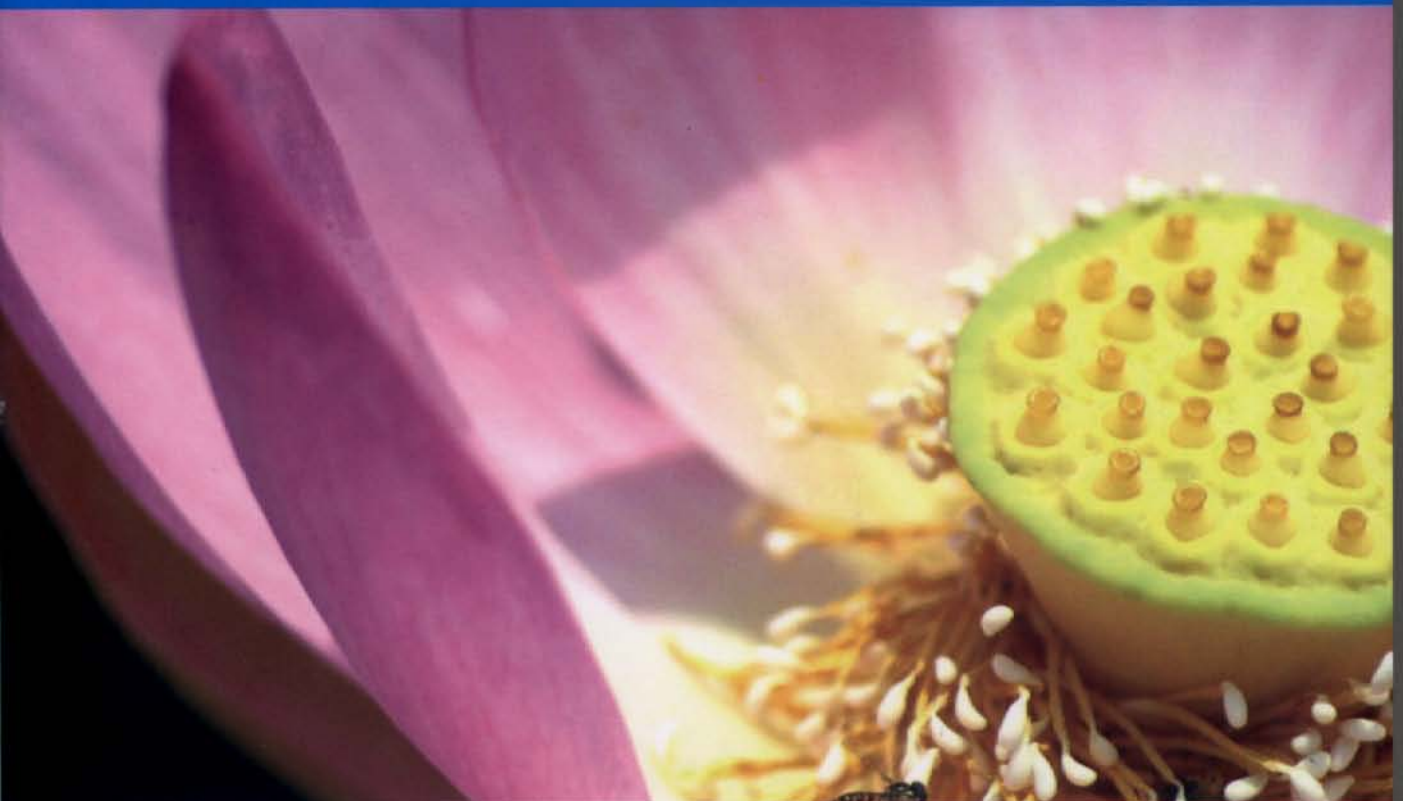
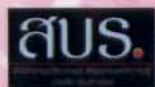


การสังเคราะห์ภาพรวม

โครงการจัดการความรู้
และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม
เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน
ของเครือข่ายคุณธรรม



ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม)
สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)



รายงาน

การสังเคราะห์ภาพรวม

โครงการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม
เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายคุณธรรม

สถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.)
มูลนิธิชุมชนท้องถิ่นพัฒนา

สนับสนุนโดย

ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม
สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)



ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม)

โครงการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม
เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายคุณธรรม / กรุงเทพฯ :
ศูนย์คุณธรรม, ๒๕๕๐.

๒๖๔ หน้า

ISBN. 978-974-9772-90-4

๑. การสังเคราะห์ภาพรวม ๒. ชื่อเรื่อง

โครงการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสนับสนุน การดำเนินงานของเครือข่ายคุณธรรม

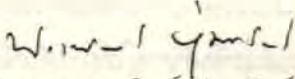
โดย	สถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.)
สิ่งพิมพ์อันดับที่	๑๘/๒๕๕๐
พิมพ์ครั้งที่ ๑	ธันวาคม ๒๕๕๐
จำนวน	๓,๐๐๐ เล่ม
ผู้จัดพิมพ์เผยแพร่	ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) ๖๙/๑๖-๑๗ อาคารวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล (CMMU) ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐ โทร. ๐ ๒๖๔๔ ๕๙๐๐ โทรสาร ๐ ๒๖๔๔ ๕๙๐๑ Web site: http://moralcenter.or.th
ผู้พิมพ์	บริษัท ฟริกหวานกราฟฟิค จำกัด ๙๐/๖ ซ.จรัญสนิทวงศ์ ๓๔/๑ ถนนจรัญสนิทวงศ์ แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ ๑๐๗๐๐ โทร. ๐ ๒๔๒๔ ๓๒๔๙, ๐ ๒๔๒๔ ๓๒๕๒ โทรสาร ๐ ๒๔๒๔ ๓๒๔๙, ๐ ๒๔๒๔ ๓๒๕๒

คำนำ

สืบเนื่องจาก ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) สำนักงานนายกรัฐมนตรี ได้ให้การเสริมหนุนเครือข่ายองค์กรภาคีที่ทำงานด้านคุณธรรมจริยธรรมในปีงบประมาณ ๒๕๕๗-๒๕๕๙ ในการส่งเสริมความเข้มแข็งในการทำงานของกลุ่มบุคคล องค์กรภาคี และเครือข่าย จำเป็นต้องมีกระบวนการจัดการความรู้เพื่อช่วยเสริมสร้าง ความเข้มแข็งให้กับองค์กรภาคี ตลอดจนเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ของเครือข่ายอย่างเป็นรูปธรรม สามารถเผยแพร่สู่สาธารณะได้ ศูนย์คุณธรรมจึงได้ร่วมกับสถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.) มูลนิธิชุมชนท้องถิ่นพัฒนา ดำเนินโครงการใช้แนวคิดหลักการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เป็นกลไกเชื่อมโยงถักทอการเรียนรู้นวัตกรรมด้านคุณธรรม ในมิติต่างๆ ของเครือข่าย เน้นการพัฒนาศักยภาพแกนนำของกลุ่มและพื้นที่เป้าหมายให้มีขีดความสามารถในการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมไปพร้อมๆ กับกระบวนการทำงานของโครงการ

ผลการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม พบว่า เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคคล กลุ่มองค์กร และเครือข่าย อาทิเช่น เกิดวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะของชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practice) เกิดการหมุนเกลียวยกระดับความรู้อย่างต่อเนื่อง สำหรับโครงการที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน (Cluster) กลุ่มเป้าหมายเกิดการขยายผลครอบคลุมพื้นที่ทั้ง ๕ ภาค ๙ เครือข่าย คือ (๑) เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ (๒) เครือข่ายพระสงฆ์ จ.ตราด (๓) เครือข่ายพระสงฆ์ จ.นครราชสีมา (๔) เครือข่ายพระสงฆ์ จ.นครสวรรค์ (๕) เครือข่ายชาวบ้าน (๖) เครือข่ายลัจจะสะสมทรัพย์ (๗) เครือข่าย อสม. (๘) เครือข่ายราชธานีโอโคก และ(๙) เครือข่ายแผนแม่บท

ศูนย์คุณธรรม ขอขอบคุณ คุณทรงพล เจตนาวณิชย์ ผู้อำนวยการสถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.) ที่ให้ความสำคัญกับการสังเคราะห์ภาพรวม โครงการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายคุณธรรม ก่อให้เกิดเอกสารที่ ควรค่าแก่การศึกษาเพื่อเป็นตัวอย่างสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้สนใจในการนำไปประยุกต์ใช้กับภาระงานต่อไป


(นางสาวนราทิพย์ พุ่มทรัพย์)

ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม)
สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)

คำนำ

โครงการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายคุณธรรม ซึ่งดำเนินการโดยสถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.) ภายใต้การสนับสนุนของศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) มีวัตถุประสงค์หลักที่จะประยุกต์ใช้แนวคิดหลักการ และเครื่องมือการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการทำงานของภาคีเครือข่ายที่ทำงานด้านการพัฒนาคุณธรรมให้ทำงานดีขึ้น แข็งแรงขึ้น ขยายผลได้มากขึ้น ดังนั้น หัวใจหลักจึงอยู่ที่การนำเรื่องการจัดการความรู้ไปส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาวิธีคิด วิธีทำงาน ของแกนนำ กลุ่ม องค์กร และเครือข่ายที่ทำงานด้านคุณธรรม

นอกจากผลลัพธ์เชิงพัฒนาที่เป็นเป้าหมายหลักของโครงการฯ แล้ว ผลลัพธ์เชิงวิชาการหรือองค์ความรู้จากการทำงาน ก็เป็นอีกวัตถุประสงค์หนึ่งที่โครงการฯ ได้กำหนดไว้ เนื่องจากการนำเรื่องการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้กับงานทางด้านสังคมนั้นนับว่าเป็นเรื่องใหม่มาก ข้อค้นพบจากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ หากได้มีการสกัดหรือถอดออกมาเป็นความรู้ เผยแพร่ในวงกว้าง ก็น่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณธรรมในสังคมไทย

หลักการสำคัญของการจัดการความรู้ ก็คือการทำให้เป้าหมายที่เราวางไว้บรรลุผลสำเร็จ โดยการใช้ความรู้ หรือจัดการความรู้ คำว่า “จัดการความรู้” จึงครอบคลุมตั้งแต่ “ความสามารถในการระบุมองหาความรู้ที่ต้องการใช้ การจัดการให้ได้มาได้ของความรู้ (การไปดึงมา ไปคว้าม มา จากแหล่งความรู้ต่างๆ รวมทั้งความรู้ที่อยู่ในประสบการณ์ของคน การสร้างขึ้นมาที่เราเรียกว่า กระบวนการวิจัย) การจัดเก็บอย่างเป็นระบบง่ายต่อการใช้ประโยชน์ การประยุกต์ใช้ความรู้จนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย” หลักการที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการจัดการความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ง่ายสำหรับนักปฏิบัติคือ การเรียนรู้ก่อนทำ การเรียนรู้ระหว่างทำ และการเรียนรู้หลังทำ

ด้วยการใช้ฐานคิดต่อคำว่า “การจัดการความรู้” ในความหมายกว้างดังกล่าว ดังนั้น ในกระบวนการทำงานของแต่ละพื้นที่ภายใต้การดำเนินงานของโครงการฯ นั้น จะมีการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ที่หลากหลาย และอาจจะให้ชื่อโครงการของตนเองไปตามน้ำหนักของเครื่องมือ และผลลัพธ์ที่ตัวเองคาดหวัง เช่น โครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการ... โครงการประยุกต์ใช้การจัดการ

ความรู้... โครงการเสริมศักยภาพ... เป็นต้น แต่เมื่อพิจารณาจากแนวทางและขั้นตอนในการทำงานของทุกพื้นที่แล้ว ยังคงยึดหลักสำคัญของการจัดการความรู้ที่ว่าด้วยการเรียนรู้ก่อนทำ การเรียนรู้ระหว่างทำ และการเรียนรู้หลังทำ ซึ่งหลักการนี้ถูกประยุกต์ใช้ตั้งแต่ระดับโครงการใหญ่ลงไปถึงโครงการในระดับพื้นที่ ส่วนแต่ละพื้นที่ก็จะมีวิธีการประยุกต์ใช้ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละพื้นที่ ดังรายละเอียดที่ปรากฏในรายงานวิจัยการจัดการความรู้ทั้ง ๔ กรณีศึกษา

อย่างไรก็ดี การดำเนินงานของโครงการนี้อยู่ภายใต้ข้อจำกัดหลายประการ โดยเฉพาะข้อจำกัดด้านเวลา ด้านความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ของผู้ประสานงานในพื้นที่ ซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของงานอยู่บางระดับ

แต่โครงการฯ ก็หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นทั้งในเชิงการพัฒนา และเชิงวิชาการหรือองค์ความรู้ จะยังประโยชน์ต่อการดำเนินงานของผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ สมดังวัตถุประสงค์ของศูนย์คุณธรรม ที่ต้องการให้มีการพัฒนาคน กลุ่ม องค์กร เครือข่ายคุณธรรม มีการสร้างองค์ความรู้ของกลุ่มองค์กรที่ทำงานทางด้านการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งการเสริมหนุน เชื่อมประสาน สนับสนุนให้เกิดเครือข่าย และเพิ่มพลังเครือข่ายในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในบริบทต่างๆ ทุกภาคส่วนของสังคม

สถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.) ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ในการทำงานวิจัย ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ และหวังว่าพื้นที่แห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นนี้ จักเป็นจุดเริ่มต้นของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อร่วมกันสร้างสรรค์สังคมสันติสุขอย่างยั่งยืนด้วยคุณธรรมจริยธรรมสืบไป

สถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.)

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(๑)
สารบัญ	(๔)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมา	๑
วัตถุประสงค์	๒
คำถามวิจัย	๓
ฐานคิดในการบริหารจัดการโครงการ	๔
ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน	๕
ระยะเวลาในการดำเนินงาน	๖
ข้อจำกัดในการดำเนินงาน	๖
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	๗
บทที่ ๒ นิยามศัพท์ หลักทฤษฎี และกรอบแนวคิด ในการดำเนินงาน	๙
นิยามศัพท์ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	๑๐
คุณธรรม	๑๐
ทฤษฎีว่าด้วยการเรียนรู้	๑๑
การมีส่วนร่วม	๑๖
เครือข่าย	๑๘
ทุนทางสังคม	๓๑
เศรษฐกิจพอเพียง	๓๖
องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้	๔๐
การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม	๗๐
กรอบแนวคิดในการศึกษา	๗๐
บทที่ ๓ กลุ่มเป้าหมายและข้อมูลพื้นฐาน	๗๓
เครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราช จังหวัดนครราชสีมา	๗๕
เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ จังหวัดเชียงใหม่	๘๐

	เครือข่ายวัดปัญญาบันฑิตาราม จังหวัดปทุมธานี	๘๘
	เครือข่ายศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว จังหวัดนครราชสีมา	๙๒
	เครือข่าย อสม. จังหวัดนครสวรรค์	๙๕
	เครือข่ายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ จังหวัดตราด	๙๘
	เครือข่ายชุมชนราชธานีอโศก จังหวัดอุบลราชธานี	๑๐๓
	เครือข่ายแผนแม่บท จังหวัดน่าน	๑๐๙
	เครือข่ายแผนแม่บท จังหวัดนครศรีธรรมราช ชุมพร พัทลุง	๑๑๒
บทที่ ๔	ระเบียบวิธีและขั้นตอนการดำเนินงาน	๑๑๗
	การกำหนดเครือข่ายและกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงาน	๑๑๗
	วิธีการและเครื่องมือในการดำเนินงาน	๑๑๙
	ขั้นตอนการดำเนินงาน	๑๒๐
	การเรียนรู้ก่อนทำ	๑๒๑
	การเรียนรู้ระหว่างทำ	๑๒๓
	การเรียนรู้หลังทำ	๑๒๔
บทที่ ๕	บทสังเคราะห์ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงาน	๑๒๕
	กรอบในการนำเสนอบทสังเคราะห์	๑๒๕
	บทสังเคราะห์ผลการดำเนินงาน	๑๒๙
บทที่ ๖	บทสรุปและข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนต่อ	๒๒๙
	สรุปผลการวิจัยและการดำเนินงานของโครงการฯ	๒๓๑
	ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนคุณธรรมด้วยการจัดการความรู้	๒๓๗
บรรณานุกรม		๒๔๑
ภาคผนวก		๒๔๕
๑	รายชื่อรายงานวิจัยการจัดการความรู้ ๙ กรณีศึกษา	๒๔๖
๒	รายชื่อเอกสารรายงานการศึกษาการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม และเอกสารที่ผลิตเผยแพร่ ในเครือข่ายระหว่างการดำเนินงาน	๒๔๘

สารบัญญแนภาพ

	หน้า	
แผนภาพที่ ๑	แสดงคุณลักษณะของเศรษฐกิจพอเพียง	๓๘
แผนภาพที่ ๒	แสดง ๓ องค์ประกอบของการจัดการความรู้	๕๕
แผนภาพที่ ๓	แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา	๗๑
แผนภาพที่ ๔	แสดงกรอบในการสังเคราะห์ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน	๑๒๗
แผนภาพที่ ๕	แสดงความเชื่อมโยงของระบบความสัมพันธ์ต่างๆ ของเครือข่าย	๑๖๒
แผนภาพที่ ๖	แสดงกระบวนการจัดทำแผนแม่บทชุมชน	๑๙๘
แผนภาพที่ ๗	แสดง Model หรือวิธีการจัดตลาดนัดความรู้	๒๒๐
แผนภาพที่ ๘	แสดงขั้นตอนในการดำเนินงาน	๒๓๘

๑

บทนำ

๑. ความเป็นมา

สืบเนื่องจากที่ทางศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายหน่วยงาน องค์กรที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์พัฒนาคุณธรรม โดยได้ทดลองใช้แนวคิด หลักการ และเครื่องมือการจัดการความรู้ เมื่อวันที่ ๑๘-๑๙ กรกฎาคม ๒๕๔๘ และเมื่อวันที่ ๔-๕ สิงหาคม ๒๕๔๘ ณ พนาศรม รีสอร์ท จ.นนทบุรี ในการประชุมครั้งนั้นได้มีการนำร่องในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้แก่แกนนำจากโครงการที่ได้รับทุนสนับสนุนจากศูนย์คุณธรรมและจากผู้สนใจทั่วไป จำนวนทั้งสิ้น ๑๕ องค์กร เช่น สถาบันปัญญานันทะ (วัดปัญญานันทาราม) ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว อำเภอสูงเนิน จ.นครราชสีมา ศูนย์พัฒนาคุณธรรม วัดหลักร้อย จ.นครราชสีมา วัดทุ่งไผ่ อ.เมือง จ. ชุมพร (ท่านพระอาจารย์ดุษฎี เมธังกุโร) ศูนย์พัฒนาเครือข่ายนักศึกษาพุทธสัมพันธ์ เครือข่ายสัจจะออมทรัพย์ จ.ตราด เสถียรธรรมสถาน กรมราชทัณฑ์ เครือข่ายอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) จ.นครสวรรค์ สถาบันบุญนิยม สถาบันฝึกอบรมผู้นำ มูลนิธิพลตรีจำลอง ศรีเมือง เสริมสิกขาลัย อาศรมศิลป์ เป็นต้น

ในการประชุมดังกล่าวผู้เข้าร่วมประชุมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใต้บรรยากาศที่ผ่อนคลายสบายๆ ด้วยท่าทีของกัลยาณมิตรที่ดี วิทยากรได้ใช้เทคนิค “พลังของเรื่องเล่า” ให้ผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละท่านได้สะท้อนแรงบันดาลใจที่อยู่เบื้องหลังการดำเนินโครงการ กิจกรรมที่ได้ดำเนินไปแล้วและที่จะทำต่อไปข้างหน้า ความสำเร็จ ความก้าวหน้า ความภาคภูมิใจที่เกิดขึ้น รวมทั้งการย้อนดูเส้นทางสู่ความสำเร็จ ภายใต้การฟังอย่างลึกซึ้ง ช่วยกันตีความอย่างลุ่มลึกถึง ปัจจัย เงื่อนไขแห่งความสำเร็จด้วยมุมมองที่หลากหลายและทรงคุณค่าจากผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่าน

ผลจากการประชุมในครั้งนั้น ทำให้พบว่า ปัจจุบันมีกลุ่มบุคคล องค์กร และเครือข่ายจำนวนไม่น้อย ที่ได้ทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการคิด การพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้านคุณธรรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย ตามวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย องค์กรความรู้เชิง “วิธีการ (How to) ที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย” เหล่านี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง หากมีกระบวนการค้นหาให้มากขึ้นและนำไปเผยแพร่ขยายผลในวงกว้าง

อย่างไรก็ดี การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ขององค์กรเหล่านี้ยังจำกัดอยู่ในรูปแบบการจัดค่ายคุณธรรม โดยเป็นการเปิดรับผู้สนใจเข้าค่ายการเรียนรู้เป็นครั้งๆ ตามกำลังคน กำลังทรัพย์ซึ่งก็มีอยู่ค่อนข้างจำกัดเป็นส่วนใหญ่ ยังขาดการติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรมหรือเมื่อผู้รับการอบรมออกจากค่ายไปแล้ว ขาดการสนับสนุนให้ผู้เข้ารับการอบรมทำหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนำความรู้ที่ได้ไปขยายผลในองค์กรของตนเองแล้วนำกลับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ยังขาดการเชื่อมโยงการเรียนรู้ระหว่างผู้จัดกิจกรรมในทำนองเดียวกันนี้ซึ่งมีอยู่จำนวนมากในภูมิภาคต่างๆทั่วประเทศ พร้อมกันนั้นยังขาดงานวิจัยเชิงลึกที่จะช่วยหนุนเสริมให้เกิดการพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่มีนวัตกรรมยิ่งขึ้น

ดังนั้น หากศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรมสามารถสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรที่สามารถนำแนวคิด หลักการ และเครื่องมือจัดการความรู้ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมให้กับเครือข่ายดังกล่าวแล้ว การผลักดันเรื่องการพัฒนาคุณธรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรมของประเทศก็จะไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

๒. วัตถุประสงค์

- ๒.๑ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้มีการประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ในการส่งเสริมความเข้มแข็งในการทำงานของกลุ่มบุคคล องค์กร

และเครือข่าย ที่ทำงานด้านการพัฒนาคุณธรรมของประเทศที่ได้รับการสนับสนุนเบื้องต้น
จากศูนย์คุณธรรม

๒.๒ เพื่อเป็นกลไกเชื่อมโยง ถักทอ การเรียนรู้วัฒนธรรมด้านคุณธรรม ในมิติต่างๆ ของเครือข่าย

๓. คำถามวิจัย

เนื่องจากการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในการส่งเสริมความเข้มแข็งในการทำงานของ
เครือข่ายคุณธรรมอย่างชัดเจน เป็นระบบ ยังไม่เคยปรากฏมาก่อน การดำเนินโครงการฯ ในครั้งนี้
จึงเปรียบเสมือนเป็นการปฏิบัติการ เพื่อสร้างความรู้ใหม่ไปในตัว โครงการฯ จึงให้ความสำคัญกับ
องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในครั้งนี้ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าผลการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่
และกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นผลด้านการพัฒนา โครงการฯ จึงถือประเด็นว่าการดำเนินงานในครั้งนี้
เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการไปในตัว ดังนั้น เพื่อให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้นในการสกัดองค์ความรู้
จากการดำเนินงาน ทางโครงการฯ จึงได้ขยายความวัตถุประสงค์ข้างต้นให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น เพื่อ
ใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานและถอดองค์ความรู้หลังจากการดำเนินงาน ด้วยคำถามหลักดังนี้

- ๑) เราจะมามีวิธีการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ เพื่อพัฒนา งาน ชีวิต และคุณธรรม ของ
กลุ่มเป้าหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาดีขึ้นได้อย่างไร
- ๒) เราจะมามีวิธีการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบ้าน วัด
โรงเรียน อบต. ในการพัฒนาคุณธรรม ระดับพื้นที่ (หมู่บ้านคุณธรรม ตำบลคุณธรรม)
ได้อย่างไร
- ๓) เราจะมามีวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของ
กระบวนการแผนแม่บทชุมชนให้มากขึ้นได้อย่างไร
- ๔) เราจะมามีวิธีพัฒนาทักษะตัวละครที่สำคัญในการทำหน้าที่จัดการความรู้ (เช่น
"คุณอำนวย" "คุณลิขิต") ให้กับ เครือข่ายได้อย่างไร
- ๕) เราจะมามีวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในการพัฒนาเครือข่ายที่มีอยู่แล้ว หรือ
เครือข่ายที่สร้างขึ้นใหม่ให้เป็นเครือข่ายการเรียนรู้ด้านคุณธรรมที่เข้มแข็งขึ้นและมี
ความต่อเนื่องได้อย่างไร

๔. ฐานคิดในการดำเนินโครงการฯ

ฐานคิดในการดำเนินโครงการฯ ของสถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.) มีดังนี้ คือ

- ๑) พัฒนาค้นทำงานทางสังคม ไปกับงานของโครงการฯ เนื่องจากแหล่งทุน/หน่วยงานสนับสนุนมีมากขึ้น และมีโครงการต่างๆ ลงสู่ชุมชนมากขึ้น ในขณะที่การจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่ที่ยังขาดคนที่มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ ดังนั้น สรส. จึงมีฐานคิดที่จะให้กระบวนการทำงานของโครงการฯ เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างคนรุ่นใหม่ หรือคนที่ทำงานชุมชนให้ได้มีโอกาสในการเรียนรู้การจัดการความรู้มากขึ้น เพื่อจะได้เป็นทุนทางสังคมช่วยขับเคลื่อนงานของชุมชนและงานของศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม) ในพื้นที่ต่อไป
- ๒) ให้ความสำคัญกับมิติของการวิจัย การพัฒนา ควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนสังคมด้วยฐานความรู้ (Research & Development & Social Movement)
- ๓) ประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ร่วมกับเครื่องมือการส่งเสริมการเรียนรู้อื่นๆ ซึ่งเครื่องมือการจัดการความรู้สำคัญๆ ที่ใช้ในโครงการฯ เช่น พลังของเรื่องเล่า (Storytelling), การเรียนรู้จาก ตัวอย่างหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ตลาดนัดความรู้, การถอดบทเรียน/สรุปบทเรียน (After Action Review/AAR), กลุ่มการเรียนรู้ (Team Learning), ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice/CoP) ฯลฯ โดยใช้ผสมผสานกับเครื่องมือส่งเสริมการเรียนรู้อื่นๆ ในการเสริมศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มเป้าหมาย ในลักษณะเป็นการใช้ ไปพร้อมๆ กับการศึกษาเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงพัฒนาตัวกระบวนการและเครื่องมือไปด้วย
- ๔) สร้างฐานความสัมพันธ์ทางสังคมเพื่อการทำงานร่วมกันในระยะยาว ดังนั้น การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่าง สรส. กับกลุ่มเป้าหมาย จึงได้ถูกวางอยู่บนพื้นฐานของความพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมระยะยาว ควบคู่ไปกับการแสวงหาผลลัพธ์รายทางที่เหมาะสม จึงมิได้มุ่งคาดหวังกับกลุ่มเป้าหมายให้เร่งผลิตผลลัพธ์ให้ออกมารวดเร็ว จนทำให้กลุ่มเป้าหมายรู้สึกว่าเป็นภาระและเบื่อหน่ายที่จะสัมพันธ์กับโครงการฯ แต่มุ่งหวังที่จะให้กลุ่มเป้าหมายมีฉันทะของการเรียนรู้ และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและสังคม ร่วมกับ สรส. และศูนย์คุณธรรม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม มีความต่อเนื่อง และยั่งยืนอย่างแท้จริงในอนาคต

๕. ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน

- ๑) เริ่มจากโครงการหรือพื้นที่ที่คุณยคุณธรรมให้การสนับสนุน โดยคัดสรรจากพื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมายที่มีโอกาสในการขยายผลสูง กล่าวคือ เป็นกลุ่มพื้นที่เป้าหมายที่คุณยคุณธรรมให้การสนับสนุนเบื้องต้นอยู่แล้วและมีลักษณะเป็นเครือข่าย เพื่อให้การดำเนินงานของโครงการฯ มีส่วนในการหนุนเสริมและต่อยอดทุนเดิมที่มีอยู่และค่อยๆ ขยายไปสู่กลุ่มอื่นๆ ทั้งในเครือข่ายและนอกเครือข่ายต่อไปในอนาคต
- ๒) เน้นการทำงานที่ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง เป็นการประสาน ต่อยอด เติมเต็ม เสริมกำลังให้กับกลุ่ม บุคคล องค์กร ในพื้นที่เป้าหมาย เช่น บ้าน วัด โรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ ได้มีโอกาสเรียนรู้และทำงานเชื่อมโยงกันเพื่อเป็นการเสริมจุดเด่น สลายจุดอ่อน (Synergy) ของกันและกัน เพื่อนำไปสู่การสร้างพลังร่วมที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมด้านคุณธรรมของในแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแท้จริง
- ๓) ค้นหาหรือสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรม (Best practice) ด้านคุณธรรม เช่น คนเด่น ครอบครัวเด่น โรงเรียนเด่น วัดเด่น อบต. เด่น ชุมชนเด่น ฯลฯ แล้วนำ Best practice มาสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจกับความสำเร็จ(KPI) และปัจจัยเงื่อนไขที่ทำให้เกิดความสำเร็จ (Critical success factors & core competency)
- ๔) เน้นการพัฒนาศักยภาพแกนนำของกลุ่มและพื้นที่เป้าหมายให้มีขีดความสามารถในการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมไปพร้อมๆ กับกระบวนการทำงานของโครงการฯ โดยเน้นการสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้เกิดบุคลากรที่เกี่ยวข้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำการ โดยหันมาเน้นการใช้ความรู้และการจัดการความรู้ในวิถีชีวิตและงาน ให้เป็น "วินัย" และ "นิสัย ใหม่" (Knowledge Practitioner) สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาแกนนำให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการทำหน้าที่ในการเป็นผู้เอื้ออำนวยการเรียนรู้ (คุณอำนวย : Knowledge Facilitator) เป็นผู้มีความสามารถในการบันทึก รวบรวม จัดระบบข้อมูลความรู้เบื้องต้น (คุณลิขิต : Note taker) เป็นผู้ที่สามารถประสานและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง (คุณประสาน : Knowledge Network Manager) หรือทำหน้าที่เอื้อและสร้างบรรยากาศให้เกิดกลุ่มการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในองค์กร (คุณเอื้อ : Chief Knowledge Officer) รวมทั้งสนับสนุนให้เกิดนักวิจัย (Researcher)

คุณภาพ ที่เกาะติดพื้นที่ เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในการสร้างความรู้และจัดการ
ความรู้ให้กับเครือข่ายต่อไปในอนาคต

- ๕) สนับสนุนส่งเสริมให้เครือข่ายทั้งหลาย สามารถนำแนวคิด หลักการ และเครื่องมือ
การจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้ในระดับเครือข่าย เพื่อเป็นการยกระดับเครือข่ายที่
มีอยู่หลวมๆ ให้เป็นเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและต่อเนื่อง สามารถสร้างความรู้
ใช้ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง
- ๖) สนับสนุนให้เกิดวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะของชุมชนแนวปฏิบัติ (Community
of Practice) สำหรับโครงการหรือเครือข่ายที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน (Cluster) เพื่อ
หมุนเกลียว ยกระดับความรู้ อย่างต่อเนื่อง

๖. ระยะเวลาในการดำเนินงาน

ระยะเวลาในการดำเนินงานกำหนดไว้ ๑๒ เดือน โดยเริ่มต้นกลางเริ่มต้นตั้งแต่วันที่
๑ ธันวาคม ๒๕๔๘ และสิ้นสุดภายใน ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๔๙

อย่างไรก็ดี เนื่องจากในระหว่างการดำเนินโครงการฯ มีตัวแปรที่ไม่สามารถควบคุมได้
เกิดขึ้นหลายประการ เช่น เกิดอุทกภัยในพื้นที่ปฏิบัติการ ปัญหาวิกฤติทางการเมือง ทำให้โครงการฯ
ต้องขอขยายเวลาการดำเนินงานไปอีก ๓ เดือน เพื่อให้มีเวลาเพียงพอที่จะขับเคลื่อนงานในพื้นที่

๗. ข้อจำกัดในการดำเนินงาน

การดำเนินงานของโครงการฯ อยู่ภายใต้ข้อจำกัดหลายประการ เช่น

- ๑) เรื่องการจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่ของทีมงานในพื้นที่ ประกอบกับผู้ประสานงาน
ส่วนใหญ่เป็นนักพัฒนารุ่นใหม่ที่ยังขาดประสบการณ์ในการสังเคราะห์และการ
เขียนรายงาน
- ๒) ปัญหาด้านคุณธรรมและปัญหาของชุมชนหลายปัญหา เป็นปัญหาเชิงโครงสร้าง
ต้องการปรับระบบความสัมพันธ์ของสังคมใหม่ เช่น ระบบความสัมพันธ์ระหว่าง บ้าน
วัด โรงเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น จึงเป็นปัญหาที่ต้องใช้เวลา
ในการแก้ไข ต้องอาศัยความต่อเนื่อง ต้องอาศัยการสร้างระบบความสัมพันธ์ที่ดี
ดังนั้น การดำเนินโครงการฯ ในระยะเวลาประมาณ ๑๒ เดือน จึงสร้างให้เกิดการ
เปลี่ยนแปลงได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น

๘. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

โครงการฯ ได้ตั้งความคาดหวังทั้งระยะสั้นและระยะยาวไว้ดังนี้

- ๑) ได้ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นและเพียงพอของกลุ่มบุคคล องค์กร เครือข่าย เป้าหมายที่โครงการสามารถจะนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย
- ๒) แกนนำสำคัญของเครือข่ายมีโอกาสรับรู้ เรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้ และสามารถนำแนวคิด หลักการ เครื่องมือ การจัดการความรู้ ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตและงานของเครือข่ายมีโอกาสฝึกฝนทักษะตนเองในการจัดการความรู้และทำหน้าที่เป็นคุณอำนวย คุณบันทึก ตลอดจนมีโอกาสในการฝึกทักษะในการวิจัย เพื่อเป็นกำลังสำคัญของเครือข่ายในอนาคต
- ๓) เกิดเครือข่ายการเรียนรู้ด้านคุณธรรมที่มีการประยุกต์ใช้หลักการและเครื่องมือด้านจัดการความรู้ และเครือข่ายดังกล่าวนี้มีศักยภาพที่จะพัฒนาเป็นกลไกจัดการเรียนรู้ด้านคุณธรรมที่สำคัญ มีความต่อเนื่อง ยั่งยืน ในอนาคต
- ๔) เกิดการพัฒนากลไกจัดการเครือข่ายพัฒนาคุณธรรมระดับพื้นที่ ที่ช่วยเชื่อมโยง บ้าน วัด โรงเรียน (สถาบันการศึกษา) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ๕) ได้องค์ความรู้ว่าด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือ การจัดการความรู้ ในการส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มเป้าหมายและเครือข่าย
- ๖) ได้ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนเครือข่ายคุณธรรมให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

๒๓

นิยามศัพท์

หลักทฤษฎี และกรอบแนวคิด ในการดำเนินงาน

ในการดำเนินงานของ **โครงการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม** เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของ **เครือข่ายศูนย์คุณธรรม** นี้ มีโจทย์หรือประเด็นที่ต้องทำการศึกษาหลายเรื่องด้วยกัน ซึ่งแต่ละประเด็นศึกษาก็คำเนินการไปภายใต้บริบทของปัจจัยเงื่อนไขที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการศึกษาและวิเคราะห์ต่อไป ซึ่งในการดำเนินงานครั้งนี้ ทางโครงการฯ ได้ทบทวนแนวคิดทฤษฎีหลักๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

- (๑) คุณธรรม
- (๒) ทฤษฎีว่าด้วยการเรียนรู้
- (๓) การมีส่วนร่วม
- (๔) เครือข่าย
- (๕) ทูทางสังคม
- (๖) เศรษฐกิจพอเพียง
- (๗) องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้
- (๘) การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

๑. นิยามศัพท์ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

๑.๑ คุณธรรม^๑

ท่านพุทธทาสภิกขุ กล่าวว่า **คุณธรรม** หมายถึง คุณสมบัติฝ่ายดีโดยส่วนเดียว เป็นที่ตั้งหรือเป็นประโยชน์แก่สันติภาพหรือสันติสุข จึงเป็นที่ต้องการของมนุษย์ คุณธรรมเป็นสิ่งที่ต้องอบรมโดยเฉพาะ เพื่อให้เกิดขึ้นเหมาะสมกับที่เราต้องการ

ศ.ดร.สัญญา สัญญาวิวัฒน์ ได้ให้ความหมายว่า **คุณธรรม** คือ คุณความดี คนที่มีคุณธรรม คือ คนดี คนดีจะมองเห็นคนอื่นเป็นคนเหมือนเขา จะไม่เอาไรต์เอาเปรียบ ดูถูกเหยียดหยาม และเมตตา กรุณา กตัญญู รู้คุณ

ศ.นพ.ประเวศ วะสี ได้ให้ความหมายว่า **คุณธรรม จริยธรรม** คือ การเป็นผู้มีจิตใจสูง ไม่เห็นแก่ตัวฝ่ายเดียว แสดงออกโดยการไม่เบียดเบียน มีความเมตตา กรุณา มุ่งช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ **คุณธรรม จริยธรรม** จึงเป็นคุณสมบัติของความเป็นมนุษย์ อันเป็นไปเพื่อความสุขของตนเองและการอยู่ร่วมกัน หรือ คีลธรรม

คำว่า **"คุณธรรม"** ที่ทางโครงการฯ ใช้ จะมุ่งเน้นไปที่ การมี **ความดีงามในการดำเนินชีวิต และปฏิบัติต่อเพื่อนมนุษย์ สังคม และธรรมชาติอย่างถูกต้อง เช่นเดียวกับความหมายเดียวกับที่ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านให้ไว้คือ เป็นคุณสมบัติของความเป็นมนุษย์ที่ดี ถูกต้อง และสมบูรณ์** ที่มีการยึดและปฏิบัติตามหลักศาสนา รวมทั้งการเป็นคนดีของสังคม

ซึ่งในการดำเนินงานของโครงการฯ ที่นำ**การจัดการความรู้** มาใช้ในการเสริมศักยภาพการดำเนินงานของบุคคล องค์กรและเครือข่ายนั้น จึงเป็นทั้ง ♦ การทำให้**สิ่งดีงามที่คนประพฤติกกระทำ ในการดำรงชีวิตและการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ตลอดจนการพึ่งพิงอิงกันกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** ได้ปรากฏคุณค่าออกมา ทำให้ผู้คนได้ตระหนัก และน้อมนำไปปฏิบัติตลอดจนช่วยกันส่งเสริม ขยายผล สิ่งเหล่านี้ให้แผ่วงกว้างออกไปมากขึ้น และเป็นทั้ง ♦♦ การพัฒนากระบวนการคิดของบุคคล ให้เรียนรู้และเข้าใจถึงธรรมชาติดั้งเดิมที่ตั้งงามของตนเองและผู้อื่น และกระตุกกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญาในการพิจารณาไตร่ตรองว่าตนเองกำลังทำอะไร เพื่ออะไร เข้าใจเหตุและผลของแต่ละการกระทำ ก่อนที่จะตัดสินใจทำอะไรให้เกิดผลดีมีคุณประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น

^๑ **คุณธรรม (Morality)** และ**จริยธรรม (Ethics)** เป็นคำศัพท์ที่มีความหมายใกล้เคียงกันทั้งในภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ตามที่บัญญัติไว้ในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒ **คุณธรรม** แปลว่า สภาพคุณงามความดี **จริยธรรม** แปลว่า ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ คีลธรรม กฎศีลธรรม

ดังที่ ศ.นพ.ประเวศ วะสี กล่าวว่า “จริงๆ แล้ว มนุษย์ทุกคนมีเมล็ดพันธุ์แห่งความดีซ่อนอยู่ในหัวใจ... วิธีการส่งเสริมก็คือ การกระตุ้นธรรมชาติเดิมแท้ อันเป็นธรรมชาติแห่งความดี ให้เติบโตขึ้น เกิด “ศูนย์คุณธรรม” ในสมองของมนุษย์... ถ้ามีการรดน้ำพรวนดินใส่ปุ๋ยให้ถูกต้อง เมล็ดพันธุ์นี้ก็จะงอกและเติบโตแผ่ไพศาลได้”

๑.๒ ทฤษฎีว่าด้วยการเรียนรู้

ความหมายของคำว่า “การเรียนรู้”

นักการศึกษา ได้ให้ความหมายคำว่า “การรับรู้” (perception) ว่าหมายถึง สภาวะของการรับรู้จากการสัมผัสและสัมพันธ์ต่างๆ รวมถึงรู้วิธีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ส่วนคำว่า “การเรียนรู้” (learning) หมายถึง การปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด และพฤติกรรมอันเนื่องมาจากการได้รับประสบการณ์ ซึ่งควรเป็นการปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น (ทิตานา แชมมณี, ๒๕๔๕) “การเรียนรู้” ในที่นี้จะมีขอบเขตครอบคลุมความหมาย ๒ ประการ คือ การเรียนรู้ในความหมายของ “กระบวนการเรียนรู้” (learning process) ซึ่งหมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนหรือการใช้วิธีการต่างๆ ที่ช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ และการเรียนรู้ในความหมายของ “ผลการเรียนรู้” (learning outcome) ซึ่งได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในสาระต่างๆ ความสามารถในการกระทำ การใช้ทักษะกระบวนการต่างๆ รวมทั้งความรู้สึกหรือเจตคติอันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้หรือการใช้วิธีการเรียนรู้ (ทิตานา แชมมณี และคณะ, ๒๕๔๕)

ส่วน นักจิตวิทยา ได้ให้ความหมายคำว่า “การเรียนรู้” (learning) ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมหรือจากการฝึกหัด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงปริมาณความรู้ของบุคคล การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้จะมีลักษณะสำคัญ คือ (๑) พฤติกรรมที่เปลี่ยนไปจะต้องเปลี่ยนไปอย่างค่อนข้างถาวร จึงจะถือว่าเกิดการเรียนรู้ขึ้น หากเป็นการเปลี่ยนแปลงชั่วคราวยังไม่ถือว่าเป็นการเรียนรู้ (๒) พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปจะต้องเกิดจากการฝึกฝนหรือเคยมีประสบการณ์นั้นๆ มาก่อน ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านการกระทำ การรับรู้ การหยั่งเห็น แรงจูงใจ ฯลฯ เพียงอย่างเดียวหนึ่งหรือหลายอย่างในเวลาเดียวกัน การเรียนรู้อาจอยู่ในรูปของเจตคติ ความเชื่อ ข้อเท็จจริง หลักการ กฎ การแก้ปัญหา และทักษะปฏิบัติการ การเรียนรู้ในบางเรื่องบุคคลอาจเรียนรู้ได้เร็ว บางเรื่องอาจเรียนรู้ได้ช้า ต้องใช้เวลาและประสบการณ์

ในการดำเนินงานของโครงการฯ ให้ความสำคัญกับ “การเรียนรู้” (learning) ในความหมายสองนัย นัยที่หนึ่ง คือ การเรียนรู้ในฐานะที่เป็นเนื้อหา หมายถึง ตัวของความรู้ ความคิดที่เกิดขึ้นในตัวของคุณบุคคล และนัยที่สอง คือ การเรียนรู้ในฐานะที่เป็นวิธีการ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้หรือได้มาซึ่งความรู้

ส่วนคำว่า “กระบวนการเรียนรู้” (learning process) ในนัยหนึ่ง จึงเป็น การดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนโดยอาศัยวิธีการต่างๆ ที่ช่วยให้บุคคลเกิดความรู้และความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ส่วนอีกนัยหนึ่ง เป็นแบบแผนหรือขบวนการความคิดของคุณบุคคลที่ค่อยๆ เปลี่ยนแปลงไปสู่ผลอีกอย่างหนึ่ง ในนัยนี้กล่าวได้ว่า กระบวนการเรียนรู้เป็น การเปลี่ยนแปลงที่กระบวนการระบบคิดของคุณบุคคลนั่นเอง ฉะนั้น ไม่ว่าจะเกิด “การเรียนรู้” หรือ “กระบวนการเรียนรู้” ก็ตาม สิ่งที่ต้องเกิดควบคู่ไปด้วยเสมอก็คือ ส่วนที่เป็นสาระหรือความรู้ความเข้าใจ และส่วนที่เป็นกระบวนการหรือวิธีการที่ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้หรือได้มาซึ่งความรู้

ลักษณะของการเรียนรู้ การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่มีลักษณะดังต่อไปนี้คือ

- ๑) การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสติปัญญาหรือกระบวนการทางสมอง (a cognitive process) ซึ่งบุคคลใช้ในการสร้างความเข้าใจ หรือการสร้างความหมายของสิ่งต่างๆ ให้แก่ตนเอง ดังนั้น กระบวนการเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการของการจัดกระทำ (acting on) ต่อข้อมูลและประสบการณ์มิใช่เพียงการรับ (taking in) ข้อมูลหรือประสบการณ์เท่านั้น
- ๒) การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคม (a social process) เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคมซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อตน การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจึงสามารถกระตุ้นการเรียนรู้และขยายขอบเขตของความรู้ด้วย
- ๓) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ทั้งจากการคิดและการกระทำรวมทั้งการแก้ปัญหาและการศึกษาวิจัยต่างๆ
- ๔) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ตื่นตัว สนุก (active and enjoyable) ทำให้ผู้เรียนรู้สึกผูกพัน เกิดความใฝ่รู้ การเรียนรู้จึงเป็นกิจกรรมที่นำมาซึ่งความสนุกสนาน หรือท้าทายให้ “ใฝ่รู้สู่ยิ่งยาก”
- ๕) การเรียนรู้อาศัยสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม (nurturing environment) สภาพแวดล้อมที่ดีสามารถเอื้ออำนวยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ได้ดี
- ๖) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ (anytime and anyplace) ทั้งในโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน

- ๗) การเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลง (change) กล่าวคือ การเรียนรู้จะส่งผลต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองทั้งทางด้านเจตคติ ความรู้สึก ความคิดและการกระทำ เพื่อการดำรงชีวิตอย่างปกติสุขและความเป็นมนุษย์
- ๘) การเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต (a lifelong process) บุคคลจำเป็นต้องเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อการพัฒนาชีวิตจิตใจของตนเอง การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต จึงเป็นกระบวนการที่ยั่งยืน ช่วยให้บุคคลและสังคมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป “การเรียนรู้”และ“กระบวนการเรียนรู้” เป็นการนำเข้าข้อมูล สัมผัส มีประสบการณ์ หรือปฏิบัติด้วยตนเอง ฯลฯ จนเกิดความรู้ ความเข้าใจ จิตสำนึก ฯลฯ แล้วเกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมบางอย่าง ซึ่งมุ่งหมายว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ทั้งต่อตนเอง ชุมชน และสังคม ส่วนเนื้อหาและกระบวนการของการเรียนรู้นั้น ไม่แยกจากกัน การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดช่วงชีวิต และบุคคลสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา โดยไม่จำกัดด้วยสถานที่ เพศ และวัย

องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ประกอบด้วย

- (๑) ตัวผู้เรียนรู้ (learner) มีระบบสัมผัสและระบบประสาทในการรับรู้
- (๒) สิ่งเร้า (stimulus) คือ สถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นสิ่งเร้าให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้
- (๓) การตอบสนอง (response) คือ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้

วิธีการเรียนรู้หรือได้มาซึ่งความรู้

วิธีการเรียนรู้หรือได้มาซึ่งความรู้นั้นมีหลายวิธี อาทิ ในพุทธปรัชญา อธิบายทฤษฎีแห่งความรู้หรือที่มาของความรู้ไว้ ๓ ประการคือ

- (๑) สุตมยปัญญา คือ ความรู้เกิดจากการฟัง
- (๒) จินตมยปัญญา คือ ความรู้เกิดจากความคิด และ
- (๓) ภวานมยปัญญา คือ ความรู้เกิดจากการอบรมฝึกฝน

โดยการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นในคนใดคนหนึ่งได้ ต้องอาศัยองค์ประกอบ ๒ อย่างรวมกัน ได้แก่

- (๑) “โยนิโสมนสิการ” คือ องค์ประกอบภายในของตัวบุคคล เป็นส่วนที่ทำให้บุคคลเกิดความกระหายที่จะเรียน และเกิดปัญญาไตร่ตรองหาเหตุผลใคร่ครวญในสิ่งที่พบเห็นมาให้ลึกซึ้ง จึงเกิด “การเรียนรู้”

(๒) “ปรโตโมษะ” คือ องค์ประกอบภายนอกของตัวบุคคล ได้แก่ ส่วนที่เป็นสิ่งแวดล้อมรอบกายที่บุคคลสามารถได้ยิน ได้ฟัง ได้เห็น ได้จับจ้อง ซึ่งเมื่อมากระทบกับตนเองแล้ว บุคคลใช้องค์ประกอบภายใน “โยนิโสมนสิการ” ไคร่ครวญไตร่ตรองแล้ว จึงเกิด “การเรียนรู้” ขึ้น

ปัจจัยสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ มีดังนี้

- ๑) กระบวนการจะเกิดได้ดีถ้าบุคคลมีโอกาสดำเนินการ คิด ทำ สร้างสรรค์ โดยมีการจัดโอกาสการเรียนรู้ สื่อ และสรุปสาระการเรียนรู้ร่วมกัน
- ๒) คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความสามารถระหว่างสติปัญญา อารมณ์ สังคม ความพร้อมของร่างกาย จิตใจ และสร้างโอกาสให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง
- ๓) เนื้อหาสาระการเรียนรู้มีความสอดคล้องกับวัย ความถนัด ความสนใจของบุคคล ตามความคาดหวังของสังคม และจากผลการเรียนรู้จะต้องทำให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ความสามารถ และความสุขในการเรียนรู้
- ๔) มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพียงพอที่จะทำให้บุคคลได้ใช้เป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้ตามความถนัดและความสนใจ
- ๕) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลผู้เรียนรู้มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรที่ช่วยเหลือเกื้อกูลห่วงใย มีกิจกรรมร่วมกันในกระบวนการเรียนรู้ คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ ถักทอความคิด ไปสู่การแก้ปัญหาาร่วมกัน
- ๖) ผู้เรียนรู้มีความศรัทธาต่อผู้ถ่ายทอดความรู้ (พระ, ครู, วิทยากร ฯลฯ) สาระที่เรียนรวมทั้งกระบวนการที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ และผู้เรียนใฝ่รู้ มีใจรักที่จะเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้ถ่ายทอดความรู้ต้องมีความเชื่อว่าบุคคลสามารถเรียนรู้ได้ ด้วยวิธีการเรียนรู้ที่ต่างกัน
- ๗) สาระและกระบวนการเรียนรู้ต้องเชื่อมโยงกับเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมรอบตัว ซึ่งบุคคลสามารถนำผลการเรียนรู้ไปประยุกต์ได้ในชีวิตจริง

ผลของการเรียนรู้ จะทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก คือ การเปลี่ยนแปลงภายนอก ได้แก่ พฤติกรรม ทักษะ ความชำนาญ ฯลฯ การเปลี่ยนแปลงภายใน ได้แก่ ปริมาณความรู้ ขบวนการความคิด จิตสำนึก หัตถ์คนคิด ค่านิยม ฯลฯ

เป้าหมายของการเรียนรู้

เป้าหมายของวิวัฒนาการของการเรียนรู้ของมนุษย์อาจแบ่งเป็น ๓ ระดับใหญ่ๆ

- ๑) ระดับประถม เป็นการเรียนรู้เพื่ออยู่รอด หรือ "รู้รอด"
- ๒) ระดับมัธยม เป็นการเรียนรู้เพื่อรู้อย่างสร้างสรรค์ด้วยสติปัญญา หรือ "รู้ว่าตนรู้"
- ๓) ระดับอุดม เป็นการเรียนรู้ "ความหมาย" ด้วยปัญญาอภิปรัชญา (ภาวนามยปัญญา) หรือ "รู้แจ้ง" ที่จิตจะวิวัฒนาการไล่สูงขึ้นไปกระทั่งถึงนิพพาน

โดยเป้าหมายการเรียนรู้แต่ละระดับ สามารถวิวัฒนาการขั้นต่อไปสู่ระดับที่สูงขึ้นได้

ทางโครงการฯ มีความเชื่อว่า กระบวนการเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคม เนื่องจากเราอยู่ในสังคมที่มีการปฏิสัมพันธ์กันตลอดเวลา การพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยน จึงสามารถกระตุ้นการเรียนรู้ ขยายมุมมองและขอบเขตของความรู้ของเราไปด้วย ในขณะที่เดียวกันการเรียนรู้ก็เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ทั้งจากการคิดและการกระทำ รวมทั้งการแก้ปัญหาและการศึกษาเรียนรู้ต่างๆ จึงเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ ทั้งในโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน เป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต เพราะฉะนั้น เราจึงจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อการพัฒนาชีวิตจิตใจของตนเอง โดยเชื่อว่าการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้(ตลอดชีวิต) จะเป็นกระบวนการที่ยั่งยืน ที่ช่วยให้บุคคลและสังคมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ของโครงการฯ นั้น ดำเนินไปภายใต้กระบวนการที่ทำให้บุคคลตื่นตัว มีความสุข สนุกสนาน และสอดคล้องไปกับธรรมชาติและวิถีการเรียนรู้ของบุคคล บริบทของสังคมและวัฒนธรรม ในขณะที่เดียวกันก็คำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ที่สามารถเอื้ออำนวยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ได้ดี เหล่านี้ทำให้บุคคลเกิดความสนใจในการแสวงหาความรู้ เกิดความใฝ่รู้ เรียนรู้ รวมทั้งไม่ตัดสินใจต่างๆ จากปรากฏการณ์ที่เห็นก่อนที่จะคิดใคร่ครวญถึงสาเหตุ ที่มาที่ไป และปัจจัยเงื่อนไขต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เมื่อบุคคลสามารถสร้างความรู้ขึ้นใช้เอง ได้ค้นพบสิ่งที่เป็นความจริงด้วยตนเอง จะสามารถที่จะคิดด้วยความรู้สึกอิสระโดยปราศจากความกลัว (เกิดปัญญา) เมื่อคนเราปราศจากความกลัว ก็กล้าที่จะก้าวออกจากพื้นที่ที่คุ้นชิน เพื่อไปสู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป้าหมายสำคัญของการเสริมสร้างการเรียนรู้ของโครงการฯ คือ **การเปลี่ยนแปลง (change)** กล่าวคือ เมื่อคนเราเรียนรู้จากสิ่งที่อยู่ภายในเพื่อการรู้จักตัวเอง เพื่อเปลี่ยนแปลงตัวเองก่อน ทั้งทางด้านวิถีคิด จิตสำนึก ทัศนคติ และด้านการกระทำ พฤติกรรม ทักษะ ความชำนาญ ฯลฯ จากนั้นยังสามารถทำหน้าที่เป็น **ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agents)** คือเป็นการนำความรู้จากการเปลี่ยนแปลง

ตัวเองขยายผลไปสู่การเปลี่ยนแปลงคนอื่นต่อไป ทั้งนี้เพื่อบรรลุเป้าหมายของความเป็นมนุษย์ ที่ถูกต้องและสมบูรณ์ และเพื่อการดำรงชีวิตอย่างปกติสุขร่วมกันของคนสังคมต่อไป

ดังที่ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า คนที่ฝึกฝนเรียนรู้จนเป็นมนุษย์ สมบูรณ์แล้ว จะมีชีวิตที่เข้าถึงอิสรภาพ หลุดพ้นจากอำนาจการครอบงำของปัจจัยแวดล้อม ภายนอกให้มากที่สุด และมีความเป็นใหญ่ในการกำหนดความเป็นอยู่ของตนให้ได้มากที่สุด เป็น อยู่ด้วยปัญญา คือ ใช้ปัญญาเป็นตัวนำในการดำเนินชีวิต มีท่าทีแห่งการมองสิ่งทั้งหลายทั้งโลก และชีวิตตามที่มันเป็น ตามความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัย เป็นผู้พร้อมที่จะแก้ปัญหาทั้งหลาย ด้วยวิธีการแห่งปัญญา

๑.๓ การมีส่วนร่วม

ในการดำเนินโครงการฯ จะให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เพราะ ฉะนั้น การมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายจึงเป็นแนวการดำเนินงานหลักของโครงการฯ ซึ่งมี ฐานคิดมาจากการพัฒนาที่ยืดเอามนุษย์เป็นศูนย์กลางและดำเนินไปภายใต้ยุทธศาสตร์การยึด พื้นที่เป็นตัวตั้งในการทำงาน โดยเชื่อว่า ความสำเร็จของกิจกรรมการพัฒนาขึ้นอยู่กับ การที่กลุ่มเป้าหมายเข้ามาร่วมในกระบวนการ เพราะจะช่วยให้เขาเกิดความตื่นตัว ตื่นรู้ และอยากที่จะเรียนรู้ จนสามารถกลับไปพัฒนาชีวิต พัฒนางาน และพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองได้

ความหมายของคำว่า “การมีส่วนร่วม”

องค์การสหประชาชาติ ให้ความหมายของคำว่า “การมีส่วนร่วมของประชาชน” (People participation) ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนต้องมีความหมายครอบคลุมถึง

- ๑) การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ
- ๒) การที่ประชาชนมีส่วนช่วยเหลือในการปฏิบัติตามโครงการ และ
- ๓) การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตลอดกระบวนการพัฒนา

กระบวนการมีส่วนร่วม มีดังนี้

การมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Participation) เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย ๔ ส่วนคือ (Cohen and Uphoff อ้างใน ปารีชาติ วลัยเสถียร, ๒๕๕๒)

- ๑) การมีส่วนร่วมตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย การริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการ และตัดสินใจปฏิบัติกร

- ๒) การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนทรัพยากรการบริหาร การประสานความร่วมมือ
- ๓) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ประกอบด้วย การสนับสนุนทรัพยากรการบริหาร การประสานความร่วมมือ
- ๔) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

เงื่อนไขการมีส่วนร่วม มีดังนี้

การมีส่วนร่วมนั้นจะต้องมีเงื่อนไขที่สำคัญอย่างน้อย ๓ ประการคือ (นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์, ๒๕๒๗)

- ๑) ประชาชนต้องมีอิสรภาพที่จะมีส่วนร่วม
- ๒) ประชาชนมีความสามารถที่จะมีส่วนร่วม
- ๓) ประชาชนต้องเต็มใจต่อการมีส่วนร่วม

ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม มีดังนี้ (ทงศ์ศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ, ๒๕๔๐)

- ๑) ช่วยให้ประชาชนยอมรับโครงการมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเป็นโครงการที่ตรงกับปัญหาและความต้องการของประชาชน
- ๒) ประชาชนจะมีความรู้สึกผูกพัน รู้สึกเป็นเจ้าของโครงการมากยิ่งขึ้น
- ๓) การดำเนินโครงการจะราบรื่น ได้รับความร่วมมือจากประชาชนมากขึ้น
- ๔) โครงการจะให้ประโยชน์แก่ประชาชนมากขึ้น และมีกระดุมทรัพยากรเพื่อการพัฒนามากขึ้น
- ๕) จะช่วยพัฒนาขีดความสามารถของประชาชนมากขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่ามีส่วนร่วมไว้อย่างหลากหลาย แต่ในเนื้อหาที่สำคัญของการมีส่วนร่วมก็คือ การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนา มีบทบาทในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาของชุมชน ทั้งในขั้นตอนการริเริ่มการจัดตั้งและการวางแผน การดำเนินการ การร่วมรับผลประโยชน์ และการประเมินผลวิธีการและกิจกรรมเหล่านั้นว่าสามารถแก้ไขปัญหาภายในชุมชนได้ด้วยตนเอง

ในการดำเนินงานของโครงการฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับ “การมีส่วนร่วม” (Participation) ของบุคคล องค์กรและเครือข่าย ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงานของโครงการฯ บนยุทธศาสตร์การยึดพื้นที่เป็นตัวตั้งในการทำงาน และดำเนินถึงเงื่อนไขการมี

ส่วนร่วมที่สำคัญคือ กลุ่มเป้าหมายจะต้องมีอิสรภาพที่จะมีส่วนร่วม มีความสามารถที่จะมีส่วนร่วม และต้องเต็มใจที่จะมีส่วนร่วม โดยวางบทบาทกลุ่มเป้าหมายในฐานะเจ้าของพื้นที่เจ้าของกิจกรรม แล้วพัฒนาต่อยอดจากสิ่งที่เขาเป็นอยู่ เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) และวางบทบาทโครงการฯ ในฐานะที่เลี้ยง ในการให้หลัก ทำให้ดู พาทำ และสุดท้ายคือให้ทำเอง โดยเชื่อว่าบุคคลจะเรียนรู้ได้ดีเมื่อเขาได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง (learning by doing) กล่าวได้ว่า ในการดำเนินโครงการฯ จะเป็นช่วงเวลาที่กลุ่มเป้าหมายได้พัฒนาศักยภาพของตนเองในด้านต่างๆ ไปพร้อมๆ กับกระบวนการทำงานของโครงการฯ ทั้งการเรียนรู้ก่อนทำ การเรียนรู้ระหว่างทำ การเรียนรู้เมื่อโครงการฯ ลสิ้นสุด ทักษะการเป็นวิทยากรกระบวนการ การออกแบบกระบวนการเรียนรู้ ทักษะการฟัง การจับประเด็น การบันทึกข้อมูล ฯลฯ

ในการดำเนินโครงการฯ ได้ใช้แนวคิดและหลักการมีส่วนร่วมนี้เป็นกรอบในการดำเนินงานกับกลุ่มเป้าหมาย โดยพยายามสร้างเงื่อนไขให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมได้อย่างกว้างขวาง เพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับโครงการฯ โดยโครงการฯ ใช้ *ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม* ที่สำคัญคือ “การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้” ในการทำงานกับกลุ่มเป้าหมาย โดยเชื่อว่า การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ จะเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง ได้ลงมือปฏิบัติ ได้ทำกิจกรรมกลุ่ม ได้ฝึกฝนทักษะการเรียนรู้-การจัดการความรู้ นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับ “การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม” (team learning) ของกลุ่มเป้าหมาย โดยเชื่อว่า กลุ่มการเรียนรู้ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดความรู้ร่วมกัน จะช่วยให้เกิดการมองอย่างรอบด้าน มีการตีความหมายที่ลุ่มลึก เป็นการช่วยกันเติมเต็มและต่อยอดความรู้เดิม เป็นการเสริมจุดเด่น สลายจุดด้อยของกันและกัน ตลอดจนสร้างความรู้ใหม่ๆ ซึ่งจะทำให้เรียนรู้และทำงานได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งเกิดการทำงานเป็นทีม ที่จะคอยช่วยเหลือเกื้อกูลและพึ่งพากันต่อไป

๑.๔ เครือข่าย

แนวคิดการเกิดเครือข่าย

การเกิดเครือข่ายในการทำงานนั้นอาศัยแนวคิดพื้นฐานดังนี้คือ

- ๑) **ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory)** ซึ่งอธิบายถึงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ระหว่างกัน เหตุผลหลักที่จะทำให้เกิดเครือข่ายได้ก็คือ แต่ละฝ่ายมองเห็นประโยชน์ที่ตนได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานกันหรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

๒) แนวคิดรวมพลัง (Synergy) เป็นการรวมพลังทำงานนำไปสู่ผลได้ที่มีคุณค่าทวีคูณหรือเข้มแข็งมากกว่าการที่แต่ละองค์จะทำงานได้เร็วโดยมีความเชื่อว่าการรวมกันจะก่อให้เกิดคุณค่าที่ทวีคูณ เช่น ต้องการมีเพื่อนในการทำงาน ต้องการมีหมู่มีพวก ต้องการทรัพยากรในการทำงาน ต้องการรับภาระความเสี่ยงในกิจกรรมร่วมกัน ต้องการความชำนาญเฉพาะด้านในการแก้ปัญหา ต้องการประหยัดเนื่องจากเกิดการแบ่งงานกันทำ ความซ้ำซ้อนในการทำงานลดลง ต้องการเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน

ความหมายคำว่า “เครือข่าย”

คำว่า “เครือข่าย” มีความหมายที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับมุมมองในลักษณะต่างๆ เช่น การมองในเชิงโครงสร้าง ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

นฤมล นิราทร (๒๕๓๕) สรุปไว้ว่า เครือข่ายควรมีกลุ่มบุคคลหรือองค์กร ซึ่งกลุ่มเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์ที่ประสานกลุ่มหรือบุคคลเอาไว้สิ่งที่ได้จากการมีปฏิสัมพันธ์ ก็คือข่าวสารข้อมูลในรูปแบบต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ มีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันและความเป็นอิสระต่อกัน

กาญจนา แก้วเทพ (๒๕๓๘) อธิบายว่า เครือข่าย หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่มหรือองค์กรหลายๆ องค์กรที่ต่างก็มีทรัพยากรของตนเอง มีเป้าหมาย มีวิธีการทำงาน และมีกลุ่มเป้าหมายของตนเอง บุคคลหรือกลุ่มเหล่านี้ได้เข้ามาประสานงานกันเป็นระยะเวลายาวนานพอสมควร แม้อาจจะไม่มีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอก็ตามแต่ก็มีการวางฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความต้องการที่จะขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่น เพื่อแก้ปัญหาก็สามารถติดต่อได้ ในการเข้าร่วมเป็นองค์กรเครือข่ายแม้ว่าองค์กรเหล่านี้จะมีบางสิ่งบางอย่างร่วมกัน เช่น มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน องค์กรเหล่านี้ก็ยังคงความเป็นเอกเทศอยู่ เพราะว่าการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายเป็นการเข้าร่วมเพียงบางส่วนขององค์กรเท่านั้น

ขนิษฐา กาญจนรังษิณนท์ (๒๕๔๗) กล่าวเพิ่มเติมว่า เครือข่าย คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดรูปหรือจัดระเบียบโครงสร้างโดยคนหรือองค์กรสมาชิกยังมีความเป็นอิสระ ในความหมายนี้สาระสำคัญคือความสัมพันธ์ ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และการเป็นสมาชิกเครือข่ายไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้นๆ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่าเครือข่ายเป็นการร่วมมือระหว่างปัจเจกบุคคล กลุ่ม องค์กรประเภทเดียวกัน หรือเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม องค์กรต่างประเภทกัน ซึ่งมีหลายระดับ ตั้งแต่การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกต่อปัจเจก การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกกับกลุ่ม การเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มต่อกลุ่มโดยดำเนินงานภายใต้เป้าหมายและวิธีการทำงานร่วมกัน อย่างเป็นระบบ

บทบาทหน้าที่ขององค์กรเครือข่าย

- ๑) ร่วมปรึกษาหารือและมีกิจกรรมร่วมกับเครือข่าย
- ๒) สนับสนุนให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรสมาชิก
- ๓) มีพันธกรณีร่วมกับเครือข่ายพร้อมที่จะสละประโยชน์บางประการเพื่อส่วนร่วม
- ๔) ดำเนินกิจกรรมตามแนวทางที่ได้ร่วมกันวางไว้และมีส่วนร่วมในกิจกรรมของเครือข่าย
- ๕) ให้ข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ และประชาสัมพันธ์ สร้างจิตสำนึกแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีแนวร่วมกับเครือข่ายมากยิ่งขึ้น
- ๖) จัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และระดมสมองเพื่อพัฒนางานของเครือข่าย
- ๗) ระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาภารกิจของเครือข่าย
- ๘) ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานและให้ข้อเสนอแนะต่อเครือข่ายและกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายที่เครือข่ายกำหนดไว้ เช่น ติดตามตรวจสอบครูว่าได้สอนนักเรียนตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้หรือไม่

ประเภทของเครือข่าย

เครือข่ายแต่ละเครือข่าย ต่างก็มีจุดเริ่มต้น หรือถูกสร้างมาได้ด้วยวิธีการต่างๆ โดยมี ๓ ลักษณะดังนี้ (ธนา ประมุขกุล, ๒๕๔๗)

- ๑) **เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ** เครือข่ายนี้มักเกิดจากการที่ผู้คนมีความคิดตรงกัน ทำงานคล้ายคลึงกัน หรือประสบกับสภาพปัญหาเดียวกันมาก่อนมารวมตัวกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ ไปจนถึงร่วมกันแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า เครือข่ายเช่นนี้มักเกิดในพื้นที่ชุมชน ที่มีวัฒนธรรมความเป็นอยู่คล้ายคลึงกันมารวมกันเป็นกลุ่มเป็นชมรมก่อน

- ๒) **เครือข่ายจัดตั้ง** เครือข่ายจัดตั้งนี้ มักจะมีความเกี่ยวข้องกับนโยบายหรือการดำเนินงานของภาครัฐอยู่เป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ก็เป็นไปตามแนวคิดเดิมที่อาศัยกลไกของรัฐผลักดันให้เกิดรูปธรรมของงานโดยเร็ว ซึ่งภาคีสมาชิกที่เข้าร่วมเครือข่ายมิได้มีพื้นฐานความต้องการ ความคิด ความเข้าใจที่ตรงกันมาก่อน การรวมตัวกันจึงเป็นลักษณะเพียงชั่วคราวเป็นการเฉพาะกิจไม่มีความต่อเนื่องและมักจะจางหายไปเร็วที่สุด ยกเว้นเครือข่ายจะได้รับการชี้แนะที่ดีจนสามารถสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและนำไปสู่การพัฒนาเป็นเครือข่ายที่แท้จริงได้
- ๓) **เครือข่ายวิวัฒนาการ** เป็นอีกรูปแบบการกำเนิดเครือข่ายที่มีได้เป็นไปโดยธรรมชาติ แต่แรกเริ่มและก็มีได้ถูกจัดตั้งโดยตรง แต่จะเป็นไปในลักษณะของกระบวนการพัฒนาสมผสาน โดยเริ่มที่กลุ่มบุคคล องค์กรมารวมกันด้วยวัตถุประสงค์กว้างๆ ในการที่จะสนับสนุนกันและเรียนรู้ ไปด้วยกันก่อน โดยอาจจะยังไม่ได้มีเป้าหมายวัตถุประสงค์ร่วมเฉพาะใดๆ อย่างชัดเจนนัก หรือในอีกลักษณะหนึ่งถูกจุดประกายความคิดจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการได้รับฟังหรือการได้เห็นเครือข่ายอื่นๆ แล้ว เกิดความคิดที่จะรวมตัวกันสร้างพันธสัญญาเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือพัฒนาตนเอง

นอกจากนี้ การจำแนกประเภทของเครือข่าย ยังแบ่งได้หลายมิติ ดังนี้ (นฤมล นิราทร, ๒๕๕๓)

- ๑) ตามพื้นที่ดำเนินงาน เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้าน ตำบล จังหวัด ภาคและระดับประเทศ
- ๒) ตามประเภทกิจกรรมหรือประเด็นปัญหา เช่น เครือข่ายที่ทำงานด้านเด็ก สตรี สาธารณสุข เยาวชน กิจ พัฒนาชุมชน สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม ฯลฯ
- ๓) ตามอาชีพ หรือสถานภาพทางสังคม เช่น เครือข่ายแรงงาน เครือข่ายกลุ่ม เครือข่ายครูพิทักษ์สิทธิเด็ก พระสงฆ์ธรรม เครือข่ายสาวตรีนักเรียน ฯลฯ
- ๔) ตามรูปแบบโครงสร้างหรือความสัมพันธ์ การจำแนกโดยใช้เกณฑ์นี้จะทำให้เกิดเครือข่าย ๒ ลักษณะ คือ เครือข่ายตามแนวตั้ง และเครือข่ายตามแนวนอน
 - (๑) เครือข่ายตามแนวตั้ง หมายถึง เครือข่ายที่โครงสร้างมีลักษณะเป็นช่วงชั้น ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในเครือข่ายไม่เท่ากัน มีองค์กรที่มีสถานภาพสูงกว่า และอยู่ในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือแก่องค์กรที่เป็นลูกข่าย เครือข่ายตามแนวตั้งพบมากในองค์กรธุรกิจ เช่น เครือข่ายแฟรนไชส์ต่างๆ ซึ่งลูกข่ายต้องพึ่งพาบริษัทแม่ในเรื่องเครื่องหมายการค้า ขณะที่ลูกข่ายต้องเสียค่าใช้จ่ายสำหรับประโยชน์ที่จะได้จากแม่ข่าย

- (๒) เครือข่ายตามแนวนอน เป็นเครือข่ายที่ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรต่างๆ ภายในเครือข่ายมีความเท่าเทียมกัน ลักษณะการแลกเปลี่ยนเป็นไปโดยช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การติดต่อภายในเครือข่าย เป็นการติดต่อระหว่างบุคคลหรือองค์กร หรืออาจจะมืองค์กรทำหน้าที่ประสานงานระหว่างเครือข่าย เช่น จัดประชุม กระจายข่าวสารข้อมูล หรือเป็นแกนกลางเมื่อต้องการมีการปฏิบัติการร่วมกัน องค์กรประสานงานนี้ก็ยังมีสถานภาพเท่าเทียมกับองค์กรอื่นๆ ภายในเครือข่าย เครือข่ายในงานพัฒนาส่วนใหญ่เป็นเครือข่ายตามแนวนอน

การสร้างและพัฒนาเครือข่าย

การจะจัดตั้งหรือสร้างเครือข่ายนั้นจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเหล่านี้

- ๑) ต้องมีความชัดเจนในศักยภาพจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรของตน ความเข้าใจดังกล่าวจะช่วยให้มองเห็นประโยชน์ที่องค์กรจะสามารถสร้างให้เครือข่ายหรือรับจากเครือข่าย
- ๒) ก่อนที่จะเข้าไปสร้างเครือข่ายหรือองค์กรใด ควรจะต้องพิจารณาถึงคุณสมบัติขององค์กรที่จะเข้าไปร่วมเป็นเครือข่ายด้วย คุณสมบัตินี้ได้แก่ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และศักยภาพขององค์กร จะสังเกตได้จากสิ่งต่างๆ เช่น รูปแบบการตัดสินใจเป็นแบบรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ ความเปิดเผย การปฏิบัติต่อกันระหว่างสมาชิกในองค์กรและความร่วมมือภายในองค์กร
- ๓) จะต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายความเสี่ยงนี้ได้แก่ การฉวยโอกาสในเรื่องข่าวสารข้อมูลต่างๆ เป็นต้น
- ๔) ต้องเข้าใจว่า การเข้าเป็นเครือข่าย หมายถึง การเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ แม้ว่าจะมีการพึ่งพิงระหว่างกันก็ตาม แต่ก็เป็นการพึ่งพิงบนพื้นฐานของการเป็นผู้ที่รับและผู้ให้
- ๕) ต้องเข้าใจว่า เครือข่ายต้องเป็นอิสระจากองค์กรเดิม การเข้ามาร่วมในเครือข่ายเป็นการเข้ามาร่วมโดยบางส่วนขององค์กรเท่านั้นและเครือข่ายมีพันธกิจที่จะต้องบรรลุ เช่นเดียวกับที่องค์กรเดิมมีพันธกิจของตนที่ต้องบรรลุเช่นเดียวกัน
- ๖) องค์กรในเครือข่ายมีความเท่าเทียมกัน ไม่ต้องการการชี้นำหรือครอบงำโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การชี้นำทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกว่าคุณค่าการมีส่วนร่วม การทำงานในลักษณะเครือข่ายจะต้องทำงานเป็นทีม
- ๗) องค์กรเครือข่ายต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันการติดต่อสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะว่าเมื่อความไว้วางใจเกิดขึ้น เครือข่ายก็มีแนวโน้ม

ที่จะสนับสนุน ให้ผู้ปฏิบัติงานที่แม้จะมาจากต่างองค์กรตัดสินใจระทำการใดที่จะ
ตอบสนองต่อปัญหาซึ่งมีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว

- ๘) เครือข่ายต้องมีกิจกรรมร่วมกันกิจกรรมจะเป็นเสมือนสายใยที่เชื่อมโยงเครือข่ายไว้ได้
และต้องมีการแบ่งงานกันทำ เครือข่ายที่ไม่มีกิจกรรมคือเครือข่ายที่ตายแล้ว
- ๙) การสร้างเครือข่าย สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ต้องพิจารณาคือ การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร
ซึ่งฝ่ายบริหารจำเป็นต้องแสดงให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่า การสร้างเครือข่าย
เป็นความสำคัญในระดับต้นๆ เช่นกัน

การสร้างเครือข่ายควรมีเป้าหมาย ดังนี้ (อภิญา เวชชัย, ๒๕๔๐)

- ๑) เพื่อขยายวงความสัมพันธ์ให้กว้างขวางขึ้น เพื่อนำไปสู่การขยายกิจกรรมขยายความ
ช่วยเหลือเกื้อกูลที่มีต่อกัน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของแต่ละองค์กรให้แสดง
บทบาททั้ง “ผู้ให้” และ “ผู้รับ” อย่างเหมาะสม
- ๒) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันโดยผ่านการ
ติดต่อกันโดยตรงระหว่างบุคคลหรือกลุ่มต่างๆ ที่เข้าร่วมในเครือข่าย
- ๓) เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ทางวัตถุแก่กัน และเป็นการแบ่งปันทรัพยากร
ให้แก่กลุ่มที่ด้อยโอกาสกว่า
- ๔) เพื่อประโยชน์ในการรวบรวมและเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลระหว่างองค์กร
- ๕) เพื่อเป็นแหล่งสำหรับการทำงาน การสนับสนุนต่างๆ เพื่อจะนำไปปฏิบัติ เป็น
กิจกรรมของตนเอง และยังทำให้เกิดการรวมหมู่ที่มีอิทธิพลมากกว่าองค์กรแต่ละ
องค์กรอย่างมากมาย
- ๖) เป็นเวทีสำหรับการปฏิบัติงานร่วมในพื้นที่
- ๗) เพื่อรวมตัวกันนำประเด็นปัญหาหรือเรียนสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือนำไปสู่การ
เสนอหรือผลักดันนโยบายที่เหมาะสมมากกว่าเดิม

องค์ประกอบของเครือข่าย

องค์ประกอบของเครือข่ายมีดังนี้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ๒๕๔๓)

- ๑) **การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception)** สมาชิกที่เข้ามาอยู่ในเครือข่าย
ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย อาทิ
มีความเข้าใจในปัญหาและมีสำนึกในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน มีประสบการณ์ใน
ปัญหาร่วมกัน มีความต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เป็นต้น

ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพัน ในการดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น การรับรู้ร่วมกันถือเป็นหัวใจของเครือข่ายที่ทำให้เครือข่ายมีความต่อเนื่อง เพราะหากสมาชิกไม่มีความเข้าใจในการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายจะทำให้การประสานงาน และการขอความร่วมมือในการดำเนินการเป็นไปอย่างยากลำบาก เพราะต่างคนต่างก็ใช้กรอบการมองโลกคนละกรอบเหมือนใส่แว่นตาก็คนละสี ย่อมมองปัญหาหรือความต้องการที่เกิดขึ้นไปคนละทิศทาง แต่มิได้ความหมายว่าสมาชิกของเครือข่ายไม่สามารถจะมีความคิดเห็นแตกต่างกัน เพราะมุมมองที่แตกต่างย่อมมีประโยชน์ช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ในการทำงาน แต่ความคิดที่แตกต่างนี้สมาชิกเครือข่ายยอมรับกัน มิฉะนั้น ความแตกต่างที่มีอยู่จะนำไปสู่ความแตกแยกและแตกหักในที่สุด

- ๒) **การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision)** วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพของจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การรับรู้เข้าใจถึงทิศทางเดียวกันและการมีเป้าหมายที่จะไปด้วยกันจะช่วยทำให้ขบวนการเคลื่อนไหวมีพลังเกิดเอกภาพและช่วยบรรเทาความ ขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองความคิดที่แตกต่างลงไปได้ในทางตรงข้าม เมื่อใดที่วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายส่วนตัวขัดแย้งกับวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของเครือข่ายพฤติกรรมการปฏิบัติของสมาชิกก็จะเริ่มแตกต่างจากสิ่งที่สมาชิกเครือข่ายกระทำร่วมกัน ดังนั้นแม้ว่าวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสร้างให้เกิดขึ้น แต่ก็จำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้นให้ได้และสมาชิกของเครือข่ายก็ควรมีวิสัยทัศน์ย่อยส่วนตัว ที่สอดคล้องไปด้วยกันกับวิสัยทัศน์ของเครือข่าย แม้อาจไม่ได้ซ้อนทับอย่างแนบสนิทกับวิสัยทัศน์ของเครือข่าย แต่อย่างน้อยก็ควรสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

- ๓) **การเกิดผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (mutual interests/benefits)** เครือข่ายเกิดจากที่สมาชิกแต่ละคนก็มีความต้องการของตนเอง แต่ความต้องการเหล่านั้นจะไม่สามารถบรรลุ ผลสำเร็จได้หากสมาชิกต่างคนต่างอยู่ ความจำกัดนี้ทำให้เกิดการรวมตัวกันบนฐานของผลประโยชน์ร่วมที่มากเพียงพอจะดึงดูดใจให้รวมเป็นเครือข่าย ดังนั้น การรวมเป็นเครือข่ายจึงต้องตั้งอยู่บนฐานของผลประโยชน์ที่มีร่วมกันซึ่งผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน อาทิ เกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับโอกาสในความก้าวหน้า ความสุข ความพึงพอใจ ฯลฯ กล่าวโดยสรุปคือ การที่จะดึงใครเข้ามามีส่วนร่วมในขบวนการเครือข่ายจำเป็นต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ ที่เขาจะได้รับจากการเข้าร่วม และในหลายกรณีอาจ

เป็นการพิจารณาล่วงหน้าก่อนที่จะร้องขอด้วยซ้ำแม้ผลประโยชน์ที่แต่ละคนได้รับอาจมากน้อยแตกต่างกัน แต่ทุกคนได้รับผลประโยชน์ เมื่อใดสมาชิกได้รับประโยชน์ร่วม หรือเมื่อเขาคิดคำนวณแล้วเขาเสียมากกว่าได้ เขาก็จะเริ่มถอยตัวเองออกจากเครือข่ายไปหรือเมื่อเขาได้รับการสนองตอบต่อความต้องการที่มีอย่างสมบูรณ์แล้ว เขาก็จะออกไปจากเครือข่ายในที่สุด ประเด็นสำคัญอีกประการคือผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับต้องเพียงพอสำหรับเขาในการที่จูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในทางปฏิบัติจริง โดยไม่ได้มีส่วนร่วมแบบประดับที่มีเพียงตำแหน่งหรือรายชื่อในเครือข่ายแต่ไม่มีการเข้าร่วมปฏิบัติจริงในเครือข่าย

๔) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (all stakeholders participation)

การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย นับเป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมทุกฝ่ายในเครือข่าย (all stakeholders in network) ย่อมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ร่วมคิดร่วมตัดสินใจและร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายจึงควรเป็นไปในลักษณะของความเท่าเทียมกัน (equal status) ในฐานะของ "หุ้นส่วน (partner)" ของเครือข่าย ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (horizontal relationship) ที่เท่าเทียมกันแทนความสัมพันธ์ในแนวตั้ง (vertical relationship) หมายความว่า หากการรวมตัวเป็นเครือข่ายเกิดขึ้นระหว่างรัฐกับชุมชนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ ก็ต้องวางสถานะของตนเองเทียบเท่ากับประชาชน ในฐานะของสมาชิกเครือข่ายมิใช่การวางตัวเป็นเจ้านายเหนือประชาชน อย่างไรก็ตามแม้จะยากในทางปฏิบัติในหลายๆ กรณีเพราะต้องอาศัยการเปลี่ยนกรอบความคิดของสมาชิกในเครือข่ายและการสร้างบริบทแวดล้อมอื่นๆ เข้ามาประกอบด้วย แต่ก็ยังเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องกระทำหากต้องการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง

๕) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (complementary relationship)

องค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่องก็คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็ต้องเสริมสร้างซึ่งกันและกันโดยที่จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยเสริมจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวเป็นเครือข่ายมากกว่าการไม่สร้างเครือข่ายแต่ต่างคนต่างอยู่ ตัวอย่างเช่น นักวิชาการที่เข้าใจสภาพท้องถิ่นเข้าไปทำการวิจัยร่วมกับประชาชนในท้องถิ่น ก็จะช่วยให้เกิดการระดมองค์ความรู้ของท้องถิ่นอย่างเป็นระบบอันเป็นประโยชน์ต่อชุมชน ในขณะที่ประชาชนในท้องถิ่นก็ให้ข้อมูลและความร่วมมือในการศึกษาวิจัย หรือการที่มูลนิธิขององค์กรธุรกิจช่วย

สนับสนุนด้านเงินแก่องค์กรประชาชน ขณะเดียวกันความสำเร็จขององค์กรประชาชนก็สร้างชื่อเสียงแก่องค์กรธุรกิจนั้นด้วย

๖) **การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (interdependence)** เนื่องจากธรรมชาติความจำกัดของสมาชิกในเครือข่ายทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ สมาชิกของเครือข่ายจึงไม่สามารถดำรง อยู่ได้อย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตัวเอง การจะทำให้เป้าหมายร่วมสำเร็จได้นั้นสมาชิกต่างจำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่ายเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน การจะทำให้สมาชิกหรือหุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันให้แน่นหนาจำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกว่า หากเอาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล้มลงไปได้การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคน จึงจำเป็นต่อการดำรงอยู่ของเครือข่าย ซึ่งการพึ่งพิงร่วมกันนี้จะส่งผลทำให้สมาชิกต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

๗) **การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (interaction)** สมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน เช่น มีการติดต่อกันผ่านทาง การเขียนหรือการพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือ มีกิจกรรมประชุมสัมมนาร่วมกัน เป็นต้นซึ่งผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วยปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวจะเป็นลักษณะความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างกัน (reciprocal exchange) มิใช่ปฏิสัมพันธ์ฝ่ายเดียว (unilateral exchange) ยิ่งสมาชิกมีการปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใดก็จะต้องเกิดความผูกพันภายในระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้นซึ่งจะช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงในระดับที่แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น (highly integrated) นอกจากนี้ การปฏิสัมพันธ์ยังช่วยให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้นจะช่วยให้เครือข่ายเข้มแข็งยิ่งขึ้นองค์กรประกอบข้างต้นไม่เพียงจะเป็นประโยชน์ในการนำไปช่วยจำแนกระหว่างเครือข่ายแท้กับเครือข่ายเทียมเท่านั้นหากยังช่วยแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะมีผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายด้วย

ประโยชน์ของเครือข่าย

การสร้างเครือข่ายสามารถอำนวยประโยชน์ให้แก่องค์กร/หน่วยงานต่างๆ ดังนี้

- ๑) เป็นเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ ให้ความช่วยเหลือช่วยแก้ปัญหาช่วยสนับสนุน และเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

- ๒) สร้างการทำงานเป็นทีม สามารถระดมความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ได้อย่างหลากหลายก่อให้เกิดพหุปัญญา ทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำเร็จที่ดี
- ๓) เป็นฐานสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาและพัฒนาประเทศ ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมที่สนใจ
- ๔) สามารถทำการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์งานได้อย่างทั่วถึง
- ๕) เป็นพลังในการต่อรองเพื่อสิ่งที่ถูกต้องเกิดพลังที่เข้มแข็งในการดำเนินงานผลักดันเรื่องที่เกี่ยวข้องสนใจให้ประสบความสำเร็จ
- ๖) ทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานของเครือข่าย

ความสำเร็จของเครือข่ายจะต้องประกอบด้วยปัจจัยเหล่านี้ (ธนา ประมุขกุล, ๒๕๔๗)

- ๑) **ความเข้าใจ** เครือข่ายที่ตั้งขึ้นและล้มไปอย่างรวดเร็วในเวลาต่อมามีสาเหตุสำคัญประการแรก มาจากการที่เครือข่ายไม่สามารถสร้างความเข้าใจให้ตรงกันได้ระหว่างมวลสมาชิก โดยอาจเป็นความไม่เข้าใจต่อวัตถุประสงค์ของเครือข่าย ตั้งแต่เริ่มต้นหรือเป็นความไม่เข้าใจในบทบาทของสมาชิกที่ตนเองเป็นอยู่นั้นว่ามีบทบาทอย่างไร เป็นบทบาทหลักหรือบทบาทสนับสนุน ดังนั้นเมื่อเครือข่ายที่ตั้งขึ้นได้ดำเนินการไปช่วงระยะเวลาหนึ่ง สมาชิกที่ไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ก็อาจถอนตัวออกไป ด้วยเห็นว่าเครือข่ายไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตนเองหรือสำหรับสมาชิกที่ไม่เข้าใจบทบาทของแต่ละส่วนก็อาจเกิดเป็นความสับสนว่า กิจกรรมแต่ละกิจกรรม ใครควรเป็นแกนหลักและใครควรเป็น ผู้สนับสนุน เช่น หน่วยงานภาครัฐก็ไปทำบทบาทการเป็นแกนหลัก (แทนที่จะเป็นบทบาทของกลุ่มคน ชุมชนเจ้าของพื้นที่) ในขณะที่ผู้ที่เป็นแกนหลักเองก็อาจจะยังเคยชินกับรูปแบบเดิมของการเป็น "ผู้ร่วมกิจกรรม" ที่รอคอยการนำจากภายนอก
- ๒) **ความเป็นประชาธิปไตย** การที่สมาชิกทุกคนในเครือข่ายมีอิสระทางความคิดสิ่งที่ตามมาก็คือ ความหลากหลายที่มีทั้งคล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ของความคิดที่แสดงออกมาดังนั้นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้ความแตกต่างเหล่านี้อยู่ด้วยกันได้อย่างราบรื่นคือ การให้เกียรติ ยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน ซึ่งเท่ากับเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกทั้งหลายได้เห็นทางเลือกอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากที่ตนคิดเห็นตามประสบการณ์ที่จำกัดของแต่ละบุคคลและเมื่อได้เกิดปฏิสัมพันธ์ ทางความคิดระหว่างกันแล้ว จุดเด่น-จุดด้อยของแต่ละทางเลือกจะได้รับการวิเคราะห์อย่างเป็น

เหตุเป็นผล เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นผลจากการหลอมรวมของทุกความคิดมาเป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด บนพื้นฐานการยอมรับของสมาชิกโดยรวม

- ๓) **ความจริงใจ** เนื่องจากการทำงานในเครือข่าย เน้นการประสานงานในแนวราบ ไม่เน้นการบังคับสั่งการ ดังนั้นผู้ที่ เป็นสมาชิกจึงต้องเข้ามาด้วยความสมัครใจและมีความจริงใจในการทำงาน ร่วมกันโดยเห็นประโยชน์ร่วมตามที่เครือข่ายกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ซึ่งบางครั้งประโยชน์ร่วมที่จะเกิดขึ้นได้นั้น อาจหมายถึงผลรวมของการเสียสละที่มาจากสมาชิกแต่ละส่วนนั่นเอง
- ๔) **การจัดการ** ไม่ว่าในเครือข่ายใหญ่หรือเล็ก สมาชิกมากหรือน้อย การจัดการยังคงเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในความสำเร็จขององค์กรเสมอ และสำหรับการจัดการเครือข่ายที่มีพื้นฐานสมาชิกหลากหลายมารวมกัน โดยอิสระโดยไม่ถือการสั่งการเป็นกลไกหลักนั้น การจัดการจะมีความสำคัญยิ่งขึ้นไปอีก ความยืดหยุ่นในการจัดการให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปเป็นสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งในการจัดการเครือข่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะการณ์ที่เครือข่ายต้องติดต่oprสานงานกับกลุ่มองค์กรภายนอกอื่นๆ ที่อยู่นอกเหนือจากการจัดการของเครือข่าย
- ๕) **การสื่อสาร** การสื่อสารคือตัวกลางที่ทำให้เครือข่ายสามารถเชื่อมโยงติดต่อกันได้ โดยเป็นที่ทราบกันเป็นอย่างดีว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไม่ควรจะเป็นแบบทางเดียว เพราะนั่นคือ ระบบสั่งการ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในเครือข่ายจะต้องมีลักษณะหลากหลายช่องทาง เชื่อมโยงระหว่างสมาชิกกันเองได้โดยอิสระ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันให้มากที่สุด แม้ว่า เครือข่ายจะมีระบบการสื่อสารหลักผ่านทางผู้ประสานงานอยู่ก็ตาม แต่ไม่ควรกำหนดเป็นระบบการ สื่อสารที่ตายตัวว่าต้องผ่านเป็นขั้นเป็นตอนตามนั้น เพราะการกำหนดเช่นนี้อาจทำให้เครือข่ายต้องเข้าไปติดอยู่ในระบบที่มากขึ้นตอนที่สร้างขึ้นมาจากอีก ทั้งๆ ที่เครือข่ายก็พยายามจะหลีกเลี่ยงตัวเองออกมาจากรอบที่เป็นปัญหาของระบบอยู่แล้ว นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยที่ทำให้เครือข่ายเกิดความเข้มแข็ง
- ๖) **สัมพันธภาพ** ปัจจัยด้านสัมพันธภาพจึงเพิ่มความสำคัญยิ่งขึ้น ต่อการนำไปสู่ความสำเร็จของการเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง ถ้าหากสมาชิกมีความเข้าใจและจริงใจในการเข้ามาร่วมเครือข่ายแล้ว สิ่งที่จะได้ตามมาคือ ความเชื่อมั่น วางใจในเครือข่ายซึ่งจะเป็นพื้นฐานของสัมพันธภาพที่ดีในหมู่สมาชิก การมีสัมพันธภาพที่ดีนี้ไม่เฉพาะว่าต้องเป็นไปในลักษณะที่ใกล้ชิดกันเท่านั้นจึงเรียกว่า สัมพันธภาพที่ดี เพราะเครือข่ายที่สมาชิกอยู่ห่างไกลกันตามสภาพทางภูมิศาสตร์ และการสื่อสารยังไม่สมบูรณ์พร้อม

สมาชิกก็อาจจะไม่สามารถสร้างความใกล้ชิดสนิทสนมกันได้ เหมือนกับเครือข่ายที่สมาชิกอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน เช่น ที่อยู่ในตำบล หรือในจังหวัดเดียวกัน แต่เครือข่ายที่มีข้อจำกัดดังกล่าวก็ยังคงสามารถสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีได้ในลักษณะของความกลมเกลียวเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีความอะลุ่มอล่วย ยืดหยุ่น ในความสัมพันธ์ของสมาชิกที่เป็นไปตามธรรมชาติของกลุ่มที่มีความเข้าใจและความจริงใจเป็นพื้นฐาน

- ๗) **ความชัดเจนของเป้าหมาย** การมีเป้าหมายที่ชัดเจนของเครือข่ายสะท้อนให้เห็นความเป็น เอกภาพทางความคิดเห็นในเครือข่ายเป็นเบื้องต้น ก่อนที่จะนำไปสู่เอกภาพในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย ดังนั้นความชัดเจนของเป้าหมายซึ่งมาจากความคิดเห็นของมวลหมู่สมาชิก จึงสะท้อนถึงความเข้มแข็งของเครือข่ายไปด้วย นอกจากนี้การมีเป้าหมายที่เครือข่ายต้องการบรรลุชัดเจนก็จะเป็นเสมือนเข็มทิศนำทางให้สมาชิกในเครือข่ายได้เข้าใจตรงกันและเดินไปในทิศทางเดียวกันโดยไม่หลงใช้เวลาและทรัพยากรกับภาระกิจที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของเครือข่าย
- ๘) **กระบวนการเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจ** เครือข่ายต้องมีความเป็นประชาธิปไตย ซึ่งจะแสดงออกให้ปรากฏได้อย่างชัดเจนในวาระที่จะต้องเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจ หากเครือข่ายได้ให้โอกาสในการเสนอความคิดเห็น และให้สิทธิในการตัดสินใจแก่สมาชิกอย่างเป็นอิสระเต็มที่แล้ว ย่อมบ่งบอกถึงความเข้มแข็งของการเป็นเครือข่ายในกระบวนการที่ต่างไปจากองค์กรที่มีการฝากอำนาจ สิทธิขาดในการคิดและตัดสินใจไว้กับบุคคลเพียงคนเดียวหรือกับกลุ่มบุคคลใดกลุ่มหนึ่งที่มีได้แสดงถึงโอกาสและสิทธิของสมาชิกทั้งหมด ผลจากการที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจนี้จะเป็นปัจจัยให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันของหมู่สมาชิก ที่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการระดมสรรพกำลัง เมื่อเครือข่ายมีความต้องการ
- ๙) **ลักษณะกิจกรรมและความต่อเนื่อง** การจัดกิจกรรมที่ระบุว่าเป็นกิจกรรมเครือข่าย โดยที่มีหน่วยงานเจ้าภาพเป็นผู้จัดให้ภาคีสมาชิกได้มาพบปะกันอยู่ในหลายๆ เวที ซึ่งอาจเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างเครือข่าย แต่หลังจากนั้นเครือข่ายที่จะมีความเข้มแข็งอยู่ได้ด้วยตนเองจะต้องพยายามพัฒนาไปสู่การคิดและดำเนินกิจกรรมด้วยเครือข่ายเองเป็นหลัก โดยไม่ต้องรอว่าจะมีผู้มาจัดการให้ จึงจะเกิดกิจกรรมของเครือข่ายได้ ซึ่งเป็นลักษณะของการพึ่งพิงภายนอกที่ไม่ใช่การอยู่ได้ด้วยตนเอง

นอกจากนี้ความสม่ำเสมอต่อเนื่องของกิจกรรมเป็นสิ่งที่ช่วยบอกถึงความเข้มแข็งของเครือข่ายเข้มแข็งด้วยเช่นกัน

๑๐) แหล่งของทรัพยากร/ศักยภาพ トラバได้ที่เครือข่ายยังต้องรอคอยผู้รู้และฟังฟังทรัพยากรจากภายนอก トラバนั้นเครือข่ายก็จะได้ชื่อว่าอยู่ได้ด้วยตนเอง ดังนั้นการที่เครือข่ายสามารถแสวงหา และดึงทรัพยากร/ศักยภาพที่มีอยู่ภายใต้เครือข่ายมาใช้ได้มากเพียงไร ความเข้มแข็งของเครือข่ายก็เพิ่มมากขึ้นเท่านั้นเพราะการกระทำเช่นนั้นนอกจากแสดงถึงการพึ่งพาตนเองได้แล้ว จะยังเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับสิ่งที่สมาชิกเป็นและที่เครือข่ายมีอยู่อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม ควรเข้าใจตรงกันว่า การแสวงหาทรัพยากร/ศักยภาพจากภายในนี้ มิได้หมายความว่าเครือข่ายจะปฏิเสธการสนับสนุนจากภายนอกโดยสิ้นเชิง เพียงแต่ให้สมาชิกทุกคนตระหนักว่าเครือข่ายต้องมุ่งพึ่งพาตนเอง ก่อนนึกถึงการช่วยเหลือจากภายนอก

๑๑) การเรียนรู้ และนวัตกรรม แม้ว่าจำนวนของสมาชิกในเครือข่ายจะทำให้เห็นภาพของขนาดเครือข่ายในเชิงปริมาณ แต่ความเข้มแข็งของเครือข่ายต้องดูที่คุณภาพ ประกอบและเป็นคุณภาพ ที่มีความหมายมากกว่าเป็นเพียงการบวกรวมเชิงปริมาณ นั่นหมายถึงว่าความหลากหลายที่มารวมกันของสมาชิกก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่สามารถนำไปสู่การพัฒนา จนเกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมตามมา คุณภาพใหม่ที่เกิดขึ้นนี้ จึงอาจเป็นสิ่งที่เหล่าสมาชิกเกิดเป็นการเรียนรู้ขึ้นในตนเอง อันเป็นผลจากการมีปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มหรืออาจเป็นผลปรากฏรูปธรรมในกิจกรรมที่มีพัฒนาการไปเรื่อยๆ จนกระทั่งถึง การเป็นนวัตกรรมต้นแบบให้กับผู้อื่นต่อไป

ในการดำเนินงานเรื่องเครือข่ายของโครงการฯ ทั้ง ♦ การเสริมสร้างเครือข่ายที่มีอยู่แล้วให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น และ ♦♦ การส่งเสริมให้เกิดการรวมตัวของกลุ่มเป้าหมายเป็นเครือข่าย ปัจจัยเงื่อนไขสำคัญที่โครงการฯ คำนึงถึงคือ ความเต็มใจที่จะเข้าร่วมของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งความเต็มใจนี้มาจากการเห็นประโยชน์ของเครือข่ายที่จะมีต่องานตนเอง รวมทั้งการมีความศรัทธาไว้วางใจ (trust) ต่อกัน ซึ่งมาจากการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันมาก่อน ตลอดจนการมีเป้าหมายระยะยาวร่วมกัน

ในการรวมตัวกันของกลุ่มเป้าหมายนี้บางครั้งอาจจะใช้คำเรียกว่า “เครือข่าย” อาทิ เครือข่ายคุณธรรมสมานฉันท์ (นครสวรรค์) หรือใช้คำอื่น เช่น คำว่า “ชมรม” ชมรมโรงเรียนวิถีพุทธ (เชียงใหม่) ซึ่งล้วนมีคุณลักษณะหรือบทบาทหน้าที่คล้ายคลึงกัน คือ มีการช่วยเหลือเกื้อกูล แลกเปลี่ยนประสบการณ์ จัดกิจกรรมหรือปฏิบัติการร่วมกัน

โครงการฯ มีความเชื่อว่า ในการทำงานเพื่อพัฒนาสังคมนั้น เครือข่ายจะเป็นกลไกทางสังคมที่สำคัญที่จะนำไปสู่การสร้างผลกระทบหรือการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น นอกจากนี้ เมื่อปัญหาสังคมมีความซับซ้อนและหลากหลายมากยิ่งขึ้น ในขณะที่มีทรัพยากรจำนวนจำกัด ย่อมเป็นไปได้ที่กลุ่มองค์กรใดองค์หนึ่งจะทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยตนเอง จำเป็นต้องมีการร่วมมือกันระหว่างองค์กรหรือการสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน

๑.๕ ทูทางสังคม

ความหมาย องค์ประกอบและขอบเขต

คำว่า “**ทูทางสังคม**” (social capital) นี้ ถูกนำมาใช้แตกต่างกันสืบเนื่องมาจากฐานคิดที่แตกต่างกัน โดยตัวแนวคิดเองแล้วเป็นแนวคิดที่กล่าวถึง “**ความสัมพันธ์ทางสังคม**” ในรูปแบบต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดการร่วมมือของคนในสังคม สามารถมีความหมายทั้งในระดับปัจเจกและกลุ่ม ในสังคมไทยมีการนำคำว่า ทูทางสังคม มาใช้จนมีพลวัตของความหมายจนเปลี่ยนไปเป็น “**การเป็นทูของสังคม**” ซึ่งทำให้เกิดการรวมเอาแนวคิดอื่นๆ เช่น ทูวัฒนธรรม ทูธรรมชาติ ทูภูมิปัญญา มาเป็นองค์ประกอบของทูทางสังคมด้วย โดยเห็นว่าการพัฒนาทูทางสังคมจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (ปิ่นวดี ศรีสุพรรณ, ๒๕๕๗)

คำว่า “**ทูทางสังคม**” ในสังคมไทยมีผู้ให้นิยามความหมายไว้หลากหลาย อาทิ

ประเวศ วะสี (๒๕๕๑) ให้ความหมายว่า ทูทางสังคม คือ ความเป็นกลุ่มก้อนทางสังคม การมีการศึกษาดี การมีวัฒนธรรม การมีความซื่อสัตย์สุจริต การมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม การมีประสิทธิภาพในการทำงาน การมีการเมืองและระบบราชการที่ดี

ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (๒๕๕๒) ให้ความหมายว่า ทูทางสังคม หมายถึง ความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น ความสามัคคี รวมพลัง มีหน่วยที่จะจัดการ จัดระบบต่างๆ ของชุมชน มีศิลปวัฒนธรรม มีจิตรวมใจ มีศีลธรรม มีความสมัครสมานรักใคร่กลมเกลียวกัน ซึ่งจะเป็นพื้นฐานให้ท้องถิ่นและชุมชนมีการพัฒนาที่ยั่งยืน

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (๒๕๕๓) ให้ความหมายว่า ทูทางสังคม หมายถึง สถาบันทางสังคม และรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีอยู่ในแต่ละชุมชนชนบทที่ทำหน้าที่จัดระเบียบความสัมพันธ์ ให้ความชอบธรรมแก่แบบแผนของการจัดสรรแลกเปลี่ยนทรัพยากร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) (๒๕๕๖) ให้ความหมายว่า ทูทางสังคม หมายถึง ผลรวมของสิ่งดีงามต่างๆ ที่มีอยู่ในสังคมทั้งในส่วนที่

ได้จากการสั่งสมและการต่อยอดรวมถึงการรวมตัวของคนที่มีความรู้เพื่อสร้างประโยชน์
ต่อส่วนรวม บนพื้นฐานของความไว้วางใจ เชื่อใจ สายใยแห่งความผูกพันและวัฒนธรรมที่ดีงาม

วรวิณี โรมรัตนพันธ์ (๒๕๔๘) ให้ความหมายว่า **ทุนทางสังคม** หมายถึง (ทุน) ฐาน
ทรัพยากรธรรมชาติ ฐานวัฒนธรรม ความเอื้ออาทร ความสามัคคี ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
ที่ทำให้คนมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน มีการรวมพลังความคิด ความรู้ สติปัญญา และความ
ชำนาญที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน รวมทั้งมีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ร่วมกันอีกด้วย ทุนทางสังคมเป็นคุณค่าเดิมที่มีอยู่แล้วในสังคมไทย ทุนทางสังคมสามารถก่อให้เกิดพลังที่จะขับเคลื่อนชุมชนได้ พลังในที่นี้ ได้แก่ พลังแห่งปัญญาหรือความรู้ ซึ่งเป็นพลัง
ที่จะช่วยให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้จริงและยั่งยืน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือขอบเขตของทุนทางสังคม มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๔๖)

- ๑) **ทุนมนุษย์** ที่มีความรู้ สติปัญญาและทักษะ มีคุณธรรม มีวินัย และ
ความรับผิดชอบ มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการรวมกลุ่มและ
สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างทำประโยชน์ให้ส่วนรวม
- ๒) **ทุนที่เป็นสถาบัน** ได้แก่ สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา ศาสนา การเมือง
รวมทั้งองค์กรที่ตั้งขึ้นมา เช่น องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรชุมชน สมาคมวิชาชีพ ฯลฯ
- ๓) **ทุนทางปัญญาและวัฒนธรรม** ครอบคลุมถึงระบบคุณค่า เช่น คุณธรรม วินัย จิตสำนึก
สาธารณะ วัฒนธรรมไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งประวัติศาสตร์ โบราณคดี ฯลฯ

ในบริบทของประเทศไทยนั้น จะเห็นว่ามีทุนทางสังคมแฝงอยู่และเป็นส่วนประกอบที่
สำคัญของสังคม ดังนี้ (บทความเรื่อง ทุนทางสังคม : จากฐานความเข้มแข็งของชุมชน อ่างใน
กนกวรรณ จินานุวัฒนา, ๒๕๔๖)

- ๑) **วัฒนธรรมชุมชน** เป็นสิ่งผูกพันแนบแน่นกับวิถีชีวิตของคนในชุมชน เป็นสิ่งสะท้อน
ให้เห็นถึงวิธีการคิด การมองโลก ความเชื่อและจิตสำนึกที่สัมพันธ์กับบุคคลใน
ระดับปัจเจกบุคคล ได้แก่ ความเชื่อในสิ่งศักดิ์สิทธิ์ พิธีกรรมและประเพณีต่างๆ
ตามแต่ละเชื้อชาติ
- ๒) **กฎจารีต ประเพณี** เป็นลักษณะเฉพาะของท้องถิ่นที่หล่อหลอมจากประสบการณ์
ของคนรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง เป็นสำนึกของคนในชุมชนที่มุ่งสร้างระบบขึ้นมา เพื่อ
ดูแลควบคุมชุมชนให้ดำเนินชีวิตไปตามระบบคิดของชุมชนนั้น

- ๓) **ภูมิปัญญาท้องถิ่น** เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ชุมชนสั่งสมกันมา เช่น ภูมิปัญญาด้านเกษตรกรรม การแพทย์พื้นบ้าน เป็นต้น
- ๔) **ระบบกรรมสิทธิ์** การจัดการรวมและการจัดการทรัพยากรของชุมชน
- ๕) **ระบบความสัมพันธ์ที่มีลักษณะของการเป็นครอบครัวเครือญาติ** โดยมีความเอื้อเพื่อเอื้อแก่กัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในยามตกทุกข์ได้ยาก ซึ่งเป็นโครงสร้างสำคัญที่จะยึดโยงชุมชนให้เข้มแข็ง
- ๖) **ทรัพยากรบุคคล** แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ (๑) ผู้นำชาวบ้าน พระ ผู้อาวุโส ผู้นำเกษตรกรและปราชญ์ชาวบ้าน ซึ่งมีความสำคัญในกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน การเสริมสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่น และ (๒) กลุ่มองค์กรชุมชนที่ดำเนินกิจกรรมสาธารณะ เป็นกลุ่มที่รวมกันทางความคิด กลุ่มอาชีพ กลุ่มศาสนา เพื่อทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน

จากการให้ความหมาย องค์กรประกอบและขอบเขตดังกล่าว จะเห็นว่า ทูนทางสังคม เป็นสิ่งต่าง ๆ ที่สั่งสมหรือมีอยู่ในสังคม ไม่ว่าจะเป็น คน สถาบัน ระบบคุณค่า ระบบความสัมพันธ์ของคน วัฒนธรรม และองค์ความรู้ต่างๆ ทูนทางสังคม จึงเป็นต้นทุนหรือปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาหรือการขับเคลื่อนชุมชน/สังคม อาทิ การเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานราก การแก้ปัญหาความยากจน การลดผลกระทบจากปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น (เป็นภูมิคุ้มกัน) ฯลฯ ทั้งนี้เชื่อว่า การพัฒนาทูนทางสังคมจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ความสำคัญและประโยชน์ของทูนทางสังคม

Robert Putnum (๒๐๐๐) กล่าวว่า ทูนทางสังคมมีความสำคัญอย่างน้อยสองประการ คือ (อ้างใน วรวิมล โรมรัตน์พันธ์, ๒๕๔๘)

ประการแรก ทูนทางสังคมทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ง่ายขึ้น ผู้คนอาจจะดีขึ้นถ้าพวกเขามีความร่วมมือกัน และมีการแบ่งปันกัน

ประการที่สอง ทูนทางสังคมช่วยหล่อลื่นกลไกการทำงานในชุมชน ทำให้ชุมชนอยู่กันอย่างสันติและมีความสงบมากขึ้น ทั้งนี้ เมื่อคนในชุมชนมีความรู้สึกไว้วางใจกัน ก็จะทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ที่มีการทำเป็นกิจวัตรประจำวันของประชาชน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนทางสังคมที่ประชาชนไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ

สำหรับประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากทูนทางสังคมนั้น อย่างน้อยที่สุดทูนทางสังคมซึ่งมีอยู่แล้ว โดยธรรมชาติในสังคม ช่วยให้เกิดเครือข่ายทางสังคมขึ้น ทำให้งานมีประสิทธิภาพรวดเร็วมากขึ้น และลดต้นทุนลง ช่วยให้เกิดจารีตประเพณีที่ดีที่ช่วยให้ชุมชนมีพลังและเข้มแข็ง

สามารถแก้ไขปัญหาได้ง่ายขึ้น ทูทางสังคมช่วยให้บุคคลมีทางเลือกมากขึ้น ในการพัฒนา
ชีวิตส่วนบุคคล หรือในส่วนของที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ (วรุณี โรมรัตน์พันธ์, ๒๕๔๘)

วิธีการพัฒนาทูทางสังคม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๔๖) เสนอว่า
การนำทูทางสังคมมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม ควรอยู่บนพื้นฐานกรอบแนวคิด ดังนี้

- ๑) ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของผู้บริหาร/ผู้วางแผนให้มีทัศนคติเชิงสร้างสรรค์
มีโลกทัศน์กว้าง โดยคำนึงถึงความหลากหลายของทูทางสังคมที่มีอยู่ในแต่ละพื้นที่
และคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ ในทุกระดับ
- ๒) ต้องมุ่งไปที่การรักษา ต่อยอด พื้นฟู พัฒนาทูทางสังคมที่ติดอยู่แล้ว เข้ากับทุนดีที่
เกิดใหม่อย่างเหมาะสม และสนับสนุนสอดคล้องกลมกลืนกับการพัฒนาด้านอื่นๆ
ควบคู่กับลดค่านิยมหรือพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์และเสริมสร้างทูทางสังคมใหม่ๆ
ขึ้นมา
- ๓) การใช้ประโยชน์จากทูทางสังคม ต้องมีความสมดุลระหว่างการเสริมสร้างคุณภาพ
ชีวิตของประชาชนส่วนใหญ่กับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
โดยต้องระมัดระวังมิให้ทูทางสังคมเป็นเพียงเครื่องมือในการแสวงหารายได้หรือ
เพิ่มสมรรถนะทางเศรษฐกิจเท่านั้น
- ๔) ในทางปฏิบัติ ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายอย่างเข้มแข็งและเป็นเครือข่าย
รวมทั้งสร้างจิตสำนึกให้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาทู
ทางสังคมด้วย

นอกจากนี้ ยังได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทูทางสังคม โดยมีเรื่องสำคัญที่ควรเร่ง
ดำเนินการ ได้แก่

- ๑) การรักษาพื้นฟูและเสริมสร้างทูทางสังคมขึ้นใหม่ ได้แก่
 - (๑) รณรงค์ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องทูทาง
สังคมและมีจิตสำนึกที่จะมีส่วนร่วมกันพื้นฟู รักษาและพัฒนาทูทางสังคม
 - (๒) จัดทำ Social Capital Mapping ทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่น
 - (๓) เร่งปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลิตและพัฒนาครู การพัฒนา
หลักสูตรและแหล่งเรียนรู้ทุกประเภท การปรับกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมี

ทักษะ รู้จักคิด วิเคราะห์บนหลักของเหตุผล รักที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความ
ภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

- (๔) เร่งพัฒนาและใช้สถาบันการศึกษาในพื้นที่เป็นแหล่งรวบรวม สังเคราะห์
วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น และผสมผสานเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ากับ
ภูมิปัญญาที่มีอยู่อย่างเหมาะสม
 - (๕) พัฒนาครู อาจารย์และบุคลากรในวงการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจในแก่น
แท้ของศาสนาและวัฒนธรรมทั้งระดับชาติและระดับพื้นที่ ควบคู่กับการพัฒนา
ทักษะและสร้างโอกาสในการเผยแพร่ให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
 - (๖) เร่งฟื้นฟูระบบคุณค่า ความเชื่อและพฤติกรรมที่ดีงาม เช่น ความเอื้ออาทร ความ
กตัญญู การอ่อนน้อมถ่อมตน ความรักชาติ ฯลฯ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง
และความอบอุ่นแก่ครอบครัวและชุมชน รวมทั้งการอนุรักษ์ฟื้นฟูวัฒนธรรม
ท้องถิ่นทั้งด้านชีวิต วัฒนธรรมและศิลปวัฒนธรรม ให้สามารถผสมผสานกับ
เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างเหมาะสม
 - (๗) ส่งเสริมค่านิยมให้คนไทยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของสถาบันหลัก
ของประเทศ รวมทั้งสร้างค่านิยมในการปกป้อง ค้ำครองและเชิดชูยกย่องคนดี
มีคุณธรรม มีจิตสำนึกสาธารณะและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม
 - (๘) พัฒนากลไกและมาตรการต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีบทบาท
ในการพัฒนาทุนทางสังคมและรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น
- ๒) การหาทางลดค่านิยม/พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น พฤติกรรมฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย
ค่านิยมในการยกย่องปกป้องผู้มีอำนาจมีเงินที่ปราศจากคุณธรรม ความเชื่อด้าน
ไสยศาสตร์ การเลียดโชค การพนัน พฤติกรรมที่ไร้ระเบียบวินัย รวมทั้งปัจจัยเสี่ยง
ที่มีผลทางลบต่อสังคมและทุนทางสังคม เช่น แหล่งอบายมุข สถาบันเท็งเรียมย์
ตลอดจนสร้างระบบและกลไกที่จะปกป้องคนดีมีคุณธรรม

ปัจจัยที่ทำให้ทุนทางสังคมยั่งยืน ประกอบด้วย (รัฐประศาสนศาสตร์นิวส์, ๒๕๔๗)

- ๑) การมีเครือข่ายทางสังคมที่มีความใกล้ชิดกัน
- ๒) ความมั่นคงของความสัมพันธ์ทางสังคม
- ๓) ความร่วมมือกันเป็นไปอย่างต่อเนื่อง
- ๔) การติดต่อสื่อสารต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- ๕) การสนับสนุนให้ระบบการจัดการบริหารของกลุ่มคงอยู่

ในการดำเนินงานของโครงการฯ เป็นการดำเนินการกับพื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมายที่มีฐานของทุนทางสังคมอยู่ ทั้งในส่วนของบุคคล เช่น ผู้นำชุมชน ผู้นำองค์กร ศึกษานิเทศก์ ครู พระ ที่มีใจ มีความมุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ ฯลฯ กิจกรรมต่างๆ ที่เป็นเครื่องยึดโยงคนในชุมชน ทั้งที่เป็นกิจกรรมที่มีมาแต่ดั้งเดิม เช่น เทศกาลทางวัฒนธรรม ประเพณี และกิจกรรมสร้างใหม่ เช่น กลุ่มอาชีพ กลุ่มอนุรักษ์ฯ ฯลฯ สถาบันที่มีอยู่ในชุมชน/ท้องถิ่น เช่น บ้าน วัด โรงเรียน ตลอดจนระบบคุณค่า ระบบความสัมพันธ์ต่างๆ ที่มีอยู่ ฯลฯ เพราะเชื่อว่าหากมีการพัฒนาต่อยอดจากฐานทุนที่มีอยู่นี้ จะเป็นจุดที่มีการพัฒนาได้ไวและมีการขยายผลได้สูงต่อไป

การที่โครงการฯ ดำเนินไปภายใต้พื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย และมีบริบทของทุนทางสังคมที่แตกต่างกัน และจากความสำคัญของทุนทางสังคมที่มีอยู่ในแต่ละพื้นที่ที่แตกต่างกันดังกล่าว ในขั้นตอนแรกของการดำเนินโครงการฯ ในทุกพื้นที่จึงเริ่มต้นจากการศึกษาเพื่อประเมินศักยภาพของพื้นที่ เพื่อสร้างองค์ความรู้จากพื้นที่ รวมทั้งชี้ให้เห็นจุดเด่นและโอกาสในการใช้ศักยภาพดังกล่าวขับเคลื่อนงานและการขยายผลต่อไป

ในกระบวนการทำงานจึงมิใช่เป็นการมาเก็บเกี่ยวสิ่งที่มีอยู่หรือความรู้จากพื้นที่ แต่เป็นการทำให้กลุ่มเป้าหมายได้ค้นหาความรู้ในสิ่งที่ยังไม่รู้ ได้เรียนรู้จากสิ่งที่เขามีอยู่แล้ว รวมทั้งการทำให้สิ่งที่มีอยู่แล้วมีความชัดเจนขึ้น มองเห็นแนวทางการพัฒนาและต่อยอดต่อไปได้ เป็นการใช้ประโยชน์จากทุนทางสังคม โดยไม่ลืมนี่จะผสมผสานสิ่งดีใหม่ๆ เข้ากับทุนทางสังคมที่มีอยู่เดิม

๑.๖ เศรษฐกิจพอเพียง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้กั้นกรองพระราชดำริสเกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ เป็นกรอบความคิดเรื่อง “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” และเผยแพร่เมื่อวันที่ ๒๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๔๒ ดังนี้ (สุนัย เศรษฐบุญสร้าง, ๒๕๔๙)

“เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้แนวทางการดำรงอยู่ และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็น ที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกัน

ตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้ง
ภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความ
ระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและดำเนิน
การทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้าง พื้นฐานจิตใจของคนในชาติ
โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกใน
คุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม สมดุล และ
พร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ
สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี”

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีหลักพิจารณาอยู่ ๕ ส่วนดังนี้

- ๑) **กรอบแนวคิด** เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และการปฏิบัติตนในทางที่
ควรจะเป็น โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมา
ประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา และเป็นการมองโลกเชิงระบบ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่
ตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัยวิกฤติ เพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของ
การพัฒนา
- ๒) **คุณลักษณะ** เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติได้ทุกระดับโดย
เน้นการปฏิบัติโดยทางสายกลาง และการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน
- ๓) **คำนิยาม** ความพอเพียงจะประกอบด้วย ๓ คุณลักษณะพร้อมๆ กันดังนี้
 - (๑) ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดย
ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับ
พอประมาณ
 - (๒) ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้น จะ
ต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล ตลอดจนคำนึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำ
นั้นๆ อย่างรอบคอบ
 - (๓) การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการ
เปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของ
สถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล
- ๔) **เงื่อนไข** การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงนั้น ต้อง
อาศัยทั้งความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน คือ

- (๑) **เงื่อนไขความรู้** ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
อย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้น มาพิจารณาให้เชื่อมโยง เพื่อ
ประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นการปฏิบัติ
- (๒) **เงื่อนไขคุณธรรม** ที่จะต้องเสริมสร้างประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม
มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการ
ดำเนินชีวิต
- ๕) **แนวทางปฏิบัติ / ผลที่คาดว่าจะได้รับ** จากการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมา
ประยุกต์ใช้ คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน
ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี

แผนภาพที่ ๑ แสดงคุณลักษณะของเศรษฐกิจพอเพียง



ที่มา : สำนักงานปฏิรูประบบสุขภาพแห่งชาติ. คู่มือแนวทางชีวิต รักพอ เพื่อพอ ขอดำเนินชีวิตด้วยหลัก
เศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ : บริษัทคุณาไทย จำกัด, ๒๕๔๙.

จากแนวคิดและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะเห็นได้ว่า “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” คือ
ปัญญา ชุดหนึ่ง ซึ่งการปลูกฝังให้คนสามารถเข้าถึง ปัญญา หรือ ปรัชญา ดังกล่าว ได้นั้น
จะต้องมีแนวทางการปฏิบัติที่อยู่บนทางสายกลาง ซึ่งพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระ
พระเจ้าอยู่หัวฯ เมื่อวันที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๒๕ ในเรื่อง *คุณธรรมสี่ประการ* นั้นเป็น
เครื่องมือที่ทรงพลังในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายทางปัญญานี้ได้ ดังนี้
(สุนัย เศรษฐบุญสร้าง, ๒๕๔๙)

“คุณธรรม ที่ทุกคนควรจะศึกษาและน้อมนำมาปฏิบัติ มีอยู่สี่ประการ

ประการแรก คือ การรักษาความลับ ความจริงใจต่อตัวเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม

ประการที่สอง คือ การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกในตนเอง ให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสุจริตใจนั้น

ประการที่สาม คือ การอดทนอดกลั้น และอดออมที่จะไม่ประพฤติล่วงความสุจริตไม่ว่าด้วยเหตุประการใด

ประการที่สี่ คือ การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตน เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

คุณธรรมสี่ประการนี้ ถ้าแต่ละคนพยายามปลูกฝัง และบำรุงให้เจริญงอกงามโดยทั่วกันแล้ว จะช่วยให้ประเทศชาติบังเกิดความสุขความร่มเย็นและมีโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาให้มั่นคงก้าวหน้าต่อไปได้ดังประสงค์...”

บันได ๗ ขั้น สู่วิถีเศรษฐกิจพอเพียง

จากพระบรมราโชวาทเรื่องคุณธรรม ๔ ประการเริ่มต้นด้วยการรักษาความลับ ความจริงใจต่อตัวเองที่จะประพฤติปฏิบัติแต่ “สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม” ซึ่งสิ่งที่เป็น “ประโยชน์” และ “เป็นธรรม” ก็คือ สิ่งที่เป็นความพอเพียงพอเหมาะไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป ไม่ตึงหรือไม่หย่อนจนเกินไป ไม่เร็วหรือไม่ช้าจนเกินไป ฯลฯ ภายใต้องค์ประกอบของ “ความรู้” และ “คุณธรรม” อันเป็นสิ่งเดียวกับ “ทางสายกลางตามวิถีทางแห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” สุนัย เศรษฐบุญสร้าง (๒๕๔๙) ได้เสนอขั้นตอนของการประพฤติปฏิบัติสู่วิถีเศรษฐกิจพอเพียงไว้ ๗ ขั้น ดังนี้

- ๑) การจับประเด็นปัญหา
- ๒) การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
- ๓) การกำหนดขอบเขตเป้าหมายในการแก้ปัญหา
- ๔) การเขียนคำปณิธาน
- ๕) การดำรงความมุ่งหมาย
- ๖) การอดทน อดกลั้น และอดออม
- ๗) การละวางความชั่วความทุจริต

จากแนวทางการประพฤติปฏิบัติสู่วิถีเศรษฐกิจพอเพียงดังกล่าว เริ่มต้นด้วยการจับประเด็นปัญหา ซึ่งภาวะของปัญหาจะปรากฏอยู่ในสองระดับ คือ ระดับที่ซ่อนตัวอยู่ในรูปภาวะแฝง และระดับที่ปรากฏตัวสู่ภาวะจริง ซึ่งในเรื่องวิถีคิดกระบวนการ (systems thinking) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา โดยมองระบบเป็น ๔ ระดับเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง กล่าวคือ ด้านบนสุดของภูเขาน้ำแข็ง จะเป็นปัญหาระดับที่ปรากฏตัวสู่ภาวะจริง หรือเป็นระดับปรากฏการณ์ แต่ปัญหาที่ซ่อนตัวอยู่ในรูปภาวะแฝง จะอยู่ใต้ภูเขาน้ำแข็ง เป็นระดับแนวโน้มและแบบแผน (pattern) ระดับโครงสร้าง (structure) จนถึงระดับภาพจำลองความคิด (mental model) ซึ่งเมื่อเรารู้รากหรือสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาแล้ว ก็ค่อยๆ คลี่คลายจากจุดนั้นทั้งนี้ ต้องอาศัยความมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา การมีวินัยในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยยึดแนวทางของคุณธรรมสี่ประการดังกล่าว และที่สำคัญคือ การมีมุมมองความคิด โลกทัศน์ ชีวทัศน์ที่ตรงตามความเป็นจริง ซึ่งจะเอื้อต่อการจัดปรับชีวิตให้อยู่ในแนวทางการปฏิบัติที่อยู่บนทางสายกลาง เพื่อเป็นวิถีทางไปสู่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

๑.๗ องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้

ในการดำเนินงานของโครงการฯ ใช้ “การจัดการความรู้” (Knowledge Management / KM) เป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงานเพื่อหนุนเสริมกลุ่มบุคคล องค์กรและเครือข่ายที่ขับเคลื่อนการปฏิบัติงานเชิงคุณธรรม เมื่อ “ความรู้” เป็น “ต้นทุนทางปัญญา” ที่ต้องสร้างยกระดับ รวบรวม จัดระบบ จัดเก็บ โดยให้เข้าถึงง่ายและนำไปใช้ได้ง่าย จึงจำเป็นต้องมี “การจัดการความรู้” โดยเชื่อว่า การจัดการความรู้จะเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกลุ่มองค์กรเครือข่ายให้เกิดผลดียิ่งขึ้น บรรลุตามตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีคุณค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โดยเฉพาะ ♦ การนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่แฝงฝังอยู่ในตัวบุคคลสกัดออกมาเป็นองค์ความรู้ที่สามารถเผยแพร่ จะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้และการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มต่อไป รวมทั้ง ♦♦ การส่งเสริมให้กลุ่มองค์กรเครือข่ายที่ทำงานด้านคุณธรรม ได้นำแนวคิด หลักการและเครื่องมือการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน จะช่วยเพิ่มความสามารถในการจัดการตนเองของปัจเจก ครอบครัว กลุ่ม องค์กรให้มีมากขึ้น ตลอดจน ♦♦♦ การส่งเสริมให้กลุ่มบุคคลและองค์กรผนึกพลังกันเป็นเครือข่าย เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านความคิดและพฤติกรรมด้านคุณธรรมอย่างจริงจัง เพื่อจะได้เป็น “ผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลง” (Change Agents) ด้านคุณธรรมที่มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นต่อไป

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อมๆ กับเกิดการเรียนรู้ สังสมความรู้ และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อมๆ กัน

องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้านต่างๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์กร ผลลัพธ์ (output) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กรนั้น รวมทั้งการสร้างคน ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร หรือมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์กร จะเกิดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐาน

Peter M. Senge ผู้ก่อตั้งและผู้อำนวยการของ Center for Organizational Learning แห่ง MIT Sloan School of Management เป็นผู้นำในศาสตร์ด้านนี้ Peter Senge ได้เขียนหนังสือ The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization (ค.ศ.๑๙๙๐) ได้เสนอหลักสำคัญ ๕ ประการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และบุคคลเรียนรู้ ได้แก่

- การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)
- ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery)
- แบบจำลองความคิด (Mental Models)
- การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision)
- การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

โดยมีรายละเอียดพอสังเขปดังนี้ (ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช, www.nokkrob.com/)

- ๑) **การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)** การคิดเชิงระบบเป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก ๕ ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ เป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยง มองภาพรวมหรือภาพจากตานก คิดเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบ ทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนมากกว่าคิดแบบเหตุ-ผล เชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผน (pattern)

มากกว่าภาพเป็นจุดๆ (events) การคิดเชิงระบบ จะเน้นมุมมองแบบเป็นวงจร ไม่ใช่ มุมมองเชิงเส้นตรง

ปรากฏการณ์ของระบบ

- (๑) ปัญหาในวันนี้ มาจากความสำเร็จในอดีต ความสำเร็จในอดีต เกิดจากวิธีการ เหมาะสมกับสภาพการณ์ในช่วงนั้น ความสำเร็จมักทำให้เราพอใจ ภูมิใจ และ ผูกพันอยู่กับวิธีการนั้น ไม่เปลี่ยนแปลง แต่สภาพการณ์เปลี่ยนไปโดยเราไม่รู้ตัว กว่าจจะรู้ตัวก็เกิดปัญหายุ่งเหยิงเสียแล้ว
- (๒) ยิ่งออกแรงแก้ปัญหา แรงต้านจากระบบยิ่งรุนแรง (compensating feedback) เป็นสภาพที่ความสำเร็จจาก input ก่อผลให้เป็นภาระให้ต้องเพิ่ม input ขึ้นเรื่อยๆ
- (๓) ความสำเร็จนำหน้าความล้มเหลว ความตระหนักรู้เช่นนี้ ทำให้ไม่ประมาท จะ ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวเผชิญสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างได้ผล
- (๔) ทางออกง่ายๆ มักเป็นทางเข้าสู่ปัญหา
- (๕) ทางออกจากปัญหา อาจเลวร้ายกว่าปัญหา
- (๖) ปราดเปรียวเกิน ความสำเร็จ ช้า นิทานเรื่องเต่ากับกระต่ายนำมาเล่าได้เสมอ เพื่อชี้ให้เห็นว่าผู้ที่ปราดเปรียวมีโอกาสแข่งขันแพ้ได้ ยิ่งปราดเปรียวว่องไว แต่ไม่มอง สภาพแวดล้อมให้รอบคอบ (คิดเชิงระบบ) โอกาสเดินผิดทาง ทำผิดแนว มีได้ สูงมาก
- (๗) เหตุและผลอาจอยู่ไกลกัน ในความเป็นจริง เหตุและผลอาจไม่ได้อยู่ด้วยกัน แต่ อยู่ห่างไกลกันทั้งในเชิงเวลาและระยะทาง
- (๘) การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย อาจก่อผลอันยิ่งใหญ่ จุดที่สร้างการเปลี่ยนแปลงอัน ยิ่งใหญ่ โดยลงแรงลงไปเพียงเล็กน้อยอาจเรียกว่า "จุดคานงัด" แต่ในการ วิเคราะห์เชิงระบบ และเป็นระบบที่ซับซ้อนด้วย จุดดังกล่าวเป็นการเริ่มต้นของ ผลกระทบต่อเนื่อง ดึงดูดพลังมาจากส่วนอื่นๆ ในระบบ จนเกิดผลกระทบ อันยิ่งใหญ่ ในภาษาของทฤษฎีไร้ระเบียบ (Chaos Theory) เรียกปรากฏการณ์ นี้ว่า ปรากฏการณ์ผีเสื้อกระพือปีก (Butterfly Phenomenon) โดยทั่วไปจุดที่ ก่อการเปลี่ยนแปลงอันยิ่งใหญ่ มักเป็นจุดเล็กๆ ที่ไม่เด่นดัง คนทั่วไปมักไม่ สังเกตเห็น เข้าทำนอง "เส้นผมบังภูเขา"
- (๙) ช้าๆ ได้พริ้วเลื่องลม ในภาคการผลิตของทุกสังคม จะมีเวลาช่วงหนึ่งที่จะต้อง เลือกระหว่างสองแนวทาง คือ ผลิตสินค้าราคาถูกเป็นหลัก หรือจะผลิตสินค้า

คุณภาพเป็นหลัก คนมักหลงเข้าใจผิดว่าการผลิตสินค้าคุณภาพต้องเสีย
ค่าใช้จ่ายสูง ต้นทุนสูง ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว ต้นทุนจะไม่สูงเท่าที่คิด แต่จะ
ต้องใช้เวลารสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ณ ทุกจุดของระบบการผลิต เมื่อสร้าง
วัฒนธรรมและกระบวนการคุณภาพได้แล้ว การผลิตสินค้าคุณภาพสูงก็ไม่ใช้
เรื่องยากและต้นทุนสูงอีกต่อไป

(๑๐) แบ่งข้างออกเป็นสอง ไม่ได้ข้าง ๒ ตัว นิทานเรื่องคนตาบอดคลำข้างสอนให้
รู้ว่า จะทำความรู้จักสิ่งใด ต้องไม่ใช่มองหรือทำความรู้จักเฉพาะส่วน ต้องมอง
ที่ภาพรวมหรือองค์รวม ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับคนที่คนในองค์การ
มองเห็นภาพรวม และรู้ว่าตนเองหรือหน่วยงานของตนอยู่ตรงไหนของภาพรวม
และจะต้องประสานสอดคล้องกับส่วนอื่น ๆ ขององค์การอย่างไร

(๑๑) อย่าโทษคนอื่น เวลามีปัญหา หรือประสบความล้มเหลว คนเรามักโทษคนอื่น
เข้าลักษณะ “รำไม่ดีโทษปี่โทษกลอง” นักคิดเชิงระบบ จะรู้ว่าในการทำงาน
ที่แท้จริงไม่มี “คนอื่น” จริง ๆ แล้วทุกคนหรือทุกส่วน เป็นส่วนหนึ่งของระบบ
ใหญ่ ความสำเร็จอยู่ที่การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบ
แม้กระทั่งสัมพันธ์ภาพกับศัตรูหรือคู่แข่ง

ปรากฏการณ์ของระบบ ๑๑ ประการนี้เป็นเพียงตัวอย่าง ยังมีกรณีตัวอย่างอื่นๆ
อีกมากมายที่หากมองตื้นๆ หรือมองเชิงปรากฏการณ์เดียวจะมองแบบหนึ่ง แต่
ถ้ามองเชิงระบบ มองอย่างเชื่อมโยง จะเห็นอีกแบบหนึ่ง การดำเนินการเรื่องต่างๆ
ตามโลกทัศน์ ๒ แบบที่แตกต่างกันนี้ จะให้ผลแตกต่างกันอย่างมาก

๒) **ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery)** มนุษย์เป็น
ประดิษฐกรรมธรรมชาติที่มีความฉลาดหรือสติปัญญาสูงสุด แต่มนุษย์โดยทั่วไป
ไม่มีความชำนาญในการดึงศักยภาพของตนออกมาใช้ มักใช้ศักยภาพของตนเพียง
เล็กน้อย เนื่องจากขาดทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิง
สร้างสรรค์ตลอดชีวิต ยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการ ก็จะต้องเรียนรู้ทักษะใน
การทำให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตด้วย

การสร้างพลังแห่งตนเกิดจากการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (creative) ที่เป็นการ
เรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็น
เครือข่ายกับบุคคลผู้นั้น

หลักในการสร้างทักษะการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

- (๑) การทำความเข้าใจ “สาระแห่งชีวิต” อยู่ตลอดเวลา คือ จะต้องฝึกแยกเรื่องสำคัญออกจากเรื่องจุกจิก และพุ่งความเอาใจใส่ไปที่เรื่องสำคัญ ทำให้เป็นคนรู้จักลำดับความสำคัญ และมีสมาธิพุ่งไปที่เรื่องใหญ่ เรื่องสำคัญ
- (๒) การฝึกมองสภาพความเป็นจริงให้เห็นชัด มองอย่างเป็นพลวัต ความเป็นจริงที่มองเห็น จะไม่ตรงกับวิสัยทัศน์ที่เราอยากให้เป็น เกิด “ช่องว่าง” ระหว่างสภาพจริงกับวิสัยทัศน์ เรียกว่า ความอึดอัดที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ (creative tension) ซึ่งเราจะต้องฝึกทักษะในการจัดการสภาพที่เป็นปัญหานี้

องค์ประกอบของทักษะพลังแห่งตน

- (๑) วิสัยทัศน์แห่งตน (Personal Vision) วิสัยทัศน์มีความหมายลึกกว่าเป้าหมาย (goal) หรือวัตถุประสงค์ (objective) วิสัยทัศน์เป็นเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมที่จะต้องบรรลุให้ได้ มีความใฝ่ฝันอย่างแรงกล้าที่จะต้องบรรลุให้ได้ (ต่างจากความมุ่งมั่นหรืออุดมทัศน์ (purpose) ซึ่งมีลักษณะเป็นนามธรรม และเป้าหมายไม่ชัดเจน แต่สูงส่งมาก) ผู้มีทักษะพลังแห่งตนจะเป็นผู้ที่หมั่นตรวจสอบวิสัยทัศน์แห่งตนอยู่เสมอ และทำให้ยังมีความชัดเจนแรงกล้าขึ้นเรื่อยๆ ยิ่งเราทำให้วิสัยทัศน์แห่งตนมีความชัดเจนเพียงใด ก็จะพบว่าแตกต่างจากสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน ทำให้เกิดความอึดอัดจากความคิดสร้างสรรค์ (creative tension)
- (๒) ยึดกุมความอึดอัดจากวิสัยทัศน์ “ช่องว่าง” ระหว่างวิสัยทัศน์แห่งตน กับสภาพความเป็นจริง โดยทั่วไปก่อให้เกิดความเครียดหรือความอึดอัด แต่บุคคลที่ได้ฝึกฝนทักษะพลังแห่งตนจนแก่กล้า จะสามารถเปลี่ยน “พลัง” จากช่องว่างนี้ จากพลังเชิงลบ ให้เป็นพลังเชิงบวก กลายเป็นพลังเพื่อการเปลี่ยนแปลง
ศาสตราจารย์ นายแพทย์เสม พริ้งพวงแก้ว กล่าวว่า “ปัญหาคือความสำเร็จ” และ “ชีวิตที่ลำบาก เป็นชีวิตที่เจริญ” โดยนัยยะเช่นนี้ ความล้มเหลว หรือความผิดพลาด เป็นเพียงช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง เป็นเพียงปรากฏการณ์หรือทางผ่านไปสู่ความสำเร็จอันรออยู่ข้างหน้า
- (๓) ละลายความเชื่อว่าตนไม่สามารถหรือไม่คู่ควร เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ตอนเป็นเด็กเล็กจะถูกสอนให้รู้ข้อจำกัดของตนเอง ซึ่งเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับการเอาชีวิตรอด แต่การเรียนรู้นี้มักถูกขยายขอบเขตออกไปเกินความเป็นจริง

เกิดเป็นจิตใต้สำนึกว่าตนเองไร้ความสามารถหรือไม่คู่ควรกับเรื่องยากๆ ความเชื่อเช่นนี้เป็นแรงผลักดันจิตวิทยา ในการที่บุคคลจะฟันฝ่าเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์แห่งตน ทำให้หมดกำลังใจเสียก่อน หรือละความพยายามเสียก่อน ผู้มีทักษะพลังแห่งตน จะฝึกฝนตนเอง โดยอาศัยความสำเร็จในการบรรลุ วัตถุประสงค์แห่งตนทีละเล็กทีละน้อย ในการละลายความเชื่อในข้อจำกัดของตน

- (๔) พลังแห่งความจริง ความจริงจะนำไปสู่อิสรภาพ เป็นอิสระจากกรงขังของ ปัญหาเชิงโครงสร้างที่ไม่มีทางออก

ผู้ฝึกฝนพลังแห่งตน จะมองปัญหาได้เชื่อมโยงทั้งแนวกว้างและลึก จน มองเห็น “โครงสร้าง” ของปัญหา เห็นว่าปัญหาเป็นเพียงส่วนหนึ่งของ โครงสร้างทั้งหมด และปัญหากลายเป็น “สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน” ที่ ทำทายต่อการเอาชนะ เพื่อไปสู่ “วัตถุประสงค์แห่งตน” จะเห็นว่า ความมุ่งมั่นเพื่อ เข้าใกล้ความเป็นจริงยิ่งขึ้น จะเปลี่ยนพลังเชิงลบของปัญหา ให้กลายเป็นพลัง เชิงบวก เพื่อเคลื่อนไปสู่วัตถุประสงค์

- (๕) ใช้พลังแห่งจิตใต้สำนึกหรือพลังอัตโนมัติ ทักษะพลังแห่งตนที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือทักษะในการทำสิ่งยากให้สำเร็จได้โดยไม่ต้องใช้ความพยายามเป็นขั้นเป็นตอน แต่ใช้ทักษะในการพุ่งความสนใจไปที่เป้าหมายที่ต้องการ ในลักษณะที่เป็น ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้งานนั้นสำเร็จ เป็นความปรารถนาระดับ คุณค่าและแรงบันดาลใจ พลังดังกล่าวจะไปกระตุ้นจิตใต้สำนึก หรือพลัง อัตโนมัติภายในตัวเรา ให้ออกมาช่วยพลังปัญญาและทักษะในการทำงานของ จิตระดับสำนึกหรือรับรู้ตามปกติ ทำให้สามารถประสบความสำเร็จในภารกิจที่ ยากยิ่งได้ พลังเช่นนี้อาจเรียกได้ว่า “พลังแห่งการทุ่มเทใจ”

- (๖) บูรณาการเหตุผลกับญาณทัศนะ เหตุผลได้จากการที่สมองซีกซ้ายทำหน้าที่เด่น ส่วนญาณทัศนะ (intuition) ส่วนใหญ่เป็นผลของสมองซีกขวา คนที่ฝึกใช้ สมองทั้ง ๒ ข้างได้อย่างคล่องแคล่วและมีพลัง ก็จะมีสติปัญญาสูงขึ้น สามารถ ใช้ได้ทั้งสติปัญญาจากเหตุผล และสติปัญญาจากความสามารถหยั่งรู้ เป็นการ ใช้ “หัว” และ “ใจ” ร่วมกันอย่างคล่องแคล่วและส่งเสริมซึ่งกันและกัน

- (๗) มองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างตนกับโลก ความคิดเชื่อมโยง เป็นป่อเกิดแห่งพลัง มองในแง่บุคคล การมีมุมมองที่เห็นตนเองเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว ของชุมชน ขององค์กร ของสาขาวิชาการ และของประเทศ เป็นป่อเกิดของพลังแห่งตน

(๘) เมตตาากรุณา จิตที่มีเมตตาากรุณา เห็นแก่ผู้อื่น เป็นจิตที่มีพลัง บุคคลที่มีความเมตตาากรุณา เห็นแก่ผู้อื่น เห็นแก่ส่วนรวมมากกว่าเห็นแก่ตัวเอง เป็นบุคคลที่จะสามารถสร้างพลังแห่งตนให้เพิ่มพูนยิ่งขึ้นไปอีก

การมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างตัวเราเองกับสรรพสิ่งทั้งหลาย และเห็นความเชื่อมโยงระหว่างสรรพสิ่งทั้งหลาย จะทำให้เห็นระบบ เห็นโครงสร้าง ความสัมพันธ์ เห็นว่าเราทุกคนถูก “ขัง” อยู่ในโครงสร้าง และบางครั้งโครงสร้างนั้นเป็นเพียง “มายา” ที่เราสร้างขึ้นเอง ความคิดเช่นนี้จะทำให้เรามองเห็นศัตรู มิตร และคนอื่นๆ เป็น “เพื่อนร่วมทุกข์” หรือ “เพื่อนร่วมกรงขังแห่งมายา” ทำให้เรามีเมตตา ากรุณา แก่ผู้อื่นได้โดยอัตโนมัติ

(๙) อุทิศตนเพื่อเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่คือ “ภาพรวม” ซึ่งอาจจะเป็นชุมชน สังคมไทย โลก มนุษยชาติ หรือจักรวาล แล้วแต่ว่าสถานะภาพของแต่ละคนจะมีโลกทัศน์ที่กว้างเพียงใด เป้าหมายแบบนี้ตรงกันข้ามกับ ตัวเราเอง ครอบครัวของเรา องค์กรของเรา หน่วยย่อยที่เราสังกัดภายในองค์กร ซึ่งเป็นความคิดที่คับแคบ เป็นเป้าหมายเล็ก

การสร้างทักษะพลังแห่งตนภายในองค์กร

ผู้นำขององค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสร้างบรรยากาศภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติในการสร้างทักษะพลังแห่งตนในชีวิตการทำงานประจำวัน บรรยากาศดังกล่าวได้แก่

- (๑) ความรู้สึกปลอดภัย และเป็นอิสระ ที่จะสร้างวิสัยทัศน์ของตน
- (๒) เป็นเรื่องปกติที่ทุกคนจะแสวงหาความจริง เข้าใจความเป็นจริง และมองเห็นสภาพความเป็นจริงที่เชื่อมโยง
- (๓) ทำลายสถานะภาพที่หยุดนิ่งแข็งตัวอยู่กับที่ (status quo) โดยการทำความเข้าใจช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ กับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน

บรรยากาศดังกล่าว จะส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกขององค์กร นอกจากนั้น การส่งเสริมในภาคปฏิบัติอีกหลายประการ จะช่วยให้สมาชิกพัฒนาทักษะพลังแห่งตนได้ดีขึ้น เช่น

- การฝึกมองโลก หรือประเด็นต่างๆ อย่างเป็นระบบ
- การฝึกอธิบายประเด็นต่างๆ ที่ดูเสมือนเป็นที่ตกลงกันโดยไม่ต้องพูด

- นำเสนอวิสัยทัศน์ของตน และฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่น
- ร่วมกันทำความเข้าใจ “ภาพสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน” ของผู้อื่น

๓) **แบบจำลองความคิด (Mental Models)** บุคคลเรียนรู้ จะต้องรู้จักวิธีคิด และมีวิธีคิดที่ถูกต้อง รู้จักวิธีคิดหลายๆ วิธีสำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน รวมทั้งมีวิธีสร้าง “แบบจำลองความคิด” ที่ถูกต้อง สำหรับทำให้ตนเองไม่ตกเป็นทาสของความคิดผิดๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพในการเป็น “บุคคลเรียนรู้”

แบบจำลองความคิดอาจเป็นเรื่องของการ “ตีตรา” หรือที่เรียกว่า generalization เช่น ทฤษฎีเอ็กซ์กับทฤษฎีวาย ทฤษฎีเอ็กซ์มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีลักษณะขี้เกียจ คอยแต่จะหาโอกาสเบี่ยงงาน ส่วนทฤษฎีวาย มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีพื้นฐานดี รักดี อยากประสบความสำเร็จในชีวิต จะเห็นว่าแบบจำลองความคิดมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอย่างมาก เพราะเป็นเสมือน “แว่น” กำหนดสิ่งที่เรา “เห็น” และเป็นคำอธิบายว่าทำไมคนสองคนมององค์การเดียวกัน แต่ “เห็น” ไม่เหมือนกัน และทำให้ความคิดเห็นของคนจำนวนหนึ่งต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแตกต่างกันมาก

แบบจำลองความคิดที่ถูกต้อง เป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลเรียนรู้ และความเข้าใจอิทธิพลของแบบจำลองความคิด ทำให้เราเข้าใจผู้อื่น เข้าใจความหลากหลายของความคิด และสามารถนำพลังของความหลากหลายในการเรียนรู้ และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

แบบจำลองความคิดทั้งหมดเป็นสิ่งที่ถูกทำให้ไม่สลัดซับซ้อน และปัญหาของแบบจำลองความคิดไม่ได้อยู่ที่ว่าเป็นแบบที่ถูกหรือผิด ปัญหาหมกอยู่ที่เราไม่ตระหนักว่าเรากำลังใช้แบบจำลองความคิด คือ แบบจำลองความคิดเข้าไปฝังอยู่ในจิตใต้สำนึก ซึ่งหมายความว่าเราไม่รู้ตัว และแบบจำลองความคิดนั้นเป็นแบบที่ล้าสมัยหมดยุค สังคมไทยรู้จักแบบจำลองความคิดที่ล้าสมัยในชื่อของ *ความยึดมั่นถือมั่น*

การทำแผนคือการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรมีวิธีทำให้กิจกรรมได้ร่องรอยและทำให้แบบจำลองความคิดต่างๆ เป็นที่รับรู้กันในระดับบริหารและพนักงาน โดยกิจกรรมดังกล่าวควรบูรณาการอยู่ในกิจกรรมประจำ และกิจกรรมนั้นคือ การทำแผน

ซึ่งควรทำเป็น “กระบวนการ” ควรมองการทำแผนเป็นกระบวนการเพื่อกระตุ้น
การเรียนรู้ขององค์กร ยิ่งกว่าเพื่อให้ได้แผนที่เขียนอย่างสวยงามเพราะพริ้งและ
“ดูดี” บนแผ่นกระดาษ

ทักษะสำคัญ ๔ ประการ

ทักษะสำคัญ ๔ ประการ ที่จะทำให้เกิดความคล่องแคล่วในการนำแบบจำลอง
ความคิดมาใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ ได้แก่

- (๑) ทักษะในการอธิบายความคิดในเรื่องที่ซับซ้อน
- (๒) ทักษะในการยอมรับมุมมองที่แตกต่างกัน และนำมาประกอบกัน
- (๓) ทักษะในการผลักดันมุมมองหรือวิธีคิด
- (๔) ทักษะในการ “เปิดใจ” รับรู้และดูตักมุมมองหรือวิธีคิดที่แตกต่าง

วิธีการสร้างทักษะในการตั้งคำถามและคิดไตร่ตรองหาเหตุผล

กระบวนการตั้งคำถามและชุดคั้นหลักฐานหาเหตุผล เป็นเครื่องมือสำคัญใน
การพัฒนาทักษะปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นแบบเห็นหน้ากัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องที่
ซับซ้อน มีหลากหลายมุมมอง และอาจเกิดความเห็นขัดแย้งได้ง่ายๆ

- (๑) ทำความเข้าใจปรากฏการณ์ “ตัวนสรูป” ปรากฏการณ์ “ตัวนสรูป” (Leap of Abstraction) เกิดขึ้นเสมอในชีวิตประจำวัน เป็นกลไกทางสมองที่ทำให้สมองไม่จำเป็นต้องทำงานมากเกินไป เป็นการ “ผ่อนแรง” ทางสมองคือ ไม่ต้องคิดมาก ไม่ต้องหาข้อมูลเพิ่ม ไม่ต้องคิดเป็นเหตุเป็นผลตามขั้นตอน ก็สรุปได้แล้ว สามารถยกระดับความเข้าใจสร้างเป็นภาพรวมๆ ที่เรียกว่า generalization ได้ กลไกนี้มีคุณอนันต์ แต่ก็มีโทษมหันต์ด้วยโทษที่รุนแรงที่สุดคือ ทำให้มองข้ามความซับซ้อนของเรื่องนั้น ๆ และมักเป็นการมองจากมุมเดียว อาศัยข้อมูลและเหตุผลจากมุมเดียว ไม่ครบถ้วนทำให้

- ข้อสรุปผิดพลาด หรือแคบเกินไป
- พลาดโอกาสในการเรียนรู้จากหลายมุมมอง

บุคคลเรียนรู้จะต้องทำความเข้าใจปรากฏการณ์ตัวตนสรุป และวิธีวิธีตรวจสอบหาปรากฏการณ์ดังกล่าว และป้องกันอันตรายของกลไกธรรมชาติของสมองนี้ โดยจะต้องฝึกฝนจนเป็นทักษะที่คล่องแคล่วและ "รู้กัน" วิธีการที่ Peter Senge แนะนำได้แก่

- ถามตนเองว่าท่านมีความเชื่อในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างไร เช่น เรื่องเกี่ยวกับการเมือง การศึกษา องค์กรการแห่งการเรียนรู้ ธุรกิจ
- ถามตนเองว่ามีข้อมูลอะไรบ้างที่นำไปสู่ข้อสรุปดังกล่าว
- ถามตนเองว่าพร้อมที่จะรับว่าข้อสรุปในเรื่องนั้น ๆ ของตนมีความผิดพลาดหรือไม่ตรงความเป็นจริงหรือไม่

(๒) ทำรายการ "คิดแต่ไม่พูด" รายการหรือตาราง "คิดแต่ไม่พูด" Peter Senge เรียกว่า Left-Hand Column เป็นแบบฝึกหัด ทำเป็นตาราง ๒ คอลัมน์ คอลัมน์ขวาเป็นประเด็นที่คิดและพูดออกมา คอลัมน์ซ้ายเป็นประเด็นที่คิดแต่ไม่พูด เท่ากับเป็นแบบฝึกหัดตรวจสอบความคิดของคนในการสนทนาปรึกษาหารือ หรือแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น แบบฝึกหัดนี้จะช่วยให้เข้าใจความคิดที่ซ่อนอยู่เบื้องหลังความคิดต่างๆ และช่วยเพิ่มทักษะในการคิด และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในสถานการณ์ที่ไม่เห็นพ้อง

(๓) สร้างสมดุลระหว่างการตั้งคำถามกับการผลักดันความคิด เป้าหมายสำคัญของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นไม่ใช่เพื่อเอาชนะ ไม่ใช่การประกวดความคิดเห็น ไม่ใช่การหาผู้ฉลาดที่สุด ไม่ใช่กระบวนการเพื่อผลประโยชน์ของบุคคลคนใดคนหนึ่ง แต่เป็นกระบวนการเพื่อองค์กรหรือหน่วยงานในภาพรวม เป้าหมายคือ การช่วยกันหาวิธีคิดหรือแนวทางที่ดีที่สุด ซึ่งมักไม่เป็นของคนใดคนหนึ่ง แต่เกิดจากการนำความคิดหรือแนวทางของหลายคนมาประกอบกันเข้า หรือเรียกในภาษาวิชาการว่า สังเคราะห์เข้าด้วยกัน ในกระบวนการดังกล่าว สมาชิกแต่ละคนจะเสนอมุมมองของตนให้ชัดเจนที่สุดเท่าที่จะทำได้ และขอให้สมาชิกคนอื่นๆ ช่วยกันตรวจสอบแนวคิดหรือแนวทางนั้น เพื่อเคลื่อนไปสู่แนวทางที่ดีกว่า เหมาะสมกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อจะต้องใช้ในสถานการณ์ความเป็นจริง ซึ่งโดยทั่วไปผู้เสนอความคิดมักจะไม่รู้สถานการณ์อย่างครบถ้วน

๔) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นเรื่องของ การ “รวมใจเป็นหนึ่งเดียว” ซึ่งจะทำให้องค์กรมีพลังมาก อย่างไม่น่าเชื่อ เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานใน ลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า commitment และ conviction ต่อ องค์กร เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจ กระทบความเชื่อ ค่านิยม ความ ใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์กร

วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจ แล้วทำให้สมาชิกของ องค์กรยอมรับ แต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้อง ต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นจะต้องเหมือนกัน ทั้งหมด กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง และ วิสัยทัศน์ร่วมก็มีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อยๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งมีชีวิต เป็น เครื่องมือต่อการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์กร และเป็นเครื่องมือสร้างความ กระตือรือร้น สร้างพลังร่วม อย่างไม่มีสิ้นสุด

การกำหนดวิสัยทัศน์มีได้ ๒ แนว แนวแรกเป็นการเปรียบเทียบกับภายนอก องค์กร เช่น คู่แข่ง การกำหนด benchmarking แนวที่สองเป็นการเปรียบเทียบกับภายใน ซึ่งเป็นการทำให้ดีกว่าเดิม การไปสู่ความเป็นเลิศ การมีเป้าหมายไปสู่ความสมบูรณ์ แบบหรือดีเลิศ

การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม เป็นเครื่องมือให้คนในองค์กรมีมุมมองแบบมอง ระยะยาว เกิดแรงบันดาลใจร่วมกัน และเกิดการทุ่มเทใจร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ ร่วมขององค์กร

หลักการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม

(๑) ส่งเสริมให้มีวิสัยทัศน์ของบุคคลคนที่วิสัยทัศน์เป็นคนที่มีการทำงานแบบทุ่มเท (commit) จึงยอมประสบความสำเร็จในชีวิตมากกว่าคนที่ไม่มีวิสัยทัศน์ส่วนตัว ซึ่งจะมีลักษณะเป็นคนหลักลอย และเมื่อเข้าร่วมในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วม จิตใจก็จะอยู่แค่ระดับเห็นพ้อง ไม่ใช่ทุ่มเท

ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery) เป็นพื้นฐาน สำหรับการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม การเป็นผู้ยึดมั่นอยู่กับความเป็นจริงและ ความสามารถในการเปลี่ยนความอึดอัดจากพลังสร้างสรรค์ (creative tension)

ให้กลายเป็นพลังเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นคุณสมบัติที่ต้องการสำหรับพัฒนา
วิสัยทัศน์ส่วนตัว

- (๒) จากวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลสู่วิสัยทัศน์ร่วม ภารกิจสำคัญของผู้นำองค์กร คือ
การจัดกระบวนการเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมจากวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล เป็น
การจัดบรรยากาศและกระบวนการที่ทำให้สมาชิกขององค์กรนำวิสัยทัศน์
ของตนต่อองค์การมาเปิดเผยแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้เกิดการ
เรียนรู้อย่างมากมาย ว่าแต่ละคนมีวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างไร

การพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง และเป็นภารกิจประจำวัน
ของผู้นำ เป็นกิจกรรมที่ไม่รู้จบ วิสัยทัศน์ร่วมที่มีคุณภาพสูงจะให้พลังสูงใน
การรวมใจคนในองค์กร ให้เกิดความสามัคคี ความมุ่งมั่น ในการสร้าง
ความสำเร็จร่วมกัน

ภารกิจสำคัญของผู้นำในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมจากวิสัยทัศน์ส่วน
บุคคล คือ การฟัง ทำความชัดเจน ตั้งคำถามในเชิงส่งเสริม และคอยยกระดับ
ความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ไปสู่ระดับความเชื่อ หรือคุณค่า หรือคุณประโยชน์
อันยิ่งใหญ่ รวมทั้งการมีทำที่ยอมรับวิสัยทัศน์หลายแบบในเวลาเดียวกัน

- (๓) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ร่วม ในกระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม คนในองค์กร
จะต้องเกิดความรู้สึกเห็นด้วย และทุ่มเทใจ (commit) ในการทำงานเพื่อบรรลุ
วิสัยทัศน์นั้น

- (๔) แนวทางสร้างการยอมรับในระดับทุ่มเท

- ทำเป็นตัวอย่าง
- ทำให้วิสัยทัศน์เป็นเรื่องปกติธรรมดา ไม่ใช่เรื่องสำหรับประโคนหรือทำให้
หุหุหร่า หรือให้ผลประโยชน์พิเศษ
- เปิดโอกาสให้ผู้อื่นเลือกโดยอิสระ อย่าเข้าไปโน้มน้าวใจ อย่างบังคับ

- (๕) พัฒนาวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของความคิดหลัก ความคิดหลัก (Governing
Ideas) ขององค์กร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ความมุ่งมั่น (Purpose)
หรือพันธกิจ (Mission) และคุณค่าหลัก (Core Values)

- วิสัยทัศน์คือ “อะไร” (what)...ภาพในอนาคตที่เราคาดหวังที่จะสร้างสรรค์
วิสัยทัศน์มีลักษณะเห็นระยะยาว

- ความมุ่งมั่น หรือพันธกิจ คือ "ทำไม" (Why)...ทำไมองค์กรจึงดำรงอยู่ทำไม จึงต้องมีองค์กรนี้ องค์กรนี้มีคุณประโยชน์ต่อสังคมอย่างไร มีประโยชน์ ต่อมนุษยชาติอย่างไร ความมุ่งมั่นมีลักษณะเป็นนามธรรม
- คุณค่าหลัก คือ "อย่างไร" (How)...ในองค์กรนี้ จะมีหลักการทำงานเพื่อ บรรลุวิสัยทัศน์อย่างไร คุณค่าหลักอาจประกอบด้วย ความหนักแน่นมั่นคง (integrity), ความเปิดเผย (openness), ความซื่อสัตย์ (honesty), อิสรภาพ (freedom), การให้โอกาสเท่าเทียมกัน (equal oppurtunity), ใช้คนน้อย (leanness), ให้ความสำคัญชอบตามผลงาน (merit), คำมั่นถึงความจงรักภักดีต่อองค์กร (loyalty) คุณค่าหลักขององค์กรช่วยให้สมาชิก ขององค์กรประพฤติปฏิบัติไปในแนวเดียวกันในงานประจำวัน

๕) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยพลัง ๒ ส่วน คือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกองค์กร กับพลังกลุ่ม ที่เกิดจากการเสริมแรง (synergy) ในการเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีม

องค์กรโดยทั่วไปสมาชิกมีการทำงานโดยมีเป้าหมายไปคนละทิศละทาง ทำให้ พลังความสามารถเฉพาะตัวหักลบกันเองบ้าง เสริมกันบ้าง หรือนำไปสู่เป้าหมาย คนละเป้าหมายบ้าง ทำให้องค์กรขาดพลัง ขาดประสิทธิภาพ มีผลงานน้อย หรือ ผลงานไม่มีคุณภาพ

แต่ถ้าองค์กรมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะเกิดพลังแห่งการเสริมแรง (synergy) เกิดสภาพที่ $๑+๑ = ๓$ ซึ่งหมายความว่าต้องมีเครื่องมือหรือ "เข็มทิศ" สำหรับให้สมาชิกทำงานมุ่งเป้าไปในทางเดียวกัน มุ่งมั่นผลสำเร็จอันเดียวกัน "เข็มทิศ" ดังกล่าวคือ วิสัยทัศน์ (Vision), ความมุ่งมั่น (Purpose) และพันธกิจ (Mission)

ศาสตร์แห่งการเรียนรู้เป็นทีม : การแลกเปลี่ยนและการอภิปรายโต้แย้ง

(๑) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Dialogue) มีเป้าหมายเพื่อหาแนวความคิดใหม่ๆ กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเน้นการนำเสนอความคิดเห็นหลายๆ แบบ พร้อมทั้งคำอธิบาย ในขณะที่การอภิปรายโต้แย้ง (Discussion) มีเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่งกระบวนการอภิปรายโต้แย้ง จึงประกอบด้วย การนำเสนอแนวความคิดหรือแนวทางและการอภิปราย ปกป้องแนวความคิดของตน

ในการเรียนรู้เป็นทีม ทีมเรียนรู้จะต้องรู้จักกระบวนการทั้งสองนี้ และรู้จัก
ใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการอภิปรายอย่างสมดุลและชาญฉลาดว่าเมื่อใด
จะใช้เครื่องมือใด ก็จะทำให้เกิดการเสริมแรง (synergy) ระหว่างเครื่องมือ
ทั้งสอง

ก. การแลกเปลี่ยน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นการเรียนรู้ที่คนคนเดียวไม่
สามารถไปถึงได้ ต้องการการแลกเปลี่ยนจากคนอื่น ต้องการ
กลยุธมิตรมาจุดไฟความคิด หรือมาชี้ให้เห็นมุมมองอื่น ข้อมูลอื่น
ดังนั้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป้าหมายจึงไม่ใช่เป็นการเอาชนะ ว่า
ความคิดของใครดีกว่า แต่เป็นการร่วมกระบวนการที่ทุกคนชนะหรือ
ได้กำไร เพราะได้เรียนรู้มากกว่าที่ตนเองเพียงคนเดียวจะทำได้

ในกระบวนการแลกเปลี่ยนนี้ สภาพความรู้สึกของภาคีผู้มีส่วน
ร่วมจะเป็นเสมือนอยู่ในสภกรณ์ความคิด ไม่มีใครเป็นเจ้าของ
ความคิดใดความคิดหนึ่งโดยตรง ทุกคนเป็น “เจ้าของร่วม” ความคิด
เหล่านั้นและร่วมกันค้นหาความคิดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับสถานการณ์
นั้นๆ บรรยากาศของการแลกเปลี่ยนจะเป็น “การค้นหา” ทุกคน
ช่วยกันค้น ช่วยกันออกความคิด และช่วยกันตรวจสอบ เป็น
บรรยากาศของการมีส่วนร่วม ช่วยกันทำความจริงให้ปรากฏ และ
ช่วยกันเอาชนะปัญหา

ข. เป็นผู้เฝ้ามองความคิดของตนเอง ในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ภาคีผู้มีส่วนร่วมทำตัวเสมือนเป็นผู้เฝ้ามองความคิดของตนเอง
แยกตัวออกจากความคิดของตน ไม่เป็นเจ้าของความคิด ที่เสนอ
ข้อคิดเห็นออกไปก็เพื่อ “ให้” แก่กองกลาง สำหรับนำไปตรวจสอบ
และเลือกหาความคิดที่ดีที่สุด ภาคีผู้มีส่วนร่วมจะต้องฝึกหัดละ “ตัวกู
ของกู” และมองไปที่ส่วนรวม กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเข้าสู่
ภาวะ “คิดร่วมกัน” (Collective thinking) ซึ่งจะเป็นกระบวนการที่
เลื่อนไหลไปตามธรรมชาติ มีสมาธิสูง และมีความสนุก เกิดการเรียนรู้
ในลักษณะ “วาบความคิด” เป็นระยะๆ วาบเล็กบ้าง วาบใหญ่บ้าง เกิด
ความสุขความพอใจอย่างไม่รู้ลืม

ค. ชูสมมุติฐานไว้ให้เห็นชัดเจน ในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภาคี
ผู้มีส่วนร่วมทุกคนจะต้องชูสมมุติฐาน(hypothesis) ของตนไว้ให้

ตนเองและผู้อื่นเห็นอย่างชัดเจน ซึ่งหมายความว่าสิ่งนั้นเป็นเพียงสมมุติฐานเท่านั้น ไม่ใช่สิ่งจะหรือความเป็นจริง และสมมุติฐานเหล่านั้นถูกชูขึ้นเพื่อให้ภาคีผู้มีส่วนร่วมช่วยกันสำรวจตรวจสอบ ด้วยทำที่ว่าสมมุติฐานเหล่านั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้

- จะเห็นว่าในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นั้น จะต้องจัดบรรยากาศและท่าทีของผู้มีส่วนร่วมทุกคนให้พร้อมต่อการรับรู้และเรียนรู้ ละเอียดจากท่าทียึดมั่นถือมั่น โดยการมองความคิดต่างๆ ว่าเป็นเพียง “มายา” หรือ “ข้อสมมุติ” เท่านั้น และภาคีผู้มาร่วมกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นผู้ค้นหา “ข้อสมมุติ” ที่ใกล้ความจริงที่สุด สำหรับสภาพการณ์นั้น จะเห็นว่า “ทำที่อ่อนนุ่มต่อมตน” ว่ามนุษย์มีข้อจำกัดในการเข้าถึงความจริงแท้ เข้าถึงได้เพียง “ใกล้ความจริง” เป็นท่าทีที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ และเป็นการเรียนรู้แบบต่อเนื่องไม่รู้จบ
3. มองผู้อื่นเป็นภาคีหรือกัลยาณมิตร กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (dialogue) จะเกิดได้ต่อเมื่อผู้มีส่วนร่วมมองคนอื่นในกลุ่มผู้มีส่วนร่วมด้วยกันเป็นภาคีหรือกัลยาณมิตร ที่ร่วมกันทำความกระจ่างในเรื่องที่อยู่ในความสนใจร่วมกัน ทศนคติดังกล่าว จะทำให้คำพูดออกมาในแนวบวก และไม่ก่อความรู้สึกกระคายเคืองต่อผู้อื่น ทำให้เกิดความรู้สึกร่วมว่าเหล่ากัลยาณมิตรเหล่านั้นกำลังร่วมกันสร้างสรรค์บางสิ่งบางอย่างร่วมกัน คือ ความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น เกิดความรู้สึกว่ากำลังร่วมกันทำกิจกรรมที่เสี่ยงหรือล่อแหลม แต่จะมีความปลอดภัยในการเผชิญความเสี่ยงนั้นภายใต้กลุ่มกัลยาณมิตร

ความเป็นกัลยาณมิตรซึ่งกันและกันไม่ได้หมายความว่าทุกคนจะต้องมีความเห็นเหมือนกัน ถ้าทุกคนมีความเห็นเหมือนกัน กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็จะไม่เกิดผล ผลจะเกิดต่อเมื่อคนที่มีความคิดเห็นและประสบการณ์หลากหลายมาเข้ากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายใต้บรรยากาศของกัลยาณมิตร ยิ่งความเห็นแตกต่างกันมากเท่าไร การดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็ยิ่งยาก และในเวลาเดียวกันผลที่ได้ก็ยิ่งมากด้วย ผลได้จะสูงสุดเมื่อสามารถถือ “ศัตรู” หรือ “ฝ่ายตรงข้าม” เป็นกัลยาณมิตร

สภาพของความเป็นภาคีหรือกัลยาณมิตรอาจเกิดขึ้นยากภายใน
องค์กร เนื่องจากความรู้สึกเป็นหัวหน้าหรือลูกน้องยังคงอยู่ในกรณี
เช่นนี้ทุกคนจะต้องพยายามละจากลำดับชั้นการบังคับบัญชาชั่วคราว
และต้องคำนึงถึงประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสำคัญ มิใช่
ประโยชน์จากการแสดงความเคารพยำเกรงผู้บังคับบัญชาหรือจากการ
แสดงอำนาจบารมี จะเห็นว่า ยิ่งองค์กรมีวัฒนธรรมแบบควบคุมสั่งการ
ใช้วัฒนธรรมอำนาจเพียงไร โอกาสที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็จะยิ่งยาก
องค์กรแบบควบคุมสั่งการจึงเป็นองค์กรเรียนรู้ได้ยาก

นอกจากนั้น ในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะต้องจัด
บรรยากาศให้ไม่เคร่งเครียด ให้เบาๆ สบายๆ สนุกสนาน เพื่อกระตุ้น
สมองทั้งซีกซ้ายและซีกขวา และลดความรู้สึกยึดติดต่อความคิดเห็นที่
ไม่เหมือนกัน

- จ. ผู้อำนวยการความสะดวก (facilitator) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สนุกสนาน
และประสบความสำเร็จสูง ต้องการผู้อำนวยการความสะดวกที่เชี่ยวชาญ
ซึ่งผู้อำนวยการสะดวกต่อกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีประโยชน์
มากในกรณีที่กลุ่มยังไม่คุ้นเคยกับการประชุมแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้
โดยผู้อำนวยการสะดวก ทำหน้าที่หรือแสดงบทบาทต่อไปนี้
 - ช่วยให้ภาคีหรือกัลยาณมิตร รู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของกระบวนการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้และผลลัพธ์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 - ช่วยทำให้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เคลื่อนไปอย่างมีชีวิตชีวา
สนุกสนาน ไม่เครียด เกิดการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง
หลากหลาย
 - คอยป้องกันไม่ให้กระบวนการหลงเข้าสู่การอภิปรายโต้แย้ง
(discussion)
 - แสดงบทบาทมีความรู้ความเข้าใจและคอยช่วยเหลือให้เหล่า
กัลยาณมิตรแสดงบทบาทแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แต่ไม่เข้าไปแสดงบท
เสียเอง
 - เข้าร่วมทำความเข้าใจ ส่งเสริมให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก้าวหน้าไป
โดยคอยตอดนิตตอดหน้อยตามความจำเป็น เพื่อทำให้ความเข้าใจ
ชัดขึ้น ลึกขึ้น เกิดการมองหลายมุมมากขึ้น

- เมื่อกลุ่มมีความชำนาญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น ผู้อำนวยการ
ความสะดวกก็ลดบทบาทลง จนในที่สุดไม่ต้องมีผู้อำนวยการความ
สะดวกเลยก็ได้

(๒) สร้างสมดุลระหว่างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับการอภิปรายโต้แย้ง การเรียน
เป็นทีมและการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยการประชุมทั้ง ๒ แบบ คือ แบบ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับแบบอภิปรายโต้แย้ง ใช้ร่วมกันอย่างชำนาญ เปลี่ยนไป
เปลี่ยนมาระหว่างการประชุม ๒ แบบ เนื่องจากในการประชุมจะต้องมีข้อสรุป
เพื่อนำไปสู่การกระทำ มิฉะนั้นการประชุมก็จะเป็นการประชุม NATO คือ No
Action, Talk Only. ในการที่จะบรรลุข้อสรุปจะต้องมีการอภิปรายโต้แย้ง
จนในที่สุดเกิดข้อสรุปร่วมกันว่าจะเลือกวิธีใดหรือแนวทางใดในสถานการณ์
หรือบริบทนั้น การประชุมแบบอภิปรายโต้แย้งจึงเป็นการประชุมแบบสร้าง
ความเห็นร่วมหรือเห็นพ้อง จากความเห็นที่หลากหลาย ในขณะที่การ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นการเสนอความเห็นที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การค้นพบ
ความคิดเห็นใหม่ การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นการตรวจสอบทำความเข้าใจ
ความเข้าใจเรื่องที่มีความซับซ้อน เมื่อเข้าใจถึงระดับหนึ่งแล้ว จะต้องมีการ
ข้อตกลง โดยทำความเข้าใจประเด็นยกระดับขึ้นไปเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ หรือ
ชุดความคิดชุดใหม่ สำหรับนำไปปฏิบัติ การจะบรรลุผลเช่นนี้ได้ จำเป็นต้องใช้
การประชุมแบบอภิปรายโต้แย้ง

กลุ่มที่ร่วมประชุมในทำนองนี้ร่วมกันนานๆ เข้าจะมีความรู้สึกเชื่อมั่น (trust)
ซึ่งกันและกัน และรู้วิธีคิดซึ่งกันและกัน รู้ศิลปะในการนำเสนอจุดยืนหรือแนว
ความคิดของตนแบบ “เบาๆ ” และรู้จักแสดงบทในจุดยืนต่างๆ กัน ซึ่งจะ
ทำให้การประชุมแลกเปลี่ยนและอภิปรายโต้แย้งมีบรรยากาศสนุกสนานและ
ประเทืองปัญญาเป็นอันมาก

(๓) การคิดทบทวนไตร่ตรอง การตั้งคำถาม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การคิด
ทบทวนไตร่ตรอง (Reflection) และการตั้งคำถาม (Inquiry) นอกจากเป็น
เครื่องมือสำหรับทำความเข้าใจแบบจำลองความคิด (Mental Models) แล้ว
ยังเป็นเครื่องมือสำหรับการประชุมแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Dialogue) ด้วย และ
ยังเป็นพื้นฐานสำหรับการประชุมแบบอภิปรายโต้แย้ง (Discussion) ด้วย
เช่นเดียวกัน

ในการประชุมทั้งสองแบบ (การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับการอภิปรายโต้แย้ง) ผลสุดท้ายที่ต้องการคือ ความเห็นร่วม (consensus) ซึ่งสามารถสรุปเข้าสู่ความเห็นร่วมได้ ๒ แบบ คือแบบ “หาจุดร่วม” (focusing down) กับแบบ “ขยายมุมมองร่วม” (opening up) รูปแบบแรกคือ หาส่วนที่เป็นความเห็นพ้องในกลุ่ม ส่วนที่เห็นไม่ตรงกันก็ละไว้ ส่วนรูปแบบหลังเป็นการนำความเห็นทั้งหมดมาสังเคราะห์เข้าด้วยกัน ขยายมุมมองแบบยกระดับกระบวนทัศน์ขึ้นไปอีกระดับหนึ่งที่สามารถรวมเอาความคิดที่แตกต่างหลากหลายทั้งหมดนั้นเข้าเป็น “ภาพรวม” ภายใต้กระบวนทัศน์หรือชุดความคิดชุดใหม่

- (๕) การจัดการความขัดแย้งและการตั้งป้อม การจัดการความขัดแย้ง (conflict) การตั้งป้อมความคิด (defensive routine) เป็นเรื่องสำคัญยิ่งของการเรียนรู้ เป็นทีมและทำงานเป็นทีม ปรัชญาการณทั้งสองเป็นเรื่องปกติธรรมดา และจะต้องเกิดขึ้นเสมอในองค์การ ถ้าจัดการเป็นปรัชญาการณี่จะเป็นบ่อเกิดของพลังสร้างสรรค์ พลังแห่งการเรียนรู้ แต่ถ้าปล่อยไว้ให้เรื้อรังหรือจัดการไม่เป็น ก็จะกลายเป็นแรงจุดความก้าวหน้า

ในกระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม ย่อมเกิดความขัดแย้งในกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลง ย่อมมีความขัดแย้ง ในขณะเดียวกันการเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาองค์การคือการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ความขัดแย้งจึงเป็นปรากฏการณ์ประจำวันขององค์การ และเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้

วัดชินและยารักษาการตั้งป้อมความคิด คือ การคิดทบทวนไตร่ตรอง หาเหตุผลร่วมกัน (reflection) การตั้งคำถาม (inquiry) การสร้างบรรยากาศที่เปิดเผย เปิดใจ (openness) กลุ่มเรียนรู้ร่วมกัน ที่จะเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องเรียนรู้ทักษะในการสร้างความสมดุลระหว่างการตั้งป้อมความคิด กับการเปิดเผยและอธิบายความคิด และความสมดุลระหว่างการตั้งคำถาม (inquiry) กับการผลักดันความคิด (advocacy)

จะเห็นว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เกิดจากการจัดบรรยากาศ กระบวนการเงื่อนไข และฝึกทักษะ ให้บุคลากรเป็นบุคคลเรียนรู้ โดยยึดหลักสำคัญ ๕ ประการคือ การคิดเชิงระบบ การพัฒนาความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน แบบจำลองความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีมหลัก ๕ ประการนี้เกื้อกูลและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน อาศัยพลังแห่งการเรียนรู้เป็นกลุ่ม พลังแห่งการมองภาพรวม มองความเชื่อมโยง มองความ

เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต มองอนาคต มองเชิงบวก มองเห็นสภาพ
ความเป็นจริง มองแบบไม่ยึดติด ลดอัตราหรือตัวกู-ของกู มองที่ประโยชน์
หรือความมุ่งมั่นเพื่อส่วนรวมหรือคุณค่าอันยิ่งใหญ่ และอาศัยพลังแห่งทักษะ
ของการเรียนรู้ร่วมกัน การเปลี่ยนสภาพหรือสิ่งที่คุณเสมือนเป็นจุดอ่อนหรือ
ปัญหาให้กลายเป็นจุดแข็ง เป็นโอกาสหรือเป็นพลัง

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้ เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจาย ทั้งที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล
(Tacit Knowledge) และที่อยู่ในเอกสาร คือเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ที่
สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้
และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความเป็นชุมชน เป็น
หมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน อันจะส่งผลให้องค์กรพัฒนาไปเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

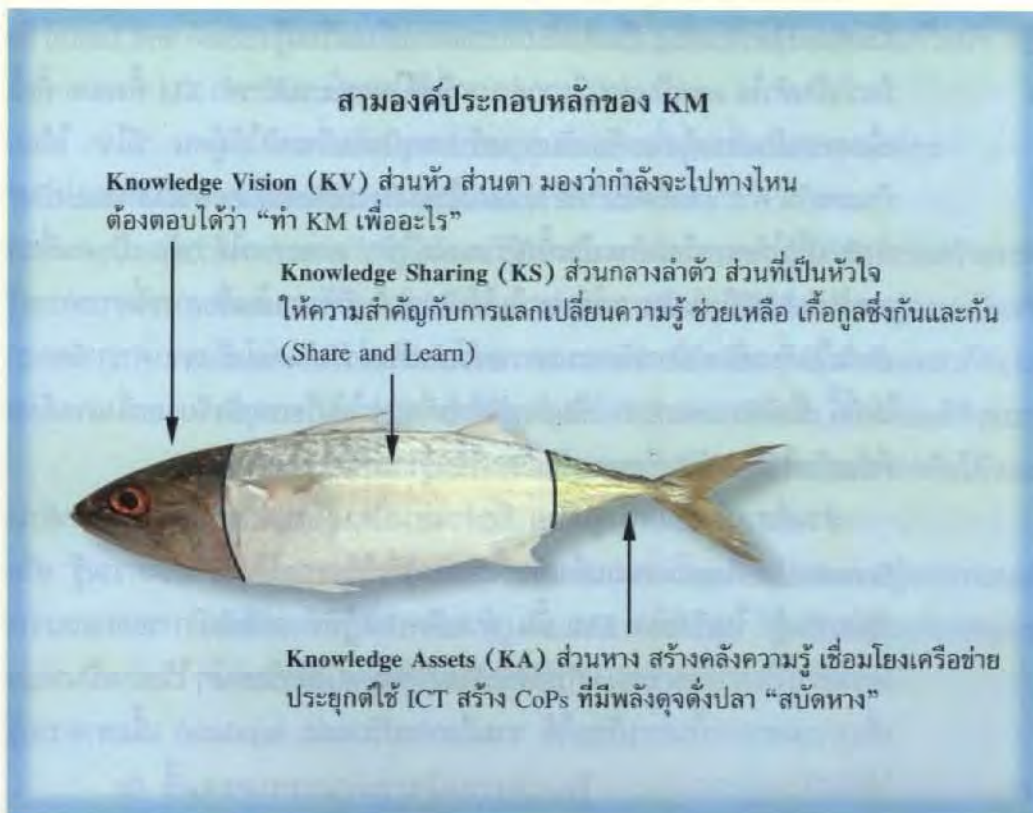
- ๑) ความหมายของการจัดการความรู้ ศ.นพ. วิจารย์ พานิช (๒๕๔๗) ให้ความหมายว่า
การจัดการความรู้ว่าเป็นกระบวนการ (process) ที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติ
งานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน
ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม

การจัดการความรู้ในความหมายนี้ จึงเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นหลัก
การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
ต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป้าหมายคือ การพัฒนางานและพัฒนาคน โดยมีความรู้เป็น
เครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ (การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ
ไม่ใช่เป้าหมาย)

- ๒) เป้าหมายของการจัดการความรู้ การจัดการความรู้มีเป้าหมาย ๓ ประการใหญ่ๆ ได้แก่
(๑) เพื่อพัฒนางาน ให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น (๒) เพื่อการพัฒนาคน คือ
พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน (๓) เพื่อการพัฒนา "ฐานความรู้" ขององค์กรหรือหน่วยงาน
เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมี
ศักยภาพในการฟันฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดีขึ้น
(วิจารย์ พานิช, ๒๕๔๗)

- ๓) องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ดร.ประพนธ์ ผาสุกยัต (๒๕๔๘) เปรียบ KM ว่า เหมือนกับเป็นปลาหูตัวหนึ่ง ปลาหูตัวนี้มี ๓ ส่วน คือ ส่วนหัว ส่วนตัว และส่วนหางปลา ดังนี้

แผนภาพที่ ๒ แสดง ๓ องค์ประกอบของการจัดการความรู้



ส่วนหัวปลา เป็นส่วนที่เรียกว่า KV มาจากคำว่า Knowledge Vision หมายถึง ส่วนที่เป็นวิสัยทัศน์ หรือเป็นทิศทางของการจัดการความรู้ คือ ก่อนที่จะเริ่มทำ KM จะต้องตอบให้ได้ก่อนว่า “เรากำลังจะมุ่งหน้าไปทางไหน?” หรือ “เราทำ KM ไปเพื่ออะไร?” โดยให้ข้อสังเกตว่า KM ไม่ใช่ตัวเป้าหมาย แต่เป็นตัวกระบวนการ ที่ทำให้ งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ตามที่ต้องการ โดยการใช้ความรู้เป็นฐาน อาศัยความรู้เป็น ปัจจัยทำให้งานสำเร็จ เพราะฉะนั้น บทบาทที่แท้จริงของ KM จึงเป็นเพียงแค่ เครื่องมือที่จะนำไปสู่จุดหมาย แต่ตัว KM เองไม่ได้เป็นตัวเป้าหมาย

ส่วนที่สองของ KM เป็นส่วนกลางตัวปลา ที่เรียกว่า KS มาจากคำว่า Knowledge Sharing เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) ซึ่ง ถือว่าเป็นหัวใจ และเป็นส่วนที่ยากลำบากที่สุดในกระบวนการทำ KM ทั้งหมด ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเหตุปัจจัยที่จะทำให้ผู้คน “มีใจ” ให้แก่ กันและกัน คำถามที่เกิดขึ้นก็คือ ทำอย่างไรคนจึงจะยินยอมและพร้อมที่จะแบ่งปัน? ทำอย่างไรให้คนพร้อมที่จะเป็นทั้งผู้รับและผู้ให้? อาจกล่าวได้ว่าต้องเป็นคนที่เรา “แคร์” ก่อนเราถึงจะยอม “แชร์” จะเห็นได้ว่าประเด็นที่ทำหายในเรื่องการจัดการความรู้ เพราะไปเกี่ยวข้องกับการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างกันค่อนข้างมากคำว่า “จัดการ” ในที่นี้ จึงมีความหมายว่า เป็นการจัดการที่จะทำให้เกิดเหตุปัจจัยและสิ่งแวดล้อม ที่ส่งเสริมให้คนพร้อมที่จะแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน

ส่วนที่สามซึ่งเป็นส่วนสุดท้าย คือส่วนหางปลา ที่เราเรียกว่า KA มาจากคำว่า Knowledge Assets หมายถึง ตัวเนื้อความรู้ที่เก็บสะสมไว้เป็น “คลังความรู้” หรือ “ขุมความรู้” ในเชิงของ KM นั้น ตัวคลังความรู้ที่ดี จะต้องมีการออกแบบวาง โครงสร้างไว้อย่างเหมาะสม มีการจัดแบ่งหมวดหมู่ แบ่งหัวข้อต่างๆ ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกในการเรียกใช้ รวมถึงการปรับแต่ง (update) เนื้อหาความรู้ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ

๔) **หลักการ ๔ ประการของการจัดการความรู้** หลักการสำคัญ ๔ ประการของการจัดการความรู้ ได้แก่ (วิจารณ์ พานิช, ๒๕๔๗)

(๑) ให้คนหลากหลายทักษะ หลากหลายวิธีคิด ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ การจัดการความรู้ที่มีพลัง ต้องทำโดยคนที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน มีความเชื่อหรือวิธีคิดแตกต่างกัน (แต่มีจุดรวมพลัง คือ มีเป้าหมายอยู่ที่งานด้วยกัน) ถ้า กลุ่มที่ดำเนินการจัดการความรู้ประกอบด้วยคนที่คิดเหมือนกัน การจัดการ

ความรู้จะไม่มีพลังในการจัดการความรู้ ความแตกต่างหลากหลาย (heterogeneity) มีคุณค่ามากกว่าความเหมือน (homogeneity)

(๒) ร่วมกันพัฒนาวิธีทำงานในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อบรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้ หรือ ผันวนว่าจะได้ ซึ่งในการจัดการสมัยใหม่ ประสิทธิภาพประกอบด้วยองค์ประกอบ ๔ ประการคือ

- การตอบสนองความต้องการ (responsiveness) ซึ่งอาจเป็นความต้องการของลูกค้า ความต้องการของสังคม หรือความต้องการที่กำหนดโดยผู้บริหารองค์กร
- นวัตกรรม (innovation) ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือวิธีการใหม่ๆ ก็ได้
- ชีตความสามารถ (competency) ของบุคลากร และขององค์กร
- ประสิทธิภาพ (efficiency) ในการทำงาน

(๓) ทดลองและเรียนรู้ เนื่องจากกิจกรรมการจัดการความรู้เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ ซึ่งหมายความว่าต้องคิดแบบ "หลุดโลก" จึงต้องมีวิธีดึงกลับมาสู่ความเป็นจริงในโลก หรือในสังคมโดยการทดลองทำเพียงน้อยๆ ซึ่งถ้าล้มเหลวก็ก่อผลเสียหายไม่มากนัก ถ้าได้ผลไม่ดีก็ยกเลิกความคิดนั้น ถ้าได้ผลดีจึงขยายการทดลองเป็นทำมากขึ้น จนในที่สุดขยายเป็นวิธีทำงานแบบใหม่ หรือได้ best practice ใหม่นั่นเอง

(๔) นำเข้าความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสม โดยต้องถือว่าความรู้จากภายนอกยังเป็นความรู้ที่ยัง "ดิบ" อยู่ ต้องเอามาทำให้ "สุก" ให้พร้อมใช้ในบริบทของเรา โดยการเติมความรู้เชิงบริบทลงไป

๕) **ขั้นตอน/กระบวนการจัดการความรู้** การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการบางประการต่อความรู้ ได้แก่ (๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องาน/กิจกรรมหรือองค์กร (๒) การแสวงหาความรู้ที่ต้องการ (ต้องรู้ว่าเราจะหารายละเอียดของรู้นั้นๆ ได้จากที่ไหน จากใคร) (๓) การปรับปรุง ดัดแปลง สร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน (ในการนำมาใช้บริบทของเรา จะต้องคำนึงถึงปัจจัยอะไรบ้าง) (๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน (๕) การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด "ขุมความรู้" ออกมาบันทึกไว้ (๖) การจดบันทึก "ขุมความรู้" และ "แก่นความรู้" สำหรับ

ไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน สมบูรณ์ เหมาะแก่การใช้งานให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งกิจกรรมหรือขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้ ไม่ได้แยกเด็ดขาดจากกัน หากแต่มีลักษณะเหมือน “เกลียวความรู้” ที่หมุนไปอยู่ตลอดเวลา

จะเห็นว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ คือ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือ การเรียนรู้

องค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้

- การขุดค้นและรวบรวมข้อมูล เน้นความรู้ที่จำเป็นสำหรับใช้ประโยชน์ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร นำมาตรวจสอบความเชื่อถือและเหมาะสมกับบริบทขององค์กร ถ้าไม่เหมาะสมก็ปรับปรุงใหม่
- การจัดหมวดหมู่ความรู้ ให้เหมาะสมต่อการใช้งาน
- การจัดเก็บความรู้ เพื่อให้ค้นหาได้ง่าย
- การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดความรู้
- การจัดกิจกรรมและกระบวนการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้
- การวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อยกระดับความรู้
- การสร้างความรู้ใหม่
- การประยุกต์ใช้ความรู้
- การเรียนรู้จากการใช้ความรู้

- ๖) **เครื่องมือการจัดการความรู้** เครื่องมือการจัดการความรู้ที่สำคัญ ที่ใช้ในโครงการฯ ได้แก่ พลังของเรื่องเล่า (Story Telling), การเรียนรู้จาก Best Practices, ตลาดนัดความรู้, คุณอำนวย (Knowledge Facilitator), คุณบันทึก (Note Taker), การถอดบทเรียน/สรุปบทเรียน (After Action Review /AAR), กลุ่มการเรียนรู้ (Team Learning), ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice / CoP) ฯลฯ โดยมีรายละเอียดพอสังเขปดังนี้

- (๑) **พลังของเรื่องเล่า (Story Telling)** วิจารย์ พานิช ได้กล่าวถึงพลังของเรื่องเล่าว่า การเล่าเรื่องราวแห่งความสำเร็จก่อความรู้สึกเชิงบวก มีความหวังลบหรือลดความท้อแท้สิ้นหวัง วิธีการจัดการความรู้โดยนำเอาความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดมาเล่า มีวิธีการเล่าที่ถูกต้อง มีการสร้างบรรยากาศเชิงชื่นชมยินดี มีการซักถามด้วยความอยากรู้และเห็นคุณค่า จะทำให้มี “ความรู้ฝังลึก” (Tacit Knowledge) หลั่งไหลออกมามากและคุณภาพสูงอย่างไม่คิดว่าจะมีถึงขนาดนั้น ยิ่งมีการจดบันทึก “ขุมความรู้” ช่วยตีความหรือทบทวน “ขุมความรู้” ก็จะทำให้เกิดการยกระดับความรู้ขึ้นโดยอัตโนมัติ เรื่องเล่าคือเครื่องมือเชื่อมต่อกำหนดความรู้ที่ได้สร้างสมไว้ในอดีต ทั้งที่สร้างอย่างรู้ตัวและไม่รู้ตัว สู่ปัจจุบัน เป็นเครื่องมือหรือสื่อหรือ “ร่างทรง” ให้ความรู้แฝงได้ปรากฏตัว ทำให้เราสามารถ “ดูดซับ” ความรู้เหล่านั้นได้ เรื่องเล่ามีพลานุภาพในการเป็น “รูปธรรม” ให้เราค้นหา “นามธรรม” ได้
- (๒) **การเรียนรู้จาก Best Practices** เป็นการสกัดความรู้จากการปฏิบัติ ความสำเร็จแล้วนำไปปฏิบัติต่อเป็นวัฏจักรไม่รู้จบ ตามปกติเรามองผลสำเร็จหรือผลงานในลักษณะของการมองชั้นเดียว แต่การจัดการความรู้เน้นการมองเชิงซ้อน การมองหลายมิติ หลายมุม มองเห็นความซับซ้อน เห็นความสัมพันธ์ เห็นความสัมพันธ์กระบวนระบบ (Systems thinking) ดังนั้น เราจึงมองจากความสำเร็จทะเลาะไปที่ความรู้ที่ซ่อนอยู่ในขั้นตอนของการสร้างความสำเร็จนั้น เสาะหาความสำเร็จเล็กๆ แต่ยิ่งใหญ่ ที่มีอยู่มากมายภายในองค์กร (ชุมชน) ของเรา และในองค์กร (ชุมชน) อื่น เอามาดูดซับความรู้สู่คนและสกัดความรู้สู่กระดาษ เน้นที่ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) สำหรับนำไปใช้งานและสกัดความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงาน เป็นวัฏจักรไม่รู้จบ
- (๓) **ตลาดนัดความรู้** การประชุมเชิงปฏิบัติการ “ตลาดนัดความรู้กรมอนามัย” (๒๕๕๓) ได้อธิบายถึงการจัดตลาดนัดความรู้ว่าเป็นกิจกรรมกึ่งฝึกอบรม กึ่งปฏิบัติจริง ให้แก่ “คุณกิจ” เพื่อให้กลุ่ม “คุณกิจ” รู้จักหลักการ และวิธีการจัดการความรู้ โดยการปฏิบัติจริง และในเวลาเดียวกันก็ดำเนินการเพื่อการบรรลุ “หัวปลา” ไปพร้อมๆ กัน ผู้ทำหน้าที่จัดตลาดนัด คือ “คุณอำนวย” โดยมีกฎในการจัดตลาดนัดความรู้ ๒ ข้อ คือ

- ผู้มาเข้าตลาดนัดต้องเป็น "คุณกิจ" ตัวจริง ไม่ใช่ผู้สนใจอยากเรียนรู้เรื่อง การจัดการความรู้ แต่ไม่มีความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติจัดการความรู้
- ต้องมีการทำการบ้านมาก่อน หรือเตรียมการณล่วงหน้าเป็นอย่างดี ทั้ง "คุณอำนวย" และ "คุณกิจ"

กิจกรรมหลักในตลาดนัด คือ การเอาความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เป็น การนำเรื่องเล่าของความสำเร็จ ที่มีความรู้แฝงอยู่ เป็นความรู้เพื่อการบรรลุ "หัวปลา" ที่กำหนดไว้ของตลาดนัด ในตลาดนัดความรู้ "เมื่อแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ ตัวความรู้ในตัวเองจะยิ่งงอกเงยเพิ่มพูนขึ้น" กิจกรรมใน ตลาดนัดความรู้ นอกจากการประชุมกลุ่มผลัดกันเล่าเรื่องของความสำเร็จ การบรรยายพิเศษ การจัดนิทรรศการ อาจเชิญกลุ่ม "คุณกิจ" จากองค์กรอื่น ที่มีผลงานความสำเร็จ ให้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือร่วมเสนอนิทรรศการ เพื่อสร้างความคึกคักแปลกใหม่ ตลาดนัดความรู้เป็นเครื่องมือใช้ในการสร้าง การเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย ๕ ประการ คือ

- การต่อยอดความรู้ ระหว่างวิถีเลิศ หลากหลายวิถีจาก "คุณกิจ" ผู้มีวิถีเลิศ หลากหลายมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) ซึ่งกันและกัน
- การสะสมชมความรู้จากการเล่าเรื่อง และ "สกัด" ออกมาเป็นชมความรู้
- การแสดงความชื่นชม การยอมรับนับถือ การริเริ่มสร้างสรรค์ ที่สอดคล้อง กับ "หัวปลา" และเป็นแรงจูงใจต่อคนอื่น ๆ
- เป็นแหล่งให้คนในองค์กรได้มาเรียนรู้จากของจริง ผู้มีประสบการณ์จริง
- ทำให้ "คุณกิจ" จากต่างหน่วยงานได้มาพบปะกัน นำไปสู่การเชื่อมโยงกัน เป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง รวมตัวกันเป็นชุมชน แนวปฏิบัติ (Community of Practice)

สรุปได้ว่าการจัดการความรู้ให้มีพลัง ต้องมีการทดลองวิธีการทำงานแบบ ใหม่ ๆ และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในการทำงานประจำวัน อาจจะเริ่มต้น จากนำทฤษฎีมาจัดตลาดนัดความรู้ เพื่อขับเคลื่อนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ต่อไป

- (๔) การถอดบทเรียน (After Action Review: AAR) การถอดบทเรียนหรือสรุป บทเรียน เป็นการเรียนรู้ระหว่างทำงานรูปแบบหนึ่ง เกิดขึ้นด้วยการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างทีมงานด้วยกัน โดยใช้เวทีเป็นเครื่องมือเพื่อให้เกิดการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการพูดคุย ทบทวนถึงเป้าหมาย สถานการณ์การทำงาน ปัญหาอุปสรรคเงื่อนไขปัจจัยความสำเร็จ การเรียนรู้ที่ได้จากการทบทวนกิจกรรม ย่อยๆ ในทุกขั้นตอน สำหรับการเรียนรู้หลังทำงานเป็นการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระความรู้ที่ได้จากการทำงาน เพื่อเก็บสะสมความรู้ดังกล่าวไว้เป็นตัวอย่างหรือกรณีศึกษา ทำให้เราได้เรียนรู้ข้อดีข้อเสียต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงานและไม่ทำผิดพลาดซ้ำอีกในปัญหาเดิม คำถามสำคัญสำหรับการ AAR คือ สิ่งที่เราคาดว่าจะได้รับการทำงานคืออะไร สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร ทำไมจึงแตกต่างกัน สิ่งที่ได้เรียนรู้และวิธีการลด/แก้ความแตกต่างคืออะไร ขั้นตอนการทำ AAR คือ

- ควรทำ AAR ทันทีทันใดหรืออย่างรวดเร็วที่สุดหลังจากจบงานนั้นๆ
- ไม่มีกรกล่าวโทษ ช้าเต็ม ดอกย้าซึ่งกันและกัน ไม่มีความเป็นเจ้านายหรือลูกน้อง มีแต่บรรยากาศที่เป็นกันเอง
- มี คุณอำนวย คอยอำนวยความสะดวก กระตุ้น ตั้งคำถามให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของตน
- ถามตัวคุณเองว่าสิ่งที่คุณควรได้รับคืออะไร
- หันกลับมาดูสิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร
- ความแตกต่างคืออะไร ทำไมจึงต่างกัน
- จัดบันทึก เพื่อเตือนความจำว่าวิธีการใดบ้างที่คุณได้เคยนำมาแก้ปัญหาแล้ว

(๕) **กลุ่มการเรียนรู้ (Team Learning)** จิตติ มงคลชัยอรัญญา (๒๕๔๐) อธิบายถึงกลุ่มการเรียนรู้ว่า เป็นกระบวนการพัฒนาด้านเทคโนโลยี วิชาการค่อนข้างมากเพราะโดยทั่วไปแล้ว เมื่อชาวบ้านเห็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เขาจะตัดสินใจเองว่าต้องการความรู้อะไร เมื่อมีการรวมตัวกันในหมู่คนที่ไว้ใจกันได้และมีความสนใจในวิชาการด้านนั้นๆ ร่วมกัน เจ้าหน้าที่ (ในโครงการฯ หมายถึง คุณอำนวย) ก็เพียงแต่จัดกระบวนการเสริมความรู้ให้กลุ่ม งานด้านสังคม การรวมตัวอาจจะไม่จำเป็นต้องมีมากนัก เพราะความสัมพันธ์ภายในกลุ่มจะเป็นไปแบบหลวมๆ ไม่มีโครงสร้าง องค์กร กฎ ระเบียบ วัฏปฏิบัติมากนัก อาจจะมีเพียงหัวหน้ากลุ่ม ผู้ทำหน้าที่นัดหมาย เป็นคนคอยดำเนินรายการและอาจมีเลขานุการคอยบันทึกผล (ในโครงการฯ หมายถึง คุณบันทึกหรือคุณลิขิต) ความคืบหน้าของการรวมตัวกัน หรือหัวหน้ากลุ่ม อาจจะเป็นคนทำก็ได้

(๖) **ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP)** เป็นกลุ่มคนที่มีความสนใจ มีปัญหา มีความปรารถนาในสิ่งหนึ่งร่วมกัน และเสริมสร้างความรู้ ความเชี่ยวชาญในสิ่งที่ชุมชนเห็นร่วมกัน ผ่านการปฏิสัมพันธ์ภายในชุมชนอย่างต่อเนื่อง วิศิษฐ์ วัชรวิญญู (๒๕๔๗) กล่าวถึงการก่อเกิดของชุมชนปฏิบัติการว่า คนองค์กรต่างๆ ทั้งเล็กทั้งใหญ่ ต่างมักหันหน้าเข้าหากันระดับใดระดับหนึ่ง เพื่อก่อประกอบขึ้นเป็นองค์กรจัดการตัวเอง ที่เราเรียกกันว่า Community of Practice หรือชุมชนปฏิบัติการ ในโครงสร้างที่ออกแบบมาอย่างเป็นทางการนั้น มักมีความแข็งตัวและมีโครงสร้างอำนาจ ทำให้ผู้คนต่างคนต่างอยู่ ต่างคนต่างคิด ต่างคนต่างทำ เลยเป็นเกาะแก่งที่ตรงกันข้ามกับคำว่า เชื่อมโยง และ ถักทอ ซึ่งเป็นกิริยาของการจัดองค์กรตัวเอง เมื่อไม่เชื่อมโยงเข้าหากัน ก็ไม่เกิดการก่อตัวอย่างไม่เป็นทางการของชุมชนปฏิบัติการ การถักทอความคิด และมุมมองอย่างสลับซับซ้อนพอที่จะก่อเกิดความคิดและมุมมองใหม่ที่เหนือชั้นกว่าก็เกิดขึ้นไม่ได้

ในการจัดการความรู้ เพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมานำไปใช้ในการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งอาจแบ่งเป็น ๒ กลุ่มใหญ่ๆ คือ (๑) เครื่องมือที่ช่วยในการ “เข้าถึง” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit (๒) เครื่องมือที่ช่วยในการ “ถ่ายทอด” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit ซึ่งต้องอาศัยการถ่ายทอด โดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก ในบรรดาเครื่องมือดังกล่าวที่มีผู้นิยมใช้กันมากประเภทหนึ่งคือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเป็นเครือข่ายอย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นจากความต้องการของสมาชิก ในการที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีความเข้าใจงานลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดย CoP นั้น จะมีโครงสร้างที่แตกต่างจากโครงสร้างของหน่วยงาน ที่สำคัญคือ เน้นการเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้ร่วมกัน ได้ทำงานร่วมกันกับคนที่รู้จัก มากกว่าที่จะเป็นการรายงานตามสายงานในหน่วยงาน

เมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะมีการนำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติมาแลกเปลี่ยนข้อมูล เคล็ดลับ แนวทางแก้ปัญหา และพัฒนาความรู้ร่วมกัน

“ขุมความรู้” (Knowledge Assets) ที่เกิดขึ้นและไหลเวียนอยู่ในเวทีแลกเปลี่ยนเหล่านี้ จึงต้องมีการเก็บรวบรวม บันทึก เป็นฐานข้อมูลความรู้ เพื่อประโยชน์ในการทบทวน การนำกลับมาวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้ได้พัฒนาตนเอง ทั้งการพัฒนาความคิด ทักษะ และความรู้ในการปฏิบัติงาน และทำให้การปฏิบัติงานมีการพัฒนาที่ดีขึ้น

บุคคลที่มีบทบาทในการอำนวยความสะดวก ให้คนในกลุ่มมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เติมเต็ม หมุนเกลียว ยกระดับความรู้ รวมทั้งจุดประกายความคิด สร้างแรงบันดาลใจ ตลอดจนได้แนวทางกลับไปทำงานต่อ ภายใต้บรรยากาศที่เป็นธรรมชาติ สั้นไหล ผ่อนคลาย กล่าวได้ว่า ต้องทำหน้าที่ทั้งบริหารคน เวลา เนื้อหา และบรรยากาศไปพร้อมๆ กัน ในภาษาของการจัดการความรู้ เราเรียกว่า “ผู้อำนวยกระบวนการเรียนรู้” “ผู้ออกแบบการเรียนรู้” (Learning Designer) หรือเรียกสั้นๆว่า “คุณอำนวย” (Knowledge Facilitator)^{๒๕} ส่วนบุคคลที่ทำหน้าที่เก็บรวบรวม บันทึกข้อมูลความรู้เหล่านี้ ในภาษาของการจัดการความรู้ เราเรียกว่า “คุณบันทึก” หรือ “คุณลิขิต” (Notetaker) เพราะฉะนั้น “คุณบันทึก” หรือ “คุณลิขิต” นี้ก็คือ ผู้ทำหน้าที่จดบันทึก เรื่องเล่า ขุมความรู้ แก่นความรู้ นั่นเอง

ในการดำเนินโครงการฯ ได้ใช้ ตลาดนัดความรู้ เป็นเครื่องมือในการเปิด “พื้นที่” ให้คนทั้งหลายที่มีความรู้จริง ประสบการณ์จริง ได้มีโอกาสมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (Knowledge Sharing) โดยใช้ พลังของเรื่องเล่า ผนวกกับกระบวนการ “สุนทรียสนทนา” (Dialogue) เป็นเครื่องมือในการดึงศักยภาพจากภายในของคน สกัดและแลกเปลี่ยนความรู้เชิงลึก ซึ่งในกระบวนการจะมีบุคคลสองคนทำหน้าที่เป็นคุณอำนวย และคุณบันทึก โดยคุณอำนวยพยายามเอื้อให้ผู้เข้าร่วมได้เล่าเรื่องของตนเอง ได้ถ่ายทอดความรู้

^{๒๕} “คุณอำนวยการเรียนรู้” แตกต่างจาก “วิทยากร” และ “วิทยากรกระบวนการ” อย่างไร /ภรณ์ สุวรรณประภา กล่าวถึงบทบาทของ “วิทยากร (Lecture)” คือ ผู้ให้คำตอบ ผู้ถ่ายทอดข้อมูล คล้ายๆ บทบาทของครูอาจารย์ โดยผู้เข้าร่วมประชุมเล่นบทเหมือนนักเรียน ในขณะที่ “วิทยากรกระบวนการ (Facilitator)” จะทำงานอีกระดับหนึ่งของความคิด เล่นบทนักตั้งคำถาม หลอมรวมสรุปความคิดของเวที นำผู้เข้าร่วมประชุมไปสู่เป้าหมายที่คาดหวัง โดยยึดผู้เข้าร่วมเป็นศูนย์กลาง เป็น “ผู้เห็นศักยภาพของมนุษย์” มีหน้าที่หลักๆ คือ การตั้งคำถามที่แหลมคม ท้าทาย และควบคุมอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมช่วยกันค้นหาคำตอบ นำไปสู่การเกิดปฏิสัมพันธ์ เรียนรู้กันเอง วิทยากรกระบวนการที่ดีมักจะมีใจและใช้ปรัชญาเพื่อพัฒนามนุษย์ให้สามารถคิดและลงมือทำตามความคิดของตัวเอง

และในขณะเดียวกันก็ทำให้ผู้เล่าได้มีโอกาสในการทบทวนตัวเองว่าสิ่งที่ทำนั้นดีไม่ดีเพราะอะไร และหากจะทำให้ดีต้องทำอะไร โดยพยายามตั้งคำถามชวนกันคิด ชวนกันแลกเปลี่ยน กระตุ้นให้เกิดแรงใจในการทำงาน เป็นการเสริมศักยภาพ (empowerment) ให้ผู้เข้าร่วมมีทักษะในการตีความ ให้ความหมาย ให้คุณค่ากับสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว นั่นคือสามารถสร้างความรู้จากสิ่งรอบตัวได้ ภายใต้กระบวนการที่ไหลลื่นไปตามธรรมชาติ และสรุปสิ่งที่ผู้เล่าได้เล่ามา ชี้ให้เห็นเส้นทางเดิน ปัจจัยแห่งความสำเร็จ รวมทั้งแนวทางการขยายผลต่อไป ในขณะที่คุณบันทึกก็จะทำหน้าที่จับ "ขุมความรู้" ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยน สกัดต่อไปเป็นแก่นความรู้ที่สำคัญๆ สามารถจัดเก็บไว้ในรูปแบบต่างๆ ที่ทำให้สามารถที่จะเข้าถึงและนำมาใช้ประโยชน์ได้ง่ายในอนาคต

โดยในการดำเนินงานของโครงการฯ บทบาทคุณอำนวยมิได้เฉพาะในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลาดนัดความรู้ หรือกลุ่มการเรียนรู้เท่านั้น เพียงแต่คุณอำนวยในเวทีถือเป็นตัวแบบที่ชัดเจนที่แสดงให้ผู้เล่า-ผู้ฟังได้เรียนรู้ผ่านการสังเกตว่า วิธีการพากลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสกัดความรู้นั้นเป็นอย่างไร แต่ในการทำงานทั้งในระดับชุมชน กลุ่ม องค์กรและเครือข่าย บทบาทคุณอำนวยจะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะมีบทบาทเสมือนเป็น "ผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลง" (Change Agents) ในการที่จะจัดบริบทที่เหมาะสมเอื้ออำนวยให้กลุ่มคนเกิดความตื่นรู้ ความอยากที่จะรู้ และเกิดการจัดการความรู้ของตัวเอง โดยคุณอำนวยจะต้องรู้จักหะก่าวของคนในชุมชนหรือกลุ่ม องค์กร สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมได้อย่างเหมาะสม และกระตุ้นให้ "คุณกิจ" หรือผู้ปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน หรือเป็นชาวบ้านในชุมชน สามารถสร้างความรู้ (บันทึกเป็น "ขุมความรู้") ใช้ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และดูดซับ (capture) ความรู้จากภายนอก เอามาทำให้งานของตนบรรลุเป้าหมาย จึงจะเกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังที่ นพ.วิจารณ์ พานิช ให้ข้อสังเกตว่า "คุณอำนวย" ไม่ใช่ผู้ทำหรือผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ "อำนวย" (facilitate) ผู้ทำหรือผู้ปฏิบัติคือ "คุณกิจ"

ในการดำเนินงานของโครงการฯ ได้ให้ความสำคัญกับ "กลุ่มการเรียนรู้หรือการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม" (team learning) ของกลุ่มเป้าหมาย โดยเชื่อว่ากลุ่มการเรียนรู้ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดความรู้ร่วมกัน (knowledge sharing) จะช่วยให้เกิดการมองอย่างรอบด้าน มีการตีความหมายที่ลุ่มลึก

เป็นการช่วยกันเติมเต็มและต่อยอดความรู้เดิม ตลอดจนสร้างความรู้ใหม่ๆ (เน้น
ปัญญารวมหมู่) ซึ่งจะทำให้เรียนรู้และทำงานได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ลักษณะ
การเรียนรู้ที่ทำร่วมกันเป็นกลุ่มนี้จะทำให้กลุ่มเป้าหมายได้มีโอกาสเรียนรู้และ
ทำงานเชื่อมโยงกัน เพื่อเป็นการเสริมจุดเด่น สลายจุดด้อย (synergy) ของกัน
และกัน ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรที่พร้อมจะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับความรู้ ทำให้
เกิดความเชื่อมั่น (trust) ครีธาซึ่งกันและกัน เกิดการทำงานเป็นทีม ที่จะ
คอยช่วยเหลือเกื้อกูลและพึ่งพากันต่อไป

นอกจากนี้ ในการทำเรื่องการจัดการความรู้ (KM) นั้น ยังมีบุคคลที่มีความ
สำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของคุณอำนวยคือผู้บริหารระดับสูง
ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีใจให้กับเรื่อง KM เพราะจะต้องมาทำหน้าที่เป็น “คุณเอื้อ”
(Chief Knowledge Office / CKO) นอกจากจะต้องทำตัวเป็น “แบบอย่าง”
แก่ทุกคน (role model) และยังต้องเป็นคนที่ทำหน้าที่เอื้อระบบ เอื้อโครงสร้าง
และเอื้อทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็น เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
ให้แก่คุณอำนวย ตัวอย่างคุณเอื้อในโครงการฯ เช่น ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา
คุณเอื้อคือ ศึกษาธิการ ส่วนในระดับโรงเรียน คุณเอื้อคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน
เป็นต้น ซึ่งบทบาทของคุณเอื้อ เช่น ร่วมกับคุณอำนวยกำหนดความรู้หลักของ
การทำงาน (หัวปลา) วิสัยทัศน์ ความรู้ แล้วเชื่อมหัวปลา เข้ากับวิสัยทัศน์
พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์องค์กร จัดบรรยากาศปรับวัฒนธรรมองค์กรให้
เป็นแนวราบให้มากที่สุด บริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (empowerment) จัดสรร
ทรัพยากรในการจัด KM จัด KM ให้อยู่ในงานประจำและงานสร้างสรรค์ ติดตาม
รับรู้ความเคลื่อนไหว KM ร่วมแลกเปลี่ยนแบ่งปัน KM และสังเคราะห์ผล
การจัด KM ให้ได้ขุมความรู้และแก่นความรู้ ซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จของการ
ดำเนินการ KM ประการหนึ่งคือ “คุณเอื้อ” ต้องทำหน้าที่คอยประคับประคอง
เชิงระบบอยู่ตลอดเวลา ต้องคอยตรวจสอบความเคลื่อนไหวของการจัดการ
ความรู้ และคอยเติม “ปัจจัย” ที่ก่อให้เกิดการดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
อย่างจริงจัง เช่น แนะนำวิธีเอาชนะปัญหา ให้กำลังใจ แสดงความเอาใจใส่ ใต้ถาม
ความก้าวหน้า หรือจับเอาความสำเร็จเล็กๆ น้อยๆ หรือการทำกิจกรรมที่
สำคัญมายกย่องแสดงความชื่นชม (เน้นการสร้างศรัทธาภาคภูมิใจในความสำเร็จ)
ฯลฯ

๑.๘ การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

(Participatory Action Research / PAR)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมในที่นี้ หมายถึง กระบวนการทำงานของโครงการฯ ที่เน้นการเรียนรู้และปฏิบัติการร่วมกันระหว่างโครงการฯ กับกลุ่มเป้าหมาย ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการฯ เป็นการเรียนรู้จากการคิดการมีส่วนร่วมกัน และเมื่อได้ข้อมูล ข้อค้นพบหรือความรู้มาก็นำมาใช้พัฒนาหรือแก้ไขปัญหาในการทำงานไปพร้อมๆ กัน นั่นคือ กลุ่มเป้าหมายไม่ต้องรอนำผลการศึกษามาใช้เมื่อทำโครงการฯ เสร็จแล้ว แต่เกิดการเรียนรู้ ความรู้ และเกิดการพัฒนาไปพร้อมๆ กับกระบวนการทำงานของโครงการฯ

๒. กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากแนวคิดหลักทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งได้แก่ แนวคิดเรื่องคุณธรรม การเรียนรู้ การมีส่วนร่วม เครือข่าย ทูนทางสังคม เศรษฐกิจพอเพียง องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ ดังกล่าว สามารถนำมากำหนดเป็นกรอบความคิดในการศึกษาได้ดังนี้

แผนภาพที่ ๓ แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา



๓

กลุ่มเป้าหมาย และข้อมูลพื้นฐาน

การกำหนดพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงานครั้งนี้อยู่ภายใต้เงื่อนไขสำคัญ ๒ ประการ **ประการแรก** คือ ต้องเป็นพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายที่ศูนย์คุณธรรมเคยให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการทำงานให้กับเครือข่ายต่างๆ ของศูนย์คุณธรรม **ประการที่สอง** เนื่องจากศูนย์คุณธรรมได้ให้การสนับสนุนพื้นที่หรือโครงการหลายแห่งด้วยกัน การกำหนดพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงานในครั้งนี้จึงเลือกเฉพาะกลุ่มที่ทางโครงการพิจารณาแล้วว่ามีความศักยภาพในการขยายผลสูง และมีธรรมชาติของการดำเนินงานกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และหวังให้เป็นตัวอย่างนำร่องในการขยายผลไปสู่พื้นที่อื่นๆ ในเครือข่ายต่อไป

พื้นที่และกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงานในครั้งนี้ ประกอบด้วย ๔ เครือข่าย ได้แก่

- ๑) เครือข่ายพระสงฆ์พัฒนาโครราช จังหวัดนครราชสีมา
 - พระสงฆ์ต้นแบบในเครือข่ายพระสงฆ์พัฒนาโครราช
- ๒) เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ จังหวัดเชียงใหม่
 - สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เชียงใหม่ เขต ๑

- ๓) เครือข่ายวัดปัญญาบันทวาราม จังหวัดปทุมธานี
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต ๑
 - สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต ๒
 - สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ราชบุรี เขต ๒
- ๔) เครือข่ายศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดกะถู้แก้ว จังหวัดนครราชสีมา
- เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- ๕) เครือข่าย อสม. จังหวัดนครสวรรค์
- กลุ่มเยาวชน วัดเกรียงไกรเหนือ
 - กลุ่มออมทรัพย์
 - กลุ่มทูบีนัมเบอร์วัน
 - กลุ่มปุ๋ยชีวภาพ
 - กลุ่มวิทย์ชุมชน
- ๖) เครือข่ายกลุ่มลัจจะสะสมทรัพย์ฯ จังหวัดตราด
- กลุ่มลัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต
- ๗) เครือข่ายชุมชนราชธานีโอท็อป จังหวัดอุบลราชธานี
- บ้านนาเจริญ หมู่ที่ ๑๓ ตำบลกาบิน อำเภอภูดงข้าวปุ้น
 - บ้านดอนหมู หมู่ที่ ๑๐ ตำบลขามเฒ่า อำเภอตระการพืชผล
 - บ้านขามป้อม หมู่ที่ ๑ ตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ
 - บ้านดอนโพธิ์ หมู่ที่ ๑ ตำบลวาริน อำเภอศรีเมืองใหม่
 - บ้านเม็กน้อย หมู่ที่ ๑๖ ตำบลกลาง อำเภอเดชอุดม
- ๘) เครือข่ายแผนแม่บท จังหวัดน่าน
- แผนแม่บทชุมชน ตำบลศิระเกษ
 - แผนแม่บทชุมชน ตำบลบัวใหญ่
- ๙) เครือข่ายแผนแม่บท จังหวัดชุมพร นครศรีธรรมราช พัทลุง
- แผนแม่บทชุมชน ต.วังตะกอก อ.หลังสวน จ.ชุมพร
 - แผนแม่บทชุมชน ต.เคอิ่ง อ.ชะอวด จ.นครศรีธรรมราช
 - แผนแม่บทชุมชน ต.นาหมอบุญ อ.จุฬาภรณ์ จ.นครศรีธรรมราช
 - แผนแม่บทชุมชน ต.ตะโหมด อ.ตะโหมด จ.พัทลุง

โดยแต่ละเครือข่ายมีข้อมูลพื้นฐานพอสังเขปดังนี้

๑. เครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราช จังหวัดนครราชสีมา



พัฒนาการของเครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราช

การดำเนินชีวิตของประชาชนในสังคมไทยกับพระพุทธศาสนา เป็นสิ่งที่เกื้อกูลกันมาเป็นเวลาช้านาน ผลัดกันพึ่งพิงอาศัยซึ่งกันและกัน โดยพระสงฆ์มีการดำรงอยู่ของชีวิตด้วยการอาศัยญาติโยมในการอุปถัมภ์ดูแล ญาติโยมมีพระสงฆ์เป็นที่พึ่งด้านจิตใจ และเมื่อมีปัญหาหรือมีเรื่องไม่สบายใจ ญาติโยมจะมาขอคำปรึกษาจากพระสงฆ์

สมัยโบราณที่ผ่านมามีวัดถือได้ว่าเป็นสถานที่สังเคราะห์ เป็นที่พำนักของญาติโยมที่ไม่มีที่อยู่อาศัย เป็นสถานที่ในการหิบบิณฑบาตทางกษัตริย์ อุปถัมภ์ก่อสร้าง ให้แก่ชุมชน วัดถือได้ว่าเป็นสถานศึกษาเล่าเรียนศิลปวิทยา โดยเป็นสถานที่ดูแล ที่อาศัยของเด็กที่ยากจน ได้มีโอกาสได้ร่ำเรียนวิชาความรู้ เป็นสถานพยาบาล ด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้วยสมุนไพร โดยมีพระสงฆ์เป็นผู้ปรุงยา ซึ่งเป็นการรักษาด้วยสมุนไพรและการรักษาด้วยพุทธธรรมควบคู่กันไป เป็นศูนย์กลางการพัฒนาชุมชน เพราะวัดมีสถานที่ที่อำนวยความสะดวกในการพบปะพูดคุยกัน เป็นศูนย์กลางของหมู่บ้านสะดวกในการนัดหมาย และที่สำคัญมีนักคิด มีผู้นำที่เป็นคนสำคัญอยู่ที่วัด คือ พระสงฆ์

ดังนั้นบทบาทของวัดและพระที่ผ่านมาของสังคมไทย จึงถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งในวิถีชีวิต และเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำงานพัฒนา ทั้งด้านศิลปกรรม และด้านการเลี้ยงชีพ

พระสงฆ์ในจังหวัดนครราชสีมาส่วนหนึ่ง ซึ่งมีพระเดชพระคุณเจ้าคณะจังหวัดเป็นแกนนำได้ดำเนินงานพัฒนาด้านต่างๆ สืบทอดบทบาทของพระสงฆ์ในอดีตอย่างไม่ขาดตกบกพร่อง โดยได้ดำเนินงานพัฒนาด้านต่างๆ เช่น การเทศน์สอนญาติโยมให้มีการรักษาศีล ๕ ลด ละ เลิกอบายมุข การอนุรักษ์ป่า เป็นต้น

ในปี พ.ศ. ๒๕๒๔ พระสงฆ์กลุ่มดังกล่าวในจังหวัดนครราชสีมาโดยการนำของเจ้าคณะจังหวัด ได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรพระธรรมทายาทจากวัดชลประทานรังสฤษฎ์ จังหวัดนนทบุรี เป็นรุ่นแรก และเมื่อกลับจากการอบรมแล้ว ได้รับแนวคิด แนวทางในการทำงานมากขึ้น ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับงานที่ได้มีการดำเนินงานพัฒนาในจังหวัดอยู่บ้างแล้วจึงทำให้เกิดมีความมุ่งมั่น และตั้งใจมากขึ้นส่งผลให้งานที่ทำอยู่ก่อนนั้นได้รับการพัฒนามากขึ้นเช่นงานเรื่องการทำหมู่บ้านลด ละ เลิก อบายมุข และการอนุรักษ์ป่า เป็นต้น

แต่ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๒๖ - ๒๕๓๐ นั้น พระสงฆ์ที่ทำงานด้านการพัฒนาชุมชน ทำงานใกล้ชิดกับประชาชน มีมวลชน จะถูกเฟ่งเลียงจากทางการว่า เป็นคอมมิวนิสต์บ้าง เป็นพวกหัวรุนแรงบ้าง จากฝ่ายต่างๆ ทำให้บทบาทของเครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราชในระดับเครือข่ายในช่วงดังกล่าวอ่อนลงไป แต่ในระดับพื้นที่ของแต่ละรูปนั้นไม่ได้อ่อนลงแต่อย่างใด

แต่ละรูปยังคงดำเนินงานพัฒนาชุมชน เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างต่อเนื่อง
ในวงแคบๆ ในพื้นที่ของตน

ปี พ.ศ. ๒๕๔๓ เมื่อเรื่องที่พระสงฆ์ทำงานพัฒนาชุมชน ถูกเพ่งเล็งว่าเป็นคอมมิวนิสต์
หมดไปและการพัฒนาประเทศเข้าสู่ระบบประชาธิปไตยชัดเจนแล้ว หลวงพ่อเจ้าคณะจังหวัด
นครราชสีมา ซึ่งในพื้นที่ได้มีการทำงานพัฒนาอยู่ตลอดเวลาไม่ได้หยุด คิดอยากจะรื้อฟื้น
เครือข่ายพระสงฆ์พัฒนาโคราชให้กลับมามีบทบาทเป็นที่พึ่งแก่ชุมชนอีกคำรบหนึ่ง จึงได้มีการ
นิมนต์คณะกรรมการเครือข่ายเข้าประชุมหารือกัน ซึ่งที่ประชุมได้มีความเห็นว่า ๑) จำเป็น
ต้องมีการสร้างพระสงฆ์รุ่นใหม่ๆ เข้าร่วมด้วย เพราะชุดเก่าก็เริ่มอายุมากแล้ว ความคล่องตัว
หรือกำลังในการขับเคลื่อนงานก็น้อยลง และเพื่อเป็นการสร้างทายาทสืบต่อเจตนารมณ์ของ
เครือข่ายด้วย และ ๒) ได้มีการวิเคราะห์หาจุดอ่อนในการทำงานที่ผ่านมา ได้ข้อสรุปร่วมกันว่า
ที่ผ่านมามีการทำงานพัฒนาชุมชนของพระสงฆ์ในเครือข่ายไม่ได้เข้าไปสู่ระบบการบริหารของ
คณะสงฆ์ คือ รูปที่ทำงานก็ทำไป โดยไม่ได้เข้าไปอธิบายหรือเรียนให้เจ้าคณะพระสังฆาธิการ
ที่ปกครองทราบ จนบางครั้งก็เป็นอุปสรรคในการทำงาน หรือผู้ที่ทำงานถูกตำหนิเพราะความ
ไม่เข้าใจกัน

ดังนั้นในปี พ.ศ. ๒๕๔๓ จึงได้มีการตั้งคณะทำงานขึ้นมา ๑ ชุด โดยมีคณะกรรมการ
เครือข่ายชุดเดิมเป็นที่ปรึกษา เป็นที่เล็งเห็น โดยองค์ประกอบของคณะทำงานชุดใหม่จะเป็น
พระสงฆ์ที่ผ่านการอบรมหลักสูตรพระธรรมทายาท และพระสังฆาธิการที่มีแนวคิดเรื่อง
การพัฒนาชุมชนและมีการผสมผสานวิญญูเข้าไปด้วย โดยมีพระสงฆ์รุ่นใหม่เข้าร่วมเป็น
คณะทำงานด้วย

และในปี พ.ศ. ๒๕๔๓ นี้ กองทุนเพื่อสังคม (SIF) ได้เข้าไปหนุนเสริมการดำเนินงาน
พัฒนาชุมชนของเครือข่ายให้มีความเข้มแข็งขึ้น ซึ่งประจวบเหมาะกับการที่ทางเครือข่ายกำลัง
ฟื้นฟูบทบาทการทำงาน และมีคณะทำงานชุดใหม่ จึงทำให้เครือข่ายพระสงฆ์พัฒนาโคราช
มีความเข้มแข็งขึ้น และมีชิ้นงานที่เป็นรูปธรรมในระดับเครือข่าย มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มี
เวทีฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพพระสงฆ์ในเครือข่าย ทำให้การทำงานในระบบเครือข่ายของ
พระสงฆ์พัฒนาโคราชกลับมามีบทบาทเป็นที่พึ่งแก่ชุมชนมากขึ้น และการเข้ามาหนุนเสริม
ของกองทุนเพื่อสังคมครั้งนี้ได้ส่งเสริมให้พระสงฆ์มีหลักคิดและแนวทางในการทำงานที่ชัดเจนขึ้น
ตลอดจนชุมชนหลายชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

บทบาทพระสังฆพัฒนาโคราช

งานเดิมที่ได้ดำเนินงานมาเป็นระยะเวลายาวนาน เช่น การส่งเสริมศีลธรรม ด้วยการอบรมเทศน์สั่งสอนประชาชนตามโอกาสต่างๆ เช่น วันพระ วันสำคัญทางศาสนา ตามโอกาสที่หน่วยงานราชการนิมนต์ไป ซึ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้เป็นบทบาทเดิมของพระสงฆ์ที่มีต่อชุมชนมาเป็นระยะเวลายาวนาน

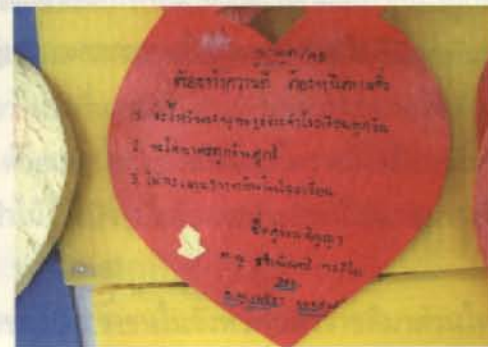
ส่วนบทบาทใหม่ที่พระสังฆพัฒนาโคราชได้ดำเนินงานเองตามกำลังที่มีอยู่บ้าง มีหน่วยงานต่างๆ เข้ามาสนับสนุนบ้างที่พอจะรวบรวมได้ คือ

- ๑) **การเป็นพระอาสาสมัครสาธารณสุขประจำวัด (ออสว.)** ซึ่งเป็นแนวคิดของสาธารณสุขจังหวัด ที่ว่า พระสงฆ์ถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและมีอาณาบริเวณของตนเองชัดเจนคือวัด บางที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) อาจจะเข้าไปดูแลพระสงฆ์ภายในวัดไม่สะดวกและไม่ทั่วถึง ดังนั้น แต่ละวัดควรมีพระสงฆ์ที่มีความรู้เรื่องสุขอนามัยเพื่อที่จะได้ดูแลกันเองภายในวัดส่วนหนึ่ง ซึ่งเป็นการส่งเสริมสุขอนามัยในภาพรวมของจังหวัดได้ด้วย ประกอบกับพระสงฆ์มีโอกาสได้เทศน์อบรมญาติโยมอยู่เป็นประจำ ถ้าพระสงฆ์มีความรู้เรื่องสุขอนามัยอยู่บ้าง แล้วสามารถนำเข้าไปสอดแทรกในการเทศน์หรืออบรมด้วยทุกครั้งจะเป็นการให้ความรู้แก่ประชาชนได้เป็นอย่างดีดังนั้นทางสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา จึงได้จัดอบรมพระสงฆ์ในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งใช้เครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราชเป็นฐานในการดำเนินงาน ซึ่งมีการดำเนินงานตามแนวคิดดังกล่าวอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน
- ๒) **การอนุรักษ์ป่าและทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน** พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มีความผูกพันกับป่าไม้อย่างยิ่ง เริ่มตั้งแต่พระพุทธเจ้าประสูติ ตรัสรู้และปรินิพพาน การแสดงปฐมเทศนาและการสร้างวัด เป็นต้น ล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวเนื่องผูกพันกับป่าไม้อย่างยิ่ง ดังนั้นพระสงฆ์ซึ่งเป็นสาวกของพระพุทธเจ้าจึงมีความผูกพันกับป่าไม้อย่างยิ่ง เพราะป่าไม้อำนวยความร่มรื่น สงบ ทำให้เกิดความสบายใจเมื่อได้เข้าไปสัมผัสบรรยากาศภายในป่า ด้วยเหตุนี้พระสังฆพัฒนาโคราชจึงได้ดำเนินการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ คือ ป่าไม้ ซึ่งปัจจุบันอำนวยความสะดวกให้แก่ชุมชนเป็นอย่างดี
- ๓) **การเกษตรอินทรีย์** ด้วยวิถีชีวิตของประชาชนในจังหวัดนครราชสีมาส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา ทำไร่ ซึ่งสิ่งที่พระสงฆ์ได้เข้าไปสัมผัสและรับรู้ถึงวิถีชีวิตของประชาชน คือ การเป็นหนี้จากนายทุน ซึ่งมีผลมาจากต้นทุนการผลิตที่สูง ทำให้

ประชาชนต้องประสบกับความขาดทุนและเป็นหนี้ซ้ำซ้อนหลายปี พระสงฆ์จึงได้คิดวิธีการลดต้นทุนการผลิต โดยการชักชวนประชาชนมาทำปุ๋ยหมักจากพืช มูลสัตว์ และทำน้ำหมักชีวภาพ เป็นต้น เพื่อหวังว่าต้นทุนในการผลิตของประชาชนจะได้ต่ำลง อันจะส่งผลให้วิถีชีวิตของประชาชนดีขึ้น

- ๔) **การเข้าไปสอนหนังสือในโรงเรียน** เป็นกิจกรรมที่พระสงฆ์ทำหน้าที่ด้านการเผยแผ่หลักธรรมคำสั่งสอนผ่านเยาวชนในโรงเรียน เป็นความร่วมมือกันระหว่างวัดกับโรงเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่เยาวชน ซึ่งพระสงฆ์ได้ดำเนินงานเรื่องนี้เป็นระยะเวลายาวนาน
- ๕) **การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของชุมชน** คือ การเข้าไปสนับสนุนส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชาชนในหมู่บ้านให้ดีขึ้น เช่น การเข้าไปหนุนเสริมให้เกิดอาชีพเสริม และการเข้าไปจัดเวทีเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ติดอาวุธทางปัญญาเพื่อแก้ปัญหาในชุมชน เพื่อนำไปสู่การพึ่งตนเอง
- ๖) **การรณรงค์งดเหล้าเข้าพรรษา** เป็นกิจกรรมที่หนุนเสริมให้เกิดความสงบสุขขึ้นในชุมชน สร้างกิจกรรมหนุนเสริมคือ ๕ ให้เป็นรูปธรรมขึ้น อันเป็นการชักนำให้ประชาชนในพื้นที่ลด ละ เลิก อบายมุข เป็นหนทางหนึ่งในการแก้ปัญหาความยากจน ซึ่งพระสงฆ์ทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์เชิญชวน เป็นที่พึ่งทางจิตใจและจัดเวทีเรียนรู้ในชุมชน เพื่อสร้างความตระหนักรู้และความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่ชุมชนและบุคคล
- ๗) **การส่งเสริมสวัสดิการชุมชน** เป็นการส่งเสริมสังคมให้เกิดความเอื้ออาทรกันและสร้างที่พึ่งให้กันเองในชุมชน ผ่านเครื่องมือคือกลุ่มสังฆะสหทรัพย์เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต ซึ่งพระสงฆ์ทำหน้าที่ในการอธิบายทำความเข้าใจ เป็นที่ยึดเหนี่ยวและเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจแก่ประชาชนและนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเข้ามาผสมผสานในกระบวนการกลุ่ม

๒. เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ จังหวัดเชียงใหม่



กลุ่มเป้าหมายในการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนวิถิพุทธ จำนวน ๑๐ แห่ง จากสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๑ และจังหวัดลำพูน ๑ แห่ง โดยมีบริบททั่วไปดังนี้

๑) **โรงเรียนบ้านแม่จ้อง** ตำบลตลาดใหญ่ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ผู้อำนวยการ
โรงเรียน คือ นายสนธิชัย สมเกตู มีนักเรียน ๑๒๘ คน มีครู ๑๐ คน เปิดสอน
ตั้งแต่ชั้นอนุบาล ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖

วิสัยทัศน์ คือ เป็นผู้นำทางวิชาการ บริหารพื้นฐานระบบ PDCA มุ่งมั่น ทุ่มเท
เสียสละ เรียนรู้ นำโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ก่อเกิดคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน
การศึกษาชาติ และความต้องการของชุมชน

กิจกรรมวิถิพุทธของโรงเรียน ได้แก่ ฝึกธรรมมะเป็นกิจวัตร ปฏิบัติจนเป็นนิสัย
ลดความตระหนี่ด้วยวิธีให้ทาน บูรณาการเรียนรู้ออกไปกับธรรมะ ปฏิบัติธรรมเป็นกิจ
ทั่วทิศสรรเสริญ เรียนศาสนาวันอาทิตย์ รู้จักคิดแยกแยะ ดนตรีช่วยกลมเกลียว
ฝึกจิตเรารู้สมาธิ ออกกำลังกายเป็นประจำ ช่วยหนุนนำสุขภาพ ศิลปวัฒนธรรมล้านนา
นำพาสู่วิถิพุทธธรรม ปลูกพืชผักสมุนไพร รั้วกินได้ช่วยให้กินเป็น วิถีชีวิตล้านนา
มีภูมิปัญญา ถ่ายทอดวิชาให้ลูกหลาน ธรรมะเกิดทุกเวลา ถ้าพัฒนาแหล่งเรียนรู้
คนดีศรีตลาดใหญ่ มุ่งฝึกฝนในความซื่อสัตย์ การออมและประหยัด ช่วยฝึกหัดให้
อยู่เป็น ปัญญาที่ล้ำเลิศเกิดจากการอบรมคุณธรรม การเรียนทุกชั้นตอน แทรก
การสอนไตรสิกขา ยึดหลักศีล ๕ นำพาให้พบธรรม ดาวเทียม ดาวธรรม ชำระจิตใจ
วิถิพุทธนำพา พัฒนาสู่ชุมชน อ่านเป็นนิสัย พัฒนาจิตใจ พัฒนาสมอง ต้นกล้าแห่ง
ความดี ตามแนววิถิพุทธ

กิจกรรมต่างๆ ๒๐ กิจกรรมดังกล่าว ล้วนแล้วแต่เป็นกิจกรรมที่จะทำให้นักเรียน
ได้พัฒนาทางกาย ศีล สมาธิ ปัญญา ตามแนวทางพระพุทธศาสนา ที่ทาง
โรงเรียนได้บูรณาการ ลงสู่วิถีชีวิตจริงของนักเรียน ตั้งแต่เวลาเช้าถึงเวลาเลิกเรียน
โรงเรียนได้จัดกิจกรรมวิถิพุทธ ๒๐ กิจกรรม อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งจะ
เกิดการแทรกซึมเข้าไปในตัวนักเรียนได้อย่างไม่รู้ตัว ในที่สุดก็จะทำให้นักเรียนเป็นผู้
มีศีล สมาธิ ปัญญา ในการดำเนินชีวิต อันแก่นสำคัญของหลักธรรมทางพระพุทธ-
ศาสนา เป็นผู้ที่มีความเข้มแข็งทั้งทางกายและทางใจ ดำรงชีวิตในสังคมอย่างมี
ความสุขตลอดไป

๒) **โรงเรียนแม่คือวิทยา** ตำบลแม่คือ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ผู้อำนวยการโรงเรียน คือ นายจุมพล ชัยมงคล มีนักเรียน ๔๐๑ คน มีครู ๑๕ คน

วิสัยทัศน์ คือ โรงเรียนบ้านแม่คือ มุ่งมั่นพัฒนาการศึกษา ให้มีคุณภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

กิจกรรมวิถีพุทธของโรงเรียน ได้แก่ การเคารพพระรัตนตรัย อบรมจริยธรรม ทุกวันศุกร์ เข้าค่ายจริยธรรมประจำปี จัดงานวันสำคัญทางศาสนา กิจกรรมเด็กพบพระสงฆ์ กิจกรรมมารยาทไทย จัดให้มีหลักสูตรท้องถิ่น เรื่อง การแกะสลัก ดนตรีพื้นเมือง การตีกลองสะบัดชัย

โรงเรียนแม่คือวิทยาเป็นโรงเรียนที่กำลังจะเริ่มเข้าสู่โรงเรียนวิถีพุทธ จึงยังไม่ค่อยมีอะไรมาก แต่โรงเรียนมีจุดเด่นในเรื่องของ ศิลปะ และการแสดงลิเก เพราะเป็นหมู่บ้านที่ผลิตสินค้าส่งให้กับบ้านบ่อสร้าง จนทำให้บ้านบ่อสร้างมีชื่อเสียงโด่งดังไปทั่ว แต่แท้จริงแล้วผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ผลิตมาจากบ้านแม่คือ และที่นี้ยังมีคณะลิเกหลายคณะ แต่ปัจจุบันนี้เหลือน้อยแล้ว และทางโรงเรียนแม่คือวิทยา ก็ได้นำเอาภูมิปัญญานี้เข้ามาให้นักเรียนได้เรียนรู้และรับงานไปแสดงมามากมาย และตอนนี้รับงานเฉพาะในพื้นที่เท่านั้นเพราะเกรงว่าจะกระทบการเรียนของนักเรียนเพราะการไปแสดงแต่ละครั้งนักเรียนต้องใช้เวลาฝึกซ้อมหลายวัน

๓) **โรงเรียนเชิงดอย (ดอยสะเก็ดศึกษา)** ตำบลเชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ผู้อำนวยการโรงเรียน คือ นายบรรเจิด สิทธิโชค มีนักเรียน ๕๗๗ คน มีครู ๓๒ คน เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓

กิจกรรมรายปี ได้แก่ จัดกิจกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาร่วมกับชุมชน อบรมครู ค่ายจรรยาบรรณวิชาชีพครู กิจกรรมครูดี ศรีเชิงดอย อบรมนักเรียนทุกระดับชั้นใน ๑ ปี เรื่องการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ณ สำนักแม่ชีดอยสะเก็ด กิจกรรมต้นไม้พูดได้ กิจกรรมสวนเกษตรพอเพียง กิจกรรมโซวโบโพธิ์ปริศนาธรรม สอนสุภาษิตคำเมือง

กิจกรรมที่ชุมชนมีส่วนร่วม ได้แก่ กิจกรรมดนตรีวิถีพุทธ จัดให้มีการสอนพุทธศาสนาวันอาทิตย์ โดยมีครูพระเข้ามาสอน กิจกรรมถวายสลากภัตตร ทำบุญตักบาตรประจำปีของโรงเรียน โดยผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมด้วยการแห่เทียนพรรษา

ทางอำเภอ อบต. และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม มีเรื่องภูมิปัญญา
ท้องถิ่น การทำตุ้ดต้องลาย

กิจกรรมเด่นของโรงเรียน คือ กิจกรรมการสวดมนต์หมู่ สรรภัญญะ ได้รับ
รางวัลชนะเลิศในระดับจังหวัด สำหรับการสวดมนต์สรรภัญญะ ผลที่ได้ คือ เด็ก
สวดมนต์มีทำนองไพเราะมากขึ้น/เด็กตื่นตัวมากขึ้น/อารมณ์เยือกเย็น สุขุมมากขึ้น
มีมารยาทดี อ่อนโยน

๔) **โรงเรียนบ้านลวงเหนือ** ตำบลลวงเหนือ อำเภอตอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่
ผู้อำนวยการโรงเรียน คือ นายณรงค์ เสาร์แก้ว มีนักเรียน ๑๐๗ คน มีครู ๘ คน
เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖

โรงเรียนบ้านลวงเหนือ เป็นโรงเรียนขนาดเล็กของอำเภอตอยสะเก็ด จังหวัด
เชียงใหม่ ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ.๒๕๖๕ ด้วยความต้องการและแรงศรัทธาของชุมชนได้ลื้อ
ในสมัยนั้น อันประกอบไปด้วย ผู้นำหมู่บ้าน เจ้าอาวาสวัดศรีมุงเมืองและสมาชิก
ทุกคนในหมู่บ้าน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้โรงเรียนบ้านลวงเหนือมีความผูกพัน และ
ยึดติดกับวิถีชีวิตของชาวได้ลื้อที่ถือและปฏิบัติต่อพระพุทธศาสนาอย่างเคร่งครัด
ด้วยดีเสมอมา จนในปัจจุบันนี้

วิสัยทัศน์ คือ โรงเรียนบ้านลวงเหนือ จัดการศึกษาให้นักเรียนมีความเป็นเลิศ
ทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม มีสุขภาพที่สมบูรณ์แข็งแรง และสืบสาน
ศิลปวัฒนธรรมไทย โดยให้ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

โรงเรียนบ้านลวงเหนือได้เข้าร่วมเป็นโรงเรียนในเครือข่ายของโรงเรียนวิถีพุทธ
อย่างเป็นทางการในต้นปีการศึกษา ๒๕๕๙ และได้วางแผนการจัดกิจกรรม
การเรียนการสอนตลอดจนพัฒนาและสร้างสรรค์กิจกรรมวิถีพุทธร่วมกับชุมชนได้ลื้อ
อันประกอบไปด้วย หมู่บ้าน และวัดในเขตบริการของโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อสร้างเสริม
ให้นักเรียน กินเป็น ดูเป็น อยู่เป็น และฟังเป็น

กิจกรรมเด่นของโรงเรียน คือ

- กิจกรรมศิลปะ การเรียงเมล็ดข้าว ปรับเป็นการใช้สีวาดภาพแทน
- การวัดความดี (ไปโพธิ์แห่งความดี) ผลที่ได้ คือ เด็กมีความภาคภูมิใจ/แย่งกัน
ทำความดี/พูดจาสุภาพ/มารยาทดีขึ้น มีความรับผิดชอบ
- ศิลปะวิถีพุทธ ผลที่ได้ คือ เด็กมีสมาธิมากขึ้น

- ๔) **โรงเรียนรวมศูนย์วัดห้วยแก้ว** ตำบลห้วยแก้ว กิ่ง อำเภอแม่ฮอน จังหวัดเชียงใหม่
ผู้อำนวยการโรงเรียน คือ นายโอภาส อินตะแสน มีนักเรียน ๓๗๔ มีคน ครู ๒๒ คน
วิสัยทัศน์ คือ โรงเรียนรวมศูนย์วัดห้วยแก้ว เป็นแหล่งเรียนรู้รัฐธรรมนูญชาติ ที่
เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาชาติ
โดยสภาพโรงเรียนเป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนหลากหลายทางด้านวัฒนธรรม เช่น
นับถือศาสนา พุทธ คริสต์ และนับถือผี

กิจกรรมเด่นของโรงเรียน คือ

- ไร่เชิงศิลปะ ผลที่ได้ คือ นักเรียนรู้จักคัดแยกขยะ ทำกิจกรรมจิตอาสา และ
การประดิษฐ์ ของใช้จากขยะ
 - หลักสูตรโครงสร้ารวม ผลที่ได้ คือ เด็กมีความสุขกับการเรียน/เกิดกิจกรรมที่
หลากหลาย จัดรวบรวมเนื้อหาเป็นรูปเล่ม/ฝึกการทำงานเป็นกลุ่ม
 - การสวดมนต์สร้าัญญา
 - การทำปุ๋ย EM
- ๖) **โรงเรียนวัดเปาสามขา ๔๔/๑หมู่ ๓** ตำบลออนกลาง กิ่ง อำเภอแม่ฮอน จังหวัด
เชียงใหม่ ผู้อำนวยการโรงเรียน คือ นายประดิษฐ์ ศรีไกรภักดิ์ มีนักเรียน ๑๗๖ คน
มีครู ๑๒ คน เปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๑-๖

วิสัยทัศน์ คือ โรงเรียนและชุมชนร่วมกันจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นการให้ความรู้
ควบคู่กับคุณธรรมและการสืบสานศิลปวัฒนธรรมไทย ด้วยวิทยาการและเทคโนโลยีที่
เป็นมาตรฐานและทันสมัย เพื่อผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามแนวพุทธวิธีด้วยตนเอง
อย่างเต็มศักยภาพ สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ เมื่อนักเรียน
จบชั้นสูงสุดของโรงเรียนแล้วนักเรียนจะเป็นคนดี คนเก่งและอยู่ร่วมในสังคมไทย
ได้อย่างมีความสุข

กิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ได้แก่ กิจกรรมพ่อแม่อุปถัมภ์ กิจกรรมอบรม
จริยธรรมวันศุกร์ กิจกรรมสนุกกับบูรณาการ กิจกรรมสืบสานตำนานสำคัญ กิจกรรม
ยึดมั่นความดีที่หนูทำ กิจกรรมร่วมด้วยช่วยกัน กิจกรรมผูกสัมพันธ์ครูเยี่ยมบ้าน
กิจกรรมสืบสานมารยาทไทย กิจกรรมครูพระร่วมใจสอนศีลธรรม กิจกรรมน้อมนำ
สมาธิกิจกรรมปลื้มปิติแต่งกายพื้นเมือง กิจกรรมสือสื่อสิ่งบทรวดน้ำล้านนา เป็นต้น
ผู้ที่สัญจรมาศึกษาดูงานที่โรงเรียนนี้สะท้อนว่า

“สิ่งที่เห็นแล้วเกิดความประทับใจ คือ มีเด็กนักเรียนผู้หญิงสองสามคน ช่วยกันยกถังขยะที่ได้ไปช่วยกันเก็บขยะมาทิ้งลงถังขยะของโรงเรียน ซึ่งจะมีการคัดแยกขยะแต่ละประเภทอยู่ ได้ยินเสียงคุยกันของเด็กทั้งสามเมื่อจะคัดแยกขยะพูดคุยและแนะนำกันเองว่าขยะอันไหนเป็นขยะประเภทใด และเด็กนักเรียนอีกหลายคนก็เอาขยะมาทิ้งที่ถังรวมจะมีการคัดแยกขยะ ซึ่งพฤติกรรมที่เด็กแสดงออกมานี้บ่งบอกได้ถึงผลของการจัดการเรียนการสอนของครู ของโรงเรียนนั้นได้เป็นอย่างดีเท่าที่ได้สังเกตเห็นไม่ได้มีเพียงแค่เรื่องขยะเท่านั้น มารยาทที่เด็กแสดงออกให้เห็นยังมีอีกหลายอย่าง เช่น การยกมือไหว้สวัสดี ผู้ที่เข้ามาในโรงเรียน ถึงแม้ว่าจะไม่รู้ว่าเป็นครู อาจารย์หรือเปล่า การก้มเดินผ่านผู้ใหญ่ เด็กผู้หญิงมีการรวบรวมกระเป๋าขณะเดินผ่าน เป็นต้น”

๗) **โรงเรียนอนุบาลเชียงใหม่** ตำบลพระสิงห์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้อำนวยการโรงเรียน คือ นายประหยัด ลำจวน มีนักเรียน ๒,๔๗๑ คน มีครู ๑๑๕ คน

วิสัยทัศน์ คือ มุ่งมั่นพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พสานภูมิปัญญาไทย ก้าวไกลเทคโนโลยีสรรพสุนทรีย์ให้ก่อเกิด สร้างความเป็นเลิศด้านวิชาการ

โรงเรียนอนุบาลเชียงใหม่ เป็นโรงเรียนใหญ่ มีนักเรียนสองพันกว่าคน ทำให้การดำเนินงานด้านวิถีพุทธจะเป็นรายกิจกรรมเท่านั้น เช่น มีการทำบุญตักบาตร มีการฝึกเด็กเป็นปุจารย์น้อย ซึ่งสามารถประกอบพิธีกรรมในวันพระได้ นำสวดมนต์ กรวดน้ำได้

มีการจัดกิจกรรม ๔ ด้าน ได้แก่

- ด้านกายภาพ รักษาเอกลักษณ์ไทย
- ด้านกิจกรรมพื้นฐาน (วิถีชีวิต) เสริมสร้างวิถีชีวิตและวัฒนธรรมไทย
- ด้านการเรียนการสอน บูรณาการเรื่องไตรสิกขาในกระบวนการเรียนการสอน ตามสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรสถานศึกษา
- ด้านบรรยากาศ และปฏิสัมพันธ์ จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตร
- ด้านการบริหารจัดการ สร้างวินัยในตนเองด้วย ศิล สมาธิ ปัญญา

มีการจัดกิจกรรมหลัก ๓ กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมประจำวัน และกิจกรรมเสริม

๘) **โรงเรียนเมตตาศึกษา** ตำบลพระสิงห์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้อำนวยการโรงเรียน คือ นายสนิท บุญแล่น มีนักเรียน ๔๑๕ คน มีครู ๒๑ คน เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ ๑-๓

โรงเรียนเมตตาศึกษาเป็นโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา สังกัดสำนักบริหารงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ภายในวัดเจดีย์หลวง ดำเนินงานโดยคณะกรรมการมูลนิธิเมตตาศึกษาร่วมกับกรรมการอำนวยการโรงเรียนเมตตาศึกษา ซึ่งมีพระพุทธรพจนวราภรณ์ (จันทร์ กุสโล) เป็นประธานกรรมการ โดยไม่เก็บค่าธรรมเนียบการเรียนและค่าบำรุงใดๆ ทั้งสิ้น เริ่มในเรื่องวิถีพุทธ ปี ๒๕๕๖

วิสัยทัศน์ คือ โรงเรียนเมตตาศึกษา มุ่งจัดการศึกษา ภายใต้การบริหารจัดการที่เป็นระบบ โดยเน้นหลักการมีส่วนร่วม พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ เพื่อพัฒนานักเรียนในด้าน คุณธรรม จริยธรรม และวิชาการ โดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ภูมิปัญญาท้องถิ่นควบคู่กับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ให้นักเรียนเป็นคนสุภาพ อ่อนน้อม มีวินัย ใฝ่ศึกษา พละนาถัยสมบุรณั้แข็งแรง ปลอดยาเสพติด

กิจกรรมของโรงเรียน คือ

- ไหว้รูปเหมือนหลวงพ่อ
- แม่เมตตาด้วยบทสวดมนต์ของหลวงพ่อพระพุทธรพจนวราภรณ์เป็นผู้แต่งไว้
- ทุกวันศุกร์จะมีกิจกรรมการสวดมนต์บทพุทธคุณ

กิจกรรมนักเรียน คือ

- กิจกรรมวันพระชำระใจ มีการประกอบพิธีกรรมวันพระ โดยเริ่มฝึกให้นักเรียน หัดท่องบทสวดมนต์ และเรียนรู้ขั้นตอนต่างๆ ในการประกอบพิธี
- ทำบุญตบตาตรไ้ในวันศีล มีพระมาเทศน์สอนนักเรียน จัดเวรเป็นห้องๆ
- บรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน เป็นกิจกรรมภาคบังคับ
- ส่งเสริมนักเรียนทำความดี (โครงการคนดีศรีเมตตา)
- เล่นดนตรีพื้นเมืองและดนตรีสากล โดยการประยุกต์เอาทั้งสองมาเล่นด้วยกัน
- การจำลองการไปวัด โดยมีมรรคทายกน้อยที่สับเปลี่ยนกันเป็นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้
- มีครูภูมิปัญญาชาวบ้านมาสอนนักเรียนในเรื่อง ยาสมุนไพร

กิจกรรมครู คือ

- พาคณะครูไปอบรมพัฒนาระบบบริหารและบุคคล
- การปฏิบัติธรรมระดับครู

๙) โรงเรียนศิริมังคลาจารย์ หมู่ ๑ ตำบลแม่เหียะ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
ผู้อำนวยการโรงเรียน คือ นายวิชาญ จันทร์อินทร์ มีนักเรียน ๑๗๐ คน มีครู ๕ คน
เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖

กิจกรรมในด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้แก่

- การเล่นดนตรีพื้นเมือง
- การตีกลองสะบัดชัย
- การฟ้อนเจิง ใช้วิธีที่สอนน้อง พี่ ป.๕-๖ สอนรุ่นน้อง
- การฟ้อนเล็บ มีแม่บ้านที่ฟ้อนเป็นมาสอนให้กับนักเรียนในบางช่วง
- การตัดตุ๊กตารักและทำดอกไม้ประดิษฐ์ มีพ่อครู แม่ครู ในหมู่บ้านมาสอน
- มีกลุ่มพุทธศาสนา เช่น ชมรม มรรคทายกน้อย มีท่านพระครูในวัดมาสอน
- มีชมรมสอนตัวเมือง
- ทำบุญตักบาตรทุกวันพระโดยแบ่งเวรเป็นชั้นๆ เป็นเจ้าภาพแต่ละวันทางชุมชน
เข้ามาทำบุญร่วมด้วย

๑๐) การศึกษาตามอัธยาศัย โดยมี อาจารย์สุเมธ พรหมรักษา ศูนย์ประสานงาน
เครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน ตั้งอยู่เลขที่ ๑๕๒ หมู่ ๓ ตำบลหนองล่อง
กิ่งอำเภอเวียงหนองล่อง จังหวัดลำพูน

กิจกรรมเด่น คือ

- การเรียนตามความสนใจ
- การศึกษาตามแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

๓. เครือข่ายวัดปัญญานันทาราม จังหวัดปทุมธานี

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๓



วัดปัญญาบันทารามได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาและ
ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม) ให้การสนับสนุนและส่งเสริม
ให้วัดปัญญาบันทารามเป็นศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติรับหน้าที่อบรมสั่งสอนให้ครูนักเรียน
ข้าราชการ องค์กรเอกชนและประชาชนทั่วไปได้มาฝึกฝนปฏิบัติตนให้ตรงตามคำสั่งสอนของ
องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าซึ่งในขณะนี้พระครูสีลวัฒนาภิรมเจ้าอาวาสวัดปัญญาบันทาราม
ได้ดำเนินโครงการที่สนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติดีปฏิบัติชอบขึ้นในสังคมไทย โดยมีโครงการที่
ดำเนินการอยู่ในขณะนี้ คือ การอบรมค่ายพุทธบุตร-พุทธธรรม และโครงการสันติสุข-สันติภาพ
ด้วยการนำหลัก ๕ ดี สูโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดพอสรุปได้ดังนี้

การอบรมค่ายพุทธบุตร - พุทธธรรม

วัดปัญญาบันทาราม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี เป็นวัดหนึ่งที่ได้เข้าร่วม
โครงการวิจัยและส่งเสริมวัดเพื่อการพัฒนาการศึกษาและเผยแผ่ศาสนาธรรม โดยสำนักงาน
เลขาธิการสภาการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อวิจัยและพัฒนา ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนและ
ยกย่องวัดและพระภิกษุ ที่ได้อุทิศตนและมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาและการเผยแผ่
ศาสนาธรรม ซึ่งโครงการนี้ได้ร่วมจัดทำชุดฝึกอบรมหลักสูตรการจัดฝึกอบรมคุณธรรม ๒ คืน
๓ วัน “ค่ายพุทธบุตร-พุทธธรรม” โดยสามารถจัดอบรมให้นักเรียนได้ทุกระดับชั้น อีก
หลักสูตรหนึ่งก็คือ หลักสูตรการฝึกอบรมเป็นวิทยากรการจัด “ค่ายพุทธบุตร-พุทธธรรม” ให้
แก่ครูจากโรงเรียนที่สมัครเข้าร่วมโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
จะจัดโครงการพาครูมาเข้ารับการอบรมที่วัดปัญญาบันทาราม เป็นหลักสูตร ๔ คืน ๕ วัน
(ดูรายละเอียดในภาคผนวกที่ ๑)

นับตั้งแต่ ปี ๒๕๓๙ - ๒๕๔๘ วัดปัญญาบันทาราม ได้จัดหลักสูตรการฝึกอบรมรวม
ทุกหลักสูตรไปแล้วทั้งสิ้น ๑,๐๓๕ รุ่น มีผู้เข้ารับการอบรมทั้งหมด ๑๘๘,๒๑๗ คน หรือเฉลี่ย
ปีละประมาณ ๑๙,๐๐๐ คน หรือเดือนละ ๑,๖๐๐ คน (จากสมุดสถิติของวัดปัญญาบันทาราม
ซึ่งได้จัดทำไว้ตั้งแต่ ปี ๒๕๓๙ - ๒๕๔๘ เท่านั้น ปัจจุบันคาดว่าผู้เข้ารับการอบรมจะมีตัวเลข
ที่สูงกว่านี้)

โครงการส่งเสริมสันติสุข-สันติภาพในโรงเรียน ด้วยการนำหลัก ๕ ดี สูโรงเรียน

โครงการ ๕ ดี หรือสันติสุข-สันติภาพ (Bomb to Bell) โดยท่านพระครูสีลวัฒนาภิรม
เป็นผู้ริเริ่มโครงการ เพื่อที่จะเปลี่ยนเสียงแห่งความชั่วร้าย (Bomb) ให้เป็นเสียงแห่งความดี (Bell)
ซึ่งเป็นเสียงระฆังแห่งความดี อันเป็นเสียงคำสอนของพระพุทธเจ้าให้เกิดขึ้นกับทุกชีวิต และ

นำมาสู่ความสงบร่มเย็น และมุ่งหวังให้เกิดการปลูกฝังไปถึงตัวนักเรียนและโรงเรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้พุทธธรรมผ่านการปฏิบัติจริงด้วยตนเอง โดยโรงเรียนเป็นผู้จัดสภาพแวดล้อมให้มีบุคลากรที่เป็นกัลยาณมิตรทั้งครูและพระภิกษุคอยช่วยเหลือระดับประคอง เพื่อร่วมกันสร้างเอกลักษณ์ที่ดี คือ ธรรมัง อันเป็นเครื่องหมายแห่งความดีและจัดกิจกรรม ๕ ดีควบคู่ไปสู่โรงเรียน ได้แก่

- (๑) **สถานที่ดี** เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมแก่การศึกษาปฏิบัติและรู้จักรักษา สภาพแวดล้อม เช่น มีห้องพระหรือลานธรรม หรือห้องพระพุทธรูป จัดให้โรงเรียนมี สภาพแวดล้อมที่ดี เช่น รมรื่น มีต้นไม้รอบบริเวณ, สะอาด ให้นักเรียนหมั่นช่วย รักษาความสะอาด, ประหยัด โรงเรียนนำเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ดำเนินงาน, ถูกหลักอนามัย มีสุขภาพดี อากาศสดชื่น แสงสว่างเพียงพอ
- (๒) **วันดี** คือ จัดให้โรงเรียนมีวันพระในโรงเรียนตามที่สะดวก ไม่จำเป็นต้องตรงกับ วันพระตามปฏิทิน เพื่อเตือนใจครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนช่วยในการ พัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ และเชื่อมโยงไปถึงวันต่างๆ เช่น วันพระตาม วัฒนธรรมชาวพุทธ วันสำคัญทางพระพุทธศาสนา เช่น วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชาและวันออกพรรษา เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีวันสำคัญอื่นๆ เช่น วันเฉลิมพระชนมพรรษา วันเกิดพ่อแม่ วันเกิดครู วันเกิดเพื่อนหรือวันเกิดตนเอง
- (๓) **สัญลักษณ์ดี** โดยให้โรงเรียนได้ใช้ชุดขาว ซึ่งหมายถึงธงไตรรงค์ที่มีสีขาวหมายถึง ศาสนา ฝึกให้นักเรียนได้รู้จักรักษาความสะอาด มีจิตใจละเอียดอ่อน มีทิวโอตตัมปะ และคุณธรรมอื่นๆ เพื่อให้นักเรียนได้ใส่ชุดขาวในวันที่โรงเรียนกำหนดเป็นวันพระ และวันที่จัดกิจกรรมทางศาสนา
- (๔) **กิจกรรมดี** การศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนต้องพัฒนากาย จิตวิญญาณด้วยกิจกรรมเพราะ ต้องพัฒนาทุกคนให้เกิดทักษะและเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับความดีด้วยความสะอาด สว่าง สงบ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การสวดมนต์ พุทธภาชิตตามต้นไม้ วันเสียดสละ ร้องเพลง วาดภาพ จัดนิทรรศการ บรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน ค่ายจริยธรรม และค่ายพุทธบุตร ฯลฯ
- (๕) **กัลยาณมิตรที่ดี** คือ มีผู้แนะนำสั่งสอน ที่ปรึกษา สังคมที่ดี หรือรู้จักร่วมเสวนากับ ผู้ที่มีความสามารถที่เป็นแบบอย่าง และเกื้อหนุนให้ชีวิตก้าวหน้าไปในทางที่ดี ทั้งด้านการศึกษาอบรม การครองชีวิต กิจกรรมงานและธรรมาปฏิบัติกัลยาณมิตร ได้แก่ พระพุทธเจ้า พระธรรม พระสงฆ์ พ่อ แม่ ผู้ปกครอง เพื่อน ครูอาจารย์ ผู้นำชุมชน ในท้องถิ่น องค์กรภาคประชาชน หน่วยงานต่างๆ เช่น อบต. สิ่งแวดล้อม

ทั้ง ๒ โครงการ ทางวัดปัญญาเนนทารามได้ร่วมกับโรงเรียนต่างๆ ทั้งที่เข้าร่วมโครงการ
โรงเรียนวิถีพุทธและที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ ซึ่งทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน
จะประสานงานมาเพื่อเข้ารับการอบรมค่ายพุทธบุตร-พุทธธรรมส่วนของการสื่อสาร-สันติภาพ
นำ ๕ คีฏูโรงเรียนนั้น พระครูสีลวิวัฒนาภิรมได้ประสานความร่วมมือกับศึกษานิเทศก์ของ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๒
และสำนักงานเขตพื้นที่ราชบุรี เขต ๒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต ๑ และ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต ๑ ปัจจุบันมี โรงเรียนเข้าร่วมโครงการไม่ต่ำกว่า
๑๐๐ แห่ง

๔. เครือข่ายศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว จังหวัดนครราชสีมา



ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติวัดวะภูแก้ว ตั้งอยู่ในบริเวณวัดวะภูแก้ว ต.มะเกลือใหม่ อ.สูงเนิน จ.นครราชสีมา จัดตั้งขึ้นตามเจตนารมณ์ของหลวงพ่อพุด ฐานิโย ที่ต้องการให้คนเห็นเรื่องการพัฒนาจิตเป็นวิถีชีวิต ดังคำกล่าวของหลวงพ่อที่ว่า "คนเราทุกคนเกิดมาอาศัยสมาธิเป็นหลักใจ คนที่ทำอะไรด้วยความจริงใจจึงได้ชื่อว่าเป็นผู้มีสัจจะความจริงใจ การงานทุกสิ่งทุกอย่างถ้าเราไม่มีความมั่นใจ หรือไม่มีความตั้งมั่น เราจะกลายเป็นคนจับจด ชีวิตของเราทุกคนจึงเกี่ยวข้องกับสมาธิตั้งแต่เกิดมาจนกระทั่งตาย" ดังนั้นเมื่อหลวงพ่อสอนสมาธิ ท่านจึงเน้นให้ทุกคนเห็นว่าสมาธิเป็นเรื่องสากลและเป็นเรื่องของชีวิตประจำวัน ทำอย่างไรทุกคนจึงจะเข้าใจหรือยอมรับว่าการทำงานคือการฝึกสมาธิ หลักยึดสำคัญในการพัฒนาจิตของศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้วก็คือการทำจิตให้มีสิ่งรู้ ทำสติให้มีสิ่งระลึก เมื่อใดที่เรามีสติรู้อยู่กับปัจจุบัน เมื่อนั้นเราทำสมาธิภาวนาอยู่ เราจึงสามารถทำสมาธิได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา ทุกการงาน ทุกอิริยาบถ และนั่นคือการนำสมาธิมาใช้ในชีวิตประจำวัน ซึ่งหมายถึงการทำสมาธิแบบพระพุทธรเจ้าก็คือ การกำหนดรู้เรื่องชีวิตประจำวันอันเป็นเหตุปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้เรารู้เท่าทันต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน โดยมีจิตใจที่มั่นคง สงบเย็น จนนำไปสู่มีชีวิตที่เกื้อกูลต่อผู้อื่นและสังคม

ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติวัดวะภูแก้ว เป็นศูนย์เรียนรู้ด้านคุณธรรม โดยมี ดร.दारारวรรณ เต็นอุดม เป็นผู้อำนวยการ และเป็นผู้ที่มีบทบาทหลักในการออกแบบหลักสูตรการบริหารจัดการ สถานที่ และการจัดบรรยายภาค ดร.दारारวรรณเคยเป็นศึกษานิเทศก์ที่จังหวัดนครราชสีมา และเคยนับถือศาสนาอื่นมาก่อน แต่เมื่อประสบปัญหาชีวิตแล้วไม่สามารถหาคำตอบให้กับตนเองได้ ประกอบกับการได้ศึกษาศาสนาเปรียบเทียบ ทำให้ศรัทธาในพระพุทธศาสนา จึงได้เปลี่ยนมานับถือศาสนาพุทธ และตั้งใจปฏิบัติธรรมอย่างจริงจัง ด้วยศรัทธาที่มีต่อหลวงพ่อพุดทำให้ ดร.दारารวรรณ ตั้งใจนำแนวทางปฏิบัติและคำสอนของหลวงพ่อพุดมาถ่ายทอด โดยจัดตั้งศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติวัดวะภูแก้วขึ้น

จากการที่เคยเป็นครูและศึกษานิเทศก์มาก่อน ทำให้ ดร.दारารวรรณ เข้าใจสภาพการเรียนรู้ของครูและนักเรียน รวมถึงข้อจำกัดต่างๆ ดร.दारารวรรณ จึงพยายามเอื้ออำนวยในสิ่งจำเป็นพื้นฐานเหล่านั้น เช่น ได้จัดสรรงบประมาณจากมูลนิธิของหลวงพ่อพุดมาช่วยค่าอาหารสำหรับเด็ก และแสวงหาทุนจากหน่วยงานต่างๆ รวมถึงการขอรับบริจาคจากผู้มีจิตศรัทธามาจัดสร้างอาคารต่างๆ เพื่อรองรับผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละครั้ง ซึ่งมีมากถึงครั้งละ ๕๐๐ คน

ตลอดระยะเวลา ๑๐ ปีที่ผ่านมา วัดวะภูแก้วซึ่งเป็นที่ตั้งของศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ ได้จัดโครงการอบรมพัฒนาจิตให้กับนักเรียน นักศึกษา และบุคลากรของหน่วยงานต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยเฉลี่ยปีละไม่ต่ำกว่า ๔๐ รุ่น จำนวนผู้เข้ารับการอบรมประมาณ ๑๒,๐๐๐ คน ต่อปี หลักสูตรการอบรม ๓ วัน สำหรับเด็กปฐมวัย และ ๕ วัน สำหรับเด็กในระดับมัธยมศึกษาขึ้นไป รวมถึงบุคคลทั่วไป

๕. เครือข่าย อสม. จังหวัดนครสวรรค์



ชมรมอาสาสมัครสาธารณสุข อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ เป็นองค์กรภาคประชาชน ที่เกิดจากการรวมตัวกันของสมาชิกอาสาสมัครสาธารณสุข ตลอดจนกลุ่มเครือข่ายต่างๆ อาทิ กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ กลุ่มผลิตน้ำยาล้างจาน กลุ่มอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน กลุ่มเยาวชน ฯลฯ เพื่อเสริมสร้างพลังในการพึ่งพาตนเอง และปฏิบัติตามตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

ที่ผ่านมาของโครงการเสริมสร้างศักยภาพอาสาสมัครนครสวรรค์ ซึ่งได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานตั้งแต่เดือนพฤษภาคม-เดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ ซึ่งในเดือนกันยายน จึงได้นำอาสาสมัครที่มีความสนใจไปเข้าอบรมที่สถาบันฝึกอบรมผู้นำ จังหวัดกาญจนบุรี ของ พลตรีจำลอง ศรีเมือง ที่ผ่านมาได้มี อสม. เข้ารับการอบรมจำนวน ๔๘๓ คน แบ่งออกเป็น ๔ รุ่น

กระบวนการในครั้งนั้นได้นำไปสู่การร่วมกันคิดวิเคราะห์ว่ากลับไปแล้วจะทำอะไรกันต่อ เพราะได้นำแนวคิดของท่านจำลองมาใช้ แนวคิดนี้มิว่าให้แชร์ความคิดกันคนละ ๕๐-๕๐ แล้ว นำมารวมกันให้เป็น ๑ และปรับเปลี่ยนนิสัยพฤติกรรมที่ไม่ดี เช่น ดื่มสุรา เล่นการพนัน เล่นหวย หลังจากกลับมาแล้ว สมาชิกที่ต้องการทำโรงงานผลิตปุ๋ยยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ที่จะดำเนินงานต่อ ทางศูนย์คุณธรรมจึงได้สนับสนุนงบประมาณให้ไปเรียนรู้ต่ออย่างชุมชน ศีระชะโศก ระยะเวลา ๔ คืน ๕ วัน จำนวน ๒ รุ่น ๒๒ คน

เมื่อกลับมาจากเรียนรู้ที่ชุมชนศีระชะโศกแล้ว ได้กลับมาคิดกันต่อว่าจะหันมาทำเรื่อง การรณรงค์ให้ ๓ อำเภอรอบบึงบอระเพ็ด คือ อำเภอท่าตะโก อำเภอชุมแสง และอำเภอเมือง ได้หันมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์ เลี้ยงเบ็ดไล่ทุ่ง โดยให้ อสม. ช่วยในเรื่องการควบคุมการเลี้ยงเบ็ดไล่ทุ่งในพื้นที่ ใช้สมุนไพรไล่แมลงศัตรูพืช เพราะที่ผ่านมากษัตริย์กรบึงบอระเพ็ดจะใช้ปุ๋ย และยาฆ่าแมลงกันเป็นจำนวนมาก และปล่อยให้ไหลลงลำน้ำสู่บึงบอระเพ็ดทำให้น้ำเสีย ต่อมาจึงได้ตั้งกลุ่มกันขึ้นมา ๖ กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มเยาวชน กลุ่มร้านค้าชุมชน ชมรมสามัคคีคนรักบึง กลุ่มปุ๋ยอินทรีย์ กลุ่มผักปลอดสารพิษ กลุ่มอาหารเพื่อสุขภาพ กลุ่มสมุนไพร

ส่วนความร่วมมือกับศูนย์คุณธรรมนั้นมีที่มาจากที่ศูนย์คุณธรรม ได้ดำเนินงานเพื่อ เสริมหนุน และเชื่อมประสาน องค์กรเครือข่ายต่างๆ ที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในบริบทต่างๆ ทุกภาคส่วนของสังคมเครือข่าย อสม. จังหวัดนครสวรรค์ จึงได้ ประสานความร่วมมือกับศูนย์คุณธรรม จัดโครงการสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาทุนทางสังคม เพื่อเชื่อมร้อยเครือข่าย ทั้งการเสริมสร้างความสามัคคี การรับรู้ข่าวสารความเคลื่อนไหวของ กลุ่มเครือข่าย การปลูกฝังปรับเปลี่ยนวิถีในการดำรงชีวิตให้อยู่บนฐานของการพึ่งพาตนเอง ตลอดจนเสริมสร้างพลังเชิงบวกของกลุ่มเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพและมีพลังในการ

ขับเคลื่อนมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีระยะเวลาในการดำเนินงาน ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ - กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๙

ซึ่งกิจกรรมของโครงการที่ทำมีทั้ง

- (๑) การดำเนินรายการผ่านทางวิทยุและหอกระจายข่าวในชุมชน
- (๒) การจัดประชุมแกนนำเครือข่าย อสม.ประจำหมู่บ้าน ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน อาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และกลุ่มสตรีแม่บ้าน
- (๓) การจัดประชุมเครือข่ายกลุ่มอาชีพเศรษฐกิจพอเพียงบนฐานคุณธรรม (กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ กลุ่มผลิตน้ำยาล้างจาน กลุ่มอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้าน ฯลฯ)
- (๔) การจัดประชุมใหญ่กลุ่มเครือข่ายคุณธรรมระดับอำเภอ

ปัจจุบันมีการดำเนินการวิทยุชุมชน คลื่น ๙๓ และ ๙๐.๒๕ เมกกะเฮิรตซ์ ทางคลื่น เอฟเอ็มทุกวันเสาร์และวันอาทิตย์ โดยชวนกลุ่มเยาวชนให้เข้ามามีส่วนร่วมทำกิจกรรม เช่น การเป็นดีเจ ซึ่งสถานีตั้งอยู่บนหอระฆังในวัดเกรียงไกรเหนือ เรียกว่า จุดปฏิบัติการวิทยุชุมชน วัดเกรียงไกรเหนือ และประสานกับทางพระคามินทร์ เจ้าอาวาสวัดเกรียงไกรเหนือเปิดสอนนันทกรรมให้แก่เด็ก ให้ฝึกปฏิบัติสมาธิทุกวันอาทิตย์ ประยุกต์พุทธธรรมมาใช้เป็นธรรมะบันเทิงให้เด็กได้แสดงลีเกเรื่องพระเวสสันดรชาดก

ที่ผ่านมาได้สนับสนุนให้เยาวชนได้เข้าร่วมกิจกรรม โดยสนับสนุนอุปกรณ์สื่อ หนังสืออาหาร โดยของบประมาณจากศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม โดยมีคุณเหรียญรับหน้าที่เป็นผู้ดำเนินรายการ และคุณเหรียญยังเป็นวิทยากรอบรมเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง อบรมอาสาสมัครสาธารณสุข อบรมการทำสื่อวิทยุ และได้ตั้งชมรมคนดีศรีนครสวรรค์ขึ้น และเป็นประธานชมรมเสียงตามสายจังหวัดนครสวรรค์ แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของกลุ่มเยาวชนยังขาดงบประมาณในการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง (ข้อมูลสรุปจากนำเสนอของคุณเหรียญ บุญสำลี ประธาน

๖. เครือข่ายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ จังหวัดตราด



ความเป็นมาของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ

กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต จังหวัดตราด เป็นกลุ่มองค์กรการเงินชุมชนรูปแบบหนึ่งในบรรดาหลายรูปแบบที่มีอยู่ในประเทศไทย เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ธนาคารหมู่บ้าน เป็นต้น สาธารณูปการสำคัญของการรวมกลุ่ม อยู่บนพื้นฐานแนวคิดการพัฒนาชนบท ที่เน้นให้ประชาชนโดยเฉพาะโดยเฉพาะในชนบทรวมตัวกันช่วยเหลือกันในทางเศรษฐกิจตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวว่า

“...การแก้ปัญหาเศรษฐกิจของราษฎรในชนบทนั้น ควรจัดให้มีระบบเงินหมุนเวียนเวียนขึ้น ในลักษณะศูนย์สาธิตบริหารการเงิน เพื่อช่วยแก้ปัญหาหนี้สินของเกษตรกรให้ได้ ถ้าหากสามารถหารูปแบบการสาธิตเป็นผลสำเร็จ ควรนำไปเผยแพร่ ขยายทุกหมู่บ้านทั่วประเทศ ในลักษณะที่เป็นเศรษฐกิจหมู่บ้าน และพัฒนาต่อไปเป็นระบบหมู่บ้านสหกรณ์ในอนาคต...”

พระอาจารย์สุบิน ปณีโต วัดไผ่ล้อม อำเภอเมือง จังหวัดตราด เป็นผู้ก่อตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ ขึ้นที่จังหวัดตราด โดยกลุ่มแรก ณ บ้านเกาะขวาง หมู่ ๑ ตำบลห้วยแร้ง อำเภอเมือง จังหวัดตราด ตั้งเมื่อวันที่ ๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๓ ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการท่านได้สะสมแนวคิดและประสบการณ์มายาวนานถึง ๑๘ พรรษา ผ่านการเดินธุดงค์ไปตามที่ต่างๆ และได้พบเห็นปัญหาของชาวบ้านในหลายมิติ

ในการเดินธุดงค์ไปภาคใต้ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๓๔ ท่านได้รับนิมนต์ไปเทศนาในหัวข้อ “คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น” ซึ่งทำให้ท่านพบว่า ชาวบ้านคิดแก้ปัญหาไม่เป็น เมื่อเริ่มต้นคิดก็เริ่มกู้เงิน ท่านจึงได้เสนอให้เริ่มต้นแก้ปัญหาจากน้อยค่อยๆ สะสม โดยการให้สะสมเงินคนละ ๑๐ บาท เป็นประจำทุกเดือน นับว่าเป็นจุดเริ่มต้นของแนวคิดการแก้ปัญหาด้วยการใช้เงินเป็นเครื่องมือ ด้วยความที่ท่านเป็นพระธุดงค์ จึงเดินธุดงค์ออกนอกพื้นที่ไม่ได้สานต่อแนวคิดนี้

จากการที่ท่านได้เห็นปัญหาต่างๆ ในสังคม ชุมชน หมู่บ้าน จึงคิดว่าการสอนธรรมะ ด้วยการเทศนาอย่างที่เป็นมาไม่พอเพียง ท่านจึงเห็นว่า วิธีการสะสมเงินที่ละน้อยแล้วค่อยๆ เรียนรู้ ให้เกิดการเรียนรู้ ความสามารถจัดการได้ เป็นวิธีการที่น่าจะช่วยเหลือชาวบ้านได้

ประกอบกับท่านได้พบกับครูชบ ยอดแก้ว ผู้ซึ่งก่อตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ครบวงจรชีวิต จึงได้ศึกษาเรียนรู้ และเมื่อได้กลับมาที่จังหวัดตราด ท่านได้ปรึกษากับพระครูสังฆรักษ์ทรงวุฒิวินิจฉัยว่าการเผยแผ่ธรรมะต้องมีตัวล่อ หากยังเผยแผ่โดยเทศน์อย่างเดียว คงไม่เป็นรูปเป็นร่าง

ชาวบ้านก็รวมตัวกันยาก" จึงชวนไปศึกษาแนวคิดครูชบ เมื่อกลับมาที่จังหวัดตราด ท่านก็เริ่มที่กลุ่มญาติมิตรก่อน โดยท่านเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ ไว้ให้และไม่รับอะไรจากชาวบ้าน

การขยายกลุ่มในช่วงแรกๆ ท่านจะใช้เวลาในช่วงเช้าพรรษา โดยใช้โอกาสในวันพระที่มีชาวบ้านมาทำบุญที่วัดเป็นจำนวนมาก โดยท่านเตรียมอุปกรณ์ทุกอย่างให้พร้อม ซึ่งการทำงานขยายกลุ่มในช่วงแรกๆ ได้รับการสนับสนุนจากพระครูสังฆรักษ์ทรงวุฒิ และพระโสธรเป็นอย่างดี หลังจากนั้นก็มีญาติโยมเห็นประโยชน์ มีการก่อตัวช่วยงานท่านมาจนถึงปัจจุบัน

นับจากปี ๒๕๓๓ ซึ่งเป็นการเริ่มต้นขยายแนวคิดและตั้งกลุ่มครั้งแรก ปัจจุบันเกิดกลุ่มขึ้นถึง ๑๖๔ กลุ่ม (ข้อมูล : สิงหาคม ๒๕๔๙)

แนวคิดการจัดตั้งกลุ่ม

ท่านพระอาจารย์สุบิน ปณีโต ท่านมองเห็นความยากลำบากของคนในชนบท ในเรื่องของการใช้ชีวิตความเป็นอยู่ประจำวัน ท่านมองเห็นว่าถูกเอารัดเอาเปรียบจากคนนอกชุมชน และคนในชุมชนเองที่มีความเหนียวแน่นกว่า เราเรียกคนพวกนี้ว่า "คนยากจน" ซึ่งเป็นคนส่วนมากในชุมชน เขาจนในด้านเงินทอง จนในด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ การบริหารจัดการ ในด้านการเงินและการใช้ชีวิตประจำวัน

ทางแก้จึงควรเป็นการเพิ่มโอกาสในการหาเงินทอง เพิ่มความรู้ความสามารถการบริหารจัดการทั้งทางด้านการเงินและชีวิตประจำวัน โดยวิธีรวมตัวกันตั้งกลุ่ม เพื่อรวมความคิด หลายความคิด มาจัดการกับตนเองในทุกด้าน ตามหลัก "ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน" โดยยึดพื้นฐานหมู่บ้านเป็นตัวตั้ง และนำไปสู่เป้าหมายที่ว่า "ของชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน" สอดคล้องกับแนวคิด "ชุมชนเข้มแข็ง"

ความหมาย "กลุ่มลัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต"

กลุ่มลัจจะ	หมายถึง	ความตั้งใจจริง มุ่งมั่น แน่วแน่ ซื่อสัตย์ โปร่งใส
สะสมทรัพย์	หมายถึง	สะสมเครื่องปลื้ม ได้แก่ ทรัพย์สินเงินทอง ความรู้ ความคิด ประสบการณ์
เพื่อพัฒนาคุณธรรม	หมายถึง	พัฒนาตามความหมายที่ว่า "ชีวิตที่พัฒนาดีแล้ว คือชีวิตที่เป็นธรรมตา ธรรมชาติ ไม่ผิดเพี้ยน แหกแนวไปเป็นชีวิตที่มีความสุข"
ครบวงจรชีวิต	หมายถึง	ตลอดชีวิต ตั้งแต่เกิดจนตาย

จุดประสงค์ของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ คือ

๑. พัฒนาคณะให้มีคุณธรรมและยอมรับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
๒. พัฒนาจิต เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมไทยและสิ่งแวดล้อม เน้นการงานพื้นฐานอาชีพ เพื่อความมั่นคงของสังคมไทยในชนบท
๓. พัฒนาคณะให้มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บทุกชนิด เน้นอนามัยส่วนบุคคลและอนามัยสิ่งแวดล้อม

อุดมการณ์ของกลุ่มสัจจะ คือ "จะทำการสิ่งใด ต้องมั่นใจ ร่วมแรงกัน แข็งขันไม่หวั่นไหว เลิกเป็นคนเห็นแก่ตัว เร่งกัลมภัย แยกกันตายรวมกันอยู่คิดดูเอา"

พัฒนาการของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ

กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ ได้มีการพัฒนาหลายๆ ด้านดังนี้

การพัฒนากลุ่ม ได้แก่ พัฒนาการบริหารจัดการ การบัญชี การจัดสวัสดิการ สัจจะทำบุญวันละ ๑ บาท

พัฒนาการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ได้แก่ โครงการรวมซื้อ-รวมขาย โครงการนำสัจจะเข้าสู่โรงเรียน โครงการชีวิตสาธารณะ-ท้องถิ่นน่าอยู่ โครงการสัจจะพัฒนาคุณธรรม ฯลฯ

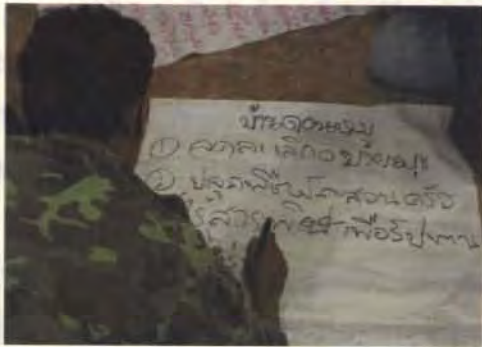
- **โครงการสัจจะพัฒนาคุณธรรม** เป็นโครงการลักษณะงานวิจัยโดยชาวบ้าน แต่ก็ไม่ใช่เป็นงานวิจัยโดยแท้ เพราะเป็นการเชิญพระวิทยากรมาให้การอบรม และมีการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองผสมกัน รวมทั้งการปฏิบัติของชาวบ้านเอง เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนด้วย

- ข้อมูลของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ มีข้อตกลงกันว่าให้ท่านเขียนสมุดมาเอง ท่านมาส่งด้วยตนเองทุกครั้ง ท่านเตรียมเงินมาพอดีกับจำนวนเงินที่ต้องการลง (ฝาก กู้) ท่านเข้าแถวในการทำกิจกรรม (ฝาก กู้) ท่านร่วมประชุมกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ ทุกเดือน
- การนำจิตที่ฝึกแล้วไปใช้คิด เพื่อให้จิตคิดเป็น คือ จิตที่รู้ดี-รู้ชั่ว และสั่งกายให้ปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม เพื่อให้จิตทำเป็น คือ สั่งกายให้ทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ เพื่อให้การกระทำนั้นแก้ปัญหาของตนเอง ครอบครัวและชุมชนได้

- ชมรมสัจจะคะ ประกอบไปด้วยกลุ่มหรือชมรมในกลุ่มต่างๆ ที่ตั้งขึ้นมาจากผลการดำเนินงานโครงการสัจจะพัฒนาคุณธรรม เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนงานต่อในกลุ่ม

โดยแต่ละกลุ่มมีชื่อดังนี้ พิทักษ์สิ่งแวดล้อม, ครอบครัวมีความสุข, แสงธรรมนำทาง, คุณธรรมพาสใจ, ทำความดีเพื่อพ่อแม่ของชาติ, รักสิ่งแวดล้อม, พัฒนาคุณธรรมนำสามัคคี, กลุ่มรักษ์ดีเลิกลอบขายมุขสร้างคุณธรรม, จิตอาสา, สานฝันวันใหม่, รักบ้านสมานฉันท์, สัจจะพัฒนาสร้างขวัญกำลังใจ, วัยใสคนทำฝัน, รักบ้านเกิด, เราชักบ้านเกิด, อ่าวตาลสู้คู่คุณธรรม, รักความสะอาด, สัจจะนำพาชาวประชามีความสุข, บางปืดจิตอาสาพัฒนา คุณธรรม, อาสาพัฒนาคุณธรรม, ร่วมด้วยช่วยกัน, รักชาติ-รักถิ่น ปี ๒, ร่วมใจไทยพัฒนา, ธรรมมะเกื้อกูลเพิ่มพูนความสุข, พริกชี้หนูทำความดี, สัจจะสะสมบุญ, จิตอาสาพาหวิสุข

๗. เครือข่ายชุมชนราชธานีอโศก จังหวัดอุบลราชธานี



หมู่บ้านเครือข่ายราชธานีโอท็อปที่เป็นเป้าหมายในการศึกษาทั้ง ๕ แห่ง เป็นหมู่บ้านที่มีลักษณะเด่นด้านคุณธรรมมีบ้าน วัด และโรงเรียนเป็นตัวขับเคลื่อน โดยในระยะเริ่มต้นนี้เลือกเอาหมู่บ้านในเครือข่ายราชธานีโอท็อป (คือ หมู่บ้านที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมการดำเนินชีวิตตามแนวทางของราชธานีโอท็อป) ๕ หมู่บ้าน ในจังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่

- ๑) บ้านนาเจริญ หมู่ที่ ๑๓ ตำบลกาบิน อำเภอกุดข้าวปุ้น
- ๒) บ้านดอนหมู หมู่ที่ ๑๐ ตำบลขามเปี้ย อำเภอตระการพืชผล
- ๓) บ้านขามป้อม หมู่ที่ ๑ ตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ
- ๔) บ้านดอนโพธิ์ หมู่ที่ ๑ ตำบลวาริน อำเภอศรีเมืองใหม่
- ๕) บ้านเม็กน้อย หมู่ที่ ๑๖ ตำบลกลาง อำเภอเดชอุดม

บ้านนาเจริญ หมู่ที่ ๑๓ ตำบลกาบิน อำเภอกุดข้าวปุ้น อยู่ห่างจากจังหวัดอุบลราชธานี ๙๗ กิโลเมตร พื้นที่ทั้งหมด ๒,๕๕๐ ไร่ (ที่ดินไม่มีเอกสารสิทธิ์) มี ๖๐ ครัวเรือน ประชากรทั้งหมด ๒๗๖ คน อาชีพทำนา ทำสวน ทำไร่ เลี้ยงสัตว์ รายได้เฉลี่ยประมาณ ครัวเรือนละ ๑๐,๐๐๐ - ๘๐,๐๐๐ บาทต่อปี

บ้านดอนหมู หมู่ที่ ๑๐ ตำบลขามเปี้ย อำเภอตระการพืชผล อยู่ห่างจากจังหวัดอุบลราชธานี ๔๖ กิโลเมตร พื้นที่ทั้งหมด ๓,๕๔๐ ไร่ มี ๑๕๑ ครัวเรือน ประชากรทั้งหมด ๗๘๓ คน อาชีพทำนา รายได้เฉลี่ยประมาณครัวเรือนละ ๑๗,๐๐๐ - ๑๘,๐๐๐ บาทต่อปี

บ้านขามป้อม หมู่ที่ ๑ ตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ อยู่ห่างจากจังหวัดอุบลราชธานี ๑๐๔ กิโลเมตร พื้นที่ทั้งหมด ๔,๓๔๕ ไร่ มี ๑๑๘ ครัวเรือน ประชากรทั้งหมด ๗๑๖ คน อาชีพทำนา เลี้ยงสัตว์ รายได้เฉลี่ยประมาณครัวเรือน ๑๘,๐๐๐ - ๒๔,๐๐๐ บาทต่อปี

บ้านดอนโพธิ์ หมู่ที่ ๑ ตำบลวาริน อำเภอศรีเมืองใหม่ อยู่ระยะห่างจากจังหวัดอุบลราชธานี ๑๐๑ กิโลเมตร พื้นที่ทั้งหมด ๒๐๐ ไร่ มี ๑๕๕ ครัวเรือน ประชากรทั้งหมด ๕๔๓ คน อาชีพทำนา รายได้เฉลี่ยประมาณครัวเรือน ๓๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาทต่อปี

บ้านเม็กน้อย หมู่ที่ ๑๖ ตำบลกลาง อำเภอเดชอุดม อยู่ห่างจากจังหวัดอุบลราชธานี ๗๑ กิโลเมตร พื้นที่ทั้งหมด ๒๖๙ ไร่ มี ๒๐๐ ครัวเรือน ประชากรทั้งหมด ๑,๐๘๑ คน อาชีพทำนา ทำสวน รายได้เฉลี่ยประมาณครัวเรือน ๕๐,๐๐๐ บาทต่อปี แต่มีบางครอบครัวมีรายได้เฉลี่ยต่อปีต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท

สภาพทั่วไปของหมู่บ้าน

สภาพทั่วไปของหมู่บ้านเป้าหมายทั้ง ๕ แห่ง เป็นหมู่บ้านชนบทที่อยู่ห่างไกลจากตัวเมือง
ทุกหมู่บ้าน เป็นสมาชิกลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) และเคย
เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำเกษตรอินทรีย์กับทางกองอำนวยการความมั่นคงเฉพาะ
พื้นที่ดงนาทามของมณฑลทหารราบที่ ๒๒ จังหวัดอุบลราชธานีมาก่อน ต่อมาเมื่อรัฐบาลมี
นโยบายพักชำระหนี้เกษตรกร ลูกค้าเหล่านี้จึงได้มารับการฝึกอบรมที่ราชธานีโอโศกตาม
โครงการและได้มีการเชื่อมต่อเป็นเครือข่ายของราชธานีโอโศกมาตั้งแต่นั้น

จากสภาพพื้นฐานของแต่ละหมู่บ้านพื้นเป็นหมู่บ้านขนาดเล็กเป็นส่วนใหญ่ ประชากร
ทุกหมู่บ้านจะเป็นคนไทยเชื้อชาติไทยโดยกำเนิด แต่จะมีบางบ้านคือบ้านเม็กน้อยซึ่งเป็น
หมู่บ้านขนาดกลาง มีคนสัญชาติลาวอยู่ ๖ คน นับถือศาสนาพุทธ ส่วนใหญ่จบการศึกษา
ระดับประถมศึกษา จะมีอาชีพหลักในการทำนา ทำสวน ทำไร่ เลี้ยงสัตว์ และมีอาชีพเสริมเช่น
เย็บผ้า คำขาย ทำกระติบข้าว รับจ้าง มีพื้นที่นา ที่สวน มีน้ำฝนที่เหมาะสม ที่ดินบางที่ไม่มี
เอกสารสิทธิ์รับรองการถือครองที่ดิน เพราะเป็นที่ที่เกิดจากการหักร้างทางพงของบรรพบุรุษ
บางหมู่บ้านตั้งอยู่บนพื้นที่ป่าสงวน ที่ตั้งของหมู่บ้านส่วนใหญ่จะอยู่บนพื้นที่ราบ การคมนาคม
จะมีทั้งถนนลาดยางและถนนลูกรังตามสภาพของหมู่บ้าน แต่ละหมู่บ้านจะมีทรัพยากร
แหล่งน้ำทั้งแหล่งน้ำธรรมชาติ และแหล่งน้ำที่ขุดขึ้นเองใช้ในการทำการเกษตรและบริโภค
บางหมู่บ้านมีป่าสาธารณะหลายแห่งเป็นแหล่งอาหารของชาวบ้าน บางหมู่บ้านมีป่าแห่งเดียว
คือไว้สำหรับทำฉาบปลวกจืด

ทุกหมู่บ้านจะมีบุคคลที่เชี่ยวชาญทางด้านกรเป็นช่าง ช่างไม้ ช่างปูน รับจ้างทำบ้านให้
คนในหมู่บ้าน มีหมอธรรมหรือหมอทางไสยศาสตร์ประจำหมู่บ้าน มีผู้นำชุมชน มีแกนนำชุมชน
และประธานกลุ่ม เช่น กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มเกษตรอินทรีย์ กองทุนหมู่บ้าน ในหมู่บ้านแต่ละที่จะ
มีร้านค้าชุมชนและปั้มน้ำมันตลอด โรงเรียนชุมชน มีวัด โรงเรียน แต่บางหมู่บ้านไม่มีโรงเรียนใน
หมู่บ้านต้องไปเรียนกับหมู่บ้านใกล้เคียง บางหมู่บ้านมีสถานีนอนมัย แต่บางหมู่บ้านไม่มี
ในด้านสุขภาพโดยรวมชาวบ้านมีสุขภาพแข็งแรงดี

ทั้งหมดเป็นหมู่บ้านที่เรียกได้ในระดับท้องถิ่นว่าเป็นหมู่บ้านพัฒนา คือ มีกลุ่มและ
องค์กรหลักในหมู่บ้านมีการตื่นตัวในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อนำไปสู่การพึ่งตนเอง เช่น การ
ออมทรัพย์ ร้านค้าชุมชน การทำปุ๋ยอินทรีย์ เป็นต้น

การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในหมู่บ้าน

แต่ละหมู่บ้านมีกิจกรรมหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมเกี่ยวประเพณี กิจกรรมกีฬา และกิจกรรมอื่นๆ ที่ทางหมู่บ้านได้มีการร่วมกันจัดขึ้น เช่น

บ้านนาเจริญ

- ๑) มีผู้ใหญ่บ้าน มีคณะกรรมการหมู่บ้าน เพื่อ ดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมสำคัญต่างๆ ของหมู่บ้าน กิจกรรมการพัฒนาของหมู่บ้าน งานบุญประจำปีของหมู่บ้าน
- ๒) มีกลุ่มโรงเรียนชาวนา มีกิจกรรม ปลูกเห็ด เลี้ยงปลา การทำปุ๋ยจากน้ำหมักชีวภาพ การทำนาไร้สารพิษ ผลจากกิจกรรม ชาวบ้านลดรายจ่ายลดต้นทุนในการผลิต ประชาชนในหมู่บ้านมีความสามัคคีในการทำงาน ลดมลพิษจากสารเคมี ประชาชนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมลดเล็กรอบบวม
- ๓) การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ เป็นการกระจายรายได้ให้กับคนในชุมชน ส่งเสริมการลงทุนให้กับคนในชุมชนได้กระตุ้นให้เกิดการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน ทำให้ประชาชนมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น
- ๔) การจัดตั้ง กลุ่มสตรีทอผ้า ผลที่เกิดจากกิจกรรมประชาชนได้ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์มีความสามัคคี มีส่วนร่วมมีอาชีพเสริมเป็นการสร้างงานเพิ่มรายได้ ลดรายจ่ายของครัวเรือน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต มีความรู้ในการบริหารจัดการสรรงบประมาณ
- ๕) การจัดตั้งร้านค้าชุมชน เพื่อให้ประชากรในหมู่บ้านซื้อสินค้าที่มีกำไรคืนสู่สมาชิก ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินในชุมชนเกิดความสามัคคีเพิ่มรายได้ทุกคนเป็นเจ้าของ
- ๖) การจัดตั้งชมรมฝึกหัดมวย เป็นการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ส่งเสริมการออกกำลังกายลดปัญหาสิ่งแวดล้อมและอบบวม เนื่องจากเยาวชนในหมู่บ้านหันมาเล่นกีฬา

บ้านดอนหมู

- ๑) การจัดตั้งกลุ่มโรงเรียนชาวนาเกษตรอินทรีย์ ทำให้คนในชุมชนเกิดความสามัคคีกัน เป็นการลดต้นทุนในการทำการเกษตร เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้นเนื่องจากต้นทุนในการผลิตลดลงสมาชิกในกลุ่มมีการเรียนรู้ในการพัฒนาการเกษตร ในการทำการเกษตรแบบพึ่งตนเอง
- ๒) การจัดตั้งกลุ่มธนาคารเลี้ยงโค - กระบือ ทำให้เกษตรกรมีวัวเป็นของตัวเอง มีทุนในการประกอบอาชีพ ทำให้ชาวบ้านเกิดความเห็นอกเห็นใจกัน

- ๓) การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ เริ่มได้รับเงินจากองค์กรพัฒนาเอกชนนำเงิน
ทุนหมุนเวียนมาให้ชาวบ้านรวมกลุ่มกันและกู้ยืม พัฒนามาเป็นกลุ่มออมทรัพย์
เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ยืมเงินไปเป็นค่าใช้จ่ายในครัวเรือนและลงทุนประกอบอาชีพ
- ๔) การจัดตั้งกลุ่มป่าชุมชนเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการอนุรักษ์ป่าร่วมกัน ได้รับ
งบประมาณในการอนุรักษ์ป่าจากสำนักงานป่าไม้จังหวัด โครงการมิยาซาวา กองทุน
เพื่อสังคม (SIF) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร โดยมีองค์กร
ความร่วมมือประกอบด้วยสำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด
อุบลราชธานี สำนักงานบริหารจัดการพื้นที่ป่าอนุรักษ์ที่ ๙ อุบลราชธานี (ป่าไม้เขต)
กองทุนเพื่อสังคม (SIF) หน่วยราชการอำเภอตระการพืชผล โครงการมิยาซาวา ธนาคาร
ออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) องค์กรพัฒนามวลชน
จังหวัดสุรินทร์ โรงเรียนบ้านดอนหมู วัดบ้านดอนหมู
- ๕) การจัดตั้งกลุ่มหมูลุ่มเพื่อใช้วัสดุที่ผ่านกระบวนการผลิตของโรงสีชุมชนนำไปใช้
ประโยชน์สูงสุด ลดต้นทุนการผลิตจากการใช้หัวอาหารในการเลี้ยงหมู ผลิตปุ๋ย
หมักชีวภาพจากการเลี้ยงหมู
- ๖) การจัดตั้งกลุ่มโรงสีชุมชน เป็นการร่วมมือกันระหว่างภาคประชาชน กับธนาคารเพื่อ
การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และสำนักงานเกษตรอำเภอตระการพืชผลในการ
ที่จะแก้ไขปัญหาของชุมชนบนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก

บ้านขามป้อม

- ๑) การจัดตั้งกลุ่มสตรีสมุนไพรร ทำให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น เกิดความสามัคคี และมี
อาชีพเสริม
- ๒) การจัดตั้งกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้า นายทุนจะนำผ้ามาส่งให้เป็นชิ้น ซึ่งทางสมาชิกของ
กลุ่มก็จะทำการเย็บให้เป็นเสื้อผ้าสำเร็จรูป

บ้านดอนโพธิ์

- ๑) การประชุมหมู่บ้าน จะเกิดผลทางสังคมและคุณธรรม คือ ทำให้เห็นถึงความ
พร้อมเพรียงของชาวบ้าน ที่เข้าร่วมประชุมร่วมรับฟัง ทำให้ มีความรักความสามัคคี
กันในการทำกิจกรรมต่างๆ
- ๒) การจัดตั้งกลุ่มกองทุนหมู่บ้าน ทำให้เศรษฐกิจของชุมชนดีขึ้น ด้านสังคม ทำให้
ประชาชนภายในหมู่บ้านได้มีอาชีพดีขึ้น ด้านคุณธรรมทำให้ประชาชนรู้จักความ
ซื่อสัตย์และมีความสุจริตด้านสิ่งแวดล้อมทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง

- ๓) การจัดตั้งกลุ่มสตรีเย็บผ้าห่มจากเศษผ้า ชาวบ้านมีรายได้เสริม รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ มีความสามัคคีและรู้จักความพอเพียง หมู่บ้านใกล้เคียงนำแบบอย่างไปเรียนรู้
- ๔) การจัดตั้งกลุ่มแปลงเกษตรอินทรีย์ (โรงเรียน โรงนา) ผลที่เกิดสร้างความสามัคคีขึ้นในกลุ่ม เกิดคุณธรรมขึ้นในกลุ่ม ลดอบายมุขภายในกลุ่ม ไม่มีการดื่มสุรา ไม่ทำลายธรรมชาติโดยไม่ใช้วัตถุเคมี

บ้านเม็กน้อย

- ๑) การจัดตั้งกองทุนปุ๋ย ผลที่เกิดได้กินข้าวที่ปลอดสารเคมี ทำให้สุขภาพดีขึ้นมีความสามัคคีและมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีชีวิตที่ดีขึ้น มีสุขภาพแข็งแรง
- ๒) การจัดตั้งกลุ่มแม่บ้าน (ทำกระติบข้าว) ได้รับความสนับสนุนจาก องค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น
- ๓) การจัดตั้งกลุ่มเลี้ยงไก่ ได้รับความสนับสนุนจาก องค์การบริหารส่วนตำบล
- ๔) การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ ได้รับความสนับสนุนจากโครงการ SML
- ๕) การจัดตั้งกลุ่มกองทุนหมู่บ้าน ได้รับความสนับสนุนจากรัฐบาล หมู่บ้านละ ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท มีการตั้งคณะกรรมการในการบริหารจัดการ โดยเงินในกองทุนจะให้ชาวบ้านกู้ยืมไปลงทุน ชาวบ้านฝึกการบริหารจัดการในหมู่บ้าน

๘. เครือข่ายแผนแม่บท จังหวัดน่าน



ตำบลบัวใหญ่

๑) **ลักษณะทางภูมิศาสตร์** ตำบลบัวใหญ่ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของอำเภอนาน้อย จังหวัดน่าน มีที่ตั้งและอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	ตำบลน้ำตก อำเภอนาน้อย
ทิศใต้	ติดต่อกับ	ตำบลสันทะ อำเภอนาน้อย
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	ตำบลนา้อย อำเภอนาน้อย
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่

ระยะทางห่างจากอำเภอนาน้อยประมาณ ๑๕ ก.ม. มีจำนวน ๘ หมู่บ้าน มีหลังคาเรือน จำนวน ๙๗๐ หลังคา ๑,๑๘๕ ครอบครัว ประชากรทั้งหมด ๔,๐๘๒ คน เป็นชาย ๒,๐๖๓ คน และเป็นหญิง ๒,๐๑๙ คน

พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขา มีที่ราบเป็นบางส่วน สำหรับทำเกษตรกรรม ลักษณะดินเป็นดินเหนียว ประชาชนส่วนใหญ่อาศัยอยู่ตามที่ราบลุ่มแม่น้ำแห่ง พื้นที่ ๒ ใน ๓ ของที่ตั้งแต่ละหมู่บ้าน เป็นที่นาและสวน การคมนาคมระหว่างหมู่บ้านและตำบลอำเภอ เป็นถนนคอนกรีตและถนนลาดยาง ตำบลบัวใหญ่มีความเป็นอยู่ วิถีชีวิต ประเพณี วัฒนธรรมประเพณีที่ดั้งเดิมมาตลอด โดยมีเจ้าพ่อพญาเมืองน้อยเป็นบรรพบุรุษที่ชาวบ้านนับถือและนับถือศาสนาพุทธ มีศาสนาสถานอยู่ทั้งหมดจำนวน ๕ แห่ง สิ่งเหล่านี้เป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของชาวบ้าน

๒) **การปกครอง** แบ่งการปกครองออกเป็น ๘ หมู่บ้าน เป็นหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง(อพป.) จำนวน ๒ หมู่ เมืองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๑ แห่ง

๓) **สภาพทางเศรษฐกิจ** ประชากรส่วนใหญ่มีฐานะยากจนถึงปานกลาง ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ได้แก่ ทำนา ทำไร่ข้าว ข้าวโพด ไร่ถั่ว สวนมะขาม แต่ผลผลิตไม่เพียงพอ เพราะมีปัญหาที่ทำกินน้อย น้ำไม่เพียงพอ อาชีพเสริม คือ การทำอุตสาหกรรมในครัวเรือน การทอผ้า ประชาชนในวัยแรงงานส่วนใหญ่ออกไปรับจ้างทำงานในต่างจังหวัด

๔) **ลักษณะประชาคม** ประชาชนส่วนใหญ่รวมกลุ่มกันเพื่อทำการเกษตร และอาชีพเสริมอื่นๆ ประกอบด้วยกลุ่มต่างๆ ดังนี้

- (๑) คณะทำงานแผนแม่บทชุมชนตำบลบัวใหญ่
- (๒) กลุ่มทอผ้าของสตรีแม่บ้าน
- (๓) กลุ่มผู้เลี้ยงสุกร
- (๔) กลุ่มออมทรัพย์

(๕) กลุ่มโครงการ กขคจ.

(๖) กลุ่มกองทุนเงินล้าน

(๗) กลุ่มผลิตอาหารสัตว์

๕) **สถานที่สำคัญ** ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบล ๑ แห่ง โรงเรียนประถมศึกษา/ขยายโอกาส ๓/๒ โรง วัด ๕ แห่ง ศูนย์เด็กก่อนวัยเรียน ๓ แห่ง และที่ทำการไปรษณีย์ เอกชน ๑ แห่ง

ตำบลศรีระเกษ

ตำบลศรีระเกษ เป็นพื้นที่อุดมสมบูรณ์ตั้งอยู่ริมแม่น้ำและป่าต้นน้ำ ชาวบ้านส่วนใหญ่มีอาชีพด้านการเกษตร ทำนา ทำไร่ข้าวโพด ปลูกถั่วเหลือง เลี้ยงวัว ฯลฯ มีพื้นที่ทั้งตำบล ๑๕๐,๒๕๒ ไร่ แต่เป็นพื้นที่ที่มีเอกสารสิทธิเพียง ๑๐,๔๓๕ ไร่ คิดเป็นร้อยละ ๓.๓๗ ของที่ดินทั้งหมด ในอดีตวิถีชีวิตของชาวบ้านอยู่อย่างสอดคล้องกับธรรมชาติ แต่การพัฒนาในยุค ๓๐-๔๐ ปีที่ผ่านมาได้ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตชาวบ้านเปลี่ยนไป ชาวบ้านที่ยากจนอยู่แล้วยังประสบปัญหาความยากจนยิ่งขึ้น

ตำบลศรีระเกษ เป็นชุมชนที่ตั้งอยู่ในที่ราบลุ่มริมน้ำแห่งและลำน้ำภาค เป็นพื้นที่มีน้ำอุดมสมบูรณ์ เหมาะในการทำเกษตร พื้นที่ส่วนหนึ่งเป็นป่าต้นน้ำที่เชื่อมต่อกับอุทยานแห่งชาติศรีน่าน ซึ่งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของอำเภอนาน้อย แบ่งออกเป็น ๑๔ หมู่บ้าน ๒,๐๘๑ ครัวเรือน รวมประชากรทั้งหมด ๗,๔๓๐ คน ชาย ๓,๗๔๔ คน หญิง ๓,๖๘๖ คน (ก.ค. ๔๘) มีพื้นที่ทั้งหมด ๑๗๙,๔๔๙.๓๗ ไร่ ประชากรส่วนใหญ่ ร้อยละ ๙๐ ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำนา ทำไร่ข้าวโพด ถั่วเหลือง มะม่วง ลำไย มะขามหวาน เลี้ยงวัว เป็นต้น

การก้าวสู่แผนแม่บทชุมชนพึ่งตนเอง “ตำบลศรีระเกษนำอยู่ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ รักษาวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม” คำกล่าวข้างต้น คือวิสัยทัศน์ของชาวตำบลศรีระเกษ อำเภอนาน้อย จังหวัดน่าน หนึ่งใน ๕๒ ตำบลต้นแบบ “แผนแม่บทชุมชนพึ่งตนเอง” ที่ใช้พลังของชุมชนเข้าไปจัดการกับปัญหาและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยใช้แผนแม่บทชุมชนพึ่งตนเองนี้เป็นเครื่องมือนำทางไปสู่ความสำเร็จ

คุณูปการนี้ยังได้ขยายวงกว้างไปสู่ตำบลใกล้เคียง ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด จนถึงระดับชาติ ซึ่งจะสำเร็จได้นั้น ภาคประชาชนผู้เป็นเจ้าของปัญหาจะต้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของพวกเขาเอง ตำบลศรีระเกษจึงเป็นรูปธรรมตัวอย่างที่แสดงให้เห็นว่าสิ่งที่พวกเขา กำลังทำอยู่นั้นแก้ปัญหาความยากจนได้จริง ได้ทำแล้ว และจะทำต่อไป

สถานการณ์ของพื้นที่ พื้นที่เป้าหมายในการศึกษาเป็นพื้นที่ที่มีลักษณะภูมินิเวศเป็นชุมชนริมป่าต้นน้ำ ๓ ชุมชน ได้แก่ วังตะกอก นาหมอบญู และตะโหมด โดยทั่วไปทำอาชีพทางด้านเกษตรประเภทของพืชที่ทำการเพาะปลูก ได้แก่ กาแฟ ยางพารา และผลไม้ ส่วนอีก ๑ พื้นที่ คือ ตำบลเค็งพื้นที่ที่มีลักษณะเป็นป่าพรุ พื้นที่ชุ่มน้ำในเขตลุ่มน้ำปากพนัง มีกระจัดไม่เสม็ด และสัตว์น้ำ เป็นฐานทรัพยากรที่สำคัญของชุมชน โดยแต่ละชุมชนมีสภาพปัญหาของพื้นที่ดังต่อไปนี้

- ๑) **วังตะกอก** ตำบลวังตะกอก จากที่เคยทำสวนผลไม้ในลักษณะสวนสมรม ได้หันมาปลูกพืชเชิงเดี่ยวจำพวกปาล์มน้ำมันกันมากขึ้น มีการใช้ปุ๋ยเคมีเพื่อการเพาะปลูกกันอย่างขนานใหญ่ พืชสมรมที่ใช้บริโภคอาศัยเป็นอาหารก็เหลือน้อยลง ชุมชนต้องหันไปซื้อผักจากตลาด ซึ่งต่อมาก็หันไปซื้อแกงถุงแทนการปรุงอาหารกินเอง การสนับสนุนด้านสินเชื่อ โดยธนาคารของรัฐเพื่อการปลูกพืชเชิงเดี่ยว ทำให้ชาวบ้านเป็นหนี้มากขึ้น ทั้งนี้เพราะราคาพืชผลการเกษตรขึ้นอยู่กับราคาของตลาดโลกที่ชาวบ้านไม่สามารถกำหนดเองได้ ซึ่งโดยภาพรวมแล้วดูเหมือนเศรษฐกิจจะดีขึ้นแต่โดยข้อเท็จจริงชาวบ้านกลับเป็นหนี้มากขึ้น มีการพึ่งพาทายนอกมากขึ้น ทั้งด้านเงินทุนและค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน ค่าใช้จ่ายประเภทฟุ่มเฟือยที่หาซื้อมาเพราะการแข่งขันกันในเรื่องของหน้าตามากกว่าความจำเป็น สังคมที่เคยพึ่งพา เอื้ออาทรต่อกันอย่างในอดีตมีน้อยลง
- ๒) **ตะโหมด** จากเดิมที่ชุมชนตะโหมดอุดมสมบูรณ์ไปด้วยทรัพยากรธรรมชาติ และเกิดปัญหาสำคัญคือการขาดน้ำในฤดูแล้ง เมื่อถึงหน้าฝน น้ำจะไหลแรงขุ่นตะกอนที่ไหลมากับน้ำทับถมกันจนเป็นเหตุให้ลำคลองตื้นเขิน แหล่งอาหารธรรมชาติ ได้แก่ สัตว์น้ำลดลง เพราะมีการบุกรุกป่าเพื่อทำกินทั้งของชุมชนคนภายนอก รวมถึงการพัฒนาการจัดการน้ำในรูปแบบชลประทาน ตลอดจนการใช้สารเคมีในการเกษตรการทำลายหน้าดินด้วยการปลูกพืชเชิงเดี่ยว(โดยเฉพาะยางพารา)ในที่สูงชัน ชุมชนมีการขยายตัวของเมืองอย่างรวดเร็ว มีคนภายนอกกลุ่มต่างๆ เข้ามาอยู่ในชุมชน ความเจริญทางด้านวัตถุเพิ่มขึ้น เริ่มมีปัญหาสังคม ความเห็นแก่ตัว นำสิ่งไม่ดีสู่ชุมชนมากขึ้น
- ๓) **นาหมอบญู** ในปัจจุบันมีปัญหาเกิดขึ้นในชุมชนมากมาย เช่น มีการพนันในชุมชน และขโมยยางแผ่นชาวบ้าน สมาชิกในชุมชนบางส่วนไม่เข้าใจการทำงานเรื่องชุมชน ผู้นำทางการบางคนไม่สนใจเข้าร่วมและสนับสนุนกิจกรรมชุมชน ปัญหาในส่วนของทรัพยากรเสื่อมโทรม ได้แก่ การขาดน้ำเพื่อการเกษตร สภาพแม่น้ำลำคลองน้ำ

เริ่มเนาแล้ว มีใบไม้ ขยะมูลฝอย น้ำปนเปื้อนยาฆ่าแมลง ปลาในลำคลองหายากขึ้น บางชนิดสูญพันธุ์ มีการทำเกษตรเชิงเดี่ยวทำลายธรรมชาติ ปัญหาการเมืองท้องถิ่น จะทำลายโครงสร้างสังคม เศรษฐกิจวายได้มากขึ้นแต่ชุมชนพึ่งตนเองได้น้อยลง ของทุกอย่างต้องซื้อ ของราคาแพง คนเห็นแก่ตัวมากขึ้น และปัญหาด้านวัฒนธรรม เมื่อวัฒนธรรมทางตะวันตกเริ่มเข้ามา ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้น เช่น การจัดงานวันเกิดในชุมชน การจ้างแรงงานแทนการลงแขก ลูกหลานที่เข้ามาเรียนในชุมชน เมืองกลายเป็น “หมู่บ้านเช่า สาวแกงถุง” และส่งผลให้ไม่เข้าใจแนวคิดของพ่อแม่ ในการทำงานชุมชน และชุมชนขาดแกนนำรุ่นใหม่

- ๔) **เครื่อง** ชุมชนส่วนใหญ่ใช้ประโยชน์จากฐานทรัพยากรในพหุควมเครื่องเช่น การทำนา ทำประมง สานเลื่อกระจูด ในระยะหลังมีการเปลี่ยนสภาพจากป่าพรุที่มีน้ำท่วมขังอุดมสมบูรณ์ไปด้วยความหลากหลายทางชีวภาพ เปลี่ยนมาเป็นท้องทุ่งที่แห้งแล้งเนื่องจากเกิดไฟไหม้ทุกๆ ปี นอกจากไฟไหม้แล้ว ปัญหามีน้ำเหลือในป่าพรุอยู่น้อยลง อันเนื่องจากภัยแล้งจากธรรมชาติและการพัฒนาแหล่งน้ำของหน่วยงานโดยทำการขุดลอกคลองภายในป่าพรุระบายน้ำออกจากป่าพรุจำนวนหลายสายทำให้น้ำในป่าพรุลดระดับอย่างรวดเร็ว และเมื่อถึงฤดูแล้งน้ำจะไหลออกจากป่าพรุจนหมดก็เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ไฟไหม้ป่าพรุ หลังจากไฟไหม้ป่า พื้นที่บางส่วนก็ถูกพัฒนาเป็นพื้นที่ปลูกไม้เศรษฐกิจ ประเภทปาล์มน้ำมัน ของกลุ่มทุนบางกลุ่ม นอกจากนั้น ชุมชนบางกลุ่มก็เผาป่าพรุเพื่อต้องการหาปลา เผาเพื่อต้องการพัฒนาเป็นพื้นที่ทำการเกษตร เพราะหลังจากไฟไหม้ป่าติดต่อกัน ๓-๔ ปี ผลที่เกิด คือ ปลาานาชนิดที่เคยอุดมสมบูรณ์ในป่าพรุเป็นแหล่งอาหารและสร้างรายได้ให้กับคนป่าพรุ ลดจำนวนลงมาก ฝั่งที่เคยสมบูรณ์ก็หมดไปและสิ่งสำคัญที่สุดคือกระจูดซึ่งเป็นฐานทรัพยากรหลักที่สร้างรายได้เลี้ยงชุมชนมายาวนานนับชั่วอายุคนก็ลดน้อยลงไปมากและอีกปัญหาหนึ่งคือ ที่ดินทำกินซึ่งเขตอนุรักษ์ประกาศทับที่ และชุมชนอีกบางส่วนก็รุกที่สาธารณะซึ่งก็ยังเป็นปัญหาร้อนในพื้นที่อยู่ในขณะนี้

โดยสรุป สภาพปัญหาหลักของชุมชน คือความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ ป่าต้นน้ำ ป่าพรุ เกิดจากภัยธรรมชาติและ การบุกรุกทำลายของคน การเสื่อมโทรมของดิน เกิดจากการปลูกพืชเชิงเดี่ยว และการใช้ปุ๋ยเคมี และสารเคมีปราบศัตรูพืชรายได้คนในชุมชน ไม่เพียงพอรายจ่าย ปัญหาหนี้สิน การขึ้นต่อภายนอกสูง ชุมชนพึ่งตัวเองไม่ได้ ว่างงาน มีความเห็นแก่ตัว ขัดแย้งในชุมชนมากขึ้น และเริ่มทิ้งถิ่นฐานออกนอกชุมชนมากขึ้นเรื่อยๆ

เครือข่ายและกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น เมื่อพิจารณาจากสถานภาพและบทบาททางสังคมของแกนนำแล้ว อาจพอจะจำแนกออกได้เบื้องต้นเป็น ๓ กลุ่มใหญ่ๆ คือ

๑) กลุ่มพระสงฆ์/วัด ได้แก่

วัดปัญญาบันทาราม จ.ปทุมธานี

ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว จ.นครราชสีมา

เครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราช จ.นครราชสีมา

วัดเกรียงไกรเหนือ จ.นครสวรรค์

วัดไผ่ล้อม จ.ตราด

ราชธานีอโศก จ.อุบลราชธานี

๒) กลุ่มศึกษานิเทศก์/โรงเรียน/ครู ได้แก่

ศึกษานิเทศก์/โรงเรียน/ครู เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๑

ศึกษานิเทศก์/โรงเรียน/ครู เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑, ๒

ศึกษานิเทศก์/โรงเรียน/ครู เขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต ๒

โรงเรียนวิถิพุทธในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

๓) กลุ่มชาวบ้าน ได้แก่

แกนนำชาวบ้านในเครือข่าย อสม. จ.นครสวรรค์

แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ จ.ตราด

แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายราชธานีอโศก จ.อุบลราชธานี

แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายแผนแม่บท จ.น่าน

แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายแผนแม่บท จ.นครศรีธรรมราช

๕

ระเบียบวิธี

และขั้นตอนการดำเนินงาน

โครงการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายคุณธรรมนี้ มีวัตถุประสงค์หลักที่จะประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือ จัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการทำงานของภาคีเครือข่ายที่ทำงานด้านพัฒนาคุณธรรมให้ทำงานดีขึ้น เข้มแข็งขึ้น ขยายผลได้มากขึ้น ดังนั้น หัวใจหลักจะอยู่ที่การนำเรื่อง การจัดการความรู้ไปส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาวิธีคิด วิธีทำงาน ของแกนนำ กลุ่ม องค์กร และเครือข่ายที่ทำงานด้านคุณธรรม โดยมีระเบียบวิธีและขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

๑. การกำหนดเครือข่ายและกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงาน

การกำหนดพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายของโครงการฯ อยู่ภายใต้เงื่อนไขสำคัญ ๒ ประการคือ

- ๑) เป็นเครือข่ายที่ศูนย์คุณธรรมเคยให้หรือให้การสนับสนุนด้านงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาด้านคุณธรรมอยู่แล้ว โครงการมีภารกิจในการเข้าไปสนับสนุนการประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้ เพื่อยกระดับการทำงานของเครือข่ายให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น

- ๒) พื้นที่เป้าหมายเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพในการขยายผลสูงในเครือข่าย เนื่องจากมีทุนทางสังคมอยู่บ้างแล้วระดับหนึ่ง และมีแม่ข่ายที่ทำงานอย่างทุ่มเท เอาใจจริงเอาใจ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนและร่วมเรียนรู้กับโครงการฯ

พื้นที่และกลุ่มเป้าหมายที่ได้ผ่านกระบวนการคัดสรรร่วมกับแม่ข่ายเพื่อให้เป็นพื้นที่ในการดำเนินงานในครั้งนี้ ได้แก่

- (๑) เครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราช จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ พระสงฆ์นักพัฒนาในเครือข่ายจำนวน ๖๐ รูป โดยมีพื้นที่ปฏิบัติการนำร่อง ๔ พื้นที่ ได้แก่
- (๑.๑) วัดหม้อคา ต.พลสงคราม อ.สูงเนิน
 - (๑.๒) บ้านศรีษะกระบือ อ.สีคิ้ว
 - (๑.๓) วัดห้วยบง ต. ห้วยบง อ. ด่านขุนทด
 - (๑.๔) วัดบึงพระ ต.ท่าลาดขาว อ.โชคชัย
- (๒) เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ โรงเรียนวิถีพุทธในเขตพื้นที่การศึกษา เชียงใหม่ เขต ๑ จำนวน ๑๐ แห่ง ได้แก่
- (๒.๑) โรงเรียนบ้านแม่จ้อง ต. ตลาดใหญ่ อ.ดอยสะเก็ด
 - (๒.๒) โรงเรียนแม่คือวิทยา ต.แม่คือ อ.ดอยสะเก็ด
 - (๒.๓) โรงเรียนเชิงดอย ต.เชิงดอย อ. ดอยสะเก็ด
 - (๒.๔) โรงเรียนบ้านลวงเหนือ ต.ลวงเหนือ อ.ดอยสะเก็ด
 - (๒.๕) โรงเรียนรวมศูนย์วัดห้วยแก้ว ต.ห้วยแก้ว กิ่ง อ.แม่ออน
 - (๒.๖) โรงเรียนวัดเปาสามา ต.อนกลาง กิ่ง อ.แม่ออน
 - (๒.๗) โรงเรียนอนุบาลเชียงใหม่ ต.พระสิงห์ อ.เมือง
 - (๒.๘) โรงเรียนเมตตาศึกษา ต.พระสิงห์ อ.เมือง
 - (๒.๙) โรงเรียนศิริมงคลอาจารย์ ต.แม่เหียะ อ.เมือง
 - (๒.๑๐) การศึกษาตามอัธยาศัย ต.หนองล่อง กิ่ง อ.เวียงหนองล่อง จ.ลำพูน
- (๓) เครือข่ายวัดปัญญาன்றาราม จังหวัดปทุมธานี กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต ๑ เขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต ๒ และเขตพื้นที่การศึกษา ราชบุรี เขต ๒ ประมาณ ๖๐ โรงเรียน

- (๔) เครือข่ายศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ โรงเรียนวิถียุทธในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เคยเข้ารับการอบรมกับศูนย์ ฯ จำนวน ๕๓ โรงเรียน
- (๕) เครือข่าย อสม. จังหวัดนครสวรรค์ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ แกนนำกลุ่มเยาวชน วัดเกรียงไกรเหนือ แกนนำกลุ่มออมทรัพย์ แกนนำกลุ่มซูบีนัมเบอร์วัน แกนนำกลุ่มปุยชีวภาพ ประมาณ ๓๗ คน
- (๖) เครือข่ายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ จังหวัดตราด กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต ประมาณ ๖๐ คน
- (๗) เครือข่ายชุมชนราชธานีโคก จังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่
- บ้านนาเจริญ หมู่ที่ ๑๓ ตำบลกาบิน อำเภอภูพาน
 - บ้านดอนหมู หมู่ที่ ๑๐ ตำบลขามเปี้ย อำเภอตระการพืชผล
 - บ้านขามป้อม หมู่ที่ ๑ ตำบลขามป้อม อำเภอเขมราฐ
 - บ้านดอนโพธิ์ หมู่ที่ ๑ ตำบลวาริน อำเภอศรีเมืองใหม่
 - บ้านเม็กน้อย หมู่ที่ ๑๖ ตำบลกลาง อำเภอเดชอุดม
- (๘) เครือข่ายแผนแม่บท จังหวัดน่าน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่
- แผนแม่บทชุมชน ตำบลศิระเกษ
 - แผนแม่บทชุมชน ตำบลบัวใหญ่
- (๙) เครือข่ายแผนแม่บท จังหวัดชุมพร นครศรีธรรมราช พัทลุง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่
- แผนแม่บทชุมชน ต.วังตะกอก อ.หลังสวน จ.ชุมพร
 - แผนแม่บทชุมชน ต.เคิ่ง อ.ชะอวด จ.นครศรีธรรมราช
 - แผนแม่บทชุมชน ต.นาหมอนบุญ อ.จุฬาภรณ์ จ.นครศรีธรรมราช
 - แผนแม่บทชุมชน ต.ตะโหนด อ.ตะโหนด จ.พัทลุง

๒. วิธีการและเครื่องมือในการดำเนินงาน

การดำเนินงานของโครงการฯ เป็นทั้งโครงการ “การจัดการความรู้” และ “การวิจัยเชิงปฏิบัติการ” ที่นำ แนวคิด หลักการ และเครื่องมือการจัดการความรู้ มาใช้ผสมผสานกับเครื่องมือส่งเสริมการเรียนรู้อื่นๆ ในการเสริมศักยภาพการดำเนินงานของบุคคล องค์กรและเครือข่าย ดังนั้น โครงการฯ นี้ จึงเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) ประกอบการวิเคราะห์เชิงบรรยาย (Descriptive Analysis) โดยใช้วิธีการศึกษาทั้งการศึกษาเอกสาร

(Documentary Study) และการศึกษาภาคสนาม (Field Study) ภายใต้หลักการของ การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) รวมทั้งมีการ ติดตามประเมินสถานการณ์ของกลุ่มเป้าหมายในระหว่างกระบวนการของโครงการฯ เพื่อหนุน เสริมการดำเนินงานของกลุ่มเป้าหมายและปรับปรุง/พัฒนากระบวนการและเครื่องมือของ โครงการฯ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อไป โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงานดังนี้

- ๑) เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการดำเนินโครงการฯ ได้แก่ แบบสอบถาม แนวทางการสัมภาษณ์ และมีอุปกรณ์ช่วยในการเก็บข้อมูล คือ กระดาษฟลิปชาร์ต สมุดบันทึกภาคสนาม เทป บันทึกเสียง กล้องถ่ายวิดีโอ และกล้องถ่ายภาพ
- ๒) เครื่องมือการจัดการความรู้ที่ใช้ในการดำเนินโครงการฯ ได้แก่ พลังของเรื่องเล่า (Story Telling), การเรียนรู้จากกรณีตัวอย่าง (Best Practice), คุณอำนวย (Knowledge Facilitator), คุณบันทึก (Note Taker), ตลาดนัดความรู้, การถอดบทเรียน/สรุป บทเรียน (After Action Review / AAR), กลุ่มการเรียนรู้ (Team Learning), ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice/CoP) ฯลฯ

๓. ขั้นตอนการดำเนินงาน

นอกจากผลลัพธ์เชิงพัฒนาที่เป็นเป้าหมายหลักของโครงการฯ แล้ว ผลลัพธ์เชิงวิชาการ หรือองค์ความรู้จากการทำงาน ก็เป็นอีกวัตถุประสงค์หนึ่งที่ทางโครงการฯ ได้กำหนดไว้ เนื่องจากการนำเอาเรื่องการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้กับงานทางด้านสังคมนั้นนับว่าเป็นเรื่องใหม่มาก ข้อค้นพบจากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากการใช้เครื่องมือจัดการความรู้ หากได้มีการสกัด หรือถอดออกมาเป็นความรู้ เผยแพร่ในวงกว้าง ก็น่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อสังคม

หลักการสำคัญของการจัดการความรู้ ก็คือการทำให้เป้าหมายที่เราวางไว้บรรลุ โดยการ ใช้การความรู้ หรือจัดการความรู้ คำว่า จัดการความรู้จึงครอบคลุมตั้งแต่ “ความสามารถ ในการระบุถึงความรู้ที่ต้องการใช้ การจัดการให้ได้มาได้ของความรู้ (การไปดึงมา ไปคว่ำมา จาก แหล่งความรู้ต่างๆ รวมทั้งความรู้ที่อยู่ในประสบการณ์ของคน การสร้างขึ้นใหม่ที่เราเรียกว่า กระบวนการวิจัย) การจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการใช้ประโยชน์ การประยุกต์ใช้ความรู้ จนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย” หลักการที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการจัดการความรู้ที่ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ง่ายสำหรับนักปฏิบัติคือ การเรียนรู้ก่อนทำ การเรียนรู้ระหว่างทำ และการเรียนรู้หลังทำ

ด้วยการใช้ฐานคิดต่อคำว่าจัดการความรู้ในความหมายกว้างดังกล่าว ดังนั้น จะพบว่าในกระบวนการทำงานของแต่ละพื้นที่ภายใต้การดำเนินงานของโครงการฯ นั้นจะมีการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ที่หลากหลาย และอาจจะให้ชื่อโครงการของตนเองไปตามน้ำหนักของเครื่องมือและผลลัพธ์ที่ตัวเองคาดหวัง เช่น โครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการ... โครงการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้... โครงการเสริมศักยภาพ... เป็นต้น แต่เมื่อพิจารณาจากแนวทางและขั้นตอนในการทำงานของทุกพื้นที่แล้วยังคงยึดเป้าหมายหลักของโครงการ คือ การสนับสนุนให้แกนนำและกลุ่มเป้าหมายได้มีโอกาสฝึกทักษะ สร้างนิสัยใหม่ในการทำงาน โดยยึดหลัก การเรียนรู้ก่อนทำ การเรียนรู้ระหว่างทำ และการเรียนรู้หลังทำ ซึ่งหลักการนี้ถูกประยุกต์ใช้ตั้งแต่ระดับโครงการใหญ่ลงไปถึงโครงการในระดับพื้นที่ ส่วนแต่ละพื้นที่ก็จะมีวิธีการประยุกต์อย่างไรก็ให้ขึ้นอยู่กับธรรมชาติของกลุ่มเป้าหมายและบริบทของแต่ละพื้นที่ เป็นสำคัญ

๓.๑ การเรียนรู้ก่อนทำ

ในขั้นตอนของการเรียนรู้ก่อนทำนั้น ทางโครงการฯ ได้ทำความรู้จักก่อนทำใน ๒ ประเด็นใหญ่ๆ คือ

- (๑) การรวบรวม ประมวล และตรวจสอบแนวคิด หลักการ และเครื่องมือของการจัดการความรู้และแนวคิด เครื่องมือการส่งเสริมการเรียนรู้อื่นๆ ที่คาดว่าจะมีการนำมาใช้ในระหว่างการทำโครงการฯ แนวคิด เครื่องมือเหล่านี้ เช่น แผนที่คนดี เป็นต้น
- (๒) การศึกษาหาความรู้ ทำความเข้าใจกับกับกลุ่มเป้าหมายให้ถ่องแท้ เพื่อทำความเข้าใจกับบริบท สถานการณ์ปัญหา สาเหตุแห่งปัญหา ทิศทางสังคมที่มีอยู่ในพื้นที่ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมของแต่ละพื้นที่ เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำมากำหนดวิธีการที่จะเลือกและประยุกต์ใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ ขั้นตอนนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นการทำวิจัยเล็กๆ เพื่อตอบคำถามพื้นฐานของการทำงานที่จำเป็นต้องทราบเบื้องต้นว่า
 - กลุ่มเป้าหมายคือใคร บริบทเขาเป็นอย่างไร
 - วัฒนธรรมการเรียนรู้ของเขาเป็นอย่างไร
 - โลกทัศน์ ชีวิตทัศน์ ของเขาเป็นอย่างไร

- วิถีชีวิตของเขาเป็นอยู่อย่างไร
- ปัญหาของเขาคืออะไร
- สาเหตุของปัญหาคืออะไร
- กิจกรรมที่ทำอยู่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรมอย่างไร
- หลักคุณธรรมที่ใช้ตีความได้มาจากไหน หล่อหลอมมาอย่างไร ฯลฯ

การได้มาของข้อมูลในขั้นนี้ ใช้ทั้งวิธีการศึกษาจากเอกสาร การลงพื้นที่พูดคุย สัมภาษณ์ และการจัดเวทีประชุมพูดคุยในรูปแบบ “เหยี่ยวหลัง แลหน้า” เพื่อเรียนรู้ร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องถึงความเป็มา พัฒนาการของกลุ่ม กิจกรรมที่ทำอยู่ สิ่งที่ได้ดี สิ่งที่ยังเป็นปัญหา อุปสรรค สิ่งที่ยากจะทำในอนาคต องค์ความรู้ที่แฝงฝังอยู่ในกลุ่มเป้าหมาย ความรู้ ทักษะ (สมรรถนะ) ที่จำเป็นในการพัฒนางานในอนาคต ฯลฯ ซึ่งเกือบทุกพื้นที่ใช้กระบวนการเหล่านี้ในการวิเคราะห์ประเมินกลุ่มเป้าหมายอย่างมีส่วนร่วม เพื่อประเมินทั้งอดีตที่ผ่านมาและศักยภาพในการขับเคลื่อนในอนาคต ซึ่งความรู้ที่ต้องการและจำเป็นในขั้นตอนนี้ อาจจะไม่ใช่ว่าความรู้ที่ลึกซึ้งมากนัก แต่ต้องเพียงพอต่อการชี้ช่องให้โครงการฯ สามารถขับเคลื่อนงานต่อไปได้อย่างสอดคล้องกับบริบท และสถานการณ์ของพื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมาย

กระบวนการเก็บข้อมูลที่เน้นเอาการปฏิบัติหน้านั้น จะมีการเก็บข้อมูลตลอดสายทางของการทำงานด้วยการบันทึกเป็นเสียง เป็นภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว หรือเป็นเอกสาร เครื่องมือของการจัดการความรู้ที่ต้องนำมาใช้ให้เป็นนิสัยของการทำงาน คือการถอดความรู้และบทเรียนหลังจากการปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) ซึ่งมีคำถามหลักดังต่อไปนี้

- วัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำกิจกรรมแต่ละครั้ง
- ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ แค่ไหน
- ถ้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เพราะอะไร
- ถ้าได้เกิน เป้าหมาย เป็นเพราะอะไร
- อะไรที่เราจะสามารถทำให้ดีขึ้นได้ และต้องทำอะไร
- ความรู้และบทเรียนที่เกิดขึ้นจากการทำงานในครั้งนี้ คืออะไร

ซึ่งจะเห็นว่า ถ้าเราให้ความสำคัญกับกระบวนการ AAR และมีทักษะในการทำ AAR จนชำนาญแล้ว เราจะสามารถได้ข้อมูลและสร้างความรู้ใหม่อยู่ตลอดเวลา

สำหรับบางพื้นที่ ที่ผู้ประสานงานโครงการมีประสบการณ์การทำงานวิจัยมานาน ก็สามารถเอาวิธีการ ขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการทำงานควบคู่กันไป

โดยสรุปในภาพรวมแล้ว ทุกโครงการฯ มีขั้นตอนการทำงานสำคัญๆ ก่อนปฏิบัติการดังต่อไปนี้

- ๑) การศึกษาความเป็นมา พัฒนาการ กิจกรรม ของกลุ่มเป้าหมาย จากเอกสาร และจากการพูดคุยสัมภาษณ์แกนนำของกลุ่มเป้าหมาย
- ๒) ร่วมวางแผนกับแกนนำของเครือข่ายในการคัดเลือกพื้นที่เป้าหมาย

๓.๒ การเรียนรู้ระหว่างทำ

เป็นขั้นตอนที่ทางโครงการฯ ต้องเริ่มปฏิบัติการร่วมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยประยุกต์ใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ให้เนียบกับเป้าหมายและการทำกิจกรรมของกลุ่มเป้าหมาย ขั้นตอนนี้โครงการต้องมีการคัดท้ายมากขึ้น เพราะกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่จะมีร่องความเคยชินเดิมของการคิด การปฏิบัติ มักจะทำอะไรเหมือนๆเดิม โดยอัตโนมัติ ตัวอย่างเช่น การไม่ได้ทำเป้าหมายของตนเองให้ชัดเจนในเชิงการจัดการ (Key Performance Indicator) ไม่เคยคิดให้ละเอียดถึงปัจจัยและเงื่อนไขที่จำเป็นและพอเพียงที่จะทำให้งานสำเร็จ (Critical Success factor) โดยเฉพาะปัจจัยด้านความรู้ความสามารถหรือทักษะที่จำเป็น ทำไปแล้วก็ไม่เคยถอดบทเรียนของความสำเร็จและล้มเหลวอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ความรู้และบทเรียนในการพัฒนางานของตนเองให้ดียิ่งๆขึ้นในอนาคต เป็นต้น

ในขั้นตอนของการเรียนรู้ระหว่างทำนี้ โครงการฯ

- ๑) ร่วมกับแกนนำจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมาย โดยเริ่มต้นจาก
 - (๑) การจัดกิจกรรมเรียนรู้เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ในการดำเนินงานของกลุ่มเป้าหมาย
 - (๒) การทำความเข้าใจเบื้องต้นกับความหมายและเครื่องมือของการจัดการความรู้ โดยเฉพาะในมุมมองที่เชื่อมโยงกับงานของกลุ่มเป้าหมาย
 - (๓) การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของแกนนำในการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ โดยจะจำแนกเป็น
 - การพัฒนาศักยภาพเพื่อเป็นคุณอำนวยการเรียนรู้ของกลุ่ม
 - การนำเอาหลักการ แนวคิด และเครื่องมือการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้กับชีวิตและงานของแต่ละคน เช่น การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนางาน การกำหนดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนางานการฝึกทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง การสกัดความรู้จากการฟัง เป็นต้น

๒) พากลุ่มเป้าหมายฝึกทักษะการถอดบทเรียนหลังปฏิบัติ ทมนเกลียวความรู้ และ บันทึกความรู้

กล่าวโดยสรุป กระบวนการเรียนรู้จะเริ่มจากเรื่องใกล้ตัว ใกล้ใจ โตนตัว โตนใจ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและฉันทะในการเรียนรู้ ให้หลักการ แนวคิด วิธีการผ่านคน เวที กิจกรรม ผูกกับการสร้างเงื่อนไขให้มีการลงมือปฏิบัติจริง โดยมีพี่เลี้ยงและเวทีถอดบทเรียนจากการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้สัมผัสผลกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม

๓.๓ การเรียนรู้หลังทำ

การเรียนรู้หลังทำ แบ่งออกเป็น ๒ ระยะ กล่าวคือ ในระหว่างการดำเนินโครงการฯ การทำกิจกรรมแต่ละครั้งโครงการก็จะมีถอดบทเรียน เป็นระยะๆ และเมื่อโครงการฯ สิ้นสุด ก็จะถอดบทเรียนในภาพรวมของโครงการฯ

การถอดบทเรียนเป็นกระบวนการในการหาคุณค่าความหมาย ของงานที่เราทำ เพราะการถอดบทเรียนจะทำให้เราเห็นจุดอ่อน จุดแข็ง ของตัวเราเอง เห็นช่องทางใหม่ๆ ในการพัฒนาตนเองพัฒนางาน รวมทั้งเห็นช่องทางในการทมนเกลียวความรู้ หรือวิธีสร้างมูลค่าเพิ่มของความรู้ ในรูปแบบต่างๆ

สำหรับการทำงานกับชาวบ้านหรือผู้ปฏิบัติงานนั้น การเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้โดยการเริ่มต้นจากการถอดบทเรียน โดยมีคุณอำนวยที่มีประสบการณ์สูง มาชวนคุย ชวนคิด ชวนตั้งคำถาม จะเป็นวิธีที่เริ่มต้นที่ง่ายที่สุด เพราะผู้ปฏิบัติงานจะสัมผัสผลได้เร็ว

ในการปฏิบัติการระดับพื้นที่ หลักการว่าด้วยการเรียนรู้ก่อนทำ ระหว่างทำ และหลังทำ จะถูกประยุกต์ใช้ เช่นเดียวกัน ตามจังหวะและโอกาสที่เหมาะสม

๑๒

บทสังเคราะห์ ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงาน

การสังเคราะห์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของโครงการฯ ในบทนี้ จะเป็นการสรุปสังเคราะห์จากข้อมูลที่ลงไปสัมผัสพื้นที่จริงเป็นระยะๆ ในระหว่างการดำเนินโครงการ และข้อมูลจากรายงานสรุปผลของทีมนักวิจัยหรือทีมผู้ประสานงานแต่ละพื้นที่ โดยได้วางกรอบในการนำเสนอบทสังเคราะห์ดังนี้

๑. กรอบในการนำเสนอบทสังเคราะห์

๑.๑ การจัดกลุ่มเป้าหมาย

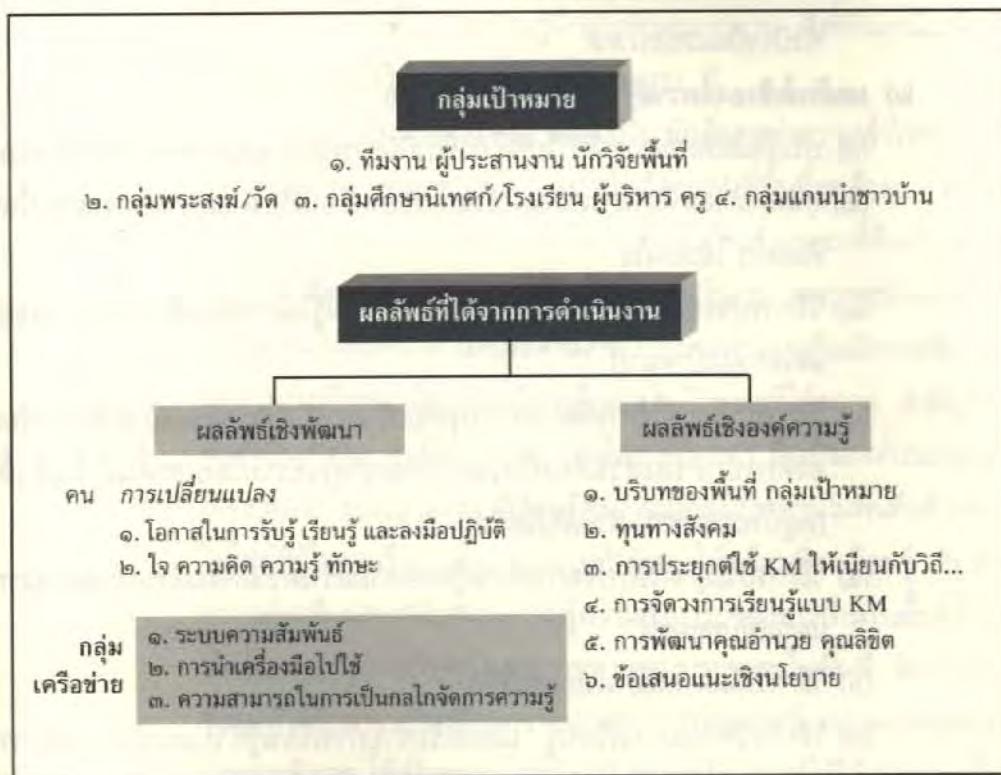
ในการดำเนินงาน เนื่องจากโครงการมีวัตถุประสงค์ส่วนหนึ่งในการสนับสนุนส่งเสริมให้คนทำงานทางสังคมในพื้นที่ได้มีโอกาสหันมาให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณธรรมมากขึ้นไปพร้อมๆ กับการเรียนรู้เครื่องมือใหม่ๆ ในการทำงานทางสังคม ดังนั้นทางโครงการจึงถือว่าผู้ประสานงานหรือนักวิจัยโครงการในพื้นที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหนึ่งของการพัฒนา

ส่วนกลุ่มพื้นที่เป้าหมายภายใต้การดำเนินงานของโครงการซึ่งมีถึง ๔ เครือข่ายนั้น เนื่องจากแต่ละเครือข่ายมีธรรมชาติการดำเนินงานที่แตกต่างหลากหลายไปตามบริบทของตนๆ แต่เมื่อพิจารณาถึงสถานะภาพและบทบาททางสังคมของแกนนำแล้ว อาจพอจะจำแนกกลุ่มเพื่อประโยชน์ในการสังเคราะห์หรือออกได้เบื้องต้นเป็น ๓ กลุ่มใหญ่ๆ คือ

- ๑) กลุ่มพระสงฆ์/วัด ศูนย์พัฒนาด้านคุณธรรม ซึ่งได้แก่
 - วัดปัญญานันทาราม จ.ปทุมธานี
 - ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว จ.นครราชสีมา
 - เครือข่ายพระสงฆ์พัฒนาโคราช จ.นครราชสีมา
 - วัดเกรียงไกรเหนือ จ.นครสวรรค์
 - วัดไผ่ล้อม จ.ตราด
 - ราชธานีโอศก จ.อุบลราชธานี
- ๒) กลุ่มศึกษานิเทศก์/โรงเรียน/ผู้บริหาร ครู ได้แก่
 - ศึกษานิเทศก์/โรงเรียน/ผู้บริหาร ครู เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๑
 - ศึกษานิเทศก์/โรงเรียน/ผู้บริหาร ครู เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑, ๒
 - ศึกษานิเทศก์/โรงเรียน/ผู้บริหาร ครู เขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต ๒
 - โรงเรียนวิถิพุทธเครือข่ายศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว
- ๓) กลุ่มแกนนำชาวบ้าน ได้แก่
 - แกนนำชาวบ้านในเครือข่าย อสม. จ.นครสวรรค์
 - แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ จ.ตราด
 - แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายราชธานีโอศก จ.อุบลราชธานี
 - แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายแผนแม่บท จ.น่าน
 - แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายแผนแม่บท จ.นครศรีธรรมราช

๑.๒ ประเด็นในการสังเคราะห์

ประเด็นในการสังเคราะห์ของแต่ละกลุ่มเป้าหมายแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนแรก เป็นการสังเคราะห์ผลลัพธ์เชิงการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับทีมงานและแกนนำกลุ่มเป้าหมาย ส่วนที่สอง เป็นการสังเคราะห์ผลลัพธ์เชิงองค์ความรู้ที่ได้จากการดำเนินงานตามแผนภาพที่ ๔



แผนภาพที่ ๔ แสดงกรอบในการสังเคราะห์ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน

- ๑) ผลลัพธ์เชิงการพัฒนา ประเด็นที่พิจารณาคือ
- (๑) การเปลี่ยนแปลงในตัวทีมงาน ผู้ประสานหรือนักวิจัยพื้นที่ และแกนนำของเครือข่าย กลุ่ม สมาชิก ในเรื่องของความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้อะไรรู้ในการนำหลักการ เครื่องมือจัดการความรู้ไปใช้ในชีวิตและงาน
 - (๒) การเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงาน ทำกิจกรรม ที่ส่งผลต่อการพัฒนางานให้ดีขึ้น
 - (๓) การเปลี่ยนแปลงในกลุ่ม/เครือข่าย เช่น การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ของกลุ่ม/เครือข่าย การนำเอาเครื่องมือการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้และผลที่เกิดขึ้น
 - (๔) การก่อเกิดของกลไกการจัดการความรู้ และความสามารถในการดำเนินงานทั้งปัจจุบันและอนาคต
- ๒) ผลลัพธ์เชิงองค์ความรู้ ประเด็นที่พิจารณาคือ
- (๑) บริบทและสถานการณ์ทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรมของกลุ่มเป้าหมาย
 - (๒) ทูทางสังคมที่สามารถนำมาใช้ในการขับเคลื่อนเรื่องคุณธรรมของแต่ละพื้นที่คืออะไร ใช้อย่างไร
 - (๓) วิธีการประยุกต์ใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ในการส่งเสริมการทำงานของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
 - (๔) วิธีการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบ้าน วัด โรงเรียน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาคุณธรรมโดยเอาพื้นที่เป็นตัวตั้ง (หมู่บ้านคุณธรรม ตำบลคุณธรรม)
 - (๕) วิธีการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของกระบวนการแผนแม่บทชุมชน
 - (๖) วิธีการพัฒนาคุณอำนวย คุณลิขิต
 - (๗) วิธีการจัดกลุ่มการเรียนรู้ และเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยแนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้

๒. บทสังเคราะห์ผลการดำเนินงาน

๒.๑ ทีมงาน ผู้ประสานงาน นักวิจัยพื้นที่

๒.๑.๑ ผลลัพธ์เชิงการพัฒนา

- การเปลี่ยนแปลงในวิธีคิดและวิธีการทำงานของ ทีมงาน ผู้ประสานงาน นักวิจัยพื้นที่

ในการดำเนินงานตามภารกิจของโครงการฯ ประสานงานหรือนักวิจัยพื้นที่ซึ่งต่อไปจะเรียกว่า “ทีมงานในพื้นที่” นั้น จะต้องทำหน้าที่หรือแสดงบทบาทที่หลากหลาย และบทบาทที่หลากหลายเหล่านั้นได้สร้างโอกาสให้ทีมงานในพื้นที่ได้มีโอกาสเรียนรู้ฝึกฝนทักษะมากมาย ดังที่ทีมงานในพื้นที่ จ.ตราด ได้สรุปไว้อย่างค่อนข้างครอบคลุมว่า...^๓

“การทำงานในพื้นที่นั้น ทีมงานต้องเป็น **นักสื่อสาร**ทำความเข้าใจกับพื้นที่ว่า เราเป็นใคร เข้ามาทำอะไร และทำไมต้องมาทำที่พื้นที่เขาด้วย... ดังนั้นทักษะในการสื่อสารทำความเข้าใจกับพื้นที่เป็นเรื่องแรกที่ทีมงานต้องพยายามให้ความสำคัญและละเอียดในการดำเนินงาน เพราะจะมีผลในการดำเนินงานในพื้นที่มาก **นักประสานงาน** การประสานงานต้องมีความชัดเจนแต่สามารถยืดหยุ่นได้ ต้องมีการสื่อสารในลักษณะที่ให้ความสำคัญกับพื้นที่เป็นสำคัญ สำเนียง วาจา การเลือกใช้ถ้อยคำ ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการประสานงาน **ผู้เรียนรู้** ทีมงานเมื่อลงไปทำงานในพื้นที่แล้ว ต้องไม่ใช่ผู้ที่รู้ไปทุกเรื่อง ต้องพยายามทำตัวเองให้พร้อมที่จะเรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นและสนับสนุนความรู้ความสามารถของชาวบ้านในพื้นที่ด้วย **นักจัดการ** จัดการกับความหลากหลายของประชาชนในพื้นที่ จัดการกับข้อมูลที่ได้รับมาจากการศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การจัดเวทีพูดคุย และการสังเกต ให้เป็นระบบและนำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ให้ได้ นอกจากนั้นยังต้องเป็นนักจัดการเวลา และจัดการระบบความสัมพันธ์ของแกนนำในพื้นที่ **จัดกระบวนการ** การจัดกระบวนการเรียนรู้ในพื้นที่เป็นบทบาทหนึ่งที่สำคัญ

^๓ ดูรายละเอียดในรายงานการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม : การเสริมสร้างคุณธรรมผ่านบัญชีครัวเรือนของเครือข่ายกลุ่มสังฆะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต จังหวัดตราด

ของทีมงานที่ต้องมีทักษะในการจัดกระบวนการ ซึ่งการดำเนินงานในพื้นที่
จังหวัดตราด ทีมงานได้ร่วมกับแกนนำในพื้นที่ (คณะทำงานศูนย์การเรียนรู้
กลุ่มสี่จจะฯ จ.ตราด) วางแผนการจัดกระบวนการเรียนรู้แก่คณะกรรมการ
กลุ่มต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มดำเนินงานโครงการ จนจบโครงการ **ผู้กระตุนการเรียนรู้**
ต้องมีทักษะในการตั้งคำถามให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันหาผู้เรียน
จับประเด็นความรู้และการโยงความรู้ไปใช้ประโยชน์ นักสังเกต เป็นการเก็บ
ข้อมูลโดยที่เจ้าของข้อมูลไม่รู้ตัว ซึ่งจะมีความเป็นธรรมชาติ ยกตัวอย่างเช่น
การเข้าไปสังเกตการณ์ในวันทำกิจกรรมกลุ่มสี่จจะฯ ไปดูวิธีการประชุมกลุ่ม
การพูดคุยเรื่องบัญชีครัวเรือนของคณะกรรมการกลุ่ม ซึ่งได้เก็บข้อมูล
การกระทำดังกล่าวมาไว้แล้ว เมื่อถึงเวลาประชุมติดตามงานที่วัดไผ่ล้อมได้
ยกตัวอย่างกลุ่มดังกล่าวในแง่มุมที่เราสังเกตได้ และนำมาเป็นประเด็นพูดคุย
ให้กลุ่มต่าง ๆ ได้วิพากษ์และเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนการนำไปประยุกต์ใช้
ในกลุ่มของตนเอง **วางแผนการดำเนินงาน** โครงการมีระยะเวลาสิ้นสุด
การดำเนินงานที่ชัดเจน จำเป็นอย่างยิ่งที่ทีมงานจะต้องมีการวางแผนการ
ดำเนินงาน การจัดกิจกรรมในระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย
ปลายทางของโครงการตามระยะเวลาที่มีอยู่ **บันทึกความเปลี่ยนแปลง** ต้อง
มีการจดบันทึกข้อมูลความเปลี่ยนแปลงของการดำเนินงานในพื้นที่ เพื่อนำ
มาเป็นข้อมูลวิเคราะห์และจัดการต่อ **ติดตามความก้าวหน้า** แต่ละเดือน
กลุ่มต่าง ๆ จะมีการตั้งเป้าหมายผลการดำเนินงานของตนทั้งด้านปริมาณ
และด้านคุณภาพ ทีมงานมีบทบาทในการติดตามความก้าวหน้าของงาน ทั้ง
ด้วยการลงพื้นที่ของแต่ละกลุ่ม และผ่านเวทีติดตามงานที่จัดขึ้น เพื่อสร้าง
เงื่อนไขของการโยงความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง...."

● การได้มีโอกาสในการทำงานภายใต้โครงการ ทำให้ทีมงานพื้นที่มีการเรียนรู้และเติบโตดังนี้^๔

- มีความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ทั่วไปของกลุ่มเป้าหมาย เช่น กิจกรรม ปัญหา อุปสรรค ทิศทางสังคม การให้นิยามความหมายของคุณธรรม ในวิถีชีวิตของชาวบ้าน วัฒนธรรมการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย เช่น กรณีของชาวบ้าน พระ คึกขานีเทศก์ ผู้บริหาร/ครู ตลอดจนเครือข่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- มีความเข้าใจเรื่อง “การจัดการความรู้” มากขึ้น เช่น จากเดิมที่เข้าใจว่า การจัดการความรู้คือการจัดพิมพ์และรวบรวมความรู้ให้เป็นระบบเท่านั้น แต่หลังจากที่ได้ได้เข้าร่วมดำเนินงานโครงการดังกล่าว ทำให้มีความชัดเจนในคำว่า การจัดการความรู้เพิ่มมากขึ้น และตระหนักเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ว่า เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนางาน พัฒนาคน พัฒนากลุ่ม พัฒนาองค์กร และเครือข่าย ได้เป็นอย่างดี
- สามารถออกแบบกระบวนการเรียนรู้ได้ กระบวนการทำงานพัฒนาของตนเองที่ผ่านมาส่วนใหญ่ คือ การประชุมสัมมนา การระดมสมอง และการแบ่งกลุ่มย่อย ซึ่งดำเนินการตามที่ได้เห็นมา โดยไม่ได้ลึกซึ้งหรือชัดเจนกับกระบวนการดังกล่าวเท่าไรนัก แต่เมื่อได้ร่วมดำเนินงานโครงการฯ ดังกล่าวแล้ว ทำให้ได้รับเครื่องมือในการทำงานมากขึ้น โดยเฉพาะเครื่องมือในการจัดกลุ่มการเรียนรู้ เช่น พลังเรื่องเล่า การฟังอย่างลึกซึ้ง การสกัดองค์ความรู้การดำเนินงาน และการจับคู่สนทนาเชิงลึก เป็นต้น ซึ่งเครื่องมือและกระบวนการดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานพัฒนาชุมชน
- สร้างความมั่นใจในการทำงานกับชุมชนมากขึ้น เพราะได้เรียนรู้จากการได้ลงปฏิบัติการจริง ทางโครงการได้จัดเวทีติดตามงาน
- ได้รับหลักการในการดำเนินงานที่ดี โดยเฉพาะหลักที่ว่าด้วยการจัดการความรู้ก่อนทำ การจัดการความรู้ระหว่างทำ และการจัดการความรู้หลังทำ ซึ่งถือเป็นแบบแผนในการดำเนินงานที่ดีมาก เพราะเมื่อมีการ

^๔ ประมวลจากเวทีถอดบทเรียนทีมงานของโครงการฯ

จัดการที่เป็นระบบแล้ว จะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น หรือมีปัญหา ก็จะมีน้อยที่สุด

- **มีทักษะด้านการเขียนงานมากขึ้น** ได้มีโอกาสฝึกฝนหัดเขียนงานที่เป็นระบบ และมีความรอบด้านมากขึ้น อันถือว่าเป็นบันไดขั้นแรกของการก้าวเดินต่อไปบนเส้นทางของการพัฒนาและเส้นทางสายวิชาการต่อไป

จากการติดตามการทำงานของทีมงานในพื้นที่ พบว่าทุกทีมงานได้นำแนวคิด หลักการ และเครื่องมือ การจัดการความรู้ ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานในพื้นที่ทุกพื้นที่ แต่จะมีพัฒนาการแตกต่างกันไปตามระยะเวลาของการปฏิบัติงาน หากทีมงานในพื้นที่เหล่านี้ได้รับการสนับสนุนให้ทำงานอย่างต่อเนื่องในอนาคตก็จะมีโอกาสในการ “เพิ่มชั่วโมงบิน” ซึ่งจะทำให้เกิดความชำนาญในการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ในการพัฒนางานด้านคุณธรรมมากขึ้น

● **เงื่อนไขการทำงานในลักษณะดังกล่าวข้างต้น ได้นำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงานของทีมงานหลายประการ เช่น**

- ทีมงานส่วนใหญ่ซึ่งมีพื้นฐานการทำงานพัฒนามาบ้างแล้ว กระบวนการทำงานที่ผ่านมาก คือ การประชุมสัมมนา การระดมสมอง และการแบ่งกลุ่มย่อย เมื่อได้ร่วมดำเนินงานโครงการทำให้ได้รับเครื่องมือในการทำงานมากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องการถอดบทเรียน การจัดวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เรื่องเล่าเร้าพลัง การจับคู่สนทนาเชิงลึก การฟังอย่างลึกซึ้ง การสกัดความรู้จากเรื่องเล่า วิธีการโยงความรู้ไปใช้ประโยชน์ ฯลฯ
- ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ก่อนทำ ระหว่างทำ และหลังทำมากขึ้น เพราะเป็นแบบแผนในการดำเนินงานที่ดี
- ให้ความสำคัญกับการออกแบบการเรียนรู้มากขึ้น ในการทำกิจกรรมแต่ละครั้ง โดยให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมในการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย การจัดการเรียนรู้ให้สนุกและผ่อนคลาย การจัดเนื้อหาให้สอดคล้องกับชีวิตและงานของกลุ่มเป้าหมาย ใช้สื่อในการกระตุ้นการเรียนรู้ ฯลฯ

- มีการเฝ้าสังเกตและเก็บร่องรอยการทำงานทั้งการบันทึกและถ่ายภาพนิ่งมากขึ้น เพื่อให้ประโยชน์ในการถอดบทเรียน
- ผักผ่อนหัดเขียนงานที่เป็นระบบ และมีความรอบด้านมากขึ้น ในรูปแบบของเรื่องเล่าเร้าพลัง (หนังสือเล่มเล็ก) และการเขียนในรูปแบบงานวิจัย (รายงานวิจัยหรือผลการดำเนินงาน)

๒.๑.๒ ผลลัพธ์เชิงองค์ความรู้

๑) องค์ความรู้ว่าด้วยการจัดระบบความสัมพันธ์ของทีมงานในโครงการ

ในการทำงานด้วยเครื่องมือใหม่ๆ พร้อมๆ กันในหลายพื้นที่นั้น โครงการพบว่าการจัดให้ทีมงานมีการเรียนรู้ทำความเข้าใจกับเครื่องมือก่อนลงไปปฏิบัติงานจริง การลงพื้นที่ไปสาธิตวิธีการใช้เครื่องมือกับกลุ่มเป้าหมายจริง และการจัดเวทีส่วนกลางให้ทีมงานต่างพื้นที่ได้นำประสบการณ์การใช้เครื่องมือกลับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นระยะๆ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิคอยให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นมาก เนื่องจากการดำเนินงานในแต่ละพื้นที่ที่บริบทของกลุ่มเป้าหมายจะมีลักษณะแตกต่างกัน วิธีการประยุกต์ใช้เครื่องมือกับกิจกรรมของแต่ละกลุ่มเป้าหมายจะแตกต่างกัน ดังนั้นการได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันจากประสบการณ์ตรงจากพื้นที่จะทำให้ทีมงานในพื้นที่เรียนรู้การใช้เครื่องมือได้รวดเร็วขึ้น

๒) องค์ความรู้ว่าด้วยการ “เข้ามอย” กับกลุ่มเป้าหมาย

ทีมงานในพื้นที่แต่ละทีมอาจจะมีรายละเอียดในการทำงานกับกลุ่มเป้าหมายแตกต่างกัน แต่ในภาพรวมแล้วพอสรุปได้ดังนี้

(๑) **สร้างความสัมพันธ์** โดยการเข้าไปพบกับแกนนำในพื้นที่ทำความเข้าใจเบื้องต้นถึงความเป็นมา วัตถุประสงค์ แนวทางการดำเนินงาน กลุ่มเป้าหมาย และเป้าหมาย ของโครงการ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และเป็นการสานความสัมพันธ์กับแกนนำในพื้นที่ก่อน

(๒) **เป็นผู้ฟังมากกว่าผู้พูด** ในการเข้าไปดำเนินงานในพื้นที่ ทีมงานใช้หลักของการเป็นผู้ฟังที่ดี เวทีแรกที่จัดมักเป็นเวที เสนอพลังแลหน้า เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้มีโอกาสทบทวนงานของตนเอง ขณะเดียวกัน

ทีมงานจะรับฟังข้อมูลให้มากที่สุด เพื่อนำมาประกอบการพิจารณา
วางแผนและกิจกรรมของโครงการ

(๓) **อ่อนน้อมถ่อมตน** รู้จักกาลเทศะ มีกิริยามารยาทที่ดี สร้างความ
ประทับใจแก่ผู้พบเห็น ซึ่งเป็นบันไดขั้นสำคัญ ในการทำงานกับผู้คน
เมื่อกลุ่มเป้าหมายมีความเอ็นดู มีเมตตาแล้ว จะทำให้การทำงาน
ประสบความสำเร็จดีและได้รับความร่วมมือจากพื้นที่เป็นอย่างดี

(๔) **สานต่องานที่พื้นที่ทำอยู่** ไม่ควรไปสร้างงานใหม่ให้เป็นภาระ ควร
ไปหนุนเสริมการทำงานของเขาให้มีความเข้มแข็งขึ้น ยกตัวอย่าง เช่น
บัญชีครัวเรือนเป็นเรื่องที่คณะทำงานจังหวัดตราด ดำเนินงาน
ผลักดันมาหลายปีแล้ว แต่ยังไม่ปรากฏผลเป็นรูปธรรม เมื่อโครงการ
เข้าไปสานต่อ จึงได้รับความร่วมมือจากพื้นที่เป็นอย่างดี

(๕) **ลงพื้นที่ร่วมกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน** เพื่อสร้างความเป็นกันเอง
คุ้นเคย และสังเกตวิถีชีวิตและโครงสร้างทางสังคมในชุมชน ซึ่ง
มีผลต่อการทำงานกับชุมชนมาก ทั้งงานบุญ งานประเพณี สามารถ
เข้าร่วมได้ทุกงาน และยิ่งเข้าร่วมงานมาก ก็ยิ่งสร้างความเชื่อใจ
ให้กับพื้นที่ได้มาก และทำให้ทีมงานได้ข้อมูลมากขึ้นและรอบด้าน
มากขึ้นด้วย ในการลงพื้นที่ต้องเป็นคนกินง่าย อยู่ง่าย นอนง่าย
ไม่ถือตัว ให้ความสนใจกับสิ่งที่มีอยู่ในพื้นที่ แต่ไม่ใช่แสวง

(๖) **มีความยืดหยุ่นในการทำงาน** เพราะบางครั้งกำหนดการกิจกรรม
ของโครงการอาจตรงกับกิจกรรมหลักของครอบครัวและการ
ประกอบอาชีพ ต้องสามารถยืดหยุ่นและจัดปรับกิจกรรมโดยเอา
เวลาของกลุ่มเป้าหมายเป็นตัวตั้ง

● **การยึดหลักในการ “เข้ามวย” กับกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น ยังผลให้**

(๑) **สามารถสร้างความสัมพันธ์ได้แนบแน่น** ความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน
ในพื้นที่กับแกนนำของกลุ่มเป้าหมายจะมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อกัน และร่วมมือกันผลักดันโครงการให้ไปสู่
จุดหมายร่วมกัน

- (๒) การเคลื่อนงานเป็นไปด้วยความราบรื่น เป็นกันเอง เมื่อมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความไว้วางใจเชื่อใจกันแล้ว สิ่งที่จะตามมาคือ การดำเนินงานจะได้รับความร่วมมือ และเอาใจใส่จากพื้นที่เป็นอย่างดี
- (๓) เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เมื่อมีการเปิดใจกันทำให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่เป็นกันเอง ทำให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพร่วมกันทั้งทีมงานในพื้นที่และแกนนำชาวบ้าน
- (๔) การดำเนินงานในพื้นที่มีความก้าวหน้า

ภายใต้การดำเนินงานของโครงการฯ นั้น กลุ่มเป้าหมายในแต่ละพื้นที่จะมีโอกาสในการรับรู้และทำความเข้าใจกับแนวคิด หลักการ และเครื่องมือการจัดการความรู้ในขอบเขต (กว้างและลึก) ที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่ระยะเวลาในการดำเนินการ บริบทและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย หากเป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานยาวพอสมควร มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่คุ้นเคยกับการเรียนรู้ที่เริ่มต้นจากแนวคิด หลักการ ทฤษฎี เช่น กลุ่มศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร ครู การเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้จะเริ่มจากการทำความเข้าใจกับแนวคิด หลักการ ไปพร้อมๆ กับการทดลองลงมือปฏิบัติควบคู่กันไป แต่ถ้าเป็นกลุ่มที่ไม่คุ้นเคยกับการเรียนรู้ด้านทฤษฎี ทางโครงการฯ เริ่มต้นสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยการเอาการปฏิบัติ นำ โดยใช้กิจกรรมที่กลุ่มเป้าหมายทำอยู่แล้วเป็นตัวตั้ง แล้วเสริมด้วยเครื่องมือการจัดการความรู้เป็นระยะๆ เช่น กลุ่มของเครือข่ายพระสงฆ์ กลุ่มเครือข่ายชาวบ้าน เป็นต้น ผลการเปลี่ยนแปลงของแต่ละกลุ่มเป้าหมายที่เกิดขึ้นจากกระบวนการจัดการความรู้และองค์ความรู้ที่ประมวลได้จากการดำเนินงานพอสรุปได้ดังนี้

๒.๒ กลุ่มพระสงฆ์ วัด ศูนย์พัฒนาจิต

กลุ่มเป้าหมายที่จัดรวมในกลุ่มนี้ ได้แก่ วัดปัญญานันทาราม อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดเวฬุแก้ว อ.สูงเนิน จ.นครราชสีมา อาศรมธรรมทายาท อ.สีคิ้ว จ.นครราชสีมา (เครือข่ายพระสงฆ์พัฒนาโคราช) วัดไผ่ล้อม อ.เมือง จ.ตราด ราชธานีอโศก อ.วารินชำราบ จ. อุบลราชธานี วัดเกรียงไกรเหนือ อ.เมือง จ.นครสวรรค์

วัดปัญญาบันฑิตาราม ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว อาศรมธรรมทายาท วัดไผ่ล้อม และราชธานีโคก มีลักษณะเป็นแม่ข่ายในการอบรมคุณธรรมจริยธรรม สมาชิกในเครือของวัดปัญญาบันฑิตาราม วัดวะภูแก้ว ในที่นี้หมายถึงเครือข่ายโรงเรียนวิถิพุทธ ของอาศรมธรรมทายาทจะเป็นเครือข่ายพระสงฆ์นักพัฒนา ของวัดไผ่ล้อมและราชธานีโคก เป็นแกนนำชาวบ้าน ส่วนวัดเกรียงไกรเหนือมีสภาพเป็นวัดในชุมชน มีการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมโดยมีเด็กและเยาวชนเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก และวัดเองเป็นสมาชิกของเครือข่ายอสม. จ.นครสวรรค์ การดำเนินงานของโครงการมุ่งทำงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงกับกลุ่มแกนนำที่เป็นสมาชิกของเครือข่ายเป็นสำคัญ โดยหวังให้เป็นรูปธรรมตัวอย่างในการขยายผลต่อไปในเครือข่าย ดังนั้นกลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการที่จะหยิบยกมานำเสนอเป็นบทสังเคราะห์ในที่นี้คือ กรณีของวัดเกรียงไกรเหนือ จ.นครสวรรค์ และกรณีของเครือข่ายสังฆพัฒนา จ.นครราชสีมา เป็นสำคัญ

๒.๒.๑ ผลลัพธ์เชิงการพัฒนา

๑) การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของความรู้ วิธีคิด และวิธีการทำงานของแกนนำ

ในกรณีของวัดเกรียงไกรเหนือ ทีมงานได้เข้าไปสนับสนุนการจัดระบบข้อมูลของวัดและการถวญความรู้เรื่องหลักการจัดการความรู้ สนับสนุนฝึกให้เด็ก เยาวชน ที่อยู่ในโครงการโรงเรียนพุทธศาสนาวินิจฉัย ทดลองทำแผนที่คนดีกับผู้คนที่อยู่บริเวณรอบวัด โดยหวังว่าจะขยายผลกิจกรรมนี้ลงสู่ชุมชนในระยะต่อไป ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับแกนนำที่ในระยะเวลานี้ๆ ของการดำเนินงาน ที่ได้รับจากการบอกเล่าของพระอาจารย์คามิน และพระอาจารย์โกวิท คือ...

"เอาตมาได้รู้วิธีการจดบันทึก การลงพื้นที่ การสะท้อนความคิดของกันและกันเพื่อถอดออกมาเป็นความรู้ซึ่งสามารถบอกต่อ สอนต่อ ผู้อื่นได้เลย โดยไม่ยากและใช้เวลาในการถ่ายทอดได้อย่างรวดเร็ว การถอดบทเรียนการทำงานทำให้ง่ายต่อการจำ ง่ายต่อการคิดร่วมกันและทำงานร่วมกัน เพราะมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรเพราะจะทำให้ทีมที่ทำงานด้วยกันเห็นจุดเด่นจุดด้อย และข้อที่ควรปรับปรุงให้มันดีขึ้น " (พระอธิการคามิน สิริธมโม, เจ้าอาวาส สัมภาษณ์)

“สิ่งที่เปลี่ยนแปลงอีกอย่างคือ อาตมาได้บันทึกเสียงของตนเองไว้ เพราะเมื่อก่อนไม่เคยทำ เตรียมเฉพาะเนื้อเรื่องที่จะไปเทศน์ที่คิดว่าเพียงพอแล้ว แต่พอได้เห็นวิธีการทำงานของโครงการแล้วจะต้องเก็บรายละเอียดทุกขั้นตอน ทำให้อาตมาเริ่มบันทึกเสียงตนเองไม่ว่าจะไปเทศน์หรือสอนที่ไหน เพราะจะได้รู้ข้อบกพร่องของตนเองและจะได้ปรับปรุงแก้ไข เช่น การเทศน์อาจจะยืนย่อไปหรือเปล่า ตรงประเด็นไหม กินเวลามากไปหรือเปล่า ตรงไหนที่ควรเพิ่ม ตรงไหนที่ควรตัด ตรงนี้คือสิ่งที่อาตมาได้ ทำให้ง่ายต่อการสอนรุ่นต่อไป ถ้าใครจะมารับช่วงจากอาตมาไป อาตมาก็จะนำเทคนิคนี้ไปถ่ายทอดต่อกล่าวโดยสรุปคือ ตัวอาตมาเอง ได้เห็นการเปลี่ยนของตัวเอง ไปในแนวทางที่ดีมากขึ้น” (พระโกวิทย์ จันทโก, รองเจ้าอาวาส ลัมภาศรัณ)

ส่วนผลที่เกิดขึ้นกับเด็ก เยาวชน ที่เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ ที่มงานสังเกตพบว่า แกนนำเยาวชน มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการเป็นคุณอำนวย คุณบันทึกในระดับหนึ่ง สามารถลงไปปฏิบัติการในชุมชนได้ บันทึกเรื่องราวผ่านเครื่องมือการทำ “แผนที่คนดี” โดยผ่านกล้องวิดีโอ และกลับมานำเสนอได้ดีเป็นที่น่าพอใจ^๕ มีทักษะการพูด การฟัง การจดบันทึก มากขึ้น ใส่ใจในเรื่องใกล้ตัวมากขึ้น “ป่ามล” ถ้าพูดถึงจริงๆ หนูเองรู้จักเขามาตั้งแต่เป็นเด็ก แต่พอได้มาทำแผนที่คนดีตรงนี้ หนูเพิ่งรู้ว่า คนๆ นี้ เก่ง แล้วก็แกร่ง แล้วก็ก็เป็นคนที่ให้คนอื่นได้แม้กระทั่งกับคนที่ไม่รู้จัก มันเหมือนตัวนำให้กับเราได้ เขามีคุณธรรม มีน้ำใจ” เป็นตัวอย่างเสียงจาก ‘น้องปุย’ (นางสาวรัตมี เทพธิดา) แกนนำกลุ่มเพื่อนเยาวชนศูนย์ศึกษาพุทธศาสนาวินวาทิตย์ ที่ได้ลงไปสัมผัสชุมชน ฝึกใช้ใจสัมผัสใจผู้คน การรับฟังอย่างลึกซึ้ง การตั้งคำถาม การจดบันทึก ไปจนถึงการใช้เครื่องมือสื่อสาร เพื่อจัดทำแผนที่คนดี

^๕ โดยสังเกตจากการลงไปสืบค้นข้อมูลชุมชนด้วยตนเอง โดยไม่มีที่เลี้ยง เช่น นายภาณุวัตร ฉัตรโพธิ์ และ นางสาวรัตมี เทพธิดา

^๖ ป้าโกลม ทองมั่ง เจ้าของ เรือรับจ้างข้ามฟากแม่น้ำน่าน ฝั่งหลังวัดเกรียงไกรเหนือ

ในส่วนกรณีของแกนนำพระสังฆพัฒนาโคราช แม้ว่าเครือข่ายได้ดำเนินงานเรื่องการส่งเสริมคุณธรรม ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก แต่ที่ผ่านมา ขาดการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางการทำงาน แก่พระสงฆ์รุ่นใหม่ รวมทั้งการถอดบทเรียนในการทำงานที่ผ่านมา ดังนั้น เมื่อโครงการได้จัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อฝึกทักษะในการถอดบทเรียนให้ กับแกนนำพระสงฆ์ จึงได้รับเสียงสะท้อนกลับเชิงบวก ตัวอย่างเช่น

- ได้เห็นอุดมการณ์ของหลวงพ่ที่มีอุดมการณ์ที่จะปลูกฝังให้เด็ก เข้าค่าย ได้สนทนากับเรื่องของการอบรมอย่างไร และติดตาม ผลอย่างไร
- ผมได้สนทนากับหลวงพ่มหาจันทร์ ท่านคุยในเรื่องการอนุรักษปา ซึ่งก็ได้ประโยชน์เต็มร้อยเปอร์เซ็นต์ ผมภูมิใจที่ได้คุยกับหลวงพ่อนักอนุรักษ
- การแลกเปลี่ยนทำให้เราได้ทักษะ เพราะว่าแต่ละท่านก็มีวิธีการทำงานที่ไม่เหมือนกัน เราก็ได้เรียนรู้ทักษะตรงที่ท่านทำ
- สิ่งที่เราได้คือ แต่ละหมู่บ้านมีการบริหารจัดการอย่างไร มีความเข้มแข็งอย่างไร ทำให้กลุ่มอยู่ได้อย่างไร ในสถานะครอบครัวของแต่ละหมู่บ้านเขาอยู่กันอย่างไร นี่คือข้อดีของการพูดคุย แต่ผลเสีย ก็มีไม่มาก ผลเสียก็มีอยู่บ้างแต่เป็นผลเสียของเรื่องที่เราเข้ามาในแต่ละเรื่อง ก็คือว่า บางครั้งการบริหารจัดการก็มีการล้มเหลว การจับเข่าคุยกันวันนี้ได้แต่สิ่งดี ๆ กลับไปพัฒนางานของพื้นที่ที่ทำอยู่
- วันนี้ได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ และได้รับแต่ข้อที่ดี ตรงนี้ถือว่าเป็นการได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากพระอาจารย์ทุกรูป ที่โรงเรียนจะจัดกิจกรรมในเชิงวิถีพุทธ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม การเรียนรู้ครั้งนี้ได้พบว่า ส่วนมากจะประสบปัญหาคล้ายๆ กัน ทำให้เห็นมุมมองด้านต่างๆ ของการทำงานในเรื่องเดียวกันมากขึ้น การอบรมสัมมนาลักษณะนี้อาจให้มีอีกครั้ง เพราะได้ประโยชน์มาก และอยากให้มีอีกต่อไปเรื่อยๆ

- สิ่งดีๆ ที่ได้ในวันนี้คือ ได้เรียนรู้จากการทำงานของแต่ละท่าน เรา มองว่าปัญหาไม่ได้อยู่ที่งบประมาณมากนัก แต่ปัญหาการทำงานของเรายู่ที่การพัฒนาที่ไม่ยั่งยืน คือเรามาพัฒนาเอาที่กลางหรือปลายเหตุ แต่ตัวต้นเหตุเราไม่ได้พัฒนากัน การได้มาพูดคุยทำให้เรามองภาพการทำงานได้กว้างขึ้น ได้เรียนรู้จากการทำงานของ คนอื่นและนำมาเปรียบเทียบกับงานของเรา

ดังนั้น หลังจากที่แกนนำพระสงฆ์ได้มีโอกาสเรียนรู้เครื่องมือการจัดการ ความรู้ด้วยตนเองแล้ว ได้มีการคัดเลือกรูปแบบที่เด่น ๆ ของเครือข่าย โดย ได้คัดเลือกมา ๔ เรื่อง คือ ๑) การสร้างต้นกล้าคุณธรรม ๒) การพัฒนา หมู่บ้านคุณธรรม ๓) การเกษตรอินทรีย์ และ ๔) การอนุรักษ์ป่า หลังจากนั้น เป็นการลงพื้นที่เก็บข้อมูลถอดองค์ความรู้จากเรื่องที่เด่นๆ ๔ กรณี ดังกล่าว เพื่อรวบรวมเป็นองค์ความรู้ของเครือข่าย ในการขยายผลต่อไป โดยมีกรอบในการเก็บข้อมูล ๕ ประเด็นคือ ประวัติของพระสงฆ์ผู้เป็นแกนนำ ปฏิบัติ แรงบันดาลใจในการทำงาน การได้องค์ความรู้มา วิธีการดำเนินงาน และเทคนิคในการดำเนินงาน

เมื่อเก็บข้อมูลและถอดบทเรียนเรียบร้อยแล้ว ก็จัดเวทีแลกเปลี่ยน เชิงลึกในระหว่าง ๔ กรณีศึกษาเพื่อหมุนเกลียวความรู้ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อ การดำเนินงานของแต่ละพื้นที่มาก เพราะเป็นเวทีที่สามารถแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ในการทำงานกันอย่างลึกซึ้ง ซักถามกันอย่างทั่วถึง แต่ละพื้นที่ สามารถหยิบฉวยวิธีการดำเนินงานของกันและกันไปปรับประยุกต์ใช้ได้

หลังจากนั้นได้จัดให้มีเวทีเผยแพร่องค์ความรู้จาก ๔ กรณีศึกษา ใน ระดับเครือข่าย ซึ่งเป็นการนำองค์ความรู้ที่ได้เผยแพร่และเป็นแนวทางให้ กับพระสงฆ์ภายในเครือข่ายนำไปเป็นแนว ทางในการดำเนินงานในพื้นที่ ของตน ซึ่งเป็นการแก้ไขจุดอ่อนของเครือข่ายที่ว่า “ที่ผ่านมาเครือข่าย ทำงานเรื่องการส่งเสริมคุณธรรมมาเป็นสิบปี แต่ไม่มีข้อมูลเอกสารที่เป็น รูปธรรมจับต้องได้เลย” (พระครูใบฎีกาชฎิล : หลวงตาแชร)

ในการจัดเวทีเผยแพร่องค์ความรู้ในระดับเครือข่ายนี้ เป็นการพัฒนา ศักยภาพพระสงฆ์ในเครือข่ายด้วย เพราะเป็นการนำเสนอผลจากการเก็บ ข้อมูลแล้ว ให้พระสงฆ์ผู้เข้าร่วม ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และซักถาม ประเด็นการดำเนินงานต่าง ๆ จากพื้นที่ ที่เข้าร่วมการจัดเวทิดังกล่าวด้วย

๒) การเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม

ท่านพระอาจารย์โกวิทได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มเด็ก เยาวชน ว่า " ตัวของเด็กเองก็ได้ ได้ทักษะ ได้กระบวนการคิด ได้วิธีการ แล้วเขาสามารถจัดการแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเอง เมื่อก่อนมีปัญหา เขาจะวิ่งมาหาเรา ทุกวันนี้เขาคิดเอง ทำเอง แก้ปัญหาเองได้ ด้วยการศึกษาคือรู้ตัวเอง"

ส่วนด้านของเครือข่ายสังฆพัฒนาโคราชที่ผ่านมาการทำงานของพระสงฆ์ส่วนใหญ่เป็นการทำงานในลักษณะเดินหน้าเพื่อมุ่งแก้ปัญหาหรือส่งเสริมความอยู่ดีมีสุขของประชาชนอย่างเดียวนั้น ไม่ให้ความสำคัญกับข้อมูลเนื้อหาสาระ ของงานที่ได้ดำเนินการไป แต่จะมุ่งไปที่เป้าหมายเป็นหลัก จะคิดว่าทำอะไรจะไปถึง ดังนั้น ข้อมูลประสบการณ์ เทคนิคในการทำงานต่าง ๆ ที่ท่านได้ทำมานั้น ไม่เคยมีการจดบันทึกหรือรวบรวมไว้เลย แต่จะมีอยู่ที่ตัวของท่านแต่ละรูปที่เป็นผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น เมื่อได้ผ่านกระบวนการฝึกการถอดบทเรียน และเอาความรู้จากการถอดบทเรียนมาจัดวางแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ทำให้พระสงฆ์นักพัฒนาทั้งหลายเริ่มตระหนักในความสำคัญ ของเรื่องการถอดบทเรียนการทำงานและการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบที่มากขึ้น กิจกรรมเหล่านี้ถ้ามีการสนับสนุนให้มีการทำอย่างต่อเนื่อง ก็จะส่งผลไปสู่การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานใหม่ในหมู่พระสงฆ์นักพัฒนาได้

๓) การเปลี่ยนแปลงของกลไกจัดการของเครือข่าย

วัดปัญญานันทาราม ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติวชิระภูแก้ว อาศรมธรรมทายาท ศูนย์พัฒนาจิตวัดไผ่ล้อม ราชธานีโอศก สถาบันเหล่านี้นับว่าเป็นกลไกการจัดการเรียนรู้ด้านคุณธรรมจริยธรรมที่สำคัญของประเทศและของแต่ละภูมิภาค แม้ว่าสถาบันเหล่านี้จะเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินโครงการนี้ก็ตาม แต่เนื่องจากเวลาส่วนใหญ่ของโครงการถูกใช้ไปกับการพัฒนาศักยภาพของแกนนำในพื้นที่มากกว่าการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้กับตัวศูนย์พัฒนาคุณธรรมโดยตรง แต่เมื่อเวลาผ่านไป พบว่าการที่ได้มีโอกาสไปใช้สถานที่ของสถาบันทำกิจกรรมการเรียนรู้ ได้มีโอกาสร่วมคิดร่วมทำ กับทางสถาบันเป็นระยะๆ ผนวกกับเปลี่ยนแปลงของวิถีคิด วิธีการ

ทำงานของแกนนำกลุ่มซึ่งเป็นแกนนำของเครือข่ายที่ทำงานอาสาอยู่กับสถาบัน
เหล่านี้อย่างต่อเนื่อง ยังผลให้มีการนำเอาวิธีการเหล่านี้ไปปรับใช้ในการจัด
กิจกรรมของสถาบันในระยะต่อมา^{๑๑} ขณะเดียวกันเรื่องการจัดการความรู้ได้
กลายเป็นนโยบายหลักของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่ได้
ประกาศให้โรงเรียนวิถีพุทธนำไปเป็นเครื่องมือประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อน
เรื่องเศรษฐกิจพอเพียงและเรื่องคุณธรรมนำความรู้ของแต่ละโรงเรียน ดังนั้น
ในหลักสูตรการฝึกอบรมครูของวัดปัญญานันทาราม ในระยะหลังๆ จะมี
หัวข้อว่าด้วยการจัดการความรู้อยู่ด้วยเสมอ และผู้ที่มีส่วนนำกิจกรรม
เหล่านี้ไปขยายผลก็คือศึกษานิเทศก์ที่ได้เข้าร่วมเรียนรู้กับโครงการมา
โดยตลอด

ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติวัดวะภูแก้ว ก็เริ่มนำกิจกรรม Play &
Learn และการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ที่ทางโครงการได้เริ่มนำเข้าไป
เผยแพร่กับแกนนำโรงเรียนที่เป็นสมาชิกของเครือข่ายวัดวะภูแก้ว เข้าไป
สอดแทรกกับการจัดกิจกรรมฝึกอบรมพัฒนาคุณธรรมให้กับเด็กนักเรียน
นักศึกษา ที่เข้ามาอบรมกับทางศูนย์ในระยะต่อมา

ผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้กับโครงการ ของเครือข่ายสัจจะออมทรัพย์
วัดไผ่ล้อม จ.ตราด ส่วนใหญ่จะเป็นกรรมการหรือแกนนำของเครือข่าย
การจัดวงการเรียนรู้แบบมีคุณอำนวย ที่แกนนำได้มีโอกาสเรียนรู้สัมผัส
ตรงกับโครงการตลอดเกือบ ๑ ปีที่ผ่านมา ก็มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง
วิธีการประชุมประจำเดือนของแกนนำเครือข่ายในระยะต่อมา เช่นเดียวกัน

อย่างไรก็ดี การเปลี่ยนแปลงในระดับเครือข่ายดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น
เป็นเพียงหน่ออ่อนหรือจุดเริ่มต้นที่จำเป็นต้องมีการบ่มเพาะ และมีพี่เลี้ยง
พาทำอย่างต่อเนื่อง จนเกิดทักษะที่เพียงพอที่จะดำเนินการได้ด้วยตนเอง
ต่อไปในอนาคต

^{๑๑} เช่น การจัดตลาดนัดความรู้ของโรงเรียนที่เข้าโครงการ ๕ ตี ที่วัดปัญญานันทาราม ที่จัดโดยทางวัดและศึกษานิเทศก์
เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑-๒ และเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต ๒ ให้กับครูจำนวน ๒๐๐ กว่าคน เมื่อวันที่ ๒๗-๒๘
เมษายน ๒๕๕๐ เป็นต้น

๒.๒.๒ ผลลัพธ์เชิงองค์ความรู้

๑) บริบท และสถานการณ์ปัญหา

จากข้อมูลกรณีศึกษาของ วัดเกรียงไกรเหนือ พบว่า วัดยังคงความเป็น ศูนย์กลางระหว่าง บ้าน วัด โรงเรียนอยู่ และความสัมพันธ์ดังกล่าว ส่วนใหญ่ เป็นการเชื่อมผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่วัดจัดขึ้น อาทิ ศูนย์ศึกษาพระพุทธ ศาสนาวันอาทิตย์ซึ่งจะมีเด็กในชุมชนและละแวกใกล้เคียงเข้ามาศึกษาเรียนรู้ ในเรื่องคุณธรรมจริยธรรม นอกจากนี้ก็มีการเข้าค่ายพุทธบุตร และการจัด กิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนาเช่น วันวิสาขบูชา วันเข้าพรรษา วัน ออกพรรษา วันมาฆบูชา รวมทั้งกิจกรรมตามประเพณีของชุมชน เช่น สงกรานต์ ปีใหม่ แข่งเรือ เป็นต้น ส่วนความสัมพันธ์กับโรงเรียนนั้น พระ ได้เข้าไปเป็นครูวิทยากรสอนวิชาศีลธรรมให้กับโรงเรียนต่างๆ ในพื้นที่ ปัญหา หลักของวัดคือวัดมีกิจกรรมที่จะพัฒนามากมายแต่ขาดกำลังพระเณร ที่จะช่วยกันพัฒนาวัด ขาดงบประมาณ ขาดการจัดการเรื่องข้อมูลความรู้ จาก กิจกรรมที่ดำเนินอยู่

ราชธานีโอศก มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากวัดอื่นๆ มีลักษณะเป็น ชุมชนเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง ซึ่งมีบ้าน วัด รร. อยู่ร่วมกันในชุมชน และ อยู่ในเครือข่ายของสันตือโอศก ราชธานีโอศกได้เป็นศูนย์เรียนรู้ที่สำคัญใน การพัฒนาอาชีพและพัฒนาคุณธรรมให้กับเครือข่ายชาวบ้านในหลายพื้นที่ ทั้งในเขตภาคอีสานและชาวบ้านที่มาจากภาคอื่นๆ กิจกรรมการเรียนรู้ของ ราชธานีโอศกจะความโดดเด่นกว่าที่อื่น คือมีลักษณะเป็นองค์กรร่วมที่ เชื่อมโยงระหว่างการจัดการสิ่งแวดล้อม อาชีพ สุขภาพ การลด ละ เลิกอบายมุข การพัฒนาจิตใจ ฯลฯ ราชธานีโอศกจะมีเครือข่ายที่มีแกนนำชาวบ้าน กระจายอยู่เกือบทุกอำเภอในจังหวัดอุบลราชธานี และเป็นสถานที่ที่ โรงเรียนต่างๆ จะนำเด็ก เยาวชนเข้ามารับการอบรมอยู่เนืองๆ ปัญหาสำคัญ ของราชธานีโอศก คือ การไม่มีงบประมาณที่จะไปติดตามประเมินผล อย่างต่อเนื่อง ทำได้อย่างมากคือการจัดการอบรมให้เป็นครั้งๆ ตามโอกาส และยังขาดการพัฒนาแกนนำคุณธรรม(ชาวบ้าน)เพื่อการขยายผลระยะยาว ที่เป็นระบบอย่างจริงจัง

เครือข่ายสังฆะออมทรัพย์ วัดไผ่ล้อม จ.ตราด มีความโดดเด่นในเรื่อง การประยุกต์พุทธธรรมในกิจกรรมการออมทรัพย์ การจัดสวัสดิการ การพัฒนาอาชีพต่อเนื่องของสมาชิกจากการออม ฯลฯ แต่เมื่อสมาชิกของ เครือข่ายเพิ่มขึ้นทั้งจำนวนคนและการครอบคลุมพื้นที่ เครือข่ายก็ประสบ ปัญหาในการพัฒนาแกนนำที่มีความสามารถในการประยุกต์พุทธธรรมให้ เข้ากับวิถีชีวิต กิจกรรมบางอย่าง เช่น การทำบัญชีครัวเรือน ขยายผลไม่ออก เนื่องจากขาดการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล กิจกรรมของ เครือข่ายในภาพรวมยังขาดการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

เครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราช แม้ว่าจะมีประวัติการก่อเกิดมาเป็น เวลายาวนาน (มากกว่า ๒๐ ปี) แต่ก็ล้มลุกคลุกคลานมาโดยตลอด บทบาท สำคัญของพระสงฆ์ในเครือข่ายคือการเทศน์สอนญาติโยมควบคู่ไปกับการ ทำงานพัฒนาชุมชน เช่น การอนุรักษ์ป่า การทำเกษตรอินทรีย์ การเข้าไป สอนหนังสือในโรงเรียน การรณรงค์งดเหล้าเข้าพรรษา การส่งเสริม สวัสดิการชุมชน การเป็นพระอาสาสมัครสาธารณสุขประจำวัด เป็นต้น ปัญหาหลักของเครือข่ายคือ ขาดการถอดบทเรียนจากการทำงาน ขาด การจัดระบบข้อมูล และขาดการจัดการความรู้ ทั้งในระดับพื้นที่และใน ระดับเครือข่าย

ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว และ วัดปัญญานันทาราม มีสถานการณ์เช่นเดียวกัน คือได้ทำหน้าที่จัดหลักสูตรฝึกอบรมคุณธรรม ให้กับประชาชน ข้าราชการ รัฐวิสาหกิจ ครู นักเรียน นักศึกษา เฉลี่ยปีละ ไม่ต่ำกว่า ๒๐,๐๐๐ คน ซึ่งเป็นภารกิจที่หนักมาก บางครั้งก็ต้องมีการเิน การจัดหางบประมาณเสริมในกรณีที่ผู้เข้ารับการอบรมมีงบประมาณไม่พอ ดังนั้นโอกาสที่จะไปติดตามประเมินผลจึงทำได้ยากมาก รวมทั้งบุคลากร ในการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นตัววิทยากรหรือผู้ที่เข้ามาทำงานธุรการส่วนใหญ่ เข้ามาด้วยจิตอาสา ซึ่งก็ยังมีจำนวนน้อยมากเมื่อเทียบกับภารกิจที่ต้อง ดำเนินการ ดังนั้น การจัดระบบฐานข้อมูล การจัดการความรู้ จึงยังเป็นส่วน ที่ยังขาดอยู่มากในองค์กร

๒) ทูทางสังคมที่สามารถนำมาพัฒนาและขับเคลื่อนคุณธรรม

ทูทางสังคมที่สามารถใช้ในการต่อยอดเพื่อพัฒนาคุณธรรมส่วนใหญ่จะเป็นตัวบุคคล เครือข่าย กิจกรรมที่แต่ละพื้นที่ดำเนินการอยู่ องค์กรสถานที่ ประสพการณ์ งบประมาณ ตัวอย่าง เช่น วัดเกรียงไกรเหนือ มีทูทางสังคมที่เป็นบุคลากร เช่น พระอธิการคามิน สิริธมโม เจ้าอาวาสวัดเกรียงไกรเหนือ พระโกวิทย์ จนโท พระวิทยากร คุณเหรียญ บุญสำลี ประธานเครือข่าย อสม. และแกนนำกลุ่มต่าง เช่น กลุ่มปุย กลุ่มทูบีนัมเบอร์วัน กลุ่มลัจจะ ออมทรัพย์ กลุ่มสิ่งแวดล้อม กลุ่มเยาวชน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีบุคลากรภายนอกที่เข้ามาช่วยเป็นวิทยากรให้กับโรงเรียนพุทธศาสนาวินาศิตย เช่น ครู หมออนามัย หน่วยราชการ อีกมากมาย สถานที่ วัดเกรียงไกรเหนือ เป็นจุดศูนย์กลาง ที่อยู่ไม่ห่างจากบ้าน โรงเรียน และอบต. เอื้อต่อการพัฒนาให้เป็นศูนย์การเรียนรู้เชิงคุณธรรมในระดับตำบลได้ การเดินทางสะดวกสบายไม่ไกลจากตัวเมืองมากนัก ภายในบริเวณวัดมีจุดปฏิบัติการ วิทยุชุมชน ที่สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ด้านคุณธรรม สู่ชุมชนในวงกว้างได้ สภาพแวดล้อมของวัดอยู่ในทำเลดี อากาศปลอดโปร่ง ในด้านกิจกรรม จากการศึกษาพบว่าชุมชนมีกิจกรรมประเพณีต่างๆ เช่น ประเพณี สงกรานต์ เข้าพรรษา ออกพรรษา ปีใหม่ ฯลฯ ปัจจุบันวัดเกรียงไกรเหนือ ได้ใช้ทุนเหล่านี้ในการพัฒนาคุณธรรมให้กับคนในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

ราชธานีโอศก มีทูทางสังคมที่สำคัญทั้งที่อยู่ในราชธานีโอศก และอยู่ในชุมชนต่างๆ ที่เป็นเครือข่ายของราชธานีโอศก ในราชธานีโอศกมีบุคลากรที่เป็นแกนนำสำคัญทั้งที่เป็นสมณะ ครู และตัวชาวบ้านที่เป็นวิทยากร ชาวบ้านในการด้านต่างๆ มีองค์ความรู้มากมายทั้งด้านการพัฒนาคุณธรรม และการพัฒนาอาชีพของ สถานที่กว้างขวาง มีอุปกรณ์ แปลงเกษตร และกิจกรรมต่างๆ เหมาะที่จะเป็นศูนย์การเรียนรู้ได้อย่างดีเยี่ยม ส่วนในพื้นที่ก็มีหมู่บ้านที่เป็นเครือข่าย มีศูนย์การเรียนรู้ประจำหมู่บ้าน มีกิจกรรมของกลุ่มอาชีพต่างๆ เช่น กลุ่มโรงเรียนชานา กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มสตรีทอผ้า ร้านค้าชุมชน ฯลฯ ซึ่งแต่ละกลุ่มก็ได้สะสมประสบการณ์มาเป็นเวลายาวนาน มีผู้รู้ มีภูมิปัญญา สามารถเป็นวิทยากรชาวบ้านได้ มีผู้นำที่เข้มแข็งและเสียสละ นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมเชื่อมโยงระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน อยู่เป็นประจำ

เครือข่ายสังฆะออมทรัพย์ วัดไผ่ล้อม จ.ตราด มีท่านพระอาจารย์สุบิน ปณีโต วัดไผ่ล้อม และคณะกรรมการกลุ่มสังฆะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต เป็นทุนทางสังคมด้านบุคคลที่สำคัญ ส่วนกิจกรรมด้านพัฒนาคุณธรรมก็มีมากมายหลากหลาย โครงการสังฆะพัฒนาคุณธรรม กลุ่มครอบครัวมีสุข กลุ่มแสงธรรมนำทาง กลุ่มสานฝันวันใหม่ กลุ่มพัฒนาคุณธรรมนำสามัคคี กลุ่มอาสาพัฒนาคุณธรรม กลุ่มรักษ์สิ่งแวดล้อม กลุ่มบัญชีครัวเรือน ฯลฯ องค์ความรู้ที่สำคัญของเครือข่ายคือวิธีการอธิบายและประยุกต์พุทธธรรมให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชาวบ้าน

เครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราช มีหลวงตาเชษฐ์ และเครือข่ายแกนนำพระนักพัฒนาประมาณ ๖๐ รูป ที่ได้ทำงานด้านการพัฒนาชุมชนด้วยการนำหลักธรรมะไปสู่วิถีชีวิตชุมชน กระจายอยู่ในอำเภอต่างๆ ของจังหวัดนครราชสีมา มีประสบการณ์ในเรื่องของการอนุรักษ์ป่า การส่งเสริมการทำเกษตรอินทรีย์ การส่งเสริมการทำกองทุนสวัสดิการ การสอนธรรมะในโรงเรียน และการรณรงค์งดเหล้า

สำหรับศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว และวัดปัญญา นันทาราม นั้นเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่ในการจัดค่ายฝึกอบรมคุณธรรมที่โดดเด่นมาก มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ วิทยากรที่มีประสบการณ์ในการถ่ายทอดธรรมะสูง ทั้งพระและอาสาสมัครฆราวาส

๓) วิธีการประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้

การประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้สำหรับกลุ่มเป้าหมายในกลุ่มนี้ มีขั้นตอนดังนี้

(๑) การเข้าไปศึกษารายละเอียดของเครือข่าย ในเรื่องของความเป็นมา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรม ปัญหา อุปสรรค แผนงาน ที่อยากจะทำในอนาคต เพื่อประเมินสถานการณ์ว่าจะนำเรื่อง การจัดการความรู้เข้าไปเสริมงานได้อย่างไรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

(๒) คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายที่จะนำเรื่องการจัดการความรู้เข้าไปเสริม ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการปรึกษาหารือเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม

สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกับแกนนำ
เครือข่าย

- (๓) จัดเวทีเสวนาหลังแลหน้า พาววิเคราะห์ผลการทำงานที่ผ่านมา หา
จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค โครงการทำหน้าที่เป็นคุณอำนวย
คุณลิขิต พาววิเคราะห์ให้กลุ่มเป้าหมายเห็นภาพเชิงระบบ เห็นความ
เชื่อมโยงของปัญหา เห็นความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง เห็นสิ่งที่
ขาดหายไปในระบบการทำงาน มีการบันทึกความรู้ที่ได้จากการ
พูดคุยออกมาเป็นหนังสือเล่มเล็ก ข้อมูลที่ได้โครงการนำมาจัดการ
ความรู้ต่อโดยใช้ประโยชน์ในการวางแผนการขับเคลื่อนงานของ
โครงการได้ชัดเจนขึ้น
- (๔) ให้แกนนำกลุ่มไปถอดบทเรียนกลุ่มเป้าหมายของตนเอง (เรียนรู้
จากการทำ) ช่วยตั้งโจทย์ในการถอดบทเรียน เช่น การค้นหาคนดี
การไปถอดบทเรียนงานของตนเองว่าที่นำมาเกิดประโยชน์อะไร
กับใคร ทำได้อย่างไร ปัจจัย เงื่อนไขที่จำเป็นและเพียงพอต่อความ
สำเร็จ หรือล้มเหลวคืออะไร ถ้าจะแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้น จะต้อง
ทำอย่างไร ฯลฯ
- (๕) เอาข้อมูลหรือความรู้ที่ได้กลับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โครงการ
สาธิตบทบาทหน้าที่ของคุณอำนวย คุณลิขิต ให้ดู และให้แกนนำได้
มีโอกาสฝึกฝนด้วยการลงมือปฏิบัติเอง พร้อมทั้งโยนการเรียนรู้ไป
สู่แนวคิด หลักการ และเครื่องมือต่างๆ ของการจัดการความรู้
- (๖) ในขั้นตอนนี้กลุ่มเป้าหมายจะสัมผัสผล เห็นความสำคัญของการ
ถอดบทเรียน เห็นตัวเองชัดเจน บอกคนอื่นได้ชัดเจน อะไรที่ทำได้ดี
อะไรที่ยังทำไม่ได้ดีแต่อย่างไรก็ตามการฝึกทักษะการเป็นคุณอำนวย
และคุณลิขิต เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลา

๔) แนวทางในการพัฒนากิจกรรมของกลุ่มเป้าหมายด้วยเครื่องมือการจัดการ ความรู้ในอนาคต

สนับสนุนให้วัดเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านคุณธรรมของชุมชน โดย
เริ่มต้นส่งเสริมให้พระพรา เด็ก เยาวชน แกนนำชุมชน ทำกิจกรรมเชื่อมโยง

กับบ้าน วัด โรงเรียน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ ซึ่งจะทำให้

- (๑) เด็กเห็นคุณค่าของตนเองที่ได้ทำประโยชน์เพื่อสังคม/ชุมชน เป็นการบำเพ็ญคุณธรรมในตัวเด็กให้เนิ่นนากับวิถีชีวิต
- (๒) ชาวบ้านจะได้ทำกิจกรรมร่วมกับลูกหลาน กับพระ กับวัดมากขึ้น กิจกรรมจะเป็นฐานของการเรียนรู้ที่สำคัญ ที่จะนำไปสู่การมองปัญหาของชุมชนร่วมกัน โดยเฉพาะปัญหาด้านคุณธรรมซึ่งตามความเป็นจริงแล้วไม่สามารถแยกส่วนไปจากเรื่องอื่นๆ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจ เป็นต้น
- (๓) วัดจะได้จัดระบบความสัมพันธ์ใหม่กับชุมชน มีวิธีการใหม่ในการสื่อสาร/ถ่ายทอดธรรมะกับชุมชน สามารถยกกิจกรรมที่ดำเนินอยู่แล้วให้เป็นการเรียนรู้ด้านคุณธรรมที่ลึกซึ้งขึ้น สามารถสร้างกิจกรรมใหม่ กิจกรรมที่น่าสนใจ สำหรับคนทุกกลุ่มทุกเพศทุกวัย โดยมีวัดเป็นศูนย์กลางในการทำกิจกรรมและการสร้างการเรียนรู้ด้านคุณธรรมของชุมชน
- (๔) กิจกรรมการเรียนรู้ดังกล่าว จะเป็นกระบวนการที่ค่อยๆ ชักจูงให้ อบต. ในฐานะที่เป็นรัฐบาลท้องถิ่น หันมาพัฒนาชุมชน โดยใช้คุณธรรมนำการพัฒนา กลายเป็นตำบลคุณธรรม
- (๕) โรงเรียน ได้สร้างความสัมพันธ์กับพ่อแม่เด็กมากขึ้น ได้รูปแบบการเรียนการสอน คุณธรรม จริยธรรม ที่สัมพันธ์กับวิถีชีวิตมากขึ้น

กิจกรรมดังกล่าวนี้เมื่อทำไปแล้วจะต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้เป็นสำคัญ โดยมีเป้าหมายให้พระมีความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วม การประยุกต์พุทธธรรมในวิถีชีวิตประจำวัน ที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนไป สามารถสื่อสารธรรมได้เนิ่นนากับวิถีชีวิตของชาวบ้าน โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ใช้เหตุการณ์ ชีวิต และงานของชาวบ้านขึ้นมาเรียนรู้ด้านคุณธรรมได้ ไม่ใช่เป็นการเทศน์ให้ฟังแต่อย่างเดียว มีการจัดวงการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเวลา สถานที่ ของกลุ่มเป้าหมาย โดยต้องมีการพัฒนาพระและแกนนำชาวบ้าน เด็ก เยาวชน ให้มี

ความสามารถในการเป็นคุณอำนวย คุณลิขิต ที่จะพากลุ่มเป้าหมายถอดบทเรียนจากการทำงาน จัดวงการเรียนรู้ที่นำไปสู่การเชื่อมโยงคุณธรรมกับวิถีชีวิต

แม้ว่าปัจจุบันพระหรือวัดจะมีกิจกรรมการพัฒนามากมาย แต่กิจกรรมเหล่านั้นยังไม่ได้มีการยกระดับเป็นองค์ความรู้ หรือมีการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาแกนนำ พัฒนางาน พัฒนาวัดอย่างจริงจังและเป็นระบบ การประยุกต์แนวคิด หลักการ เครื่องมือ การจัดการความรู้ที่โครงการใช้วิธีจับมือทำไป เรียนรู้ไป เป็นเพียงการจุดประกายให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทดลองสัมผัสเท่านั้น จำเป็นที่ต้องมีการทำกันอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกทักษะให้เกิดความชำนาญ และสามารถทำเองได้ในอนาคต

๒.๓ กลุ่มศึกษานิเทศก์ โรงเรียน ผู้บริหาร ครู

กลุ่มเป้าหมายในกลุ่มนี้ได้แก่ ศึกษานิเทศก์/โรงเรียน/ผู้บริหาร ครู เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑, ๒ เขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต ๒ เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๑ และโรงเรียนวิถิพุทธเครือข่ายศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว

๒.๓.๑ ผลลัพธ์เชิงการพัฒนา

๑) การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของความรู้ วิธีคิด และวิธีการทำงานของแกนนำ

เนื่องจากกลุ่มโรงเรียนวิถิพุทธ เขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต ๑ นครปฐมเขต ๒ ราชบุรีเขต ๒ และเครือข่ายโรงเรียนวิถิพุทธศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติวัดวะภูแก้ว ได้เข้าร่วมโครงการตั้งแต่ระยะต้นๆ ของโครงการฯ จึงมีระยะเวลาในการดำเนินงานยาวนานกว่าพื้นที่อื่น ส่งผลให้การเปลี่ยนของเครือข่ายทั้งสองค่อนข้างเห็นได้ชัดทั้งระดับแกนนำและการเปลี่ยนแปลงในระดับเครือข่าย เช่น

- ครูเกิดการตื่นตัวในการเรียนรู้ มีการปรับเปลี่ยนมุมมอง และทัศนคติต่องาน ต่อชีวิต เนื่องจากได้สัมผัสประโยชน์จากการที่ได้นำเอาการจัดการความรู้ไปใช้ในชีวิตและงาน มีการไปแสวงหา

ความรู้เพิ่มเติมทั้งจากในอินเทอร์เน็ต จากเอกสาร และการเข้า
อบรมเพิ่มเติมกับแหล่งเรียนรู้อื่นๆ เช่น เสมสิกขาลัยเพื่อพัฒนา
ศักยภาพของการเป็นวิทยากรกระบวนการ ผู้บริหารบางคนได้
เปลี่ยนทัศนคติของตนเองทำให้ความสัมพันธ์กับลูกน้องดีขึ้น

- ครูได้เปลี่ยนแปลงวิธีการเรียน การสอน โดยนำแนวคิด หลักการ
และรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ Play & Learn และการ
จัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ไปทดลองปฏิบัติกับนักเรียน และ
เห็นการเปลี่ยนแปลงในตัวเด็กนักเรียน โดยเฉพาะพฤติกรรมใน
การเรียน
- ครูมีทักษะการเป็นคุณอำนวยมากขึ้น เนื่องจากมีโอกาสได้ลงมือ
ปฏิบัติเป็นระยะๆ ทั้งในโรงเรียนตัวเอง และการไปทำหน้าที่เป็น
คุณอำนวยในเครือข่าย
- ครูมีการจัดการเรียนการสอนที่มีลักษณะของการบูรณาการสาระ
วิชามากขึ้น
- ครูมีการพัฒนารูปแบบของกิจกรรมของโรงเรียนวิถีพุทธซึ่งเกิดจาก
การได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงลึกกับโรงเรียนอื่นๆ ในเครือข่าย
- คีษานีเทศก์มีความสนใจเรื่องการจัดการความรู้และนำไปใช้
ประโยชน์ในงานเป็นระยะ มีความรู้ความเข้าใจ และทักษะเพิ่ม
มากขึ้นเป็นลำดับ

การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ส่วนหนึ่งสามารถยืนยันได้จากเสียงสะท้อน
จากผู้เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้กับโครงการอย่างต่อเนื่อง เช่น จาก
คุณเพ็ญพร พุ่มกุมาร คีษานีเทศน์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม
เขต ๑ ที่กล่าวว่า

“ทำให้โรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทดลอง ๒๐ โรงเรียน มีความชัดเจนในการ
ที่จะดำเนินโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ ทีนี้พอในช่วงแรกๆ ทางโรงเรียนก็จะ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในเขตพื้นที่ที่นี้เราก็มองเห็นว่ามันชักแคบไปแล้วนะ
เราก็เลยขยายเครือข่าย มันเหมือนเปิดโลกทัศน์ของครูด้วย ทำให้ได้เห็น
สิ่งแปลกๆ ใหม่ นอกเหนือจากเขตพื้นที่ของตัวเอง...”

... พอกระบวนการ KM เข้ามา มันทำให้เห็นคุณค่าของตัวเองว่า เราก็มี
สิ่งดีๆ ที่จะนำเสนอ แล้วเวลาเราไป นิเทศก์โรงเรียน เราก็จะใช้กระบวนการ
KM ไปถอดความรู้จากครู ก็คือทำให้เรามีเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้น”

“ก่อนเข้าร่วมกิจกรรมที่วัดวะภูแก้วไม่ค่อยเข้าใจคำว่าวิถีพุทธสักซึ่งเพราะ
ตนเองสอนวิชาการใช้ห้องสมุด คิดว่าเป็นหน้าที่ของครูผู้สอนสังคมศึกษา สอน
พุทธศาสนา ที่จะดำเนินการเรื่องนี้ หลังจากเข้าร่วมกิจกรรมกระบวนการ
เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนวิถีพุทธ จากโครงการ ทำให้ได้รู้ถึง
การเรียนการสอนวิถีพุทธ หาหนังสือเกี่ยวกับวิถีพุทธมาอ่าน ศึกษาค้นคว้า
ก่อนจะสอนเด็กก็จะเตรียมอ่านหนังสือค้นคว้า เรื่อง การกิน อยู่ ดู ฟัง
เรื่องของความดี บาป บุญคุณโทษ เพราะเด็ก ๆ จะชอบฟัง ทำให้มีความสุข
มากเวลาสอนสอดแทรกเรื่องคุณธรรม...” (คุณครูระเบียบ โรงเรียนโนนไทย
ครูอุปถัมภ์ อ.โนนไทย จ.นครราชสีมา)

“ครูเป็นคุณอำนวย พยายามที่จะให้เด็กมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมทำ
ร่วมในการแก้ปัญหา เด็กก็จะมีพฤติกรรมที่ดีขึ้น ก็คือมีความสุข ไม่ใช่
เฉพาะเราคนเดียว เสียงสะท้อนกลับมาจากผู้ปกครองว่า นักเรียนดีขึ้น นักเรียน
น่ารักขึ้น และที่สำคัญคือตัวเขาเอง เขาบอกว่า เขาได้ทำกิจกรรมอย่างนี้แล้ว
ทำให้เขามีความรู้สึกว่าเขารักโรงเรียน เขาอยากมาโรงเรียนทุกวัน เขาก็
สบายใจ”(คุณครูทิวาพร อุณยเกียรติ ครูโรงเรียนวัดยางหัก อ.บ้านโป่ง
จ.ราชบุรี)

ท่านอาจารย์ทิพวรรณ ยิ้มสวัสดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนโพรงมะเดื่อ
วิทยาคม ต.โพรงมะเดื่อ อ.เมือง จ.นครปฐม หลังจากที่ได้ร่วมเรียนรู้เรื่อง
การจัดการความรู้กับทางโครงการได้กลับไปออกแบบกระบวนการเรียนรู้
แบบใหม่ ในการเป็นเจ้าภาพเปิดบ้านต้อนรับเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ ให้
มาสัมผัสการเรียนการสอน จัดวงเสวนาแลกเปลี่ยน เกิดเป็นความรู้ที่ยกระดับ
เกิดเครือข่ายที่เป็นกัลยาณมิตร ร่วมสร้างสรรค์งานให้สำเร็จอย่างมี
ประสิทธิภาพ เกิดความสุขทั้งผู้ให้และผู้รับ “เราได้มีโอกาสเผยแพร่ความ
สำเร็จของเรา เผยแพร่การทำงาน ได้รับการชื่นชม มันก็เกิดกำลังใจ ครูก็
เกิดกำลังใจในการทำงานยิ่งขึ้น จากโรงเรียนเล็กๆ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ไม่ได้

มีชื่อเสียงอะไรในจังหวัดนครปฐม เขาได้รับการยอมรับจากคนอื่น ก็ยัง
สร้างความภาคภูมิใจและแรงบันดาลใจที่จะให้เขาทำให้ดีขึ้นเรื่อยๆ”

หรือในกรณีของคุณครูเคียงตะวัน แห่งโรงเรียนเสิงสาง อ.เสิงสาง
จ.นครราชสีมา ซึ่งทีมงานได้บันทึกไว้อย่างละเอียดว่า

“หลังจากการเข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้กับทางโครงการ **คุณครู
เคียงตะวัน** ได้ทดลองนำความรู้ไปออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้อง
กับวิชาที่ตนเองสอน คือ วิชาสังคมศาสตร์ ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒
ครูเคียงตะวันร่วมกับนักเรียนสืบค้นหาคดีศรีเสิงสาง โดยมีกระบวนการ
ตั้งแต่ สอบถามครูนักเรียนที่เป็นคนเสิงสาง ว่าที่ไหนมีภูมิปัญญาอะไรบ้าง
หลังจากนั้นก็ลงพื้นที่เก็บข้อมูล การตั้งประเด็นที่ศึกษา การรวบรวมข้อมูล
การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ในกระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์
ข้อมูล คุณครูเคียงตะวันใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อให้เด็กได้คิดวิเคราะห์และ
เชื่อมโยง โดยเชื่อมโยงกับชีวิตและสังคม เชื่อมโยงกับมิติคุณธรรมที่อยู่ใน
วิถีชีวิต หลังจากนั้นก็ให้เรียบเรียงเพื่อนำเสนอ ทั้งที่เขียนเป็นเรียงความ
เรื่องเล่า และการเสนอเป็นแผนภาพ ในกระบวนการสืบค้นเรียนรู้นอก
ห้องเรียนดังกล่าว ทั้งเด็กและคุณครูเคียงตะวันต่างได้มุมมองใหม่ๆ และ
ทัศนคติที่ดีต่อภูมิปัญญาชาวบ้าน หรือ องค์ความรู้ของท้องถิ่น หรือความรู้
ที่ผลิตโดยชาวบ้าน ดังนี้

ประการแรก **ทัศนคติที่มีต่อการเรียนรู้** เด็กๆ และคุณครูเห็นว่า
การเรียนรู้นอกห้องเรียนทำให้ตัวเองได้สัมผัสความรู้ที่หลากหลาย นักเรียน
สามารถเปรียบเทียบความรู้ของชาวบ้านกับความรู้ในตำราได้ และพวกเขา
สามารถบอกกับคุณครูได้ว่าพวกเขาชอบการเรียนรู้แบบไหน “มันตื่นเต้น ได้
เรียนนอกชั้นเรียนมันตื่นเต้นได้เจอสิ่งแปลกใหม่เรียนกับชาวบ้านไม่ต้องเกร็ง
เรียงบ่าย สุกๆ ถามอะไรตอบได้” “ความรู้ของยายเขี้ยวเป็นความรู้เกี่ยวกับการ
ใช้ชีวิต ส่วนครูจะสอนตามหลักสูตร เป็นวิชาการ”

ประการที่สอง **ทัศนคติที่มีต่อองค์ความรู้/ภูมิปัญญาชาวบ้าน** เด็กและ
คุณครูมีความประทับใจ และเชื่อมั่นว่าชาวบ้านทั่วไปก็สามารถสร้างความรู้

เองได้ ซึ่งเป็นความรู้ที่พอเพียงกับการใช้ชีวิตของตนเอง และเห็นว่าองค์ความรู้ของชาวบ้านมักจะแฝงฝังคุณธรรมไว้ด้วยเสมอ ดังตัวอย่างที่เด็กๆ พุดถึงภูมิปัญญาชาวบ้าน “ประทับใจ ภูมิใจ รู้สึกว่าชาวบ้านเขามีกการศึกษา แต่ชั้นประถม แต่เขามีความรู้มาก ซึ่งพวกเราปริญญาตรียังไม่สามารถทำได้” และ“รู้สึกตื่นเต้น เราได้ไปสัมผัสสิ่งที่ไม่เคยเห็น ได้ฝึกทำด้วย ไม่รู้มาก่อนว่าทำอะไร และได้รู้ว่าบรรพบุรุษเราเป็นมาอย่างไร เขารักษามาตั้งแต่สมัยไหนให้อยู่ได้มาโดยตลอด”

ประการที่สาม **ทัศนคติที่มีต่อท้องถิ่น** เด็กๆ ที่ลงไปศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่น และสัมผัสความเป็นท้องถิ่นด้วยตนเอง ทำให้พวกเขา รู้สึกรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น “เราได้สัมผัสธรรมชาติ ได้กลิ่นไอดิน มันมีความเป็นบ้านนอก อากาศไม่มีพิษ สดชื่น เหมือนเราได้เจอกับโลกใหม่ โลกที่เราเจอมีแต่เสียง มีแต่ควันพิษ ความวุ่นวาย โลกอีกใบมันจะเป็นธรรมชาติ เป็นชาวบ้าน เป็นกันเอง” เมื่อเราถามเด็กว่าความเป็นไทยคืออะไร พวกเขาตอบได้อย่างน่าสนใจว่า “ความเป็นไทย คือ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรม ประเพณี” และเมื่อเราซักถามว่ามีอะไรที่แฝงอยู่ในความเป็นไทยบ้าง พวกเขาบอกว่า “ความเป็นไทยที่แฝงอยู่คือ การพึ่งตนเอง การเอื้อเพื่อแบ่งปัน ความอ่อนน้อม”

ประการที่สี่ **ทัศนคติที่มีต่อความพอเพียง** จากการพูดคุยกับเด็กกลุ่มนี้ มีหลายครั้งที่เขาพูดถึงความพอเพียง ทำให้นึกสงสัยว่าพวกเขาพูดตามกระแสหรือไม่ จึงถามพวกเขาว่าอะไรที่หมายถึงความพอเพียง พวกเขาบอกว่า “ความพอเพียงหมายถึงความพอดี ความพอประมาณ พอใช้ในชีวิตประจำวัน” “การดูดวงเขาคิดค่าครุณีๆ หน่อยๆ มันแสดงถึงคุณธรรมที่ความมีน้ำใจ การแบ่งปัน มีความพอเพียง” “การไม่หวงวิชา มีน้ำใจ เอื้อเพื่อเผื่อแผ่ แบ่งปันความรู้ในการดำเนินชีวิต การทำมาหากิน การมีรายได้” และ “สังเกตบริเวณรอบบ้านปู่หลี่แสดงถึงความสันโดษ ท่านบวชมานาน การดำเนินชีวิตจะอิงพุทธศาสนา อะไรที่ทำได้แก่ทำเองหมด บ้านก็ทำเอง เสื้อผ้าก็เย็บเอง”

คุณครูเพียงตะวันเองมีแผนที่จะดำเนินงานอย่างต่อเนื่องต่อไป หลังจากได้บทเรียนและความเชื่อมั่นในกระบวนการที่ทำกับกลุ่มเล็กๆ คุณครู

กล่าวว่า "อยากขยายกลุ่มให้มากกว่านี้ และขยายพื้นที่เพราะเห็นที่หน้าสนใจ มีมาก อยากเพิ่มประเด็นมากขึ้น ถ้าเป็นไปได้เราจะเหลือเวลาเรียนไว้แล้ว ให้เด็กได้ทำทุกคน แต่เด็กที่เด่นๆ ก็จะทำให้เขาศึกษาลงลึกหน่อย มองไว้ว่ามี ๕ สาระ มันจะมีเศรษฐศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ หน้าที่พักเมือง ประเพณีและวัฒนธรรม มันเหมาะที่บูรณาการกัน เด็กจะได้ไม่มอง แยกส่วนเป็นวิชา เขาจะสรุปได้ว่าเขาเรียนไปทั้งปีมันเป็นเรื่องอะไร มันใช่จำเป็นข้อๆ มาสอบ เอาความรู้แต่ละสาระมาวิเคราะห์ชุมชนเลย เทอมสอง จะให้เขาทำกันทุกคน มันก็อาจมีดีบ้างไม่ดีบ้างเพราะเด็กเขาสนใจต่างกัน"

๒) การเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม

นอกจากจะมีการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคลแล้ว ยังมีการเปลี่ยนแปลงในระดับกลุ่มหรือเครือข่าย ที่สังเกตเห็นได้คือ

- ความแน่นแฟ้นของกลุ่มหรือเครือข่ายมีมากขึ้น เนื่องจากได้ทำกิจกรรมร่วมกันเป็นระยะๆ มีความเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูล ให้คำปรึกษาซึ่งกันและกันมากขึ้น มีการไปมาหาสู่กัน ในรูปตลาดนัด ความรู้สัญจร และในรูปแบบของการไปช่วยเหลืองานกัน ข้ามโรงเรียน ข้ามพื้นที่
- คึกขานีเทศก์เกิดการเรียนรู้และมีการจัดระบบความสัมพันธ์ แนวราบกับครูมากขึ้น ภายใต้กิจกรรมที่ทำร่วมกับโครงการ
- เริ่มเกิดเครือข่ายคึกขานีเทศก์โรงเรียนวิถีพุทธ ที่ไม่เป็นทางการ ใน การที่จะช่วยคิด ช่วยกันทำงาน
- ชมรมโรงเรียนวิถีพุทธและเครือข่ายเริ่มมีทิศทางที่ชัดเจนขึ้นในการ ขับเคลื่อนของของชมรมและเครือข่าย โดยใช้เครื่องมือการจัดการ ความรู้
- เริ่มก่อเกิดเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความประสงค์ที่จะนำเอาเรื่องการจัดการความรู้มาพัฒนาตัวเอง อย่างต่อเนื่อง

๓) การเปลี่ยนแปลงของกลไกจัดการของเครือข่าย

จากประสบการณ์ตรงในการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในการเสริมการทำงานของเครือข่ายศึกษานิเทศก์และเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธในเขตพื้นที่การศึกษา จ.นครปฐม เขต ๑-๒ และเขตพื้นที่การศึกษา จ.ราชบุรี เขต ๒ เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๑ ผลการดำเนินงานได้สร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับวิถีคิด วิธีการทำงาน ของศึกษานิเทศก์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ทางโครงการและศึกษานิเทศก์ทั้ง ๓ ท่าน รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนบางท่าน จึงได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรหลักและวิทยากรรับเชิญเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในการทำงานให้กับศึกษานิเทศก์ที่ดูแลโรงเรียนวิถีพุทธ ทั้ง ๑๗๕ เขตทั่วประเทศ เมื่อเดือนมีนาคม ๒๕๕๐ จากเวทีพัฒนาศักยภาพในครั้งนั้น มีศึกษานิเทศก์หลายเขตที่มีศักยภาพที่จะเป็นกลุ่มขยายผล หากโครงการได้มีโอกาสในการไปสนับสนุนเป็นที่เลี้ยงทำงานในพื้นที่ ศึกษานิเทศก์เหล่านี้สามารถที่จะเป็นผู้จัดการเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยการใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้ได้เป็นอย่างดีในอนาคต

ส่วนคณะผู้บริหารและครู ก็เริ่มมีการก่อตัวขึ้นเป็นชมรมผู้บริหารและชมรมโรงเรียนวิถีพุทธอย่างไม่เป็นทางการ หากได้มีโอกาสในการเรียนรู้เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ซึ่งเป็นนวัตกรรมด้านบริหารจัดการองค์กร เครือข่ายในยุคใหม่ อย่างต่อเนื่องแล้ว ชมรมเหล่านี้จะเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาครู พัฒนาการเรียน การสอน และนำไปสู่กระบวนการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง

๒.๓.๒ ผลลัพธ์เชิงองค์ความรู้

๑) บริบท และสถานการณ์ปัญหา

จากการจัดเวทีเสวนาหลัง แลหน้า เพื่อถอดบทเรียน ประเมินสถานการณ์ปัญหา และค้นหาทุนทางสังคมในการพัฒนาคุณธรรม ให้กับตัวแทนผู้บริหารและครู ๒๐ โรงเรียนภายใต้สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา จ.นครปฐมเขต ๑ และ กับตัวแทนผู้บริหารและครู ๕๓ โรงเรียนที่อยู่ในเครือข่ายของศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัตถุประสงค์ ในช่วงเดือนต้นปี

๒๕๔๙ กระบวนการจัดการเรียนรู้ในครั้งนั้นมีการแบ่งกลุ่มย่อย เพื่อสร้างโอกาสในการพูดคุยแลกเปลี่ยนเชิงลึก ในแต่ละกลุ่มทางโครงการได้สาธิตบทบาทคุณอำนวยที่ทำหน้าที่ซักถาม สรุป และเชื่อมโยงประเด็น และมีคุณบันทึกที่ทำหน้าที่บันทึกรายละเอียดจากการพูดคุย

ผลจากการจัดเวทีเปิดตัวโครงการทั้ง ๒ พื้นที่ มีข้อสรุปที่น่าสนใจโดยรวมดังนี้

- (๑) กิจกรรมที่ทำเพื่อส่งเสริมด้านคุณธรรมของแต่ละโรงเรียนส่วนใหญ่จะคล้ายๆ กัน แต่อาจมีรายละเอียดที่แตกต่างกันบ้าง แบ่งคร่าวๆ ออกเป็น ๔ ด้าน (๑) ด้านพัฒนาพฤติกรรม เช่น กิจกรรมเดินแถวเข้าห้องเรียน อาจารย์ทุกคนจะมาเข้าแถวด้วย และเดินส่งนักเรียนเข้าห้องเรียน เป็นการส่งเสริมให้เด็กมีมารยาท และความประพฤติเรียบร้อย กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวันสำคัญทางพุทธศาสนา เช่น วันมาฆบูชา กิจกรรม ๕ ส พื้นที่สาธารณะ ฟังธรรม เวียนเทียน พัฒนาสิ่งแวดล้อม การทำสมุดบันทึกความดี เมื่อเด็กทำความดีก็จะมีรางวัลให้คะแนน ให้ความชมเชย และให้รางวัล เป็นต้น (๒) ด้านความสัมพันธ์หรือสังคม เช่น การเยี่ยมบ้านนักเรียน โครงการพี่บรณน้อง โดยเอาเด็กรุ่นโตมาสอนน้อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องมารยาท การไหว้ สอนการบ้าน เด็กก็จะเป็นกันกลมมิตรกัน หรือกิจกรรมเพื่อนตัวเพื่อน กิจกรรมครอบครัวสุขสันต์ชวนกันไปวัด ทำกิจกรรมตามปฏิทิน เช่น วันแอดส์โลก วันเด็ก เป็นต้น ถ้าเป็นในวิชาเรียน อาจารย์ก็จะแทรกเรื่องการแบ่งปัน การอยู่ร่วมกัน ระเบียบวินัย การอบรมผู้นำเพื่อสร้างภาวะการณเป็นผู้นำให้กับนักเรียน (๓) ด้านพัฒนาจิตใจ เช่น กิจกรรมเจริญสมาธิ การพิจารณาอาหาร การสวดมนต์ ฟังเทศน์วัดใกล้โรงเรียน กิจกรรมพุทธศาสนสุภาษิต วันละคำ จัดรายการเสียงตามสายหรือเสียงธรรม ทำป้ายคติธรรม โดยมอบหมายให้นักเรียนค้นหา กิจกรรมอบรมเยาวชนวิถีพุทธ กิจกรรมกลอนธรรมะตอนเช้า มีการแสดงตนเป็นพุทธมามะกะ

บวชสามเณรภาคฤดูร้อน กิจกรรมชกมวยสบายชีวี กิจกรรมเล่านิทาน เด็กจะไปหาคันคว้านิทานเพื่อมาเล่า แล้วบอกเพื่อนๆ มาฟังนิทานที่ตัวเองเล่า คนอื่นๆ ที่สนใจก็จะมาฟัง หลังจากเล่านิทานเสร็จแล้วก็ให้แสดงความคิดเห็นว่า ได้อะไรจากนิทานเรื่องนี้ และให้ตอบปัญหาเกี่ยวกับนิทานเรื่องนี้ ถ้าใครตอบได้ก็จะมีรางวัลให้การนั่งสมาธิ การเดินจงกรม ในส่วนของเด็กเล็กเขาก็จะไม่นั่ง เพราะมันเป็นวัยของเขา ก็จะใช้เพลงของแม่ชีคันทน์สนีย์ เพลงลมหายใจเข้า ลมหายใจออก และ (๔) ด้านพัฒนาปัญญา ก็จะมีกิจกรรม การจัดตลาดนัดวิชาการเน้นภูมิปัญญาชาวบ้าน ตอบปัญหา ธรรมะ สอบธรรมะศึกษา เป็นต้น

- (๒) ปัจจัยที่ทำให้การจัดการเรียนการสอนด้านคุณธรรมประสบความสำเร็จ คือ ความเป็นกัลยาณมิตรกันของผู้ปกครอง ครู ชุมชน และองค์กรต่างๆ รวมทั้งกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง ส่วนตัวครูเองจะต้องเริ่มต้นที่ความศรัทธา ความมุ่งมั่น เห็นปัญหาที่เกิดขึ้นและมีความต้องการแก้ไขปัญหา ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ คุณครูต้องมองเห็นว่า ตัวเด็กสำคัญที่สุดเด็กเป็นศูนย์กลางที่จะปลูกฝังให้เขาเป็นคนที่มีคุณธรรม และจริยธรรมไม่ใช่ความเป็นคนเก่ง และจะต้องเริ่มตั้งแต่เด็ก เด็กจะเรียนรู้ด้านคุณธรรมได้ดีในช่วงอายุ ๔-๖ ขวบ และช่วง ๑๓-๑๔ ปี แต่ถ้าเลยช่วงนี้ไปแล้วก็เป็นเรื่องยากที่จะเปลี่ยนแปลง และที่สำคัญที่สุดคุณครูเห็นว่าจะเป็นสิ่งที่น่าสนใจที่แท้จริง คือ การปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมต้องเริ่มที่ตัวเองก่อน รวมถึงปรัชญาของโรงเรียนจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

- (๓) การเปลี่ยนแปลงของเด็กที่พบ ได้แก่ เด็กมีระเบียบวินัยมากขึ้น เด็กที่สมาธิสั้นก็มีสมาธิที่ดีขึ้น คุณครูเองก็ภาคภูมิใจที่เห็นลูกศิษย์ของตนเองเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ผู้ปกครองก็สะท้อนมาว่าลูกของตนเองดีขึ้น และให้ความสนใจธรรมะมากขึ้น ความสัมพันธ์กับครอบครัวดี เช่น พ่อแม่พาลูกไปวัด หรือเด็กได้ไปดูภูมิปัญญาชาวบ้านแล้วก็พาผู้ปกครองไปดูต่อ เด็กหลายคนสามารถลดเหล้าลดบุหรี่ อีกส่วนหนึ่งก็คือเด็กมีมารยาท มีสัมมาคารวะมากขึ้น

แต่อย่างไรก็ดี โรงเรียนส่วนใหญ่จะพูดกันเป็นเสียงเดียวกันว่าหลังการอบรม เด็กมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในระยะแรก เมื่ออยู่ในสภาพแวดล้อมเดิม ต่อมากลับเป็นเหมือนเดิม

ในประเด็นนี้ หลวงพ่อวัดปัญญาன்றนทาราม ท่านให้ข้อสังเกตว่า “โรงเรียนส่วนใหญ่เมื่อนักเรียนมาเข้าค่ายอบรมพุทธรูปแล้ว แต่พอกลับไปสู่โรงเรียน ครูไม่ได้นำความรู้ที่ได้จากค่ายพุทธรูปไปดำเนินการต่อ และนักเรียนก็กลับไปสู่พฤติกรรมเดิม เช่น ไม่มีระเบียบวินัย เข้าแถวไม่เรียบร้อย การอยู่การกินของนักเรียนก็ไม่เรียบร้อย ให้นักเรียนได้ตัดข้าวเองก็กินเหลือ ขณะกินข้าวก็ไม่เรียบร้อย ข้าวหกออกนอกจาน เก็บช้อนจานไม่เรียบร้อย เมื่อประเมินผลแล้ว โรงเรียนบางแห่งเข้าร่วมโครงการวิถีพุทธมาหลายปีแต่ยังไม่สามารถที่จะสอนนักเรียนให้กิน อยู่ ดู ฟัง ให้เป็นได้”

ด้วยตระหนักเห็นความสำคัญของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ว่ามีอิทธิพลสูงมากต่อการบ่มเพาะคุณธรรมในตัวเด็กนักเรียน หลวงพ่อวัดปัญญาன்றนทารามจึงได้รณรงค์ให้โรงเรียนวิถีพุทธในเครือข่ายจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนใหม่ ผ่านโครงการที่ท่านเรียกว่า “โครงการ ๕ ดี” คือ สถานที่ดี คนดี กิจกรรมดี วินัยดี และสัญลักษณ์ดี ซึ่งเป็นความพยายามที่จะจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกให้เอื้อต่อการบ่มเพาะคุณธรรม ให้เกิดขึ้น ในใจของทุกคนที่อยู่ในโรงเรียน

- (๔) ปัญหาการจัดการเรียนการสอนด้านคุณธรรมของแต่ละโรงเรียนก็จะคล้ายๆ กัน เช่น ปัญหาการจัดการเวลา ถ้าเน้นกิจกรรมทางด้านคุณธรรมมาก เนื้อหาทางวิชาการก็จะอ่อนลง สถานที่ไม่เอื้ออำนวยให้ประกอบกิจกรรม เช่น นักเรียนมีมากทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมได้พร้อมกันทั้งโรงเรียน ต้องจัดตามสายชั้น และกว่าจะวนกลับมาอีกรอบหนึ่งทำให้ขาดความต่อเนื่อง อีกทั้งครูก็มีจำนวนน้อย และบางท่านยังขาดทักษะในการจัดกิจกรรม ความเร่งรัดของเวลาเรียน คาบสอนของครูเยอะเกินไป ครูส่วนน้อยที่ทำ แต่ครูส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย คิดว่าเป็นงานของสาระวิชาสังคมศึกษาเท่านั้น ครูส่วนใหญ่มีเวลาให้กับเด็กน้อยลง สภาพแวดล้อมไม่เหมาะสม

กิจกรรมบางอย่างทำแล้วไม่ต่อเนื่อง หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีขั้นตอนและระเบียบในการขอความร่วมมือและความช่วยเหลือ ยุ่งยากมาก รวมถึงการสอนพุทธธรรม ครูไม่สามารถหยิบยกอุทธรรมาสอนเด็กได้ เพราะภาษาพระก็จะยุ่งยากไปสำหรับเด็กๆ ก็ต้องประยุกต์หาคำง่ายๆ เข้าใจ ครูจึงต้องการตัวช่วย และต้องการความรู้ด้วย และครูยังจัดกิจกรรมไม่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของเด็กแต่ละวัย เช่น เด็กเล็ก เด็กประถม และมัธยม พัฒนาการของเด็กแต่ละวัยจะแตกต่างกัน ประเด็นสำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของโครงการต่อเนื่อง ทำให้เมื่อมีกิจกรรมทับซ้อนกัน กิจกรรมที่เกี่ยวกับการปฏิบัติธรรมจะถูกตัดออกไป ส่งผลถึงการไม่สนับสนุนงบประมาณ ตารางเรียนของเด็กก็ไม่อำนวยต่อกิจกรรมด้านธรรมะ ซึ่งปัญหาทั้งหมดนี้คุณครูลงความเห็นกันว่าเป็นเพราะผู้บริหารไม่ให้ความร่วมมือ

สถานการณ์ปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียนนั้น เมื่อพิจารณาควบคู่กับปัจจัยภายนอก เช่น ค่านิยมสังคม อิทธิพลของแฟชั่น อิทธิพลของสื่อ ตัวอย่างที่ไม่ดี เช่น การกินเหล้า เล่นการพนัน ความขัดแย้ง ความรุนแรง การใช้ยาที่ฟุ่มเฟือย ที่ปรากฏให้เห็นอยู่รอบๆ ตัวเด็ก ทั้งที่บ้าน ในชุมชนท้องถิ่น และสังคมภาพกว้างแล้ว ทำให้ครูที่ต้องรับภาระดูแลเรื่องวิถีพุทธ มีความหนักใจเป็นอย่างยิ่งเกิดความท้อแท้หมดกำลังใจ ด้านพ่อแม่ของเด็กนักเรียนเองส่วนใหญ่ก็อยู่ในภาวะยากจน เป็นหนี้เป็นสิน ไม่มีเวลาให้ลูก ผลักภาระในการเลี้ยงดูเด็กให้กับโรงเรียน

- (๕) ส่วนแรงดึงดูดให้มาฝึกอบรมที่วัด โรงเรียนส่วนใหญ่พูดตรงกันคือ บรรยากาศดี วิทยากรให้ความรู้ดี เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ยกตัวอย่างได้ชัดเจน มีการลำดับเนื้อหาเป็นขั้นตอน สถานที่สะอาดสบาย อาหารอร่อย เด็กหลายคนมีการเปลี่ยนแปลง ครูตั้งข้อสังเกตว่า เวลาพาเด็กทำกิจกรรมแบบเดียวกันที่โรงเรียนแล้วเด็กหัวเราะ แต่พามาที่นี่แล้วเด็กทำ เพราะสถานที่นี้ศักดิ์สิทธิ์

(๖) สิ่งที่ยากทำต่อหลังจากการฝึกอบรมครั้งนี้ คือ คุณครูเห็นว่าน่าจะมีการอบรมเพื่อสร้างความตระหนักให้กับครูทั้งโรงเรียน ถ้าครูทั้งโรงเรียนสามารถมาอบรมร่วมกันได้ทั้งหมด จะทำให้สามารถกลับไปเคลื่อนไหวงานได้ดี และอยากให้มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างโรงเรียนแบบนี้อีก เพราะได้ประโยชน์มากทำให้ได้เห็นแนวทางการทำงานของเพื่อนโรงเรียนอื่น อีกทั้งอยากให้มีการเปลี่ยนบรรยากาศโดยการพาไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ โรงเรียนที่ทำด้านวิถีพุทธประสบผลสำเร็จ อีกอย่างหนึ่งคือต้องการให้ทางทีมงานช่วยเสริมเทคนิคการวิจัยไปใช้ในโรงเรียน เพื่อให้การทำงานด้านวิถีพุทธดียิ่งขึ้น บางโรงเรียนคิดว่าจะกลับไปเพิ่มเติมกิจกรรมในโรงเรียน เช่น การแต่งชุดสีขาว การฝึกมารยาท การจัดระเบียบวินัย เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว การขับเคลื่อนโรงเรียนวิถีพุทธ แม้จะมีสิ่งดีๆ เกิดขึ้นมากมาย แต่ก็ยังมีประเด็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคสำคัญหลายประการ เช่น

- (๑) กิจกรรมพัฒนาคุณธรรมส่วนใหญ่ยังจำกัดอยู่ภายในโรงเรียน การเชื่อมโยงกิจกรรมขยายไปสู่ ชุมชน และ อบต. อย่างเป็นทางการยังทำได้น้อย ส่วนที่เกี่ยวข้องกับ อบต. ก็มักจะเกี่ยวข้องในรูปแบบของการของบประมาณสนับสนุนเป็นครั้งๆ
- (๒) บางโรงเรียน ผู้บริหาร ยังไม่ให้ความสำคัญกิจกรรมวิถีพุทธอย่างแท้จริง
- (๓) ครูส่วนใหญ่มีปัญหาในเรื่องการบูรณาการเรียนการสอนระหว่างสาระวิชา และการประยุกต์พุทธธรรมกับสาระวิชาอื่นๆ ที่ไม่ใช่สาระด้านสังคม เช่น ด้านวิทยาศาสตร์ เป็นต้น
- (๔) ความสัมพันธ์ ความใกล้ชิด การใช้เวลาดูแลเอาใจใส่ของครูต่อนักเรียนมีน้อยลงเนื่องจากจำนวนนักเรียนที่มากขึ้น และภาระของครูในเรื่องการจัดทำเอกสารประกอบการเรียนการสอน และประกอบการประเมินมีมากขึ้น

จากข้อมูลและการวิเคราะห์ผลจากเวทีเสี้ยวหลังแลหน้าดังกล่าวพบว่า โรงเรียนต่างๆ เมื่อผ่านการอบรมจากวัดปัญญานันทาราม และศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติวชิระภูแก้วแล้วก็พยายามที่จะนำความรู้ไปขับเคลื่อนต่อไปโรงเรียนของตน มากบ้างน้อยบ้าง ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแต่ละโรงเรียน โรงเรียนไหนที่ผู้บริหารมาเข้ารับการอบรมเองและมีครูที่โรงเรียนเป็นกำลังสำคัญก็จะมีความก้าวหน้า โรงเรียนไหนที่ครูมาเข้ารับการอบรมแต่ผู้บริหารไม่ได้เข้ารับการอบรมและไม่ให้ความสำคัญ ครูที่เข้ารับการอบรมก็นำความรู้ไปขยายผลได้ยาก การเข้ารับการอบรมที่ผ่านมาเป็นการสนับสนุนของกระทรวงศึกษาธิการ งบประมาณมีจำกัดจึงไม่สามารถส่งครูทั้งโรงเรียนเข้ารับการอบรมได้ ต้องส่งตัวแทน ๑-๒ คนเข้ารับการอบรม เมื่อครูทั้งโรงเรียนไม่ได้เข้ารับการอบรมไม่มีโอกาสที่จะรับรู้เหมือนกันจึงเป็นอุปสรรคสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนวิถีพุทธของแต่ละโรงเรียน

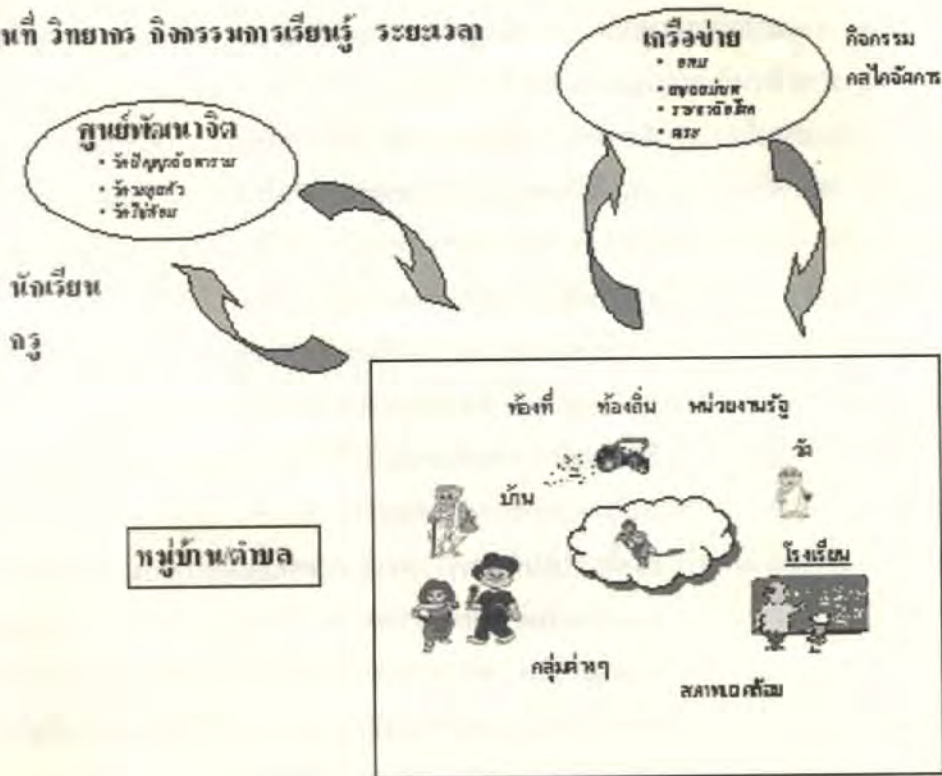
ทางโครงการพบว่า โรงเรียนทั้งหลายมีกิจกรรมการพัฒนาคุณธรรมที่น่าสนใจอยู่ไม่น้อย แต่ขาดการจัดการความรู้ และโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงลึกข้ามโรงเรียนที่มีความต่อเนื่อง ครั้งนี้เป็นครั้งแรกที่โรงเรียนทั้งหลายได้มีโอกาสมาแลกเปลี่ยนกันในลักษณะเช่นนี้ ถึงแม้การทำงานจะมีปัญหาที่บั่นทอนกำลังใจคนทำงานให้ท้อแท้บ่อยครั้งแต่เมื่อได้มาแลกเปลี่ยนกับโรงเรียนอื่นๆ ได้พบปะกัลยาณมิตร คนที่มีอุดมการณ์เดียวกัน ได้เห็นกิจกรรมดีๆ ที่หลากหลายของโรงเรียนต่างๆ ทำให้ครูทั้งหลายมีกำลังใจที่จะทำงานต่อไปอย่างมีความสุขขึ้น ข้อสรุปที่ค่อนข้างชัดเจนคือ ครูขาดพื้นที่ทางสังคมที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ พื้นที่ที่ได้มาเจอคนดีๆ พุดคุยแต่สิ่งดีๆ พื้นที่ที่เป็นมณฑลแห่งพลังเชิงบวก

หลังจากเวทีดังกล่าวแล้ว ผู้ประสานงานที่รับผิดชอบโครงการได้ลงไปเยี่ยมเยียนโรงเรียนต่างๆ กับศึกษานิเทศก์ถึงพื้นที่ ตามลงไปเก็บข้อมูล โรงเรียนที่มีกิจกรรมเด่น มีผู้บริหารที่มีไฟ มีองค์ความรู้ในการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณธรรมที่น่าสนใจ (Best

Practice) หลังจากนั้นก็นับสนุนให้เกิดเครือข่ายการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ที่ต่อเนื่อง (Community of Practices) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูที่เข้าร่วมกระบวนการได้เรียนรู้เรื่องจัดการความรู้ด้วยการปฏิบัติจริง โดยระยะแรกๆ ทางโครงการจะทำหน้าที่เป็นคุณอำนวยและคุณบันทึกไปพลางๆ ก่อน ขณะเดียวกันก็พยายามสรรหาผู้ที่เหมาะสมที่จะพัฒนาเป็นคุณอำนวย คุณบันทึกของเครือข่ายต่อไปในอนาคต

โครงการฯ พบว่า กิจกรรมทั้งหลายของโรงเรียนวิถีพุทธยังวนเวียนอยู่กับกิจกรรมคล้ายๆกันในแต่ละโรงเรียน ยังมีได้มีวิสัยทัศน์กว้างพอที่จะพัฒนากิจกรรมที่จะนำไปสู่การเชื่อมบ้าน วัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะนำไปสู่การปรับระบบความสัมพันธ์ใหม่ที่จะสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการบ่มเพาะและพัฒนาคุณธรรมในตัวเด็ก เยาวชน ที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง เราพบว่าลำพังหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่งจะมีกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมให้ดีอย่างไรก็ตาม แต่หากองค์กรประกอบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกันมิได้ถูกจัดปรับไปด้วย การพัฒนาดังกล่าวนั้นก็จะหาความยั่งยืนได้ยาก เพราะปัญหาการพัฒนาคุณธรรม เป็นปัญหาที่เชื่อมโยงเชิงโครงสร้างและเชิงระบบที่หลายๆ ฝ่ายมีส่วนเกี่ยวข้อง

สถานที่ วิทยากร กิจกรรมการเรียนรู้ ระยะเวลา



แผนภาพที่ ๕ แสดงความเชื่อมโยงของระบบความสัมพันธ์ต่างๆ ของเครือข่าย

ดังนั้น เราจึงไม่แปลกใจที่ได้ยิน ครูปรารภกันอยู่เสมอว่าเด็ก
เมื่อผ่านการอบรมจากวัดแล้ว “เด็กมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นใน
ระยะแรก เมื่ออยู่ในสภาพแวดล้อมเดิม ต่อมากลับเป็นเหมือนเดิม”

ด้วยการมองเห็นความเชื่อมโยงของชุมชนท้องถิ่น ทางโครงการ
จึงได้วางเป้าหมายระยะยาวของโครงการไว้ที่ การนำเรื่องการ
จัดการความรู้ไปเสริมความสามารถของโรงเรียนในการที่จะสร้าง
กิจกรรมเชื่อมบ้าน วัด อบต. โดยในกระบวนการทำงานนั้นจะ
นำพาคณาจารย์ยุทธศาสตร์ (Strategic Partners) ซึ่งช่วงต้นได้แก่
ศึกษานิเทศก์ (ตัวแทนเขตพื้นที่การศึกษา) ผู้บริหาร ครู และนักเรียน
ร่วมเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน ตามจังหวะเวลาที่เหมาะสม

๒) ทูทางสังคมที่สามารถนำมาพัฒนาและขับเคลื่อนคุณธรรม

ทูทางสังคมที่สำคัญในการขับเคลื่อนเรื่องคุณธรรมสำหรับบุคลากรทางการศึกษานั้น จะอยู่ที่ตัวบุคคล และกิจกรรมการพัฒนาคุณธรรมที่แต่ละโรงเรียนดำเนินการอยู่ ซึ่งได้แก่ ศึกษานิเทศก์ของเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหาร ครู พระวิทยากร คณะกรรมการสถานศึกษา ที่มีใจ มีฉันทะ เห็นความสำคัญของเรื่องการพัฒนาคุณธรรม

จากการดำเนินงานโครงการฯ พบว่าโดยที่จริงแล้วกลุ่มเป้าหมายและเขตพื้นที่การศึกษาก็มีทุนต่างๆ อยู่มากมายแล้ว เพียงแต่ทุนเหล่านี้ยังไม่ได้มีการนำมาจัดการหรือเพิ่มมูลค่าให้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ จากการได้ร่วมปฏิบัติงานกับกลุ่มเป้าหมายทำให้พบว่าภายในเขตพื้นที่การศึกษาเองมีทุนทางสังคมที่จะสามารถพัฒนาต่อยอด ดังนี้

(๑) ทุนที่เป็นบุคลากรทางการศึกษา

พบว่ากลุ่มเป้าหมายที่ได้เข้ามาร่วมกระบวนการเรียนรู้กับโครงการส่วนใหญ่แล้วจะเป็นบุคคลที่มีใจ มีความตั้งใจ เสียสละ เป็นผู้พร้อมเปิดใจเรียนรู้ ต้องการพัฒนาศักยภาพ ทักษะความสามารถของตนเองอยู่เสมอ อีกทั้งแต่ละคนไม่ว่าจะเป็นศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร ครูแกนนำต่างเป็นผู้มีประสบการณ์ในการประกอบวิชาชีพครูมาแล้วทั้งสิ้น เมื่อต้องมาเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้แต่ละคนก็พร้อมที่จะนำเอาความรู้ เทคนิค วิธีการไปปรับใช้กับการเรียนการสอนเพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นหลักทุนที่เป็นบุคลากรตัวอย่าง เช่น

- คน. เพ็ญพร พุ่มกุมาร เขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต ๑, คน.สมชาย พูลศรี เขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต ๒, คน.ศุภกร มรกต เขตพื้นที่การศึกษา ราชบุรี เขต ๒
- ผู้บริหารโรงเรียน เช่น ผอ.ทิพวรรณ ยิ้มสวัสดิ์ ร.ร.โพรงมะเดื่อวิทยาคม, ผอ.จันทร์เพ็ญ สวัสดิวงศ์ ร.ร.บ้านรางมะเดื่อ, ผอ.สุภาพร พิลาไชย ร.ร.วัดดอนซ่ง, ผอ.กมลทิพย์ เผ่าผาง ร.ร.วัดละมุด, ผอ.กรชนก

- เนตรโอภารักษ์ ร.ร.บ้านบางประแดง, ผอ.ชยาภรณ์
ศฤงคารทิวกุล และ ผอ.อีกหลายท่านที่ไม่ได้กล่าวถึงในที่นี้
- ครูแกนนำ พบว่ามีหลายท่านที่สามารถเสียสละเวลาของ
ตนเองมาช่วยศึกษานิเทศก์หรือเพื่อนครูด้วยกัน ในการจัด
กระบวนการเรียนรู้ เช่น อ.นิตยา มั่งน้อย ร.ร.วัดห้วยจรเข้มะ
 เป็นต้น

๒) ระบบความสัมพันธ์ในการทำงาน

โครงสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นอยู่ เช่น

- ระบบสายบังคับบัญชาที่ศึกษานิเทศก์สามารถสั่งการโรงเรียน
หรือประเมินผลโรงเรียนได้ ในขณะที่เดียวกันศึกษานิเทศก์
ก็ต้องอยู่ภายใต้สายตาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หัวหน้าฝ่าย
- ผู้บริหารโรงเรียนก็อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะ
ต้องมาติดตามประเมินโรงเรียนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
- ส่วนครูนั้นต้องอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาจากระดับสูงหลายส่วน
ตั้งแต่เขตพื้นที่ คณะกรรมการโชนคุณภาพ ผู้อำนวยการโรงเรียน
หัวหน้าหมวด ผู้ปกครอง

กระบวนการจัดการความรู้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการ
จัดการความสัมพันธ์ภายในเขตพื้นที่การศึกษาทุกระดับให้ดีขึ้นได้
โดยการกระตุ้นและสร้างโอกาสให้เขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์
ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและนักเรียน ให้เกิดการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์ชีวิต
ประสบการณ์ในการเรียนการสอนกันให้มากขึ้น เพื่อปรับให้มีระบบ
ความสัมพันธ์ในแนวราบมากขึ้น

(๓) ความสัมพันธ์จากภายนอก

ขณะที่ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติงานอยู่นั้น ก็ได้มีการติดต่อประสานงานเพื่อชักชวนให้ศึกษานิเทศก์เป็นกลไกในพื้นที่ ที่จะประสานงานกับทางโรงเรียนให้เข้าร่วมโครงการต่างๆ จากภายนอก เช่น

- ศน.เพ็ญพร พุ่มกุมาร นฐ.๑ ได้เข้าร่วมโครงการประกวดโครงการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนของพระมหากษัตริย์นรินทร์ จิตวิไล วัดสุทัศน์เทพวราราม
- ศน.เพ็ญพร เมื่อได้เชิญรศ.วิศาล เครือคล้าย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์มาเป็นวิทยากรอบรมให้แก่โรงเรียนที่สนใจในเรื่องการศึกษาและพัฒนาการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธเป็นจำนวน ๒ รุ่นแล้ว ก็ได้ประสานเชิญชวนศึกษานิเทศก์อีก ๒ เขต คือ ศน.สมชายและศน.ศุภกร มาเข้าร่วมสังเกตการณ์และเชิญ อ.วิศาลไปช่วยอบรมให้ในเขตของตนต่อไป
- ศน.เพ็ญพร ได้เข้าร่วมโครงการกับสถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.) แล้วได้เชิญชวนศึกษานิเทศก์อีก ๒ เขตมาร่วมสังเกตการณ์และขยายผลไปสู่การจัดการความรู้ทั้ง ๓ เขตพื้นที่การศึกษา

จะเห็นได้ว่าการที่มีความสัมพันธ์กับภายนอกเข้ามานั้นก็เป็นทุนอีกอย่างหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธให้ดีขึ้น ซึ่งความสัมพันธ์จากภายนอกนั้นจะมาในรูปแบบของวิทยากร, ความรู้ใหม่/วิธีการใหม่, นโยบาย, แผนงาน, โครงการ ฯลฯ ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ศึกษานิเทศก์และโรงเรียนได้นำไปใช้และจัดการรูปแบบความสัมพันธ์ขึ้นใหม่ในการทำงาน

(๔) ทุนที่เป็นงบประมาณดำเนินการ

งบประมาณในฐานะที่เป็นน้ำมันหล่อลื่นในการทำงาน เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนงาน แต่พบว่า ศน. จะมีงบประมาณน้อยมากในการขับเคลื่อนงาน

อย่างไรก็ดี การที่รัฐบาลชุดปัจจุบันได้ชูประเด็นคุณธรรม นำความรู้และเศรษฐกิจพอเพียงเป็นนโยบายสำคัญ จึงทำให้มีโครงการพร้อมงบประมาณลงสู่พื้นที่พอสมควร นับว่าเป็นโอกาสดี ของคนทำงานในพื้นที่ที่จะขับเคลื่อนงานได้ง่ายขึ้น

๓) วิธีการประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้

ในการจัดการการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและครูให้มีความสามารถที่จะนำเอาเรื่องการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตและงานได้จริงนั้น เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาเพราะเป็นเรื่องใหม่ ยากต่อความเข้าใจ การจัดการความรู้เป็นปัญญาปฏิบัติ ไม่ลงมือทำ ก็จะไม่เข้าใจ นอกจากนั้นการจัดการความรู้ยังเป็นเรื่องของ การเปลี่ยนแปลงใหม่ในการทำงาน เป็นเรื่องที่ต้องออกจากร่อง ความเคยชินเดิม ทั้งเรื่องของการสังเกต การฟัง การคิด การพูด การตั้งคำถาม การบันทึก การลงมือปฏิบัติ และการถอดบทเรียน จากการปฏิบัติ ฯลฯ ซึ่งการฝึกทักษะใหม่เหล่านี้ ผู้เรียนต้องมีใจจดจ่อ มีโอกาสที่จะได้ทำบ่อยๆ ถึงพอจะสัมผัสผลได้

ที่ผ่านมาโครงการได้ออกแบบการเรียนรู้ให้กับศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร และครู ที่สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา จ.นครปฐม เขตพื้นที่ การศึกษา จ.ราชบุรี และเครือข่ายครู ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัตถุประสงค์ จ.นครราชสีมา ด้วยกิจกรรมที่แตกต่างกันตาม เงื่อนไขและบริบทของกลุ่มเป้าหมาย แต่มีเป้าประสงค์เดียวกัน คือ

- (๑) ให้กลุ่มเป้าหมายได้มีโอกาสในการฝึกทักษะที่จำเป็นใน การจัดการความรู้ และทักษะสำหรับการเป็นคุณอำนวย คุณลิขิต
- (๒) เปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายได้ไปเรียนรู้กับแหล่งเรียนรู้ที่ คัดสรรแล้วว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน ของกลุ่มเป้าหมาย (เช่น โรงเรียนรุ่งอรุณ โรงเรียน วรรณสว่างจิต เป็นต้น)
- (๓) สนับสนุนให้กลุ่มเป้าหมายได้มีโอกาสในการนำเอาความรู้ ไปลงมือปฏิบัติจริง เช่น ทดลองจัดการเรียนการสอนให้

กับเด็กนักเรียนใหม่ ทดลองทำหน้าที่เป็นคุณอำนวย และ
จัดตลาดนัดความรู้

- (๔) การสร้างเครือข่ายจัดการความรู้ระหว่างกลุ่มเป้าหมาย ใน
ลักษณะที่ไม่เป็นทางการ (เน้นให้เป็นเครือข่ายทางสังคม)
เพื่อเปิดพื้นที่ของการเป็นกัลยาณมิตรและพื้นที่การเรียนรู้ใหม่

การดำเนินกิจกรรมโครงการฯ จึงมุ่งเป้าไปที่ตัวครู โดย
คาดหวังให้ครูมีทักษะการจักระบวนการเรียนรู้ และทักษะการใช้
เครื่องมือการจัดการความรู้ พร้อมทั้งเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงที่ตัว
ครูก่อน จากนั้นจึงนำความรู้ที่ได้มาออกแบบการจักระบวนการ
เรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม ที่สามารถเชื่อมโยงหลักธรรมกับวิถีชีวิต
ประจำวันของเด็กได้

โครงการได้วางแผนการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง
ในระยะเวลา ๑ ปี เพื่อให้ครูมีความสามารถเป็นผู้จักระบวนการ
เรียนรู้แบบมีส่วนร่วม(คุณอำนวย)ด้านคุณธรรม โดยได้วาง
ขั้นตอนไว้ดังนี้

ในกรณีของศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร ครู เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัด
นครปฐม ราชบุรี

- (๑) ประชุมเปิดตัวโครงการ ถอดบทเรียนจากเรื่องเล่าโรงเรียน
วิถีพุทธ ให้ความรู้เรื่องความเป็นมา แนวคิด หลักการ
เครื่องมือการจัดการความรู้ สาธิตบทบาทของคุณอำนวย
คุณลิขิต
- (๒) ลงพื้นที่เก็บข้อมูลโรงเรียนที่มีกิจกรรมเด่น
- (๓) สาธิตจัดเวทีตลาดนัดความรู้สัญจร แลกเปลี่ยนเรียนรู้
เชิงลึกจากกรณีศึกษาที่คัดสรรไว้ ขณะเดียวกันเป็นการ
เริ่มต้นสร้างความสัมพันธ์ภาพของเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ
- (๔) เรียนรู้และฝึกทักษะการออกแบบการเรียนรู้ (ใช้วิทยากร
และสถานที่ โรงเรียนรุ่งอรุณ)
- (๕) ทบทวนแนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้
ฝึกทักษะการจัดตลาดนัดความรู้

- (๖) ให้ศึกษานิเทศก์ยกράงคู่มือคุณอำนวย คุณลิขิต
(๗) เป็นพี่เลี้ยงให้ คีษานิเทศก์ จัดตลาดนัดความรู้ให้กับ
โรงเรียนในเครือข่าย

ทำนองเดียวกัน ทางด้านเครือข่ายครู ศูนย์พัฒนาจิต
เฉลิมพระเกียรติ วัตถุประสงค์ผู้ประสานงานของโครงการ ได้จัด
กิจกรรมเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพให้กับกลุ่มเป้าหมายถึง ๕ ครั้ง
ด้วยกัน คือ

- ครั้งแรก เป็นการถอดความรู้จากประสบการณ์การจัด
การเรียนการสอน
ครั้งที่ ๒ การฝึกอบรมการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมี
ส่วนร่วม
ครั้งที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพและทักษะ ด้านการออกแบบ
การจัดการความรู้แก่นนำครู เครือข่ายโรงเรียน
วิถืพุทธ
ครั้งที่ ๔ การพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างทักษะด้านการ
จัดการความรู้แก่นนำครูเครือข่ายโรงเรียนวิถืพุทธ
ครั้งที่ ๕ เป็นการร่วมกันถอดบทเรียนในภาพรวมของ
โครงการและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ในระหว่างการจัดเวทีพัฒนาศักยภาพ ผู้ประสานงานจะลงเก็บ
ข้อมูลพื้นที่และทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้ครูได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้
ในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

นอกจากกลุ่มเป้าหมายทั้ง ๒ พื้นที่ดังกล่าวแล้ว โครงการยังได้
ขยายไปยังเครือข่ายโรงเรียนวิถืพุทธ ของเขตพื้นที่การศึกษา
จ.เชียงใหม่ เขต ๑ โดยเริ่มจากการสาธิตการทำตลาดนัดให้กับ
โรงเรียนวิถืพุทธดีเด่น ๑๐ โรงเรียน เมื่อต้นเดือนกันยายน ๒๕๔๙
หลังจากนั้นทางชมรมโรงเรียนวิถืพุทธได้จัดเวทีสัญจร ไปเรียนรู้
เชิงลึกกับโรงเรียนในเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

ข้อค้นพบบางประการที่ได้จากการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ในวงการศึกษา

- (๑) กระบวนการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อผู้จัดกระบวนการมีความเข้าใจในความหลากหลายของการเรียนรู้ของคน
- (๒) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมจะมีประโยชน์สูงสุดได้ ครูจะต้องเปลี่ยนมุมมองจากการเป็นสอนมาเป็นผู้จัดกระบวนการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และสร้างความรู้ร่วมกันระหว่างครูกับเด็ก ทั้งในฐานะของผู้ให้และผู้รับ รวมถึงการยอมรับความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับตำราหรือความเชื่อเดิม
- (๓) ครูที่สนใจปฏิบัติธรรม มีพลังในการเรียนรู้มากกว่าครูที่สนใจเทคนิคหรือเครื่องมือ ครูที่สนใจการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองจะไม่รู้สึกกดดันเพราะไม่ได้คาดหวังคนอื่น แต่เมื่อตัวเองได้เรียนรู้และเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะส่งผลดีต่อผู้รอบข้าง แต่ในส่วนของผู้ที่มุ่งเรียนรู้เพื่อให้ได้เทคนิคหรือเครื่องมือที่จะนำไปใช้สอนคนอื่น โดยมุ่งหวังให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลง เมื่อไม่เกิดผลอย่างที่คาดหวังก็จะรู้สึกท้อแท้ ผิดหวัง และเลิกทำต่อไป
- (๔) บรรยากาศความไว้วางใจทำให้สามารถทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ทั้งนี้ บรรยากาศความไว้วางใจไม่สามารถสร้างด้วยการบอกเล่าว่า “ให้ทุกคนไว้วางใจกัน” แต่มันต้องอาศัยการมีประสบการณ์ร่วมกันทั้งในภาวะที่เป็นสุขหรือมีทุกข์ ซึ่งกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธก็เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สามารถดึงเอาความรู้ที่อยู่ในระดับ Sub-conscious ขึ้นมาใช้ เช่น การทำสมาธิ การเรียนรู้ที่อยู่ในภาวะผ่อนคลาย
- (๕) การรับฟังเป็นทักษะสำคัญของการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วยส่วนที่อยู่ภายในผู้ฟัง ได้แก่ การให้เกียรติและการเคารพในตัวผู้พูด ส่วนที่เป็นภายนอก

ได้แก่ กิริยาภายนอกที่จะบ่งบอกว่าเราเป็นนักฟังที่ดี ครูต้องให้ความสำคัญกับการรับฟังอย่างลึกซึ้งและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรมีการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง และนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน รวมถึงในการเรียนการสอนด้วย

- (๖) ความสัมพันธ์ในแนวราบ เป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ที่ทุกคนอยู่ในระดับเดียวกัน ไม่มีโครงสร้างเชิงอำนาจหรือสายบังคับบัญชา ไม่เป็นทางการ เป็นเงื่อนไขให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมได้อย่างกว้างขวาง อีกทั้งเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้และแสดงศักยภาพอย่างมีอิสระ เป็นฐานของความเข้มแข็ง และพลังส่วนรวม
- (๗) กระบวนการเรียนรู้เพื่อชีวิตโดยใช้บ้านวัดโรงเรียนเป็นฐานการเรียนรู้ เป็นกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม (Socialization) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ทรงพลังในสังคมไทย การมีต้นแบบที่ดี การมีสิ่งแวดล้อมที่ดี จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เด็กได้เรียนรู้แบบซึมซับที่มีอิทธิพลต่อการดำรงชีพ และการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในสังคม และเป็นการพัฒนาคุณธรรมในวิถีชีวิตที่ยั่งยืน
- (๘) การจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นทั้งแนวคิดหลักการ เครื่องมือ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำมาใช้ในการขับเคลื่อนการเรียนรู้ของสังคม แต่เงื่อนไขจำเป็นและเพียงพอที่จะมีผลต่อความสำเร็จ คือ การที่ต้องมีคุณอำนวย และคุณบันทึก ที่มีความสามารถ และมีปริมาณเพียงพอต่อการขับเคลื่อน

๔) แนวทางในการพัฒนาคุณธรรมด้วยเครื่องมือการจัดการความรู้ ในอนาคต

ข้อเสนอแนะต่อการขับเคลื่อนเครือข่ายบุคลากรทางการศึกษามีดังนี้

- (๑) บทบาทของศึกษานิเทศก์จะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นการทำงานเชิงรุกมากขึ้น ควรจะมีทักษะในการเป็น

ผู้อำนวยการกระบวนการเรียนรู้ที่สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (CoP) อีกทั้งต้องยกระดับเป็น “ผู้จัดการเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ” ทำหน้าที่ประสานทีมงานและเชื่อมโยงโรงเรียนต่างๆ ให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ในเขตพื้นที่การศึกษา เพราะฉะนั้นศึกษานิเทศก์จึงจำเป็นต้องมีทักษะรอบด้าน เช่น ทักษะการบริหารจัดการ, การจัดการกระบวนการเรียนรู้, ทักษะการเป็นผู้อำนวยการ, ทักษะการออกแบบการเรียนรู้, ทักษะการประสานงาน ฯลฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจะสนับสนุนและส่งเสริมให้ศึกษานิเทศก์สามารถพัฒนาศักยภาพและทำงานเชิงรุกให้มากขึ้น โดยปรับบทบาทให้เป็น “ผู้จัดการเครือข่ายการจัดการความรู้” ที่สามารถจัดการระบบความสัมพันธ์เครือข่ายโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาและโซนคุณภาพเครือข่ายผู้อำนวยการโรงเรียน เครือข่ายครูผู้รับผิดชอบโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ เครือข่ายนักเรียน ฯลฯ ซึ่งการจัดการความสัมพันธ์ในรูปแบบเครือข่ายย่อยๆ ที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษาจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยการจัดการความรู้ร่วมกันมากขึ้น อีกทางหนึ่ง โดยปรับกลไกการจัดการเดิมที่มีอยู่ให้รองรับกับการจัดการความสัมพันธ์ในเครือข่าย

- (๒) เขตพื้นที่การศึกษาควรมีการสร้างกลไกสนับสนุนส่งเสริมครูที่มีความสามารถในเรื่องของการจัดการความรู้ออกมาช่วยเหลือศึกษานิเทศก์หรือทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเอง เพื่อให้ครูเหล่านี้ได้มาช่วยเป็นที่ปรึกษาให้กับโรงเรียนอื่นๆ ที่ยังไม่ได้เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้ ในกระบวนการจัดการความรู้นั้น โดยบทบาทของศึกษานิเทศก์จะไม่สามารถดำเนินการได้แต่เพียงผู้เดียว แต่จะต้องอาศัยทีมงาน ที่ได้ผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพทางด้านการจัดการความรู้มาด้วยกัน จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการพบว่า การที่

ออกแบบให้ศึกษานิเทศก์และครูแกนนำได้ร่วมมือเป็น "ทีมผู้อำนวยการกระบวนการเรียนรู้" ในเขตพื้นที่การศึกษา ก็มีส่วนให้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดการขับเคลื่อน ก้าวขึ้นกว่าที่จะให้ศึกษานิเทศก์เป็นผู้ขับเคลื่อนเพียงผู้เดียว เพราะฉะนั้นศึกษานิเทศก์จะต้องค้นหาผู้บริหารโรงเรียน หรือครูแกนนำที่มีใจ ดึงเข้ามาร่วมเป็นทีมงาน "ผู้อำนวยการกระบวนการเรียนรู้" และหากว่าศึกษานิเทศก์และครูแกนนำทำข้อตกลงร่วมเพื่อสร้างความร่วมมือร่วมกัน ได้แล้ว ควรจะมีการดำเนินงานในรูปแบบ คณะทำงาน, คณะกรรมการในเขตพื้นที่การศึกษาได้

- (๓) ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและครูแกนนำนั้น พบว่าหากผู้บริหารโรงเรียนมาเข้าร่วมกระบวนการจัดการความรู้จะมีความเข้าใจและสามารถไปผลักดันเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนระดับองค์กรได้ เพราะผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนนโยบาย และกำหนดยุทธศาสตร์หรือทิศทางการดำเนินงานได้มากกว่าครูผู้รับผิดชอบที่มาเข้าร่วม เพราะครูผู้รับผิดชอบหากจะไปสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ต้องไปรายงานให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบและขออนุมัติเพื่อดำเนินการในสิ่งที่นำเสนอ หากว่าผู้บริหารโรงเรียนเห็นชอบก็สามารถดำเนินการได้ แต่ถ้าผู้บริหารไม่เห็นชอบ การที่จะไปสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยใช้การจัดการความรู้ในโรงเรียนก็จะไม่เกิดขึ้น เพราะกำลังของครูผู้รับผิดชอบไม่สามารถขับเคลื่อนได้ทั้งองค์กร แต่จะไปเปลี่ยนแปลงได้ในระดับเนื้อหาวิชาที่ตนเองรับผิดชอบ เช่น การฝึกนักเรียนได้เป็น "คุณอำนวย" และ "คุณบันทึก", การจัดการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่นักเรียน ฯลฯ ดังนั้นจึงควรผลักดันให้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนได้เข้าใจแนวคิดและการจัดการความรู้ พร้อมทั้งจะนำไปบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนควรที่จะรับบทบาทการเป็น

“คุณเอื้อ” และ “คุณอำนวยการเรียนรู้” ให้แก่บุคลากร
ภายในองค์กรด้วยอีกทางหนึ่ง

(๔) สนับสนุนให้เกิด “ชุมชนนักปฏิบัติ” (Community of Practice) ขึ้นในทุกๆ ระดับ คือ ตั้งแต่ผู้บริหารสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยย่อยต่างๆ ในองค์กร ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และจนไปถึง การเชื่อมโยงกับชุมชน เพื่อให้เกิดการจัดการความรู้ทุกระดับและเป็นการปฏิรูปการเรียนรู้ใหม่ จากเดิมที่มุ่งเน้น เฉพาะการเรียนรู้จากตำรา สื่อการสอน (Explicit Knowledge) มาเป็นการเรียนรู้เพิ่มเติมจากประสบการณ์ การปฏิบัติงานด้วยตนเอง แล้วสกัดความรู้สรุปเป็น องค์ความรู้

(๕) สนับสนุนให้เกิดการสร้างผลงานวิจัยและพัฒนาหรือ ผลงานทางวิชาการร่วมกันระหว่างกลุ่มเป้าหมายที่ได้ผ่าน กระบวนการพัฒนาศักยภาพมาแล้ว ทั้งศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร ครูแกนนำ เพื่อนำมาประกอบกับกระบวนการ จัดการความรู้ว่าจะเกิดผลเปลี่ยนแปลงอย่างไรกับการ ขยายผลไปสู่กลุ่มเป้าหมายอื่นๆ ในเขตพื้นที่การศึกษา

(๖) ควรมีวิธีการแสวงหาและสร้างเครือข่ายกับนักวิชาการ ท้องถิ่นหรือผู้รู้ท้องถิ่น ประชาชนชาวบ้านที่จะมาสร้างระบบ ฐานข้อมูลของนักวิชาการ ผู้รู้/ประชาชนชาวบ้าน เพื่อดึงเอา ผู้รู้เหล่านี้มาช่วยสนับสนุนระบบการศึกษาและเป็นการ จัดการความรู้ที่เน้นให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียน

(๗) ความสัมพันธ์ระหว่างศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารและครู ยังเป็น ไปตามระบบสายสัมพันธ์แบบบังคับบัญชา ซึ่งเป็นความ สัมพันธ์เชิงอำนาจ จึงควรมีวิธีการหรือกระบวนการที่ ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ในระบบการศึกษาให้เป็น ความสัมพันธ์อย่างกัลยาณมิตร ลดทอนการใช้อำนาจและ คำสั่งเพื่อเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่าง

เท่าเทียม และควรเพิ่มบทบาทให้มีทีมนิเทศก์แบบ
กัลยาณมิตรให้มุมมองและข้อคิดเห็นแก่โรงเรียน หรือ
ควรมีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบเยี่ยมบ้าน
กัลยาณมิตรหมุนเวียนกันไป

(๘) ในส่วนของการบริหารจัดการโรงเรียน ควรสนับสนุนให้
ผู้บริหารโรงเรียนสามารถขับเคลื่อนองค์กรด้วยการใช้การ
จัดการความรู้เป็นเครื่องมือ เน้นให้มีการแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ภายในกลุ่มครู นักเรียน เจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง
และสม่ำเสมอ เพื่อสกัดความรู้จากการปฏิบัติมาสรุ
บเขียนในการทำงานหรือการบริหารจัดการองค์กร
เพราะฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีวิธีการบริหารแบบ
บูรณาการ เน้นวิชาการและการปฏิบัติให้สมดุลกัน มอง
ทุกคนในองค์กรมีความเท่าเทียม ลดการใช้อำนาจคำสั่ง
และเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น

(๙) ในส่วนของครูก็เช่นเดียวกัน ควรมีการส่งเสริมหลักสูตร
การออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งต้อง
เน้นให้ครูปรับบทบาทเป็น "คุณอำนวย" มากกว่า "ผู้สอน"
เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่นักเรียนสามารถสร้างองค์
ความรู้ด้วยตนเอง มากกว่าการสอนแบบเน้นเนื้อหา ให้
ห้องจำและการสอบเลื่อนชั้นด้วยการถามตอบ ซึ่งครูจะมี
วิธีการวิจัยในชั้นเรียนประกอบการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน
ในทุกรายวิชา เพื่อประเมินผลตามสภาพที่เป็นจริง ไม่ว่าจะ
เป็นตัวครู วิธีการเรียนการสอน นักเรียน และผลที่
เกิดขึ้นทั้งหมด

(๑๐) ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม
(ศูนย์คุณธรรม) ควรให้การสนับสนุนแก่กลุ่มเป้าหมาย
เดิม (ศึกษานิเทศก์และครูแกนนำ ทั้ง ๓ เขตพื้นที่การศึกษา)
อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถบริหารโครงการวิจัยในระดับ
เครือข่ายได้ด้วยตนเอง และสนับสนุนให้เกิดการสร้าง
ทีมวิจัยหรือทีมจัดการกระบวนการเรียนรู้ทางด้านคุณธรรม

จริยธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้ศึกษานิเทศก์เป็น
ผู้รับผิดชอบหลัก และครูแกนนำมาเป็นทีมวิจัยประกอบ
กระบวนการ ซึ่งก็จะเน้นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี
ส่วนร่วม ที่เน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากกว่า
การวิจัยเชิงเอกสารหรือสร้างแนวคิดทฤษฎีขึ้นมาใหม่

๒.๕ กลุ่มแกนนำชาวบ้าน

กลุ่มแกนนำชาวบ้านที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการศึกษา ได้แก่ แกนนำชาวบ้านในเครือข่าย
อสม. จ.นครสวรรค์ แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ จ.ตราด แกนนำ
ชาวบ้านในเครือข่ายราชธานีอโศก จ.อุบลราชธานี แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายแผนแม่บท จ.น่าน
และแกนนำชาวบ้านในเครือข่ายแผนแม่บท จ.นครศรีธรรมราช แต่เนื่องจากทีมงานพื้นที่มี
ระยะเวลาในการดำเนินงานภาคปฏิบัติกับแกนนำเครือข่ายราชธานีอโศก และแกนนำชาวบ้าน
ที่อยู่ในเครือข่ายแผนแม่บท จ.นครศรีธรรมราช เพียงระยะสั้นๆ ข้อมูลที่ได้ส่วนใหญ่เป็นจึง
เป็นข้อมูลเชิงวิเคราะห์สถานการณ์พื้นที่ ซึ่งให้เห็นถึงศักยภาพของทุนทางสังคมที่คาดว่าจะ
สามารถใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมให้เข้มข้นยิ่งขึ้น ดังนั้น
พัฒนาการของกลุ่มแกนนำชาวบ้านที่จะนำเสนอต่อไปนี้จะเป็กรณีของแกนนำในเครือข่ายที่
ทีมงานของโครงการสามารถเข้าไปจัดกระบวนการเรียนรู้ได้มากพอสมควร ซึ่งแกนนำของ
เครือข่ายเหล่านี้ได้แก่ แกนนำชาวบ้านในเครือข่ายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ จ.ตราด แกนนำ
ชาวบ้านเครือข่าย อสม. จ.นครสวรรค์ และแกนนำชาวบ้าน ในเครือข่ายแผนแม่บท จ.น่าน เป็นต้น

๒.๕.๑ ผลลัพธ์เชิงการพัฒนา

- ๑) การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของความรู้ วิธีคิด และวิธีการทำงานของแกนนำ
เครือข่ายสัจจะออมทรัพย์ จ. ตราด ปรากฏว่า "กลุ่มแกนนำที่เข้าร่วมเรียนรู้
มีความเข้าใจในระบบ กระบวนการทำบัญชีครัวเรือน เข้าใจวิธีการชักชวน
คนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำบัญชีครัวเรือนได้ โดยผ่านการทำหน้าที่คุณอำนวย
คุณบันทึก สามารถเป็นคณาคูและบันทึกความรู้เพื่อใช้งานต่อได้มี
ประสิทธิภาพมากขึ้น จากเดิมที่ไม่เคยได้ทำมาก่อน โดยมีตัวอย่างของกลุ่ม
ที่สามารถเป็นผู้นำคูในกลุ่มย่อยได้ดี เช่น กลุ่มหมู่ ๕ ต.ท่าพริก ซึ่งมี
แกนนำหลักในการขับเคลื่อนเรื่องบัญชีครัวเรือน คือ คุณสมพิศ ท่าพริก และ

คุณบรรยง รัตนเพียร ทุกครั้งที่ทีมงานไปชวนคุยในเรื่องการทำบัญชีครัวเรือนของกลุ่ม จะมีการวางแผนการทำงานก่อนอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมประเด็นการพูดคุย เตรียมกระดาษที่จะไปจดบันทึก เตรียมคู่มือการทำบัญชีครัวเรือนไปให้พร้อม เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ สิ่งเหล่านี้เป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เพราะเมื่อก่อนไม่มีการเตรียมความพร้อมการทำงานในลักษณะนี้มาก่อน หรือกรณีของคุณวสันต์ อยู่ถาวร และคุณวรรณิ กาญจนกิจ ก่อนที่โครงการฯ จะเข้ามาหนุนเสริม เดิมที่เป็นคนที่ไม่ค่อยกล้าพูดในเวที แต่เมื่อได้เข้าร่วมกับโครงการมาได้ระยะหนึ่ง สามารถเห็นพัฒนาการได้อย่างชัดเจน สามารถพูดคุยและกล้าแสดงความคิดเห็นในเวทีได้ดีกว่าเดิมมาก”

คุณณภัทร ศุภเอม ประธานกลุ่มปุ๋ยชีวภาพ บ้านศรีอุดมพร เครือข่ายอสม. จ.นครสวรรค์ เรียนรู้การถอดบทเรียนจากโครงการ นำมาพัฒนาตนเองและนำพากลุ่มปุ๋ยชีวภาพทบทวนการทำงานที่ผ่านมาช่วยกันเติมเต็มสิ่งที่ขาดแบ่งปันความรู้ ทำให้ทุกคนในกลุ่ม ค่อยๆ เกิดความมั่นใจ ที่จะเป็นผู้รู้เรื่องเกษตร ได้วิธีคิดและมุมมองใหม่ ๆ จากที่ไม่เคยเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มก็เปลี่ยนมาทำเป็นฐานข้อมูลของกลุ่ม

“ไปเป็นวิทยากรที่ไหนก็แล้วแต่ เสร็จแล้วต้องมาถอดองค์ความรู้เราว่าเราพูดไปมันดีไหม ผลตอบรับมันดีไหม...เพื่อผมจะได้พัฒนาตัวเอง...ขยายไปที่กลุ่ม...คุยถึงปัญหาและหาแนวทางแก้ไข...เขาเริ่มเรียนรู้ด้วยกระบวนการของตัวเอง...หลักการของธรรมะ เขาสอนว่า คนเราตายทุกขณะขอแค่ก่อนตายได้ทำความดีไว้”

ที่บ้านบัวใหญ่ ต.บัวใหญ่ อ.น่าน้อย จ.น่าน มีกลุ่มเยาวชนที่รวมตัวเรียนรู้จากสื่อเรื่องราวที่แฝงคุณธรรมความดี ให้เด็กได้พลัง ได้แรงบันดาลใจ ได้ทักษะการจับประเด็น เชื่อมโยงคุณธรรมกับวิถีชีวิต ผูกทักษะการสืบค้นสิ่งดีๆ ในชุมชน จัดกลุ่มการเรียนรู้ ผูกทักษะการคิด การพูด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เช่นเดียวกับที่ ต. ศรีชะเกษ คนสามวัย (วัยชรา วัยทำงาน เด็กเยาวชน) ได้ รวมตัวกันค้นหาอาหารพื้นบ้าน สืบค้นสมุนไพรใกล้ตัวร่วมสัมผัสเรียนรู้กับผู้รู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ใช้ประโยชน์จากป่า ชิมซบคุณค่าแห่งความดีงาม ช่วยกันอนุรักษ์ผืนป่าให้คงอยู่ยั่งยืน และมองเห็นความเชื่อมโยงของระบบธรรมชาติกับชีวิตคน หลายคนกล้าพูด กล้าเล่า

เรื่องราวที่ตนเองได้ดำเนินการในชุมชนได้อย่างต่อเนื่องและเป็นประเด็น น่าสนใจที่จะเรียนรู้ มีหลายคนกล้าที่จะเป็นผู้ดำเนินการจัดประชุม ถอดบทเรียน และมีบางคนเริ่มมีความสามารถในการจับประเด็น สรุปประเด็น เนื้อหา และบันทึกการประชุม การถอดบทเรียน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในชุมชนได้

๒) การเปลี่ยนแปลงในระดับกลุ่ม และกลไกจัดการของเครือข่าย

เนื่องจากระยะเวลาดำเนินโครงการกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นแกนนำชาวบ้าน เกือบทุกพื้นที่มีระยะเวลาสั้นมาก จึงยังไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงในระดับ กลุ่มและในระดับกลไกจัดการของเครือข่ายมากนัก ยกเว้นของเครือข่าย ลัจจะออมทรัพย์ จ.ตราด ซึ่งมีระยะเวลาการดำเนินงานยาวนานกว่าพื้นที่ อื่น (ประมาณ ๑๐ เดือน) หลังจากที่ได้ร่วมเรียนรู้กับโครงการแล้ว ปรากฏว่าคณะกรรมการกลุ่มลัจจะออมทรัพย์ จ.ตราด สามารถจัดกระบวนการ เรียนรู้ให้กับสมาชิกได้ สามารถทำหน้าที่เป็นคุณอำนวยได้ดี มีหลักการ ทำงานมากขึ้น สามารถออกแบบการเรียนรู้แก่กลุ่มได้ นอกจากนี้ คณะกรรมการกลุ่มยังมีพัฒนาการเพิ่มขึ้นอีกหลายด้าน เช่น การคิดอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนก่อนการทำงาน (การเรียนรู้ก่อนทำ) มีการคิดและ ปรับกระบวนการระหว่างทำงาน (เรียนรู้ระหว่างทำ) และมีการติดตามผล การทำงาน (เรียนรู้หลังทำ)

คณะทำงานกลางของเครือข่าย ได้ร่วมกระบวนการออกแบบการเรียนรู้ ของโครงการฯ ทุกขั้นตอน และได้ข้อสรุปร่วมกันว่า กิจกรรมการออกแบบ การเรียนรู้ของโครงการฯ โดยใช้บัญชีครัวเรือนเป็นเครื่องมือ สามารถใช้ ขับเคลื่อนส่งเสริมคุณธรรมได้เป็นอย่างดี รูปแบบของการเรียนรู้ควบคู่ไป กับโครงการฯ ดังกล่าว ส่งผลให้คณะกรรมการกลางของศูนย์การเรียนรู้ กลุ่มลัจจะฯ มีประสบการณ์และมีความสามารถในการขับเคลื่อนงานต่อ หลังจากจบโครงการแล้ว เห็นได้ชัดเจนจากการประสานงานของเครือข่าย ที่จะดำเนินการเรื่องบัญชีครัวเรือนร่วมกันอย่างต่อเนื่อง วางแผนต่อยอด การทำงานของเครือข่ายให้เข้มแข็งขึ้น โดยใช้ประสบการณ์ที่ได้รับในช่วง ระยะเวลา ๑ ปีที่ผ่านมา

๒.๔.๒ ผลลัพธ์เชิงองค์ความรู้

๑) บริบท และสถานการณ์ปัญหา

ทุกข์ของชุมชนและเหตุแห่งทุกข์

กระแสการพัฒนาของสังคมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ดูประหนึ่งว่าจะเป็นตัวทำลาย และเป็นภัยคุกคามต่อการสร้างสังคม คุณธรรมของชุมชนท้องถิ่นอยู่ไม่น้อย ตัวอย่างของข้อมูลจากเวที “สกัดความรู้แก่นำครูและนักเรียน โรงเรียนในเครือข่ายชุมชนราชธานีอโศก เมื่อวันที่ ๑๖ - ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙ ที่ ราชธานีอโศก มีช่วงหนึ่งที่ครูได้ สะท้อนปัญหาด้านจริยธรรมศีลธรรมของชุมชนที่แวดล้อมโรงเรียนและ ทีมงานได้บันทึกสรุปไว้ว่า “ปัจจุบันชุมชนต้องเผชิญหน้ากับปัญหาสารพัด ที่เกิดขึ้นในวิถีชีวิตประจำวันที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันและกันและมีความ ซับซ้อนรวมถึงสะสมกันมายาวนาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพื้นที่ตั้งของโรงเรียน ในเขตชานเมืองหรือกึ่งเมืองกึ่งชนบทนั้นดูหนักหนากว่าพื้นที่ตั้งของ โรงเรียนในเขตชนบท อย่างไรก็ตามปัญหาด้านจริยธรรมและศีลธรรมที่ถูก กล่าวถึงโดยส่วนใหญ่ นั้นมักจะมีมูลเหตุจากระบบความสัมพันธ์ของผู้คนใน ภาวะสังคมสมัยใหม่ที่ถูกระงับจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกบริบทชุมชน อีกทอดหนึ่ง อันได้แก่ อบรมมุขต่างๆ สื่อสมัยใหม่ ภาวะบีบคั้นทางด้าน เศรษฐกิจสังคม ที่เข้าไปบ่อนเซาะทำลายความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และชุมชนท้องถิ่นจนอ่อนตัว ไกลแตกสลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบความสัมพันธ์ของผู้คนทั้งภายในระดับครัวเรือนและระดับชุมชนที่ห่างเหินเฉา ต่อกันเข้าไปทุกที และยิ่งผู้คนมีความเป็นปัจเจกชนสูงขึ้นก็ยิ่งทำให้ระบบ หน่วยงานความสัมพันธ์ในวิถีชีวิตชุมชนแบบเดิมสั่นคลอนขึ้นทุกทีและยังไม่ ปรากฏหน่วยจัดการทางสังคมรูปแบบใหม่ๆ เข้าไปหนุนเสริมรองรับอย่าง ชัดเจน การสะท้อนให้เห็นสภาพปัญหาของชุมชนต่างๆ ของเหล่าครู-อาจารย์ นี้ทำให้เห็นชัดเจนว่าเป็นภาระหนักยิ่งในการเยียวยาสภาพการณ์ของชุมชน ให้กลับคืนมาดังเดิมหรือแม้แต่การประคับประคองให้คงสภาพหรือมี ศักยภาพเพียงพอในการฝ่าฟันวิกฤตการณ์ภายในชุมชน”

.....ที่น่าสนใจคือประเพณีจารีตท้องถิ่นบางอย่างที่อยู่ในฐานความเชื่อ เฉพาะถิ่นสร้างความขัดแย้งด้านมโนสำนึกให้กับครู-อาจารย์ เช่น ประเพณี การดื่มสุรารายหลังการลงแขกแรงงานของชาวบ้าน การใช้เหล้าเป็นเครื่องมือ ผูกมิตรภาพของคนภายในชุมชน การใช้วิถีชีวิตกลางคืนเพื่อประกอบอาชีพ ของคณะหมอลำที่ต้องปะทะสังสรรค์กับอบายมุขพอสมควร ประเด็นเหล่านี้ เป็นปัญหาทางจริยธรรมที่บุคคลธรรมดาภายในชุมชนอีสานยากที่จะปฏิเสธ ไปได้ทั้งหมดและส่งผลกระทบต่อระบบความสัมพันธ์ของคนในชุมชนอีกด้วย และเมื่อมองจากมุมมองของเด็กนักเรียนที่เข้าร่วมเวทีเดียวกัน คำตอบ ที่เราได้รับก็คือ

- **ปัญหาจริยธรรมคุณธรรมในบ้าน** ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องสมาชิกในบ้านกินเหล้า สูบบุหรี่ เล่นการพนัน พ่อไม่รับฟังเหตุผล พ่อกับแม่ ทะเลาะวิวาทกัน ลูกก็โกหกพ่อแม่ ขาดความซื่อสัตย์
- **ปัญหาในระดับชุมชน** เด็กวัยรุ่นชอบกินเหล้า สูบบุหรี่ เล่นพนัน ฟุตบอล ไฟ่ ไฮโล ชอบเบียดเบียนผู้อื่นไม่สามารถพึ่งพาตนเอง ชอบจับกลุ่มมั่วสุมอบายมุขและประพวติดินเถร ตั้งแก๊งตีกัน ขับมอเตอร์ไซด์เสียงดัง คนในชุมชนขาดความรักความสามัคคี มีกิจกรรมชุมชนก็ไม่ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สมาชิกชุมชนไม่เห็นแก่ตัว ไม่สนใจ คิดว่าไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องของตนหรือมิใช่ เป็นธุระของตน ขาดความเสียสละ
- **ปัญหาจริยธรรมในโรงเรียน** ส่วนใหญ่มักพบว่าเด็กนักเรียนหนีเรียน เด็กไม่ช่วยกิจกรรมของโรงเรียน โกหกพ่อแม่ว่าไปทำกิจกรรม แต่หนีเที่ยวไปกับเพื่อนๆ เด็กนักเรียนมีเพศสัมพันธ์ก่อนวัยเรียน ซึ่งเป็นปัญหาที่มาจากสื่อต่างๆ ที่ฉายภาพหรือโฆษณาในโทรทัศน์ ผลก็คือเรียนไม่จบและเป็นโรคเครียด

ข้อมูลจากพื้นที่ภายใต้การดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย อสม. นครสวรรค์ ก็ปรากฏไปในทางเดียวกัน กล่าวคือ

- **ปัญหาในระดับครอบครัว** ครอบครัวมีความแตกแยก พ่อแม่แยกทางกัน หรือหย่าร้าง ไม่มีเวลาดูแลเอาใจใส่บุตรหลานของตนทิ้งภาระไว้ให้กับปู่ย่าตายาย ซึ่งเราจะพบว่า จุดอ่อนของครอบครัวในชุมชนไม่สามารถแสดงบทบาทหน้าที่ ในการหล่อหลอม ปลูกฝังค่านิยม คุณธรรม แก่บุตรหลาน เพราะการมุ่งหารายได้เป็นหลัก ทำให้ไม่มีเวลา จึงผลักรภาระให้แก่สถาบันการศึกษา ฯลฯ นอกจากนี้ ยังพบว่าความเป็นครอบครัวเดียว มีเพิ่มสูงขึ้นอย่างน่าตกใจ การมีค่านิยมชีวิตแบบตัวใครตัวมัน ก่อให้เกิดการหย่าร้างแตกแยก ผู้สูงอายุถูกทอดทิ้ง เป็นต้น
- **ปัญหาคุณธรรมในระดับชุมชน** ชาวบ้านเข้าวัดน้อยลง ห่างเหินจากวัด คนในชุมชน มีปัญหาหนี้สิน มีการเอารัดเอาเปรียบกันมากขึ้น ปัญหาความขัดแย้งระหว่างคนในชุมชน มีมากขึ้น ตลอดจนความขัดแย้งระหว่างนักการเมืองท้องถิ่นด้วยตนเอง รวมทั้งความไม่โปร่งใสของรัฐบาลท้องถิ่น (อบต.) ในการบริหารงานในท้องถิ่นของตน เป็นต้น ซึ่งจะพบว่าคุณธรรมในระดับชุมชน (ระดับครอบครัว + ชุมชน) ลดน้อยลงเรื่อย ๆ สังเกตได้จาก ความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน ซึ่งจากเมื่อก่อนเราจะพบว่าชาวบ้านมักจะใช้วัด หรือสถานที่ ที่เป็นส่วนรวม เช่น ศาลา หรือร้านค้าในการพบปะแลกเปลี่ยน พูดคุยกัน จับเข้าคุยกัน จะมีให้เห็น เสมอๆ ณ ปัจจุบัน จะพบว่าคนในชุมชน มีความเห็นต่างกันมากขึ้น ความเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ลดน้อยลง เห็นแก่ตัวมากขึ้น ใช้เงินเป็นตัวตั้งในการดำเนินชีวิต นอกจากนี้ก็จะพบว่าเด็กเยาวชนเข้าไปเรียนนอกพื้นที่ (ในเมือง) เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นจึงได้รับอิทธิพลจากสังคมเมือง จากสื่อ จากกระแสภายนอกค่อนข้างมาก ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่ง ที่ทำให้คนในชุมชน ความเป็นปัจเจกเพิ่มมากขึ้น มีความสัมพันธ์กันน้อยลง เพราะไม่ต้องพึ่งพาอาศัยกันเหมือนสมัยก่อน (เชื่อว่าเงินซื้อได้ทุกอย่าง)

ปัญหาเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องใหม่ เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเกือบทุกพื้นที่ของประเทศ และมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากสตมภ์หลักที่เป็นภูมิคุ้มกันของชุมชนในอดีต คือ บ้าน วัด โรงเรียน ปัจจุบันอ่อนล้าลงไปมาก เนื่องจากขาดการเรียนรู้และปรับตัวที่รวดเร็วเพียงพอ วัดและโรงเรียนได้จัดความสัมพันธ์ตัวเองขึ้นต่อหน่วยเหนือมากกว่าจะสร้างความสัมพันธ์แนวราบกับชุมชนท้องถิ่น ทำให้ตัวเองกลายเป็นสมบัติของรัฐมากกว่าเป็นสมบัติของชุมชน ดังนั้นความเป็นความตายและการดำรงคงอยู่ของวัดและโรงเรียน จึงมิได้อยู่ในความสนใจของชุมชนเหมือนในอดีต

การสร้างหรือฟื้นฟูความเข้มแข็งให้กับบ้าน วัด โรงเรียน ไปพร้อมๆ กัน จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างพื้นที่การเรียนรู้ใหม่เพื่อให้เกิดการทบทวนตัวเอง เห็นจุดอ่อน จุดแข็ง สามารถที่จะสร้างภาพอนาคตที่ดีกว่าร่วมกัน และมีวิธีการจัดการที่ชัดเจน

๒) ทูตทางสังคมที่สามารถนำมาขับเคลื่อนและขับเคลื่อนคุณธรรม

ทูตทางสังคมที่สามารถนำมาพัฒนาต่อยอดเพื่อขับเคลื่อนคุณธรรมในชุมชน ได้แก่ แกนนำชุมชน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน กิจกรรมต่างๆ ที่ชุมชนดำเนินการอยู่ ชุดความรู้ต่างๆที่เกิดจากประสบการณ์ในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ เครือข่ายเครือข่ายและเครือข่ายกิจกรรมที่ไปมาหาสู่กันอย่างต่อเนื่อง ทั้งในชุมชนและนอกชุมชน

ตัวอย่างการวิเคราะห์ทูตทางสังคมกรณีของชุมชนในเครือข่ายราชธานีอโศก

จากการลงพื้นที่เยี่ยมเยือนชุมชนที่เป็นเครือข่ายของราชธานีอโศก หรือบ้านราช ๒ แห่ง คือ บ้านดอนหมุ และบ้านเม็กน้อย เมื่อต้นเดือนมกราคม ๒๕๕๐ จากข้อมูลทั้ง ๒ แหล่งดังกล่าว เราพอจะวิเคราะห์ทูตทางสังคมและศักยภาพของชุมชน ออกได้เป็น ๓-๔ ประเด็นคือ

- ๑) ศักยภาพในแง่ของกิจกรรมชุมชน
- ๒) ศักยภาพในแง่ของผู้นำ และโครงสร้างองค์กร
- ๓) ความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก
- ๔) กระบวนการเรียนรู้ และทิศทาง/อนาคตของกลุ่ม องค์กรชาวบ้าน

(๑) **ศักยภาพในแง่ของกิจกรรม** กิจกรรมที่ชุมชนดำเนินการอยู่ค่อนข้างมีพัฒนาการมายาวนาน ผ่านการต่อสู้มาพอสมควร อย่างเช่นบ้านดอนหมู เริ่มต้นมาจากการต่อสู้กรณีป่าชุมชนจากการที่รัฐจะเข้ามาปลุกป่ายูคาลิปตัส จนในที่สุดก็ต้องยกเลิกไป และบ้านนั้นได้รับการอนุรักษ์ไว้และกลายเป็นฐานชีวิตของชุมชน โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ เช่น การสร้างรายได้จากการทำหน่อไม้ป๊อป ซึ่งยังไม่รวมถึงความอุดมสมบูรณ์ของระบบนิเวศป่าที่กลับคืนมา ซึ่งประเมินเป็นมูลค่าไม่ได้ และชุมชนมีการแตกยอดกิจกรรมไปอีกหลายอย่าง เช่น กลุ่มโรงเรียนชาวนาเกษตรอินทรีย์ โรงสีชุมชนชุมชน กลุ่มออมทรัพย์หรือกรณีของกลุ่มปุยหมักจุลินทรีย์บ้านเม็กน้อย ที่รวมตัวกันมาถึงวันนี้ก็ประมาณ ๑๐ ปีแล้ว

แน่นอนว่า บนเส้นทางเดินนั้น ย่อมพบทั้งความสำเร็จและปัญหาอุปสรรค หรือมีความขัดแย้งเกิดขึ้น แต่นั่นก็ถือได้ว่าเป็นแบบฝึกหัดและกลุ่มก็สามารถยืนหยัดอยู่มาได้จนถึงทุกวันนี้ และหันมาทำเรื่องเกษตรแบบไร้สาร แบบลดต้นทุน ซึ่งถือเป็นเรื่องที่สำคัญในลำดับต้นๆ เนื่องจากเกี่ยวกับเรื่องปากท้องโดยตรงอย่างจริงจัง อาทิ การทำนา การปลูกพืชผัก ฯลฯ และเวลาที่ยาวนานเพียงพอนี้ ก็ทำให้ได้พิสูจน์อย่างแน่ชัดถึงผลที่ได้รับจากการทำการเกษตรแบบไร้สารพิษ และได้สัมผัสถึงความสุขที่เกิดขึ้น รวมทั้งมีประสบการณ์มากพอที่จะกลายเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับคนอื่น ๆ ต่อไป ดังจะเห็นได้จากกรณีของบ้านดอนหมูและบ้านสวนตามรอยธรรม ซึ่งแต่ละที่ก็มีทำที่ที่เป็ตรับอย่างมาก ต่อการให้ผู้อื่นไปเรียนรู้

กิจกรรมของชุมชนนั้น ปัจจุบัน พอจะแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท ประเภทแรกเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม ประเพณี งานบุญ งานกุศล ซึ่งชาวบ้านส่วนใหญ่ยังคงรักษาไว้ได้ระดับหนึ่ง เพราะยังยึดมั่นอยู่ในหลักธรรม กิจกรรมเหล่านี้เป็นเครื่องยึดโยงคนในชุมชน สร้างความสามัคคี เอื้อเพื่อ

เพื่อแม่ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่ปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะอ่อนล้าลงไป เนื่องจากภาวะบีบคั้นทางเศรษฐกิจ ทำให้ชาวบ้านต้องออกไปทำงานทำนอกชุมชนกันมากขึ้น กิจกรรมประเภทที่สอง เป็นกิจกรรมพัฒนาอาชีพและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมประเภทหลังนี้ส่วนใหญ่ดำเนินการภายใต้กระบวนการกลุ่ม กลุ่มกิจกรรมเหล่านี้ได้ทำบทบาทในการพัฒนาแกนนำและสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับชุมชนมาโดยตลอด และได้กลายเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญและโดดเด่นที่สุดในชุมชนในขณะนี้ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มธนาคารโค กระบือ กลุ่มเกษตรอินทรีย์ กลุ่มสตรีเย็บผ้าห่มจากเศษผ้า กลุ่มสตรีสมุนไพร ฯลฯ ทุนทางสังคมเหล่านี้สามารถต่อยอดเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ที่สามารถเห็นความเชื่อมโยงระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ และมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญของคุณธรรมได้อย่างดี

(๒) ศักยภาพในแง่ของผู้นำ และโครงสร้างองค์กร ศักยภาพที่มักโดดเด่นขึ้นมาเสนอสำหรับกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง ก็คือเรื่องผู้นำและโครงสร้างองค์กร ตลอดจนการจัดการกลุ่ม

ตัวอย่างของ กรณีบ้านสวนตามรอยธรรม แม้จะเป็นในระดับครอบครัว ไม่ได้เป็นกลุ่ม แต่ก็สะท้อนให้เห็นถึงการมีบทบาทนำในการพึ่งตนเองให้ได้ก่อน แล้วจึงเป็นตัวอย่างให้กับคนอื่น ๆ โดยเฉพาะศักยภาพภายในตัวบุคคลของผู้นำแต่ละคน ซึ่งถือเป็นอำนาจหรือภาวะผู้นำที่แท้จริง ไม่ว่าจะเป็กรณิของแม่เกศแก้ว เข็มเพชร แห่งบ้านสวนตามรอยธรรม ที่สะท้อนให้เห็นถึงการคิดสร้างสรรค์ การวางแผนและบริหารจัดการที่เป็นระบบ ความเอื้อเพื่อแม่/การเป็นผู้ให้ เป็นต้น กรณีกลุ่มแกนนำหลายคนของบ้านดอนหมู และหมู่บ้านอื่นๆ ที่จากการพูดคุยแลกเปลี่ยนได้สะท้อนให้เห็นศักยภาพหลายด้าน เช่น การกล้าคิดกล้าแสดงความคิดเห็น การคิดวิเคราะห์ การเสียสละ (เช่น กรณีของผู้ใหญ่บ้าน) อุทิศการณหรือจิตสำนึกที่จะช่วยพี่น้องชาวนาด้วยกัน เป็นต้น เช่นเดียวกับบ้านเม็กน้อย

ที่กลุ่มแกนนำโดยเฉพาะเลขากลุ่ม (ก่อนหน้านั้นเคยเป็นประธานกลุ่ม) เป็นคนรุ่นหนุ่มที่กล้าคิดกล้าแสดงออก และดูมีอุดมการณ์

นอกจากแกนนำที่เป็นผู้นำกลุ่มแล้ว ทูทางสังคมที่เป็นตัวบุคคล ผู้รู้ในชุมชนเหล่านี้ ยังมีอยู่ไม่น้อย เช่น หมอยาสมุนไพร ช่าง หมอสูตร หมอธรรม หมอสูชัญญ์ พระสงฆ์ ครู ภูมิปัญญาชาวบ้านด้านการเกษตร ด้านการจักสาน เป็นต้น

ในแง่ของโครงสร้างกลุ่ม/องค์กร เรามักเห็นคล้ายๆ กันกับหลายๆ ที่ ที่มีประธาน รองประธาน เลขา เภรัญญิก กรรมการ และสมาชิก เป็นโครงสร้างหลัก แต่กรณีของบ้านดอนหมูที่เด่นขึ้นมา มีการตั้งเป็นกรรมการฝ่ายต่างๆ เช่น กรรมการฝ่ายเตรียมงาน ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายพิธีกร ฝ่ายวิทยากร ฝ่ายฐานงาน โดยนัยก็สะท้อนว่า มีกิจกรรมที่หลากหลาย และมีความสัมพันธ์กับภายนอก มีการรับแขกหรือมีคนมาอบรมหรือเป็นแหล่งเรียนรู้ดูงานบ่อย เนื่องจากการเป็นศูนย์เรียนรู้

(๓) ความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก ต่อเนื่องมาสู่เรื่องความสัมพันธ์กับคนภายนอก พบว่าแต่ละแห่งมีการติดต่อสัมพันธ์กับภายนอกอย่างหลากหลาย เนื่องจากการเป็นตัวอย่างเป็นต้นแบบ หรือเป็นศูนย์เรียนรู้ ซึ่งเป็นวิถีชีวิตที่เข้ากันได้พอดีกับยุคเศรษฐกิจพอเพียง จึงกลายเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่รัฐราชการเข้ามาสนับสนุน นอกเหนือจากองค์กรอย่าง ธกส. ที่มักจะเข้าไปสัมพันธ์กับชุมชนแทบทุกที่อยู่แล้ว นอกนั้นก็จะมีหน่วยงานของกระทรวงเกษตรฯ หน่วยงานของจังหวัด การเป็นสมาชิกของเครือข่ายกิจกรรมไร้สารพิษ ทำให้เสมือนมีร่มใหญ่ที่ให้ความร่มเย็น และที่พิเศษก็คือ ราชธานีโอท็อป ที่เข้ามาในแบบกัลยาณมิตร และเป็นเครือข่ายที่เกื้อกูลกันในด้านความรู้ ความคิด อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านการดำเนินวิถีชีวิตแบบพึ่งพาตนเอง รวมถึงการปมเพาะเรื่องคุณธรรม ซึ่งจากการลงพื้นที่ของพี่ดาวพร ตัวแทนจากบ้านราชที่ไปด้วยในคราวนี้ ทางบ้านราชถือว่าการไปประเมินกลุ่มเครือข่ายของ

บ้านราชด้วย ซึ่งเราจะเห็นได้ถึงความสัมพันธ์อันดีที่มีต่อกันใน
แบบของกัลยาณมิตรจริงๆ คงเป็นเพราะมีการสัมพันธ์ที่เกื้อกูล
กันมานาน ไม่ว่าจะเป็นการนำข่าวเรื่องการจัดงานวันเกษตร
แห่งชาติไปบอกกล่าว การนำของไปฝาก เสมือนหนึ่งการไป
เยี่ยมญาติ ทำให้เห็นว่า บทบาทของพี่ดาวพรในการเป็นตัวต่อ
กับพื้นที่ค่อนข้างมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะในแง่ของ
การเป็นเพื่อนร่วมทาง การสื่อสารข่าวสารข้อมูล ความรู้
ความคิด

ในแง่ของความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน วัด กับ อบต. ไม่ค่อย
มีภาพที่เด่นชัดขึ้นมาเท่าไร จากข้อมูลที่ได้รับ เช่น กรณี
บ้านดอนหมุ่ และบ้านเม็กน้อย พอจะคาดการณ์ได้ว่า มีการ
สัมพันธ์กันในระดับหนึ่ง ในเรื่องของการทำกิจกรรมเป็น
บางครั้งบางคราว การของบประมาณในการทำกิจกรรมกลุ่ม
เท่านั้น ยังไม่เห็นอะไรที่โดดเด่นเป็นพิเศษ ถ้าจะมีที่น่าสนใจ
คงเป็นบ้านดอนหมุ่ ในกรณีบทบาทของพระสงฆ์ในงานพัฒนา
หรือบทบาทของโรงเรียนที่พานักเรียนมาร่วมเรียนรู้ในกิจกรรม
ของชุมชน เช่น การปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติ เป็นต้น ซึ่งอาจจะ
เป็นประเด็นนำไปสู่การเรียนรู้หรือต่อยอดกิจกรรมต่อไปได้

(๔) **กระบวนการเรียนรู้ และทิศทาง/อนาคตของกลุ่ม องค์กร
ชาวบ้าน** ประเด็นนี้ จะเห็นได้ว่าชาวบ้านจะมีการเรียนรู้ไปตาม
สภาพปัญหาอย่างธรรมชาติ คงเพราะลำพังวิถีชีวิตชาวบ้านกับ
การแก้ปัญหาเรื่องการทำมาหากิน ก็หนักหนาสาหัสพออยู่แล้ว
ภายใต้โครงสร้างที่เป็นปัญหา และที่ทำมาถึงทุกวันนี้ได้ก็
น่าชื่นชมไม่น้อย เมื่อมองเรื่องกระบวนการเรียนรู้ในกลุ่ม จึง
อาจจะวนเวียนอยู่ในเรื่องของการประชุมกลุ่ม กับการแก้ปัญหา
เฉพาะหน้า อาจมีการไปดูงานหรืออบรมบ้างเป็นครั้งคราว
ซึ่งอาจจะจำกัดอยู่กับแกนนำไม่กี่คนด้วย

การจัดการเรื่องกระบวนการเรียนรู้ภายในของกลุ่ม การ
เป็นศูนย์เรียนรู้ ควรหมายถึง ทั้งการเรียนรู้ทั้งภายในและ
ภายนอกด้วย กลุ่มชาวบ้านอาจมองว่า ที่ประชุมกันอยู่นั้น

เป็นการเรียนรู้แล้ว ซึ่งก็ถูกในส่วนหนึ่ง แต่ในวิถีชีวิตชาวบ้าน มีเรื่องราวมากมายที่นำเข้ามาสู่กระบวนการเรียนรู้ได้มากกว่า เรื่องปัญหาปากท้อง เช่น อาจจะเป็นเรื่อง อนาคตของลูกหลาน การลด ละ เลิกอบายมุข เรื่องวัฒนธรรม ฐานทรัพยากรและ สิ่งแวดล้อม การทำงานทางความคิดกับสมาชิกกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่ม การรณรงค์เคลื่อนไหว (การเคลื่อนไหวทาง สังคม) เพื่อเปลี่ยนแปลงนโยบายรัฐ (อย่างกรณีที่ชาวบ้านดอนหมู ต่อสู้เรื่องป่าชุมชนในอดีต) เป็นต้น

บางเรื่องอาจจะมีการพูดคุยกันอยู่บ้าง เมื่อถูกกระตุ้นจาก คนภายนอก แต่ทำอย่างไรที่จะเกิดการเรียนรู้หรือการจัดการ ความรู้ที่ต่อยอด ออกดอกออกผลมากยิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจ ต้องการคนภายนอกไปช่วยตั้งคำถามหรือมองก็ได้ ว่าสิ่งที่ทำ นั้นจะทำให้ดีขึ้นได้อย่างไรหรือมองให้ลึกขึ้นได้อย่างไร เช่น บ้านดอนหมูบอกว่า ทำเรื่องป่าชุมชนเฉลิมพระเกียรติทุกปี จะ ทำอะไรที่ดีขึ้นไปได้อีกบ้าง มากไปกว่าการมองเป็นกิจกรรมๆ ที่ต้องทำทุกปี ทางโครงการฯ มองว่า น่าจะมีกระบวนการเรียนรู้ ใหม่ๆ เข้าไปเสริมให้ชุมชนได้ฝึกฝน แต่ก็จำเป็นต้องพิจารณา ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ของชาวบ้าน ให้เป็น ความรู้จริงๆ ที่ใช้ได้ เป็นความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทและ เงื่อนไขการเรียนรู้ของชาวบ้านเอง เช่นเดียวกันกับบ้านเม็กน้อย ก็ดูเหมือนจะต้องการสิ่งนี้เช่นกัน เท่าที่ได้พูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ ดูว่าเขาก็ต้องการการเสริมให้กำลังใจ แม้จะทำมาเป็น ๑๐ ปีแล้วก็ตาม ก็ยังต้องการการเรียนรู้อยู่เสมอ อย่างที่ ชาวบ้านทำกลุ่มมา ๑๐ ปี อาจนำแนวคิดเรื่องการจัดการ ความรู้เข้าไปจับว่า ชาวบ้านได้วิธีการจัดการความรู้ในเรื่อง อะไรบ้าง เช่น วิธีผลิตปุ๋ยชีวภาพ การเสริมสร้างระบบนิเวศน์ ในนาข้าว การปรับปรุงบำรุงดิน เป็นต้น บางทีถ้ามีการหนุนเสริม มีการจัดการความรู้หรือจัดทำระบบข้อมูลชุมชนที่มีประสิทธิภาพ ในการเผยแพร่ความคิด อาจทำให้ชาวบ้านขยายผลทาง ความคิดและการปฏิบัติได้มากขึ้นก็ได้

ที่จริงหลายเรื่องราวจะมีอยู่ในตัวชาวบ้านอยู่แล้ว แต่บางทีไม่สามารถสื่อสารออกมาได้หมด อย่างกลุ่มบุญหมักจุลินทรีย์ บ้านเม็กน้อย เขามักบอกว่า กลุ่มเห็นเรื่องการลดต้นทุน ซึ่งถ้า มองเผินๆ เราอาจมองว่า เขาคิดอยู่แค่นั้น คิดแค่นั้นในเชิงเทคนิค แต่คุยไปคุยมา เราจะเรียนรู้ได้ถึงความคิดในเบื้องลึกของเขาว่า เขาต้องการให้สิ่งแวดล้อมดี ต้องการเผยแพร่ความรู้ให้ชาวบ้าน หันมาทำเกษตรแบบไร้สารพิษ เขาถือว่าได้ทำบุญ ชาวบ้าน หลายคนมีมุมมองที่อิงศาสนธรรมค่อนข้างเข้มแข็ง อย่าง เจ้าของสวนตามรอยธรรม เป็นต้น เป็นโลกทัศน์ เป็นวิถี การมองจากมิติทางศาสนา ซึ่งจะหล่อหลอมมาจากไหนก็แล้วแต่ ที่น่าสนใจคือ เบื้องหลังความคิดของคนเรา มักมีเรื่องดีๆ ให้ เราได้เรียนรู้เสมอๆ

เช่นเดียวกับที่แกนนำชาวบ้านมีความสามารถในการเป็น “คุณอำนวย” ในระดับชาวบ้านด้วยตนเองได้เป็นอย่างดี คำถาม คือ ทำอะไรได้ดีขึ้นได้อีกไหม หรือต้องทำอะไรเพิ่มจึงจะดี โดยเฉพาะที่สำคัญคือ การทำงานทางความคิด ซึ่งแทบจะเป็น ปัญหาของทุกกลุ่ม ไม่มากก็น้อย ทำอย่างไรสมาชิกกลุ่มและ คนที่มาสัมพันธ์ด้วย จะได้เรียนรู้ และมองกลุ่ม องค์กรชาวบ้าน ไม่เพียงในแง่ของการดำเนินกิจกรรมเป็นกิจกรรมๆ เท่านั้น แต่มองในแง่ของการเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่ช่วยเสริม ศักยภาพของชาวบ้านในการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ วิเคราะห์ ทางเลือก และสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ทั้งในระดับ บุคคลและกลุ่ม/ องค์กร ซึ่งเรื่องนี้ต้องมองไปที่กระบวนการ ทำงาน กระบวนการถ่ายทอดอุดมการณ์ แนวความคิดในกลุ่ม ความสัมพันธ์ของแกนนำกับสมาชิก และระหว่างสมาชิกด้วย กันเอง เป็นต้น

อีกทั้งหากมองเฉพาะในแง่กิจกรรม แต่ละพื้นที่ต่างมี ศักยภาพที่สามารถเป็นศูนย์เรียนรู้ได้ในเชิงเทคนิค การทำ กิจกรรม หรือในแง่วิถีชีวิตตามแนวทฤษฎีคุณพอเพียง และ พื้นที่ที่ยินดีต้อนรับคนที่จะไปศึกษาเรียนรู้จากพื้นที่ของพวกเขา

หากแต่ในเชิงคุณธรรม จำเป็นที่คนในพื้นที่ต้องถอดความรู้
ตนเอง หรือมองคุณธรรมในมิตินี้ที่ลึกซึ้งขึ้นไปอีก ว่าหัวใจ
หรือแก่นของเรื่องที่ทำคืออะไรกันแน่ คุณธรรมในวิถีชีวิตที่
เคยมีมาในอดีตถูกบ่มเพาะมาได้อย่างไร ขณะนี้อยู่ในสภาพ
อย่างไร และจะพัฒนาให้ดีขึ้นได้อย่างไร

ทั้งนี้เมื่อกลุ่ม ชุมชนขาดหน่วยจัดการความรู้ จึงเป็นเรื่อง
ยากที่จะมองเรื่องทิศทางในอนาคต ซึ่งส่วนใหญ่ก็หวังเพียงให้
มีการขยายความคิดในการทำเกษตรแบบไร้สารพิษให้มากขึ้น
เท่านั้น แต่การเรียนรู้ในวิถีชีวิตอาจจำเป็นต้องมองในหลายมิติ
เช่น มิติในเชิงคุณค่า การเข้าถึงความจริง ความดี ความงาม
อย่างลึกซึ้ง หรืออาจจะเรียกว่า คุณธรรม ก็ตามมิติใน
เชิงโครงสร้างในระบบของโลกสมัยใหม่ที่ครอบเราอยู่มีมิติใน
เชิงวัฒนธรรม (อาทิ โลกทัศน์ ระบบคุณค่า ค่านิยม) เป็นต้น

จุดที่สังเกตเห็นหรือสัมผัสได้ คือ ราชธานีอโศก มีทุนทาง
สังคมที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณธรรมสูงมาก ทั้งด้าน
บุคลากร องค์ความรู้ และเครือข่าย ในส่วนที่ราชธานีอโศก
สนับสนุนให้กับชุมชนในปัจจุบันมีทั้ง หลักธรรม ความรู้ในการ
พัฒนาอาชีพ การรักษาสุขภาพ สิ่งแวดล้อม ตลาด และการ
สร้างเครือข่าย หากมีการสนับสนุนให้มีการนำผู้ผ่านการอบรม
ทั้งชาวบ้าน โรงเรียน ราชการ กลับมาถอดบทเรียนแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ และสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง
เป็นวง Cop และมีการพัฒนาฝึกทักษะการเป็นคุณอำนวย
ให้กับแกนนำที่เป็นบุคลากรของราชธานีอโศก และแกนนำ
ที่เป็นเครือข่าย จะทำให้การพัฒนาคุณธรรมมีความเข้มแข็งขึ้น

เมื่อพิจารณาโยงไปถึงข้อมูลของพื้นที่อื่นๆ ภายใต้การ
ดำเนินงานของโครงการ คือ พื้นที่เป้าหมายภายใต้ เครือข่าย
อสม. จ.นครสวรรค์ เครือข่ายแผนแม่บท จ.นครศรีธรรมราช
เครือข่ายแผนแม่บท จ. น่าน และเครือข่ายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์
จ.ตราด เราก็จะพบปรากฏการณ์เช่นเดียวกัน (ดูรายละเอียด
ในรายงานการดำเนินงานของแต่ละพื้นที่ หรือในภาคผนวก) คือ

ในชุมชนท้องถิ่นเหล่านั้นยังมีทุนทางสังคมที่เป็นแกนนำ ความ
เป็นเครือข่ายดี กลุ่มกิจกรรม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น
กัลยาณมิตรจากภายนอกของชุมชน ที่สามารถนำมาใช้
ประโยชน์ในการพัฒนาคุณธรรมได้อีกมาก ยกตัวอย่างเช่น
เครือข่าย อสม. นครสวรรค์ มีคุณเหรียญ บุญสำลี ประธาน
เครือข่าย อสม. จังหวัด แกนนำกลุ่มออมทรัพย์ แกนนำกลุ่ม
ปู่ยี่ชิวภาพ แกนนำเด็กเยาวชน พระอาจารย์คามิน และ
พระอาจารย์โกวิท พระหนุ่มนักพัฒนา แห่งวัดเกรียงไกรเหนือ
เครือข่ายวิทยุชุมชนวัดเกรียงไกรเหนือ เครือข่ายกลุ่มสัจจะ
สะสมทรัพย์ จ.ตราด มีท่านพระอาจารย์สุบิน มณีโต แห่ง
วัดไผ่ล้อม คุณจำรัส อ.ประดิษฐ์ กิจกรรมกลุ่ม เช่น สัจจะ
ออมทรัพย์ การทำบุญซื้อข้าวเรื้อน เครือข่ายแผนแม่บทจังหวัด
นครศรีธรรมราช และเครือข่ายแผนแม่บทจังหวัดน่าน
ก็เช่นเดียวกัน มีทั้งแกนนำ กิจกรรมที่หลากหลาย วัฒนธรรม
ประเพณีท้องถิ่น ที่สำคัญๆ อยู่ไม่น้อย

สิ่งที่ขาดอยู่ก็คือ “คุณอำนวยการเรียนรู้” ที่สามารถพา
ชาวบ้านเรียนรู้มิติคุณธรรมที่อยู่ในวิถีชีวิตและสามารถสร้าง
กิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับระบบความสัมพันธ์
ใหม่ของตัวละครที่สำคัญในชุมชน เพื่อสร้างสังคมของชุมชน
ท้องถิ่นให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการพัฒนาและบ่มเพาะคุณธรรม
ของคนทุกเพศทุกวัย เช่น ในอดีต ที่คุณธรรมถูกสอดแทรก
เนียนเป็นเนื้อเดียวกันกับวิถีของคนในชุมชน ทั้งที่ บ้าน วัด
และโรงเรียน

๓) วิธีการประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้

การประยุกต์ใช้เครื่องมือการจัดการความรู้เพื่อเสริมงานในพื้นที่ของ
เครือข่ายราชธานีอโศก เครือข่าย อสม. จ.นครสวรรค์ เครือข่ายแผนแม่บท
จ.นครศรีธรรมราช เครือข่ายแผนแม่บท จ. น่าน และเครือข่ายกลุ่มสัจจะ
สะสมทรัพย์ จ.ตราด จะมีจำนวนครั้งของการทำกิจกรรมที่แตกต่างกันตาม

เงื่อนไขเวลาของการดำเนินโครงการซึ่งเริ่มต้นไม่พร้อมกัน เนื่องจากความ
ล่าช้าในการสรรหาผู้ประสานงานในพื้นที่

ถึงแม้ว่าระยะเวลาในการดำเนินโครงการในแต่ละพื้นที่จะมีความ
แตกต่างกัน ขั้นตอนหลักในการดำเนินงานของโครงการจะไม่มี
แตกต่างกันมากนัก ดังนี้

- (๑) ชี้แจงความเป็นมาของโครงการ และสร้างเป้าหมายร่วมกับกลุ่ม
เป้าหมาย
- (๒) ลงพื้นที่เก็บข้อมูลเพื่อประเมินทุนทางสังคมและกิจกรรมที่กลุ่ม
เป้าหมายดำเนินการอยู่
- (๓) พากกลุ่มเป้าหมายถอดความรู้และบทเรียนจากกิจกรรมที่ได้กำหนด
ร่วมกัน โดยมีทีมงานพื้นที่ของโครงการเป็นคุณอำนวยและคุณลิขิต
- (๔) จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามกลุ่ม ข้ามพื้นที่ เพื่อเชื่อมโยง
ความรู้และกิจกรรม
- (๕) ให้กลุ่มเป้าหมายกำหนดกิจกรรมที่จะฝึกฝนการใช้ข้อคิด ความรู้
ใหม่ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนจากเวที ไปทดลองปฏิบัติ โดยมี
ทีมงานในพื้นที่ของโครงการเป็นที่เลี้ยง ในขั้นตอนนี้แต่ละพื้นที่จะ
มีการเลือกกิจกรรมที่แตกต่างกันตามพื้นที่ เช่น แกนนำชาวบ้านใน
จ.ตราด จะเลือกรื่องการทำบุญซีคร้วเรือน แกนนำชาวบ้าน เครือข่าย
อสม. จ.นครสวรรค์ เลือกกิจกรรมการทำบุญอินทรีย์ แกนนำเยาวชน
วัดเกรียงไกรเหนือ เลือกการทำแผนที่คนดี แกนนำเครือข่าย
แผนแม่บท จ.น่านเลือกที่จะจัดระบบองค์ความรู้ของศูนย์
การเรียนรู้เพื่อจัดทำสื่อ และการสืบค้นภูมิปัญญาท้องถิ่นด้าน
สมุนไพร เป็นต้น
- (๖) เมื่อแกนนำได้ลงมือปฏิบัติแล้ว ทีมงานของโครงการในพื้นที่ก็จะ
จัดให้มีเวทีถอดความรู้และบทเรียนจากการปฏิบัติ (After Action
Review) เป็นระยะๆ
- (๗) ในระหว่างการเรียนรู้ กลุ่มเป้าหมายจะได้ฝึกทักษะการฟัง การคิด
การนำเสนอ การบันทึก และการปฏิบัติจริง

หลักการสำคัญของการจัดการความรู้ที่ถูกนำมาใช้กับทุกกลุ่มเป้าหมายคือ การเรียนรู้ก่อนทำ การเรียนรู้ระหว่างทำ และการเรียนรู้หลังทำ การฝึกทักษะจับประเด็นความรู้จากเรื่องเล่า และการโยงความรู้ไปใช้ประโยชน์

๒.๔ การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในการเชื่อมโยงบ้าน วัด โรงเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกันระหว่างสดมภ์หลัก คือบ้าน วัด โรงเรียน (บวร) ซึ่งเป็นวิถีชีวิตของชุมชนท้องถิ่นมาตั้งแต่อดีตนั้นยังปรากฏให้เห็นทั่วไปในพื้นที่ดำเนินการของโครงการ ตัวอย่าง เช่น **วัดเกรียงไกรเหนือ อ.เกรียงไกรเหนือ จ.นครสวรรค์** วัดยังคงความเป็นศูนย์กลางระหว่าง บ้าน วัด โรงเรียนอยู่ และความสัมพันธ์ดังกล่าว ส่วนใหญ่ เป็นการเชื่อมผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่วัดจัดขึ้น อาทิ ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ซึ่งจะมีเด็กในชุมชนและละแวกใกล้เคียงเข้ามาศึกษาเรียนรู้ ในเรื่องคุณธรรมจริยธรรม นอกจากนี้ก็มีการเข้าค่ายพุทธบุตร และการจัดกิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนาเช่น วันวิสาขบูชา วันเข้าพรรษา วันออกพรรษา วันมาฆบูชา รวมทั้งกิจกรรมตามประเพณีของชุมชน เช่น สงกรานต์ ปีใหม่ แข่งเรือ เป็นต้น ส่วนความสัมพันธ์กับโรงเรียนนั้น พระได้เข้าไปเป็นครูวิทยากรให้กับโรงเรียนต่างๆ ในพื้นที่ เช่น โรงเรียนทับกฤชพัฒนา ระดับมัธยม อ.ชุมแสง โรงเรียนนิสิตาดี ระดับประถม ต.ปากน้ำโพ, โรงเรียนวัดเกรียงไกรเหนือ ระดับประถม และโรงเรียนวัดเกรียงไกรกลาง (โพธิ์ประสิทธิ์ โรงเรียนขยายโอกาส) ส่วนโรงเรียนก็ส่งเด็กนักเรียนมาเข้าค่ายพุทธบุตรที่วัด และจะมีครูบางท่านที่อาสาสอนในศูนย์ศึกษาพุทธศาสนาวันอาทิตย์

“ในสมัยแรกๆ ที่มาอยู่ที่วัดนี้ ชาวบ้านยังไม่ค่อยเข้าวัดเท่าตอนนี้ แต่เมื่อชาวบ้านเห็นว่า พระวางตนเป็นเพื่อนกับชาวบ้าน จึงทำให้กล้าเข้าวัด กล้าเข้ามาพูดคุยมากขึ้น ประกอบกับมีสื่อดีใจเป็นสิ่งที่ดึงดูดให้เด็กเข้าวัด ซึ่งก็เป็นเหตุที่ทำให้ผู้ปกครองต้องเข้าวัดตามลูกมาด้วย ที่วัดนี้มีการสอนนักเรียนให้กับเด็กด้วย พอเด็กสนใจมาเรียนมากๆ เข้าก็มีปัญหาเรื่องโต๊ะ เก้าอี้ไม่พอกับจำนวนเด็ก บางครั้งต้องพาเด็กไปเรียนใต้ต้นไม้ก็มี ในส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลก็ได้ให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์มาจำนวนหนึ่ง ในปีที่ผ่านมาได้มีการจัดกิจกรรมให้เด็กแสดงละครเรื่องพระเวสสันดรชาดก พบว่าชาวบ้านให้ความสนใจมาดูมาชมกันมากกว่าการที่จ้างลิเกมาแสดงเสียอีก” (พระอธิการคามิน สิริธมฺโม, สัมภาษณ์)

บทบาทของ พระอธิการคามิน สิริธมฺโม และพระโกวิทย์ จนทโก มีความสำคัญ
อย่างมากในการทำให้วัดกลับมาเป็นศูนย์กลางในการรวมคนในชุมชน โดยท่านได้ทำผ่าน
“โครงการการศึกษาวิชาการทางพระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาจิตสู่คุณภาพชีวิตคนท้องถิ่น” เป็น
โครงการที่ริเริ่มมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ จนถึงปัจจุบัน โดยมี ศูนย์ศึกษาพุทธศาสนวันอาทิตย์
วัดเกรียงไกรเหนือเป็นแกนหลัก ซึ่งจะมีการจัดกิจกรรมตลอดทั้งปี อาทิ มีการเรียนการสอน
ธรรมศึกษา (นักธรรมชั้นตรี โท เอก) ทุกวันอาทิตย์ กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพระยะสั้น โดย
สถานีนามัยตำบลเกรียงไกรเดือนละ ๒ ครั้ง จัดอบรมค่ายพุทธบุตร ๓ วัน ๒ คืน จัดกิจกรรม
เสริมสร้างความกตัญญูในวันแม่แห่งชาติ, จัดกิจกรรมบรรพชาอุปสมบทนาคหมู่และบวช
ศีลจารินีชัชวาลย์ เพื่อปฏิบัติธรรมเฉลิมพระเกียรติ ๕ ธันวาคมทุกปี และกิจกรรมส่งท้าย
ปีเก่าต้อนรับปีใหม่ กิจกรรมที่วัดเกรียงไกรเหนือวางแผนที่จะจัดขึ้นในวันสงกรานต์คือ “กีฬา
ชุมชนสัมพันธ์ สร้างสมานฉันท์ในชุมชน” เป็นการรื้อฟื้นวัฒนธรรมการเล่นพื้นบ้านให้
กลับมามีชีวิตชีวากครั้งหนึ่ง เป็นกิจกรรมที่จะดึงคนทุกกลุ่ม ทุกเพศทุกวัย เป็นการลดช่องว่าง
ระหว่างวัย เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนในครอบครัว (พ่อ แม่ ลูก ปู่ย่าตา ยาย) เป็น
การทะเลาะก้าแวงระหว่างวัย (เป็นกีฬาที่ทุกคนสามารถเล่นได้) ของคนในชุมชนที่เข้ามา
มีส่วนร่วมในกิจกรรมนี้ และเป็นการสร้างมิติใหม่ในการระดมคนให้เข้ามาในวัด และใช้วัด
เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกิจกรรมรูปแบบใหม่ เพื่อดึงคนเข้ามามีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
คุณธรรมที่สอดแทรกในกิจกรรม คือ ความรักสามัคคี ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมีน้ำใจเป็น
นักกีฬา

อีกตัวอย่างหนึ่ง ที่บ้านดอนหมู อ.ตระการพืชผล จ.อุบลราชธานี สายสัมพันธ์บ้าน วัด
โรงเรียน สามารถสืบค้นได้จากกรบอกเล่าของแกนนำชุมชน “บางครั้งทางเรามีกิจกรรม
โรงเรียนกีฬาเด็กมาร่วม หรือกิจกรรมของชุมชน เช่น การปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติซึ่งจะมีทุกปี
มีทั้งบ้าน วัด โรงเรียนร่วมกัน ทั้งพระ เด็กนักเรียน ชาวบ้านช่วยกัน” ส่วนทางด้าน “เจ้าอาวาส
มีส่วนร่วมทั้งหมด ถ้าไปไหนมีเจ้าอาวาสนำ ญาติโยมจะไปเยอะ อย่างงานโรงเรียน ท่านจะมา
ผูกผ้า ทำสถานที่ ทำเรื่องเครื่องเสียงต่างๆ... โครงการของ สสส. ทางเราก็ได้ เจ้าอาวาสมา
เทศน์ให้นักเรียนฟัง เรื่องการลด ละ เลิกอบายมุข หรือการปลูกป่า ทางวัดก็เข้าร่วมด้วย
มีพระร่วมปลูกป่า”

“ดูรายละเอียดใน “เรื่องเล่าจากพื้นที่ เครือข่ายบ้านราช ตอนที่ ๑-๒”

"ปีนี้ทางวัดปลูกต้นไม้เยอะกว่าชาวบ้านเสียอีก พาญาติโยมปลูก อีกอย่างท่านเดินหัวหมด ๕๓๐ กว่าไร่ เมื่อก่อนพวกไก่อป่า สัตว์ป่าเริ่มจะหาย แต่พอท่านมาอยู่ ก็มีไก่อแจ้ ไก่บ้านเอาไปปล่อยในป่า ตอนนี้อยู่ไก่อแจ้ ไก่บ้านเต็มไปหมดเลย"

"เมื่อก่อนมีไฟไหม้ป่า แต่เดี๋ยวนี้ไม่มีแล้ว เพราะป่ารก ใบไม้หนา สัตว์ป่าก็มีเข้ามา อาหารในป่าที่เราได้ บางอย่างก็ลดลง บางอย่างก็เพิ่มขึ้น ซึ่งก็เป็นสมดุลธรรมชาติ ที่ลดลง เช่น เห็ดบางชนิด พอใบไม้หนามันก็ไม่เกิด แต่เห็ดบางชนิดก็เพิ่มขึ้น ส่วนสัตว์ที่เพิ่มขึ้น เช่น กระรอก กระแต"

"เจ้าอาวาสเป็นคนบ้านนี้ แต่ไปอยู่ที่อื่นก่อน (บวชตั้งแต่อายุ ๓๐ กว่าปี) ท่านเป็นพระนักพัฒนา มาบิแรกก็ทำสะพานข้ามลำห้วยตะเคียว (เป็นเขตรอยต่อกับ จ.อำนาจเจริญ) ถ้าคิดเป็นเงินก็เกือบล้าน ไม่ได้ใช้งบหลวงเลย พาญาติโยมทำอยู่ ๒ เดือน" แถมหลวงตาเจ้าอาวาสยังทำเกษตรปลูกผักไว้สารพัดเอง เป็นตัวอย่างกับชาวบ้านอีกด้วย

หลวงตาท่านบอกว่า ความคิดที่มากทำ เพราะมีความตั้งใจ มองว่าชีวิตคนเรามันสั้นนิดเดียว เกิดขึ้นมาทั้งที ถ้าไม่ทำประโยชน์กับส่วนร่วม ก็ไม่รู้จะเกิดมาทำไม พุดถึงพระ จะไปที่ไหนก็เหมือนพี่น้องกันหมด สำหรับที่นี่ก็วางแผนทำเพื่อส่วนร่วม ตอนที่ไปอยู่... ๒๐ ปี ก็พาเฮ็ดวัดได้ ๒ วัด ที่ผ่านมาก็ไม่มีโอกาสได้ทำเกษตร มีแต่ชาวบ้านนำไปถวาย ช่วงที่กลับมาอยู่ที่นี่ คนรุ่นใหม่ก็ไปอยู่กรุงเทพฯ กันหมด กว่า ๘๐% ทั้งที่มีความรู้และไม่มีความรู้ ก็ไปกัน พอไปเรียนแล้วก็กลับมาเอาสมบัติพ่อ-แม่ไปขายกิน แต่ที่ทำอยู่นี้ เป็นการสอนลูกหลานไม่ให้ลืม ชาวไร่ชาวนา หากปลูกพืชผักกินเอง ก็สามารถลดรายจ่ายได้หลายอย่าง แถมได้กินอาหารปลอดภัย มีรสหวานตามธรรมชาติ ถ้าไปกินที่เขาขาย ต้องเอาอย่างอื่นมาเสริมรส เพราะรสจากตัวอาหารไม่เหลือแล้ว ความตั้งใจคือ อยากรู้ให้ลูกหลานสืบทอดสมบัติที่พ่อ-แม่มีไว้ แต่ระบบการศึกษาสมัยใหม่ก็ทำให้ลูกหลานชาวบ้านก้าวไกลไปเรื่อยๆ สอนให้เป็นเจ้าเป็นนายอย่างเดียว กลับมาบ้านลูกเลยเป็นนายของพ่อ-แม่ เช่น กลับมาจากโรงเรียน ก็ทิ้งเสื้อผ้าให้พ่อ-แม่ซักรีดให้ อาหารถ้าไม่ทำตั้งไว้ให้ ก็ไม่มีปัญหาหากินเอง เป็นต้น

เมื่อก่อนหลวงตาก็มักไปสอนที่โรงเรียน แต่ตอนหลังบอกว่าสู้ไม่ไหว เพราะบางทีเด็กถามก็อาจจะตอบไม่เข้ากับความรู้ลึกของเด็ก ด้วยช่องว่างระหว่างวัยหรือเกิดกันคนละยุค สไตส์การสอนของท่านอาจไม่เข้ากับเด็กยุคใหม่ จึงรู้สึกว่าการทำแล้วไม่เกิดผล แต่วิธีที่หลวงตาคิดว่าได้ผลบ้างคือ แบบจับเข้าคุยกัน

จากตัวอย่างทั้งความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน ทั้งสองแห่ง จะเห็นทุนทางสังคมที่เด่นชัดมาก หากกิจกรรมที่โยงใยความสัมพันธ์เหล่านี้ได้นำเครื่องมือการจัดการความรู้เข้าไปเสริมหนุนก็จะทำให้สายสัมพันธ์นี้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นและสามารถสร้างกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรมทางสังคมใหม่ๆ ขึ้นมาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ดังตัวอย่างที่ทางโครงการได้พาเยาวชนในโครงการพุทธศาสนาวินาทีติย เรียนรู้และฝึกทักษะการทำแผนที่คนดี โดยออกไปสืบค้นพูดคุยสัมผัสกับคนดี คนเด่น ของชุมชน แล้วนำกลับมาเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการเรียนรู้คุณธรรมที่อยู่ในวิถีชีวิตอย่างแท้จริงแล้ว นอกจากนี้จะทำให้เด็กได้แรงบันดาลใจ มีความตระหนักที่จะมุ่งมั่นทำความดีแล้ว ยังทำให้ผู้ใหญ่ไปสัมผัสกับรู้สึกภาคภูมิใจในความดีของตนเอง ถึงแม้ว่าตนเองจะเป็นคนยากจนก็ตาม การทำแผนที่คนดีทำให้โครงการพบว่า เด็ก เยาวชน เป็นจุดคานงัดที่สำคัญที่สามารถใช้เป็นตัวเชื่อมโยงบ้าน วัด โรงเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี

อีกตัวอย่างหนึ่งที่ โรงเรียนพระทองคำวิทยา โรงเรียนมัธยมประจำกิ่งอำเภอพระทองคำ จ.นครราชสีมา หลังจากที่แกนนำครูได้เข้ามาร่วมเรียนรู้เรื่องการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมกับทางโครงการ แล้ว ได้นำไปขยายผลในโรงเรียน และในชุมชน โดยได้ร่วมประชุมกับคณะกรรมการการศึกษา หน่วยงานรัฐในท้องถิ่น และองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น เกี่ยวกับการเชื่อมโยงความสัมพันธ์บ้าน วัด โรงเรียน เพื่อการปลูกฝังคุณธรรมสำหรับเด็กและเยาวชนอย่างยั่งยืน การพูดคุยแลกเปลี่ยนกันในครั้งนี้จึงได้เกิดกิจกรรม “งานวัด” ซึ่งเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อรื้อฟื้นความสัมพันธ์ของบ้านวัดโรงเรียนผ่านบรรยากาศของงานวัด จัดขึ้นที่วัดปะคำ ซึ่งเป็นวัดที่มีครูพระไปสอนที่โรงเรียน กิจกรรมจะเน้นการให้ความรู้ด้านพุทธศาสนา และคุณธรรมในชีวิตประจำวันให้กับผู้เข้าร่วมงาน กิจกรรมในงาน กิจกรรมแรก คือ กิจกรรมสอยดอกไม้ เมื่อสอยดอกไม้ได้แล้ว ผู้สอยดอกไม้จะต้องตามคำถามที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนามาก่อน ถ้าตอบได้จึงจะได้รางวัล ถ้าตอบไม่ได้ก็จะได้รางวัล กิจกรรมที่ ๒ คือ กิจกรรมปาลูกโป่ง ถ้าใครปาลูกดอกถูกลูกโป่งก็ต้องตอบคำถามก่อนเช่นกัน จึงจะได้รางวัล กิจกรรมที่ ๓ คือ นิทรรศการโรงเรียนวิถีพุทธ และกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน กิจกรรมที่ ๔ คือ การเขียนถวายพระพรตที่ต้นไม้ กิจกรรมที่ ๕ ผู้ปกครองร่วมกับนักเรียนทำขนมและอาหารที่แสดงถึงบรรยากาศงานวัดขายราคาถูก เช่น ข้าวโป่ง ผัดหมี่ ส้มตำ ขนมจีน น้ำสมุนไพรมัน เป็นต้น กิจกรรมที่ ๖ คือ กิจกรรมบ่นเวที เริ่มจากผู้อำนวยการกล่าวเปิดงาน กำหนดตำบลสระพระซึ่งเป็นพื้นที่จัดงานได้กล่าวต้อนรับผู้เข้าร่วมกิจกรรม ต่อจากนั้นเป็นการแสดงของนักเรียนหลายโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่นั้น

หลังจากร่วมกิจกรรมงานวัดแล้ว ทางโครงการได้จัดให้คณะครูที่เป็นเจ้าภาพ และ คณะครูแกนนำที่มาร่วมเรียนรู้ในพื้นที่ ได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงความประทับใจ ข้อคิด ความรู้ ที่ได้จากการจัดงาน ซึ่งมีความหลากหลายดังนี้

“ได้ย้อนนึกถึงบรรยากาศสมัยเด็กๆ ได้เห็นบรรยากาศย้อนยุค เห็นเด็กได้แสดงออก ถ้าเราช่วยกัน มันเป็นการถ่ายทอดสิ่งที่ดีๆ ให้เขา เราไม่ได้ให้ตรงๆ บางทีให้เขาตรงๆ เขารับไม่ค่อยได้ ให้เป็นกิจกรรม การแสดง สิ่งดีๆต่างๆ เหล่านี้มันจะค่อยๆ ซึมซับให้เขา ประทับใจ ตรงนี้”

“ชื่นชมชุมชนที่เข้มแข็งร่วมมือร่วมใจ ตอนแรกที่มาคิดว่าจะเปิดโรงเรียนพระทองคำ โรงเรียนเดียว แต่จริงๆ แล้ว มีหลายโรงเรียนเลย แสดงว่าเขาร่วมมือร่วมใจกันเข้มแข็งมาก ชุมชน ก็ให้ความสนใจ”

“การจัดงานเป็นการย้อนยุค นึกถึงเราตอนเด็กๆ ถ้าเราไม่ได้จัดแบบนี้เด็กสมัยนี้ก็ไม่ค่อยได้เจอบรรยากาศอย่างนี้ เราเป็นผู้ที่ยังจำอดีตได้บ้าง เราก็ทำให้เด็กได้สัมผัสบรรยากาศ แบบนั้น ใช้ความเป็นประโยชน์ของคนสมัยก่อนที่เขาพาเราเล่นอย่างไรการได้มาพบปะกัน กำนัน ก็ได้ขึ้นมาพูดมาให้กำลังใจ ชุมชนที่เราไปพักก็อดเยี่ยมมากๆ ประทับใจที่พักด้วย”

“กิจกรรมพวกนี้เราเคยทำ แต่เราทำที่โรงเรียน ถ้าเราไปทำที่วัดก็คงจะดี มันจะได้ทั้งวัด ทั้งโรงเรียนทั้งชุมชนจริงๆ”

“ประทับใจเกี่ยวกับการจัดงาน โรงเรียนนี้ใช้พิธีกรที่เป็นนักเรียน พิธีกรเสียงใสดี และใช้ คำพูดที่เหมาะสม เราจะไปฝึกเด็กที่โรงเรียนของเรา ปกติเป็นคนทานอาหารยาก แต่มา บรรยากาศงานวัด เราเห็นอาหารที่มันเข้ากับบรรยากาศ ผัดหมี่ ส้มตำ อาหารง่ายๆ เรอดใจ ไม่อยู่เลย เผื่อวันให้ถึงวันนี้เพราะคิดถึงเพื่อนๆ”

“สิ่งที่ประทับใจคือ บรรยากาศที่ไม่เหมือนที่เราเห็นทั่วๆ ไปคือ เห็นแต่ซีเม่า งานนี้ไม่มี คนกะกะเกเร ทุกอย่างดำเนินการด้วยเด็ก ครูไม่ต้องไปยื่นส่งสายตาคอยจ้องคอยส่งสัญญาณ เขาจะดำเนินการของเขาเอง เห็นเขาทำด้วยความตั้งใจ ความภูมิใจ รวมทั้งผู้ใหญ่ที่บริการ อาหารเขาก็ทำด้วยความภูมิใจมาก”

ผู้อำนวยการโรงเรียนพระทองคำวิทยา ร่วมแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับการจัดงานครั้งนี้ว่า “เรา จะพัฒนาคนอื่นเราต้องพัฒนาตนเองก่อน ข้อสำคัญคือการกระทำตนเป็นแบบอย่างในฐานะที่ เราเป็นครู ซึ่งเป็นกระบวนการที่ดีที่สุดในทางจิตวิทยาเรียกว่า Socialization กระบวนการ ชัดเวลาทางสังคม ครู ผู้ปกครอง ชุมชน เมื่อคืนท่านก็จะเห็นว่าเราจะสอนเขาได้เราต้องทำ เป็นแบบอย่าง พระเองเช่นกัน ตอนนี่เรามีการรณรงค์เป็นวัดปลอดเหล้า ผมเองก็รณรงค์

เรื่องนี้ตลอด เช่น ตัวเรา บ้านเรา ก็ต้องไม่เป็นแบบนี้ อย่างจัดผ้าป่าที่โรงเรียนเราก็ปลอดเหล้า ก็ได้รับความร่วมมืออย่างดี ปีที่แล้วที่วัดเราก็รณรงค์วัดปลอดเหล้า ครูทinker ครูจินตนา ก็ได้ รับรางวัลครูดีวิถีพุทธ นักเรียนที่เป็นพิธีกรเมื่อคืนก็ได้รับรางวัลนักเรียนดีวิถีพุทธ ครูก็ไม่ต้อง ขึ้นเวทีพูดอย่างเดียว ผู้อำนวยการก็ไม่ต้องพูดมาก และไม่ต้องนั่งโต๊ะเป็นเจ้าใหญ่ นายโต เราก็ดูเดินไปเดินมาเป็นกันเองกับผู้ปกครอง เราก็จัดเป็นลูกเลียนแบบงานวัดไปเลย เอา วิถีชีวิตไทยเข้ามาให้สัมผัส... กิจกรรมลงหมู่บ้านเราจัดบ่อย การไปทำแบบนี้มันขึ้นอยู่กับ ความสัมพันธ์ของชุมชนกับโรงเรียน หรือผู้เล่ากับผู้ฟัง ถ้าศรัทธามาแล้วพูดอย่างไรก็จะมีคน มาฟังมาร่วมกิจกรรม มันขึ้นอยู่กับหลายบริบทหลายปัจจัย..."

ครูบางท่านที่เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้กับโครงการตั้งแต่ต้น เล่าถึงการเปลี่ยนแปลง ของตนเอง หลังจากเข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ว่า "แต่ก่อนผมคิดว่าเรื่องคุณธรรมไม่น่าจะยาก อะไรทำไมต้องมาเน้นกัน แต่พอได้ไปฟังความคิดเห็นจากคนอื่น ๆ ก็ได้ความคิดว่าคุณธรรม เป็นเรื่องสำคัญ การเรียนวิชาที่จะใช้ในการประกอบอาชีพ มันจะไม่ประสบความสำเร็จถ้าคนๆ นั้นไม่มีคุณธรรมประจำใจ ไม่มีแนวทางที่ดีในการดำเนินชีวิต ไม่เห็นแก่ใครจะเห็นแก่ตัวเขา คนเดียว อันนี้ก็จะสอดแทรกคุณธรรมไป ทุกๆ สาระ เศรษฐศาสตร์การไม่เอาเปรียบกัน การดำเนินชีวิตในสังคม พยายามคุยกับเพื่อนครูว่าให้เขายกตัวอย่างคุณธรรมเข้าไปข้างไม่ใช่ เอาแต่ตัวเลขอย่างเดียว ทางโรงเรียนมีชั่วโมงบูรณาการให้กับแต่ละสายชั้นด้วย"

จะเห็นได้ว่า ความสำเร็จของกิจกรรม "งานวัด" หรือกิจกรรมอื่นๆ ของโรงเรียน พระทองคำวิทยา เกิดจาก ครูที่นี้ให้ความสำคัญกับทุกคน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมจาก ทุกภาคส่วน ซึ่งนำไปสู่การมีจิตใจอาสาสมัครช่วยเหลือคนอื่นโดยไม่ต้องร้องขอ การไม่นั่ง ดูดากับสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน การให้ความร่วมมือในกิจกรรมทั้งที่เป็นของตนเองและ ของผู้อื่น การช่วยเหลือเอื้ออาทรต่อผู้อื่น และการทำให้ชีวิตและงานเป็นเรื่องเดียวกัน เช่น การปฏิบัติตัวดี ใช้ชีวิตที่ดีงาม ก็เป็นแบบอย่าง หรือเป็นครูให้กับลูกศิษย์ได้ด้วย สิ่งเหล่านี้ ทำให้การทำกิจกรรมของโรงเรียนที่ได้รับความร่วมมือจากส่วนอื่นๆ เป็นอย่างดี นอกจากนี้ นโยบาย และผู้บริหารของโรงเรียนที่มีความชัดเจนในสิ่งที่ทำ ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ ความสำเร็จ

จากตัวอย่างทั้งสองกรณีนี้ แม้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะมีบทบาทแค่การสนับสนุน งบประมาณเป็นรายกิจกรรมอยู่ก็ตาม แต่หากวัดหรือโรงเรียนสามารถวางยุทธศาสตร์ในการ ขับเคลื่อนงานพัฒนาคุณธรรมในระยะยาวได้ ก็จะสามารถเชื่อมโยงองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นเข้ามาสนับสนุนได้ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น ในฐานะที่เป็นรัฐบาลท้องถิ่น ซึ่งจะทำให้การพัฒนาคุณธรรมมีความเป็นปึกแผ่น มั่นคงยิ่งขึ้น

จากประสบการณ์ที่โครงการได้เข้าไปศึกษาเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น พบว่าแนวคิด หลักการ และเครื่องมือการจัดการความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับการทำงานของวัดและโรงเรียนให้เป็นศูนย์การจัดการเรียนรู้ด้านคุณธรรมได้เป็นอย่างดี หากมีการสนับสนุนการทำงานในพื้นที่ให้ต่อเนื่องมีกระบวนการทำแผนระยะยาวอย่างมีส่วนร่วม (สร้าง Shared Vision) พัฒนาคุณอำนวย คุณลิขิต ให้จริงจัง เพื่อทำหน้าที่จัดวงการเรียนรู้ (Team learning) ที่ต่อเนื่อง การเรียนรู้ที่เอาชีวิตและสถานการณ์ในชุมชนเป็นตัวตั้ง การเรียนรู้ที่จะทำให้คนในชุมชนเห็นความโยงใยของปัญหาที่เผชิญอยู่ (Systems Thinking) การเรียนรู้ที่ทำให้เกิดการรู้เท่า รู้ทันตัวเองและสังคม หันกลับมาใช้ชีวิตที่พอเพียง (Mental Model) และการเรียนรู้ที่จะมุ่งสร้างวินัยการเรียนรู้ลงมือปฏิบัติ ฝึกฝน พัฒนาตนเอง (Personal Mastery)

๒.๖ การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในการสนับสนุนความเข้มแข็งของ กระบวนการแผนแม่บทชุมชน

กระบวนการของแผนแม่บทชุมชน เป็นเครื่องมือของการพัฒนาของชุมชนท้องถิ่นที่เอาพื้นที่เป็นตัวตั้ง เป็นกระบวนการที่นำไปสู่การประสานภาคีพัฒนาทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และเป็นการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มคนในชุมชน เพื่อให้สามารถวางทิศทางการพัฒนา และแผนการพัฒนาชุมชนของตนเองที่สอดคล้องกับ สภาพพื้นที่ ปัญหา และความต้องการของชุมชน บนฐานของศักยภาพ ทุนของชุมชนในด้านต่างๆ โดย ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

เป้าหมายหลักของกระบวนการแผนแม่บทชุมชน คือ การแก้ปัญหาสังคมและความยากจนของชุมชนตัวเอง ส่วนการดำเนินงานแผนชุมชน มีกรอบใหญ่ในกระบวนการของเครือข่ายฯ ชัดเจนอยู่แล้ว ตั้งแต่เริ่มต้นจุดประกาย จนถึงการ บูรณาการแผนสู่ปฏิบัติมีทั้งหมด ๘ ขั้นตอนใหญ่ๆ

แผนภาพที่ ๖ แสดงกระบวนการจัดทำแผนแม่บทชุมชน



เริ่มจากการจัดเวทีจุดประกายให้ชุมชนเห็นความสำคัญ โดยผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ก็เป็นกลุ่มที่ทำกิจกรรมต่างๆ อยู่แล้วในชุมชน มีการทำความเข้าใจกระบวนการแผนชุมชน โดยใช้วิทยากรกระบวนการภายนอกมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากเครือข่ายแผนชุมชน หน่วยงานข้างนอกเช่น การศึกษาออกโรงเรียน เจ้าหน้าที่เกษตรอำเภอ ความรู้ที่แลกเปลี่ยน เป็นบทเรียนของแผนพัฒนาประเทศ ผลกระทบปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน แนวทางที่จะให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาของตัวเอง

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เห็นความสำคัญกับการหันกลับมารู้จักตัวเอง โดยการสืบค้นประวัติศาสตร์ของชุมชน ใช้ความรู้ภายใน ของชุมชน ผู้นำอาวุโส ด้านต่างๆ สถานการณ์เหตุการณ์ที่สำคัญของชุมชน ของดีๆ ที่มีการสืบทอด สถานที่ วัตถุที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ของชุมชน รวมถึงความรู้จากภายนอก ที่เป็นเอกสาร วัตถุ ข้อมูลเดิมที่มีการทำไว้ก่อนแล้ว เกิดความตระหนักร่วมของกลุ่มแลกเปลี่ยน เห็นความสำคัญความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนตัวเองต่อไป และการจัดทำข้อมูลครัวเรือนก็เริ่มขึ้นหลังจากคนในชุมชนเข้าใจสิ่งที่กำลังจะทำแล้ว

เป็นข้อมูลทุกด้านมากเท่าที่มากได้ รวมถึงข้อมูลชุมชนด้วย เป็นการจัดทำในแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่มย่อย หลังจากนั้นก็เป็นเวลาที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้รวบรวม จัดระบบข้อมูล แต่ละหมู่บ้าน ในขั้นตอนนี้ผู้นำหลักของชุมชนที่แบ่งบทบาทหน้าที่แต่ละหมู่บ้านจะเรียนรู้ข้อมูล บันทึกความรู้

เวลาที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นเวลาที่สังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ชุมชนได้เก็บมาแล้ว มีวิทยากรเป็น “พี่เลี้ยง” เป็นกระบวนการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ปัจจัยเอื้อ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ในการพัฒนาชุมชน จากข้อมูลที่ได้รับจากการเก็บและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และในขั้นตอนนี้ก็มีการยกร่างแผนชุมชน ในขั้นตอนนี้ ทีมของคณะทำงานแผนชุมชนจะมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันหลายรอบรวมถึงการช่วยกันเพิ่มเติมข้อมูลให้สมบูรณ์

ขั้นตอนที่สำคัญคือ การนำแผนชุมชนที่คณะทำงานยกร่างแล้ว มาจัดทำประชาพิจารณ์ ถือว่าเป็นการนำความรู้ที่ได้จากเวทีระดมความคิดเห็น การสำรวจข้อมูลครัวเรือนและชุมชนทั้งหมด มาคืนในชุมชนได้รับทราบแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอีกครั้งหนึ่ง ในขั้นนี้จะได้ความรู้ของชุมชน เป็นแม่บทชุมชนที่บันทึกไว้เป็นเอกสาร เผยแพร่ และนำไปบูรณาการแผนสู่การปฏิบัติ โดยชุมชนเอง หรือการร่วมมือระหว่างชุมชนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น เป็นต้น กระบวนแผนแม่บทชุมชน และกิจกรรมภายใต้แผนมีการขยายผล โดยการจัดทำเป็นสื่อนิตรรศการ เอกสารต่าง โดยใช้ศูนย์เรียนรู้ชุมชนซึ่งเป็นหน่วยคลังของความรู้เป็นจุดขยายผล

กลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนการจัดการความรู้ ในแผนแม่บทชุมชน ได้แก่ **คณะทำงานแผนแม่บทชุมชน** ส่วนหนึ่งเป็นผู้นำชุมชนปฏิบัติในกิจกรรมต่างๆ ชุมชน และมีเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประเมินผลการดำเนินงานกันอย่างต่อเนื่อง อีกบทบาทหนึ่งคือเป็นผู้เอื้ออำนวยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อขยายผลในชุมชนและนอกชุมชน โดยเป็นวิทยากรบรรยายหรือวิทยากรกระบวนการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เครื่องมือการขยายผลสำคัญของแผนแม่บทชุมชน คือ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ซึ่งในพื้นที่ศึกษายังมีความแตกต่างกัน ส่วนแรกคือการพยายามให้ศูนย์เรียนรู้มีบทบาทในการสร้างการเรียนรู้ “ครบวงจร” ได้แก่ การมีข้อมูลชุมชน กิจกรรมต่างๆ และวิทยากรประจำศูนย์ ทำหน้าที่สื่อสารได้ พร้อมกับในพื้นที่ของศูนย์ก็มีรูปธรรม กิจกรรมตัวอย่างที่สามารถเรียนรู้ของจริงได้ของผู้เข้าไปในศูนย์ แต่บางพื้นที่ก็ ไม่เน้นให้ความสำคัญของศูนย์การเรียนรู้ เน้นให้รูปธรรม “ของจริง ปฏิบัติจริง” อยู่ในพื้นที่ สามารถสื่อสาร ขยายผลกับผู้เข้าไปสัมผัสเรียนรู้พร้อมทั้งมีวิทยากรบรรยายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็เป็นผู้ที่ดำเนินกิจกรรมนั้นจริงๆ

โครงการฯ ได้เลือกเครือข่ายแผนแม่บทชุมชนภาคเหนือ และเครือข่ายแผนแม่บทชุมชนภาคใต้เป็นเป้าหมายของการศึกษาและการดำเนินการของโครงการตามคำแนะนำของศูนย์ขับเคลื่อนคุณธรรม เนื่องจากทั้งสองเครือข่ายได้รับงบประมาณจากศูนย์คุณธรรม ไปขับเคลื่อนเรื่องคุณธรรมในเครือข่ายอยู่แล้ว ดังนั้นถ้าหากมีกระบวนการจัดการความรู้เข้าไปเสริมจะทำให้งานของเครือข่ายเข้มแข็งขึ้น

โครงการฯ และทีมงานพื้นที่เริ่มต้นด้วยการเข้าไปชี้แจงทำความเข้าใจและศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจากประธานเครือข่ายแผนแม่บททั้งสองภาค หลังจากที่ได้ปรึกษาหารือกับประธานเครือข่ายที่ได้ร่วมกันกำหนดกลุ่มเป้าหมายและกิจกรรมที่ทางเครือข่ายมีความประสงค์จะให้ทางโครงการเข้าไปสนับสนุนเรียนรู้ร่วมกัน โดยตกลงเลือกเอากลุ่มเป้าหมายและกิจกรรมต่อเนื่องที่ทางเครือข่ายแผนแม่บทได้ทำร่วมกับศูนย์คุณธรรมอยู่แล้วเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเกื้อหนุนกันของการนำเอาเครื่องมือจัดการความรู้เข้ามาหนุนเสริมการทำงานในพื้นที่ โดยคาดหวังว่าองค์ความรู้ที่จะได้จากการทำงานร่วมกันจะได้นำไปขยายผลในเครือข่ายแผนแม่บทต่อไปในอนาคต

ตำบลศรีสะเกษ อำเภอหาน้อย จังหวัดน่าน เป็นหนึ่งใน ๕๒ ตำบลต้นแบบ “แผนแม่บทชุมชนพึ่งตนเอง” ที่ใช้พลังของชุมชนเข้าไปจัดการกับปัญหาและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของตนเองได้อย่างยั่งยืน มีการดำเนินการของกลุ่มในชุมชนขึ้น ๑๑ กลุ่ม ได้แก่ ๑) กลุ่มการเลี้ยงหมูแบบธรรมชาติ (หมูหลุม) ๒) กลุ่มการเลี้ยงวัว ๓) กลุ่มเกษตรกรครบวงจร ๔) กลุ่มการปลูกผักสวนครัว(เศรษฐกิจพอเพียง) ๕) กลุ่มโรงงานกระดาษสา ๖) กลุ่มดอกไม้แห้ง (ดอกไม้ประดิษฐ์) ๗) กลุ่มทำแทนม ๘) กลุ่มอาหารและขนม ๙) กลุ่มป่าชุมชน ๑๐) กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ๑๑) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อสวัสดิการ ส่วนตำบลบัวใหญ่ อำเภอพาน้อย ซึ่งเป็นพื้นที่เครือข่ายของตำบลศรีสะเกษและได้อานิสงส์จากกระบวนการทำแผนแม่บทชุมชนโดยมีตำบลศรีสะเกษเป็นที่เลี้ยงนั้น มีกิจกรรมหลักภายใต้คณะทำงานแผนแม่บทชุมชนตำบลบัวใหญ่ ๖ กลุ่มคือ (๑) กลุ่มทอผ้าของสตรีแม่บ้าน (๒) กลุ่มผู้เลี้ยงสุกร (๓) กลุ่มออมทรัพย์ (๔) กลุ่มโครงการ กขคจ. (๕) กลุ่มกองทุนเงินล้าน และ (๖) กลุ่มผลิตอาหารสัตว์

ภายใต้การสนับสนุนของศูนย์คุณธรรม ตำบลบัวใหญ่ได้จัดทำ “โครงการสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม นำสู่การพัฒนาตำบล” กิจกรรมหลักของโครงการคือการจัดค่ายธรรมะให้แก่หน้าชุมชน และนิมนต์พระนักเทศน์สัญจรไปตามหมู่บ้าน จัดเวทีในรูปแบบของ “ลานธรรม” สัญจร เรื่องที่พระเทศน์ได้แก่ ธรรมะกับบทบาทหน้าที่การดำเนินชีวิต ธรรมะและกฎหมาย ธรรมะและการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง ธรรมะเพื่อชีวิต ธรรมะสำหรับผู้นำ ธรรมะกับครอบครัวตัวอย่าง

ธรรมะกับสิ่งแวดล้อม ธรรมะกับเศรษฐกิจ เป็นต้น **ผลจากการทำกิจกรรมลานธรรม** ได้รับความตอบรับจากชาวบ้านเป็นอย่างดีเพราะเป็นกิจกรรมที่สร้างจิตสำนึกและเตือนสติให้กับชาวบ้าน หลังจากหมดงบประมาณจากศูนย์คุณธรรมแล้ว ชาวบ้านก็ได้มีการการสทบทุนจัดเวทีลานธรรมขึ้นกันเอง และมีวัตถุประสงค์ที่จะจัดกิจกรรมต่อเนื่องขึ้นให้กับกลุ่มเด็ก เยาวชน ของตำบล โรงเรียนหลายโรงเรียนได้สานต่อโดยการจัดกิจกรรมประกวด คำขวัญ คำกลอน ทำความดีเพื่อแผ่นดิน ขึ้น ส่วนตำบลศรีสะเกษ คณะกรรมการแผนแม่บทได้เสนอโครงการต่อศูนย์คุณธรรมในการที่จะพัฒนา นักจัดการองค์ความรู้สู่การดำรงชีวิต คนอยู่ปายัง โดยมีประธานแผนเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ขณะที่โครงการเข้าไปศึกษาในพื้นที่ทางตำบลศรีสะเกษยังไม่ได้เริ่มกิจกรรมแต่อย่างได้ จึงเป็นโอกาสดีที่ทางโครงการจะได้นำกระบวนการจัดการความรู้เข้าไปเสริมการทำงานร่วมกับคณะกรรมการแผนแม่บทของตำบลศรีสะเกษ และร่วมกันคิดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับกลุ่มเด็ก เยาวชน ของ ต.บัวใหญ่

แม้ว่าเครือข่ายแผนแม่บททั้ง ๒ ตำบลจะทำกิจกรรมมามากมาย แต่ยังขาดเรื่องของการจัดองค์ความรู้ที่เป็นระบบ และมีความประสงค์ที่จะพัฒนาแกนนำของชุมชนให้มีขีดความสามารถในการจัดการความรู้ให้เข้มแข็งขึ้น โดยเฉพาะเรื่องการฝึกคุณอำนวย คุณลิขิต เพื่อทำหน้าที่ในการถอดบทเรียน และจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีพลัง ดังนั้นในการสนับสนุนเรื่องการจัดการความรู้สำหรับทั้ง ๒ ตำบลนี้ ทางโครงการจึงได้ประยุกต์แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้ ตามลำดับดังนี้

- (๑) การค้นหาผู้รู้ ภูมิปัญญาด้านต่างๆ ของชุมชน ที่มีความรู้ฝังลึก(Tacit Knowledge) อยู่ในตัว
- (๒) ค้นหาแกนนำชุมชน เด็ก เยาวชน ที่จะนำมาฝึกทักษะการเป็นคุณอำนวย คุณลิขิต เพื่อถอดความรู้และบทเรียนจากกิจกรรมเด่นของชุมชน
- (๓) ออกแบบเวทีการเรียนรู้เพื่อฝึกทักษะ
 - การเล่าเรื่อง
 - การฟังและการจับประเด็นความรู้ ผ่านสื่อวิดิทัศน์ที่มีเนื้อหาในการส่งเสริมคุณธรรม
 - โยงไปสู่ความรู้เกี่ยวกับแนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้
 - การฝึกสกัดความรู้และถอดบทเรียนจากแกนนำเครือข่ายแผนแม่บทชุมชนผ่านเรื่องเล่า

- การฝึกสกัดความรู้และถอดบทเรียนจากกิจกรรมเด่นของชุมชน เช่น ในกรณีของ ตำบลบัวใหญ่ จะเป็นการถอดบทเรียนโครงการลานธรรม ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น วัฒนธรรมท้องถิ่น พิธีกรรม ตำบลศรีสะเกษ เรื่อง โครงการจัดสวัสดิการชุมชน โครงการบ้านมั่นคง การทำแผนแม่บทชุมชน
 - การบันทึกและจัดระบบความรู้จากการฟังเรื่องเล่า
 - ให้แกนนำออกไปปฏิบัติถอดความรู้จากกิจกรรมเด่นของชุมชนที่ตัวเองสนใจ ซึ่งเป็นการขยายผลจากเวทีเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติจริงในชุมชน โดยมีทีมงานพื้นที่ของโครงการเป็นที่เลี้ยง ในกรณีของตำบลศรีสะเกษได้ขยายผลต่อโดยนำไปใช้กับโครงการที่ได้รับการสนับสนุนกับศูนย์คุณธรรมคือโครงการศึกษาภูมิปัญญาพื้นบ้านด้านการแพทย์แผนไทย ที่ผู้สูงอายุ ผู้แก่ผู้เฒ่าในชุมชนมีการช่วยกันค้นคว้า รวบรวม จัดทำเป็นเอกสารคู่มือในการนำไปใช้ในการดูแลสุขภาพของคนในชุมชนได้
- (๔) นำข้อมูลที่ได้รับมาจัดวางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยหลักการของการจัดการความรู้
- (๕) จัดทำเป็นสื่อเพื่อการเผยแพร่ เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มของความรู้ โดยทางโครงการได้จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ แนวคิดและหลักการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เทคนิคและวิธีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ รูปแบบการนำเสนอ ฝึกปฏิบัติการนำเสนอผลงาน การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์กิจกรรม

หลักการที่เอื้อเบื้องหลังการออกแบบการเรียนรู้ของโครงการมีดังนี้

- (๑) ต้องเข้าใจวิถีชีวิตของชาวบ้าน ศึกษาสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน ให้คุณค่ากับความรู้อ และการจัดการความรู้แบบชาวบ้าน และนำมาออกแบบการเรียนรู้ให้มีความเหมาะสมกับชุมชน พุดคุยสังเกตพฤติกรรมชาวบ้าน
- (๒) ใช้ทุนทางสังคมที่มีอยู่ในพื้นที่โดยเฉพาะผู้รู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น แกนนำชุมชน เช่น การเปิดโอกาสให้แกนนำชุมชน ได้เล่าเรื่องของความภาคภูมิใจในการทำงานพัฒนาชุมชน ฝึกการฟังอย่างลึกซึ้ง
- (๓) ใช้สื่อเป็นตัวกระตุ้นแรงบันดาลใจและการเรียนรู้ เช่น เลียงกู่จากครุใหญ่ ยอดหญิงนักพัฒนา เป็นต้น
- (๔) การสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นกันเอง ผ่านการพุดคุยและกิจกรรมสนทนาการ

- (๔) **เริ่มเรียนรู้จากเรื่องใกล้ตัว** โดยให้ชาวบ้านเล่าประสบการณ์ของแต่ละคน เป็นการฝึกพูดจากเรื่องใกล้ตัวทำให้ได้เรียนรู้ชาวบ้านด้วยว่าแต่ละคนเป็นอย่างไรถนัดเรื่องใด มีความสนใจเรื่องใด แล้วทดลองมอบหมายหน้าที่ให้ช่วยจับประเด็น ช่วยซักถาม ผ่านไปประมาณ ๒-๓ เวทีจะเห็นคนที่มีความสามารถในแต่ละด้าน
- (๖) **ให้สัมผัสผลจากการปฏิบัติ** เช่น ในการฝึกการเล่าเรื่อง การจับประเด็นความรู้จากเรื่องเล่า การพูดคุย การซักถาม การฟังอย่างลึกซึ้ง จะทำให้ผู้เล่าเกิดความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่าของตนเอง เห็นว่าเรื่องของตนเองเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น การเขียน การบันทึกก็เช่นเดียวกัน ให้ชาวบ้านเขียนบันทึกประจำวันของตนเอง เขียนในเรื่องที่ตนเองคุ้นเคย เรื่องอะไรก็ได้ (ซึ่งต้องใช้เวลาในการพัฒนา)
- (๗) **ใช้หลักพุทธศาสนา** ใช้หลักอริยสัจสี่ให้ชาวบ้านวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา หาหนทางวิธีการแก้ปัญหา รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์ตนเองได้ นำไปสู่ความมั่นคงในชีวิตของตนเอง และครอบครัว

ผลจากการดำเนินตามโครงการดังกล่าวข้างต้น สามารถพัฒนาบุคลากรในเครือข่ายแผนแม่บทชุมชนให้มีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะในการถอดบทเรียนและการรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานได้ระดับหนึ่ง ดังนี้

- (๑) ผู้รู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้มีโอกาสทบทวนองค์ความรู้ของตนเองและถ่ายทอดให้กับคนรุ่นหลัง
- (๒) เกิดการเรียนรู้ทั้งเรื่องแนวคิดและทักษะในการถอดบทเรียน ได้ฝึกทักษะและฝึกปฏิบัติในการถอดบทเรียน การฝึกเป็นคุณเอื้อ คุณอำนวย คุณบันทึก ฯลฯ ทราบถึงบทบาทหน้าที่และกลวิธีการดำเนินงาน จนสามารถนำไปใช้ในการถอดบทเรียน กิจกรรมเด่นของชุมชนสามารถนำมาสรุปเป็นองค์ความรู้เพื่อการถ่ายทอดและเผยแพร่ได้
- (๓) มีการรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้จากเรื่องเล่าของผู้รู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น จากการถอดบทเรียนกิจกรรมเด่นในชุมชน และจากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำมาจัดทำเป็นเอกสารเพื่อการถ่ายทอดและเผยแพร่และประชาสัมพันธ์
- (๔) เกิดการเรียนรู้และการจัดการความรู้ระหว่างเครือข่ายแผนแม่บท
- (๕) คณะกรรมการเครือข่ายแผนแม่บทมีเครื่องมือและทักษะในการจัดการความรู้ที่สามารถใช้ประโยชน์ในการยกระดับกระบวนการทำแผนแม่บทชุมชนได้เข้มแข็งขึ้น

อย่างไรก็ดี เนื่องจากการจัดการความรู้ โดยเฉพาะทักษะของการเป็นคุณอำนวย คุณลิขิต ในฐานะผู้ที่ทำหน้าที่ในการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ พาชาวบ้านชวนคุย ชวนคิด และพาชาวบ้านจัดการความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัว ในชุมชน นอกชุมชน บ้านที่เป็นองค์ความรู้ของชุมชน เพื่อการถ่ายทอดให้กับคนรุ่นใหม่และการเผยแพร่ไปยังคนภายนอกนั้น เป็นเรื่องใหม่ เป็นทักษะใหม่ของชาวบ้าน จำเป็นจะต้องมีเวลาฝึกทักษะที่เพียงพอ ซึ่งที่โครงการทำได้เป็นเพียงแต่ให้ข้อคิด แนวทาง และสร้างโอกาสให้มีการลงมือปฏิบัติบ้างเท่าที่เวลาจะอำนวย

สำหรับเครือข่ายแผนแม่บทภาคใต้ เนื่องจากมีระยะเวลาการดำเนินการที่สั้นมาก เพียง ๒-๓ เดือนเท่านั้น ดังนั้นผลลัพธ์ของโครงการที่ได้จึงเพียงการศึกษาทำความเข้าใจมิติของการจัดการความรู้ และมิติของคุณธรรมที่สอดแทรกอยู่ในกระบวนการของเครือข่ายแผนแม่บทชุมชนว่ามีอยู่มากน้อยแค่ไหน อย่างไร แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้ จะมีส่วนเข้าไปเสริมความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายได้หรือไม่อย่างไร ตลอดทั้งการถอดบทเรียน จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้เพียง ๑ ครั้งตามเวลาที่เอื้ออำนวย

จากผลการศึกษาของโครงการพบว่า คุณธรรมนั้นอยู่ในวิถีชีวิตของสมาชิกเครือข่ายแผนแม่บททุกหมู่เหล่า เพียงแต่การมอง หรือการให้ความหมาย คุณธรรม ของแต่ละชุมชนจะแตกต่างกัน โดยสภาพพื้นที่และความสัมพันธ์ของคนในชุมชนนั้นๆ ในพื้นที่ของเครือข่ายแผนแม่บทชุมชน ก็เช่นเดียวกัน มีมิติคุณธรรมอยู่ในวิถีและกิจกรรมของเครือข่ายอยู่แล้ว ยกตัวอย่าง เช่น **ที่วังตะกอก^๔** วังตะกอก เป็นพื้นที่ต้นแบบของเครือข่ายแผนแม่บทชุมชนพึ่งตนเองภาคใต้ ที่เติบโต เข้มแข็ง มาพร้อมกับกระบวนการของแผนแม่บทชุมชน สามารถเรียนรู้พัฒนาตัวเอง จนเป็นต้นแบบได้ มีศูนย์การเรียนรู้ ที่เป็นศูนย์การเรียนรู้จริงๆ มีชีวิต สัมผัสได้ ผู้นำชุมชนมีข้อคิดเห็นว่า ถ้าไม่มีคุณธรรม ก็ทำแผนชุมชนไม่ได้ เพราะจะทำแผนฯ ต้องเสียสละเวลา เสียสละทั้ง กำลังกาย กำลังใจ กำลังทรัพย์ แล้วก็เกิดผลอย่างต่อเนื่อง อย่างยั่งยืน ช่วยให้คนรู้จักตัวเอง ทำให้หมู่บ้านเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง ตำบลเข้มแข็ง อำเภอเข้มแข็ง จังหวัดเข้มแข็ง ประเทศเข้มแข็ง แล้วก็ทำให้เศรษฐกิจพอเพียงเกิดขึ้น ดังนั้น ผู้นำชุมชนจึงมองว่า **"คุณธรรมคือ การทำแผนแม่บทชุมชน"** และมองว่าเรื่องที่ชุมชนช่วยกันทำในชุมชนคือคุณธรรมด้วย เช่น การชวนกันปลูกต้นไม้ การพยายามหาทาง พัฒนาเพื่อกินดีอยู่ดี

^๔ วังตะกอก อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร

การประชุมประจำเดือน กิจกรรมบวชสามเณรฤดูร้อน จัดงานวันผู้สูงอายุ ทำสวนสมุนไพรชุมชน และการแข่งเรือประเพณี เป็นต้น ส่วน คนในชุมชนก็มองผู้นำคุณธรรมว่า ซื่อสัตย์ ตั้งใจได้ (ชุมชนไว้ใจ ยอมรับ) ตั้งใจทำงาน อดทน มีผลงานถูกต้อง ทำให้มีดีพลาตและคุณธรรม ที่คนวังตะกอกมีมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษ คือ การช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน

อีกตัวอย่างหนึ่ง **คุณธรรมในความหมายของคนเคร่ง**^{๑๐} อันเนื่องมาจากพื้นฐานเดิมของที่ตั้งชุมชนเคร่งมีความลำบากต่อการติดต่อสื่อสารกับภายนอก เกิดภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วมยาวนาน(ชุมชนอยู่ในป่าพรุ) แห้งแล้งจัดจนไฟไหม้ป่าพรุจนหมดทางหากิน พื้นที่ทำการเกษตรของชุมชนก็อยู่ในเขตตอนุรักษ์ของทางราชการ คุณธรรม ที่คนชุมชนเคร่งมองคือ **การเสียสละ ไปรงใส เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือกัน ช่วยงานส่วนรวม** มีการพูดกันว่า “แต่ก่อนคนไปทำบุญที่วัด จะอยู่จนถึงเย็น จึงจะกลับบ้าน ต้องช่วยงานต่างๆ ของวัดให้เสร็จก่อน” “ไปงานนี้ต้องไปช่วยกัน งานบวชพาข้าวสาร เครื่องครัว พร้าว แต่เดี๋ยวนี้งานรับเหมา กินเสร็จจ่ายเงิน (ทำบุญ) แล้วก็กลับ” และให้ความหมายคุณธรรมว่า การร่วมมือ ร่วมใจ ช่วยกัน ลงแรง ลงแขกกัน การแบ่งปันของกิน ของใช้ ระหว่างเพื่อนบ้าน ในส่วนผู้นำ ชาวบ้านมองว่า คุณธรรมของผู้นำชุมชนคือ ซื่อสัตย์ ไปรงใส เป็นต้น

อนึ่ง แม้ว่าจะมีการให้ความหมายที่หลากหลายของคุณธรรม จากผู้นำและชุมชน การมีสภาพปัญหาและกิจกรรมของชุมชนในพื้นที่การศึกษาต่างกันก็ตาม แต่จากผลการศึกษาพบว่า การสืบทอด เสริมสร้างคุณธรรมของชุมชน มีลักษณะใกล้เคียงกัน คือ

- (๑) **ผ่านกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน** ไม่ว่าจะเป็กิจกรรมภายใต้แผนชุมชนหรือไม่ก็ตาม แต่เป็นเงื่อนไขสำคัญที่เป็นตัวเชื่อมโยงให้ผู้นำทางคุณธรรม ผู้อาวุโส มาปฏิสัมพันธ์กับคนในชุมชน หลายกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย มาร่วม กิจกรรมที่มีคนหลายกลุ่มหลายวัย มาร่วมกัน ได้แก่ กิจกรรมประเพณี วัฒนธรรม เทศกาลของชุมชน เช่น การแข่งเรือประเพณีที่วังตะกอก หรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการคิดขึ้นมาใหม่ เช่นการปลูกป่าชุมชน การทำผายกันน้ำ กิจกรรมบรรเทาสาธารณภัยของชุมชนเคร่ง กิจกรรมเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น

^{๑๐} ตำบลเคร่ง อ.ชะอวด จ.นครศรีธรรมราช

- (๒) **ผ่านการอบรมคุณธรรม** เป็นวิธีการที่มีวัตถุประสงค์เสริมสร้าง คุณธรรม โดยตรง ซึ่งส่วนใหญ่กลุ่มเป้าหมายอยู่ที่ กลุ่มเด็ก เยาวชน ที่เด่นชัดและทำต่อเนื่อง ได้แก่ กิจกรรมอบรมเยาวชนภาคฤดูร้อนของวัด ซึ่งมีพระและวัดเป็นหลัก ซึ่งจะมีหลักสูตร กระบวนการเป็นขั้นเป็นตอน และพร้อมกับการให้ผู้เข้าอบรมลงพื้นที่ ลงชุมชนเพื่อ ปฏิบัติจริง
- (๓) **ผ่านการประชุมปรึกษาหารือของชุมชน** วิธีการหรือกระบวนการดังกล่าว เป็นวิธีหลักที่ ทุกชุมชนใช้ ตั้งแต่การเริ่มกิจกรรมการพัฒนาชุมชนด้วยซ้ำไป จนมาถึงกระบวนการ จัดทำแผนชุมชน ทุกกิจกรรมก็มีการวางประชุมหารือ ทั้งเป็นทางการ ส่วนใหญ่ มีการประชุมประจำเดือนของคณะทำงาน ของกรรมการแผนชุมชนหรือกลุ่มองค์กร ต่างๆ ในชุมชน รวมถึงการหารือ พูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อเปลี่ยน ความคิดเห็น การเตรียมกิจกรรม หรือการรณรงค์
- (๔) **การใช้ศูนย์การเรียนรู้ในการเสริมสร้างคุณธรรม** พื้นที่ในเครือข่ายแผนแม่บทชุมชน มีกิจกรรมศูนย์การเรียนรู้ชุมชนทุกพื้นที่ แต่ที่เด่นชัดได้แก่ ศูนย์การเรียนรู้วังตะกอก ที่ใช้ศูนย์การเรียนรู้ในการ ประชุม เข้าค่ายเด็ก ที่ศึกษาดูงาน ที่แสดงรูปธรรมของ กิจกรรมตามแนวพระราชดำริ เศรษฐกิจพอเพียง มีวิทยากรบรรยาย มีสื่อ เอกสาร วีซีดี และนิทรรศการ ประกอบในการเผยแพร่

กระบวนการแผนแม่บทชุมชนทำงานโดย ใช้ความรู้และข้อมูล ในการพัฒนาการเรียนรู้ ร่วมกัน เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้นำและชุมชนได้เข้าใจ สัมผัส เรื่องของข้อมูล ความรู้ต่างๆ โดยตรง และมีวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีประชุม การไป เรียนรู้ประสบการณ์พื้นที่อื่นๆ การสำรวจข้อมูลชุมชน การร่วมกันสังเคราะห์ข้อมูล จนถึงการ ใช้ความรู้ และข้อมูลมาร่างทำแผนแม่บทชุมชน ยกตัวอย่าง เช่น

ที่วังตะกอก เมื่อเก็บข้อมูลครบเสร็จและจึงนำข้อมูลไปสู่การวิเคราะห์ร่วมกัน ซึ่งทำให้ ทราบข้อมูลที่น่าสนใจหลายประการ ข้อมูลด้านรายได้ รายจ่าย พบว่ารายได้ของชาววังตะกอก ทั้งปีประมาณ ๑๖๐ ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นรายได้จากการเกษตร ค่าขาย และอาชีพรับจ้าง ซึ่งถือเป็นอาชีพหลักของชาวบ้าน ในขณะที่รายจ่ายประมาณร้อยละกว่ารายการรวมทั้งปีสูงประมาณ ๒๗๒ ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายในการผ่อนชำระหนี้สิน ค่าใช้จ่ายในการเพาะปลูก เช่น ค่าปุ๋ยเคมี ค่าขนม เครื่องดื่มที่ไม่จำเป็นและค่าอาหาร มีคำถาม ว่าเราจะทำอย่างไรต่อไป

ที่ตะโหมด ได้สรุปผลของการได้เรียนรู้ เมื่อแกนนำแต่ละหมู่บ้านสำรวจข้อมูล ก่อให้เกิดความเข้าใจและมองเห็นหลายอย่างที่มีอยู่ในชุมชน พร้อมทั้งจะเป็นปัจจัยในการพัฒนา และทำให้มองเห็นถึงข้อบกพร่องของชุมชนหลายเรื่อง เช่น รายรับ-รายจ่าย ที่แตกต่างกัน พอจะเป็นแนวทางในการชี้ให้เห็นว่าชุมชนควรลดค่าใช้จ่ายในเรื่องใดบ้าง และสามารถเพิ่มรายรับในเรื่องใดบ้าง หลังจากนั้นนักการร่วมกันวิเคราะห์ชุมชน เป็นเวทีเรียนรู้ถึงสภาพปัญหาของชุมชน เพื่อให้รู้ปัญหาและค้นหาสาเหตุอันแท้จริงของปัญหา แล้วช่วยกันหาวิธีการแก้ไข โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ โดยใช้คนในชุมชนเป็นผู้ร่วมกระบวนการ และในการวิเคราะห์ข้อมูล การเรียนรู้เริ่มด้วยการค้นหาจุดเด่น จุดด้อยของชุมชน แล้วร่วมกันวิเคราะห์ถึงปัญหา ใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยผ่านการสังเคราะห์จากชุมชน เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างมีระบบของ ชุมชน ผลของการเรียนรู้โดยผ่านเวทีของชุมชน พบว่ามีผลอันมากมายแก่ชุมชน ทำให้คนในชุมชนได้ทบทวนตัวเอง รู้ตัวเอง กำหนดอนาคตของตัวเองนี้คือ ความภาคภูมิใจครั้งยิ่งใหญ่ของชุมชน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าโดยหลักการแล้วกระบวนการแผนแม่บทชุมชนดูเหมือนว่าได้มีมิติของการจัดการความรู้อยู่ทุกขั้นตอนของกระบวนการแล้วก็ตาม แต่จากการศึกษาพบว่า พื้นที่ของเครือข่ายแผนแม่บทชุมชนต้องเผชิญกับสถานการณ์

- (๑) นโยบายที่ลงสู่พื้นที่ตำบลไม่หนึ่ง มีหลายนโยบาย หลายกิจกรรม หลายหน่วยงาน ที่ตำบลต้องรองรับ บางพื้นที่ยังขาดการทบทวน (AAR) สรุปบทเรียนและนำไปปรับใช้อย่างจริงจัง จึงขาดการยกระดับความรู้ (หมุนเกลียวความรู้) ไปดำเนินการต่อ
- (๒) เป้าหมายเดิมของ เครือข่ายแผนแม่บทชุมชนคือ ต้องการแก้ปัญหาความยากจน ผลผลิตที่ต้องรับให้ออกมาให้ได้ คือโครงการพัฒนา ทำให้กระบวนการจัดการความรู้ไม่ “เนียน” พอ ให้ความสำคัญกับเรื่องของความรู้น้อยไป
- (๓) กระบวนการทำแผนแม่บทชุมชนถึงแม้ว่าเป็นกระบวนการที่จำเป็นต้องใช้การจัดการความรู้มาเป็นตัวช่วย แต่ไม่ได้เน้นให้ความสำคัญในช่วงเริ่มดำเนินการ ผลที่เกิดขึ้นจึงขึ้นกับ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้นำแต่ละพื้นที่ที่ต่างกัน

กล่าวโดยสรุปแล้วการจัดการความรู้สามารถที่จะเข้าไปเสริมการทำงานของเครือข่ายแผนแม่บทในเรื่องของการพัฒนาคุณธรรมได้หลายประการ เช่น

- (๑) ถอดความรู้และบทเรียนในมิติคุณธรรมที่แฝงฝังอยู่ในผู้รู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแกนนำคนสำคัญของชุมชน เพื่อนำมาถ่ายทอดให้กับคนรุ่นใหม่ของชุมชน และ

เผยแพร่สู่สังคมในวงกว้าง เพื่อสืบสานสิ่งดีๆ และยกระดับความรู้ของชุมชนให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น ในรูปของการเล่าสู่กันฟัง และในรูปสื่อที่หลากหลาย ทั้งสื่อเอกสาร รูปภาพ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

- (๒) จัดระบบความรู้ที่มีอยู่แล้วให้เป็นระบบ สามารถเข้าถึง และนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย
- (๓) สนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ในทุกระดับเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของปัจเจก ครอบครัว กลุ่ม องค์กร และเครือข่าย ผ่านกิจกรรมเดิมที่ชุมชนมีอยู่แล้ว และกิจกรรมใหม่ที่มีลักษณะเป็นนวัตกรรมทางสังคม
- (๔) สนับสนุนการจัดวงการเรียนรู้ที่มีพลัง และใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน พัฒนางานและพัฒนาเครือข่าย โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้มิติทางโลก และทางธรรมควบคู่กันไป โดยเฉพาะการเรียนรู้มิติคุณธรรมในวิถีชีวิตและในการทำงาน และการเรียนรู้มิติคุณธรรมโดยเน้นการลงมือปฏิบัติจริง มากกว่าคำพูด เป็นต้น
- (๕) สนับสนุนการจัดวงการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องด้วยหลักการของการจัดการความรู้ทั้งระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และระดับภาค ภายใต้เครือข่ายแผนแม่บทชุมชน
- (๖) อย่างไรก็ดี การที่เครือข่ายแผนแม่บทชุมชนจะสามารถดำเนินการดังกล่าวข้างต้นได้สำเร็จ เครือข่ายจำเป็นต้องมีคุณอำนวย และคุณลิขิต ที่มีความรู้ ความสามารถที่เพียงพอ ในระดับต่างๆ ดังนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการคัดสรร แกนนำชุมชนมีศักยภาพ มาพัฒนาคุณอำนวย และคุณบันทึก อย่างจริงจัง เป็นระบบ และต่อเนื่อง

๒.๗ การพัฒนาคุณอำนวยและคุณลิขิต

ในการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ของเครือข่ายคุณธรรมนั้น คุณอำนวยและคุณลิขิตเป็นตัวละครที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่ง **คุณอำนวยใน (Knowledge Facilitator)** แวดวงของการจัดการความรู้ เป็นสรรพนามที่ใช้เรียกผู้ที่ทำหน้าที่คอยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นบุคคลสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ บทบาทสำคัญของคุณอำนวยคือจัดการให้บรรยากาศของการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกในกลุ่มสร้างพลังในการเรียนรู้ให้มากที่สุด ทำให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูล เกิดกระบวนการเติมเต็มหมุนเกลียว ยกระดับความรู้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของคุณอำนวยคือ ผู้เข้าร่วมกลุ่มการเรียนรู้ได้รับความสุข ความปิติจากการพูดคุย เนื่องจากได้รับแรงบันดาลใจ ได้ข้อคิด ได้ความรู้ และได้แนวทางใหม่ๆ

ที่สามารถนำไปใช้ในชีวิตและการพัฒนางานของตนเอง ปรากฏการณ์ดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสมาชิกกลุ่มมีองค์ความรู้เด่นเป็นที่สนใจของสมาชิกท่านอื่นๆ โดยเฉพาะองค์ความรู้ที่ได้รับการพิสูจน์แล้วว่าเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตและงานอย่างแท้จริง ฟังแล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ไม่ยาก การพูดคุยจะต้องมีการพูดคุยรับฟังกันอย่างลึกซึ้ง มีสมาธิ มีการไตร่ตรอง ใคร่ครวญ ไม่ด่วนตัดสินตามความเคยชินเดิมของผู้ฟัง มีคุณอำนวยที่คอยชวนคุย ชวนคิด ให้สมาชิกมีมุมมองใหม่ๆ ในการมองปัญหา หรือประเด็นต่างๆ ด้วยสายตาใหม่ หลุดออกจากร่องความเคยชินเดิมของตนเอง เกิดทัศนะใหม่ มุมมองใหม่ ที่กว้างขึ้น ลึกซึ้ง เกิดความคม ชัด ลึก ในประเด็นนั้นๆ

ทักษะและความชำนาญที่คุณอำนวยต้องมี คือ

การจัดการความรู้ก่อนทำ

- (๑) มีการวางแผนอย่างดี ทั้งในด้านจำนวน และประเภทของบุคคลที่เข้าร่วมกิจกรรม กลุ่มการเรียนรู้
- (๒) มีการเตรียมสถานที่ที่เหมาะสม
- (๓) ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับเรื่องที่จะพูดคุยแลกเปลี่ยน
- (๔) เตรียมชุดคำถามที่จะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม (ควรวางแผนร่วมกับคุณลิขิต)
- (๕) เตรียมวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นให้ครบถ้วน
- (๖) เตรียมตัวเองให้พร้อม เช่น พักผ่อนให้เพียงพอ

การจัดการความรู้ระหว่างทำ (ระหว่างดำเนินกิจกรรม)

- (๑) แจ้งวัตถุประสงค์ให้สมาชิกทราบ เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
- (๒) สร้างข้อตกลงร่วมกัน ในการร่วมกิจกรรมตามบทบาทหน้าที่
- (๓) จัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมหรือกิจกรรมอุ่นเครื่องเพื่อความเป็นกันเอง ความเป็นกัลยาณมิตร
- (๔) กระตุ้นและเสริมแรงให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นตามประเด็นอย่างทั่วถึง ในขั้นตอนนี้คุณอำนวยจะต้องมีทักษะ ทักษะ การฟัง การตั้งคำถาม การเปิดประเด็น โยนประเด็น เชื่อมประเด็น โยงประเด็น เพื่อกระตุ้นการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และสร้างการมีส่วนร่วม เน้นการใช้คำถามปลายเปิด เช่น คิดอย่างไร เห็นด้วยหรือไม่ เพราะอะไร พวกเขาเห็นเป็นอย่างไร...ใช้ภาษาที่ง่าย ชัดเจน

- (๕) ควบคุมและแก้ไขสถานการณ์ให้อยู่ในประเด็น และกำหนดเวลาตามความเหมาะสม
ในขั้นตอนนี้คุณอำนวยจะต้องมีทักษะในการตั้งประเด็น ตัดประเด็น คุมประเด็น
ให้อยู่ หากมีการออกนอกประเด็น เตือนด้วยท่าทีและคำพูดที่สุภาพ เพื่อรักษา
บรรยากาศการประชุม
- (๖) จับประเด็น เชื่อมโยงข้อมูลและสรุปให้สมาชิกได้เข้าใจตรงกันเป็นระยะๆ ใน
ขั้นตอนนี้คุณอำนวยจะต้องมีทักษะในการจับสาระสำคัญที่แต่ละคนสื่อออกมาอย่าง
มีสติ มีการจดบันทึก คำหลัก มีการทวนประเด็น แยกประเด็นหลัก ประเด็นรอง
มีทักษะการวิเคราะห์สังเคราะห์ สามารถแยกแยะและโยงความคิด สาระเนื้อหาได้
อย่างเป็นปัจจุบันทันด่วน มีโครงสร้างทางความคิดอย่างเป็นระบบ สามารถ
เชื่อมโยงให้เห็นเป็นแผนภาพ แผนผังได้ ด้วยใช้เครื่องหมาย สัญลักษณ์ ที่สามารถ
จดจำได้ง่าย

การจัดการความรู้หลังทำจัดกิจกรรม

- (๑) สรุปประเด็น เนื้อหาให้ครอบคลุมและเข้าใจตรงกัน
- (๒) แก้ไข เพิ่มเติมเนื้อหาสาระ(ถ้ามี)
- (๓) กระตุ้นให้สมาชิกสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในชีวิตประจำวันหรือในการ
ปฏิบัติงาน
- (๔) สร้างมูลค่าเพิ่มของความรู้ที่ได้ในรูปแบบต่างๆ
- (๕) ทบทวนจุดอ่อน จุดแข็งในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ในแต่ละครั้ง และแนวทางใน
การพัฒนา

คุณลิขิต (Note Taker) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่บันทึกรายละเอียด เก็บรวบรวม ข้อมูล ความรู้จาก
เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งที่เป็นรายละเอียดของความรู้ (ขุมความรู้) และส่วนที่เป็นแก่นความรู้
การจดบันทึกในระหว่างการประชุมควรมีส่วนช่วยทบทวนประเด็นของการพูดคุย การสรุป
ประเด็นการประชุม และเมื่อการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้เสร็จสิ้นลง ก็สามารถนำเอาความรู้ที่
บันทึกไปใช้ประโยชน์ต่อในรูปแบบต่างๆ และเก็บสะสมไว้เป็นคลังความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ต่อ
ในอนาคต

การทำหน้าที่ของคุณอำนวยในความหมายของโครงการมีหลายระดับ

ในการดำเนินงานของโครงการเนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายหลายระดับ ทั้งระดับกลุ่มในชุมชน และระดับเครือข่าย ทางโครงการจึงได้ให้ความหมายของคุณอำนวยไว้หลายระดับและในความหมายที่ครอบคลุมไปถึงการเป็นผู้ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้กลุ่มเป้าหมายต่างๆ ด้วย

● คุณอำนวยชุมชน

คุณอำนวยชุมชน คือ ผู้ออกแบบการเรียนรู้และผลักดันให้เกิดการจัดการความรู้ในชุมชน บทบาทหน้าที่ของคุณอำนวยที่อยู่ในชุมชนจึงเป็นทั้งคนประสานงาน จัดกระบวนการ และทำหน้าที่เชิงวิชาการ คุณอำนวยชุมชนอาจเป็นคนทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรชุมชนที่เป็นทางการ หรืออาจเป็นผู้นำตามธรรมชาติที่อยู่ในชุมชน เป็นคนที่มีความสามารถในการเอื้ออำนวยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้ หรือเรียกว่าคุณอำนวยในตำบล ซึ่งเป็นแกนนำหมู่บ้านและแกนนำในแต่ละระดับการพัฒนา มีบทบาทในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้คุณกิจหมู่บ้านดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

คุณอำนวยชุมชนที่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ จะต้องมีความเข้าใจ และพัฒนาทักษะการจัดการกระบวนการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ตามศักยภาพ ทั้งนี้จะต้องผ่านการฝึกเป็นคุณสังเกตและคุณบันทึกมาก่อน ในขณะที่เดียวกันก็ต้องเป็นคนออกแบบกระบวนการเรียนรู้ ซึ่ง ต้องทำหน้าที่กระตุ้นให้คนในชุมชนได้เกิดการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ และนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์

จะเป็นคุณอำนวยชุมชนได้อย่างไร

การเป็นคุณอำนวยชุมชนไม่ใช่เรื่องที่สามารถเรียนรู้ได้จากการฟังบรรยาย เป็นเรื่องที่ต้องใช้การฝึกปฏิบัติ ทำเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่ม “ชั่วโมงบิน” การเป็นคุณอำนวยชุมชนไม่ใช่เรื่องที่ยาก คนในชุมชนไม่ว่าจะเป็นผู้นำทางการ หรือผู้นำที่ไม่เป็นทางการ สามารถเป็นคุณอำนวยชุมชนได้ ถ้ามีใจที่จะพัฒนาตนเอง มีความคิดเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ มีความพร้อมในการทำงานเพื่อประโยชน์ของคนในชุมชน โดยนำความรู้ที่มีอยู่ในตนเอง และดึงความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์

คุณอำนวยชุมชนนั้น ต้องรู้เขา คือ รู้ว่าคนในชุมชนเป็นใครบ้าง ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร ใครมีบทบาทหน้าที่ มีศักยภาพอย่างไรบ้าง เช่น กลุ่มที่เราจะเข้าไปพูดคุยด้วยทำอะไรมาบ้าง

มีความเป็นมาอย่างไร ใครเป็นผู้ที่มีบทบาทในกลุ่ม รู้เรา เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถและศักยภาพของเราก่อนจะไปทำงาน เราต้องเตรียมข้อมูลอะไร เตรียมตัวอย่างใบบ้าง รู้สถานการณ์ รู้ว่าชุมชนทำอะไร ประกอบอาชีพอะไร มีการประกอบประเพณีพิธีกรรมอะไรบ้าง ช่วงเวลาใด ทำเพื่ออะไร ใครมีบทบาทหลักในชุมชน

คุณอำนวยชุมชนทำอะไรบ้าง

คุณอำนวยในชุมชน เป็นคนที่พาคนอื่นพูดคุยในเวทีซึ่งมี ๒ แบบคือ การคุยแบบเป็นทางการ โดยเป็นคุณอำนวยในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการประชุมกลุ่มย่อยซึ่งมีบทบาทหน้าที่ที่เป็นทางการ มีบทบาทที่ต้องควบคุมเวลา และเนื้อหา

ส่วนการทำหน้าที่คุณอำนวยในเวทีที่ไม่เป็นทางการจะเป็นการพูดคุยในหมู่บ้าน คุยกับชาวบ้านในกิจกรรมที่เขาทำอยู่ เช่น การเกษตร การประกอบอาชีพ กิจกรรมด้านวัฒนธรรม ประเพณี หรือกิจกรรมของกลุ่มเรียนรู้ เช่น การออมทรัพย์ การประชุมประจำเดือน เป็นต้น การพูดคุยที่ไม่เป็นทางการ คุณอำนวยชุมชนจะต้องมีท่าทีที่เป็นกันเองกับชุมชน เข้าใจวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของชุมชน พูดคุยในสิ่งที่เขาทำอยู่ เป็นอยู่ เพื่อให้เกิดกระบวนการทบทวนตัวเอง เกิดความรู้ ข้อคิดใหม่ บทบาทหลักของคุณอำนวยชุมชนมีดังนี้

(๑) เอื้ออำนวยการเรียนรู้

บทบาทของคุณอำนวยชุมชนในการเอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ คือ การทำหน้าที่สนับสนุนและส่งเสริมให้คนในชุมชน หรือสมาชิกกลุ่มให้เกิด

(๑.๑) ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างเต็มที่

ตามธรรมชาติของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่มจะมีความคิดที่หลากหลาย แตกต่างกันไป บางคนพูดไว บางคนไม่กล้าพูด บางคนมีความประนีประนอม บางคนพูดเพื่อให้ได้ข้อสรุปไวๆ บางคนอาจมีอคติต่ออีกคนหนึ่ง แต่การพูดคุยในกลุ่มจะต้องมีการตัดสินใจ เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน เป็นบทบาทหลักของคุณอำนวยชุมชนที่จะต้องเอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน โดยการ

- ช่วยให้สมาชิกกลุ่มที่เข้าใจอะไรยาก ให้เข้าใจง่ายขึ้น
- กระตุ้นให้คนที่เงียบได้พูด ได้แสดงออก แสดงความคิดเห็น
- โน้มน้าวให้คนที่พูดเก่งได้ฟังคนอื่น ด้วยความตั้งใจ
- ช่วยให้สมาชิกในกลุ่มลดการพูดคุยแบบวิพากษ์ แต่ให้เป็นการพูดคุยแบบสร้างสรรค์เพื่อหาทางออกในการทำงาน

(๑.๒) ส่งเสริมให้มีความเข้าใจกันในกลุ่ม และในชุมชน

ในกลุ่มที่ไม่สามารถหาข้อสรุปร่วมกันได้ เพราะสมาชิกในกลุ่ม หรือคนในชุมชน มีความคิดที่เป็นตัวของตัวเองสูง ต่างคนต่างไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น คุณอำนวยชุมชนจะต้อง

- ส่งเสริมให้คนในกลุ่มตระหนักว่าข้อตกลง ควรเกิดจากความเข้าใจซึ่งกันและกัน
- ส่งเสริมให้คนในกลุ่มเห็นว่าความคิดของแต่ละคนมีค่า
- สนับสนุน ช่วยเหลือคนในกลุ่มให้เกิดการเรียนรู้ด้วยความจริงใจ
- วางตัวเป็นกลาง ให้เกียรติ ให้การยอมรับ รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน

(๑.๓) ส่งเสริมให้ได้ข้อสรุปรวมของทุกคน

- ส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มรู้จักใช้รูปแบบการประชุมที่หลากหลายทางความคิด
- ดึงประเด็นที่สมาชิกในกลุ่มยังหาข้อสรุปไม่ได้ ยังไม่มีความชัดเจน มาแลกเปลี่ยนกันใหม่
- ส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มกำหนดข้อเสนอ เพื่อสานแนวคิดที่ได้พูดคุยกัน
- นำความคิดของทุกคนมารวมเป็นข้อตกลงกลุ่ม

(๒) จัดกระบวนการเรียนรู้ในเวที และในชุมชน

เป็นบทบาทที่คุณอำนวยในชุมชน จะต้องจัดให้มีเวทีการเรียนรู้เกิดขึ้นในชุมชน ไม่ว่าจะเป็เวทีที่เป็นทางการ โดยการประชุม อบรม หรือเวทีที่ไม่เป็นทางการ เป็นการพูดคุยกันตามธรรมชาติของคนในชุมชน ไม่ว่าจะในสถานการณ์ใด หรือช่วงเวลาใดให้มีการพูดคุยแบบเป็นธรรมชาติ มีบรรยากาศกันเองมากที่สุด จะทำให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ร่วมกันได้ดี โดยคุณอำนวยชุมชนมีบทบาท ดังนี้

- ดำเนินการให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข้อมูลความรู้และประสบการณ์ของคนที่เกี่ยวข้องพูดคุย
- จัดกิจกรรมเสริมสร้างให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกิจกรรม หรือทำให้การมีส่วนร่วมดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เช่น การซักถาม การระดมความคิดเห็น และการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม
- ส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมได้ใช้ศักยภาพ และแสดงความรู้ของตนเองที่มีอยู่

- ชักถาม จับประเด็น คมประเด็น ควบคุมเวลา และสังเคราะห์ข้อมูลจากการแลกเปลี่ยน หรือจากกิจกรรมฝนช่วงเนื้อหาอื่นๆ

(๓) ออกแบบการเรียนรู้

ก่อนการจัดกิจกรรมอะไรสักอย่าง คุณอำนวยในชุมชนจะต้องเป็นผู้ออกแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้กับคนในชุมชน สิ่งที่คุณอำนวยต้องทำ เช่น การวางแผนร่วมกับพี่เลี้ยง แกนนำในชุมชน ในการช่วยกันออกแบบกระบวนการเรียนรู้ว่า จะออกแบบการเรียนรู้เรื่องอะไร ช่วงนี้ถือว่าเป็นช่วงของการเตรียมข้อมูลก่อนทำ

(๔) ควบคุมประเด็น

ก่อนการพูดคุยในเวทีที่ค่อนข้างจะเป็นทางการ คุณอำนวยชุมชนจะต้องทำความเข้าใจประเด็นที่ต้องการแลกเปลี่ยนร่วมกัน พยายามแตกประเด็นใหญ่สู่ประเด็นที่เป็นรูปธรรมในระดับเล็กลง และเชื่อมโยงให้เห็นความสัมพันธ์กันของแต่ละส่วน เพื่อไม่ให้เสียเวลาพูดถึงเรื่องอื่น และดำเนินการโดยสรุปประเด็นให้สมาชิกรู้ว่าถึงเวลาที่จะต้องเคลื่อนไปสู่ประเด็นต่อไป

หน้าที่ที่สำคัญอีกประการของคุณอำนวยชุมชนที่ต้องทำในเวที คือ ควบคุมประเด็นที่พูดคุยกัน ไม่ให้หลุดไปประเด็นอื่น เพื่อให้สมาชิกรู้ว่า ประเด็นในการแลกเปลี่ยนร่วมกันคืออะไร สิ่งที่กำลังแลกเปลี่ยนกันนั้นเบี่ยงเบนไปจากประเด็นหลักหรือไม่ และค่อยๆ ดึงกลับเข้าสู่ประเด็นหลักทันที ถ้ามีการแลกเปลี่ยนกันนอกประเด็นมาก

คุณอำนวยจะต้องดำเนินกระบวนการพูดคุยให้เกิดความก้าวหน้าตามประเด็นที่ต้องการหาข้อสรุป โดยการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยน การตั้งคำถามที่ชัดเจน และเปิดให้แลกเปลี่ยน ไม่ใช่คำถามปลายปิด หรือการให้คำตอบของตนเองขึ้นมาสมาชิกในกลุ่ม

(๕) สรุปประเด็น

คุณอำนวยต้องสรุปสิ่งที่สมาชิกได้แลกเปลี่ยนร่วมกันและสรุปข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม โดยก่อนที่จะผ่านการสรุปแต่ละประเด็น ควรให้ความสนใจกับคนที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นน้อยกว่าคนอื่น หรืออาจจะสรุปข้อคิดเห็นบางส่วนก่อน แล้วการถามว่า "มีใครต้องการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมหรือไม่"

นอกจากจะสรุปประเด็นโดยใช้วิธีการดังกล่าวแล้ว คุณอำนวยชุมชนจะต้องเชื่อมประสานความคิด หรือข้อคิดเห็นของสมาชิกที่คล้ายคลึงกัน หรือใกล้เคียงกัน เพื่อนำมาสู่ข้อสรุปร่วมกันของวงพูดคุยหลังจากแลกเปลี่ยนกันแล้วในทุกประเด็นโดยนำเสนอข้อมูลสาระสำคัญเพิ่มเติมจากการสรุปร่วมกันของกลุ่ม เช่น ข้อสรุปบางอย่างสามารถเชื่อมโยงเข้าสู่เนื้อหาที่เป็นแนวคิด หรือหลักการที่สำคัญในการอธิบายกิจกรรมนั้นๆ

(๖) ใช้เครื่องมือเป็น

ในที่นี้หมายถึง การหยิบ การดึงเครื่องมือใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น การใช้เรื่องเล่าเจ้าพลัง หรือการฟังอย่างลึกซึ้ง การใช้ภาพยนตร์ หรือกิจกรรมอุ้นเครื่องต่างๆ มาเป็นเครื่องมือในการสกัดความรู้หรือถอดความรู้หลังปฏิบัติ หรือการใช้แผนที่คนดี เป็นเครื่องมือในการสืบค้นหาความคิดเห็นเป็นเครื่องมือในการเก็บ สรุปรูข้อมุลก็ได้ การใช้ AAR ในการถอดความรู้หลังการปฏิบัติ เป็นต้น

(๗) บันทึกประเด็น

ในกรณีที่มีคุณอำนวยชุมชนหลายคนจะต้องฝึกให้คุณอำนวยชุมชนสังเกต และบันทึกกระบวนการในแต่ละครั้งของการพูดคุย เพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลเนื้อหาสาระที่สำคัญ ข้อมูลที่ได้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อเนื่องได้ เช่น เขียนเป็นเรื่องเล่า บทความความเป็นตอนๆ หรือ ทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินงาน

ทักษะ เทคนิคของคุณอำนวยชุมชน

- (๑) การสื่อสารที่หลากหลาย คุณอำนวยชุมชนต้องมีการสื่อสารที่สามารถทำให้คนทุกกลุ่ม ทุกเพศวัยเข้าใจได้ง่าย การใช้สื่อประกอบ เช่น การสาธิต จับมือทำ พาทำ
- (๒) ทักษะในการตั้งคำถาม ต้องมีทักษะในเรื่องการชวนชาวบ้านคุยหรือชวนวงเรียนรู้คุย อย่างเป็นธรรมชาติ (ทักษะการพูด การสื่อสาร การบันทึก)
- (๓) ทักษะในการบันทึกเรื่องราวการทำงาน คือสามารถที่จะบันทึกเรื่องราวที่เกิดจากการทำงานออกมาในรูปของเรื่องเล่า (หนังสือเล่มเล็ก)

พาชาวบ้านเรียนรู้อย่างไร

คุณอำนวยในชุมชน จะต้องมีกุศโลบายในการพาชาวบ้านเรียนรู้ มีเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจ เพราะบางพื้นที่ ถ้าบอกให้ชาวบ้าน/แกนนำให้มาเรียนรู้ หรือว่าจะพาไปฝึกอบรม ชาวบ้านก็จะเมินหน้าหนี เพราะเห็นว่าเป็นเรื่องไกลตัว ไม่สำคัญเท่ากับเรื่องปากเรื่องท้อง แต่ถ้าหากมีการแจกของ ชาวบ้านก็จะชอบมากันหมดบ้าน แต่ให้มาอบรมจะไม่มาเพราะเป็นเรื่องนามธรรมจับต้องไม่ได้ ซึ่งเป็นเรื่องที่ทำทลายคุณอำนวยชุมชนมาก บางแห่งก็ต้องหาวิธี หลอกล่อ เช่น พาไปเที่ยว และต้องไปให้ไกลจากพื้นที่ (หนีกลับไม่ได้) จากนั้นค่อยใส่เรื่อง กระบวนการเข้าไปตอนแรกๆ อาจจะไม่ยอมรับ แต่พอทำบ่อยๆ เข้าทำต่อเนื่อง ก็จะบังเกิดผล ในที่สุดคุณอำนวยก็สามารถพาชาวบ้านไปเรียนรู้จนได้ แต่ บางแห่ง เมื่อพูดให้ฟังแล้ว แต่ชาวบ้านไม่ฟังหรือไม่เชื่อ ก็ต้องพาไปดูของจริง เช่น พากลุ่มที่ล้มเหลว หรือที่คิดจะตั้ง

กลุ่มใหม่ ไปเรียนรู้ จากกลุ่มที่ประสบความสำเร็จจากต่างพื้นที่ เมื่อเห็นว่าได้ผล ก็จะ
ขยายผลในพื้นที่ หรือการเปิดเป็นโรงเรียนให้ชาวบ้านหรือกลุ่มที่สนใจมาเรียนรู้

คุณสมบัติ ความคิด ความเชื่อ ของคุณอำนวยชุมชน

- (๑) **ด้านอุดมการณ์และความเชื่อมั่น** มีความเชื่อมั่นในปรัชญาของการมีส่วนร่วม
และการพัฒนาที่ยั่งยืน เชื่อมมั่นในศักดิ์ศรีของคน การยอมรับในความแตกต่างที่
หลากหลายของคน อันเป็นพื้นฐานของแนวคิดในการพัฒนาที่มุ่งไปสู่ความยั่งยืน การ
พึ่งตนเอง และอิสรภาพของมนุษย์ที่จะกำหนดเลือกชีวิตและแนวทางการพัฒนา
ด้วยตนเอง มีสำนึกทางจิตใจที่มีคุณธรรม จริยธรรมพร้อมที่จะเอื้อ และช่วยเหลือ
เพื่อนมนุษย์ด้วยกันอย่างเต็มใจ
- (๒) **โลกทัศน์ ความคิด ความเข้าใจ** คุณอำนวยต้องใจกล้า (ก้าวข้ามกำแพง) เป็นผู้รัก
การเรียนรู้ พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงแก้ไขตนเอง สามารถเข้าใจในความเป็นไปต่างๆ
เห็นว่าทุกอย่างมิได้มีสูตรสำเร็จ พร้อมเผชิญสิ่งใหม่ๆ มีความปรารถนาดีอย่างแรงกล้า
และพร้อมเอื้ออำนวยอย่างดีที่สุด พร้อมยึดหยุ่นในการทำทุกอย่างอย่างเต็มใจ และ
ทำได้ทุกบทบาท ไม่ว่าจะบทบาทของคุณเอื้อ คุณอำนวย คุณกิจ คุณลิขิต
คุณประสาน ขับเคลื่อนงานจัดการความรู้ แบบบูรณาการในบทบาทต่างๆ อย่างสมดุล
ไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะคุณอำนวยอย่างที่เข้าใจกันทั่วไป
- (๓) **บุคลิกภาพ** ซึ่งเป็นภาพที่ผู้คนสัมผัสได้ คุณอำนวยควรเป็นผู้วางตัวที่ดี มี
สัมพันธภาพที่ดีกับผู้นรอบข้าง มีมนุษยสัมพันธ์และมีอารมณ์ขัน เป็นผู้ที่ไม่แสดง
ตัวอวดรู้ ใฝ่เรียนรู้ ใฝ่รู้ รับฟัง แสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา มีความยึดหยุ่น
ปรับสถานการณ์ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีความไวต่อการรับรู้ อารมณ์
ความรู้สึก ควบคุมสถานการณ์ได้ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน สามารถสื่อสาร
ได้ชัดเจนทั้งการพูด ท่าทาง การเขียน บุคลิกดี ไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย การยืน
การเดิน การใช้สายตา การพูดด้วยความสุภาพ อ่อนโยน เป็นมิตร
- (๔) **มีความเสียสละ** มีความเสียสละทั้งกำลังกายและบางครั้งอาจต้องเสียสละกำลัง
ทรัพย์ด้วย ดังนั้นคุณอำนวยจะเป็นคนที่คิดเล็กคิดน้อยไม่ได้ ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว
ไม่เอาเปรียบผู้อื่น มีใจยุติธรรม
- (๕) **มีความอดทน** มีความอดทนต่อแรงเสียดทานต่างๆ ได้ อดทนต่อการทำงาน
ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ปัญหาที่เข้ามา

(๖) **มีความมุ่งมั่น/มีใจ** มีความมุ่งมั่น หรือตั้งใจในการทำงานอย่างจริงจัง มีเป้าหมายในการทำงาน พร้อมทั้งจะเปิดโอกาสให้ตนเองได้รับการเรียนรู้ ซึ่งคุณลักษณะต่างๆ เหล่านี้ เป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการทำงานชุมชน หรือการเป็นคุณอำนวยในชุมชน

● **คุณอำนวยเครือข่าย / คุณอำนวยตลาดนัดความรู้**

คุณอำนวยระดับเครือข่าย หรือตลาดนัดความรู้^๑ ในที่นี้หมายถึง ผู้ประสานงาน ผู้จัดการ หรือผู้ออกแบบการเรียนรู้ เพื่อยกระดับการเรียนรู้ของเครือข่าย ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามพื้นที่ข้ามเครือข่าย คุณอำนวยในระดับนี้ต้องอาศัยทักษะ ความรู้ ในการประสานงานกับกลุ่มคน และชุมชน องค์กร ที่หลากหลายมากขึ้น และเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี

ในตลาดนัดความรู้จะเป็นแหล่งรวมคุณอำนวยทุกระดับ เช่น คุณอำนวยชาวบ้าน คุณอำนวยในองค์กร หรือคุณอำนวยในเครือข่าย ซึ่งการที่เราจะแยกระดับของการเป็นคุณอำนวยว่าอยู่ในระดับไหนนั้น บางครั้งก็แยกไม่ค่อยออก เพราะบางสถานการณ์ คน คนหนึ่งเป็นคุณอำนวยตามสถานการณ์ เช่น เป็นคุณอำนวยในพื้นที่เมื่อต้องลงไปพูดคุยกับชาวบ้าน บางครั้งต้องสวมบทบาทเป็นคุณอำนวยเครือข่าย คือต้องจัดการ ออกแบบการเรียนรู้ ประสานภาคีเครือข่ายให้มีการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้ามพื้นที่เครือข่าย เป็นต้น

ฉะนั้นจะเห็นว่า ในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะมีอยู่ทุกระดับทำให้เราเห็นความหลากหลายของคุณอำนวย

กระบวนการฝึกคุณอำนวยคุณลิขิต ของโครงการนั้น โดยสรุปแล้วขั้นตอนแรก จะให้ความสำคัญกับการคัดคนหรือแกนนำ ที่เข้ามาเรียนรู้ว่าตรงตามคุณสมบัติหรือไม่ และให้ความสำคัญกับแนวคิดเบื้องหลังของการออกแบบการเรียนรู้ พาปฏิบัติแล้วจับหลัก โดยการฝึกให้สวมบทบาท คุณอำนวย คุณบันทึก คุณสังเกต ผ่านกิจกรรม โดยการพาทำ จับมือทำ และสุดท้ายให้ทดลองทำเอง ทักษะที่จำเป็นของคุณอำนวย คุณลิขิต คือ ทักษะการฟัง การคิด การถาม และการเขียน

ปัญหาในการสร้างคุณอำนวย

๑) การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมความเข้มแข็งของชุมชนด้านคุณธรรมนั้น ยังทำได้ไม่มากนัก เนื่องจากเวลาที่จำกัด การทำงานกับชุมชนเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่ต้องใช้เวลา ผู้ประสานงานพื้นที่ของโครงการก็อยู่ในระหว่างการเรียนรู้และทำความเข้าใจกับเครื่องมือใหม่ สิ่งที่ทำได้อีกก็คือ การหาความรู้ก่อนทำของ

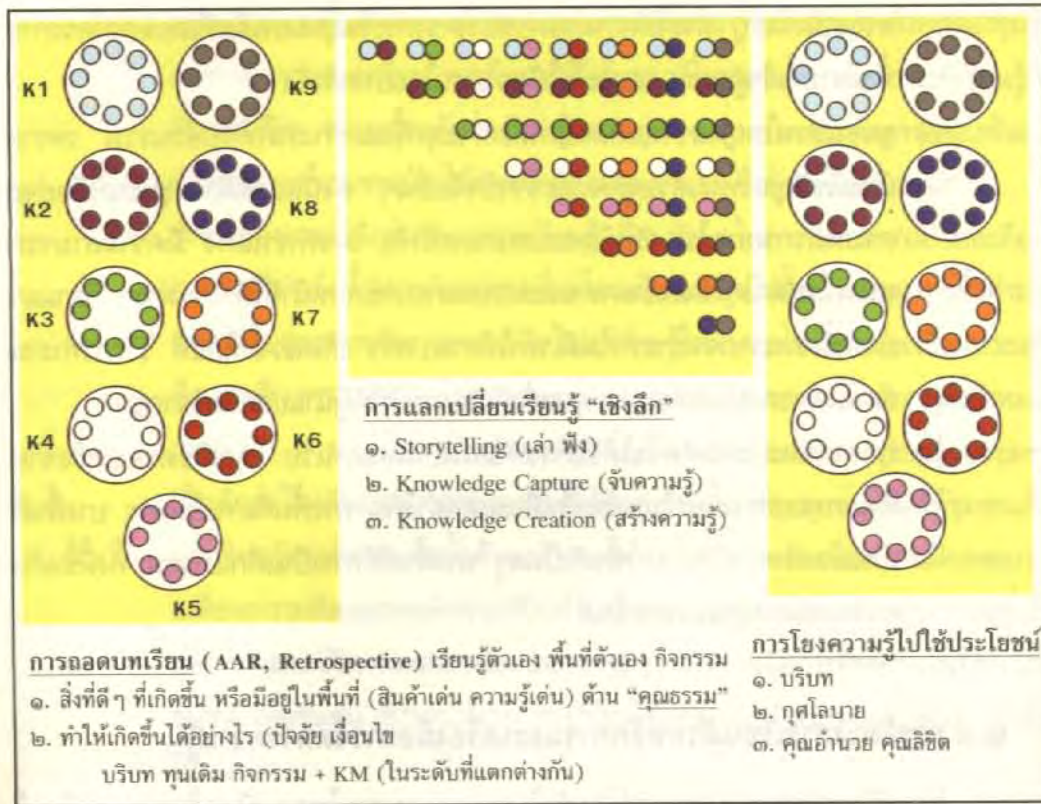
- ผู้ประสานงานพื้นที่ โดยการศึกษาและวิเคราะห์ศักยภาพและทุนทางสังคมของชุมชน
พหุชาบ้านถอดบทรเรียน การฝึกการสืบค้นของดีในชุมชน การจัดการเวทีเรียนรู้กับ
ตัวอย่างดี ๆ เพื่อยกระดับการเรียนรู้ของกลุ่ม ความพยายามที่จะทดลองพัฒนา
ทักษะของแกนนำชาวบ้านให้ทำหน้าที่เป็นคุณอำนวย ซึ่งยังทำได้ไม่มากนัก
- ๒) ทักษะของการเป็นคุณอำนวยการเรียนรู้ คือ ทักษะในการสังเกต (อย่างละเอียด)
การฟัง (อย่างลึกซึ้ง) การคิด (อย่างเชื่อมโยง เป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน) การตั้งคำถาม
(เพื่อนำไปสู่การจุดประกายความคิดใหม่ ความรู้ใหม่) การโยงประเด็น เชื่อมประเด็น
ตั้งประเด็น สรุปประเด็น และการออกแบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย
(เพศ วัย ความสนใจ) เป็นทักษะที่สำคัญยิ่งในการส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน
เป็นทักษะใหม่ที่แกนนำชุมชนควรจะได้รับการพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้ชุมชนเกิด
การเรียนรู้จากสิ่งรอบตัวทั้งด้านกว้างและด้านลึก อย่างต่อเนื่อง จนมีผลต่อการ
เปลี่ยนความคิดและพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ไปสู่ความคิดและพฤติกรรมที่เอื้อ
ต่อการพัฒนาชีวิตงานของตนเองและของชุมชน เป็นการจัดการศึกษาของชุมชน โดย
ชุมชน เพื่อชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างภูมิคุ้มกันและพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืน
ในอนาคต
- ๓) การพัฒนาทักษะคุณอำนวยการเรียนรู้สำหรับชาวบ้านต้องเริ่มจากเรื่องใกล้ตัว เรื่อง
ที่เขาทำอยู่แล้ว เป็นเรื่องที่เขาสนใจจริงๆ เป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและต้องม
ีความต่อเนื่อง เพราะต้องกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้ใหม่
โดยสิ้นเชิง(ต้องฝึกฝนต่อสู้กับความเคยชินเดิมเป็นอย่างมาก)
- ๔) การพัฒนาทักษะดังกล่าวต้องเน้นเอาปฏิบัติหน้า แล้วพาทถอดบทรเรียนด้วยวิธีการภาษา
และจังหวะเวลาที่เหมาะสมสำหรับชาวบ้าน ให้สัมผัสผล ไปเรื่อยๆ จนกลายเป็น
“นิสัย” และ “วินัย” ใหม่ ซึ่งต้องอาศัยระบบพี่เลี้ยงที่ใกล้ชิดและมีเวลาอย่างเต็มที่
และระยะเวลาของโครงการต้องยาวนานพอที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สัมผัสผลได้
(ซึ่งค่อนข้างเป็นข้อจำกัดมาก ของผู้ประสานงานพื้นที่ และระยะเวลาในการดำเนินงาน
ของโครงการ)
- ๕) การจัดระบบความสัมพันธ์ทางสังคม เพื่อให้เกิดความเป็นเพื่อน ความวางใจ เป็นกันเอง
มากกว่าความสัมพันธ์เชิงโครงการ (งานที่มีระยะสั้นๆ) เป็นเงื่อนไขที่จำเป็น ของ
งานที่เน้นในเรื่องของการ “พัฒนาคน” มิเช่นนั้น ชาวบ้านซึ่งคุ้นเคยกับโครงการใน
อดีตที่ทำแบบไฟไหม้ฟางมาแล้วไป ไม่เกิดมรรค เกิดผล ที่แท้จริง และมีความ

ทรงจำฝังใจอยู่ ก็จะทำให้ความหมายของโครงการในมุมมองเดิมที่เคยมีต่อโครงการ
ทั้งหลายที่เข้าสู่ชุมชน และจะไม่ให้ความสนใจอย่างจริงจัง

- ๖) ชุมชนส่วนใหญ่จะขาดแคลนแกนนำที่จะลุกขึ้นมาทำงานให้กับส่วนร่วม เพราะ
เงื่อนไขปัญหาทางเศรษฐกิจและจากปัจจัยอื่นๆ ดังนั้นแกนนำในชุมชนที่มีอยู่จะ
สวมหมวกหลายใบ (รับผิดชอบหลายหน้าที่) ใครทำงานเก่ง มีความสามารถ
หน่วยงานต่างๆ ก็จะเข้ามาหาและมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้ งานต่างๆ ก็ตามมา
บางครั้งงานมากจนกระทั่งไม่มีเวลาให้ครอบครัว เกิดความท้อแท้ วิธีการทำงาน
ขององค์กรภายนอกมองจากมุมหนึ่งก็เป็นการทำให้ผู้นำแปลกแยกจากชุมชน
- ๗) บุคคลที่เหมาะสมที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นคุณอำนวย คุณลิขิตของเครือข่าย
พัฒนาคุณธรรมนั้น ในแต่ละพื้นที่จะแตกต่างกัน บางพื้นที่อาจเป็นพระ บางพื้นที่
เป็นแกนนำชาวบ้าน บางพื้นที่เป็นครู บางพื้นที่ก็อาจเป็นเด็กเยาวชน ทั้งนี้ขึ้นกับ
ความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่

๒.๘ การจัดการเรียนด้วยหลักการและเครื่องมือการจัดการความรู้

ในกรณีการจัดการตลาดนัดความรู้โดยทั่วไปจะพบว่าคนส่วนใหญ่จะมีพฤติกรรมการเรียนรู้
ที่ผิวเผิน ขาดทักษะในการสกัดความรู้ สร้างความรู้ และโยงความรู้ไปใช้ประโยชน์จริง จาก
ประสบการณ์การจัดการตลาดนัดความรู้บ่อยครั้ง ทำให้โครงการได้พัฒนา Model หรือวิธีการจัด
ตลาดนัดความรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยนำเอาหลักการการจัดการความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้
ซึ่งแบ่งได้เป็น ๓ ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ



แผนภาพที่ ๗ แสดง Model หรือวิธีการจัดตลาดนัดความรู้

ขั้นตอนที่ ๑ เป็นขั้นตอนของการถอดความรู้ เพื่อค้นหา

- (๑) สิ่งที่ดีๆ ที่เกิดขึ้น หรือที่มีอยู่ในพื้นที่
- (๒) สิ่งดีๆ เหล่านี้เกิดขึ้นได้อย่างไร ถ้าจะไปขยายผลที่อื่น จะต้องทำอย่างไร

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นขั้นแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงลึก เป็นการ

- (๓) เล่าเรื่องความสำเร็จ ความภาคภูมิใจ
- (๔) การจับประเด็นความรู้
- (๕) การคิดสร้างความรู้ใหม่ จากการฟัง

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการประมวลความรู้และโยงความรู้ไปใช้ประโยชน์จริงในพื้นที่ ซึ่งจะต้องคำนึงถึง ปัจจัยสำคัญ ๒ ประการ คือ

- (๑) การเข้าใจบริบทของพื้นที่ที่จะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้
 - (๒) การมีกุศโลบายที่เหมาะสมในการใช้ความรู้
- (ความสามารถในการประยุกต์ ดัดแปลง ให้เข้ากับบริบท)

จากขั้นตอนทั้ง ๓ ขั้นตอน สามารถแจ้งเป็นรายละเอียดได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การทำ “ความรู้เด่น” ให้ชัดเจน แบ่งเป็น ๒ ขั้นตอนย่อย

ขั้นตอนที่ ๑.๑ วัตถุประสงค์ คือ การทำ “ความรู้เด่นของแต่ละคนหรือของกลุ่ม” ให้ชัดเจน เป็นการถอดความรู้และบทเรียนจากการปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม

คำถามเพื่อช่วยในการสกัดความรู้ หรือถอดความรู้จากการปฏิบัติงานของตนเอง

๑) กิจกรรมที่เราคิดว่า เป็นกิจกรรมที่ดีที่สุดของเรา

๒) เรามีความสุข ความภาคภูมิใจ กับมันคืออะไรอะไรเป็นแรงบันดาลใจให้เราทำเรื่องนี้

๓) ตอนที่เริ่มต้นทำครั้งแรก เราคิดอยากจะทำอะไรเกิดขึ้น ถ้าสิ่งนั้นเกิดขึ้นแล้วจะดีอย่างไร ดีกับใครบ้าง

๔) เราทำอะไรลงไปบ้าง ทำอะไร กับใคร เมื่อไหร่ ที่ไหน อย่างไร (ให้คิดเป็นรายละเอียดของแต่ละกิจกรรม)

๕) ผลออกมาเป็นอย่างไร เมื่อเทียบกับความคาดหวังของเราตั้งแต่แรก เราพอใจแล้วหรือยัง ถ้ายังไม่พอใจ เป็นเพราะอะไร เราจะทำให้ดีขึ้นได้อย่างไร

๖) สรุปแล้ว ปัจจัย และเงื่อนไขที่จำเป็นและเพียงพอที่จะทำให้งานนี้ดีที่สุดคืออะไร

๗) โดยรวมแล้ว สิ่ง “เรา” ได้จากการทำกิจกรรมนี้ มีอะไรบ้าง

ใจ : ความสุข ความภาคภูมิใจ กำลังใจ ความเชื่อมั่น
ความศรัทธา แรงบันดาลใจ ฯลฯ

ความคิด : ทำให้เรามีมุมมองใหม่ ทักษะคติใหม่ วิธีคิดใหม่
ฐานคิดใหม่ ต่อตัวเราเอง คนอื่น และสิ่งที่อยู่รอบตัว
เราหรือไม่ อย่างไร
(เปลี่ยนจากอะไร ไปสู่อะไร ?)

ความรู้ : ข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่ที่ได้รับหรือเกิดขึ้นจากการ
ใคร่ครวญของเราคืออะไร

ทักษะ : เราทำอะไรซ้ำๆ ซ้ำๆ เพิ่มขึ้น เก่งขึ้น เช่น
สังเกตมากขึ้น รู้จักฟังคนอื่นมากขึ้น คิดได้กว้างขึ้น
ลึกขึ้น เข้าใจโลกและชีวิตมากขึ้น
กล้าที่จะพูดคุย ซักถามมากขึ้น นำเสนอเรื่องราวได้ดีขึ้น
ทำ... ได้ดีขึ้น รู้จักบันทึก ฯลฯ

สิ่งที่ “คนอื่น” ได้ มีอะไรบ้าง

คนอื่น หมายถึง คนในครอบครัว คนในกลุ่ม คนในชุมชน ฯลฯ

(ระบุผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ และประโยชน์ที่ได้รับให้ชัดเจน)

- ๘) สิ่งที่เราคิด เราทำอยู่นี้ คิดว่าเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมอย่างไร
เราเข้าใจ และให้ความหมายของคำว่า “คุณธรรมความหมายของเรา” อย่างไร

ทักษะที่จำเป็น การสังเกต การเก็บร่องรอยการทำงานในรูปแบบของการบันทึก ภาพ เสียง
การคิดวิเคราะห์ที่เชื่อมโยง การคิดเป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน และสามารถสื่อสารออกมาเป็นเรื่อง
เล่าได้อย่างมีชีวิต ชีวา น่าสนใจ

ตัวช่วยที่สำคัญ คือ “คุณอำนวย” “คุณลิขิต”

ขั้นตอนที่ ๑.๒ วัตถุประสงค์ การทำ “ความรู้เด่นของกลุ่ม” ให้ชัดเจน

- ๑) เป็นการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ เติมเต็ม หมุนเกลียว ยกระดับ ความรู้ ความเข้าใจ
- ๒) จัดลำดับความสำคัญของ “ความรู้เด่นของแต่ละคน” ให้เป็น “ความรู้เด่นของกลุ่ม”
- ๓) เตรียมความพร้อมให้กับสมาชิกของกลุ่มที่จะออกไปแลกเปลี่ยนความรู้

ตัวอย่างคำถามเพื่อช่วยในการจัดการความรู้ของกลุ่ม

- ๑) ประเด็นนี้ เรื่องนี้ เชื่อมโยง กับเรื่อง นั้น เรื่องนี้อย่างไร
เชื่อมโยงในการเป็นเหตุ เป็น ผล ซึ่งกันและกัน
เชื่อมโยงในลักษณะของการเทียบเคียงผลลัพธ์ และวิธีการ
เชื่อมโยงในลักษณะของความสามารถประยุกต์นำไปใช้ประโยชน์ในพื้นที่อื่น
- ๒) วิธีการแบบไหน ที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ส่งผลกระทบเือนมากกว่ากัน
- ๓) วิธีการแบบไหนที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีความต่อเนื่องและยั่งยืนกว่ากัน
- ๔) วิธีการแบบไหนที่จะใช้คน เงิน เวลา น้อยกว่า โดยได้ผลลัพธ์เท่ากัน
- ๕) เมื่อเราได้รับฟัง โดยละเอียด คิดเทียบเคียง ทั้งผลและเหตุ ด้วยใจที่เป็น กลางแล้ว
เราคิดว่า เราน่าจะจัดลำดับความสำคัญของ “ความรู้เด่นของ กลุ่ม” อย่างไร
- ๖) ตัว “ชี้” “วัด” ความรู้เด่นของเราคืออะไร เราจะบอกคนอื่นเขาอย่างไร ว่ากิจกรรม
ของสมาชิกกลุ่มเราที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว ดีอย่างไร ดีกับใคร

- ๗) ถ้าจะนำไปขยายผลที่อื่น เรามีคำแนะนำอย่างไร (หมายถึง ปัจจัย เงื่อนไข ที่จำเป็น และเพียงพอ ในการนำไปทำให้เกิดผล)
- ๘) เตรียมข้อมูล ที่จะนำไปประกอบการเล่าเรื่อง หรือพูดคุย เช่น ชีวประวัติ ภาพถ่าย ผังความคิด โน้ตย่อการจัดลำดับหัวข้อการเล่า ฯลฯ ของแต่ละคน

ทักษะที่จำเป็น การเล่า การฟังอย่างลึกซึ้ง การคิดเชื่อมโยง
ตัวช่วยที่สำคัญ "คุณอำนวย" "คุณลิขิต"

หมายเหตุ

- (๑) ขั้นตอนนี้ "กระบวนการพูดคุย" เป็นเรื่องที่สำคัญมาก การจัดสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก ของการพูดคุยจะต้องเอื้อต่อการพูดคุยแลกเปลี่ยนเชิงลึก

สภาพแวดล้อมภายใน คือ ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งของผู้ฟัง

การฟังอย่างมีสมาธิ ห้อยแขวน ไม่ด่วนตัดสินใจ

เปิดใจ คิดใคร่ครวญ โดยไม่เร่งสู่ผลลัพธ์

ทำให้เป็นกลางเปิดโอกาสให้ประกายความคิดใหม่ๆ

เกิดขึ้น เมื่อเกิดขึ้นแล้ว ใคร่ครวญอย่างละเอียด

จนตกผลึก เป็นความคิดใหม่ ทักษะใหม่ มุมมองใหม่

สภาพแวดล้อมภายนอก คือ การสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลาย สบาย

ไม่ถูกบีบบังคับ ด้วยเวลา และการถูกตัดสินถูกผิด

ขึ้นอยู่กับสถานที่ทำหีของการพูดคุยที่เป็นกัลยาณมิตร

และการจัดสรรหรือเลือกเวลาการพูดคุยที่เหมาะสม

- (๒) ความรู้เด่นของกลุ่ม อาจจะมีมากกว่าหนึ่ง ได้

- (๓) ในระหว่างการพูดคุย ควรมี "คุณลิขิต"คอยบันทึก ช่วยเขียนฟลิปชาร์ตและ จับประเด็นให้กับสมาชิกในกลุ่มด้วย

ขั้นตอนที่ ๒ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “เชิงลึก” มี ๖ ขั้นตอนย่อย

ขั้นตอนที่ ๒.๑ จัดกิจกรรมอุ่นเครื่อง สร้างความรู้สึกของความเป็นเพื่อน เป็นคนกันเอง

ขั้นตอนที่ ๒.๒ ให้แต่ละกลุ่ม โฆษณา แนะนำ “ความรู้เด่น” ของแต่ละกลุ่ม พอสังเขป เป็นการให้ข้อมูลพื้นฐานของแต่ละกลุ่ม ก่อนการพูดคุยแลกเปลี่ยน

ขั้นตอนที่ ๒.๓ ให้แต่ละกลุ่ม ปรึกษาหารือกันในกลุ่ม เพื่อจัดสรรสมาชิกของตนเอง ไปจับคู่กับสมาชิกของกลุ่มอื่นตามความสนใจของแต่ละคน โดยต้องบอกบทบาท และหน้าที่ ให้ชัดเจน ว่าต้องเอา “สินค้าเด่น (ความรู้)ของเรา” ไปขายให้คนอื่นให้ได้ และ พยายามหาสิ่งดีๆ ของคนอื่นกลับมาด้วย หากตัดสินใจซื้อ “สินค้า(ความรู้)ของเขา” มา กลับมาในกลุ่มแล้ว จะต้องสามารถอธิบาย ให้สมาชิกในกลุ่มคนอื่นฟังได้ว่า ทำไมถึงตัดสินใจซื้อสินค้าของเขามา (สินค้าของเขาดีอย่างไร ดีกับใคร จะเอาไปใช้ในหน้าที่เรา ได้อย่างไร เอาไปใช้ได้เลย หรือต้อง เอาไปประยุกต์ดัดแปลงและควรจะไปใช้กับใคร

ขั้นตอนที่ ๒.๔ เลือกจับคู่ เพื่อเตรียมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้

ขั้นตอนที่ ๒.๕ ให้แต่ละคู่จัดหาที่นั่งพูดคุยให้สบาย เป็นกันเอง ตกลกกันเองว่าใครจะเป็นผู้เริ่มก่อน ให้แต่ละคนแนะนำตัวเอง และเริ่มพูดคุยกันให้เป็นธรรมชาติ

หมายเหตุ ขั้นตอนนี้เป็นการพัฒนาทักษะ ๔ เรื่องคือ

- (๑) ทักษะการเล่าเรื่อง
- (๒) ทักษะการจับประเด็นความรู้
- (๓) ทักษะการฟังแล้วให้เกิดความรู้ใหม่
- (๔) ทักษะการโยงความรู้ไปใช้ประโยชน์ ซึ่งต้องคำนึงถึง
 - บริบทที่จะนำความรู้ไปใช้
 - กุศโลบายที่จะนำความรู้ไปใช้

ขั้นตอนนี้ควรให้เวลามากพอสมควร ไม่ควรเร่งรีบ และควรมีการย้ำเตือน บ่อยๆ ถึงวิธีการพูดคุยแบบใหม่ เพราะคนส่วนใหญ่จะมีความเคยชินเดิมอยู่มาก มักจะตรึงความเคยชินเดิม ทำให้กระบวนการจัดการความรู้ไปเข้มแข็งเท่าที่ควร ถ้าอยู่ในระหว่างการฝึกทักษะควรจัดให้มีผู้สังเกตหรือคุณอำนวยเป็นพี่เลี้ยงช่วยค้ำค้ำ

ขั้นตอนที่ ๒. ๖ เมื่อคุยเสร็จ ให้แต่ละคนสรุป และบันทึกในสมุดโน้ตดังนี้

- (๑) สินค้า(กิจกรรม)ของเขาดีอย่างไร ดีกับใคร
- (๒) มีขั้นตอนการ สร้างขึ้นมาได้อย่างไร
- (๓) มีข้อพึงระวังในการสร้าง หรือ ทำอย่างไร
- (๔) เราจะสามารถนำอะไร ไปใช้ประโยชน์ได้บ้าง
- (๕) จะไปใช้กับใคร อย่างไร เพื่ออะไร
- (๖) การนำไปใช้นั้น ต้องเอาไปปรับปรุง ประยุกต์หรือไม่ อย่างไร

หมายเหตุ ขั้นตอนนี้เป็นการย่อยและประมวลความรู้ที่ได้รับควรใช้เวลาพอสมควร

ขั้นตอนที่ ๓ การโยงความรู้ไปใช้ประโยชน์จริงในพื้นที่ มี ๔ ขั้นตอนย่อย

ขั้นตอนที่ ๓.๑ ให้สมาชิกกลับเข้าสู่กลุ่มเดิมของตน

ขั้นตอนที่ ๓.๒ คุณอำนวย ให้สมาชิกแต่ละคนเล่าเรื่อง ผลจากการที่ได้ไปจับคู่แลกเปลี่ยนความรู้จากคนอื่น เมื่อคนที่ ๑ เล่าจบ คุณอำนวยกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มให้ข้อคิดเห็นมุมมองเพิ่มเติม โดยเฉพาะโอกาสและความเป็นไปได้ที่จะนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่ของเรา (เป็นการเติมมุมมองให้กับคนแรกที่น่าเสนอ และให้กับสมาชิกของกลุ่มทุกคนที่จดจ่อกับเรื่องที่กำลังพิจารณา) เมื่อทุกคนให้ มุมมองแล้ว ให้ขยับไปคนที่สอง ที่สาม ไปจนครบทุกคน (ในระหว่างการพูดคุย คุณอำนวย ต้องรักษาบรรยากาศ ให้เอื้อต่อการพูดคุยแลกเปลี่ยนที่สร้างสรรค์ สมาชิกต้องมีท่าทีที่เป็นกัลยาณมิตร เชิญชวนให้มีการตั้งคำถาม) เพื่อให้มีการขยายมุมมอง มากกว่าคำถามหรือคำตอบ ที่เป็นการตัดสินถูกผิด

หมายเหตุ ระหว่างการพูดคุย วงควรมี “คุณลิขิต” คอยช่วยบันทึก จับประเด็น

ขั้นตอนที่ ๓.๓ คุณอำนวย เชิญชวนให้สมาชิกสรุป ประมวล และจัดลำดับความสำคัญ ของสินค้า (ความรู้) ที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่ของตน ซึ่งโอกาสในการนำไปประยุกต์ใช้นั้น อาจเป็น

- (๑) การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตและงาน ของสมาชิกแต่ละคนเอง
- (๒) การนำไปประยุกต์ใช้ในงานของกลุ่มที่ต้องทำร่วมกัน

ขั้นตอนที่ ๓.๔ จัดทำแผนปฏิบัติการโยงความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้ชัดเจน ใคร ควรทำอะไร กับใคร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร ฯ ล ฯ

โมเดลนี้ได้นำมาทดลองใช้ในการจัดตลาดนัดความรู้ “เวทีการจัดการความรู้ คู่ชุมชน คุณธรรม” เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการพัฒนาคุณธรรมข้ามพื้นที่ทั้ง ๔ เครือข่าย ภายใต้การดำเนินการของโครงการเมื่อวันที่ ๑๘ - ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๕๐ ณ บ้านผู้หว่าน อ.สามพราน จ.นครปฐม ซึ่งได้ผลเป็นอย่างดี

๒.๘ บทสรุปว่าด้วยวิธีการประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการความรู้ ในการสนับสนุนความเข้มแข็งของเครือข่ายคุณธรรม

โดยสรุปในภาพรวมแล้ว ในการประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือการจัดการ ความรู้ในการสนับสนุนความเข้มแข็งของเครือข่ายคุณธรรม ของโครงการนั้น โครงการได้ ยึดหลัก ๓ ประการคือ

- (๑) ต้องทำเรื่องการจัดการความรู้ให้เป็นเรื่องง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ไม่ยึดติดกับ ศัพท์วิชาการมากนัก ใช้ภาษาง่ายๆ เข้าใจได้เร็ว ยกตัวอย่างเรื่องใกล้ตัวมาเรียนรู้
- (๒) การเข้าไปทำงานร่วมกับกลุ่มเป้าหมาย ต้องไม่เป็นการสร้างภาระ ต้องเอาเป้าหมาย กิจกรรม และเวลาของกลุ่มเป้าหมายเป็นตัวตั้ง
- (๓) ต้องเป็นการเรียนรู้ที่สัมผัสมลได้เร็ว เพื่อสร้างฉันทะและศรัทธาในการเรียนรู้ใน การขับเคลื่อนงาน

ขั้นตอนในการดำเนินงานของโครงการคือการเข้าไปศึกษา เรียนรู้ ทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายทุกพื้นที่อย่างถ่องแท้ ภายใต้การสนับสนุนของแกนนำเครือข่าย เน้นการทำงานอย่างมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของการทำงาน โดยเฉพาะการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายและการกำหนดกิจกรรมที่จะมีการประยุกต์ใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ การพาเรียนรู้เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง แล้วพาจับหลัก โดยการเสริมแนวคิด หลักการ ควบคู่กับการปฏิบัติ วิธีการนี้ผู้เรียนจะสัมผัสผลได้เร็ว แต่พี่เลี้ยงจะต้องพาทำบ่อยๆ เพราะการจัดการความรู้เป็นทักษะ (ปัญญาปฏิบัติ) ต้องฝึกฝนกับร่องความเคยชินเดิมของวิธีคิดและวิธีปฏิบัติที่มีอยู่เป็นธรรมชาติของทุกกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นพี่เลี้ยงจำเป็นต้องมีเวลาใกล้ชิดกับกลุ่มเป้าหมายเป็นอย่างมาก เพื่อจะได้พากลุ่มเป้าหมายเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้จากชีวิตและงานของเขาเอง โครงการสามารถพากลุ่มเป้าหมายเรียนรู้และเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ระดับหนึ่ง แต่จำเป็นต้องสร้างเงื่อนไขให้มีโอกาสในการฝึกทักษะบ่อยๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญ และกลายเป็น "นิสัย" ใหม่ในการทำงาน

การประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการ เครื่องมือจัดการความรู้ในการทำงานของกลุ่มเป้าหมาย และเครือข่าวนั้น จะทำให้การทำงานของกลุ่มเป้าหมายและเครือข่ายได้รับการพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ สามารถถอดความรู้จากประสบการณ์การทำงานของตนเองขึ้นมาเป็นองค์ความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ต่อ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มของความรู้ที่มีอยู่ในตน ขณะเดียวกันก็สามารถโยนความรู้จากภายนอกมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานของตนให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามวิธีการที่เครือข่ายจะสามารถใช้การจัดการความรู้มาพัฒนางานของตนเองได้อย่างต่อเนื่องนั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนา "คุณอำนวย" และ "คุณลิขิต" ของเครือข่ายขึ้นมา

๖

บทสรุป

และข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ ในการขับเคลื่อนต่อ

โครงการจัดการความรู้และวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายคุณธรรม มีวัตถุประสงค์หลัก ๒ ประการกล่าวคือ

- ๑) เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้มีการประยุกต์ใช้แนวคิดหลักการเครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ในการส่งเสริมความเข้มแข็งในการทำงานของกลุ่มบุคคล องค์กร และเครือข่าย ที่ทำงานด้านการพัฒนาคุณธรรมของประเทศที่ได้รับการสนับสนุนเบื้องต้นจากศูนย์คุณธรรม
- ๒) เพื่อเป็นกลไกเชื่อมโยง ถักทอ การเรียนรู้วัฒนธรรมด้านคุณธรรม ในมิติต่างๆ ของเครือข่าย

โดยยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโครงการฯ มีดังนี้คือ

- ๑) เริ่มจากโครงการหรือพื้นที่ที่ศูนย์คุณธรรมให้การสนับสนุน โดยคัดสรรจากพื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมายที่มีโอกาสในการขยายผลสูง กล่าวคือ เป็นกลุ่มพื้นที่เป้าหมายที่ศูนย์คุณธรรมให้การสนับสนุนเบื้องต้นอยู่แล้วและมีลักษณะเป็นเครือข่าย เพื่อให้การดำเนินงานของโครงการฯ มีส่วนในการหนุนเสริมและต่อยอดทุนเดิมที่มีอยู่และค่อยๆ ขยายไปสู่กลุ่มอื่นๆ ทั้งในเครือข่ายและนอกเครือข่ายต่อไปในอนาคต

- ๒) เน้นการทำงานที่ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง เป็นการประสาน ต่อยอด เติมเต็ม เสริมกำลังให้กับกลุ่ม บุคคล องค์กร ในพื้นที่เป้าหมาย เช่น บ้าน วัด โรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ ได้มีโอกาสเรียนรู้และทำงานเชื่อมโยงกันเพื่อเป็นการเสริมจุดเด่น สลายจุดอ่อน (Synergy) ของกันและกัน เพื่อนำไปสู่การสร้างพลังร่วมที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมด้านคุณธรรมของในแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้อย่างแท้จริง
- ๓) ค้นหาหรือสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรม (Best practice) ด้านคุณธรรม เช่น คนเด่น ครอบครัวเด่น โรงเรียนเด่น วัดเด่น อบต. เด่น ชุมชนเด่น ฯลฯ แล้วนำ Best practice มาสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจกับความสำเร็จ (KPI) และปัจจัยเงื่อนไขที่ทำให้เกิดความสำเร็จ (Critical success factors & core competency)
- ๔) เน้นการพัฒนาศักยภาพแกนนำของกลุ่มและพื้นที่เป้าหมายให้มีขีดความสามารถในการจัดการความรู้และการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมไปพร้อมๆ กับกระบวนการทำงานของโครงการฯ โดยเน้นการสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้บุคคลากรที่เกี่ยวข้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำการ โดยหันมาเน้นการใช้ความรู้และการจัดการความรู้ในวิถีชีวิตและงาน ให้เป็น “วินัย” และ “นิสัย ใหม่” (Knowledge Practitioner) สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาแกนนำให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการทำหน้าที่ในการเป็นผู้เอื้ออำนวยการเรียนรู้ (คุณอำนวย : Knowledge Facilitator) เป็นผู้มีความสามารถในการบันทึก รวบรวม จัดระบบข้อมูลความรู้เบื้องต้น (คุณลิขิต : Note taker) เป็นผู้ที่สามารถประสานและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง (คุณประสาน : Knowledge Network Manager) หรือทำหน้าที่เอื้อและสร้างบรรยากาศให้เกิดกลุ่มการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในองค์กร (คุณเอื้อ : Chief Knowledge Officer) รวมทั้งสนับสนุนให้เกิดนักวิจัย (Researcher) คุณภาพ ที่เกาะติดพื้นที่ เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในการสร้างความรู้และจัดการความรู้ให้กับเครือข่ายต่อไปในอนาคต
- ๕) สนับสนุนส่งเสริมให้เครือข่ายทั้งหลาย สามารถนำแนวคิด หลักการ และเครื่องมือการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้ในระดับเครือข่าย เพื่อเป็นการยกระดับเครือข่ายที่มีอยู่หลวมๆ ให้เป็นเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและต่อเนื่อง สามารถสร้างความรู้ใช้ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง

- ๖) สนับสนุนให้เกิดวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะของชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practice) สำหรับโครงการหรือเครือข่ายที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน (Cluster) เพื่อหมุนเกลียว ยกกระดับความรู้ อย่างต่อเนื่อง

โดยผลการดำเนินงานของโครงการฯ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่อการขับเคลื่อนงานต่อสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. สรุปผลการวิจัยและการดำเนินงานของโครงการฯ

เนื่องจากข้อจำกัดเรื่องระยะเวลาในการดำเนินงานของโครงการ ทำให้กระบวนการพัฒนาทักษะของแกนนำกลุ่มเป้าหมายแต่ละพื้นที่หรือของแต่ละเครือข่ายไม่สามารถทำได้เต็มที่โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมายที่เป็นแกนนำชาวบ้านหรือแกนนำเครือข่าย แม้ว่ากลุ่มเป้าหมายเหล่านี้จะมีโอกาสได้เรียนรู้เครื่องมือการจัดการความรู้และได้ทดลองลงมือปฏิบัติจริงบ้างแล้วก็ตาม แต่ยังคงขาดการฝึกฝนที่เพียงพอที่จะทำให้เกิดความมั่นใจในการนำเครื่องมือเหล่านี้ไปใช้อย่างต่อเนื่อง ยกเว้นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาคือ คณาจารย์ คณาจารย์ และครูโรงเรียนวิถีสุนทร ซึ่งได้รับอิทธิพลจากนโยบายของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ) กระทรวงศึกษาธิการ ที่ให้มีการอบรมและนำเอาเรื่องการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงและคุณธรรมนำความรู้ ยังผลให้เกิดการตื่นตัวในการเรียนรู้และเอาไปขยายผลกันอย่างแพร่หลาย แต่อย่างไรก็ดี การดำเนินงานของโครงการก็ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านองค์ความรู้เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในบริบทของแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้ระดับหนึ่ง ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

๑) วิธีการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ เพื่อพัฒนา งาน ชีวิต และคุณธรรม ของกลุ่มเป้าหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ควรมีขั้นตอนดังนี้

- (๑) ต้องศึกษาความเป็นมาของกลุ่มเป้าหมาย แรงบันดาลใจในการขับเคลื่อนงานของแกนนำคนสำคัญ สิ่งที่ยากจะเห็น กิจกรรมที่ทำมาแล้ว ที่กำลังทำอยู่ และที่จะทำในอนาคต ปัญหา อุปสรรคที่ผ่านมา จุดแข็ง จุดอ่อนของการดำเนินงานและของเครือข่าย ทิศทางสังคมที่กลุ่มเป้าหมายมีอยู่ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับเครือข่ายในภาพกว้าง
- (๒) สนับสนุนให้กลุ่มเป้าหมายได้มีกระบวนการทบทวนตัวเองด้วยคำถามหลักของการทำ AAR ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้กลุ่มเป้าหมายได้มีโอกาสเห็น

- จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ในการทำงานของตนเองชัดเจน ใน
ขั้นตอนนี้จำเป็นต้องเปิดโอกาสให้แกนนำหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย ซึ่งเป็น
ผู้ที่มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมด้วย
- (๓) จากขั้นตอนดังกล่าวนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันระหว่าง
โครงการกับแกนนำของกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะการกำหนดกิจกรรมเด่นที่จะ
ใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้แบบลงลึก ให้สัมผัส
ผลเป็นรูปธรรม กิจกรรมเหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่กลุ่มดำเนินการอยู่แล้ว
เพียงแต่ขาดการถอดบทเรียนและจัดระบบความรู้ เนื่องจากที่ผ่านมาคนทำงาน
ส่วนใหญ่มักมุ่งผลลัพธ์เชิงการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงอย่างเดียว
- (๔) การประยุกต์ใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ ในขั้นตอนนี้จะเป็นเรื่องของการ
ถอดความรู้และบทเรียนจากการดำเนินกิจกรรมที่ผ่านมา ผ่านเรื่องเล่าจากผู้รู้
และสาธิตให้เห็นบทบาทและความสำคัญคุณอำนวยและคุณลิขิต (คุณบันทึก)
ในฐานะผู้ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้จากวงการพูดคุย เป็นการฝึก
ทักษะการเล่า การฟัง การคิด การบันทึก การจับประเด็นความรู้ และการโยง
ความรู้ไปใช้ประโยชน์ต่อ เป็นการเรียนรู้เรื่องการจัดการความรู้พร้อมไปกับ
การปฏิบัติจริง ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการจัดการความรู้
ขณะเดียวกันเป็นจุดอ่อนที่สุดของคนทำงาน เพราะคนทำงานมักจะมี
“ร่องความเคยชินเดิม” ของการฟัง การคิด ที่ขาดความละเอียด ความปรารถนา
ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการจับประเด็นและการสร้างความรู้ใหม่ การฝึกทักษะ
ใหม่จำเป็นต้องมีการ “ตัดท้าย” และสร้างโอกาสให้ฝึกปฏิบัติบ่อยๆ
- (๕) ในขั้นตอนของการสาธิตหรือการพาทำกิจกรรมถอดบทเรียนของกิจกรรมที่ได้
ดำเนินการมาแล้ว หรือเป็นกิจกรรมใหม่ เช่น การทำแผนที่คนดี ของเยาวชน
วัดเกรียงไกรเหนือ จ.นครสวรรค์ หรือการสืบค้นองค์ความรู้เรื่องสมุนไพร ของ
เครือข่ายแผนแม่บทชุมชน ต.ศรีชะเกษ จ.น่าน ก็ตาม ทีมงานของโครงการใน
พื้นที่ซึ่งทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงจะต้องทำให้กลุ่มเป้าหมายหรือแกนนำสัมผัส
ผลการเปลี่ยนแปลง ว่าเมื่อใช้เครื่องมือการจัดการความรู้แล้วงานดีขึ้นกว่าเดิม
อย่างไร เพื่อสร้างศรัทธาในการเรียนรู้ ยกตัวอย่าง เช่น การฝึกทักษะการฟัง
อย่างลึกซึ้ง อาจจะต้องสนับสนุนให้แกนนำนำไปใช้กับคนในครอบครัวและคน
ใกล้ตัวก่อน เป็นต้น

- (๖) เมื่อถอดบทเรียนแล้ว ก็เปิดโอกาสให้นำความรู้และบทเรียนเหล่านั้น มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม ในเครือข่าย และจัดระบบองค์ความรู้ของเครือข่ายไปในตัว เป็นการฝึกทักษะการจัดการจัดการเรียนรู้ที่มีบทบาทของคุณอำนวย คุณลิขิต อยู่ด้วย
- (๗) ข้อสรุปที่สำคัญในการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาคุณธรรมของกลุ่มเป้าหมาย คือ ต้องเอาการปฏิบัติมา ให้เรียนรู้จากงานจริง ชีวิตจริง หลีกเลียงภาษาที่เป็นวิชาการ ใช้ภาษาที่เข้าใจได้ง่ายๆ ยกเว้นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นครูหรือนุศลภรณ์ทางการศึกษา การทำความเข้าใจกับแนวคิด หลักการ ก่อนอาจมีความจำเป็น แต่ต้องไม่ละเลยการได้มีโอกาสลงมือปฏิบัติจริง เพราะการจัดการความรู้ เป็น “ปัญญาปฏิบัติ” ถ้าไม่ได้ลงมือทำ จะไม่สามารถเข้าใจได้อย่างถ่องแท้ การสนับสนุนให้มีการนำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิต และงานบ่อยๆ จนเกิดความชำนาญ เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นเป็นอย่างยิ่ง แต่กระบวนการดังกล่าวนี้ต้องใช้เวลา และต้องมีโอกาสกลับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลจากการปฏิบัติกันบ่อยๆ เพื่อสร้างให้เป็น “นิสัย” และ “วินัย” ใหม่ในการทำงาน การจัดการความรู้ของกลุ่มเป้าหมายจะพัฒนาต่อเนื่องได้จำเป็นต้องมีคุณอำนวย คุณลิขิตของกลุ่มเอง

๒) วิธีการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบ้าน วัด โรงเรียน อบต. ในการพัฒนาคุณธรรม ระดับพื้นที่ (หมู่บ้านคุณธรรม ตำบลคุณธรรม)

ความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน ในเขตพื้นที่ชนบทยังคงมีความแน่นแฟ้น ผ่านกิจกรรมวัฒนธรรม ประเพณีและงานนักขัตฤกษ์ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน วัด โรงเรียนในเขตเมืองกลับค่อนข้างห่างเหินไปตามสภาพเศรษฐกิจสังคมเมือง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีบทบาทน้อยมากในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนเรื่องคุณธรรม การสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็นการสนับสนุนด้านงบประมาณตามการร้องขอของทางวัดหรือทางโรงเรียนเป็นรายกิจกรรมๆ ยังไม่ได้มีนโยบายคุณธรรมที่ชัดเจนปรากฏในแผนพัฒนาตำบลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปรากฏการณ์ทางสังคมในหลายพื้นที่สะท้อนให้เห็นว่า วัฒนธรรม ประเพณี อันดีงามของท้องถิ่น ซึ่งเป็นเครื่องมือทางสังคมที่สำคัญในการยึดโยงความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน วัด โรงเรียนนั้น มีแนวโน้มที่จะอ่อนล้าลง เนื่องจากการบีบรัดทางเศรษฐกิจ และแบบแผนการใช้เวลาในชีวิตประจำวันของคุณคนในชุมชนเริ่มเปลี่ยนไป เวลาที่จะเข้า

วัดหรือให้กับส่วนรวมลดน้อยลง วิธีชีวิตมีแนวโน้มนำต่างคนต่างอยู่เป็นปัจเจกบุคคลมากขึ้น
ปรากฏการณ์เหล่านี้ชี้ให้เห็นว่าการสร้างนวัตกรรมทางสังคม หรือการสร้างกิจกรรมใหม่ๆ
เพื่อยึดโยงความสัมพันธ์ของคนในชุมชน และเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัยเป็น
เรื่องที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ทำอย่างไรที่จะให้วัด หรือ โรงเรียน กลับมาเป็นพื้นที่สาธารณะที่คนในชุมชนจะ
สามารถใช้ประโยชน์ในการทำกิจกรรมทางสังคมร่วมกันเหมือนเช่นในอดีต?

ตัวอย่างที่โครงการได้ทดลองทำกิจกรรมเพื่อเชื่อมโยงบ้าน วัด โรงเรียน และ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ โครงการจัดทำแผนที่คนดีของเยาวชน นักเรียน
พุทธศาสนวันอาทิตย์ วัดเกรียงไกรเหนือ จ.นครสวรรค์ โครงการกิจกรรมงานวัดของ
โรงเรียนพระทองคำวิทยา จ. นครราชสีมา โครงการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ให้เด็ก เยาวชน
เพื่อสานต่อโครงการลานธรรม ของเครือข่ายแผนแม่บทชุมชน ต.บัวใหญ่ อ.น่าน้อย จ.น่าน
การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหาคุณธรรมในชุมชน ระหว่าง ครู นักเรียน แกนนำชุมชน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่อยู่ในเครือข่ายของราชธานีโอโกล จ. อุบลราชธานี เป็นต้น
กิจกรรมเหล่านี้ที่ผ่านมาโครงการฯ ทำได้เพียงการจุดประกายความคิด เพื่อให้เห็นความ
เชื่อมโยงของปัญหาเชิงระบบ และให้เห็นว่าปัญหาการพัฒนาคุณธรรมในวิถีชีวิตของ
ชุมชนนั้น จะทำแต่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแต่เพียงลำพังไม่ได้ จำเป็นที่ต้องอาศัยความร่วมมือ
จากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง จริงจัง มีเป้าหมายร่วมที่ชัดเจน

ทางโครงการฯ พบว่า เด็กและเยาวชน เป็นจุดคานงัดที่สำคัญ หากสนับสนุนให้ครู
พระ เป็นคุณอำนวยให้เด็กทำแผนที่คนดี จัดวงการเรียนรู้ให้เด็กเรียนรู้คุณธรรมจาก
คนใกล้ตัว จากเรื่องราวในชีวิตประจำวัน โดยให้เด็กออกไปสัมพันธ์กับผู้คนในชุมชน เป็น
ตัวเชื่อมโยงบ้าน วัด โรงเรียน ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เด็กและเยาวชน
ก็จะเป็นกลุ่มเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่สำคัญของการพัฒนาคุณธรรมในชุมชน

เทศกาลชุมชนที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม ประเพณี ที่จัดขึ้นที่วัดหรือที่โรงเรียนก็ตาม
เป็นกิจกรรมที่คนทุกเพศ ทุกวัย สามารถเข้ามามีส่วนร่วม นั่น เป็นทุนทางสังคมที่สำคัญ
ที่เราสามารถนำมาใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณธรรมในชุมชนด้วยวิธีการจัดการความรู้
เช่น พาคณะกรรมกรถอดความรู้และบทเรียนของงานเทศกาลชุมชน ในแต่ละปีว่ามี
คุณค่าและความหมายต่อคนในชุมชนอย่างไร มีมิติคุณธรรมแฝงฝังอยู่ตรงไหนบ้าง ถ้า
เราจะยกระดับของเทศกาลชุมชนให้เป็นการเรียนรู้เรื่องคุณธรรมให้เข้มข้นขึ้น เราจะทำ
อย่างไร เราจะสร้างการมีส่วนร่วมจากคนทุกเพศ ทุกวัย ให้มากขึ้นได้อย่างไร เราจะ

สร้างนวัตกรรมทางสังคมใหม่ๆ ในงานเทศกาลชุมชนได้อย่างไร เราจะทำให้หมู่บ้านเรา
ตำบลเราเป็น หมู่บ้านคุณธรรม ตำบลคุณธรรม ด้วยการจัดการความรู้ได้อย่างไร เป็นต้น

๓) วิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของกระบวนการแผน แม่บทชุมชนให้มากขึ้นได้อย่างไร

ในกระบวนการแผนแม่บทชุมชนนั้น ให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้บนฐาน
ข้อมูลจริงของชุมชน แต่ละขั้นตอนให้ความสำคัญกับการจัดการข้อมูลและความรู้อยู่แล้ว
เพียงแต่ที่ผ่านมามีการนำเอากระบวนการแผนแม่บทชุมชนไปขยายผล อาจจะ
ละเลยไม่ให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้เท่าที่ควร แต่ไปเน้นผลลัพธ์คือ การได้
จำนวนโครงการพัฒนาของชุมชนเป็นสำคัญ ดังนั้น การทำกระบวนการแผนแม่บท
ชุมชนจึงขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจและทักษะของแกนนำของชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง
ในการทำแผนแม่บทชุมชน

แนวคิด หลักการ และเครื่องมือจัดการความรู้ โดยเฉพาะหลักการที่ว่าด้วยการ
เรียนรู้ก่อนทำ การเรียนรู้ระหว่างทำ การเรียนรู้หลังทำ เรื่องเล่าเร้าพลัง การสกัดความรู้
จากเรื่องเล่า การสร้างความรู้ และการโยงความรู้ไปใช้ประโยชน์ ล้วนแล้วแต่สามารถ
เสริมคุณภาพของกระบวนการทำแผนแม่บทชุมชนได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะทักษะของ
คุณอำนวย คุณลิขิต ซึ่งเป็นตัวละครที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการ
จัดการความรู้ นั้นแท้ที่จริงแล้วเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งในการทำแผนแม่บท

ผลการศึกษาพบว่าเครือข่ายแผนแม่บทมีกิจกรรมมากมาย แต่ยังขาดการจัดระบบ
ความรู้ของตนเอง กิจกรรมหลายกิจกรรมที่ยังขาดการถอดบทเรียน นำองค์ความรู้มา
จัดระบบให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าถึงง่าย และสามารถนำไปถ่ายทอดหรือเผยแพร่
ประชาสัมพันธ์สร้างมูลค่าเพิ่มของความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มหรือเครือข่าย
สามารถยกระดับได้อีกมากหากมีคุณอำนวยและคุณลิขิตของเครือข่ายที่สามารถจะนำ
เครื่องมือของการจัดการความรู้เข้าไปเสริมกระบวนการเรียนรู้ โครงการฯ ได้มีส่วนร่วม
ในการพาแกนนำฝึกทักษะในการถอดบทเรียน การจัดระบบองค์ความรู้ และการพัฒนา
คุณอำนวย คุณบันทึก แต่ยังไม่ทำได้มากนัก เพราะมีเวลาจำกัด และเป็นทักษะใหม่ของ
คนในชุมชน

ในมิติของคุณธรรม แกนนำเครือข่ายแผนแม่บทชุมชนได้ให้นิยามความหมายคำว่า
คุณธรรมหลากหลายไปตามบริบทของตนเอง เช่น เสียสละ โปร่งใส เอื้อเฟื้อ แบ่งปัน
ช่วยเหลือกัน อุดหนุน พึ่งตนเอง ร่วมรับผิดชอบ ประหยัด พอเพียง เป็นต้น ชาวบ้านจะ

มีการเรียนรู้ถ่ายทอดคุณธรรมผ่านกิจกรรมในวิถีชีวิตประจำวันและกิจกรรมที่ชุมชนทำ
ร่วมกัน อย่างไรก็ตามเมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การตีความหมายใหม่ของ
คุณธรรมที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและด้วยความหมายที่ลุ่มลึกขึ้นเป็น
สิ่งจำเป็นเป็นอย่างยิ่ง ขณะเดียวกันการทำกิจกรรมของชาวบ้านนั้น มีแนวโน้มที่จะทำงาน
มุ่งสู่ผลลัพธ์มากกว่าเรื่องของการเรียนรู้เชิงลึกโดยเฉพาะด้านคุณธรรม ดังนั้น เครือข่าย
แผนแม่บทชุมชนอาจจะต้องมีนโยบายและทำให้เรื่องการเรียนรู้คุณธรรมมีความชัดเจน
มากขึ้นในกระบวนการของแผนแม่บท

๔) วิธีพัฒนาทักษะตัวละครที่สำคัญในการทำหน้าที่ยังจัดการความรู้ (เช่น “คุณอำนวย” “คุณลิขิต” “คุณเอื้อ” “คุณประสาน”) ให้กับ เครือข่าย

ในแต่ละเครือข่ายส่วนใหญ่จะมีคนทำหน้าที่เป็น “คุณเอื้อ” “คุณประสาน” ของ
เครือข่ายอยู่แล้ว บุคคลเหล่านี้สามารถที่จะเรียนรู้ทำความเข้าใจในบทบาทของตนเองใน
กระบวนการจัดการความรู้ได้ไม่ยากนัก ตัวละครที่สำคัญที่ดูเหมือนจะเข้าใจได้ง่ายแต่
ฝึกได้ยากได้แก่คุณอำนวย และคุณลิขิต คุณอำนวยกับคุณลิขิตจะมีความสำคัญ
อย่างยิ่งที่จะทำให้กลุ่มเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีพลัง และทำให้เกิดการเรียนรู้เชื่อมโยง
เชิงลึกในเรื่องของคุณธรรมที่โยงใยกับวิถีชีวิตและงาน

การพัฒนาคุณอำนวยกับคุณลิขิต ของโครงการฯ มีขั้นตอนดังนี้

- (๑) พยายามคัดสรรผู้ที่มีคุณสมบัติพื้นฐานที่เหมาะสม เช่น พากกลุ่มชวนคุย ชวนคิดได้
เป็นนักฟังที่ดี จับประเด็นเก่ง เชื่อมโยงประเด็นได้ ชัดเขียนและบันทึกการพูดคุยได้
- (๒) โดยเริ่มต้นจากการฝึกทักษะการเล่า การฟัง การสังเกต การคิด การตีความ
การเชื่อมโยง การให้ความหมาย การสรุปประเด็นความรู้ การบันทึกความรู้
การตั้งคำถาม โดยเริ่มจากเรื่องใกล้ตัว หรือจากการชมสื่อวีดิทัศน์ ฝึกถอด
บทเรียนจากสื่อ และจากกิจกรรมจริง
- (๓) ฝึกทักษะการจัดวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยทำหน้าที่เป็นคุณอำนวย คุณลิขิต
โครงการฯ พบว่าทักษะเหล่านี้ เป็นทักษะใหม่ของทุกกลุ่มเป้าหมาย จำเป็นที่
ต้องสนับสนุนให้มีโอกาสได้ทำบ่อยๆ จึงจะมีความชำนาญ การสร้างระบบ
พี่เลี้ยงที่คอยพาปฏิบัติและคัดท้ายอย่างใกล้ชิดเป็นเรื่องที่จำเป็นมาก

๒. ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนคุณธรรมด้วยการจัดการความรู้

ผลจากการศึกษากิจกรรมพัฒนาคุณธรรมของเครือข่ายต่างๆ และจากการทดลองนำเอาแนวคิด หลักการ และเครื่องมือการจัดการความรู้เข้าไปประยุกต์ใช้เพื่อเสริมการทำงานของเครือข่ายนั้น โครงการฯ พบว่า การจัดการความรู้สามารถที่จะทำให้กิจกรรมการพัฒนาคุณธรรมของกลุ่มเป้าหมายเข้มแข็งขึ้นและขยายผลได้มากขึ้นทั้งในระดับพื้นที่และในระดับเครือข่าย ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนคุณธรรมด้วยการจัดการความรู้ในอนาคตมีดังนี้

- ๑) ในระดับพื้นที่ ควรสนับสนุนให้เกิดหมู่บ้านคุณธรรมหรือตำบลคุณธรรม ภายใต้สนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้วัดและโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการทำกิจกรรม

ศูนย์คุณธรรมควรร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วัด โรงเรียน และกรรมการชุมชนในการจัดทำแผนพัฒนาคุณธรรมที่เชื่อมร้อยกับแผนพัฒนาด้านอื่นๆ ของชุมชน โดยกระบวนการทำแผนนั้นต้องประกอบด้วยเงื่อนไขที่สำคัญๆ ดังต่อไปนี้

- (๑) เน้นการมีส่วนร่วมของคนทุกเพศ ทุกวัย ในชุมชน
- (๒) เน้นกระบวนการเรียนรู้เชิงลึกเรื่องความสำคัญของคุณธรรมที่อยู่ในวิถีชีวิตประจำวันและกิจกรรมของชุมชนที่ทำอยู่แล้ว เช่น การเรียนรู้ผ่านงานเทศกาลต่างๆ ของชุมชน
- (๓) การร่วมกันคิดค้นกิจกรรมทางสังคมในรูปแบบใหม่ที่สามารถดึงการมีส่วนร่วมและนำไปสู่ความสามัคคี ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ของคนในชุมชน
- (๔) การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม มาพัฒนาเป็นคุณอำนวย และคุณลิขิต ทำหน้าที่ในการจัดกระบวนการเรียนรู้และพาชุมชนจัดการความรู้ในเรื่องของการพัฒนาคุณธรรมที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละชุมชน คุณอำนวยและคุณลิขิตต้องมีความสามารถในการพาชาวบ้านเรียนรู้ในการประยุกต์หลักธรรมกับวิถีชีวิตประจำวันได้อย่างกลมกลืน

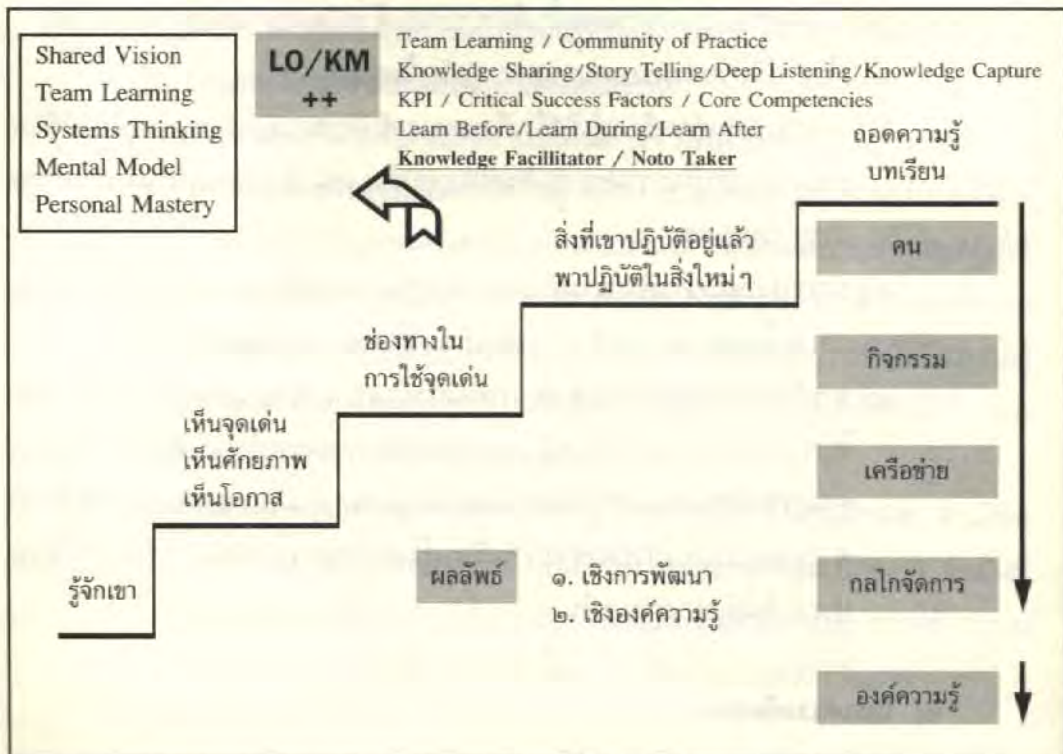
๒) ในระดับเครือข่าย

ศูนย์คุณธรรมควรสนับสนุนให้ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เครือข่ายแผนแม่บทชุมชน สถาบันพัฒนาคุณธรรม เขตพื้นที่การศึกษา มีการจัดการความรู้เรื่องคุณธรรมที่เป็น

ระบบมากขึ้น พัฒนาบุคลากรของเครือข่ายให้มีขีดความสามารถเป็นคุณอำนวย คุณลิขิต ทำหน้าที่ในการจัดการความรู้ของเครือข่าย ทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวคน และความรู้ที่อยู่ในเอกสาร สื่อต่างๆ ของเครือข่าย สามารถสนับสนุนการทำงานด้วยวิธีการจัดการความรู้ สามารถสร้างความรู้จากการปฏิบัติงาน การจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้ การสร้างมูลค่าเพิ่มจากองค์ความรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย ฯลฯ

ในระยะยาว เครือข่ายต้องสามารถพัฒนาคุณอำนวย คุณลิขิต ให้กับกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ที่เป็นสมาชิกของเครือข่าย สามารถเป็นแกนกลางในการจัดตลาดนัดความรู้ด้วยหลักการของการจัดการความรู้ สนับสนุนให้กลุ่มเป้าหมายต่างๆ ในเครือข่ายนำความรู้ที่ได้แปลงไปสู่การปฏิบัติ และนำกลับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมุนเกลียว ยกย่องความรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างวงการเรียนรู้และจัดการความรู้ที่ต่อเนื่องของเครือข่าย (Community of Practice) และสามารถเผยแพร่องค์ความรู้สู่สังคมอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนในการดำเนินงาน



แผนภาพที่ ๘ แสดงขั้นตอนในการดำเนินงาน

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนในการทำงานของโครงการฯ สามารถอธิบายได้ตามแผนภาพดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การสำรวจ ทบทวน แนวคิด เครื่องมือ การจัดการความรู้ และแนวคิด เครื่องมืออื่นๆ ที่จะใช้เป็นกรอบในการทำงานและวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ ๒ การศึกษาทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย บริบท สถานการณ์ปัญหา เหตุแห่งปัญหา เป้าหมายในการพัฒนา กิจกรรมที่ดำเนินการ มิติของคุณธรรมใน วิถีชีวิตและงาน

ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์จุดเด่น ทูทางสังคม ศักยภาพ โอกาส ในการพัฒนา การเรียนรู้ด้านคุณธรรมและการใช้เครื่องมือจัดการความรู้

ขั้นตอนที่ ๔ การหาช่องทางในการใช้จุดเด่นที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ในการขับเคลื่อนงาน

ขั้นตอนที่ ๕ การประยุกต์ใช้แนวคิด เครื่องมือการจัดการความรู้ กับกิจกรรมที่ กลุ่มเป้าหมายทำอยู่แล้ว โดยทำให้เป็นเรื่องง่าย ไม่เป็นภาระ และสามารถสัมผัสผลได้เร็ว โดยเป็นการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ทั้งระดับบุคคล กลุ่ม องค์กร และเครือข่าย ตามบริบทของกลุ่มเป้าหมายที่โครงการฯ เข้าไปเกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ ๖ ถอดบทเรียนจากการปฏิบัติการทั้งในระหว่างการดำเนินโครงการฯ และเมื่อโครงการฯ สิ้นสุด เพื่อพิจารณาผลที่เกิดขึ้น โดยพิจารณา

๑) ผลลัพธ์เชิงการพัฒนา

- (๑) การเปลี่ยนแปลงในตัวทีมงาน ผู้ประสานงานหรือนักวิจัยพื้นที่ และ แกนนำเป้าหมาย เช่น ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ ทักษะ ในการนำเอาการจัดการความรู้ไปใช้ในวิถีชีวิตและงาน
- (๒) การเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงาน ทำกิจกรรม ที่ทำให้ผลงานดีขึ้น
- (๓) การเปลี่ยนแปลงในเครือข่าย เช่น ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นขึ้น เครือข่าย ทำงานได้เข้มแข็งขึ้น เครือข่ายมีการนำเอาการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้
- (๔) การก่อเกิดของกลไกการจัดการความรู้ และศักยภาพในการดำเนินงาน ทั้งปัจจุบันและอนาคต

๒) ผลลัพธ์เชิงองค์ความรู้

- (๕) บริบทและสถานการณ์ทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรมของกลุ่ม เป้าหมาย
- (๖) ทูทางสังคมที่สามารถนำมาใช้ในการขับเคลื่อนเรื่องคุณธรรมของแต่ละ พื้นที่คืออะไร ใช้อย่างไร

- (๗) วิธีการประยุกต์ใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ในการส่งเสริมการทำงาน
ของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
- (๓.๑) วิธีการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อพัฒนางาน ชีวิต และ
คุณธรรมของกลุ่มเป้าหมาย
- (๓.๑.๑) วัดและเครือข่ายพระสงฆ์นักพัฒนา
- (๓.๑.๒) เขตพื้นที่การศึกษาและเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ
- (๓.๑.๓) แกนนำกลุ่มกิจกรรมในชุมชน
- (๓.๒) วิธีการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบ้าน
วัด โรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาคุณธรรม
โดยเอาพื้นที่เป็นตัวตั้ง (หมู่บ้านคุณธรรม ตำบลคุณธรรม)
- (๓.๓) วิธีการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของ
กระบวนการแผนแม่บทชุมชน
- (๘) วิธีการจัดกลุ่มการเรียนรู้ การจัดตลาดนัดความรู้ที่ทรงพลัง
- (๙) วิธีการพัฒนา "คุณอำนวย" และ "คุณลิขิต" ให้กับเครือข่าย
- (๑๐) แนวทางในการพัฒนางานของคุณย์พัฒนาคุณธรรม
- (๑๑) แนวทางในการสนับสนุนงานในพื้นที่ของคุณย์คุณธรรมฯ

บรรณานุกรม

- จิตรกร ตั้งสุขเกษม และธรรมเกียรติ กั่นอริ. คู่มือการศึกษา วิธีพุทธ **หยาดเพชรหยาดธรรม
ภูมิปัญญาเพื่อการศึกษาไทย เล่มที่ ๑**. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพฯ : เพ็ญฟ้า, ๒๕๔๗.
- บทความ เรื่อง **ทุนทางสังคม : รากฐานความเข้มแข็งของชุมชน อ่างใน กนกวรรณ จินานุวัฒนา**.
กระบวนการทุนทางสังคมในการดำเนินงานธุรกิจชุมชน : ศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่มแม่บ้าน
เกษตรกรชาวสวนคลองกระเจง ตำบลคลองกระเจง อำเภอสุวรรณคโลก จังหวัดสุโขทัย.
วิทยานิพนธ์หลักสูตรพัฒนาชุมชนมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์ ๒๕๔๖.
- บทความ เรื่อง **ทุนทางสังคม ๓ ประเภท ในทิศทางแผนฯ ๑๐**. ที่มา : [http://gotoknow.org/
blog/tri-paki/11412](http://gotoknow.org/blog/tri-paki/11412)
- บทความ เรื่อง **สศช. นำงานวิจัยเรื่องทุนทางสังคมเป็นฐานในการจัดทำโครงการศึกษาวิจัยเพื่อ
เสริมสร้างทุนทางสังคมไทย**. ที่มา : http://www.trf.or.th/RE/x.asp?Art_ID=83
- ปกรณ์ สุวรรณประภา. **วิทยากรกระบวนการภาคสนาม**. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพฯ : สถาบัน
ชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, ๒๕๔๗.
- ประพนธ์ ผาสุกยิด. **การจัดการความรู้ ฉบับมือใหม่หัดขับ** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ใหม่,
๒๕๔๘.
- ประเวศ วะสี. **ระเบียบวาระแห่งชาติเพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคม**. ปาฐกถาในการประชุมสัมมนา
เรื่อง "โครงการรวมพลังสื่อสร้างกระแสคุณธรรม" ณ โรงแรมแอมบาสซาเดอร์ สุขุมวิท
วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๘. ที่มา : <http://www.hsro.or.th/?show=view&doc=612>
- ปิ่นวดี ศรีสุพรรณ. **วาทกรรมทุนทางสังคม : กระบวนการสร้างแนวคิดและปฏิบัติการในบริบท
การพัฒนาของไทย (พ.ศ. ๒๕๔๐ - ๒๕๔๖)**. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗.
- ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม. **ชุมชนเข้มแข็ง ทุนทางสังคมของไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนเพื่อ
สังคมและธนาคารออมสิน, ๒๕๔๒.
- รัฐปาศสนศาสตร์นิวส์. ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑๑ เดือนพฤศจิกายน, ๒๕๔๗. ที่มา : [http://library.uru.ac.th/
infor/sysclnews/news/pnews811.pdf](http://library.uru.ac.th/infor/sysclnews/news/pnews811.pdf).

รัฐสภาไทย. คอลัมน์ ชาวสารบ้านเมือง เรื่อง **'คุณธรรม' เครื่องประดับชีวิตที่สูงค่า**. ที่มา : http://www.parliament.go.th/news/news_detail.php?prid=8450 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ผู้ว่า CEO กับวาระแห่งชาติ. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ "การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง" วันที่ ๑๖ - ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๖ ณ เมืองทองธานี.

วรุณี โรมรัตน์พันธ์. **ทุนทางสังคม**. กรุงเทพฯ : โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.), ๒๕๕๘.

วิจารณ์ พานิช. เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่. บรรยายพิเศษในการประชุมกรมการจังหวัดนครศรีธรรมราช ณ ห้องประชุมใหญ่ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ๒๙ มกราคม ๒๕๕๗.

สุนัย เศรษฐบุญสร้าง. **๗ ขั้นตอนของการประพุดิปฏิบัติ สุวิถีเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพฯ : ฐานรวมหอ, ๒๕๕๕.

สำนักงานปฏิรูประบบสุขภาพแห่งชาติ. **คู่มือแนวทางชีวิต รักพอ เพื่อพอ ขอดำเนินชีวิตด้วยหลักเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพฯ : บริษัทคุณาไทย จำกัด, ๒๕๕๕.

เอกสารร่าง การพัฒนาทุนทางสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. สำนักพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต. เมษายน ๒๕๕๖.

เอกสารอัดสำเนา. รายงานเบื้องต้น การเสริมสร้างคุณธรรมในระบบการศึกษาไทย. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, ธันวาคม ๒๕๕๕.

เอกสารประกอบการนำเสนอ. กระบวนการสร้างและพัฒนาเครือข่ายเพื่อการเฝ้าระวังทางสังคม. โดย รศ.ดร.สุพรรณิ ไชยอำพร และดร.คมพล สุวรรณภูฏ. ที่มา : <http://www.socialwarning.net/knowledge/knowledge/networking.ppt>.

วิจารณ์ พานิช. **ทัศนภาพของการจัดการความรู้**. <http://www.kmi.or.th/autopage/file/MonJuly2005-9-55-23-Ten%20of%20KM.pdf>. สืบค้นเมื่อวันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๕๕.

การประชุมเชิงปฏิบัติการ "ตลาดนัดความรู้กรมอนามัย" ระหว่างวันที่ ๑๘-๒๐ กรกฎาคม ๒๕๕๕ ณ โรงแรมเฟลิกซ์ ริเวอร์แคว รีสอร์ท จังหวัดกาญจนบุรี. <http://finance.anamai.moph.go.th/web/KPI13/ferix/felix.ppt>. สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๕๐.

๔ คำถาม ๗ ขั้นตอนกับ AAR. http://www.kmi.or.th/document/AAR_step.pdf. สืบค้น
เมื่อวันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙.

จิตติ มงคลชัยอรัญญา. ๒๕๕๐. การศึกษาชุมชนเพื่อการพัฒนา . กรุงเทพมหานคร : เอกสาร
ประกอบการเรียนภาควิชาการพัฒนชุมชน, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.

วิศิษฐ์ วังวิญญู. ๒๕๕๗. เจ้าสำนักกับลูกปลา. [http://www.semsikkha.org/nboard/
view.php?id=82](http://www.semsikkha.org/nboard/view.php?id=82). สืบค้นเมื่อวันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๕๙.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ๑

รายชื่อรายงานวิจัยการจัดการความรู้ ๙ กรณีศึกษา

๑. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: การเสริมสร้างศักยภาพการจัดการเรียนรู้ด้านคุณธรรมของแกนนำครู
เครือข่ายวัดวะภูแก้ว
๒. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑, เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๒,
เขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต ๒
๓. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๑
๔. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: การเสริมสร้างคุณธรรมผ่านบัญชีครัวเรือนของเครือข่าย
กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต จังหวัดตราด
๕. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: การพัฒนาศักยภาพ แกนนำเยาวชน เพื่อนำไปสู่การเป็นศูนย์กลาง
การเรียนรู้เชิงคุณธรรมของวัดเกรียงไกรเหนือ จังหวัดนครสวรรค์
๖. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: รูปแบบการนำหลักธรรมสู่วิถีชีวิตชุมชน ๔ กรณีศึกษา
พระสงฆ์ต้นแบบในเครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราช จังหวัดนครราชสีมา
๗. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: หมู่บ้านเครือข่ายราชธานีโอศก จังหวัดอุบลราชธานี

๘. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: พื้นที่ ต.วังตะกอก อ.หลังสวน จ.ชุมพร, ต.เครีง อ.ชะอวด จ.นครศรีธรรมราช,
ต.นาหมอบุญ อ.จุฬาภรณ์ จ.นครศรีธรรมราช, ต.ตะโหมด อ.ตะโหมด จ.พัทลุง
๙. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: พื้นที่ตำบลบัวใหญ่ และตำบลศิระเกษ อำเภอนาน้อย จังหวัดน่าน

ภาคผนวก ๒

รายชื่อเอกสารรายงานการศึกษา การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม และเอกสารที่ผลิตเผยแพร่ในเครือข่ายระหว่างการดำเนินงาน

๑. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: การเสริมสร้างศักยภาพการจัดการเรียนรู้ด้านคุณธรรมของแกนนำครู
เครือข่ายวัดวะภูแก้ว

เอกสารที่ผลิตและเผยแพร่ในเครือข่าย :

- ๑) วราภรณ์ หลวงมณี. ถอดบทเรียนการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ด้านคุณธรรม ของ
โรงเรียนในเครือข่ายศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว ครั้งที่ ๑. กรุงเทพฯ
: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม, ๒๕๔๙
- ๒) วราภรณ์ หลวงมณี. ถอดบทเรียนการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ด้านคุณธรรม ของ
โรงเรียนในเครือข่ายศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ
: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม, ๒๕๔๙
- ๓) วราภรณ์ หลวงมณี. การจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การ
เปลี่ยนแปลง สำหรับการเรียนการสอนตามแนววิถีพุทธ ของแกนนำครูเครือข่าย
โรงเรียนวิถีพุทธ. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม,
๒๕๔๙
- ๔) รายงานสรุป เวทีการพัฒนาศักยภาพและเสริมทักษะด้านการออกแบบการจัดการ
ความรู้แกนนำครูเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ วันที่ ๓ - ๔ สิงหาคม ๒๕๔๙
ณ รร.วรรณสว่างจิต, รร.บางมดวิทยา "สีสุกหวาดจวนอุปถัมภ์" กรุงเทพฯ
และศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว จังหวัดนครราชสีมา
- ๕) รายงานสรุป เวทีการจัดการกระบวนการเรียนรู้พัฒนาทักษะคุณอำนวย เพื่อนำไปสู่
การพัฒนาการเรียนการสอนวิถีพุทธ ของแกนนำครูเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ
วันที่ ๑๙ - ๒๑ กันยายน ๒๕๔๙ ณ ศูนย์พัฒนาจิตเฉลิมพระเกียรติ วัดวะภูแก้ว
จังหวัดนครราชสีมา

๒. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม

: เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑, เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๒,
เขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต ๒

เอกสารที่ผลิตและเผยแพร่ในเครือข่าย :

- ๑) รายงานสรุป การฝึกอบรมวิทยากร “ค่ายพุทธบุตร - พุทธธรรม” ระหว่างวันที่ ๒๔ - ๒๘ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๔๘
- ๒) รายงานสรุป การบรรยาย โครงการศึกษาและพัฒนาการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ : กรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑ วันที่ ๑๔ - ๒๖ เมษายน และวันที่ ๑ - ๓ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๔๙ ณ จังหวัดนครปฐม วิทยากรโดย รศ.วิศาล เครือคล้าย ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
- ๓) รายงานสรุป เวทีเสี้ยวหลังแลหน้า เพื่อถอดบทเรียนเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑ ครั้งที่ ๑ ณ วัดปัญญาบันฑิตาราม ระหว่างวันที่ ๒๕-๒๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๙
- ๔) รายงานสรุป เวทีตลาดนัดความรู้ เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑ ครั้งที่ ๒ ณ โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยาคม จังหวัดนครปฐม ระหว่างวันที่ ๓ - ๔ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๔๙
- ๕) รายงานสรุปเวทีเสริมศักยภาพด้านการออกแบบการเรียนรู้เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑ ครั้งที่ ๓ ณ โรงเรียนรุ่งอรุณ กรุงเทพฯ ระหว่างวันที่ ๒ - ๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๙
- ๖) รายงานสรุป เวทีเสริมศักยภาพและพัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้ เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ ครั้งที่ ๔ ณ วัดไร่ขิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ระหว่างวันที่ ๑๔ - ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๙
- ๗) รายงานสรุป เวทีถอดความรู้โครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อหนุนเสริมแนวคิดและเครื่องมือการจัดการความรู้สู่เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ ครั้งที่ ๕ ณ ระหว่างวันที่ ๒๐ - ๒๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๐
- ๘) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ เวทีการอบรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กิจกรรมคุณธรรมและเวทีนักเรียนคุณธรรม “ตลาดนัดความรู้คุณธรรม เขตพื้นที่

การศึกษานครปฐม เขต ๒" ณ โรงเรียนภัทรภูวนวิทยา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๒ วันที่ ๑๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙

- ๙) หนังสือเล่มเล็ก ชุด กิจกรรมดีโรงเรียนวิถีพุทธ พิธีมอบห้องรวมใจและการแสดงผลงานของนักเรียน (students day) ครั้งที่ ๔ ปีการศึกษา ๒๕๕๘ โรงเรียนบ้านรางมะเตี้อ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
- ๑๐) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ เวทีเสถียรหลังแลหน้าเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ "ตลาดนัดความรู้โรงเรียนวิถีพุทธ" ณ โรงเรียนโพรงมะเตี้อวิทยาком จังหวัดนครปฐม ระหว่างวันที่ ๓ - ๔ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๙
- ๑๑) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ "ความก้าวหน้าและประสบการณ์ การจัดการความรู้ในเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๑"
- ๑๒) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ "ความก้าวหน้าและประสบการณ์ การจัดการความรู้ในเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๒"
- ๑๓) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ "ความก้าวหน้าและประสบการณ์ การจัดการความรู้ในเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ เขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต ๒"

๓. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม

: เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๑

เอกสารที่ผลิตและเผยแพร่ในเครือข่าย :

- ๑) รายงานสรุป ตลาดนัดความรู้เครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธ : เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๑ ครั้งที่ ๑ วันที่ ๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๙ ณ ศูนย์พัฒนาบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๑
- ๒) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ "การจัดการความรู้ในโรงเรียนวิถีพุทธ" สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต ๑

๔. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: การเสริมสร้างคุณธรรมผ่านบัญชีครัวเรือนของเครือข่าย
กลุ่มสี่จะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต จังหวัดตราด

เอกสารที่ผลิตและเผยแพร่ในเครือข่าย :

- ๑) รายงานสรุป เวที ๑ เวทีทบทวนหลังแลหน้า หนุนเสริมแนวคิดและเครื่องมือการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนกลุ่มสี่จะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต วันที่ ๒๕ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๕๙ ณ วัดไผ่ล้อม ตำบลบางพระ อำเภอเมือง จังหวัดตราด
- ๒) รายงานสรุป เวที ๒ เวทีสำรวจความต้องการหนุนเสริมแนวคิดและเครื่องมือการจัดการความรู้ สนับสนุนกลุ่มสี่จะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาครบวงจรชีวิต วันที่ ๒๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ณ วัดไผ่ล้อม ตำบลบางพระ อำเภอเมือง จังหวัดตราด
- ๓) รายงานสรุป เวที ๓ เวทีพัฒนาศักยภาพแกนนำหนุนเสริมแนวคิดและเครื่องมือการจัดการความรู้ของกลุ่มสี่จะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๕๙ ณ ศูนย์ราชการุณย์ อำเภอเมือง จังหวัดตราด
- ๔) รายงานสรุป เวที ๔ เวทีติดตามงานครั้งที่ ๑ หนุนเสริมแนวคิดและเครื่องมือการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนกลุ่มสี่จะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต วันที่ ๒๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ณ วันไผ่ล้อม ตำบลบางพระ อำเภอเมือง จังหวัดตราด
- ๕) รายงานสรุป เวที ๕ เวทีติดตามงานครั้งที่ ๒ หนุนเสริมแนวคิดและเครื่องมือการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนกลุ่มสี่จะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต วันที่ ๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ณ วันไผ่ล้อม ตำบลบางพระ อำเภอเมือง จังหวัดตราด
- ๖) รายงานสรุป เวที ๖ เวทีถอดบทเรียนถอดบทเรียนผู้เชี่ยวชาญการทำงานกลุ่มสี่จะสะสมทรัพย์ วันที่ ๑๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๙
- ๗) รายงานสรุป เวที ๗ เวทีการสรุปบทเรียนหนุนเสริมแนวคิดและเครื่องมือการจัดการความรู้ของกลุ่มสี่จะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๐ ณ วัดไผ่ล้อม อำเภอเมือง จังหวัดตราด

๘) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ “การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณธรรม : กรณี
การเสริมสร้างคุณธรรมผ่านบัญชีครัวเรือนของเครือข่ายกลุ่มสังฆะสมทรัพย์
เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต จังหวัดตราด”

๕. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: การพัฒนาศักยภาพ แกนนำเยาวชน เพื่อนำไปสู่การเป็นศูนย์กลาง
การเรียนรู้เชิงคุณธรรมของวัดเกรียงไกรเหนือ จังหวัดนครสวรรค์

เอกสารที่ผลิตและเผยแพร่ในเครือข่าย :

- ๑) รายงานสรุป เวทีหนุนเสริมแนวคิด หลักการ และเครื่องมือการจัดการความรู้สู่
การพัฒนาคุณธรรมพลังแผ่นดิน : เครือข่ายอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.)
จังหวัดนครสวรรค์ วันที่ ๑๐-๑๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ณ วัดเกรียงไกรเหนือ
ต.เกรียงไกร อ.เมือง จังหวัดนครสวรรค์
- ๒) รายงานสรุป เวทีถอดบทเรียน การจัดการกระบวนการเรียนรู้ ด้านคุณธรรม ระหว่าง
กลุ่ม องค์กร เครือข่ายของวัดเกรียงไกรเหนือ ณ วัดเกรียงไกรเหนือ ต.เกรียงไกร
อ.เมือง จังหวัดนครสวรรค์ ครั้งที่ ๒ วันที่ ๒๖ เดือนพฤศจิกายน ๒๕๕๙
- ๓) รายงานสรุป เวทีพัฒนาศักยภาพแกนนำเยาวชนวัดเกรียงไกรเหนือ “แผนที่คนดี”
วันที่ ๑๖ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ณ วัดเกรียงไกรเหนือ ต.เกรียงไกร อ.เมือง
จังหวัดนครสวรรค์
- ๔) รายงานสรุป เวทีติดตามความก้าวหน้า กลุ่มองค์กร เครือข่าย ของวัดเกรียงไกรเหนือ
วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๐ ณ วัดเกรียงไกรเหนือ ต.เกรียงไกร อ.เมือง จ.นครสวรรค์
- ๕) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ “การจัดการความรู้ ของ กลุ่มปฎิชีวาภาพ
บ้านศรีอุทุมพร ต.หนองกรด อ.เมือง จ.นครสวรรค์”
- ๖) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้สู่ชุมชนคุณธรรม
บันไดขั้นแรกของการจัดการความรู้ “การรู้เขา” ตอนที่ ๑ วัดเกรียงไกรเหนือ
จังหวัดนครสวรรค์

- ๗) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้สู่ชุมชนคุณธรรม
บันไดขั้นแรกของการจัดการความรู้ “การรู้เขา” ตอนที่ ๒ การนำธรรมะสู่ชุมชน
ของวัดเกรียงไกรเหนือ
- ๘) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้สู่ชุมชนคุณธรรม
บันไดขั้นแรกของการจัดการความรู้ “การรู้เขา” ตอนที่ ๓ บทบาทพระสงฆ์
- ๙) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้สู่ชุมชนคุณธรรม
บันไดขั้นแรกของการจัดการความรู้ “การทำให้ดู” ตอนที่ ๔ แผนที่คนดี

๖. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม

: รูปแบบการนำหลักธรรมสู่วิถีชีวิตชุมชน ๔ กรณีศึกษา

พระสงฆ์ต้นแบบในเครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราช จังหวัดนครราชสีมา

เอกสารที่ผลิตและเผยแพร่ในเครือข่าย :

- ๑) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ “รูปแบบการนำหลักธรรมสู่วิถีชีวิตชุมชน ๔ กรณี
ศึกษา พระสงฆ์ต้นแบบในเครือข่ายพระสังฆพัฒนาโคราช”

๗. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม

: หมู่บ้านเครือข่ายราชธานีโสภ จังหวัดอุบลราชธานี

เอกสารที่ผลิตและเผยแพร่ในเครือข่าย :

- ๑) รายงานสรุป เวทีถอดบทเรียนการส่งเสริมพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม แกนนำครู
และนักเรียนโรงเรียนในเครือข่ายชุมชนราชธานีโสภ วันที่ ๑๖-๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙
ณ ชุมชนราชธานีโสภ อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี
- ๒) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ เครือหมู่บ้านราช ตอนที่ ๑ เล่าโดย
อภรณ์ จันทร์สมวงศ์
- ๓) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ เครือหมู่บ้านราช ตอนที่ ๒ เล่าโดย
ผศ.ชื่น ศรีสวัสดิ์

๘. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: พื้นที่ ต.วังตะกอก อ.หลังสวน จ.ชุมพร, ต.เครีง อ.ชะอวด จ.นครศรีธรรมราช,
ต.นาหมอบุญ อ.จุฬาภรณ์ จ.นครศรีธรรมราช, ต.ตะโหมด อ.ตะโหมด จ.พัทลุง

เอกสารที่ผลิตและเผยแพร่ในเครือข่าย :

- ๑) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ กระบวนการแผนแม่บทชุมชน : พื้นที่
พื้นที่ชีวิตคนเครีง ตำบลเครีง อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช
- ๒) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ กระบวนการแผนแม่บทชุมชน-กระบวนการพัฒนา
"ชุมชนคุณธรรม" ตำบลตะโหมด อำเภอตะโหมด จังหวัดพัทลุง
- ๓) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ แผนแม่บทชุมชน : กระบวนการสร้าง สวัสดิการ
ด้วยวิสาหกิจชุมชน ตำบลนาหมอบุญ อำเภอจุฬาภรณ์ จังหวัดนครศรีธรรมราช
- ๔) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ กระบวนการแผนแม่บทชุมชน : กระบวนการ
พัฒนา "ชุมชนคุณธรรม" ตำบลวังตะกอก อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร

๙. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อเสริมศักยภาพเครือข่ายคุณธรรม
: พื้นที่ตำบลบัวใหญ่ และตำบลศิระเกษ อำเภอนาน้อย จังหวัดน่าน

เอกสารที่ผลิตและเผยแพร่ในเครือข่าย :

- ๑) หนังสือเล่มเล็ก เรื่องเล่าจากพื้นที่ กระบวนการแผนแม่บทชุมชน ตำบลบัวใหญ่
และตำบลศิระเกษ อำเภอนาน้อย จังหวัดน่าน

คณะกรรมการ

ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)

คณะที่ปรึกษาคณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม

๑. นายไพบูลย์	วัฒนศิริธรรม	ที่ปรึกษาภาคีสถิติมศักดิ์
๒. พลตรี จำลอง	ศรีเมือง	ประธานที่ปรึกษา
๓. พลเอก บวร	งามเกษม	ที่ปรึกษา
๔. นายลิขิต	เพชรสว่าง	ที่ปรึกษา
๕. พลเอก ปรีชา	เอี่ยมสุพรรณ	ที่ปรึกษา

คณะกรรมการศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม

๑. พลตำรวจเอก เสรีพิศุทธิ์ เตมียาเวส		กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ รักษาการประธานกรรมการ
๒. นายนิพนธ์	สุรพงษ์รักเจริญ	กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ
๓. นายอนุสรณ์	ธรรมใจ	กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ
๔. นายแพทย์อำพล	จินดาวัฒนะ	กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ
๕. ผู้แทนกระทรวงวัฒนธรรม		กรรมการ
๖. ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ		กรรมการ
๗. ผู้แทนสำนักงานปรมหาณ		กรรมการ
๘. ผู้แทนสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ		กรรมการ
๙. ผู้แทนสำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)		กรรมการ
๑๐. ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (นางสาวนราทิพย์ พุ่มทรัพย์)		กรรมการและเลขานุการ
๑๑. นายประกอบ	นวลขาว	ผู้ช่วยเลขานุการ

คณะดำเนินการโครงการจัดทำเอกสารเผยแพร่
ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม
สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)

ที่ปรึกษา

นางสาวนราทิพย์	พุ่มทรัพย์	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมและ พัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม
นายแก้ว	วิฑูรย์เรียร	ที่ปรึกษาด้านสื่อและรณรงค์

ผู้รับผิดชอบโครงการ

นายณัฐบุรฉง	เดชวิริยะชาติ	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารแผน ๑ ปฏิบัติหน้าที่แทน ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารแผน ๒
นางสาววิมลธรรม	ธารมุกตา	เจ้าหน้าที่ระดับสูง ฝ่ายบริหารแผน ๒
นางสาวอรมน	ปิ่นทอง	เจ้าหน้าที่ระดับสูง ฝ่ายบริหารแผน ๒
นางสาวอมรรัตน์	ธีรสรพรเพชญ	เจ้าหน้าที่ระดับกลาง ฝ่ายบริหารแผน ๑
นางสาวปริญธร	บุญเนตร	เจ้าหน้าที่ระดับกลาง ฝ่ายบริหารแผน ๒

ผู้เรียบเรียง

นายทรงพล	เจตนาวิชัย และคณะ
----------	-------------------

ท่านผู้สนใจ สามารถ Download หนังสือได้ที่

<http://dl.Moralcenter.com>

