื่อไรจะทำให้เราหดหู่ ถ้ามองบวกจะทำให้เราเห็นทางแก้ ยอมรับว่าปัญหาเยอะไปหมด แต่คิดว่าเป็นโอกาสให้เราได้ฝึกสมอง ได้รู้สึกว่าจะแกร่งกับงานตรงนี้ หรือเราจะถอย ถ้าเราแกร่ง มันจะหาทางออกได้เอง แต่ถ้าเราถอย จะทำให้เรารู้สึกว่ามันหมดแล้ว เพราะเราถอยเอง





- อาจารย์ชัยวัฒน์ ธิระพันธุ์ เคยถามว่าไม่เหนื่อยเหรอ ทำไมจะไม่เหนื่อย แต่ถ้าทำให้มันสนุก วันนี้อย่างงานไม่หายมันเลย พรุ่งนี้ต้องทำต่อให้ได้ ทำให้เรามีกำลังใจในการทำงาน

- เวลาเหนื่อยก็นอนดูทีวีที่ห้อง ยิ่งถ้าดูทีวีรายการที่เกี่ยวข้องกับงานเราเนะ มันได้อะไรเยอะมาก อย่างดูหนังเรื่อง *The Chorus* เป็นร้อยรอบ แต่ละรอบได้อะไรไม่เหมือนกันเลย หรือ *Salaam Bombay!* ดูเป็นร้อยรอบเหมือนกัน ดูแต่ละครั้งได้อะไรไม่เหมือนกัน ทำให้เราเห็นว่าถ้าอารมณ์พลุ่งพล่านจะแก้ปัญหาอย่างไร ทำไมคนเหล่านี้ยังสู้ได้ แล้วจบ ปิด ทำงานต่อ หรือวันไหนขี้เกียจมาก ก็ขออนอน อารมณ์พวกนี้ก็มี ไม่ใช่ไม่มี แต่ในความรู้สึกของเรา นี่คืองานทุกวินาที เราคิดว่าไปประชุมที่ไหนๆ คือกำไร เราได้เห็นความแปลก วิถีชีวิต ได้เห็นอะไรต่างๆ มากมาย

- ตอนที่ครูจิวเครียดจากการทำงานจนป่วย ปากเปื่อย กลับบ้านไปแล้วแม่ร้องให้ ทั้งที่ไม่ได้ร้องไห้นานาน เรามีความรู้สึกทันทีว่า ฉันทบาปที่ทำให้แม่ร้องไห้ ทำให้เราต้องกลับมาดูแลตัวเองด้วย ให้เราดูแลคนอื่นดีขนาดไหน แต่เราไม่ดูแลตัวเองให้ดี เราก็จะทำให้คนอื่นเป็นทุกข์ จุดเปลี่ยนตรงนั้นสำคัญมาก ครูจิวยังทำงานเหมือนเดิมไหม ก็ยังบ้าเหมือนเดิม แต่เริ่มกินอาหารตรงเวลา มือเช้าเป็นมือสำคัญมาก บอกตัวเองว่า ถ้าอยากทำงานตรงนี้ต่อ ต้องดูแลตัวเอง เราได้เห็นตัวอย่างของเพื่อนคนทำงานในองค์กรพัฒนาเอกชนจะเครียดกันหมด พักผ่อนน้อย เป็นมะเร็งตาย เยอะมาก



### » ผู้นำไม่จำเป็นต้องนำทุกเรื่อง

- สิ่งสำคัญที่สุดสำหรับคนเป็นผู้นำคือ ต้องรู้จักเนื้อหาของตัวเองอย่างชัดเจนและแจ่มกระจ่างในงานที่คุณอยากทำ อันที่ 2 งานกับชีวิตที่ดำเนินอยู่ขอให้สอดคล้องไปด้วยกัน เพราะมันเป็นแบบอย่างการใช้ชีวิต ประหยัดเป็นอย่างไร ซื่อสัตย์กับเนื้องานอย่างไร แบบอย่างที่ซื่อสัตย์กับเงินบริจาคและใช้อย่างไร เป็นแบบอย่างที่ไม่สามารถสอนกันได้ อันที่ 3 ต้องมีความยุติธรรมกับคนที่แม้จะไม่ใช่องค์กรเดียวกัน และที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ การสร้างเวทีให้คนอื่น ๆ ได้ยืนเท่าเทียมกับเรา ให้เขาได้เรียนรู้อย่างค่อยเป็นค่อยไป และเราต้องไม่ถอย ถึงจะใช้เวลานาน

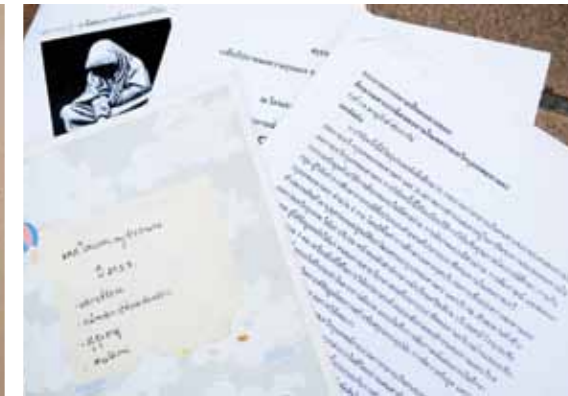
- ในการทำงาน เราไม่ต้องเป็นผู้นำทุกเรื่อง บทบาทสำคัญที่ผู้นำต้องมีคือการสนับสนุน การสร้างเครือข่าย การสร้างพื้นที่ การสร้างเวที การพัฒนาศักยภาพไปพร้อมๆ กัน ต้องรู้ว่าอะไรรุก อะไรรับ ไม่ใช่ว่าคุณจะรุกอย่างเดียว ไม่อย่างนั้นเราจะไม่ได้กัลยาณมิตรในการทำงาน บางงานบางพื้นที่ ครูจิวไม่รู้เรื่อง อย่างพื้นที่เชียงราย ครูจิวจะรู้ดีกว่าครูจิวได้อย่างไร พื้นที่พัทลุง ครูจิวจะรู้ดีกว่าครูจิวได้อย่างไร พื้นที่หัวลำโพง ครูจิวจะรู้ดีกว่าครูพงษ์ได้อย่างไร เราทำหน้าที่ระดับประคอง เสริมอะไร



ได้เราเสริม เราให้เกียรติกันและกัน ครูจิวไม่ได้คิดว่าทำงานคนเดียว เป็นแค่คนเปิดพื้นที่ แต่ทุกคนที่ทำงานเป็นกัลยาณมิตรของครูจิวทั้งหมด ไม่ว่าจะทำงานมา 10 ปี 20 ปี หรือ 3 เดือน เป็นเพื่อนพ้องน้องพี่ที่เราต้องเรียนรู้ด้วยกัน บางเรื่องก็ทำต่อไปด้วยกัน บางเรื่องเราอาจเป็นผู้นำ บางเรื่องเราต้องถอยให้เขาเป็นผู้นำ ต้องรู้จักหวัหระรู้ว่าใครเด่นอะไร

- ผู้นำที่ดี ยิ่งสูงยิ่งต้องถ่อมตน อย่าให้เป็นอย่างสูงยิ่งหนาว ยิ่งสูงยิ่งไม่รู้อะไรเลย อีกอันคือ ถึงเป็นผู้นำก็ต้องเป็นผู้ตามให้เป็น บางเรื่องเราไม่ต้องนำ บางเรื่องคนอื่นนำเราอยู่ข้างหลัง ถ้าเขาทำได้ดี วันนั้นแหละเราจะได้เพื่อนร่วมทางอย่างแท้จริง

- ที่จำเป็นที่สุดคือ ต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นนักอ่าน นักฟัง พูดให้น้อย และเขียนให้มาก เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้รุ่นใหม่ เราฟังให้มากแล้วค่อยมาวางระบบวางแผน ยิ่งฟังมากเท่าไร ยิ่งได้ประโยชน์ เป็นสิ่งที่เราต้องปรับตัวเอง ผู้นำต้องครบเครื่อง คือต้องทั้งพูดทั้งนำได้ ใช้ชีวิตตัวเองได้ รักในเนื้องาน รักเพื่อนพ้องร่วมงาน ที่สำคัญอีกอันคือ ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตในการดำเนินชีวิตและกับเพื่อนพ้องน้องพี่ของเรา



### » จากภาคสนามสู่งานวิจัย

- ครูหุຍ (วัลลภ ตังคณานุรักษ์ เลขาธิการมูลนิธิสร้างสรรค์เด็ก) บอกว่า เราทำงานไม่มีเกษียณอายุ กะไว้ว่าถ้าอายุ 60 เราไม่มีแรงลงพื้นที่ ก็ต้องปรับเปลี่ยนให้ลูกน้องที่แข็งแรงกว่าลงภาคสนาม และเรากลายมาเป็นที่ปรึกษากับเป็นนักวิชาการ กำลังดูว่างานภาคสนามจะนำไปสู่วิชาการได้แค่ไหน คนทำงานภาคสนามจะได้ไม่กลัววิชาการ ต้องเรียนรู้ด้วยตัวเอง ทั้งงานเอกสารที่ออกมากับข้อเท็จจริงในภาคสนาม ต้องเป็นคนเสนอแนะและชี้แนวทางว่า ถ้าเขาลงภาคสนามแล้วต้องเก็บอะไร เตรียมตัวรับความเปลี่ยนแปลงแบบไหน ตอนนี้อยู่ใหญ่หลายคนที่ไม่ได้ลงภาคสนามแล้ว เขาจะพูดแต่เรื่องเก่าเมื่อ 20 ปีก่อน ซึ่งมันไม่ใช่แล้วในความรู้สึกเรา เพราะวันนี้นั้นมันเปลี่ยนไปแล้ว แต่ก่อนเราเคยสอนว่าต้องมีอุปกรณ์แบบนี้ ข้อมูลแบบนี้ แต่ตอนนี้ถนนมันเปลี่ยนกลายเป็นที่ท่ามาหากิน มีร้านค้า มีสิ่งที่ซ่อนอยู่ข้างหลัง ถ้าคุณไม่สัมผัสภาษา ไม่สัมผัสก็ไม่ได้เห็น

### Tips

ครูจิวเป็นคนที่ชอบทดลองทำ อาจจะสำเร็จอีก 3-4 ปีข้างหน้า แต่เราเป็นคนขอลองทำ ทำให้งานของเราสามารถเดินไปได้ ครูจิวคิดอยู่ตลอดเวลาว่า แต่ละวันที่เหลืออยู่เป็นวันที่ครูจิวได้ทำอะไรให้แก่สังคม ก็จะทำเต็มที่ เพราะไม่รู้ว่าจะตายเมื่อไร โอกาสแบบนี้ไม่ได้มีกันทุกคน คุณหญิงจันทร์ สันตะบุตร ประธานมูลนิธิสร้างสรรค์เด็กบอกครูจิวว่า เธอนะโชคดีมากที่ได้ทำงานตามความฝันและได้บุญด้วย งานพวกนี้น้อยคนที่จะมีโอกาสได้ทำ และที่ทำแบบยั่งยืนงก็ไม่มีกี่คนหรอก ถ้ามีลมหายใจอยู่ก็ขอทำเต็มที่



Collective จะเกิดขึ้นได้ ผู้นำตัวจริงจะต้องวางให้ได้  
ก่อนว่าสิ่งที่เราทำคืออะไร Collective Leadership  
จะล้มเหลว ถ้าผู้นำยอมรับไม่ได้กับการที่ไม่เป็น  
ที่รู้จัก ไม่ได้เกียรติหรือหน้าตา เหมือนเป็นคนรับใช้  
แต่รับใช้คือขั้นสูงสุดของผู้นำที่แท้จริง  
นพดล ปัญญาวุฒิไกร



ภาพถ่ายหัวข้อ “ความสุขของฉันทัน” ที่ถ่ายโดยเด็กตาบอด  
ที่ผ่านการเรียนถ่ายภาพกับกลุ่มครูอาสาสอนคนตาบอดให้ถ่ายภาพ

# นพดล ปัญญาวุฒิกโร

ครูสอนคนตาบอดให้ถ่ายภาพ



บนหน้าเฟสบุ๊กของกลุ่มเปิดกลุ่มหนึ่งที่มีชื่อ “สอนคนตาบอดให้ถ่ายภาพ” Pinned post ของกลุ่มที่เขียนโดย “Choon PicforAll” บอกเอาไว้ว่า “หัวใจของ ‘หัวใจถ่ายภาพ’ คือพัฒนาร่างกายและจิตใจ เพิ่มพูนศักยภาพของเด็กตาบอด ปลุกต้นไม้ดอกไม้งามๆ ในหัวใจของเด็กๆ เหล่านี้ เพื่อที่สุดแล้วเขาจะเห็นศักยภาพความดีงาม เพื่อฟังและยินยอมด้วยตัวเอง ไม่เพียงแค่มุ่งเป็นภาระสังคม แต่ควรจะมีส่วนเกื้อหนุนและช่วยเหลือผู้ที่ยังต้องอาศัยคนอื่น ๆ ด้วย

“ที่สุดของหัวใจถ่ายภาพคือ ไม่จำเป็นต้องถ่ายภาพ เมื่อเด็ก ๆ เหล่านี้ได้เดินทางมาถึงจุดที่มีทางเลือกที่ดีกว่า ที่จะได้พัฒนาร่างกายจิตใจ และพัฒนาศักยภาพของตัวเองให้ดีขึ้นได้แล้ว

“เราเป็นกลุ่มคนที่หลงใหลในแสงเงาและสีสัน อยากได้อยากเห็นภาพสวยๆ งามๆ แต่เราสอนเด็กตาบอดถ่ายภาพ เราไม่ได้มุ่งหวังจะให้ได้ภาพสวยๆ แต่กลับใช้การถ่ายภาพเป็นแค่เครื่องมือในการพัฒนาร่างกาย ใจดี และศักยภาพของเด็ก ๆ ตาบอดเหล่านี้ การที่เด็กตาบอดจำนวนมากถ่ายภาพแล้วได้ภาพสวยๆ งามๆ เป็นผลพลอยได้จากการที่เราใช้หัวใจในการเข้าถึงเด็ก และปรับใช้วิทยาศาสตร์การถ่ายภาพให้เหมาะสมกับคนตาบอด”

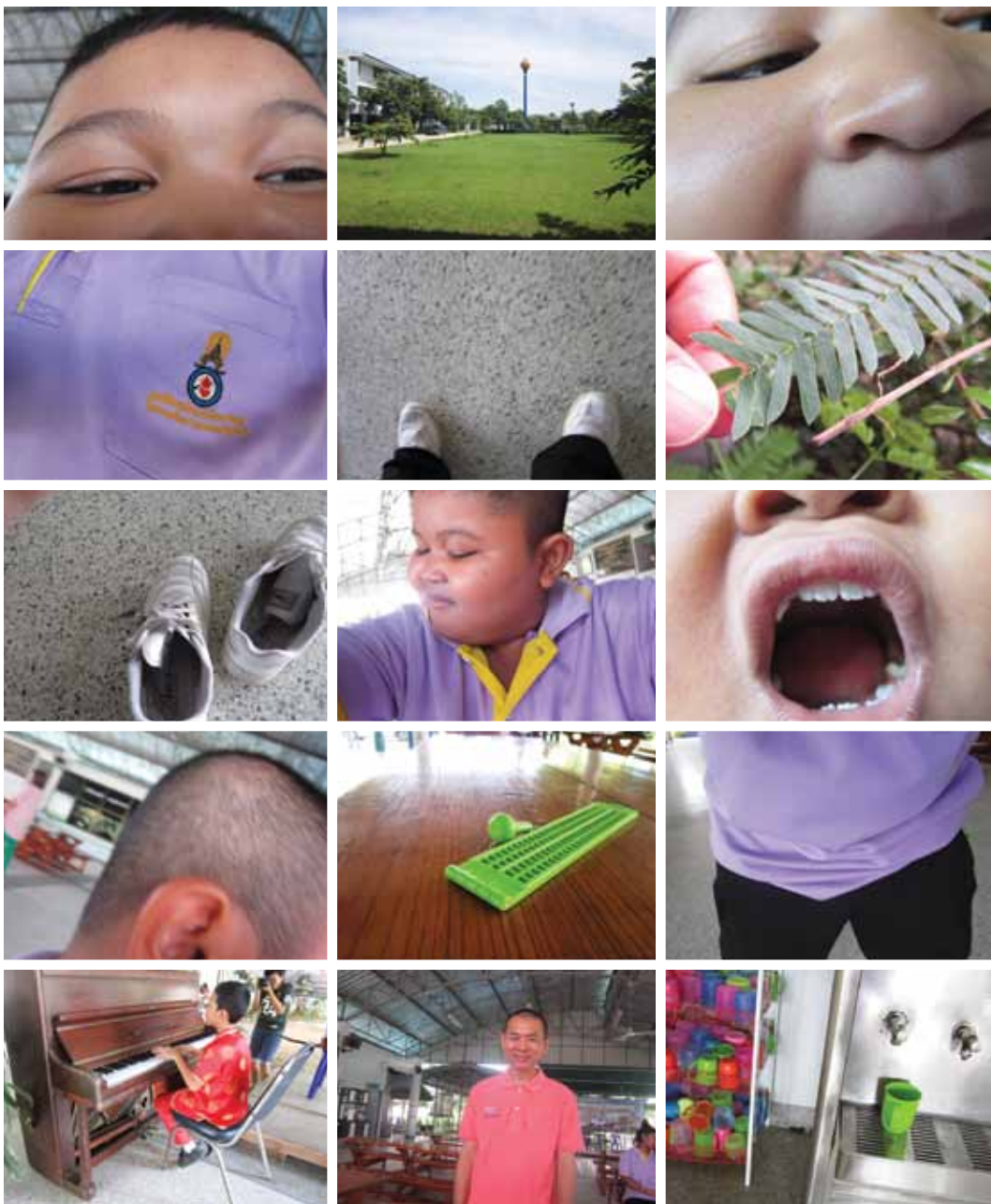
เป็นแถลงการณ์ของกลุ่มที่ชี้แจงถึงจุดยืนชัดเจนของเหล่าครูอาสาซึ่งออกไปสอนเด็กตาบอดทั่วประเทศมานานเป็นปีที่ 5 นพดล ปัญญาวุฒิกโร หรือครูจูนของเด็กๆ ผู้ร่วมก่อตั้งกลุ่ม ไม่เพียงแต่ใช้การถ่ายภาพเป็นเครื่องมือในการให้อย่างแท้จริง แต่ยังเรียนรู้และเข้าใจสภาวะของคนตาบอดอย่างลึกซึ้งด้วย ทั้งการทดลองเป็นคนตาบอดเอง และเป็นครูสอนถ่ายภาพให้เด็กๆ ครูจูนได้ค้นพบสิ่งที่มีค่ามากกว่าความสวยงามของรูปภาพที่เด็กตาบอดถ่ายมา

“ถ้าเราสังเกต ความสุขของเขาจะอยู่ที่การกระทำก่อน (การได้ถ่ายภาพ) นั่นคือความสุข แต่ว่าต้นไม้ ดอกไม้งามๆ (ที่เด็กๆ เลือกถ่าย) มันขึ้นมาจากกระบวนการหลังจากนั้น รูปภาพสวยหรือไม่ สำคัญเขาไม่เหมือนกันหมด เพราะว่าเขาไม่เห็นสิ่งที่เขาทำได้ แต่เมื่อเขาทำสำเร็จแล้วได้ยินน้ำเสียงของคนที่ยินยอม ซึ่งเขาจับได้ว่ามีความรู้สึกอย่างไรกับเขา เป็นสิ่งที่มีค่ามากกว่าความสวยงามของรูปภาพ”



กลุ่มครูอาสาที่ได้รับการฝึกอบรมการสอนคนตาบอดให้ถ่ายภาพ จับคู่กับเด็ก ๆ ไม่ใช่เพื่อให้เด็กตาบอดถ่ายภาพได้ดีเท่านั้น แต่ยังมุ่งเน้นให้เขาค้นพบศักยภาพในตนเอง โดยอาศัยการถ่ายภาพ, การสื่อสารกับผู้อื่นนอกห้องเรียน, การถ่ายทอดเรื่องราวของ ภาพถ่ายเป็นตัวหนังสือ รวมทั้งการออกไปทำความรู้จักกับชุมชน นอกห้องเรียนด้วย





**ความสุขของฉัน**

ด.ช. เอ อายุ 9 ขวบ ถ่ายภาพหัวข้อความสุขของฉัน โดยเลือกสิ่งที่เรียบง่ายที่สุดอย่างห้องน้ำ กระบอกน้ำกับแท่งกันน้ำ Slate and Stylus เครื่องมือเขียนอักษรเบรลล์ รองเท้า เท้า ลมหายใจ หู เสียงดนตรี หรือแม้แต่ตาที่บอดของตัวเอง เอบอกว่ามีความสุขที่ได้หายใจ เพราะลมหายใจทำให้เรามีชีวิต มีความสุขที่ได้เรียนถ่ายภาพ เพราะมันทำให้รู้ว่าเราต่างจากคนอื่นอย่างไร และมีความสุขเมื่อถ่ายภาพได้ เพราะมันทำให้เรารู้ว่าเราก็เหมือนกับคนอื่น “แค่เรามองไม่เห็น”

**» กลุ่มครูอาสา “สอนคนตาบอดให้ถ่ายภาพ”**

• สอนถ่ายรูปขึ้นปีที่ 5 แล้วครับ ผมลองเป็นคนตาบอดวันแรกวันที่ 8 สิงหาคม 2553 และเริ่มสอนเดือนพฤศจิกายน ช่วงแรกมีอาจารย์ธวัช มะลิลา ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจของเราทุกคน มีอาจารย์อีกสามท่านมาร่วม คือ อาจารย์ภูวพงษ์ ผจญอรทัย อาจารย์บัณฑิต พฤษชาติวรกุล และอาจารย์ชัยพฤษ อุลุชาฎะ เป็นสี่คนที่กอดคอกันมา เริ่มต้นจากไม่รู้อะไรเลย อาจารย์ภูเป็นอาจารย์สอนถ่ายภาพและเขียนบทความลงนิตยสาร สังเคราะห์วิทยาศาสตร์การถ่ายภาพมาเป็นหลักสูตรอบรมครูอาสาที่ไม่มีความรู้ทางการถ่ายภาพเลย ให้สามารถเป็นครูอาสาสอนเด็กตาบอดถ่ายภาพได้

• ตอนแรกที่ผมคิดจะสอนคนตาบอด ถือเป็นภาระ ภาระกับหน้าที่ไม่เหมือนกัน ภาระเป็นความทุกข์ เป็นความหนัก พอเราหาทางออกไม่ได้ ถึงแม้เราจะมีประสบการณ์การถ่ายภาพมาเป็นสิบปี อาจารย์ที่สอนผมถ่ายภาพมีประสบการณ์ 30 กว่าปี พอผมถามว่าจะสอนเด็กตาบอดถ่ายภาพอย่างไร อาจารย์ของผมก็บอกว่าไม่รู้เหมือนกัน มันเป็นเรื่องมาก และเป็นภาระหนักขนาดที่ว่าเราหาข้อมูลจากต่างประเทศ เขาก็บอกว่าเป็นเทคนิคพิเศษที่ไม่สามารถเปิดเผยได้ เราก็ต้องหาวิธีเอง

• เราจึงคิดว่า ถ้าเราอยู่ในปัญหาและไม่ลองคลุกกับมันดู คิดแต่จะแยกตัวเราออกจากปัญหา มันก็เป็นคำถามที่ไม่ได้คำตอบเสียที เราเลยเอาตัวเองเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาเสียเลย เข้าไปดูว่าถ้าเราเป็นคนตาบอดแล้วจะเป็นอย่างไร เราชอบถ่ายภาพแล้วถ้าวันหนึ่งเมื่อเราลืมตาตื่นขึ้นมาแล้วมองไม่เห็น เราจะยังสามารถทำอะไรที่เราชอบได้หรือไม่อย่างไร พอเราได้ลอง ทุกอย่างมันเปิดหมดเลย เราจะสัมผัสประสบการณ์ต่างๆ ที่มองไม่เห็นและมีคุณค่ามากมาย ต้องช่วยเหลือตัวเอง จะเข้าห้องน้ำก็ต้องเดินไปความหาโถเอง ผมได้รู้เลยว่าสอนคนตาบอดอย่างไร

• ในขณะที่เดียวกันก็ทำให้รู้ว่าสติที่แท้จริงเป็นอย่างไร เพราะถึงแม้ผมจะสนใจปฏิบัติธรรมมาอย่างไร แต่เราไม่เคยเจอภาวะวิกฤตที่เราต้องดูแลตัวเองทั้งหมด ต้องขึ้นสะพานข้ามคลองเล็กๆ ที่เดินได้คนเดียว มีแคราวัวชั่วคราวไว้เกาะ ผมจำได้ว่าพอยกขา ผมขาสั่นทันที พอยิ่งคิดว่าเรตาบอด แล้วถ้าตกน้ำจะเป็นอย่างไร ขาก็ยิ่งสั่น แต่ทันทีที่เราดูลมหายใจ ขาก็หยุดสั่น แล้วเราก็ได้เห็น





ว่า คนเราเป็นทุกข์เพราะความคิด คือเรายังไม่รู้เลยว่าเราจะตกคลองหรือไม่ก็คิดไปก่อน เราคิดเพราะความกลัว เลยได้กำลังใจว่า เวลาเจอปัญหา ขอให้เรามีสติ พอถึงเวลานั้น ประสาทสัมผัสภายนอกมีโลกที่จะชดเชยการมองเห็น ภายใน 2 ชั่วโมง ผมแยกเสียงได้ในขณะที่มีเสียงรบกวน เราสามารถได้ยินเสียงที่แท้จริงที่เราอยากฟัง

- เสียงมันบอกอะไรเรามาก ผมไปเดินถ่ายภาพตามชุมชน เราไม่กล้าบอกว่ากำลังทดลองเป็นคนตาบอดอยู่ ก็มีคนสงสัยผมในฐานะที่เป็นคนตาบอดตอนแรก เชื่อไหมว่า ความดีงามในใจคนมันไม่ได้ผูกติดที่หน้าตาหรือฐานะ คนที่ถามผมและเป็นห่วงเป็นใยผมคือคนจน คนที่มีฐานะเป็นเจ้าของร้านค้าหรืออื่นๆ ไม่เคยถามผมเลย น้ำเสียงของเขาที่ออกมามันจับใจมาก มันรู้สึกถึงความดีงามของจิตใจมนุษย์ พอเราได้ยินเสียง สิ่งหนึ่งที่ผมรู้สึกได้คือขนลุกทั้งตัวเลย ความดีมันเป็นอย่างนี้เอง ตอนที่เรามองเห็น ตามัน บดบังความจริงหมด เห็นหน้าตาเขา เห็นการแต่งตัวของเขา เห็นสภาพแวดล้อมของเขา สิ่งเหล่านี้เบี่ยงเบนจากประเด็นหลักของความเป็นจริงออกไป พอเราถูกปิดตา เราได้ยิน น้ำเสียง และรู้ว่าคนเราส่งอารมณ์ออกมาทางเสียง ไม่ได้ออกมาที่หน้าตา บางคนเก็บอาการทางหน้าตาไว้ดีมาก แต่เก็บความจริงของเสียงไว้ไม่พ้น

- ช่วงต้นที่เราทดลองเป็นคนตาบอดและลองถ่ายภาพ เราก็ต้องคิดว่า วัตถุมีขนาดเท่านี้ น่าจะถอยไปประมาณกี่เมตรจึงจะถ่ายภาพได้ ซึ่งตอนตาดีไม่ได้คิดถึงรายละเอียดพวกนี้เลย เพราะเราผูกติดกับการมองเห็น เหมือนกับการเดินไปได้เองโดยธรรมชาติเพราะมีสติ ไล่เป็นขั้นตอนไปเรื่อยๆ จริงๆ แล้วคนเรามีทางออก แต่บอกว่าไม่มีทางออกเพราะยังไม่มีสติ เมื่อเรามีสติ ต่อมาปัญหาก็เกิด เมื่อมีปัญหาแล้ว เราก็ต้องซ่อมและฝึกฝน ถ้าเรามีความหยาบมาก่อน เราก็ต้องลองฝึกทดลองดูจนงง และติดกับดักตัวเองว่าทำไมถึงทำไม่ได้ แต่ทุกอย่างเริ่มต้นที่สติก่อน อย่างผมตอนลองเป็นคนตาบอดถ่ายภาพเรือ

หางยาว เราก็ใจเย็นๆ นั่งสบายๆ ฟังเสียงเรือหางยาวไล่จากซ้ายมาขวา ค่อยๆ ดังขึ้นมา แล้วเริ่มลดลงเมื่อเรือผ่านไป นั่งฟังเรือผ่านไปได้สามลำ เราก็ถอยถอยและฟังเสียงกตชัตเตอร์เมื่อเสียงเรือเต็มลำมาข้างหน้าเราพอดี นี่เป็นประสบการณ์ที่เราลองเป็นคนตาบอดและทำให้เราเรียนรู้มากขึ้น

## » ออกแบบการสอน

- เราสอนเด็กตาบอดถ่ายภาพเพื่อให้รู้จักคุณค่าและศักยภาพของตัวเอง ไม่ใช่ถ่ายภาพออกมาสวยเท่านั้น แต่เด็กตาบอดได้พัฒนาทั้งร่างกายและจิตใจ ในขณะที่เดียวกัน ครูอาสาที่ไปสอนเด็กๆ ก็มีกอดตัวตนด้วย

- เราให้เด็กแนะนำตัวและให้ครูอาสาแนะนำตัว ผมลองมาหลายครั้งแล้ว ถ้าให้เด็กตาบอดเป็นคนเลือกว่าอยากเรียนกับครูคนไหน เชื่อไหมว่าวันนั้นจะเป็นวันที่ประสบความสำเร็จในการสอนมากที่สุด เด็กเขาจะจับกับครูที่เข้าคู่กันพอดี อารมณ์ ความรู้สึก ความคิดไปด้วยกันได้ ทุกคู่ประสบความสำเร็จหมดเลย แต่วันไหนที่บอกให้ครูเลือกเองหรือผมเลือกให้ วันนั้นอัตราความล้มเหลวบางทีครั้งต่อครั้ง คือจับคู่กันไม่ได้เลย

- เราเองก็ได้วิชาจากเด็กตาบอดว่า ทำอย่างไรจะทำให้ภาพถ่ายตรงได้ เพราะเด็กตาบอดไม่เข้าใจว่าตรงคืออะไร ลองถามเด็กดู เด็กก็ตอบว่าให้เอากล้องวางไว้ตรงระหว่างตัวเราให้เด็กเป็นศูนย์กลางเพราะประสบการณ์การเรียนรู้โลกของเขาไม่เหมือนกับของเรา ผู้ให้เลยกลายเป็นผู้รับ และผู้รับกลายเป็นผู้ให้ หลายเรื่องเด็กตาบอดเป็นครูสอนผมเหมือนกัน ถ้าเราไม่คิดว่าเราเก่งไปหมด เราก็ยอมที่จะเรียนรู้

- เราตั้งใจหย่ว่า การให้อย่างไรจึงจะเหมาะ ต้องทำให้เด็กตาบอดช่วยตัวเองได้มากที่สุด ให้เล่าถึงภาพด้วยตัวของตัวเองได้ ก็ให้เขียนบรรยายไว้ด้านหลังภาพด้วยอักษรเบรลล์ ถ้าเขาชอบเขียนกลอนเขียนบทความ ก็ให้เขาเขียนแล้วอ่านให้หน่อยๆ ฟัง เช่น หัวข้อถ่ายภาพเราเป็น “รูปที่มีทุกบ้าน” เราก็ตั้งคำถามว่า ทำไมทุกบ้านมีรูปในหลวง ทำให้เขาต้องฟังจากผู้ใหญ่ที่อยู่ตามบ้านว่า ทำไมทุกบ้านถึงมีรูปนี้ ถ้าเขาเขียนแล้วมีแนวความคิดดี เราก็เอามาลงอัลบั้มภาพของเรา





## » เมื่อเด็กตาบอดถ่ายภาพ

• ฐานะทางบ้านของเด็กในโรงเรียนตาบอด จะผสมกัน ถ้าเด็กอยู่เขตใกล้กรุงเทพฯ ก็อาจเป็นครอบครัวที่พอจะเลี้ยงตัวเองได้ แต่ถ้าไปทางอีสานหรือออกไปไกลหน่อย ก็ยากจนมากกว่า คนอื่นๆ ที่เข้ามาบริจาคที่นี่ ใช้เวลาส่วนมากก็ 2 ชั่วโมง มาถึงก็เลี้ยงข้าว เด็กๆ ร้องเพลงให้ฟังแล้วก็กลับไป แต่พวกผมมาตั้งแต่ 9 โมงเช้า อยู่ถึง 6 โมงเย็น บางที 2 วันด้วย เด็กก็ผูกพันกับเรามากกว่า เพราะเราลงไปคลุกกับเขา เด็กที่นี่มาอยู่ประจำที่โรงเรียน ต้องรอปิดเทอมถึงจะได้กลับบ้าน ทั้งที่เป็นวัยที่ควรอยู่กับพ่อแม่

• ถ้าเราสังเกตความสุขของเขา จะเห็นว่าอยู่ที่การกระทำก่อน แต่ว่าต้นไม้ ดอกไม้ งามๆ มันขึ้นมาจากกระบวนการต่อจากนั้น นั่นคือความสำเร็จที่คนอื่นชื่นชมเขา รูปภาพจะสวยหรือไม่ สำหรับเขามันเหมือนกันหมด เพราะว่าเขามองไม่เห็นสิ่งที่เขาทำได้ แต่เมื่อเขาทำสำเร็จแล้ว ได้ยินน้ำเสียงของคนที่ชื่นชม ซึ่งเขาจับได้ว่ามีความรู้สึกอย่างไรกับเขา เป็นสิ่งที่มีค่ามากกว่าความสุขงามของรูปภาพ

• การที่เราสอนให้เด็กพยายามถ่ายภาพเดิมครั้งแล้วครั้งเล่า ทำให้เขารู้สึกท้าทาย ถ้าได้รูปเดียวแล้วเราเลิก เด็กจะเขวว่าฉันเก่งตั้งแต่ครั้งแรก ทุกอย่างก็ทำแค่ครั้งเดียวหมดเลย มันไม่ถูกต้อง เราจะแนะนำว่าพื้นที่ว่างในภาพมันมากไป เขาจะรู้สึกว่าการถ่ายภาพครั้งเดียวก็ได้แล้ว แต่บางครั้งต้องถ่ายสามถึงสี่ครั้ง บางทีถ้าผมชี้เกี้ยว บอกว่าภาพนี้ใช้ได้แล้ว ก็จบ แต่เราไม่ยอม จะยื้อให้เขาถ่ายอีกให้เหมือนในชีวิตจริงว่า คนเราไม่ใช่ทำได้ในครั้งเดียวทุกอย่าง ถึงแม้ว่าบางครั้งภาพดีอยู่แล้ว เราก็ยื้อให้มันดีได้อีก เราใช้กุศโลบายทำให้เขารู้สึกว่ามันไม่แน่ ถ้าเราบอกได้ว่าทุกครั้งเขาจะเหลือ เราเองก็เป็น ชมเรามากๆ ก็เหลือ เด็กก็เหมือนกัน ยิ่งถ้าเขามองไม่เห็นแล้วเราชมเขา เขาจะเริ่มผยอง เพราะฉะนั้นเราก็ต้องสกัด เกี่ยวเขาให้ล้มบ้าง สอนให้เขารู้ว่า ชีวิตไม่มีอะไรสมบูรณ์แบบ

• เด็กตาบอดดวงใจเราเพราะเรามองเห็น เขาผูกพัน เขาก็เชื่อใจ พอเราบอกว่าภาพยังไม่ดี เขาก็มองว่ามันยังไม่ถึง และเขาก็พยายามทำให้มันถึงจุดที่ดีให้ได้ แต่เด็กบางคน เราแก้หลายที จนเขาท้อ เราก็กระตุ้นให้เขาเปลี่ยนอารมณ์ความรู้สึก แล้วเริ่มต้นใหม่ ให้กำลังใจใหม่ แต่เนื่องจากเวลาที่เรายู่กับเด็กมีจำกัด เพราะฉะนั้นเราต้องคิดกระบวนการว่า เด็กเขาได้โอกาส แต่มีเวลาจำกัด เราต้องสอนโดยไม่พูด ทุกคนไม่ชอบให้คนมาเทศน์มาสอน แต่เราสอนแบบไม่สอน

• หลายเรื่องเด็กตาบอดก็เป็นครูสอนผมเหมือนกัน อย่าง ด.ช. เอ ที่ผมสอนเขาในทางกลับกัน เขาก็สอนผมด้วย เอเป็นเด็กที่มีความคิดแตกต่างจากคนอื่นมากที่สุด มีเด็กคนหนึ่งที่จะถ่ายภาพหู ตา เสื้อผ้าของตัวเองในหัวข้อ “ความสุขของฉัน” แสดงว่าความคิดของคนไม่เหมือนกัน เราจะเอาตัวเองเป็นตัวตั้งไม่ได้ เพราะฉะนั้นเราต้องฟังเขา เพราะนี่เป็นเรื่องของเขา เขาจะกำหนดชะตาชีวิตของตัวเองอย่างไร ถ้าเป็นเรื่องที่เขามีความสุข โดยสังคมไม่ได้รับผลกระทบ มีความสุขร่วมกัน เราก็หนุนเขา ให้เขารู้สึกว่าเขาเป็นคนกำหนดตัวของเขาเอง เขาถึงจะยืนด้วยตัวเองได้ ถ้าเขาจะถ่ายรูปแล้วเราบอกให้ถ่ายอย่างนั้นอย่างนี้ เขาจะไม่มันโตและยืนด้วยตัวเองได้ เราไม่สามารถยึดเยียดตัวเราเข้าไปในใจของเขาได้ เพราะไม่อย่างนั้นเราก็จะได้หุ่นยนต์มาอีกตัวหนึ่ง ที่ทำหน้าที่คล้ายเรา

• ทุกอย่างในโลกพัฒนาได้ เริ่มต้นจากความไม่มีก่อน หลอดไฟก็มาจากที่ไม่มีหลอดไฟมาก่อน ถ้าคนไม่มีความฝัน ไม่มีจินตนาการ ก็ไม่มีหลอดไฟ เหมือนกัน ถ้าเขาคิดอะไรมา เราก็ปล่อยให้เขาคิด และให้เขาเรียนรู้เองว่าเป็นไปได้หรือไม่ แล้ววันหนึ่งเขาจะเติบโตได้

• เราก็อธิบาย ดูเด็กไป และย้อนกลับมาดูตัวเอง

## » สอนครูอาสาให้สอนเด็กตาบอด

• อย่างแรกคือ ให้เขาเป็นคนตาบอดก่อน 10-15 นาทีที่ยังดีตอนถ่ายรูปก็ให้ลองเป็นคนตาบอดแล้วถ่ายรูป จะได้รู้ว่าเขาถ่ายได้หรือไม่ อย่างไร เวลาเขาสอนคนตาบอดถ่ายรูป เขาจะใส่ใจ ได้อารมณ์ความรู้สึกนั้นด้วย สอนถ่ายรูปเสร็จ จะพูดเรื่องการสนทนากับคนตาบอดว่าเราควรจะทำอย่างไร เพราะ





ครั้งแรกๆ สำคัญ ครั้งแรกที่ไม่รู้จักกันเลย ต้องระวัง ถ้าสนิทคุ้นเคยกันแล้ว ก็คุยเล่นนอกตำราได้ หรือการเดินทางกับคนตาบอดต้องทำอะไร เราก็จะบอก

- บางเรื่องผมก็ไม่พูดจนกว่าเขาจะถาม ส่วนที่ต้องสอนก็ทำให้เหมือนจริงใจบอกหรือสอน ทุกคนมีขีดจำกัดในการรับฟังและการยอมรับ ถึงแม้ว่าเขาจะยอมรับเรา แต่ทุกครั้งที่เราพูด บางทีเขาก็เบื่อ เราเองก็เบื่อ บางเรื่องรู้สึกว่ามันสำคัญ ผมก็จะพูดลอยๆ เหมือนกับไม่มีคนฟังเรา ผมจะไม่มองไปทางเขาเลย แต่ถ้าเขาฟัง เขาจะเอาไปคิดเอง ผมคิดว่าเรื่องนี้สำคัญ เพราะถ้าเราคิดว่าเราเป็นผู้นำและต้องการให้เกิดการยอมรับ ต้องรู้ว่าการสอนเขาแบบนี้จะทำให้เกิด Collective Leadership ได้

### » ผู้นำที่แท้จริง

- ปัญหาของทุกทีคือ ทุกคนต้องการเป็นที่ 1 กันหมด คนไม่ได้มองเป้าหมายว่าสุดท้ายแล้ว สิ่งที่ทำนั้นเพื่ออะไร ถ้าเราจบตรงนี้ได้ว่า ได้ก็ดี ไม่ได้ก็ไม่เป็นอะไร ผมคิดว่า collective จะเกิดได้เมื่อผู้นำตัวจริงต้องพูดให้ได้ก่อนว่าสิ่งที่เราทำคืออะไร ไม่อย่างนั้น collective จะล้มเหลว เพราะคนที่เขานำยอมรับไม่ได้กับการไม่เป็นที่รู้จัก ไม่ได้เกียรติหรือหน้าตา ไม่มีส่วนในความภาคภูมิใจหรือความสำเร็จ กลายเป็นเหมือนคนรับใช้ ไม่มีส่วนร่วมอะไรมากกว่านั้น แต่การรับใช้คือขั้นสูงสุดของผู้นำที่แท้จริง เพราะว่าเขาเหมือนมาบริการให้ทุกคนทำ คนที่เป็นนายกรัฐมนตรี ถ้าไม่ได้คิดหวังอะไร เขาต้องมาบริการให้ทุกคนทำ แล้วให้รัฐมนตรีแต่ละคนเป็นเจ้าของผลงาน ถ้าเป้าประสงค์ชัดเจน แล้วเรายึดเป็นหลัก ทุกอย่างก็เกิด สำหรับคนที่เป็นผู้นำความสำเร็จและความภาคภูมิใจต้องพยายามอยู่ในใจให้มากที่สุด

- ถ้าเราย้อนดูในประวัติศาสตร์ คนที่เป็นผู้นำอย่างมหาตมะคานธี หรือ เนลสัน แมนเดลา เขามีอำนาจ แต่เขาไม่ได้แสวงหาอำนาจ และไม่ได้เป็นคนใช้อำนาจ แต่ผู้นำโดยทั่วไปมักแสวงหาอำนาจ ตัวอย่างที่บ้านเราอยู่ที่ในหลวง พระองค์ไม่ได้มีอำนาจใดๆ ในทางกฎหมาย แต่มีบารมีมากกว่าอำนาจเยอะ ความดีที่พระองค์ทรงทำเป็นต้นทุนที่สำคัญมาก

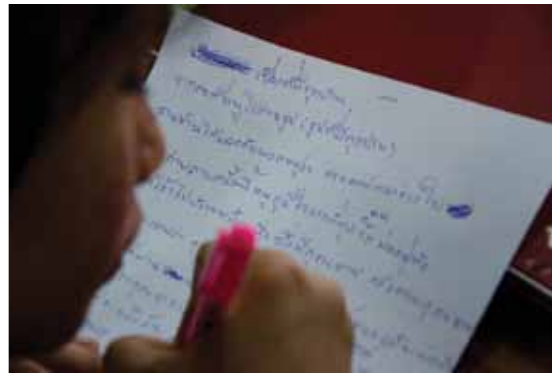


### » วิสัยทัศน์ของกลุ่ม

- พูดตรงๆ ว่าผมไม่มีวิสัยทัศน์ แล้วคนจะเชื่อไหม เราหวังให้เด็กตาบอดมีความสุข และสามารถพัฒนาร่างกายและจิตใจของเขาได้ และตอบใจสงสัยสังคมว่า การให้อย่างไรจึงจะยั่งยืน แต่เรื่องวิสัยทัศน์เราไม่เคยคิดเลย เราทำสองอย่างนี้ มันเพอร์เฟกต์ในตัวอยู่แล้ว ที่เราทำมากขึ้นเรื่อยๆ เป็นเพราะเราเห็นแล้วว่า เราต้องให้เพื่อเด็กด้วยโอกาส กลายเป็นว่า ความดีที่มีอยู่ในใจของครูอาสาสมัครไปเรื่อยๆ ไม่จบ

- เรายึดเด็กเป็นศูนย์กลาง ศักยภาพของเขามีพื้นฐานแค่นี้ เขายับยั้ง เราก็พอใจแล้ว ถ้าเอาแบบที่ในหลวงท่านสอนไว้ก็บอกว่า “ขาดทุนคือกำไร” ถ้ามองเป็นตัวเงิน เรามาสอน เราต้องควักเงิน ถามว่านี่คือการขาดทุนของเราใช่ไหม แต่ว่ามันคือกำไร กำไรของเราคือความสุข ไม่รู้จักจบที่เราได้สอน ได้ทำ ได้เห็น และมีความภาคภูมิใจตามมา

- พอทำเรื่องพวกนี้ มันก็สัมพันธ์กับใจ ยิ่งสัมพันธ์กับใจมาก ใจเราก็ละเอียดอ่อน ถ้าเราคาดหวังหรือตั้งเป้า มันจะเครียดทั้งคนทำและคนรับ เราจะพยายามผลักดันให้เป็นอย่างนั้นเพราะเราตั้งเป้าหมายเอาไว้ แต่ทันทีที่เราหันมามองว่า เด็กมีความแตกต่างกัน เราจะตั้งเป้าหมายเดียวกันว่า ทุกคนจะต้องเก่งหรือรู้เท่ากันไม่ได้ เพราะฉะนั้นเป้าหมายคือเขาพัฒนาขึ้นแค่ไหนก็คือแค่นั้นตามเงื่อนไขที่เขาเป็น ถ้าเด็กคนไหนทำไม่ได้ เราก็ไม่คาดหวัง เราก็เติบโตไปด้วยกัน เขาดีขึ้นเราก็ตีใจแล้ว เขามีความสุขเราก็ตีใจแล้ว



- บางเรื่องเราคาดหวังหลายครั้ง เราก็ต้องกลับมาทบทวน บางเรื่องคาดหวังครั้งหนึ่งแล้วจบ ขึ้นอยู่กับว่าหนักเบาแค่ไหน แต่เมื่อเราเรียนรู้มากขึ้นเรื่อยๆ เราก็ปล่อยวางเรื่องต่างๆ ได้เร็วขึ้น ว่าเรื่องอย่างนี้มีปัจจัยที่เราควบคุมไม่ได้ เรามาทำจิตอาสาต้องมีพรหมวิหาร 4 ให้ครบ คือถ้าเรามีเมตตา กรุณา แต่ไม่มีมุทิตา อุเบกขาจะดีกลับเราจะเห็นว่าคนที่ทำดีเพื่อสังคม พอทำไปแล้วถูกสังคมกลืน บางทีก็ต่อต้านสังคมไปเลย เพราะผิดหวังกับสิ่งที่ตัวเองคาดหวังและทุ่มเทไป ยิ่งทุ่มเทมากก็ดีกลับรุนแรงเหมือนบูมเมอแรง

### » **หน้าที่ของเราคือรดน้ำ พรวนดิน ใส่ปุ๋ย**

- มีเด็กตาบอดที่ถ่ายรูป เขียนกลอน แล้วได้ตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์ แต่พอเขาเข้าเรียนมหาวิทยาลัย เวลาของเขาก็หายไปเพราะเขาทุ่มเทมากกว่าเด็กตาดี เขาไม่มีโอกาสได้ถ่ายภาพอีก แต่เราก็ตัดต่อกับเขา เพราะหวังให้เขาเป็นคนนำร่องให้เกิดความหลากหลายในสังคม ทำให้สังคมเห็นว่า อะไรที่เป็นไปไม่ได้มันเป็นไปได้เสมอ เพียงแต่เราเปิดใจยอมรับมันก่อนหรือเปล่านั้นเอง ถ้าใจเราปิดว่าเป็นไปไม่ได้ ก็เป็นไปไม่ได้แน่นอนอยู่แล้ว

- ของอย่างนี้เราไม่สามารถบอกว่่าปีถึงจะได้ ครูบาอาจารย์สอนเราว่า เราปลูกต้นไม้ เราบอกได้ไหมว่าวันนี้จะออกดอก วันนี้จะออกลูก หน้าที่ของเราคือรดน้ำ พรวนดิน ใส่ปุ๋ย คอยกำจัดโรคและแมลงรบกวน ถึงเวลาจะออกดอกออกผลก็ออกเอง การรดน้ำพรวนดินของเราคือ การมาหาเด็กบ่อยๆ ให้เขามีความสุข เปิดโอกาสให้เขาแสดงศักยภาพในตัวเขาเอง การเติบโตเป็นเรื่องภายในใจของเขา ต้นไม้แต่ละต้นโตไม่เท่ากัน

- ส่วนที่เราถูกติฉินนินทาแรงๆ เช่นบอกว่าทำให้เด็กตาบอดมีกิเลสทำไม ทำให้เขาเกิดความอยากทำไม มีประโยชน์อะไร เพราะเขามองไม่เห็นสิ่งที่ถ่าย พวกนี้ก็เหมือนกับก้อนหินที่โยนมา เราก็เอาหินนั้นไปประดับตกแต่งสวน

- อุปสรรคนะมี แต่กำแพงอุปสรรคนั้นแพ้ความตั้งใจ ที่เราทำมากก็มีปัญหาล้มลุกคลุกคลานมาตลอด แต่ความตั้งใจของเราเป็นตัวพาข้ามกำแพงนี้เอง ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ จึงได้เรียนรู้ว่า ทำไมมหาบุรุษไม่แสวงหาอำนาจ ไม่ใช่อำนาจ แต่ว่าเป็นคนที่มีอำนาจที่สุด นั่นคือความตั้งใจของเขา มันมหาศาล จึงสามารถหลายอุปสรรคได้ทุกอย่าง

### » **ไม่ใช่กรอบที่ตีกรอบหัวใจ**

- ชีวิตของผมเปลี่ยนไปก็ในช่วง 10 ปีมานี้ คือเปลี่ยนในแง่ที่มีผลในทางปฏิบัติจริงๆ มันลงเข้าไปในใจ ตอนที่เรทำกิจกรรมนักศึกษา เราเหมือนเป็นพวกหัวก้าวหน้า จะต้องเสียสละเพื่อส่วนรวม แต่คนที่อยู่ในกลุ่มเครียดทั้งนั้นเลย หากคนที่มีความสุขแท้จริงไม่มีเลย เหมือนถูกความคิด สภาพแวดล้อมที่จะต้องเป็นคนหัวก้าวหน้า ทำกิจกรรม ต้องเสียสละ ตีกรอบว่าต้องทำ ซึ่งไม่ได้ออกมาจากใจ แต่พอเราได้ปฏิบัติธรรม ได้เรียนรู้ชีวิต รู้ถึงความไม่แน่นอน ได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ มากขึ้น และได้หันกลับมามอง ก็เริ่มรู้สึกว่ากรอบนั้นไม่มี และการที่บอกว่าไม่ได้อยู่ในกรอบนั้นคืออยู่ในกรอบที่บอกว่าอยู่ในกรอบก็คืออยู่นอกกรอบ เพราะใจเราไม่ได้ผูกพันกับเรื่องพวกนี้ บางคนบอกว่าต้องอิสระถึงจะทำหลายๆ สิ่งได้นั้น อยู่ในกรอบที่เรียกว่าเสรีภาพ

- เราอยู่อย่างนี้ก็ทำไปแบบนี้ มันไม่ใช่กรอบที่ตีกรอบหัวใจ เพราะฉะนั้นเราทำแบบนี้ไม่ต้องกลัว ไม่ต้องเครียดอะไร มีความสุขมาก

### Tips

หลายเรื่องเด็กตาบอดก็เป็นครูสอนผมเหมือนกัน ถ้าเราไม่คิดว่าเราเก่งไปหมด เรายอมรับที่จะเรียนรู้



หัวใจหลักของการทำงานร่วมกันของสันติวิธีคือ การกระจายอำนาจ เพราะการกระจายอำนาจทำให้แต่ละส่วนมีประสิทธิภาพ เริ่มต้นจากการกระจายข้อมูล ไม่มีการปิดข้อมูลลับ ทุกคนต้องแบ่งปันความรู้ทั้งหมดที่มีร่วมกันในที่ประชุมเพื่อให้ข้อมูลเราเท่ากัน เวลาทำงาน ทุกคนมีอำนาจการตัดสินใจเป็นของตัวเอง การให้ข้อมูลครบถ้วนก็ทำให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ จึงไม่มีใครตัดสินใจได้ดีกว่าเพราะมีข้อมูลมากกว่า

นารี เจริญผลพิริยะ



# นารี เจริญผลพิริยะะ

นักสันติวิธี

นารี เจริญผลพิริยะะ ใช้สันติวิธีในการทำงานเยียวยาจิตใจของผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์รุนแรง ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ สันติอาสาสมัครชีพยาน กระบวนการไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง และอื่นๆ มาตลอด ด้วยความตั้งใจจะหว่านเมล็ดพันธุ์ทางเลือกในการแก้ไขความขัดแย้ง นอกเหนือจากการใช้ความรุนแรงหรือการยอมจำนน

สำหรับนารี งานฝึกอบรมสันติวิธีเป็นงานป้องกันความรุนแรงและความสูญเสียต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ส่วนงานสันติอาสาสมัครชีพยานเป็นงานแก้ไข เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่อาจนำไปสู่ความรุนแรง และการเยียวยาจิตใจและฟื้นคืนความสัมพันธ์เป็นสิ่งที่พึงกระทำหากเกิดความรุนแรงขึ้นแล้ว

ปัจจุบันนารีทำงานหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกับปัญหาความขัดแย้ง โดยเฉพาะในเขตสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ การเป็นวิทยากรหลักสูตรเสริมสร้างสังคมสันติสุข ของสถาบันพระปกเกล้า เป็นกรรมการ “สันติธานี” โมเดลที่ให้ตัวแทนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการให้บริการของภาครัฐให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ตลอดจนเป็นผู้เข้าร่วมในเวทีที่เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่รัฐและภาคประชาสังคมปะทะสังสรรค์กันด้วย

นารี เจริญผลพิริยะะ  
นักสันติวิธี

ภาพ : ดวงสุภา สร้างอำไพ, เครือข่ายผู้หญิงภาคประชาสังคมเพื่อสันติภาพชายแดนใต้



### » มีฐานเป็นนักร้องสนธิวิธี

- เราทำงานสามอย่าง งานฝึกอบรมสนธิวิธีเป็นงานป้องกัน คือการให้ความรู้คนว่า ถ้ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น คุณมีวิธีจัดการความขัดแย้ง มีสนธิวิธีเป็นอีกวิธีหนึ่งด้วย คนส่วนใหญ่แบ่งเป็นสองประเภท พวกหนึ่งคือยอมจำนนต่อความขัดแย้งและยอมเป็นฝ่ายถูกกระทำ กับอีกพวกหนึ่งคือคิดแต่ใช้ความรุนแรงแก้ปัญหา สิ่งที่เราบอกเขาคือ ไม่ต้องเป็นทั้งสองอย่างนี้ได้ อันนี้เป็นงานฝึกอบรมเพื่อปรองดองกัน อันที่ 2

คืองานแก้ไข เมื่อมีเคสก็เข้าไป เช่น งานสันติอาสาสมัครชัชวามัน อันที่ 3 คือดีกันแล้ว ก็ทำเรื่องการเยียวยา พื้นดินความสัมพันธ์ (reconciliation) สามส่วนนี้ครบวงจรของ สนธิวิธี ส่วนรูปแบบก็ขึ้นอยู่กับว่าตอนนั้นเป็นเรื่องอะไร เราต้องหว่านไปปรองดองคิด ลงไปให้มาก เพราะที่หว่านไปนี่จะออกก็เมล็ดก็ไม่รู้ แต่เราต้องทำ

- หลักสูตรเสริมสร้างสังคมสันติสุข ของสถาบันพระปกเกล้า เป็นหลักสูตรที่สอน สนธิวิธีให้คนในสามจังหวัด จัดปีละ 2 เดือน เรียนสัปดาห์ละ 2 วัน นักเรียนมาจาก ทุกภาคส่วนทั้งตำรวจ ทหาร ฝ่ายปกครอง ผู้นำศาสนา สื่อ เกษตรกรที่แตกทัพ คือ จัดองค์ประกอบให้คนที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งมีโอกาสมาทำความรู้จักกัน และมีความรู้ในการมองปัญหาความขัดแย้ง ว่ามีช่องทางแก้ไขปัญหาคือสันติได้อย่างไร ในขณะที่เดียวกันก็ปะทะสังสรรค์กันด้วย ในหลักสูตรจะมีวิทยากรหลากหลาย คนที่เคยอยู่ในขบวนการมาก่อนอยู่ในคุกก็มี เราก็พาเจ้าหน้าที่รัฐเข้าไปในคุกเพื่อเรียนรู้ว่า คนเหล่านี้เข้าไปสู่การจับอาวุธได้อย่างไร วันนี้เขาคิดอย่างไร หลักสูตรนี้ปรับได้ตาม สถานการณ์ที่เกิดขึ้นตอนนั้น

- โมเดลสันติวิธีที่เราเป็นกรรมการ เป็นข้อเสนอของนักศึกษาพระปกเกล้าเกี่ยวกับการแก้ปัญหาภาคใต้ เป้าหมาย คือทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐกับ ประชาชนเป็นไปในทางที่ดีขึ้น โดยมีข้อเสนอคือปรับการบริการของรัฐให้สอดคล้อง กับความต้องการของประชาชน บริการที่ว่าคือ โรงเรียน โรงพยาบาล โรงพัก และปรับเศรษฐกิจชุมชนให้สอดคล้องกับฐานทางวัฒนธรรม มีการทำสภาพเมือง ซึ่งมีตัวแทนของชุมชนเข้ามาช่วยลิสต์ปัญหาและข้อเสนอ ของประชาชนที่จะไปกำกับการปรับปรุงการให้บริการ มีข้อเสนอที่เป็นรูปธรรม เช่น โรงพยาบาล โรงเรียน โรงพัก ต้องมีทั้งครัวกลางวันและครัวพุทธ หรือปัญหา เรื่องประชาชนไม่ยอมไปคลอดที่โรงพยาบาล เมื่อมี สภาพเมือง ก็ทำให้เรารู้ว่าพ่อแม่คลอดออกมา ใน วิถีเดิมโต๊ะบีแคหรือหม้อตาแยจะอาบน้ำสมุนไพรให้เด็ก และทำพิธีขอพรจากพระเจ้า แต่ถ้าคลอดในโรงพยาบาล จะไม่มีขั้นตอนนี้ ชาวบ้านก็ยืนยันดีที่จะมาคลอดที่ โรงพยาบาล แต่รัฐกลับมองว่าเป็นปฏิกริยาที่ชาวบ้าน



ไม่ยอมรับ การแก้ปัญหาที่แล้ววมา แทนที่พยายามจะ  
ทำความเข้าใจ รัฐกลับเริ่มต้นด้วยไม้อ่อนคือ ให้แรงจูงใจ  
ให้มาคลอดที่โรงพยาบาล เช่นมีกิฟต์เซตแจก ก็ยัง  
ไม่ได้ผล เลยใช้ไม้แข็งโดยบอกกับผู้ใหญ่บ้านว่า ถ้า  
ไม่มาคลอดที่โรงพยาบาลจะไม่ออกใบเกิดให้ แต่ยิ่ง  
พยายามแก้ปัญหากลับยิ่งแย่ เพราะคั้นรากของปัญหา  
ไม่พบว่าคืออะไร แต่ที่เรารู้มาได้เพราะกลไกสภา  
พลเมือง ซึ่งเราออกแบบให้เขามีส่วนร่วม

### » เยียวยา : ทำให้ก้าวพ้นจากทุกข์โศก

- เราทำงานเป็นหัวหน้าโครงการเยียวยาครอบครัว  
ผู้สูญเสียจากสถานการณ์ความไม่สงบจากจังหวัด  
ชายแดนภาคใต้ ตั้งแต่ช่วงปี 2547 มีเหตุการณ์ใหญ่  
คือ 28 เมษายน ที่มีการบุกกรือเซะและที่อื่นทั้งหมด  
10 จุด เสียชีวิตทั้งหมด 107 คน เราใช้คำว่า 28  
เมษาฯ เพื่อให้ครอบครัวทุกคนเมื่อมีการจ่ายเงิน  
เยียวยา เพราะเป็นกลุ่มที่มีลักษณะเดียวกัน คือรวมตัว  
กันมีมิดพริกและบุกเข้าไปโจมตีเจ้าหน้าที่ แล้วถูกยิง  
เสียชีวิต เราลงไปเพราะเกิดเหตุความรุนแรงและได้เจอ  
กับคนประสบเหตุ สิ่งที่เราเห็นคือ เมื่อผู้ชายตาย ผู้หญิงต้องรับผิดชอบครอบครัว  
หลายคนลูกยังเล็ก เด็กบางคนอยู่ในท้อง การสูญเสียคนที่รักในครอบครัวไป ตัวเขาจะ  
ฟื้นฟูขึ้นมาดูแลครอบครัวอย่างไรเป็นเรื่องหนึ่ง อีกเรื่องหนึ่งคือ ถ้าเขาไม่สามารถทำ  
สิ่งนั้นได้ ลูกของเขาจะเป็นเหมือนระเบิดเวลาในอนาคต เมื่อนักสันติวิธีมองปัญหานี้  
จะเห็นเป็นวงจร ถ้าเกิดปัญหาขึ้นแล้วเราไม่ทำอะไร ความรุนแรงนี่จะเป็นปฏิกิริยา  
สืบทอดไปอีกรอบหนึ่ง เราเองก็ไม่เคยทำ แต่เราก็ทนนไม่ได้ที่จะไม่ทำอะไร เราารู้สึกว่า  
เป็นหน้าที่ คำว่า “เป็นหน้าที่” คือ ถ้าไม่ได้ทำอะไรจะเสียใจ ซึ่งหนักหนากว่ามาก

- ดังนั้นงานที่ต้องทำคืองานเยียวยา ฐานเดิมของเราจบจิตวิทยาสังคม เราก็ใช้  
การบำบัดทางจิตใจโดยใช้กลุ่ม (group therapy) คือทำให้เขาพ้นออกมาจากความ  
ทุกข์โศก เพราะความทุกข์โศกเหมือนคลื่นอารมณ์ ทำให้ไม่มีสติพอที่จะยื่นขึ้นทำอะไร  
สิ่งที่เราต้องทำคือ ทำให้คลื่นลมพวกนี้สงบลง ต้องปล่อยความทุกข์ออกไป



และระดับประคองให้เขากลับมาขึ้น รับผิดชอบชีวิตตัวเอง สนับสนุนให้มีอาชีพ  
และเลี้ยงลูกได้ ถ้าใช้คำว่าบำบัด (therapy) แทนคำว่าเยียวยา จะทำให้คนรู้สึก  
ตัวเองเป็นผู้ป่วย เวลาที่คนรู้สึกว่าป่วย จะหายยาก ก็เลยเลี่ยงไปใช้คำว่า healing  
คือเยียวยา ซึ่งนุ่มนวลกว่า “บำบัด” และทำให้คนหายเร็วขึ้น พอเราทำกลุ่ม เราจะ  
เข้าใจคนที่ตกอยู่ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แต่กระบวนการที่เราทำเป็นเบื้องต้น เมื่อ  
คลื่นลมในจิตใจสงบลงแล้ว หลังจากนั้นต้องมองคัพพพจากรัฐเข้ามาประคอง  
ให้มีอาชีพ เด็กมีการศึกษา และดูแลกันไปอย่างต่อเนื่อง

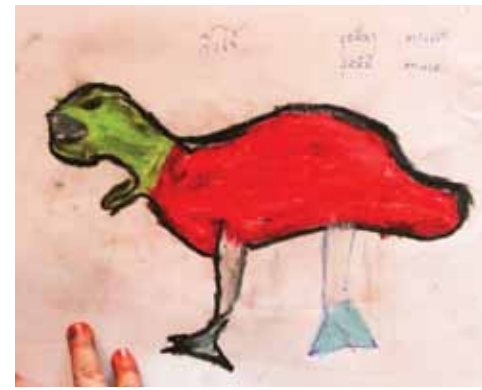
- ในกระบวนการของเราต่างจากนักจิตวิทยาอยู่เรื่องหนึ่งคือ เขาทำเป็นรายเคส ไม่ได้  
ทำเป็นกลุ่ม แต่เราทำเป็นกลุ่มและไม่ได้ทำครั้งเดียว อย่างกลุ่มตากใบทำเต็มรูปแบบ  
ห้าครั้งต่อปี ครั้งแรกคือให้เขาปลดปล่อยความทุกข์ ให้เขาสามารถพูดถึงความทุกข์ของ

เขา หลักการคืออะไรก็ตามที่เราเก็บไว้ มันจะเหมือนเมล็ดพันธุ์ที่ฝังอยู่ในตัวเรานึกถึงที่ไรก็จะเจ็บปวด วิธีหนึ่งที่จะช่วยคือ ทำให้ปรากฏเพื่อให้เกิดและดับ โดยให้เกิดในที่ที่มีความรักความเมตตาหรือมีความเป็นมิตร เราใช้กลุ่มสร้างความเป็นมิตรให้เขาสามารถพูดถึงความทุกข์ จะร้องไห้ก็สามารถทำได้ ทุกคนยอมรับและยินดีจะรับฟังความทุกข์ของเพื่อนในวง พอได้พูดออกมาก็รู้สึกปลอดภัยไปร้อมมากขึ้น ไม่เป็นเรื่องที่ต้องเก็บเอาไว้ต่อไป หลายคนคิดว่าเขาทุกข์ที่สุดในโลกอยู่คนเดียว พอฟังความทุกข์ของคนอื่นแล้ว รู้สึกว่าเขาแยกว่าตัวเราก็ก็นั่งยืนหยัดอยู่ได้ เกิดกำลังใจขึ้น กลุ่มจึงเป็นสิ่งที่เราจะรับความทุกข์ หลายเรื่องเขาได้เรียนรู้จากกลุ่ม เช่น วิธีดำเนินชีวิตต่อไปให้ได้ การหาอาชีพ ทำอะไรเป็นกลุ่ม อย่างทำน้ำพริกของผู้ได้รับผลกระทบ ก็ไปได้เร็วขึ้น แทนที่จะต้องอยู่คนเดียว

- ครั้งที่ 2 ทำเรื่องความรักความยินดี จากเสียงร้องไห้ก็กลายเป็นเสียงหัวเราะ
- ครั้งที่ 3 ทำเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเรากับคู่กรณี เช่น เรากับทหารจะอยู่ร่วมกันได้อย่างไร อย่างตลกไป กลุ่มผู้ได้รับผลกระทบจะรู้สึกว่าถูกกระทำโดยทหาร เวลาเจอทหารจะกลัวหรือวิ่งหนี เมื่อทำแบบนี้ อีกฝ่ายจะคิดว่าเราเป็นผู้ร้าย จึงต้องหาวิธี



ปฏิสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่โดยไม่กลัวให้ได้ คือต้องมีความรู้ทางด้านกฎหมายเพื่อใช้ป้องกันตัวเอง รู้จักการพูดจากับอีกฝ่าย เรื่องอคติและการลดอคติ ลดทัศนคติแบบเหมารวมระหว่างมุสลิมกับทหาร ครั้งที่ 4 ก็ให้เริ่มมีปฏิสัมพันธ์กับคนกลุ่มอื่นที่เป็นเหยื่อเหมือนกัน รวมทั้งภรรยาของเจ้าหน้าที่รัฐด้วย เจตนาคือต้องการให้เขาสามารถสื่อสารกับคนอื่นได้เป็นส่วนหนึ่งของการเสริมสร้างพลัง (empowerment) ครั้งที่ 5 พาคนที่ยกมือว่าอยากเจอกับภรรยาเจ้าหน้าที่รัฐมาเจอกันที่กรุงเทพฯ และเราเชิญคนอื่นๆ เช่น ลูกสาวของครูที่เสียชีวิต ภรรยาตำรวจ ภรรยาของสายให้กับทางการมาด้วย แล้วทำกระบวนการให้แต่ละคนมีโอกาส



พูดถึงความรู้สึก คนที่มาก็สามารถเข้าใจได้ว่า ไม่ว่าจะเหยื่อฝ่ายไหนก็ตกทุกข์ได้ยากเหมือนกัน เราคาดหวังว่าคนที่มาจะกลับไปเล่าให้คนที่ไม่ได้มาฟัง ครึ่งสุดท้ายที่เราอยากให้มีการสมานไมตรีระหว่างเหยื่อนี้ เราจัดได้แค่ 30 คน ถ้านับเป็นเปอร์เซ็นต์ที่ได้ยังถือว่าต่ำ ยังไม่เห็นพลังที่ชัดเจน แต่นับว่าเป็นก้าวแรกในการนำกลุ่มต่างๆ มาเจอกัน

- งานที่ปรากฏต่อมาเป็นงานที่อดีตผู้ประสานงานงานพื้นที่ให้แก่โครงการฯ ของเราเขียนโครงการต่อสำหรับผู้หญิงที่ผ่านกระบวนการนี้ เพื่อรวมกลุ่มและฝึกฝนศักยภาพต่างๆ เช่น ฝึกเป็นดีเจ ฝึกเป็นนักข่าวพลเมือง ฝึกเป็นคนกลาง ทำให้เขาสามารถสื่อสารเรื่องของเขาเองได้ ฝึกไกลเกลี่ย และทำเรื่องอาชีพด้วย เกิดเป็นพลังกลุ่มของเหยื่อความรุนแรงที่มีที่หลากหลาย เป็นทั้งชาวพุทธ ชาวมุสลิม เหยื่อเจ้าหน้าที่รัฐ ผู้ต้องคดี ฯลฯ เราช่วยเป็นวิทยากรและฝึกให้เขามีบทบาทในงานสันติภาพและสันติวิธีเพิ่มขึ้น ซึ่งใช้เวลา 10 ปีกว่าที่ผู้เสียหายจะเริ่มมีบทบาทในงานสันติภาพ

### » สมานฉันท์ต้องเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ

- ต่อมามีการแต่งตั้งกรรมการสมานฉันท์ เราเป็นอนุกรรมการเยียวยาด้วย ตั้งใจว่าจะเข้าไปคุมทิศทาง สื่อสารเรื่องนี้กับทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องว่าจะทำอะไร เริ่มต้นอย่างไร เราให้ทองเลยว่าการเยียวยาผลกระทบจากความขัดแย้งต้องเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ตอนหลังมีคณะกรรมการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐกับประชาชน เราเข้าไปเป็นประธานคณะกรรมการประสานงานภาครัฐกับภาคประชาชนเพื่อการเยียวยา รัฐทำระนาบกว้าง ในขณะที่ประชาชนทำน้อย แต่มีทักษะความรู้สึก รู้เรื่องดีว่าผู้ได้รับผลกระทบมีปัญหาอย่างไร ทำให้สองอันนี้มารวมกันเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ มีการประชุมทุกปี เพื่อยกปัญหาจากข้างล่างขึ้นมา และให้รัฐมนตรีสำนักนายกรัฐมนตรีมาฟังข้อเสนอ เราใช้กลไกนี้เป็นตัวกำกับการทำงาน แต่พอมีการเปลี่ยนรัฐบาล ทำให้กลไกนี้หยุดลงไป และกลายเป็นเรื่องการใช้เงินจำนวนมหาศาลเพื่อการเยียวยา ซึ่งทำให้มีปัญหา

- ช่วงที่ผ่านมา เราเยียวยาชาวบ้านหรือกลุ่มผู้เห็นต่างจากรัฐ และปรับให้รัฐมองเขาใหม่แทนจากเดิมที่เรียกว่า “โจร” “ครอบครัวโจร” “ลูกโจร” งานที่เราทำคือปรับทัศนคติใหม่ว่า ถ้าเราไม่เยียวยาคนเหล่านี้ ความรุนแรงจะกลับมาอีก เพราะจะเป็นระเบิดเวลาของอนาคต ซึ่งก็ทำได้แล้ว ทางฝ่ายภรรยาของเจ้าหน้าที่รัฐทหาร ตำรวจ ครู ก็พยายามให้มาพบกับฝ่ายเหยื่อ มีปฏิสัมพันธ์ช่วยเหลือกัน ในฐานะที่เป็นผู้ได้รับผลกระทบเหมือนกัน มีสภาพจิตใจแบบเดียวกัน พอเขาเล่าถึงชีวิตก็มีความเห็นอกเห็นใจกันแล้ว งานก้าวหน้าและได้รับการยอมรับจากทั้งสองฝ่าย ฝ่ายรัฐและฝ่ายขบวนการก็ได้รับการดูแล แต่พอมาเจอคลื่นเงินลูกใหม่ที่มีความสัมพันธ์ระยะสั้นระยะยาว เราเลยรู้สึกว่าการเยียวยาด้วยเงินนี่กลายเป็นสินามิ

» **แต่ละจิ๊กซอร์เป็นตัวแทนของภาพทั้งหมด**

- เรามีฐานคิดที่เชื่อว่าคนทุกคนมีศักยภาพ มีคุณค่า มีความหมาย สิ่งที่เราทำคือทำให้เขาเห็นว่าเขามีศักยภาพ ค้นหาศักยภาพของตนเอง และใช้ศักยภาพร่วมกับคนอื่น เวลาที่เราใช้คำว่า “ผู้นำ” เหมือนเป็นคนโดดออกมาจากคนอื่น เป็นคนจำนวนน้อยในคนจำนวนมาก แต่ที่เราคิดไม่ใช่แบบนั้น ทุกคนมีศักยภาพส่วนบุคคล เขาอาจไม่เก่งเรื่องนี้ แต่เขาจะเก่งเรื่องใดเรื่องหนึ่งแน่ๆ เพียงแต่จะค้นพบสิ่งนั้นหรือไม่ โดยทั่วไปเวลาเราหาผู้นำ เรามักหาเพียงคนสองคนที่โดดเด่นเหมือนอยู่บนยอดพีระมิด วิธีคิดแบบนี้ทำให้เกิดการแข่งขันและบั่นทอนพลังของผู้คน เราน่าจะทำให้ทุกคนเห็นว่าเขามีศักยภาพอะไร และรวมเอาศักยภาพนั้นมาประกอบกัน แล้วเคารพกัน การที่จะทำอะไรสำเร็จไม่ได้ใช้ศักยภาพเดียวเหมือนเล่นจิ๊กซอร์ที่พอต่อๆ ไป แล้วถ้าขาดสักตัว จะไม่เป็นภาพ หรือถ้าหีบตัวไหนออกไป ภาพจะไม่สมบูรณ์ ทุกตัวในภาพจึงเป็นตัวแทนของภาพนั้น ถ้าคนรู้จักสิ่งนี้ เขาจะรู้ว่าเขามีความหมายอย่างไรในสังคมนี้ และมีตำแหน่งแห่งที่ของเขา ทำตรงจุดของเขาเต็มความสามารถด้วย และมองว่าตัวอื่นเขาเดินอย่างไรด้วย เหมือนนกที่บินไปด้วยกันแล้วปีกไม่ชนกัน นกก็มีวิธีบิน ถ้าเขาบินเป็นลำดับกัน จะมีการทดแรงกัน คนที่บินถดถอยมากก็ใช้แรงน้อยลง คอยเปลี่ยนกันขึ้นไป



- ในเอเชียส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีวัฒนธรรมชมคน อะไรที่ดีไม่ค่อยบอกว่าดี อะไรที่ไม่ดีเรื่องก็มักติ คนเลยอยู่ในวัฒนธรรมที่เห็นแต่ข้ออ่อนข้อเสียและดูถูกตัวเองว่าไม่ได้เรื่อง เราต้องทำให้เขาเห็นว่าคนเรามีทั้งสองส่วน กระบวนการกลุ่มก็ต้องทำให้เขามองเห็นจุดแข็งของตัวเอง ทำอย่างไรทำให้ยืนได้ด้วยตัวเองและลดการพึ่งพิง สังคมเราเป็นสังคมอุปถัมภ์ เวลาเมื่ออะไรเกิดขึ้น เราจะหาผู้นำมาช่วย ต้องหาคนที่มียศถาบรรดาศักดิ์มาช่วยเรา ไม่เคยคิดว่าเราจะทำอะไรได้ด้วยตัวเอง ในสังคมไทยเราเรื่องนี้ต้องเปลี่ยน

- อีกข้อหนึ่งคือไม่ทำงานคนเดียว ไม่ใช่ว่าต้องโดดไปให้แตกต่างจากคนอื่น แม้ว่าที่เราเป็นอาจจะต่างจากคนอื่นโดยอัตโนมัติ แต่ต้องรู้ว่าเราจะเชื่อมกับคนอื่นอย่างไร และเคารพกันและกัน ถ้าพูดว่าการนำเพื่อทำให้สำเร็จหรือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรสักอย่าง ก็ต้องรวมกันจากฐานคิดนี้



## » สันติอาสาสมัครชีพยานภาคใต้

- พอเห็นว่างานในภาคใต้พอไปได้ เราก็มาทำเรื่องสันติอาสาสมัครชีพยานและสร้างคนในพื้นที่ งานใหม่เริ่มต้นที่พื้นที่ใหม่คือการเข้าไปเป็นคนกลางเวลาที่เกิดการเผชิญหน้าระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐกับประชาชน สำหรับนักสันติวิธี งานสันติอาสาสมัครชีพยานเป็นการป้องกันความรุนแรงในอนาคต ช่วงนั้นภาคใต้มีมือบเกิดขึ้นมาก เช่น เจ้าหน้าที่ไปจับคนในหมู่บ้าน ชาวบ้านไม่เชื่อจึงปิดล้อมไม่ยอมให้ตำรวจเอาคนออกจากพื้นที่ เกิดการเผชิญหน้ากัน บางเรื่องก็ปิดถนนนานเป็นวันๆ บางครั้งมีการกราดยิงและมีการปิดพื้นที่ไม่ให้คนออกมา เราคิดว่าสถานการณ์แบบนี้ต้องมีคนกลาง จึงเขียนโครงการเพื่อพัฒนาเยาวชนในพื้นที่ที่เป็นกลางขึ้นมา เพื่อให้รู้จักการปฏิบัติการอย่างสันติวิธี แต่หากคนทำได้ยาก เหตุผลคือไม่สามารถเป็นกลางได้ สันติอาสาสมัครชีพยานทำงานมา 2 ปี ระหว่างปี 50-51 ก็ยุติบทบาทลง เพราะคนในพื้นที่ไม่สามารถขึ้นมาเป็นผู้นำได้

- สันติอาสาสมัครชีพยานไม่ได้ทำเฉพาะในที่ชุมนุมเท่านั้น เราไปนั่งในศาลด้วย คือไปนั่งเฉยๆ แต่ช่วยให้กระบวนการยุติธรรมเป็นธรรม เพราะเราเป็นฝ่ายที่ 3 ศาลก็ถามว่าคุณเป็นใคร ทำไมไม่ไปทำงาน เลยกบอกว่าดิฉันกำลังทำงานอยู่ นี่คืองานของดิฉัน บางครั้งเราพบว่าการแปลของล่ามประจำศาลไม่ตรงกับผู้ให้การ ศาลไม่รู้ภาษามลายูก็จะเชื่อตามคนที่แปล แต่เรามีล่ามของเราไปด้วย พอแปลผิดเราก็ยกมือเลย ศาลก็บอกว่าคุณไม่มีหน้าที่ ต่อไปนี่ให้สังเกตการณ์เฉยๆ อย่งไรก็ตามก็ช่วยเพราะอย่างน้อยเขารู้ว่ามีปัญหาเหมือนกัน



- การเป็นฝ่ายที่ 3 มีหลายรูปแบบ และช่วยส่งผลต่อสถานการณ์ อย่างน้อยทำให้ความรุนแรงยุติลงชั่วคราวได้ โดยทฤษฎีการมีบุคคลที่ 3 อยู่ในที่ที่มีความขัดแย้งระหว่างสองฝ่าย บางทีไม่ต้องทำอะไร ขอให้ไปยื่น ขอให้ไปปรากฏตัวที่นั่นก็สามารถทำให้กลไกทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ เพียงแค่แสดงตนว่าเป็นฝ่ายที่ 3



## » สันติอาสาสมัครชีพยานกรุงเทพฯ

- พอเราเห็นว่ามีการเผชิญหน้ากัน เราก็ประกาศออกไปว่าจะฝึกอบรมคนทำหน้าที่สันติอาสาสมัครชีพยานเพื่อลดความสูญเสีย มีคนมาน้อยกว่าที่คิด ที่มาและอบรมไปแล้ว พอในสถานการณ์จริงก็เข้าไปอยู่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือเรียกแล้วไม่มา แต่ไปเจอกันในมือบ เราฝึกให้หลายอย่าง ตั้งแต่การปฐมพยาบาล ให้รู้จักอาวุธเคมีหรืออาวุธที่อาจใช้ในสถานการณ์ การป้องกันตัวเอง เชิญหน่วยกู้ภัยมาให้ความรู้เกี่ยวกับการปฐมพยาบาล วิธีการควบคุมอารมณ์ ให้มีโอกาสฟังคู่กรณี เชิญแกนนำสื่อแดงสื่อเหลืองมาพูดถึงความคิด ทศนคดีต่อคนที่คาดหวังว่าจะทำหน้าที่นี้ เพราะเราประเมินว่าจะมีความรุนแรงในมือบและต้องการหาคนทำงานมากขึ้น

- ตอนเหตุการณ์ความรุนแรงปี 2553 เราทำเรื่องเจรจาขอพื้นที่ เช่น วัดปทุมวนาราม บ้านเซเวียร์ อนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ และโรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ แถวบ่อนไก่ ซึ่งเป็นพื้นที่ใกล้การประชุมด้วย ก่อนเกิดเหตุเราเข้าไปในวัดเพื่อหาคนช่วยเป็นทีมดูแลผู้ชุมนุม แต่หาไม่ได้ เราคิดว่าทำอย่างไรก็ได้ที่จะช่วยชีวิตคนเอาไว้ วิธีที่เราทำคือเข้าไปเจรจาขอพื้นที่เป็นเขตอภัยทาน และแจ้งให้ทั้งสองฝ่ายคือฝ่ายมือบกับรัฐบาลทราบว่ามีพื้นที่นี้ โดยต้องไม่มีอาวุธเข้าไปในเขตอภัยทานเพราะเป็นที่หลบภัยของคน แต่เราไม่มีทีมจัดการ และคนที่พกอาวุธคงไม่เชื่อเรา เป็นเรื่องที่เรายอมรับว่าไม่สามารถทำพื้นที่นี้ให้ปลอดภัยสมบูรณ์ได้ แต่ถึงอย่างนั้นผู้ชุมนุมบางคนที่เราได้คุยก็ขอบคุณเรามากที่ทำเรื่องนี้ เพราะไม่อย่างนั้นเขาอาจจะตายก็ได้ พอฟังอย่างนี้ เราก็เห็นว่ามันได้ผลระดับหนึ่ง เพราะทหารก็ไม่ได้ถือปืนเข้าไปในวัด



### » จัดองค์กรแบบสันติวิธี

- งานสันติอาสาฯ จะมีบัดดี้ ต้องไปสองคน ไม่ไปคนเดียวเพื่อที่ว่าถ้าคนหนึ่งหาย อีกคนจะต้องรู้ว่าหายที่ไหน เมื่อไร เป็นกติกากัน ในทีมจึงไม่มีการนำแบบที่คนทั่วไปเข้าใจ ทุกคนสามารถนำได้หมดและเข้าใจแนวคิดของงานที่จะไปทำ ทั้งบทบาทหน้าที่และรู้ว่าต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ตัดสินใจเอง และถ่ายทอดปัญหาเมื่อกลับมารวมกัน ถ้าในพื้นที่มีปัญหา ต้องติดต่อกับช่างนอก หรืออยู่ช่างนอกแล้วก็ต้องประสานกับส่วนอื่นเพื่อสนับสนุนคนที่อยู่ในพื้นที่ และแต่ละตำแหน่งเปลี่ยนกันได้หมด
- หัวใจหลักของการทำงานร่วมกันของสันติวิธีคือการกระจายอำนาจ เพราะการกระจายอำนาจทำให้แต่ละส่วนมีประสิทธิภาพ เริ่มต้นจากการกระจายข้อมูล ไม่มีการปิดข้อมูลลับ ไม่มีที่บางส่วนรู้ บางส่วนไม่รู้ ทุกคนต้องแบ่งปันความรู้ทั้งหมดที่มีร่วมกันในที่ประชุม เพื่อให้ข้อมูลเราเท่ากัน เพราะข้อมูลมีส่วนในการตัดสินใจ เวลาลงทำงานทุกคนมีอำนาจการตัดสินใจเป็นของตัวเอง และการให้ข้อมูลครบถ้วนทำให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ จึงไม่มีใครตัดสินใจได้ดีกว่าเพราะมีข้อมูลมากกว่า อันนี้เป็นวิธีจัดองค์กรแบบสันติวิธี
- นอกจากนี้ต้องตัดสินใจร่วมกันด้วย เช่น จะลงพื้นที่หรือไม่ลง แต่เมื่ออยู่ในพื้นที่แล้วให้อำนาจคนในพื้นที่ตัดสินใจว่าจะถอยหรือจะอยู่ ต้องรับผิดชอบตัวเอง แต่ละคนจึงบอกว่าตัวเองตกอยู่ในสถานการณ์เสี่ยงเพราะคนอื่นผลักดันไม่ได้เลย และเราพยายามไม่มีการผลักดันกันด้วย เช่น ไม่ให้มีการเรียกร้องให้ใครต้องไปโดยที่เขาไม่พร้อมที่จะไป เขาสามารถตัดสินใจไม่ไปก็ได้ ใครไม่ไปจะถูกหาว่าขี้ขลาดไม่ได้ ทุกคนต้องตัดสินใจด้วยตัวเอง

และเราต้องบอกให้รู้ว่ามีความเสี่ยง หากใครตัดสินใจไป เราต้องสนับสนุน คือเราอาจชักจูงได้ แต่ตัดสินใจแทนไม่ได้

- ทั้งหมดนี้เราทำกันหลายคน เราเสมอภาคมาก ตอนที่เราทำงาน เราไม่เคยรู้สึกว่าใครเป็นผู้นำเลย เพราะทุกคนที่ทำงานด้วยกัน เราารู้สึกว่ามีหัวใจแบบเดียวกัน คือต้องทำอะไรบางอย่างแล้วมารวมกันว่าจะทำอะไร แบ่งงานกัน แล้วไปดำเนินการ ใครถนัดอะไรทำอันนั้น

- คนที่จะทำงานนี้จะต้องมีฐานทางจิตใจ ทีมของเรามีหลายศาสนา เวลาที่เราพูดถึงสันติภายใน เราต้องกว้างพอที่จะไม่จำกัดให้เป็นแบบใดแบบหนึ่ง แต่ต้องทำงานภายในกับตัวเองในแบบที่ตัวเองเชื่อ เช่น เมื่อลงพื้นที่ภาคใต้ สตาฟฟ์เราเป็นมุสลิม เราก็จะพูดถึงเรื่องสันติภายในในลักษณะการจัดการกับอารมณ์ว่า ถ้ามีฐานทางศาสนาของตัวเองอยู่แล้ว ก็ให้ใช้วิธีที่เคยใช้แล้วประสบความสำเร็จ แต่ถ้าไม่มี เราก็สอนเรื่องการใช้ลมหายใจ และทำให้ความกลัวเป็นจินตนาการ วิธีแก้จินตนาการคือทำให้เห็นความจริง เพราะความกลัวเป็นความคิดที่คิดเอาเองไปล่วงหน้า และพอเจอกับความจริงจะพบว่าความกลัวก็จะหายไป สตาฟฟ์ที่ทำงานที่ภาคใต้ต้องให้ผ่านสถานการณ์ในการลงพื้นที่ที่เคยมีเหตุรุนแรง แต่เรารู้ว่าปลอดภัยพอที่จะลงไปได้ พอผ่านสถานการณ์นี้ เขาจะเริ่มรู้ว่าจินตนาการคืออะไร ความจริงคืออะไร ทำให้เขารู้ว่าจะต้องเผชิญหน้ากับเรื่องนี้อย่างไร จะทำอย่างไรกับอารมณ์ความรู้สึกของตัวเอง นอกจากนี้ยังมีการเยียวยากลุ่มหลังจากเกิดเหตุการณ์ความรุนแรงที่อาจส่งผลทางอารมณ์ เช่น นอนไม่หลับ กินข้าวไม่ได้ หรือรู้สึกผวาด้วย

### Tips

หลักการคืออะไรก็ตามที่เราเก็บไว้ มันจะเหมือนเมล็ดพันธุ์ที่ฝังอยู่ในตัวเรา นึกถึงอะไรก็จะเจ็บปวด วิธีหนึ่งคือทำให้ปรากฏเพื่อให้เกิดและดับ โดยให้เกิดในที่ที่มีความรักความเมตตาหรือมีความเป็นมิตร พอได้พูดออกมาก็รู้สึกปลอดภัยไปตรงมากขึ้น ไม่เป็นเรื่องที่ต้องเก็บเอาไว้ต่อไป พอฟังความทุกข์ของคนอื่นแล้ว รู้สึกว่าเขาแยกจากตัวเราอีก ก็ยังยืนหยัดอยู่ได้ เกิดกำลังใจขึ้น



สิ่งที่พวกเราต้องทำเพื่อให้เป้าหมายเราสำเร็จและทำให้  
คนจำนวนหนึ่งมากับเราด้วยคือ เราต้องมองเห็นคนก่อน  
ต้องได้ยินสิ่งที่คนที่มากับเราหรือเดินตามเราพูดและต้องการ  
เราต้องมองเห็นคน มองเห็นสิ่งที่เราทำกับคนว่ามันมีความหมาย  
ทุกคนมีชีวิตและจิตใจ ชีวิตและจิตใจของทุกคนเหมือนกัน  
ไม่ว่าจะชาติ ศาสนาใดก็เหมือนกัน ถ้ามีความทุกข์ก็ต้องการ  
ถ้ามีความสุขก็อยากได้รับ ฉะนั้นเขากับเราก็เป็นเช่นเดียวกัน

นพ. นิรันดร์ วิชเศรษฐสมิต

# นพ. นิรันดร์ วิชเศรษฐสมิต

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลมายอ อ. มายอ จ. ปัตตานี  
แพทย์ชนบทดีเด่นประจำปี 2549  
มูลนิธิแพทย์ชนบท แพทย์ดีเด่นในชนบทประจำปี 2556  
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล



นพ. นิรันดร์ วิชเศรษฐสมิต ชาว จ. นนทบุรี เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลมายอ อ. มายอ จ. ปัตตานี ตั้งแต่เรียนจบคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลและใช้ทุนที่โรงพยาบาลปานาละ 3 ปี เป็นผู้อำนวยการคนที่ 10 ที่อยู่ในตำแหน่งมาตั้งแต่ปี 2540

มายอ เป็นอำเภอขนาดเล็กในพื้นที่สีแดง มีประชากรไม่ถึง 6 หมื่นคน ส่วนใหญ่เป็นคนไทย เชื้อสายมลายูและนับถือศาสนาอิสลาม ฐานะยากจน โรงพยาบาลมายอมีขนาด 30 เตียง ปลูกเป็นตึกสองชั้น ขยายจากตึกชั้นเดียว 10 เตียง ถือเป็นสิ่งปลูกสร้างขนาดใหญ่ที่สุดในอำเภอ

โรงพยาบาลประสบปัญหาเจ้าหน้าที่มีอัตราหมุนเวียนสูง โดยเฉพาะหลังจากเหตุการณ์ความไม่สงบเริ่มเกิดขึ้นในปี 2547 ที่บุคลากรผู้มีประสบการณ์ลาออกเป็นจำนวนมาก นพ. นิรันดร์จึงเริ่มต้นนำกระบวนการทางจิตปัญญาเข้ามาใช้ ได้แก่ หลักคุณธรรมทางศาสนา การสื่อสารอย่างสันติ (Non Violence Communication) การรับฟังและสานเสวนา (Listening and Dialogue) ทักษะทางวัฒนธรรม (Cultural Fluency) การให้บริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์และการดูแลแบบองค์รวม จิตอาสา และการเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบ การจัดการความรู้ และกระบวนการอบรมแบบจิตปัญญา ทำให้บุคลากรในโรงพยาบาลมีความสามารถในการ “กลับสู่ภาวะปรกติ” ได้อย่างรวดเร็ว แม้เมื่อประสบกับเหตุการณ์ความไม่สงบ ปัจจุบันแม้มีปัญหาขาดแคลนแพทย์ แต่เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลอยู่ทำงานที่นั่นนานขึ้น อยู่กันอย่างครอบครัว และมีมิตรจิตมิตรใจ ทั้งยังได้รับรางวัลในระดับประเทศจากหน่วยงานต่างๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็นการเยี่ยมบ้านผู้ป่วย อนามัยแม่และเด็ก การฟื้นฟูเยียวยา และอื่นๆ

นพ. นิรันดร์กล่าวว่า “มีคนบอกว่าผมช่างเป็นคนที่อดทน เป็นคนเสียสละ แต่ถ้าใครไปโรงพยาบาลผม จะรู้ว่ามันไม่จริง ผมไม่ต้องอดทน ไม่ต้องเสียสละ มันเป็นบรรยากาศที่ทำให้เราอยู่ได้ บรรยากาศนี้เกิดจากผู้คน เพราะคนที่นั่นเขาเป็นอย่างนี้ ผมจึงเป็นอย่างนี้”



เมื่อเข้าไปในโรงพยาบาลมายอ อาจไม่มีใครคิดว่าสถานพยาบาลแห่งนี้ตั้งอยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ค่าที่บรรยากาศและเจ้าหน้าที่บริการอย่างเป็นมิตร นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลที่ได้รับรางวัลแพทย์ชนบทดีเด่นจากสององค์กรแล้ว คณะทำงานในโรงพยาบาลยังได้รับรางวัลด้านสาธารณสุขอีกมากมายและหลากหลายสาขาด้วย



## » วิถีชีวิตของโรงพยาบาล

• อ. มายอเป็นอำเภอที่ไม่มีโรงเรียนมัธยมฯ เมื่อก่อนอำเภอมีแค่มัธยมฯ 3 โรงเรียนสอนศาสนา หรือคนมายอแท้ๆ และจบจากใน อ. มายออีกจะไม่ได้เป็นถึงหมอหรือพยาบาล ไม่ได้วิชาชีพแม้กระทั่งอนุปริญญา คนที่มาทำงานโรงพยาบาลมายอจึงไม่ใช่คนในพื้นที่ อยู่ไม่เกิน 10 ปีก็ต้องย้ายกลับบ้าน ต้องไปดูแลพ่อแม่ มีลูกต้องเข้าเมือง เพราะอำเภอเราไม่มีโรงเรียนในระดับวิชาชีพ ทุก 10 ปีจึงหมุนเวียนเกือบทั้งหมดเลย คนที่ออกไปสัก 5-6 ปีกลับมา จะเจอคนรู้จักไม่ถึงครึ่ง คนที่มาทำงานในโรงพยาบาลจึงเป็นคนนอกตลอด เราารู้สึกว่าทำไมคนมาแล้วก็ไปๆ รู้สึกว่ามันเป็นแค่ทางผ่านของคน que เริ่มต้นทำงาน แต่เราจะเสียเวลาที่เขาจากไปทุกครั้ง ผมอยู่มานานจนเห็นคนหลายรุ่นมาก ตั้งแต่รุ่นพี่ที่เขาไปแล้ว พอรุ่นใหม่มา ก็ยังออกไปอีก ผมคิดว่าถ้าเรามา นั่งเสียดายกับเสียดายคนที่ดี ๆ ที่มาเติบโตในโรงพยาบาลเราแล้วก็ออกไปอยู่อย่างนี้ เราคงไม่มีความสุข เราคิดใหม่ว่า โรงพยาบาลมายอจะมีคุณภาพได้ ก็คงเป็นในลักษณะที่ทำให้คนในโรงพยาบาลเติบโตพร้อม ๆ กับทำหน้าที่ในระบบสาธารณสุขไปด้วย ผมเลยเข้าใจว่า การเรียนรู้ในโรงพยาบาลเป็นเรื่องสำคัญ และได้คิดว่าคนที่กำลังเติบโต เขาควรได้รับคุณค่าอะไรเป็นเรื่องสำคัญ

• ช่วงปี 2547-2548 หลังเหตุการณ์ความไม่สงบปีกว่าๆ เราสูญเสียเจ้าหน้าที่ที่เป็นชาวไทยพุทธหนึ่งคน มีการย้ายออกเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะคนระดับหัวหน้า ประมาณปี 2548-2550 โรงพยาบาลวิกฤตมาก ผมยังรู้สึกไม่ไหวเลย เราไม่ได้กลัวอย่างเดียว แต่เรารู้สึกว่าคนสำคัญ ๆ ที่เคยอยู่กับเรา คุณหมอและหัวหน้าฝ่าย เช่น หัวหน้าฝ่ายเภสัชฯ พยาบาลที่เก่งๆ อยู่มาตั้งแต่รุ่นก่อนผมก็ไปหมด ปัญหาคือ ผมรู้สึกว่าเราเหลือคนน้อยลงๆ คนรุ่นใหม่ที่เขาารู้สึกเดียวดายเพราะรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์เขาไปกันหมด ทั้งที่เคยอยู่ได้นาน เลยเกิดความคิดอีกอย่างขึ้นมาว่า ทำอย่างไรให้คนในโรงพยาบาลมายอที่ไม่ใช่คนมายอ เขารู้สึกดีและอยู่ได้นาน

• เราปฏิเสธไม่ได้ว่ามีความกลัวอยู่ แต่เราจะทำอย่างไรให้คนที่อยู่ในพื้นที่กลับมาปรกติได้เร็ว ผมคิดว่าคนในพื้นที่นี้จะอยู่อย่างปราศจากความกลัว ความเสียใจ ความโกรธไม่ได้ เมื่อไรที่มีการสูญเสียคนใกล้ชิด ญาติ หรือคนใกล้ชิดของเพื่อนร่วมงาน เป็นไปไม่ได้ที่จะไม่มีความรู้สึก แต่ผมอยากให้กลับมาเป็นปรกติและทำงานได้อย่างรวดเร็ว

• ก่อนหน้านี้โรงพยาบาลมีการหล่อหลอม มีวัฒนธรรมเก่าแก่เป็นพื้นเดิมอยู่แล้ว เช่น ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การดูแลซึ่งกันและกัน พี่สอนน้องเรื่องความดี แต่พอหลังสถานการณ์ความรุนแรง มีเรื่องทางลบเข้ามา เช่น ความสูญเสีย ความกลัว ความรู้สึกเสียใจ รู้สึกผิด

• เป็นโชคดีของตัวเองและทีมงานที่มีคนเข้ามาช่วยเหลือเราหลังการสูญเสียเจ้าหน้าที่ปี 2549 ดร. ปาริชาติ สุวรรณบุบผา จากมหาวิทยาลัยมหิดลมาทำกระบวนการของจิตตปัญญาให้ที่โรงพยาบาลผม ด้วยการใช้ “สานเสวนา” (Dialogue) เราเลยรู้สึกว่าเรื่องพวกนี้เยียวยากันได้ มีอาจารย์ศุภวรรณ พังรัตมี และทีมจากมูลนิธิบราห์มาภูมารี ซึ่งเป็นองค์กรเอกชนที่อยู่ในพื้นที่ปัตตานีมาช่วยเยียวยาเจ้าหน้าที่สาธารณสุขและเรียกผมไปช่วยฝึกและดูแลคนที่อื่นด้วย เมื่อเราได้ประสบการณ์พวกนี้มา ก็พบว่ามีความเข้าใจอย่างที่ทำให้คนที่นี่เกิดความดี ความงาม และความรักได้มากขึ้น



## » สามเครื่องมือสำคัญ

• อย่างแรก หลักการศาสนา ตอนแรกผมไม่รู้เรื่องเลยเพราะเราต่างศาสนา เราก็สนใจ แต่หลักการของเรา แต่พอเรามองเห็นว่าทำไมเขาถึงเมตตากันได้ง่ายๆ เขาสามารถให้คนด้อยโอกาส ให้เด็กกำพร้า ให้หญิงหม้ายโดยไม่คิดอะไรเลย ในหมู่พวกเขาเอง เขาจะดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอด หลักศาสนาเขาบอกว่ามนุษย์ทุกคนเป็นพี่น้องกัน ไม่ควรทำร้ายกัน เรามีหน้าที่อะไร แล้วเราทำหน้าที่ของเรา คือ ทำตามหลักศาสนาที่ควรจะเป็น ตรงนี้ทำให้เราหันมามองพวกเรากันเองว่า ดีแค่ไหน เราเมตตาทุกคนเหมือนพี่น้องของเราหรือเปล่า เรามีหน้าที่ต้องทำอะไร เราได้ทำหน้าที่ของเราดีพอหรือยัง สองสามอย่างนี้ทำให้เรากลับมาทำสิ่งที่ควรจะทำ เช่น การช่วยเหลือดูแลคนในพื้นที่ที่ไม่สงบตามความรู้ในวิชาชีพของเรา ทำให้เราเห็นความสำคัญของตัวเราเอง



- อย่างที่ 2 ปัญหาของทุกหน่วยงาน แม้แต่หน่วยงานทางสาธารณสุข ที่พบว่ามีเยอะมากเพราะคนต่างก็มีหลากหลายวิชาชีพ ทั้งหมอ พยาบาล เภสัชกร ทันตแพทย์ และมีหลายระดับ ทำให้เห็นไม่ตรงกันตลอดเวลา โรงพยาบาลหลายแห่งจึงมีปัญหาแม้จะไม่อยู่ในสามจังหวัดภาคใต้ก็ตาม ยิ่งเราอยู่ในพื้นที่ที่มีความรุนแรงและมีความขัดแย้งกัน ก็ยังมีเหตุผลที่จะทำให้ออกไปได้ง่าย สานเสวนาทำให้เราเข้าใจว่า ถ้าเราถอดหัวโขนออกไปก่อน แล้วนั่งคุยกันดี ๆ ก็แก้ปัญหาได้ทุกเรื่อง เรารู้สึกว่า การนั่งลงคุยกันมันมีอะไร

มหัศจรรย์ เราสามารถนั่งคุยแบบมนุษย์กับมนุษย์ ปรากฏว่าปี 2549 เราสามารถใช้สานเสวนาแก้ปัญหาระหว่างเรากับคนไข้ แก้ปัญหาระหว่างวิชาชีพ และปัญหาทั่วไปที่เกิดขึ้นในองค์กรของรัฐ โดยผู้อำนวยการต้องถอดหมวกเวลานั่งคุยกันเป็นวงกลม ไม่เคยมีปัญหาอะไรที่เราแก้ไม่ได้ ถ้านั่งลงคุยกัน เราใช้คำว่า “นั่งลงคุยกัน” นะครับ

- เรารู้สึกว่าดีกว่า ถ้าเกิดปัญหาอะไรขึ้นมา ให้เราพูดกับคนที่อยู่ตรงหน้าเราเสมอว่า “รู้สึกว่าเรามีอะไรที่แตกต่างกันแล้วนะ มีอะไรบางอย่างหรือหลายอย่างที่ผมไม่รู้ สงสัยผมต้องฟังคุณก่อนละ” คือเตือนตัวเองอยู่เสมอว่าถ้ามีอะไรบางอย่างที่ไม่ตรงกันขอฟังก่อน พอเราฟังแล้วจะทำให้คุยกันง่ายขึ้น แต่ถ้าฉันขอพูดก่อน จะเป็นอีกเรื่องหนึ่ง และถ้ามีปัญหาที่ตกลงกันไม่ได้ ขอให้เข้าใจกันก่อน ขอให้คิดถึงความสัมพันธ์ก่อนวาระหน้าค่อยคุยกันอีกที

- เคยมีช่วงหนึ่งในปี 2551 ที่เราใช้สานเสวนาแล้วดี ๆ ชัด ๆ เช่น ผมถูกเจ้าหน้าที่ระดับล่างกล่าวหาในสิ่งที่เราไม่ได้ทำ หรือเขา รู้สึกไม่เป็นธรรมเรื่องการพิจารณาความดีความชอบ เราก็รู้สึกว่าไม่ค่อยดี สานเสวนาจึงติดตรงที่ว่า แม้เมื่อมีโอกาสคุยกัน แต่ถ้าเราคุยกันด้วยภาษาที่พยายามทำให้อีกฝ่ายหนึ่งเจ็บ บางทีก็ทนไม่ได้เหมือนกัน ในช่วงนั้นผมชวนอาจารย์จอห์น แมคคอนแนล ที่สอนเรื่องการสื่อสารอย่างสันติ

(Non Violence Communication) เข้ามาอบรมให้เจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล จึงพบว่า การไม่ตัดสิน ตีความ ต้าหนีก่อน จะทำให้เรายุ่งกับง่ายขึ้น เราอธิบายความรู้สึกของตัวเองและความต้องการที่เราอยากได้รับกับอีกฝ่ายหนึ่ง ทำให้แต่ละคนพบว่าเราก็คือเป็นมนุษย์เหมือนเขา แต่ไม่ใช่ว่าทุกคนทำได้หมดเพราะมันไม่ง่าย แต่เรายืนอยู่บนหลักเหมือนกันคือ ถ้ามีอะไรอย่าตัดสิน อย่าตีความ อย่าต้าหนีดุได้ไหม คุยกันอย่างตรงไปตรงมา น้องใหม่ที่เข้ามาทำงานโรงพยาบาลจะต้องผ่านคอร์สการสื่อสารอย่างสันติ 1-2 วัน หรือวันครึ่งถ้าผมสอนเอง โดยมีทีมน้อง ๆ มาช่วยสอน อันนี้คือเครื่องมืออย่างที่ 3

- โรงพยาบาลของเราจึงมีลักษณะของความเข้าใจกันและความสัมพันธ์ที่ดี เรายังมีปัญหาเหมือนเดิม แต่เรากลับสู้ปรกติได้ง่ายในท่ามกลางความไม่สงบ ช่างในโรงพยาบาลของเราที่ไม่เหมือนโรงพยาบาลในสามจังหวัด ทั้งที่พื้นที่ของเรามีระดับความรุนแรงอันดับต้นๆ คนที่มามายขอ เช่น สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาลที่มาประเมิน HA (Hospital Accreditation) ยังแปลกใจว่า ทำไมคนที่นี้ทำงานเหมือนอยู่ในเหตุการณ์ปรกติ จนลืมนึกไปว่า เขาอยู่ในพื้นที่ที่มีความรุนแรง การสร้างความสัมพันธ์และการแก้ปัญหาในโรงพยาบาลจึงทำให้เกิดความองงามขึ้นมาหลายอย่าง โรงพยาบาลสามารถเติบโตในความเปลี่ยนแปลงที่คนรุ่นเก่าออกไปและคนรุ่นใหม่เข้ามา

### » โรงพยาบาลกับหลักศาสนา

- เราให้ความสำคัญแก่หลักศาสนา โรงพยาบาลกับหลักศาสนา ถ้าเรารวมกันดี ๆ เอาหลักการทางศาสนา มาปรับ คนเราก็ดี การบริการของเราก็สอดคล้องกับวัฒนธรรมของเขา ทุกอย่างก็จะดีขึ้นโดยธรรมชาติ คนในโรงพยาบาลผม 92% เป็นคนมุสลิม เขาละหมาดกันอยู่แล้ว ผมก็เชิญผู้นำทางศาสนา มาบรรยายธรรมในวันศุกร์สุดท้ายของเดือนในช่วงปี 2552-2554 บางเดือนเราเชิญมาสองครั้ง เราบอกผู้มาบรรยายว่า ขอให้มันเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสุขภาพ การเป็นจิตอาสา สำนึกในการทำมาดีของตนเองเพื่อส่งเสริมให้งานในวิชาชีพดีขึ้น ทุกท่านก็จัดให้ โรงพยาบาลเราเคยได้รับเกียรติ



สูงสุดจากอธิการบดีมหาวิทยาลัยอิสลามยะลา ซึ่งปรกติน่าบรรยายระดับประเทศกับระดับจังหวัด แต่ท่านยอมมาโรงพยาบาลเล็ก ๆ อย่างโรงพยาบาลมายอ มาคุยเรื่องจิตอาสา ท่านสอนว่าการทำอะไรเพื่อตัวเอง เราจะได้ประโยชน์จริง ๆ แค่ 1% แต่ถ้าเราทำเพื่อคนอื่นโดยไม่ได้คิดถึงตนเอง เราจะได้จริง ๆ 99% ในโลกหน้าหรือในอนาคต แสดงว่าคนเราอย่าหวังความสุขเฉพาะหน้าเพื่อตัวเอง เพราะสิ่งที่เราจะเสียไปคือประโยชน์ที่เราจะได้ในโลกหน้าจากพระเจ้า 99%

- ตอนนั้นผมยังไม่ค่อยเข้าใจ แต่ผมพบว่าความสุขเฉพาะหน้าคือการที่เราได้ความสุขเลยในตอนนั้น 1% เพื่อตัวเองแล้วก็หมดไป แต่หากเราให้คนอื่น ใจของเราจะไม่เหมือนเดิม จะมีบางสิ่งบางอย่างที่งอกงามต่อไปในอนาคต ถ้าเราให้แก่ผู้คนที่ได้ยาก ความดีของเราจะไปเกิดกับคนคนนั้นต่อไป ซึ่งจะยาวมาก ฉะนั้นความอดทนต่อความสุขเฉพาะหน้าที่ตัวเองอยากได้ และเลือกทำเพื่อคนอื่นก่อน มันได้ความสุขระยะยาวจริงๆ เป็นโลกหน้าตามความเชื่อทางศาสนาจริงๆ และมันมีคุณค่ามาก คำพวกนี้สามารถเตือนพวกเราได้ตลอดเวลาให้ออกไปช่วยเหลือผู้อื่น

### » สิ่งที่รวมคนเข้ามาและเดินไปด้วยกัน

- ผมไม่รู้ว่า การนำรวมคืออะไร แต่หลักศาสนา การนั่งลงคุยกัน การจัดการความรู้และสร้างเครือข่าย มันรวมคนเข้ามาและเดินไปด้วยกันบนเส้นทางนี้ เราภาคภูมิใจที่ได้อยู่ในวิชาชีพนี้ได้เป็นข้าราชการที่ทำงานอยู่บนฐานของมนุษยธรรม ผมคิดว่าระบบการสร้างสุขภาพไม่มีแบ่งเชื้อชาติศาสนา ไม่มีแบ่งวัฒนธรรม และทำให้เกิดความดี ความงาม และความรัก ไม่ยุ่งเกี่ยวกับอำนาจ ผมว่าเป็นเส้นทางที่ปูให้เราทำสิ่งที่ดี ๆ มาทำงานได้ง่าย

มาก ผมดีใจที่ได้ทำงานตรงนี้ ถ้าเราได้ทำงานในพื้นที่ที่มีปัญหาและเราแก้ได้ เราจะยิ่งรู้สึกดีกับสิ่งที่ได้ทำ และมีแรงบันดาลใจเพิ่มขึ้น

- ตอนนี้คนในองค์กรผมมี 200 คน อยู่กันในเครือข่าย รพ.ศต. (โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล) ทั้งหมด 13 แห่ง 280 กว่าคน พอเราต้องทำงานที่ยากจริงๆ แล้วเรานั่งเป็นวงในระนาบเดียวกันทั้งหมด เช่น



ขอให้บางกลุ่มงานทำงานมากกว่าปรกติ เช่น คุณหมอ พยาบาล คนทำงานหน้างาน ต้องทำงานอย่างใส่ใจมากขึ้น หรือต้องใช้เวลาในงานที่เขาอยากให้เสร็จเร็ว ๆ นานขึ้น ก็ให้นั่งคุยกันเป็นวง ผมนั่งอยู่ในวงด้วยและทุกคนเท่ากัน ไม่มีคำสั่งจากผู้อำนวยการ ไม่มีหัวหน้ามาบอกว่าต้องเช่นนั้นเช่นนั้น เราพูดกันว่าอยากให้เราแบบนี้เพราะอะไร คนที่ทำงานจะบอกว่า สิ่งที่เขากังวลใจต่อการถูกคาดหวังคืออะไร เป็นการรับรู้แบบคนปรกติที่คุยกันเป็นมนุษย์กับมนุษย์ที่เท่ากัน จะเกิดความรู้สึกบางอย่างที่เชื่อมโยงกัน และสามารถทำให้ความร่วมมือเกิดขึ้นได้ง่ายโดยไม่ได้สั่ง

- สิ่งที่น่าดีใจมากกว่าการสั่งตามสายงานแบบเก่าคือ แม้เราจะไม่อยู่ มันโตต่อเอง แล้วเป็นเช่นนั้นทั้งในด้านคุณภาพและการพัฒนา อาจจะไม่ดีทุกกลุ่มงาน เพราะคนก็เหมือนกับต้นไม้ มีหลายระดับ อ่อนบ้าง เติบโตแล้ว ออกดอกออกผลเป็นสิ่งที่คนอื่นได้ประโยชน์แล้ว หรืออยู่ในระดับที่ยังไม่พ้นบางสิ่งบางอย่างที่เป็นอุปสรรค แต่การเติบโตของสิ่งมีชีวิตมันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา





## » เวชศาสตร์ครอบครัว

- มีอีกอย่างหนึ่งที่พี่ๆ น้องๆ ในโรงพยาบาลไปเรียนมาคือ “เวชศาสตร์ครอบครัว” หรือการเปลี่ยนจากการดูแลคนเฉพาะโรคอย่างเดียว มาดูแลทั้งองค์รวมเลย คือจิตใจ สังคม ครอบครัว พี่ๆ เหล่านั้นชอบ พอกลับมาก็บอกว่าโรงพยาบาลมายอดต้องหันมาดูแลสุขภาพคนไข้ อย่างเป็นองค์รวมแล้ว ถ้าดูแลเป็นส่วนๆ ทำให้คนไข้ก็ทุกข์ เจ้าหน้าที่ก็ทุกข์ มันเหมือนทำงานเยาะเพราะคนไข้เยาะ ทุกคนรู้สึกว่าเป็นภาระ แต่พอดูแลคนไข้ในลักษณะที่ว่าเห็นคนไข้ทุกข์ แล้วเราอยากช่วยเหลือเขาได้ เข้าใจว่าเขามาโรงพยาบาลบ่อยๆ เพราะที่บ้านเขายากจนถึงกินอะไรแบบนี้ มีบางอย่างที่ทำให้เขาเป็นโรค และถ้าเราเข้าไปช่วยแก้ไขปัญหาก็ได้ เราเองจะรู้สึกดีขึ้นด้วย

- เจ้าหน้าที่ด้านบริการหลายส่วนได้เรียนรู้การดูแลแบบองค์รวม คนก็เริ่มเติบโตและเปลี่ยนความคิดจากเดิมที่ทำงานรักษาพยาบาลเพื่อเงินเดือน เพื่อเลี้ยงชีพ มาเป็นการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ และมีความสุขแม้ว่าจะทำงานเกินเวลา คือไปเยี่ยมบ้านคนไข้ เขาทำงานเกินเวลาทุกคนโดยไม่เรียกร้องค่าตอบแทน เขาเปลี่ยนเป็นมนุษย์มากขึ้นแทนที่จะคิดถึงแต่ภาระงาน



## » การหมุนเวียนของเจ้าหน้าที่กับการจัดการความรู้

- ช่วงที่เจ้าหน้าที่รุ่นพี่ออกไปและมีน้องใหม่เข้ามา เราแก้ปัญหาได้ด้วยการจัดการความรู้ ด้วยการแลกเปลี่ยนแบบสร้างความสัมพันธ์ก่อน เพื่อถ่ายทอดสิ่งที่คนมีให้คนที่ไม่มี พอตีพิมพ์จรรยาบรรณ (วิมลศรี ศุภิลวรรณ โรงเรียนเพลินพัฒนา) ที่ทำเรื่องการจัดการความรู้ (KM - Knowledge Management) และจัดคอร์สอบรมการจัดการความรู้ของโรงพยาบาลหนึ่งครั้ง จริงๆ การจัดการความรู้ที่ทำนี้คือกระบวนการจิตตปัญญา ไม่ใช่การจัดการความรู้ตามทฤษฎี แต่เป็นการให้คนนั่งสนทนากัน คนทำงานที่ประสบความสำเร็จเกิดความรู้สึกเข้าใจ เห็นอกเห็นใจคนที่ไม่รู้ว่าเขาทำอะไร และอยากให้ซึ่งกันและกัน เป็นการปรับความสัมพันธ์ของคน เมื่อไรที่เขาเห็นความทุกข์ซึ่งกันและกัน และเห็นว่าตัวเองมีศักยภาพเป็นผู้ให้ สามารถช่วยเหลืออะไรได้ และแบ่งปันให้กัน จะเกิดเป็นวัฒนธรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันจากคนรุ่นเก่าสู่คนรุ่นใหม่ได้



- เราทำงานกับเครือข่าย รพ.ศต. ทั้งหมด 13 แห่ง การทำงานกับเครือข่ายระดับตำบลเป็นเรื่องยาก เพราะหัวหน้าคนละคน รพ.ศต. มีหัวหน้าเป็นสาธารณสุขอำเภอกับนายอำเภอ แต่คนในโรงพยาบาลมีหัวหน้าเป็นผม หัวหน้าทั้งสองคนจะคุยกันก็ได้ ไม่คุยกันก็ได้ ไม่มีใครบังคับ แต่ในเมื่อผมและท่านสาธารณสุขอำเภอคุยกันเป็นอย่างดี ทำให้คนในโรงพยาบาลที่มีประสบการณ์ด้านวิชาการทางการแพทย์และการพยาบาลสูงกว่า สามารถคุยกับคนในเครือข่ายเรื่องอนามัยแม่และเด็ก เรื่องการเยี่ยมผู้ป่วย เรื่องการทำหลักสุขภาพถ้วนหน้าครบ 100% และแก้ปัญหาสาธารณสุขได้หลายเรื่อง ผมคิดว่าการจัดการความรู้และการสร้างเครือข่ายจะทำให้เป็นเนื้อเดียวกันได้ง่ายๆ จากการนั่งลงคุยกันเหมือนในโรงพยาบาล ถ้าหัวชนกันก่อน เราจะมีความสัมพันธ์ที่ดีทุกระดับลงมา

### » คุณค่าในการดูแลทางสาธารณสุข

- ปี 2551 มูลนิธิบริษัทยาภิบาลฯ จัดอบรมเรื่องคุณค่าในการดูแลทางสาธารณสุข (Value in Healthcare) ให้แก่โรงพยาบาลมายอ เราเลือกที่จะทำจิตอาสาเพื่อเยี่ยมเยียนผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุระเบิดใน อ. มายอ จำนวนเคสเพิ่มขึ้นเร็วมาตั้งแต่ปี 2549-2550 จะต้องมียี่สิบลงไปเยี่ยมเยียน แต่พยาบาลก็กลัว คนขับรถก็กลัว หมอก็ไม่ยอม

ลง หลังจากอบรมหลักสูตรนี้แล้ว เรามีจิตอาสาที่ไม่จำเป็นต้องเป็นวิชาชีพนี้มาทำงาน เวลาจะลงเยี่ยมเยียน เราบอกเขาไป ก็จะมีคนมาสมัครร่วมกับเรา โครงการนี้ทำให้เราได้รางวัลศูนย์เยี่ยมเยียนดีเด่นของกรมสุขภาพจิตปีแรกๆ เลย

- ในระบบสุขภาพมีหลายอย่างที่มีคุณค่า เช่น เรื่องความเมตตาการุณา ความคิดเชิงบวก การมุ่งสู่สันติภาพ และการคำนึงถึงคุณค่าของกันและกัน คนรับเข้าใจคุณค่าของคนให้ คุณค่านี้มีอยู่จริง ผมคิดว่าปลูกได้-ปลูกได้ เป็นคุณค่าในการดูแลเชิงจิตวิญญูหรือจิตวิญญาณ เมื่อไรที่เรามีความเมตตาการุณา คิดเชิงบวก หรือความรับผิดชอบ หมอหรือพยาบาลคนนั้น จะทำงานเกินเวลาเพราะคนไข้ได้รับความทุกข์

### » ความฝัน

- ความฝันของผมต่อโรงพยาบาลนี้คือ ผมอยากจะออกจากโรงพยาบาลไปด้วยความรู้สึกที่ว่า พวกเขาสามารถเติบโต เหมือนกับผมที่เคยเป็นเด็กและเติบโตขึ้นมาทำอะไรได้เยอะๆ อยากให้เขาสามารถเรียนรู้โลกภายนอก เพราะคนที่นี่นั้นอาจไม่ได้มีโอกาสเยอะอย่างผม สิ่งที่ผมทำ ทำให้เขาเรียนรู้ว่า เขาอาจไปอยู่ที่อื่นได้ เขาอาจต้องย้ายไปอยู่โรงพยาบาลอื่นตามครอบครัว หรือเขาจะต้องเติบโตก้าวหน้าต่อไป แต่วันหนึ่งเขาจะพบว่า ความดีที่เขาทำให้คนอื่น เป็นเมล็ดพันธุ์เล็กๆ ที่เกิดจากมายอ และจะเติบโตต่อเป็นต้นไม้ที่ให้ดอกให้ผลที่ไหนก็ได้

- วันนี้ในพื้นที่เล็กๆ อย่างมายอ ยังขาดแคลนแพทย์อยู่ เพราะคุณหมอต้องไปเรียนต่อเพื่อเป็นแพทย์เฉพาะทาง ที่มายอ เขาไม่สามารถเปิดคลินิกได้ ไม่สามารถมีครอบครัวและเติบโตที่นั่นได้ แต่ในอำเภอใหญ่ๆ หรืออำเภอติดเมือง คุณหมอก็เริ่มอยู่นานขึ้น อ. มายอ คงไม่ได้เติบโตเป็นอำเภอใหญ่ แต่ผมกำลังพยายามทำให้แพทย์ที่อยู่โรงพยาบาลมายอสามารถได้รับอนุมัติบัตรหรือวุฒิบัตรสักอย่างทีบอก





ว่า เขาอยู่โรงพยาบาลมาอย่างมีคุณค่า ตอนนี้ทุกสาขาในโรงพยาบาลมาขอไม่มีปัญหา บุคลากรไม่มีปัญหา อัตราคงอยู่ของบุคลากรเยอะขึ้น พยาบาลไม่ขาด การเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่เป็นไปตามปกติเหมือนพื้นที่อื่น ตอนนี้คนที่ไม่ได้อยู่ในพื้นที่ออกจากโรงพยาบาลน้อยลงอย่างชัดเจน และคนที่เข้ามาทำงานในช่วงหลังเป็นคนในพื้นที่มากขึ้น การโยกย้ายก็ลดลง

- ความฝันของผมที่มายังไม่ถึงที่สุด คือการทำให้ต้นไม้อ่อนๆ มีคนรดน้ำพรุนดินจนเติบโตเป็นต้นกล้า ผมอยากให้ต้นไม้ต้นนี้โตและงอกงามมีคุณค่าด้วยตัวเองได้ โดยที่ไม่จำเป็นต้องมีผมอยู่

## » แพทย์ชนบทดีเด่น

• ปี 2549 ผมได้รางวัลแพทย์ชนบทดีเด่นจากมูลนิธิแพทย์ชนบท และแพทย์ดีเด่นในชนบทของศิริราชพยาบาล ในปี 2556 ผมบอกทุกคนว่ามันไม่ใช่ของผม ทุกคนในโรงพยาบาลมีทัศนคติเชิงบวกกับผมจริงๆ บางทีผมไม่ได้ทำถึงขนาดนั้น แต่หลายๆ คนก็บอกว่าที่เขาเป็นอย่างนี้ได้เพราะผม ผมก็ยังยืนยันว่า อยู่อย่างนี้ได้เพราะพวกเขา และทุกอย่างมีเหตุผลที่ทำให้ผมอยู่ต่อในช่วงที่ผ่านมา

• เหตุผลที่ผมอยู่ต่อและอยู่นานและอยู่ได้ คือคน ไม่ได้รู้สึกว่าทุกข้ออะไร ไม่ได้อยู่นานเพราะอดทน ไม่ได้อยู่นานเพราะเสียดสี แต่อยู่นานเพราะอยู่ได้และสนุก เราารู้สึกว่าได้รับการดูแลและไว้วางใจ คนที่ให้รางวัลแก่ผมมักพูดตรงกันว่า ทำผมมอยอยู่ในพื้นที่

ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้นาน แต่ไม่คล้ายคนที่อยู่ในพื้นที่เลย เป็นคนต่างวัฒนธรรมแล้วไปทำงานอยู่ที่นั่นได้ถึง 21 ปี แต่ถ้าใครไปโรงพยาบาลมม จะรู้ว่ามีไม่จริง ผมไม่ต้องอดทน ไม่ต้องเสียดสี มันเป็นบรรยากาศที่ทำให้เราอยู่ได้ ตอนที่หนังสือพิมพ์พาดหัวว่าหมอดอดทนและเสียดสี ผมต้องกลับไปบอกคนที่โรงพยาบาลว่า หมอไม่ได้อดทนอะไรกับพวกเธอนะ

• เราเข้าไปด้วยความรู้สึกที่เรามีบางอย่างเหมือนกับเขา และเราสามารถทำงานร่วมกับเขานานระยะหนึ่งจนเขาไว้วางใจเรา เมื่อเขาไว้วางใจเรา เราก็รู้สึกว่าเราควรตอบแทนเขา ที่มงานที่อยู่โรงพยาบาลเดียวกัน ชาวบ้านที่มารักษาในโรงพยาบาลยอมรับเราเหมือนเป็นลูกหลาน มันทำให้เราอยากทำอะไรดีๆ งามๆ ก็คือแม้ว่าเราจะแตกต่างกัน แต่มีอะไรที่จะทำให้เราเติบโตไปได้เรื่อยๆ

• เราทำให้เขาปรับวิถีคิดการทำงานในท่ามกลางสถานการณ์รุนแรงด้วยมุมมองเชิงบวก เราได้อะไรมา เราก็ไปทำและเป็น เมื่อเกิดเรื่องร้ายก็กลับเป็นปกติได้เร็ว มองลบเป็นบวกได้ ทำงานแบบนี้ไป บางคนจะรู้สึกว่าเขากล้าหาญมากขึ้น จากเดิมที่กลัวเหมือนคนอื่น ตอนนี้จะให้เขาทำอะไรในพื้นที่ เขาก็ทำ ตรงนี้มากกว่าที่ทำให้ผมรู้สึกว่าผมมีคุณค่าจริงๆ ไม่ใช่เรื่องการเสียดสีและอดทนในพื้นที่ห่างไกล ผมนอนที่นั่นมากกว่าบ้านผมเยอะเลย ผมอยู่แบบมาขอเป็นบ้านผม ผมอาจจะเสียดสีน้อยกว่าคนอื่นก็ได้ เพราะว่าผมอยู่ในที่ที่ผมอยากอยู่ ไม่ได้อยู่ในที่ที่ผมต้องทนอยู่ ถ้าใครอยู่และมีคนรอบข้างเป็นแบบนี้ ทุกคนก็อยากอยู่ ต่อให้มีระเบิดหน้าโรงพยาบาลหรือยังไม่ได้ทำให้ผมรู้สึกเจ็บอะไร ที่นี้ก็ยังคงน่าอยู่

• อย่างหนึ่งที่เราจะต้องทำให้ได้คือ ต้องดูแลทั้งสองฝ่ายให้เท่ากัน มองทั้งสองฝ่ายเป็นมนุษย์เหมือนกัน ต่อให้ฝ่ายไหนเข้ามาเราต้องรักษาเหมือนกัน แต่ถ้าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมาข่มเราเป็นเครื่องมือทำร้ายอีกฝ่ายหนึ่ง เราจะปฏิเสธ เช่น ติดป้ายประกาศหาคนต้องสงสัย โรงพยาบาลผมไม่ให้ห้ามทั้งสองฝ่ายทำให้เกิดความรุนแรงมาจับกุมไม่ได้เลย เพราะถ้าฝ่ายใดฝ่าย





หนึ่งมาจับผู้ต้องสงสัยในโรงพยาบาลของผมไป คนในโรงพยาบาลทั้งหมดจะไม่ปลอดภัย สิ่งที่จะปกป้องคนในโรงพยาบาลผมได้คือ อย่าทำอะไรให้ชาวบ้านเกิดความรู้สึกไม่ไว้วางใจ แล้วผมจะทำหน้าที่นี้ต่อไปเรื่อยๆ ความปลอดภัยของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลขึ้นอยู่กับความไว้วางใจของชาวบ้าน สิ่งสำคัญที่เป็นเกราะปกป้องชาวสาธารณสุขคือ ต้องยืนบนจุดที่เป็นกลางให้ได้ เราไม่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง หน้าที่ของเราคือดูแลชีวิตกับความเป็นมนุษย์ ผมยังคิดว่าระบบสุขภาพเป็นจุดที่จะเชื่อมไปสู่ความสงบ แม้เราจะไม่สามารถทำให้เกิดสันติภาพได้ แต่เราจะเดินไปบนเส้นทางที่ทำให้เกิดสันติสุข ไม่ว่าจะอะไรจะเกิดขึ้น เราจะเดินแบบนี้ไปเรื่อยๆ และถ้าปลายทางมีสันติภาพเกิดขึ้น ชาวสาธารณสุขก็จะยืนอยู่ตรงนั้นด้วย

## » มนุษย์ทุกคนเป็นเหมือนเรา

• มนุษย์ทุกคนไม่ว่าจะมาจากที่ไหนก็ตาม เรามีความเหมือนและความต่าง ปรกติมนุษย์จะใช้ความเหมือนในการสร้างความสัมพันธ์ของการอยู่ร่วมกัน เช่น เราใช้ภาษาไทยเหมือนกัน เป็นคนไทยเหมือนกัน ยิ่งจับสถาบันเดียวกันเราก็จะทำความ ถ้ามีความคิดเหมือนกัน เราก็คุยกันได้หลายเรื่อง แต่เราจะใช้ความต่างในการทำให้เราเติบโตและเรียนรู้ แสดงว่าถ้าเราอยู่แบบเหมือนกัน เราจะไม่เปลี่ยนแปลงอะไรเลย และเราจะตายไปกับสิ่งที่เหมือนกัน และไม่ได้พัฒนา แต่ถ้าเรารู้จักวิธีทำให้ความแตกต่างหลากหลาย ไม่เหมือนกันแต่เราอยู่ร่วมกัน มีบางอย่างที่เราทำไม่ได้ แต่อีกคนทำได้ ความหลากหลายจะเกิด ถ้าเหมือนกัน มันจะทำหลายๆ อย่างไม่ได้ ถ้าทำให้ความต่างไปด้วยกันได้ ต้องเรียกว่ามีทักษะวัฒนธรรมที่สุดยอด คือสามารถเรียนรู้ได้จากความต่าง ถ้าไม่มีความต่างจะไม่มีการเติบโต ไม่มีการ

เรียนรู้ ไม่มีการพัฒนา และเราจะมองความต่าง และความขัดแย้งด้วยความสุข

- ผมไม่รู้ว่าผมเป็นผู้นำใหม่ แต่สิ่งที่พวกเราต้องทำให้เพื่อให้เป้าหมายเราสำเร็จ และทำให้คนจำนวนหนึ่งมากับเราด้วยคือ เราต้องมองเห็นคนก่อน ต้องได้ยินสิ่งที่คนที่มากับเราหรือเดินตามเราพูดและต้องการ เราต้องมองเห็นสิ่งที่เราทำกับคนว่ามีความหมาย ชีวิตและจิตใจของทุกคนเหมือนกัน ไม่ว่าจะชาติ ศาสนาใด ถ้ามีความทุกข์ก็ไม่ต้องการ ถ้ามีความสุขก็อยากได้รับ ฉะนั้นเขากับเราก็เป็นเช่นเดียวกัน สิ่งที่เราไม่ต้องการให้เขาทำกับเรา เราก็อย่าทำกับเขา อะไรที่เราอยากจะได้ เราต้องทำให้แก่เขาด้วย สิ่งนี้ทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันได้ และบางครั้งเราต้องมีธำนา บางทีคนเราคิดเองไม่ได้ อาจจะต้องใช้หลักบางอย่าง เช่น หลักธรรมทางศาสนาที่สอนให้เราเมตตา มีสันติภาพร่วมกัน เป็นสิ่งที่บอกว่าคุณหมายปลายทางของเราควรจะเป็นอะไร
- การมองเห็นคนและมีธำนาที่ถูกต้อง ทำให้เราทำภารกิจเล็กๆ ให้สำเร็จได้ มันเดินหน้าไปเรื่อยๆ และสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้



## Tips

มีเครื่องมือสามอย่าง คือหลักศาสนาอิสลามซึ่งตั้งอยู่แล้ว เรื่องสานเสวนา และการสื่อสารอย่างสันติ ทั้งสามอย่างนี้ทำให้เรารู้สึกว่า บางอย่างที่ยากและแข็ง ง่ายขึ้น โรงพยาบาลของเราจึงมีลักษณะของความเข้าอกเข้าใจกันและความสัมพันธ์ที่ดี เรายังมีปัญหาเหมือนเดิม แต่เรากลับสุจริตได้ง่ายในท่ามกลางความไม่สงบ ช้างในโรงพยาบาลของเราก็ไม่เหมือนโรงพยาบาลในสามจังหวัด ทั้งที่พื้นที่ของเรามีระดับความรุนแรงอันดับต้นๆ



พวกเราไม่ต้องการการกระโดดเดี่ยวเลย เพราะว่าถ้าไม่มีคนร่วมทำ จะประสบความสำเร็จไม่ได้เด็ดขาด องค์กรเครือข่ายสลัม 4 ภาค เคยเสนอให้ผู้นำของเราได้รับรางวัล แต่ทางเราคิดร่วมกันว่าจะไม่รับรางวัลในนามบุคคลเลย แต่เรายอมรับถ้าเป็นในนามองค์กร หรือเครือข่ายเพราะทุกคนทำงานร่วมกัน

นุชนารถ แทนทอง

# นุชนารถ แทนทอง

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานชุมชนภาคสนาม ศูนย์รวมพัฒนาชุมชน  
หัวหน้าทีมเจรจาหยุดการไล่อรื้อเร่งด่วน  
และสมาชิกทีมประสานงาน  
ขบวนการเชื่อมเครือข่ายองค์กรพันธมิตร  
และทีมรณรงค์ด้านกฎหมายที่ดิน เครือข่ายสลัม 4 ภาค



นุชนารถ แทนทอง ทำงานด้านการจัดตั้งชุมชน พัฒนาความคิดและคุณภาพชีวิตคนจนเมืองกับศูนย์รวมพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นหนึ่งในสมาชิกเครือข่ายสลัม 4 ภาค<sup>1</sup> ที่เธอทำงานเป็นหัวหน้าทีมเจรจาหยุดการไล่อรื้อเร่งด่วน ทั้งยังอยู่ในทีมประสานงานเครือข่ายและทีมรณรงค์ด้านกฎหมายและนโยบายที่ดินด้วย เมื่อ 20 ปีก่อนเธอคงไม่นึกฝันว่าวันหนึ่งเธอจะมีทักษะทางการเจรจาเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นและทำงานขับเคลื่อนด้านต่างๆ เพื่อคนจนเมือง

จากแม่บ้านและเสมียนโรงงานที่ดำเนินชีวิตเรียบง่าย กลายเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการไล่อรื้อชุมชนทองสุข จ. สมุทรปราการ และก้าวสู่การเป็นแกนนำเครือข่ายสลัม 4 ภาค นุชนารถต้องต่อสู้เรียกร้อง เรียนรู้ และรับมือกับปัญหาความไม่มั่นคงด้านที่อยู่อาศัยของคนจนเมืองมาตลอดกว่า 20 ปี

นุชนารถเริ่มทำงานเพื่อแก้ปัญหาชุมชนของเธอด้วยการเป็นครูคนแรกของศูนย์เด็กเล็กในชุมชนที่กำลังถูกไล่อรื้อ ทั้งที่ตนเองยังไม่มีประสบการณ์ แต่อาศัยการสังเกตการณ์และเป็นครูช่วยสอนจากชุมชนอื่น เธอเรียนรู้และพัฒนาทักษะของตนเองจากองค์กรพัฒนาเอกชนที่เลี้ยงอย่างมูลนิธิพัฒนาที่อยู่อาศัย ฝึกฝนทักษะการเจรจาและการทำงานกลุ่มจนสามารถเป็นแกนนำหลักที่เข้าช่วยแก้ปัญหาการไล่อรื้อชุมชนอย่างเร่งด่วนและมีบทบาทด้านการเจรจาต่อรอง ทั้งในระดับชุมชนและระดับนโยบาย

เรียนจบชั้นมัธยมฯ 3 แต่นุชนารถภาคภูมิใจในตนเอง ภาคภูมิใจในงานที่ทำ ภาคภูมิใจที่ลูกสาวและลูกชายได้เรียนในระดับปริญญาตรี และที่สำคัญคือความภาคภูมิใจในเมล็ดพันธุ์ที่เพาะปลูกไว้ในตัวลูกที่ช่วยเหลือผู้อื่นเหมือนที่เธอทำมาตลอดชีวิต

<sup>1</sup> องค์กรภาคประชาชนที่มาจากความร่วมมือกันของผู้เดือดร้อนด้านสิทธิที่อยู่อาศัย ทำงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนจนเมือง ปฏิรูปที่ดินเมืองเพื่อสร้างความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัยของคนจน และร่วมผลักดันเชิงนโยบายที่เป็นธรรมทางสังคม สมาชิกเครือข่าย ได้แก่ 1. ศูนย์รวมพัฒนาชุมชน 2. กลุ่มพัฒนาชุมชนใต้สะพาน 3. เครือข่ายชุมชนริมทางรถไฟสายใต้-ตะวันตก 4. เครือข่ายสลัมพระราม 3 5. เครือข่ายคนไร้บ้าน 6. เครือข่ายชุมชนเพื่อการพัฒนา 7. เครือข่ายฟื้นฟูประชาสร้างสรรค์ 8. เครือข่ายสิทธิชุมชนภาคใต้ และชุมชนที่ยังไม่สังกัดเครือข่ายในปัจจุบัน



ภาพ : เครือข่ายสลัม 4 ภาค



### » จากสาวโรงงานสู่นักต่อสู้การไล่อื้อชุมชน

• เป็นคน จ. สมุทรปราการ ซึ่งเป็นแหล่งอุตสาหกรรม พ่อแม่เป็นคนงานก่อสร้าง และเราเป็นลูกคนโต เรียนจบแค่ ม. 3 ก็ออกมาทำงานเพราะว่าแม่ป่วย เราทำงานไปเรียนศึกษาผู้ใหญ่ไปด้วย ตอนนั้นอายุ 21 เป็นชาวบ้านธรรมดาคนหนึ่งที่ต้องไปทำงานรับจ้างทุกวัน ไม่เคยได้รับผลกระทบอะไรและไม่รู้เรื่องการรวมกลุ่มหรือการทำงานเป็นองค์กร เราเช่าที่อยู่อย่างถูกกฎหมาย มีสัญญาเช่า มีการขอไฟฟ้า ประปา เราทำงานโรงงานเย็บเสื้อผ้าจากที่ทำงานก็เข้าบ้าน ไม่เคยคิดจะยุ่งกับใคร โชคดีที่ทำงานได้ดี เลยกเลื่อนขั้นเป็นเสมียน ได้ดูแลหลายเรื่อง อยู่มาวันหนึ่งที่บ้านมีประกาศมาติดว่าให้ย้ายออกจากพื้นที่ภายใน 3 เดือน (ชุมชนทองสุข ต. สำโรงกลาง อ. พระประแดง) ตอนนั้นรู้สึกสับสนว่าทำไม เพราะปู่ตายายก็อยู่ในบ้านนี่ที่เราเติบโตขึ้นมา

• เรารู้สึกว่ามันต้องมีอะไร เลยถามเพื่อนบ้านทุกคน--จากธรรมดาที่ต่างคนต่างอยู่ มีทักทายกันบ้าง แต่ไม่เคยมานั่งคุยกันเพื่อถามสารทุกข์--ว่าจะย้ายไปอยู่ที่ไหนเพราะไม่ได้เตรียมตัว เราไม่รู้เรื่องกฎหมายเลย แต่เริ่มรู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม ทำไมมาติดป้ายโดยไม่ถามเราก่อน เพราะในสัญญาเช่าบอกว่า หากเจ้าของที่จะขายที่ดินให้ใคร ต้องแจ้งให้ผู้เช่าทราบก่อน จริงๆ เราไม่มีปัญหาซื้อหรือเช่า เราเป็นเด็กอายุน้อยที่สุด แต่ว่าสนใจเพราะเราเป็นหัวหน้าครอบครัว พี่คนหนึ่งที่อยู่มูลนิธิศุภนิมิตทำให้เรารู้จักสลัมคลองเตย เราเริ่มรู้จัก "ศูนย์รวมพัฒนาชุมชน" เริ่มเห็นชุมชนที่เขาต้องต่อสู้จากการโดนไล่ที่ เราก็เกิดแรงบันดาลใจว่า จะต้องคุยกับเจ้าของที่ให้ได้ว่าทำไมถึงไม่ให้เราเช่าต่อ เราทำหนังสือขอเช่าใหม่ เขาก็ออกมาข่มขู่ขู่ไปศาล พอเราเจอก็พยายามขอคุย เขาก็ไม่คุย เอาค่าเช่าไปให้ เขาก็ไม่เก็บ หลังจากประชุมกัน ชาวบ้านบอกว่าขออยู่ก่อนได้ไหม ขอเวลา เขาก็บอกว่าขายไปแล้วเพราะมีคนมาซื้อและลูกของเขาต้องการแบ่งสมบัติ เราก็บอกรอรองขอถ่วงเวลา ซึ่งเรียนรู้มาจากพวกพี่ๆ ชุมชนอื่น

• ตอนนั้นศูนย์รวมพัฒนาชุมชนเป็นแกนนำชาวบ้าน เขาบอกว่าถ้าตั้งศูนย์เด็กเล็กในชุมชน จะช่วยแบ่งเบา



ภาระผู้ปกครองที่ไปทำงานและช่วยต่อต้านการไล่รื้อ คือถ้าจะมาไล่ที่ก็จะมีเด็กกับผู้หญิงอาศัยอยู่ สำหรับชุมชนเรายังไม่ได้สร้างโรงเรียน แต่ต้องหาครูก่อน เขาก็ขอให้เราออกมาสอนหนังสือที่ศูนย์เด็กฯ ได้เงินเดือน 3,000 บาท เราคิดว่าการที่ชุมชนจะรวมกลุ่มกันได้ต้องมีการเสียสละ ตอนนั้นปี 2533 เรากำลังท้องได้ 2 เดือน ก็คิดว่าจะได้เลี้ยงลูกในศูนย์เด็กฯ ไม่ต้องจ้างใครเลี้ยง มูลนิธิศุภนิมิตสนับสนุนงบประมาณการสร้างศูนย์เด็กฯ ให้ สร้างออกมาสวยงามมาก ลูกคนแรกจึงเกิดที่ศูนย์เด็กฯ แห่งนั้น เราได้เป็นครูที่ศูนย์เด็กฯ จากครูที่สอนไม่เป็น ก็ได้ไปเรียนรู้เป็นครูผู้ช่วยจากศูนย์เด็กเล็กอื่น ๆ ประมาณ 2 สัปดาห์ แล้วกลับมาเปิดตัวเป็นครูและทำได้ดีด้วย เป็นครูมาสิบกว่าปี ก็มีคนอื่นมาทำแทน

- ในช่วงนั้นการไล่รื้อรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ คือพอแพ้คดี เขามีการบังคับรื้อตลอด เราต้องต่อสู้และประสานกับองค์กรชาวบ้าน เวลาที่มีการประชุมและทำกิจกรรมร่วมกัน เราก็ไปร่วมในฐานะที่เป็นชุมชนสมาชิก เวลาเขาเอาคนมากมายมารื้อ เราก็บอกให้ชุมชนอื่น ๆ มาช่วยชุมชนละ 5-10 คน เขามารวมมาช่วยกันปิดขอย เขาก็ไม่สามารถรื้อได้ เราเคยประสบปัญหาในปี 2540 บ้านถูกเผาไล่ที่เพราะว่าไล่ไม่ไป บ้านไฟไหม้ไป 14 หลัง รุ่งเช้าเราต้องเข้าพื้นที่แล้วปลูกบ้านใหม่เลย ไม่อย่างนั้นเขาจะไม่ให้อยู่ ตอนนั้นมีเพื่อนพ้องลงขัน

มาช่วย กลายเป็นที่ได้บ้านใหม่ที่สวยกว่าเดิม คือเป็นบ้านไม้ใหม่ที่หลังคาไม้รวก ท้องน้ำก็ดีขึ้น พี่รู้สึกว่สิ่งที่เรานั้นได้ผลตอบแทนกลับมา

- ประมาณปี 2544-2545 เราได้มาเป็นกรรมการศูนย์รวมพัฒนาชุมชนดูแลระบบทั้งหมดของศูนย์ฯ โดยมีมูลนิธิพัฒนาที่อยู่อาศัยเป็นที่ปรึกษา ทำหน้าที่เป็นองค์กรพี่เลี้ยง เขาทำงานด้านความคิดกับเราและเรากลับไปทำงานจัดตั้งกับชาวบ้าน เราเรียนโรงเรียนการเมืองรุ่นแรก ได้เรียนรู้การทำงานระหว่างทุน โครสรสร้างทางสังคมว่าทำไมคนถึงจน การถูกกดทับ การรวมกลุ่ม การเรียนรู้ทำให้เรารู้สึกว่าเราเก่งขึ้น ต้องขอบคุณศูนย์ฯ และมูลนิธิ ที่ทำให้เราเก่งและเป็นที่ยอมรับของทุกคนในชุมชน คนใน



ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน จากที่เป็นคนขี้อาย แก้มแดง ตัวแดง ทำให้เรารู้สึกว่าชีวิตของเรามีความหมายมาก อย่างชุมชนของเราต่อสู้มา 20 ปี จากปี 2533-2553 สุดท้ายเราบอกเขาว่า เราอยากได้ที่ดินสักแปลงเพื่อที่จะย้ายไปอยู่รวมกัน เราไปดูที่ดินมาแล้ว ใช้ที่ประมาณ 1.5 ไร่ เป็นถนนสวนกลาง 30% เป็นพื้นที่ปลูกบ้าน 70% เจ้าของที่ดินเดิมถามว่าทำไมผมต้องมีหน้าที่ซื้อให้ เราก็บอกว่าไม่ใช่มีหน้าที่ซื้อ แต่เราอยากได้แค่ความเมตตาจากท่าน เราไม่เอาค่ารื้อถอนก็ได้ ขอแค่ท่านหาที่ดิน แลกเปลี่ยนให้แก่เรา เขาก็ไปดูที่ด้วย เราก็ไปนำเสนอ ชาวบ้านต้องช่วยกันประชุม และขอสิ่งศักดิ์สิทธิ์ให้ช่วยคนจนอย่างเราด้วย พอเราพาเขาไปดูที่ เขาบอกว่าที่ตรงนี้แพง เพราะขายไร่ละ 2 ล้านบาท รวมทั้งหมดเป็น 3 ล้าน เราก็บอกว่าแล้วจะให้เหม้มไปซื้อที่ไหน เขาเห็นความตั้งใจของเราซึ่งเชื่อว่าจะแก้ปัญหาได้ พอกลับมาเขาจะให้เงินเรา 2 ล้านไปจัดการเอง เราก็บอกว่าท่านพูดอย่างนี้ชาวบ้านจะหาว่าเหม้มได้รับเงิน เราก็มอบให้เจ้าของที่ดินเปิดประชุม แล้วเราพาชาวบ้านมาเพื่อบอกว่าเขาจะช่วยเหลือ 2 ล้าน เราก็บอกว่าเงินนี้เอาไปซื้อที่ดินเท่านั้น เราเก็บเงินกันอีก 1 ล้าน และรวมกลุ่มกันจนไปซื้อที่ได้แปลงหนึ่ง ใช้งบบ้านมั่นคงไปถมที่ จัดผังจนเสร็จเรียบร้อย ปัจจุบันบ้านและที่ดินเป็นของพวกเขา 28 ครอบครัว มีที่ดินคนละ 18.9 ตารางวา ในชื่อ “โครงการบ้านมั่นคงชุมชนทองสุข”





- ตอนนี้เรามีบ้านใหม่ซึ่งเป็นบ้านที่ดี เป็นบ้านหลังใหญ่กว่าตอนอยู่ในสลัม เป็นบ้านที่ลูกเราพ้นออกมาจากสลัม นี่คืองานที่เราทำ แต่ที่ผ่านมาเราไปกู้เงินนอกระบบโดยเอาที่ดินกับบ้านไปจำนอง เราปลูกบ้านไป 7-8 แแสน ต้องจ่ายดอกเบี้ยทุกเดือน แต่เงินต้นไม่ขยับเลย ตอนนี้พวกเราเลยประชุมกันว่า ให้ชุมชนทำเรื่องขอใช้สินเชื่อ หรือที่เรียกว่าการเปลี่ยนหนี้มาเป็นหนี้ในระบบ ดอกเบี้ยร้อยละ 4 ผ่อน 15 ปี ไม่อย่างนั้นเราผ่อนแบบนี้ไม่มีวันหมด เราส่งดอกเบี้ยให้เขา แต่เราจน เราทุกข์ใจมาก บางครั้งชาวบ้านที่เห็นใจเขาก็ช่วยเรา เป็นกำลังใจบ้าง ให้ยืมยืมเงินบ้าง แต่เราก็มองมีความหวังว่าจะต้องใช้หนี้กลุ่มนี้ให้หมด สมบัติที่เรามีคือบ้านที่สร้างด้วยน้ำพักน้ำแรงจากหยาดเหงื่อแรงงานของเรา แต่เราเสียใจที่พ่อแม่ไม่ได้มาอยู่ด้วยเพราะเขาเสียกันหมดแล้ว พ่อแม่จะต้องภาคภูมิใจในตัวเรามาก เรามีสามคนพี่น้องที่รักกัน แม่พ่อแม่ของเราไม่ได้เรียนหนังสือ แต่กลับสอนเราให้เข้มแข็งจากหัวใจ

#### » แกนนำเครือข่ายสลัม 4 ภาค

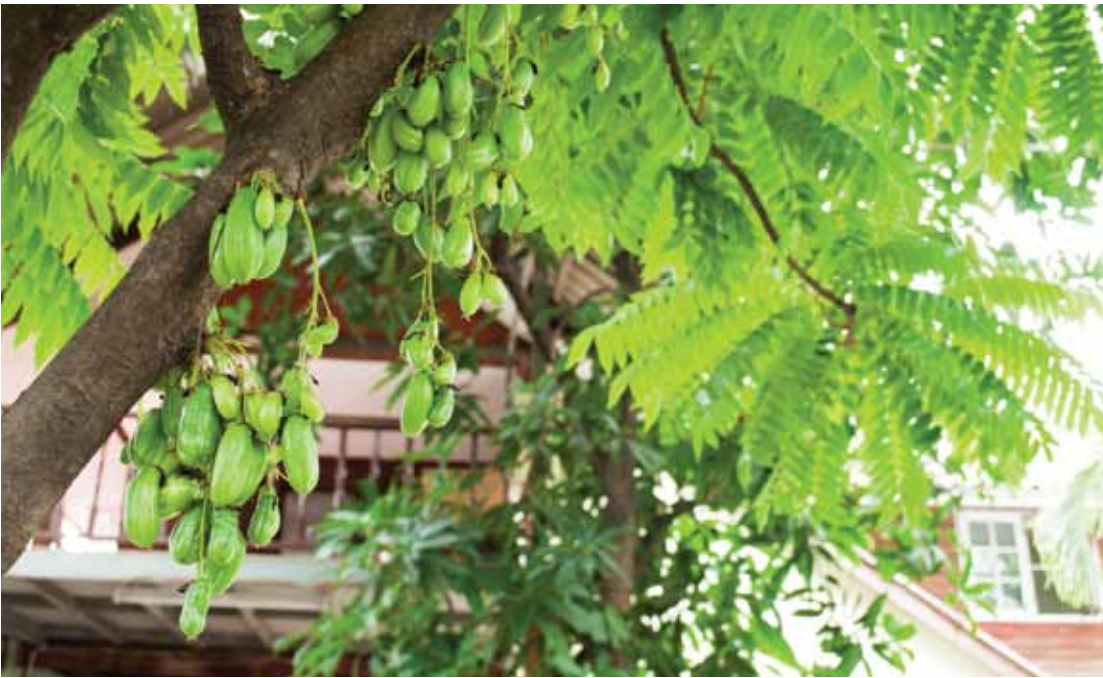
- ศูนย์รวมพัฒนาชุมชนเป็นหนึ่งในเครือข่ายสลัม 4 ภาค เราพยายามต่อสู้เรื่องสิทธิเสรีภาพทางตรง ไม่ได้เป็นปัญหาทางการเมือง แต่เป็นเรื่องของสิทธิที่อยู่อาศัยทุกคนไม่ว่าจะจนหรือรวยควรได้รับสิทธิการมีที่อยู่ที่ปลอดภัยมั่นคง คนทั่วโลกเขาก็รณรงค์เรื่องนี้นัก ปัจจุบันเราดูแล 18 ชุมชนในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล อย่างนนทบุรีมีชุมชนคลองบัวขวัญ สมุทรปราการมีชุมชนหลังศาลเจ้าพ่อท้าว ชุมชนแพรกษา ฯลฯ แต่ถ้าเชื่อมโยง

ทั้งเครือข่าย เราเป็นแกนนำหลักของสี่ภาค โดยเป็นทีมเจรจาหยุดการไล่รื้อเร่งด่วน คือถ้าเกิดการไล่รื้อที่ไหนและเขาขอความช่วยเหลือจากเครือข่ายสลัม 4 ภาค เราจะเป็นคนลงไปทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมที่เคยผ่านการเจรจา ที่ผ่านมาเครือข่ายสลัม 4 ภาค มีบทบาทเด่นเรื่องการจัดการขยะ เรื่องร้านค้าศูนย์บาทซึ่งถ้าไม่มีเงินก็เข้าได้ แต่ต้องมีขยะไปแลก มีประกันชีวิตโดยขยะ และมีสวัสดิการ

- การเรียนรู้ที่ผ่านมาทำให้เราดีขึ้น เจริญมีเหตุผลมากขึ้น จากเดิมที่เคยบู๊ๆ หัวๆ ทำให้เราทำงานได้ทุกระดับ และเราเป็นคนที่ยกกับคนอื่นได้ง่าย เวลาทำงานกับเพื่อน พ้องจะรู้สึกมีความสุข คือเป็นเพื่อนที่คุยกันได้ เราเรียนรู้และนำมาปรับกลยุทธ์ในการทำงาน เราดูแลกันในชุมชนจนถึงเรื่องคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจในครัวเรือนของชุมชน ข้อดีคือเราได้รู้จักหลายชุมชนมากมาย แต่บางชุมชนเราก็ไม่สามารถคุมสถานการณ์ได้ทั้งหมดเพราะเป็นธรรมชาติของชุมชน

- เมื่อก่อนในกรุงเทพฯ มีสลัม 32 ชุมชน เราไปช่วยจัดตั้งให้พวกเขารวมกลุ่มกันซื้อที่รวมกัน เช่นชุมชนหนึ่งที่มี 40-50 หลัง ก็มารวมกันเป็น 100 หลัง ไปซื้อที่รวมกันเป็นหนึ่งชุมชนใหม่ซึ่งไม่อยู่ในสลัมเพื่อทำโครงการบ้านมั่นคง สำหรับคนจนที่ไม่มีคุณสมบัติในการซื้อบ้านเช่าหรือซื้อบ้านในหมู่บ้านมารวมกลุ่มกัน เพื่อซื้อที่ปลูกสร้างบ้านอยู่ร่วมกันได้ เรียกว่าเป็นโครงการของคนจนเมืองที่ยากมีที่สักน้อยหนึ่ง จะเช่าหรือซื้อก็ได้ แต่มีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐ ซึ่งเครือข่ายสลัม 4 ภาคร่วมกับภาคประชาชนหลายส่วนร่วมผลักดันงบประมาณ





- ตอนนี้เรารับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเต็มเวลา รับเงินเดือนเดือนละ 7,500 บาทที่ชาวบ้านลงขันให้ ใครอาจมองว่าเป็นเอ็นจีโอ แต่เราเป็นชาวบ้านล้วนๆ เลยทุกคนจะนำแต่ละปัญหามาเสนอในวงประชุม แล้วช่วยกันคิด ช่วยกันหาหนทางแก้ไข แล้วช่วยกันทำ แต่หลักๆ เราจะแนะนำและลงไปช่วยทำ ส่วนเครือข่ายสลัม 4 ภาคก็เคลื่อนไหวระดับประเทศแล้ว คือต่อสู้ในเชิงนโยบาย ทำงานเชื่อมโยงกับศูนย์รวมพัฒนาชุมชนที่ผลักดันในระดับพื้นที่ เทียบกับทำงานสองที่ คือเป็นแกนของเครือข่ายสลัม 4 ภาคซึ่งเป็นองค์กรใหญ่ด้วย และงานที่ศูนย์ฯ ด้วย

### » คนจนสร้างเมือง

- คนจนในสลัมเป็นคนมีคุณค่า คนรวยจะมาเก็บขยะกวาดถนนหรือ คนจนทำงานหนักที่เราจนเพราะเราไม่มีที่อยู่อาศัย ไม่มีที่ดินใหญ่โต ทำไมไม่มองว่าเราเป็นคนจนที่สร้างเมือง เป็นแรงงานที่ขายของให้พวกคุณกิน ทำไมถึงมองเราในแง่ลบ เมืองจะเจริญไม่ได้ถ้าปราศจากคนจน เราพูดเสมอเลยว่า คนที่สร้างเมือง คนที่ใช้แรงงานคือพวกเรา เราก็คิดเป็น คิดดี อย่างน้อยๆ ในชุมชนก็มีคนดี ๆ อยู่ คนข้างนอกบางคนบอกว่า ไม่กล้าลงพื้นที่ในชุมชนเพราะกลัว แต่ลองมาทำความรู้จักพวกเราก่อน แม้แต่คนดัดยา ขายยาเวลาเจอกันยังยกมือไหว้กันเลย เขาอาจจะเล็กไม่ได้ แต่เราก็ค่อยๆ ทำ สังคมปฏิเสธเรื่องแบบนี้ไม่ได้

- เราอยากให้คนในสังคมมองเห็นว่า ถึงเราเป็นคนจนก็เป็นคนจนที่สร้างเมือง เป็นเสียงส่วนใหญ่ที่ควรจะฟัง ในขณะที่เดียวกันเวลาทำงานเราต้องทำให้หน่วยงานภาครัฐเห็นจริงด้วย เช่นเราบอกว่าคนอยู่คู่กับคลองได้ พวกเราก็คงต้องทำให้คลองสะอาดจริงๆ อยู่อาศัยแล้วช่วยดูแลคลองจริงๆ ถ้าเขาบอกว่าคลองดินเขินเพราะพวกเราทิ้งขยะ พวกเราก็คงต้องขุดลอกคลอง เก็บขยะ ทุกปีเราจะมีวันประเพณี เช่น วันพ่อ วันแม่ เป็นวันที่ใช้ธงรงค์ ทำกิจกรรมร่วมกันในชุมชน บางชุมชนอยู่ใกล้คลองก็ต้องใช้จุลินทรีย์ทำให้คลองใสสะอาด ซึ่งพื้นที่ของเราประสบความสำเร็จ

### » คนไม่มีใจจะทำงานพัฒนาไม่ได้

- เรา รู้สึกว่าชีวิตหนึ่งของคนได้ทำดีเยอะเยอะ หมายถึงการทำดีกับคนรอบข้าง แม้เราไม่ได้ไปทำบุญที่วัดก็ไม่เชื่อว่าเราทำบาป เราปฏิบัติกับคนรอบข้างอย่างดี เรามีน้ำใจก็เป็นความสุขของเราจริงๆ ส่วนงานที่เราทำก็เป็นงานที่ต้องใช้ใจเหมือนกัน ถ้าคนไม่มีใจจะทำงานพัฒนาไม่ได้ เราเจอปัญหาตลอด แต่ไม่เคยท้อแท้เลย เรา รู้สึกคุ้มค่ามากที่ทำงานตรงนี้มา 20 กว่าปีและใช้ชีวิตมาถึงทุกวันนี้ เราสอนลูกๆ เสมอว่า เห็นแก่ตัวได้ แต่ต้องน้อยลง ต้องเห็นแก่ส่วนรวมบ้าง และเราภาคภูมิใจในตัวเขาว่า เขาเป็นคนไม่เอาของใคร เวลาเห็นคนอื่นเดือดร้อน เขารู้สึกว่าต้องเข้าไปช่วย ซึ่งนับเป็นต้นทุนที่ดี ทุนเหล่านี้สามารถขัดเกลาให้เขาคิดในเชิงบวกได้ ส่วนในการทำงาน เราก็คิดเชิงบวก ไม่ว่าใครจะถูกหรือผิด แต่เราจะพยายามแก้ปัญหาด้วยกัน เราเป็นชาวบ้านคนหนึ่งที่ไม่ได้มีความรู้สูงมาก ปากเราก็โว บุคลิกนั้นก็ยังมีอยู่ในตัวเรา แต่ก็พยายามปรับ

- เขามองเราเป็นผู้นำเพราะเรามีความโดดเด่นอยู่อย่างหนึ่ง คือเป็นคนเสียงดัง กล้าพูด แต่พวกเราไม่ต้องการการนำทีเดียว เพราะว่าถ้าไม่มีคนร่วมทำจะประสบความสำเร็จไม่ได้เด็ดขาด เคยมีการเสนอให้ผู้นำของเราได้รับรางวัล แต่ทางเราคิดรวมกันว่าจะไม่รับรางวัลในนามบุคคลเลย เราจะยอมรับถ้าเป็นในนามองค์กรหรือเครือข่ายเพราะทุกคนทำงานร่วมกัน เรามีบทบาทเฉพาะเรื่องการเป็นนักพูด แต่การเตรียมเรื่องอื่น ๆ เราไม่ได้ทำเลย เพื่อนเป็นคนเตรียม เราจึงไม่ใช่การนำทีเดียว เพราะที่ผ่านมามการนำเดี่ยวจะทำให้ผู้นำหลุดออกไปเลย เช่นพอไปรับตำแหน่งในองค์กรอิสระ บางคนก็เอาความรู้ความสามารถที่มีอยู่ไปทำงานที่เป็นผลลบกับเรา เราถึงบอกว่าเราไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องบทบาทหรือหน้าตา ขอปิดทองหลังพระ ข้อดีอย่างหนึ่งของเราคือเป็นคนฟังแล้วเข้าใจง่าย แต่การรับรู้ของแต่ละคนนั้นไม่ได้เท่าเทียมกัน เขาอาจจะช่วยเรื่องนี้ไม่ได้ เราก็คงต้องเห็นความสำคัญในเรื่องอื่นๆ ของเขา เพราะทุกคนมีความตั้งใจ

- ความสำเร็จที่เครือข่ายสลัม 4 ภาคและศูนย์รวมพัฒนาชุมชนได้รับ คือการที่เราทำให้ชาวบ้านมีความสุข เราเป็นส่วนหนึ่งของทุกคนที่ช่วยกันทำ แม้แต่เพื่อนพี่ที่เสียไปแล้ว เราก็ต้องระลึกถึงเพราะเขาเคยสร้างคุณงามความดีไว้ เราอยากให้เขาเป็นตัวอย่างในการดำเนินชีวิต ถึงเขาจะไม่อยู่ พวกเราก็ต้องทำองค์กรให้ไปได้ เป็นองค์กรหนึ่งที่จะทำให้เกิดความเป็นธรรม เข้าถึงสิทธิขั้นพื้นฐาน เราคนจนก็ต้องการไฟฟ้า ประปา เราคิดว่าถ้าเกิดสิ่งแวดล้อมที่ดี คุณภาพชีวิตของเราก็จะดีขึ้น แม้แต่โจรเขายังไม่คิดให้ลูกเป็นโจรเลย เขายังอยากให้ลูกเป็นคนดี เราก็เหมือนกัน อยากให้สังคมดีก็ต้องเริ่มจากพวกเรา เริ่มจากสิ่งแวดล้อม เริ่มจากธรรมชาติ

### » เรียนรู้จากการปฏิบัติ

- การได้เรียนรู้ใกล้ชิดกับเอ็นจีโอ มีการพูดคุยแลกเปลี่ยน มีการประชุมงานสรุปร่วมกัน ทุกอาทิตย์ทุกเดือน อะไรที่ทำได้เราก็ต้องขอความช่วยเหลือกัน ต้องมาคุยกัน เราไม่เคยเอางานไปตัดสินใจเอง นั่นคือเราเป็นองค์กรร่วม เราก็ต้องมีการตัดสินใจร่วมกัน เรามีความเห็นส่วนตัวก็จริง แต่ต้องเคารพการตัดสินใจร่วม เราพูดกันได้ ไม่ทะเลาะ เพียงแต่ทุกคนต้องยอมรับในความคิดเห็นของแต่ละคน เปิดใจคุยกัน คนที่จะคุยแบบเปิดอกกันได้ต้องใช้หัวใจคุยกัน ต้องเป็นตัวของตัวเอง บางทีก็เถียงกันจนได้ข้อสรุปว่าควรเป็นไปในทิศทางใด ใครไม่พอใจเขาก็จะเงียบ แต่ยังฟัง การทำงานของที่นี่ทุกงานคืองานของทุกคน ปัญหาในชุมชนคือปัญหาของทุกคน

- การเข้าร่วมเวทีต่าง ๆ และการทำงาน ทำให้เราเปลี่ยนแปลง จากที่เราชอบพูดทันทีก็ต้องเปลี่ยนมารับฟังคนอื่นก่อนที่จะพูด อย่างที่ 2 คือสงบขึ้นและเริ่มทำงานทาง

ความคิดก่อน หมายถึงทำอย่างไรก็ได้ที่จะทำให้เขาไว้ใจ แล้วเราค่อยทำงานเรื่องอื่น การทำงานต้องเสียสละตัวเอง ก่อนที่จะให้คนอื่นเสียสละ เราคิดเสมอและสอนลูกของเราแบบนี้ด้วย เรากุมหัวใจ



### » โครงการใหม่

- เรากำลังคิดโครงการที่อยากคุยกับกลุ่ม เรื่องของจิตอาสาที่เป็นการทำงานเชื่อมโยงกันระหว่างคนแต่ละภาคส่วน อยากทำอะไรดี ๆ ร่วมกัน เช่นแต่ละคนมีข้าวของที่ไม่ใช้แล้วเอาไปทิ้ง ทำไมไม่เอามารวมกันแล้วเปิดเป็นร้านค้า แล้วเอาเงินจากการขายไปจัดกิจกรรมในนามของกลุ่ม ไปสนับสนุนกิจกรรมอื่น ๆ ในนามของกลุ่ม เช่นกลุ่มอื่นจัดกิจกรรมเราก็ไปสนับสนุนในฐานะที่เขาอยากทำงานในเชิงสังคม เราอยากพาเยาวชนสลัม 4 ภาคไปร่วมงาน เด็ก ๆ จะได้ไปดูกิจกรรมของคนอื่นด้วยเพื่อนำมาปรับใช้ เราเห็นว่าอย่างน้อยคนที่ไม่มีเครือข่าย ถ้าเขาได้เห็นงานแบบนี้ เขาจะได้เรียนรู้ เช่นนักธุรกิจอาจจะนำของมาบริจาคแล้วเรานำไปช่วยคนไร้บ้าน ทำอาหารให้คนไร้บ้านกิน หรือโครงการ “เดินกาแฟ” ที่มูลนิธิพัฒนาที่อยู่อาศัยทำ เป็นต้น



ภาพ : เครือข่ายสลัม 4 ภาค



- เราเป็นคนที่รักครอบครัวมาก รักพ่อแม่ เห็นใครกตัญญูกับพ่อแม่ก็จะร้องไห้ หรือถ้ารู้ว่าคนที่เรารู้จักเขาไม่รักพ่อแม่ เราจะคบหากับเขาน้อยลง แต่ถ้าใครกตัญญูต่อพ่อแม่ ดีต่อครอบครัว เราส่งเสริมเลย ขนาดเขาไม่มีเงินไปโรงเรียน เรายังเดินไปให้ถึงบ้านเลย เราเชื่อว่าเราอยู่ตรงนี้เพราะเราเอื้อเพื่อพ่อแม่ ไม่เห็นแก่ตัว เรารู้สึกที่ลูกไม่ทำให้เราผิดหวัง ลูกสาวจบปริญญาตรี ทั้งที่เขาเรียนและทำงานไปด้วย ส่วนลูกชายสอบชิงทุนเข้ามหาวิทยาลัยเอกชนได้ เรียนแบบไม่ต้องเสียค่าเทอม แต่ก็เหนื่อยหน่อยเพราะต้องส่งค่ากินกับค่าหอ แต่ถึงจะลำบากเราก็มีความสุข และถ้าคนในครอบครัวเข้าใจ เราก็ทำงานด้วยดี

- เรามีหนี้มีภาระ เราก็อยากมีอาชีพที่มั่นคง เราคุยกับแฟนว่าจะค้าขายดีไหม อยากจะทำอาชีพที่พอมีรายได้เลี้ยงครอบครัวและส่งลูกเรียนให้จบ ตั้งใจว่าจะเปิดร้านขายของชำที่บ้านแล้วให้แฟนออกจากงานมาบริหารจัดการ อาจมีปะยางจักรยายนบ้าง สบلمยางให้เด็กบ้าง หรือตั้งตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ แล้วเราจะได้อุทิศตัวทำงานแบบนี้ต่อไป เพราะชีวิตนี้เราคงทำไปจนตาย ถ้ามีแรงและยังมีลมหายใจอยู่ ถ้าช่วยคนอื่นได้ เราจะช่วยไปตลอด ถ้าหากท้อแท้ เพื่อนและคนรอบข้างก็เป็นกำลังใจให้เรา ทุกคนจะหาวิธีการมาช่วยเหลือ เป็นที่ระบายนใจให้เรา หรือกลับไปบ้านแฟนก็เปิดเพลงให้ฟัง เขาก็บอกว่าเมื่อก่อนเรามีปัญหาแบบนี้ เรายังผ่านมาได้ เราก็รู้สึกดี เวลาหันไปเห็นชาวบ้าน เขาก็เป็นกำลังใจให้เราเพราะเขารู้ว่าเราทำงาน

### » นำร่วมที่ดีที่สุดคือต้องมีส่วนร่วม

- การนำร่วมของพวกเราไม่มีกลไกอะไร ทุกอย่างเป็นไปแบบอัตโนมัติ คือเราโตแล้วเราพอจะแยกแยะอะไรได้ ใครจะคิดถูกหรือผิดนั้นไม่สำคัญ แม้แต่คนที่เขามีความรู้มากกว่า ก็ยังคิดไม่เหมือนกันเลย เพราะฉะนั้นความเห็นต่างในเรื่องต่างๆ นั้นย่อมมีได้เสมอ แต่เราจะใช้เสียงส่วนใหญ่ในการตัดสินใจ เวลาเราทำงานจะมีแปดองค์กร

เครือข่าย เวลาหามติก็จะถามมติของแต่ละศูนย์ว่า เครือข่ายไหนคิดอย่างไร แต่สุดท้ายแล้วมติไหนได้เสียงข้างมากเราก็เคารพเสียงนั้นๆ ถ้ายังไม่มติเป็นเอกฉันท์เราก็ยังไม่แถลง ถ้ามติไหนเป็นเอกฉันท์ก็นำเสนอ ช่วงแรกก็มีที่ไม่เข้าใจกันบ้าง แต่พออยู่ร่วมกันนานวันเข้า การแก้ปัญหาที่สัมฤทธิ์ผล มีรูปธรรม เราปรับเปลี่ยนวิธีการมาตลอด ถ้าเกิดปัญหา จะปิดการประชุมก่อน เราจะคุยว่าใครที่มีปัญหาที่จัดสัมมนาเพื่อให้ได้พูดคุยกัน ถ้าเราไม่พอใจอะไรก็ต้องว่ากันด้วยเหตุผล มีบ้างที่อารมณ์โมโหจะนำไปสู่การโต้เถียง แต่เราก็หยุดพูดก่อน แล้วเดินออก พออารมณ์เย็นแล้วก็คุยกันต่อได้ เมื่อก่อนมีเรื่องอารมณ์ความรู้สึกเยอะ แต่พอได้เรียนรู้กันมากขึ้น ก็จะรู้จักนิสัยใจคอและเข้าใจกันมากขึ้น นิสัยที่ไม่ดีของเราคือเป็นคนปากไว เมื่อก่อนจะพูดโดยที่ไม่คิดอะไร มีเพื่อนเสียใจกับคำพูดของเรา เราก็จะเป็นคนที่เข้าไปพูดกับคนอื่นก่อนเสมอ ไม่ว่าเขาจะถูกหรือผิด ซึ่งช่วยลดความตึงเครียดลงได้

- ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการร่วมกันคิดร่วมกันทำจะก่อให้เกิดพลัง สมมุติว่าเราจะร่วมกันผลักดันอะไรสักอย่างหนึ่ง แต่ละองค์กรทำงานไม่เหมือนกันเลย พอคนนี้คิดได้ แต่อีกคนเป็นผู้นำ ก็รู้สึกงอแงตัวเองไม่มีบทบาท หรือตกลงกันไม่ได้ว่าใครจะทำอะไร แค่นั้น ก็ไม่ร่วม การนำร่วมที่ดีคือทุกคนต้องมีส่วนร่วม การยกย่องต้องยกทั้งภาพรวม ไม่ยกย่องเฉพาะบุคคล เครือข่ายสลัม 4 ภาคไม่สร้างคนที่เป็นผู้นำเดี่ยวเด็ดขาด เราจะไม่เสนอใครคนใดคนหนึ่งเป็นผู้นำ แต่ถ้าในนามองค์กรก็เป็นไปได้

### Tips

การนำร่วมของพวกเราไม่มีกลไกอะไร ทุกอย่างเป็นไปแบบอัตโนมัติ คือเราโตแล้วเราพอจะแยกแยะอะไรได้ ใครจะคิดถูกหรือผิดนั้นไม่สำคัญ แม้แต่คนที่เขามีความรู้มากกว่า ก็ยังคิดไม่เหมือนกันเลย เพราะฉะนั้นความเห็นต่างในเรื่องต่างๆ นั้นย่อมมีได้เสมอ แต่เราใช้เสียงส่วนใหญ่ในการตัดสินใจ

ภารกิจของความเป็นผู้นำคือ เราเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการปัญหา เราไม่ใช่วันแมนโชว์ในการแก้ปัญหา เราเลือกใช้คนให้เหมาะกับสถานการณ์ และใช้วิธีที่ต่างกันไปในสถานการณ์ที่ต่างกันได้ เราเป็นฝ่ายให้ข้อมูลและให้ชุมชนตัดสินใจด้วยตัวเอง แต่เราต้องใช้ศิลปะการเลือกใช้เครื่องมือและข้อมูลให้ถูกเวลาและถูกคน

ปกรณ์ ปริชาวุฒិเดช



# ปกรณ์ ปรีชาวุฒิมเดช

รองประธานหอการค้าจังหวัดนราธิวาส  
ผู้จัดการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ นราธิวาส



ปกรณ์ ปรีชาวุฒิมเดช เป็นรองประธานหอการค้าจังหวัดนราธิวาสและกำลังขับเคลื่อนโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ของจังหวัดในฐานะผู้จัดการและผู้อำนวยการเรียนรู้ ก่อนหน้านี้เขาเคยทำงานเป็นประธานคณะกรรมการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ ประจำสภาที่ปรึกษาการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยชุมชนนราธิวาส ตลอดจนเป็นคณะกรรมการคณะทำงาน และที่ปรึกษาด้านเศรษฐกิจ การคลัง แรงงาน การฝึกอบรม จัดรูปที่ดิน พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อุตสาหกรรม การศึกษา สาธารณสุขและอื่นๆ และเป็นเจ้าของร้านเครื่องเขียนใน อ. สุโงะโก-ลก

แต่นั้นยังไม่ครอบคลุมทุกอย่างที่เขาเคยทำตั้งแต่เรียนจบคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ปกรณ์เคยเดินทางไปทำงานเป็นนักออกแบบนิทรรศการที่สิงคโปร์ ก่อนจะเดินทางแบบโซโล่แบ็กแพ็คทั่วอินโดจีนนาน 7 เดือน แล้วเข้าทำงานฝ่ายต่างประเทศในบริษัทในเครือปูนซีเมนต์ไทยนาน 5 ปี และกลับบ้านเกิดที่ จ. นราธิวาสเพื่อช่วยงานธุรกิจของครอบครัว เขาไม่เพียงแต่เป็นนักธุรกิจ แต่ยังเคยทำงานเป็นข้าราชการในฐานะผู้อำนวยการวิทยาลัยชุมชน

การทำงานชนิดข้ามผ่านพื้นที่ต่าง ๆ ทำให้เกิดความเข้าใจบุคคลิกลักษณะและจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ จนสามารถเป็นผู้เชื่อมความเข้าใจระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคธุรกิจ หรือภาคประชาชน

“สถานะของผมเป็นคนกลางอยู่ตลอดเวลาที่ผ่านมา 10-20 ปี ไม่ว่าจะมีความตำแหน่งหรือไม่มีผมคิดว่าการทำงานในฐานะผู้นำในแง่หนึ่ง คือการทำให้คนรอบข้างเราแสดงศักยภาพได้เต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องเป็นหัว เราสามารถดันจากข้างล่างขึ้นไปเพื่อให้ทุกคนโดดเด่นขึ้นมาและมีความเท่าเทียมในการยืนอยู่”

ปกรณ์ ปรีชาวุฒิมเดช

รองประธานหอการค้าจังหวัดนราธิวาส

ผู้จัดการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จ. นราธิวาส



หากไม่มีเหตุความรุนแรง จังหวัดนราธิวาสดูเหมือนเป็นเมืองอื่นๆ  
ที่มีความเป็นอยู่และทำมาหากินอย่างสงบสุข ร่มรอยด้วยวัฒนธรรม  
ไม่แพ้จังหวัดเก่าแก่อื่นๆ



## » ปัญหาสถานการณ์ภาคใต้

- ความไม่เป็นธรรมที่มีมานานแล้วเป็นสาเหตุสำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดปัญหา หมายถึง การดูแลของรัฐที่ทำให้ประชาชนรู้สึกถึงความไม่เป็นธรรม การเข้าถึงที่ไม่เท่ากัน การเลือกปฏิบัติ การให้โอกาสแตกต่างกัน คนที่มีอำนาจเยอะ เงินเยอะ เครือข่ายเยอะ เข้าถึงได้ดีกว่า แต่คนที่ไม่มีเงินเข้าไม่ถึง พื้นที่นี้มีความเข้มข้นมากเพราะความต่าง ชาติพันธุ์และการรวมกลุ่มไม่เหมือนกัน ลักษณะของการต่อสู้ไม่เหมือนกัน เป็นอย่างนี้ มาตลอด
- แม้ว่าทุกวันนี้ความไม่เป็นธรรมแทบจะไม่มี เพราะข้าราชการใช้อำนาจในพื้นที่เป็น คนท้องถิ่นเป็นส่วนใหญ่ คือเป็นคนมลายูมากขึ้น แต่เรายังเห็นการปฏิบัติแบบเดิมๆ ทักษะคิดแบบเดิมๆ ดังนั้นความไม่เป็นธรรมจะหายไป แต่ความรู้สึกไม่เป็นธรรมยังคง อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะทุนนิยมที่แทรกเข้าไปอยู่ในทุกที่ ทุกคนอยากได้ อยากมี โดยไม่สนใจความดีงามความถูกต้อง การเปลี่ยนแปลงจะต้องทำด้วยการนำร่วมกัน เพราะเคลื่อนคนคนเดียวไม่ได้ สังคมทั้งสังคมจะเปลี่ยนที่เด็กหรือผู้ใหญ่อย่างเดียวไม่ได้ ละทิ้งคนด้อยโอกาสก็ไม่ได้ ในเวทีต่างๆ การแสดงออกของคนกลุ่มใหญ่จะกดทับคน กลุ่มเล็ก เราจะออกแบบเวทีอย่างไรให้เสียงทุกเสียงมีความหมาย

## » พื้นที่ปลอดภัย

- ผมมักจะถามตัวเองทุกครั้งว่า ทำไมอยู่ในพื้นที่ปลอดภัย (Comfort Zone) ของคนอื่น ตลอดเวลา คือเป็นคนที่มีโอกาสดีกว่าคนอื่น ไม่เดือดร้อน และสามารถเปลี่ยนอาชีพให้ สบายตัวก็ได้ โอกาสเราก็มี เรียนอะไรก็รู้เรื่อง พร้อมจะมีอาชีพใหม่ๆ ที่หารายได้ให้ ตัวเองไปรอดได้ตลอดเวลา แต่ปัญหาก็คือ ทุกครั้งที่อยู่ในพื้นที่ปลอดภัย จะไม่รู้รู้สึก สบายใจ เรารู้สึกว่าไม่มีโอกาสเหมือนเราอีกเยอะ ถ้าพูดง่าย ๆ คือเป็นอาชีพ เสี่ยง ลูกแก้วใหญ่ที่คนรู้จัก ทำไม่ไม่รักสบาย ทำไม่ไม่อยู่ให้สบาย หาเงินเพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ ตอนที่เราไปอยู่ที่ไหน ๆ เราไม่เคยคิดว่าที่บ้านมีฐานะ เราคิดว่าเราแค่พอมีและแบ่งปันให้ คนอื่นได้บ้าง ซึ่งไม่ใช่วิสัยพ่อค้า
- พอเราเป็นคนหนุ่มไฟแรงอยู่ในพื้นที่ ก็ถูกเลือกให้เป็นกรรมการมากขึ้น เริ่มต้นจาก การทำงานชมรมในพื้นที่ แต่ความที่เป็นคนมีทักษะด้านไอที ด้านการบริหารในบริษัทที่มีระบบมาแล้ว จนไม่มีใครคิดว่าจบสถาปัตย์ คิดแต่ว่าจบคอมพิวเตอร์ พอทำงานเป็น กรรมการหลายชุดไปเรื่อย ๆ เราก็มองเห็นปัญหาสังคมไปเรื่อย ๆ พอมาทำงานหอการค้า



ก็รู้สึกว่าโอเคแล้ว เป็นพื้นที่ที่น่าสนใจที่สุดเพราะมีระบบมีกฎหมายรองรับ เริ่มรู้จัก กฎหมายจากที่ไม่เคยรู้จักมาก่อน พอทำงานไปก็ไปแตะเรื่องของจังหวัดทั้งหมด จากที่เคยรู้จักแค่อำเภอเดียวที่เราอยู่ จนเข้าไปทำงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาด้วย และเป็น กรรมการในงานเยาวชนตั้งแต่แรก ระหว่างนั้นเรียนปริญญาโทอยู่ด้วย เลย์วิจยศึกษา เรื่องวิทยาลัยชุมชน อ่านหนังสือแนวคิดวิทยาลัยชุมชนจากอเมริกา เขียนงานวิจัย เสร็จ แต่ไม่อิม เพราะรู้แล้วแต่ไม่ได้ใช้ เลย์ลงสมัครเป็นผู้อำนวยการวิทยาลัยชุมชน ซึ่งเปิดรับคนจากภาคเอกชนพอดี ลงสอบแข่งแล้วก็ได้

## » ผู้อำนวยการวิทยาลัยชุมชน

- ตอนที่เริ่มทำงานปี 2550-2554 ผมรู้ว่าผมมีเวลา 4 ปี สี่ปีนี้จะทำอะไร มาทำงาน หน่วยงานราชการนี้ รู้เลยทันทีว่าจะต้องเจอปัญหาใหญ่แน่ คือคนที่เป็นลูกน้องหลายคน อายุมากกว่าเรามาก อยู่ๆ เราข้ามมาเป็น ผอ. และมาจากภาคธุรกิจอีก มีคนคิดว่าเรา ต้องมาหาประโยชน์แน่นอน เมื่อผมมาทำงานอาทิตย์แรก ยังไม่รู้จักรบบราชการดีเท่าไร ผมก็ประกาศนโยบายสามข้อทันที ข้อที่ 1 ผมเป็นนักธุรกิจที่มาทำงานราชการ คนจะ มองว่าผมหาประโยชน์ แต่คุณจะไม่เห็นผมแตะเงินสักบาท ผมอาจวางล่ำอะไรที่เคยมี แต่ก็พยายามให้เข้ากองกลางไป ไม่เกี่ยวกับเรา ข้อที่ 2 ความเป็น ผอ. หนุ่ม ผมจะไม่ มีเรื่องผู้หญิงให้คุณเห็นสักนิดเดียว ดังนั้นห้องของผมขอเปลี่ยนเป็นกระจกหมด คุณจะ เห็นผมทำงานทุกอย่างด้วยความเปิดเผย จะไม่มีที่ลับ ข้อที่ 3 ผมยังไม่รู้ระเบียบราชการ แต่ผมจะเรียนรู้ให้เร็วที่สุดจากพวกคุณ ประกาศสามข้อเท่านั้น และย้ำสามข้อนี้ตลอด 4 ปี ที่ทำงาน การพูดแต่แรกอย่างนี้ช่วยสร้างกำแพงที่ปลอดภัยให้ตัวเรา



- ผมค่อยๆ เขียนนโยบายของวิทยาลัยและลงทำงานในพื้นที่ ไม่ว่าจะจะเป็นพื้นที่ปลอดภัยหรือพื้นที่สีแดง ที่ไหนที่แย่ๆ เราต้องยิ่งลงไป เพราะคนอยู่ในเมืองมีการศึกษาที่ดีกว่า คนอยู่รอบนอก เราก็จัดงานออกไปข้างนอก ซึ่งไปชงกับวิธีคิดของครูที่มองว่าอยากอยู่ในห้อง อยากรู้ไม่เหนื่อย แต่เราเป็นคนนำ เลยมีทั้งคนชอบไม่ชอบ แต่นั่นเป็นโอกาส เป็นสิ่งที่เราคิดมานานแล้วว่า จะลงหมู่บ้านทุกวัน ไปนั่งไปกินไปนอนด้วยกัน คิดแบบเดียวกัน มีใจเดียวกัน เราจึงทำงานด้วยกันได้ ก็ปีจากไปก็ไม่ลืม เรามีโอกาสได้เจอเยาวชนที่อยากทำเรื่องใหญ่ แต่ขาดกำลังใจสัก 40-50 กลุ่ม เราเห็นชัดเจนว่าการศึกษแบบนี้ไม่ตอบสนองชุมชน แต่ตอบสนองคนไปทำงานเมืองใหญ่มากกว่า แต่เราคิดว่า ถ้าวิทยาลัยชุมชนเปลี่ยนได้ คนในชุมชนเรียนจบแล้วสามารถหาเลี้ยงชีพได้ สามารถอยู่ในชุมชนอย่างเท่าทันและมีภูมิคุ้มกันต่อการเข้ามาของปัจจัยภายนอกอย่างดี ถ้าทุกคนส่งเสริมการเข้าเมืองใหญ่หมด มันจะไม่เกิดอะไรเลย การเข้าเมืองใหญ่ก็ตืออย่างหนึ่งคือเป็นการเปิดโลกให้กว้าง แต่ทำอย่างไรให้เขาเข้าเมืองใหญ่เพื่อค้นหาแล้วกลับมาในชุมชน

- ผมคิดว่าเราต้องเป็น Servant Leadership (ผู้รับใช้) ให้ได้ เราเป็นคนทำให้ชุมชนโต ไม่ใช่เราโต เราเป็นคนชี้ให้เห็นว่าคุณค่าอยู่ตรงไหน และสร้างแรงบันดาลใจ แต่เวลาทำเขาต้องทำเองนะ เวลาทำงานท้องถิ่น ถ้าเราเข้าไปตลอดเวลา เขาจะไม่เดินด้วยตัวเองเลย แต่เราเข้าไป-สร้างแรงบันดาลใจ-แล้วออกมา-กลับไปเยี่ยมเขาบ่อยๆ ไม่อย่างนั้นเขาจะพึ่งเราตลอด

- สิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการทำวิทยาลัยชุมชนคือ ผมอยากทำให้ระบบราชการเป็นของประชาชน วิทยาลัยนี้ต้องเป็นของประชาชน คือการยอมรับฟังความเห็น มีการประชุมบอร์ดที่มาจากตัวแทนชุมชนถี่มากเมื่อเทียบกับสถาบันการศึกษาทั่วไป เราต้องพร้อมจะรับฟังสิ่งที่เรามองไม่เห็น เราจะทำงานให้วิทยาลัยแต่ใจคนนราธิวาส ให้เขารู้สึกว่าเป็นของเขาเอง ไม่ใช่ของผม ไม่ใช่ของราชการ ก็ต้องเคลื่อนตัวเองไปอยู่ในทุกเวที แล้วให้เขาเสนอว่าเขาจะทำอะไรภายใต้กรอบที่เราทำได้ ถ้าทำไม่ได้ เราก็ตั้งเครือข่ายที่เรามีไปทำงาน แต่ข้อเด่นคือวิทยาลัยแห่งนี้ให้ทรัพยากรผมน้อยมาก เจ้าหน้าที่ 30 คน ให้ทำงานทั้งจังหวัด เราจึงทำให้ครูเป็น “นักจัดการการเรียนรู้” ไม่ใช่ครูสอน สิ่งสำคัญที่สุดคือต้องใช้ทรัพยากรท้องถิ่น เราขึ้นทะเบียนคนที่มีความรู้ในท้องถิ่น จัดระบบ มองความต้องการท้องถิ่น ซึ่งต้องทำเวทีกันบ่อยมาก ทำให้มีเหตุผลสนับสนุนเราว่า เราไม่ได้คิดเอง



รสดี ปินดอเลาะ ก่อตั้งศูนย์ฝึกทำเรือกอลและจำลองบ้านทอนตั้งแต่ พ.ศ. 2545 เพื่อให้เยาวชนในละแวกใกล้เคียงได้ใช้เวลาว่างแสดงฝีมือทำเรือกอลและจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างเพียงแต่ขนาดเล็กลง ซึ่งเดิมเคยมีอยู่ในบ้านชาวเลหาดบ้านทอนทุกหลัง แต่ถูกคนต่างถิ่นซื้อไปจนแทบไม่เหลือเลย กลุ่มเยาวชนเรือกอลและบ้านทอนเด็บโดจนทำเรือกอลและขายเป็นสินค้าท้องถิ่นที่ทำส่งไม่ทัน เยาวชนบางคนสามารถพัฒนาฝีมือจนกระทั่งกลางเป็นช่างเขียนลายเรือกอลและขนาดใหญ่ที่ใช้หาปลาอีกด้วย

- พอทำงานราชการ เราก็เป็นหัวหน้าส่วนราชการคนหนึ่งเหมือนกัน แต่ผมไม่ได้ใส่ชุดข้าราชการ ไม่มีความเป็นข้าราชการมาก วิธีคิดก็ไม่เหมือนราชการ ลงไปทำงานในท้องที่บ่อยๆ ชาวบ้านก็รู้สึกแปลก พอทำนานๆ เราเริ่มเห็นปัญหาหลักของระบบราชการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคด้วยการปฏิบัติเอง เช่น ระบบงบประมาณ การใช้เงินทำโครงการ วิธีคิดของคนในระบบราชการ ในขณะเดียวกัน เราก็รู้วิธีการทำงานของเอกชน ที่นี้มีความไม่ไว้วางใจราชการจากปัญหาความรู้สึกถึงความไม่เป็นธรรมพอสมควร ผมเลยเหมือนกับเป็นคนกลาง เพราะเป็นคนไกลเกลี่ยความขัดแย้งเวลาที่ราชการกับประชาชนทะเลาะกัน

- สิ่งที่ทำให้เราไม่ท้อเลยคือ ชาวบ้านที่เราไปทำงานด้วยทำให้เรามีพลังได้ตลอดเวลา ชาวบ้านไม่ได้ทำอะไรมาก เพียงแต่พูดจากความรู้สึกของเขาออกมา เหมือนจิตวิญญาณครู ยิ่งเห็นลูกศิษย์โตเท่าไร ตัวเองยิ่งภูมิใจเท่านั้น เหมือนกับว่าเรากินความอึดอ้อมใจให้อยู่ได้ และสามารถทำงานใหญ่ต่อไปได้

## » จิตวิญญาณของลูกของนราธิวาส

• ในช่วง 4 ปีนี้ ผมทำเรื่องลูกของที่มีปัญหาเรื่องตลาดให้เป็นของคนนราฯ ผมอยาก  
ให้คนนราธิวาสหวงแหนลูกของ ต้องทำให้ลูกของเป็นคนนราธิวาส โดยจัดเวที  
ล้อมวงที่ซีไป อ. ระแงะ ซึ่งเป็นพื้นที่สีแดง แต่เป็นแหล่งลูกของ 200 ปี ผมหาผู้เฒ่า  
ผู้แก่ที่อยู่กับลูกของมาล้อมวงสี่ห้าคน และให้ชวนลูกหลานเขามาด้วย เราจะนั่งคุย  
เรื่อง “จิตวิญญาณของลูกของ” กัน เราให้คนแก่พูดภาษามลายูที่ถนัด ไม่ต้องพูดภาษา  
กลาง ให้เล่าโดยไม่ต้องหยุดแล้วค่อยมาแปลเป็นภาษาไทยทีหลัง เขาไม่เคยเล่าเรื่อง  
ลูกของเลยตั้งแต่เขาเป็นเด็ก ในเวที ผมอยากรู้อถึงที่มาของชื่อ “ลูกของ” เกษตร  
จังหวัดก็ตอบว่า มาจากชื่อ “ลูกของ” และเปลี่ยนเป็น “ลูกของ” ในปี 2519 เพราะ  
สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ เสด็จฯ มางานเกษตรแห่งชาติ เมื่อวิธีการ  
ตั้งคำถามเราผิด เราก็ได้ข้าราชการพูดคนเดียว เราตั้งคำถามใหม่กับผู้เฒ่าผู้แก่ว่า  
ชอบกินลูกของแบบไหน เขาตอบว่ากินลูกม่วง เราจึงถามเรื่องลูกของในอดีตต่อได้  
ทำให้เขาเล่ารวดเดียวถึงที่มาของชื่อลูกของ ตั้งแต่ชื่อที่เป็นภาษามลายู “ตุ๊กกุง”  
ที่แปลว่า “อุ้มเด็ก” เพราะต้องอุ้มมาถวายของค์รายอ จนเพี้ยนเป็นลูกต่อคือเมื่อค้าขาย  
กับคนจีน กระทั่งกลายมาเป็นลูกของในเวลาต่อมา ลูกหลานผู้เฒ่าผู้แก่มาพูดกับผม  
ว่า เขาไม่เคยรู้สึกเลยว่าพ่อเขามีคุณค่า ไม่เคยเล่าเรื่องนี้ให้ฟังมาก่อน เขามองพ่อว่า  
เป็นคนแก่ที่ไม่ได้สำคัญอะไร แต่เราให้ความสำคัญแก่พ่อเขา

• อันนี้เป็นบทที่ 1 ของเรื่องลูกของ แต่ผมทำต่อมาอีกเจ็ดแปดบท ถ้าเราจะทำให้  
คนรักลูกของ ต้องทำเรื่องนี้ให้ชัดตั้งแต่ต้น ต้องทำให้คนขับเคลื่อนเรื่องเวทีลูกของ  
ทำด้วยความรัก ซึ่งในช่วงบ่ายวันเดียวกัน คนที่มาเข้าร่วมรู้สึกมีความรักผลไม่ชนิดนี้  
มากขึ้น รู้สึกว่ามีความหมายมากกว่าความเป็นผลไม้สำหรับกิน เวทีที่ 2 เราคุยกัน  
เรื่องปัญหาของลูกของ ตั้งแต่ความเป็นลูกของแท้ กลิ่นหอม สร้างแรงจูงใจให้เขา  
หวงแหนเพราะเป็นลูกของของเขา แต่เวทีนี้เรามีหลายฝ่าย เช่น นักวิชาการเกษตร  
ชาวบ้าน ต่างฝ่ายต่างเป็นคนเก่ง เราต้องหาคนนอกที่เป็นนักวิจัยมาคุยเรื่องปัญหา  
เกี่ยวกับลูกของ เช่น ร่วงง่าย เหี่ยวง่าย ราคา และมด พอนักวิจัยนำเสนอเรื่อง  
ลูกของที่ต่างออกไป นักวิชาการเกษตรกับชาวบ้านก็ช่วยกันเลี้ยงนักวิจัย ทำให้เกิด  
มุมมองและกลายเป็นพวกเดียวกัน บทถัดๆ มาของลูกของเป็นเรื่องทางวิทยาศาสตร์  
เกือบหมด แต่เราทำให้ชาวบ้านรับได้ เช่นบทที่ 3 เป็นเรื่องของดินกับน้ำที่เกี่ยวข้อง  
กับลูกของ เรามีเกษตรกรที่จดสิทธิบัตรน้ำไว้ 10 ปี เมื่อเอามาเทียบกับข้อมูลของสถานี  
อุตุนิยมวิทยาในพื้นที่ ปรากฏว่าทุกคนชื่นใจเพราะข้อมูลเหมือนกันและเข้าใจตรงกันว่า

น้ำทำให้ลูกของมีปัญหาอะไรบ้าง จนบทสุดท้ายของเรื่องลูกของคือ เราต้องทำตลาด  
ให้ได้ เพราะหัวใจคือเราต้องขายลูกของให้ได้ มันสนุกมาก จนเดี๋ยวนี้เกษตรจังหวัด  
บอกว่า ผมเป็นคนที่รู้เรื่องลูกของมากที่สุด แต่ผมเป็นแค่คนกินลูกของ

## » รองประธานหอการค้าจังหวัด

• สมัยก่อนหอการค้าเกิดขึ้นจากชมรมพ่อค้าที่แลกเปลี่ยนข่าวสารและพิทักษ์ผลประโยชน์  
ซึ่งกันและกัน แต่เดี๋ยวนี้พ่อมีกฎหมายรองรับ หอการค้าก็ทำหน้าที่ส่งเสริมเศรษฐกิจ  
ท้องถิ่น ให้เอกชนนำ รัฐสนับสนุน ดังนั้นเราก็อำนาจกับรัฐ ความจริงเศรษฐกิจใน  
ระดับใหญ่ก็ไปได้ แต่เศรษฐกิจใหญ่ก็ทิ้งเศรษฐกิจรากหญ้าตลอด ทั้งที่คนซื้อกับคนกิน  
ก็อยู่ในชุมชนเอง สิ่งสำคัญคือ ถ้าเราทำให้เขาเติบโตได้ เราก็คงได้เติบโตไปด้วยกันยาว ๆ



มีคนบอกว่า ทำไมคนจีนต้องไปสอนคนมลายูทำการค้า เราก็บอกว่า ถ้าต่างคนต่างคิดต่างโต ช่องว่างทางสังคมจะมากขึ้น ความเหลื่อมล้ำมีมากขึ้น ปัญหาใหม่ๆ ก็ตามมา เพราะฉะนั้นสิ่งที่น่าทำมากกว่า คือการทำให้ทุกคนขึ้นมาอยู่ใกล้เคียงกัน เราจะเห็นว่าประเทศที่พัฒนาแล้ว คนโดยเฉลี่ยมีการศึกษาดีเกือบหมด รายได้ก็ใกล้เคียงกัน แต่ของเรา รายได้ยังห่าง ถ้าผมเป็นคนหัดใหญ่ในนราธิวาส แล้วคนนราธิวาสดูแย่ ผมก็ไม่สบายใจใช้ไหม สิ่งที่ไม่สบายใจก็คือ เราอาจจะไม่ได้ร่ำรวย แต่ว่าสามารถช่วยคนได้อีกมากมาย

- ผมคิดว่าตัวเองต้องเป็นนักธุรกิจเพื่อสังคมให้ได้ จะทำเรื่องนี้ให้โตกว่าร้าน ตั้งใจจะทำให้ให้นักธุรกิจใน จ. นราธิวาสทำงานเป็นระบบมากขึ้น ตอนนี้กำลังทำโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneurs Creation) ที่ออกแบบหลักสูตรพัฒนาทักษะสู่การเป็นผู้ประกอบการในพื้นที่ จ. นราธิวาส สำหรับผู้ว่างงาน นักศึกษาจบใหม่ ผู้ประกอบการ ทายาทเจ้าของกิจการ ผู้ประกอบอาชีพอื่นอยู่แล้ว โดยเน้นเรื่อง Digital Economy

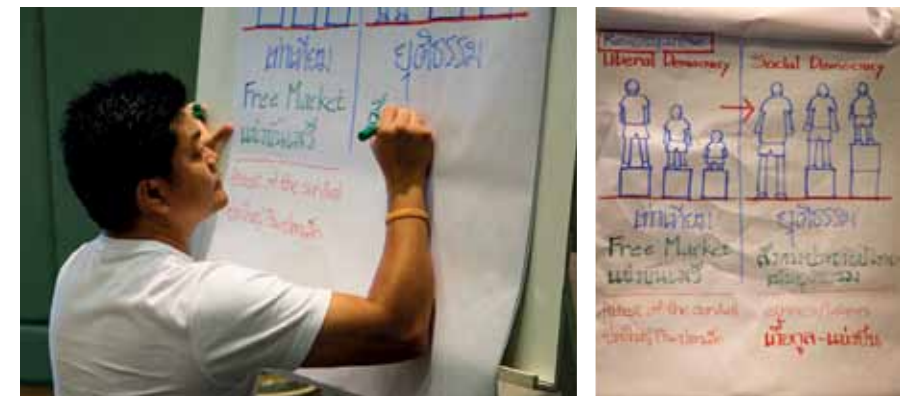
ภาพ : โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC)



- ปัจจุบันผมเป็นรองประธานหอการค้าจังหวัด ซึ่งเป็นมานานสัก 10 ปีแล้ว การเป็นประธานหอฯ หรือไม่เป็น อาจไม่สัมพันธ์กับการนำ และไม่ใช่อุปสรรคของการทำงานที่มุ่งประโยชน์คนทั่วไปมากกว่าประโยชน์ของตัวเอง เช่นการช่วยคนอื่นแก้ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ทำให้ชุมชนเข้มแข็ง ได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ตำแหน่งอาจไม่ใช่สิ่งจำเป็น บางพื้นที่ต้องเป็นเบอร์หนึ่ง แต่บางพื้นที่ไม่จำเป็นต้องเป็นเบอร์หนึ่ง ก็ทำงานได้แล้ว อย่างไรก็ตามในองค์กรที่มีความร่วมมือกันและไม่มีสัญญาณของความขัดแย้ง การที่มีโอกาสมาเป็นเบอร์หนึ่ง ทำให้มีพลังไปสู่จุดมุ่งหมายได้เร็วขึ้น

### » ผู้นำในฐานะเป็นคนกลาง

- เมื่อเป็นผู้นำแล้ว เราจะทนต่อการทำงานหลายอย่างและมีเวลาน้อยลงได้อย่างไร การใช้ใจทำงานเป็นกลไกที่สำคัญมาก การมีความสุขกับการทำงานสำคัญมาก ที่นี้เราจะทำโดยที่ไม่รักได้ไหม เพราะเราอาจจะไม่ชอบบางงานที่เข้ามา ผมคิดว่าเราสามารถมองหามุมบวกได้ที่หลัง ผมเชื่อว่านักบริหารจัดการ นักบริหารความขัดแย้ง หรือนักบริหารอะไรทั้งหมด สามารถจะเปลี่ยนสนามข้ามเรื่องได้ โดยมีหลักของการทำงานคือ เราต้องมีเครื่องมือมาช่วยในการทำงาน เช่นเทคนิคของการบริหาร หรือเทคนิคที่เราเคยเรียนรู้มา เช่น Mindmapping การระดมเสียงชุมชน ซึ่งมาจากการสังสมประสบการณ์การทำงานที่ใช้เครื่องมือหลายแบบอย่างชำนาญ ทำให้เรามีอาวุธหลายแบบในการทำงานโดยเฉพาะงานกลุ่มความคิด เราสามารถจัดการงานได้เร็วขึ้นและเข้าสู่เป้าหมายการทำงานได้ดี คนรุ่นใหม่อาจบอกว่าคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือ แต่ผมคิดว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่เราจะต้องทำงานโดยไม่มีคอมพิวเตอร์ก็ได้ เราสามารถใช้



เครื่องมือน้อยที่สุดในการทำงาน เช่นใช้มือ อย่างการระดมความเห็นจากชุมชน เรามีแค่กระดาษแผ่นเดียว ฟลิปชาร์ตใบเดียว เราก็ระดมความเห็นของกลุ่มขึ้นมาได้

- อันที่ 2 คือข้อมูล สิ่งหนึ่งที่ผมฝึกมาตลอดคือการเข้าถึงข้อมูลที่เร็วมาก การค้นคว้าข้อมูลที่เร็วกว่าคนอื่น ทำให้เราเห็นข้อเท็จจริงที่ชัดเจน เป็นโชคดีที่ภาครัฐมี พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร และเปิดเผยข้อมูลออกมาค่อนข้างมาก การทำงานปัจจุบันเราใช้อินเทอร์เน็ตเข้าถึงข้อมูลขณะที่นั่งพูดคุยได้เลย และการอยู่ในพื้นที่เดียวนานๆ ทำให้ผมมีข้อมูลของ จ. นครราชสีมาย้อนหลังไปกว่า 10 ปีจนถึงปัจจุบัน บางโจทย์ที่เราไม่สามารถทำให้คนเข้าใจได้ทันที เราต้องใช้ข้อมูลจากอดีตทำให้คนเข้าใจได้ง่ายขึ้น เช่นปัญหาน้ำท่วมที่เราต้องทำให้ทุกคนรู้สึกว่าการดูแลเรื่องอุทกภัยไม่ใช่เรื่องของรัฐอย่างเดียว เราต้องดูแลตัวเองด้วย เราจึงต้องหว่านที่ผ่านมามีน้ำท่วมเกิดขึ้นถี่ขนาดไหน อะไรเป็นสัญญาณของน้ำท่วม (เช่นฝนตกแต่ละ 100 มิลลิเมตรทุกวันเป็นสัญญาณของน้ำท่วม) หรือเรื่องการบุกรุกป่าพรุที่พอเราใช้ภาพถ่ายดาวเทียมเปรียบเทียบเป็นข้อเท็จจริงให้เขาเห็นว่า มีการบุกรุกป่าพรุพื้นที่รัฐจริงๆ ชุมชนรอบป่าพรุก็ตัดสินใจได้เอง เดียวนี้เรามีข้อมูลทางวิทยาศาสตร์มากที่ทำให้เข้าใจกันได้เร็วขึ้น

- ภารกิจของความเป็นผู้นำคือ เราเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการปัญหา เราไม่ใช่วันแมนโชว์ในการแก้ปัญหา เราสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะกับสถานการณ์ได้ เพราะบุคลิกพื้นฐานของคนเปลี่ยนไม่ได้ และใช้วิธีที่ต่างกันไปในสถานการณ์ที่ต่างกัน ได้ เราเป็นฝ่ายให้ข้อมูลและให้ชุมชนตัดสินใจด้วยตัวเอง แต่เราต้องใช้ศิลปะการเลือกใช้เครื่องมือและข้อมูลให้ถูกเวลาและถูกคน การให้ข้อมูลและทำให้คนเชื่อถือได้นี้ต้องสั่งสม การที่คนเรียกผมว่า “อาจารย์” เป็นการให้เกียรติถึงการยืนหยัดทำงานวิชาการโดยไม่เอินเอียงข้างใดข้างหนึ่ง ข้อเท็จจริงที่ออกมาจากข้อมูลก็มาจากหลายแหล่ง ไม่ได้มาจากการใช้อารมณ์หรือการทักท้วง เป็นวิถีแห่งปัญญาซึ่งเป็นฐานของความรู้อย่างแท้จริง

- สถานะของผมเป็นคนกลางอยู่ตลอดเวลาที่ผ่านมา 10-20 ปี ไม่ว่าจะมียตำแหน่งหรือไม่มี ผมคิดว่าการเป็นผู้นำในแง่หนึ่ง คือการทำให้คนรอบข้างเราแสดงศักยภาพได้



เต็มที โดยไม่จำเป็นต้องเป็นหัว เราสามารถดันจากข้างล่างขึ้นไปเพื่อให้ทุกคนโดดเด่นขึ้นมาและมีความเท่าเทียมในการยืนอยู่ หลักอันหนึ่งคือ สังคมแห่งความเป็นธรรม อันนี้สำคัญมาก สังคมที่เป็นธรรมคือการทำให้เสียงเล็กพูดขึ้นมาเป็นเสียงใหญ่ให้ได้ และเสียงใหญ่สามารถฟังเสียงเล็กได้ ไม่ว่าจะอยู่ในสถานะไหนก็มีความสุขได้

- ไม่ง่ายที่จะทำให้เกิด Collective Leadership เพราะต่างคนต่างยืนบนฐานอุดมการณ์ตัวเอง ความเป็นปัจเจกที่ขึ้นมามีสูงมาก พอเราบอกว่าจะเป็นการนำร่วม เหมือนจุดร่วมอยู่ไกล จะทำอะไรให้จุดร่วมใกล้มากขึ้น เราส่งเสริมความเป็นฮีโร่มากมาย เรยกคนที่ฮีโร่สูงมาก เราจะทำให้ฮีโร่ใกล้ตัวคนได้อย่างไร ที่ญี่ปุ่นมี ซากาโมโตะ เรียวมะ ที่เป็นสามัญชน สามารถกู้ชาติและรวมพลังคนได้ และเรียวมะไม่ใช่ฮีโร่แบบฮีโร่ แต่สามารถระดมคนมาขึ้นเป็นแผง แต่บ้านเราไม่มี ที่สำคัญคือการทำที่เรามีความเชื่ออย่างแรงว่าทุกคนเป็นคนดี



## » Share and Care

- ผมเคยไปเข้าคอร์สหมอมือเขียวที่ตอนตาล มุกดาหาร รู้สึกโชคดีที่อยู่ในคอร์สนี้ เพราะเมื่อต้องอยู่กับคนที่ป่วยเป็นมะเร็งหรือเป็นโรคหนัก ๆ ที่มาจากการใช้ชีวิตที่มีความเครียด ทุกคนมองเห็นว่า เมื่ออยู่ในจุดสุดท้ายของความเจ็บป่วยจะไม่สามารถหยิบอะไรไปได้เลย ทุกคนจึงพร้อมหยิบยื่นให้กันหมด กินข้าวร่วมหม้อเดียวกัน ช่วยกันทำอาหาร ผมรู้สึกแสบปัสสาวะมาก ผมคิดว่าตรงนั้นไม่ได้สอนผมเรื่องการดูแลสุขภาพตัวเองเท่านั้น แต่ผมได้เห็นสังคมที่มีการแบ่งปันและการดูแลใจ ทุกคนพูดเหมือนกันว่ามาด้วยความสิ้นหวัง ฉีดคีโมและทรามาน แต่ได้มานั่งคุยกันทุกคืนและปฏิบัติธรรมร่วมกัน ได้เล่าเรื่องตัวเอง เราารู้สึกว่าการได้เห็นสังคมที่มีการแบ่งปันหรือสังคมแห่งการให้มันมีค่า แต่ทำไมทุกคนต้องไปทำเอวovina ที่สุดท้ายของชีวิต
- ผมคิดว่าเราถูกสอนเรื่อง share and care มามากพอ คือการแบ่งปันประสบการณ์ แบ่งปันความรู้ตลอดเวลา เอื้ออาทร เราสามารถแบ่งปันประสบการณ์ของเราให้ผู้นำคนอื่นได้ ผู้นำแต่ละคนไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน แต่สามารถใช้ศักยภาพของตัวเองมาทำงานดี ๆ นั่นคือผู้นำร่วม เวทีของโครงการผู้นำแห่งอนาคตกำลังสร้างพื้นที่ให้คนทำงานเพื่อสังคมได้มองเห็นกัน เป็นพื้นที่ share and care เกิดความเป็นเพื่อนกัน การเอาประสบการณ์แต่ละคนมาแบ่งปันกันเป็นแรงหนุนนะ เพราะคนที่เคลื่อนไหวใหญ่ ๆ ควรใช้เวลาเสริมพลังตัวเอง ได้ทบทวนตัวเอง มีความอึดเอมและกลับไปอย่างมีพลัง ทำให้ค้นพบจุดยืนของตัวเองชัดเจนขึ้น มีกระบวนการอย่างอาจารย์ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ ที่ทำให้ทุกคนลุกขึ้นมาเรียงเป็นแถวได้ แทนที่จะเป็นชุดอยู่แต่ในพื้นที่ของตัวเอง

## » การรักษาคุณธรรมของตนเอง

- เรื่องปากท้องเป็นเรื่องสำคัญ หลายครั้งที่คนทำงานสังคมอย่างเดียว แต่ไม่สามารถประคองเรื่องปากท้องได้ ธุรกิจร้านเครื่องเขียนของเราก็เป็นการประคอง ไม่มากมาย เหมือนคนรอบข้าง แต่ทำให้เราทำงานที่เกิดประโยชน์ได้ ผมได้แรงบันดาลใจ จากผู้ใหญ่หลายท่านว่า ทำงานไปเถอะ แล้วจะมีสิ่งดี ๆ มาเอง สิ่งสำคัญที่สุดของคนทำงานเพื่อสังคมคือ ถ้าคุณทำงานเพื่อสังคมและคุณไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นว่า ตัวเองจะประคองชีวิตของตัวเองได้ ในอนาคตคนจะเชื่อถือคุณได้ยาก
- คำเรียกว่า “อาจารย์” หรือ “ครู” เป็นคำเรียกที่สูงมาก ทำให้เราต้องยกระดับจิตใจของเราให้สูงไปด้วย คำนี้จะไม่ถูกเรียกต่อ ๆ กัน ถ้าเราไม่มีคุณสมบัตินี้ ความเป็นอาจารย์ในที่นี้ไม่ได้มาด้วยตำแหน่ง แต่มาจากการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ตลอดเวลา และเป็นเรื่องที่ใช้เวลา
- พ่อแม่เป็นส่วนสำคัญในการบ่มเพาะเรา ครอบครัวคนจีนรุ่นเก่าจะให้ความสำคัญแก่ความซื่อสัตย์สูงมาก แต่ปัจจุบันเราจะเห็นว่าความซื่อสัตย์หายไปมาก ถ้าเรารู้จักเนื้อแท้ของลัทธิเต๋าหรือขงจื้อแล้ว จะมีความอึดเอมใจกับสิ่งที่เรายืนหยัด นอกจากนี้มิตรที่คิดอย่างเดียวกันเป็นสิ่งสำคัญมาก และความอึดเอมใจจากสิ่งที่เราได้ทำ มีพลังหล่อเลี้ยงในการเดินและยืนหยัดทำงาน
- ผมไม่ค่อยจำมุมลบนะ จะจำแต่มุมบวก อุปสรรคที่เกิดขึ้นทำให้เรายกตัวเองสูงขึ้นด้วย เราพร้อมจะเจอปัญหาซ้ำ ๆ เดิม แต่รับมือได้ดีกว่าเดิม ต้องเจออุปสรรคเยอะ ๆ

## Tips

การใช้ทำงานเป็นกลไกที่สำคัญมาก การมีความสุขกับการทำงานสำคัญมาก ที่นี้เราจะทำโดยที่ไม่รักได้ไหม เพราะเราอาจจะไม่ชอบบางงานที่เข้ามา ผมคิดว่าเราสามารถมองหามุมบวกได้ที่หลัง



“

ทั้งหมดนี้คือสิ่งที่เกิดขึ้นและกำลังจะเดินไปข้างหน้า นานวันก็  
ยิ่งจะต้องนำร่วมนมากขึ้น ร่วมทุกส่วน ทำหลายด้านขึ้น  
ทั้งการใช้ข้อมูล ความรู้ และใช้ปัญญามาทำงาน ความรู้เป็น  
เครื่องมือ และใช้ปัญญานำในการจัดการปัญหา ไม่ใช่อารมณ์  
หรือความอยากอย่างเดียว เราต้องบอกให้ได้ว่า ถ้าทำแบบนี้แล้ว  
จะเกิดอะไรกับสังคมเราอีก 10-20-30 ปีข้างหน้า ปัจจุบันมัน  
เป็นอย่างนี้แล้ว แนวโน้มข้างหน้ากับข้อมูลวิชาการน่าจะบอกได้ว่า  
การเดินไปแบบนี้ มันน่าจะนำพาสังคมไปสู่สังคมแบบไหน

พ่อประทีป อ่อนสง

”



พ่อประทีป อ่อนสลง  
ศูนย์วัฒนธรรมไทยสายใยชุมชน  
ต. โคกสูง อ. พัฒนานิคม จ. ลพบุรี

# ประทีป อ่อนสลง

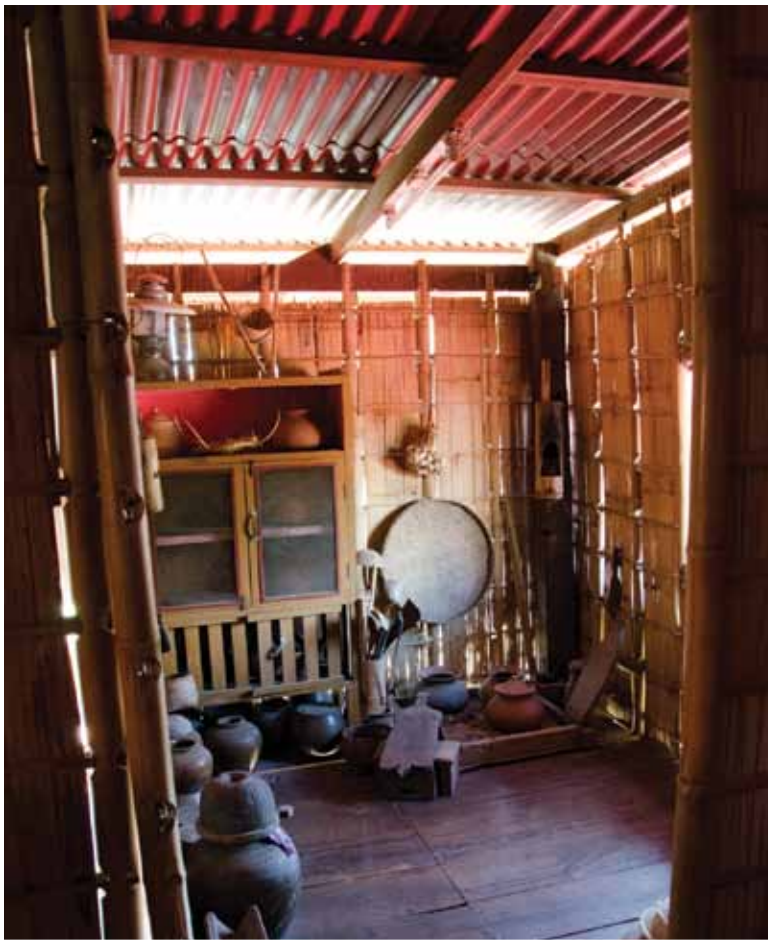
ผู้นำท้องถิ่นชุมชนโคกสูง  
อ. พัฒนานิคม จ. ลพบุรี

ประทีป อ่อนสลง หรือพี่มิด - และที่คนในโคกสูงเรียกว่า “น้ำมิด” - เริ่มทำงานให้แก่ชุมชน ต. โคกสูงมาตั้งแต่ปี 2542 ในฐานะคณะกรรมการหมู่บ้าน หมู่ 3 ขณะอายุ 37 ปี ตั้งใจอยากให้โคกสูงเป็นชุมชนวัฒนธรรมที่มีความสุขใน 30 ปี ถึงวันนี้เวลาผ่านไปครึ่งหนึ่งแล้ว เกิดความเปลี่ยนแปลงมากมายภายในชุมชนอย่างเจริญงอกงาม พี่มิดคิดว่าเขามาถูกทางในการไปให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

โคกสูงเป็นตำบลขนาดใหญ่ของ จ. ลพบุรี มีประชากรเกือบ 3,000 คน ด้านหนึ่งตั้งชิดพังกันน้ำยาว 4.7 กิโลเมตรจากเขื่อนป่าสักชลสิทธิ์ที่ป้องกันตำบลไว้ไม่ให้น้ำท่วม บ้านเรือนวัด และโรงเรียนจึงปลอดภัย ชาวบ้าน 90% ปลูกข้าว ทำไร่อ้อย ไร่มันสำปะหลัง ที่เหลือทำประมงจากอ่างเก็บน้ำ รับราชการ ทำงานโรงงาน และเลี้ยงวัว

สายตาที่พี่มิดกวาดมองภูมิประเทศในชุมชนของตัวเอง ทั้งอ่างเก็บน้ำและเทือกเขาที่ทอดอยู่ไกลๆ และเห็นการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นที่โน่นที่นี่ อาจต่างไปจากสายตาของคนเมืองทั่วไปที่มองตึกรามบ้านช่องในเมืองใหญ่ที่ตนเองอาศัยอยู่

“ถ้าเราอยากอยู่ในสังคมที่ดี มีสตางค์มากมายก่ายกองก็ซื้อไม่ได้ เราต้องเริ่มที่ตัวเราเอง”



ตำบลโคกสูง ริมน้ำป่าสัก เป็นถิ่นอาศัย  
 ของชาวไทยเบิ้ง มีวัฒนธรรมเป็นเอกลักษณ์  
 ของตน ตั้งแต่อาหารการกิน เครื่องนุ่งห่ม  
 เครื่องจักสาน กระทั่งการปลูกเรือนไทย  
 “เรือนฝาค้อ” สถาปัตยกรรมท้องถิ่น  
 ที่ใช้ไม้ค้อ ซึ่งพบได้ทั่วไปในลุ่มน้ำป่าสัก  
 ชัยสุด : ศาสตราจารย์วงเพ็ชร ศูนย์รวม  
 จิตใจและความศรัทธาของชาวโคกสูง  
 ชัย : “กระเตง” ตะกร้าจักสานฝีมือประณีต  
 สำหรับใส่ลูกอม ใช้ในงานตักบาตรเทโว  
 ที่ชุมชนตักบาตรด้วยลูกอมแทนอาหาร  
 อย่างที่อื่น



## » เริ่มต้นจากวัฒนธรรมชุมชน

- ผมมีโอกาสเข้ามาทำงานชุมชนเมื่อปี 2542 ทำมาไม่ได้หยุดจนถึงปัจจุบัน ตอนนั้นน้องเป็นผู้ใหญ่บ้านหมู่ 3 ต. โคกสูง ชวนเรามาเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน ช่วงนั้นถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของตำบลก็ว่าได้ เพราะตำบลของเราได้รับผลกระทบจากการสร้างเขื่อนป่าสักชลสิทธิ์ สิ่งที่เกิดขึ้นทำให้ชุมชนเราเปลี่ยนไป ทั้งเรื่องวัฒนธรรมชุมชนชนบท วัฒนธรรมพื้นบ้าน ภูมิปัญญาที่มีอยู่ ถ้าเราไม่ทำอะไรสักอย่าง ความงดงาม คุณค่าทางวัฒนธรรมเหล่านี้จะหายไป ชาวบ้านจึงมาจัดประชาคมคุยกันเรื่องจุดแข็งจุดอ่อน ข้อกังวลที่ต้องปรับปรุง

- ในเวทีประชาคม มีการคุยกันสองสามเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานวัฒนธรรมว่าเป็นจุดแข็ง เป็นทุนทางสังคมที่มีคุณค่าและเป็นเรื่องที่ตั้งงามของชุมชน น่าจะมีการอนุรักษ์ฟื้นฟูสืบต่อ ทำอย่างไรยังไม่มี แต่รู้ว่าจะต้องทำ

- ตอนนั้นมีโครงการของกองทุนเพื่อการลงทุนทางสังคม (Social Investment Fund - SIP หรือกองทุนชุมชน) เรามีโอกาสไปเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานด้านชุมชน จากที่ไม่รู้เรื่องเลย ไปฟังผู้รู้ นักวิชาการ แกนนำของแต่ละพื้นที่แต่ละจังหวัดอยู่ 1 ปี มีแต่เรื่องดี ๆ ทั้งนั้น เมื่อก่อนเราเป็นคนกินเหล้าเมายา แต่พอเราเริ่มเข้ามาทำงาน เราก็ได้วิธีคิดว่า บ้านเรามีอะไรดีตั้งเยอะ เลยเริ่มขึ้นโครงการของที่นี่ช่วงปลายปี 2542 ทำพิพิธภัณฑ์ไทยเบิ้งนี้แหละ

- คำว่า “เบิ้ง” แปลว่า ด้วย หรือ บ้าง เป็นกลุ่มคนไทยที่อยู่กระจายใน จ. สุรินทร์ โคราช สระบุรี ลพบุรี ชัยภูมิ เราจำลองวิถีชีวิตและที่อยู่อาศัยของคนที่นี่ ทำเป็น “เรือนผ้าก่อ” ต้นคือคือต้นปาล์มชนิดหนึ่งที่เคยมีมากในลุ่มน้ำป่าสัก ให้เป็นสัญลักษณ์ว่า คนแต่ก่อนเคยอยู่อาศัยแบบนี้ มีเครื่องใช้ไม้สอยอะไรบ้าง

- แรกๆ ทำแล้วเวิร์กดี มีคนมาดูงานเยอะ แต่ปัญหาที่เราพบคือผู้นำที่เป็นทางการที่เราคิดว่ามีหน้าที่รับผิดชอบไม่ได้มาทำ ยังเป็นคนกลุ่มเดิมที่ต้องทำอยู่ คือเรากับผู้ใหญ่บ้านและคณะกรรมการหมู่บ้านไม่กี่คน พอปี 2545 ที่นี่ร้างเป็นวิกฤตเลย เพราะเราประชุมข้างนอก ไม่มีเวลามากดูแล และต้องทำงานส่วนตัวด้วย ช่วงนั้นผมทำนาทำไร่อ้อย ทำเสร็จก็มาช่วยงานในหมู่บ้าน



## » ผ่านวิกฤตด้วยการระดมพลังและการเรียนรู้

- ในช่วงเดียวกับที่เกิดวิกฤตร้าง ผมมีโอกาสเข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนาชีวิตสาธารณะ-ท้องถิ่นน่าอยู่ ของสถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา ได้เรียนรู้หลักสูตรต่างๆ เช่น System Thinking แล้วตามด้วย Networking สอนให้สร้างเครือข่าย Dialogue เพื่อจะได้มีสติเวลาคุย, mobilization ระดมพลังทางสังคม, Mastering หรือสภาวะผู้นำ Share Vision ทั้งในระดับชุมชนจนถึงภาพรวมของระดับประเทศ และได้เห็นว่ามันวิกฤต แผนยุทธศาสตร์ รวมถึงการติดตามประเมินผล การทำตัวชี้วัด เป็นต้น คือสอนเราว่าทำอย่างไรการทำงานของเราถึงจะมีพลัง อย่างเช่น ถ้าเรานำเดี่ยวเมื่อไรก็ตาย ต้องสร้างเครือข่ายเป็นการระดมพลัง ทั้งเครือข่ายหมู่บ้าน เครือข่ายข้ามจังหวัด เครือข่ายภาครัฐ เครือข่ายองค์กรเอกชน เครือข่ายนักธุรกิจ ฯลฯ แต่ถ้าการระดมพลังทางสังคมจริงๆ ต้องจัดงานให้สาธารณชนได้รู้ได้เห็น

- พอไปเติมความรู้หนึ่งวิชาแล้ว ก็ต้องกลับมาทำงาน และเอาการบ้านไปส่งก่อนจะอบรมครั้งที่ 2 การบ้านเป็นงานในพื้นที่ที่เราต้องทำอยู่แล้ว พอเราเรียนมาก ก็เอาทุกวิชาที่เรียนมาประยุกต์ใช้ในงานที่กำลังทำอยู่ที่ละขั้นตอน

- จำเป็นมากที่คนทำงานชุมชนจะต้องเติมความรู้ ต้องมีองค์ระภาคประชาชนมาเติมความรู้ให้ เพราะงานด้านสังคมเป็นงานที่ทำไม่เสร็จ ทำแล้วไม่จบ คนที่ทำก็ต้องเติมความรู้ไปเรื่อย แม้แต่เราเองที่อาจมีทักษะความรู้มากกว่าแกนนำรุ่นใหม่ ๆ ก็ต้องเติมความรู้เรื่อยๆ ไม่อย่างนั้นเราจะไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เร็วมากของสังคม

## » งานไม่ใช่แค่งาน

- ในงานงานหนึ่งไม่ได้เป็นแค่งาน แต่เป็นพื้นที่สร้างสรรค์ เด็ก คนแก่คนเฒ่า ทุกวัยได้มาทำกิจกรรมร่วมกัน ในสังคมปัจจุบันไม่ค่อยมีพื้นที่ดี ๆ แบบนี้ พอมีงานหนึ่งงาน เราจะเห็นศักยภาพของคน เห็นแม้แต่ตัวเราเองว่ามีศักยภาพแค่ไหน เราสามารถประเมินตัวเองได้เลย งานหนึ่งงานเป็นบทเรียนหนึ่งเล่มใหญ่ให้เราเกือบทุกเรื่อง





มีทั้งความสำเร็จ ทั้งความล้มเหลวให้เห็น ถ้าเราเตรียมดีก็สำเร็จมาก ล้มเหลวน้อย เตรียมไม่ดี ถ้าไม่พอก็ล้มเหลวเยอะ สำเร็จน้อย อันนี้เป็นตัววัดได้เลย

- ผมจัดงาน “ตลาดนัดศิลปวัฒนธรรมและเวทีสาธารณะชุมชน” “งานลานวัฒนธรรม-ลานชุมชนคนไทยเบิ่ง” ที่นี้ การจัดงานแบบนี้เป็นการแสดงให้เห็นหรือประกาศว่ามีคนทำงานแบบนี้มีอยู่กี่คน กลยุทธ์เราคือเชิญหน่วยงานที่เราอยากให้เห็น เชิญเครือข่ายที่เรารู้จัก อาจารย์มหาวิทยาลัย ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้อำนวยการพิพิธภัณฑสถานวิทยาลักษณ์ศิลป ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน นายก อบต. กำนัน นายอำเภอ เป็นการแสดงผลทางสังคมให้เห็นว่า ชุมชนเราขับเคลื่อนโดยใคร เราต้องกล่าวรายงานอย่างเป็นทางการ บอกว่าใครทำ มีใครเข้าร่วม ได้รับสนับสนุนจากที่ไหนบ้าง ชาวบ้านมีวิธีคิดอย่างไร ถึงได้ทำงานแบบนี้ ถ้าเขาเห็นเราทำงานแล้วจะเกิดศรัทธา พอศรัทธาแล้วจะคุยกันง่ายขึ้น จะลดช่องว่างระหว่างข้าราชการกับชาวบ้านได้เยอะมาก

- พอเราจัดงาน เราพยายามใส่คำว่า “ครั้งที่ 1” พอครั้งที่ 1 แล้ว จะมีครั้งที่ 2 ที่ 3 เช่นงานลานวัฒนธรรม-ลานชุมชนคนไทยเบิ่ง ครั้งที่ 1 ค่ายเยาวชนก็เหมือนกัน ตอนแรกจัดในวัด ตอนหลังมาจัดที่พิพิธภัณฑสถานไทยเบิ่ง เพื่อทำให้มีชีวิต พอเราจัดงานแล้ว เราเริ่มได้รับการยอมรับจากหน่วยงานข้างนอก มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีเชิญไปร่วมงานของวังนารายณ์บ้าง งานวัฒนธรรมภูมิปัญญาของราชภัฏเองบ้าง เราก็ไป

- พอทำงานสังคมวัฒนธรรมแล้ว รู้สึกว่ามีความสุข เราอยู่กับคนเฒ่าคนแก่แล้วมีความสุข คือบ้านเราอยู่ในบรรยากาศความขัดแย้งมากก็เคย ทะเลาะเบาะแว้ง ปรปรามาพื้นที่เคย พอมีเรื่องดี ๆ เข้ามา ทำไมเราจะไม่ช่วยกันทำ

## » อดีตเชื่อมอนาคต

- แม่โคกสูงจะเริ่มต้นงานชุมชนจากวัฒนธรรมไทยเบิ่งและผู้เฒ่าผู้แก่ที่เป็นครูภูมิปัญญา แต่งานเยาวชนที่จะต่อยอดสืบทอดต่อไปข้างหน้าก็ถือว่าสำคัญ เราเริ่มสนใจงานเยาวชนหลังจากเรียนจบหลักสูตรของสถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนาแล้ว เริ่มจากการจัดค่ายเยาวชน ชักชวนผู้ปกครองในโรงเรียนที่ลูกสาวเรียนอยู่ (ในขณะนั้น) ให้คิดทำด้วยกัน แรก ๆ ต้องช่วยกันบริจาค เงินปีถัด ๆ มาจึงได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียน

- ปี 2552 เขียนโครงการเองเพื่อทำละครพื้นบ้านสานสุขของกลุ่มเยาวชน ให้เด็กทำบทละครจากวิถีชีวิตภูมิปัญญาบ้านเรา โดยมีกลุ่มละครไม้ขีดไฟมาช่วยงาน และยังมีเครือข่ายอีกหลายแห่ง เช่น กลุ่มเรือใบไม้ รัชชเชาชะเมา ยังมาช่วยงานกัน ที่ผ่านมารามีเวทีให้เด็กในชุมชนได้แสดงประมาณ 10 เวทีตามงานต่างๆ เช่นในงานสงกรานต์เราขอ อบต. ให้เด็กได้แสดงละครมหนึ่ง จัดรำโทนให้คนเฒ่าคนแก่มาเล่นสนุกสนาน เป็นงานวัฒนธรรมที่เริ่มแสดงผลทางสังคม

- เวลาพวกเราที่นี้คิดงาน เราจะคิดก่อนว่าจะทำอะไร ไม่ใช่คิดว่าเราจะใช้เงินเท่าไรจากที่ไหน แล้วจะออกมาเป็นโครงการหรือตัวกิจกรรม มีช่องทางไหนที่สามารถของบได้ เราก็เอาไปคุย ถึงตอนนี้ เราไม่เอาแหล่งทุนที่มีเงินมาให้เป็นแสนเป็นล้าน แล้วบอกให้เราทำหนึ่งสองสาม



- ถ้าเราหายไปหรือหยุดทำ มันจะหาย แต่เราสะสมมาเรื่อย รวมทั้งสะสมความรู้ทางวิชาการ มาช่วยเติมช่วยปรับวิธีคิดของเรา และใช้ตรงนี้ เป็นเครื่องมือในการทำงาน วันที่อาจารย์สอนเรื่องการระดมพลังทางสังคม เราไม่รู้ว่าเป็นอะไร ทำอย่างไร ทำแล้วจะเกิดอะไร แต่พอเราได้ลงมือทำจริงๆ สะสมตรงนั้น นิดตรงนี้น้อยๆ แล้วจัดงานด้วยตัวเอง มันได้ความภาคภูมิใจว่า เราทำได้ ชาวบ้านธรรมดาๆ เรายืนนี้ พร้อมกับคนเฒ่าคนแก่กับเด็ก ๆ กับแกนนำในชุมชนนี้ทำได้

- ปี 2553-2554 โคกสลุงได้จัดงานมหกรรมสื่อพื้นบ้านภาคกลาง รวมเครือข่ายทำกิจกรรมทางวัฒนธรรมครั้งใหญ่ ถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของโคกสลุง เราได้ทำตลาดเป็นถนนเด็กเดินจากหมู่บ้านถึงวัด สองข้างทางจัดให้ผ่านหมู่บ้านครูภูมิปัญญาเป็นแหล่งเรียนรู้ให้เด็ก ๆ ทั้งเจ็ดพื้นที่ภาคกลางได้มาเรียนรู้ ตกเย็นก็ได้เรียนรู้วัฒนธรรมที่วัด ถือเป็นประสบการณ์สำคัญให้เรา

- เดือนกันยายน 2557 สภาพัฒนาลงมาที่โคกสลุง บอกว่าโคกสลุงเป็นโมเดลในเรื่องการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ผมมีโอกาสได้นำเสนอให้สภาพัฒนาลงมา คือเราคิดแบบจุลภาคจากจุดเล็ก ๆ ในสังคม เรามีครูภูมิปัญญาอยู่ทุกที่ในประเทศไทย มีภูมิปัญญามีวัฒนธรรมที่หลากหลาย เปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) นี้ไม่ต้องไปแข่งขันเรื่องเทคโนโลยี เราขายเรื่องนี้ แต่ต้องแต่งตัวให้ดี ตรงนี้จะไปได้

- ตอนนี่ที่นี้เริ่มทำโฮมสเตย์มาได้ 1 ปีเต็ม และเริ่มเข้าสู่เรื่องสิ่งแวดล้อมแล้ว เพราะที่บ้านเมืองพัฒนา มีกลุ่มทุนเข้ามาทำโรงงาน ก็ส่งผลกระทบต่อสุขภาพของคน ความเป็นชุมชน วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ที่ดินหลุดมือ และต่อไปจะส่งผลกระทบเป็นปัญหาสังคมที่จะตามมาอีกเยอะมาก ที่ผ่านมามีโรงเลี้ยงไก่ขนาดใหญ่ โรงงานอาหารสัตว์ โรงงานผลิตน้ำมันจากยางรถยนต์เก่า ฯลฯ เราพยายามใช้ความรู้กับผลผลิตทางวัฒนธรรมที่ทำอยู่เข้าไปสู่อุตสาหกรรมที่มีน้ำหนักมาก เราสามารถเอาผลผลิตงานด้านวัฒนธรรมเป็นเกราะป้องกันหมู่บ้านเราได้ ใช้ข้อมูลเชิงวิชาการ ทำไทม์ไลน์ที่เป็นผลกระทบจากโรงงานแต่ละประเภทที่เคยมาตั้งแล้วทำให้เกิดปัญหามลพิษมาถาถามนายทุนว่า ถ้าเป็นแบบนี้แล้วคุณจะทำจัดการอย่างไร ถ้าเป็นแบบนี้เราไม่เอา เพราะถ้ามันส่งผลกระทบแล้ว ชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็งล่มสลาย ใครจะรับผิดชอบ เราไม่ได้บอกว่าเราไม่ต้องการแบบหัวชนผานะ แต่บอกว่าที่เราทำ เราไม่ได้ทำเพื่อตัวเรา เราทำเพื่อชุมชน ทำเพื่อลูกหลานเรา และถ้าเราไม่ทำแล้วจะเกิดอะไรขึ้น

### » ถ่ายทอดส่งต่ออย่างยั่งยืน

- เราไม่ได้คิดกิจกรรมแค่ปีเดียวแล้ว คิดว่าความยั่งยืนน่าจะถ่ายทอดไปสู่เด็กและเยาวชน งานที่ถือว่าเป็นการเปลี่ยนผ่านครั้งใหญ่ คือการจัดการศึกษาบนฐานคิดของชุมชน โครงการตั้งแต่ปี 2555 จึงเกิดขึ้นด้วยการมองไปข้างหน้าอีก 3 ปีว่าจะเกิดอะไรขึ้นบ้าง จากความคิดที่ว่า หลักสูตรการศึกษาจะนำไปสู่ความยั่งยืน

- ถ้าเราทำพีธีภัณฑ์กับเรากลุ่มเดียว เราหมดแรงเมื่อไร สิ่งต่างๆ อาจจะมีหมดเด็กที่สร้างมาก็ไม่รู้ว่าจะสานตรงนี้ต่อไปได้ไหม แต่ถ้าเราเอาไปไว้ในระบบ เราปลูกฝังกระบวนการให้ ทำหลักสูตรเอง โดยเชิญอาจารย์จากมหาวิทยาลัย เชิญแม่แ้ว (รัชณี ธงไชย) จากหมู่บ้านเด็ก มาวางกรอบหลักสูตรร่วมกัน

- ปีแรกเป็นการเตรียมทำหลักสูตรท้องถิ่น จัดงานระดมพลังทางสังคม พัฒนาศักยภาพ พัฒนาสื่อด้วย สร้างเป็นกิจกรรมขึ้นมา 30 กิจกรรมและของงบประมาณเป็นแพ็คเกจกันเลย พอทำเสร็จในปีแรก เราจึงเริ่มเห็นผลผลิตเป็นตัวหลักสูตรสองสามหลักสูตร มีรำโทน รำพื้นบ้าน ตัดกระดาษ พอปีที่ 2 เกิดหลักสูตรท้องถิ่น เราพัฒนาขึ้นมา 30 หลักสูตรโดยใช้วัฒนธรรมเป็นเครื่องมือ มีเรื่องอาหาร ของเล่นพื้นบ้าน งานตัดกระดาษ เพลงพื้นบ้าน การพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กวัยก่อนเรียนโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เราเอาของเล่นเจ็ดอย่างมาพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กก่อนวัยเรียนคือเด็กอนุบาลอย่างต่อเนื่อง 8 สัปดาห์ เสร็จแล้วมาประเมินดูพัฒนาการของเด็กสี่ด้าน ได้แก่ ร่างกาย จิตใจ สังคม สติปัญญา ว่าเปลี่ยนแปลงแบบไหนอย่างไร ผลออกมาเป็นบวกขึ้นเกือบ 100% ถ้าใช้ต่อจะได้ผลดีมาก และเราพยายามกระตุ้นให้โรงเรียนทำต่อ

ภาพ : ประทีป ออมสลุง





• ก่อนหน้านี้ เราเคยทำห้องเรียนภูมิปัญญา เอาคนแก่มาสอนเด็กแบบไม่มีหลักสูตร เราพยายามถอดกระบวนการจากประสบการณ์ตอนนั้นออกมาเป็นหลักสูตร วางจุดประสงค์ และทดลองใช้ มีกระบวนการตั้งแต่รับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครอง ครู กรรมการสถานศึกษา ของกลุ่มเด็ก ๆ ก่อนจะประมวลทำกรอบหลักสูตร โดยกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของชุมชนที่เราอยากไปถึงเป็นตัวเป้า

• หลังจากทดลองใช้กระบวนการแล้ว เราจัด “มหกรรมหลักสูตรท้องถิ่น” เพื่อนำเสนอผลผลิตหลักสูตรในรูปแบบเอกสารวิชาการที่รวบรวมงานทุกอย่างที่ทำมา รวมทั้งวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาด้วย เรียกว่าเป็น “การแสดงงานวิชาการของท้องถิ่น” เลยก็ว่าได้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการแสดงภูมิปัญญาที่สืบทอดโดยเด็กและเยาวชนในโคกสูงอีกด้วย

• ตอนนี้โรงเรียนทุกแห่งเอาด้วย บางโรงเรียนเอาหลักสูตรที่เราทำเข้าไปใช้ถือว่าโอเคแล้ว เอาครูภูมิปัญญาเข้าไปสอน หรือเอาหลักสูตรที่เราทำเข้าไปสอน เช่น ทำอาหารพื้นบ้าน ทำของเล่นพื้นบ้าน ถือว่าแนวโน้มของความยั่งยืนเริ่มปรากฏให้เห็น ในระดับจังหวัดเองก็เห็นว่าเราทำอะไรอยู่

• ปีที่ 3 คือปี 2558 เราอยากให้เกิดการผลักดันเชิงนโยบายแต่ละระดับในด้านการจัดการศึกษาบนพื้นฐานของชุมชน เราเชื่อว่าสิ่งที่เราทำที่นี่--ถ้าเราเขียนโครงการให้ได้เรื่องและมีรูปธรรมชัดเจนให้เห็นอยู่--น่าจะนำไปสู่การสนับสนุนเชิงนโยบายของระดับจังหวัดในการจัดการศึกษาบนพื้นฐานของชุมชน การใช้กระบวนการทางวัฒนธรรมมาพัฒนาคนในสังคม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดที่ประกาศให้ลพบุรีเป็นเมืองประวัติศาสตร์ศิลปวัฒนธรรมภายในปี 2561 ในขณะที่เดียวกันเราก็ต้องการให้โคกสูง



เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เป็นพิพิธภัณฑ์ที่มีชีวิตภายในปี 2562 (เริ่มจากปี 2558) ตอนนี้เราทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับภาพอนาคตที่เรามองเห็นอยู่แล้ว เช่น อบรมโฮมสเตย์ อบรมมัคคุเทศก์ พาไปดูงานที่อัมพวา

### » การนำร่วม

• ตอนนีกลุ่มแกนนำที่คุยแล้วมีทิศทางเดียวกันน่าจะมียก 8-10 คน อายุมากที่สุด 60 ปี การนำร่วมนี้ไม่ใช่ใครคนใดคนหนึ่งจะมานำ ทุกคนมีคุณค่าสำหรับสังคมที่นี่ คนแก่คนหนึ่งก็มีค่า เราขาดคนแก่หนึ่งคนก็ไม่ได้ ขาดเด็กก็ไม่ได้ ขาดคนทำงานแบบเราก็ไม่ได้ หากทุกคนแยกกันทำจะไม่มีพลัง ถึงตอนนี้เราบอกได้ว่า สิ่งที่เราทำคือการมองเห็นถึงคุณค่าและความภาคภูมิใจของชุมชน

• คำว่า บวร ไม่ได้หมายถึง บ้าน-วัด-โรงเรียน เสมอไป แต่เป็นบ้าน-วัด-รัฐ หน่วยงานของรัฐด้วย

• เราจะอยู่อย่างมีความสุขภายใต้วิถีวัฒนธรรมบ้านเราอย่างไร จะต้องเติมเรื่องอะไรเข้าไป อันนี้คือสิ่งที่เกิดขึ้นและกำลังจะเดินต่อไปข้างหน้า นานวันก็ยิ่งจะต้องนำร่วมมากขึ้น ร่วมทุกส่วน ทำหลายด้านขึ้น อาจไปถึงการใช้ข้อมูลและความรู้ และการใช้ปัญญาในการทำงาน คือความรู้เป็นแค่เครื่องมือ แต่ตัวนำจริง ๆ ต้องใช้ปัญญานำในการจัดการปัญหา เราต้องบอกให้ได้ว่า ถ้าทำแบบนี้แล้วจะเกิดอะไรกับสังคมเราข้างหน้า ไม่ใช่แค่ปัจจุบัน แต่เป็น 10-20-30 ปี มันมีทิศทางให้เห็นจากบทเรียนที่เราทำมา เมื่อปัจจุบันเกิดอย่างนี้แล้ว แนวโน้มข้างหน้ากับข้อมูลทางวิชาการน่าจะบอกได้ว่าการเดินแบบนี้จะพาสังคมไปสู่แบบไหน บางทีเราชาวบ้านธรรมดาที่มีภาวะผู้นำมากกว่าคนที่เขานำด้วยซ้ำไป

- พอเราทำงานด้วยกันไปเรื่อย ๆ ก็เห็นเป็นรูปธรรมการเติบโตของพวกเรามากขึ้น เมื่อก่อนมีคนมาช่วยงานคนสองคน เดียวนี้เริ่มมีมากขึ้น จากที่เคยแยกกลุ่มสายงาน กลุ่มอาชีพ เดียวนี้เริ่มไม่แยกกลุ่ม มองเห็นเป็นเนื้อเดียวกันแล้ว เดินไปพร้อมกัน เพราะสุดท้ายเป้าหมายที่เราอยากเห็นคือการมีความสุขร่วมของคนในชุมชน ซึ่งผมว่าเราเดินมาถูกทิศทาง

## » พัฒนาภาวะผู้นำ

- เราสร้างโอกาสให้เด็กได้ผ่านการทำงาน เราดูว่าเด็กต้องการพัฒนาเรื่องไหน ต้องเติมอะไรให้เขา เด็กไม่ได้เรียนเหมือนที่เราเรียน คือเด็กเขาจะมีความสุขนำ เราจะเติมความรู้ให้เขาผ่านกิจกรรมและผ่านเวทีอบรมที่เราต้องเลือกวิทยากร บางเรื่องเราก็รู้ สามารถเติมให้เด็กได้ แต่ไม่นำเติมเอง เราก็เอาคนนอกมาเติม
- จำเป็นมากที่คนทำงานชุมชนจะต้องเติมความรู้ ต้องมีองค์กรของภาคประชาชน อาจเป็นองค์กรอิสระในรูปแบบไหนไม่รู้มาเติมความรู้ให้ เพราะงานด้านสังคมเป็นงานที่ทำไม่เสร็จ คนที่ทำเองก็ต้องเติมความรู้ไปเรื่อย แม้แต่เราเองที่อาจมีทักษะความรู้มากกว่าแกนนำรุ่นใหม่ๆ ก็ต้องเติมความรู้เรื่อยๆ ไม่อย่างนั้นเราจะไม่เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมากของสังคม กระบวนการพัฒนาผู้นำจึงมีความจำเป็นอยู่ๆ จะเป็นผู้นำที่เพอร์เฟกต์ทุกอย่าง พร้อมลุยทำงาน ไม่มีทาง หรืออาจจะไม่มีก็ได้ แต่พระเจ้าคงไม่ได้สร้างคนแบบนี้ไว้เยอะ
- การเอาธุระส่วนรวมน่าจะเป็นหนึ่งในหลายอย่างของภาวะผู้นำ คนที่จะเป็นผู้นำที่ทำงานชุมชน ถ้าหากไม่เอาธุระส่วนรวม จะมาทำงานด้านนี้ไม่ได้อยู่แล้ว ต้องเห็นประโยชน์ของคนอื่นเป็นที่ 1 ของเราเป็นที่ 2
- ที่จริงไม่ใช่เรื่องเสียสละ แต่เป็นหน้าที่ความสำคัญของความเป็น “คนบ้านเรา” ผมใช้คำนี้คือ “บ้านเรา” บ้านเราคือที่นี่ คนที่จะดูแลบ้านเราก็ต้องเป็นเรา ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งอะไร เราจะทำอะไรก็ต้องเริ่มที่เรา เราอยากได้อะไรนี่ แต่อยากให้คนอื่นทำใครเขาจะทำ เราอยากเห็นสังคมเป็นแบบนี้ เราก็ต้องทำเอง ถ้าทำเองไม่ได้เพราะไม่มีพลัง เราต้องไปหาพวก หาเพื่อน หาหน่วยงานมาช่วยทำ เราต้องมีวิธีการชวนเขา ไม่ใช่ทำให้เขารู้สึกว่าถูกใช้เป็นเครื่องมือ แต่ทำให้เขารู้สึกว่ามีโอกาสร่วมช่วยสร้างบ้านสร้างเมืองที่ดีให้ลูกหลานเรา ทำให้เขารู้สึกเหมือนที่เราารู้สึกนั่นแหละ

## » สร้างผู้นำ ทำได้จริงไหม

- สร้างได้แต่ไม่ใช่ทุกคน ต้องมีต้นทุนเดิมของเขาอยู่ อย่างแรกคือต้องมีใจ ถ้าคนไม่มีใจทำงานส่วนรวม ไม่มีทางจะสร้างได้ แต่มีใจไม่พอ อย่างที่ 2 ต้องมีความรู้หรือความเข้าใจในเรื่องนี้ และพร้อมจะเรียนรู้
- เราต้องเชื่อและเข้าใจคนก่อนว่า เราไม่สามารถจัดการให้เขาเป็นอันไหนอันนี้ได้ แต่เราก็เชื่อเหมือนกันว่า ถ้าเขาได้ผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่ดีที่ถูกต้อง อะไรที่ควรรู้ก็ให้รู้เพื่อเติมเรื่องความคิดให้รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง รู้เหตุผลว่าอันไหนดีอันไหนชั่ว ถ้าคนบอกตัวเองได้ว่าอันไหนดีเพราะอะไร อันไหนชั่วเพราะอะไร แยกแยะตรงนี้ได้ เขาก็จะคิดดี ทำเรื่องดี
- บางคนอาจไม่รู้ด้วยซ้ำเลยว่า สิ่งที่ตัวเองทำมันไม่ดี อาจเป็นเรื่องไม่ถูกต้องเฉยๆ แต่ไม่รู้หรือกว่าดีหรือไม่ดี เห็นเขาทำก็ทำ เห็นเขาทำกันมากๆ ก็น่าจะดี ก็ให้คนเรียนรู้และคิดเป็น ทำให้รู้ว่าอันไหนมันถูกมันผิด ตัดสินใจด้วยตัวเองและมีเหตุผลพอ ถ้าเราเติมให้เขา เราเชื่อว่าเขาน่าจะทำเรื่องดีๆ ที่เป็นประโยชน์กับส่วนรวมเป็น
- ถ้าเราให้โอกาสคน และคนที่รับเขายินดีและพร้อมที่จะรับ โอกาสนั้นจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในตัวเขาได้เหมือนกัน คือเราเปลี่ยนแปลงจากกระบวนการแบบนี้ เราเชื่อว่าถ้าคนอื่นได้ผ่านกระบวนการแบบนี้เมื่อไร น่าจะเปลี่ยนแปลงเหมือนเรา จะเร็วจะช้าอยู่ที่ทุนของแต่ละคนว่ามีมากน้อยแค่ไหน เป็นเรื่องของจิตใจ อุดมการณ์ และความพร้อมของตัวเองว่า ใจเราขนาดไหน เอาจริงไม่จริง
- ถ้าเราอยากอยู่ในสังคมที่ดี เรามี استعدادมากมายกายกองก็ซื้อไม่ได้ เราต้องเริ่มที่ตัวเราเอง อย่างแรกเราต้องทำเรื่องดี เรื่องไม่ดีต้องลดลง ไม่ถึงกับเลิกก็ได้ แล้วค่อยขยายเรื่องนี้ให้ไปถึงคนใกล้ตัว เพื่อน และขับไปเรื่อย ถ้าจะให้พลังต้องหากิจกรรมมาทำร่วมกันที่ทำให้สาธารณชนเห็น
- ถ้าเราทำเพื่ออะไรบางอย่างที่ชัดเจนที่เราอยากไปถึง มันก็จะทำไปเรื่อย เพราะรู้ว่าทำแล้วจะมีอะไรเกิดขึ้น แต่ต้องรู้ว่าสิ่งที่เราจะทำตรงนี้เหมือนตบมือ ตบมือฝ่ายเดียว มันไม่ดัง เราเติมขนาดไหน ถ้าเด็กเขาไม่พร้อมก็ไม่ได้ มันมีเงื่อนไขอีกหลายอย่างที่คุมไม่ได้เยอะแยะ



• อย่างเช่นเด็กอยู่กับเรามา 6 ปี ม. 1 ถึง ม. 6 ผ่านกระบวนการทำงานหล่อหลอมมาอย่างดี พอเข้าไปอยู่ในมหาวิทยาลัยปุ๊บ เขาเข้าไปอยู่ในสภาพแวดล้อมอีกแบบหนึ่ง มีการปลูกฝังอีกแบบหนึ่ง ถ้าช่วงนี้ขาดการติดต่อกับเราเลย เขาอาจจะหลุดก็ได้ เพราะสิ่งที่เรียนรู้กับเราไม่ถึงขนาดที่บอกว่า “ใช่แล้ว” หรืออาจจะ “ใช่แล้ว” ที่นี้ แต่พอไปเห็นเหตุผลอื่นปัจจัยอื่นมาก็อาจจะเปลี่ยนได้ แต่เราก็เชื่อด้วยว่า วันหนึ่งถ้ามีเหตุปัจจัยเข้ามากระทบ เขาอาจจะหวนกลับมา แล้วจะเกิดการเปรียบเทียบว่าสิ่งที่เคยทำมาเกิดประโยชน์กับส่วนรวม

• เด็กทุกคนที่ผ่านกระบวนการครั้งนี้ก็ถือว่าเป็นเด็กเก่งทุกคนในเรื่องวิถีคิด จัดกระบวนการได้ มีภาวะการนำ พูดนำเสนอหน้าเวทีได้ เราเห็นความเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม แม้ยังไม่เห็นภายในจิตใจว่าแท้จริงแล้วเปลี่ยนไปขนาดไหน แต่การกระทำที่สัมผัสด้วยสายตาจับพุ่มันเห็น ทุกคนที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงด้านบวก จากที่ไม่สู้คนก็สู้ด้วยเหตุผล

• สมาชิก อบต. คนหนึ่งเขาบอกว่า มาทำกิจกรรมกับผมแล้วถูกผมล้างสมองจากคนที่ไม่ค่อยพูด ตอนนี้เป็นคนเดียวใน อบต. ที่พูดเรื่องที่จะส่งผลกระทบต่อชาวบ้าน เขาบอกว่าการที่เขาได้อบรมและทำกิจกรรมที่นี้ ทำให้เขาได้พัฒนาตัวเองจากที่ไม่เคยพูดก็พูดเป็น จากที่ไม่เคยคิดเรื่องแบบนี้ก็คิดได้

## » ความชื่นใจ

• น่าจะเป็นความสำเร็จที่เราสะสมมาและการยอมรับของสังคมโดยรวม อย่างแรกคือคนในครอบครัวเรา ญาติพี่น้องเราเห็นว่างานที่ทำตรงนี้มีประโยชน์จริงๆ กับบ้านเรา และคนในสังคม ถ้าญาติพี่น้องเห็นและให้ความสำคัญ เราก็มไม่ต้องห่วงแล้ว ไม่มีเรากลูกก็อยู่ได้

• อันที่ 2 หน่วยงานภาคเอกชน หน่วยงานของรัฐ เขาเห็นความสำคัญของงานที่เราทำ หน่วยงานที่เราไปต้องบักิจกรรมมา ทุกหน่วยงานก็สนับสนุนกิจกรรมประเภทนี้ เว้นแต่เขาไม่มีงบ มากน้อยไม่จำกัด บางทีก็ส่งคนมาช่วย ถือว่าโอเคแล้ว สร้างแรงใจให้เราต้องทำต่อ

• อันที่ 3 หน่วยงานที่ใหญ่ขึ้นในระดับจังหวัด เขาเชิญเราไปเป็นคณะกรรมการของจังหวัดหลายคณะ แสดงว่างานที่เราทำมีตัวบ่งบอกถึงความดีงาม

• ตอนนี้เราทำงานมีความสุข เรารวยเพื่อน รวยไปด้วยความดีที่สะสมมา เรามีความสุข และสิ่งที่เราทำไม่ได้ทำร้ายใคร แต่สร้างโอกาสให้คน ทำให้ชีวิตเขามั่นคงขึ้น

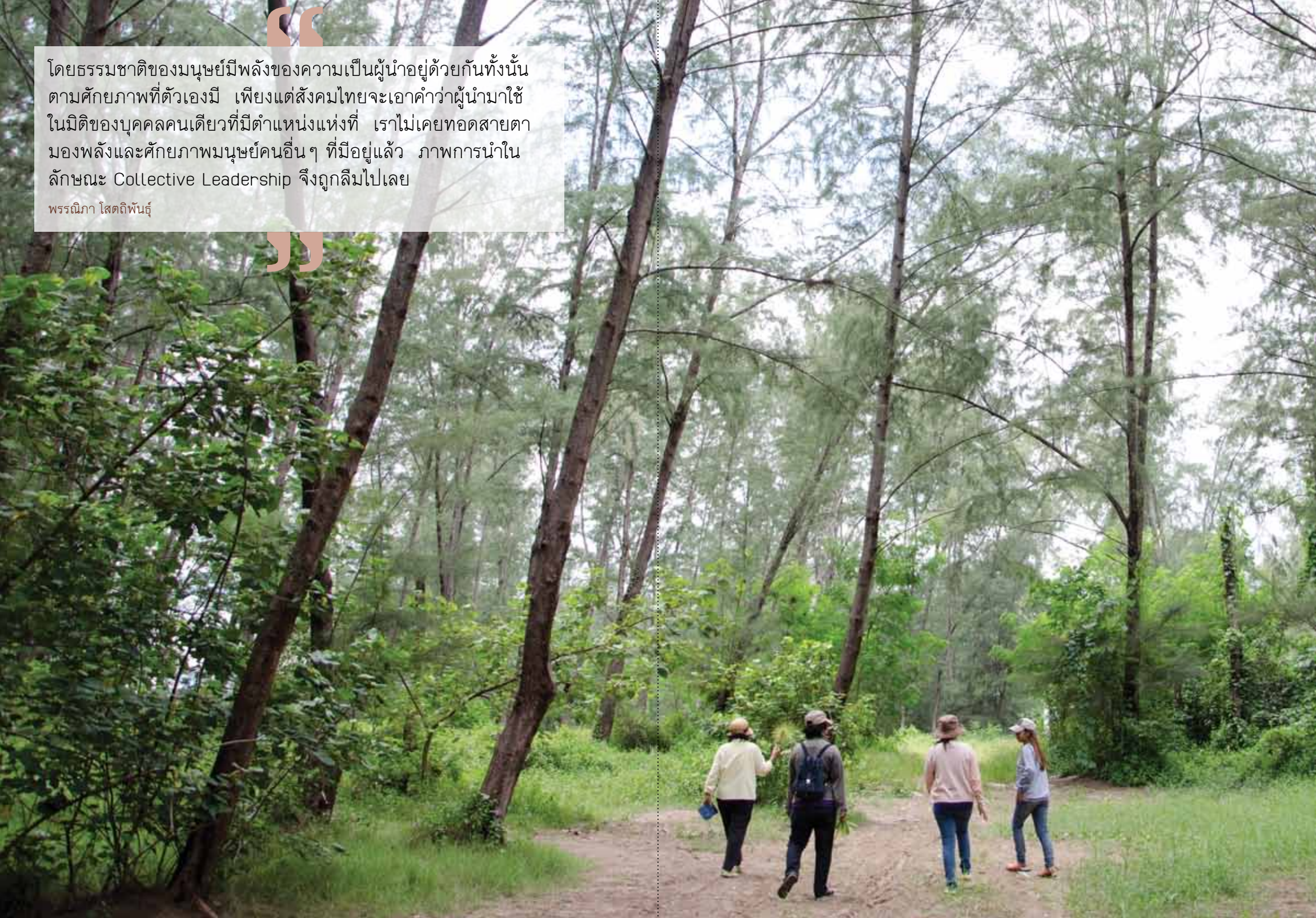
• ที่สำคัญคือเราต้องการเป็นแรงบันดาลใจให้ลูก ตอนนีเข้เขาเห็นเราเป็นต้นแบบบอกได้เลยว่าลูกสาวภาคภูมิใจในความเป็นเรา ก็เป็นแรงบันดาลใจให้เราทำงาน

## Tips

คนเราพอมีอะไรมากระทบปุ๊บ มักจัดการไปเลย บางเรื่องพูดไปแล้ว คิดได้ว่าไม่น่าพูดเลย จะลดการพูดได้ ก็ต้องฟังมากขึ้น บังคับตัวเองให้ฟังคนอื่นมากขึ้น ถ้าเราฝึกกระบวนการนี้มากๆ เราจะได้ยินสิ่งที่เขาไม่ได้พูด ปีแรกผมก็ไม่เข้าใจที่อาจารย์ชัยวัฒน์ ธิระพันธุ์ พูดอย่างนี้ แต่พอเราทำงานหรือฝึกฝนตรงนี้ ก็เริ่มเห็น คือเขาพูดมาบางเรื่อง แต่เขาสื่อความหมายมากกว่านั้น หรือบางเรื่อง เราจะมีเวลาครุ่นคิดว่าเขาอันไหนมาใช้อันไหนพูดออกไป จะไม่กลับมาทำให้เราเจ็บปวด อันไหนที่เข้าไปแล้วเกิดประโยชน์ เราก็จะคิดมากขึ้น

“  
โดยธรรมชาติของมนุษย์มีพลังของความเป็นผู้นำอยู่ด้วยกันทั้งนั้น  
ตามศักยภาพที่ตัวเองมี เพียงแต่สังคมไทยจะเอาคำว่าผู้นำมาใช้  
ในมิติของบุคคลคนเดียวที่มีตำแหน่งแห่งที่ เราไม่เคยทอดสายตา  
มองพลังและศักยภาพมนุษย์คนอื่นๆ ที่มีอยู่แล้ว ภาพการนำใน  
ลักษณะ Collective Leadership จึงถูกลืมไปเลย

พรรณิภา ไสตติพันธ์



# พรรณนิภา โสทธิพันธุ์

ผู้อำนวยการสงขลาฟอรั่ม



พรรณนิภา โสทธิพันธุ์ ผู้อำนวยการสงขลาฟอรั่ม หรือ “ป่าหนู” ผู้ขับเคลื่อนโครงการพลังพลเมืองเยาวชนสงขลา เพื่อพัฒนาจิตสำนึกพลเมืองกับเยาวชนใน จ. สงขลา ซึ่งให้ความสำคัญแก่ทักษะชีวิตห้าด้าน ได้แก่ การพัฒนาความคิด การรู้เขารู้เรา การสื่อสารเพื่อสัมพันธ์ภาพ การจัดการอารมณ์และการเสียสละเพื่อส่วนรวม เป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาเด็กโดยผ่านการทำงานโครงการต่างๆ เด็ก ๆ ของป่าหนูเจริญงอกงาม ทำให้ผู้ใหญ่ใน จ. สงขลาต้องรับฟังและเปิดโอกาสให้เด็กร่วมสร้างสรรค์ท้องถิ่น

จากบัณฑิตรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ป่าหนูได้ทุนเรียนสาขาสื่อเพื่อการพัฒนาที่สถานีวิทยุบีบีซี ประเทศไทย และกลับมาพัฒนาเนื้อหาและเครือข่ายวิทยุศึกษาทางไกลใน 14 จังหวัดภาคใต้ เธอภาคภูมิใจที่มีลูกศิษย์เป็นชาวสวนยางพารา ชาวนา เกษตรกร และคนด้อยโอกาสทางการศึกษา และยังบุกเบิกรายการวิทยุ “โลกสดใสในบ้านเกิด” สร้างพลังให้คนสงขลารักหวงแหนและเห็นคุณค่าของทะเลสาบสงขลา จนเกิดเป็นโครงการต่างๆ มากมาย

หลังจากนั้นป่าหนูหันมาสนใจกระบวนการพัฒนาเด็กในสถานพินิจฯ โดยใช้ทักษะชีวิตทั้งห้าสร้างโอกาสเชื่อมต่อกับชีวิตภายนอกกับภายในให้เด็กที่ก้าวพลาดได้เข้าใจตัวเองและคนรอบข้างมากขึ้น เธอยังเคยเป็นผู้แทนภาคประชาสังคมทำงานเป็นรองผู้อำนวยการองค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ส.ส.ท.) ก่อนจะกลับมาทำงานสงขลาฟอรั่มอย่างเต็มตัวเพื่อสร้างฐานจิตสำนึกพลเมืองให้เยาวชนสงขลาในปัจจุบัน





สงขลา ดินแดน 2 ทะเล มีประวัติศาสตร์อันเก่าแก่และมรดกทางวัฒนธรรม ผสมผสาน ทั้งมุสลิม จีน ไทย “สงขลาฟอรั่ม” ขับเคลื่อนงานเครือข่าย พลังพลเมืองเยาวชนสงขลาและงานอนุรักษ์อย่างโครงการศึกษาและ ตรวจสอบการเติมทรายชายหาดสมิหลา การศึกษาและสำรวจป่าสน แหลมสนอ่อน สงขลาฟอรั่มยังเป็นที่เลี้ยงให้เยาวชนเรียนรู้การนำร่วม จนเกิดผลจริงและปรากฏอยู่ในตัวเด็ก ๆ กลุ่ม Beach for Life และเด็ก ๆ ในเครือข่ายพลังพลเมืองเยาวชนสงขลากลุ่มอื่นๆ ด้วย





## » บุกเบิกวิทยุเพื่อการศึกษาของภาคใต้

• เราจบปริญญาตรีรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี 2517 เว้นวรรคสัก 4-5 เดือน สอบได้ทุนยูเนสโกไปฝึกอบรมด้านรายการวิทยุที่บีบีซี ในสาขาสื่อเพื่อการพัฒนา แล้วกลับมาสอบบรรจุที่กองการศึกษาณอกโรงเรียน มีวิทยุเหมือนเป็นอาวุธประจำตัว เราอยากทำสื่อเพื่อการพัฒนาแต่สมัยนั้นยังไม่มีใครคิด เราอยู่ทางใต้เราก็ดูแลเครือข่ายทางใต้ ทำบทเรียนสอนทางไกลให้คนไม่รู้หนังสือ เราต้องทำเนื้อหาที่น่าสนใจเลย ให้นำสนใจ ซึ่งทำทายนมาก สมัยนั้นชาวนาชาวไร่ที่จับ ป. 4 เขาก็ไปทำอาชีพเลย จะเรียกให้เขากลับเข้ามาอยู่ในโรงเรียนก็ไม่ได้ เลยออกแบบให้เป็นการศึกษาทางไกล ปี 2519 มีการรณรงค์เรื่องการไม่รู้หนังสือที่กว้างขวางมาก สิ่งที่เราทำจึงทันสมัย และสมัยนั้นเพื่อนของคุณพ่อ (อาจารย์จากรัก โสคติพันธุ์) อธิบดีกรมการศึกษานอกโรงเรียน ดร. โกวิท วรพิพัฒน์ เป็นนักการศึกษาที่เข้มมาก เขาทำให้การศึกษาเป็นเรื่องฉลาดของชีวิต และปรัชญาให้ “คิดเป็น” เกิดขึ้นในประเทศไทยเป็นครั้งแรก

• เรามีนักเรียนที่สมัครเข้าเรียนวิทยุทางไกลเยอะมาก นักเรียนต้องลงทะเบียนเหมือนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในปัจจุบัน มีโมเดลของการสอนทางวิทยุและไปรษณีย์ มีเอกสารที่เรียกว่า “ชุดการเรียนด้วยตนเอง” และพบกลุ่มย่อยด้วย เช่นคุณลุงคุณป้าหรือเด็กหนุ่มที่ไม่ได้เรียนหนังสือตอนเด็ก ต้องมาพบกลุ่มวันเสาร์-อาทิตย์ พบครูเพื่อยืนยันว่าสิ่งที่เรียนไปนั้นใช่หรือไม่ใช่ มีครูโรงเรียนใกล้ๆ เป็นครูประจำกลุ่ม เราดูแลเครือข่ายวิทยุทางไกล 14 จังหวัดภาคใต้ ก็ได้เห็นชีวิตของคนไทยที่กว้างขึ้น ทำให้โลกทัศน์เราไกลขึ้น คนที่รู้จักอาจารย์พรรณิภา โสคติพันธุ์ จากชุมพร มีลูกศิษย์ เราเป็นชาวนาชาวสวนยาง ตื่นแต่มีด หัวทธานซิสเตอร์ ฟังเพลงไปกรีดยางไป เราเห็นความไม่ยุติธรรมของลูกศิษย์เราที่ยากจน เราที่เป็นครูสอนทางไกลภูมิใจในลูกศิษย์ที่เป็นชาวนาชาวไร่มา เรารู้สึกว่ามีปัญญาอยู่ในตัวทุกคน พอเราได้เห็นวิถีชีวิตเหล่านี้ เราจึงรู้สึกว่าจะทำสื่อที่มากกว่าการเรียนการสอน เราเลยใช้วิทยุทำโครงการ

• เราเคยพูดกับเพื่อนร่วมงานสามสี่คน แต่เราอยากพูดกับคนมากกว่านั้นเลยต้องเลือกใช้สื่อ ตอนนั้นสื่อถูกผูกขาดโดยคนกรุงเทพฯ ไม่กี่ตระกูล แล้วเราคลีนในบ้านเกิดของเรา มาขายแพงๆ ถ้าเราอยากได้พื้นที่ที่จะสื่อสารกับคน เรา



ต้องจ่ายสตางค์ เราไม่ทำการค้า แต่เราเอาชนะด้วยการทำการค้า เลือกสปอนเซอร์ที่เชื่อมั่นในสิ่งที่เราคิด เราก็อรรถรงค์เรื่องทะเลสาบสงขลา

### » “โลกสดใสในบ้านเกิด”

- งานที่เราทำเป็นเรื่องของสังคมที่ต้องใช้พลังร่วมตั้งแต่เริ่มต้น ตั้งแต่วินาทีที่เราตั้งปณิธานกับตัวเองในการทำงานภาคประชาสังคม ปี 2530 ในขณะที่เราทำวิทยุราชการอยู่ เราบริหารจัดการชีวิตมาทำวิทยุเพื่อภาคประชาสังคม เพราะเราอยากรวมคน จึงทำโครงการ “โลกสดใสในบ้านเกิด” โดยให้เรื่องของทะเลสาบสงขลาเป็นศูนย์กลางจิตใจของคนสงขลา เหมือนอย่างที่คุณกรุงเทพฯ มีเจ้าพระยาเป็นศูนย์กลาง คนนครศรีธรรมราช มีพระธาตุนครฯ เป็นศูนย์กลาง เราต้องสร้างสัญลักษณ์ตรงนี้ได้ เพื่อให้เวลาคนมารวมตัวกันจะมีศูนย์กลางที่สนใจร่วมกันหรือรักกัน ทะเลสาบสงขลาไม่มีดีหลายอย่าง มีเรื่องเล่า มีประวัติศาสตร์และความผูกพันกับผู้คนมาก พอถึงช่วงนั้นมีเอ็นจีโอมาทำงานร่วมกับชาวบ้าน และนักวิจัยมาทำงานวิชาการ จึงน่าจะเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนให้เราพูดถึงพลังด้านที่สดใสของบ้านเรา ถ้าเราช่วยกัน

- เราจึงเป็นนักสื่อสารมวลชนที่จัดรายการวิทยุแหวกไปจากคนอื่น ในขณะที่ยุคนั้นจะต้องมีแต่โผยเพลงแผ่นเสียง แต่ของเราแข่งขันกับรายการพวกนี้ด้วยสิ่งที่เป็นสาระและคุยเกี่ยวกับบ้านเมืองของตัวเอง ช่วงนั้นมีเอ็นจีโอเต็มพื้นที่และทำหลายอย่างมากที่ภาครัฐทำไม่ได้ นักวิชาการที่ทำงานเพื่อสังคมก็ทำงานวิจัยที่รับใช้สังคม แต่เขาไม่เคยส่งเสียงในสังคมเลยเพราะไม่มีสื่อ ไม่มีอำนาจ เพราะฉะนั้นวิทยุของเราจะต้องส่งเสียง



- เราเปิดเวทีทางวิทยุต้นชั่วโมงก่อน และเราเห็นว่ามิแฟนคลับเขียนจดหมายเข้ามาสัปดาห์ละ 200-300 ฉบับที่ไม่ใช่จดหมายขอเพลง แต่เป็นการเล่าถึง “เลหน้าบ้าน” ตัวเองว่าเป็นอย่างไร พูดถึงทรัพย์สินแห่งแผ่นดินของตัวเอง พูดถึงบ้านเกิดของตัวเอง และยังมีพระที่วัดเขียนมาขอเอาสารคดีไปเปิดเวลาเทศน์ให้ชาวบ้านฟัง เราก็อำนาจสารคดีใส่เทปคาสเซ็ทเลย ทำนิทรรศการเคลื่อนที่ ทำหนังสือเล่มเล็กตามที่ทุนเรามี ทำให้มิติของการเผยแพร่เรื่องพวกนี้มากขึ้น เรามีพันธมิตรนักวิชาการในสงขลาที่เราทำงานวิจัยมาทำสารคดีในรายการวิทยุและย่อยเป็นหนังสือ แล้วเรารู้สึกสนใจเปิดเวที “โลกสดใสในบ้านเกิด” จัดเป็นอีเวนต์ เอาสื่อที่เรามีทั้งหมด มีอาสาสมัครช่วยทำเวทีให้ เป็นงานใหญ่ของโรงแรมเจบีหาดใหญ่ที่ให้เวทีเราฟรี เราคิดว่าคนคงมามากที่สุดสัก 200-300 ปรากฏว่าคนมาจนล้นออกไปนอกห้อง จนโรงแรมต้องทำที่วิวงจรปิดตรงลือบบปี



- เรามีพระภิกษุที่ฟังรายการของเราและมีอิทธิพลทำให้เกิดธรมยาตราเพื่อทะเลสาบสงขลาในเวลาต่อมา ชาวบ้านและคนเล็กๆ ที่อยู่รอบทะเลสาบก็รู้สึกตัวตัวเองมีคุณค่า โลกสดใสในบ้านเกิดเติบโตขึ้นจากที่เราพูดถึงห้วงน้ำที่เรามีโยงไปสู่ศาลคลองอีกหลายสาย เช่นคลองอู่ตะเภาซึ่งเป็นน้ำดิบหล่อเลี้ยงหาดใหญ่ เป็นแรงกระตุ้นให้คนกลุ่มต่างๆ ที่กระจายอยู่เติบโตเป็นดาวแต่ละดวง เกิดโครงการเช่นดูแลคลองบ้านตัวเอง ดูแลป่าต้นน้ำที่เทพา-สะบ้าย้อย มีการตั้งกองทุนรักบ้านเกิด นี้เป็นคนเล็กๆ ทั้งนั้น เป็น Collective Leadership เราทำโลกสดใสในบ้านเกิดตั้งแต่ปี 2534 ถึงประมาณปี 2537

### » เด็กที่ก้าวพลาดกับทักษะชีวิต

- หลังจากนั้นเราเปียงมาทางสายที่อ่อนลง เช่น เด็ก ครอบครัว คิดเรื่องเมือง และเจออาจารย์ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ ที่ทำบางกอกฟอรั่ม คิดงานอีกแบบที่ทำให้เมืองมีชีวิตชีวา จากที่ไม่มีใครสนใจ เนาะละ วิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม เราเลยหันมาสนใจเรื่องการสร้างเด็ก โดยเราเห็นตัวเลขในสถานพินิจเด็กที่สูงขึ้นทุกวันเพราะสังคมเริ่มวิกฤตขึ้นเรื่อยๆ ปี 2538-2539 เราจึงเข้าไปทำโครงการกับเด็กก้าวพลาดในสถานพินิจฯ ด้วยสื่อวิทยุ



- ปี 2544-2545 เราเข้าไปร่วมกับโครงการของสมเด็จพระเทพฯ ผ่าน สอ. ดย. (สภาองค์การพัฒนาดเด็กและเยาวชนในพระบรมราชูปถัมภ์) ทำเรื่องทักษะชีวิตกับเด็ก เพื่อขยายโครงการในภาคใต้ โดยให้เลือกกลุ่มจังหวัดเพื่อครอบครัว ทักษะชีวิตคือ ทักษะที่จะมีชีวิตร่วมกับคนอื่นอย่างสันติ สงบสุข มีความสุข เราไม่ได้ให้เขาเป็นคนดีนะ เพราะวัดยาก แคให้กลับไปเข้าใจครอบครัว อยู่กับเพื่อนอย่างสันติ โดยเลือกทักษะชีวิต ขององค์การอนามัยโลก มีระบบคิด การรู้เขารู้เรา การจัดการทางอารมณ์ การสื่อสาร เพื่อสร้างสัมพันธภาพ และจิตใจที่ใหญ่ (การเสียสละเพื่อนส่วนรวม) เราเคยสัมภาษณ์ เด็กในสถานพินิจฯ ว่าทักษะที่ทำให้ทำผิดคือทักษะตัวที่ 3 การจัดการทางอารมณ์ บางคนพูดไม่เข้าหูคน คือไม่มีทักษะด้านการสร้างสัมพันธภาพเลย พูดแล้วเข้าใจผิด ตีความผิดกัน จึงเกิดเป็นโครงการสะพานชีวิตที่มีความหมายเชื่อมต่อกับชีวิตด้านนอกกับ ด้านในของเด็กที่ก้าวพลาด เราใช้กระบวนการสื่อสารมาจับเพื่อทำให้เรียนรู้ เราพบว่าเด็กที่ทำผิดถูกกระตุ้นด้วยสิ่งผิดๆ และเราให้เขาเรียนรู้การทำสื่อ ทำงาน เป็นทีม และเอากระบวนการของกลุ่มมาเข้าไปด้วย เราแปลงหอกกระจายข่าว ในสถานพินิจฯ ให้เหมือนเป็นสถานีวิทย์
- ปี 2548-2549 เราลาออกจากราชการ เพราะอยากทำงานของเราเองอย่างเต็มเม็ด เต็มหน่วย ระหว่างนั้น อาจารย์ปิ ดร. เอื้อจิต วิโรจน์ไตรรัตน์ ติดต่อมาว่าไทยพีบีเอส กำลังก่อตั้งและยังขาดผู้บริหารสายประชาสัมพันธ์ เราก็ผ่านการสัมภาษณ์ และเข้าทำงานที่ ไทยพีบีเอส 3 ปีครึ่ง เรามีความสุขกับงานเพราะเราทำเรื่องสื่อและทำเพื่อสาธารณะ

## » จิตสำนึกพลเมืองเด็ก

- พอเราออกจากไทยพีบีเอสก็กลับมาฟื้นฟูลงสล่าฟอรั่มใหม่ สร้างประชาคมพลเมือง เด็ก และทำเรื่องหาต ซึ่งเป็นงานวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัย เราได้เจรจากับมูลนิธิ สยามกัมมาจลและมูลนิธิสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และตอนนี้มี สสส. ด้วย เพื่อทำโครงการ “พลังพลเมืองเยาวชนสงขลา (The Young Active Citizen)” ซึ่งถือว่าเป็นการร่วมนำของผู้นำเยาวชนครั้งสำคัญ เพราะเราเอาประสบการณ์ทักษะชีวิต มาสร้างทักษะตัวสุดท้ายคือใจที่ใหญ่ ยกขึ้นมาเป็น “จิตสำนึกพลเมือง” โดยนำทักษะชีวิต เดิมที่ถูกออกแบบเพื่อให้อยู่กับเพื่อนได้ แต่ยังไม่ทำประโยชน์มากมายมาออกแบบใหม่ โดยเลือกแกนนำเยาวชนแต่ละสถานศึกษาหรืออยู่ในชุมชนโดยไม่สังกัดสถานศึกษาก็ได้ อายุ 14-24 ปี แล้วเลือกประเด็นที่อยากเปลี่ยนแปลงหรือสร้างสรรค์ให้ดีขึ้นขึ้นมาทำ เพื่อให้เกิดจิตสำนึกของพลเมืองเพื่อใจที่ใหญ่ขึ้น ทุกข้อเสนอไม่มีใครสอบตก เป็นการ รวบรวมพลังความคิด พัฒนาดังแต่ต้นจนจบ เราคุยกับแหล่งทุนโดยตรงไปตรงมา ว่าถ้าประเทศไทยต้องการสร้างพลเมืองให้มีคุณภาพต้องใช้เวลานานถึงจะเห็นผลประจักษ์ โครงการ The Young Active Citizen ของเรารจึงใช้เวลา 3 ปี เรามองเชิงการสร้าง คุณภาพคนไทยให้เป็นพลเมือง เอาเด็กมาเข้าค่าย 3 วันแล้วบอกว่าเขาเก่งอย่างนั้นอย่างนี้ มันไม่จริง งานที่ผ่านไปแล้วสองรุ่น ตั้งแต่ปี 2555 เราคิดว่าประสบความสำเร็จมาก
- เราให้เด็กเสนอโครงการมาว่าอยากจะทำอะไร รวมกลุ่มกันห้าคน มีครูหรือที่ปรึกษา ในชุมชนก็ได้มาร่วมทีม มีแผนและพัฒนาแผน 1 ปีไปพร้อมกับเรา ถ้ามาคนเดียวเรา ไม่รับ เป็นกติกาสัญญาแต่แรกคือเราไม่ต้องการวันแมนโชว์ เราต้องการทีม เราเติบโตมา แบบนี้ เราไม่คิดทำอะไรคนเดียว พลังร่วมเป็นเรื่องสำคัญ เราเคารพ เราว่าเป็นเรื่อง ตักดีสิทธิ์ เวลาเราอธิบายให้เด็ก ๆ ฟัง เรอบอกว่าบางเรื่องมีมุมมองหลายด้าน ในชีวิตหนึ่งจะไม่ลองทำอะไรกับเพื่อนดู เหมอ แล้วมันจะเป็นความภูมิใจร่วม และทักษะชีวิตทั้งห้าตัวจะช่วยไม่ให้เด็กไม่ วันแมนโชว์ ถ้ารู้จักคิด รู้จักรู้ใจเขาใจเรา จะรู้ค่าความคิดของเพื่อน
- ครั้งแรก ๆ เด็กก็ทะเลาะกัน พี่เลี้ยงเอง ก็กลับมาร้องไห้ไม่รู้จะจัดการอย่างไร แต่





พอเขาลงไปในชุมชนต้นแบบ ก็เกิดแรงบันดาลใจมาก เช่นในชุมชนคลองแดนที่อยู่แบบอบอุ่นร่วมกับผู้นำตามธรรมชาติในชุมชน คุยกันเรื่องวิถีชีวิต ซึมซับเรื่องการทำกับข้าวด้วยความรักและอร่อย เด็ก ๆ ซึมซับไปด้วยจิตวิญญาณ ไม่ใช่แค่เก็บข้อมูล แต่เห็นความเป็นมนุษย์ เด็กมีความสุขมาก เราไม่ต้องบรรยายว่าชุมชนหรือประเทศในฝันที่มีพลเมืองคลิกกัน สามัคคีกัน รักษาต้นหญ้าใบไม้ทุกใบว่าเป็นอย่างไร แต่เขาได้เห็นจริงๆ และคิดว่าจะกลับไปทำที่ชุมชนของเขาเอง

- เด็ก ๆ ที่เข้าโครงการรู้เลยว่า ความเป็นพลเมืองไม่ต้องโดดเด่น แต่ละคนแยกทีพจากประเด็นที่ตัวเองสนใจ ที่ชอบและไม่รอช้า การที่เขามองเห็นประเด็น เขาจะไม่กลัวที่จะทำงานต่อไป ไม่กลัวที่จะชวนเพื่อนมาทำ อันนี้เป็น collective ไม่น่าเดี่ยว ไม่ทำคนเดียว
- หลังจากเวิร์กชอปของเด็ก ก็เป็นหน้าที่ของพี่เลี้ยงซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่นักพัฒนารุ่นใหม่ของสงขลาฟอรั่ม ที่จะไปดูแลอย่างใกล้ชิด ลงไปเยี่ยมเพื่อดูสถานการณ์และสอดแทรกทักษะชีวิตให้หน่อยๆ แต่ก็จะไม่รบกวนแผนที่เราช่วยพัฒนาทิศทาง เพราะฉะนั้นการเติบโตของเยาวชนจึงมีสองส่วน คือเด็ก ๆ ที่ทำโครงการ กับพี่เลี้ยง และเรามีนักพัฒนาอาวุโสเป็นที่ปรึกษาโครงการ เช่นตัวเราเอง อดีตผู้อำนวยการสถานพินิจฯ บัณฑิตศึกษาของ ม.อ. หาดใหญ่ เอ็นจีโอ หมอ ฯลฯ สิบคนที่เป็นพลเมืองที่รับผิดชอบระดับหนึ่ง และเราเห็นผลงานกันมาแล้ว เป็นเครือข่ายที่มาช่วยกันออกแบบ ให้กำลังใจ มีบทบาทหน้าที่ที่จะดูแลพี่เลี้ยงอีกที

### » Collective Network

- ยังมีผู้ใหญ่อีกกลุ่มที่เด็กในโครงการของเราสามารถทำงานประสานกันต่อไปได้ เช่นเด็กที่ทำเรื่องหาดก็ประสานกับลุงบรรจง นะแส ที่ทำเรื่องทะเลกับหาด เวลาณรงค์เครือข่ายผู้ใหญ่กับเด็กก็ช่วยกัน คือมันเชื่อมโยง (connect) สามพลัง (synergy) กัน บางอย่างลุงบรรจงทำไม่ได้ แต่เด็กทำได้ดี เช่นเข้าพบนายกเทศมนตรีนครสงขลา แกกัให้หมดเลย เพราะแกเอ็นดูความเอาจริงเอาจังของเด็กที่หายากในปัจจุบัน แต่เราก็ต้องช่วยกันฝึกฝนเด็กให้ดูดี เป็นเด็กตระกูลใหม่ในยุคนี้ แม้แต่เรื่องเงินสนับสนุนก็เป็นเครื่องมือในการสอนคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งบอกถึงความซื่อตรงของเขา หลักฐานทางการเงินใช้เป็นเครื่องมองคนได้ เงิน 2 หมื่นซึ่งไม่ได้มากมายใช้สอนธรรมาภิบาลได้ และเอามาอภิปรายในกลุ่มได้อย่างดี งานของเด็กก็ตอนนี้ก็เติบโตขึ้น หลายงานก็ขึ้นอยู่กับบริบทด้วย ถ้าอยู่ในชุมชนที่ผู้ใหญ่ หรือ อบต. เห็นคุณค่า ก็จะเคลื่อนเข้ามา บางทีโรงเรียนก็เป็นชุมชนสำหรับเด็ก ถ้าครู หรือ ผอ. เห็นคุณค่าตรงนี้ เด็กก็จะขยายเครือข่ายได้เยอะ แต่บางครั้งก็มีอุปสรรคจากชุมชนของตัวเองด้วย เด็กจะได้เรียนรู้ทั้งสองด้าน เราคิดว่าได้ผลดีเพราะเด็กกลุ่มนี้ก็แข็งแรงแล้ว
- ส่วนเด็ก ๆ ที่เติบโตขึ้นไปและไม่ได้ทำ The Young Active Citizen ต่อแล้ว ก็มีที่กลับมาช่วยงานของสงขลาฟอรั่ม เช่นงานประเพณี “แลเล แลหาด” ที่เอามิติของหาดมาให้คนสงขลาเรียนรู้ คืออย่างรู้จักหาดแค่นั่งพักผ่อน เก็บขยะ แต่ควรมาเรียนรู้กับเด็กกลุ่ม “Beach for Life” ที่ทำงานวิจัยเกี่ยวกับหาด เราตั้งเป็นวัน “World Beach Day” ซึ่งยังไม่มีในโลก เราทำเป็นประเพณี (ปี 2557 เป็นปีที่ 4) และปีนี้เด็ก Young Active Citizen เป็นเจ้าภาพจัดงานได้น่ารักมาก มีการเซ็นบันทึกความเข้าใจ (MOU) กับเทศบาลนครสงขลาว่าต้องดูแลระบบนิเวศ โดยไม่ใช่ดูแลผิวผืนและสนับสนุนให้เด็กสงขลาเก่าสถาบันที่เซ็นบันทึกความเข้าใจได้เข้ามามีส่วนร่วมออกแบบการปกป้องหาดอย่างยั่งยืน เขาทำเป็นธรรมนูญเพื่อการปกป้องหาดเลย และมีข้อหนึ่งที่มีกลไกรองรับสภาพพลเมืองเด็กด้วย
- ความเป็นพลเมืองจะมีลักษณะอยู่สองอย่างคือ มีส่วนร่วมกับกิจการสาธารณะ และผลักดันนโยบายได้ เราถือว่าเด็กกลุ่ม Beach for Life ยกกระดับตัวเองไปสู่ความเป็นพลเมืองแล้ว ถ้าเราไปดูลักษณะความเป็นพลเมืองคือออกกฎระเบียบได้ นั่นคือธรรมนูญหาด มีกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างมีชีวิตชีวา ไม่ใช่แค่ราชการทำหนังสือเชิญแล้วไม่ได้พูดสักคำ การมีส่วนร่วมของเด็กกลุ่มนี้มีข้อเสนอทั้งปีและเทศบาลรับข้อเสนอ



จากเขา ทั้งที่ครั้งแรกเทศบาลบอกให้เด็กกลับไปแค่เก็บขยะพอ ทำเรื่องอื่นยากเกินไป แต่ตอนนี้ผู้ใหญ่ในสงขลาภูมิใจในเด็ก ๆ แล้ว

### » ธรรมชาติของมนุษย์มีพลังเป็นผู้นำ

- โดยธรรมชาติของมนุษย์มีพลังของความเป็นผู้นำอยู่ด้วยกันทั้งนั้นตามศักยภาพที่ตัวเองมี เพียงแต่สังคมไทยจะเอาคำว่าผู้นำมาใช้ในมิติของบุคคลคนเดียวที่มีตำแหน่ง เราไม่เคยทอดสายตามองพลังและศักยภาพของมนุษย์คนอื่นๆ ที่มีอยู่แล้ว ภาพการนำในลักษณะ Collective Leadership จึงถูกลืมไปเลย ถ้าสังคมไทยเรียนรู้กันอย่างเป็นระบบ เข้าใจ และมอง การนำร่วมจะเป็นตัวเสริมให้สังคมไทยแข็งแรง โดยส่วนตัวคิดว่ามันมีอยู่แล้ว แต่ไม่มีพื้นที่ส่งเสียงให้ปรากฏตัวขึ้นมา
- สำหรับเราให้คำจำกัดความ Collective Leadership ยาก แต่มันแฝงอยู่ในตัวมนุษย์อยู่แล้ว มนุษย์อยู่โดดๆ ไม่ได้โดยธรรมชาติ เพียงแต่อาจจะมีพลังของความรู้ เปิดช่องทางให้รับรู้ แล้วมันจะเกี่ยวร้อยกันโดยอัตโนมัติ ที่จริงพ่อแม่ปู่ย่าตายายเราก็สอนถึงความเป็น collective ที่ช่วยเหลือเกื้อกูลอยู่แล้ว แม้แต่เรื่องทำนาที่จะต้องช่วยกันลงแขก หรือแม้แต่ชาวบ้านบางระจันก็เป็นบทเรียนสอนใจเรายามบ้านเมืองคับขันใช้ไหมคนเล็ก ๆ มีพลังที่ยิ่งใหญ่อยู่แล้ว
- การมีเวทีโครงการผู้นำแห่งอนาคต เป็นกำลังใจให้เด็ก ๆ สายของเราที่ไม่ได้อยู่ในกรุงเทพฯ เด็กกรุงเทพฯ รับรางวัลโน่นนี่ กับของเราที่เอาจริงเอาจังกับบ้านเกิด โดยเลือกมุมที่เขาสนใจมาทำ เราไม่ได้บังคับแต่หนุนให้เขามั่นใจ เขาจะดังไปกับเด็ก ๆ ในรายการ “เดอะวอยซ์” ได้อย่างไร สื่อจะมาสัมภาษณ์เขาไหม เขาก็เห็นว่าเป็นทางไหน แล้วดังฟูฟ่า ทำเงินได้เยอะ พ่อแม่ก็รู้สึกภูมิใจ แต่ลูกมาทำงานอย่างนี้ เห็นอภัยก็เหนื่อย

เรียนก็ไม่รู้ว่าจบใหม่ แล้วจะไปทำงานอะไรต่อ สารพัดเลย การปรากฏตัวและเป็นที่รับรู้ในสังคมก็เป็นขวัญและกำลังใจให้ The Young Active Citizen เหมือนกันนะ เราอยากให้เราภูมิใจว่างานอย่างนี้มีที่ยืนในสังคมได้ส่งงานเหมือนกัน แต่ว่าต้องทำงานหนัก ต้องมีพลังที่เข้มแข็ง ต้องลดอคติ ถ้าแต่ละคนเป็นพลเมืองที่เข้มแข็งได้ ประเทศไปรอด แต่ถ้าเป็นประชาชนที่กลวง ๆ เอนไปทางโน้นที่ทางนี้ที่ มันก็เป็นอย่างที่เห็น

### » ความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงสังคมไทย

- เราเคยคุยกับลูกสาวว่าสิ่งที่เราทำนี้ไม่สำเร็จในช่วงชีวิตเราหรอก ในช่วงชีวิตลูกก็อาจจะไม่สำเร็จ อาจจะไปช่วงหลานก็ได้ แต่แม่เริ่มเลข 1 แล้วนะ ไม่ใช่เลข 0 ลูกจะทำอย่างไรต่อ ถ้าตอบคำถามโดยรวมแล้ว เรามั่นใจนะ แต่มันก็ต้องสร้างสังคมโดยรวมทั้งระบบ คือต้อง collective ในมิติของสังคมด้วย และถ้าปฏิรูปการศึกษาเปลี่ยนมาพูดเรื่องจิตวิญญาณเป็นฐาน เรื่องคุณภาพของคนก็จะใกล้ชิดตัวคนมากกว่า
- เราประทับใจกระแสพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ว่าปฏิรูปการศึกษาให้ทำแค่สามข้อ คือ 1. ครูรักเด็ก เด็กรักครู 2. ขอให้เด็กอย่าแข่งขันกัน เด็กที่เรียนเก่งขอให้ช่วยสอนเด็กที่เรียนช้า ท่านไม่ใช่คำว่าเด็กเรียนไม่เก่ง 3. ขอให้ครูช่วยให้เด็กทำกิจกรรมเพื่อส่วนรวม การปฏิรูปการศึกษาจึงไม่ใช่การคุยกันเรื่องไกลตัว มันไม่ใช่กระบวนการศึกษาที่เป็นแบบแผนหรอก เป็นพ่อสอนลูก แม่สอนลูก ซึ่งมีอยู่แล้วในสังคมไทย คุณค่าเหล่านี้ที่เรามีอยู่แล้วในสายเลือดคนไทย คงเติบโตได้ไม่ยาก

### Tips

เด็ก ๆ ที่เข้าโครงการรู้เลยว่าความเป็นพลเมือง ไม่ต้องโดดเด่น แต่ละคนแยกทีฟจากประเด็นที่ตัวเองสนใจ ที่ชอบและไม่ชอบ การที่เขามองเห็นประเด็น เขาจะไม่กลัวที่จะทำงานต่อไป ไม่กลัวที่จะชวนเพื่อนมาทำ อันนี้เป็นการร่วมนำ ไม่นำเดี่ยว ไม่นำคนเดียว



“  
โดยหลักคิตทฤษฎี ทุกคนมีความเป็นผู้นำ แต่โครงสร้างสังคมจะ  
ยอมให้เราเป็นอย่างนั้นไหม แต่เราต้องศรัทธาสิ่งนี้ เราถึงทำสิ่งนี้  
และต้องเชื่อว่ามันจะเปลี่ยนแปลง โอเคเราอาจจะตายไปแล้ว  
ไม่เป็นไร แต่ว่าคุณค่าของมนุษย์ต้องเท่าเทียมกัน และต้องไม่มี  
คนใดคนหนึ่งใช้อำนาจอันไม่ชอบธรรมกับอีกคนหนึ่งได้  
”

พฤษ ส พหลกุลบุตร



# พฤษ พหลกุลบุตร

ผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาและเลขาธิการ  
มูลนิธิสื่อชาวบ้าน (มะขามป้อม)

พฤษ พหลกุลบุตร เริ่มทำละครตั้งแต่เป็นนิสิตชั้นปีที่ 1 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยความสนใจการสื่อสารด้วยศิลปะที่ค้นพบตั้งแต่เป็นเด็ก แต่คณะละครที่พฤษเข้าร่วม ไม่ใช่คณะละครที่แสดงบนเวทีอย่างที่เขาสงสัยในตอนนั้น แต่เป็นคณะละครที่เดินทางไปทั่วเพื่อสื่อสารประเด็นทางสังคมต่าง ๆ กับหมู่บ้านในชนบท ซึ่งกลับเป็นสิ่งที่ก่อร่างสร้างความคิด จิตใจ และชีวิตของเขาในเวลาต่อมา

คณะละครมะขามป้อมต่างจากคณะละครอื่นตรงที่สนใจศิลปะการละคร พอ ๆ กับการเรียนรู้ และการพัฒนา และชาวคณะก็มีส่วนผสมทั้งสามอย่างนี้ในอัตราส่วนที่ต่างกันออกไป การสนทนา อย่างเปิดกว้างและเต็มเหนี่ยวเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่โดดเด่นที่สืบเนื่องมาตั้งแต่การก่อตั้งเมื่อ 34 ปีก่อน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้สึกอย่างเท่าเทียมเป็นธรรมชาติการทำงานกลุ่มของชาวมะขามป้อม ซึ่งมองเห็นความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมดา เพราะ “ถ้าเราทะเลาะกันเยอะ ๆ บทมันจะคมคายขึ้น แผลมคมขึ้น ชัดเจนขึ้น”

ปัจจุบันมะขามป้อมหรือมูลนิธิสื่อชาวบ้านมีกิจกรรมสร้างสรรค์และหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้มากมายหลากหลาย ซึ่งเปิดสำหรับทั้งคนไทยและต่างประเทศ และมีพื้นที่สร้างสรรค์สำหรับศิลปะแขนงต่าง ๆ อยู่ที่ อ. เชียงดาว จ. เชียงใหม่ โดยมีพฤษเป็นเลขาธิการและผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาของมูลนิธิฯ





สำหรับคนหลากหลายกลุ่ม มูลนิธิสื่อชาวบ้าน หรือที่เรียกกันติดปากว่า “มะขามป้อม” เป็นแหล่งเรียนรู้กระบวนการละครที่นำมาประยุกต์ใช้กับสายงานของตนเอง ในภาพกลุ่มคุณครูและอาจารย์ จากหลายสาขาทั่วประเทศ กำลังเรียนรู้ละครหุ่นในงานอบรมครูละครเพื่อการเปลี่ยนแปลง





มะขามป้อมอาร์ตสเปซ ตั้งอยู่ใน อ. เชียงดาว จ. เชียงใหม่  
ที่ตั้งของมูลนิธิสื่อชาวบ้าน ซึ่งต้องการทำให้ศิลปะอยู่ใกล้ชุมชน



หุ่นเงาเป็นหนึ่งในเทคนิควิธีสื่อสารในกระบวนการละครแบบมะขามป้อมที่ลงมือเล่นจริงทำจริงกับชุมชนชาวปากาเกาะงู



## » บนเส้นทางละคร

- ตั้งแต่เด็กเล็กมากจนถึงประถมา จีวมันเรียกเรา เราชอบดูเงาที่ศาลเจ้าใกล้บ้าน ชอบเอามาเล่นเองที่บ้าน อาจเป็นจุดเริ่มต้นที่เราเกี่ยวข้องกับมหรสพหรือละคร เราารู้สึกว่าเจอตัวเองเร็วว่าชอบอะไร สนใจอะไร รู้ตั้งแต่เด็กว่ามาทางสายการแสดง สื่อ นิเทศแน่นอน เราสนใจพวกหนังสือไปยาลใหญ่ อ่านหนังสือของ เสกสรรค์ ประเสริฐกุล “ศรีบูรพา” เราคิดว่ารสนิยมทางศิลปะ ดนตรี ฯลฯ ก่อร่างสร้างเป็นบุคลิกภาพของคนในช่วงวัยรุ่นมาก เราเติบโตในโลกทัศน์แบบ (นิตยสาร) ไปยาลใหญ่ เพลงแบบ (วง) เฉลียง (ค่ายเพลง) ไนท์สปอต (กลุ่ม) ชูไม่สำอาง เราคิดว่าเป็นเมล็ดเล็กๆ อยู่ในตัวให้เติบโตมา พอโตขึ้นต้องย้ายโรงเรียนไปที่บางบัวทอง เป็นโรงเรียนบ้านนอก ครูใกล้ชิดเด็ก เพื่อนก็น่ารัก เรากลายเป็นคนเก่งมากในโรงเรียน แต่กลับไม่มีโลกทัศน์ด้านที่เราสนใจ เพื่อนๆ อยากเรียนเพื่อเป็นพยาบาล ทหาร ตำรวจ ตามค่านิยมของเด็กบ้านนอก เรามีความรู้สึกเล็กๆ ว่าเป็นกบฏ เข้าสังคมไม่ได้

- ตอนเอ็นทรานซ์เราก็อ่านหนังสือสอบหนักหน่วงเพื่อเปลี่ยนชีวิตเรา สอบติดอันดับ 3 ครุศาสตร์ จุฬาฯ พอเข้ามาหาวิทยาลัยก็เจอโลกใหม่ เปิดทุกอย่าง่าง ได้ทำกิจกรรม เป็นพี่เลี้ยงค่ายวายุเอ็มซีเอและเจอเพื่อนที่ชวนมาทำละครระ่มะขามป้อมซึ่งกลายเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญ ตั้งแต่ปี 1 ถึงปี 4 เลยได้ทำโปรเจกต์ละครเร่กับมะขามป้อมปีละเรื่อง 4 ปี สีเรื่องไปด้วย เป็นละครประเด็น เช่น คำนุชช ยาสเสพติด ท้องก่อนวัย เอดส์ เราเร่เป็นร้อยรอบ เล่นตั้งแต่สลัม ภาคใต้ ไปภาคเหนือ ยันต่างประเทศ และยังไปช่วยทำละครทุกสำนัก เช่น ที่อักษร จุฬาฯ ที่ธรรมศาสตร์ ฯลฯ เพราะตัวแสดงชายมีน้อย ต้องช่วยกัน ได้เพื่อน โลกก็เปิดมาก

- จำได้ว่าตอนที่เรามาทำละครเร่ไปจังหวัดกาญจนบุรี มีเด็กมาดู เรายังจำสายตานั่นของเด็กได้ เป็นสายตาที่บอกว่านี่คือเมจิกของละคร เราเลยคิดว่าถูกแล้วที่มาสายละครเร่ ละครเร่พาเราไปรู้จักและได้เห็นโลก ได้ออกไปบ้านนอก เราจึงสนใจประเด็นทางสังคม และจากที่เราไม่เคยเข้าใจทฤษฎีหรือปรัชญาการศึกษาตอนเรียนมหาวิทยาลัย ก็ได้เข้าใจว่าอะไรคือ





ทฤษฎีสร้างความรู้ใหม่โดยตัวผู้เรียนเอง (Constructivism) ซัมเมอร์ฮิลล์ นีโอฮิวแมนนิสต์ ฯลฯ เมื่อมีประสบการณ์จากทำมะขามป้อมต่อเนื่องมา 4-5 ปี

- ต่อมาเราได้เห็นเยาวชนที่ออสเตรเลียรวมกลุ่มกันทำงานศิลปะเลยออกจากมะขามป้อมชวนเพื่อนทำกลุ่มละคร “กะจิตริต” เพื่อทำละครเด็กที่เราสนใจ แต่ก็ยังเข้าบ้านหลังเล็กๆ ของมะขามป้อมเป็นออฟฟิศอยู่ในรั้วเดียวกัน ช่วงนี้เราจึงได้เห็นศักยภาพของตัวเองเมื่อทำละครเพื่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นแรงบันดาลใจสำคัญ ทำให้เราเติบโตขึ้นมากและเห็นนิยามของตัวเองชัดเจนว่าจะทำสิ่งนี้แหละ ทำกะจิตริตอยู่ 6 ปีก็แยกย้ายกันเราก็กลับมาช่วยมะขามป้อมเต็มตัวจนถึงบัดนี้
- เรารู้สึกว่าตัวเองอยู่ระหว่างสองโลก คือการละครกับการศึกษา แต่ไม่ได้ไปทางไหนเต็มທີ່ถึงจะทำละครแต่ก็ไม่ได้เป็นศิลปินหรือไม่ได้เป็นครูไปเลย แต่ถ้ามารวมกันเป็นละครเพื่อการศึกษาไม่ใช่ ทำไปค้นเจอไป 25 ปีต่อมาเราก็ยังทำอยู่ แสดงว่าเราเจอชัดแล้วว่าเราสนใจสิ่งนี้ ทุกวันนี้เรายังเป็นนะ เป็นผู้ทดลองปฏิบัติ (practitioner) เพราะว่าเราไม่ได้เก่งอะไรสักอย่าง คือเจตจำนงอาจจะชัด แต่ว่าทักษะไม่ได้ชัดออกมา เพราะฉะนั้นเราก็ยังเป็นนักเรียนที่สนใจลงไปเรียนรู้จริง ไม่มีภาคที่เป็นนักละครเก่งกาจ หรือศิลปินเก่งเท่า

### » คนทำละครแบบมะขามป้อม

- มะขามป้อมมีส่วนผสมของสามเรื่องที่เป็นมาแต่แรก อันที่ 1 คือศิลปะ อันที่ 2 คือการเรียนรู้ คือวงครูและนักการศึกษา และอันที่ 3 คือวงพัฒนาสังคม มะขามป้อมจึงมีส่วนผสมของศิลปิน นักการศึกษา และเอ็นจีโอ ส่วนผสมสามส่วนนี้ในตัวสมาชิกแต่ละคนจะมีเคมีไม่เท่ากัน แต่ยังผสมกันอยู่ บางคนจะซัดไปทางเอ็นจีโอก็ทำเนื้อหาไปทางการพัฒนา โดยที่ที่มีความเป็นศิลปินอยู่ด้วย แต่เราโตในวงการเรียนรู้อากกว่าในขณะที่สนใจการพัฒนาด้วย
- คนทำละครต้องช่างสังเกตโลก ตั้งคำถาม มีความเป็นกบฏหน่อยๆ ไม่อย่างนั้นละครจะไม่น่าสนใจ เพราะไม่มีมุมมองใหม่ เราต้องตั้งคำถามกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับโลก และต้องช่างสังเกตว่าทำไมเขาทำแบบนี้ เป็นเพราะอะไร ตัวละครนี้ทำไมถึงทำอย่างนี้ พอช่างสังเกตก็เข้าไปหาคำตอบ พอไปหาคำตอบก็เจอเรื่องเจอบทเป็นพื้นฐานของคนทำงานศิลปะโดยทั่วไป พวกเขาอาร์ตหรือวิซวลก็ต้องเห็นแสงเห็นสีที่ไม่ใช่สายตาคนทั่วไป ต้องฝึกให้ละเอียดกว่านั้นจนเห็นสิ่งที่คนอื่นรู้สึกว่าธรรมดา เราต้องสังสรรค์ทั้งการอ่านหนังสือเอง ดูหนัง ดูละคร ดูงานศิลปะ และคุยกับเพื่อน เราเติบโตจากวงของการคุยกันเพื่อน พี่สอนน้องสอน คิดถูกคิดผิดบ้าง ที่ช่วยก่อร่างสร้างความคิดต่างๆ ขึ้นมา

### » ชุมชนในคณะละคร

- มะขามป้อมก่อตั้งมาตั้งแต่ปี 2523 ตอนนี่ 34 ปีแล้ว ตอนที่เราเข้าไปตั้งแต่แรกก็รู้สึกว่ามีมะขามป้อมเป็นครอบครัวของเราที่สนิทกว่าญาติจริงๆ ความที่ใช้ชีวิตด้วยกัน ไม่ได้ทำงานอย่างเดียว ไม่แยกชีวิตทำงานหรือส่วนตัว ลำบากด้วยกัน ไม่มีเงินจ่ายอะไรก็ถอดทองให้กัน ก็เลยรักกันจากความจนมาก ๆ ในตอนแรก พอมันลำบาก มันจน ทุกคนก็ตั้งไข่ช่วยกัน ช่วยกันทำให้อะไรอยู่รอดไปได้ และทุกคนลงมือทำอะไรสักอย่าง เลยหล่อหลอม ถักทอความสัมพันธ์





- มะขามป้อมจึงเป็นที่ที่คนพันธุ์เดียวกันมาอยู่ด้วยกันภายใต้บรรยากาศที่มีความเป็นชุมชน ความเป็นพี่น้อง ทำงานไปก็เรียนรู้ไปด้วย สนุกไปด้วย เพราะละครเป็นสื่อที่เบสิกมาก ไม่ต้องมีกล้องหรือวิดีโออะไร มีตัวก็เล่นได้แล้ว มีความคิดก็เล่นได้เลย มีคนดูคนเดียวก็เล่นได้ มันสด เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ และเป็นประเพณีของมะขามป้อมด้วยที่ทุกคนต้องลองทำทุกอย่าง เราได้ทุกอย่างเกี่ยวกับละคร เพราะกระบวนการบังคับให้เราต้องทำอย่างนั้น เราได้ลองทำหมด ออกแบบฉาก เขียนบท หาทุน อยากทำอะไรก็ลอง พอไปถึงจุดหนึ่งแล้วเราจะเชี่ยวชาญในบางเรื่อง จากฐานในวันนั้นทำให้เพื่อนบางคนเขียนบทที่วิในวันนี้ บางคนอยากเป็นผู้กำกับ ก็ทำงานกำกับแบบบล๊อค

- เมื่อวัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบนี้ ในวงประชุมจึงซัดกันแบบไม่มีใครกลัวใคร เปิดกว้างเราซัดกันเพราะมันจะนำไปสู่สถานการณ์ที่ดีกว่า ถ้าเราทะเลาะกันเยอะๆ บทมันจะคมคายขึ้น แหลคมขึ้น ชัดเจนขึ้น แต่ถ้าไม่ทะเลาะกันแล้วทำไปเลย จะไม่เวิร์ก

มีบ้างที่ทำแล้วทะเลาะแตกกัน มันไม่เวิร์ก ก็ลองใหม่ ทำอย่างไรให้ดีขึ้นกว่าเดิม บางทีก็ไม่ได้รักกันอะไรหนักหนา เกลียดกันก็มี แต่ก็พยายามอยู่กันไป เป็นธรรมดามนุษย์ใช้หรือเปล่า อยู่กันก็ทะเลาะกันบ้าง รักกันบ้าง ไม่ได้มองว่าเป็นเรื่องผิดปกติอะไร และไม่ใช้ว่าเราจะจัดการความขัดแย้งทุกอย่างได้ บางคนก็มีบาดแผลร้ายลึกกันไปก็มี แต่มะขามป้อมไม่ค่อยกลัวความขัดแย้ง เราคุยกันได้ ต่อกันได้ ทีมมีการโตะอะล็อกกันมาตั้งแต่ต้นและมีสูงด้วย เพราะเราได้อยู่ด้วยกัน 24 ชั่วโมง พอละครเร่เสร็จตอนเย็นก็ไปกินก๋วยเตี๋ยว กลางคืนก็ดูดาวเพื่อฝัน อ่านบททริอูตมคติดกัน เลยคุยกันเยอะ รักกัน เหมือนกัน เกลียดกันก็คุยกัน แต่มันทำให้ “เจอ” แสงในตัวเอง แต่บางเรื่องที่ไม่กล้าคุยกันเลยก็มีอยู่ เราก็ไม่ได้จัดการอะไร แล้วแต่บุญแต่กรรม แล้วแต่ยถากรรม กระบวนการทำงานกลุ่มเลยอยู่ในเนื้อในตัวเราตลอดเวลา เราคุ้นเคยกับวิถีคิดแบบนี้ และนิยมกว่าแบบแนวตั้ง

- มันเป็นปรัชญาองค์กร เป็นดีเอ็นเอ อาจเป็นเพราะเราโตขึ้นมาในรุ่นที่พี่ตั้ว (ประดิษฐ์ ปราสาททอง ผู้ก่อตั้งกลุ่มละครมะขามป้อม) สอน กระบวนทัศน์แบบนี้อยู่ในหัวของทุกคนและสะท้อนอยู่ในงาน พอพี่ตั้วกำกับละครเรื่องหนึ่งก็ให้นักแสดงอิมโพรไวส์ คิดเรื่องร่วมกันทั้งโครง แล้วเขามาเลือกๆ ว่าจะทำอะไร เป็นวิถี “devising” ของการทำละครที่ทุกคนร่วมกันคิด แต่เราไม่คิดว่าลักษณะอย่างนี้เป็นของมะขามป้อมเท่านั้น มันเป็นคนอนเซ็นสากล เช่น ความเท่าเทียมกัน เคารพคุณค่าของความเป็นมนุษย์ มันเป็นแนวความคิดที่เราควรจะเป็น



- มะขามป้อมเป็นของเราและไม่เป็นของเรา มันเป็นของเราคือวันนี้เราอยู่ในองค์กร ก็เป็นของเรา แต่ไม่ต้องดัดจริตผูกตัวเองไว้กับองค์กร อยากจะออกไปตอนไหนก็ไป ไม่มีใครสำคัญอะไรหนักหนา ไม่มีคุณองค์กรก็อยู่ได้ มันจะอยู่แบบเงืง ๆ ของมันก็ไม่มีอะไร มันจะรุ่งเรืองก็ไม่เป็นไร แล้ววันหนึ่ง คุณอยากกลับมา ก็กลับมานะ มันไม่มองถึงความยั่งยืนและไม่จัดการ แต่ในขณะที่เดียวกันก็มีการจัดการบางอย่าง เช่น การสร้างชุมชนที่เชียงดาวก็คิดกันมาตั้งแต่ 15 ปีที่แล้ว เราค่อยๆ คุย วางแผน กันมาจนค่อยๆ ชัดขึ้น คือแม้ความเป็นองค์กรไม่ยึดติดกันก็จริง แต่แผนปฏิบัติการ บางอย่างหรือฝันร่วมกันจะต้องชัดและดำเนินไปให้ถึง บางอย่างก็ลองถูกลองผิด แต่ประเด็นคือเราอยากมีชุมชน อยากมีชุมชนศิลปะในสังคมชาวบ้านธรรมดา ที่ไม่ใช่ นิมมานเหมินท์ ไม่ใช่ต้องไฮโซก็รู้สึกว่าคุณศิลปะอยู่ในวิถีชีวิตได้ เราปลูกบ้านอยู่ด้วยกัน ในพื้นที่เดียวกัน แต่ก็ขอยุ่ห่างกันหน่อย วันที่ไม่มีงาน ไม่มีกิจกรรม ก็ไม่เจอกัน เราอยู่ด้วยงานและกิจกรรม

### » กระบวนทัศน์ร่วมของมะขามป้อม

- เราชอบมะขามป้อมตรงที่มันนำร่วมนกัน ไม่ยึดติด มะขามป้อมผ่านเหตุการณ์ ขึ้น ๆ ลง ๆ ในระยะที่เราอยู่ 24 ปีมานี้ บางช่วงก็ไม่มีเงินติดองค์กรเลย เหลือคนเดียว ก็มี จนกระทั่งมันใหญ่ มีเงิน มันผ่านมาหมดแล้ว และเราชอบที่มันอยู่กับปัจจุบัน มันก็เป็นอย่างนี้ วันข้างหน้ามันไม่มีกินก็ช่างมัน เป็นพลวัต เป็นความท้าทายที่สนุกดี และมันเป็นชีวิตที่ถ้าเราไม่ต้องไปยึดติดมากว่าต้องโตไปเป็นแบบนี้ หรือมีแผนอย่างนี้



เป็นความรู้สึกของกลุ่มที่บอกว่าให้ปล่อยมันไป แต่วันนี้มะขามป้อมเป็นองค์กรที่เป็น ลมหายใจของคนที่นี่ ก็ไม่ต้องเอาอดีตมาจับ วันนี้เป็นอย่างนี้ก็เป็นอย่างนี้ พรุ่งนี้จะเป็นอย่างไรก็เป็นไปตามยถากรรม เราใช้ชีวิตแบบนี้เพราะผ่านการเลือกแล้ว ไม่ต้องรวยมากก็ได้ แต่เราได้ทำสิ่งที่เราอยากเป็นจริงๆ

- มีอยู่ช่วงหนึ่งที่ทุกคนออกจากมะขามป้อมเพราะอยู่ไม่ได้จริง เราก็ปิดวิสัยคิดใหม่ว่า ก็ทำให้อยู่ได้จริงสิ หรือทำงานส่วนตัวอย่างอื่นไปด้วย เพื่อจะได้ทำอันนี้ จนถึงวันที่ เราสะสมประสบการณ์จนเก่งพอ เราก็ไม่ต้องทำอย่างอื่น เราทำสิ่งนี้ด้วยมูลค่าใหม่ แต่ว่าเราต้องสั่งสมและเรารู้ทางที่จะทำ ถ้าเราเชื่อในศรัทธาของเรา เชื่อในความจริง ช่างในของเราให้นำทาง ก็จะไม่เคยสั่นหนทาง ไม่เคยจนตรอก เพราะพอถึงตรงนั้นก็ไปของมันได้เสมอ

- พวกเรามีโลกทัศน์ต่อตัวเองว่าเราไม่เก่ง ไม่ฉลาด ไม่รวย พอโลกทัศน์เป็นแบบนี้ เราก็เลยต้องแสวงหา เรียนรู้ และมันไม่เก่งเลยสักที เราคิดว่าเป็นความรู้สึกร่วมขององค์กร จะเก่งไปเลยแบบศิลปินศิลปินก็ไม่มี เป็น จะมีความคิดที่คมชัดเป็นอินเทลเลคชวลไปเลย ก็ยิ่งอีก ก็เลยอยากเรียนรู้ อยากทำ กล้าทดลอง ทำตามสัญญาคุณ ผิด ๆ ถูก ๆ ก็ได้ ไม่มีกรอบมารัดว่าเป็นซัมบอดี จึงเป็นพื้นที่ที่เปิดมากสำหรับคนว่าจะลองอะไรก็ได้ สิ่ง ที่ผิดคือไม่กล้าลอง อันนี้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เราสร้างมา



### » ละครเพื่อการเปลี่ยนแปลง

- การเปลี่ยนแปลงเป็นเป้าหมายตั้งแต่แรกของมะขามป้อม แต่ก่อนใช้คำว่าพัฒนา แล้วกลายเป็นเปลี่ยนแปลง เพราะเราไม่ได้พัฒนาเขา แต่มันเปลี่ยนแปลง (transform) บางอย่าง จากสิ่งหนึ่งไปสู่อีกสิ่งหนึ่ง ซึ่งในสายตาเราก็ต้องดีกว่าเดิม มันเป็นปรัชญาแต่แรกอยู่แล้ว
- ละครเร็นชุมชนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของปัญหาในชนบทหรอก เราสู้ไม่ไหว เรายอมรับว่าเราแพ้ แต่มันเปลี่ยนปัจเจกย่อยๆ ไป เราก็ทุ่มเท ฝัน มีอุดมคติ แต่ก็ต้องฝันอย่างนี้แหละ ถ้าไม่ฝันก็ทำงานไม่ได้ มันต้องศรัทธามากๆ ว่าทำแล้ววันหนึ่งจะเปลี่ยน ถ้าไม่มีอันนี้เราคิดว่าเราทำงานไม่ได้ ไม่อย่างนั้นเราจะรู้สึกว่ที่ทุ่มเทไปเหนื่อยเปล่า ไปขายกล้วยเตี้ยดีกว่าไหม เรามีภาพที่ปลายทาง แต่ไม่กดดันว่ามันจะต้องเกิดขึ้นเลย หรือเกิดขึ้นหรือยัง เราก็เดินไปและแอบปักกับความสำเร็จะระหว่างวันไป มีกำลังใจหล่อเลี้ยงระหว่างวันไป เราก็ร่วมเป็นส่วนหนึ่งไปกับครูที่มาอบรม เราสร้างการเปลี่ยนแปลงไปด้วยกัน เป็นน้ำทิพย์ชโลมให้ทำงานไป แต่ไม่ได้คิดว่าสำเร็จไปแล้วหรือยัง

เปลี่ยนแปลงไปแล้ว 500 คนหรือเปล่า เราเชื่อมากกว่าสิ่งที่เราทำในวันนี้จะส่งผลไปอีก 15 ปี 20 ปี เพราะละครเร้าๆ บอๆ ที่เราเคยทำเมื่อ 15 ปีก่อน 15 ปีให้หลัง เด็กที่ดูละครมาบอกว่าผมดูละครที่วันนั้น แล้วมันยังอยู่ในใจผม มันอาจจะไม่เปลี่ยนแปลงชีวิตของเขาอย่างชัดเจน แต่มันช่วยกระตุ้นวิธีคิดบางอย่าง แม้แต่เด็กที่ติดคุกเด็กก็เปลี่ยนและค้นพบโลกใหม่ด้วยกระบวนการละครก็มี

### » นักเรียนที่เป็นคุณครู

- เราทำงานกับครูมา 20 ปีแล้ว เราารู้สึกว่าเรามีประโยชน์กับเขา ตอนนี้เห็นชัดแล้วว่าเราต้องการผลักดันการเรียนรู้ผ่านทางศิลปะ เป็น Art Education ซึ่งละครเป็นส่วนหนึ่งในนั้นด้วย ห้าหกปีหลังนี้เราค้นพบว่าทำกระบวนการกับครูคนหนึ่งก็เท่ากับอบรมเยาวชน 100 คน เพราะฉะนั้นเราจะทำกับเด็กอยู่ทำไม เอาพลังมาทำกับครูไปเลย และเราค้นพบด้วยว่ากลุ่มครูเหล่านี้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งใช้พลังงานคนละแบบกับที่เราทำกับเด็ก แต่เรารู้สึกว่าครูเป็นตัวคูณ ถ้าเราต้องการทำกับเด็ก 500 เราอาจทำครูแค่ 10-20 คน เรามีเป้าหมายไว้ว่าเราจะคุยกับครู 2 หมื่นคน ถ้าเราทำได้ครบ 2 หมื่นคน ก็คิดว่าน่าจะมีการเปลี่ยนแปลงนะ แต่ตอนนี้คอร์สหนึ่งเราทำได้ทีละ 30 คน ก็ทำกันไป หลังๆ นี้เราเจอครูที่น่าสนใจมากขึ้นเรื่อยๆ พอเขามาเจอกันแล้วมันสร้างพลังร่วมมากเข้าไปอีก เราคิดว่ามีครูอยู่ในระบบ แต่เขาอยากแหกออกมาเพราะท้อเหนื่อยมาก คิดว่าโลกที่เราทำนี่ไปช่วยเสริมพลังเขาให้กลับไปมีกำลังใจ ครูที่มาอบรมกับเรา ถ้ามีใจรักจะมาเจอกันที่เชียงดาวขนาดนี้ เขาก็มีใจเรียนรู้กับเรา เพราะคอร์สหนึ่งนาน 5-6 วัน ต้องเสียค่าเดินทางมาเอง บางคนมาจากสงขลาก็มี





- กระบวนการชุดที่ใช้นี้อยู่ภายใต้ความคิดที่ว่าเด็กเสมอกัน เด็กทุกคนมีศักยภาพ เราใช้ศิลปะเพื่อซ่อนสิ่งเหล่านี้ขึ้นมา ตั้งแต่อ่าน เขียน วาด ทำวิดีโอ ละคร บทกวี หรือใช้ศิลปะทั้งหมดมารวมกันให้อยู่ในเวิร์กชอปเดียวกันได้ จะออกแบบให้เป็นกิจกรรมก็ได้ เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้

- เราเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงมาจากฐานราก จากปัจเจกมากกว่า เพราะเราเจอครูหลายคนที่เขาคลิกที่ตัวเขาเอง โดยเราอาจจะเป็นเสียวนึง เมื่อเขาเปลี่ยน เขาก็ไม่สนใจว่าจะมีนโยบายหรือไม่ มีเงินหรือเปล่า เขาจะทำ จุดที่เราอยากทำคือสร้างจุดคลิกให้ครู แล้วมันจะไปช่วยเด็กอีกหลายร้อยคน อีก 20 ปีเด็กที่ผ่านมือเขา เราเชื่อได้ว่าจะดี

### » นำร่วมในกระบวนการของละคร

- กระบวนการละครพูดเรื่องการนำร่วมมาก อย่างตอนซ้อมละคร ทุกคนต้องรู้ บทบาทว่าตอนนี้คุณกำลังเป็นผู้ตาม หรือคุณกำลังเป็นผู้นำ ตอนนี้ต้องหลบไปข้างหลัง ให้เพื่อนเด่นหรือต้องออกไปข้างหน้า ต้องนำขึ้นหรือต้องส่ง ก็เล่นเป็นทีมเป็นซิมโฟนี และอันนี้อยู่ในตัวคนทุกคน ถ้าถูกฝึกให้เล่นเป็นทีมบ่อยๆ จากดนตรี กีฬา หรือละคร ก็จะเข้าใจ Collective Leadership ไปเองโดยธรรมชาติ แต่ถ้าคุณเอาเด็กมานั่งเรียงกันแล้วสอนเรื่อง collective ให้ตายก็ไม่เกิดอะไรหรอก ต้องมีโจทย์หรือสถานการณ์บางอย่างที่ทำให้เขาทำร่วมกันแก้ปัญหา สรุบบทเรียนร่วมกัน กระบวนการก็จะสร้างให้เกิดสิ่งนี้ขึ้นเองโดยธรรมชาติ

- มะขามป้อมโตขึ้นมาแบบนี้โดยอัตโนมัติ อย่างเรื่องนี้เป็นผู้กำกับ อีกเรื่องอาจกลายเป็นตัวประกอบ เป็นโปรดิวเซอร์ หรือสลับบทบาท ทำให้รู้บทบาทว่าควรทำอะไรในตอนนี้นั้นมันบังคับให้เรากำกับตัวเอง (self direct) ว่าจะเล่นเป็นตัวไหนตอนไหนร่วมกันไปกับเพื่อนด้วย เช่นตอนนี้ไม่ควรจะพูดอะไรแล้วเพราะคนดูง่วงมาก คือต้องเซ็นส์กับสภาวะแวดล้อม พอเซ็นส์กับสภาวะแวดล้อมได้ก็อยู่ร่วมกันได้ค่อนข้างโอเค เช่นเซ็นส์ว่าเพื่อนจะโกรธแล้วถ้าพูดคำนี้ออกไป เราก็คงไม่พูด ยิ่งถ้าฝึกละเอียดจะมีเซ็นส์แบบนี้เร็ว ถ้าเป็นนักแสดงคุณต้องมีสิ่งนี้ คุณเข้าไปที่ไหนก็จะรับสัมผัสความรู้สึกของสิ่งแวดล้อมได้เร็ว ว่าคนนี้น่ากลัวเกลียดเราอยู่ คนนี้มีอร่าบางอย่าง เหมือนจิตรกรที่เขาเห็นเส้นเห็นแสงไม่เหมือนเราเพราะเขาฝึก และถ้าเขาทำอย่างนี้หมื่นครั้ง เขาก็จะเห็นมันโดยอัตโนมัติ

- โดยหลักจิตทฤษฎี ทุกคนมีความเป็นผู้นำ แต่โครงสร้างสังคมจะยอมให้เราเป็นอย่างนั้นไหม แต่เราต้องศรัทธาสิ่งนี้ เราถึงทำสิ่งนี้ และต้องเชื่อมั่นว่ามันจะเปลี่ยนแปลง โอเคเราอาจจะตายไปแล้ว ไม่เป็นไร แต่ว่าคุณค่าของมนุษย์ต้องเท่าเทียมกัน และต้องไม่มีคนใดคนหนึ่งใช้อำนาจอันไม่ชอบธรรมกับอีกคนหนึ่งได้ ถ้าวันนี้ยังมีคนที่ใช้อำนาจโดยไม่ชอบธรรม กดขี่คนอยู่ ก็ทำสิ่งนี้ไปจนถึงวันหนึ่งที่เขาจะไม่สามารถทำอย่างนี้ได้ สังคมอาจจะยังไม่สุกอมพอ แต่โลกก็พลิกด้วยคนตัวเล็ก ๆ จำนวนหนึ่ง

- ถ้าพูดว่าสร้างกระบวนการที่ทำให้เขามีศักยภาพมากขึ้นนะทำได้ แต่จะไปสร้างการเปลี่ยนแปลงอะไรไหม อันนั้นไม่แน่ใจ อาจจะบางคนได้ บางคนไม่ได้ แต่ทำให้ค้นพบแง่มุมบางอย่างของตัวเองได้ สร้างกระบวนการเพื่อให้เกิดสิ่งเหล่านี้ได้ ส่วนสร้างกระบวนการเพื่อให้เกิดผู้นำเลยนี้ เราไม่แน่ใจ

### Tips

เราเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงมาจากฐานราก จากปัจเจกมากกว่า เพราะเราเจอครูหลายคนที่เขาคลิกที่ตัวเขาเอง โดยเราอาจจะเป็นเสียวนึง เมื่อเขาเปลี่ยน เขาก็ไม่สนใจว่าจะมีนโยบายหรือไม่ มีเงินหรือเปล่า เขาจะทำ จุดที่เราอยากทำก็คือสร้างจุดคลิกให้ครู แล้วมันจะไปช่วยเด็กอีกหลายร้อยคน อีก 20 ปีเด็กที่ผ่านมือเขา เราเชื่อได้ว่าจะดี





การนำร่วมคือการที่เรามีเป้าหมายหรือมีทิศทางบางอย่างที่อยากเห็นร่วมกัน จะเรียกว่าเป็นภาพฝันร่วมกันก็ได้ โดยที่แต่ละคนอาจมีหนทางไปถึงตรงนั้นแตกต่างกัน ภาพฝันในที่นี้ไม่ได้เป็นสิ่งที่ปรากฏให้เรามองเห็นเท่านั้น แต่เป็นระดับจิตวิญญาณด้วย เป้าหมายมีความสำคัญสำหรับแต่ละคน ซึ่งถ้าหากเชื่อมโยงกันได้ จะเป็นสิ่งที่มีพลังสร้างการเปลี่ยนแปลงให้สังคมได้

วรรณา จารุสมบุญ

# วรรณ จารุสมบุรณ์

กระบวนกรอิสระ



วรรณ จารุสมบุรณ์ กระบวนกรอิสระ เข้าเรียนคณะพยาบาลศาสตร์ รามธิบดี ด้วยความตั้งใจที่จะทำเพื่อ “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” และเรียนรู้ผ่านการทำกิจกรรมค่ายอาสาและผลดีคือการสอนให้เด็กในสลัม หัดประสานงานและเขียนโครงการ ได้ประสบการณ์กับชาวบ้านโดยตรงมากกว่าหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยสอน เธอจบออกมาด้วยความมุ่งมั่นแก้ไขระบบสาธารณสุขในโรงพยาบาลและเข้าทำงานในหอผู้ป่วยสังเกตการณ์และแผนกฉุกเฉิน โรงพยาบาลรามธิบดี

วรรณเรียนต่อปริญญาโทคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สาขาการแพทย์และสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล เพราะต้องการเข้าใจระบบสังคมและโครงสร้างอำนาจ และโลกทัศน์ของชาวบ้านและทำงานเป็นนักวิจัยที่ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และที่สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ตามลำดับ วรรณมีผลงานวิจัยเกี่ยวกับผู้ติดเชื้อเอดส์ นโยบายบัตรสุขภาพ ระบบประกันสุขภาพโดยความสมัครใจ แรงงานข้ามชาติ การค้าประเวณีในเขตลุ่มแม่น้ำโขง และอนามัยเจริญพันธุ์ในสตรีที่เป็นแรงงานต่างด้าว เป็นต้น

ต่อมาเธอได้ร่วมงานกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) พัฒนาเครือข่ายโรงเรียนสร้างเสริมสุขภาพในดวงใจร่วมกับคุณครูในโรงเรียน 25 แห่งในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล หลังจากนั้นได้ริเริ่มโครงการโรงเรียนแสนสุข 100 โรงเรียนทั่วประเทศ ในขณะเดียวกันก็สนใจประเด็นการเตรียมตัวเผชิญความตายควบคู่กัน เธอพบว่ากระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนและเผชิญความตายอย่างสงบมีจุดร่วมบางอย่างที่เหมือนกัน

“หลายคนที่นึกถึงความตายจะต้องกลับมาทวนตั้งคำถามกับชีวิตว่า เราทำอะไรอยู่ เรากำลังจะไปไหน และชีวิตเราที่เหลือจะเดินทางอย่างไร เช่นเดียวกับครูที่เราเคยทำงานในโครงการโรงเรียนแสนสุขว่า คุณกำลังทำอะไรอยู่ คุณจะไปไหน คุณจะใช้ชีวิตที่เหลืออยู่อย่างไรให้ตระหนักถึงคุณค่าในตัวเองและเกื้อกูลคนอื่นด้วย เราว่าเป็นเรื่องเดียวกัน สังคมจะขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้ก็ต่อเมื่อคนในสังคมตอบคำถามนี้ได้”

## » เรียนรู้กระบวนการเรียนรู้

- โครงการ “โรงเรียนสร้างเสริมสุขภาพในดวงใจ” เป็นโครงการที่ทำกับโรงเรียน 25 แห่งในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล เพื่อต่อยอดเรื่องสุขภาพที่ไม่ใช่สุขศึกษา แต่เป็นองค์รวมเรื่องกาย ใจ สังคม จิตวิญญาณ เป็นเรื่องทั้งหมดของเด็กที่อยู่ในโรงเรียน เป็นช่วงที่เราเปลี่ยนกระบวนทัศน์ว่า บางสิ่งที่เราไม่รู้ ไม่ใช่ว่าจะไม่มีอยู่จริง หรือสิ่งที่เราไม่เข้าใจ ไม่ได้หมายความว่าไม่มีเหตุผล
- เราเคยได้ยินมาว่ามีคนอยู่สี่ห้ากลุ่มที่ไม่ควรทำงานด้วย คือ ครู พระ ทนาย ทหาร และตำรวจ เพราะเป็นกลุ่มที่ยาก มีคนทำมาเยอะแล้วไม่เวิร์กเลย คนโน้นคนนี้ก็บอกว่า จะไหวหรือ เราก็สงสัยว่าจริงหรือที่ครูเขาพัฒนาไม่ได้ หรือเราไม่รู้วิธีหรือไม่มีเครื่องมือที่จะทำงานกับครู เลยไม่ประสบความสำเร็จ น่าลอง เลยตัดสินใจทำงานกับโครงการนี้ จากที่ไม่รู้เรื่องอะไรเกี่ยวกับโรงเรียนเลย ต้องมานับหนึ่งใหม่ แต่สำหรับเราแล้ว อันนี้เป็นหมุดหมายอีกก้าวหนึ่งที่ทำให้เราเข้าใจเรื่องกระบวนการเรียนรู้ ในแง่ที่ว่าเราจะเอาเรื่องสุขภาพจะเข้าไปในโรงเรียนอย่างไร
- อันดับแรก เราต้องเข้าใจก่อนว่าครูเหล่านี้คิดอย่างไร อยู่อย่างไร ถึงจะมีกระบวนการเรายังไม่ออกแบบจนกว่าจะได้ไปศึกษา ทำความเข้าใจ รู้จักเขาก่อนว่า เขาเป็นใคร ทำอะไร มีจุดแข็งอะไรอย่างไร เขามองสุขภาพในแง่ไหนบ้าง ถ้าเราเข้าไปทำงาน ควรจะเข้าไปอย่างไร ช่วงนี้ใช้เวลา 6 เดือน มันเป็นข้อดีมากตรงที่เราเข้าไปแบบก้าวหน้า ที่ว่างเปล่าเพื่อไปทำความรู้จักทีละโรงเรียน เราพบว่าแต่ละโรงเรียนมีบุคลิกลักษณะของตัวเอง แต่ละโรงเรียนมีภาพฝัน ค่านิยม วัฒนธรรม ระบบคุณค่าที่ไม่เหมือนกันเลย ทั้ง 25 โรงเรียนมีแบบแผนบางอย่างที่คล้ายและแตกต่างกัน เป็นโจทย์ที่เราต้องตระหนักว่า ถ้าเรายังไม่รู้จักเขา เวลาเราใส่อะไรเข้าไปถึงเขาจะรับ ก็ไม่ได้รับด้วยความรู้สึกลอยๆ แต่ถ้าเขาตระหนักด้วยตัวเอง เขาจะรับสิ่งเหล่านี้เข้าไปในแบบที่เขาอยากจะเป็น เลยรู้ว่าเวลาเราจะใส่อะไรเข้าไปในระบบ เราจำเป็นต้องเข้าใจเขา แล้วให้เขาได้มีส่วนร่วมในการเลือกว่าจะเอาเข้าไปใช้อย่างไร
- เราให้อาจารย์ทำเวิร์กชอปออกแบบการเรียนรู้ที่เขาจะเอาไปใช้ในห้องเรียนด้วยกัน แล้วค้นพบว่าส่วนใหญ่เคยมีความฝันอยากจะเป็นครูที่ดี แม้ว่าตอนเริ่มต้นเลือกเรียน จะไม่ได้เลือกครูก็ตาม หรือเลือกอันดับสุดท้ายแล้วบังเอิญติดก็ตาม แต่ถึงจุดหนึ่งเขาก็พยายามจะทำหน้าที่ของเขาให้ดี ไม่ใช่แค่เรื่องทักษะแล้ว แต่เป็นเรื่องของการตั้งเป้าหมาย

ชีวิต เพราะเขาไม่รู้ต่างหากว่า ตอนนี่เขาทำอะไรอยู่ เหมือนกับว่าพอจบมาแล้วเป็นครูสอนๆ ไป เริ่มนึกไม่ออกว่าตัวเองมาเรียนอยู่ตรงนี้ทำไม เราเป็นครูเพื่ออะไร เราจะใช้ชีวิตที่เราอยากอย่างไร เราเลยชวนเขาตั้งคำถามเรื่องพวกนี้ ปรากฏว่าครูเขาก็เริ่มได้ทบทวนชีวิตของตัวเอง ทบทวนถึงสิ่งที่เขาตั้งใจตอนจบมาใหม่ๆ ว่าเขาอยากจะเป็นอะไร อยากจะทำอะไร ซึ่งพอเวลาผ่านไปคุณค่าพวกนี้ก็เลือนหายไป และระบบไม่สามารถทำให้เขากลับไปเชื่อมกับคุณค่านี้ได้

- มนุษย์ทุกคนมีสิ่งสำคัญที่เป็นคุณค่าลึกๆ ของเขา ซึ่งอาจไม่ใช่ศาสนา แต่เป็นคุณค่าบางอย่างที่เป็นแก่นแกนในตัวเขา เมื่อเขาเชื่อมโยงกับแก่นแกนนี้แล้วมันจะมีพลัง แต่การอยู่ในระบบที่คาดหวังให้เขาเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ มันจะดึงเขาออกไปจากแก่นแกน ทำให้ไม่สามารถกลับไปเชื่อมโยงกับแก่นแกนนี้ได้ เลยใช้ชีวิตไปวันๆ พอเราชวนเขาตั้งคำถาม เราจะเริ่มเห็นเส้นทางของเขาและบอกเขาว่า จริงๆ แล้วคุณไม่จำเป็นต้องเป็น “ครูที่ดี” ก็ได้ บางครั้งเราถูกคำว่า “ครูที่ดี” ครอบงำจนกระทั่งเรารู้สึกว่าเราต้องเป็นสิ่งที่เราไม่ได้เป็น

- การที่เราได้เห็นว่าคุณค่าสามารถเข้าไปเชื่อมโยงสิ่งที่สำคัญกับตัวเองเช่นนี้ เป็นสิ่งสวยงาม โครงการจึงสำเร็จในความหมายของเราตรงที่ว่า ทำให้คนได้กลับไปสัมผัสความงดงามในตัวเอง แล้วใช้ชีวิตอย่างมีความหมาย แค่นี้พอแล้ว คุณจะเก่งไม่เก่งเรื่องหนึ่ง คุณจะทำได้มากได้น้อยอีกเรื่องหนึ่ง แต่เราเชื่อว่าถ้าคุณได้กลับไปสัมผัสตรงนี้ จะทำให้คุณใช้ชีวิตที่เหลืออยู่อย่างรู้ว่าควรทำอะไร และมันจะไม่ได้เป็นไปเพื่อตัวของครูเองเท่านั้น แต่เป็นไปเพื่อเด็กด้วย เหมือนกับที่เราเข้าไปติดอาวุธบางอย่างให้ตัวเขา ซึ่งเขาจะไม่สามารถกลับไปเป็นเหมือนเดิมได้อีก เราเรียกว่าการแปรเปลี่ยน (transform) ได้เห็นความงดงามของผีเสื้อที่หลุดพ้นจากดักแด้ เป็นโมเมนต์ที่สวยงามที่เขาได้เปลี่ยนแปลงตัวเองไปอีกจุดหนึ่ง ไม่ว่าข้างหน้าจะเกิดอะไรขึ้น ไม่ว่าจะประสบความสำเร็จในชีวิตหรือไม่ เราคิดว่าต้นทุนสำคัญอันนี้จะทำให้เขาภาคภูมิใจ



- สิ่งที่เราเรียนรู้เป็นของจริง ไม่ได้เรียนรู้ผ่านทฤษฎี แต่เป็นการเรียนรู้ที่ผ่านการลงมือปฏิบัติ เราเห็นด้วยตัวเราเอง ในแต่ละช่วงเวลาที่เราดำเนินไป เป็นการลองผิดลองถูกของเรา นี่เป็นการค้นพบที่ใหญ่มาก ซึ่งถ้าจะสรุปสั้น ๆ ก็คือ “ไม่มีอะไรที่มนุษย์เรียนรู้ไม่ได้” อย่างเดียวเลย ไม่ใช่แค่ครูอย่างเดียว แต่ตัวเราเองด้วย เพราะฉะนั้นหลังเหตุการณ์ครั้งนั้น เราไม่เคยกลัวอะไรเลย เราบอกตัวเองว่า ไม่มีอะไรที่เราจะเรียนรู้ไม่ได้ เพราะแม้แต่คนที่เราคิดว่าเขาเรียนรู้ไม่ได้ เขายังเรียนรู้เลย แต่ว่าคุณสามารถเข้าไปทำงานกับตัวเอง เข้าไปเห็นหรือรับรู้ถึงพลังของคุณได้มากน้อยแค่ไหน สามารถใช้พลังอันนี้ไปเชื่อมโยงและเป็นประโยชน์กับคนอื่นอย่างไร นี่แหละคือกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นของจริงมาก

### โรงเรียนแสนสุข

- » • เป็นโครงการที่ต่อยอดจากโครงการโรงเรียนสร้างเสริมสุขภาพในดวงใจแต่กำกับโรงเรียน 100 แห่ง ใน 25 จังหวัดทั่วประเทศ โจทย์ใหม่นี้เราทำงานกับระบบ กับผู้บริหารและนโยบาย ทำหลายมากกว่าเดิม มีกระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้เด็ก ครู และชุมชน ระบุว่าอะไรเป็นปัญหาของโรงเรียน ครูบางคนไม่เคยรู้ว่ามีการเรียนรู้อะไรเป็นปัญหาของโรงเรียน ครูบางคนไม่เคยรู้ว่ามีการเรียนรู้อะไรที่น่าสนใจแบบนี้ ครูและชุมชนไม่เคยเห็นศักยภาพในตัวเด็กเลย เพราะเราใส่ให้ตลอดเวลา เราไม่เคยให้เด็กได้โตอย่างที่เราจะเป็น แม้จะเป็นกระบวนการที่ระบุปัญหาก็จริง แต่กลับเป็นการเปิดพื้นที่ให้ครูได้เห็นเด็กของตัวเองในมุมที่ไม่เคยเห็นมาก่อน เพราะครูไม่เคยให้เด็กสร้างสรรค์ด้วยตัวเอง ผู้ปกครองก็ทิ้งการเรียนรู้อะไรของเด็ก เด็กเก่ง เด็กเป็นผู้ใหญ่มากกว่าที่คิด และรับผิดชอบได้ หลายอย่างที่ครูทำไม่ได้แต่เด็กทำได้อย่างมีสีสันมาก พอเด็กนำเสนอเสร็จปุ๊บ ครูไม่กล้านำเสนอเลย เรารู้เลยว่าครูติดกรอบ ไม่สามารถคิดทำอะไรได้ แต่เด็กสามารถและใส่มาก อันนี้ทำให้ครูเริ่มรู้สึกว่าการเปิดพื้นที่ให้เด็กเป็นเรื่องสำคัญ และเมื่อเราเข้าใจโรงเรียนมากขึ้น มันก็ตอกย้ำว่าโรงเรียนที่เราคิดว่าไม่ได้เรื่องก็สามารถพัฒนาได้ ที่บอกว่าเขาไม่ได้เรื่อง เพราะเรายังไม่เข้าใจเขาต่างหาก



- อย่างโรงเรียนเทศบาลแห่งหนึ่งมีผู้อำนวยการที่ همینเหล่าที่แกตั้งแต่มั้งแต่ยังไม่หมดเวลาเลิกงาน เข้ามาก็เฮงก์ แล้วก็ไปถอน พุดไม่รู้เรื่อง ครูน้อยวัน ๆ ก็ไม่ทำอะไร ตั้งวงอย่างเดียว เด็กก็เป็นเด็กเหลือขอประมาณว่าพ่อแม่แหกเข้ากินค้ำไม่สนใจเด็ก บางคนไม่ได้เปลี่ยนเสื้อผ้าเลยทั้งอาทิตย์เพราะไม่มีคนดูแล เด็กโตมาแบบขาดความอบอุ่น ถูกเลี้ยงตามเหตุตามปัจจัย บางวันกลับไปยังไม่ทำอะไรกิน เป็น “เด็กคาบ” คือจะขึ้นไปก็ไปไม่ได้ไม่สุด จะสอบเข้ามหาวิทยาลัยก็ไม่มีสิทธิ์ เราก็ค่อย ๆ ให้เขาทำวิสัยทัศน์โรงเรียนขึ้นมาใหม่โดยไม่ต้องสนใจของกระทรวงศึกษาธิการ เราบอกว่าสิ่งที่เป็นข้อดีคือคุณเป็นคนในท้องถิ่น คุณรู้จักเด็กของคุณ คุณรู้ว่าอนาคตเด็กเขาจะไปเป็นอะไร ในฐานะที่เป็นครู คุณจะทำอะไรได้บ้าง อยากให้โรงเรียนเป็นแบบไหน เขียนออกมาเลย เขาก็บึ้งนะ เพราะเดิมเขาคิดว่าต้องรับคำสั่งอย่างเดียว และเขาไม่สามารถสร้างโรงเรียนในแบบของตัวเองได้ เขาบอกว่าเด็กจบไปต้องไปทำงาน ก็สอนวิชาชีพ ไม่ต้องเน้นวิชาการ เด็กเขาอยากเป็นแดนเซอร์ก็ฝึกเลย เขาเริ่มตาเป็นประกายว่าฉันทำได้ด้วย พอมีเงินเข้าไปสนับสนุนให้เขาทำโครงการทดลองเพื่อแก้ปัญหาเด็กและโรงเรียน เด็กจากที่เคยหงอย ๆ ก็มีพลังเยอะมากสำหรับเรา เขาสร้างสรรค์มากกว่าเด็กเรียนเก่งในโรงเรียนระดับจังหวัดอีก

### » การสื่อสารอย่างสันติ (NVC - Non Violence Communication)

- ปี 2549 เราเข้ามาสัมผัสกระบวนการเรียนรู้แนวจิตตปัญญา เป็นโอกาสที่เราได้พิจารณาและทบทวนถึงสิ่งที่ติดขัดหรือเป็นทุกข์ในตัวเรา หลายเรื่องที่ไม่เคยมองเห็นหรือเห็นว่าเราสร้างความทุกข์ให้ตัวเองแต่ไม่รู้จะคลี่คลายหรือออกจากสิ่งเหล่านี้อย่างไร พอผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบนี้ ก็ช่วยให้เราตระหนักได้ชัดเจนมากขึ้น บางกิจกรรมก็ทำให้เราเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น
- NVC เป็นเรื่องของกรกลับมาเข้าใจตัวเอง ซึ่งจะเปิดพื้นที่ให้เราเข้าใจอีกฝ่ายเพิ่มมากขึ้นด้วย พอเราเข้าไปเชื่อมโยงกับความต้องการลึก ๆ ข้างในของเรา ความทุนทุราย ความกลัว หรือบางอย่างที่เดือดพล่านอยู่ จะค่อย ๆ ลดลง และเวลาที่เรากลับเข้ามาเห็นความต้องการลึก ๆ ข้างในตัวเรา ทำให้เรากลับมามีสติและรับรู้ถึงสิ่งสำคัญที่อยู่ภายใต้พฤติกรรมที่รุนแรงได้มากขึ้น เรา รู้สึกว่าหลายครั้งที่เราแสดงออกไปแรง ๆ ความจริงแล้วมันเป็นไปเพราะเราแค้นอีกฝ่ายหนึ่ง สิ่งที่เราแสดงออกในลักษณะที่ทำร้ายเขา ลึก ๆ แล้วมาจากข้างในที่เรารักเขา ประารถนาดีต่อเขา เรามีความต้องการลึก ๆ ที่ไม่สอดคล้องกับสิ่งที่แสดงออก และหลายครั้งทำให้ขัดแย้งด้วยการกระทำ

ที่มาจากความโกรธ เราโฟกัสไปอยู่ที่พฤติกรรม คำพูด หรือการแสดงออกของเขาที่เหมือนยอคุณเขาน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำ แต่เราไม่สามารถมองเห็นทะเลลึกไปได้ น้ำได้ เพราะอัตรากำลังที่ทำให้เราตีความ ตัดสิน และเลือกที่จะเชื่อบางอย่าง ทำให้เราไม่สามารถเห็นความเป็นมนุษย์ของอีกฝ่ายหนึ่งจริงๆ เราเชื่อเรื่องนี้โดยไม่มีข้อสงสัยเพราะเราผ่านประสบการณ์ความขัดแย้งกับคนอื่น ๆ ซึ่งมีมันลดลงได้มาก ไม่ได้หมายความว่าความขัดแย้งจะไม่เกิดขึ้น แต่ในความขัดแย้งนั้นจะช่วยให้เราเห็นอะไรบางอย่างได้ดีขึ้น

### » เตรียมตัวเผชิญความตาย

• ปี 2549 ได้มาทำโครงการเผชิญความตายอย่างสงบ เรื่องนี้เป็นเรื่องที่ไม่ได้ทำเพื่อประโยชน์คนอื่นเพียงอย่างเดียว แต่เป็นเรื่องที่ทำให้เราได้ฝึกฝนและเตรียมตัวเองด้วยในใจอยากทำเรื่องนี้ไปตลอดชีวิต ไม่เคยรู้สึกว่ามันน่าเบื่อ ช่วงนี้ต้องดูแลแม่อยู่แล้วพอได้อบรมเรื่องนี้มันได้เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของเรา การเรียนรู้ของคนอื่น สำหรับเราเป็นพื้นที่ศักดิ์สิทธิ์เมื่อเราพูดถึงประสบการณ์ชีวิตของใครสักคนที่ได้เกี่ยวข้องกับคนที่อยู่ภาวะกำลังจะตาย บทเรียนที่เกิดขึ้นกับแต่ละคนไม่เหมือนกันเลย สิ่งที่เกิดขึ้นกับตัวเขาอาจจะเกิดขึ้นกับตัวเราสักวันหนึ่ง และจะเป็นประโยชน์กับเราด้วย เราต่างเป็นครูซึ่งกันและกันจริงๆ เราก็ออยู่บนเส้นทาง เขาก็ออยู่บนเส้นทาง ประสบการณ์บางอย่างของเขาช่วยย้ำเตือนเรา หรือประสบการณ์ที่เราผ่านมาอาจเป็นประโยชน์สำหรับเขา

• มนุษย์เราจะตายแบบไหน ขึ้นอยู่กับว่าคุณใช้ชีวิตอย่างไร คุณสามารถใช้ชีวิตแบบมีคุณค่าหรือทำสิ่งที่ตัวเองให้ความหมายกับมันไหม ไม่สำคัญเลยว่าคุณจะตายตอนไหน อายุเท่าไรด้วยโรคอะไร แต่มันน่าจะมีความหมายพอที่เราจะจากโลกนี้ไป หลายคนตายไม่ดี ตายไม่สงบ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะรู้สึกว่าชีวิตมีสิ่งสำคัญที่ยังไม่ได้ทำ ยังเสียตาย อยากจะใช้ชีวิตเพื่ออะไรบางอย่าง



• ถ้าเราสามารถดูแลการใช้ชีวิตเราในแต่ละวันให้ไปถึงคุณค่าความหมายนี้ แม้ว่าผลออกมาจะสำเร็จหรือไม่สำเร็จ มันสุดยอดแล้ว ชีวิตเต็มเปี่ยม แล้วเราจะเอาอะไรอีกเมื่อจะตาย มันยอมรับง่ายว่า ชีวิตมาถึงจุดที่ทำมาอย่างดีที่สุดแล้ว เราได้ชื่อตรงกับข้างในตัวเราแล้ว ได้ทำในสิ่งที่มีคุณค่า มีความหมายทั้งกับตัวเองและคนอื่น มันจบมันโอเค เราจะจากโลกนี้ไปโดยที่มีสิ่งเหล่านี้หล่อเลี้ยง

• หลายคนที่นี่ถึงความตายจะต้องกลับมาทวนตั้งคำถามกับชีวิตว่า เราทำอะไรอยู่ เรากำลังจะไปไหน และชีวิตเราที่เหลือจะเดินทางอย่างไร เช่นเดียวกับครูที่เราเคยทำงานในโครงการโรงเรียนแสนสุขว่า คุณกำลังทำอะไรอยู่ คุณจะไปไหน คุณจะใช้ชีวิตที่เหลืออยู่อย่างไร ให้ตระหนักถึงคุณค่าในตัวเองและเกื้อกูลคนอื่น สังคมจะขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้ก็ต่อเมื่อคนในสังคมตอบคำถามนี้ได้ ถือเป็นแก่นสำหรับเรา แต่ทุกวันนี้สังคมเอื้อให้คนตั้งคำถามเหล่านี้ได้มากขึ้นแค่นั้น เราเสพสิ่งที่เป็นเรื่องนอกตัวหมดเลย ไม่เคยกลับมาถามถึงสิ่งสำคัญในชีวิต

### » ผู้นำและการนำร่วม

• เมื่อเราได้กลับเข้าไปเชื่อมโยงกับสิ่งที่มีคุณค่าในตัวเราและรู้ว่าเราจะใช้มันอย่างไร ก็หนีไม่พ้นที่เราจะใช้มันเพื่อประโยชน์คนอื่นด้วย คุณค่านี้ไม่ใช่คุณค่าเพื่อตัวเองอย่างเดียว แต่เป็นไปเพื่อคนอื่นในสังคมด้วย ถ้าคนเข้าถึงตรงนี้ เราจะไม่มีวันเห็นแก่ตัว จะไม่มีวันที่ทำอะไรเพื่อตัวเองเพียงอย่างเดียวโดยไม่นึกถึงคนอื่น ถ้าแต่ละคนสามารถสัมผัสความงามตรงนี้ได้ เขาจะใช้ชีวิตเชื่อมกับความงามนี้ แล้วความเป็น being ของเขาที่เชื่อมกับสิ่งที่เขาเป็น จะเอื้อให้คนอื่นอยากจะเป็นสิ่งนั้นเพิ่มมากขึ้น มันจะเหนี่ยวนำและสร้างความมั่นใจให้คนอื่น ๆ ได้มากขึ้น โดยไม่ต้องบอกว่าเธอเปลี่ยนมาเป็นอย่างฉันสิ

• การนำร่วมคือการที่เรามีเป้าหมายหรือมีทิศทางบางอย่างที่อยากเห็นร่วมกัน จะเรียกว่าเป็นภาพฝันร่วมกันก็ได้ โดยที่แต่ละคนอาจมีหนทางไปถึงตรงนั้นแตกต่างกัน ภาพฝันในที่นี้ไม่ได้เป็นสิ่งที่ปรากฏให้เรามองเห็นเท่านั้น แต่เป็นระดับจิตวิญญาณด้วย เป้าหมายนี้มีความสำคัญสำหรับแต่ละคน ซึ่งถ้าหากเชื่อมโยงกันได้ จะเป็นสิ่งที่มีพลังสร้างการเปลี่ยนแปลงให้สังคมได้

- สิ่งหนึ่งที่สำคัญมาก คือการที่เราเห็นมนุษย์สามารถเชื่อมโยงกันด้วยความรู้สึที่พ้นไปจากเรื่องชาติ ศาสนา ความรวย ความจน การศึกษาสูงต่ำ เป็นขณะที่คนเราสามารถยอมรับกันและมีความเข้าใจบางอย่างที่เชื่อมโยงกัน ช่วงขณะอย่างนี้ทำให้เรามีชีวิตชีวา มีพลังมาก และเป็นสิ่งที่รู้สึกที่เราโหยหาจากสังคม ถามว่าทำไมต้องทำโน่นทำนี่มากมาย เพราะลึกๆ แล้วเราอยากเห็นสังคมที่มีความเข้าใจกัน คนสามารถเชื่อมโยงกันได้ในระดับจิตวิญญาณลึกๆ หรือที่เป็นแก่นแกนข้างใน แม้ว่าเราจะอยู่ต่างที่ต่างถิ่น หรือทำงานอยู่ในจุดที่ต่างกัน บทบาทสถานภาพต่างกัน สำหรับเรา โลกที่พ้นจากปรากฏการณ์ที่เรามองเห็นภายนอก มีความหมายเชิงนามธรรม ซึ่งอาจตรงกับคำว่า spirit มีค่ามากกว่าการได้เงินทองหรือการยอมรับ

- ทุกวันนี้เราทำงานเพื่อสิ่งนี้อยู่ เราอยากเห็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับสังคมทั้งสังคม ถ้าใครเดินเข้ามาในวงจรีนี้ และมีความเชื่อว่าเราเชื่อมต่อกันได้ เราจะสนุกที่จะทำงานไปด้วยกัน และเราไม่ค่อยคาดหวังด้วยว่าผลที่ออกมาจะเลิศเลอสมบูรณ์แบบ แต่เรารู้สึกว่ามันเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่กำลังนำพาสังคมไปสู่จุดนั้น

### » ความขัดแย้งนำไปสู่การเติบโตของสังคม

- ผู้นำร่วมคงจะต้องมีเซ็นส์บางอย่างที่รับกันได้ แม้ว่าเราจะมี ความแตกต่างกัน เราก็รับกันได้ และเราสามารถเรียนรู้จากความแตกต่างเพื่อไปสู่จุดนั้นได้ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ถ้าเรารู้ว่าครอบครัวเราดำรงอยู่เพื่ออะไร หรืออะไรเป็นสิ่งสำคัญที่เราได้มีโอกาสมาใช้ชีวิตร่วมกัน ครอบครัวจะไปรอด มีความสงบสุข จะมีความสุข แม้ว่าจะทะเลาะกันบางครั้ง แต่ถ้าหาคำตอบได้ มันจะไปตลอดรอดฝั่ง ในระดับองค์กรที่ตอนนี้มีความขัดแย้งกันมากในระดับปฏิบัติการกับผู้บริหารก็เหมือนกัน ต่อให้มีความขัดแย้งหรือสถานการณ์บางอย่างเข้ามา ก็จะสามารถเดินหน้าต่อไปได้ ถ้าเราพลิกความขัดแย้งให้เป็นโอกาสในการสืบค้นหรือรับรู้ว่ามีบางอย่างที่เราเชื่อมโยงเข้าหากัน เข้าใจกันได้ และเป็นหนึ่งเดียวกัน ความขัดแย้งข้างนอกจะดูเล็กน้อยมาก และเราสามารถใช้ศักยภาพที่เรามีในการอยู่กับความขัดแย้งได้สบายๆ แม้ว่าภายนอกหน้าจะมีความขัดแย้งใหม่เกิดขึ้นอีก มันก็ไม่แปลกแล้ว

- ในระดับตัวบุคคล ถ้าเราสามารถทำงานกับตัวเราเองและเห็นความขัดแย้งที่อยู่ในตัวเรา แล้วสามารถเชื่อมโยงกับคุณค่าทางจิตวิญญาณได้ จะทำให้เราศรัทธาหรือเชื่อมั่น มีพลัง มีความสุข รู้สึกว่าโลกนี้งดงาม แม้ว่าจะเต็มไปด้วยเรื่องราวมากมายที่ไม่น่าดู



ไม่น่ารับรู้ก็ตาม

- ในระดับองค์กร ถ้าเราสามารถสร้างประสบการณ์ให้องค์กรสามารถทะลุผ่านความขัดแย้ง แล้วเข้าไปรับรู้ความรู้สึกที่อยู่ลึกๆ ได้มากเท่าไร ก็จะเกิดประสบการณ์หมู่ เกิดการรับรู้ซึ่งมีคุณภาพที่จะอยู่กับความขัดแย้งได้ดีและเจริญเติบโตได้ ถึงแม้ว่าการทำงานเรื่องการสื่อสารอย่างสันติในองค์กร ซึ่งมีความขัดแย้งหลายระนาบ ซับซ้อน มีเรื่องสุมเสียด และมีผลประโยชน์จะเป็นเรื่องยากมาก แต่เรายังเชื่อว่าคนเราไปถึงจุดนั้นได้ เพียงแต่ต้องค้นหาว่าต้องทำอะไรเท่านั้นเอง เพราะการทำงานกับองค์กรที่ผ่านมา มันตอกย้ำจริงๆ ว่า ความเชื่อชุดนี้เป็นไปได้ เราเห็นเลยว่าความขัดแย้งของคนในองค์กรค่อยๆ คลายเกลียวออก คนในองค์กรสามารถดำดิ่งไปค้นพบแก่นแกนที่หลอมรวมให้ทุกคนอยู่ในที่เดียวกันได้ ถ้าเราสามารถสร้างพื้นที่แบบนี้ขึ้นเรื่อยๆ องค์กรก็จะเปลี่ยน

- ในระดับชุมชน เราเชื่อว่าจะสามารถสร้างสภาวะแบบนั้นให้เกิดขึ้นได้ แต่จะด้วยเรื่องอะไรเท่านั้นเอง กำลังดูอยู่ว่าถ้านำเรื่องการดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้ายเข้าไปในชุมชนจะทำให้คนหันมาเชื่อมโยงกันได้ไหม แล้วจะเชื่อมโยงกันด้วยอะไร เราคงต้องทำงานกับหลายสิ่งที่ยังคงไม่ให้เรามองเห็นถึงพื้นผิวที่เราอยู่ร่วมกัน ความรู้สึกเป็นพื้นองเกิดขึ้นได้แน่ๆ แต่มันถูกบดบังไว้ด้วยอคติและสิ่งอื่นๆ ยิ่งที่ไหนที่มีความขัดแย้ง ยิ่งเป็นโอกาสที่จะดึงทุนหรือศักยภาพในตัวคนออกมาได้ ถ้าเราเขย่าในจังหวะที่ใช้ เมื่อถึงระดับหนึ่งมันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

- เราเชื่อว่าการเปราะบางในความขัดแย้งจะทำให้ไปถึงความเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้น แต่ตอนนี้เรายังอยู่ในขั้นที่ดีๆ ต่อกัน ตรงไหนที่ต่างกัน เรายังสงวนท่าทีเอาไว้ เพื่อหันเอาข้างดีเข้าหากัน เรารักกัน ฟังกัน เราดีกัน เห็นอกเห็นใจ ซึ่ซมกัน มันเป็นพลังงานบวกก็จริง แต่อีกด้านหนึ่ง เรารู้สึกกลัวอะไรบางอย่าง เป็นการปิดโอกาสที่จะได้เชื่อมโยงกันที่จะเป็นบททดสอบว่าถ้าเราเผชิญกับพื้นที่ที่มีความขัดแย้งและยังสามารถใช้ศักยภาพเข้ามาทำงานกับความขัดแย้งได้ มันจะก้าวขึ้นไปอีกขั้นหนึ่ง

### » ก้าวข้ามความขัดแย้ง

- อย่างแรกเราเชื่อมั่นว่าเราทุกคนมีเอลเดอร์ชิป (Eldership) หรือที่คุณประชา หุตานุวัตร เรียกว่าความเป็นสัจบุรุษอยู่ในตัว ความเป็นสัจบุรุษ หรือความอาวุโสนี้ไม่เกี่ยวกับอายุ ภาวะเอลเดอร์ชิปนี้เมื่ออยู่ในสภาวะปรกติจะไม่ถูกทำลายเท่าไร จึงไม่ค่อยถูกเอามาใช้ เพราะเป็นพื้นที่ที่เขายอมรับคุณว่า คุณมีความดี คุณเสียสละทุกคนให้เกียรติ แต่ถ้าเรามีพื้นที่ทดลองเรื่องความขัดแย้งและคนในพื้นที่นั้นมีความเชื่อต่างจากคุณ ก็จะเป็นโอกาสให้เราใช้เอลเดอร์ชิป ซึ่งเราอาจจะมียูอยู่แล้ว แต่ไม่ได้เปล่งประกาย สังคมต้องการเอลเดอร์ชิปแบบนี้ ถ้าในกลุ่มสร้างเอลเดอร์ชิปแบบนี้ได้ เราเชื่อว่าสังคมมีทางรอด

- อย่างที่ 2 คือสติ สติคือความรู้สึกตัวข้างในทุกครั้งที่มีสิ่งปะทะเข้ามา ถ้าคุณสามารถกลับมาตระหนักรู้ได้มากเท่าไร จะยิ่งทำให้คุณเห็นบางอย่างข้างในด้วย คุณจะสามารถทำงานกับตัวเองและข้างนอกไปพร้อมๆ กัน มันจะเอื้อโอกาสให้คุณพบแก่นแกนของคุณได้มากขึ้น

- อย่างที่ 3 คือการมีข้อตกลง อาจเป็นคำนิยามหรือวัฒนธรรมร่วมบางอย่างที่เราต้องถือเอาไว้ร่วมกัน เช่นกติกากว่าต่อให้ทะเลาะกันอย่างไรก็ไม่ลงไม้ลงมือ ไม่ใช่ความรุนแรงทะเลาะกันไปเถอะ ความขัดแย้งอาจจะไม่จบอยู่แค่นี้ และบางครั้งเราอาจมีการบ้านที่ต้องทำงานต่อ อาจมีคลื่นสั้นไหวอยู่ในกลุ่ม ถ้าเรามีความเป็นผู้นำร่วมจริงๆ มันจะไปถึงจุดที่เราคลิกกับอะไรบางอย่าง และสังคมจะเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่

- เราเชื่อว่าเราไม่สามารถกำจัดความขัดแย้งไปจากสังคมไทย แต่เราจะอยู่กับความขัดแย้งอย่างคนที่ตระหนักรู้ทั้งภายในตัวเราและบริบทรอบนอกที่มีผลกระทบต่อตัวเราด้วย ความตระหนักรู้แบบนี้สำหรับเราแล้ว มันคือคุณภาพของคน และถ้าคนมีความตระหนักรู้เยอะๆ มันคือคุณภาพของสังคมที่จะก้าวผ่านเรื่องยากๆ ไปข้างหน้าได้ เกิดความเจริญเติบโต แม้ว่าจะมีบางคนที่บาดเจ็บ รู้สึกรับไม่ได้ รู้สึกแสบกับมัน ก็ต้องยอมรับว่าความเจริญเติบโตทุกครั้งมีความเจ็บปวด แต่ในขณะที่เดียวกันถ้าคนกลับเข้าไปเห็นความเจ็บปวดนั้น เขาจะได้ค้นพบบางอย่าง ที่มันเจ็บปวดกันเพราะมีตัวเราเข้าไปรับ เป็นการทำงานของอึดดาล้วนๆ อยู่ที่ว่าอึดดาลหรือตัวตนใครน้อย ใครลดตัวตนได้มากเท่าไร คุณก็ไปสู่จุดนั้นได้เร็ว

### Tips

เราบอกตัวเองว่าไม่มีอะไรที่เราจะเรียนรู้ไม่ได้ เพราะแม้แต่คนที่เราคิดว่าเราเรียนรู้ไม่ได้ เขายังเรียนรู้เลย มันอยู่แค่ว่าคุณสามารถเข้าไปทำงานกับตัวเอง เข้าไปเห็นหรือรับรู้ถึงพลังของคุณได้มากน้อยแค่ไหน สามารถใช้พลังอันนี้ไปเชื่อมโยงและเป็นประโยชน์กับคนอื่นได้อย่างไร



“

การนำที่มีประสิทธิภาพต้องผสมทั้งสองอย่างเข้าด้วยกัน คือต้องมีชั้นเชิง การจัดการที่เป็นสากลอยู่ ขณะเดียวกันก็ต้องมีวิถีสอนของการลงแขก อยู่ในนั้นด้วย ผมรู้สึกว่าการงานด้านสังคมที่ใหญ่ๆ เกี่ยวข้องกับคนมากๆ ต้องการการนำร่วม ลำพังการจัดการอย่างเดียวไม่พอ ผมคิดว่า การลงแขกมีพื้นฐานมาจากพระพุทธศาสนาที่สอนให้คนเกื้อกูลกัน สอนให้คนไม่เบียดเบียนกัน ซึ่งอยู่ในหัวใจของคนไทยส่วนใหญ่เป็น ธรรมชาติอยู่แล้ว แต่เมื่อโลกเปลี่ยนไป มีวิถีสอนมากดทับสิ่งเหล่านี้ไว้ จึงดูเหมือนว่าจะหายากหรือไม่ค่อยมี แต่ถ้ามีโอกาส คนจะลุกขึ้นมา ทำ มาช่วยกันคนละไม้คนละมือ วิสสุทธิ วิทยาลัยฐานกรณ์

”



# วิสุทธิ วิทยฐานกรณ์

ประธานกรรมการบริหาร บริษัทน้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน)  
ประธานสถาบันการบริหารและจิตวิทยา (The Boss)



วิสุทธิ วิทยฐานกรณ์ หรือที่เขาเลือกแนะนำตัวเองว่า “นาคบ เพื่อนรัก” มากกว่า เป็นประธานกรรมการบริหาร บริษัทน้ำมันพืชไทย จำกัด (มหาชน) ประธานสถาบันการบริหารและจิตวิทยา (The Boss) ประธานผู้ก่อตั้งบริษัทไทยภิรมย์สตาร์ จำกัด และอื่นๆ ผ่านชีวิตและเติบโตภายใต้วิถิตุน จนอายุ 55 ปีจึงเกษียณตัวเองจากธุรกิจต่างๆ และเริ่มต้นทำสิ่งที่อยากทำ ซึ่งได้แก่การปฏิบัติธรรม เล่นดนตรี สีลาศ และทำทีวีช่องไทยภิรมย์

จุดเปลี่ยนของชีวิตเริ่มต้นจากการวิปัสสนา ได้ศึกษาธรรมะและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องนาน 8 ปี จนเขารู้สึกว่า “โลกน้อยลง โกรธน้อยลง หลงน้อยลง” จนนำมาสู่การนำธรรมะมาปรับใช้ในธุรกิจของตนในหนทาง “ธรรมนำทุน” ซึ่งเป็นการทำธุรกิจอย่าง “มีสติ ไม่เบียดเบียน เกื้อกูล ไม่มีผู้แพ้”

“ผมนิยามธรรมะว่าเป็น ‘ดี’ ถ้ามองว่า ดีคืออะไร ข้อที่ 1 ดีคือไม่เบียดเบียน ข้อที่ 2 คือเกื้อกูล เพราะฉะนั้น ธรรมะดี ไม่เบียดเบียน เกื้อกูล อันไหนดีก็คืออันนั้น ดีคือคุณต้องไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ทำงานไม่เอาเปรียบ ค้าขายไม่เบียดเบียน ไม่ทำให้ผู้บริโภคเดือดร้อนก็มีกำไร คำว่า ‘ดี’ มันตอบทุกมิติอยู่แล้ว ง่ายที่สุดอยู่แล้ว”

เขายังถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเรื่องนี้แก่นักธุรกิจรุ่นใหม่ และสื่อสารธรรมะสู่สาธารณชนผ่านทีวีเคเบิลและดาวเทียมช่องไทยภิรมย์ ในรูปแบบรายการที่ออกอากาศด้วยเงื่อนไข “ดีสังคม คุ้มปัญญา พาประโยชน์”

เขายกขานมนุษย์แบ่งเป็นเผ่าต่างๆ และ “ผมเปลี่ยนเผ่าจากเผ่าเงินไปสู่เผ่าธรรมะ ไปสู่เผ่าส่วนรวม เผ่าสาธารณะ”



อยู่ในนั้นด้วย ผมรู้สึกว่างานด้านสังคมที่ใหญ่ๆ เกี่ยวข้องกับคนมากๆ ต้องการการนำร่วม ลำพัง การจัดการอย่างเดียวไม่พอ

- สำหรับคนไทย ผมคิดว่าการลงแขกมีพื้นฐานมาจากพระพุทธศาสนาที่สอนให้คนเกื้อกูลกัน สอนให้คนไม่เบียดเบียนกัน ซึ่งอยู่ในหัวใจของคนไทยส่วนใหญ่เป็นธรรมชาติอยู่แล้ว แต่เมื่อโลกเปลี่ยนไป มีวิถีทุนมากดทับสิ่งเหล่านี้ไว้ จึงดูเหมือนว่าจะหายากหรือไม่ค่อยมี แต่ถ้ามีโอกาสคนจะลุกขึ้นมาทำ มาช่วยกันคนละไม้คนละมือ เป็นการลงแขกในด้านการเมืองบ้าง สังคมบ้าง หรืออื่นๆ ยิ่งภัยพิบัติยิ่งเห็นชัดใหญ่เลย พอเราประสบน้ำท่วม คนไทยก็รู้สึกจอกคนละไม้คนละมือ ทั้งการบริจาค ทั้งออกแรงสารพัด

- วิญญาณของการทำดีมีอยู่ แต่ถูกวิถีทุนกดทับไว้ เพราะทุกคนต้องใช้เวลากับการทำมาหากินจนเกินเลย คือคุณพ่อทำงานคนเดียวไม่พอใจ คุณแม่ต้องไปทำด้วย ครอบครัวพ่อแม่ลูกขาดปฏิสัมพันธ์ที่ดี สังคมขาดปฏิสัมพันธ์ที่ดี ถ้าคนขาดสติและหลงไปกับวิถีทุน คือเอาเงินเป็นใหญ่ พฤติกรรมและการ

ดำเนินชีวิตก็จะเปลี่ยนไป ถึงแม้จะมีความดี มีจิตใจโอบอ้อมอารีอยู่ แต่ก็มาหลังการทำมาหากิน ซึ่งคนน้อยมากที่จะมองเห็นมิติเหล่านี้

- ยุคแรกที่ผมทำธุรกิจ ยังไม่มีความรู้ ยังไม่มีประสบการณ์อะไร แค่อยากโชว์ว่าเราเก่ง พอมีประสบการณ์มากขึ้นหน่อย การโชว์ว่าเราเก่งก็ยังมีอยู่ แต่ได้ใช้ประสบการณ์และความเชื่อของตัวเอง มืออย่างอื่นผสมผสานเข้ามาอีก ภาวะผู้นำก็เกิดขึ้น พอหลังจากรู้จักกับธรรมะ ยิ่งนานวันเข้าก็ยิ่งรู้ว่าตัวเองเล็กลงๆ เราทำอะไรไม่ได้มากหรอก เพราะเราอยู่กับความเป็นจริง เราเป็นหนึ่งในประชากร 70 ล้านคนของเมืองไทย แม้จะมีศักยภาพ มีฐานะ เราก็กทำได้ในกรอบศักยภาพ ในฐานะของเรา ซึ่งก็ไม่ได้ยิ่งใหญ่อะไร

### » จัดการ + ลงแขก = การนำร่วมที่มีประสิทธิภาพ

- การนำร่วมเป็นคำที่ใหญ่ ผมอยากพูดถึงการนำสองอย่าง คือคำว่า “จัดการ” ซึ่งใช้ในองค์กรทั่วไป เป็นการนำเหมือนกัน ในองค์กรหนึ่งจะมีสิบคน พันคน หรือหลายพันคนก็แล้วแต่ เป็นการนำแบบมีการจัดการ ส่วนการนำอีกแบบ ผมไม่รู้จะใช้คำอย่างไร ผมคิดว่า “ลงแขก” เป็นคำที่มีความหมายมากและเกี่ยวข้องกับการนำร่วม เพราะการลงแขก อาจจะมีการจัดการหรือไม่มีที่เป็นระบบก็ได้ แต่ว่าทุกคนมาด้วยใจ และต้องมีแกนแน่นอน จะลงแขกเกี่ยวข้าวก็ต้องมีเจ้าของบ้านเป็นแกน ลงแขกงานวัดก็ต้องมีหลวงพ่อกเป็นแกน ลักษณะเหล่านี้เป็นการนำร่วม การนำที่มีประสิทธิภาพต้องผสมทั้งสองอย่างเข้าด้วยกัน คือต้องมีชั้นเชิงการจัดการที่เป็นสากลอยู่ ขณะเดียวกันก็ต้องมีวิญญาณของการลงแขก

เพราะอย่างนั้นการรู้สึกว่าคุณมีความสามารถ มีชื่อเสียงมากในหมู่คน เมื่อรู้จักธรรมชาติก็จะรู้ว่าตัวเอง นั้นแค่นั้น สิบคืนเข้าไปภายในจนรู้ความจริง เรารู้ว่า เราเหมือนคนอื่น เป็นคนเหมือน ๆ กัน

### » วิถีธรรมกับ “ไทยภิรมย์”

- แม้มีความพยายามที่จะนำเสนอเรื่องความพอเพียง อย่างต่อเนื่องในสังคม แต่ว่าความแรงและความถี่ก็ไม่ มากเท่ากับสิ่งที่วิถีทุนทำ ถ้าจะให้วิถีธรรมแรง ต้องมี ช่องทาง มีบรรยากาศ ผู้นำประเทศจะต้องสร้างสรรค และทำสิ่งนี้ขึ้นมา พุดรวม ๆ ง่าย ๆ คือส่งเสริมให้ ประชาชนวิปัสสนา ศึกษาธรรมะให้มาก

- ผมสนใจมาทำช่อง “ไทยภิรมย์” ทางทีวี เพราะมี วลีหนึ่งที่บอกว่า “สื่อเปลี่ยนโลก” และผมเห็นด้วยกับ เรื่องนี้ ช่วง 2 ปีที่แล้วบ้านเมืองไทยเครียดมาก เสนอแต่ข่าวร้าย ข่าวความขัดแย้ง ส่วนเรื่องบันเทิง ก็มอมเมาด้วยละครน้ำเน่า พุดง่าย ๆ บ้านเมืองมีแต่ บรรยากาศเน่ากับเครียด เพราะอย่างนั้นผมคิดว่าน่า จะมีทีวีสักช่องหนึ่งให้ผู้ชมดูแล้วเบิกบาน ประเทืองปัญญา จึงเป็นที่มาของช่องไทยภิรมย์ สโลแกนหรือกรอบงานของช่องไทยภิรมย์ ก็คือ “ดีสังคม คมปัญญา พาประโยชน์” เราทำงานภายใต้กรอบนี้ เนื้อหาทั้งหมดถ้าไม่โดนข้อใดข้อหนึ่ง ไม่มีโอกาสออกอากาศ หรือโดนทั้งสามข้อยิ่งดีใจ

- ผมใช้เงิน 80 ล้านจากกระเป๋าตัวเองทำคอนเทนต์ในลักษณะนี้ ได้มาทั้งหมด ประมาณ 600 คอนเทนต์ ทั้งสารคดี รายการอาหาร รายการประเทืองปัญญา จิปาถะ แต่ไม่ทำข่าวกับละคร และตอนนี้กำลังรณรงค์แจกคอนเทนต์เหล่านี้ฟรีให้ช่องต่าง ๆ ซึ่งมีสองสามช่องที่รู้จักก่อนและมาขอไปแล้ว สถาบันการศึกษาที่เปิดโอกาสให้มาขอได้ กลุ่มคนที่อยากดูรายการแบบนี้เป็นกลุ่มที่บอกว่าไม่ดูเน่า ไม่ดูเครียด หรือไม่ดูทีวีอีกแล้ว ถ้าไม่มีอะไรดีกว่านี้ และเราหวังว่าคนที่ดูเน่าดูเครียด ถ้าเขามาดูอันนี้แล้วเบิกบานใจ เขาก็คงจะดึงเขาได้บ้าง



### » จุดเปลี่ยนชีวิต

- เป็นสองเรื่องประกอบกัน อันที่ 1 ผมมีโอกาสได้ไปฝึกวิปัสสนาที่ศูนย์ท่านโกเอ็นก้า จ. พิษณุโลก หลังจากได้ฟังซีดีที่เพื่อนส่งมาให้ แล้วสนใจว่าคนที่สอนเรื่องราวเกี่ยวกับ ชีวิตคนนี่เก่งนะ พุดหลายอย่างที่โดนใจเรา เลยสนใจเรียนให้เต็มที่ ไปปฏิบัติวิปัสสนา และทำต่อเนื่องมา 8 ปี ทุกปีจะไปวิปัสสนา 10 วัน จบ 10 วัน เราารู้สึกว่าเราโลก น้อยลง โกรธน้อยลง หลงน้อยลง เราารู้สึกว่าจากการที่สามเรื่องนี้มันน้อยลง ทำให้เราสามารถมองเห็นสังขารหรือวิถีที่เป็นจริงได้ชัดเจน คือเรามองโดยไม่มีเลนส์ของโลก โกรธ หลงมาบัง การไปวิปัสสนาคือการเอาเลนส์พวกนี้ออกเสีย คุณจะเห็นธรรมชาติ อย่างที่เป็น การตัดสินใจและมองเรื่องราวต่าง ๆ จะเป็นมิติที่ถูกต้องมากขึ้น มีสติมากขึ้น สามารถพุดได้ว่าเกิดปัญญามากขึ้น

- การวิปัสสนาคือการสำรวจและรู้จักตัวเองเข้าไปข้างใน ให้รู้ว่วันๆ เราปรุงแต่งจิตใจเราอย่างไร ให้รู้จักมองเรื่องราวโดยไม่ปรุงแต่ง ให้เข้าใจคำว่าอนิจจังและความไม่เที่ยงของโลกใบนี้ มีคนเคยถามพระพุทธเจ้าว่าโลกคืออะไร พระพุทธเจ้าตอบว่า ทุกสิ่งทุกอย่างที่เปลี่ยนแปลงรวมกันเรียกว่าโลก เพราะฉะนั้นโลกไม่มีอะไรสักอย่างเลยที่ยั่งยืนคงทน แม้กระทั่งเหล็ก โลหะ หินก็ไม่คงทน

- การสืบค้นภายในจิตใจ ทำให้เรารู้ว่าทุกวันเราปรุงแต่งจิตใจตลอดเวลา เราสร้างปัญหาต่างๆ มากมายทุกวัน วิปัสสนาสอนให้รู้จักอุเบกขา คนทั่วไปเข้าใจว่าอุเบกขาแปลว่า การวางเฉย ซึ่งไม่ใช่ อุเบกขาคือการมองเรื่องราวอย่างเป็นจริง โดยไม่ปรุงแต่ง และสอนให้เข้าใจเรื่องอนิจจัง ซึ่งเข้าใจยากอีก ยกตัวอย่าง คือช่วงวัยที่เป็นทารกจนถึง 10 ขวบ ภายภาพเราก็แบบหนึ่ง 10 ไปถึง 20 ถึง 30 ไปจนถึง 60 มันก็เปลี่ยนไปเป็นช่วงๆ คือมันไม่ยั่งยืน มันเปลี่ยนๆ และวันสุดท้ายของชีวิตก็มาถึง ณ วันสุดท้ายเราถึงจะเข้าใจอนิจจัง อย่างไรก็ตามเราก็ต้องตาย ต้องดับ แต่ที่จริงคุณเปลี่ยนมาตั้งแต่วันที่ เป็นทารก ไปเข้าใจวันสุดท้าย ที่นี้วันสุดท้ายคุณจะทำอะไรได้ เมื่อทำอะไรไม่ได้แล้ว ไม่ทันแล้ว จะมาไหว้พระก็ไม่ทัน จะมาวิปัสสนาก็ไม่ทัน งานการ ทรัพย์สมบัติจะแจกแจงก็



ไม่ทันแล้ว มันก็ดับไปโดยประมาท เปล่าประโยชน์ ขาดสติทั้งชีวิตเลย ไม่เข้าใจเลย ว่าที่เข้ามา ที่สั่งสมมา สุดท้ายคือความว่างเปล่า ไม่มีอะไร คราวนี้คุณจะมาประจักษ์และกระจ่าง ผมคิดว่าขึ้นมาเองว่า “ประจ่าง” เรื่องราวต่างๆ ในชีวิต ซึ่งต้องอาศัยการรู้เท่าทันจิตใจของตัวเอง รู้เท่าทันการปรุงแต่ง และมีสติว่าอนิจจังรออยู่ข้างหน้า

- อีกอันหนึ่งคือ ก่อนหน้านี้ผมคุยกับเพื่อนคนหนึ่ง เขาบอกว่าอายุ 55 แล้ว อยากทำอะไรก็ทำเลย ไม่อย่างนั้นไม่ได้ทำแล้ว ผมก็ถูกคิดขึ้นมาว่า ตลอดชีวิตเรามาจนถึงอายุ 55 ปี ไม่เคยทำอะไรให้ตัวเองเลย มีแต่ทำให้คนอื่น เช่น ครอบครัว องค์กร แต่ว่าไม่มีของตัวเอง เพราะฉะนั้นความสุขจากสิ่งที่จะต้องทำ มันไม่ค่อยมีเท่าไร คือเห็นชัดเจนแล้วว่าไม่มีสิ่งที่ยากทำและไม่อยากทำ เราเลยเกษียณและไปทำสิ่งที่อยากทำ คือทีวี

- ผมอยากแบ่งมนุษย์เป็นหลายเผ่า แต่ละเผ่ามีหลักการชีวิตและสิ่งให้ความสำคัญสูงสุดแตกต่างกันตามธรรมชาติ อย่างผมเป็นมนุษย์เผ่านักธุรกิจ ให้ความสำคัญกับเงิน อยากได้เงินเยอะๆ หาเงินเก่ง ใช้เงินเก่ง มนุษย์เผ่าอื่นอย่างเผ่าอำนาจนิยมก็จะสนใจเรื่องอำนาจ บริหารอำนาจ เช่นนักการเมือง ส่วนอีกเผ่าหนึ่งเป็นคนที่เห็นและเข้าใจคำว่าส่วนรวม ให้ความสำคัญแก่เรื่องของส่วนรวมก่อน ประโยชน์ของตัวเองมาทีหลัง ยกตัวอย่างสักสามสี่เผ่าจากที่มีสิบกว่าเผ่า ผมเปลี่ยนจากเผ่าเงินไปสู่เผ่าธรรมะ ไปสู่เผ่าส่วนรวม

### » วิธีธรรมนำวิถึทุน

- มีคนถามผมเยอะเหมือนกันว่านำวิธีธรรมมาใช้กับธุรกิจได้หรือเปล่า ส่วนตัวผมใช้อยู่ แต่ผมไม่มีขั้นตอนเฉพาะที่จะบอกให้ทำ หนึ่ง สอง สาม สี่ ห้า มันเป็นเรื่องใหม่สำหรับผม ซึ่งก็ 10 ปีแล้วนะ เป็นเรื่องใหม่สำหรับบ้านเมืองและผมคิดว่าเป็นเรื่องใหม่สำหรับโลกด้วย ธุรกิจวิธีธรรมนี้ฟังแล้วไม่น่าจะไปได้ ผมไม่ได้บอกว่าให้ทำธุรกิจวิธีธรรม 100% นะ และผมคิดว่ามันยังทำไม่ได้ แต่ว่าคุณเอาวิธีธรรมนำวิถึทุนในชีวิตธุรกิจ เอาธรรมนำ 60 เอาทุนตาม 40 อย่างนี้ทำได้ หลักการของมันคือ ยึดหลักความดี วิถึทุนอาจจะยึดหลักการทำกำไรสูงสุด แต่วิธีธรรมให้ยึดหลักการทำดี เป็นคนละหลักเลย ธุรกิจวิธีธรรมทำความดีไม่ได้เน้นกำไรสูงสุดเป็นที่ตั้ง

- ข้อที่ 2 คือ ทำธุรกิจอย่างมีสติ ธุรกิจวิถึทุนคือเอาเงินเป็นตัวตั้ง แต่วิธีธรรมไม่ใช่แน่นอนว่าธุรกิจต้องทำกำไร ถ้าไม่ทำกำไรไม่ใช่ธุรกิจ แต่ว่าทำกำไรพอควรและดูแลสังคมด้วย

- ข้อที่ 3 ธุรกิจวิถีธรรมเป็นการประกอบธุรกิจโดยไม่มีผู้แพ้ ในวิถิทุนจะมีคู่แข่ง แต่วิถีธรรมบอกเราว่าเกือกลูกกันได้ก็เกือกลูกกัน ธุรกิจวิถิทุนบอกว่ากำไรสูงสุด วิถีธรรมบอกว่ากำไรพอควร อย่าขายแพงนัก คือแทนที่จะให้ผู้บริโภคซื้อ 100 บาท เหลือ 70 บาท ไม่กำไรเยอะเกินไปคือ วิน-วินทุกฝ่าย ไม่ว่าจะ เป็นพนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่แข่ง ซัพพลายเออร์ เป็นใครก็แล้วแต่ พยายามให้วินให้หมด มีกำไรที่จะแบ่งให้ผู้ลงทุนหรือผู้ถือหุ้นในอัตราที่น่าพอใจกว่าที่เขาไปฝากแบงก์ก็ถือว่าใช้ได้

- อันนี้เป็นวิธีคิดที่ง่ายที่สุด ฟังง่ายที่สุดแล้ว ผมนิยามธรรมะว่าเป็น “ดี” ถามต่อว่า ดีคืออะไร ข้อที่ 1 คือไม่เบียดเบียน ข้อที่ 2 คือเกือกลูก เพราะฉะนั้น ธรรมะดี ไม่เบียดเบียน เกือกลูก ขยายความกันชัดเจนอยู่แล้ว อันไหนดีก็คืออันนั้น ดีคือคุณ ต้องไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม จ้างงานไม่เอาเปรียบ ค่าขายไม่เบียดเบียน ไม่ทำให้ผู้บริโภคเดือดร้อนก็มีกำไร จุดนั้นนะดี คำว่าดีมันตอบทุกมิติอยู่แล้ว ง่ายที่สุดอยู่แล้ว ธุรกิจวิถีธรรมมีสติ ไม่เบียดเบียน เกือกลูก ไม่มีผู้แพ้

» ถ่ายทอดสู่นักธุรกิจรุ่นใหม่

- ในหลักสูตร The Boss มี 1 วันที่ผมสอนหัวข้อ “ธรรมนำทุน” เล่าให้นักธุรกิจรุ่นใหม่ฟังว่า โลกมีสองมิติ มีมิติธรรมซึ่งมีอยู่ดั้งเดิม ธรรมชาติเป็นผู้ออกกฎ กับวิถิทุนที่มนุษย์เขียนกฎขึ้นมา วันนี้เราปฏิเสธวิถิทุนไม่ได้ มันแทรกซึมไปทุกอณูของโลก ประชากรโลกทุกคนก็อยู่ในวิถิทุน และสิ่งมีชีวิตธรรมซึ่งมันมีอยู่ แต่คุณต้องเกิดดับอยู่ดี ไม่ว่าจะวิถิทุนจะไปไกลแค่ไหน เพราะฉะนั้นการที่คุณไม่รู้ตัวและพุ่งทะยานไปในวิถิทุน พุ่งไปเรื่องการหาเงินทองมาก ๆ คุณใช้ชีวิตอย่างขาดสติหรือเปล่า สิ่งที่คุณสะสมมา จะไปกับคุณหรือ ถ้าคุณใช้ 10 ล้าน ล้านที่ 11 มันมีประโยชน์อะไร ถ้าคุณใช้ 100 ล้าน ล้านที่ 101 มีประโยชน์อะไร คุณจะหาเยอะๆ ไปทำไม เพราะว่าทุกบาททุกสตางค์ที่คุณหา มันต้องเสีย ต้องแลก แลกกับไม่มีเวลาสอนลูก แลกกับสามีภรรยาไม่ได้อยู่ด้วยกัน และคุณต้องมีความเสี่ยงใช่ไหม มันไม่แน่ว่าจะมีกำไรเสมอไป บางทีคุณอาจได้หนี้มา เพราะอย่างนั้นเสี่ยงไปทำไม ในเมื่อคุณไม่ได้ใช้ ถึงจุดที่พอแล้ว เช่น 20 ล้านพอแล้ว ก็พอสิ พอแล้วคุณรวยเลย แต่ถ้าคุณไม่พอ หมื่นล้านคุณก็ไม่รวย
- ผมคิดว่านักธุรกิจรุ่นใหม่ใน The Boss ที่สนใจธรรมะน่าจะอยู่ที่ 10% แต่จะลึกแค่ไหนก็แล้วแต่บุคคล แต่อย่างที่ผมพูดไว้ตอนต้นว่า คนไทยมีจิตใจเกือกลูกไม่เบียดเบียนอยู่แล้ว แต่ไม่แรงพอไม่เข้มข้นพอที่จะผลักดันตัวเองให้แสดงออกมา แต่คนสนใจ



ธรรมะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ตั้งแต่วิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 คือพอวิกฤตที่ก็มีคนสนใจมากขึ้นที่

- ที่จริงผมทำงานเพื่อสังคมมาตั้งแต่เริ่มทำงาน คือพอเริ่มประกอบธุรกิจก็ทำงานสังคมควบคู่มาตลอด เริ่มจากการไปร่วมเป็นสมาชิกหอการค้า ได้เข้าขึ้นมาเป็นประธานหอการค้า และสมาคมมูลนิธิต่าง ๆ ปัจจุบันก็เป็นประธานมูลนิธิ The Boss (สถาบันการบริหารและจิตวิทยา) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่จะดูแลเยาวชนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา เป็นประธานมูลนิธิการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม ซึ่งทำเรื่องสังคมและการเมืองภาคประชาชน ส่วนเรื่องวัดก็ทำมาตลอด แต่ที่ทำมาตั้งแต่อดีตจนอายุใกล้ 50 นี้ทำไปตามคำบอกเล่า ไม่ได้ตระหนักอย่างจริงจัง เขาบอกทำบุญดีก็ทำ เขาบอกไปวัดก็ไป แต่ว่าไม่เข้าใจไม่รู้จัก มารู้อัจฉริยะจริงๆ ก็หลังทำวิปัสสนาเมื่อประมาณ 10 ปีที่ผ่านมา



- การให้กำลังใจตัวเองเป็นสิ่งที่ยั่งยืน เพราะเราให้แก่ตัวเองได้โดยไม่ต้องพึ่งคนอื่น การให้กำลังใจตัวเองก็อยู่ที่การปฏิบัติของเรา ถ้าคุณปฏิบัติดีคือไม่เบียดเบียน เกื้อกูล แม้จะมีภาวะเลวร้ายแทรกเข้ามาบ้าง แต่สุดท้ายมันก็ดี เพราะว่าคุณไม่ได้สร้างกรรม เลว คุณสร้างแต่กรรมดี มันก็มีมิตรภาพเข้ามา เผลอๆ มีคนช่วยป้องกันให้เราอีก ผมเลยไม่ค่อยจิตตก จริงๆ ต้องบอกว่ากำลังใจที่ดีที่สุดคือธรรมะของพระพุทธเจ้า พระพุทธเจ้าบอกไว้หมดเลยทุกๆ เรื่อง ทั้งดีทั้งเลว เรื่องนี้ต้องทำอะไร เรื่องนั้น ต้องทำอะไร ถ้าสนใจธรรมะก็จะรู้หมด
- ผมคิดว่าสื่อที่ดีที่สุดยังคงเป็นทีวี ถ้ามีโอกาสผมก็จะทำคอนเทนต์ทางทีวี แต่ผมคงไม่ได้ทำออกมาในลักษณะที่เป็นธรรมะจำหรือเอาพระมาสวด ไม่ใช่ว่าปฏิเสธหรือไม่นิยม แต่ผมคิดว่าน่าจะมีวิธีอื่นด้วย ผสมผสานกันหลายอย่างได้ ก็จะทำอันนี้ต่อไป ในหลักสูตรของนักธุรกิจ ผมพูดกับวิทยากรทั้งหมดว่า สถาบันของเราไม่มุ่งเน้นให้ทำกำไร สูงสุด แต่ทำให้ร่วมดูแลสังคมด้วย เพราะฉะนั้นอาจารย์ทุกวิชาจะต้องกำกับเรื่องการดูแล สังคมเข้าไปด้วย เราจะไม่เป็นนักธุรกิจที่ไม่ฟังประสงค์ของสังคม เราทำธุรกิจด้วยหัวใจ มีธรรมนำ มันใหญ่กว่าทำซีเอสอาร์อย่างเทียบกันไม่ได้

### » นาคบ เพื่อนรัก

• ชื่อ “นาคบ เพื่อนรัก” เป็นชื่อของผมที่ประกาศใช้แล้ว แต่ยังไม่เปลี่ยนตามกฎหมาย คือผมเกษียณอายุตอน 55 เพราะเพื่อนบอกว่าถ้าอยากทำอะไรให้รับทำเสีย ไม่อย่างนั้นชาตินี้ก็ไม่ได้ทำแล้ว ผมจึงตัดสินใจลาออกจากทุกตำแหน่งในธุรกิจ แต่ผมเปื่อนามสกุลนี้ตั้งนานแล้วเพราะว่ามันยาว และผมก็เบื่อชื่อวิสุทธิ เพราะมันผูกมากับน้ำมันงุ่น เป็นพันธนาการที่ตามมา ผมไม่ต้องการอันนี้ เลยตัดสินใจเปลี่ยนส่วนชื่อ “นาคบ” ก็คิดขึ้นมาเอง คือผมหาตัวเองว่าผมเป็นอะไร ผมเชี่ยวชาญอะไร ผมคือใคร ถ้ามว่าผมเป็นนักธุรกิจใหม่ ก็เป็น แต่ไม่ใช่ทั้งหมดของผม ผมเป็นนักอุตสาหกรรมใหม่ ก็เป็น แต่ไม่ใช่ทั้งหมด ผมเป็นนักสังคมใหม่ ก็เป็น เป็นโน่น เป็นนี่ไปหมด แต่รู้สึกว่าผมหาหนิยามให้ตัวเองไม่ได้ จนกระทั่งสุดท้าย คุณธีรยุทธ บุญมี บอกว่า คุณวิสุทธิเธอ คุณเป็นเพื่อน ผมก็ปึ้ง คำนี้ผมรู้สึกถึงความสันติสุขอบอุ่น ผมจึงคิดชื่อ “นาคบ” ขึ้นมา นาคบ นามสกุล เพื่อนรัก ผมอยากจะใช้ชื่อนี้ และนามสกุลนี้ ไม่ต้องมีพันธนาการอะไรตามมา ทั้งทุกสิ่งทุกอย่างไว้ข้างหลังเป็นอดีตไปทั้งหมด

**Tips**  
เมื่อรู้จักกับธรรมะก็จะรู้ว่าตัวเองนั้นแค่นี้ สิบคันเข้าไปภายในจนรู้ความจริง เรารู้ว่าเราเหมือนคนอื่น เป็นคนเหมือนๆ กัน

เราต้องเข้าใจว่าสถานการณ์มันเปลี่ยน ปัจจัยต่างๆ เปลี่ยน เราต้องหาหนทางใหม่ๆ แล้วเราจะไปหาคำตอบได้จากไหน มันคงไม่ได้อยู่ในตำราแล้ว มันคงไม่ได้อยู่ในสมองคนแก่ ประสบการณ์คนแก่เก่าแล้ว แต่มันมีบทเรียนอะไรบ้างที่เขาเคยแก้ปัญหาได้ด้วยการสังเกตธรรมชาติ ทำไมเราไม่เห็นมาดูพืช สัตว์รอบตัวมากมาย ชีวิตต่างสายพันธุ์ 9 ล้านชนิดที่ต่างก็มี วิธีใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ได้อย่าง สง่างาม หากทางออกอย่างสง่างาม

ดร. สรณรัชฎ์ กาญจนะวณิชย์



# ดร. สรณรัชฎ์ กาญจนะวณิชย์

ประธานมูลนิธิโลกสีเขียว



ดร. สรณรัชฎ์ กาญจนะวณิชย์  
ประธานมูลนิธิโลกสีเขียว

ดร. สรณรัชฎ์ กาญจนะวณิชย์ ประธานมูลนิธิโลกสีเขียว บอกว่าตัวเองเป็นคนรุ่น “Last child in the wood” หรือเด็กเมืองรุ่นที่ยังได้เล่นและอยู่ในความแวดล้อมของธรรมชาติในชีวิตประจำวัน เธอเป็นผู้ริเริ่มกระบวนการและสร้างเครื่องมือให้เด็กๆ และคนทั่วไปสามารถ “อ่าน” และรู้ไวยากรณ์ของธรรมชาติจากสิ่งมีชีวิตที่อยู่ในลำธาร ชายหาด และโลเคน<sup>1</sup> ภายใต้โครงการนักสืบสายน้ำ นักสืบชายหาด และนักสืบสายลม เพื่อเฝ้าระวังและดูแลสิ่งแวดล้อม

จบปริญญาตรีด้านมนุษยกับสิ่งแวดล้อมและปริญญาเอกภูมิศาสตร์ (นิเวศวิทยาไฟป่าในประเทศไทย) มหาวิทยาลัยลอนดอน และริเริ่มทำงานการศึกษาด้านสิ่งแวดล้อมและผลิตสื่อสิ่งแวดล้อมศึกษาที่มูลนิธิโลกสีเขียว เนื่องจากเมืองไทยขาดแคลนหนังสือและสื่อสำหรับผู้สนใจเรียนรู้ธรรมชาติ ดร. สรณรัชฎ์ได้บุกเบิกกระบวนการนักสืบสิ่งแวดล้อมต่างๆ โดยร่วมกับทีมนักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญทั้งไทยและต่างประเทศ พัฒนาระบบการ ความรู้ และคู่มือเพื่อให้ประชาชนทั่วไปสำรวจและประเมินคุณภาพน้ำ ชายหาด และอากาศได้ด้วยตนเอง จนเกิดการขยายผลต่อทั่วประเทศ

ปัจจุบัน ดร. สรณรัชฎ์และมูลนิธิโลกสีเขียวกำลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของเมืองเพื่อให้เป็นมิตรต่อคนและสิ่งมีชีวิตต่างๆ โดยเริ่มต้นจากการสร้างวาทกรรมจักรยานในเมือง ทำแผนที่โครงข่ายเส้นทางจักรยานทั่วกรุงเทพมหานคร จัดกิจกรรมการปั่นจักรยานในฐานะที่เป็นพาหนะใช้จริง นอกจากนี้ยังจัดสำรวจความหลากหลายชีวภาพและประเมินคุณภาพอากาศในสวนสาธารณะอย่างสวนลุมพินีและบางกะเจ้า และกำลังขับเคลื่อนประเด็น “เมืองกินได้” (edible city) เพื่อผลักดันให้เกิดวิถีเมืองน่าอยู่ขึ้นในกรุงเทพมหานคร

“เราพยายามเปลี่ยนเมืองให้เป็นแหล่งอาศัย (habitat) ของมนุษย์ ให้เป็นเมืองเหมาะแก่การอยู่อาศัยที่จะปรับตัวได้ในโลกอนาคตที่เจอความท้าทายมากมายหลายอย่าง เช่น ปัญหาสิ่งแวดล้อม สังคม ประชากร ทรัพยากรที่น้อยลง ลักษณะทางกายภาพที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป แผ่นดินทรุด น้ำสูงขึ้น คนแย่งชิงทรัพยากรที่จำกัดมากขึ้น จะทำอย่างไรให้เมืองที่เป็นตัวปัญหากลายเป็นทางออกเมืองเป็น ซูเปอร์ออร์แกนนิซึม (super organism) อย่างไม่ให้มันเป็นออร์แกนนิซึมที่เป็นพยาธิเข้ามาดูๆ อย่างเดียว”

<sup>1</sup> ราวกับสารร้ายที่อาศัยอยู่ร่วมกัน มักพบเห็นเกาะตามเปลือกต้นไม้ มีหลากหลายลักษณะ สามารถบอกคุณภาพอากาศได้





มูลนิธิโลกสีเขียวเป็นองค์กรไม่แสวงผลกำไรที่ทำงานด้านเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมผ่านทางกิจกรรมหลากหลายประเภท ตั้งแต่การจัดเสวนา ฝึกอบรม ทริปปั่นจักรยาน และการผลิตสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ เว็บไซต์ แผนที่เส้นทางจักรยาน ฯลฯ ในขณะที่เดียวกันยังทำงานขับเคลื่อนเมืองนำอยู่ เช่น รณรงค์การใช้จักรยานเป็นพาหนะแทนรถยนต์ การรู้จักสิ่งมีชีวิตและพืชพันธุ์ในเขตเมือง เป็นต้น

### » Last child in the wood

- เราโตขึ้นมาในครอบครัวที่แม่เปิดโลกให้เห็นความพิเศษในธรรมชาติมาตั้งแต่จำความได้ มันผนวกทั้งวัฒนธรรมในบ้านของเรากับกายภาพของบ้านเมืองในสมัยนั้น (ที่ยานสุขุมวิทยังเป็นชานเมือง) เราอาจเป็นเด็กเมืองรุ่นสุดท้ายที่สามารถเข้าถึงธรรมชาติที่ไม่ถูกคนควบคุมไปหมด เป็น “Last child in the wood” หลังบ้าน (ปัจจุบันคือซอยสุขุมวิท 43) เป็นท้องนา แม่จะตื่นแต่เช้าไปเปิดประตูไม้ไผ่หลังบ้าน เราจะไปเดินเล่นตามคันนาดูโน่นดูนี่ ตามชอยก็มีต๋อยต๋อง มีกะทกรก มีรั้วกระถิน เด็กจะมีสายตากับสิ่งเล็กๆ และเห็นความมหัศจรรย์ของสิ่งเล็กๆ เพราะความที่เราตัวเล็ก อย่างดอกกระถินมันน่าเอ็นดู มีขนฟูๆ เห็นรายละเอียดสวยงามเพอร์เฟกต์เหลือเกิน พอเห็นความมหัศจรรย์ของสิ่งเล็กๆ เป็นความรู้สึกว่ามีนางไม้อยู่ทุกหนทุกแห่ง หมายถึง magic คือความพิเศษในธรรมชาติ

- อันหนึ่งที่เป็นวัฒนธรรมที่แม่ตั้งใจปลูกฝังจริงๆ คือ การเห็นความศักดิ์สิทธิ์ของชีวิตว่าทุกชีวิตมีคุณค่า มีบทบาท มีสิทธิในการดำรงอยู่ มีความเท่าเทียมกับเรา ตอนเรียนประถมฯ เราเล่าให้แม่ฟังว่า ครูที่โรงเรียนบ่นว่า ยุ้งไม่มีประโยชน์เลย อยู่ไปทำไม น่าจะกำจัดไปเสียเพราะไม่มีประโยชน์กับโลกกับคน แม่จะโกรธมากกว่า แล้วทำไมยุ้งจะต้องมีประโยชน์ให้คน คนไม่ใช่ศูนย์กลางของโลก เราถูกหลอมมาด้วยทัศนคติอย่างนี้ เราจะมีความเคารพชีวิตอื่นๆ และแม่จะบาลานซ์ได้ดีระหว่างการเรียนรู้จักเล่นกับสัตว์ว่าอะไรเล่นได้ อะไรเล่นไม่ได้ ต่อให้เล่นไม่ได้ก็ต้องเคารพมัน อย่างกับงู แม่จะอ่อนโยนมากกับมันก็เราอยู่กับท้องนาท้องทุ่งนี่นะ ในห้องน้ำก็มีงูสามเหลี่ยม งูเขียวหางไหม้เข้ามาประจำมันเป็นปรกติ ไม่เหมือนปฏิกิริยาของคนสมัยนี้ที่บ้านต้องปิดหมด แม่ลงอะไรก็เข้าไปได้ งูมีพิษไซ้ไหม เข้ามาก็เขี่ยออกไปที่ทุ่ง แม่เองก็คุยกับสัตว์ และเห็นว่าเป็นเรื่องธรรมดาที่จะส่งจิตคุยกับสัตว์



- พ่อเป็นวิศวกร เป็นนักประดิษฐ์หุ่นโบราณแบบเอ็ดิสัน คือเป็นนักประดิษฐ์ในโรงรถ ที่ทำเป็นเวิร์กช็อปสำหรับสร้างโน้नสร้างนี่ เพราะฉะนั้นเราจะได้เห็นความสร้างสรรค์ของทั้งพ่อและแม่ ถึงพ่อจะไม่ได้เป็นคนสนใจธรรมชาติต่างๆ เหมือนแม่ แต่เขาสนใจพลังในธรรมชาติเพราะเขาเป็นนักฟิสิกส์ เขาจะคอยสังเกตความเป็นจริงจากธรรมชาติ และไม่ได้อ่านแต่ตำรา ไม่ใช่ท่องว่าฝรั่งทำแบบนี้และต้องเป็นแบบนี้ แต่จะคิดค้นขึ้นมา จากฐานความเป็นจริงในธรรมชาติ เขาชอบดูลมไปทางนี้ น้ำไปทางนั้น เพราะเขาเล่นเรือใบ โดยอัตโนมัติเราก็จะชินกับการที่เห็นพ่อเก็บเกี่ยวพลังจากธรรมชาติ เราจึงอยู่ในบรรยากาศที่พ่อกับแม่มีความสนใจแตกต่างกันเป็นเรื่องธรรมดา

- จากพื้นฐานที่เราเคารพความหลากหลายของชีวิตต่างๆ อยู่แล้ว เราจึงเคารพในความหลากหลายของความชอบที่แตกต่างกันด้วย เราไม่เคยมีคอนเซ็ปต์ของชนชั้นอะไรเลย เราอยู่ในโลกส่วนตัวมากๆ และไม่รู้ว่าจะสังคมมีการจัดวางระบบโครงสร้างอย่างไร เราจึงไม่เคยมองเห็นว่าตัวเองเป็นชนชั้นนำหรือชนชั้นไหน แม่เราเป็นเจ้าของ แต่เราไม่เคยรับรู้ว่ามีคนสูงกว่าคนอื่น เพราะแม่เราไม่เคยคิดว่าตัวเองพิเศษกว่าคนอื่น

## » ทำเรื่องมืออ่านธรรมชาติ

- พอจบกลับมา เราพบว่าเราไม่ชอบเป็นนักวิชาการแบบมหาวิทยาลัย แต่เราชอบเรื่องการเรียนรู้ธรรมชาติ เห็นว่าในเมืองไทยมีช่องว่างที่ขาดพื้นฐานพวกนี้ อยู่ที่อังกฤษอยากเรียนเรื่องอะไร เดินเข้าร้านหนังสือเลย อยากรู้เรื่องเห็ด ไปเลือกหนังสือเห็ด มีตั้งหลายยี่ห้อ ก็เลือกสำนักพิมพ์ที่ดูจืดจาง ตอนเรียนจบแล้ว ได้ทุนไปไอร์แลนด์ แต่เราไม่เอา อยากทำที่ช่วยเขาแข่ง เพราะของเราไม่ค่อยมีใครทำ ต่อให้ศึกษามาได้ชนิดหนึ่ง ก็ช่วยต่อจิ๊กซอว์ได้ มันมีความหมายมากกว่า เรามีรากกับดินแดนที่ไม่ใช่แบบชาตินิยม แต่เป็นรากกับแผ่นดิน เวลาคิดถึงบ้าน คิดถึงกลิ่นดินตอนที่ฝนตกใหม่ๆ ปลายหน้าแล้ง

- เราเริ่มทำเรื่องธรรมชาติศึกษา เราสำรวจหลายอย่าง และพบว่าเราขาดเครื่องมือที่จะอ่านธรรมชาติแบบเอ บี ซี ได้ เราเลยมุ่งไปที่เครื่องมือ แต่ทำไมมาแนว “นักสืบ”? คือเราห่างจากเมืองไทยไปนาน พอกลับมาก็ตกใจว่า เรานิยมบุคคลกันมากและเชื่อผู้มีอำนาจ (authority) มาก ดร. นี้พูดอย่างนี้ก็ต้องเป็นอย่างนี้ หรือกระแสที่ส่งเสริมภูมิปัญญาชาวบ้านก็กลายเป็นอีกกระแสหนึ่ง ถ้าเป็นปราชญ์ชาวบ้านจะต้องรู้ดีกว่า ดร. บ้าง คือหมั่นไล่กันไปมา แต่สรุปคือยึดตัวบุคคล เราารู้สึกว่าทำไมมันยึดกับอำนาจ

ไม่ว่าจะรูปแบบไหนก็ตาม เป็นการต่อสู้กันระหว่างภูมิปัญญาชาวบ้านกับมหาวิทยาลัย แล้วข้อเท็จจริงไปไหนล่ะ

- หนหนึ่งเป็นจุดที่จำแม่น คือการจัดการป่าทั้งโดยรัฐและโดยชุมชน ซึ่งการจัดการป่า มีทั้งการจัดการที่ดีและไม่ดี ไม่ได้เกี่ยวกับคุณเป็นใคร ปรากฏว่ามีการจัดการป่าแห่งหนึ่งที่เขาทยอยกันมาก ทั้งที่มันห่วยมากชนิดที่คุณไม่ต้องเรียนมาทางนี้ ก็ควรจะรู้ว่ามีปัญหา แต่เพราะอาจารย์ที่มีอำนาจบอกว่าดี ทุกคนเลยเชื่อถือ นักข่าวสิ่งแวดล้อมเขียนข่าวว่าดี ๆ แล้วคุณไม่ได้ดูหรือว่าป่าอนุรักษ์ที่เขาทำ คือป่าสนปลูกเข้าแถวเอาไว้ เพราะอย่างไรก็ได้ใช้ ส่วนป่าธรรมชาติก็ฟันทิ้งแล้วเผากลายเป็นทุ่งหญ้า แล้วไม่มีใครบอกว่าเป็นมันไม่ดี มันเหมือนนิทานเรื่องเสียดุลพระราชาที่ช่างตัดเสื้อหลอกพระราชาว่าคุณต้องเป็นคนมีบารมีมีบุญถึงจะเห็นว่าเสื้อดงามแค่ไหน ใครที่มองไม่เห็นเป็นคนไม่มีบุญบารมี ทุกคนเลยบอกว่าสวย เราคิดว่าสังคมไทยเป็นแบบนั้น วันนี้นั้นน้อยลงแล้วก็จริง แต่เราใช้เวลา 10-20 ปีกว่าจะถึงจุดที่เราตั้งคำถามตรงนี้ การจัดการสิ่งแวดล้อมจะมีการใช้อำนาจไม่ได้ มันต้องช่วยกัน ทำอย่างไรจะดึงพลังอำนาจ ความมั่นใจของคนออกมาด้วย จึงเป็นปัจจัยที่ทำให้คิดว่าจะทำสิ่งแวดล้อมศึกษามาทางแนวไหนนี้

- ในขณะเดียวกันก็มีกระแสโลกร้อนที่เคยเป็นวาระอยู่ในสังคมนักวิทยาศาสตร์มาตั้งแต่ทศวรรษที่ 80 พออีก 10 ปีถัดมาเป็นวาระระดับโลกและการเมือง มีการฟอรัม IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) เป็นครั้งแรก รายงานเบื้องต้นของ IPCC เนื้อหาครึ่งหนึ่งมาจากการเก็บรวบรวมข้อสังเกตของนักธรรมชาติวิทยาสมัครเล่น จากประเทศในยุโรปที่เก็บข้อมูลเกี่ยวกับสัตว์ บ้างมีบันทึกนานเป็นร้อยปี ทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนก การปรากฏของแมงมุมบางชนิด การหายไปของดอกไม้บางชนิด ฯลฯ มีการพล็อตแผนที่การกระจายของแมงมุมที่เปลี่ยนไปในรอบ 100 ปี ทำให้เห็นว่ามันกระจายตัวสูงขึ้นไปในเขตที่อากาศหนาวขึ้นในสกอตแลนด์ โลกร้อนขึ้นใช่หรือเปล่า

- เราต้องการจะมีข้อมูลพวกนี้ที่ทำให้คนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ทำอย่างไรให้คนได้อ่าน ได้เรียนรู้แบบนี้ที่เป็นพลังร่วมกัน เราก็ค้นว่าสิ่งมีชีวิตชนิดไหนบ้างที่ช่วยในการ “อ่าน” ธรรมชาติได้ สมัยนั้นไม่มีกูเกิล ใช้วิธีอีเมลถามเพื่อนที่อังกฤษ เลยสรุปว่ามีตัวอ่อนแมลงที่อยู่ในน้ำสามารถบอกคุณภาพน้ำได้ เลยกลายเป็นเรื่อง “นักสืบสายน้ำ” เริ่มทดลองทำเป็นแผ่นพับด้วยทุนน้อยนิดแค่ 2 หมื่นบาท ปรากฏ



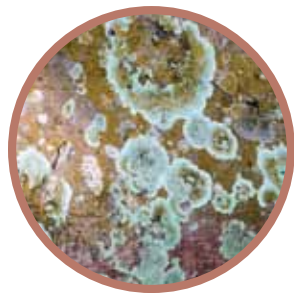
ตัวอย่าง  
คู่มือนักสืบธรรมชาติต่าง ๆ  
ที่มูลนิธิโลกสีเขียวจัดทำ

ว่าเวิร์กมาก เพราะน้ำเป็นเรื่องใกล้ตัวคน ธรรมชาติของสายน้ำก็ทำให้คนพลัดพลิน และคนไม่เคยสังเกตสัตว์หรือแมลงน้ำที่เราใช้เป็นตัวชี้วัดมาก่อนก็ได้สังเกต มันมหัศจรรย์ ประทับใจคน คนก็เกิดความสัมพันธ์กับมัน ทำให้เปลี่ยนความคิดว่า ล้ำธารและสายน้ำ ที่มีชีวิตเป็นอย่างไรรวดเร็ว

- เราต้องการดึงความรู้ดี ๆ ที่นักวิทยาศาสตร์มี ย่อยมาเป็นคนเครื่องมือให้คนทั่วไป เข้าถึงและสามารถอ่านธรรมชาติได้ เมื่อเราอ่าน ก. ข. ธรรมชาติได้ เรารู้ไวยากรณ์ของมัน เราก็จะอ่านมันออกและเชื่อสายตาเราเองได้ถ้ามีข้อมูล ดร. คนโน้นคนนี้พูด เราก็จะเถียงได้ คนอื่นไม่ต้องเชื่อเราก็ได้ แต่เข้ามาตรวจสอบได้ เป็นข้อมูลที่ทุกคนเข้าถึงได้ ไม่ต้องถูกบล็อกโดยผู้มีอำนาจ มันน่าจะดีและยุติธรรมกว่า ทุกคนเข้าร่วมได้ แลกเปลี่ยน และสร้างความรู้ใหม่ได้ ความที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน ก็ทำให้เกิดการช่วยกันเรียนรู้ เกิดพลังในการเรียนรู้ เราได้เครือข่ายนักสืบสายน้ำขยายวงไปทั่ว ซึ่งเรารู้สึกว่าน่ารักมาก จึงเป็นจุดเริ่มต้นโครงการแบบ “นักสืบ” ที่ให้คนอ่านธรรมชาติออก พออ่านได้ ตรวจสอบ ชีพจรได้ เราเริ่มเข้าใจมัน เราก็เข้าใจสถานการณ์ความเป็นไปของธรรมชาติ แล้วถามว่า เราถ้าเป็นอย่างนี้แล้ว เราจะทำอะไรได้บ้าง ก็ทำตามความถนัดของตัวเอง เป็นจุดเริ่มของการเปลี่ยนมาเป็นการเรียนรู้ยุคใหม่ที่มีความช่วยเหลือกว้างขวางขึ้นกว่าเดิม

### » ปัญหาใหญ่ของเมือง

- คนทั่วไปไปยอมรับว่ารถยนต์เป็นส่วนหนึ่งของเมือง แล้วมันก็เวอร์ที่คิดว่าเมืองต้องมีไลเคน อย่างนี้เหมือนเรายอมรับว่าเมืองต้องห่วยนะ คือแค่นี้ก็พอแล้วสำหรับเมือง อยากได้สิ่งแวดล้อมดี ๆ ต้องไปต่างจังหวัด คือคนรุ่นหลังสงครามโลก ถูกทำให้เชื่ออย่างนั้น เพราะเราเติบโตมาในวัฒนธรรมรถยนต์ เราเติบโตมาในยุคไขว่คว้าหาความเจริญ ซึ่งมาในรูปแบบของการพัฒนาถนนและรถยนต์ และมองว่าเมืองคือศูนย์กลาง



“ไลเคน” ตัวบ่งชี้  
คุณภาพอากาศ

เศรษฐกิจ เป็นที่ทำมาหากิน ทำมาหาเงิน เพราะฉะนั้นเรายอมทน ยุคกลางทศวรรษที่ 80 มีการทำลายสิ่งแวดล้อม ทำลายธรรมชาติ โปรโมตการท่องเที่ยว มีรีสอร์ต บุกรุกป่า ฯลฯ เลยมีความรู้สึก ว่า อย่างไม่รู้ตัวก็ถูกเอาไว้ เรามุ่งไปรักษาพื้นที่นอกเมือง อุทยานแห่งชาติที่สวยงามต่าง ๆ ต้องรักษา กรุงเทพฯ มันแออัดมากแล้ว ปล่อยไปก่อน เผลอแป๊บเดียวเมืองกลายเป็นที่ที่น่าสงสาร หลายองค์กรที่ทำงานในเมืองอย่างตาวีเศษ ก็ถูกปิดไป ไม่มีใครทำเรื่องสิ่งแวดล้อมเมืองเลย เราก็ต้องเริ่มต้นกระตุ้นความคิดขึ้นมาใหม่ ว่า ชีวิตเรามีค่าพอ ทำไมเราต้องทนหายใจทุเรศ ๆ อย่างนี้ มันเป็นสิทธิพื้นฐานที่จะหายใจเอาอากาศดี เมืองเป็นบ้านของคน ทำไมเราต้องยอมรับมาตรฐานสิ่งแวดล้อมที่ต่ำ เราต้องดีกับทัศนะเดิม ๆ ที่ว่าเมืองมันก็แค่นี้

- แต่เราไม่ใช่ผู้มีอำนาจ เราจะทำอย่างไร เราว่าเสน่ห์อันหนึ่งของเอ็นจีโอคือ เราไม่มีอำนาจ เราไม่สามารถสั่งอะไรใครได้ เราต้องทำให้งานของเราน่าสนใจในตัวมันเอง เราไม่มีสิทธิไปบังคับหรือกะเกณฑ์ใคร เขาต้องรู้สึกว่ามีประโยชน์กับเขา เขาถึงมาร่วมมือใช้ไหม เราต้องใช้วิธีเชิญชวน แต่เราก็มีกำลังกันอยู่ไม่กี่คน เราคิดว่าไม่ถึงขั้นเล็กที่สุดคือการไปโหมตจกักรยาน

### » ไม่ซีจืดไม่ชุง

- เรามองเห็นว่าจักรยานเป็นอะไรที่ง่ายแสนง่าย แต่สามารถช่วยแก้ปัญหาสลบซบซ้อน ที่รถยนต์สร้างไว้ได้มากมายหลายปัญหา ตั้งแต่สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม สุขภาพ แต่เพราะเป็นประเด็นใหญ่ ตอนเริ่มต้นหลายคนบอกว่าเป็นไปไม่ได้ แม้แต่แอกทีวิสด้วยตัวเอง อย่างทำที่กรุงเทพฯ เลย ไปทำที่เมืองอื่นดีกว่า แต่เรารู้สึกว่านี่เป็นบ้านเรา และมันมีปัญหา แต่เราไม่ท้อ ยังคุยกับทีมงานว่า ในเมื่อเขาบอกว่าเป็นไปไม่ได้ หน้าที่ของเราคือต้องตอบคำถามว่า มันเป็นไปได้ ทำไมต้องเป็นไปได้ เป็นไปได้อย่างไร เลยเป็นการจับมือกันกับนิตยสาร *สารคดี* ทำสื่อกี๊ใหญ่เป็นเรื่องจักรยาน โดยเรารวบรวมบทเรียนทั่วโลกที่พอจะเข้าถึงได้เพื่อถอดบทเรียนทั้งหมด เป็นที่มาของบทความ “เปิดใจ และเปิดทางให้จักรยาน” พยายามสกัดว่าทำไมทั่วโลกจึงหันมาปรับเป็นเมืองจักรยาน และเขาทำได้อย่างไร ทำไมไม่ต้องทำอย่างนั้น มีทางตันอย่างไร ทำไมจึงออกมาเป็นแบบนี้ เราพยายามทำเรื่องสลบซบซ้อนให้เข้าใจ รู้สึกว่าทุกคนทำได้ มันเป็นเรื่องที่มีพลัง และ *สารคดี* ฉบับนั้นก็จุดประกายให้สื่ออื่นๆ ต่อไป รายการเกี่ยวกับจักรยานในสื่อกระแสหลักก็มีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ



- เราแมปปิง (mapping) ไว้กับทีมงานว่า เริ่มจากเมืองรถยนต์ไปสู่เมืองจักรยาน ไม่ได้หมายความว่าทุกคนต้องขี่จักรยาน แต่หมายถึงเมืองที่เป็นมิตรต่อชีวิต เป็นมิตรต่อมนุษย์ คือ Human City เป็นมิตรต่อจักรยาน ขนส่งมวลชนคนเดินดินได้ ทำแบบนี้จะมีขั้นตอนอะไรบ้าง ขั้นแรกคือการสร้างสรรค์วาทกรรมออกมาให้เป็นวาระสังคม และสร้างวัฒนธรรมเมืองจักรยานขึ้นมา พอเริ่มเกิดวาทกรรมขึ้นมา มันโดนใจและคนบึงตันที่ เราคิดว่าเพราะคนมีความพร้อม คล้ายว่าไม่ต้องเรียนรู้เหมือนอย่างเรื่องโลกร้อนที่ต้องค้นคว้าหาข้อมูลมาอธิบาย ทุกคนใกล้ชิดและเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องสิ่งแวดล้อมเมืองอยู่แล้ว เพราะเราเป็นสัตว์ในพื้นที่ เราเหมือนอากาศ รถติด โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่เขาคิดเรื่องนี้กันอยู่แล้ว

- จักรยานเป็นประตูบานแรกที่ทำให้เด็กสัมผัสสิ่งแวดล้อม เพราะเขาไม่มีแอร์มาหุ้มตัวต่อไปเขาจะรับรู้ความร้อน ความเย็น ความร่มรื่น พอขี่ผ่านเข้าไปในถนนที่มีต้นไม้ เขาจะชื่นใจ อยากได้ต้นไม้ จักรยานทำให้เราสื่อกับคนเมืองได้มากขึ้น ตอนนี้เป็น การสู้อันระหว่างวิถีชีวิตในอาคาร อยู่หน้าจอบ กับวิถีชีวิตที่สัมผัสธาตุทั้งสี่ ถ้าออกไปข้างนอก

- ถ้าคนออกมาข้างนอก สิ่งแวดล้อมจะเปลี่ยนเพราะทุกคนอยากให้สิ่งรอบตัวมันดี อยู่ข้างใน (อาคาร) มันเป็นโหมดหนึ่ง เปิดแอร์เพราะข้างนอกมันร้อน เข้าห้าง อยู่ในออฟฟิศก็ติดแอร์ เข้ารถก็ติดแอร์-เอาพื้นที่ส่วนตัวติดแอร์ขยายเข้าไปในพื้นที่สาธารณะ มันเป็นเรื่องของการหนีและสร้างปัญหา จนกลายเป็นตัวร่วมในการสร้างปัญหาเสียเอง แต่วิถีของจักรยานเป็นเรื่องตรงกันข้าม แน่แน่นอนว่าสิ่งแรกคืออยากให้อากาศดีขึ้น เห็นรถติด ความเหลื่อมล้ำ การแย่งชิงทรัพยากรอย่างง่าย ๆ คือพื้นที่ถนน จักรยาน ทำให้คนตั้งคำถามต่าง ๆ

- ฉะนั้นวิถีคิดของเด็กรุ่นใหม่จะต่างไปจากรุ่นที่มีอำนาจ เลยเห็นประโยชน์ของจักรยานว่าเป็นเครื่องมือสำคัญ เหมือนนักสืบสายน้ำที่ทำให้ทุกคนเข้าถึงน้ำในลำธารที่อยู่ข้างหน้าได้เจอสิ่งมหัศจรรย์ซึ่งเป็นของใกล้ตัวที่ไม่เคยรู้จักเลย เหมือนเพื่อนที่พาออกไปสังเกตสิ่งที่ไม่เคยสังเกตในเมือง เห็นรายละเอียด เช่น ร้านกาแฟใหม่ๆ เส้นทางใหม่ๆ คือเราทำงานทั้งด้านการเปลี่ยนผ่านความคิดกับทางกายภาพควบคู่ไปด้วยกัน ต้องมีของที่จับต้องได้ เราทำแผนที่จักรยานภาคประชาชน เหมือนแผนที่สายน้ำที่เคยทำมาเมื่อ 14 ปีก่อน

- เรื่องสิ่งแวดล้อมโดยธรรมชาติมันจะดึงดูดคนประเภทหนึ่ง Life attract life มีความเป็น Active Citizen อยู่ประมาณหนึ่ง และอยากเห็นบ้านเมืองเปลี่ยนไป มีสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น มีความเสมอภาคมากขึ้น ที่แน่ๆ คนเหล่านี้เป็นความหวังให้เรา

### » ทำเมืองให้เป็นแหล่งอาศัยของมนุษย์

- ตอนนี้เราพยายามเปลี่ยนเมืองให้เป็นแหล่งอาศัย (habitat) ของมนุษย์ เหมาะแก่การอยู่อาศัย ให้เป็นเมืองที่จับตัวได้ในโลกอนาคตที่เจอความท้าทายมากมายหลายอย่าง เช่น ปัญหาสิ่งแวดล้อมที่มากกว่าอย่างอื่น สังคม ประชากร ทรัพยากรที่น้อยลง ลักษณะทางกายภาพที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป แผ่นดินทรุด น้ำสูงขึ้น คนแย่งชิงทรัพยากรที่จำกัดมากขึ้น เป็นเรื่องที่ต้องพลิกวิธีจัดการ เพราะเมืองใช้ทรัพยากรเยอะ จะทำอย่างไรให้เมืองที่เป็นตัวปัญหากลายเป็นทางออก เรามองว่าเมืองเป็นซูเปอร์ออร์แกนนิซึม (Super Organism) ทำอย่างไรไม่ให้เป็นออร์แกนนิซึมที่เป็นพยาธิเข้ามาดูๆ เมืองเป็นสัตว์ที่มีศักดิ์ศรี เป็นระบบนิเวศในตัวมันเอง มันต้องสุขภาพดี ไม่ใช่ปล่อยน้ำเสียลงบางกะเจ้าแล้วให้เขาคืนอากาศให้เรา สิ่งเหล่านี้ต้องเปลี่ยนแปลง เราต้องสร้างมลภาวะให้น้อยลง ดูดัชนีคาร์บอนให้มากขึ้น ให้ออกซิเจน ผลิตอาหารได้เอง บำบัดตัวเอง ทำไมเมืองทำแต่เงิน มันทำให้ชีวิตในเมืองอยู่ยากและมีความเหลื่อมล้ำสูง เพราะเงินกลายเป็นปัจจัยหลัก ทำไมชีวิตในเมืองถึงต้องใช้เงินไปหมดทุกอย่าง มันเป็นเรื่องสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐาน ในเมื่อเป็นแหล่งอาศัย (habitat) ของมนุษย์ มนุษย์ก็ต้องเข้าถึงปัจจัยสี่ได้ และสภาพแวดล้อมต่างๆ ควรมีปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ แน่แน่นอนว่าเราต้องเขย่าสังคมว่า มันไม่ถูกต้องที่เราต้องหายใจเอาอากาศห่วยๆ ฉันทก็มีค่าเท่ากับคุณนะ เพราะฉะนั้นฉันทก็ต้องได้อากาศดีๆ ถ้าเคาะเป็นค่าใช้จ่ายด้านสาธารณสุขที่เอามาแก้ปัญหารอคทางเดินหายใจ ก็ไม่รู้กี่พันล้าน

- เราก็คควรเข้าถึงอาหารได้มากกว่านี้โดยไม่ใช้เงิน เราเป็น Gen F หรือ Foraging for free food generation ค่าจ่ายตลาดไม่ใช่รายการบัญชีที่สูงมาก เพราะเก็บโน้นเก็บนี้ระหว่างทางได้ มีผักกับน้ำพริก ยอดตำลึงทำแกงได้เป็นเรื่องปรกติ ถ้าเมืองจะสร้างอาหารขึ้นมาได้เอง คนเข้าถึงอาหารโดยไม่ต้องใช้เงินได้อย่างไรบ้าง มันก็มีป่าชุมชน แต่ทำไมคิดว่าป่าชุมชนต้องเป็นของต่างจังหวัด คนกรุงเทพฯ ต้องดูทรัพยากรเข้ามา ต้องซื้อจากซูเปอร์มาร์เกตหรือ เราเปลี่ยนวิธีคิดเกี่ยวกับสวนสาธารณะได้ไหม ไม่ใช่มีแต่เจ้าหน้าที่คอยกวดขันคน แต่ให้เข้ามามีส่วนร่วมจัดการปลูกผลไม้ เราจะได้สัมพันธ์กับฤดูกาล คุณสามารถมีผลไม้ต่างๆ มีพืชผักกินได้ในเมือง มันมีที่ เพียงแต่เราปลูกแต่ไม้ประดับ ทุกอย่างเป็นของหลวง เจ้าหน้าที่เป็นผู้ควบคุม เปลี่ยนให้มีการแบ่งปันการจัดการได้ไหม ช่วยกันระดมสมอง หาวิธีการในวัดเองมีป่าชุมชน เป็น food forest ได้ไหม ต้นไม้ที่ปลูกใหม่ในวัด เริ่มปลูกผลไม้ได้ไหม แทนที่วัดจะตัดต้นไม้เตปูนเพื่อให้รถยนต์จอด ก็ไปทูปูนพวกนั้นและปลูกไม้ผลคืนได้ไหม ทุกอย่างเริ่มต้นจากความคิด ถ้าเรานั่งคุยกัน ไม่ได้หมายความว่าต้องไปล้มวิธีหนึ่ง แต่เปิดช่องทางให้มีทางเลือกเพิ่มขึ้น

- เราไม่ชอบความไม่หลากหลาย เราไม่ได้ประกาศสงครามกับใคร แต่เราไม่ยอมให้ทางเลือกหรือสนิยมวิถีเดียวครอบงำและบังคับให้ทุกคนปรับตัวตามวิถีเขา เช่นทุกคน



ปลายปี 2557 มูลนิธิโลกสีเขียวร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านสิ่งมีชีวิตชนิดต่างๆ และผู้สนใจศึกษาระบบชาติจัดกิจกรรม “BioBlitz ชีวิตตะลุมบอนบางกะเจ้า” เพื่อสำรวจพืช สัตว์ โลเคิน และสิ่งมีชีวิตอื่นๆ ที่มีแหล่งอาศัยในคังบางกะเจ้าภายในเวลา 24 ชั่วโมงอย่างต่อเนื่อง



“ปิ่น เก็บ กิน” เป็นทริปปั่นจักรยานออกสำรวจและเก็บพืชผักท้องถิ่นภายในเมืองใหญ่เพื่อนำมาปรุงอาหาร ความหลากหลายของตำรับอาหารที่ปรุงจากพืชพรรณพื้นถิ่นริมทางเป็นสิ่งสะท้อนความหลากหลายทางชีวภาพในเมือง

ต้องใช้วิธีการเงิน เราคิดว่ามันก้าวร้าวไป ไม่ยุติธรรม มันเหมือนหย้าคาเกินไปนะ เมืองควรเป็นระบบนิเวศที่เกื้อกูลต่อการดำรงอยู่ของชีวิตมนุษย์ เพราะเป็นบ้านของคน

### » การเชื่อมโยงคือสำคัญของยุคนี้

- คนก็เป็นสัตว์นะ และเมืองก็เป็นระบบนิเวศ ถ้าเราอยากจะมีประสิทธิภาพ เราก็ต้องเลียนแบบระบบนิเวศในธรรมชาติ ระบบนิเวศในธรรมชาติก็มีทั้งที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพในการหมุนเวียนแร่ธาตุต่างๆ ระบบนิเวศที่มีความหลากหลายสูงที่เปิดโอกาสให้แต่ละหน่วยชีวิตได้ค้นหาช่องทางที่ตัวเองสามารถเติบโตและพัฒนาได้จะเป็นระบบนิเวศที่ฟื้นฟูตัวเอง (resilience) และสามารถรับมือกับภัยขณะที่แปลกปลอมพายุมา ต้นไม้ใหญ่ล้ม ก็ยังมีตัวอื่นขึ้นมาได้ เราจึงให้ความสำคัญมากแก่ความหลากหลายเมื่อเกิดภาวะใหม่ มันจะมีตัวใหม่ที่มาทำหน้าที่เดิมแทนตัวที่หายไป ซึ่งแม้จะมีความสามารถไม่เท่ากัน แต่ทั้งหมดนี้จะช่วยกันสร้างประสิทธิภาพ

- เมืองมีทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญคือคน คนก็เหมือนสัตว์ต่างๆ ในป่าดงดิบ มีความสามารถและอาชีพต่างๆ หลายแบบ แม้แต่อาชีพคนทำความสะอาดก็ยังมีมากมายหลายเทคนิค ไม่ใช่กวาดบ้านถูพื้นอย่างเดียว ถ้าเราต้องการให้เมืองเข้มแข็ง ก็ต้องให้โอกาสทักษะที่หลากหลาย ซึ่งจะช่วยสนับสนุน ช่วยค้นคว้าหาทางออกใหม่ๆ นั่นคือสิ่งที่เราควรพยายามเลียนแบบธรรมชาติ

- เราสามารถเรียนรู้จากทั้งพืชทั้งสัตว์ได้ แต่ถ้าในเรื่องผู้นำ ขอพูดถึงปลาสร้อยชนิดหนึ่งชื่อปลาสร้อยหัวแหลม ในแม่น้ำโขงมีปลาเป็นพันๆ ชนิด ส่วนใหญ่เป็นปลากอพยพว่ายขึ้นไปวางไข่ที่ต้นน้ำแล้วเดินทางกลับลงมา ในแม่น้ำโขงมีเกาะแก่ง มีน้ำตก มีช่องน้ำมากมายหลายช่อง เพิ่งมีการศึกษาเมื่อ 20 ปีก่อน พบว่าปลาสร้อยหัวแหลมที่ตัวเล็กมากและ



อยู่กันเป็นฝูง จะเป็นผู้นำการอพยพ มันทำอะไร มันก็ว่ายกันเป็นฝูง สัมผัสกับ กระแสน้ำ ตรงไหนน้ำแรงน่าจะเป็นช่องใหญ่ใช้ไหม ก็มุ่งไปทางนั้น จนกระทั่งไปแล้ว พบว่าตัน ไปต่อไม่ได้ ตัวหน้าสุดที่พบว่าไปต่อไม่ได้ ก็จะหัน ทุกตัวจะมีประสาทสัมผัส (sensory) ที่คอยรับสัมผัสข้อมูลรอบตัวตลอดเวลา เมื่อเซ็นส์ว่าต้องเปลี่ยนทิศ มันก็เปลี่ยน แล้วทุกตัวก็เปลี่ยนตามทั้งฝูง จนว่ายไปทางอื่น และถ้าตัวอื่นสัมผัสกระแสน้ำ ที่แรงกว่า ไปทางนี้ดีกว่า ทุกคนก็ไปตาม มันมีสองอย่าง คือ เซ็นส์กับกระแสน้ำ กับเซ็นส์ของเพื่อนกับกระแสน้ำ นี่คือการปรับตัวด้วยการรับข้อมูลข้างนอก ตรงไหน คือโอกาสก็ไป มีคนเจอทางออกก็ไปทางนี้ ดันก็เปลี่ยนทางไปอีก ด้วยวิธีนี้ มันเลย เป็นตัวที่หาช่องไปได้ ปลาที่ตัวโตกว่าก็ตามปลาสร้อย เหมือนสังคมคนเลยนะ การเปลี่ยนแปลงเริ่มจากคนตัวเล็กตัวน้อย Life imitate life นะ ไม่ได้เริ่มด้วยปลาใหญ่

- เราต้องเจอการเปลี่ยนแปลงอีกมาก เราต้องเป็นเหมือนปลาสร้อย เราพอจะรู้ว่าเรา ต้องการไปไหน เพียงแต่เรายังหาไม่ได้ เราก็คงคอยรับรู้ข้อมูลข้างนอก หมายถึงเรา ต้องรู้ว่าสิ่งแวดล้อมกำลังวิกฤต คุณต้องมีเซ็นส์ว่ามันแย่แค่ไหนแล้ว ถึงเวลาต้องเปลี่ยน แล้วหรือยัง ซึ่งเราก็มองเห็นว่าในโลกนี้ คนที่มีเซ็นส์คือคนตัวเล็กตัวน้อยหลายอาชีพ เช่น นักวิทยาศาสตร์ ชาวบ้านที่อยู่ในพื้นที่ที่เกิดปรากฏการณ์นั้นๆ อย่างเราอยู่ในเมืองก็เห็น โลกคนเปลี่ยนไป เรารู้แล้วว่ามันต้องวิกฤต แต่เราลือกตัวเองอยู่แต่ในอาคาร อยู่แต่ในห้องแอร์ เปิดทีวี แล้วรับรู้ข่าวสารของมนุษย์ด้วยกันเองจากเฟซบุ๊ก และคิดว่าเราอ่านข่าว หลากหลายก็พอแล้ว ทำอย่างไรให้เราได้มีประสาทสัมผัสรับข้อมูลทั้งสองอย่าง คือเข้า ทั้งเฟซบุ๊กและออกไปข้างนอก การเชื่อมโยงคือคำสำคัญของยุคนี้

## » ปัญหาร่วม

- เราเลิกหวังแล้วว่าจะมีผู้นำกู่วิกฤตอยู่คนเดียว มันเป็นไปได้ที่จะตามผู้นำ อย่างเดียว เพราะไม่มีใครที่มีความรู้เพียงพอในสังคมที่ซับซ้อน มีบางคนที่มีภาวะ ผู้นำมากกว่าบางคน มีความสามารถในการคิด การสื่อสารที่ชัดเจนมีลักษณะความเป็น ตัวเองบางอย่างที่ทำให้คนเชื่อถือ มีคนแบบนี้เรื่อยๆ ที่โดดเด่นขึ้นมา แต่ไม่มีใคร สามารถนำโลดเป็นแม่ทัพอย่างสมัยก่อนและจัดการได้หมด เป็น Enlighten Leader คนที่มีภาวะผู้นำสูงก็ยังคงพึ่งพาปัญหาร่วม (Collective Wisdom) เพราะไม่มีใคร ที่จะมีความรู้และรับข้อมูลได้ทั้งหมด ดังนั้นความสามารถในการเปิดรับ รับฟัง รับรู้ เรียนรู้จากสิ่งรอบข้าง จากคนอื่น เป็นสิ่งสำคัญเหลือเกิน การตัดสินใจอย่างเป็น ฉันทามติจึงจะไปได้ เพราะคนอื่นที่มีความเห็นที่แตกต่างอาจจะไม่ยอม นั่นคือการนำ แบบที่เรียกว่าปัญหาร่วม ผู้นำไม่สามารถนำโดดไปได้โดยไม่อาศัยภูมิปัญญาจากทุกคน รวมกันจนเกิดฉันทามติ

- เราต้องเข้าใจว่าสถานการณ์มันเปลี่ยน ปัจจัยต่างๆ เปลี่ยน เราต้องหาหนทางใหม่ๆ แล้วเราจะไปหาคำตอบได้จากไหน มันคงไม่ได้อยู่ในตำราแล้ว มันคงไม่ได้อยู่ในสมอง คนแก่ ประสบการณ์คนแก่รุ่นเก่าแล้ว แต่มันมีบทเรียนอะไรบางอย่างที่เขาเคยแก้ปัญหาได้ ด้วยการสังเกตธรรมชาติ ทำไมเราไม่หันมาดูพืช สัตว์รอบตัวมากมาย ชีวิตต่างสายพันธุ์ 9 ล้านชนิด ต่างมีวิธีใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ได้อย่างสง่างาม หาทางออกอย่างสง่างาม

- ถ้าเราเปิดประตู มีปฏิสัมพันธ์กับคนรุ่นใหม่ คนต่างสาขาอาชีพบ้าง เราจะพบว่า มี คนที่มีความคิดสร้างสรรค์อยู่มากมายและเป็นความหวัง แต่เราต้องทำใจยอมรับการ เปลี่ยนแปลง

## Tips

โดยธรรมชาติ เราไม่ชอบเป็นผู้นำและผู้ตามมาแต่ไหนแต่ไร ชอบความหลากหลาย ชอบความเป็นปัจเจก ชอบความเคารพซึ่งกันและกัน ชอบความเท่าเทียม ไม่ใช่ให้ฉันเป็น ผู้นำรับผิดชอบภาระหนักอึ้งคนเดียว ฉันไม่ได้เก่งอะไรอย่างนั้นนะ แต่ให้เป็นผู้ตามเราก็ ไม่ชอบ เราก็มีความคิดของเราเอง

# EVERY CHANGE STARTS WITH THE RIGHT QUESTIONS

ทุกๆ การเปลี่ยนแปลง  
เริ่มต้นจากคำถามที่ถูกต้อง

อโชก้าองค์กรภาคสังคม ผู้บุกเบิกเรื่องผู้ประกอบการสังคม (Social Entrepreneurs) เชื่อว่าทุกคนสามารถเปลี่ยนแปลงโลกได้ (Everyone A Changemaker™) ได้รวบรวมและแบ่งปันคำถามดีๆ จากประสบการณ์ตรงของเหล่าผู้ประกอบการสังคม (Ashoka Fellows) ที่นักเปลี่ยนแปลงสังคมรุ่นใหม่และคนทั่วไปที่สนใจ สามารถนำไปต่อยอดและขยายผล เพื่อสร้างผลกระทบที่ดีต่อสังคม ให้ได้มากที่สุด

จุดที่โซก้าเสนอว่า ‘ทุกคนสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้’ คือการทำลายลักษณะของปัจเจก คนเล็กคนน้อยสร้างการเปลี่ยนแปลงได้หมด สังคมต้องการการเปลี่ยนแปลง และเมื่อทุกคนลุกขึ้นมาทำ ไม่ต้องคาดหวังสูงถึงขนาดที่ว่าคุณต้องออกมา นำ ฮีโร่ที่มีลักษณะผู้นำเดี๋ยวก็น่าจะหายไป

สินี จักรธรานนท์



# สินี จักรธรรานนท์

ผู้อำนวยการมูลนิธิโซก้า  
ผู้ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสังคม (ประเทศไทย)

สินี จักรธรรานนท์ เป็นผู้อำนวยการมูลนิธิโซก้า ผู้ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสังคม (ประเทศไทย) ทำงานมานาน 15 ปีและสนุกกับงานที่ไม่หยุดนิ่ง ได้พบเจอและทำงานกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสังคมหลากหลายที่มาจากทุกภาคส่วนเพื่อร่วมขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเชื่อมโยงและสร้างสรรค์ด้วยวิธีและเครื่องมือใหม่ๆ

จากครอบครัวคนจีนชนชั้นกลางใน จ. นครศรีธรรมราช และเติบโตผ่านช่วงประวัติศาสตร์อันผันผวนของสถานการณ์บ้านเมืองไทย ทั้งในระดับท้องถิ่นและประเทศ สินีเข้าเรียนอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และร่วมทำกิจกรรมเคลื่อนไหวกับศูนย์กลางนิสิตนักศึกษาแห่งประเทศไทย ในช่วงเหตุการณ์ 14 และ 6 ตุลาฯ ต่อมาได้ทำงานสอนภาษาและวัฒนธรรมในค่ายผู้ลี้ภัยชาวอินโดจีน อ. พนัสนิคม จ. ชลบุรี และผ่านงานในองค์กรไม่แสวงผลกำไรต่างประเทศหลายแห่ง ชีวิตที่ผ่านมามีเธอจึงได้คลุกคลีกับผู้นำหลากหลายรูปแบบทุกระดับ ทั้งในประเทศและทั่วโลก จากผู้นำขบวนการนักศึกษา ผู้นำชาวบ้าน ผู้นำชาวม้งและชนกลุ่มน้อยอื่นๆ ในค่ายผู้อพยพ จนถึงนักคิด นักกิจกรรม ผู้ประกอบการสังคมแนวหน้า นักธุรกิจ และเด็กรุ่นใหม่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การทำงานกับโซก้าเฟลโลว์หรือผู้ประกอบการสังคมที่ผ่านกระบวนการคัดเลือก ทำให้เธอได้เห็นแบบแผนของแนวคิด วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ ตลอดจนอุปสรรคและการก้าวข้ามอุปสรรคของเหล่าโซก้าเฟลโลว์ จนกล่าวได้ว่าเธอเข้าใจภาวะการนำเป็นอย่างดี และเสนอแนะมุมหลายประการไว้อย่างน่าสนใจ





» จากนักอ่านสู่นักกิจกรรม และนักพัฒนาในองค์กรระหว่างประเทศ

• เราจบอักษรศาสตร์ จุฬาฯ เป็นคนชอบภาษา เติบโตขึ้นมาในครอบครัวที่คุณพ่อคุณแม่มีการศึกษาและใช้ภาษาจีนกลางอยู่ใน จ. นครศรีธรรมราช ครอบครัวเราส่งเสริมให้ลูกทุกคนได้เรียน เพื่อนรุ่นเดียวกันที่จบ ป. 7 บางคนออกจากโรงเรียนก็แต่งงานเลยเพราะเป็นผู้หญิง และครอบครัวไม่สนับสนุนให้เรียนต่อ ด้วยความที่เรียนในโรงเรียนคริสต์โปรเตสแตนต์เลยได้เปรียบเรื่องภาษา มีความใฝ่ฝันที่จะเรียนเกี่ยวกับภาษาและคน และโชคดีที่มีโอกาสได้เรียนวิชาที่รักอย่างภาษาอังกฤษ ฝรั่งเศส จีน ประวัติศาสตร์ ศิลปะการละคร ในสมัยที่อาจารย์สไตล พันธุมโกมล เป็นบรมครูของ

วงการละครเวทีไทย เราเรียนวิชาที่อยู่เบื้องหลัง ตั้งแต่ท่าฉาก เป็นสแตจ แดงไฟ เขียนบทละคร ชอบมาก ในขณะที่เดียวกันสถานการณ์ประเทศไทยตอนนั้นก็เอื้อให้เราเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมนักศึกษา และได้เข้าไปเป็นทีมงานในศูนย์กลางนิสิตนักศึกษาแห่งประเทศไทยซึ่งเป็นศูนย์กลางของการเคลื่อนไหว เพราะฉะนั้นเราจึงได้ใกล้ชิดกับผู้นำนักศึกษาสมัยนั้น ซึ่งเป็นผู้นำที่กล้าและสั่งสมความรู้จากการอ่านหนังสือ

• เราโตมากับหนังสือตั้งแต่เด็กเพราะไม่มีโทรทัศน์ คุณแม่เป็นครูและสั่งซื้อหนังสือนิทานจากฮ่องกง สิงคโปร์ และอ่านนิทานอีสป นิทานกริมม์ นิทานแอนเดอสันให้ฟัง รวมทั้งหนังสือแปลของ อ. สนิทวงศ์ เช่น *กระท่อมน้อยของลุงทอม บ้านเล็กในป่าใหญ่* การ์ตูนวอลต์ดิสนีย์ อย่าง *กระท่อมน้อยของลุงทอม* ที่อ่านตอนอายุยังไม่ถึง 10 ขวบอ่านไปน้ำตาไหลไป ทั้งที่ไม่รู้จักด้วยซ้ำว่าคนผิวดำเป็นอย่างไร ทำให้ชีวิตเขาถึงรันทมมากทำไมเขาถึงต้องสู้ และพอโตขึ้นก็ต่อยอดด้วยการอ่านหนังสือในยุคที่มีการเคลื่อนไหวประชาธิปไตย เช่น *แม่* (ของ แม็กซิม กอร์กี้) *คนซีเสื่อ* (ของ ภวานี ภักฎาจารย์) หนังสือของ จิตร ภูมิศักดิ์ นิยายจากต่างประเทศ และหนังสือแปล พอดูหนังสือ *Les Miserables* ร้องไห้ทุกครั้ง เพราะสะท้อนชีวิตในช่วงนั้นมาก

• ช่วงปี 2500 สมัยจอมพลสฤษดิ์มีนโยบายกีดกันคนจีน โรงเรียนจีนถูกปิดเพราะถูกโยงกับการเมือง ครูใหญ่ถูกเนรเทศ ตอนนั้นยังเด็กมาก ลูกคนจีนส่วนใหญ่ใช้แซ่แต่ถูกกดดันให้เปลี่ยนนามสกุลเป็นไทย ครอบครัวได้รับอิทธิพลทางความคิดจากการเคลื่อนไหวของชาวจีนโพ้นทะเลในยุคนั้น ภาคใต้ถูกรัฐบาลทหารมองว่าเป็นสี่แดง เราเติบโตท่ามกลางสถานการณ์บ้านเมืองแบบนี้ เมื่อเป็นนิสิตได้เข้าร่วมกิจกรรมค่ายอาสาสมัครในมหาวิทยาลัยและกิจกรรมทางสังคม เช่น การต่อต้านสินค้าญี่ปุ่น การเรียกร้องประชาธิปไตยยุค 14 และ 6 ตุลาฯ การเรียนที่อักษรศาสตร์โดยเฉพาะประวัติศาสตร์จีน ญี่ปุ่น เกาหลี ปรัชญาตะวันออก ปรัชญาตะวันตก และการละครตะวันตก ทำให้ได้รับความคิดที่อยากเห็นสังคมที่มีเสรีภาพ ความยุติธรรม และความเสมอภาค ซึ่งต้องยกคุณความดีให้คณาจารย์ที่ให้ความรู้

• หลังเรียนจบ เราเลือกทำงานแรกกับผู้อพยพอินโดจีนที่พนัสนิคม เป็นโปรแกรม English Teaching and Cultural Orientation ที่เตรียมผู้อพยพจากเขมร ลาว เวียดนาม เพื่อไปตั้งรกรากในประเทศที่ 3 สอนนักเรียนเป็นรุ่น รุ่นละ 3-4 เดือน



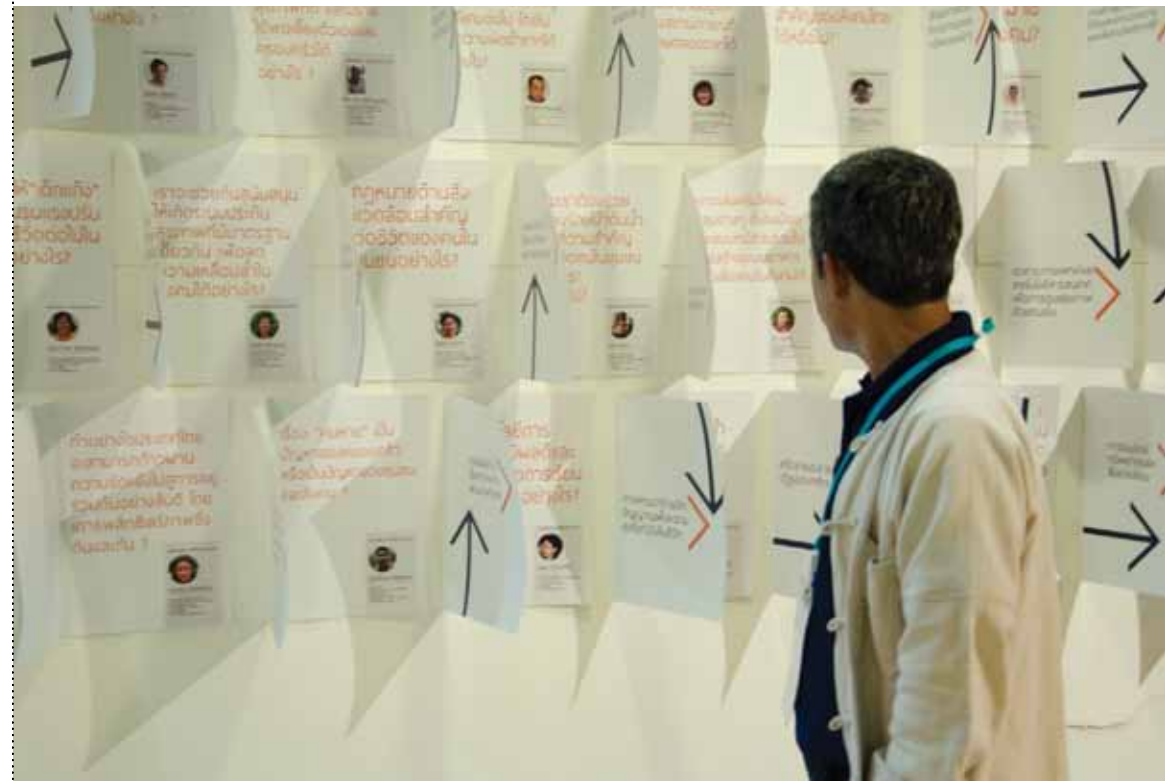
จากนั้นเลื่อนไปทำตำแหน่งผู้จัดการ และเปลี่ยนงานทุก 2-3 ปี โดยทำงานในองค์กรลักษณะนี้ เช่น Save the Children, World Education (Consortium), Care International, International Human Assistant Program และ Pearl S. Buck Foundation ที่ทำงานด้านการศึกษาของเด็กลูกครึ่ง ก่อนมาทำที่อโซก้า (Ashoka) เริ่มจากการบุกเบิกโครงการใหม่ และต่อมาบริหารองค์กรเต็มเวลา

### » งานค้นหาผู้ประกอบการสังคม (Social Entrepreneur)

- อโซก้าเป็นองค์กรนานาชาติที่มีฐานจากภาคธุรกิจ วิธีคิด การบริหารจัดการ การบริหารคน ฯลฯ ใช้โมเดลธุรกิจเกือบทั้งหมด เป้าหมายสูงสุดคือการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change) อโซก้าปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทุก 2-3 ปี ทำให้เราต้องพัฒนาวิธีคิดวิธีทำงานตลอดเวลา แต่ก็เป็งานที่ทำให้ชีวิตไม่หยุดนิ่ง เราได้เจอผู้นำที่โดดเด่นในทัศนะของอโซก้า ได้เห็นความคิดริเริ่มใหม่ๆ ที่เกิดจากการสังขประสขการณหรือความรู้ที่ทำงานร่วมกับอโซก้าเฟลโลว์ที่สร้างสรรค์เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ จึงมีความสุขมาก ๆ เราอยู่กับอโซก้ามา 15 ปีแล้ว และกำลังอยู่ในช่วงส่งต่อด้วยกระบวนการทำงานร่วมกัน
- อโซก้าลงทุนกับคน เราเชื่อว่าคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างการเปลี่ยนแปลง เราค้นหา “Leading Social Entrepreneurs” หรือผู้ประกอบการสังคมแนวหน้าซึ่งหายากมาก เพื่อคัดเลือกเป็น “อโซก้าเฟลโลว์” (Ashoka Fellow) ถ้าอยู่ในหมู่ของผู้นำก็เป็ผู้นำแถวหน้าสุด แต่ไม่ใช่เพราะเขาอยู่สูงสุดหรือตัวใหญ่สุด แต่เพราะเขามีสายตายาวไกล เชื่อว่าทุกปัญหามีทางออกและหาทางออก เป็นคนกล้าคิดแตกต่าง ซึ่งสิ่งทีมา

พร้อมความแตกต่างของเขาคือความคิดใหม่ เรียกว่า “นวัตกรรมสังคม” (Social Innovation) ต้องมีสิ่งที บิล เดเรย์ตัน ผู้ก่อตั้งและ CEO ของอโซก้า เรียกว่า “big and creative new idea” คือคิดแก้ไขปัญหาที่แตกต่างไปจากทีมีคนอื่นเคยทำมาแล้ว สร้างต้นแบบใหม่ทีสร้างสรรค์มาก ๆ พวกเขามักเริ่มจากสองมือเปล่า แต่มีความรักในสิ่งทีทำ (passion) มีความคิดสร้างสรรค์ มีเป้าหมายว่าจะแก้ปัญหาอะไรและหาวิธีการแก้ปัญหา นั้น เขาจึงเป็นผู้ทำ ไม่ใช่ฝันได้อย่างเดียว

- เกณฑ์การคัดเลือกอโซก้าเฟลโลว์มีอยู่ห้าข้อ คือ 1. เป็นคนเก่ง คือมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creative) 2. เป็นคนกล้าคิด กล้าริเริ่ม 3. เป็นคนมุ่งมั่น นั่นคือเมื่อกล้าริเริ่มแล้ว ต้องลงมือทำ ต้องพบความผิดพลาดล้มเหลว แต่สามารถยืนขึ้นมาได้ใหม่



4. เป็นคนดี ทำงานกับคนอื่นได้ เป็นที่ยอมรับ และ 5. มองการณ์ไกล อโซก้ามองหาคนที่นำทักษะและความคิดสร้างสรรค์มาแก้ไขปัญหาสังคมที่กระทบโครงสร้าง เช่น เรื่องการศึกษา สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน สุขภาพ เศรษฐกิจ และการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งทุกปัญหามีความสัมพันธ์กัน คนเหล่านี้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่รอบตัวมาบริหารจัดการ ทำให้ความฝันได้รับการปฏิบัติให้เป็นจริงอย่างเป็นรูปธรรม และต้องร่วมมือกับคนอื่น ๆ ผลักดันความคิดและวิธีการทำงานของตนให้เป็นนโยบายเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง อโซก้าค้นหาคนที่มีความคิดชัดและทำจริง แต่ยังต้องการการสนับสนุนเพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง ไม่ใช่ผู้นำที่โด่งดังแล้ว ด้วยการพูดคุย สัมภาษณ์ ไปดูพื้นที่ทำงานของคนเหล่านี้ และนำเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกที่เข้มข้นและโปร่งใส เพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจว่าจะลงทุนสนับสนุนพวกเขาหรือไม่

- อโซก้าไม่ได้คิดว่าตัวเองเป็นองค์กรให้ทุนเหมือนที่คนทั่วไปมอง ไม่ได้คิดถึงการให้รางวัลมากเท่าการยอมรับ เชิดชู ส่งเสริมบุคคลที่เป็นผู้ประกอบการสังคมเหล่านี้ให้เติบโตและสร้างผลกระทบในวงกว้าง งานหลักอโซก้าตั้งแต่เริ่มจนถึงวันนี้จึงเป็นการลงทุนกับคนเหล่านี้ซึ่งมีอยู่ทุกหนทุกแห่งแต่ค่อนข้างหายาก บิล เดรย์ตัน พูดว่า ทุกประเทศ ไม่ว่าประเทศที่กำลังพัฒนาหรือประเทศที่พัฒนาแล้ว มีคนแบบนี้ทั้งนั้น เพราะทุกแห่งมีปัญหาสังคมมากมายและหลากหลาย อโซก้าตั้งเป้าว่า ในประเทศที่มีประชากร 10 ล้านคน เราควรค้นหาผู้ประกอบการสังคมแนวหน้าให้ได้ปีละหนึ่งคน และให้เงินสนับสนุน 3 ปีโดยไม่มีเงื่อนไข อโซก้าเฟลโลว์จะนำเงินไปทำอะไรก็ได้ แต่ต้องมุ่งมั่นพัฒนาแนวคิดที่นำเสนอเพื่อแก้ปัญหาต่อไป อโซก้าประเมินประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรทุก 5 ปีและ 10 ปี พบว่า 90% ของอโซก้าเฟลโลว์ยังคงมุ่งมั่นในแนวคิดของตนและต้องการขยายผลต่อไป

- นอกจากการสนับสนุนเรื่องเงินแล้ว อโซก้ายังมีเครือข่ายทั้งในประเทศและทั่วโลก เป็นเครือข่ายข้ามประเด็นที่รวมผู้นำที่มีคุณลักษณะแบบเดียวกัน トラบโดที่คนเหล่านี้ยังมุ่งมั่นทำงานแก้ไขปัญหาสังคม พวกเขาจะเป็นสมาชิกตลอดชีพและได้รับสิทธิประโยชน์จากเครือข่ายอโซก้า นอกจากนี้เรายังทำงานกับคนรุ่นใหม่เพื่อปมเพาะและส่งเสริมให้พวกเขาเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงหรือผู้ประกอบการสังคมในอนาคต ด้วยการทำงานกับมหาวิทยาลัย เชื่อมโยงกับนักคิดผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ เช่น เทคโนโลยี และการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้คนรุ่นใหม่เหล่านี้



งานแถลงข่าวแนะนำอโซก้าเฟลโลว์ 2556-2557

Ashoka Fellow Press Conference  
25.9.2014

- อโซก้าทำงานมานานกว่า 30 ปี เมื่อเครือข่ายขยายใหญ่โตขึ้น เราก็เห็นแบบแผนแนวคิด หลักการ วิธีการ และบทเรียนความสำเร็จและความล้มเหลวจากการทำงานของอโซก้าเฟลโลว์ จึงสนใจจะรวบรวมและจัดการความรู้เหล่านั้นเพื่อนำมาต่อยอดขยายผลยกตัวอย่างเช่น อโซก้าเฟลโลว์ที่ทำงานด้านการศึกษาสำหรับเด็ก ได้เรียนรู้ว่าปัจจัยพื้นฐานของการทำให้เด็กเติบโตเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงก็คือความเห็นอกเห็นใจ (empathy) งานวิจัยทางประสาทวิทยาศาสตร์ (neuroscience) ชี้ให้เห็นว่าความเห็นอกเห็นใจไม่ได้หมายถึงความรู้สึกทางอารมณ์อย่างเดียว แต่ต้องมีปฏิกิริยาตอบสนองเป็นการลงมือทำด้วย จึงจะเกิดเป็นความสุขความเบิกบาน เราก็ใช้ความรู้นี้ไปทำงานกับโรงเรียน ส่งเสริมให้เด็กเกิดความเห็นอกเห็นใจและขยายผล เป็นต้น

### » อโซก้าเฟลโลว์ที่น่าสนใจ

- คุณสมสุข บุญญะบัญชา หรือพี่เขียว (อโซก้าเฟลโลว์ ปี 2534) อดีตผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) เป็นสถาปนิก จบจพวฯ เคยทำงานการเคหะแห่งชาติ ต่อมาเธอก่อตั้งองค์กรอิสระชื่อ Asian Coalition on Housing Rights (มูลนิธิศูนย์

ศึกษาที่อยู่อาศัยแห่งเอเชีย) เริ่มจากสมาชิก 18 ประเทศและขยายไปอีกมากมาย  
 อโซก้าเลือกคุณสมบัติเป็นอโซก้าเฟลโลว์ เพราะเธอนำความรู้ด้านสถาปัตยกรรมมา  
 บูรณาการกับสิทธิเรื่องที่อยู่อาศัยของคนจนในชุมชนเมือง ด้วยแนวความคิดเรื่องการ  
 แบ่งปันที่ดิน (Land sharing) คือเจรจากับเจ้าของที่ดินหรือนักพัฒนาโครงการขนาดใหญ่  
 ให้จัดสรรที่ดินที่อยู่หลังโครงการ ซึ่งมีมูลค่าน้อยกว่าให้คนจนในสลัมที่อยู่พวยพจากต่าง  
 จังหวัดและอาศัยอยู่ในบริเวณนั้นมาก่อนสร้างบ้าน โดยการออกแบบชุมชนด้วยแนวคิดเชิง  
 สถาปัตยกรรม คือเป็นระเบียบ น่าอยู่ มีโครงข่ายน้ำไฟพร้อม และสมาชิกชุมชนสร้างบ้านตาม  
 กำลังทรัพย์ มีการจัดตั้งคนในชุมชนเป็นเครือข่าย ซึ่งต่อมาโมเดลนี้ได้ขยายไปทั่วประเทศ  
 เกิดเครือข่ายคนจนเมืองด้านสิทธิที่อยู่อาศัย พี่เขยิวใช้วิชาชีพมาสร้างการเปลี่ยนแปลง  
 ที่ขยายผลต่อได้ ที่สำคัญได้กลายเป็นนโยบายของรัฐ เช่นโครงการบ้านมั่นคง และยังเป็น  
 แรงบันดาลใจให้แก่สถาปนิกรุ่นใหม่ เกิดเป็นเครือข่ายสถาปนิกชุมชน ใช้กระบวนการทาง  
 สถาปัตย์มาช่วยพัฒนาชุมชนที่อยู่อาศัยและการจัดการชุมชนอย่างรอบด้าน

- อีกคนหนึ่งคือคุณสมบัติ บุญงามอนงค์ หรือหนูหริ่ง (อโซก้าเฟลโลว์ ปี 2542)  
 หนูหริ่งอยากเห็นสังคมเปลี่ยนแปลงและก่อตั้งมูลนิธิกระจกเงาขึ้นมาเพื่อใช้การละครเป็น  
 ภาพสะท้อนให้เห็นว่าสังคมมีปัญหา กระจกเงาเริ่มงานในกรุงเทพฯ ต่อมาย้ายไปอยู่ที่  
 เชียงราย และเห็นโอกาสการทำงานด้านการศึกษากับชุมชนชาวเขา ตั้งแต่เรื่องสัญชาติ  
 ของเด็ก การใช้อินเทอร์เน็ตกับการพัฒนาสังคม หนูหริ่งมีความคิดสร้างสรรค์และความ  
 มุ่งมั่นสูงมาก เขามีจุดยืนที่มั่นคงชัดเจนคือการเลือกทำอะไรใหม่ๆ จับปัญหาที่ท้าทาย  
 และสร้างสรรค์วิธีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างน่าสนใจ ไม่ว่าจะเป็นครูอาสา เครือข่ายด้าน  
 ภัยพิบัติที่เริ่มจากสึนามิและขยายต่อไป การใช้เทคโนโลยี การใช้สื่อทำงานกับเด็กและชุมชน  
 นอกจากนี้ยังสร้างคนรุ่นใหม่มาทำงานต่อและยืนอยู่ได้เอง อโซก้าเรียกคนแบบหนูหริ่งนี้  
 ว่า “Serial Entrepreneur” หมายถึงผู้ประกอบการที่ริเริ่มความคิดใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง  
 เราไม่พูดถึงแนวคิดทางการเมืองเพราะอโซก้าเคารพว่าเป็นทัศนคติส่วนตัว

### » ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง (Changemaker)

- พอมาถึงยุคนี้ อโซก้าเห็นว่าด้วยปัญหาสังคมที่รุนแรงและขยายผลกว้างขึ้น เราจะ  
 ค้นหาแต่ผู้ประกอบการสังคมแนวหน้าอย่างเดียวยังไม่ได้แล้ว ต้องส่งเสริมให้เกิดผู้สร้างการ  
 เปลี่ยนแปลง (Changemaker) ด้วย นั่นคือคนในสังคมที่เห็นปัญหาและมีความมุ่งมั่น  
 ที่จะแก้ไข ก็สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงรอบตัวได้ทั้งนั้น อโซก้านำเรื่องราวและ  
 วิธีคิดการทำงานของผู้ประกอบการสังคมมาสร้างแรงบันดาลใจให้คนรุ่นใหม่เพื่อช่วยให้เขา

ไม่ต้องเริ่มจากศูนย์ สอนให้พวกเขาตั้งคำถามที่ถูกต้องว่าต้องการจะแก้ไขปัญหาอะไร  
 และจะใช้วิธีการอย่างไรจึงจะเกิดผล สอนให้คิดเป็นระบบ (System Thinking) มีเวที  
 ให้ทดลองทำ (Social Lab) แนะนำให้รู้จักได้ชหรือพี่เลี้ยง รวมจัดหาเงินทุนสนับสนุน  
 เบื้องต้น และสร้างเครือข่ายคนที่อยากมีส่วนร่วมเพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกัน

- สามิเราทำงานอยู่ในภาคธุรกิจบอกว่า พวกเราไม่ควรมองภาคธุรกิจเป็นศัตรู เพราะ  
 ถึงที่สุด ถ้าเรารู้จักใช้ทุน - เครื่องมือที่มีส่วนทำให้เกิดปัญหาสังคมและเป็นต้นตอของ  
 การเอารัดเอาเปรียบ - ที่มีพลังมหาศาลให้เป็นประโยชน์ เราก็สามารถสร้างพันธมิตร  
 และนำทรัพยากรจากธุรกิจมาสนับสนุนการประกอบการทางสังคมได้ อโซก้าเชื่อว่า  
 เราสามารถนำความรู้ เทคโนโลยี กลไก และเครื่องมือที่ส่งเสริมการพัฒนาทางเศรษฐกิจ



มาสร้างสรรค์สังคมที่ดั่งใจได้ ขณะนี้โซก้ากำลังชักชวนคนและองค์กรภาคธุรกิจที่มีมุมมองร่วมกัน อยากมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสังคมมาด้วยกัน ซึ่งเป็นความพยายามที่ภาคสังคมเคยทำมาแล้ว แต่เวลานี้เราเห็นโอกาสใหม่ๆ มากมาย

- สรุปว่าโซก้าทำงานสามระดับคือ 1. ทำงานกับคน คือผู้นำทางสังคมที่เราเรียกว่าผู้ประกอบการสังคมแนวหน้า 2. สนับสนุนให้คนเหล่านี้ร่วมมือกันทำงานอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพ และ 3. สร้างกลไกและระบบนิเวศที่เอื้อให้ผู้ประกอบการสังคมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถขยายผลกระทบในวงกว้าง โซก้ายังทำงานกับพันธมิตรที่หลากหลาย ได้แก่มหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการสังคมรุ่นเยาว์กับองค์กรภาคธุรกิจและการเงินเพื่อส่งเสริมการลงทุนทางสังคม และกับองค์กรภาคประชาสังคมเพื่อรวบรวมและพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประกอบการสังคมและนวัตกรรมสังคม โดยมีเป้าหมายสูงสุดที่ทำให้วิสัยทัศน์ “EveryoneAChangemaker” ปรากฏเป็นจริง

## » นำเดี่ยวหรือนำร่วม

- จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในหมู่โซก้าเฟลโลว์ เราพบทั้งผู้นำที่เป็นแบบนำเดี่ยวและนำร่วม ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ต้องการการนำที่ต่างกัน เรามีความเชื่อว่าบุคคลที่เป็นผู้นำมีความเป็นผู้นำโดยธรรมชาติที่สั่งสมมาจากการเติบโต จากโอกาสที่เขาได้รับจากครอบครัว โดยทั่วไปเด็กที่เติบโตในครอบครัวที่พ่อแม่ให้ความรัก ให้โอกาส เลี้ยงดูอย่างให้เขารู้จักคิด ให้ทักษะชีวิตเป็นพื้นฐาน และให้โอกาสลงมือทำตามความฝัน มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำสูง
- ในสถานการณ์จริง การนำโดยบุคคลกับการนำโดยกลุ่มมีลักษณะสัมพันธ์ บางครั้งสถานการณ์หนึ่งๆ อาจเรียกร้องให้เกิดผู้นำเดี่ยวที่ต้องกล้าตัดสินใจ มีความรับผิดชอบ เช่นในสถานการณ์สู้รบหรือสถานการณ์ที่ขัดแย้งรุนแรง ซึ่งอาจแก้ไขสถานการณ์ไม่ทัน มีคนล้มตาย คุณใช้ประชามติไม่ได้ ต้องรีบตัดสินใจ สถานการณ์เช่นนี้ต้องอาศัยผู้นำเดี่ยวที่เป็นผู้นำที่เข้มแข็งที่สุด มีความแหลมคมทางความคิด และมีความกล้า แต่ถ้าเป็นสถานการณ์ที่กระทบกับคนส่วนใหญ่ ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ความคิด และการตัดสินใจที่รอบด้าน ทักษะที่หลากหลาย จำเป็นต้องใช้ผู้นำกลุ่ม เพื่อความรอบคอบ ทักษะที่หลากหลายทำให้การเจรจาหรือการต่อสู้กับสถานการณ์ที่กดดันคลี่คลายไปได้ เช่น การเจรจาทางการเมือง การต่อสู้กับความเห็นที่ขัดแย้งที่เราให้ความสำคัญแก่การสูญเสียไม่ว่าจะเป็นด้านกำลัง ความเชื่อถือ เวลา หรือทรัพยากร ผู้นำต้องทำงานร่วมกับคนอื่น ต้องศึกษาเรียนรู้ ถ่อมตัว และรู้จักเปิดโอกาสให้คนอื่นแสดงความสามารถด้วย

โดยทั่วไปในการสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือการแก้ไขปัญหาที่ผลักดันให้สังคมก้าวไปข้างหน้า ต้องการผู้นำทั้งสองประเภท หรือผู้นำที่มีทักษะทั้งสองประเภท

- จุดที่โซก้าเสนอว่า “ทุกคนสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้” คือการทำลายลักษณะของปัจเจก คนเล็กคนน้อยสร้างการเปลี่ยนแปลงได้หมด สังคมต้องการการเปลี่ยนแปลง และเมื่อทุกคนลุกขึ้นมาทำ ไม่ต้องคาดหวังสูงถึงขนาดที่ว่าคุณต้องออกมา นำ แล้วฮีโร่ที่มีลักษณะผู้นำเดี่ยวก็น่าจะหายไป

- คนที่เป็นโซก้าเฟลโลว์หลายคนก็โตมาจากการนำเดี่ยว 9 ใน 10 คนเริ่มจากคนเดียว ถ้ามองจากบริบทของเขา ก็มีสองปัจจัยใหญ่ๆ คือหลายคนเห็นปัญหาแล้วทนไม่ได้ แล้วเริ่มลงมือทำจากจุดที่ตัวเองยืนอยู่ เพื่อสร้างโอกาสและการเปลี่ยนแปลงค่อยๆ สะสมกำลัง หลายคนตอนนี้ก็ยังเป็นผู้นำเดี่ยวอยู่เพราะประเด็นที่เขาทำมันยาก มันโหด ต้องใช้เวลานานในการสร้างเพื่อนร่วมทาง อีกบริบทหนึ่งคือเขาเป็นผู้ได้รับผลกระทบโดยตรง สถานการณ์จึงผลักดันให้เขากลายเป็นผู้นำโดยธรรมชาติโดยที่เขาไม่ได้เลือกที่จะเป็นด้วย

- ในระยะแรกของการแก้ไขปัญหาหรือสร้างความเปลี่ยนแปลง เขาต้องเป็นผู้นำเดี่ยวอยู่แล้ว เพราะเขาต้องนำ ต้องกล้าพิสูจน์ให้คนอื่นเห็นว่าเส้นทางนี้ไปได้ แม้จะมีขวากหนามคือทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง เกือบทุกคนเป็นอย่างนั้น เมื่อทำให้เห็นเป็นตัวอย่างจนประจักษ์ชัดแล้ว ก็จะมีคนเข้ามาร่วมขบวนเรื่อยๆ ทั้งที่เป็นผู้ได้รับแรงบันดาลใจกับผู้ที่ได้รับประโยชน์จากสิ่งที่ผู้นำเหล่านี้ทำ จนเกิดเป็นกลุ่มก้อน แล้วผู้นำที่เป็นมาแต่แรกก็จะเริ่มเห็นว่า เขาต้องสร้างผู้นำรุ่นสองรุ่นสาม เพื่อสืบทอดภารกิจ สร้างโอกาสให้เกิดมุมมองใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา สร้างทรัพยากรใหม่ๆ

## » ผู้นำสร้างได้?

- เรื่องนี้เป็นประเด็นที่ถกเถียงในโซก้า บิล เดเรย์ตัน ผู้ก่อตั้งโซก้าเชื่อว่าผู้ประกอบการสังคมสร้างไม่ได้ เพราะเป็นดีเอ็นเอที่มีคุณลักษณะพิเศษและมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า ส่วนพวกที่ทำงานด้านพัฒนาศักยภาพ (capacity building) ก็บอกว่าไม่จริงมันสร้างได้ ขึ้นอยู่กับว่าเราตั้งเกณฑ์สูงขนาดไหน ตัวอย่างที่ยกบ่อยๆ คือครอบครัวเป็นนักธุรกิจตั้งแต่รุ่นปู่รุ่นพ่อ พอมาถึงรุ่นหลานไม่อยากเป็นนักธุรกิจแล้ว แต่อยากเป็นศิลปิน ในขณะที่ก็มีผู้ประกอบการที่ส่งต่อธุรกิจกันเป็นรุ่นๆ ไปได้เรื่อยๆ ส่วนตัวเห็น



ว่าเราสามารถปลุกฝังคุณลักษณะเหล่านี้ได้ แต่ต้องใช้เวลาและอาศัยโอกาสเป็นตัวช่วยให้เกิดจิตวิญญาณของผู้ประกอบการ

- ในกรณีที่เป็นยืนหรือดีเอ็นเอ โอกาสที่ยืนของความเป็นผู้นำจะถูกแสดงออกมาหรือที่หลายคนใช้คำว่า “ระเบิด” จะเกิดขึ้นต่อเมื่อเขาต้องเผชิญหน้ากับสิ่งที่ต้องทำ ต้องตัดสินใจ คือมีปัญหาท้าทายซึ่งเป็นเหมือนชนวนที่จุดประกาย คนที่ถูกปัญหากดดันจริงๆ เขาเลือกที่จะสู้หรือเลือกที่จะถอยก็ได้ อโซก้าเฟลโลว์หลายคนมีสถานะทางสังคมหรือเป็นคนที่มีทางเลือกมากมายโดยไม่จำเป็นต้องยืนอยู่ในทิศทางนี้ แต่เขาเลือกเดินทางนี้ด้วยจิตสำนึกของประชาชนที่รับผิดชอบต่อสังคม และเห็นโอกาสที่จะนำ
- คนที่เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจคือคุณแม่ซึ่งเป็นผู้นำในครอบครัวและแวดวงการทำงาน คุณแม่ได้รับเลือกเป็นประธานครูในโรงเรียนจีน เป็นผู้หญิงที่ในสมัยนั้นต้องถือว่าไม่ธรรมดา จากประสบการณ์ในชีวิตการเลี้ยงดูลูกของตัวเอง คิดว่าต้องสนับสนุนให้เขาลงมือทำถึงจะเกิดภาวะผู้นำ เราให้ความสำคัญแก่การเลี้ยงดูในครอบครัวและบทบาทของครูในโรงเรียน เพราะนั่นเป็นสิ่งที่เราเคยได้รับมา คือต้องให้โอกาสให้ความคิดขึ้นมา เด็กเป็นเหมือนผ้าขาว ถ้าเขาได้รับอะไรหรือใส่อะไรทางความคิดเข้าไป เขาจะเติบโตเป็นอยุ่อย่างนั้น เขาจะเป็นผู้นำหรือกล้าตัดสินใจ หรือสร้างสิ่งใหม่ๆ เพื่อตัวเอง หรือเพื่อครอบครัวก็ต่อเมื่อเขามีโอกาส และจากการศึกษาชีวิตในวัยเด็กของอโซก้าพบว่า 100% ของคนที่เป็นผู้นำจะสร้างความเปลี่ยนแปลงได้ชัดเจน และมีความคิดสร้างสรรค์สูง เมื่อเขาได้รับโอกาส

- การสร้างผู้นำจำเป็นไหม จำเป็น เพราะมันเป็นการย่นระยะทางในการค้นหา หรือค้นหาวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โลกไม่ได้เพิ่งเกิดในวันนี้ แต่สังคมประสพการณ์มายาวนาน จึงมีนักคิดที่ผ่านการพิสูจน์แล้วว่า วิธีคิดหรือแนวทางของเขาสามารถสร้างผลกระทบได้จริงๆ เพราะฉะนั้นโรงเรียนผู้นำหรือพื้นที่ที่สร้างผู้นำ คือพื้นที่ที่จะทำให้ผู้นำรุ่นใหม่เติบโตในระยะเวลาที่เหมาะสม มากกว่าต้องไปค้นคว้าด้วยตัวเอง ในขณะที่เราให้เพื่อยกระดับความรู้ของเขาในเวลาที่เหมาะสม ก็ต้องมีพื้นที่ให้เขาลงไปทำจริงด้วย ขาดไม่ได้ทั้งสองอย่าง

- เราเชื่อว่าทุกคนสามารถทำอะไรก็ได้ที่เขาอยากทำ เรามีหน้าที่เกื้อหนุนหรือช่วยให้เขาทำในสิ่งที่สนองความฝันและความต้องการของตัวเอง บวกกับสร้างประโยชน์ให้สังคม ยกตัวอย่างเช่น เราถามเด็กว่าชีวิตคุณสนใจอะไรมากที่สุด เขาอาจจะตอบว่าชอบเล่นดนตรี ชอบปลูกผัก หรือแค่ปลูกถั่วงอกอย่างเดียว เรายังสามารถส่งเสริมให้เขาเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงที่เชื่อมโยงกับเรื่องอาหารปลอดภัยได้ ผู้นำในความหมายนี้มีอยู่ในตัวทุกคน

- คนที่อยู่ในแวดวงเดียวกับเราเป็นคนที่ยากเห็นสังคมเปลี่ยนแปลง และสิ่งที่พวกเรามีส่วนร่วมในการทำ ได้สร้างการเปลี่ยนแปลงในสังคมไทยระดับหนึ่ง ตอนนี้เราปลุกฝังลูกหลานว่า เขาไม่จำเป็นต้องยึดอาชีพนักพัฒนาสังคมแบบเรา และไม่ว่าจะประกอบอาชีพอะไร อยู่ที่ไหน พวกเขาต้องมีจิตสำนึกว่าเป็นส่วนหนึ่งและมีความรับผิดชอบต่อชุมชน

### Tips

จากการศึกษาชีวิตย้อนหลังของอโซก้าเฟลโลว์พบว่า 100% ของคนที่เป็นผู้นำจะสร้างความเปลี่ยนแปลงได้ชัดเจนและมีความคิดสร้างสรรค์สูง เมื่อเขาได้รับโอกาส

