

3

หลากหลาย ต่างเลนส์

ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม

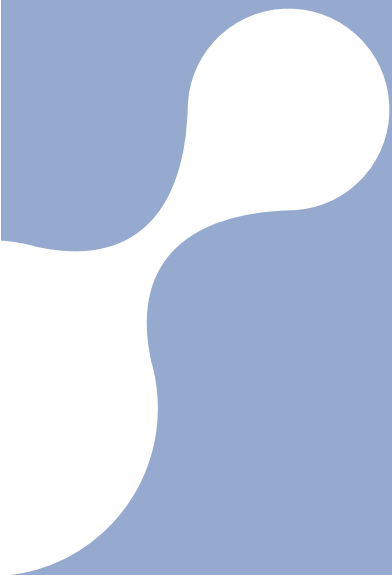
โดย: จูติกาญจน์ อัครกุล



หลากหลาย **ต่าง** เจนส์

ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม

โดย : จุติกาญจน์ อัครกุล



หลากหลายลี ต่างเลนส์
ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม

ดำเนินการโดย

ผู้เขียน	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิตติกาญจน์ อัครกุล
ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. อนุชาติ พวงสำลี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อติสร จันทร์สุข
บรรณาธิการ	อรพินท์ คำสอน
ออกแบบปกและรูปเล่ม	วิชาดา ถาวรประภาสวัสต์

จัดทำโดย

โครงการผู้นำแห่งอนาคต
คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

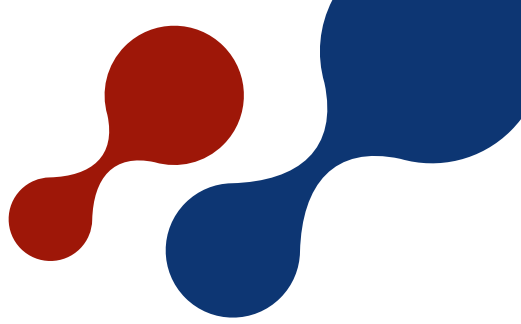
จิตติกาญจน์ อัครกุล. หลากลี ต่างเลนส์ ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม.

นครปฐม : โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2564.

129 หน้า.

1. ภาวะผู้นำ. I.ชื่อเรื่อง

ISBN (E-book) : 978-616-488-159-4



โครงการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการทำงาน
ขับเคลื่อน และสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่

โดย : จูติกาญจน์ อัครกุล
คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ได้รับทุนสนับสนุนจากโครงการผู้นำแห่งอนาคต
คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คำนำคณะกรรมการ

ชุดโครงการวิจัยเรื่อง “การถอดบทเรียนปฏิบัติการเชิงพื้นที่ภายใต้แนวคิดเรื่องการนำร่วม กรณีศึกษาผลสัมฤทธิ์ด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคมของเครือข่ายภาคประชาสังคม และ ชุดประสบการณ์นักวิจัย” เป็นงานวิจัยที่จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูล และสังเคราะห์เรื่องราว ตลอดจนเรียบเรียงทฤษฎีที่ใช้การทำงานวิจัยเชิงพื้นที่ที่ได้รับการสนับสนุนจากโครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ซึ่งดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

การทำวิจัยร่วมกับภาคประชาสังคม และชุมชนหลากหลายพื้นที่ของโครงการผู้นำแห่งอนาคตก่อให้เกิดองค์ความรู้ของชุมชนที่ถูกนำเสนอเป็นหนังสือที่ตีพิมพ์ไปแล้วถึงสามเล่ม หนังสือแต่ละเล่มมีเนื้อหาที่บอกเล่าเรื่องราวในพื้นที่อย่างละเอียด การทำวิจัยร่วมกับชุมชนตลอดหลายปีที่ผ่านมาทำให้นักวิจัยในโครงการได้มองเห็นแง่มุมต่าง ๆ และมองเห็นองค์ความรู้จากชุมชนที่มีค่าหลายประการ ดังนั้น ผลผลิตจากชุดโครงการวิจัยในปีนี้จึงให้ความสำคัญกับการรวบรวมและสังเคราะห์องค์ความรู้ดังกล่าว โดยทำการร้อยเรียงเรื่องราวออกมาเป็นหนังสือทั้งหมดสี่เล่มประกอบไปด้วย

1) หลากสี ต่างเลนส์: ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม โดย ผศ. ดร. จิตติกาญจน์ อัครสกุล ซึ่งเป็นหนังสือที่รวบรวมและสังเคราะห์ทฤษฎีที่โครงการผู้นำแห่งอนาคตนำมาใช้ในการทำงานขับเคลื่อนทางสังคมในบริบทพื้นที่จริงโดยละเอียด





2) **รวมคนสร้างเมือง:** สถาบันการเรียนรู้พึ่งพาแห่งความสุขกับการขับเคลื่อนสังคม โดย ดร. กิตติ คงตุก ว่าด้วยเรื่องราวการขับเคลื่อนทางสังคม และการก่อร่างสร้างตัวของสถาบันการเรียนรู้พึ่งพาแห่งความสุข พื้นที่การทำงานของภาคประชาสังคมที่มีความเข้มแข็งทั้งในแง่มุมมองของเครือข่าย และประเด็นการทำงานที่มีความหลากหลาย

3) **รถไฟสายความสุข:** การขับเคลื่อนสังคมเพื่อความสุขร่วมบนวิถีวัฒนธรรมไทยเบ็ญ โคนสูง โดย ดร. ชลิตา จุงพันธ์ ซึ่งถ่ายทอดเรื่องราวการเปลี่ยนแปลงและการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้ของชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็ญ บ้านโคนสูง ชุมชนวัฒนธรรมขนาดเล็กที่มีอัตลักษณ์ของตนเองทั้งในแง่มุมมองของวัฒนธรรม และการทำงานขับเคลื่อนทางสังคม

4) **ทวิวิัจน์นักวิจัย:** กรณีศึกษา เรื่องเล่าจากนักวิทยากรเรียนรู้สู่กระบวนการทำงานในชุมชน โดย ดร.โอยเรศ บุญฤทธิ์ ว่าด้วยเรื่องเล่า บทสนทนา และการเรียนรู้ของนักวิจัยในโครงการผู้นำแห่งอนาคตที่ได้มีโอกาสลงไปทำงานวิจัยเชิงพื้นที่อย่างจริงจัง ประสบการณ์การทำงานวิจัยในพื้นที่ของนักวิจัยหน้าใหม่ประสบการณ์น้อยได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวของนักวิจัยในหลากหลายลักษณะที่มีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง

เนื่องด้วยนักวิจัยในโครงการวิจัยเชิงพื้นที่ของโครงการผู้นำแห่งอนาคตซึ่งเป็นผู้เขียนหนังสือทั้งสี่เล่มดังกล่าวข้างต้น มีความแตกต่างกันในแง่ของความเชี่ยวชาญและประเด็นที่มีความสนใจ ดังนั้นแม้จะเดินอยู่ในพื้นที่เดียวกัน และทำงานวิจัยร่วมกันในฐานะนักวิจัยในโครงการแต่สิ่งที่เห็นจากปรากฏการณ์ตรงหน้าก็อาจไม่ได้เหมือนกันทั้งหมด หนังสือทั้งสี่เล่มที่ถูกจัดทำขึ้นมาจึงเหมือนอาหารทั้งสี่จานที่มีรสชาติแตกต่าง และมีความโดดเด่นไม่เหมือนกัน ท่านผู้อ่านอาจเลือกชิมหรือเลือกอ่านตามหัวข้อหรือประเด็นที่ตนเองสนใจได้อย่างอิสระหรือจะเพิ่มความกลมกล่อมและความเข้มข้นของเรื่องราวด้วยการอ่านให้ครบทั้งสี่เล่มก็ได้เช่นกัน

สุดท้ายนี้ คณะทำงานหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือทั้งสี่เล่มในชุดโครงการวิจัยนี้จะทำให้ท่านสามารถมองเห็นเรื่องราวตลอดจนภาพการทำงานวิจัยเชิงพื้นที่โดยโครงการผู้นำแห่งอนาคตได้ชัดเจนมากขึ้นทั้งในแง่มุมมองของปรากฏการณ์ในพื้นที่ และทฤษฎีที่ถูกนำมาเอาไปใช้จริง ยิ่งไปกว่านั้นยังหวังอีกว่าเรื่องราวที่เกิดขึ้นในชุมชนและการเปลี่ยนแปลงของผู้วิจัยจะช่วยให้จุดประกายหรือนำเสนอมุมมองบางอย่างเกี่ยวกับการทำวิจัยเชิงพื้นที่และการขับเคลื่อนทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเพื่อเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการทำงานของผู้สนใจต่อไปในอนาคต

คณะทำงาน



หลากหลาย ต่างเลนส์: ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม
โครงการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการทำงานขับเคลื่อน และสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่



คำนำผู้จัดพิมพ์

การพัฒนาศักยภาพผู้นำเชิงพื้นที่เพื่อสร้างภาวะผู้นำกระบวนทัศน์ใหม่ที่ยึดแกนการนำร่วมในการขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลงสู่สังคมสุขภาวะทางปัญญา เป็นเป้าหมายสำคัญของโครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ภายใต้การสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ก่อเกิดการดำเนินงานเชิงพื้นที่ที่ได้หนุนเสริมเครื่องมือทั้งกรอบแนวคิดทฤษฎีทางวิชาการ รวมถึงการทำงานเชิงปฏิบัติการจากโครงการเข้าไปผสมผสานร่วมกับแนวทางการทำงานขับเคลื่อนสังคมของผู้คนในชุมชนอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา

นอกจากการดำเนินการดังกล่าวจะใช้เครื่องมือทางวิชาการ รวมถึงกรอบคิดทฤษฎีควบคู่กับการทำงานเชิงพื้นที่แล้ว ยังทำให้มองเห็นแนวทางการเลือกใช้ทฤษฎีอย่างมีมิติที่สอดคล้องกับความเป็นมนุษย์อีกด้วย จึงเกิดเป็นหนังสือ **หลากหลายเส้นทาง : ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีนำร่วมขับเคลื่อนสังคม** ที่นักวิจัยได้รวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ กรอบแนวคิดทฤษฎีที่สกัดจากการทำงานจริงมาไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ โดยชวนมองย้อนกลับไปพูดคุยกับการนำกระบวนทัศน์เก่า และเชื่อมโยงมาพิจารณาการนำกระบวนทัศน์ใหม่ที่ว่าด้วยแนวทางการนำร่วมเป็นแก่นแกนสำคัญ ทว่า แม้การสกัดแนวคิดทฤษฎีในเล่มนี้จะอยู่ภายใต้ร่มของแนวคิดการนำร่วมในการขับเคลื่อนชุมชน แต่ความแตกต่างหลากหลายอย่างที่เรียกได้ว่าหลากหลายเส้นทางนั้น จะเห็นได้จากความแตกต่างเฉพาะตัว





ของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีกับพื้นที่ชุมชนที่มีตัวตนแตกต่างกัน ตลอดจนกลุ่มนักวิจัยที่มีความแตกต่างหลากหลายในแง่ของความเชี่ยวชาญ วิธีคิดและวิธีการในการทำงานด้วย

โครงการผู้นำแห่งอนาคต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะสามารถทำให้ผู้อ่านเห็นกรอบคิดและแนวทางการดำเนินงานของโครงการได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ตลอดจนขยายขอบเขตความเข้าใจเกี่ยวกับการนำกระบวนการทัศน์ใหม่ในฐานะเป็นกรอบคิดและเครื่องมือพัฒนาศักยภาพผู้นำสู่การขับเคลื่อนสังคม เพื่อเป็นอีกหนึ่งทางเลือกของผู้อ่านหรือผู้ที่สนใจการทำงานขับเคลื่อนสังคมได้เรียนรู้และจุดประกายความคิดต่อยอดสู่การทำงานเชิงปฏิบัติต่อไป

โครงการผู้นำแห่งอนาคต
คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คำนำผู้เขียน

หนังสือ “หลากหลาย ต่างเลนส์ : ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม” เล่มนี้ เป็นผลผลิตจากการที่ผู้เขียนได้มีโอกาสร่วมทำงานวิจัยในพื้นที่เครือข่ายของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ติดตามถอดบทเรียนการดำเนินงานขับเคลื่อนสังคมของผู้นำ ด้วยการนำร่วม อันเป็นแก่นของเรื่องราวในหนังสือเล่มนี้ ตลอดระยะเวลากว่า 4 ปี ภายใต้โครงการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการทำงานขับเคลื่อนและสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่

เป้าหมายสำคัญของหนังสือเล่มนี้ เป็นการนำเสนอทฤษฎีนำร่วมจากพื้นที่หรือทฤษฎีฐานราก อันได้มาจากการศึกษาปรากฏการณ์การลงมือปฏิบัติจริงในพื้นที่ด้วยมนุษย์ที่มีชีวิตและความรู้สึกนึกคิด อยู่ในพื้นที่ซึ่งมีบริบทเงื่อนไขปัญหาแตกต่างกันไป เป็นทฤษฎีที่มีคุณลักษณะเฉพาะถูกสร้างขึ้นมาจากข้อมูลที่เป็นไปตามปรากฏการณ์ในพื้นที่นั้น และถ่ายทอดออกมาเป็นองค์ความรู้ทฤษฎีผ่านตัวหนังสือ เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการทำความเข้าใจที่มาของการเกิดภาวะการนำร่วม คุณลักษณะ องค์ประกอบ กระบวนการทำงาน ตลอดจนความท้าทายต่าง ๆ นอกจากนี้ยังครอบคลุมการนำร่วมภายใต้การปฏิบัติของกลุ่มนักวิจัยที่ลงทำงานวิจัยในพื้นที่ด้วย เพื่อให้เห็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างสรรค์องค์ความรู้แบบนำร่วม





ด้วยสองวลีที่เรียงต่อกันซึ่งสะท้อนเนื้อหาในหนังสือ ดังนี้

หลากหลาย : ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในขบวนการนำร่วมเคลื่อนสังคม ซึ่งมีบทบาทแตกต่างกันไป ได้แก่ โครงการผู้นำแห่งอนาคต ผู้นำในพื้นที่ กลุ่มนักวิจัย ตลอดจนเครือข่ายและกัลยาณมิตรที่หนุนเสริมการทำงานเคลื่อนสังคม

ต่างเลนส์ : มุมมอง วิธีคิด กรอบทฤษฎีที่ใช่มองปรากฏการณ์การนำร่วมเคลื่อนสังคมที่แตกต่างกัน อันเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนการสร้างสรรค์องค์ความรู้เชิงวิชาการที่ครอบคลุมหลากหลายมิติในระหว่างการทำวิจัย

ฐิติกาญจน์ อัครกุล
ผู้เขียน

สารบัญ

- 12 บทที่ 1 บทนำ
- 20 บทที่ 2 การนำกระบวนการทัศน์เก่าและการนำกระบวนการทัศน์ใหม่
 กระบวนการทัศน์ และ ทฤษฎี
 ภาวะผู้นำกระบวนการทัศน์แบบวีรบุรุษ
 ภาวะการนำแบบหลังวีรบุรุษ
 เคลื่อนสู่ภาวะการนำกระบวนการทัศน์ใหม่
 บรรณานุกรม
- 36 บทที่ 3 แนวคิดการนำร่วม (Collective Leadership)
 การนำร่วมในสังคมตะวันตก
 การนำร่วมในสังคมไทย
 การนำร่วมในธรรมชาติ
 ดนตรีสะท้อนการนำร่วม
 บรรณานุกรม
- 48 บทที่ 4 การนำร่วมจากพื้นที่ปฏิบัติการ
 ขวบปีแรกของงานวิจัย : ข้อค้นพบจากการปฏิบัติจริง
 ขั้วบคู่ปีที่สอง : การประกอบการสังคมกับความยั่งยืน
 คนเคลื่อนคนในปีสาม
 ทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม
 บรรณานุกรม
- 94 บทที่ 5 วิจัย วิจัย วิธีนำร่วม สู่อการเติบโตของนักวิจัย
 กระบวนการทำงานของนักวิจัย
 การทำวิจัยแบบนำร่วม สู่นทางขยายพรมแดนความรู้
 บรรณานุกรม
- 112 บทที่ 6 บทสรุป

บทนำ



เมื่อได้ยินคำกล่าวถึงสถานะของโลกในยุคปัจจุบัน คำหนึ่งที่ผุดขึ้นมาในภาพความคิดของผู้เขียนทันทีทันใด คือ วูก้าเวิลด์ (VUCA World)¹ ซึ่งอาจอธิบายโดยสรุปว่าเป็นคำที่ใช้เรียกสถานการณ์ความเป็นไปของโลก ในยุคปัจจุบันนี้ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลจากการพัฒนาเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด มีความผันผวนสูง คาดการณ์ยาก เหตุการณ์หลายครั้งเข้ามาแบบกะทันหันจนตั้งตัวไม่ทัน มีความไม่แน่นอน และขาดความชัดเจนในการมองประเด็นใดประเด็นหนึ่ง ไม่สามารถอธิบายได้ด้วยความจริงเพียงชุดเดียว มีความซับซ้อนเชิงระบบ เนื่องด้วยระบบต่าง ๆ เชื่อมโยงกันหมด ต่างจากในอดีตที่สถานการณ์ต่าง ๆ ค่อนข้างมีความตรงไปตรงมา ไม่ซับซ้อน สามารถทำนายได้ง่าย

ผู้เขียนกำลังเขียนหนังสือเล่มนี้ ในช่วงเวลาที่หลายประเทศทั่วโลกตกอยู่ในสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)² ปรากฏการณ์นี้ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของประชากรโลกในวงกว้าง จนมีคำบัญญัติว่า “ความปกติใหม่” (new normal) มีนัยยะว่ามนุษย์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตรูปแบบใหม่ เพื่อให้สามารถดำรงกิจวัตรประจำวันแบบปกติได้ เนื่องจากเป็นเชื้อโรคชนิดใหม่ แพร่กระจายได้ง่ายทางอากาศ อีกทั้งพรมแดนพื้นที่ต่าง ๆ เชื่อมโยงกันอยู่ การเคลื่อนย้ายระหว่างพื้นที่ทำได้ง่าย ทำให้การแพร่กระจายไปทั่วโลกใช้ระยะเวลาอันสั้น ปรากฏการณ์นี้ทำให้เห็นภาพชัดว่าระบบต่าง ๆ ในสังคม เชื่อมโยงกันอยู่อย่างแยกขาดจากกันไม่ได้ เพราะเมื่อใดก็ตามที่ระบบหนึ่งได้รับผลกระทบ ระบบอื่น ๆ พลันได้รับผลกระทบทั้งทางตรงทางอ้อมแบบหนีไม่ได้ ดังเห็นได้ชัดผ่านระบบสาธารณสุข เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และอื่น ๆ

¹ วูก้าเวิลด์ (VUCA World) คือ คำที่ถูกนำมาใช้เพื่ออธิบายโลกในยุคปัจจุบัน ซึ่งมีความผันผวน เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (V: volatility) มีความไม่แน่นอน (U: uncertainly) มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น โดยเป็นความซับซ้อนเชิงระบบ (C: complexity) และ มีความคลุมเครือ ไม่ชัดเจน (A: ambiguity) เมื่อ 4 คำนี้มารวมกัน จึงเป็น VUCA Word ซึ่งส่งผลให้การคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ และ การตัดสินใจทำได้ยาก

² โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) คือ ไวรัสและโรคอุบัติใหม่ที่ไม่เคยเป็นที่รู้จัก ก่อนที่จะพบการระบาดครั้งแรกในเมืองอู่ฮั่น ประเทศจีนช่วงเดือนธันวาคม ปี พ.ศ. 2562 (ปี ค.ศ. 2019) มีการระบาดครั้งใหญ่ทั่วโลกและส่งผลกระทบต่อระบบต่าง ๆ ในสังคมอย่างยิ่ง

ในช่วงเริ่มเกิดเหตุการณ์การระบาด สังคมตกอยู่ในภาวะสูญญากาศในการเดินทางต่อ ผู้คนต่างสับสนและไม่สามารถแสวงหาทางออก สายตาของประชาชนส่วนใหญ่เริ่มจับจ้องไปที่ผู้นำประเทศของตนเอง และคาดหวังถึงแนวทางการรับมือกับสถานการณ์ปัญหาในรูปแบบใหม่ข้างต้น ช่วงเวลานี้จึงเปรียบเสมือนบททดสอบความสามารถของผู้นำประเทศขนาดใหญ่ว่าจะสามารถแก้ปัญหาท้าทายนี้ได้หรือไม่อย่างไร

ณ ห้วงเวลานั้น ผู้นำประเทศที่ได้รับการกล่าวถึงในสื่อต่าง ๆ และได้รับการยอมรับจากทั่วโลก มีใช้ผู้นำจากประเทศมหาอำนาจของโลกอย่างสหรัฐอเมริกาหรือจีน แต่กลับเป็นผู้นำจากประเทศหมู่เกาะที่มาพร้อมกับบทบาทผู้นำซึ่งมีคุณลักษณะสวนทางกับกระแสหลัก ได้แก่ จาซินดา อาร์เดิร์น (Jacinda Ardern) นายกรัฐมนตรีหญิงจากนิวซีแลนด์ ในฐานะต้นแบบของผู้นำที่มีความเห็นอกเห็นใจในสภาวะวิกฤติ ด้วยลักษณะท่าทางและบุคลิกภาพที่แสดงออกถึงความเป็นกันเอง เข้าถึงได้ง่ายผ่านบทสนทนาที่ไม่ทางการ ผ่อนคลาย แต่เต็มไปด้วยความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ สื่อสารกับสังคมอย่างเรียบง่าย เช่น การไลฟ์สดสื่อสารกับประชาชนอยู่บ่อยครั้ง แทนที่จะใช้การออกกฎหมายเด็ดขาด บังคับใช้อย่างเข้มงวด ผ่านกฎข้อปฏิบัติที่บดทลงโหดรุนแรงหากฝ่าฝืน อีกทั้งการประกาศลดเงินเดือนตนเองในฐานะนายกรัฐมนตรีในช่วงวิกฤติของปัญหาครั้งนี้

หากย้อนกลับไปก่อนเหตุการณ์ข้างต้น เมื่อประเทศต้องเผชิญเหตุการณ์โศกนาฏกรรมการกราดยิงในมัสยิดและมีผู้เสียชีวิตจำนวนหนึ่ง³ อาร์เดิร์นสามารถแสดงจุดยืนได้อย่างเข้มแข็งชัดเจน ภายใต้ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ด้วยการสวมฮิญาบสีดำเพื่อแสดงความเสียใจต่อครอบครัวผู้เสียชีวิต พร้อมแสดงจุดยืนอย่างแข็งกร้าวภายใต้ท่าทีอ่อนโยนว่าไม่เห็นด้วยกับความรุนแรง การเหยียดเชื้อชาติ ความขัดแย้งทางศาสนา และปฏิเสธการเอ่ยชื่อมือปืน เพื่อแสดงให้เห็นว่าไม่ต้องการให้

³ เหตุการณ์กราดยิงมัสยิดระหว่างการละหมาดในเมืองไครสต์เชิร์ช เมื่อวันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2562 ซึ่งมีผู้เสียชีวิตจากการกราดยิงครั้งนี้อย่างน้อย 50 คน



บุคคลนี้ถูกจดจำ

ตัวอย่างข้างต้นเริ่มเห็นภาพของการเปลี่ยนกระแสการให้คุณค่าต่อผู้นำในระดับสังคม ซึ่งเปลี่ยนมุมมองจากภาพลักษณ์ของผู้นำตามตำแหน่งระดับสูงสุดของประเทศ อย่างไรก็ตามยังมีมีการมองผู้นำที่ขยายขอบเขตและก้าวข้ามกระบวนทัศน์เดิม ๆ ไปมากกว่าแค่มองเพียงตัวบุคคลผู้นำสูงสุดทั้งระดับประเทศหรือระดับองค์กร แต่มองที่ภาวะการนำร่วมกันจากบุคคลธรรมดาในสังคม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของเนื้อหาที่จะกล่าวต่อไปในหนังสือเล่มนี้

“ผู้นำ” คำที่หลายคนอาจมีภาพในความทรงจำว่าต้องดูเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว พร้อมพุ่งสู่เป้าหมาย ซึ่งได้รับการหล่อหลอมขึ้นจากสังคมด้วยค่านิยมการให้คุณค่าแบบวีรบุรุษ ที่จะช่วยเหลือเมื่อเหล่าผู้ตามเดือดร้อน ภาพผู้นำแบบนี้เป็นภาพที่ติดอยู่ในความทรงจำของผู้เขียนมาตลอดช่วงชีวิตเช่นกัน จนกระทั่งเมื่อผู้เขียนก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโครงการผู้นำแห่งอนาคตเมื่อปี พ.ศ. 2559 ในฐานะนักวิจัย มุมมองที่มีต่อคำว่าผู้นำจึงเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง

“โครงการผู้นำแห่งอนาคต”⁴ อยู่ภายใต้การดำเนินงานของคณะวิทยาการ เรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (หน่วยงานต้นสังกัดของผู้เขียน) ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 จนถึงปัจจุบัน มีเป้าหมายหลักคือการทำงานเชื่อมโยงกับหลากหลายภาคส่วนของสังคมเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ โดยเฉพาะการร่วมสร้างสังคมสุขภาพผ่านการพัฒนาผู้นำที่มีจิตวิญญาณของ “การนำร่วม” (collective leadership) มีหัวใจของความเป็นมนุษย์ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองจากภายใน มีจริยธรรม คุณธรรม (ethical leadership) เป็นผู้นำที่อุทิศตนและมุ่งมั่นต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งต่อตนเองและต่อส่วนรวม (transformative leadership) และมีความสามารถในการสื่อสารการทำงานของตนเองสู่สังคมได้ หรือที่เรียกโดยรวมว่า

⁴ อ่านข้อมูลโครงการผู้นำแห่งอนาคตเพิ่มเติมที่เว็บไซต์โครงการผู้นำแห่งอนาคต

<https://www.leadershipforfuture.com/wp-content/cache/all/index.html>

“ภาวะการนำกระบวนการนวัตกรรม” ทั้งหมดนี้เป็นการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายนั้นคือการหนุนเสริมขบวนการขับเคลื่อนทางสังคมให้มีความสามารถในการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนบนฐานสุขภาพทางปัญญา เกิดเป็นพันธกิจหลัก 3 ด้าน คือ 1) สร้างเครือข่าย/เชื่อมเครือข่าย (network and platform) 2) สร้างและจัดการองค์ความรู้ (knowledge creation and innovation) 3) การสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง (communication for change)

การดำเนินการในแต่ละปีมีความต่อเนื่องและเติมเต็มช่องว่างของความรู้ มีจุดเน้นในแต่ละปี ในปีแรก แนวทางการดำเนินโครงการจึงเน้นที่การเชื่อมเครือข่ายผ่านเวทีเครือข่ายส่วนกลาง การเชื่อมผู้นำจากภาคส่วนต่าง ๆ ที่มีความหลากหลาย แต่มุ่งมั่นในการขับเคลื่อนสังคม เช่น ภาคประชาสังคม เยาวชน นักวิชาการ การรวบรวมองค์ความรู้เชิงแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเพื่อเป็นเบื้องหลังของวิถีคิดในการปฏิบัติงาน การดำเนินโครงการในช่วงปีแรกจึงเริ่มเห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับผู้นำที่มาร่วมเวที

เมื่อขึ้นสู่ปีที่สองและสาม โครงการจึงสนใจการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และเครื่องมือที่ได้รับจากการเข้าร่วมเวทีกลางในพื้นที่ปฏิบัติการจริงของผู้นำ ปีที่สองนี้จึงมุ่งเน้นการขับเคลื่อนงานของเครือข่ายมากขึ้น ทั้งระดับพื้นที่ ในชุมชนท้องถิ่น และในระดับองค์กรที่ทำงานด้านการสร้างผู้นำต่าง ๆ ในเมืองไทย ตลอดจนการยกระดับองค์ความรู้ การสานพลังเครือข่ายและพื้นที่การเรียนรู้ร่วมของผู้นำในระดับต่าง ๆ ทั้งรุ่นใหญ่ รุ่นกลาง และรุ่นใหม่ จากองค์กรและพื้นที่การทำงานที่หลากหลาย ปีที่สามนี้จะให้ความสำคัญกับการทำงานสานพลังเครือข่ายในชุมชนท้องถิ่นและการทำงานด้านการสื่อสารเพื่อจินตนาการใหม่ให้สังคมไทยเข้าใจและเห็นคุณค่าของภาวะการนำในมิติต่าง ๆ ที่หลากหลาย การผลิตองค์ความรู้ในช่วงปีนี้ เป็นการถอดองค์ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติจริงในพื้นที่ ซึ่งมีกลุ่มนักวิจัยร่วมลงพื้นที่เรียนรู้และเก็บข้อมูล



จากการถอดบทเรียนผ่านการลงพื้นที่ติดตามการทำงานของผู้นำในพื้นที่ พบความท้าทายที่ควรสนับสนุนพื้นที่ คือ เรื่องของความยั่งยืน ดังนั้นในปีที่สี่แนวทางการทำงานของโครงการจึงเป็นการยกระดับการทำงานของภาคี โดยนำเสนอเครื่องมือและนวัตกรรมที่ช่วยให้ภาคีมีกระบวนการขับเคลื่อนสังคมอย่างยั่งยืนมากขึ้น และสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ ได้แก่ เครื่องมือนวัตกรรมสังคม (social innovation tools) เครื่องมือพัฒนาคุณภาพมนุษย์ (human quality tools) เครื่องมือดิจิทัลและเทคโนโลยี (technology and digital tools) ร่วมกับกลุ่มแนวคิดการประกอบการทางสังคม (social enterprise) และแนวคิดนวัตกรรมทางสังคม (social innovation)

ในการนำเครื่องมือนวัตกรรมทางสังคม โดยเฉพาะการประกอบการทางสังคม ไปใช้หนุนเสริมการทำงานของผู้นำในชุมชน พบว่า หลากหลายพื้นที่ได้หยิบนำแนวคิดนี้ไปใช้ทั้งในมิติของวิถีคิด การจัดระบบการทำงาน ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการต่อยอดทุนหรือทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่ เพื่อสร้างความยั่งยืนในพื้นที่ โดยในบางพื้นที่ได้เริ่มอยู่ได้ด้วยตนเองและขยายผลออกไปสู่พื้นที่รอบข้าง แนวทางการดำเนินงานของโครงการในปีที่ห้า จึงมุ่งขยายขอบเขตการทำงานจากภาคประชาสังคมสู่ภาคอื่น ๆ เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะภาคการศึกษา เช่น พัฒนาศักยภาพผู้นำการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ผู้นำการศึกษารุ่นใหม่ พัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อการจัดการความรู้รูปแบบหลักสูตรออนไลน์ที่เปิดสู่สาธารณะ ผลิตรายการนวัตกรรมการเรียนรู้

ตลอดการทำงานของโครงการที่ผ่านมาภายใต้การผสมผสานระหว่างกรอบแนวคิดและทฤษฎีในการทำงานของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ที่มุ่งส่งเสริมสุขภาวะทางปัญญา ร่วมกับโครงการผู้นำแห่งอนาคต อันมีแนวคิดการขับเคลื่อนสังคมแห่งการเรียนรู้ ผลักดันแนวคิดการนำกระบวนการทัศน์ใหม่ให้เข้าไป

อยู่ในกระแสหลัก รวมทั้งกลุ่มนักวิจัยที่มาจากหลากหลายสาขาความเชี่ยวชาญ โดยมีมุมมองเชิงแนวคิดและทฤษฎีที่แตกต่างกัน และ ที่สำคัญคือองค์ความรู้ที่มาจากการลงมือปฏิบัติของสมาชิกในพื้นที่จนก่อรูปเป็นแนวคิดและทฤษฎีของพื้นที่นั้น ๆ จากการผลานการทำงานทุกฝ่ายจึงเกิดแนวคิดและทฤษฎีจากที่กล่าวมาข้างต้นด้วยหลากหลายมุมมอง

หนังสือเล่มนี้จึงมีเป้าหมายเพื่อรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนำร่วมตลอดระยะเวลากว่า 3 ปี ที่โครงการผู้นำแห่งอนาคตได้ลงไปทำงานต่อยอดกับพื้นที่ในบริบทต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้เชิงแนวคิดและทฤษฎีสำหรับการนำไปศึกษาหรือเป็นต้นแบบในการประยุกต์ใช้ต่อไป โดยนำเสนอแนวคิดและทฤษฎีผ่านเลนส์ของ 3 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ได้แก่ โครงการผู้นำแห่งอนาคต กลุ่มผู้นำในพื้นที่ และ กลุ่มนักวิจัยในโครงการ ตลอดจนการนำเสนอภาพการปะทะสังสรรค์ระหว่างทฤษฎีและการนำไปปฏิบัติจริงในพื้นที่ ภายใต้อารมณ์แบบหนังสือทฤษฎีฉบับอ่านง่าย

เนื้อหาในหนังสือแบ่งเป็น 6 บทที่ร้อยเรียงกัน โดยเริ่มจาก **บทที่ 1 บทนำ** กล่าวถึงที่มาและความสำคัญของการทำหนังสือเล่มนี้ และจุดเริ่มต้นของการสร้างเครือข่ายผู้นำแห่งอนาคต เพื่อทำความเข้าใจปรัชญาการก่อตั้งโครงการและจุดยืนในการเลือกกรอบแนวคิดหรือทฤษฎีมาใช้เป็นแผนที่นำทางในการดำเนินโครงการ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาทฤษฎีที่เกิดขึ้น ถัดจากนั้นจะพาผู้อ่านเข้าสู่ **บทที่ 2 การนำกระบวนทัศน์เก่าและการนำกระบวนทัศน์ใหม่** เป็นการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะการนำทั้งกระบวนทัศน์ดั้งเดิมตลอดจนกระบวนทัศน์ใหม่ ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานสำหรับการดำเนินโครงการ เพื่อเป็นการปูพื้นฐานความเข้าใจชุดคำหรือวิธีคิดในการมองภาวะการนำ ถัดไปใน **บทที่ 3 แนวคิดการนำร่วม (Collective Leadership)** จะเข้าสู่การทบทวนแนวคิดการนำร่วม ผ่านมุมมองของนักวิชาการจากบริบทสังคมที่ต่างกันอันสะท้อนปรัชญาการให้ความหมายการนำร่วมของทั้งฝั่งตะวันตกและฝั่งตะวันออก และ **บทที่ 4 การนำร่วมจากพื้นที่ปฏิบัติการ**



เพื่อฉายภาพองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มาจากการปฏิบัติจริงของผู้นำในชุมชน การสร้างสรรค์
ทฤษฎีจากผู้ปฏิบัติกรภายในชุมชน เกิดกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีการนำร่วมจากฐานราก
ที่มีบริบทแตกต่างกันไป ผ่านเลนส์ของนักวิจัยที่ลงไปทำงานถอดบทเรียนร่วมกับผู้นำ
ในพื้นที่ ซึ่งเป็นกระบวนการเรียนรู้และเติบโตของกลุ่มนักวิจัยเช่นกัน ดังที่จะปรากฏ
รายละเอียดใน **บทที่ 5 วิจัย วิจัย วิถีนำร่วม** **สู่การเติบโตของนักวิจัย** ที่อธิบาย
กระบวนการทำงานของกลุ่มนักวิจัยที่มาจากหลากหลายความเชี่ยวชาญ ตลอดจน
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้การทำงานวิจัยนี้ และ **บทที่ 6 บทสรุป** เพื่อสรุปข้อ
ค้นพบทั้งหมดของงานครั้งนี้

การนำกระบวนการทัศน์เก่าและ
การนำกระบวนการทัศน์ใหม่



“ When you change the way you look at things,
the things you look at change. ”

(W. Dyer, 2004)

กระบวนทัศน์ และ ทฤษฎี

เป้าหมายของหนังสือเล่มนี้คือการรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนำร่วม อันเป็นฐานสำหรับการทำงานขับเคลื่อนและสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่ ซึ่งมีคำศัพท์พื้นฐานในการทำความเข้าใจเนื้อหาตลอดเล่มนี้ คือ **กระบวนทัศน์ (paradigm)** และ **ทฤษฎี (theory)** ในส่วนนี้ผู้เขียนจึงขอชวนผู้อ่านทำความเข้าใจคำทั้งสองคำนี้ไปด้วยกัน ผ่านมุมมองของนักวิชาการท่านอื่น และตัวผู้เขียนว่าเหมือนหรือต่างกันอย่างไร เพื่อเป็นพื้นฐานสนทนากับเรื่องราวในเนื้อหาส่วนถัด ๆ ไป

สำหรับคำแรก “กระบวนทัศน์” หรือ “paradigm” นั้น ผู้เขียนเคยได้ยินครั้งแรกสมัยเรียนอยู่ระดับมัธยมในคาบวิชาฟิสิกส์ ที่ครูได้กล่าวถึงควอนตัมฟิสิกส์ และอธิบายว่ามันคือการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการมองวิชาฟิสิกส์ และมุมมองที่มีต่อโลกของเรา โดยความจริงทางควอนตัม (ฟิสิกส์ใหม่) ทำให้พื้นฐานความเชื่อทั้งมวลที่อยู่บนความจริงของนิวตัน (ฟิสิกส์เดิม) ถูกล้มล้าง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวิถีคิดวิถีชีวิตของมนุษยชาติ แม้ในขณะนั้นผู้เขียนจะไม่ค่อยเข้าใจนัก แต่เมื่อเข้าสู่การเรียนในระดับมหาวิทยาลัยตลอดจนการทำงานในสายวิจัยทางสังคมศาสตร์จึงได้ยินคำนี้บ่อยขึ้น

คำว่า “กระบวนทัศน์” ปรากฏขึ้นครั้งแรกเมื่อ ปี ค.ศ. 1962 ในหนังสือ *The Structure of Scientific Revolutions* ของ Thomas Kuhn นักประวัติศาสตร์

วิทยาศาสตร์ ที่ตั้งคำถามต่อวิธีคิดของวิทยาศาสตร์ในช่วงเวลานั้นว่าความก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์ไม่ได้เกิดขึ้นแบบเส้นตรง แต่เกิดขึ้นแบบการปฏิวัติเป็นช่วง ๆ หรือเรียกว่าการเปลี่ยนจากกระบวนทัศน์หนึ่งไปสู่อีกกระบวนทัศน์หนึ่ง (paradigm shift) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความพื้นฐานเกี่ยวกับความหมายของกระบวนทัศน์ไว้ว่า เป็นชุดแนวคิดของศาสตร์ทางวิทยาศาสตร์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง กระบวนทัศน์เป็นปรัชญาวิทยาศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับรากฐานวิธีคิด รูปแบบความคิดของทฤษฎีต่าง ๆ ตลอดจนการทำวิจัยและมาตรฐานกฎเกณฑ์ในการพัฒนาองค์ความรู้ภายใต้ศาสตร์นั้น ๆ กระบวนทัศน์มักจะอยู่เบื้องหลังทฤษฎี ซึ่งทำให้นักวิชาการมองสถานการณ์ วิเคราะห์ ตีความ ตลอดจนการทดสอบทฤษฎีด้วยกระบวนทัศน์ของตนเอง โดยใช้เป็นตัวกำหนดกรอบหรือรูปแบบสำหรับการตรวจสอบทฤษฎี ตั้งแต่อะไรคือสิ่งที่จะสังเกต วิธีการสังเกตแบบใดจะได้รับการยอมรับตามมาตรฐาน ควรทดลองอย่างไร อุปกรณ์ใดที่ดีที่สุดสำหรับใช้ในสถานการณ์นั้น อีกทั้งยังเป็นตัวกำหนดแนวทางการตีความผลการทดลองด้วย กล่าวโดยสรุปคือ กระบวนทัศน์เป็นตัวกำหนดกระบวนการทำวิจัยทั้งหมด และเป็นเหตุผลสำหรับอธิบายว่า ทำไมนักวิชาการที่มีงานวิจัยอยู่ในกระบวนทัศน์เดียวกัน จึงมีการปฏิบัติทางวิทยาศาสตร์เหมือนกันและได้ผลออกมาคล้ายกัน (Kuhn & Hacking, 2012)

หลายครั้งในการอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเส้นทางวิทยาศาสตร์หรือสังคมศาสตร์ วิธีการหนึ่งที่มีแนวโน้มจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือทางวิชาการ คือการใช้ทฤษฎีมาประกอบการอธิบาย โดยทฤษฎี หรือ theory นั้น เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนทัศน์ ความหมายในทางวิทยาศาสตร์ “ทฤษฎี” คือ แนวคิดที่สามารถทดสอบและทดลองโดยคนจำนวนมาก การทดสอบซ้ำหลาย ๆ ครั้ง และได้ผลลัพธ์เดิมทุกครั้ง จะยิ่งช่วยยืนยันว่าทฤษฎีนั้นมีความน่าเชื่อถือ โดยเมื่อสมมติฐานผ่านการตรวจสอบหลายครั้ง และได้ผลลัพธ์คงเดิม จะนำไปสู่ความสามารถในการอธิบายหรือพยากรณ์ข้อเท็จจริงอื่น ๆ ที่คล้ายกันได้ ตัวอย่างของทฤษฎีทาง



วิทยาศาสตร์ เช่น ทฤษฎีวิวัฒนาการ (Theory of Evolution) ทฤษฎีสัมพันธภาพพิเศษ (Special Relativity Theory) ทฤษฎีควอนตัม (Quantum Theory) เป็นต้น

เมื่อคำว่าทฤษฎีถูกนำมาใช้ในทางสังคม ซึ่งว่าด้วยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ทฤษฎีจึงหมายถึงคำอธิบายปรากฏการณ์สังคมอย่างใดอย่างหนึ่งตามหลักเหตุและผลที่นำเสนอความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของปรากฏการณ์สังคมนั้น เป็นคำอธิบายเกี่ยวกับบุคคลแต่ละคน กลุ่มคน ความสัมพันธ์ระหว่างคน รวมถึงคำอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต มีระบบและหลักเหตุผลมากเพียงพอสำหรับทำนายปรากฏการณ์สังคมในอนาคตได้

ทั้งนี้ ทฤษฎีทางสังคมประกอบด้วยสาขาวิชาต่าง ๆ เช่น จิตวิทยา เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ มานุษยวิทยา สังคมวิทยา ในแต่ละสาขาวิชาจะประกอบด้วยทฤษฎีหลักและย่อยอีกเป็นจำนวนมาก เพื่อเติมเต็มองค์ความรู้เชิงลึกและกว้างของแต่ละประเด็น ด้วยแง่มุมต่าง ๆ (Abend, 2008; จินดารัตน์ โพธิ์นอก, 2557) ตัวอย่างทฤษฎีทางด้านสังคม เช่น ทฤษฎีโครงสร้าง-หน้าที่นิยม (Structural-Functionalism Theory) ทฤษฎีการเรียนรู้แนวปัญญานิยม (Cognitive Theory) ทฤษฎีกฎในทางเศรษฐศาสตร์ (Theory of Regulation)

ทฤษฎีสามารถเปลี่ยนแปลงได้หากได้รับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใหม่ ๆ เมื่อพิจารณาที่มาของทฤษฎีแล้ว จะพบว่าทฤษฎีจัดว่าเป็นทฤษฎีหรือความคิดเห็นของนักวิชาการต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่อาจมีหลักฐานตามแนวทางการทดสอบของแต่ละกระบวนการที่ศึ้นที่นักวิชาการเหล่านั้นยึดถืออยู่มาประกอบร่วมด้วย ซึ่งนักวิชาการแต่ละคนมีแนวโน้มที่จะมองเห็นปรากฏการณ์ตามความรู้ความเข้าใจของตนเอง ตลอดจนกำหนดกฎเกณฑ์ขึ้นมาสำหรับการสืบค้นทำความเข้าใจปรากฏการณ์นั้นสืบต่อไป กฎเกณฑ์เหล่านี้มักเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และได้รับการนำไปใช้ประกอบการอธิบายหรือศึกษาทำความเข้าใจประเด็นอื่น ๆ ต่อยอดไปอีกในวงกว้าง

หลายครั้งที่ทฤษฎีมักจะถูกละเลยหรือถูกบิดเบือนมาใช้เพื่อสนับสนุนหรือวิพากษ์การอธิบายผลการศึกษาหรือความรู้ชุดใดชุดหนึ่งโดยอัตโนมัติ ปรากฏจากการตั้งข้อสังเกตว่าแท้จริงแล้ว นักวิชาการผู้คิดค้นทฤษฎีต่าง ๆ แต่ละคน ย่อมมีแนวโน้มมองโลกตามความรู้ความเข้าใจและความคุ้นชินในการมองเห็นโลกของตน เปรียบดัง “เลนส์” ของแว่นตาที่นักวิชาการสวมใส่อยู่ ซึ่งสีและชนิดของเลนส์เป็นตัวกำหนดภาพของวัตถุต่าง ๆ ที่นักวิชาการมอง

กลุ่มแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเป็นกลุ่มทฤษฎีที่มีความน่าสนใจต่อการศึกษา เนื่องจากมีการพยายามอธิบายทั้งองค์ประกอบ คุณลักษณะ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องอันหลากหลายที่ทำให้การนำมีประสิทธิภาพ กลุ่มทฤษฎีต่าง ๆ เกิดขึ้นมาจากการโต้ตอบและอุดช่องว่างและข้อจำกัดของทฤษฎีก่อนหน้า เปรียบดังการต่อจิ๊กซอว์ (jigsaw) ที่ยังไม่เสร็จสมบูรณ์ อีกทั้ง วิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำยังเกิดปรากฏการณ์เปลี่ยนจากกระบวนทัศน์หนึ่งไปสู่อีกกระบวนทัศน์หนึ่ง (paradigm shift) ด้วย

ภาวะผู้นำกระบวนทัศน์แบบวีรบุรุษ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำในอดีตเริ่มขึ้นจากฐานคิดที่มองเพียงมิติเดียว คืออธิบายกระบวนการโดยเน้นความเป็นปัจเจกชน ตัวบุคคลเป็นสำคัญ มุ่งสนใจคุณลักษณะ บุคลิกภาพ พฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการสถาปนาเป็น “ผู้นำ” เพียงเท่านั้น เริ่มจากทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) ซึ่งสนใจศึกษาคุณลักษณะหรือบุคลิกภาพบางประการของผู้นำที่ส่งเสริมให้ผลงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ความกล้าหาญ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความฉลาดทางอารมณ์ ถัดมาเป็นช่วงเวลาของการมองผู้นำโดยมีอำนาจและอิทธิพล (power and influence) มาเกี่ยวข้อง ซึ่งพัฒนาแนวคิดต่อยอดมาจากทฤษฎีคุณลักษณะ แต่ขยายขอบเขตออกไปมองบุคคลอื่นนอกจากตัวผู้นำมากขึ้น โดยมองว่าภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีการใช้อำนาจและอิทธิพลในความสัมพันธ์นั้น ให้ความสำคัญกับแหล่งที่มาและแนวทางการใช้อำนาจแนวคิดนี้เสนอว่าผู้นำควรมีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้ผู้อื่นกระทำตามความคาดหวังหรือ



ช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้การดำเนินงานต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ

ในระยะถัดมาเริ่มมีการตั้งคำถามกับการมองผู้นำแบบคุณลักษณะส่วนบุคคล หรือแหล่งอำนาจของผู้นำ เนื่องจากมองเพียงแต่คุณลักษณะของตัวบุคคล ขาดการพิจารณามิติอื่น ๆ เช่น สถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ ช่วงเวลาแห่งยุคของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership) จึงเข้ามาเพื่อโต้แย้งว่าในความเป็นจริงแล้ว ภาวะผู้นำคือส่วนหนึ่งของพฤติกรรมมนุษย์ ทฤษฎีนี้มุ่งให้ความสำคัญกับการกระทำของผู้นำ และพยายามค้นหารูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ในทางกลับกันความพยายามในการมุ่งหารูปแบบของพฤติกรรมผู้นำที่สมบูรณ์ที่สุดกลับกลายเป็นข้อจำกัดของทฤษฎีเอง ส่งผลให้ระยะถัดมาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Leadership) เริ่มเข้ามายึดพื้นที่ของการอธิบายภาวะผู้นำอยู่ช่วงเวลาหนึ่ง แนวคิดนี้พยายามอธิบายว่าแท้จริงแล้วปัจจัยทางสถานการณ์หรือบริบทต่าง ๆ เป็นตัวแปรสำคัญที่กำหนดคุณลักษณะ อำนาจ และพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้นำจะปฏิบัติแตกต่างกันไปตามสถานการณ์และบริบทที่ต่างกัน

ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ดูเหมือนจะมีข้อวิพากษ์ว่าอาจเป็นแนวทางปฏิบัติที่ทำได้ยาก เนื่องด้วยสังคมปัจจุบันเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลากหลายมิติ เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ระบบเศรษฐกิจโลก การเมือง สิ่งแวดล้อม หากยึดตามแนวคิดนี้ การต้องวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลาอาจไม่ใช่เรื่องง่ายที่ทำได้จริง และแท้จริงแล้วอาจเป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ ในระยะถัดมาจึงมีนักวิชาการเสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) ที่มองผู้นำว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถพิเศษเหนือบุคคลธรรมดา โดยตัวชี้วัดหลักที่ใช้ในการพิจารณาว่าเป็นผู้นำเชิงบารมีที่ดีหรือไม่คือ ผลลัพธ์ของการกระทำและความศรัทธาของผู้ตาม ควบคู่กับการพิจารณาค่านิยมและบุคลิกภาพของผู้นำ (Yukl, 2010; รัตติ

หากพิจารณาการมองผู้นำด้วยเลนส์ข้างต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้มีจุดร่วมเดียวกันคือ มองตัวผู้นำเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์กร นักวิชาการบางกลุ่มเรียกว่าเป็นการมองผู้นำแบบโรแมนติก (The Romance of Leadership) ตัวผู้นำเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดในการชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ความเชื่อแบบนี้อาจไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงในสังคม และฐานคิดการมองผู้นำแบบนี้ยังสะท้อนถึงวิถีคิดแบบวีรบุรุษ ซึ่งผู้นำจะมีคุณลักษณะพิเศษ เป็นแนวหน้าในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรหรือสังคม ในขณะที่คนอื่น ๆ ได้รับความทรมานเป็นผู้ตามแบบตายตัวรอการสั่งการจากผู้นำ นักวิชาการบางส่วนจึงเรียกกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีในการมองผู้นำแบบนี้ว่าภาวะผู้นำกระบวนทัศน์แบบวีรบุรุษ (Heroic Leadership Paradigm) การมองภาวะผู้นำเชิงวีรบุรุษนี้เป็นกระบวนทัศน์เกี่ยวกับการนำที่อยู่คู่สังคมเรามาอย่างยาวนานและฝังแน่นอยู่ในวิถีคิด ความเชื่อ วิถีปฏิบัติของคนในสังคมอย่างแยกย่อย เช่น ในยุคอารยธรรมกรีก โรมัน ภาพลักษณ์ของผู้นำย่อมต้องเป็นผู้ชาย รูปร่างแข็งแรง เป็นนักรบกล้าหาญ มีพรสวรรค์ แม้สังคมโลกจะผ่านมาหลายพันปี ภาพลักษณ์ผู้นำก็กลับเปลี่ยนไปไม่มากนัก และยิ่งปรากฏชัดขึ้นเมื่อสังคมเข้าสู่ยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมที่ภาคธุรกิจ องค์กร ได้วาดเส้นแบ่งระหว่างผู้นำและผู้ตามชัดเจน ภายใต้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำต่าง ๆ ซึ่งล้วนแต่มีลำดับขั้นตอนและระดับการใช้อำนาจจากบนลงล่าง ดังนั้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ความผันผวนต่าง ๆ ในสังคมหรือสถานการณ์วิกฤตต่าง ๆ สายตาคนในสังคมส่วนใหญ่จึงมักจะมองหาบุคคลที่เรียกว่าเป็นผู้นำในด้านนั้น เผื่อใครสักคนเข้ามาช่วยให้สถานการณ์ดีขึ้น (Meindl, Ehrlich, & Dukerich, 1985; Collinson, Smolović Jones, & Grint, 2018)

ภาวะการนำแบบหลังวีรบุรุษ

เส้นทางการกำเนิดของแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำมีมาอย่างต่อเนื่องและหลากหลายแง่มุมในการพิจารณาคูณลักษณะของบุคคลที่เรียกว่า “ผู้นำ” อย่างไรก็ตาม ความสงบสุขในสังคมเรากลับลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนจากเหตุการณ์



ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับโลกและระดับประเทศไทย เช่น สงครามกลางเมือง ความขัดแย้งทางการเมือง ช่องว่างระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ที่น่าไปสู่ความขัดแย้งกัน ปัญหาเศรษฐกิจ ความเหลื่อมล้ำทางสังคม การละเมิดสิทธิมนุษยชน สภาวะโลกร้อน และปัญหาสิ่งแวดล้อม และปัญหาอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมากที่เชื่อมโยงกันอยู่

กระบวนการทัศน์ในการมองผู้นำแบบวีรบุรุษที่ให้ความสำคัญว่าผู้นำคือตัวแปรหลักในการเปลี่ยนแปลงองค์กรหรือสังคม จึงถูกตั้งคำถามว่าวิธีคิดเช่นนี้มีมาถูกทางแล้วหรือไม่ ภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้กับแค่คนบางคน โดยคนอื่นเป็นเพียงผู้ตามจริงหรือไม่ สังคมจึงพยายามแสวงหาคำอธิบายเกี่ยวกับภาวะการนำที่ไม่ได้อยู่ภายใต้วิธีการมองผู้นำแบบเดิม ๆ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ในการมองภาวะการนำ เปลี่ยนรากฐานของวิธีคิด การรับรู้และให้คุณค่าต่อภาวะการนำ ดังที่นักเขียนชาวอเมริกันนามว่า Dyer (2004) กล่าวไว้ว่า *“When you change the way you look at things, the things you look at change.”* แม้ในบริบทของประโยคนี้อาจมีนัยยะความหมายด้านอื่น แต่ผู้เขียนเห็นว่าสะท้อนกระบวนการเคลื่อนย้ายของกระบวนการทัศน์ได้ เพราะเมื่อเราเปลี่ยนวิธีการมองหรือให้คุณค่าสิ่งใด สิ่งนั้นอาจยังไม่เปลี่ยนแปลงในทันที แต่นำไปสู่การเปลี่ยนวิธีการหรือพฤติกรรมเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในสิ่งนั้น เช่นเดียวกันกับการมองภาวะการนำที่หากเราเปลี่ยนวิธีการให้คุณค่าและมองผู้นำโดยยึดตัวบุคคลเป็นหลักไปสู่วิธีการมองผู้นำแบบอื่น สังคมอาจเปลี่ยนไปอีกแบบหนึ่ง

กลุ่มแนวคิดและทฤษฎีภาวะการนำแบบหลังวีรบุรุษ (Post-Heroic Leadership) นั้นมีหลากหลายแนวคิดทฤษฎี ตัวอย่างของแนวคิดที่ค่อนข้างมีอิทธิพลมากในสังคมแนวคิดแรก คือ ภาวะการนำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) ที่มองว่าการมีสมาชิกในองค์กรมากย่อมมีประโยชน์ เนื่องจากจะได้ร่วมคิดและช่วยกันตัดสินใจ มีการสลับปรับเปลี่ยนหน้าที่และบทบาทการนำภายในองค์กร เพื่อให้สมาชิกแต่ละคนมีโอกาสนำ เป็นแนวคิดที่ได้แย้งการนำแบบวีรบุรุษที่เชื่อว่าความสำเร็จขององค์กรผูกติดกับตัวผู้นำเท่านั้น แต่การนำแบบกระจายอำนาจมอง

ว่าความสำเร็จมาจากทุกคนในองค์กรหรือสังคม ถัดมาคือ **ภาวะการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformative Leadership)** เป็นทฤษฎีแรก ๆ ที่เริ่มกล่าวถึงจริยธรรมของผู้นำ การเป็นผู้นำลักษณะนี้จะต้องนำผู้อื่นให้ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า และคำนึงถึงผลประโยชน์ของบุคคลอื่น องค์กร หรือสังคม ให้มีความสำคัญกับการเสริมพลังอำนาจในผู้อื่น หากผู้มาเป็นแบบอย่างที่ดีย่อมจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่นจนนำไปสู่การสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรหรือสังคมต่อไป (รัตติกรณังจิวิศาล, 2556; วรพงษ์ เวชมาสินนท์, 2560) โดย Bass และ Avolio (1995, อ้างถึงใน Greiman, 2009) ได้ระบอบุคคลประกอบของการเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง 5 ประการ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านพฤติกรรม 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านคุณลักษณะ 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การกระตุ้นทางปัญญา และ 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกชน

ทฤษฎีภาวะการนำเหล่านี้มีความเชื่อพื้นฐานร่วมกันว่าภาวะการนำเป็นศักยภาพหรือคุณภาพภายในที่ทุกคนมีอยู่แล้ว ทุกคนเป็นเจ้าของสังคมร่วมกัน มีความสามารถที่จะรับผิดชอบสังคมของพวกเขาได้ ดังนั้น ใจความสำคัญของทฤษฎีจึงมุ่งอธิบายองค์ประกอบหรือกระบวนการในการสร้างบริบทที่ทำให้แต่ละบุคคลสามารถแสดงความเป็นผู้นำของตนเองออกมา ผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสนทนา ร่วมกัน การหาทางออกร่วมกัน การสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนการให้อำนาจทุกคนในการตัดสินใจเลือก ลดทอนการใช้อำนาจของผู้นำเพียงบุคคลเดียว เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการนำสังคมต่อไป

เคลื่อนสู่ภาวะการนำกระบวนการทัศน์ใหม่

แม้ว่าภาวะการนำแบบหลังวีรบุรุษที่ยกตัวอย่างไปจะเสนอแนวทางที่ลดการใช้อำนาจการนำ ลดการบีบบังคับ เพิ่มการกระจายอำนาจ และให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรหรือสังคมมากขึ้น แต่ยังคงอยู่ภายใต้กรอบวิธีคิดแบบผู้นำยุคอุตสาหกรรมที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายสูงสุดที่การสร้างประสิทธิภาพและ



นำองค์กรไปให้ถึงเป้าหมายความสำเร็จ โดยเห็นมนุษย์เป็นเพียงปัจจัยการผลิตมากกว่าที่จะมองมนุษย์อย่างเป็นมนุษย์

การมองข้ามความเป็นมนุษย์ที่กล่าวไปข้างต้น เป็นจุดสำคัญที่กลุ่มภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm Leadership) พยายามทำงานกับวิธีคิดและการให้คุณค่าของสังคมต่อภาวะการนำ โดยเน้นการกลับมามองถึงศักยภาพด้านบวกของความเป็นมนุษย์ เช่น ความเมตตากรุณา ความแท้จริงของตัวตน และการตระหนักรู้ในตนเอง อยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่าการพัฒนาคุณภาพเหล่านี้จะช่วยให้ตัวบุคคลเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงองค์กรและสังคมต่อไป

ภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่เป็นฐานคิดหลักในการทำงานของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ตัวอย่างของแนวคิดและทฤษฎีกลุ่มนี้ที่มักจะถูกสอดแทรกไว้ในการทำงานและออกแบบกระบวนการพัฒนาผู้นำเพื่อขับเคลื่อนสังคมภายใต้โครงการผู้นำแห่งอนาคต ได้แก่ 1) ภาวะการนำโดยมีจริยธรรม (Ethical Leadership) กล่าวถึงผู้นำควรมีจริยธรรมและคุณงามความดี ดูเหมือนจะไม่ใช่เรื่องใหม่เท่าใดนัก เพราะหากสังคมขาดผู้นำที่ไร้จริยธรรมแล้ว อาจทำให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขได้ยาก และตลอดมาสังคมเองก็ได้ร้องหาผู้มีจริยธรรมเข้ามาเป็นผู้นำอยู่ตลอดเวลาในเกือบทุกมิติทั้งระดับชุมชน องค์กร สถาบัน ตลอดจนระดับประเทศ ทั้งนี้ คำว่าจริยธรรมเป็นคำที่ดีความได้หลากหลายตามชุดความคิด ความเชื่อของมนุษย์ที่ต่างวัฒนธรรมหรือให้คุณค่าต่างกัน นักวิชาการที่อธิบายถึงลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้นำที่มีจริยธรรมจึงมีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไป เช่น ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าผลลัพธ์ของงาน (people oriented) เป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (transformational leader) ใส่ใจส่วนรวมชุมชนและสังคม

แม้จะมีคำว่าจริยธรรมนำ แต่อนุภาคของผลกระทบจากการตีความแนวคิดและทฤษฎีนี้ สามารถนำไปสู่ความขัดแย้งที่ยิ่งใหญ่ได้ เช่น สงครามความเชื่อทาง

ศาสนา ความขัดแย้งทางการเมืองที่เกิดขึ้นมาตลอดช่วง 20 ปีที่ผ่านมาในสังคมไทย เพราะให้คุณค่ากับคำว่าจริยธรรมต่างกัน ความท้าทายของการมองผู้นำแบบมีจริยธรรมที่โครงการผู้นำแห่งอนาคตให้ความสำคัญและพยายามยึดเป็นฐานการทำงานสร้างเครือข่ายและขับเคลื่อนสังคม คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างความเชื่อในแต่ละชุดจริยธรรมที่ต่างกัน การส่งเสริมให้ผู้นำเกิดความตระหนักรู้ตัวเอง ตระหนักว่าตนเองยึดถือชุดคุณค่าทางจริยธรรมแบบใด สิ่งที่ยึดถืออยู่ไปทำลายหรือกดทับชุดคุณค่าอื่นหรือไม่ และสามารถเปิดใจเรียนรู้ชุดคุณค่าทางจริยธรรมที่แตกต่างจากที่ตนเองยึดถือได้หรือไม่ ตลอดจนมองเห็นว่าพฤติกรรมของตนเองมีผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร (รัตติกกรณ์ จงวิศาล, 2556; วรพงษ์ เวชมาลีนนท์, 2560)

จากฐานคิดข้างต้นนี้ แนวคิดและทฤษฎีภาวะการนำถัดไปที่จะมาช่วยให้บุคคลกลับมาอยู่กับตนเอง รู้ทันตนเองมากขึ้น หลุดพ้นจากทุกข์ ตลอดจนเพื่อพัฒนาจิตใจให้มีความเมตตากรุณาต่อผู้อื่น ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำเชิงจริยธรรมควรมีตามฐานคิดความเชื่อของโครงการผู้นำแห่งอนาคต คือ 2) **ภาวะการนำด้วยการเจริญสติ (Mindful Leadership)** สังคมไทยอาจคุ้นเคยกับการเจริญสติที่มีเป้าหมายสูงสุดเพื่อการนิพพานหรือพ้นทุกข์ อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีนี้ได้รับการกล่าวถึงในโลกตะวันตกที่มองการฝึกเจริญสติเป็นเครื่องมือที่จะพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่ง George (2012) อธิบายว่า การฝึกเจริญสตินั้นจะช่วยให้เรามีความชัดเจนว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญ และทำให้เราเข้าใจโลกรอบตัวมากขึ้น การเจริญสติจะช่วยให้ลดการให้ความสำคัญหรือวิตกกังวลกับสิ่งเล็กน้อยที่ไม่สำคัญ เพื่อมุ่งเป้าหมายที่แท้จริงได้แม่นยำขึ้น มีเมตตากรุณาต่อผู้อื่น และสามารถเสริมพลังแก่นคนในองค์กร

ด้วยเหตุนี้จึงเห็นได้ว่าตามทฤษฎีภาวะการนำด้วยการเจริญสติของสังคมตะวันตกมีความต่างจากสังคมตะวันออกหรือในทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะการให้คุณค่าต่อการเจริญสติที่ฝั่งหนึ่งมองเป็นเพียงเครื่องมือ แต่อีกฝั่งมองเชิงคุณค่าของการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ดังนั้น ตามฐานคิดการทำงานของโครงการผู้นำแห่งอนาคต



จึงมองการเจริญสติว่าจะต้องไม่เพียงเครื่องมือเพื่อบรรลุการพัฒนาภาวะการนำตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีทั้งผลลัพธ์ที่ดี และไม่ดีแต่ให้ความสำคัญต่อความเป็นผู้นำและภาวะการนำที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ อันเป็นผลมาจากการฝึกเจริญสติในชีวิตประจำ เพื่อช่วยนำสังคมให้หลุดพ้นจากความทุกข์

เมื่อกล่าวมาถึงตรงนี้ ผู้อ่านหลายท่านอาจเกิดคำถามว่าผู้นำที่แท้จริงหน้าตาเป็นอย่างไรกันแน่ บุคลิกภาพแบบใด และความแท้ของการเป็นผู้นำคืออะไร เพราะมีหลายสำนักแนวคิดได้อธิบายภาวะการนำต่างกันออกไป ทั้งนี้ งานของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ได้สรุปภาพรวมของแนวคิดภาวะผู้นำที่แท้ (Authentic Leadership) จากนักวิชาการหลายคนในสังคมตะวันตกไว้ว่าเป็นทฤษฎีที่พยายามบูรณาการทฤษฎีภาวะการนำที่มีจริยธรรมและภาวะการนำโดยการเจริญสติ และเพิ่มเติมเรื่องความมั่นคงในตนเอง ผู้นำในกลุ่มแนวคิดนี้มีลักษณะสำคัญคือ มีความมั่นคงในคำพูด การกระทำ และค่านิยม (ค่านิยมในทางบวกของผู้นำ) การตระหนักรู้ในตนเอง และเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ สำหรับโครงการผู้นำแห่งอนาคตให้ความหมายของผู้นำที่แท้ คือ ผู้นำที่รู้จัก เข้าใจ เห็นตัวเองอย่างถ่องแท้ และปฏิบัติตามแนวทางที่มาจากแรงขับและคุณค่าภายในที่ตนเองยึดถือเป็นสำคัญ โดยเชื่อว่าความเป็นผู้นำในแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน หากต้องการรู้ว่าตนเองเป็นผู้นำแบบใด จะต้องรู้จักและเห็นตนเองอย่างถ่องแท้เสียก่อน ความจริงแท้จะต้องมาจากภาวะภายในของผู้นำเอง ไม่สามารถสร้างขึ้นมาจากการหลอหลอมของสังคมได้ เมื่อผู้นำตระหนักรู้และเข้าใจตนเองย่อมเกิดความมุ่งมั่นในการเดินตามแรงผลักดันจากภายในไปสู่เป้าหมาย และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่มากกระทบจากภายนอก ซึ่งต่างจากความเชื่อเกี่ยวกับทฤษฎีผู้นำบางสำนักที่พยายามสร้างต้นแบบของการเป็นผู้นำ เพื่อให้สังคมยึดถือปฏิบัติหรือเดินตามรอยนั้น (วรพงษ์ เวชมาลีนนท์, 2560)

ตามที่คุณเขียนได้เล่าภาพวิวัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ ตั้งแต่ภาวะผู้นำกระบวนทัศน์แบบวีรบุรุษ แบบหลังวีรบุรุษ ตลอดจนการมองการนำ

ด้วยกระบวนการทัศน์ใหม่ จะเห็นได้ว่า กลุ่มแนวคิดทฤษฎีเหล่านี้ล้วนยังคงดำรงอยู่ในสังคม สลับความเข้มข้นตามแต่สถานการณ์ออกไป ดำเนินการอยู่ในสังคมเปรียบเทียบเหมือนอยู่บนด้ายเส้นเดียวกันที่โยงไปเรื่อย ๆ มิได้ตัดขาดจากกัน เพียงแต่เกิดขึ้นมาเพื่อเติมเต็มข้อจำกัด ตอบคำถามข้อวิพากษ์ เพื่ออุดช่องโหว่ของสถานการณ์หรือวิกฤติของสังคม ในช่วงเวลานั้น ๆ เปลี่ยนวิธีในการมองโลกและให้คุณค่าที่ต่างกันออกไป

นอกจากการยึดแนวคิดการนำกลุ่มกระบวนการทัศน์ใหม่ที่มีความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพด้านในของผู้นำในเครือข่ายของโครงการผู้นำแห่งอนาคต อีกบทบาทสำคัญของโครงการ คือ การสนับสนุนให้ผู้นำในเครือข่ายของโครงการได้นำแนวคิดและวิธีปฏิบัติลงไปใช้ในการทำงานขับเคลื่อนในพื้นที่ปฏิบัติการจริงของพวกเขาเอง ดังนั้น อีกหนึ่งแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับภาวะการนำที่นำมาใช้เป็นฐานคิดเพิ่มเติมจากการนำที่มาจากการพัฒนาคุณภาพภายในแล้ว คือ ฐานคิดที่เชื่อว่าภาวะการนำที่จะนำไปสู่ภาคปฏิบัติในการขับเคลื่อนชุมชน องค์กร ตลอดจนสังคมมาจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก หรือ **ภาวะการนำร่วม (Collective Leadership)** ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานขับเคลื่อนในบริบทต่าง ๆ และสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่อันเป็นแนวคิดทฤษฎีหลักในหนังสือเล่มนี้ ดังจะขยายความไว้ในบทถัดไป



บรรณานุกรม

- Abend, G. (2008). The meaning of 'theory'. *Sociological Theory*, 26(2), 173-199.
- Baker, L. A. (2006). Perils and pleasures of multidisciplinary research. *Urban Ecosystems*, 9, 45-47.
- Collinson, D., Smolović Jones, O., & Grint, K. (2018). 'No more heroes': Critical perspectives on leadership romanticism. *Organization Studies*, 39(11), 1625–1647.
- Dyer, W. W. (2004). *The power of intention: Change the way you look at things and the things you look at will change*. London: Hay House.
- George, B. (2012). *Mindfulness helps you become a better leader*. Retrieved from <http://mindful-leaders.com/wp-content/uploads/2019/10/HBR-Mindfulness-Helps-You-Become-a-Better-Leader.pdf>
- Greiman, B. C. (2009). Transformational leadership research in agricultural education: A synthesis of the literature. *Journal of Agricultural Education*, 50(4), 50 – 62.
- Kuhn, T. S., & Hacking, I. (2012). *The structure of scientific revolutions: 50th anniversary edition* (4th ed.). Chicago: University of Chicago Press.
- Meindl, J., Ehrlich, S., & Dukerich, J. (1985). The romance of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 30, 78–102.



- Méndez, F. (2015). Transdiscipline and research in health: science, society and decision making. *Colombia Medica (Cali, Colombia)*, 46(3), 128–134.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2557). *ทฤษฎี*. สืบค้นจาก <http://www.royin.go.th/>
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2559). การวิจัยแบบไร้กำแพงทางวิชาการ. *วารสารราชพฤกษ์*, 14(1), 1-5.
- วรพงษ์ เวชมาสินนท์. (2560). *ผู้นำแห่งอนาคต: ความรู้ฉบับพกพา*. นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

แนวคิดการนำร่วม
(Collective Leadership)



จากการระดมองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะการนำกระบวนการทัศน์ใหม่ในช่วงแรก ทำให้โครงการผู้นำแห่งอนาคต เห็นแนวทางที่ชัดเจนมากขึ้นในการดำเนินงานระยะถัดไป และได้มุ่งเน้นดำเนินงานเพื่อสานต่อเป้าหมายในการเสริมศักยภาพเครือข่ายผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยหลักคิดแบบเครือข่ายผู้นำร่วม (Collective Leadership Network) อย่างลึก (เช่น การให้ทุนสนับสนุนเครือข่ายผู้นำเพื่อทำงานพัฒนาพื้นที่ ชุมชนตนเอง โดยมีการสนับสนุนทั้งด้านองค์ความรู้และเครื่องมือเคลื่อนงานชุมชนอย่างใกล้ชิด และการเติมเครื่องมือเกี่ยวกับการทำงานพัฒนาคุณภาพภายในความเป็นมนุษย์ของตัวผู้นำ) และ อย่างกว้างขวางควบคู่กันไป (เช่น การจัดเวทีที่เครือข่ายภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจ คนรุ่นใหม่ เพื่อสร้างเครือข่ายผู้นำ)

ในสังคมไทยได้เรียกแนวคิดแบบ Collective Leadership ไว้หลากหลายคำ เช่น การนำรวมหมู่ การนำสมุหภาพ การนำร่วม เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การทำงานวิจัยในพื้นที่เพื่อถอดองค์ความรู้ตลอดจนหนังสือเล่มนี้ผู้เขียนเลือกใช้คำว่า “การนำร่วม” เนื่องจากเป็นคำที่กระชับ และเห็นภาพเป็นรูปธรรมได้ ทั้งนี้ แนวคิดการนำร่วม ถือเป็นแผนที่นำทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินโครงการที่สำคัญ ทั้งมิติของการพัฒนาผู้นำ พัฒนาชุมชน และขับเคลื่อนงานในพื้นที่ ตลอดจนการก่อร่างองค์ความรู้จากการทำวิจัยในช่วงที่ผ่านมาของโครงการ

ในบทนี้จึงเป็นการรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการนำร่วมทั้งในบริบทสังคม ตะวันตก และบริบทสังคมไทยไว้ เพื่อให้เห็นภาพรวมของแนวคิด ตลอดจนจุดร่วม และจุดต่างของแนวคิดในสังคมต่างวัฒนธรรมกัน

การนำร่วมในสังคมตะวันตก

ก่อนเริ่มทำงานวิจัยถอดบทเรียนภาวะการนำร่วมในพื้นที่ปฏิบัติการเมื่อกว่า 4 ปีที่แล้ว ผู้เขียนได้บทพบแนวคิดและทฤษฎีจากงานวิชาการรูปแบบบทความวิจัย บทความวิชาการ และพบว่าส่วนใหญ่จะได้รับการพูดถึงในสายการบริหารองค์กร

(organization management) การอธิบายแนวคิดการนำร่วมในบริษัทสังคมตะวันตกจึงยังคงอยู่ในลักษณะการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรหรือบริษัทเป็นหลัก โดยเป็นกระบวนการทำงานของกลุ่มบุคคลซึ่งเลือกหยิบทักษะหรือความเชี่ยวชาญภายในเครือข่ายมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการกระจายบทบาทผู้นำ สามารถสลับบทบาทการนำหรือผลัดกันตาม เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือลักษณะงานแต่ละแบบเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่องค์กรวางไว้

กระบวนการนำร่วมข้างต้นนี้ Friedrich, Vessey, Schuelke, Ruark, and Mumford (2009) อธิบายว่าการกระจายบทบาทการนำให้สมาชิกหลากหลายเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการกำหนดบทบาทผู้นำแบบตายตัวให้สมาชิกคนใดคนหนึ่ง (แนวคิดผู้นำแบบวีรบุรุษ) เนื่องจากบุคคลจะแสดงความถนัดหรือความสามารถต่าง ๆ ออกมาโดยไม่ระบุเวลาที่แน่นอน อย่างเป็นพลวัตไม่หยุดนิ่ง แต่การมีผู้นำหลากหลายอาจไม่สามารถทำให้ทีมบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพหากขาดองค์ประกอบสำคัญในทีม ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูลซึ่งกัน การร่วมมือกัน และการตัดสินใจร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีม หากพิจารณาองค์ประกอบสามอย่างนี้ จะเห็นได้ว่าล้วนเป็นกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม (engagement) ที่มีส่วนช่วยให้สมาชิกในทีมรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ (sense of ownership) ต่องานหรือองค์กรนั้น

ทั้งนี้ แนวคิดการนำร่วมของ Friedrich et al. (2009) ตั้งอยู่บนสมมติฐานว่า

- 1) สมาชิกทุกคนในทีมไม่จำเป็นต้องเท่าเทียมกัน
- 2) ในทีมจะต้องมีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการนำร่วมเป็นกระบวนการที่อาศัยการใช้ข้อมูลเป็นสำคัญ
- 3) กระบวนการตัดสินใจของการนำร่วมสามารถเป็นแบบแนวคิดที่ผู้นำสูงสุดตัดสินใจหรือแบบแนวราบที่ตัดสินใจร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีม
- 4) บทบาทผู้นำไม่ตายตัวที่ใครคนใดคนหนึ่ง สามารถแปรเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เรียกร้องคุณลักษณะของผู้นำที่ต่างกัน
- 5) การส่งต่อและกระจายข้อมูลระหว่างสมาชิกในทีมและระหว่างเครือข่ายมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน
- 6) การนำร่วมเกิดจากการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างคน



กับระบบ นักวิชาการบางกลุ่มยังเสริมสมมติฐานเกี่ยวกับการนำร่วมว่า การให้คำติชมอย่างสร้างสรรค์ มีส่วนช่วยส่งเสริมให้สมาชิกในทีมเกิดการเรียนรู้และมีพัฒนาการมากขึ้น (Garavan, Morley, & Flynn, 1997) กว่า 10 ปีถัดมาแนวคิดของการนำร่วมเพิ่มเติมประเด็นด้านคุณค่าและจริยธรรมเข้าไป Brookes (2016) มองว่าผู้นำแบบนำร่วมต้องมีคุณธรรมจริยธรรม และมีปัญญาซึ่งเกิดจากความรู้ (episteme) และการนำความรู้ นั้นไปปฏิบัติ หรือเรียกว่า ปัญญาแห่งการปฏิบัติอันลุ่มลึก (phronesis) และหัวใจสำคัญของการนำร่วมนี้ ผู้นำต้องมุ่งไปที่คุณค่าร่วม (collective values) หรือประโยชน์ส่วนรวมของสังคม

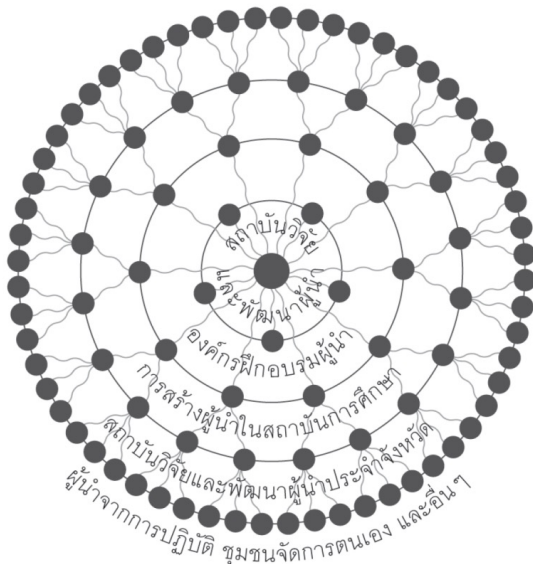
คำที่มักปรากฏอยู่ในงานเขียนเกี่ยวกับการนำร่วม คือ **เครือข่าย (network)** แนวคิดนี้มองว่าเครือข่ายเป็นทางผ่านสำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อเพิ่มความชำนาญและทักษะสำหรับพัฒนาทีม เครือข่ายที่ดีควรมีคุณลักษณะที่สามารถเชื่อมโยงบุคคลแต่ละบทบาทไว้ด้วยกัน ซึ่งบทบาทของผู้นำคือการเชื่อมโยง เพิ่มระดับความสำคัญของบุคคล และส่งเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งขึ้นเรื่อย ๆ (Friedrich et al., 2009; W.K. Kellogg Foundation, 2007)

การอธิบายแนวคิดการนำร่วมในสังคมตะวันตกจึงค่อนข้างโน้มเอียงไปที่การให้ความสำคัญกับองค์ประกอบและรูปแบบกระบวนการทำงานในองค์กร เพื่อให้สมาชิกในทีมบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

การนำร่วมในสังคมไทย

สังคมไทยมีวัฒนธรรมร่วมของสังคมตะวันออก กล่าวคือ ความเป็นหนึ่งเดียวกับธรรมชาติ เคารพในธรรมชาติแวดล้อมรอบตัวมนุษย์ ดังนั้น สภาพสังคม ฐานคิด ความเชื่อ ตลอดจนมุมมองในการมองปรากฏการณ์อาจแตกต่างจากสังคมตะวันตก เมื่อทบทวนองค์ความรู้เกี่ยวกับนำร่วมในบริบทสังคมไทยพบว่ามีมุมมองการนำร่วมทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค ระดับมหภาคอธิบายว่านอกจากจะต้องสร้างผู้นำที่มี

มีฐานอยู่บนการปฏิบัติจริงแล้ว ยังต้องพิจารณาผู้นำโดยมองทั้งระบบ ดังการมอง ต้นไม้ที่ต้องดูทั้งตัวต้นไม้และนิเวศรอบตัวของมัน ตั้งแต่เมล็ดพันธุ์ ราก ลำต้น กิ่ง ก้าน ใบ ผล ตลอดจนดิน น้ำ สภาพอากาศ ที่ล้วนมีอิทธิพลต่อต้นไม้ทั้งสิ้น เพื่อหลีกเลี่ยง การมุ่งทำงานแต่จุดเล็ก ๆ หรือก้านใดก้านหนึ่ง แล้วประเมินว่าเป็นการทำทั้งหมดไป แล้ว นอกจากการให้ความสำคัญกับการมองบริบทที่เกี่ยวข้องแล้ว ยังเน้นการเชื่อมโยงหรือสร้างเครือข่ายระหว่างผู้นำกลุ่มต่าง ๆ (กรรณจรียา สุขรุ่ง, ปิยนภา ประยูร, หนูเพียร แสนอินทร์, และ ปทุมพร ปวงจันทร์, 2558) ประเวศ ะสี (2557) ได้อธิบาย โมเดลการเชื่อมโยงการทำงานของผู้นำในระดับต่าง ๆ ไว้ เริ่มตั้งแต่ผู้นำจากการปฏิบัติ สถาบันวิจัยและพัฒนาผู้นำประจำจังหวัด การสร้างผู้นำในสถานศึกษา องค์กรต่าง ๆ ที่มีหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำ ไปจนถึงระดับสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้นำระดับชาติ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 การพัฒนาผู้นำ ณ จุดต่าง ๆ ควรเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย. จาก ระบบการสร้างผู้นำสำหรับประเทศไทยยุคใหม่ (น. 62), โดย ประเวศ ะสี, 2557, นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.



ในขณะที่การมองการนำร่วมในระดับจุลภาคมุ่งอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล องค์กร ไม่ได้ปรากฏเป็นแนวคิดหรือทฤษฎีทางวิทยาศาสตร์ที่มีการทดลองทดสอบสมมติฐาน จนเกิดเป็นทฤษฎีที่แข็งตัวแล้ว แต่เป็นการอุปมาการนำร่วมกับสิ่งต่าง ๆ วัหลายรูปแบบ เช่น ศาสนา ดนตรี กีฬา เซลล์ในสิ่งมีชีวิต ต้นไม้ในธรรมชาติ ผู้เขียนหยิบอุปมาที่สะท้อนการนำร่วมได้เห็นภาพและสามารถนำมาอธิบายปรากฏการณ์ในพื้นที่ได้ชัดเจน 2 แบบ คือ การนำร่วมในธรรมชาติ และ ดนตรีสะท้อนการนำร่วม (ฐิติกาญจน์ อัครกุล, 2560) รายละเอียดดังนี้

การนำร่วมในธรรมชาติ

แนวคิดการนำร่วมที่อุปมากับธรรมชาติ คือ การเชื่อมโยงสิ่งที่มีอยู่ในธรรมชาติ เข้ากับสภาพการนำร่วม โดย วิศิษฐ์ วังวิญญู (2557) อธิบายไว้ว่าทุกชีวิตมีระบบชีวิตในตัวเองเปรียบเสมือนองค์กรจัดการตนเองที่มีกระบวนการเรียนรู้เพื่อดำรงอยู่ร่วมในโครงสร้าง กระบวนการ หรือแบบแผนนั้น ๆ สัตว์เซลล์เดียว จึงพยายามหลอมรวมหลาย ๆ เซลล์เข้ามาอยู่ร่วมกันและก่อกำเนิดเป็นสิ่งมีชีวิตใหม่ที่ซับซ้อนขึ้น และมนุษย์เองที่เป็นความซับซ้อนระดับสูงสุด นอกจากนี้ มนุษย์ยังเป็นสิ่งมีชีวิตที่แสวงหาการอยู่ร่วมกันเป็นสังคม จำเป็นต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม เพื่อที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การอยู่ร่วมกันอยู่ภายใต้ระเบียบแบบแผนที่เรียกว่าวัฒนธรรม ซึ่งมีวิวัฒนาการเพื่อให้กลุ่มของตนอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขและสันติ

การนำร่วมเพื่อการขับเคลื่อนสังคมข้างต้นนี้ยังสอดคล้องกับ **แนวคิดนิเวศภาวะผู้นำ (Ecology of Leadership)** ที่อุปมาการนำกับระบบการยืนอยู่ของต้นไม้ใหญ่ โดยมองว่าการนำสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกระดับ หากต้นไม้ใหญ่ตั้งอยู่โดยลำพังอาจโค่นล้มได้ง่ายเมื่อมีกระแสลมแรงเข้ามาปะทะ แต่ในป่าที่อุดมสมบูรณ์มีต้นไม้ใหญ่ที่รายล้อมด้วยต้นไม้ขนาดเล็ก พุ่มไม้นานาพันธุ์ ผืนหญ้า ตลอดจนวัชพืชที่หลากหลาย ต้นไม้ใหญ่นี้ย่อมโค่นล้มได้ยาก เนื่องด้วยต้นไม้เหล่านี้ช่วยรับแรงปะทะจากลมและช่วยพยุงหน้าดินไว้ แนวคิดนี้แบ่งผู้นำเป็น 3 ระดับที่ต้องทำงานร่วมกัน คือ 1) ผู้นำระดับสูงสุด

2) ผู้นำระดับกลาง และ 3) ผู้นำระดับแนวหน้า โดยให้ความสำคัญอย่างมากกับผู้นำระดับแนวหน้าซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติการ ใกล้ชิดกับหน้างานและสภาพปัญหาจริง (กรรณจรรยา สุขรุ่ง และคณะ, 2558)

อุปมาสุดท้าย คือ การเปรียบผู้นำในหลักปรัชญาการใช้ชีวิตของโลกตะวันออกแบบเต๋าเต็กกิง ที่ส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับสากลโลก ธรรมชาติ และชีวิตอันเรียบง่ายสงบสุข โดยธรรมชาติที่วิถีคิดแบบเต๋าเต็กกิงมักนำมาใช้อธิบายคุณลักษณะผู้นำ คือ “น้ำ” มีความอ่อน เลื่อนไหล ที่สำคัญคือมีคุณสมบัติไหลลงสู่ที่ต่ำ ดังข้อคิดที่ว่า “ธารน้ำน้อยใหญ่ทั้งหลายไหลมารวมกันในทะเลก็เพราะทะเลอยู่ในที่ต่ำกว่าฉันใด ผู้คนทั้งหลายย่อมพร้อมตามธรรมชาติที่จะยอมอยู่ใต้ผู้นำที่อ่อนน้อมถ่อมตน...” (ประชา หุตานวัตร, 2559) ซึ่งสรุปความได้ว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ไม่อวดตนถือตน ไม่ยึดมั่นเป็นเจ้าของงานเมื่องานสำเร็จ ไม่ขัดขวางเส้นทางการเติบโตของคนที่ตนเองนำ และมีใจโอบอ้อมอารี

จากการอุปมาการนำร่วมผ่านการมองธรรมชาติอาจสรุปได้ว่า ธรรมชาตินั้นประกอบด้วยสรรพสิ่งที่ต้องอาศัยการอยู่ร่วมกันเพื่อความอยู่รอดและก้าวไปสู่สิ่งที่ดียิ่งขึ้น เฉกเช่นภาวะการนำซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่มีอยู่ตามธรรมชาติและต้องการการร่วมมือกัน นอกจากนี้คุณลักษณะบางประการของบุคคลก็จะช่วยส่งเสริมให้การนำนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ แนวคิดการนำร่วมในธรรมชาติของสังคมไทยและสังคมตะวันออกข้างต้นนี้ โดยเฉพาะกระบวนการบวบทศน์การมองผู้นำแบบเต๋าเต็กกิงค่อนข้างขัดแย้งกับคุณลักษณะผู้นำตามวิถีคิดแบบสังคมตะวันตก เต๋าเต็กกิงมองว่า “ผู้รู้แจ้งทำงานใหญ่สำเร็จ และไม่พยายามยิ่งใหญ่” และ “ผู้รู้แจ้งไม่พยายามทำการใหญ่ แต่งานใหญ่ต่างก็สำเร็จลงได้” แปลความว่า ความอยากยิ่งใหญ่หรืออยากทำการใหญ่เป็นอุปสรรคสำหรับการเป็นผู้นำที่แท้ ในขณะที่กระบวนการบวบทศน์การมองผู้นำแบบสังคมตะวันตกมักให้ความหมายในบริบทเชิงธุรกิจเป็นหลัก โดยมองว่าหากปราศจากความทะเยอทะยานมนุษย์ก็ไม่สามารถประสบความสำเร็จในชีวิตได้ ดังคติประจำใจหรือข้อความที่สร้างแรงผลักดันอันเป็นที่นิยม เช่น ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น การตั้งเป้าหมาย



และการพยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายเป็นเรื่องที่สำคัญ เป้าหมายมีไว้พุ่งชน เป็นต้น ล้วนเป็นแนวคิดที่สร้างแรงผลักดันให้คนพยายามตั้งเป้าหมายใหญ่ไว้ก่อน และมุ่งแต่จะก้าวไปให้ถึงเป้าหมายของตน จนยอมต่อสู้แข่งขัน แอ้งชิงทรัพยากรที่มีอยู่ (ประชา หุตานุกูวัตร, 2559)

ดนตรีสะท้อนการนำร่วม

Henry Wadsworth Longfellow นักประพันธ์ชาวอเมริกันที่มีชีวิตอยู่ในศตวรรษที่ 19 เคยกล่าวไว้ว่า “Music is the universal language of mankind.” หรือแปลเป็นไทยว่า ดนตรีเป็นภาษาสากลของมนุษยชาติ เนื่องด้วยใช้ความรู้สึกและสื่อสารด้วยเสียงเพลงโดยปราศจากกำแพงของภาษา ในการอุปมากับภาวะการนำร่วม เช่นกันที่ดนตรีถูกนำมาเปรียบกับภาวะการนำร่วมผ่านการเล่นเครื่องดนตรีชนิดต่าง ๆ และที่สำคัญมีการเปรียบเทียบทั้งในบริบทของสังคมไทยและในบริบทสังคมตะวันตก ดังคำกล่าวข้างต้นที่ว่าดนตรีเป็นสากล

แนวคิดการนำร่วมในสังคมไทยคือ “ทฤษฎีระนาดทุ้ม” ที่ เจตนา นาควัชระ (2558) เสนอและวิเคราะห์ว่าระนาดทุ้มในวงดนตรีไทย ดูเหมือนจะเป็นทางของผู้เล่นมือรอง กล่าวคือ ให้ทำนองหลักเป็นของระนาดเอก ขณะที่ระนาดทุ้มจะหลบตัวอยู่เบื้องหลัง เล่นลูกล้อลูกขัด แต่อันที่จริงจะเห็นว่าหลายครั้งผู้เล่นระดับอาจารย์เจ้าสำนักมักจะเป็นผู้คุมวงจากการเล่นระนาดทุ้ม เปรียบเสมือนวัฒนธรรมคนไทยที่คนมีฝีมือมักไม่ชอบแสดงตัวโดดเด่นออกมา แต่ให้คนอื่นมีบทบาทออกหน้าแทน นอกจากนี้วงดนตรีไทยยังมีลักษณะเด่นอีกประการที่ผู้เล่นเครื่องดนตรีแต่ละชิ้นจะเล่นทางของตัวเอง แต่เมื่อเข้ามาร่วมวงกัน พวกเขาจะตั้งใจฟังกันตลอดเวลาโดยไม่ต้องมีใครมาบอก เพราะถ้าไม่ฟังกันก็จะทำให้ทางดนตรีของตนหลุดออกจากวง นี่คือจุดต่างจากวงดนตรีตะวันตกบางประเภทที่ต้องมีวาทยกร (conductor) คอยกำกับเพื่อให้ฟังซึ่งกันและกัน และชี้ทางให้สมาชิกในวงเดินตามทีวาทกรไม่ได้ไปร่วมเล่นดนตรีด้วย

ตามทฤษฎีนี้อาจสรุปได้ว่าคนแต่ละคนมีเอกลักษณ์และบุคลิกภาพเฉพาะตัว แต่เมื่อนำบุคลิกภาพและความสามารถเหล่านี้มารวมกันก็สามารถสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันได้ โดยแต่ละคนยังมีเสรีภาพและอิสระพอที่จะเป็นตัวของตัวเองได้

อย่างไรก็ตาม แนวคิดการนำร่วมบางส่วนจากสังคมตะวันตกมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมการนำแบบระนาตทุ้มข้างต้น โดยมองว่าการนำร่วมไม่ได้หมายถึงสมาชิกทุกคนต้องร่วมมือกันทำอะไรสักอย่างพร้อมเพรียงกัน หรือทุกคนต้องตัดสินใจร่วมกัน แต่การนำร่วมคือการรับรู้ว่าคุณภาพและความถนัดแตกต่างกัน บางคนโดดเด่นด้านการสร้างแรงบันดาลใจ บางคนถนัดวางแผนกลยุทธ์ บางคนถนัดการจัดการหรือชอบปฏิบัติงานภาคสนาม สิ่งที่ต้องตระหนักถึงคือทุกศักยภาพ และลักษณะเนื้องานที่แต่ละคนทำนั้นมีคุณค่าเท่าเทียมกันหมด เพียงแค่สมาชิกทุกคนในทีมมีเป้าหมายร่วมกัน ต่างคนก็จะสามารถขับเคลื่อนทีมให้ไปข้างหน้าและบรรลุเป้าหมายได้ตามศักยภาพของตัวเอง

ภาพการนำร่วมข้างต้นเมื่อเปรียบกับดนตรีที่ใช้อธิบายการนำร่วมในบริบทสังคมตะวันตก ได้แก่ วงดนตรีแจ๊ส (jazz band) ซึ่งมองว่าดนตรีแจ๊สคือการสนทนากัน สมาชิกในวงเล่นเพลงเดียวกัน แต่ต่างก็สร้างสรรค์แนวทางการเล่นตามความถนัดของแต่ละบุคคล ทำให้เพลงที่เล่นมีเอกลักษณ์และเสน่ห์ในแบบเฉพาะตัว (Newton, 2004; Bathurst & Ladkin, 2012) แนวคิดทางดนตรีทั้งสองแบบ ระนาตทุ้มของไทย และ ดนตรีแจ๊สของตะวันตก ต่างมีองค์ประกอบร่วมที่สำคัญในการขับเคลื่อนวงให้บรรลุเป้าหมายร่วม คือ การฟังกัน และ ความไว้วางใจกัน ซึ่งทั้งสองสิ่งนี้ล้วนเป็นทุนที่สำคัญในการหล่อเลี้ยงให้การนำร่วมนั้นดำเนินต่อไปได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แนวทางการนำร่วมจะช่วยเอื้ออำนวยให้เกิดการดึงศักยภาพของสมาชิกในทีม สมาชิกสามารถสลบกันเป็นผู้นำในบทบาทที่ตนเองถนัดได้และเปิดโอกาสให้สมาชิกคนอื่นได้ขึ้นไปนำด้วยเช่นกัน ในระหว่างนี้สมาชิกอื่น ๆ ที่เหลือในทีมจะช่วยกันประคับประคองและส่งเสริมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ด้วยการฟังกันและความไว้วางใจกัน ตลอดจนการสร้างเครือข่ายเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้กลุ่มก้าวต่อไปอย่างยั่งยืนและมั่นคง ซึ่งเป็นเป้าหมายร่วมของสมาชิกทุกคน และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล องค์กร และขยายสู่ระดับสังคมในที่สุด

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำร่วมที่กล่าวมาข้างต้น อาจช่วยให้ผู้อ่านเห็นภาพรวมองค์ประกอบและกระบวนการของการนำร่วมมากขึ้นในเชิงแนวคิด (concept) อย่างไรก็ตามอาจยังขาดภาพการปฏิบัติการ กระบวนการที่เกิดขึ้นจริงในการนำไปใช้ในพื้นที่ ในบทความต่อไปจึงเป็นการแสดงแนวคิดทฤษฎีการนำร่วมจากฐานราก (grounded theory) ที่ได้จากการถอดบทเรียนการทำงานขับเคลื่อนสังคมของผู้นำในพื้นที่จริง ตลอดระยะเวลากว่า 4 ปีที่ผ่านมา ซึ่งอาจไม่ได้ตรงตามแนวคิดทฤษฎีทั้งหมด หรือร้อยด้วยกลีบกุหลาบและราบเรียบดังภาพที่จินตนาการตามที่ได้อ่านจากแนวคิดที่รวบรวมจากนักวิชาการมาไว้ข้างต้น

บรรณานุกรม

- Bathurst, R., & Ladkin, D. (2012). Performing leadership: Observations from the world of music. *Administrative Sciences, 2*, 99-119.
- Brookes, S. (2016). *The selfless leader: A compass for collective leaders*. London: Palgrave Macmillan.
- Friedrich, T. L., Vessey, W. B., Schuelke, M. J., Ruark, G. A., & Mumford, M. D. (2009). A framework for understanding collective leadership: The selective utilization of leader and team expertise within networks. *The Leadership Quarterly, 20*(6), 933-958.
- Garavan, T. N., Morley, M., & Flynn, M. (1997). 360 degree feedback: Its role in employee development. *Journal of Management Development, 16*(2), 134-147.
- Newton, P. M. (2004). Leadership lessons from jazz improvisation. *International Journal of Leadership in Education, 7*(1), 83-99.
- W.K. Kellogg Foundation. (2007). *The collective leadership framework: A workbook for cultivating and sustaining community change*. Retrieved from http://www.ethicalleadership.org/uploads/2/6/2/6/26265761/collective_leadership_framework_workbook.pdf



กรรณจรียา สุขรุ่ง, ปิยนาด ประยูร, หนูเพียร แสนอินทร์, และ ปทุมพร ปวงจันทร์. (2558). *คู่มือหลักสูตรการเรียนรู้ นักปฏิบัติการทางสังคมและสุขภาพ ผู้นำที่แท้แห่งศตวรรษที่ 21*. นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เจตนา นาควัชระ. (2558). *ผู้นำระนาดทุ้ม: บทสนทนากับ ศ.ดร.เจตนา นาควัชระ ว่าด้วยภาวะการนำ*. นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.

ฐิติกาญจน์ อัครกุล. (2560). *ปฐมบทแห่งเส้นทาง การนำ*. ใน กิตติ คงตูก, ชลิดา เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์, และ ฐิติกาญจน์ อัครกุล (ผู้เขียน), *ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม*. (น. 12-37). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ประชา หุตานวัตร. (2559). *ผู้นำที่แท้ มรรควิธีของเล่าจื้อ ฉบับกะทัดรัด* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.

ประเวศ วะสี. (2557). *ระบบการสร้างผู้นำ สำหรับประเทศไทยยุคใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.

วิศิษฐ์ วังวิญญู (บรรณาธิการ). (2557). *เข้าหาลอมผู้นำรุ่นใหม่*. นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล

การนำร่วมจากพื้นที่
ปฏิบัติการ



“ผู้นำที่แท้จริงจะเป็นใครก็ได้ แต่ต้องเป็นคนเอาธุระส่วนรวม”

(ประทีป อ่อนสลุง, 22 ตุลาคม 2559)

ในการวิพากษ์ทฤษฎีทางวิชาการต่าง ๆ ตามที่เคยปรากฏที่ผ่านมา สอดรับหรือขัดแย้งกับความสอดคล้องระหว่างทฤษฎีที่นักวิชาการคิดค้นขึ้นกับการปฏิบัติจริงของคนที่อยู่ในพื้นที่เพียงใด ในฐานะคนในและคนนอก ดังที่สะท้อนผ่านการทำงานพัฒนาชุมชนในอดีตของหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนกลุ่มนักวิชาการที่มีความแตกต่างด้านบริบทและวัฒนธรรมของสังคม ความแตกต่างของประสบการณ์และสายตาที่มองต่อปรากฏการณ์นั้นมักมีทัศนคติและความเชื่อว่าตนเองมีองค์ความรู้เป็นที่ยอมรับในระดับสากลกว่าชุมชนนั้น ๆ จึงทำหน้าที่เป็นผู้ให้ตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้จึงมองชุมชนเหมือนภาชนะว่างเปล่า ต้องรอคอยการเติมเต็มจากภายนอก ซึ่งนำไปสู่วิธีการทำงานพัฒนาหรือวิจัยชุมชนแบบที่เห็นตัวเองเหนือกว่า

ด้วยทัศนคติกับชุมชนข้างต้นจึงนำไปสู่กับดักของการทำงานพัฒนาหรือศึกษาวิจัยในชุมชนแบบเดิม เช่น การเห็นเฉพาะปัญหาในชุมชน แต่กลับละเลยศักยภาพหรือทุนในชุมชนนั้น เห็นแต่ตัวเลขกลับไม่เห็นชีวิตคน จากการพยายามใช้เฉพาะข้อมูลสถิติต่าง ๆ เป็นหลักในการออกแบบแนวทางพัฒนา แต่กลับไม่มีข้อมูลเชิงคุณภาพที่เห็นชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชน การเห็นเฉพาะภาพเล็กแยกย่อยแต่ไม่เห็นความเชื่อมโยงกับภาพใหญ่ ละเลยปัจจัยเชิงโครงสร้างต่าง ๆ การมองว่าชุมชนทุกแห่งเหมือนกันหมด และการมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการเรียนรู้ในชุมชน วิธีการทำงานแบบนี้หลายครั้งส่งผลให้การพัฒนาชุมชน ตลอดจนการให้ทุนสนับสนุนการดำเนินงานภายใต้ชุมชนไม่สามารถไปสู่ความยั่งยืนได้ เพราะมิได้มุ่งเน้นสร้างการเรียนรู้ให้สมาชิกในชุมชนหรือ สร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน เมื่อคนกลุ่มนี้ก้าวออกมาจากชุมชน

ทุกอย่างจึงยุติลง เช่น การแก้ปัญหาความยากจนในชุมชนด้วยการนำเงินหรือสิ่งของไปให้ หรือ การแก้ปัญหายาเสพติดในชุมชนด้วยการสร้างลานกีฬาชุมชนเพราะหวังว่าคนในชุมชนจะใช้เวลาร่วมกับการออกกำลังกายแทน เป็นต้น การแก้ปัญหาด้วยวิธีคิดเดิมเช่นนี้หลายครั้งกลับยิ่งสร้างบาดแผลจากการทับถมของปัญหาและความเปื้อนหน่ายให้กับสมาชิกในชุมชนนั้น นอกจากนี้ การเข้าใจว่าทุกชุมชนเหมือนกัน นักวิชาการ นักวิจัย ตลอดจนนักพัฒนาจึงมักผลอนำโมเดลการพัฒนาที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่ชุมชนอื่น ๆ ไปใช้กับชุมชนอื่นด้วยความปรารถนาดีว่าจะได้ผลลัพธ์เชิงบวกเหมือนกัน

การทำงานเชิงลึกกับพื้นที่เป็นเวลากว่า 4 ปี ก่อให้เกิดองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มาจากการปฏิบัติจริงของผู้นำในชุมชน มิใช่เพียงการจดจำทฤษฎีจากต่างชาติ แต่เป็นการสร้างทฤษฎีจากผู้ปฏิบัติการของชุมชนนั้นขึ้นมาเองผ่านมุมมองของนักวิจัยที่ลงไปทำงานถอดบทเรียนร่วมกับผู้นำในพื้นที่ จนเกิดกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีใหม่ ๆ ที่ใช้ต่อยอดการขับเคลื่อนสังคมอย่างลึกซึ้งและยั่งยืนมากขึ้น ดังนั้น ในบทนี้จึงเป็นการนำเสนอแนวคิดและทฤษฎีภาวะการนำร่วม พัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีภาวะการนำร่วม ความสอดคล้องและขัดแย้งกับทฤษฎีการนำร่วมที่มีอยู่ก่อนหน้านี้ จากการถอดบทเรียนในพื้นที่ปฏิบัติการทั้ง 6 แห่ง ดังนี้

- 1) มูลนิธิบ้านครูน้ำ จังหวัดเชียงราย องค์กรเอกชนที่มุ่งมั่นทำงานขับเคลื่อนเพื่อช่วยเหลือเด็กเร่ร่อนไร้สัญชาติบริเวณเขตชายแดน
- 2) ชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็ง บ้านโคกสูง จังหวัดลพบุรี ชุมชนไทยเบ็งที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ซึ่งยังคงรักษาเอกลักษณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่นของวัฒนธรรมไทยเบ็งเอาไว้
- 3) “ทราเวลล์” จังหวัดกรุงเทพมหานคร การรวมกลุ่มกันของคนหนุ่มสาวที่ต้องการแก้ไขปัญหาความยากจนในชุมชนเมืองด้วยการท่องเที่ยว
- 4) ขอนแก่นนิวลสปิริต จังหวัดขอนแก่น กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ต้องการสร้างการ



เปลี่ยนแปลงทางสังคมและส่งเสริมการสร้างเครือข่ายสำหรับคนทำงานภาคประชาสังคมในจังหวัดขอนแก่น

5) เครือข่ายสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข (สถาบันพังงาแห่งความสุข) จังหวัดพังงา กลุ่มภาคประชาสังคมในจังหวัดพังงาที่รวมตัวกันภายหลังเหตุการณ์สึนามิ เมื่อปี พ.ศ. 2547 จนเกิดเป็นเครือข่ายสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข เพื่อช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองกับอำนาจรัฐ

6) กลุ่มสงขลาพอร์ม จังหวัดสงขลา องค์กรที่ทำงานขับเคลื่อนสังคมผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพเยาวชน โดยให้กลุ่มเยาวชนในจังหวัดสงขลาสามารถทำงานขับเคลื่อนในประเด็นสังคมที่สนใจ

ขอบปีแรกของงานวิจัย : ข้อค้นพบจากการปฏิบัติจริง

ข้อค้นพบในขอบปีแรกของการทำงานวิจัยถอดบทเรียนภาวะการนำร่วมในพื้นที่ปฏิบัติการ⁵ ซึ่งในขณะนั้นมีพื้นที่กรณีศึกษา 3 แห่ง ได้แก่ 1) มูลนิธิบ้านครูน้ำ 2) ชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็ง บ้านโคกสูง และ 3) ทราเวลล์ พบแนวคิดทฤษฎีการนำร่วม ดังนี้ (กิตติ คงตุก, ชลิดา เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์ และ จิตติกาญจน์ อัครกุล, 2560)

พื้นที่เหล่านี้มีกลุ่มคนลุกขึ้นมาทำงานสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อต่อสู้หรือรับมือกับวิกฤติในบริบทต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิกฤติจากนโยบายภาครัฐที่ส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังสถานการณ์ของพื้นที่มูลนิธิบ้านครูน้ำที่ต้องเผชิญกับอุปสรรคในการทำงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กตามแนวชายแดนอยู่แล้ว แต่่นโยบายการส่งเสริมพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษและนโยบายเกี่ยวกับคนไร้สัญชาติกลับยิ่งทำให้ปัญหาซับซ้อนทวีคูณยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับพื้นที่โคกสูงซึ่งถูกนโยบายผังเมืองกำหนดให้เป็น

⁵ อ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้จากโครงการวิจัย “ถอดบทเรียนกระบวนการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่ผ่านภาวะการนำร่วม” เผยแพร่ในรูปแบบหนังสือ “ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง : บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม” เมื่อปี พ.ศ. 2560

พื้นที่เขตอุตสาหกรรม ที่รุกคืบมาจากรอบด้านในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี ส่วนพื้นที่ย่านเมืองเก่าเขตพระนครอันเป็นที่ตั้งชุมชนอันมีประวัติศาสตร์ยาวนาน กำลังปรับให้เป็นพื้นที่สีเขียวปราศจากผู้คนเพื่อประโยชน์ของประชาชนบางส่วนใน กรุงเทพมหานคร แต่กลับลิดรอนที่อยู่อาศัยของคนบางกลุ่ม

ทั้งสามพื้นที่ล้วนมีเป้าหมายหลักร่วมกันคือ การสร้างอำนาจต่อรอง เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนในพื้นที่ของตนเองผ่านกระบวนการหรือแนวทางต่าง ๆ เช่น มูลนิธิ บ้านครูน้ำที่นำการศึกษามาใช้เป็น ใบเบิกทางเพื่อคืนความเป็นมนุษย์ให้เด็กไร้สัญชาติ บริเวณชายแดนที่ถูกระบบคิดจากการพัฒนาผลักดันให้ต้องกลายเป็นคนชายขอบและไร้สิทธิขั้นพื้นฐานในดำรงชีวิต ในขณะที่โคกสลุงเลือกชูประเด็นวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือต่อรองกับอำนาจรัฐที่ต้องการเปลี่ยนที่อยู่อาศัยของคนในชุมชนให้เป็นพื้นที่ของโรงงานอุตสาหกรรม ขณะเดียวกันยังคงต้องทำงานสร้างกระบวนการที่ทำให้สมาชิกในชุมชนรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีรากเดียวกันควบคู่กันไป เพราะหากความมั่นคงจากสมาชิกภายในชุมชนมีไม่เพียงพอ อาจไม่สามารถต่อรองกับภายนอกได้เช่นกัน ส่วนการดำเนินงานของกลุ่มทราเวลล์ คนรุ่นใหม่ในเมืองที่ตั้งใจใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือพัฒนาเมืองให้อยู่ร่วมกับคนและชุมชนได้อย่างยั่งยืน ภายใต้นโยบายภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับลักษณะทางกายภาพของแหล่งท่องเที่ยวมากกว่าคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่

ระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติจริง

ข้อค้นพบที่ได้จากการปฏิบัติจริงของผู้นำหรือสมาชิกในพื้นที่ มีองค์ประกอบหลักของการนำร่วมสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนำร่วมที่ผ่านมา ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบดังนี้

1) เป้าหมายร่วม

“ผมกลัวตอนที่เขื่อนจะมา ผมกลัวสิ่งดี ๆ มันจะหาย กลัวชาวบ้านจะแตกไปจากหมู่บ้านกันหมด ไม่มีญาติพี่น้องรวมกลุ่มกันเหมือนที่เป็นอยู่ตอนนี้ พอมีทีมงาน



“เข้ามาล้มหัวจมท้าย เราก็มีกำลังใจขึ้นมาทำ”

(ครูเสื่อ, แกนนำจิตอาสาธารณะ ต.โคกสูง, 21 ตุลาคม 2559)

ความกลัวว่าชุมชนจะล่มสลายสร้างแรงผลักดันให้คนกลุ่มหนึ่งในชุมชนโคกสูงลุกขึ้นมาดำเนินการบางสิ่งร่วมกัน โดยเริ่มต้นจากการพูดคุยเกี่ยวกับความกังวลต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ด้วยความกังวลนี้เองที่เป็นจุดเริ่มต้นทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจังโดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนาชุมชนโคกสูงอย่างยั่งยืนโดยใช้วัฒนธรรมและภูมิปัญญาชาวไทยเบ็้งเป็นตัวขับเคลื่อน

เช่นเดียวกันกับคนรุ่นใหม่ที่อาศัยอยู่ในชุมชนเมืองกลุ่มหนึ่ง ซึ่งมุ่งแสวงหาความหมายของชีวิต จนมาพบว่าการทำงานเพื่อสังคมน่าจะเป็นส่วนเติมเต็มเป้าหมายของพวกเขา แม้ต่างคนต่างเข้ามาทำงานด้วยความสนใจ ความเชี่ยวชาญ และแรงบันดาลใจที่แตกต่างกัน แต่สิ่งหนึ่งที่พวกเขามีเหมือนกันคือเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้นทราเวลล์จึงเปรียบเสมือนพื้นที่กลางและดึงดูดให้คนรุ่นใหม่ที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงสังคมมาพบปะและทำงานร่วมกัน

สำหรับการจัดเวทีสร้างความร่วมมือพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายพลเมืองและสถาบันอิสระภาคประชาสังคมของครุบุรี แห่งมูลนิธิบ้านครุบุรี ที่รวบรวมกลุ่มคนต่าง ๆ ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันคือ อยากเห็นคนในพื้นที่เชิงรอยอยู่ดีมีสุข จึงเป็นการเปิดพื้นที่ให้กลุ่มคนที่มีประสบการณ์การทำงานในภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคประชาสังคม หน่วยงานรัฐ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการทำงานระหว่างกัน นำเสนอวิสัยทัศน์ของกลุ่มตน เพื่อหาจุดร่วมทางความคิดสู่การวางแผนนโยบายในการทำงานแก้ไขปัญหาในสังคมที่เชื่อมโยงกันอยู่อย่างเป็นระบบและครอบคลุมหลากหลายมิติ

2) การแบ่งปันข้อมูล

การแบ่งปันข้อมูลกันระหว่างสมาชิกหรือกลุ่มทำงาน ตลอดจนสมาชิกในชุมชน

มีความสำคัญต่อการสร้างการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of ownership) หากสมาชิกได้รับข้อมูลที่จำเป็น มีความสำคัญ ทราบถึงปัญหาตลอดจนสาเหตุของปัญหา พวกเขาจะรู้สึกว่าตนเองได้รับความไว้วางใจจากกลุ่มหรือผู้นำ อีกทั้งยังช่วยให้สมาชิกมีความเข้าใจเรื่องต่าง ๆ ร่วมกัน ดังที่มูลนิธิบ้านครูน้ํา ชุมชนโคกสูง และ ทราเวลล์ มีการแบ่งปันข้อมูลกันเป็นประจำผ่านกระบวนการต่าง ๆ ทั้งรูปแบบทางการ เช่น การจัดเวทีประชุมแกนนำกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนโคกสูง การประชุมทีมของทราเวลล์ ทั้งก่อนลงพื้นที่ชุมชนและหลังจากปฏิบัติงานแล้ว หรือบางครั้งอาจปรากฏในรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น ครูน้ําและกลุ่มครูข้างถนนที่มักใช้พื้นที่หน้างานจริงเพื่อถ่ายทอดข้อมูลใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหาเด็กไร้สัญชาติให้ทีมงานรับรู้ การแบ่งปันข้อมูล ทั้ง 2 รูปแบบเอื้อให้สมาชิกมีโอกาสได้รับข้อมูลที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานของกลุ่ม

“การทำงานในลักษณะที่ทุกคนได้เห็นภาพรวมตรงกัน มีการถ่ายโอนข้อมูลให้กันและกันอยู่เสมอ นับเป็นการเปลี่ยนแปลงอันสำคัญอีกครั้งในงานขับเคลื่อนชุมชนโคกสูง การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการทำงานครั้งนี้ จึงไม่ได้เปลี่ยนแค่ตัวผู้นำ แต่ยังเปลี่ยนวิธีการไปสู่รูปแบบใหม่ จากที่เคยหวงแหนทุกอย่างไว้กับตนเองโดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูล ก็เปลี่ยนมาถ่ายทอดให้แกกัน เพื่อให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในการทำงานแต่ละชิ้น อีกทั้งรับรู้ว่สิ่งที่ตนกำลังทำอยู่ส่งผลกระทบต่อใครบ้าง”

(ชลิตา เหล่าจุมพล, 2560, น. 153)

ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานมีความข้องเกี่ยวกับการแบ่งปันข้อมูลกันในกลุ่ม เพราะเป็นเสมือนเป็นพื้นที่กลางให้สมาชิกในกลุ่มได้นำทรัพยากรข้อมูลที่ตนเองมีมาสร้างประโยชน์ให้แก่กลุ่ม อีกทั้งการแบ่งปันข้อมูลกันอย่างสม่ำเสมอช่วยลดความขัดแย้งภายในกลุ่มทั้งความขัดแย้งด้านเนื้อหางาน (task conflict) และความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (relationship conflict) เพราะการที่



สมาชิกได้มีข้อมูลที่จำเป็นจะช่วยให้พวกเขาลดความรู้สึกแปลกแยกจากกลุ่ม และเพิ่มความมั่นคงในการอยู่ในกลุ่มมากขึ้น

3) เครือข่าย

การสร้างเครือข่ายของทั้ง 3 พื้นที่พิจารณาได้ 2 มิติ คือ 1) รูปแบบความสัมพันธ์กับเครือข่าย⁶ และ 2) เครื่องมือร่วมในการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่าย การสร้างเครือข่ายระหว่างบุคคล องค์กร และสังคม รวมทั้งการมีกลยุธยมิติที่เกิดขึ้นบนรากฐานความเชื่อถือไว้วางใจกัน ถือคุณค่าและเป้าหมายร่วมกัน นับเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเพิ่มระดับทุนทางสังคมในชุมชน กลุ่ม หรือองค์กรต่าง ๆ ดังเช่นการทำงานภายในมูลนิธิบ้านครูน้ำที่ประกอบด้วยสมาชิกครูข้างถนน ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากการเคยมีประสบการณ์เป็นเด็กเร่ร่อนไร้สัญชาติมาก่อน เติบโตมาพร้อมกับการรับรู้ปัญหาในพื้นที่จากประสบการณ์ตรง การทำงานขับเคลื่อนของชุมชนโคกสูง ที่อาศัยความร่วมมือแรงร่วมใจจากสมาชิกในชุมชน ตลอดจนเยาวชนในพื้นที่ซึ่งส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์เชิงเครือญาติใกล้ชิดกัน และการทำงานภายในกลุ่มของทราเวลล์ ซึ่งสมาชิกในกลุ่มเป็นเพื่อนที่มีเป้าหมายอยากทำงานเพื่อสังคมร่วมกันมาก่อน มีวิถีชีวิตคล้ายคลึงกัน เป็นคนรุ่นใหม่ชนชั้นกลางที่อาศัยอยู่ในเมือง การเชื่อมโยงเครือข่ายด้วยความสัมพันธ์แบบแน่นแฟ้น (strong ties) ในกลุ่มบุคคลที่ใกล้ชิด มีอุดมการณ์ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน ตลอดจนล้มหัวจมท้ายมาด้วยกันมาเป็นระยะเวลาจนเกิดความไว้วางใจกัน จุดแข็งของความสัมพันธ์แบบแน่นแฟ้นจะช่วยให้การทำงานในพื้นที่เป็นไปได้ง่ายขึ้น ลดต้นทุนด้านอื่น ๆ ลงจากการที่สมาชิกมีความไว้วางใจกัน นอกจากความสัมพันธ์ในรูปแบบที่กล่าวไปข้างต้นแล้ว ความสัมพันธ์แบบหลวม (weak ties) ผ่านการสร้างเครือข่ายกับบุคคลหรือองค์กรภายนอกที่มีความต่างจากกลุ่มของตน เช่น อุดมการณ์ เป้าหมาย

⁶ ความสัมพันธ์ของเครือข่ายแบ่งเป็นความสัมพันธ์แบบแน่นแฟ้น (strong ties) และ ความสัมพันธ์แบบหลวม (weak ties) เป็นคำที่ใช้อธิบายรูปแบบความสัมพันธ์ในแนวคิดการสร้างเครือข่าย โดยมองว่าบุคคลจะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นทั้งแบบสนิทแน่นแฟ้น ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในขณะที่ความสัมพันธ์แบบหลวมจะใช้เวลาน้อยกว่าและง่ายกว่า แต่อาจต้องมีการเตือนที่สนใจร่วมกัน

เป็นประโยชน์ต่อการเปิดมุมมอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งช่วยหนุนเสริมให้การทำงานขับเคลื่อนบรรลุเป้าหมายได้ ตามที่ในพื้นที่ทั้ง 3 แห่งพยายามสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เครือข่ายทางวิชาการ องค์กรอิสระอื่น ๆ ดังที่ทราเวลล์พยายามสร้างพื้นที่กลางสำหรับรวมเครือข่ายบุคคลที่ทำงานในประเด็นปัญหาต่าง ๆ ในสังคมเมือง

“...พอเป็นเรื่องประมาณนี้ก็สังเกตเรื่องเมืองไปหมด ผมชอบซึ่งจักรยานอย่างนี้ก็จะลิงก์กับเรื่องระบบขนส่ง ประกอบกับทีมก็บ้ารถเมล์ เดินทางมาทำงานยังไง มันก็ใหญ่ขึ้นจากการท่องเที่ยว มันคือเรื่องของการเดินทาง เรื่องของเมือง เรื่องของที่ดิน มันเชื่อมโยงกับเรื่องอื่น ก็เลยเกิด Urban Lab ขึ้นมา”

(คานนท์ หวังสร้างบุญ, 8 ธันวาคม 2559)

ปัจจุบันสื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างเครือข่าย ทำให้บุคคลสามารถเผยแพร่แนวคิดหรือเรื่องราวการขับเคลื่อนสังคมในพื้นที่ออกสู่ทั่วโลกได้อย่างไม่ติดข้อจำกัดเชิงกายภาพ การขับเคลื่อนงานของทั้ง 3 พื้นที่ที่มีการใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือเพื่อเผยแพร่ข้อมูล ดังที่มูลนิธิบ้านครูน้ำจัดทำเพจในเฟซบุ๊ก และยูทูปเพื่อประชาสัมพันธ์การทำงานของกลุ่มครูข้างถนน เพื่อให้สังคมภายนอกได้เห็นสถานการณ์และกระบวนการทำงานพัฒนาเด็ก เช่นเดียวกับชุมชนโคกสลุงก็มีเพจสำหรับประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยววิถีชุมชนและกิจกรรมต่าง ๆ และยิ่งปรากฏการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ได้ชัดในกลุ่มทราเวลล์ที่ใช้เป็นทั้งเครื่องมือและพื้นที่รวมกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่สนใจทำงานขับเคลื่อนสังคม

อย่างไรก็ตาม การลงพื้นที่สัมผัสการทำงานจริงทำให้ยังพบว่ามืองค์ประกอบของการนำร่วมของผู้นำในพื้นที่ ซึ่งไม่ได้ถูกระบุไว้ในทฤษฎี ดังนี้



1) ศักยภาพและองค์ความรู้

องค์ความรู้และศักยภาพของคน อาจเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่มักถูกมองว่ามีความสำคัญต่อการทำงานต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบด้านนี้อาจไม่ได้นำมาใส่ไว้ในทฤษฎีการนำร่วมที่ผ่านมาหรือให้ความสำคัญเท่าใดนัก แต่จากข้อค้นพบในพื้นที่พบว่าศักยภาพและองค์ความรู้ของบุคคลมีความสำคัญต่อการสร้างกระบวนการนำร่วมในพื้นที่เป็นอย่างมาก

คำว่าศักยภาพของพื้นที่ทั้ง 3 แห่ง อาจไม่ได้มองในมิติของความสามารถหรือการวัดว่ากระทำสิ่งใดได้ แต่เป็นการให้คุณค่าต่อศักยภาพของมนุษย์ทุกคน ตลอดจนความเชื่อมั่นในศักยภาพของมนุษย์

“เราต้องรักเขา แม้เขาจะไม่รัก” เป็นคำกล่าวที่ครูน้ำพุตเพื่อย้ำว่า ไม่ว่าสังคมจะตีตราเด็กกลุ่มนี้อย่างไร คนที่ทำงานกับเด็กจะต้องรักในสิ่งที่เด็กกลุ่มนี้เป็น สะท้อนว่าครูน้ำเชื่อมั่นว่าเด็กทุกคนมีคุณค่าและศักยภาพในตัวเองโดยไม่แบ่งแยกสัญชาติหรือเชื้อชาติ ไม่แบ่งแยกว่าเด็กคนไหนดีหรือไม่ดี เธอเชื่อมั่นว่าหากเด็กเหล่านี้มีการศึกษา จะเป็นใบเบิกทางที่เติมเต็มศักยภาพส่วนอื่น ๆ ทำให้พวกเขาเติบโตได้อย่างปลอดภัยมากขึ้น และได้ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์กลับคืนมา

เช่นเดียวกับกลุ่มทราเวลล์ พวกเขาทำงานพัฒนาเมืองด้วยความเชื่อมั่นในศักยภาพของคนในชุมชน ในขณะที่เดียวกันการทำธุรกิจเพื่อสังคมในแบบทราเวลล์ก็ช่วยทำให้ชุมชนต่าง ๆ มองเห็นศักยภาพ คุณค่า และเสน่ห์ของวิถีชีวิตที่มีอยู่แล้วในชุมชนหรือบ้านของตนเอง ดังคำกล่าวที่ว่า

“แต่ก่อนผมจะคิดว่าอันนี้ดี แล้วผมจะพยายามคุยกับเขา เพื่อที่เราจะมาช่วยด้านนี้ คุณก็ต้องเชื่อในด้านนี้ของเรา เราเชื่อในด้านนี้ของเขา แต่ว่ามันเปลี่ยนไป อย่างในสถานี่กชุมชนที่มาทำบ้านกัน ถ้าเป็นแต่ก่อน เราเป็น expert บ้าน ที่ต้องฟังผม แต่เปลี่ยนทุกอย่าง ต้องบอกว่าพี่สร้างบ้านได้ ... พี่วาดมาลี พอพี่วาดเสร็จ แล้วก็ไม่ใช่

ที่คนเดียว เอาคนอื่นมาด้วย มาให้หมดเลย เอามาวาดบ้าน แล้วก็ถกเถียงกัน ตกลงก็ แล้วก็เปลี่ยนใหม่ วาดใหม่ มันกลายเป็นว่าได้บ้านที่เขาอยากได้ ได้บ้านของเขา”

(คานท์ หวังสร้างบุญ, 8 ธันวาคม 2559)

นอกจากนี้ ความเชื่อมั่นและให้คุณค่าต่อศักยภาพของมนุษย์ยังปรากฏให้เห็น อยู่ในแผนการขับเคลื่อนงานของกลุ่ม ดั้งฐานความเชื่อของแกนนำสมาชิกในชุมชน โคกสลุงที่มองว่าคนทุกกลุ่มวัย ทั้งเด็ก ผู้ใหญ่ ตลอดจนถึงผู้สูงอายุ ล้วนมีศักยภาพ ภายในที่พร้อมพัฒนาต่อยอดได้ ตามที่ปรากฏในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชน โคกสลุง ซึ่งมุ่งสู่เป้าหมาย คือ “โคกสลุงน่าอยู่ ผู้คนมีสุขภาวะ บนรากเหง้าของศิลป วัฒนธรรมไทยเบิ้ง” ความเชื่อดังกล่าวแสดงออกในแผนพัฒนาคนที่ครอบคลุมทุก กลุ่มตั้งแต่กลุ่มแกนนำจิตอาสาธรรมา กลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มเยาวชนในพื้นที่

จากการให้คุณค่ากับศักยภาพของมนุษย์ทุกคนและความเชื่อมั่นในศักยภาพ ของมนุษย์ข้างต้น องค์ความรู้สำคัญที่ช่วยให้ทั้ง 3 พื้นที่เสริมสร้างศักยภาพให้แก่ บุคคล ได้แก่ “การคิดเชิงระบบ” (systems thinking) เป็นวิธีคิดอย่างเป็นกระบวนการ ที่มองว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบสังคมมีความสัมพันธ์กัน และไม่ใช่ว่าแค่เพียงความ สัมพันธ์แบบตรงไปตรงมา แต่มักเป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน หรือเป็นความสัมพันธ์ ทางอ้อม การคิดรูปแบบนี้จะช่วยให้เข้าใจว่าปัญหาต่าง ๆ มีรากมาจากอะไร การคิด เชิงระบบช่วยให้การขับเคลื่อนงานในพื้นที่ที่มีความรอบคอบมากขึ้น เพราะทำให้มองเห็น ภาพรวมของทุกปัจจัยหรือความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด นำไปสู่การเลือก ใช้วิธีการรับมือหรือจัดการกับปรากฏการณ์นั้น ๆ ที่เหมาะสม

2) การมีส่วนร่วมของคนต่างวัย

สถานการณ์ช่องว่างระหว่างวัย ตลอดจนปรากฏการณ์ความขัดแย้งของคน ต่างวัยที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะในอุณหภูมิของโลกการเมืองที่สูงขึ้นระหว่าง



คนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า เกิดเป็นกระแสสังคมที่แฝงไปด้วยวิธีคิดแบบ “วัยาคติ” (ageism) ซึ่งหมายถึง อคติหรือทัศนคติในแง่ลบที่บุคคลมีต่อก่อนคนที่มีอายุแตกต่างจากตน ดังเช่น ไดโนเสาร์ เด็กไม่สิ้นกลิ่นน่านม เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม จากข้อค้นพบที่ว่าพื้นที่ทั้ง 3 แห่งไม่ได้ตัดขาดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้สูงอายุกับเยาวชนออกจากกัน แต่กลับให้ความสำคัญกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นและกระบวนการเสริมสร้างความเป็นปึกแผ่นระหว่างประชากรสองกลุ่มนี้ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการสร้างทุนทางสังคม ที่ช่วยให้บุคคลผู้ถูกผลักไปอยู่ในตำแหน่งชายขอบของระบบเศรษฐกิจได้ใช้ความสัมพันธ์ของทุนนี้มาชดเชยทุนทางเศรษฐกิจ เช่น ผู้สูงอายุและเยาวชนที่ได้รับผลกระทบจากค่านิยมของสังคมซึ่งมุ่งเน้นให้คุณค่าคน โดยวัดจากมูลค่าทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้ผู้สูงอายุถูกมองว่าเป็นภาระ เนื่องจากไม่สามารถให้ผลผลิตที่ตีมูลค่าเป็นตัวเงินได้ เช่นเดียวกับกลุ่มเด็กหรือวัยรุ่นที่มักถูกมองว่าไม่มีศักยภาพเพียงพอสำหรับการทำงานที่มีคุณค่าและวัดเป็นตัวเงินได้

“การขับเคลื่อนวัฒนธรรมในชุมชนโคกสูงด้วยการสร้างพิพิธภัณฑ์พื้นบ้านไทยเบ็๋ง ในลักษณะพิพิธภัณฑ์ที่มีชีวิต (living museum) ได้ถูกเรือนเป็นที่ตั้งกึ่งหอผ้าหลังใหญ่ใช้จัดแสดงวิธีทอผ้าแบบโบราณ มีผู้เฒ่าผู้แก่ในชุมชนเป็นนักแสดง ส่วนลานหน้าพิพิธภัณฑ์เป็นพื้นที่ร้องเพลงรำไทอันเป็นเพลงพื้นบ้านของชาวไทยเบ็๋ง การใช้วัฒนธรรมเป็นเครื่องมือพัฒนาศักยภาพคนผ่านการท่องเที่ยวยัง ปรากฏให้เห็นในกระบวนการทำงานของทราเวลลิ่งกับชุมชนที่ร่วมทำงานพัฒนาด้วย ได้แก่ ชุมชนป้อมมหากาฬ ชุมชนบ้านบาตร ชุมชนวังกรมฯ และชุมชนนางเลิ้ง ที่ใช้วิถีความเป็นเมืองเก่าและวัฒนธรรมดั้งเดิมมาเป็นเสน่ห์ ให้นักท่องเที่ยวได้ดื่มด่ำบรรยากาศ เช่น บ้านไม้โบราณ การปั้นเศียรพ่อแก่ การทำบาตรด้วยมือ ละครชาตรี เป็นต้น”

(ฐิติกาญจน์ อัครกุล, 2560, น. 264)

ภายใต้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย (intergenerational learning)⁷ ข้างต้น ช่วยสร้างทุนทางสังคมได้ โดยการที่ผู้สูงอายุและเด็กหรือเยาวชนในชุมชนทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน เป็นการช่วย เพิ่มพูน และ บูรณะเครือข่ายทางสังคมที่มีอยู่ให้เข้มแข็งขึ้น ทั้งยังช่วยสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในชุมชน โดยเฉพาะในกลุ่มคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ซึ่งมักประสบปัญหาช่องว่างระหว่างวัย กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัยยังมีอิทธิพลต่อการพัฒนาแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดบรรทัดฐานหรือค่านิยม รวมทั้งสร้างความเข้าใจและความเคารพซึ่งกันและกันระหว่างประชากรสองกลุ่มนี้ ทั้งยังมีผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติส่วนบุคคล ทำให้บุคคลมีส่วนร่วมในชุมชนหรือสังคมมากขึ้น

จากข้อค้นพบองค์ประกอบการนำร่วมของผู้นำในพื้นที่ ตลอดจนการขับเคลื่อนงานในพื้นที่ทั้ง 3 แห่ง อาจกล่าวได้ว่ากระบวนการนำร่วมดำเนินไปบนหลักการสำคัญหลายประการ ได้แก่ การตระหนักว่าการนำร่วมเป็นกระบวนการที่เคลื่อนไหวไม่ตายตัว แปรเปลี่ยนตามสถานการณ์ การเชื่อมั่นว่าสมาชิกทุกคนมีศักยภาพและคุณค่า ซึ่งเป็นพื้นฐานของการเชื่อมั่นว่าบุคคลทุกคนล้วนมีภาวะการนำอยู่ภายในตนเอง เชื่อมั่นในศักยภาพของคนทุกกลุ่มวัยทั้งผู้สูงอายุ ผู้ใหญ่ เยาวชน และเด็ก มีความเปิดกว้างพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อสิ่งที่ดีกว่า มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การสร้างพื้นที่ให้สมาชิกรู้สึกว่าเป็นพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการสื่อสารกัน เพื่อนำไปสู่ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายจะช่วยเพิ่มแรงสนับสนุนในการขับเคลื่อนสังคมบนพื้นฐานการมีเป้าหมายร่วมกัน

⁷ การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย (intergenerational learning) กระบวนการที่บุคคลซึ่งมีวัยแตกต่างกันมาทำกิจกรรมร่วมกัน โดยที่มีจุดมุ่งหมายของกระบวนการและกิจกรรมแตกต่างกันไป แต่ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการให้ทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน มีทัศนคติที่ดีต่อกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน



องค์ประกอบเหล่านี้ล้วนสอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่เป็นสำคัญ ซึ่งบริบทร่วมของพื้นที่กรณีศึกษา คือ “วิกฤติหรือปัญหา” จากภายนอกเข้ามากระทบแรงขับภายในที่มีอยู่ในตัวของผู้นำในพื้นที่

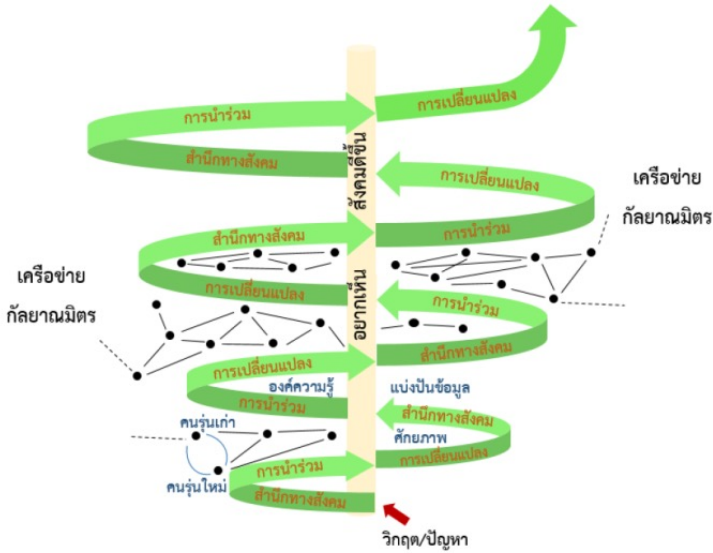
อีกหนึ่งข้อค้นพบที่สำคัญ คือ “สำนึกทางสังคม” (social consciousness)⁸ ซึ่งอาจมิได้ปรากฏว่าเป็นตัวแปรหลักของการนำร่วมในแนวคิดและทฤษฎีที่ผ่านมา แต่จากข้อค้นพบในพื้นที่จะเห็นได้ว่าเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ผู้นำและบุคคลในพื้นที่เริ่มต้นลุกขึ้นมาจัดการกับอะไรบางอย่าง สำนึกทางสังคมนี้จะเป็นตัวกำหนดแนวทางการกระทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติตนโดยใช้จริยธรรมเป็นฐาน

สำนึกทางสังคมของผู้นำ สามารถแบ่งออกเป็น 5 ระดับตามการเติบโตของเมล็ดพันธุ์แห่งสำนึกทางสังคมจากภายในและการชองเกี่ยวกับสังคมนอกข้าง เริ่มตั้งแต่การดำเนินชีวิตด้วยความเข้าใจว่าตนเองเกี่ยวข้องกับสังคม เมื่อมีโอกาสได้เผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่มากระตุ้นและผ่านกระบวนการสะท้อนคิด เมล็ดพันธุ์นั้นจึงเริ่มเจริญเติบโตพัฒนาเป็นการเริ่มตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมแห่งนี้ มีหน้าที่กระทำบางอย่างกับความไม่ปกติที่เกิดขึ้นหรือวิกฤติที่กำลังเข้ามา และเริ่มปรารถนาที่จะลุกขึ้นมาสร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง จากนั้นจึงยกระดับการทำงานร่วมกับผู้อื่นมากขึ้น สร้างเครือข่าย และขยายวงกว้างออกไปเรื่อย ๆ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมจึงเปรียบเสมือนการโยนก้อนหินลงสระน้ำแล้วเกิดระลอกคลื่นกระเพื่อมออกไปเป็นวงชั้น ๆ ดังการเปลี่ยนแปลงจากตนเองสู่การเปลี่ยนแปลงสังคม (ฐิติกาญจน์ อัครสกุล, 2560)

⁸ สำนึกทางสังคม (social consciousness) คือ การที่บุคคลตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม รู้รอบรู้หนทางกับประเด็นทางสังคม และรู้สึกที่ตนเองมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อประเด็นหรือปัญหาในสังคม โดยสำนึกทางสังคมจะเป็นตัวกำหนดการกระทำของบุคคล (Berman, 1997)

การขับเคลื่อนสังคมด้วยภาวะการนำร่วม

จากข้อค้นพบในปีแรก สามารถสรุปรูปแบบของการขับเคลื่อนสังคมด้วยภาวะการนำร่วม คือ บุคคลในพื้นที่งานวิจัยทั้งสามแห่งล้วนมีเป้าหมายร่วมกันคืออยากเห็นสังคมดีขึ้น ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐานในการนำร่วม นั่นคือการมีเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งมีวิกฤติหรือปัญหาจากภายนอกเป็นตัวดึงแรงขับที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล แรงขับที่ว่านี้อาจเป็นทั้งแรงขับเชิงลบหรือแรงขับเชิงบวก อย่างไรก็ตาม ไม่ใช่ว่าทุกคนที่มีแรงขับจะลุกขึ้นมาจัดการกับวิกฤติหรือปัญหาเหล่านี้ บุคคลที่จะลุกขึ้นมาจัดการหรือทำอะไรบางอย่างเพื่อเป้าหมายนี้ต้องมีคุณลักษณะสำคัญคือสำนึกทางสังคม ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดแนวทางการกระทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติโดยใช้จริยธรรมเป็นพื้นฐาน สำนึกทางสังคมอาจเกิดขึ้นกับบุคคลเพียงคนเดียวก่อนในช่วงแรก และค่อยขยายไปเกิดขึ้นกับบุคคลอื่น ๆ ที่อาจมีเมล็ดพันธุ์ของสำนึกทางสังคมอยู่ในตนเอง เพียงแต่ยังไม่รู้ตัว เมื่อมีคนมาช่วยจุดประกาย จึงอาจทำให้สำนึกทางสังคมปรากฏชัดขึ้น เมื่อเกิดสำนึกทางสังคมแล้วจึงนำไปสู่การลงมือปฏิบัติผ่านกระบวนการนำร่วม และเป็นช่วงเวลาของการสร้างเครือข่ายกับบุคคลและกัลยาณมิตรที่มีเป้าหมายเดียวกัน โดยใช้ศักยภาพและองค์ความรู้ช่วยขับเคลื่อน ศักยภาพที่ว่านี้เป็นทั้งความเชื่อมั่นในศักยภาพ และศักยภาพที่มีอยู่ อาศัยการเชื่อมโยงคนรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ไว้ด้วยกัน การแบ่งปันข้อมูลที่จำเป็นกันในกลุ่ม ในระหว่างเส้นทางการขับเคลื่อนสังคมด้วยการนำร่วม บุคคลต้องเผชิญหน้ากับประสบการณ์ใหม่ ๆ พบปะกับผู้คนหลากหลายที่อาจมีความคิดและความเชื่อแตกต่างกันไป ตลอดจนบางครั้งได้พบเจอความสำเร็จ และบางครั้งอาจต้องฟันฝ่าอุปสรรค ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในตัวคนทำงานและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่ต่อไป เมื่อกระบวนการขับเคลื่อนแบบนำร่วมเป็นการสร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายร่วมกันและเพิ่มจำนวนเครือข่ายมากขึ้น การทำงานในรูปแบบนี้ย่อมขยายวงจรรอบไปเรื่อย ๆ และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีระดับใหญ่ขึ้น (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 โมเดลการขับเคลื่อนสังคมผ่านภาวะการนำร่วม. จาก บทสังเคราะห์. ใน กิตติ คงตุก, ชลิตา เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญานันต์, และ จูติกาญจน์ อัครสกุล, *ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม*. (น. 12-37). โดย จูติกาญจน์ อัครสกุล, 2560, นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ข้อค้นพบที่ได้จากการติดตามเพื่อเก็บข้อมูลการทำงานของผู้นำในแต่ละพื้นที่ในช่วงปีแรก ทำให้สามารถสร้างองค์ความรู้รูปแบบทฤษฎีฐานรากจากการปฏิบัติงานจริง และถ่ายทอดออกมาในรูปแบบโมเดลการขับเคลื่อนสังคมผ่านภาวะการนำร่วม นอกจากนี้ยังเห็นความเป็นไปได้ในการขยายวงของภาวะการนำออกไปสู่สังคมที่กว้างขึ้น ซึ่งมีบางส่วนที่ทฤษฎีสากลอาจนำมาอธิบายปรากฏการณ์ในพื้นที่ได้ ในขณะที่เดียวกัน กลับพบองค์ประกอบที่มาจากพื้นที่จริงจากความจำเพาะของบริบทในพื้นที่ และทฤษฎีไม่ได้กล่าวไว้ ตลอดจนความท้าทายของการนำร่วมในภาคปฏิบัติการ

สิ่งที่ยังคงถูกละเลยในแนวคิดและทฤษฎีการนำร่วมที่ผ่านมา คือ **มิติความยั่งยืน** เนื่องจากการทำงานขับเคลื่อนสังคมด้วยแนวคิดการนำร่วม ย่อมปฏิเสธไม่ได้เรื่องคนที่ต้องลงมือกระทำการบางอย่าง เพื่อให้องค์ประกอบต่าง ๆ ของการนำร่วมเกิดขึ้นและคงอยู่ จากข้อค้นพบในพื้นที่จริง ความยั่งยืนที่นับเป็นความท้าทายของคนทำงานประกอบด้วย 3 ประการหลัก ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนหรือในกลุ่ม 2) ภาวะภายในของคนทำงาน แม้ว่าวิกฤติจากภายนอกจะมีความรุนแรง แต่ความสามารถในการรับแรงปะทะจากภายนอกนั้น เป็นเรื่องสภาวะภายในของบุคคล การดูแลภาวะภายในของสมาชิกในทีม คนทำงาน จึงเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ และ 3) วิธีการเคลื่อนงานสังคมด้วยการนำร่วมนั้นสอดคล้องกับการใช้ชีวิตจริงมากน้อยเพียงใด ทั้งมิติด้านเวลาและเศรษฐกิจ โดยเฉพาะเม็ดเงินที่จะมาสนับสนุนการทำงานที่มีความเสถียรและมั่นคงเพียงพอ ซึ่งมีผลต่อการจำกัดกลุ่มคนทำงานและการเข้ามาทำงานของคนรุ่นใหม่ต่อไป

ข้อสรุปที่สอง : การประกอบการสังคมกับความยั่งยืน

จากความท้าทายที่พบในการทำงานหนุนเสริมศักยภาพพื้นที่ ร่วมกับการถอดบทเรียนในพื้นที่เครือข่ายของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ในช่วงปีแรก ความยั่งยืนทั้งด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก สภาวะภายในของคนทำงาน ความเหน็ดเหนื่อย ความท้อถอย ตลอดจนการทำงานขับเคลื่อนสังคมที่สอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน นำไปสู่โจทย์ที่ต้องกลับมาหารือกันต่อเพื่อให้งานปีถัดไปช่วยสนับสนุนพื้นที่ได้มากขึ้นว่าจะทำอย่างไรให้การทำงานขับเคลื่อนสังคมดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การหาแหล่งทุนสนับสนุนการดำเนินงาน ซึ่งส่วนใหญ่ทุนที่สนับสนุนการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาเป็นทุนสนับสนุนรายปี ส่งผลให้การวางแผนดำเนินงานในระยะยาวขาดความคล่องตัว อีกทั้งปัจจุบันทุนในรูปแบบให้เปล่ามีจำนวนลดลง ขณะที่รูปแบบการลงทุนเพื่อสังคมกลับขยายตัวขึ้นอย่างมาก



ดังนั้น โมเดลการทำงานร่วมกันระหว่างโครงการผู้นำแห่งอนาคตและกลุ่มผู้นำในชุมชนในปีนี้ จึงเปรียบเสมือนการสร้างพื้นที่ห้องปฏิบัติการทางสังคม (social lab)⁹ ขึ้นมา ซึ่งนำแนวคิดการประกอบการสังคม (social entrepreneurship)¹⁰ เข้ามาเป็นเครื่องมือหลักในการทำงานร่วมกับกลุ่มผู้นำภาคประชาสังคมในพื้นที่ พร้อมกับ การสื่อสารสู่สังคม มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ ได้แก่ กลุ่มผู้นำในพื้นที่เครือข่ายของโครงการผู้นำแห่งอนาคต กลุ่มผู้ประกอบการสังคมที่ช่วยเติมเต็มองค์ความรู้และเครื่องมือทางธุรกิจ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร ซึ่งสนับสนุนการเผยแพร่แนวคิด ออกสู่สังคมวงกว้างอย่างเป็นระบบ และ กลุ่มนักวิจัยที่ถอดองค์ความรู้จากการทำงานร่วมกันของผู้นำในชุมชนกับผู้ประกอบการสังคม ตลอดจนร่วมเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับผู้นำในพื้นที่

งานวิจัยในปีที่สอง¹¹ จึงมีโจทย์สำคัญว่าภาวะการนำร่วมเพื่อขับเคลื่อนสังคมสู่การเชื่อมร้อยมนุษย์ด้วย “คุณค่า” จะสามารถมีพื้นที่ และอยู่รอดอย่างยั่งยืนในสังคมที่มีเม็ดเงินเป็นหลักชัย “มูลค่า” ได้อย่างไร คุณภาพของทั้งสองสิ่งอยู่ที่ใด แนวคิดการประกอบการสังคมที่โครงการผู้นำแห่งอนาคตถือเป็นแผนที่นำทางในการทำงานปี นี้ จะเป็นคำตอบได้มากน้อยเพียงใด

การดำเนินงานในปีนี้ร่วมทำงานกับผู้นำ 4 พื้นที่ ประกอบด้วย 2 พื้นที่เดิม คือ 1) มูลนิธิบ้านครูน้ำ 2) ชุมชนโคกสูง และเปิดหน้างานอีก 2 พื้นที่ใหม่ คือ

⁹ พื้นที่ห้องปฏิบัติการทางสังคม (social lab) คือ กลยุทธ์ หรือ นวัตกรรมในการสร้างผู้นำร่วม เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ เป็นการสร้างพื้นที่ปลอดภัยเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสีย ผู้ที่เห็นต่างได้เรียนรู้ร่วมกัน ทดลองทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างสรรค์การทำงานขับเคลื่อนร่วมกัน รวมถึงแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากสลบซับซ้อน และเป็นการสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือกัน (อุดม หงส์ชาติกุล, 2562)

¹⁰ แนวคิดการประกอบการสังคม (social entrepreneurship) เป็นการผสมผสานกระบวนการที่ต้นระหว่างภาคธุรกิจกับภาคประชาสังคมที่มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เป็นกระบวนการที่บุคคลสร้างสรรค์หรือเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการแก้ไขปัญหาทางสังคม (Keohane, 2013)

¹¹ อ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้จากโครงการวิจัย “ถอดบทเรียนกระบวนการยกระดับการพัฒนาศักยภาพและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่” เผยแพร่ในรูปแบบหนังสือ “จุดนัดพบบนเส้นทาง : ผู้คน ชุมชน การประกอบการสังคม” เมื่อปี พ.ศ. 2561

1) ขอนแก่นนิเวศปริต กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและส่งเสริมการสร้างเครือข่ายสำหรับคนทำงานภาคประชาสังคมในจังหวัดขอนแก่น และ 2) เครือข่ายสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข (สถาบันพังงาแห่งความสุข) กลุ่มภาคประชาสังคมในจังหวัดพังงาที่รวมตัวกันภายหลังเหตุการณ์สึนามิ เมื่อปี พ.ศ. 2547 จนเกิดเป็นเครือข่ายสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข เพื่อช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองกับอำนาจรัฐ ตลอดจนการดำเนินโครงการในปีนี้มีเวทีเรียนรู้เครื่องมือการประกอบการสังคม ซึ่งมีคุณพรจรรย์ ไกรวัตนุสสรณ์ ร่วมกับทีม School of Changemakers (SoC) และอีกกลุ่มคนคือ กลุ่มอาสาสมัครจากภาคธุรกิจ (intrapreneur) ที่เข้ามาเป็นเพื่อนคู่คิดในการสร้างความยั่งยืนให้แต่ละพื้นที่ โดยลงพื้นที่ทำงานร่วมกับผู้นำในชุมชน ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อเรื่องราวที่เกิดขึ้นตลอด 1 ปีของการทำโครงการ

การปะทะกันระหว่าง มูลค่า และ คุณค่า

“คุณค่ามันไม่สามารถวัดออกมาเป็นตัวเงินได้หรอก ชีวิตเด็กคนหนึ่งมันแทนด้วยตัวเลขเท่าไร”

(นุชนารถ บุญคง, 16 มกราคม 2561)

การดำเนินงานในปีนี้เป็นบทพิสูจน์ว่าการนำแนวคิดการประกอบการสังคม ซึ่งมีจุดเริ่มต้นมาจากวิถีคิดแบบภาคธุรกิจ การมุ่งผลลัพธ์ ผลผลิต การประเมินความคุ้มค่า ประเมินผลเป็นหน่วยมูลค่า อาจเป็นแนวคิดใหม่ที่ได้รับการหยิบยื่นให้ภาคประชาสังคมที่มุ่งมั่นผลักดันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแนวทางในการทำงานภายใต้วัฒนธรรมที่คำนึงถึงคุณค่าของมนุษย์และสิ่งรอบข้าง แนวคิดนี้อาจถือเป็นสิ่งแปลกใหม่และไม่คุ้นเคย จึงเป็นเรื่องปกติที่ภาคประชาสังคมที่มีประสบการณ์การทำงานมานานอาจเกิดกำแพง ซึ่งเป็นเสมือนกลไกการป้องกันตนเอง (defense mechanism) ในช่วงแรก



ผู้เขียนขอยกตัวอย่างบทสนทนาระหว่างผู้นำในพื้นที่กับอาสาสมัครภาค
ธุรกิจที่ลงไปช่วยทำงาน เพื่อแสดงให้เห็นวิถีคิดที่แตกต่างกัน ดังนี้

ยุรนันท์: ผมคิดว่าเราตั้งค่าตอบแทนวิทยากรต่ำเกินไป อย่างที่ไม่ตรีมี
ประสบการณ์ทำงานสูงแต่กลับได้รับค่าตอบแทนหลักร้อยละ
ห้าสิบค่าเดินทางไปบรรยายก็แทบไม่เหลืออะไร

ไมตรี: มันก็ใช่ะ แต่ถ้าชุมชนอื่นเขาได้ประโยชน์จากเรา ช่วยเหลือ
กันได้บ้าง ก็ยังโอเคอยู่

ยุรนันท์: แต่ถึงยังไงประสบการณ์ของพี่ก็น่าจะต้องตั้งมูลค่าให้
มากกว่าที่เป็นอยู่ และควรคิดในเรตที่แตกต่างจากคนอื่น

ไมตรี: ไม่นะ เราทำแบบนั้นไม่ได้ ถ้าคิดแบบนั้นทีมแตกทันที เราทำ
อะไร เราก็กินด้วยกัน จะมารับผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่า
ทีมงานคนอื่นไม่ได้ เขาจะคิดอย่างไรถ้าเรามีสิทธิพิเศษ แล้ว
เราจะรู้ได้ยังไงว่าเขามีประสบการณ์หรือภูมิรู้่น้อยกว่าเรา
การคิดแยกแบบนั้นมันจะยิ่งสร้างความไม่เป็นหนึ่งเดียวกัน
ขององค์กร

ยุรนันท์: เป็นแบบนั้นก็ได้รับ แต่ถึงยังไงเป้าหมายสถาบันพัฒนาการ
เรียนรู้ฯ อย่างหนึ่งคือสร้างรายได้ให้องค์กร ยังไงก็ควรบวก
อัตราค่าใช้จ่ายภาพรวมให้สูงขึ้นอย่างน้อย 25 เปอร์เซ็นต์
ไม่อย่างนั้นที่ทำมาก็สูญเปล่า

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

ข้อความข้างต้นนี้ สะท้อนวิถีคิดเกี่ยวกับความคุ้มค่า เมื่อคนหนึ่งต้องลงมือทำงาน แม้ว่าตัวแทนจากภาครัฐก็จะเข้าใจหลักคิดด้านคุณค่าของการทำงานเพื่อสังคมของกลุ่มภาคประชาสังคม แต่ก็อดเป็นห่วงไม่ได้ ผนวกกับคำถามที่คาใจว่าเหตุใดคนทำงานภาคประชาสังคมจึงต้องเสียสละความสุขส่วนตัวหลายอย่าง

นอกจากนี้ยังมีตัวอย่างบทสนทนาการชวนคิดต้นทุน-กำไรของกลุ่มอาชีพในชุมชนวัฒนธรรมไทยเบิ้ง บ้านโคกสูง ดังเช่น

วันวิสาข: *ผ้าผืนหนึ่งใช้เวลาทอสักกี่วันคะ*

สมาชิกกลุ่มทอผ้า 1: *แหม บอกยากเหมือนกัน เพราะไม่ได้ทอทั้งวัน ว่างเมื่อไรก็ทอเมื่อนั้น*

วันวิสาข: *ถ้าสมมติว่าทอทั้งวันไม่ได้ทำงานอย่างอื่นเลยล่ะคะ*

สมาชิกกลุ่มทอผ้า 1: *มันต้องแล้วแต่ด้วยว่าใครทอ ถ้าทอเก่งก็ไม่ถึงวัน*

สมาชิกกลุ่มทอผ้า 2: *ถึงสิ อย่างน้อยก็ต้องวันหนึ่ง*

สมาชิกกลุ่มทอผ้า 3: *แล้วแต่วิธีการทอด้วยนะ ถ้าก็กระตุกก็ไวหน่อย ก็โบราณก็ช้าหน่อย*

(บทสนทนาบางส่วนในวันอบรมการคิดต้นทุนกำไร, วันวิสาข เดชรุ่งเรือง และ สมาชิกกลุ่มทอผ้า ต.โคกสูง, 5 กุมภาพันธ์ 2561)

บทสนทนานี้สะท้อนมุมมองที่มีต่อการรวมกลุ่มอาชีพและร่วมกันทอผ้าข้างต้น ความสำคัญอาจไม่ได้อยู่ที่ความคุ้มค่าจากการสร้างรายได้เลี้ยงชีพตนเองด้วยการทอผ้า แต่เป็นการมีพื้นที่เรียนรู้ทักษะการทำอาชีพเสริม และเป็นพื้นที่ในการรวมกลุ่มสร้างเครือข่ายภายในชุมชนด้วย จึงอาจไม่เคยคิดถึงความคุ้มค่ากับจำนวนชั่วโมงที่ต้องใช้เพื่อผลิตผ้าทอแต่ละผืน



จากตัวอย่างบทสนทนาสองบทข้างต้นนี้ สะท้อนฐานคิดในการทำงานของภาคธุรกิจที่ค่อนข้างให้ความสำคัญกับความคุ้มค่า ซึ่งครอบคลุมถึงการคิดชั่วโมงการทำงาน (man hour) ที่เป็นวิธีการคำนวณเวลาในการทำงาน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับรายได้ที่ได้รับว่าการทำงานของเราส่งคุณค่าได้สอดคล้องกับรายได้หรือไม่ และจำนวนชั่วโมงสัมพันธ์กับรายได้ที่เราได้รับหรือไม่ ภาคประชาสังคมส่วนใหญ่มักไม่ได้คำนึงถึงการคิดค่าตอบแทนเป็นเม็ดเงินรายชั่วโมงแบบนี้ อย่างไรก็ตามแม้ว่ากระบวนการทศวรรษในการทำงานเพื่อสังคมแตกต่างกัน แต่ทั้งภาคธุรกิจและภาคประชาสังคมต่างมีความพยายามหาจุดร่วมเพื่อสร้างสมดุลวิธีการให้คุณค่าของแต่ละฝ่ายได้ ดังปรากฏในหัวข้อถัดไป

องค์ประกอบของการทำงานร่วมกันระหว่างภาคประชาสังคมและภาคธุรกิจ

ข้อค้นพบที่ควรให้ความสำคัญในปีี้ จึงเป็นกระบวนการในการจัดการความขัดแย้ง หรือการก้าวข้ามความแตกต่างทางความคิด ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตลอดจนขับเคลื่อนสังคมร่วมกัน ซึ่งพบว่ามีองค์ประกอบดังนี้

1) ความยืดหยุ่น

ความยืดหยุ่น คือ การแสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว หรือพร้อมเรียนรู้ตลอดเวลา หลายครั้งมีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า แต่ในสถานการณ์จริงอาจมีหลายเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อภาคธุรกิจเข้าไปทำงานร่วมกับภาคประชาสังคมที่กำลังทำงานกับประเด็นร้อน มีพนักงานค่อนข้างมาก งานส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นความตายของคน เช่น การทำงานกับเด็กไร้สัญชาติบริเวณชายแดนประเทศของมูลนิธิบ้านครูน้ำ ที่ต้องเผชิญสถานการณ์การค้ามนุษย์ เข้ามาร่วมด้วย การมุ่งทำงานด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์ในฐานะสมาชิกในชุมชน เช่น การทำงานพัฒนาชุมชนโดยใช้วัฒนธรรม เพื่อการรวมกลุ่มกันของสมาชิกในชุมชน วัฒนธรรมไทยเบิ้ง ต.โคกสูง ในขณะที่ภาคธุรกิจซึ่งให้ความสำคัญกับความคุ้มค่า โดยเฉพาะเรื่องเวลา ดังนั้น หากยึดติดวิธีการหรือผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมเกินไป อาจทำให้ความมุ่งมั่นตั้งใจอยากช่วยเหลือกลายเป็นการบีบบังคับด้วยความไม่เข้าใจ เพราะปัญหา

ทางสังคมหลายอย่างมีความซับซ้อน จึงจำเป็นต้องใช้ความละเอียดอ่อนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การมีความยืดหยุ่นจะช่วยให้สามารถลอคคิตที่มีลงไปได้ โดยการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น

2) เรียนรู้ ละวางสิ่งที่เคยรู้มา และเรียนรู้สิ่งที่เคยรู้ด้วยมุมมองหรือวิธีการใหม่ ๆ

Toffler (1970, อ้างถึงใน Novak, 2010) อธิบายเกี่ยวกับการเรียนรู้ของคนยุคใหม่ว่าจำเป็นต้องมีคุณสมบัติมากกว่าแค่การเรียนรู้เนื้อหาหลักการเท่านั้น แต่ต้องพร้อมที่จะละความรู้เดิมเพื่อเรียนรู้อีกครั้ง เนื้อหาดังกล่าวได้รับการนำมาพัฒนาเป็นข้อความที่นิยมในสังคมออนไลน์ นั่นคือ “The illiterate of the 21st century will not be those who cannot read and write, but those who cannot learn, unlearn, and relearn.” หรือแปลความว่า “การไม่รู้หนังสือของคนในศตวรรษที่ 21 อาจไม่ได้หมายถึงการอ่านไม่ออกหรือเขียนไม่ได้ แต่หมายถึงผู้ที่ไม่สามารถเรียนรู้ ไม่สามารถละวางสิ่งที่เคยรู้มา และ ไม่สามารถเรียนรู้สิ่งที่เคยรู้ด้วยมุมมองหรือวิธีการใหม่ ๆ”

การทำงานร่วมกันระหว่างผู้มีความแตกต่างหลากหลายทั้งประสบการณ์ วิธีคิด วิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะเมื่อผู้ที่ทำงานภาคประชาสังคมบนฐานคิดมุ่งทำเพื่อผู้อื่นเป็นแรงผลักดัน ทำงานกับผู้คน โดยให้ความสำคัญกับมิติความสัมพันธ์ จนอาจละเลยมิติอื่น ๆ ในขณะที่กลุ่มคนที่เติบโตมาบนฐานคิดโลกธุรกิจมักใช้ตรรกะในการคิด ตัดสินใจมุ่งผลลัพธ์เป็นหลัก เน้นการกระทำที่คุ้มค่าและมีความยั่งยืน หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งยึดติดกับองค์ความรู้ที่ตนเองเชื่อเป็นหลัก โดยไม่เปิดใจยอมรับชุดความรู้จากอีกฝั่ง อาจไม่เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างภาคประชาสังคมกับภาคธุรกิจ หรืออาจถึงขั้นขัดแย้งกันจนเกิดเป็นอคติ ต่างฝ่ายต่างมองกันเป็นชั่วตรงข้ามดังที่เคยเกิดขึ้นในอดีต การเรียนรู้จึงไม่ใช่เพียงแค่การใส่ข้อมูลความรู้เข้าไปแค่ออย่างเดียว หากแต่การเรียนรู้ที่ถูกควรประกอบด้วยการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เปิดรับโลกที่ตนเองไม่คุ้นเคย พร้อมละวางสิ่งที่เคยเรียนโดยไม่ยึดติดกับสิ่งที่เคยเรียนรู้อีก



3) การปรับตัวในระบบ

“การใส่เสื้อผ้าชุดใหม่” แม้จะทำเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้คนภายนอกเห็น ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลเพื่อการยอมรับจากภายนอกหรือการอยู่รอดในสังคม โดยเนื้อแท้ร่างกายยังคงเป็นของเดิม จึงเปรียบเสมือนความพร้อมที่จะปรับวิถีคิดและปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดทำงานด้วยประสิทธิภาพในบริบทสังคมปัจจุบัน แต่ยังคงอัตลักษณ์ของตนเองไว้ ดังตัวอย่างของชุมชนโคกสูง ที่นำการประกอบการสังคมมาใช้ในฐานะ “วิถีคิด” และ “เครื่องมือ” มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความยั่งยืนในชุมชน โดยเลือกใช้การสร้างภาพลักษณ์ (branding) ให้กับวิถีชีวิตชุมชนโคกสูง เช่น ผ้าทอ ควบคู่กับการทำตลาดออนไลน์ที่เน้นการบอกเล่าเรื่องราว เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผ้าทอนั้น หรือ ขอนแก่นนิวสปิริต ที่สะท้อนข้อจำกัดของการทำงานวิถีแบบภาคประชาสังคมยุคดั้งเดิม ซึ่งนิยมทำงานแบบนักทำมากกว่านักคิด เน้นสร้างกิจกรรมที่เกิดประโยชน์กับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง แต่ไม่ถนัดหรือไม่สนใจเรื่องของการงานบริหาร งานวิชาการ หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยนำการประกอบการสังคมเข้าไปในฐานะ “เครื่องมือ” สำหรับปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในกลุ่ม

การปรับตัวให้อยู่รอดในระบบ จึงไม่ใช่การสยบยอมหรือจำนนต่อกระแสโลกภายนอก แต่เป็นการอาศัยเครื่องมือและวิถีคิดของกระแสโลกมาปรับใช้ โดยไม่กลืนกินอัตลักษณ์และบดบังเป้าหมายที่แท้จริงของแต่ละพื้นที่นั้น ๆ

4) การเชื่อมร้อยความฝันของคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า

การทำวิจัยครั้งนี้ นอกจากจะเป็นการพบกันของบุคคลสองกลุ่มที่มีวิถีคิดและมุมมองต่อสังคมแตกต่างกันทั้งแนวทางการขับเคลื่อนงานในพื้นที่และการให้ความหมายของคำว่า “ความยั่งยืน” ความต่างอีกประการที่แสดงออกในทุกพื้นที่คือการมีบทบาทของคนรุ่นใหม่และคนรุ่นเก่า ในพื้นที่ยังเห็นภาพของคนรุ่นใหม่เพิ่งเรียนจบที่มีไฟอยากทำสิ่งดี ๆ ให้สังคม และมีเครื่องมือความรู้ใหม่ ๆ เป็นความรู้เชิงหลัก

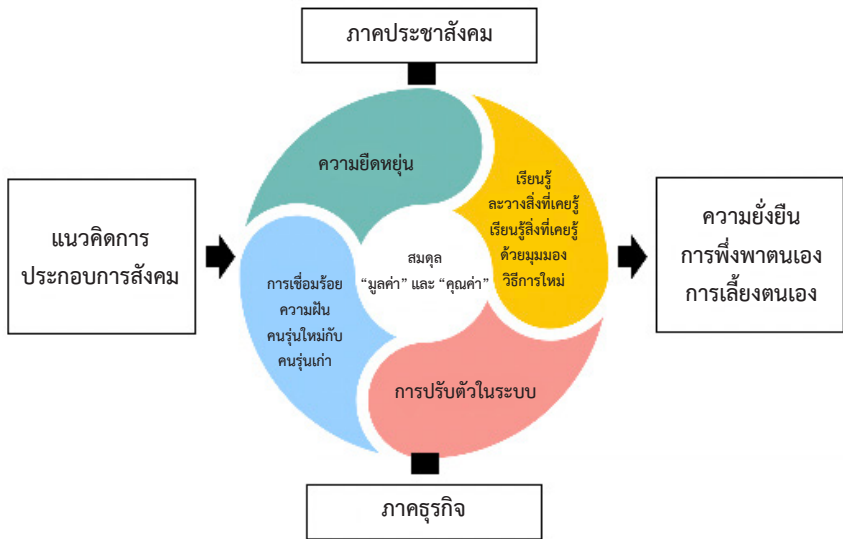
วิชาการ (explicit knowledge) อยากรนำไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ แต่อาจขาดประสบการณ์การทำงานขับเคลื่อนสังคม ที่คละเคล้าไปด้วยประเด็นร้อน ๆ และความขัดแย้งจากสถานการณ์จริง ต้องอาศัยประสบการณ์หลากหลายด้านนอกจากที่มีอยู่แคในตำรา ส่วนอีกกลุ่มคือคนรุ่นเก่าที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อสังคมและเปี่ยมด้วยประสบการณ์ในการทำงานภาคสังคมมากล้นจนหล่อหลอมขึ้นเป็นความรู้เฉพาะตัว (tacit knowledge) ที่หาได้ยากจากห้องเรียนหรือตำราทั่วไป แต่อาจยังขาดมุมมองหรือวิธีคิดจากความรู้ใหม่ ๆ อย่างไรก็ตาม ทั้งสองกลุ่มต่างมีเป้าหมายร่วมกันคือ อยากรเห็นสังคมดีขึ้น ดังนั้นจึงมีความพยายามนำจุดเด่นของแต่ละฝ่ายออกมาเพื่อเกื้อหนุนกัน ซึ่งก่อให้เกิดมิติของการทำงานเพื่อสังคมในมุมใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น

ในขณะที่สังคมมีความเคลื่อนไหวตัวเป็นพลวัต มนุษย์เองยังคงต้องดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมที่แปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ข้อค้นพบของงานวิจัยในปีี้จึงเป็นการตอบคำถามว่าเราจะอยู่ร่วมกับสิ่งที่ปรากฏอยู่เบื้องหน้าและมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของคนส่วนใหญ่ในโลกนี้ โดยไม่สูญเสียอุดมการณ์ของตนเองได้อย่างไร แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมอาจเป็นความพยายามหาจุดกลางระหว่างการมุ่งแก้ไขปัญหาสังคมแต่ไม่มองด้านความยั่งยืนกับการมุ่งแต่ธุรกิจเพื่อให้อยู่รอดแต่ไม่มองเรื่องปัญหาสังคม นั่นคือโมเดลการแก้ปัญหาสังคมและอยู่รอดไปพร้อม ๆ กัน

ผู้เขียนสรุปรูปแบบการนำร่วมกันระหว่างภาคประชาสังคมกับภาคธุรกิจ โดยเริ่มจากการนำเอาแนวคิดการประกอบการสังคม ในฐานะที่เป็นทั้งวิธีคิดและวิธีการ ซึ่งหนุนเสริมให้ผู้ทำงานภาคประชาสังคมสามารถสร้างความยั่งยืนแก่องค์กรหรือกลุ่มได้ โดยมีอาสาสมัครจากภาคธุรกิจที่มุ่งมั่นสร้างการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ทำงานร่วมกับผู้นำภาคประชาสังคม เมื่อตัวแทนของคู่ที่เดินอยู่บนเส้นทางแห่งวิธีคิดในการให้คุณค่าต่อสรรพสิ่งรอบตัวต้องมาทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายร่วมเดียวกัน คือ บรรลุณาที่จะเห็นสังคมดีขึ้น จึงอาจเกิดความไม่ลงรอยกันในบางมิติ แม้จะมีกระบวนการทัศนในการทำงานที่ต่างกัน แต่พบว่าองค์ประกอบที่ช่วยให้เกิดการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ช่วยจัดการความขัดแย้ง ตลอดจนการก้าวข้ามความแตกต่างทางความคิด ได้แก่ 1) ความยืดหยุ่น 2) การเรียนรู้ ละวางสิ่งที่เคยรู้มา และเรียนรู้สิ่งที่เคยรู้ด้วยมุมมองหรือวิธีการใหม่ ๆ 3) การปรับตัวในระบบ และ 4) การเชื่อมร้อยความผันระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า ซึ่งเป็นหนทางสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมร่วมกันจากความหลากหลายที่อุดมด้วยเสน่ห์ของสมดุลระหว่างคุณค่าและมูลค่า (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 โมเดลการนำร่วมกันระหว่างภาคประชาสังคมและภาคธุรกิจ.

จากการสังเคราะห์ผลการศึกษาโดยผู้เขียน

จากโมเดลการนำร่วมกันระหว่างภาคประชาสังคมและภาคธุรกิจข้างต้น อาจไม่ใช่แนวทางการขับเคลื่อนสังคมที่เบ็ดเสร็จสมบูรณ์สู่ความสำเร็จของการนำไปใช้ในพื้นที่อื่น ๆ ในแต่ละพื้นที่ของการวิจัยครั้งนี้มีการให้ความหมายและป้ดงเป้าหมายของความยั่งยืนแตกต่างกันไป และจุดเด่นของผู้นำในแต่ละพื้นที่คือ “มีเป้าหมายชัด” ทั้งเป้าหมายของตนเอง และเป้าหมายร่วมของกลุ่มหรือชุมชน ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบ

พื้นฐานของการนำร่วมในพื้นที่ เมื่อเป้าหมายชัดเจนส่งผลให้มีอำนาจในการเลือกและต่อรอง บางพื้นที่นำแนวคิดมาปรับใช้ในฐานะวิธิตคิดเพื่อให้การบริหารจัดการภายในกลุ่มมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในขณะที่บางพื้นที่รับแนวคิดนี้มาเป็นเครื่องมือสำหรับพาไปสู่เป้าหมายร่วมของกลุ่ม

ดังนั้น ข้อพึงระวังในการนำโมเดลไปใช้ โดยเฉพาะในบทบาทภาคธุรกิจ คือ

- 1) ระวังการตรึงความพยายามยึดยึดความปรารถนาดีของตนเองแก่ผู้อื่น และ
- 2) ระวังถึงการสร้างมูลค่าด้วยคุณค่า เพราะความพยายามเปลี่ยนแปลงจนสูญเสียความหมายกับความทรงจำของวิถีชีวิต วัตถุ วัฒนธรรม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตลอดจนบางเรื่องราวอาจถูกลบเลือนจนหายไปจากคำบอกเล่าของผู้ได้ชื่อว่าเป็นเจ้าของ และถูกแทนที่ด้วยการใส่คุณค่าในมุมมองของผู้บริโภคต่างถิ่น จนอาจนำไปสู่ความล่มสลายของชุมชนได้

คนเคลื่อนคนในปีสาม : นำร่วมกับการเคลื่อนไหวทางสังคม

จากการดำเนินโครงการผู้นำแห่งอนาคตในพื้นที่กว่าสองปีที่ผ่านมาสามารถถอดองค์ความรู้จากพื้นที่ออกมาเป็นทฤษฎีการนำร่วม ทั้งมิติการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ระดับบุคคล ภายใต้ภาวะการนำเชิงจริยธรรมบนพื้นฐานของสำนักทางสังคม ตลอดจนภาวะการนำร่วมที่สามารถเชื่อมโยงบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกันมาทำงานขับเคลื่อนสังคมสู่การเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่ม องค์กร และชุมชน มิติกระบวนการและเครื่องมือหนุนเสริมที่นำแนวคิดการประกอบการสังคมมาประยุกต์ใช้ในพื้นที่ เชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างภาคประชาสังคมและภาคธุรกิจเพื่อทำงานขับเคลื่อนร่วมกัน การปฏิบัติงานของผู้นำในพื้นที่ภายใต้ความซับซ้อนของปัญหาซึ่งสามารถฉายภาพ องค์ประกอบกระบวนการ ตลอดจนอุปสรรคความท้าทายของการนำร่วม อันเป็นกลไกสำคัญเพื่อตอบโจทย์ที่เป็นเป้าหมายปลายทางการทำงานของผู้นำในพื้นที่ นั่นคือ “การขับเคลื่อนทางสังคม” หรือ “การเคลื่อนไหวทางสังคม”



การดำเนินงานวิจัยในปีนี้ พื้นที่กรณีศึกษามีทั้งหมด 4 พื้นที่ ประกอบด้วย 3 พื้นที่เดิม ได้แก่ 1) ชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็ง บ้านโคกสูง จังหวัดลพบุรี 2) เครือข่ายสภาพลเมืองพังงาแห่งความสุข (สถาบันพังงาแห่งความสุข) จังหวัดพังงา และ 3) ขอนแก่นนิวสปิริต จังหวัดขอนแก่น นอกจากนี้ยังมีอีก 1 พื้นที่ใหม่ ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานภาคประชาสังคมมายาวนาน คือ กลุ่มสงขลาฟอรั่ม จังหวัดสงขลา

การทำงานชุมชนเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ในงานวิจัยปีที่สามนี้¹² จึงสนใจกระบวนการและองค์ประกอบของการเรียนรู้ในชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน ซึ่งให้เห็นระบบการจัดการองค์ความรู้ ภูมิปัญญา ตลอดจนการทำงานกับระบบโครงสร้างของสังคมภายนอกโดยพิจารณาโครงสร้างของการทำงานชุมชนเพื่อการเปลี่ยนแปลงผ่าน 4 มิติ ดังนี้

1) การทำงานภายใน

มิติการทำงานภายในเป็นการสำรวจภาวะภายในของคนทำงาน ทั้งที่เป็นแรงขับและกระบวนการต่อต้านหรือขัดแย้งทั้งกับภายในและภายนอกตนเอง ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าแนวทางใน การต่อต้านขัดแย้ง¹³ ของกลุ่มภาคประชาสังคม คือ กระบวนการสร้างความรู้ การเรียนรู้เครื่องมือการทำงานชุมชนเพื่อใช้เป็นอาวุธสำคัญในการต่อต้านขัดแย้งและต่อสู้กับกระแสโลกาภิวัตน์ที่กำลังกลืนกลายอยู่ในสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (กานน คุมพ์ประพันธ์, 2563)

2) ความสัมพันธ์ระหว่างวัย

มิติด้านความสัมพันธ์ระหว่างวัยเป็นการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีวัยแตกต่างกัน ตลอดจนกระบวนการทำงานและปฏิสัมพันธ์ เพื่อเป้าหมาย

¹² อ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้จากโครงการวิจัย “การศึกษาแนวทางการเรียนรู้ในชุมชนเพื่อการเปลี่ยนแปลงสังคม” เผยแพร่ในรูปแบบหนังสือรวมบทความ “คนเคลื่อนคน” เมื่อปี พ.ศ. 2563

¹³ การต่อต้านขัดแย้ง คือ การไม่สยบยอมต่ออำนาจ ซึ่งสามารถแสดงออกในรูปแบบที่แตกต่างกันไป ทั้งผ่านการกระทำ เช่น การประท้วง การโต้เถียง หรือ แสดงออกผ่านการไม่กระทำ เช่น การนัดหยุดงาน การนั่งเฉย

ในการขับเคลื่อนสังคมร่วมกัน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่ากระบวนการบ่มเพาะเยาวชน เพื่อสร้างความภูมิใจในรากเหง้าของตนเอง คือการให้อิสระทางความคิด การเก็บร่องรอย จากการเรียนรู้ระหว่างทางมากกว่าผลลัพธ์ปลายทาง นอกจากนี้ยังถกตอวงค์ประกอบ ของการนำร่วมกันระหว่างวัย ซึ่งจำเป็นต้องมีพื้นที่ปลอดภัยเพียงพอที่จะอนุญาต ให้คนทุกวัยแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และทุกความเห็นจะได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ตลอดจนการทำความเข้าใจจุดแข็งของแต่ละกลุ่มวัย เพื่อเติมเต็มเป้าหมายของกลุ่ม (ชลิตา จุงพันธ์, 2563; ฐิติกาญจน์ อัครกุล, 2563)

3) การเรียนรู้และการจัดการ

มิติการเรียนรู้และการจัดการเป็นการศึกษาการบริหารจัดการ “ทุน” ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนวัฒนธรรม ทุนเงิน ทุนทรัพยากร และทุนความสุข ต่างล้วนเป็นต้นทุน ทางสังคมที่เกิดขึ้นในชุมชนและเกิดขึ้นได้ด้วยการสร้างเครือข่ายที่มีความร่วมมือกัน อีกทั้งยังเป็นวัตถุดิบของแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่ใช้ชุมชนเป็นฐานเพื่อสร้างการ เปลี่ยนแปลงต่อไป (ไอยเรศ บุญฤทธิ์, 2563)

4) การเคลื่อนไหวสังคมด้วยฐานนำร่วม

มิติการเคลื่อนไหวทางสังคมด้วยการนำร่วมเป็นการศึกษารูปแบบการ เคลื่อนไหวทางสังคม ที่นำความทรงจำร่วมมาพัฒนาเป็นแนวทางการสร้างผู้นำ มุ่งพัฒนา ศักยภาพของคน และการสร้างองค์ความรู้จากกระบวนการวิจัยและการคิดเชิงระบบ (กิตติ คงตุก, 2563)

จากการทำงานชุมชนเพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 มิติข้างต้น ผลการศึกษายัง แสดงให้เห็นว่า มีแนวคิดและวิธีการที่เป็นกลไกการขับเคลื่อนให้ระบบนี้ดำเนินอยู่และ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทุนชุมชน จิตสาธารณะ การคิดเชิงระบบ การเคลื่อนไหว ทางสังคมแนวใหม่ (ดังที่จะขยายความในหัวข้อถัดไป)



คนเคลื่อนไหวคน

การอธิบายกระบวนการทำงานชุมชนเพื่อการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่กรณีศึกษาข้างต้น ซึ่งมีโจทย์ปลายทางคือ การขับเคลื่อนสังคม ด้วยเหตุนี้ **แนวคิดการเคลื่อนไหวทางสังคม (social movement)** จึงได้รับการนำมาใช้เป็นแกนเพื่ออธิบายปรากฏการณ์นำร่วมที่เกิดขึ้น การเคลื่อนไหวทางสังคมเป็นแนวคิดที่ใช้อธิบายการเปลี่ยนแปลงทางสังคมรูปแบบหนึ่ง ในอดีตมุ่งเน้นการรวมตัวกันของกลุ่มคนที่มีประเด็นปัญหาคับข้องใจร่วมกัน เพื่อลุกขึ้นมาส่งเสริมการปฏิบัติบางสิ่งหรือต่อต้านการกระทำบางอย่าง เพื่อมุ่งให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลง จากนั้นได้มีการให้ความหมายเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวทางสังคมว่าเป็นสถาบันอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งรวบรวมกลุ่มคนที่มีเป้าหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลงเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนนโยบายในระดับจุลภาค ไปจนถึงนโยบายระดับมหภาค มุ่งให้เกิดความยุติธรรมทางสังคมและเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่กลุ่มที่เป็นชายขอบของความยุติธรรม (Tremblay, Martin, Macaulay, & Pluye, 2017; Christiansen, 2009)

แนวคิดและทฤษฎีที่ข้องเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวทางสังคมช่วยอธิบายองค์ประกอบและกระบวนการของการเคลื่อนไหวทางสังคมได้ชัดเจนขึ้น ประกอบด้วย **ทฤษฎีพฤติกรรมรวมหมู่ (collective behavior theory)** ที่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดทางจิตวิทยา อธิบายว่าพฤติกรรมรวมหมู่เกิดขึ้นในสถานะที่สังคมเต็มไปด้วยความวุ่นวาย ไร้ระเบียบแบบแผน มีกลไกขับเคลื่อนอยู่เบื้องหลัง ได้แก่ การตอบสนองอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากเหตุการณ์ปลุกเร้า จึงได้เกิดการเกาะกลุ่มกัน และเกิดเป้าหมายร่วมกันในกลุ่ม นำไปสู่การปลุกเร้าและเสริมแรงกระตุ้นร่วม และก่อร่างเป็นพฤติกรรมรวมหมู่ในที่สุด **ทฤษฎีการระดมทรัพยากร (resource mobilization theory)** เป็นทฤษฎีที่มีมองต่างจากทฤษฎีพฤติกรรมรวมหมู่ที่มองว่าคนจะลุกขึ้นมารวมกลุ่มกันจากความคับข้องใจจากสังคมที่ไร้ระเบียบ แต่ทฤษฎีการระดมทรัพยากรให้ความสำคัญกับกระบวนการที่ทำให้ขบวนการทางสังคมนั้นอยู่รอดและบรรลุเป้าหมายในการ

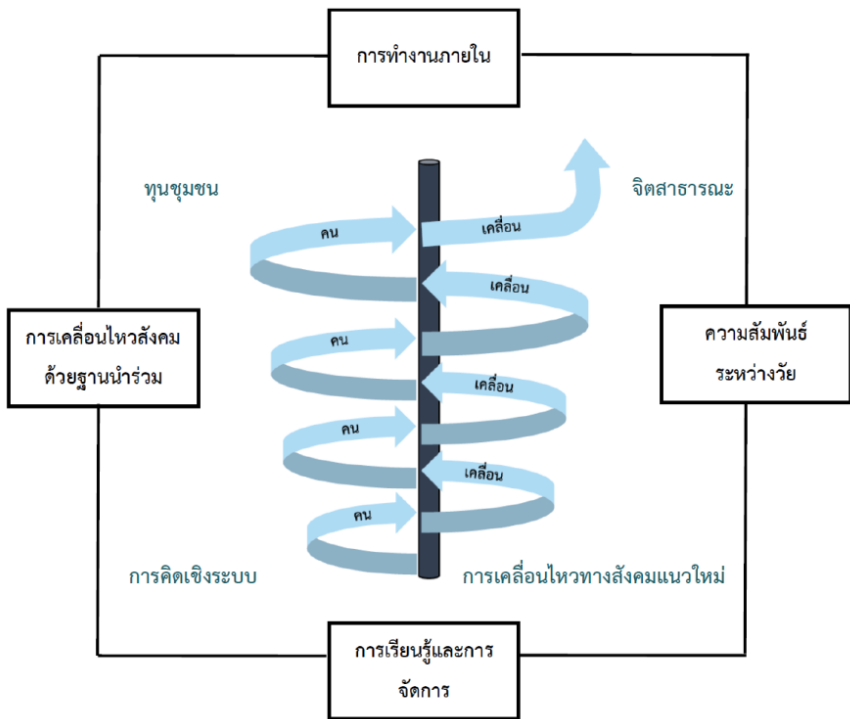
ขับเคลื่อนสังคมของกลุ่ม โดยมุ่งอธิบายว่าความสำเร็จของขบวนการทางสังคมขึ้นอยู่กับทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะกำลังทรัพย์ และมีเป้าหมายทางการเมืองมากกว่าการขับเคลื่อนภาคประชาชน **ทฤษฎีกระบวนการทางการเมือง (political process theory)** หากมองว่าทฤษฎีการระดมทรัพยากรเป็นการให้น้ำหนักว่าความสำเร็จของการขับเคลื่อนสังคมเกิดจากปัจจัยภายในเป็นสำคัญ อันได้แก่ กำลังทรัพย์ของกลุ่ม ทฤษฎีกระบวนการทางการเมืองจะมองว่าความสำเร็จของการขับเคลื่อนทางสังคมเป็นผลจากสภาพแวดล้อมของการขับเคลื่อนนั้นหรือปัจจัยภายนอก ในที่นี้หมายถึงโครงสร้างโอกาสทางการเมือง ระบบกลไกของภาครัฐที่อ่อนแอหรือเข้มแข็ง (Tremblay, Martin, Macaulay, & Pluye, 2017)

การเกิดขึ้นของขบวนการเคลื่อนไหวในอดีตที่ผ่านมายังคงตรึงอยู่กับ การขับเคลื่อนของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือชนชั้นใดชนชั้นหนึ่ง เช่น การลุกขึ้นมาปฏิวัติของชนชั้นแรงงาน อีกทั้งความล้มเหลวของระบอบประชาธิปไตยของสังคม ที่เป็นหลักประกันสิทธิเสรีภาพและความเข้าถึงทรัพยากรของบุคคลอย่างเท่าเทียม **ทฤษฎีการเคลื่อนไหวทางสังคมแนวใหม่ (new social movement)** จึงเริ่มเกิดขึ้น เป็นการเคลื่อนไหวของประชาชนเพื่อเรียกร้องสิทธิของตนเอง วิธีการคือการขยายขอบเขตความเข้มแข็งของภาคประชาสังคมให้กว้างออกไป การจัดการกับปัญหาที่ซับซ้อนมาจากการประสานความร่วมมือกับภาคส่วนและกลุ่มต่าง ๆ เป้าหมายของการเคลื่อนไหวเรียกร้องจึงมิใช่เพื่อการช่วงชิงอำนาจจากรัฐเช่นเดียวกับการเคลื่อนไหวทางสังคมในอดีต แต่เป็นการสร้างกติกาหรือกฎเกณฑ์ชุดใหม่ในการดำรงชีวิต (ไชยรัตน์ เจริญสินโอฟาร, 2540)

ข้อค้นพบในพื้นที่กรณีศึกษา สามารถสรุปออกมาเป็นโมเดลอธิบายการทำงานชุมชนเพื่อการเปลี่ยนแปลงของคนทำงานในพื้นที่กรณีศึกษา ภายใต้ทุนที่สำคัญที่สุดคือ “คน” ตัวเล็ก ๆ ซึ่งมุ่งหมายจะสร้างการเปลี่ยนแปลงให้บริบทรอบข้างของตนเองดีขึ้น และลุกขึ้นมากระทำการเปลี่ยนแปลงบางสิ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น ด้วยวิธีคิด



วิธีการ แนวทางของคนตัวเล็ก ๆ ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดันและทำให้บริบทรอบข้างเกิดการ “เคลื่อน” ทั้งมิติของคนรอบข้าง สิ่งแวดล้อมรอบข้าง ตลอดจนสุขภาวะมวลรวมทั้งหมด โดยมี “คน” อื่น ๆ รอบข้างเป็นผลลัพธ์ปลายทางของการเคลื่อนข้างต้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และพร้อมลุกขึ้นมากระทำการร่วมกัน เพื่อให้สังคมดีขึ้น และขับเคลื่อนต่อไปเป็นวัฏจักร “คน เคลื่อน คน” หมุนเวียนไปในระบบสังคม วัฏจักรนี้จะขยายออกไปเป็นวงกว้างขึ้นทุก ๆ ครั้งที่ครบรอบของตัวมันเอง (ภาพที่ 4)



ภาพที่ 4 โมเดลระบบ “คนเคลื่อนคน” ในชุมชนเพื่อการเปลี่ยนแปลง.
จากการสังเคราะห์ผลการศึกษาโดยผู้เขียน

การนำร่วมกันระหว่างวัยในฐานะเครื่องมือขับเคลื่อนสังคม

ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมสูงวัย (aging society)¹⁴ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 ตัวแปรสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนี้เริ่มจากการลดลงอย่างรวดเร็วของภาวะเจริญพันธุ์ ร่วมกับการที่ประชากรมีอายุยืนยาวขึ้น (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2557) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่สัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้นในขณะที่สัดส่วนเด็กกลับลดลงอย่างต่อเนื่องนี้ ส่งผลกระทบในมิติต่าง ๆ ทั้งเชิงนโยบาย เช่น การปรับโครงสร้างนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การศึกษา การพัฒนาเรียนรู้ทักษะใหม่ (reskills upskills) การยุบโรงเรียนขนาดเล็ก นโยบายสาธารณสุข (เช่น การส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ) และปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมปัจจุบัน คือ ปัญหาช่องว่างระหว่างวัย อันสืบเนื่องจากช่องว่างของประสบการณ์ที่เชื่อมโยงกับเหตุการณ์ในสังคมที่ต่างกันไปของคนแต่ละยุค จนนำไปสู่ปรากฏการณ์ความขัดแย้งระหว่างวัยที่มีระดับรุนแรงมาก เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต ดังแสดงให้เห็นผ่านการแสดงออกเกี่ยวกับค่านิยม วัฒนธรรม อุดมการณ์ทางการเมือง ภายในช่วงระยะเวลาเพียงไม่ถึง 1 ทศวรรษที่ผ่านมา

ด้วยสถานการณ์ข้างต้นนี้ ผนวกกับการประมวลองค์ความรู้ตลอดการลงพื้นที่เก็บข้อมูลในพื้นที่กรณีศึกษาที่ผ่านมา ผู้เขียนพบว่าประเด็นหนึ่งที่เป็นองค์ความรู้โดดเด่นของกระบวนการนำร่วมที่เกิดขึ้นในพื้นที่กรณีศึกษา คือ “การนำร่วมกันระหว่างวัย” (intergenerational collective leadership) ผู้เขียนจึงมุ่งขยายความเข้าใจเรื่องการเชื่อมโยงคนรุ่นเก่ากับรุ่นใหม่ไว้ด้วยกัน และใช้ศักยภาพของคนต่างวัยอย่างเต็มที่จากพื้นที่กรณีศึกษา ผ่านการศึกษากระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัยและภาวะการนำร่วมกันระหว่างวัย นำไปสู่การสังเคราะห์ห้องค์ประกอบของภาวะการนำ

¹⁴ สังคมสูงวัย (aging society) หมายถึง ประเทศที่มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป สัดส่วนเกินร้อยละ 10 ของประชากรทั้งประเทศ หรืออายุ 65 ปีขึ้นไปเกินร้อยละ 7 ของประชากรทั้งประเทศ ประเทศนั้นได้ก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัย และจะเป็นสังคมสูงวัยโดยสมบูรณ์ (aged society) เมื่อสัดส่วนประชากรอายุ 60 ปี เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 20 ของประชากรทั้งประเทศ หรืออายุ 65 ปีขึ้นไป เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 14 ของประชากรทั้งประเทศ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2557)



ร่วมกันระหว่างวัยในฐานะเครื่องมือขับเคลื่อนสังคม ดังนี้

การนำร่วมกันระหว่างวัย คือ การที่บุคคลซึ่งมีช่วงวัยแตกต่างกันมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระทำการบางสิ่ง เพื่อมุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงระดับตนเอง กลุ่ม องค์กร หรือสังคม มีองค์ประกอบ คือ การมีเป้าหมายร่วม การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย องค์ความรู้ และการเพิ่มพูนทุนทางสังคมสู่การนำร่วม (จิตติกาญจน์ อัครสกุล, 2563) รายละเอียดดังนี้

1) เป้าหมายร่วม

การสร้างและสื่อสารให้สมาชิกทุกคนเข้าใจเป้าหมายหลักของการทำงานร่วมกันก่อน การถอดบทเรียนกันอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการทบทวนเป้าหมายร่วมของสมาชิกเป็นองค์ประกอบของกระบวนการนำร่วมที่ผู้เขียนพบในพื้นที่กรณีศึกษา ในการขับเคลื่อนสังคม การนำร่วมกันระหว่างวัยเป็นหนึ่งในกระบวนการสำหรับรวบรวมทรัพยากรต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน เช่น ทรัพยากรทางวัฒนธรรม ทรัพยากรมนุษย์จากหลากหลายกลุ่มวัย ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ผ่านกระบวนการที่ส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนสามารถทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนชุมชนไปสู่ความอยู่ดีมีสุขร่วมกัน W. K. Kellogg Foundation (2007) อธิบายว่าการนำร่วมนี้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อสมาชิกในชุมชนมีเป้าหมายร่วมกัน (common purpose /common goal) การมีเป้าหมายวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นร่วมกัน เป็นตัวกำหนดทิศทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม อันจะช่วยให้สมาชิกระดมปัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยกัน และมองข้ามความแตกต่างหลากหลายของแต่ละบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย

จากผลการศึกษาของพื้นที่กรณีศึกษา ผู้เขียนได้สังเคราะห์องค์ประกอบพื้นฐานในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อสำหรับการจัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย จำแนกได้ 5 องค์ประกอบ (5 A's) ดังนี้

2.1 สร้างความคุ้นเคยกับผู้เข้าร่วม (acquainted) ทั้งระหว่างผู้เข้าร่วมกับผู้จัดกระบวนการ และ พยายามให้ผู้เข้าร่วมที่วัยแตกต่างกันเกิดความคุ้นเคยกัน สื่อสารให้ผู้เข้าร่วมรู้สึกว่าคุณที่นี้น่าต้อนรับทุกคน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อให้ผู้เข้าร่วมรู้สึกว่าคุณที่นี้น่าต้อนรับผู้เข้าร่วม รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์ของคนทั้งสองกลุ่มวัย

2.2 อย่าปล่อยให้ใครรู้สึกโดดเดี่ยว (avoid isolation) ในระหว่างการจัดกิจกรรมนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่จัดกิจกรรมจะต้องสังเกตสถานการณ์และเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะผู้เข้าร่วมกิจกรรม หากพบว่าใครแสดงอาการแยกตัวออกมา หรือ ถูกผลักออกมาจากกลุ่ม ผู้จัดกิจกรรมจะต้องพยายามหาสาเหตุ และเร่งแก้ไขสถานการณ์ อย่างไรก็ตาม หากผู้เข้าร่วมกิจกรรมต้องการแยกตัวออกมาจริง ๆ ก็ไม่ควรบังคับเพื่อให้กลับเข้าไปในกิจกรรม แต่อาจต้องให้การพูดคุยเข้าช่วย

2.3 หลีกเลี่ยงการเหมารวม (avoid stereotype) ทั้งด้านกลุ่มอายุหรือภาพในใจที่มีต่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มอายุใดอายุหนึ่ง เช่น ความเข้าใจหรือความเชื่อว่าคุณสูงอายุจะต้องแข็งแรง ชี้นิ้ว หัวโบราณ ในขณะที่วัยรุ่นจะต้องใจร้อน ขี้เบื่อ ทำอะไรไม่จริงจัง และเด็กเล็กที่ไม่สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จได้ ซึ่งภาพในใจหรือความเชื่อเหล่านี้จะกระทบต่อพลวัตของการจัดกระบวนการหรือกิจกรรม ที่จะไม่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้แสดงศักยภาพในการเรียนรู้ และการถ่ายทอดองค์ความรู้หรือทักษะของตนเองได้อย่างเต็มที่

2.4 เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมมีอำนาจในการตัดสินใจ (afford power) ประเด็น หัวข้อ หรือชุดความรู้ที่มาจากตัวผู้เรียนหรือกลุ่มผู้เข้าร่วมกิจกรรมจะช่วยส่งเสริมให้กระบวนการบรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น ซึ่งผู้จัดกิจกรรมควรพยายามเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุหรือเด็กและเยาวชนที่เข้าร่วมได้เลือกหรือตัดสินใจในประเด็นที่ต้องการเรียนรู้ หรือถ้าจะกำหนดหัวข้อการเรียนรู้ไว้



ก็ควรเปิดกว้างพอที่จะให้ผู้เข้าร่วมได้เลือกหรือเสนอ

2.5 ศิลปะและดนตรี (arts and music) ศิลปะนับเป็นเครื่องมือสำหรับปลดปล่อยความคิด อารมณ์ และความรู้สึกของบุคคลผู้นั้น เช่นเดียวกันกับดนตรีที่เกิดจากเสียงต่าง ๆ ทั้งศิลปะและดนตรีล้วนได้รับความนิยมนำมาใช้เพื่อสร้างความสุนทรีย์ และประยุกต์ใช้ในการบำบัด เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงกับจิตใจ สมอ่ง หรือร่างกาย โดยจากผลการศึกษา พบว่า กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัยส่วนใหญ่ใช้กิจกรรมประเภทดนตรี และศิลปะประกอบการดำเนินกิจกรรม ไม่ว่าจะใช้ในรูปแบบของกิจกรรมหลัก หรือกิจกรรมเสริม เพราะเป้าหมายสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย คือ การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเป็นปึกแผ่นระหว่างประชากรวัยเด็กและวัยสูงอายุ

การออกแบบสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้คนต่างวัยสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ได้ต้องพิจารณารูปแบบของกระบวนการ วัตถุประสงค์ และคุณค่าของชุมชนหรือสังคมร่วมด้วย เพราะเป็นบริบทที่เกี่ยวข้อง ขณะเดียวกันทั้งกระบวนการในการออกแบบ และผลผลิตของการออกแบบนั้น ต้องตอบสนองความต้องการของผู้เข้าร่วมกิจกรรม พื้นที่ควรมีความยืดหยุ่น สภาพแวดล้อมที่ดีต้องส่งเสริมทั้งความกระตือรือร้นให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ และส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกลงใจได้เมื่อกลุ่มผู้เข้าร่วมต้องการ

3) องค์กรความรู้

ในพื้นที่กรณีศึกษาพบว่า มีเยาวชนคนรุ่นใหม่ที่ถูกขยับมาขับเคลื่อนชุมชนและสังคม มีทั้งกลุ่มที่เพิ่งเรียนจบจากมหาวิทยาลัย และกำลังมีไฟที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยเริ่มจากปัญหาหรือสถานการณ์รอบตัวของพวกเขา คนกลุ่มนี้มักจะเฝ้ายพร้อมด้วยความรู้เชิงวิชาการ ข้อมูลใหม่ ๆ มีความสามารถในการใช้สื่อและเทคโนโลยีรูปแบบใหม่ การเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ องค์กรความรู้ที่เผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ และอยากนำ

สิ่งที่ตนเองมีอยู่ไปสร้างประโยชน์ต่อชุมชนสังคมของตนเอง ในขณะที่อีกกลุ่มคือผู้สูงอายุหรือวัยผู้ใหญ่ตอนกลางขึ้นไป เป็นผู้ที่อาศัยความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานเพื่ออยากเห็นชุมชนของตนเองดีขึ้น ผ่านการดำเนินชีวิตและเห็นการเปลี่ยนแปลงของสังคมรอบตัวมานานกว่า เปี่ยมด้วยประสบการณ์ในการทำงานพัฒนาชุมชนมากล้นจนล้นหลอมขึ้น เป็นความรู้เฉพาะตัว ที่อาจหาไม่ได้จากห้องเรียนหรือตำราทั่วไป แต่อาจมีข้อจำกัดด้านมุมมองหรือวิธีคิดจากความรู้ใหม่ ๆ หรือเครื่องมือใหม่ ๆ อย่างไรก็ตาม ทั้งสองต่างมีเป้าหมายร่วมกันคือ อยากเห็นสังคมดีขึ้น ดังนั้นจึงมีการพยายามนำจุดเด่นของแต่ละฝ่ายออกมาเพื่อเกื้อหนุนกัน ซึ่งก่อให้เกิดมิติของการทำงานเพื่อสังคมในมุมใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น

หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งยึดติดกับตัวเองคิดว่าตัวเองเชื่อเป็นหลัก โดยไม่เปิดใจยอมรับชุดความรู้จากอีกฝั่งหรือศักยภาพที่อีกกลุ่มมีอยู่ อาจไม่เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างทั้งสองฝ่าย หรืออาจถึงขั้นขัดแย้งกันจนเกิดเป็นอคติ ซึ่งต่างฝ่ายต่างมองกันเป็นขั้วตรงข้าม การเรียนรู้นั้นไม่ใช่เพียงแค่การใส่ข้อมูลความรู้เข้าไปเพียงอย่างเดียว หากแต่การเรียนรู้ที่ถูกรับรองประกอบด้วยการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เปิดรับโลกที่ตนเองไม่คุ้นเคย พร้อมละวางสิ่งที่เคยเรียนโดยไม่ยึดติดกับสิ่งที่เคยเรียนรู้มา การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย จึงเป็นกระบวนการที่หลอมรวมความรู้ทั้งสองรูปแบบจากคนต่างวัย เพื่อก่อให้เกิดความรู้อีกระดับ คือ ปัญญา (wisdom) ซึ่งเป็นการบูรณาการความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์และนำไปสู่เป้าหมายที่มีร่วมกัน

4) เพิ่มพูนทุนทางสังคมสู่การนำร่วม

กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัยมีประโยชน์ทั้งในระดับจุลภาค (บุคคล ได้แก่ ผู้สูงอายุ เด็ก และเยาวชนที่เข้าร่วม) และ ระดับมหภาค (ชุมชนและสังคม) ในระดับบุคคลมีประโยชน์ด้านทัศนคติของผู้เข้าร่วมกระบวนการทั้งผู้สูงอายุ เยาวชน และเด็กที่เข้าร่วมต่างมีทัศนคติต่อกันในทางที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการแก้ปัญหา



การเลือกปฏิบัติด้านอายุ (age discrimination) สำหรับประโยชน์ด้านสุขภาพกาย และสุขภาพจิตในทั้งสองกลุ่มพบว่า ได้พัฒนาระดับการเห็นคุณค่าในตนเองและความมั่นใจในตนเอง โดยเฉพาะในกลุ่มผู้สูงอายุที่การเข้าร่วมกระบวนการเหล่านี้จะช่วยดึงพวกเขาออกจากความรู้สึกโดดเดี่ยวอ้างว้างที่มีผลต่อสุขภาพจิตและสุขภาพกายของผู้สูงอายุโดยตรง และประโยชน์ทั้ง 2 ด้านนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเป็นเป้าประสงค์หลักของกระบวนการ ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อเสริมสร้างความเป็นปึกแผ่นของสมาชิกในชุมชน ภายใต้อาณาเขตและความแตกต่างของปัจเจกบุคคลตามฐานคิดจากทฤษฎี และแนวคิดความเป็นปึกแผ่นระหว่างประชากรต่างรุ่น (intergenerational solidarity) นอกจากนี้ประโยชน์ที่กล่าวไว้ข้างต้นแล้ว ทักษะอื่น ๆ ในการดำเนินชีวิตประจำวัน เช่น การอยู่ร่วมกับผู้อื่น การทำงานเป็นทีม ความรู้และทักษะต่าง ๆ นับเป็นประเด็นที่สอดแทรกอยู่ในกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัยและสามารถปรับเปลี่ยนประเด็นให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้เข้าร่วมได้

เมื่อพิจารณาประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม จะเห็นได้ว่าส่วนหนึ่งเป็นผลที่สืบเนื่องมาจากการพัฒนาในระดับบุคคล ทั้งในกลุ่มผู้สูงอายุและกลุ่มเด็ก กระบวนการช่วยส่งเสริมพัฒนาการทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคมร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดพัฒนาการทางจิตสังคม (Erikson, 1963, อ้างถึงใน Pratt, 2012) ซึ่งช่วยส่งเสริมคุณลักษณะการเป็นห่วงคนรุ่นหลัง (generativity) อันเป็นคุณลักษณะที่เกิดจากความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคม มีความปรารถนาดีต่อเด็กรุ่นหลัง อยากรู้อยากเห็นความอยู่ดีมีสุขของสมาชิกคนอื่น ๆ ในชุมชน กระบวนการยังช่วยเติมเต็มคุณลักษณะความรู้สึกมั่นคงในชีวิต (ego integrity) โดยเฉพาะในกลุ่มผู้สูงอายุ ที่ช่วยส่งเสริมการเห็นคุณค่าในตนเอง เพราะความรู้สึกอ้างว้างโดดเดี่ยวและรู้สึกว่าคุณค่าตนเองด้อยค่ามีอิทธิพลต่อตัวผู้สูงอายุเป็นอย่างมาก เมื่อสมาชิกในชุมชนรู้สึกว่าคุณค่า พลังในการทำงานเพื่อขับเคลื่อนสังคมก็จะเพิ่มขึ้น เพราะเชื่อว่าตนเองสามารถทำให้ชุมชนและสังคมดีขึ้นได้ ตามฐานคิดเรื่องการสร้างพลังอำนาจ

กระบวนการนี้เปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยให้กลุ่มที่เป็นประชากรชายขอบของการเข้าถึงทรัพยากรได้มีโอกาสมีส่วนร่วมมากขึ้น และเป็นการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างคนต่างวัยในชุมชนเป็นการพัฒนาความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในชุมชน การสร้างเครือข่ายร่วมกันของคนต่างวัย นับเป็นองค์ประกอบหลักที่จะช่วยส่งเสริมให้สมาชิกรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนมากขึ้น ตามฐานคิดในการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีทุนทางสังคม (Coleman, 1988, อ้างถึงใน Boström, 2014) ที่อธิบายว่าทุนทางสังคม คือ โครงสร้างทางสังคมที่เอื้อให้สมาชิกในชุมชนได้รับความสะดวกสบายภายใต้โครงสร้างนั้น ๆ ในระยะถัดมา OECD, Scrivens and Smith (2013) ได้จำแนกทุนทางสังคมเป็นมิติด้านต่าง ๆ ที่ไม่ซ้อนทับกัน เพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความอยู่ดีมีสุขในแต่ละประเทศ ซึ่งจำแนกทุนทางสังคมเป็น 4 มิติ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พิจารณาโครงสร้างและธรรมชาติของบุคคลในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยให้ความสำคัญกับบุคคลที่รู้จักและการคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ต่อไป 2) เครือข่ายทางสังคม พิจารณาจากการได้รับการสนับสนุนจากบุคคลที่มีความสัมพันธ์ด้วย 3) การมีส่วนร่วมทางสังคม ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของบุคคลในการกระทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนหรือสังคม 4) ความไว้วางใจและการมีบรรทัดฐานร่วมกัน ให้ความสำคัญกับความไว้วางใจสมาชิก การยึดถือคุณค่าหรือบรรทัดฐานบางประการร่วมกัน ซึ่งนำไปสู่ความเป็นปึกแผ่นทางสังคม ทั้งนี้องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาทุนทางสังคม คือ การสร้างโอกาสและพื้นที่ให้สมาชิกในชุมชนได้มาปฏิสังสรรค์กัน โดยเฉพาะพื้นที่ในบริเวณภายในชุมชน ที่เป็นทั้งพื้นที่ตามธรรมชาติ หรือ องค์กรสถาบันต่าง ๆ ในชุมชน อันมีบทบาทสำคัญในการสร้างโอกาสและเปิดพื้นที่ให้สมาชิกในชุมชนได้มาสร้างความสัมพันธ์กัน

ทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม

“ทฤษฎีนำร่วม” จากฐานรากของพื้นที่ปฏิบัติงานจริงผ่านการลงพื้นที่เก็บข้อมูล



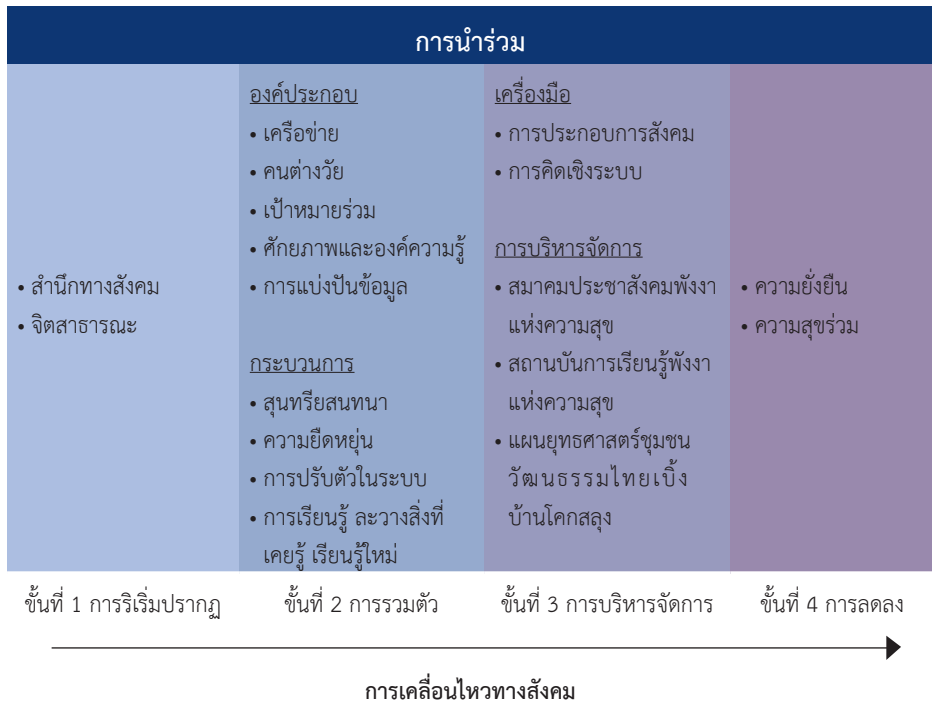
ผู้นำภาคประชาสังคมกว่า 3 ปี สรุปได้ว่า องค์ประกอบพื้นฐานในการนำร่วม คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน และ สำนักทางสังคม จากนั้นจึงนำไปสู่การลงมือปฏิบัติที่กระทำผ่านกระบวนการนำร่วม ซึ่งเป็นระยะของการสร้างเครือข่ายกับบุคคล กัลยาณมิตรที่มีเป้าหมายร่วมเดียวกัน โดยใช้ศักยภาพและองค์ความรู้ช่วยขับเคลื่อน การเชื่อมโยงคนรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ไว้ด้วยกันและใช้ศักยภาพของคนต่างวัยอย่างเต็มที่ และการแบ่งปันข้อมูลที่เป็นต่อกันในกลุ่ม ในระหว่างเส้นทางการขับเคลื่อนสังคมด้วยการนำร่วมนี้ บุคคลต้องพบกับประสบการณ์ใหม่ ๆ ทั้งจากผู้คนหลากหลายที่มีความคิดความเชื่อต่างจากตน ความสำเร็จและอุปสรรค ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในของการทำงานและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่ในระยะถัดไป เมื่อกระบวนการขับเคลื่อนแบบนำร่วมทำให้มีเครือข่ายที่มีเป้าหมายร่วมเหมือนกันเพิ่มขึ้น จะขยายขอบเขตการขับเคลื่อนสังคมกว้างขึ้นเรื่อย ๆ จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีระดับใหญ่ขึ้น

เมื่อพิจารณาภาคปฏิบัติการของทฤษฎีการนำร่วมกับขั้นตอนการเคลื่อนไหวทางสังคมของ Herbert Blumer (อ้างถึงใน Christiansen, 2009) ที่ระบุว่า การขับเคลื่อนสังคมมีขั้นตอนเป็นวงจรชีวิต โดยเริ่มจาก ขั้นความสับสนทางสังคม ที่เป็นช่วงเริ่มต้นของการขับเคลื่อนทางสังคม ยังไม่ก่อตัวเป็นองค์กร ขึ้นถัดไปคือ สร้างความตื่นตัวให้บุคคลอื่น จากนั้นเข้าสู่ขั้นการจัดระเบียบ และขั้นสุดท้ายคือขั้นจัดตั้งสถาบัน ต่อมาได้มีนักวิชาการได้พัฒนาการให้นิยามแต่ละขั้นตอนต่อเนื่องมาเรื่อย ๆ แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน โดยเริ่มจาก **ขั้นที่ 1 การริเริ่มปรากฏ (emergence)** ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นการขับเคลื่อนสังคม คนบางคนรู้สึกไม่พอใจกับนโยบายหรือเงื่อนไขทางสังคมบางประการ และเริ่มลุกขึ้นมาทำอะไรบางอย่างด้วยตนเอง สำหรับขั้นนี้จะยังไม่มีกรรวมกลุ่มหรือมียุทธศาสตร์ในการสร้างการเปลี่ยนแปลง เปรียบเสมือนช่วงเริ่มต้นในการลุกขึ้นมาแก้ปัญหาสังคมของผู้นำในพื้นที่ โดยเริ่มจากปัญหาที่ตนเห็นอยู่ใกล้ตัว และรู้สึกว่าจำเป็นต้องลุกขึ้นมาทำอะไรบางอย่างเพื่อแก้ปัญหานั้น จากนั้นผู้นำในพื้นที่ขับเคลื่อนงานด้วยตนเองมาสักระยะ เริ่มเห็นความจำเป็นของการหาเครือข่ายที่มีเป้าหมายร่วมกันมาขับเคลื่อนงานด้วยกัน ผ่านการนำร่วมกัน และใช้การเรียนรู้ร่วมกันเป็นองค์ประกอบในการขับเคลื่อนด้วย

เป็นการเข้าสู่การเคลื่อนไหวทางสังคม **ขั้นที่ 2 การรวมตัว (coalescence)** ในขั้นนี้ ผู้นำจะเริ่มสร้างความตระหนักด้วยการสื่อประเด็นออกไปว่าปัญหานี้ไม่ใช่แค่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่สามารถเกิดขึ้นได้กับบุคคลอื่น ๆ ด้วย เพื่อรวมกลุ่มคน ในขั้นนี้ ประเด็นที่ต้องการขับเคลื่อนมีความชัดเจนขึ้นและเริ่มวางกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนใหญ่จะแสดงออกในรูปแบบการรณรงค์ จากนั้นจะเข้าสู่ **ขั้นที่ 3 การบริหารจัดการ (bureaucratization)** การขับเคลื่อนสังคมหลาย ๆ ครั้งจะล้มเหลวที่ขั้นนี้ เพราะขั้นนี้ไม่ใช่เพียงแค่การสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้คน ปลุกกระตมคน หรือรวมตัวกลุ่มคนที่ตกอยู่ในสภาพปัญหาเดียวกันเพื่อเรียกร้องหรือจัดกิจกรรมรณรงค์เป็นครั้งคราว เท่านั้น แต่เป็นขั้นที่ต้องพัฒนาสมาชิกในทีมให้สามารถสร้างกลไกหน้าที่ การทำงานขับเคลื่อนอย่างเป็นองค์กรได้ ความท้าทายจึงอยู่ที่จะทำอย่างไรที่จะรักษาสมาชิกในทีมให้รู้สึกว่สิ่งที่ทำอยู่มีความจำเป็นและคุณค่าเพียงพอ ในหลายครั้งการขับเคลื่อนสังคมในขั้นนี้จำเป็นต้องทำให้สมาชิกมีรายได้จากกิจกรรมการขับเคลื่อนสังคมด้วย เปรียบเสมือนในระยะ 2 – 3 ปีที่ผ่านมา การขับเคลื่อนงานพื้นที่ได้เริ่มให้ความสำคัญต่อความยั่งยืน ดังจะเห็นได้จากยุทธศาสตร์แผนการทำงานของชุมชนวัฒนธรรมไทยเบ็ิง บ้านโคกสลุง หรือ การจดทะเบียนสมาคมประชาสังคมพังกาแห่งความสุข การก่อตั้งสถาบันการเรียนรู้ พังกาแห่งความสุข เพื่อเผยแพร่การเรียนรู้สู่วงกว้าง ซึ่งคำนึงถึงการส่งไม้ต่อให้กับคนรุ่นใหม่ เพื่อให้เข้ามาทำงานขับเคลื่อนสังคม นอกจากนี้ยังมีการเปิดรับแนวคิดและเครื่องมือเกี่ยวกับการประกอบการทางสังคม ซึ่งเป็นการนำแนวคิดทางด้านธุรกิจเข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และ **ขั้นที่ 4 การลดลง (decline)** ในขั้นนี้เป็นขั้นที่การขับเคลื่อนทางสังคมลดลง ซึ่งเป็นไปได้จากหลากหลายสาเหตุ ทั้งจากเหตุผลเชิงบวก เช่น การร่วมมือกับหน่วยงานเพื่อทำงานเชิงนโยบายจากภายใน ภารกิจของการขับเคลื่อนทางสังคมสำเร็จลุล่วง การที่ประเด็นเข้าไปอยู่ในกระแสหลักแล้ว และ เหตุผลเชิงลบ เช่น การถูกกดไว้หรือจำกัดการเคลื่อนไหว การล้มเหลวเพราะถูกแทรกแซงเพื่อผลประโยชน์ทางการเมือง



เมื่อนำมาพิจารณากับการปฏิบัติการในพื้นที่ พบว่า ประเด็นที่ทำงานขับเคลื่อนได้ประสบความสำเร็จแล้ว และในบางประเด็นได้เข้าไปอยู่ในกระแสหลัก โดยจากการศึกษาพบว่า วงจรของการขับเคลื่อนทางสังคมนี้ไม่ใช่การทำงานแล้วจบไปเพียงหนึ่งประเด็น แต่จากพื้นที่ที่กรณีศึกษาได้ดำเนินวงจรการขับเคลื่อนทางสังคมในประเด็นที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่อยากเปลี่ยนแปลงสังคมต่อไปเรื่อย ๆ โดยการเริ่มต้นวงจรใหม่แต่ละครั้งจะมีองค์ประกอบของการขับเคลื่อนทางสังคมที่เข้มข้นขึ้นและคำนึงถึงผลกระทบวงกว้างขึ้น ทั้งนี้อาจมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขับเคลื่อนทางสังคมที่คำนึงถึงความยั่งยืนเพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับสถานการณ์รอบข้างที่เปลี่ยนแปลงไป (ภาพที่ 5)



ภาพที่ 5 ทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม. จากการสังเคราะห์จากผลการศึกษาโดยผู้เขียน

บรรณานุกรม

- Berman, S. (1997). *Children's social consciousness and the development of social responsibility*. Albany, NY: State University of New York Press.
- Boström, A.-K. (2014). Intergenerational learning and social capital. In B. S. Hertha, S. J. Krasovec, & M. Formosa (Eds.), *Learning across generations in Europe* (pp. 191-201). Rotterdam The Netherlands: Sense Publishers.
- Christiansen, J. (2009). Social movement and collective behavior: Four stages of social movement. *EBSCO Research Starter*, 1-7.
- Keohane, G. L. (2013). *Social entrepreneurship for 21st century: Innovation across the nonprofit, private, and public sectors*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Novak, J. D. (2010). *Learning, creating, and using knowledge: Concept maps as facilitative tools in schools and corporations* (2nd ed.). Madison Avenue, NY: Routledge.
- OECD, Scrivens, K. & Smith C. (2013) *Four interpretations of social capital: an agenda for measurement*. OECD Statistics Working Papers, 2013/06, OECD Publishing.
- Pratt, M. W. (2012). Erikson's Seventh Stage: Fostering adults' generativity through intergenerational programs. *Journal of Intergenerational Relationships*, 11(1), 97-100.



Tremblay, M. C., Martin, D. H., Macaulay, A.C., & Pluye P. (2017). Can we build on social movement theories to develop and improve community-based participatory research? A framework synthesis review. *American Journal of Community Psychology*, 59(3-4), 333-362.

W.K. Kellogg Foundation. (2007). *The collective leadership framework: A workbook for cultivating and sustaining community change*. Retrieved from <http://www.pointk.org/resources/files/5000338.pdf>

กานน คุ่มพ์ประพันธ์. (2563). การเรียนรู้และการต่อต้านขจัดขึ้นบนบริบทโลกาภิวัตน์ขององค์กรภาคประชาสังคมไทย: กรณีศึกษาองค์กรเครือข่ายโครงการผู้นำแห่งอนาคต. ใน ปณิตตา จันทร์อร่าม (บรรณาธิการ), *คนเคลื่อนไหวคน*. (น. 25-58). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กิตติ คงตุก, ชลิตา เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์, และ ฐิติกาญจน์ อัครกุล. (2560). *ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม*. นครปฐม : โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กิตติ คงตุก. (2563). ขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคมของสมาคมประชาสังคมพังงาแห่งความสุข. ใน ปณิตตา จันทร์อร่าม (บรรณาธิการ), *คนเคลื่อนไหวคน*. (น. 193-229). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ชลิตา จุงพันธ์. (2563). การบ่มเพาะจิตสาธารณะของเยาวชนเพื่อการขับเคลื่อนสังคม
กรณีศึกษา ชุมชนวัฒนธรรมไทยเบิ้ง บ้านโคกสูง จ.ลพบุรี และกลุ่มสงขลาฟอรั่ม
จ.สงขลา. ใน ปณชิตา จันทรอร่าม (บรรณาธิการ), *คนเคลื่อนคน*. (น. 59-97).
นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. (2540). ขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคมรูปแบบใหม่. กรุงเทพฯ:
วิภาษา.

ฐิติกาญจน์ อัครกุล, กานน คும்พ์ประพันธ์, ชลิตา จุงพันธ์, กิตติ คงตุก, วาสนา
ศรีปรัชญาอนันต์, และ ไอยเรศ บุญฤทธิ์. (2561). *จุดนัดพบบนเส้นขนาน:
ผู้คน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง*. นครปฐม : โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะ
วิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ฐิติกาญจน์ อัครกุล. (2560). ปฐมบทแห่งเส้นทางการนำ. ใน กิตติ คงตุก, ชลิตา
เหล่าจุมพล, วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์, และ ฐิติกาญจน์ อัครกุล (ผู้เขียน),
ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม.
(น. 12-37). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ฐิติกาญจน์ อัครกุล. (2560). บทสังเคราะห์. ใน กิตติ คงตุก, ชลิตา เหล่าจุมพล,
วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์, และ ฐิติกาญจน์ อัครกุล (ผู้เขียน), *ใจคน ชุมชน
การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม*. (น. 12-37).
นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.



ฐิติกาญจน์ อัครกุล. (2563). การนำร่วมกันระหว่างวัยในฐานะเครื่องมือขับเคลื่อนสังคม: กรณีศึกษาชุมชนวัฒนธรรมไทยเบิ้ง บ้านโคกสูง จ.ลพบุรี และกลุ่มสงขลาพอรั่ม จ.สงขลา. ใน ปณิตตา จันทรอร่าม (บรรณาธิการ), *คนเคลื่อนคน*. (น. 99-149). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปณิตตา จันทรอร่าม (บรรณาธิการ). (2563). *คนเคลื่อนคน*. นครปฐม : โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2557). *รายงานการสำรวจประชากรสูงอายุในประเทศไทย พ.ศ. 2557*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติแห่งชาติ.

อุดม หงส์ชาติกุล. (2562). *กระบวนการห้องปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab) เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบจากภายใน*. สืบค้นจาก <https://www.sociallabthailand.com/articles/blog-001/>

ไอยเรศ บุญฤทธิ์. (2563). การจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน กรณีศึกษา ชุมชน การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง. ใน ปณิตตา จันทรอร่าม (บรรณาธิการ), *คนเคลื่อนคน*. (น. 151-191). นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วิจัย วิจัย วิถีนำร่วม
สู่การเติบโตของนักวิจัย



“วิจัย คือ วิจัย ในภาษาบาลี หมายถึง ปัญญา ซึ่งคือการเปลี่ยนปัญหาให้เป็นปัญญา หากทำวิจัยแล้วไม่เกิดปัญญา โดยเฉพาะปัญญาของผู้วิจัย การทำวิจัยนั้นย่อมอาจสูญเปล่า” คือประโยคที่ผู้เขียนได้ยินครั้งแรกเมื่อเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการวิจัยเพื่อการเปลี่ยนแปลง (transformative research)¹⁵ และเป็นจุดเปลี่ยนทางความคิดให้ผู้เขียนมองการทำวิจัยต่างไปจากเดิมที่เห็นการทำวิจัยเพื่อมุ่งศึกษาและผลิตองค์ความรู้ภายนอกตนเองเสียเป็นส่วนใหญ่ แต่ไม่เคยได้ย้อนกลับมาสะท้อนการเปลี่ยนแปลงและเติบโตทางปัญญาของตนเอง

การได้เริ่มต้นกลับมาสะท้อนคิด ใคร่ครวญตลอดกระบวนการทำงานวิจัย ครอบคลุมการทำงานร่วมกันกับทีมนักวิจัย การทำงานร่วมกับผู้นำในพื้นที่ สมาชิกในชุมชน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ การสังเกตตนเองเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่กระทบต่ออารมณ์ ความรู้สึก ความคิด ความรู้และความเชี่ยวชาญที่มีอยู่เดิมของตนเอง ส่งผลให้ผู้เขียนเปลี่ยนแปลงและเติบโตขึ้นจากภายในด้วยการทำงานวิจัยตลอดหลายปีที่ผ่านมา

กระบวนการทำงานของนักวิจัย

“เตี้ยว่างไหม มาคุยกับพี่น้องยล...เจ้าของเสียงเชื้อเขมยนี้คืออาจารย์อ้อ (รศ. ดร.อนุชาติ พวงลำลี) ผู้เริ่มวงสนทนาด้วยการสอบถามถึงความสนใจเข้าร่วมทีมทำโครงการวิจัย...เมื่อได้ทราบรายละเอียดโครงการ ผมก็ตอบรับเข้าร่วมด้วยความเต็มใจ และรู้สึกตื่นเต้นเป็นอย่างยิ่ง”

(กิตติ คงตุก, 2560, น. 285)

ประโยคข้างต้นนี้น่าจะเป็นบทสนทนาแรกเริ่มที่นำเข้าสู่การทำวิจัยร่วมกันของกลุ่มอาจารย์¹⁶ ในคณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

¹⁵ การอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำงานวิจัยเชิงคุณภาพ จัดโดย รศ. ดร.ลือชัย ศรีเงินยวง มหาวิทยาลัยมหิดล

¹⁶ การทำวิจัยในปีแรกมีอาจารย์ที่เป็นนักวิจัย จำนวน 4 คน ได้แก่ กิตติ คงตุก (สาขาความเชี่ยวชาญมานุษยวิทยา การดนตรี) ชลิดา เหล่าจุมพล (สาขาความเชี่ยวชาญชีววิทยาของไดโนเสาร์) ฐิติกาญจน์ อัครกุล (สาขาความเชี่ยวชาญประชากรศาสตร์) วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์ (สาขาความเชี่ยวชาญศิลปะศึกษา) ในการทำวิจัยปีถัดไปมีนักวิจัยเพิ่มอีก 2 คน ได้แก่ ไอยเรศ บุญฤทธิ์ (สาขาความเชี่ยวชาญคติชนวิทยา) และ กานน คุมพ์ประพันธ์ (สาขาความเชี่ยวชาญประวัติศาสตร์)

ภายใต้โครงการผู้นำแห่งอนาคต ในขณะนั้นอาจารย์กลุ่มนี้เพิ่งมาเริ่มปฏิบัติงานในองค์กรนี้ ได้ไม่ถึง 2 เดือน ด้วยโจทย์จากคณบดี (ที่ควบตำแหน่งผู้อำนวยการโครงการผู้นำร่วมด้วย) เพียงกว้าง ๆ และสั้น ๆ ว่าให้ลงพื้นที่ติดตามถอดบทเรียนการทำงานของผู้ใช้ในเครือข่ายของโครงการผู้นำแห่งอนาคต

การรวมตัวกันทำงานวิจัยของกลุ่มอาจารย์ที่มาจากหลากหลายสาขา ด้วยคำถามว่าเราจะไปทำอะไร และคำถามวิจัยของพวกเราคืออะไร จึงเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการทำงานของนักวิจัย ที่ผู้เขียนถอดกระบวนการสำคัญที่สะท้อนการทำวิจัยแบบนำร่วมได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวางแผนทำงาน

เนื่องด้วยโจทย์ที่ได้รับในการทำงานค่อนข้างกว้าง กลุ่มนักวิจัยจึงต้องประชุมเพื่อระบุมุมมองและทิศทางในการทำงานวิจัยครั้งนี้ร่วมกัน โดยเริ่มจากการเล่าและแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญ ความสนใจตามสาขาวิชาของตน และคิดว่าตนเองจะสามารถช่วยอะไรทีมได้บ้างเพื่อให้เห็นความเป็นไปได้ในการทำงานต่อไป จากนั้นจึงร่วมกันวางแผนการทำงาน ครอบคลุมการตั้งโจทย์งานวิจัย คำถามวิจัย วัตถุประสงค์ ออกแบบระเบียบวิธีวิจัยร่วมกันตลอดทั้งกระบวนการ ทั้งนี้ การเตรียมตัวและการวางแผนการทำงานในปีแรก กลุ่มนักวิจัยจำเป็นต้องเข้าร่วมอบรมของโครงการผู้นำแห่งอนาคต เพื่อเข้าใจปรัชญา ฐานคิด ความเชื่อของโครงการผู้นำแห่งอนาคตผ่านการปฏิบัติจริง ร่วมกับการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนำร่วมภายใต้โครงการผู้นำ ผ่านชุดองค์ความรู้ในรูปแบบสื่อสารธารณะ หนังสือ รายงานการดำเนินโครงการ สำหรับการวางแผนการทำงานวิจัยในปีถัด ๆ ไป มุ่งเน้นที่ข้อค้นพบและความท้าทายที่พบจากงานในปีก่อนหน้า เพื่อหาแนวทางพัฒนาและหนุนเสริมควบคู่ไปกับการทำวิจัยต่อไป

2) การลงพื้นที่ร่วมกัน

การลงพื้นที่เป็นขั้นตอนที่มีความจำเป็นมากในการทำวิจัยถอดบทเรียนกลุ่ม



ผู้นำในพื้นที่ (ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ) เนื่องด้วยการทำงานวิจัยลักษณะนี้มุ่งทำความเข้าใจบุคคลในฐานะที่เป็นมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับมนุษย์และบริบทแวดล้อมอื่น ๆ ตลอดจนกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ เพื่อเห็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นภายใต้การให้ความหมายและการตีความของนักวิจัย

“แม้จะแบ่งงานกันเป็นสัดส่วนชัดเจน แต่ก็เป็นการแบ่งงานเพื่อให้การเขียนงานวิจัยแต่ละพื้นที่เป็นไปโดยสะดวกและสิ้นเปลืองเท่านั้น เพราะพวกเราตกลงกันเอาไว้ว่าในการปฏิบัติงานจริงจะช่วยกันลงภาคสนาม และช่วยกันวิเคราะห์สถานการณ์ทุกพื้นที่อยู่เสมอ ดังนั้นความคิดและข้อความมากมายที่ปรากฏในงานเกี่ยวกับพื้นที่โคกสลุงซึ่งฉันรับผิดชอบจึงไม่ได้มาจากตัวฉันเองทั้งหมด แต่เป็นความคิดและการวิเคราะห์ที่เพื่อนนักวิจัยคนอื่น ๆ ในโครงการร่วมสร้างให้เกิดขึ้นเช่นกัน”

(ชลิตา เหล่าจุมพล, 2560, น. 295)

ในเชิงการบริหารจัดการเพื่อให้งานสามารถดำเนินการได้แบบคล่องตัว มีความจำเป็นที่กลุ่มนักวิจัยจะต้องแบ่งกันเขียนงานวิจัยคนละพื้นที่ อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบสำคัญที่สนับสนุนให้งานวิจัยมีการผสมผสานความคิดเห็น องค์ความรู้ทั้งจากพื้นที่ศึกษา และกลุ่มนักวิจัยด้วยกันตลอดการลงพื้นที่ทำงานวิจัย คือ การลงพื้นที่ร่วมกัน นักวิจัยพยายามลงพื้นที่ร่วมกันให้มากที่สุด การลงพื้นที่ร่วมกันช่วยให้เห็นประเด็นหรือปัญหาหนึ่งได้จากหลากหลายมุมมอง โดยทุกครั้งที่ลงพื้นที่จะมีกระบวนการถอดบทเรียน การแลกเปลี่ยนมุมมองซึ่งกันและกัน ภายหลังจากเก็บข้อมูลในแต่ละวัน

3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

อีกหนึ่งกระบวนการที่สำคัญในการทำวิจัยร่วมกันคือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันผ่านกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มต้นวางแผน เพื่อเรียนรู้วิธีคิดวิธีออกแบบงานวิจัยของแต่ละสาขา ตลอดจนการทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Review: AAR) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันช่วงลงพื้นที่เก็บข้อมูล ซึ่งในแต่ละวัน

หลังจากเก็บข้อมูลจากพื้นที่เสร็จแล้ว นักวิจัยจะรวมกลุ่มกันเพื่อสะท้อนปรากฏการณ์ที่พบเจอในพื้นที่จากเลนส์หรือมุมมองของตนเอง

การทำงานร่วมกันระหว่างผู้ที่มีความแตกต่างหลากหลายทางสาขาวิชา วิธีคิด วิธีมองปัญหาและหาแนวทางแสวงหาความจริงต่อปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งยึดติดกับชุดความรู้ที่ตนเองเชื่อเป็นหลัก โดยไม่เปิดใจยอมรับองค์ความรู้จากฝ่ายอื่น อาจไม่เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามศาสตร์กัน ซึ่งนำไปสู่องค์ความรู้ชุดใหม่ที่หล่อหลอมจากความเชี่ยวชาญที่ต่างกัน เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบันที่หลายสิ่งเชื่อมโยงกันอยู่ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และปัญหา มีความซับซ้อนมากขึ้น ดังที่ Toffler (1970, as cited in Novak, 2010) อธิบายเกี่ยวกับการเรียนรู้ของคนยุคใหม่ว่าจำเป็นต้องมีคุณสมบัติมากกว่าแค่การเรียนรู้เนื้อหาหลักการเท่านั้น แต่ต้องพร้อมที่จะละความรู้เดิมเพื่อเรียนรู้อีกครั้ง เนื้อหาดังกล่าวได้รับการนำมาพัฒนาเป็นข้อความที่นิยมในสังคมออนไลน์ นั่นคือ “The illiterate of the 21st century will not be those who cannot read and write, but those who cannot learn, unlearn, and relearn.” หรือแปลความว่าการไม่รู้หนังสือของคนในศตวรรษที่ 21 อาจไม่ได้หมายถึงการอ่านไม่ออกหรือเขียนไม่ได้ แต่หมายถึงผู้ที่ไม่สามารถเรียนรู้ ไม่สามารถละวางสิ่งที่เคยรู้มา และ ไม่สามารถเรียนรู้สิ่งที่เคยรู้ด้วยมุมมองหรือวิธีการใหม่ ๆ

4) การเขียนสะท้อนการเรียนรู้

ในครั้งแรกที่ได้รับโจทย์จากโครงการผู้นำแห่งอนาคตว่าต้องการให้นักวิจัยเขียนสะท้อนการเรียนรู้ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการทำวิจัยไว้ในรายงานวิจัย ถือเป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้เขียนในกระบวนการทำวิจัย เนื่องด้วยประสบการณ์การทำวิจัยของผู้เขียนที่ผ่านมาในอดีตมุ่งแสวงหาองค์ความรู้จากภายนอกตัวเป็นหลักและไม่เคยมีส่วนนี้ประกอบอยู่ในงานวิจัย แม้ว่าการเขียนสะท้อนการเรียนรู้และ



การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจเป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้เขียนในบทบาทของนักวิจัย อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาในบทบาทของอาจารย์ภายใต้คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ อาจไม่ใช่เรื่องใหม่เท่าใดนัก เนื่องด้วยการเขียนสะท้อนการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญของการจัดการเรียนการสอนทุกรายวิชาในขณะนี้ การเขียนสะท้อนการเรียนรู้ (reflection) เป็นกระบวนการที่บุคคลได้กลับมาไตร่ตรองกับเหตุการณ์หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้น ที่ไม่ทันได้สังเกตกันในช่วงที่มีประสบการณ์นั้นว่าได้มีความรู้สึกอย่างไร หรือเรียนรู้สิ่งใดจากประสบการณ์นั้น ผู้เขียนนำการเขียนสะท้อนการเรียนรู้มาใช้ในชั้นเรียน ด้วยองค์ประกอบ 3 R's ดังนี้

Review คือ การทบทวนเหตุการณ์หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น เกิดเหตุการณ์อะไรขึ้น เมื่อไร อย่างไร เป็นลักษณะการบรรยายต่อปรากฏการณ์นั้น

Reflection คือ การสะท้อนความรู้สึก หรือการเรียนรู้ที่มีต่อเหตุการณ์หรือประสบการณ์นั้น ๆ เช่น รู้สึกอย่างไร ได้เรียนรู้อะไรบ้างจากประสบการณ์นั้น

Reflexivity มีนักวิชาการให้ความหมายสำหรับบริบทการทำงานด้านสังคมสงเคราะห์แตกต่างกันไป สรุปได้ 3 ความหมายหลัก (D’Cruz, Gillingham, & Melendez, 2007) ดังนี้

1) การสะท้อนความรู้สึกและความนึกคิดต่อเหตุการณ์หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้น โดย Ferguson (2003, อ้างถึงใน D’Cruz et al., 2007) มีความเชื่อว่าบุคคลมีโอกาสในการเลือกและกำหนดชีวิตของพวกเขาเอง โดยให้นิยาม Reflexivity ว่าเป็นความสามารถในการกระทำ และการคิดไตร่ตรองอย่างมีวิจารณญาณต่อการกระทำต่าง ๆ ของทั้งตัวเราและผู้อื่นที่อยู่ภายใต้สังคม ตลอดจนการสร้างวิธีการหรือแนวทางในการใช้ชีวิตของบุคคล

2) ความหมายของงานวิจัยเชิงสังคม โดยเฉพาะในงานวิจัยแบบอัตชาติพันธุ์

วรรณ (autoethnographic research) ที่นักวิจัยต้องตระหนักถึงวิธีคิด คุณค่า และ ทฤษฎีที่ตนยึดถืออยู่ในการแสวงหาความจริง ซึ่งเชื่อมโยงกับสังคมและวัฒนธรรมของ นักวิจัย เป็นการสะท้อนกระบวนการหรือวิธีการสร้างองค์ความรู้ขึ้นมา ให้ความสำคัญ กับความรู้ในเนื้อในตัวของนักวิจัย มองสังคมและวัฒนธรรมซึ่งมนุษย์สร้างขึ้นที่มีผลต่อ การกระทำของตัวบุคคล

3) ความหมายนี้ใกล้เคียงกับความหมายที่สอง กล่าวคือ การตระหนักเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างองค์ความรู้ของนักวิจัย แต่ที่เพิ่มเข้ามาคือ เรื่องอารมณ์ ความรู้สึก เป็นการพยายามสะท้อนว่าความคิดหรือวิธีคิดมีผลต่ออารมณ์ความรู้สึก อย่างไร และความรู้สึกมีผลต่อความคิดอย่างไร

ผู้เขียนนำเรื่องมีอนี้มาปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายของการเรียนรู้ในแต่ละ รายวิชา จึงอาจไม่ได้มีโครงสร้างของการเขียนสะท้อนคิดเดียวกันหมดทุกวิชา

จากกระบวนการสะท้อนการเรียนรู้ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น เปรียบดั่งที่ผู้เขียนและ เพื่อนนักวิจัยได้ใช้เวลาใคร่ครวญและสังเกตตนเอง เพื่อเขียนสะท้อนการเรียนรู้และ การเปลี่ยนแปลงของตนเองประคบทุกเล่มรายงานวิจัยตลอด 4 ปีที่ผ่านมา โดยสะท้อน ว่าจากการทำวิจัยตนเองได้เรียนรู้อะไรบ้างและเปลี่ยนแปลงอย่างไร ตลอดจนการตั้ง คำถามต่อความเชื่อ วิธีคิด ทฤษฎีที่นำมาใช้ ตลอดจนระเบียบวิธีวิจัยของตนว่ามาจาก กระบวนทัศน์ในการมองโลกอย่างไร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้อาจไม่ใช่เพียงระดับพฤติกรรม แต่เป็นการเปลี่ยนในระดับที่ลึกลงไปคือ วิธีคิดหรือวิธีการมองโลก

“ฉันเคยเชื่อมาตลอด 30 ปีว่ามนุษย์เกิดมาเปรียบเหมือนผ้าดำที่ต้องให้สังคม ชัดเกลารชำระล้างจึงจะขาวขึ้น แต่คนทำงานขับเคลื่อนพื้นที่กลุ่มนี้เชื่อว่ามนุษย์เกิดมา เหมือนผ้าขาว พวกเขาเห็นคุณค่าและศักยภาพในตัวมนุษย์ทุกคน ตอนแรกฉันไม่ เข้าใจนักว่าทำไมตัวเองจึงคิดแบบนี้ จนกระทั่งต่อมาได้เข้าร่วมเวทีอบรมของโครงการ



ผู้นำแห่งอนาคตและทำงานร่วมกับทีมวิจัย จึงมองเห็นที่มาที่ไปของวิธีคิดดังกล่าว ส่งผลให้การลงพื้นที่ทุกครั้งหลังจากนั้นฉันสามารถซึมซับอารมณ์ความรู้สึกผู้อื่นได้มากขึ้น และได้รับพลังบวกกลับมาเสมอ”

(ฐิติกาญจน์ อัครกุล, 2560, น. 310)

ภายใต้วิธีคิดแบบการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ตามหลักของ Kolb (1984) ที่อธิบายทฤษฎีวงจรการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning Cycle Theory) โดยให้ความหมายการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ว่าเป็นกระบวนการที่ความรู้ถูกสร้างขึ้นจากการแปลงประสบการณ์ให้เป็นความรู้ ความรู้จึงเป็นผลรวมของการรับประสบการณ์และการเปลี่ยนประสบการณ์ให้เป็นความรู้

ทฤษฎีวงจรการเรียนรู้จากประสบการณ์อธิบายว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนที่เกิดขึ้นเป็นวงจรต่อเนื่องกัน แต่ละขั้นตอนจะส่งผลต่อการเรียนรู้ของขั้นต่อไป ขั้นตอนแรกคือ ประสบการณ์เชิงรูปธรรม (Concrete Experience: CE) บุคคลเปิดรับและมีส่วนร่วมกับประสบการณ์ต่าง ๆ ใช้ปัจจุบันขณะในการรับรู้และรู้สึกถึงประสบการณ์นั้น (เช่น การลงพื้นที่เก็บข้อมูล) ขั้นตอนที่สองคือ การสังเกตเชิงสะท้อนคิด (Reflective Observation: RO) บุคคลไตร่ตรองเพื่อทำความเข้าใจและตีความประสบการณ์ที่ได้รับ (เช่น การสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเขียนสะท้อนการเรียนรู้ การระดมสมองร่วมกันภายหลังการลงพื้นที่) ซึ่งขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากและหลายครั้งเวลาที่กล่าวถึงการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ บุคคลมักจะตรึงยึดติดแค่การสัมผัสประสบการณ์จริงเท่านั้น แต่ตามทฤษฎีนี้จะเห็นได้ว่า หากไม่มีการสังเกตเชิงสะท้อนคิดกับประสบการณ์ของตนเอง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นอาจไม่เต็มประสิทธิภาพเมื่อผ่านขั้นสังเกตเชิงสะท้อนคิดแล้ว จากนั้นจึงเข้าสู่ขั้นตอนสรุปแนวคิดเชิงนามธรรม (Abstract Conceptualization: AC) บุคคลวิเคราะห์ สังเคราะห์และประมวลข้อมูล

เพื่อหาความเชื่อมโยงของทฤษฎีเพื่อหาข้อสรุปรวบยอดและนำไปใช้ต่อไป (เช่น การเขียนสังเคราะห์สิ่งที่ได้เรียนรู้ในมุมมองของตนเองผ่านการเขียนสะท้อนการเรียนรู้) และขั้นตอนสุดท้ายคือ การทดลองผ่านการปฏิบัติ (Active Experimentation: AE) บุคคลนำความเข้าใจที่สรุปได้ไปทดลองปฏิบัติจริง (เช่น การลงพื้นที่เก็บข้อมูลในครั้งถัดไป การตั้งประเด็นที่ต้องการศึกษา) (Kolb, 1984; Kolb & Kolb, 2009)

ดังนั้น เมื่อนำมาเทียบเคียงกับการทำวิจัยที่นอกจากจะเป็นกระบวนการสร้างองค์ความรู้ภายนอกตนเองแล้ว ยังเป็นกระบวนการที่นักวิจัยได้เรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงในขณะที่ลงพื้นที่เก็บข้อมูล เครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การเรียนรู้นั้นมีประสิทธิภาพและเป็นจุดเริ่มต้นของการทำวิจัยเพื่อการเปลี่ยนแปลง คือ การเขียนสะท้อนการเรียนรู้ของนักวิจัยลงไปในเล่มรายงานวิจัย

ตลอดกระบวนการทำงานวิจัยร่วมกันตั้งแต่ขั้นตอนวางแผนการทำงาน การลงพื้นที่ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และการเขียนสะท้อนการเรียนรู้ เป็นภาพสะท้อนของ การทำวิจัยแบบนำร่วม ทั้งในเชิงพหุัตนัย ที่สอดแทรกอยู่ในกระบวนการทำงานวิจัย โดยเพื่อนนักวิจัยได้สลับบทบาทกันนำและตามอยู่บ่อยครั้ง มีส่วนร่วมในการร่วมเก็บข้อมูล แลกเปลี่ยนความรู้ สังเคราะห์ข้อมูล และให้ข้อเสนอแนะซึ่งกัน ไม่มีนักวิจัยเป็นเจ้าของพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง อีกทั้งการนำร่วมในเชิงนิตินัย ที่นักวิจัยได้เติบโตในเส้นทางวิชาการ ผลัดกันลงนามในสัญญาเป็นหัวหน้าโครงการรับผิดชอบงานวิจัยในแต่ละปี

การทำวิจัยแบบนำร่วม สู่หนทางขยายพรมแดนความรู้

“พวกเราเคยตั้งคำถามกันว่า การทำงานในทีมของพวกเราเป็นนำร่วมหรือไม่ ฉันท้องว่าถ้ากระบวนการนำร่วมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคล องค์กร และสังคม การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับพวกเราก็คงเป็นสิ่งยืนยันคำตอบได้”

(ฐิติกาญจน์ อัครกุล, 2560, น. 312)



ผู้เขียนเคยกล่าวกับเพื่อนอาจารย์นักวิจัยในที่มอยู่เสมอว่า ความมีเสน่ห์ที่คละคล้า ด้วยความน่ากังวลใจของทีมนักวิจัยพวกเรา คือ ต่างคนต่างความเชี่ยวชาญ และมีมุมมองที่ต่างกัน มีวิธีหรือแนวทางในการจัดการกับปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแตกต่างกัน แต่กลับต้องมาทำวิจัยร่วมกัน ซึ่งได้ล่วงเลยมากกว่า 4 ปีแล้ว โดยทีมนักวิจัยประกอบด้วยผู้ที่สนใจและมีความถนัดในสาขาต่าง ๆ เช่น ประชากรศาสตร์ มานุษยวิทยาการดนตรี คติชนวิทยา ประวัติศาสตร์ ศิลปศึกษา ชีววิทยาของไดโนเสาร์ จะเห็นได้ว่านักวิจัยเติบโตมาจากเส้นทางความเชี่ยวชาญทางวิชาการทั้งทางวิทยาศาสตร์และทางสังคม ซึ่งมีกระบวนการค้นคว้าหาความจริงที่แตกต่างกัน การวิจัยทางวิทยาศาสตร์เป็นการวิจัยที่แสวงหาความรู้เกี่ยวกับปรากฏการณ์ธรรมชาติทั้งหลายทั้งสิ่งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต การวิจัยทางวิทยาศาสตร์มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ได้รับการยอมรับว่าเที่ยงตรง ตลอดจนสามารถควบคุมตัวแปรและการทดลองได้ ในขณะที่การวิจัยทางสังคม ทั้งสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มุ่งแสวงหาความรู้ความเข้าใจมนุษย์ พฤติกรรม และความสัมพันธ์กับสิ่งรอบตัว จึงแตกต่างกับการวิจัยทางวิทยาศาสตร์มาก เนื่องจากพฤติกรรมของมนุษย์ ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ และมนุษย์กับสิ่งแวดล้อมรอบตัว ล้วนเป็นสิ่งที่ควบคุมตัวแปรและการทดลองได้ยาก แม้มนุษย์จะพยายามหาวิธีการต่าง ๆ มาวัดค่าหรือนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาผสมผสานในการวิจัยทางสังคม เช่น การใช้แบบทดสอบแบบสอบถาม ค่าสถิติต่าง ๆ แต่เครื่องมือที่สำคัญในการทำวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คือ ตัวผู้วิจัยเองที่เป็นมนุษย์มีความรู้สึกรังเกียจ และอาจมีความลำเอียง (bias) ในการตีความผลการศึกษา

แนวคิดเรื่องการทำงานวิจัยร่วมกันระหว่างผู้ที่มีความเชี่ยวชาญต่างสาขา ได้รับการกล่าวถึงในฐานะที่เป็นกระบวนการทำวิจัยซึ่งเอื้อให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ชุดใหม่ที่มีความลุ่มลึกและรอบด้านมากขึ้น ตลอดจนเป็นเครื่องมืออันนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้แก่สังคม และได้รับความนิยมนมาสักกระยะหนึ่งแล้ว ด้วยคำที่เรียกแบบงานวิจัยลักษณะนี้ไว้ 3 รูปแบบที่มีความหมายคล้ายกัน ดังนี้ (Méndez, 2015,

รัตน์ะ บัวสนธ์, 2559)

1) การวิจัยแบบพหุวิทยาการ (multidisciplinary research)

คำว่า “พหุวิทยาการ” หรือ “multidisciplinary” เริ่มนำมาใช้ในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ที่องค์ความรู้ทางด้านเศรษฐกิจ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งความความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่ร่ำรวยกับประเทศที่ถูกมองว่ายากจน) เพื่อที่จะเชื่อมโยงองค์ความรู้จากสาขาวิชาต่าง ๆ สำหรับการพัฒนา เมื่อนำมาใช้ในบริบทของการทำงานวิจัย คำว่า “การวิจัยแบบพหุวิทยาการ” หรือ “multidisciplinary research” จึงหมายถึงการที่นักวิจัยจากต่างสาขาความเชี่ยวชาญมาศึกษาภายใต้ประเด็นเดียวกัน แต่ต่างมีอิสระในการตั้งคำถามวิจัย ออกแบบกระบวนการวิจัย วิเคราะห์ และสรุปผลงานวิจัยแยกจากกัน แล้วค่อยนำมารวมกันในเล่มเดียวแต่แยกเป็นบท แม้ว่าการศึกษาแบบพหุวิทยาการนี้จะช่วยให้เห็นภาพรวมได้หลากหลายมิติมากขึ้นในประเด็นหนึ่ง แต่การทำงานวิจัยในลักษณะนี้ ยังมิได้พาไปสู่การก้าวข้ามพรมแดนของสาขาวิชา ไม่ได้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามศาสตร์กัน ยังคงเป็นการทำงานภายใต้ความเชี่ยวชาญเฉพาะของสาขานั้น ๆ อยู่

2) การวิจัยแบบสหวิทยาการ (interdisciplinary research)

ในช่วงกลางศตวรรษที่ 20 คำว่า “สหวิทยาการ” หรือ “interdisciplinary” ได้รับการนำมาใช้อย่างแพร่หลายในงานทางสังคมศาสตร์ โดยใช้เพื่ออธิบายการทำงานแบบแลกเปลี่ยนระเบียบวิธีคิดของสาขาวิชาหนึ่งกับอีกสาขาหนึ่ง มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสาขาวิชาเพิ่มขึ้น เมื่อนำมาใช้ในบริบทของการทำงานวิจัย คำว่า “การวิจัยแบบสหวิทยาการ” หรือ “interdisciplinary research” จึงเป็นการทำงานวิจัยที่มีนักวิจัยจากหลากหลายสาขาความเชี่ยวชาญมาร่วมทำวิจัยในประเด็นเดียวกัน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการวิจัย ตลอดจนการสรุปผลการทำวิจัยอยู่ตลอดเวลา การทำวิจัยแบบสหวิทยาการจึงเป็นมากกว่าแค่การนำผลการศึกษานักวิจัยแต่ละคนมา



แปะต่อ ๆ กัน เพื่อรวมเป็นงานวิจัยหนึ่งฉบับ หากแต่ครอบคลุมการทำงานร่วมกัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างการทำงานด้วย ทำให้เกิดมุมมองใหม่ ๆ ที่มีต่อประเด็นที่ศึกษาวิจัยกว้างขึ้น อย่างไรก็ตาม ภายใต้การวิจัยนั้น นักวิจัยยังคงใช้กรอบแนวคิดในการมองประเด็นตามความเชี่ยวชาญของตนเองอยู่ ด้วยเลนส์ของนักวิชาการสาขาต่าง ๆ

3) การวิจัยแบบเปลี่ยนผ่านวิทยาการ (transdisciplinary research)

จากแนวคิดการวิจัยแบบพหุวิทยาการ และ การวิจัยแบบสหวิทยาการ แม้จะเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างสาขาวิชา แต่ยังคงมีข้อจำกัดเรื่องการก้าวข้ามพรมแดนของสาขาวิชา หรือการละลายหลอมรวมองค์ความรู้เป็นหนึ่งเดียว นักวิชาการกลุ่มหนึ่ง ได้แก่ Jantsch และ Piaget (1970, อ้างถึงใน Méndez, 2015) นักฟิสิกส์และนักจิตวิทยาตามลำดับ ได้กล่าวว่า การทำงานร่วมกันระหว่างสาขาวิชาไม่ควรหยุดอยู่แค่เพียงการนำความรู้ของแต่ละศาสตร์มาวางต่อกันแบบพหุวิทยาการ ไม่เพียงแค่ว่าครอบคลุมปฏิสัมพันธ์หรือการแลกเปลี่ยนระหว่างสาขาวิชาแบบสหวิทยาการเท่านั้น แต่ควรต้องทำให้ความสัมพันธ์เหล่านี้อยู่ในระบบการศึกษาหรือการทำวิจัยโดยไม่มีขอบเขตที่แน่นอนระหว่างสาขาวิชา ต้องสลายขอบเขตพรมแดนของศาสตร์หรือสาขาวิชาที่มันชัดเจนออกไป ซึ่งเรียกแนวคิดแบบนี้ว่า “การเปลี่ยนผ่านวิทยาการ” หรือ “transdisciplinary” อย่างเป็นทางการครั้งแรกช่วงปี ค.ศ. 1970 ระหว่างการประชุมเชิงปฏิบัติการระดับนานาชาติ หัวข้อ “การเปลี่ยนผ่านทางวิชาการ: ปัญหาการสอนและการวิจัยในมหาวิทยาลัย” (Interdisciplinarity: Teaching and Research Problems in Universities)

เมื่อนำมาใช้ในบริบทของการทำงานวิจัย คำว่า “การวิจัยแบบเปลี่ยนผ่านวิทยาการ” หรือ “transdisciplinary research” จึงหมายถึงการที่นักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญจากหลากหลายศาสตร์ ต่างสาขาวิชา มาร่วมกันศึกษาหาคำตอบในปัญหา

วิจัยเดียวกัน เริ่มต้นกระบวนการทำงานด้วยกัน ตั้งแต่การกำหนดปัญหาวิจัย การออกแบบกระบวนการวิจัยการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย ตลอดจนการเขียนรายงานวิจัยที่หลอมรวมความรู้จากความรู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ เข้าเป็นเนื้อเดียวกันในงานวิจัย เพื่อให้ได้ความรู้ใหม่ ๆ อย่างครอบคลุมรอบด้านเกิดเป็นชุดองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมา

เหตุที่ผู้เขียนกล่าวว่าคำนี้ถูกพูดถึงอย่างเป็นทางการครั้งแรกข้างต้นนี้ เพราะหากพิจารณาย้อนกลับไปในอดีตจะพบว่าแนวคิดการศึกษาแบบการเปลี่ยนผ่านวิทยการนั้น อาจไม่ใช่เรื่องใหม่ และเคยเกิดขึ้นมาก่อนแล้ว เช่น ทฤษฎีควอนตัมฟิสิกส์ที่เกิดขึ้นในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 Bohr (อ้างถึงใน Méndez, 2015) ผู้มีส่วนสำคัญในการร่วมสร้างทฤษฎีนี้ และเปรียบได้ว่าเป็นยุคใหม่ทางฟิสิกส์กับการทำความเข้าใจโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาปรากฏการณ์ของแสง ที่อิเล็กตรอนแสดงพฤติกรรมเป็นอนุภาคหรือคลื่นก็ได้ ส่วนแสงก็แสดงพฤติกรรมเป็นคลื่นหรืออนุภาคก็ได้เช่นกัน และ Bohr นำเสนอหลักการเติมเต็ม (complementarity principle) ซึ่งสรุปได้ว่าระบบควอนตัมจำเป็นต้องอาศัยการอธิบายที่แสดงสมบัติทั้งสองด้าน คือ สมบัติอนุภาคและสมบัติคลื่น คำอธิบายเกี่ยวกับระบบจึงจะครบสมบูรณ์ กล่าวคือระบบจะแสดงคุณสมบัติด้านใด ขึ้นอยู่กับว่าผู้ศึกษาต้องการทดสอบด้านใด หากต้องการจัดรูปแบบการทดลองให้ระบบแสดงสมบัติคลื่น ผลการศึกษาย่อมจะได้คลื่นออกมา และหากจัดให้ระบบแสดงสมบัติด้านอนุภาค ผลย่อมแสดงอนุภาค ทั้งนี้ ระบบจะไม่แสดงสมบัติทั้งคลื่นและอนุภาคพร้อมกัน ความคิดเรื่องหลักการเติมเต็มจึงเป็นพื้นฐานของการข้ามพรมแดน เนื่องจากยอมรับความเป็นจริงในระดับต่าง ๆ ที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์จากมุมมองที่แตกต่างกันได้ในเวลาเดียวกัน

หากเปรียบเทียบการทำวิจัย 3 แบบข้างต้นเป็นอาหาร การวิจัยแบบพหุวิทยาการ (multidisciplinary research) คงเปรียบเหมือนกับอาหารที่จัดอยู่ในบินโต ในชุดอาหารนี้ประกอบด้วยอาหารหลากหลายชนิด แต่แยกกันอยู่คนละชั้นของบินโตสำหรับการวิจัย



แบบสหวิทยาการ (interdisciplinary research) อาจเปรียบได้กับอาหารยอดนิยมอย่างบะหมี่เกี๊ยวน้ำ ภายในชามประกอบด้วยเส้นบะหมี่ ผักคะน้า เกี้ยวหมู คลุกเคล้าด้วยน้ำซุปร้อน ๆ แม้ว่าจะอยู่ในชามเดียวกันแต่ก็ยังคงเห็นได้ชัดว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ในชามนั้นคืออะไรบ้าง ในขณะที่เมนูซุปรกั๋งลือบสเตอร์ ซึ่งส่วนผสมสำคัญอย่างกั๋งลือบสเตอร์ถูกบดผสมในซุปรกั๋งเป็นเนื้อเดียวกัน หากไม่ติดป้ายไว้อาจเห็นได้ยากกว่าในซุปรกั๋งนี้ประกอบด้วยส่วนผสมอะไรบ้าง แต่รสชาตินั้นก็กลมกล่อมชวนให้รับประทานยิ่งนัก คงเปรียบได้กับการวิจัยแบบเปลี่ยนผ่านวิทยาการ (transdisciplinary research) ที่พยายามหลอมรวมความรู้จากความเชี่ยวชาญหลากหลายเข้าเป็นเนื้อเดียวกันในงานวิจัย เพื่อให้เกิดชุดองค์ความรู้ใหม่ที่ครอบคลุมรอบด้านมากขึ้น (ภาพที่ 6)



ภาพที่ 6 เปรียบเทียบการทำงานวิจัยร่วมกันระหว่างผู้ที่มีความเชี่ยวชาญต่างสาขาด้วยชนิดอาหาร. จากการสังเคราะห์ผลการศึกษาดโดยผู้เขียน

สิ่งที่มีเหมือนกันของการทำวิจัยทั้ง 3 แบบ คือกระบวนการที่นำเอานักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญจากหลากหลายสาขามาทำวิจัยร่วมกัน นักวิจัยแต่ละคนล้วนมีบทบาทของการนำทั้งเชิงกระบวนการทำวิจัย และความคิดต่าง ๆ เพื่อให้องค์ความรู้ที่ได้จากการทำวิจัยนั้นมีหลากหลายมิติมากขึ้น การทำวิจัยร่วมกันระหว่างสาขาวิชามีจุดแข็งได้แก่ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และทักษะระหว่างสาขาความเชี่ยวชาญ การมองเห็นประเด็นปัญหาและทางออกของปัญหาจากมุมมองที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ การมีเครือข่ายทางวิชาการเพิ่มขึ้น เป็นกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนักวิจัยผ่านการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญจากศาสตร์อื่น ๆ ตลอดจนการสร้างองค์ความรู้หรือศาสตร์ใหม่ที่เป็นคุณูปการต่อสังคมขึ้นมา (Méndez, 2015; Baker, 2006)

อย่างไรก็ตามผู้เขียนพบความท้าทายของการทำวิจัยร่วมกันจากประสบการณ์การทำวิจัยในพื้นที่ตลอด 4 ปีที่ผ่านมา ดังนี้

1) การสื่อสารระหว่างกัน เนื่องด้วยนักวิจัยต้องทำงานร่วมกัน อีกทั้งเมื่อมาจากความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ภาษาทางวิชาการและกระบวนการทัศนในการทำวิจัยอาจแตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องสื่อสารกันมากขึ้น และมีโอกาสที่จะเข้าใจคลาดเคลื่อนกันได้ง่ายกว่าการสื่อสารกับนักวิจัยที่มาจากความเชี่ยวชาญเดียวกัน

2) การใช้เวลา การทำงานวิจัยที่ก้าวขาออกจากพื้นที่สะดวกสบาย (comfort zone) ทางวิชาการของตนเอง เพื่อเรียนรู้มุมมองวิธีคิดของศาสตร์อื่น ๆ ย่อมเรียกร้องทรัพยากรด้านเวลาของนักวิจัยในการเรียนรู้และทำความเข้าใจสาขาวิชาอื่นมากขึ้น ทั้งการเรียนรู้จากการศึกษาเอกสารเพิ่มเติม และที่สำคัญคือการเรียนรู้จากตัวนักวิจัยที่ร่วมทำงานด้วยกัน ผ่านการพูดคุยแลกเปลี่ยน หรือสังเกตการทำงานของกันและกัน

3) ความเสี่ยงในการสูญเสียความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง งานวิจัยส่วนใหญ่ที่ทำงานข้ามสาขากัน ยังจำกัดอยู่ที่การวิจัยแบบพหุวิทยาการ หรือไปถึงการวิจัยแบบสหวิทยาการ อาจเนื่องด้วยการวิจัยแบบเปลี่ยนผ่านวิทยาการ เรียกร้องทรัพยากร





ด้านเวลามากกว่า ทั้งการใช้เวลาในการสื่อสารกับผู้ร่วมวิจัย ตลอดจนการใช้เวลาเพื่อเรียนรู้สาขาอื่น ๆ และอีกเงื่อนไขสำคัญที่อาจส่งผลให้การวิจัยแบบเปลี่ยนผ่านวิทยากรยังไม่ปรากฏในแวดวงงานวิชาการมากนัก คือ ความเสี่ยงในการสูญเสียความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของนักวิจัยแต่ละคน

ผู้เขียนพบว่า ปัจจัยสำคัญที่เอื้อให้ผู้เขียนและทีมนักวิจัยสามารถทำงานวิจัยร่วมกันได้ บรรเทาความท้าทายข้างต้น โดยเฉพาะการทำวิจัยแบบเปลี่ยนผ่านวิทยากรคือ **วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานข้ามศาสตร์** โดยวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อวิธีการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย เช่น การจัดการเรียนการสอน การออกแบบรายวิชาที่ให้ความสำคัญกับเฉพาะศาสตร์ใดศาสตร์หนึ่ง แยกศาสตร์ออกจากกันชัดเจน ย่อมมีผลต่อการทำงานวิจัย งานวิชาการที่แยกขาดจากกันด้วย สำหรับกลุ่มนักวิจัยในโครงการที่ทำงานร่วมกันเป็นอาจารย์ระดับมหาวิทยาลัยที่มาจากคณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานข้ามศาสตร์ โดยวัฒนธรรมองค์กรภายใต้คณะฯ ที่ช่วยปูพื้นฐานและเอื้อให้การทำวิจัยแบบเปลี่ยนผ่านวิทยากร มีดังนี้

1) การคัดเลือกบุคคลกรอย่างมีส่วนร่วม กระบวนการคัดเลือกบุคลากรขององค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมของเพื่อนร่วมงานในการตัดสินใจเลือกเพื่อนร่วมงาน นอกจากการพิจารณาด้านความเชี่ยวชาญเชิงวิชาการแล้ว อีกองค์ประกอบสำคัญที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาร่วมด้วย คือ ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น (interpersonal skills) เช่น มีความเข้าใจความแตกต่างหลากหลาย สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการสื่อสาร การฟัง เป็นต้น

2) การสอนแบบทีม (team teaching) หลักสูตรต่าง ๆ ของคณะ ได้รับการออกแบบมาบนฐานของการสอนร่วมกันเป็นทีมในทุกรายวิชา ที่มีใช้แค่การแบ่งกันสอนตามหัวข้อหรือรายคาบ แต่การสอนร่วมกันแบบเป็นทีม คือการที่อาจารย์ที่มี

ความเชี่ยวชาญจากสาขาวิชาต่างกันมาร่วมสอนในรายวิชาเดียวกันประมาณ 2-4 คน ต่อรายวิชา ในทุกคาบเรียน เพื่อช่วยเติมเต็มมุมมองการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนในหัวข้อต่าง ๆ การสอนเป็นทีม อาจารย์ผู้สอนจะประชุมร่วมกันตั้งแต่เริ่มออกแบบเนื้อหาหารายวิชา การวัดและประเมินผล ตลอดจนการประชุมถอดบทเรียนภายหลังการสอนเสร็จสิ้น ร่วมกัน กระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจึงเป็นเหมือนวัฒนธรรมหรือธรรมเนียมปฏิบัติ ขององค์กรที่เอื้อให้การทำงานวิจัยร่วมกันเป็นไปได้สะดวกขึ้น

3) บุคลากรมีความเชี่ยวชาญหลากหลาย บุคลากรอาจารย์ในคณะมาจาก หลากหลายสาขาวิชา ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์ กลุ่มสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยา จึง เพิ่มโอกาสในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทางวิชาการ วิธีคิดระหว่างศาสตร์ที่แตกต่างกัน อย่างเป็นธรรมชาติภายใต้การอยู่ร่วมกันในองค์กร

ผู้เขียนจึงมีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการทำงานวิจัยร่วมกันทั้ง 3 แบบ คือ การวิจัย แบบพหุวิทยาการ การวิจัยแบบสหวิทยาการ และการวิจัยแบบเปลี่ยนผ่านวิทยาการ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรของคณะฯ ที่มีทั้งการจัดการเรียนการสอนแบบทีม การดำเนิน โครงการบริการวิชาการ โดยคำทั้ง 3 คำนี้มีระดับความเข้มข้นต่างกันไปตามรายวิชา ประเภทโครงการต่าง ๆ แต่มีเป้าหมายสูงสุด คือ การเปลี่ยนผ่านทางวิทยาการ เพื่อ หล่อหลอมองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงสังคม

จากกระบวนการทำงานของกลุ่มนักวิจัยที่มาจากหลากหลายสาขาวิชา ผ่าน การวางแผนร่วมกัน การลงพื้นที่ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในสาขาของแต่ละคน การได้มีโอกาสสะท้อนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง ของตนเองตลอดการทำงานวิจัย นอกจากจะเป็นจุดเริ่มต้นสู่การสร้างองค์ความรู้หรือ ศาสตร์ใหม่ที่เป็นคุณูปการต่อสังคมขึ้นมาแล้ว ยังเป็นกระบวนการที่นักวิจัยได้เติบโตขึ้น ทั้งมิติของคุณภาพภายในและปัญญาจากองค์ความรู้ที่ได้รับระหว่างทำงานวิจัย ดังข้อความว่า “วิจัย วิจัย วิถีนำร่วม สู่การเติบโตของนักวิจัย”



บรรณานุกรม

- Baker, L. A. (2006). Perils and pleasures of multidisciplinary research. *Urban Ecosystems*, 9, 45-47.
- D’Cruz, H., Gillingham, P., & Melendez, S. (2007). Reflexivity, its meanings and relevance for social work: A critical review of the literature. *British Journal of Social Work*, 37, 73-90.
- Kolb, A.Y. & Kolb, D.A. (2009). The learning way meta-cognitive aspects of experiential learning. *Simulation & Gaming*, 40(3), 297-327.
- Kolb, D. (1984). *Experiential learning: Experiences as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: PTR Prentice Hall.
- Méndez, F. (2015). Transdiscipline and research in health: science, society and decision making. *Colombia Medica (Cali, Colombia)*, 46(3), 128–134.
- Novak, J. D. (2010). *Learning, creating, and using knowledge: Concept maps as facilitative tools in schools and corporations* (2nd ed.). Madison Avenue, NY: Routledge.
- กิตติ คงตุก, ชลิตา เหล่าจุ่มพล, วาสนา ศรีปรัชญาอนันต์, และ วิฑิตกาญจน์ อัครสกุล. (2560). *ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม*. นครปฐม : โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัตน์ะ บัวสนธ์. (2559). การวิจัยแบบไร้กำแพงทางวิชาการ. *วารสารราชพฤกษ์*, 14(1), 1-5.

บทสรุป



หนังสือเล่มนี้มิได้ต้องการเพียงแค่ประมวลและรวบรวมทฤษฎีภาวะการนำร่วมที่ปรากฏอยู่ทั่วไปจากนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ แต่เนื่องด้วยการทำงานขับเคลื่อนสังคมย่อมต้องครอบคลุมการทำงานทั้งการสร้างองค์ความรู้เชิงวิชาการควบคู่กับการปฏิบัติจริงในพื้นที่ การขับเคลื่อนงานของโครงการผู้นำแห่งอนาคตที่ผ่านมาจึงมียุทธศาสตร์ที่ผสมผสานกันระหว่างการเปิดพื้นที่ให้บุคคลผู้มีความมุ่งมั่นสร้างการเปลี่ยนแปลงมาพบเจอกัน ให้องค์ความรู้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกกลุ่มตั้งแต่ผู้นำในพื้นที่ สมาชิกในชุมชน ตลอดจนนักวิจัยที่เข้าไปทำงานในพื้นที่ ร่วมกับการสนับสนุนการทำงานในพื้นที่ด้านองค์ความรู้ เครื่องมือ และเครือข่ายต่าง ๆ

เป้าหมายสำคัญของหนังสือเล่มนี้ จึงเป็นการนำเสนอทฤษฎีจากพื้นที่ หรือทฤษฎีฐานราก (grounded theory) อันได้มาจากการศึกษาปรากฏการณ์จากการลงมือปฏิบัติจริงในพื้นที่ด้วยมนุษย์จริง ๆ ที่มีชีวิตและความรู้สึกนึกคิด อยู่ในพื้นที่ซึ่งมีบริบทเงื่อนไขปัญหาแตกต่างกันไป เป็นทฤษฎีที่มีคุณลักษณะเฉพาะถูกสร้างขึ้นมาจากข้อมูลที่เป็นไปตามปรากฏการณ์ในพื้นที่นั้น และถ่ายทอดออกมาเป็นองค์ความรู้ทฤษฎีผ่านตัวหนังสือ เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการทำความเข้าใจที่มาของการเกิดภาวะการนำร่วม คุณลักษณะ องค์ประกอบ กระบวนการทำงาน ตลอดจนข้อจำกัด นอกจากนี้ยังครอบคลุมการนำร่วมภายใต้การปฏิบัติของกลุ่มนักวิจัยที่ลงทำงานวิจัยในพื้นที่ด้วย เพื่อให้เห็นกระบวนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างสรรค์องค์ความรู้แบบนำร่วมสำหรับนำไปพิจารณาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับการทำงานของพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

ทั้งนี้ ทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนสังคม ว่าด้วยการนำร่วมที่อยู่ภายใต้แนวขั้นตอนของการเคลื่อนไหวทางสังคมตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงผลลัพธ์ของการเคลื่อนไหวทางสังคม โดยองค์ประกอบพื้นฐานในการนำร่วม คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน และ สำนึกทางสังคม จากนั้นจึงนำไปสู่การลงมือปฏิบัติที่กระทำผ่านกระบวนการนำร่วม ซึ่งเป็นระยะของการสร้างเครือข่ายกับบุคคลและกลายถาวรที่มีเป้าหมายร่วมเดียวกัน โดยใช้ศักยภาพและองค์ความรู้ช่วยขับเคลื่อน การเชื่อมโยงคนรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ไว้ด้วยกันและใช้

ศักยภาพของคนต่างวัยอย่างเต็มที่ และการแบ่งปันข้อมูลที่เป็นต่อกันในกลุ่ม ในระหว่างเส้นทางการขับเคลื่อนสังคมด้วยการนำร่วมนี้นี้ บุคคลต้องพบกับประสบการณ์ใหม่ๆ ผู้คนหลากหลายที่มีความคิดความเชื่อต่างจากตน ความสำเร็จและอุปสรรค ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในของคนทำงานและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่ในระยะถัดไป เมื่อกระบวนการขับเคลื่อนแบบนำร่วมนำไป ทำให้มีเครือข่ายที่มีเป้าหมายร่วมเหมือนกันเพิ่มขึ้น จะขยายขอบเขตการขับเคลื่อนสังคมกว้างขึ้นเรื่อย ๆ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีระดับใหญ่ขึ้น

นอกจากนี้ ตามแนวทางการพัฒนาของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนามนุษย์หรือเน้นคนเป็นหลัก วัฒนธรรมการทำงานขององค์กรยังเอื้อให้เกิดภาวะการนำร่วมทั้งกลุ่มผู้นำในพื้นที่และกลุ่มนักวิจัย เป็นเสมือนระบบนิเวศของการนำร่วม ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1) การกระจายอำนาจเพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้

การดำเนินงานของโครงการผู้นำแห่งอนาคตที่มีภารกิจ 3 ด้าน คือ 1) การสร้างเครือข่ายและสานพลัง เน้นการสร้างพื้นที่เพื่อให้เครือข่ายผู้นำมาพบเจอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ตลอดจนการหนุนเสริมซึ่งกันและกัน 2) การจัดการองค์ความรู้ ทั้งการรวบรวมองค์ความรู้เชิงวิชาการจากการทบทวนวรรณกรรม และการถอดองค์ความรู้จากการปฏิบัติงานจริงของผู้นำในพื้นที่ 3) การสื่อสารเพื่อสร้างจินตนาการใหม่ให้สังคม เน้นการสื่อสารแนวคิดการนำกระบวนการที่คนใหม่ ซึ่งในแต่ละด้านยึดโยงกันอยู่เป็นลักษณะภาพสามเหลี่ยม

ภายใต้ภารกิจนี้เป็นภาพสะท้อนของการนำร่วม ทั้งระดับแนวคิดและการปฏิบัติ ซึ่งมีการสร้างสมดุลของอำนาจระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ ของการทำงาน นอกจากนี้แสดงออกผ่านการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมพูดคุยกันตั้งแต่ออกเริ่มโครงการระหว่างทางโครงการ และหลังการดำเนินโครงการ อีกองค์ประกอบที่สำคัญคือการให้



อำนาจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ผ่านการให้อิสระผู้นำในพื้นที่ตั้งโจทย์โครงการพัฒนา ด้วยความต้องการของพื้นที่ ขณะที่โครงการมีบทบาทเป็นกัลยาณมิตรคอยสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายพื้นที่ ตลอดจนนิติการสร้างองค์ความรู้ที่ให้อิสระนักวิจัยในการตั้งโจทย์วิจัยเอง โดยพิจารณาพร้อมกับความต้องการร่วมทั้งของโครงการผู้นำแห่งอนาคต พื้นที่ และองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

การกระจายอำนาจตามที่กล่าวไว้ข้างต้นนี้ ช่วยให้ทั้งผู้นำในพื้นที่และนักวิจัย เกิดแรงจูงใจและดึงศักยภาพของตนเองออกมาได้มากกว่าการใช้อำนาจบังคับให้ทำตามโจทย์ที่โครงการผู้นำฯ ต้องการ ตลอดจนเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ในการขับเคลื่อนงานได้ดีขึ้น

2) วิธีการร่วมของนักวิจัย

นอกจากการสร้างพื้นที่ เวที ให้ผู้นำที่มีความหลากหลายมาพบเจอกัน รูปแบบการเลือกนักวิจัยลงไปทำงานถอดบทเรียนภาวะการนำในพื้นที่นั้นอยู่บนหลักของความหลากหลายด้วยเช่นกัน โดยมีนักวิจัยที่มาจากความเชี่ยวชาญจากหลากหลายสาขามาทำวิจัยร่วมกัน นักวิจัยแต่ละคนล้วนมีบทบาทของการนำทั้งเชิงกระบวนการทำวิจัย และความคิดต่าง ๆ เพื่อให้ได้องค์ความรู้จากแง่มุมจากต่างมิติกัน จุดแข็งของการทำวิจัยร่วมกัน คือ เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และทักษะระหว่างสาขาความเชี่ยวชาญ มองเห็นประเด็นปัญหาและทางออกของปัญหาจากมุมมองที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ การมีเครือข่ายทางวิชาการเพิ่มขึ้น เป็นกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนักวิจัยผ่านการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญจากศาสตร์อื่น ๆ ตลอดจนการสร้างองค์ความรู้หรือศาสตร์ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

3) เครือข่ายและกัลยาณมิตร

ด้วยหนึ่งในภารกิจของโครงการผู้นำแห่งอนาคต คือ การสร้างเครือข่ายและสถานพลัง เน้นการสร้างพื้นที่เพื่อให้เครือข่ายผู้นำมาพบเจอกัน จากนั้นจึงขยายผลต่อ

โดยผู้นำกลุ่มที่มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในพื้นที่กลางได้นำองค์ความรู้และประสบการณ์ จากเวทีกลางกลับไปใช้ต่อในการขับเคลื่อนงานของกลุ่ม องค์กร หรือชุมชนของตนเอง จากนั้นโครงการผู้นำแห่งอนาคตจะคอยสนับสนุนและหนุนเสริมการทำงานของผู้ นำในพื้นที่ หรืออาจมีการดึงเครือข่ายจากพื้นที่อื่น ๆ ลงไปช่วยทำงานขับเคลื่อนในพื้นที่ด้วย และกลุ่มนักวิจัยที่เป็นเพื่อนร่วมทาง แลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงวิชาการกับผู้นำและสมาชิกอื่น ๆ ในพื้นที่ ตลอดจนการดำเนินโครงการ

การทำงานเชิงเครือข่ายข้างต้นนี้ เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายด้วยความสัมพันธ์ ทั้งแบบแน่นแฟ้นในกลุ่มบุคคลที่ใกล้ชิด มีอุดมการณ์ร่วมกัน ทำงานร่วมกันตลอดจน ลุ่มหัวจมท้ายมาด้วยกันมาเป็นระยะเวลาจนเกิดความไว้วางใจกัน และขยายเครือข่าย ที่มีความสัมพันธ์แบบหลวมผ่านการสร้างเครือข่ายกับบุคคลหรือองค์กรภายนอกที่มี ความต่างจากกลุ่มของตน เช่น อุดมการณ์ เป้าหมาย เป็นประโยชน์ต่อการเปิดมุมมอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยเติมเต็มให้การทำงานขับเคลื่อนของพื้นที่บรรลุเป้าหมาย ได้

4) พื้นที่ห้องปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab)

ระบบนิเวศการทำงานของโครงการผู้นำแห่งอนาคตอีกสิ่งหนึ่งที่มีความ สำคัญต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรมการสร้างผู้นำร่วม คือ การเป็นพื้นที่ ห้องปฏิบัติการทางสังคม กระบวนการสร้างพื้นที่ปลอดภัยเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้ที่ เห็นต่างได้เรียนรู้ร่วมกัน ทดลองทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างสรรค์การทำงานขับเคลื่อน ร่วมกัน รวมถึงแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากสลับซับซ้อน และเป็นการสร้างวัฒนธรรมความ ร่วมมือกัน ภาพของการเป็นห้องปฏิบัติการทางสังคมที่ชัดเจน คือ การทดลองใช้วิธีคิด แบบคู่ตรงข้าม เปิดพื้นที่ให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีโครงการผู้นำ แห่งอนาคตเป็นตัวประสานเชื่อมโยงขั้วที่แตกต่างเข้าหากัน เช่น คู่ตรงข้ามของวิธีคิด แบบภาคธุรกิจกับภาคประชาสังคม คู่ตรงข้ามของความเชี่ยวชาญนักวิจัย เป็นต้น



ภายใต้ระบบนิเวศของการนำร่วมข้างต้น ประกอบด้วยพื้นที่เฟื่องที่เคลื่อน การนำร่วมอยู่ ได้แก่ การกระจายอำนาจเพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้ วิทย้นำร่วมของนักวิจัย เครือข่ายและกัลยาณมิตร และพื้นที่ห้องปฏิบัติการทางสังคม ซึ่งล้วนเป็นพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้ทุกคนแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันฉันท์กัลยาณมิตรในพื้นที่ปลอดภัย มีอิสระในการคิดการปฏิบัติ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมตลอดจนองค์ความรู้ร่วมกัน กระบวนการนี้เกิดแบบขยายวงกว้างออกไปและต่อเนื่อง สำหรับนำไปสู่การสร้างปัญญา (wisdom) ร่วมกันในสังคม (ภาพที่ 7)



ภาพที่ 7 ระบบนิเวศการนำร่วม ภายใต้การดำเนินงานของโครงการผู้นำแห่งอนาคต.
จากการสังเคราะห์ผลการศึกษาโดยผู้เขียน

จากข้อสรุปทั้งหมดของหนังสือเล่มนี้ อาจพออธิบายให้เห็นภาพได้ว่า “การนำกระบวนการที่ศึนใหม่” มีหน้าตาเป็นอย่างไร อย่างไรก็ตาม เมื่อกล่าวถึงคำว่ากระบวนการที่ศึนใหม่ ย่อมง่ายต่อการถูกตั้งคำถามจากสังคม ว่าสิ่งที่ปรากฏอยู่ใหม่จริงหรือไม่ เป็นเพียงของเก่านำมาเล่าด้วยวิธีการใหม่หรือไม่

ผู้เขียนมิได้มุ่งพยายามตัดสินให้คุณค่าว่าแนวคิดเก่าหรือแนวคิดใหม่ดีกว่ากัน เพราะในความเป็นจริงแล้วแนวคิดการนำที่เคยเกิดขึ้นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ล้วนมีคุณค่าและเกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาในเวลาใดเวลาหนึ่ง ไม่ควรถูกมองแยกส่วนกันหรือยึดแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งเป็นคุณค่าหลักของสังคม เพียงแต่ใจความสำคัญของการนำกระบวนการที่ศึนใหม่ที่ปรากฏในหนังสือเล่มนี้ คือ งานวิจัยที่เห็นความเป็นมนุษย์ของผู้นำในพื้นที่ ความพยายามก้าวข้ามการทำงานแบบแยกส่วนไปสู่ความเป็นองค์รวมมากขึ้น เรื่องราวของคนตัวเล็ก ๆ ที่พยายามลุกขึ้นมาเปลี่ยนแปลงสังคมได้ถูกหยิบยกขึ้นมา ด้วยเหตุผลที่ว่าสังคมกำลังอยู่ในสภาวะวิกฤติ ซึ่งวิธีคิดและวิธีการแบบเดิม ๆ ไม่อาจแก้ไขปัญหาได้อีกต่อไป กลุ่มคนตัวเล็ก ๆ กลุ่มนี้จึงลุกขึ้นมาหาทางออกด้วยวิธีคิดและวิธีการที่แตกต่างจากเดิม เพื่อแสวงหาหนทางสู่สิ่งที่ดีกว่า บนพื้นฐานของความปรารถนาอยากเห็นสังคมดีขึ้น ที่อาจเรียกร่องรอยของการปฏิบัติเหล่านี้ได้ว่าเป็นการนำกระบวนการที่ศึนใหม่



สะท้อนการเรียนรู้
จากการอ่าน





ดัชนี



กระบวนทัศน์	18, 21-32, 42, 69, 72, 100, 103, 108, 118
การขับเคลื่อนทางสังคม	16, 74, 78, 87-89
การเขียนสะท้อนการเรียนรู้	98-99
การคิดเชิงระบบ	58, 76, 89
การเคลื่อนไหวทางสังคม	74, 76-78, 87-89, 113
การทำงานชุมชนเพื่อการเปลี่ยนแปลง	75-78
การทำวิจัยแบบนำร่วม	96, 102
การนำกระบวนทัศน์ใหม่	16-18, 28-29, 32, 37, 114, 118
การนำร่วม	15, 18-19, 21, 32, 37-45, 50-52, 56-57, 60-65, 72-74, 76, 80, 84, 87, 89, 102, 113-114, 117
การนำร่วมกันระหว่างวัย	76, 80-81
การนำร่วมในธรรมชาติ	41, 42
การนำร่วมในสังคมไทย	39, 43
การแบ่งปันข้อมูล	38, 53-54, 60, 62, 87, 89, 114,
การประกอบการสังคม	17, 64-66, 71-72, 74, 88-89
การมองผู้นำแบบโรแมนติก	26
การมีส่วนร่วม	28, 32, 38, 49, 54, 58, 64, 86, 109
การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย	60, 80-81, 83-85
การเลือกปฏิบัติด้านอายุ	85
การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย	81-83
การวิจัยแบบเปลี่ยนผ่านวิชาการ	105, 107-108, 110
การวิจัยแบบพหุวิทยาการ	104-106, 108, 110
การวิจัยแบบสหวิทยาการ	104-105, 108, 110

การสอนแบบทีม	109-110
ความเป็นเจ้าของ	38
ความยั่งยืน	17, 49, 64, 66, 70-73
ความยืดหยุ่น	69-70, 73, 83, 89
ความสัมพันธ์แบบแน่นแฟ้น	55
ความสัมพันธ์แบบหลวม	55, 116
คุณค่า	15-16, 27, 29-32, 39, 44, 55, 57-60, 65-66, 68-69, 72-74, 85-86, 88, 100, 118
เครือข่าย	16, 18, 30, 32, 37-40, 45, 51, 53, 55-56, 60-62, 64-66, 68, 74-76, 86-87, 89, 96, 108, 113-117
ทฤษฎี	21-32, 37, 41, 43-45, 49-52, 56-57, 61, 63-64, 74, 77-78, 85-87, 89, 100-102, 106, 113
ทฤษฎีกระบวนการทางการเมือง	78
ทฤษฎีการเคลื่อนไหวทางสังคมแนวใหม่	78
ทฤษฎีการระดมทรัพยากร	77-78
ทฤษฎีคุณลักษณะ	24
ทฤษฎีฐานราก	63, 113
ทฤษฎีพฤติกรรมรวมหมู่	77
ทฤษฎีระนาบทุ้ม	43
ทฤษฎีวงจรการเรียนรู้จากประสบการณ์	101
ทุนทางสังคม	55, 59-60, 76, 81, 84, 86
นวัตกรรมสังคม	17, 73
แนวคิดนิเวศภาวะผู้นำ	41



เป้าหมายร่วม	44-45, 52-53, 55, 60, 62, 72-74, 77, 81, 84, 87, 89, 113-114
ผู้นำ	15-19, 24-32, 37-45, 50, 52, 54, 56, 60-61, 63-67, 72-74, 87-88, 95-96, 98, 101, 113-118
พื้นที่ห้องปฏิบัติการทางสังคม	65, 116-117
ภาวะการนำด้วยการเจริญสติ	30
ภาวะการนำโดยมีจริยธรรม	29
ภาวะการนำแบบกระจายอำนาจ	27
ภาวะการนำแบบหลังวีรบุรุษ	26-28
ภาวะการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลง	28
ภาวะการนำร่วม	32, 37, 43, 50-52, 63, 65, 74, 80, 113-114
ภาวะผู้นำกระบวนทัศน์แบบวีรบุรุษ	24, 26, 31
ภาวะผู้นำเชิงบารมี	25
ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	25
ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์	25
ภาวะผู้นำที่แท้	31
มูลค่า	59, 65-67, 71, 73-74
เลนส์	26, 98, 105
วาทคดี	59
วิจัยเพื่อการเปลี่ยนแปลง	95, 102
สังคมสูงวัย	80
สำนึกทางสังคม	61-62, 74, 87, 89, 113
อำนาจและอิทธิพล	24

ประวัติผู้เขียน



จิตวิทยาจัน อัครกุล

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาเอกการประถมศึกษา เกียรตินิยม อันดับสอง จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ระดับปริญญาโท สาขาสังคมวิทยา ประยุกต์ จากคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และระดับปริญญาเอก สาขาประชากรศาสตร์ จากวิทยาลัยประชากรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำคณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สนใจงานวิชาการทางด้านชุมชนและการเรียนรู้ การวิเคราะห์ทางประชากรศาสตร์ การจัดระบบการศึกษาเพื่อรองรับสังคมสูงวัย การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างวัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ผลงานทางวิชาการ เช่น “แบบแผนและปัจจัยกำหนดการใช้เวลาในการเรียนรู้ของผู้สูงอายุไทย” (2562) “หนึ่งทศวรรษทฤษฎีที่ใช้ในหลักสูตรการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้สูงอายุและเด็ก” (2562) “Intersections of LGBTI exclusion and discrimination in Thailand: The role of socio-economic status” (2018) “การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้สูงอายุและเด็ก: รูปแบบและผลลัพธ์ของหลักสูตร” (2561) “Socio-Economic Activities of the Elderly in Thailand” (2015) “การพัฒนาแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงบนฐานการเรียนรู้เชิงประสบการณ์” (2562)

ผลงานการเขียนหนังสือที่เกี่ยวข้องกับหนังสือหลากหลาย ต่างเลนส์: ว่าด้วยแนวคิดทฤษฎีนำร่วมเคลื่อนไหวสังคม ได้แก่ “ใจคน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง: บทเรียนการนำร่วมจากผู้ขับเคลื่อนสังคม” (2560) “จุดนัดพบบนเส้นทาง: ผู้คน ชุมชน การเปลี่ยนแปลง” (2561) และ “คนเคลื่อนไหวคน” (2563)

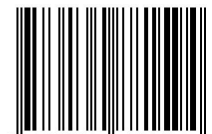
ผู้นำแห่งอนาคต
LEADERSHIP FOR THE FUTURE

สสส
สำนักงานกองทุนสนับสนุน
การสร้างเสริมสุขภาพ



COLLECTIVE
happiness
สุขร่วมสร้าง

ISBN (E-book) 978-616-488-159-4



9 786164 881594

ราคา 150 บาท