

การศึกษาและพัฒนา

โมเดลและกรณีศึกษาการจัดการความรู้ ด้านคุณธรรมระดับพื้นที่



รายงาน
การศึกษาและพัฒนาโมเดลและกรณีศึกษาการจัดการความรู้
ด้านคุณธรรมระดับพื้นที่

นางสุรีพันธุ์ เสนานุช
วิทยากรด้านการจัดการความรู้และถอดบทเรียน

สารบัญ

ความเป็นมา	2
คุณธรรม นิยามและความหมาย	3
แนวคิด และทฤษฎีการจัดการความรู้	5
รูปแบบการจัดการความรู้	7
กรณีศึกษาการจัดการความรู้	11
กรณีศึกษาการขับเคลื่อนคุณธรรมและการจัดการความรู้	15
1. บ้านหนองกลางดง สามร้อยยอด จ.ประจวบคีรีขันธ์	16
2. บ้านน้ำทรัพย์ แก่งกระจาน จ.เพชรบุรี	21
3. โครงการบ่มเพาะเยาวชนคุณภาพ จ.สตูล	25
4. บ้านสามขา แม่ทะ จ.ลำปาง	29
5. บ้านห้วยหอม แม่ลาน้อย จ.แม่ฮ่องสอน	36
6. ชุมชนบ้านดอนศาลเจ้า สองพี่น้อง จ.สุพรรณบุรี	38
7. กุดหมากไฟ หนองบัวซอ จ.อุดรธานี	42
8. ตำบลท่าข้าม อ.หนองใหญ่ จ.สงขลา	46
การออกแบบการขับเคลื่อนคุณธรรม	51
รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนคุณธรรม	54
สรุปบทเรียนที่ได้รับ	57
บรรณานุกรม	58

ความเป็นมา

เนื่องจากศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) มีการดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมเชิงพื้นที่มาอย่างต่อเนื่อง โดยมีทั้งการดำเนินงานในระดับชุมชน ไปจนถึงการขับเคลื่อนภาพใหญ่ในระดับจังหวัด ความสำคัญในการดำเนินงานระดับพื้นที่คือ การส่งเสริมให้เจ้าของความรู้ในพื้นที่ได้จัดการความรู้ด้านคุณธรรมที่เกิดจาก **ปฏิบัติการจริง** และนำไปสู่การกำหนดแผนการดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมที่สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่ ซึ่งมีการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญ ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในเรื่องงาน การพัฒนาคน การพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

โครงการศึกษาและพัฒนาโมเดลและกรณีศึกษาการจัดการความรู้ด้านคุณธรรมระดับพื้นที่ จึงมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างโมเดลการจัดการความรู้ด้านคุณธรรมระดับพื้นที่ **จากการสังเคราะห์ทฤษฎีการจัดการความรู้ รวมถึงวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)** ในการดำเนินการจัดการความรู้ ทั้งในส่วนของภาคธุรกิจ ภาครัฐ และชุมชน รวมถึงกรณีศึกษาพื้นที่ที่มีการดำเนินงานด้านการส่งเสริมคุณธรรม ซึ่งมีผลประจักษ์ชัด เพื่อให้มีรูปแบบ และแนวทางปฏิบัติให้ภาคีวิชาการในแต่ละพื้นที่ สามารถนำความรู้นี้ไปใช้ในการดำเนินการส่งเสริมคุณธรรมต่อไป

รายละเอียดและขอบเขตการดำเนินงาน

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการจัดการความรู้ที่นำมาสู่การพัฒนาโมเดลการจัดการความรู้ด้านคุณธรรมระดับพื้นที่
2. ศึกษากรณีศึกษาการจัดการความรู้ด้านคุณธรรมระดับพื้นที่
3. วิเคราะห์ สังเคราะห์ และพัฒนาโมเดลการจัดการความรู้ด้านคุณธรรมระดับพื้นที่ เพื่อเป็นคู่มือการดำเนินงานที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
4. การออกแบบการขับเคลื่อนคุณธรรม

คุณธรรม : นิยามและความหมาย

แผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2559 - 2564) ได้ให้นิยามของคำว่า “คุณธรรม” และ “สังคมคุณธรรม” ไว้ว่า

คุณธรรม หมายถึง สิ่งที่มีคุณค่า มีประโยชน์ เป็นความดีงาม เป็นมโนธรรม เป็นเครื่องประดับประดาใจให้เกลียดความชั่วกลัวบาป ใฝ่ความดี เป็นเครื่องกระตุ้นผลักดันให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบ เกิดจิตสำนึกที่ดี มีความสงบเย็นภายใน เป็นสิ่งที่ต้องปลูกฝังโดยเฉพาะ เพื่อให้เกิดขึ้นและเหมาะสมกับความต้องการในสังคมไทย

สังคมคุณธรรม หมายถึง สังคมที่มีความเอื้ออาทร มีความสมานฉันท์ โดยส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนในทุกพื้นที่ มีส่วนร่วมในการส่งเสริมคุณธรรม โดยยึดและปฏิบัติตามหลักธรรมทางศาสนาแต่ละศาสนา น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักในการพัฒนาคุณภาพชีวิต และการดำรงชีวิตตามวิถีวัฒนธรรมที่ดีงาม

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542

นิยามคำว่า **คุณธรรม** แปลว่า สภาพคุณงามความดี จริยธรรม แปลว่า ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ให้ความหมายของคำว่า “คุณธรรม” จากการบรรยายของ ประวีณ ฦ นคร กรรมการ ก.พ. และอดีตเลขาธิการ ก.พ. เรื่องหลักปรัชญาและแนวคิดเกี่ยวกับจริยธรรม วันที่ 24 พฤษภาคม พ.ศ. 2555 ดังนี้ ไว้ว่า

คุณธรรม หรือ Virtue ในภาษาอังกฤษ หมายถึงความดีงามที่อยู่ภายในตัวคน เป็นความดีงามในจิตใจซึ่งทำให้เกิดการประพฤติดี

ในนิยามของ Collin Dictionary ได้ระบุความหมายของ Virtue ไว้ 2 ลักษณะคือ

1. เป็นความคิดและการกระทำในสิ่งที่ถูกต้องและหลีกเลี่ยงการกระทำที่ไม่ถูกต้อง

Virtue is [thinking](#) and doing what is right and [avoiding](#) what is [wrong](#).

2. เป็นลักษณะคุณสมบัติที่ดีหรือแนวทางของพฤติกรรมที่ดี

A **virtue** is a good quality or way of [behaving](#).

<https://www.virtuesforlife.com/what-are-virtues/>

ให้นิยามไว้ว่า **คุณธรรม** เป็นความรู้สึกรับผิดชอบชั่วดีในระดับที่เป็นเลิศของบุคคล ที่จะทำให้เกิดคุณลักษณะอันประกอบด้วยคุณธรรมที่ดีงาม เป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ ควบคู่กับแก่น้ำใจ กล้าหาญ มีความเมตตา เช่น

ทำในสิ่งที่ถูกต้อง และไม่คล้อยตามแรงกระตุ้นตามความต้องการใด ๆ ปฏิบัติตามค่านิยมและหลักปฏิบัติ อาจมีความเชื่อว่าคุณสมบัตินี้มีมาแต่กำเนิด แต่อาจไม่สมบูรณ์พร้อม คุณธรรมจึงมีการบ่มเพาะให้เพิ่มพูนขึ้นในชีวิต ด้วยอุปนิสัยของการมีคุณธรรม จะทำให้เรากำกับชีวิตตนเอง ปรับเปลี่ยนทิศทางไปสู่ความสุขและความสมบูรณ์ที่ยิ่งใหญ่กว่า

Virtue, by definition, is the moral excellence of a person. Morally excellent people have a character made-up of virtues valued as good. They are honest, respectful, courageous, forgiving, and kind, for example. They do the right thing, and don't bend to impulses, urges or desires, but act according to values and principles. Some might say good qualities are innate, but we're not perfect. Virtues need to be cultivated to become more prevalent in life. With the habit of being virtuous, we take the helm of our own life, redirecting its course towards greater happiness and fulfillment.

งานวิจัยของศูนย์คุณธรรมเรื่อง “คุณธรรมสำหรับสังคมไทยปัจจุบัน การประยุกต์มโนทัศน์เชิงจริยศาสตร์สู่มาตรฐานและกระบวนการขับเคลื่อน” โดย รศ.ดร.ปกรณ์ สิงห์สุรียา ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ให้คำจำกัดความของคุณธรรม (Virtue) ว่าเป็นแนวโน้มของบุคคลที่มีการกระทำในบางลักษณะในสถานการณ์หนึ่ง ๆ โดยแนวโน้มนี้เป็นส่วนหนึ่งของบุคคลนั้น คุณธรรมมักมีชื่อเรียกเฉพาะ เช่น ความกล้าหาญ ความขยัน ความซื่อสัตย์และความมีน้ำใจ คุณธรรมแสดงถึงคุณลักษณะที่มีความคงเส้นคงวาในตัวบุคคล ซึ่งมีได้มาแต่กำเนิด แต่เป็นผลจากการฝึกฝนจนเกิดเป็นนิสัย

ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) ได้กำหนดมิติด้านคุณธรรม ที่ได้ผ่านการสำรวจความคิดเห็นว่าเป็นคุณธรรมที่มีความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาด้านสังคม ซึ่งมีทั้งหมด 4 มิติ และให้นิยามไว้ดังนี้

1. **พอเพียง** หมายถึง ความพอเพียงในการดำเนินชีวิตแบบทางสายกลาง มีเหตุมีผล ใช้ความรู้ในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ มีความพอประมาณ พอดี ไม่เบียดเบียนตนเอง สังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ประมาท สร้างภูมิคุ้มกันที่ดี และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
2. **วินัย** หมายถึง การยึดมั่นรับผิดชอบในหน้าที่ของตน ทั้งวินัยต่อตนเองในการผลักดันชีวิตให้ก้าวหน้า วินัยต่อองค์กร สังคม ปฏิบัติตามจริยธรรม จรรยาบรรณและเคารพต่อกฎหมาย
3. **สุจริต** หมายถึง ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่น ยืนหยัดในการรักษาความจริง ความถูกต้อง ความเป็นธรรมทั้งปวง กล้าปฏิเสธการกระทำที่ไม่ซื่อตรง ไม่ซื่อสัตย์ของบุคคลอื่น ที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวม
4. **จิตอาสา** หมายถึง การเป็นผู้ใส่ใจต่อสังคม สาธารณะและอาสาลงมือทำอย่างใดอย่างหนึ่ง อันไม่ใช่หน้าที่ของตน ด้วยความรัก ความสามัคคี เพื่อประโยชน์ผู้อื่น สังคมและประเทศชาติ โดยมีได้หวังผลตอบแทน ทำความดีเพื่อความดี เอื้ออาทรต่อคนร่วมสังคม ทำอย่างสม่ำเสมอเป็นนิสัย

นิยามคุณธรรมดังที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าไม่มีความแตกต่างกันมากนัก เพื่อให้การศึกษารูปแบบของการขับเคลื่อนคุณธรรมมีความชัดเจน นิยามคุณธรรมจึงมีความจำเป็นต่อการวัดผลเชิงประจักษ์เพื่อเป็นต้นแบบในการศึกษา และนำมาสังเคราะห์ วิเคราะห์ต่อไปว่าการขับเคลื่อนคุณธรรมที่ประสบความสำเร็จนั้นมีรูปแบบการจัดการความรู้อย่างไร

แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ใน “โลกยุคหลังอุตสาหกรรม (Post industrial Age)” หรือที่เรียกกันว่ายุคข้อมูลข่าวสาร (Information Age) หรือ “โลกยุคเศรษฐกิจองค์ความรู้ (Knowledge Economy)” เริ่มในปลายศตวรรษที่ 20 จากสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่ต้องการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จึงใช้การสร้างองค์ความรู้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรชั้นนำระดับโลก เช่น Microsoft, Xerox, Roche, Chevron ฯลฯ ล้วนแต่ใช้การจัดการความรู้ในการขับเคลื่อนงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้องค์กรเหล่านี้ ก้าวไปเป็นองค์กรระดับโลก ปัจจุบันการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทุกองค์กรทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน หรือภาคประชาคม นำไปใช้เป็นพื้นฐานที่จะสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

การจัดการความรู้ มีพัฒนาการในหลายรูปแบบตามบริบทของผู้ที่นำไปใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด แนวทางการจัดการความรู้นั้นส่วนใหญ่จึงไม่ค่อยมีความแตกต่างกัน นั่นคือเริ่มต้นที่การกำหนดองค์ความรู้ แสวงหาความรู้ รวบรวมและนำไปใช้ ความแตกต่างอยู่ที่วิธีการดำเนินการ ซึ่งกลายเป็นวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกัน ซึ่งการที่จะพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนคุณธรรมระดับพื้นที่นั้น จึงต้องศึกษาแนวคิดและทฤษฎีในการจัดการความรู้ในแต่ละรูปแบบ เพื่อนำมาสังเคราะห์ ไปสู่การประยุกต์รูปแบบที่เหมาะสมต่อไป

มุมมองของการจัดการความรู้

1. การจัดการความรู้คือ การบริหารจัดการเพื่อให้ “คน” ที่ต้องการใช้ความรู้ ได้รับ “ความรู้” ที่ต้องการใช้ ใน “เวลา” ที่ต้องการ (Right Knowledge, Right People, Right Time) (American Promotion and Quality Center, APQC)
2. การจัดการความรู้คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (ก.พ.ร.)
3. การจัดการความรู้คือ เครื่องมือที่ใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กันได้แก่
 - 1) บรรลุเป้าหมายของงาน 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 4) บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม (ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช)

4. การจัดการความรู้คือการทำให้องค์กรมีความเป็นเลิศ ด้วยการกระตุ้นให้คนในองค์กรปรับปรุงวิธีการทำงาน ในการถอดองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และใช้ความรู้ จากประสบการณ์ของคนทำงาน ข้อมูลของลูกค้าและผู้ส่งมอบ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (IDeA-Improvement and development agency for local government, UK)

ดังนั้น เป้าหมายของการจัดการความรู้ มี 3 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาคน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ให้มีสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ สูงขึ้น ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น
2. การพัฒนางาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เช่น ผิดพลาดน้อยลง รวดเร็วขึ้น มีประสิทธิผล เช่น ลด ต้นทุน ผลผลิตสูงขึ้น เกิดนวัตกรรม
3. การพัฒนาองค์กร ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ / ยุทธศาสตร์ มีศักยภาพในการ แข่งขันสูง สามารถเติบโตก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

การจัดการความรู้ ได้มีการแบ่งความรู้เป็น 2 ประเภท คือ

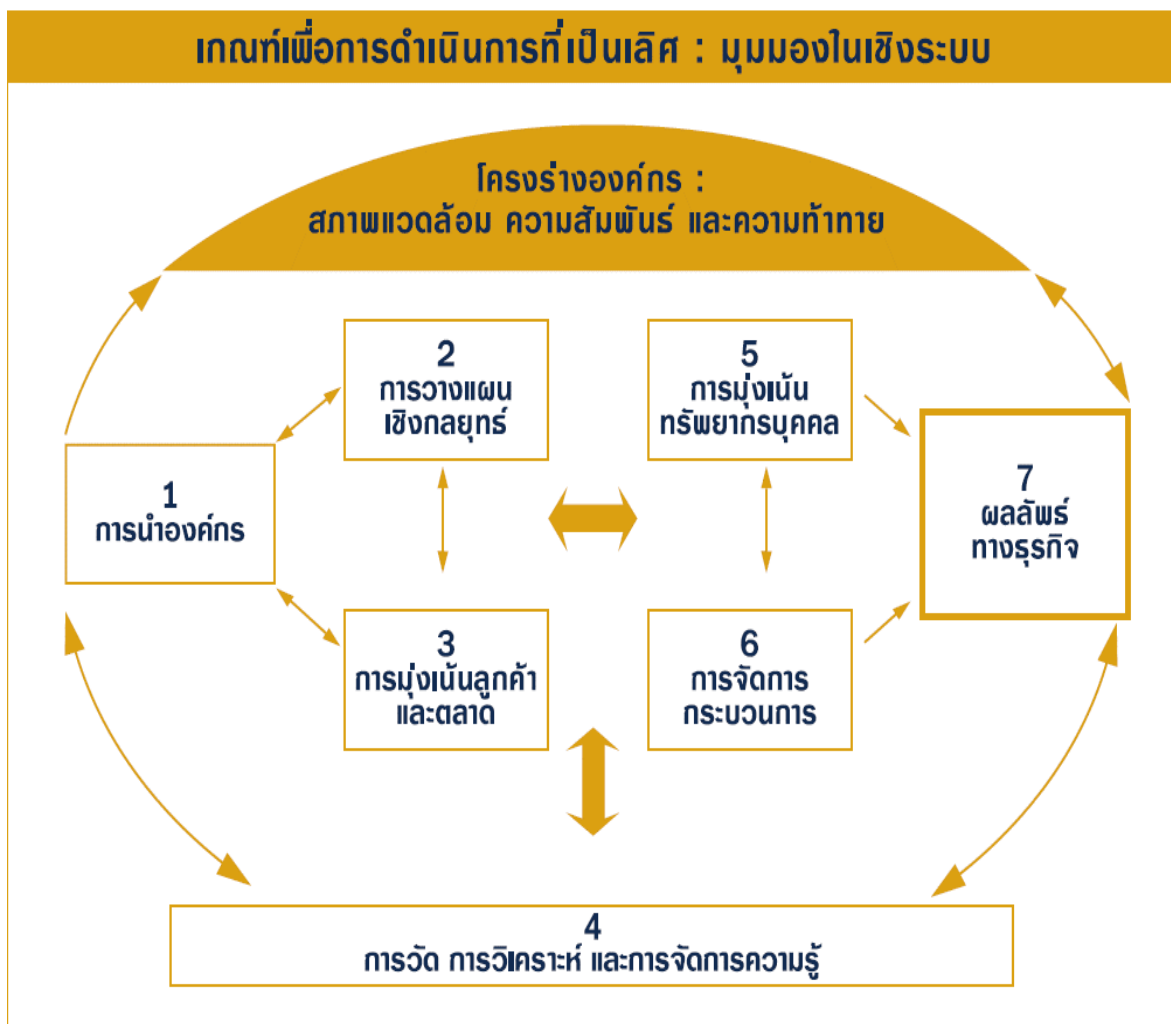
1. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่ผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนเป็นความรู้ที่นำมา อ้างอิงได้ สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสารและรายงาน ต่างๆ ซึ่งทำให้เข้าถึงได้ง่าย
2. ความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในแต่ละบุคคลมาจากประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งยากต่อการถ่ายทอดโดยตรง ต้องผ่านกระบวนการถอดองค์ความรู้แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อให้ เป็นความรู้ที่ชัดเจนจึงจะนำไปใช้ประโยชน์ได้

ความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่ จะเป็นความรู้ที่ฝังในตัวคน เปรียบเทียบเป็นอัตราส่วนกับความรู้ที่ชัดเจน อาจได้เป็น 80 : 20 ซึ่งเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมาเปรียบเสมือนความรู้ที่ชัดเจนเป็น ส่วนที่น้อยมากประมาณ 20 % ของทั้งหมด ในขณะที่ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำ เปรียบเสมือนความรู้ที่ฝังในตัวคน เป็นส่วนที่ใหญ่มาก ประมาณ 80% ของทั้งหมด

รูปแบบของการจัดการความรู้

1. การจัดการความรู้ตามแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) หรือ TQA มีต้นแบบมาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (MBNQA : The Malcolm Baldrige National Quality Award) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติให้กับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก และสำหรับประเทศไทย ได้มีการนำเอาเกณฑ์ดังกล่าวมาปรับใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน เช่น ภาคราชการเรียกว่า PMQA : Public Sector Management Quality Award ภาคการศึกษาเรียกว่า EdPEX (Education Criteria for Performance Excellence) ซึ่งได้กำหนดเกณฑ์ 7 หมวดเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยกำหนดเรื่องการจัดการความรู้ไว้ในหมวด 4 ดังภาพ



รูปแบบการจัดการความรู้ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ให้ ความสำคัญกับการถ่ายทอดความรู้จากตัวบุคคล ซึ่งประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงาน ลูกค้า ผู้ส่งมอบเป็นหลัก เพื่อนำ ความรู้นั้นมาปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ด้วยการนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ และใช้การจัดการความรู้ เป็นฐานในการบริหารจัดการองค์กร ดังนั้นการจัดการความรู้จึงต้องตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรเป็น สำคัญ องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จึงมีการพัฒนาเครื่องมือการจัดการความรู้ที่ค่อนข้างหลากหลาย เช่น Knowledge Master Plan , Knowledge Assessment , Knowledge Mapping เป็นต้น ซึ่งได้กำหนดให้ องค์กรมีวิธีการในการจัดการความรู้ดังนี้คือ

1. รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคคล
2. ผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อสร้างความรู้ใหม่
3. ถ่ายทอดความรู้ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือ
4. รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิง กลยุทธ์

นอกจากนี้ตามเกณฑ์ในข้อนี้ ยังได้ให้องค์กรกำหนดวิธีการเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) ในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของ องค์กร

2. การจัดการความรู้ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.ร.)

รูปแบบนี้ใช้กันทั่วไปในภาคราชการและรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย กระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน คือ

1) การบ่งชี้ความรู้ เป็นการระบุเกี่ยวกับความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมีต้องใช้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ได้แก่ ความรู้อะไรบ้าง ความรู้อะไรที่มีอยู่แล้ว อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้ เดิม แยกความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้วออกไป มีหลายแนวทาง ได้แก่ นำบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างกันมา ประชุม / ทำงานร่วมกัน ถอดองค์ความรู้จากผู้มีประสบการณ์ เป็นต้น

3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางแผนโครงสร้างความรู้ แบ่งชนิด ประเภท เช่น กฎระเบียบ ขั้นตอนการทำงาน ฯลฯ กำหนดวิธีการจัดเก็บและค้นคืน เพื่อให้สืบค้น และนำไปใช้ได้สะดวก

4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เป็นการกลั่นกรองความถูกต้องของความรู้ ให้ครบถ้วน ทันสมัย ใช้งานได้ ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

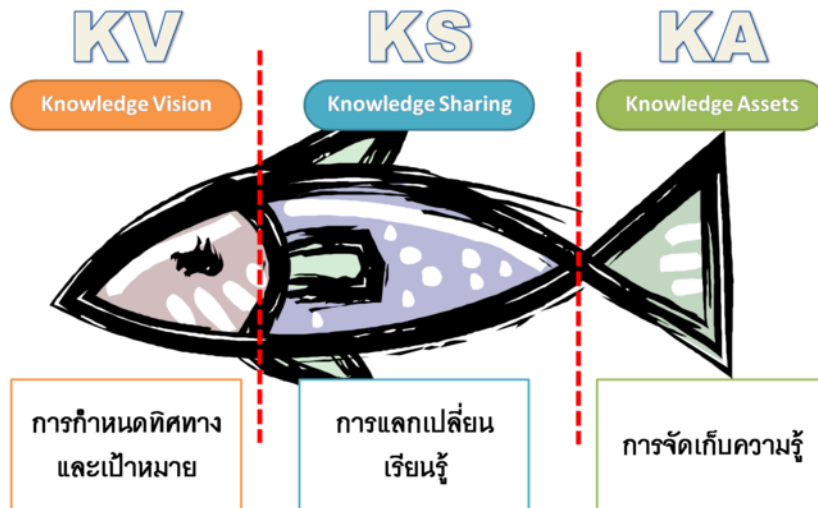
6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานมาแลกเปลี่ยนเคล็ดลับ เทคนิคการทำงาน เทคนิคการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน สำหรับความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ

ส่วนความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit Knowledge) อาจจัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่ม คุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนนักปฏิบัติ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัวผู้เชี่ยวชาญจากที่หนึ่งไปปฏิบัติงานในที่หนึ่ง เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7) การเรียนรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันแลกเปลี่ยน หรือสืบค้นไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน แล้วเกิดความรู้ใหม่เข้ามาในระบบจัดเก็บหรือแบ่งปันแลกเปลี่ยน ทำให้ได้องค์ความรู้ใหม่ไปใช้ประโยชน์ต่อไป ทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากวงจร “สร้างองค์ความรู้ > นำความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่” และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

3. การจัดการความรู้ในรูปแบบของปลาโมเดล ซึ่งสถาบันการจัดการความรู้เพื่อสังคม (ส.ค.ส) ได้นำเสนอไว้ เป็นรูปแบบที่ไม่ซับซ้อนและเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป ประกอบด้วย

- ส่วนหัวปลา (Knowledge Vision : KV) ส่วนที่เป็นเป้าหมาย อาจหมายถึงวิสัยทัศน์หรือทิศทางของการจัดการความรู้ หรือการบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) การจัดการความรู้ไม่ใช่เป้าหมาย แต่เป็นกระบวนการหรือกลยุทธ์ที่ทำให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการโดยใช้ความรู้เป็นฐานหรือเป็นปัจจัยให้งานสำเร็จ
- ส่วนกลางลำตัว (Knowledge Sharing : KS) เป็นส่วนกิจกรรม ได้แก่ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ด้วยการสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กรให้ความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคลถ่ายทอดเป็นความรู้ขององค์กร เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้และเกิดนวัตกรรม
- ส่วนที่เป็นหางปลา (Knowledge Assets : KA) เป็นการจัดเก็บองค์ความรู้ ที่ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียน นำความรู้ที่แฝงเร้นในตัวบุคคลมาเป็นความรู้ที่ชัดเจน สามารถนำไปเรียนรู้ ต่อยอดต่อไป



4. รูปแบบการจัดการความรู้ขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization) ได้กำหนดขั้นตอนในกระบวนการจัดการความรู้ไว้ 6 ขั้นตอน คือ

- 1) การกำหนดความรู้สำคัญ (Identify)
 - 2) การสร้าง/แสวงหา (Create / Acquire) การสร้างความรู้ใหม่ ๆ การแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกองค์กร
 - 3) การรวบรวมและจัดเก็บ (Collect/Organize) การรวบรวมให้เป็นระบบในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้เข้าถึงได้ง่าย
 - 4) การเข้าถึง (Access) มุ่งเน้นที่ความสะดวก และความพร้อมต่อการใช้งาน
 - 5) การแบ่งปัน (Share) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน
 - 6) การนำไปใช้ (Apply) เป็นการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมกับงานนั้น ๆ
- ต่อมา APO ได้ยุบรวมขั้นตอนที่ 3 และ 4 เข้าด้วยกัน จึงเหลือเพียง 5 ตอนเท่านั้น เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปใช้

5. รูปแบบการจัดการความรู้ของ IDeA-Improvement and development agency for local government , UK

IDeA เป็นองค์กรที่ทำงานด้านการจัดการความรู้ให้กับหน่วยงานท้องถิ่นของประเทศอังกฤษ เพื่อให้การจัดการความรู้ช่วยให้ทุกคนสามารถแสวงหาความรู้ ใช้ความรู้ สร้างสรรค์และจัดการความรู้ รวมถึงการแบ่งปันความรู้ด้วยวิธีการง่ายๆ IDeA จึงกำหนดรูปแบบในการจัดการความรู้พร้อมทั้งเครื่องมือในแต่ละรูปแบบไว้ดังนี้

- 1) การเชื่อมโยงคนกับข้อมูลและความรู้ โดยใช้กรณีศึกษา การทบทวนหลังการทำกิจกรรม หรือปฏิบัติการ การสร้างพื้นที่ในการจัดเก็บความรู้

- 2) การเชื่อมโยงคนไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices-CoPs) การสร้างทีมพี่เลี้ยงหรือโค้ช การสร้างวงความรู้ เช่น สภากาแฟ และการสร้างตลาดนัดความรู้

โดยการดำเนินการทั้งสองรูปแบบนี้จะนำไปสู่การปรับปรุงในภาพใหญ่ขององค์กรที่จะทำให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

กรณีศึกษาการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ตามแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กรณีศึกษาสายการบิน ทรานคาร์แห่งประเทศไทย (สอบ.)

สอบ. ให้ความสำคัญกับการทำงานด้วยความรู้มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 ซึ่งเรื่องการจัดการความรู้ยังไม่ได้เป็นที่รู้จัก โดยให้พนักงานนำความรู้จากการไปอบรม ความรู้จากผู้ปฏิบัติงาน โดยทำเป็นรายงาน เพื่อให้คนในองค์กรได้เรียนรู้เพื่อนำไปต่อยอด นอกจากนั้นยังมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการปรับปรุงงานโดยเฉพาะการทำงานเครื่องจักรในโรงผลิตธนบัตร ความสำเร็จจากการปรับปรุงงานที่ทำให้การทำงานสะดวกขึ้น เป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อนำไปพัฒนางานของตนเองอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งได้มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบเมื่อมีการนำเอาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร

สอบ. กำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้และตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนศักยภาพความสามารถสู่ความเป็นเลิศ โดยมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ รวมถึงคณะผู้บริหารระดับสูงดำเนินการจัดการความรู้ อย่างเป็นกระบวนการ เริ่มจาก

- 1) การกำหนด หรือทบทวน KM Master Plan and Direction โดยคณะผู้บริหาร ซึ่งมีฝ่ายงานด้านกลยุทธ์ร่วมสนับสนุนข้อมูลเชื่อมโยงกับทิศทางเชิงกลยุทธ์
- 2) Knowledge Audit เป็นการประเมินความพร้อมขององค์ความรู้ในด้านต่างๆ ทั้งในการสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ รวมถึงความรู้ที่จำเป็นซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต
- 3) Review Tool / Infrastructure / Approach เป็นการทบทวนกลไก เครื่องมือ ช่องทางและแนวทางที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- 4) Deployment เพื่อทำให้มั่นใจว่าทุกฝ่ายงานและทุกพื้นที่ของสอบ. มีการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ KM Master Plan and Direction รวมถึงบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

- 5) KM Assessment ประเมินความสำเร็จและบรรยากาศการจัดการความรู้ เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุง
- 6) การรายงานสรุปผลการบรรลุเป้าหมายด้าน KM ที่กำหนดไว้ โดยมีการติดตามระหว่างปี เพื่อเร่งรัดแก้ไขหรือปรับปรุงอย่างทันที่

สอบ.กำหนดแนวทางการจัดการความรู้ในด้านที่สำคัญ โดยมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีการที่ชัดเจน เช่น เป้าหมายเพื่อรวบรวมและถ่ายทอดองค์ความรู้ของบุคลากร ได้กำหนดวิธีการหรือแนวทางไว้ดังนี้

- กำหนด Key Knowledge ของแต่ละกระบวนการ ทั้งที่เป็นความรู้ในปัจจุบันและในอนาคต โดยอ้างอิงจาก KM Master Plan and Direction รวมถึงทิศทางกลยุทธ์
- ใช้หลากหลายช่องทางในการจัดเก็บและถ่ายทอดความรู้ ได้แก่ BMK KM Web , การแลกเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (CoP) เป็นต้น
- รวบรวมความรู้จากบุคลากรที่จะเกษียณอายุ โดยใช้วิธีการต่างๆ เช่น การเป็น Coach การบรรยาย การจัดทำรายการความรู้ หรือการบันทึก VDO เพื่อเผยแพร่ผ่าน BMK KM Web

แนวทางการจัดการความรู้ในด้านที่สำคัญ

เป้าหมาย	วิธีการ / แนวทาง
รวบรวมและถ่ายทอดองค์ความรู้ของบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> — กำหนด Key Knowledge ของแต่ละกระบวนการ ทั้งที่เป็นความรู้ในปัจจุบันและในอนาคต โดยอ้างอิงจาก Master Plan and Direction รวมถึงทิศทางกลยุทธ์ — ใช้หลากหลายช่องทางในการจัดเก็บและถ่ายทอดความรู้ ได้แก่ BMG KM Web, การแลกเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ Community of Practices (COP) เป็นต้น — รวบรวมความรู้จากบุคลากรที่จะเกษียณอายุ โดยใช้รูปแบบต่าง ๆ อาทิ การเป็น Coach การบรรยาย การจัดทำรายการความรู้ หรือการบันทึก VDO เพื่อเผยแพร่ผ่าน BMG KM Web
การสร้างความรู้ใหม่	<ul style="list-style-type: none"> — จาก Key Knowledge ข้างต้น ระบุแหล่งความรู้ และ/หรือ แนวทางการพัฒนา เสริมสร้างความรู้ใหม่ กำหนดเป็น KPI ของฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนด้านทรัพยากร เพื่อสร้างความรู้ใหม่ — ใช้หลากหลายแนวทางในการสร้างความรู้ใหม่ อาทิ การสร้างพันธมิตรและประสานความร่วมมือกับองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านที่เกี่ยวข้อง อาทิ NECTEC MTEC KMITL ฯลฯ — พัฒนาบุคลากร โดยให้ทุนการศึกษา และพัฒนาตามวิธีการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการในการสร้างความรู้ใหม่

เป้าหมาย	วิธีการ / แนวทาง
ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยน ความรู้กับลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ	<ul style="list-style-type: none"> — กำหนดให้มีวาระและโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแต่ละโอกาสของการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ — กำหนดให้บุคลากรเข้าร่วมการสัมมนา ประชุม แลกเปลี่ยนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ และมีการสรุป และเผยแพร่องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง — สำหรับลูกค้า (ประชาชน) ใช้ช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เพื่อให้ข้อมูลและความรู้ประชาชน ผ่านสื่อออนไลน์ — ติดตามรับฟังเสียงของลูกค้าและพันธมิตรหลัก เพื่อรับความรู้เกี่ยวกับกลุ่มต่าง ๆ ดังกล่าว (รวมถึงการใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ Big data)
การใช้ความรู้ในการ สร้างนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> — ประยุกต์ใช้ KM กับกระบวนการจัดการนวัตกรรม — กำหนดให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินการทบทวน Before Action Review (BAR) และ After Action Review (AAR)
การใช้ความรู้ในการ วางแผนกลยุทธ์	<ul style="list-style-type: none"> — ประยุกต์ใช้ KM กับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (SPP) — กำหนดให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินการทบทวน Before Action Review (BAR) และ After Action Review (AAR)

แนวทางการจัดการความรู้ของสอบ. นั้น เป็นการจัดการความรู้ที่เต็มรูปแบบ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยประยุกต์วิธีการใหม่ๆ เข้าไปในกระบวนการจัดการความรู้ นอกจากแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติแล้ว ยังได้นำรูปแบบการจัดการความรู้แบบเดียวกับ IDeA เข้าไปใช้ในกิจกรรมการจัดการความรู้อีกด้วย โดยมีเป้าหมายในการเชื่อมโยงคนกับความรู้ และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

จะเห็นได้ว่าการจัดการความรู้ตามแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ การจัดการความรู้ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.ร.) และรูปแบบการจัดการความรู้ขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization) นั้นไม่มีความแตกต่างกันมากนักในวิธีการดำเนินการ เพราะการจัดการความรู้ตามแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาตินั้นไม่ได้ระบุวิธีการ ดังนั้น องค์กรที่นำไปดำเนินการจึงต้องศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมด้วยตนเอง กรณีศึกษาของสอบ. จะเห็นอย่างชัดเจนว่ามีการประยุกต์ใช้วิธีการหลายรูปแบบในการดำเนินการ

กรณีศึกษาการจัดการความรู้ในรูปแบบของปลาทุโมเดล

กรณีศึกษากรมอนามัย

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข เริ่มต้นการดำเนินการจัดการความรู้เช่นเดียวกับหน่วยราชการอื่นๆ ตามนโยบายของก.พ.ร. ในปี พ.ศ. 2547 ซึ่งได้กำหนดรูปแบบการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอนเป็นแนวทางปฏิบัติ แต่เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงซึ่งรับผิดชอบการดำเนินการในขณะนั้นคือ นพ.สมศักดิ์ ชุมหรัศม์ เป็นผู้ที่ได้ศึกษาเรื่องการจัดการความรู้มาอย่างลึกซึ้ง จึงได้นำเอารูปแบบของปลาทุโมเดลมาเป็นปรับใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ ที่ทำให้เข้าใจง่าย ผลการดำเนินการทำให้เกิดการสร้างความรู้ วิธีทำงานใหม่ นวัตกรรมและความสัมพันธ์ของ กลุ่มคนทำงาน ภาควิชา เครือข่าย จากการใช้การจัดการความรู้ที่เนียนเข้าไปในเนื้องานประจำ โดยการตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้ที่ชัดเจนไว้ 3 ประการด้วยกันคือ

1. การทำให้การทำงานดีขึ้น
2. การทำให้คนทำงานเก่งขึ้น
3. การทำให้องค์กรเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

เป้าหมายดังกล่าวถ่ายทอดไปสู่หน่วยงานต่าง ๆ ของกรมอนามัยทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ โดยกำหนดวิธีดำเนินการแบบหลวม ๆ เปิดโอกาสให้แต่ละพื้นที่ออกแบบการดำเนินการเองอย่างอิสระ เพื่อให้สอดคล้องบริบทในแต่ละพื้นที่ ซึ่งส่วนใหญ่ก็เริ่มต้นจากการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มงานด้วยการนำเอาปัญหาในงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการแก้ไขปัญหา พัฒนาไปสู่การวิธีการทำงานใหม่ จนกลายเป็นนวัตกรรม และนำความรู้ที่นั้นมาจัดเก็บ และเผยแพร่ให้เกิดการเรียนรู้กันภายในองค์กร ซึ่งเมื่อนำไปอธิบายในรูปแบบการดำเนินการ 7 ตอนของ ก.พ.ร. ก็พบว่า สามารถนำไปอธิบายการดำเนินการได้ครบถ้วนไม่แตกต่างกัน

ดังนั้นอาจจะสรุปได้ว่า การเลือกใช้รูปแบบของการจัดการความรู้ที่ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของผู้ที่นำไปใช้ ซึ่งต้องทำความเข้าใจในแนวคิด วิธีการของแต่ละรูปแบบว่าเหมาะสมหรือไม่ จึงสามารถเลือกเครื่องมือในแต่ละรูปแบบนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ในการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบหรือโมเดลการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนคุณธรรมระดับพื้นที่ จึงต้องทำการวิเคราะห์จากกรณีศึกษาพื้นที่ซึ่งมีผลประจักษ์ชัดในการขับเคลื่อนคุณธรรม โดยกำหนดขั้นตอนในการศึกษาไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์ปัจจัยที่นำไปสู่การขับเคลื่อนคุณธรรม
2. สังเคราะห์แนวทางหรือวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างสังคมคุณธรรม
3. นำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ที่ใช้ในการขับเคลื่อนคุณธรรมในระดับพื้นที่

กรณีศึกษาการขับเคลื่อนคุณธรรมและการจัดการความรู้

พื้นที่กรณีศึกษาประกอบด้วย 8 พื้นที่ดังต่อไปนี้ คือ

1. บ้านหนองกลางดง สามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. บ้านน้ำทรัพย์ แก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี
3. โครงการบ่มเพาะเยาวชนคุณภาพ จังหวัดสตูล
4. บ้านสามขา แม่ทะ จังหวัดลำปาง
5. บ้านห้วยหอม แม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน
6. ชุมชนบ้านดอนศาลเจ้า สองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
7. กุดหมากไฟ หนองวัวซอ อุดรธานี
8. บ้านหินเกลี้ยง หาดใหญ่ สงขลา

1. บ้านหนองกลางดง สามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

คุณธรรมในปรากฏการณ์ของบ้านหนองกลางดง

กรณีศึกษาบ้านหนองกลางดงในด้านของการขับเคลื่อนคุณธรรมนั้น จะเห็นได้ว่าคุณธรรมไม่ใช่เป้าหมายของชุมชน แต่คุณธรรมเป็นกลไกที่นำไปสู่เป้าหมาย โดยคนในชุมชนเองไม่ได้ตั้งใจที่จะบ่มเพาะคุณธรรมด้วยการวางกฎ ระเบียบหรือกรอบการปฏิบัติใดๆ แต่คุณธรรมช่วยแก้ไข้ปัญหา และพัฒนาตัวตนจากความ เป็นปัจเจกไปสู่การอยู่ร่วมกัน ด้วยการสร้างทุนทางสังคมให้เกิดขึ้น ซึ่งก็คือ ความเชื่อใจ บรรทัดฐานและ เครือข่าย สำหรับบ้านหนองกลางดงคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จได้แก่ ความกล้าหาญ ความซื่อสัตย์ ความ รับผิดชอบ ซึ่งพัฒนาไปตามสถานการณ์จนทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งด้วยคุณธรรมที่ยังรากลึกลงไปในชีวิต

สภาพแวดล้อมและปรากฏการณ์

บ้านหนองกลางดง เริ่มจัดตั้งเป็นชุมชนในปี พ.ศ. 2495 จากครัวเรือน 10 ครอบครัวที่อพยพมาจาก อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี มีหนองน้ำขนาดใหญ่อยู่กลางหมู่บ้าน เป็นที่มาของชื่อบ้านหนองกลางดง พื้นที่ ของบ้านหนองกลางดงมีทั้งหมด 6.25 ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ 3,750 ไร่ เป็นพื้นที่เกษตรและที่อยู่อาศัย ประมาณ 2,000 ไร่ ชาวบ้านส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา ทำไร่ ได้แก่ ข้าว สับปะรด อ้อย สวนมะม่วง ฝรั่ง พารา และปลูกผัก มีจำนวนประชากรประมาณ 1,300 คน 265 หลังคาเรือน การเปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทำให้ประชาชนต่างคนต่างอยู่ แบ่งพรรคแบ่งพวก ขาดความสามัคคี ไม่มีเวที พุดคุยปรึกษาหารือกัน ปัญหาที่ตามมาคือ ยาเสพติด บ่อนการพนัน การลักขโมย การปลูกพืชเชิงเดี่ยวทำให้ ต้องพึ่งพิงนายทุนจากภายนอก เมื่อผลผลิตราคาตกต่ำ ขายไม่ได้ราคา ทำให้ขาดทุนและเป็นหนี้ การแก้ไข ปัญหาที่ผ่านมามีการสอบถามความคิดเห็นและความต้องการของชาวบ้าน แต่เป็นการนำแผนงานที่ กำหนดมาจากหน่วยราชการฝ่ายเดียว จึงไม่ได้รับความร่วมมือ

ในปี พ.ศ. 2539 ผู้ใหญ่โชคชัย ลิ่มประดิษฐ์ ได้รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน ได้หาทางแก้ไข้ปัญหาด้วยการ สร้างการมีส่วนร่วม จัดประชุมระดมความคิดเห็น ลำดับความสำคัญของปัญหาที่ต้องการแก้ไข้ มีความคิดเห็น ตรงกันว่าปัญหาที่เร่งด่วนที่สุดคือปัญหา ยาเสพติดที่ทำให้เกิดการลักขโมยในหมู่บ้าน

มติที่ประชุมไม่ต้องการให้มีการขายยาเสพติด รวมทั้งบ่อนการพนัน จึงมีข้อตกลงร่วมกันในการแก้ไข้ ปัญหา และสื่อสารให้ทราบโดยทั่วกัน ความสำเร็จในการแก้ไข้ปัญหา ยาเสพติดและบ่อนการพนันด้วยความ ร่วมมือ สร้างกติกาและวางแนวทางปฏิบัติทำให้เกิดความมั่นใจในพลังของการรวมตัว นำไปสู่การใช้ข้อมูล เพื่อให้การแก้ไข้ปัญหาเป็นไปอย่างได้ผล ด้วยการกำหนดวิธีการที่เหมาะสม นอกจากนั้นยังทำให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการดำเนินชีวิต มีความสามารถในการพึ่งตนเองมากขึ้น เห็นความสำคัญในการสร้างความความความผาสุกอย่างยั่งยืน ไม่เพียงการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิต แต่ยังเห็นความสำคัญของการรักษาสิ่งแวดล้อม พื้นที่ป่าชุมชนและร่วมกันต่อต้านการให้สัมปทานเหมืองแร่เหล็กในพื้นที่จนประสบความสำเร็จ

จากชุมชนที่ต่างคนต่างอยู่มาสู่การบริหารจัดการสร้างสถาบันชุมชนเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มออมทรัพย์ สภาผู้นำ สภาประชาชนของบ้านหนองกลางดงมีการใช้ความรู้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนและมีคุณธรรมเป็นกลไกที่นำไปสู่ความสำเร็จ

ปัจจัยที่นำไปสู่การขับเคลื่อนคุณธรรม

จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในบ้านหนองกลางดงดังที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่ามีปัจจัยสำคัญ 3 ประการด้วยกันในการขับเคลื่อนคุณธรรมคือ

1. **ความต้องการ** แม้ว่าการเริ่มต้นแก้ไขปัญหาในชุมชนบ้านหนองกลางดงจะเริ่มต้นจากการมองเห็นปัญหาของผู้นำชุมชน แต่ในความเป็นจริงแล้วผู้นำพบว่าคนในชุมชนมองเห็นปัญหาเช่นเดียวกัน แต่มองไม่เห็นทางออกของการแก้ไขปัญหา เมื่อมีการนำปัญหาขึ้นมาพูดคุยร่วมกัน จึงเกิดความต้องการในการแก้ไขปัญหา ความสำเร็จการแก้ไขปัญหายาเสพติดและบ่อนการพนัน ด้วยความกล้าหาญ ความรับผิดชอบ ทำให้ชุมชนมีความต้องการจะแก้ไขปัญห่อื่นๆ เพิ่มขึ้น ทั้งปัญหาหนี้สิน การพึ่งพาภายนอก ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ เมื่อความต้องการในการแก้ไขปัญหามีมากขึ้น ทำให้สามารถก้าวข้ามการยอมจำนนที่ได้รับการกดทับมาเป็นเวลานาน เห็นคุณค่าของตนเอง การรวมตัวทำให้เห็นพลังของที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า
2. **ทุนทางสังคม** บ้านหนองกลางดงเป็นชุมชนที่อยู่ร่วมกันมาเป็นเวลาเกือบ 50 ปีก่อนที่ผู้ใหญ่โชคชัยจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ดังนั้นพื้นฐานที่แน่นแฟ้นในความสัมพันธ์ภายในชุมชนและความรู้สึกเป็นเจ้าของคือต้นทุนที่สำคัญทำให้มีความเชื่อใจกัน เริ่มต้นจากความเชื่อใจในตัวผู้นำที่เป็นคนกล้าหาญ พูดจริงทำจริง ความเชื่อใจนำไปสู่การยอมรับในการวางบรรทัดฐานร่วมกันว่าอะไรคือสิ่งที่ควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติเพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ และสร้างความเป็นเครือข่ายในการบริหารจัดการชุมชนได้ในที่สุด
3. **การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม** ปัญหาหนี้สิน การพึ่งพาภายนอกเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการขับเคลื่อนคุณธรรมของบ้านหนองกลางดง เพราะหากคนในชุมชนไม่หาทางออกจากปัญหาด้วยตนเอง ก็ไม่สามารถที่จะอยู่รอดได้ คุณธรรมสำคัญที่นำมาเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้มแข็งของคนในชุมชนก็คือการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชีวิต ด้วยการปรับวิถีคิด หาทางลดรายจ่าย ตั้งกลุ่มออมทรัพย์ สร้างสวัสดิการร่วมกันในชุมชน เป็นต้น

แนวทางปฏิบัติ

บ้านหนองกลางดงประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนได้ด้วยแนวทางปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. สร้างความตระหนักผลกระทบของปัญหา

ผู้นำชุมชนผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงคือผู้ใหญ่โชคชัย มีแนวคิดที่ชัดเจนว่าปัญหาของชุมชน คนในชุมชนต้องแก้ไขด้วยตนเอง ถึงแม้ว่าคนในชุมชนจะให้การยอมรับนับถือในตัวผู้นำมากเพียงใด แต่บทเรียนที่ผ่านมาทำให้เรียนรู้ว่าการสั่งการนั้นไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้ การพูดคุยถึงปัญหาอย่างตรงไปตรงมา เป็นการกระตุ้นให้ตระหนักในผลกระทบของปัญหา ซึ่งในความเป็นจริง ทุกคนก็เห็นได้อย่างชัดเจนอยู่แล้ว แต่เมื่อมีความคิดว่าปัญหานั้นไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง ทำให้เกิดภาวะจำยอม จนกลายเป็นความเคยชิน ในที่สุดสาเหตุของปัญหาก็จะถูกทับถมจมลงไปเหมือนใต้ภูเขา น้ำแข็งที่มองไม่เห็น เมื่อมีการชวนคุยถึงสิ่งที่เป็นปัญหาที่กวนใจคือการลักเล็กขโมยน้อยที่เกิดขึ้นในชุมชน ช่วยกันสาวลึกลงไปถึงสาเหตุก็พบว่ามาจากยาเสพติดและบ่อนการพนัน ดังนั้นเมื่อสามารถจัดการกับสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาได้ ความสำเร็จที่เกิดขึ้น ทำให้คนในชุมชนมีความมั่นใจที่จะแก้ปัญหาอื่นๆ ต่อไป

2. การแก้ไขปัญหาด้วยการใช้ข้อมูลจริง

การเดินทางเพื่อแก้ไขปัญหาต่อไปคือการจัดทำแผนชุมชน ซึ่งต้องเป็นการทำแผนแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างการยอมรับของคนทั้งชุมชน การทำวิจัยชุมชนจึงเกิดขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา โดยมีพี่เลี้ยงจากภายนอกเข้ามาช่วย เริ่มต้นจากการทำแบบสอบถามและเก็บข้อมูลโดยให้ตัวแทนในแต่ละคุ้มบ้านมาร่วมกับพี่เลี้ยงช่วยกันทำ หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ ทำให้เห็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาชัดเจน ปัญหาใหญ่ที่พบก็คือปัญหาหนี้สินที่รวมกันมากกว่า 13 ล้านบาท ที่ดิน 80% ติดจำนอง เมื่อมาช่วยกันวิเคราะห์หาสาเหตุของการเป็นหนี้ โดยนำเอาข้อมูลค่าใช้จ่ายมาวิเคราะห์ ทำให้เห็นทางออกของการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญของการรวมตัวจากปัจเจกไปสู่ความเป็นกลุ่ม หรือชุมชน เพราะปัญหาหลายปัญหาไม่อาจแก้ไขได้โดยลำพัง

3. การออกแบบกระบวนการอย่างมีส่วนร่วม

เมื่อมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจนเห็นทางออกของปัญหาแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการร่วมกันทำแผนชุมชน หรือการออกแบบกระบวนการแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้ใหญ่โชคชัยบอกกับคนในชุมชนเสมอว่าผู้นำไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้โดยลำพัง การจัดตั้งสภาผู้นำชุมชนจากแกนนำหมู่บ้าน 59 คนคือการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม โดยแผนที่กำหนดขึ้นมี 3 รูปแบบคือหนึ่ง แผนที่ทำได้ด้วยตนเอง สองแผนที่ต้องทำร่วมกับคนภายนอก และสามแผนที่ต้องอาศัยทรัพยากรภายนอกทั้งหมด การกำหนดแผนมีรูปแบบชัดเจนทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีกระบวนการ สามารถนำมาทบทวนและปรับเปลี่ยนให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีได้ตามต้องการ

แผนชุมชนที่ทำได้ด้วยตนเองก็คือการลดค่าใช้จ่าย การเพิ่มมูลค่าผลผลิต การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ และตั้งร้านค้าและปั้มน้ำมันชุมชน ทำให้ต้นทุนในการจับจ่ายใช้สอยประจำวันลดลงไปได้มาก เป็นต้น

4. การสื่อสารเพื่อสร้างความยอมรับ

แม้ว่าจะมีการจัดตั้งสภาผู้นำชุมชน ร่วมกันทำแผนชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น แต่การดำเนินการทั้งหมดจะมีผลตามที่คาดหวังก็ต่อเมื่อคนทั้งชุมชนพร้อมใจกันผลักดันให้แผนที่ตั้งไว้ไปสู่เป้าหมาย ยอมรับในกฎ กติกาที่มีมติออกมาให้ปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งในความเป็นจริง คนทั้งชุมชนไม่ได้เข้าร่วมในการทำแผนครบ 100% แม้ว่าจะมีตัวแทนที่เป็นแกนนำแต่ละคุ้มบ้านมาเข้าร่วม แต่ก็ไม่อาจมั่นใจได้ว่าจะมีการสื่อสารได้ครบถ้วน ดังนั้นในการประชุมประจำเดือน นอกจากผู้เข้าร่วมที่มาในพื้นที่จัดประชุมแล้ว ยังมีลำโพงส่งเสียงตามสายให้ทุกคนได้รับรู้มากกว่า 100 จุด เพื่อให้ทุกคนที่ไม่ได้เข้าร่วมได้รับฟัง นอกจากนี้ยังใช้การพูดคุยในกลุ่มย่อยเพื่อสร้างความร่วมมือ และรับฟังปัญหาต่างๆ ด้วยความเข้าใจอีกด้วย

5. การพัฒนาภาวะผู้นำ

ด้วยความตระหนักว่าผู้นำคนเดียวไม่อาจแก้ปัญหาโดยลำพัง ไม่มีผู้นำคนใดที่จะอยู่ได้ตลอดไปแม้จะได้รับความนับถือมากเพียงใด ที่สำคัญไปกว่านั้นก็คือเรื่องของชุมชน ทุกคนต้องมีส่วนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน การพัฒนาภาวะผู้นำจึงเกิดขึ้นไปพร้อมกับกิจกรรมต่างๆ ตามแผนชุมชนที่วางไว้ สภาผู้นำ กลุ่มออมทรัพย์ ร้านค้าชุมชนซึ่งมีการแบ่งหน้าที่กันในการบริหารจัดการคือวิธีการพัฒนาผู้นำโดยไม่จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมการเป็นผู้นำ แต่การมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบ มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น เป็นการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นทีละน้อย จนมาถึงจุดที่สามารถนำ กล้าคิด กล้าทำ ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องในที่สุด เพราะตระหนักในคุณค่าของตนเอง

การจัดการความรู้

ความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ด้วยการใช้ความรู้ ทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างเป็นระบบ กระบวนการจัดการความรู้ของบ้านหนองกลางดง มีขั้นตอนดังต่อไปนี้คือ

1. กำหนดเป้าหมายที่ต้องการ

ก่อนการแสวงหาความรู้ สิ่งที่สำคัญก็คือต้องรู้ว่าต้องการนำความรู้ไปใช้เพื่ออะไร จึงจะทำให้รู้ว่าต้องการความรู้อะไร บ้านหนองกลางดงแสวงหาความรู้ตามเป้าหมายที่วางไว้เช่น เมื่อต้องการให้คนในชุมชนมีวิธีคิดในการใช้ชีวิตอย่างพอเพียงก็พาไปดูการใช้ชีวิตของพ่อค้าเตี๊อง ภาษี ทำให้กลับปรับเปลี่ยนวิถีชีวิต สร้างมูลค่าเพิ่มในที่ดินที่เคยทิ้งว่างสูญเปล่า เป็นต้น เช่นเดียวกับการตั้งสภาผู้นำ กลุ่มออมทรัพย์ การทำบัญชีครัวเรือน เหล่านี้เป็นเป้าหมายที่กำหนดไว้ชัดเจนแล้ว ดังนั้นเรื่องใดที่ยังขาดความรู้ ก็ไปแสวงหาความรู้มาใช้ให้ตรงตามความต้องการ

2. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

ในขั้นตอนของการจัดการความรู้ที่น่าสนใจของบ้านหนองกลางดงก็คือ ขั้นตอนของการทำวิจัยชุมชน เพื่อรวบรวมข้อมูลให้เห็นชัดเจนก่อนการดำเนินการ โดยนำผู้รู้ และองค์ความรู้จากภายนอกเข้ามาช่วย เพื่อให้การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปอย่างถูกต้อง ทำให้รู้ว่าจะต้องทำอะไร และยังขาดความรู้ในเรื่องใด เช่น ชุมชนกำหนดเป้าหมายในการแก้ปัญหาหนี้สิน การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลทำให้รู้สาเหตุของหนี้สินมาจากอะไร ถ้าจะลดรายจ่าย เพิ่มรายได้จะต้องทำอย่างไร ซึ่งมาสู่ขั้นตอนต่อมาคือการสร้างและแสวงหาความรู้

3. การแสวงหาและสร้างความรู้

เมื่อชุมชนมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีข้อมูลที่ครบถ้วน ทำให้การแสวงหาความรู้ทำได้ตรงจุด ตอบโจทย์เป้าหมายได้ไม่ยาก ทำให้รู้ว่าองค์ความรู้ที่ชุมชนมีอยู่หรือไม่ ถ้าไม่มีก็ต้องไปหาจากภายนอก เมื่อได้ความรู้มาแล้วก็ต้องมาสร้างเป็นความรู้ของตนเอง การสร้างความรู้ก็คือการนำมาปฏิบัติ เพื่อปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับคนในชุมชน เช่น ความรู้เรื่องสภาผู้นำ แม้ว่าจะมีต้นแบบจากชุมชนแม่เรียง จังหวัดนครศรีธรรมราช ก็ต้องนำมาปรับใช้และสร้างความรู้ในการทำสภาผู้นำที่เหมาะสมกับบ้านหนองกลางดงด้วยตนเอง ไม่อาจเลียนแบบการดำเนินการของชุมชนแม่เรียงได้ทั้งหมด เพราะสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน

4. การประยุกต์ใช้ความรู้

การประยุกต์ใช้ความรู้คือการที่ชุมชนมีการทบทวนความรู้ที่นำมาปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอจนกลายเป็นภูมิปัญญาของตนเองในที่สุด เช่น การทำให้กลุ่มออมทรัพย์เป็นคลังของท้องถิ่น ขยายไปสู่การทำประปาหมู่บ้าน ในบางแห่งอาจจะแยกออกจากกัน แต่ที่หนองกลางดงใช้กลุ่มออมทรัพย์เป็นแกนกลางในการทำธุรกิจสร้างรายได้ให้กับชุมชน รวมทั้งนำเอาตัวแทนของกลุ่มอาชีพต่างๆ เข้ามาในสภาผู้นำเพื่อรับรู้ปัญหา ช่วยกันแก้ไขปัญหาไปสู่การพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

2. บ้านน้ำทรัพย์ แก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี

คุณธรรมในปรากฏการณ์ของบ้านน้ำทรัพย์

บ้านน้ำทรัพย์ เป็นกรณีศึกษาการขับเคลื่อนคุณธรรมเพื่อให้ชีวิตที่ยากลำบากจากการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของชุมชน มาสู่ความปกติสุข และต่อยอดการพัฒนาตนเองไปสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน ด้วยการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มุ่งมั่น มีวินัย เคารพในกติกาที่ร่วมกันกำหนดขึ้น คุณธรรมในกรณีศึกษาบ้านน้ำทรัพย์แม้ไม่ใช่เป้าหมายโดยตรง แต่ก็อาจจะกล่าวได้ว่าเป็นเสมือนกลยุทธ์ที่ผู้นำเอามาใช้เพื่อไปสู่เป้าหมาย และขับเคลื่อนโดยการให้ความรู้เป็นเครื่องมือ

สภาพแวดล้อมและปรากฏการณ์

บ้านน้ำทรัพย์ หมู่ 9 ตำบลแก่งกระจาน อำเภอแก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี มีเนื้อที่ทั้งหมด 14,000 ไร่ แบ่งเป็นพื้นที่ป่า ประมาณ 7,000 ไร่เศษ ส่วนที่เหลือเป็นพื้นที่อยู่อาศัยและพื้นที่ทำกินของราษฎร มีครัวเรือน 172 ครัวเรือน มีประชากร 538 คน อยู่ห่างจากจังหวัดเพชรบุรี ประมาณ 60 กิโลเมตร และห่างจากอำเภอแก่งกระจานประมาณ 20 กิโลเมตร บริเวณหมู่บ้านล้อมรอบด้วยภูเขา คนในชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพหลักด้านการเกษตร การปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ และประมงน้ำจืด จุดเริ่มต้นของการตั้งหมู่บ้านน้ำทรัพย์มาพร้อมกับการสร้างเขื่อนแก่งกระจานในปี พ.ศ. 2505 พื้นที่มีแต่ความอุดมสมบูรณ์ ชาวบ้านอพยพหนีน้ำท่วมจากการสร้างเขื่อนหลายครั้ง ขยายพื้นที่ทำกินด้วยการปลูกพืชไร่ล้มลุก ในปี พ.ศ. 2526 ประสบปัญหาภัยแล้ง ต้นทุนการผลิตสูง แต่ราคาผลผลิตตกต่ำ ทำให้เกิดหนี้สินสะสม และยังมีนายทุนจากภายนอกเข้ามาตัดไม้ทำลายป่า เพื่อเผาทำถ่าน นำคนต่างถิ่นเข้ามาในพื้นที่ และมีการใช้ยาเสพติด

ในปี พ.ศ. 2540 ผู้ใหญ่ชูชาติ วรรณขำ ผู้ที่เติบโตมากับชุมชนได้เห็นภาพในอดีตที่มีแต่ความอุดมสมบูรณ์จนมาถึงความเสื่อมโทรมจึงเริ่มชักชวนชาวบ้านมาพูดคุยกันถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เริ่มต้นด้วยการแก้ไขปัญหายาเสพติด แก้ปัญหาหนี้สิน สร้างรายได้ โดยการใช้กระบวนการสหกรณ์ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน สร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน ส่งเสริมการใช้สิทธิใช้เสียงในการบริหารจัดการ การประกอบอาชีพเปลี่ยนจากการปลูกพืชเชิงเดี่ยวเป็นการปลูกพืชผสมผสาน ด้วยแนวคิด “ตีนมามีรายได้ทุกวัน” และทำให้ชุมชนเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติด้วยการฟื้นฟูป่าไม้ สร้างกติการ่วมกัน จนได้รับรางวัลจากหน่วยงานต่าง ๆ มากมาย

ปัจจัยที่นำไปสู่การขับเคลื่อนคุณธรรม

จากความอุดมสมบูรณ์ของบ้านน้ำทรัพย์ในอดีตมาสู่การล่มสลายท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม จนสามารถฟื้นตัวกลับมายืนหยัดอีกครั้งด้วยการปรับเปลี่ยนวิถีคิดและวิถีชีวิต ปรากฏการณ์ดังกล่าวคือปัจจัยที่นำไปสู่การขับเคลื่อนคุณธรรมของบ้านน้ำทรัพย์ ประกอบด้วย

1. ความต้องการ

ความยากลำบากในการดำรงชีวิตที่เต็มไปด้วยหนี้สิน จากการปลูกพืชเชิงเดี่ยวขายให้กับนายทุนด้วยการนำเมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยเคมี ยาฆ่าศัตรูพืชมาเพื่อทำการผลิต จำยอมให้นายทุนกำหนดราคาผลผลิตโดยไม่มีอำนาจต่อรอง ในขณะที่เดียวกันก็ยังมีค่าใช้จ่ายในการซื้อเครื่องอุปโภค บริโภคประจำวัน จากเมื่อที่เคยปลูกพืชผักไว้กินเองเมื่อหันไปปลูกพืชเชิงเดี่ยว จึงต้องมีค่าใช้จ่ายในการซื้อของกินของใช้ประจำวันเพิ่มขึ้น เมื่อมีนายทุนจากภายนอกเข้ามาตัดไม้ทำลายป่า กลายเป็นภูเขาหัวโล้น มีคนภายนอกเข้ามา พร้อมกับปัญหาเสาพิติด คนในชุมชนจึงตระหนักดีว่าไม่มีใครช่วยได้ นอกจากต้องช่วยตนเอง เมื่อผู้นำชุมชนคือผู้ใหญ่ชูชาติ ซึ่งเติบโตมากับชุมชนและมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้น ชักชวนให้มาร่วมพูดคุยหาทางออก และใช้กลยุทธ์ในการยึดโยงแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง กลับมาปรับวิถีชีวิตใหม่จากที่เคยयर่ารวย ขยายพื้นที่การผลิต ปลูกพืชเชิงเดี่ยว มาปลูกพืชผักกินเองเพื่อลดรายจ่ายที่เหลือก็แบ่งปัน หรือนำไปขาย ยึดหลักพอประมาณ ใช้ชีวิตอย่างมีเหตุผลและสร้างภูมิคุ้มกันให้ตนเอง ทำให้ตอบโจทย์ความต้องการของคนในชุมชนที่ต้องการก้าวพ้นความยากจน และวังวนของหนี้สิน จนต้องออกไปเร่ขายของต่างถิ่นเพราะทำการเกษตรขาดทุน

2. ทูตทางสังคม

บ้านน้ำทรัพย์มีต้นทุนทางสังคมค่อนข้างสูง เพราะชุมชนอยู่ร่วมกันมายาวนาน ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2505 ความสัมพันธ์ตั้งแต่รุ่นพ่อแม่ ปู่ตายาย ทำให้มีความไว้วางใจกัน ผู้ใหญ่ชูชาติเองก็เป็นลูกชายของผู้ใหญ่บ้านคนแรก ที่ได้รับความนับถือจากคนในชุมชน ความเชื่อใจทำให้เกิดการยอมรับ และการนำเอาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้โดยไม่ให้ทุกคนทำถวายให้พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ในขณะนั้น ก็นับว่าเป็นการนำทุนทางสังคมที่มีอยู่คือความรักและศรัทธามาใช้ ทำให้การขับเคลื่อนคุณธรรมเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ไม่ยากนัก

3. การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

ปัจจัยที่ทำให้การขับเคลื่อนคุณธรรมเกิดขึ้นในบ้านน้ำทรัพย์ประสบผลสำเร็จคือแรงผลักดันจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่ถาโถมเข้ามาในวิถีชีวิตที่เคยอยู่กันอย่างสงบ ร่มเย็น พึ่งพาตนเองได้ การเติบโตทางเศรษฐกิจทำให้เกิดความโลภ อยากร่ำรวย จนกลายเป็นหนี้สินจากการปลูกพืชเชิงเดี่ยวเพื่อขายให้นายทุน เมื่อถูกกดราคา และต้นทุนการผลิตสูงขึ้นเรื่อยๆ ก็ทำให้เป็นหนี้สิน สภาพสังคมที่มีคนต่างถิ่นเข้ามา คนในชุมชนต่างคนต่างอยู่ไม่ได้พึ่งพาอาศัยกันเหมือนแต่ก่อน สิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมลง

โดยเฉพาะป่าที่เคยอุดมสมบูรณ์กลับแห้งแล้ง ฝนไม่ตกตามฤดูกาล ส่งผลต่อการเพาะปลูกโดยตรง สิ่งเหล่านี้ล้วนมีส่วนทำให้คนในชุมชนร่วมกันสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้อยู่รอดไปด้วยกัน

แนวทางปฏิบัติ

1. สร้างต้นแบบการเปลี่ยนแปลง

สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านน้ำทรัพย์ดังที่กล่าวมา ผู้ใหญ่ชุมชนรู้ดีว่าทุกคนเห็นปัญหาเช่นเดียวกัน แต่ไม่รู้ว่าจะจัดการอย่างไร เพราะที่ผ่านมาคนในชุมชนเคยชินกับการสั่งการจากหน่วยราชการ เมื่อไม่มีการสั่งการใดๆ ก็จะอยู่อย่างยอมจำนน จึงเริ่มต้นด้วยการชักชวนคนในชุมชนให้ทำโครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติ เริ่มต้นทำความดีด้วยการฟื้นฟูป่าที่เสื่อมโทรม โดยยึดโยงกับความจงรักภักดีที่มีต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 แล้วก้าวต่อไปด้วยการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ ทำให้คนในชุมชนมีความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลง ด้วยการใช้คนที่เริ่มทำแล้วประสบความสำเร็จเป็นต้นแบบ ขยายวงออกอย่างต่อเนื่อง

2. กำหนดภาพอนาคตร่วมกัน

ความสำเร็จจากโครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติคือจุดเริ่มต้นของการหันหน้ามาร่วมมือกันในการทำเพื่อชุมชน ได้เข้าเฝ้าสมเด็จพระราชินีนาถในนามของกลุ่มราษฎรพิทักษ์ป่า ความเชื่อมั่นในการทำมาดีเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้ก้าวไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตร่วมกัน 3 เรื่องก็คือ การอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ การจัดการปัญหายาเสพติด และการนำเอาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตจากความล้มละลายทางเศรษฐกิจไปสู่ความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ด้วยแนวคิด “ต้นขึ้นมามีรายได้ทุกวัน”

3. สร้างการมีส่วนร่วม

บทเรียนที่ผู้ใหญ่ชุมชนได้เห็นจากการทำงานของพ่อกับหน่วยราชการก็คือการปกครองแบบสั่งการที่มักจะมาในแบบสำเร็จรูป ไม่สอดคล้องความต้องการของพื้นที่ เช่น แปรลดการขุดสระ ทำถนน ใช้แปลนเดียวกัน ในสภาพพื้นที่ที่ต่างกัน ทำให้เกิดปัญหา ผู้ใหญ่ชุมชนจึงนำเอาวิธีการของสหกรณ์มาใช้ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมบริหารงานในชุมชนด้วยกัน สร้างทุนให้ชุมชนจากกลุ่มออมทรัพย์ที่มีเงินเริ่มต้นเพียง 6000 บาท จนปัจจุบันมีเงินถึง 80 ล้านบาท สร้างสวัสดิการให้คนในชุมชนได้หลายด้าน และยังสามารถนำมาปรับปรุงภูมิทัศน์ของบ้านน้ำทรัพย์กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจอีกด้วย

4. ต่อยอดเพื่อสร้างที่ยั่งยืน

จากวิสัยทัศน์ 3 ประเด็น ได้ต่อยอดไปสู่โครงการต่าง ๆ อีกมากมาย ได้รับความสนใจจากหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องมาให้การสนับสนุน โดยมีการเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ให้กับหน่วยงานอย่างตอบโจทย์เพื่อความคล่องตัวในการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ใหญ่ชุมชนได้เรียนรู้และถ่ายทอดวิธีการทำงานเหล่านี้ให้แก่

นำในชุมชนเพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน ปัจจุบันมีกลุ่มอาชีพต่างๆ เกิดขึ้นในบ้านน้ำทรัพย์หลายกลุ่ม อาชีพ มีผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ขายผ่านตลาดออนไลน์ การอนุรักษ์ป่าทำให้ความอุดมสมบูรณ์กลับคืนมา สัตว์ป่าที่เคยหายไปก็กลับมาเป็นจุดขายของการเป็นแหล่งท่องเที่ยว เช่น นกเงือก เป็นต้น

การจัดการความรู้

ผู้นำของบ้านน้ำทรัพย์ให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนคุณธรรม โดยมีกระบวนการการจัดการความรู้ดังต่อไปนี้คือ

1. กำหนดเป้าหมาย

ก้าวแรกของการเปลี่ยนแปลง ผู้นำชุมชนตระหนักว่าต้องมีความชัดเจนในทิศทางที่จะไปสู่เป้าหมายสุดท้ายคือคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในชุมชน การทำโครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติ เป็นเสมือนกลยุทธ์ที่นำเอาความจงรักภักดี ความศรัทธามาให้เกิดการรวมตัวเพื่อทำความดี ใช้ความดีขับเคลื่อนไปสู่การแก้ไขปัญหาอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง โดยการรู้จักเลือกใช้ เช่น การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับวิถีชีวิตของคนในชุมชน ก็เพราะเห็นแล้วว่าครอบคลุมการแก้ปัญหาได้หลายด้าน ทั้งลดรายจ่าย สร้างรายได้ ความมีคุณธรรม จริยธรรม รวมถึงสิ่งแวดล้อม สามารถนำมาเป็นธงนำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้

2. การแสวงหาและสร้างความรู้

เมื่อกำหนดเป้าหมายแล้ว การแสวงหาความรู้เพื่อนำมาใช้ก็จะสามารถตอบโจทย์ได้ตรงจุด รู้ว่าความรู้ อะไรที่จำเป็นและความรู้ อะไรที่ไม่จำเป็น เช่น ในระยะต่อมาที่บ้านน้ำทรัพย์ประสบความสำเร็จในหลายด้าน จึงมีหน่วยงานต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งบางครั้งการดำเนินการก็ไม่สอดคล้องกับความต้องการ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนจึงทำให้สามารถที่จะเลือกสิ่งที่จะสร้างเป็นประโยชน์จริง และนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มได้นั้นคือการสร้างองค์ความรู้ของตนเองขึ้นมาจากการปฏิบัติจริง ซึ่งจะเห็นได้ว่าบ้านน้ำทรัพย์ได้พัฒนาต่อยอดในเรื่องต่าง จนเป็นที่ยอมรับ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องอาชีพ หรือเรื่องการท่องเที่ยวชุมชน เป็นต้น

3. การจัดเก็บความรู้และเผยแพร่ความรู้

เพื่อให้ความรู้ที่มีอยู่ไม่สูญหายไป บ้านน้ำทรัพย์ได้จัดตั้งศูนย์เรียนรู้ และมีการถ่ายทอดความรู้ภายในชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน ศูนย์เรียนรู้รวบรวมแนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จในกลุ่มอาชีพต่างๆ รวมทั้งด้านวัฒนธรรม ผู้มีประสบการณ์จะได้รับการยกย่องเป็นปราชญ์มีหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเป็นแบบอย่างการอยู่ร่วมกันอย่างเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

3. โครงการบ่มเพาะเยาวชนคุณภาพ จังหวัดสตูล

คุณธรรมในปรากฏการณ์ของโครงการบ่มเพาะเยาวชนคุณภาพ

เมื่อระบบการศึกษาไม่สามารถสร้างพื้นที่ให้เยาวชนยืนหยัดได้ด้วยตนเอง และโอกาสเข้าถึงระบบก็ยังมี ความเหลื่อมล้ำโดยเฉพาะกับเยาวชนในชนบทที่ห่างไกล ทำให้เยาวชนบางส่วนเดินทาง โครงการบ่มเพาะเยาวชนคุณภาพของพื้นที่จังหวัดสตูลเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการตนเองพื้นที่ชุมชน ที่มี การดำเนินการ เชื่อมโยงคนในชุมชนทุกคนมาทำงานร่วมกัน รวมถึงการดึงเยาวชนที่เคยใช้สารเสพติดที่เรียกว่า “น้ำหอม” ให้ กลับมาเป็นเยาวชนคุณภาพ คุณธรรมที่นำมาใช้คือความเมตตา การให้อภัย ความอดทนเพื่อเปลี่ยนเยาวชนที่ หลงทางกลับมามีที่ยืน และใช้การเรียนรู้เป็นกลไกในการเปลี่ยนทัศนคติต่อการศึกษาในระบบโดยสิ้นเชิง

สภาพแวดล้อมและปรากฏการณ์

หลังจากเหตุภัยพิบัติจากสึนามิในปี พ.ศ. 2547 ประชาชนหลายจังหวัดทางภาคใต้ประสบกับความ สูญเสียบ้างมหาศาล โดยเฉพาะแต่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ชีวิตผู้คนในชุมชนก็ได้รับผลกระทบต้องเผชิญ ความยากลำบากในการดำรงชีวิตจากการทำลายล้างของภัยธรรมชาติในครั้งนั้น จังหวัดสตูลเป็นหนึ่งในพื้นที่ ซึ่งได้รับผลกระทบดังกล่าว แต่แทนที่จะรอคอยความช่วยเหลือจากภายนอก ประชาชนกลุ่มหนึ่งในจังหวัดสตูล ได้รวมตัวกันจัดการพื้นที่ชุมชนด้วยตนเอง โดยมีนายสมพงษ์ หลีเคราะห์ เป็นผู้นำและผู้ประสานงานโครงการ สร้างชุมชนจัดการตนเอง ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง ด้วยการส่งเสริมอาชีพให้คนในชุมชนมีรายได้พอที่จะ พึ่งพาตนเอง และพัฒนากลุ่มต่างๆ ไปสู่ความยั่งยืน โดยมีรูปแบบการจัดการตนเองรายกลุ่มเกิดขึ้นได้แก่ การ จัดการธนาคารปูม้า รูปแบบการจัดการตนเองที่บ้านหนองปรือ รูปแบบการจัดการพื้นที่ตำบลชอนคลาน และ การจัดการตนเองผ่านสภาองค์กรชุมชน เป็นต้น

หนึ่งในกิจกรรมต่างๆ ที่กล่าวมา มีโครงการที่เห็นได้ชัดเจนว่าเป็นนำเอาการจัดการความรู้มาใช้เป็น ฐานในการขับเคลื่อนกิจกรรม บ่มเพาะคุณธรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้นกับเยาวชนที่เคยเสพยา ซึ่งเรียกกันว่า “กลุ่มราชาน้ำหอม” ให้กลายเป็นพลเมืองคุณภาพของชุมชน หรือ Active Citizen ด้วยการ ทำงานร่วมกันของคนในชุมชนซึ่งใช้ระบบพี่เลี้ยงที่มีความเข้าใจและให้เยาวชนเป็นศูนย์กลาง ทำให้เยาวชนได้ เห็นคุณค่าของตนเอง เกิดความรักและเห็นความสัมพันธ์ของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่อความเป็นอยู่อย่าง ตระหนักรู้ไม่ได้ตกเป็นเหยื่อของภาพลวงตาจากสังคมภายนอกอีกต่อไป

ปัจจัยที่นำไปสู่การขับเคลื่อนคุณธรรม

1. ความต้องการ

ความสำเร็จของโครงการบ่มเพาะเยาวชนมาจากความเข้าใจในชีวิตและปัญหาของเยาวชน “กลุ่มราชาน้ำหอม” ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow’s hierarchy of needs) ก็คือความต้องการระดับที่สองและสามนั่นคือ ความต้องการความมั่นคง ปลอดภัย และความต้องการความรักและสังคม การรวมกลุ่มราชาน้ำหอมคือการตอบสนองความต้องการดังกล่าว ดังนั้นเมื่อผู้นำและคนในชุมชนร่วมมือกันหาสิ่งที่มาแทนที่ในการตอบสนองความต้องการนั้นได้ จึงทำให้เยาวชนเปลี่ยนตัวเองมาเป็นเยาวชนคุณภาพได้ในที่สุด

2. ทูตทางสังคม

การฟื้นฟูชุมชนในรูปแบบของการบริหารจัดการตนเองของจังหวัดสตูล เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากทูตทางสังคมที่มีอยู่ คือสายสัมพันธ์ในชุมชนแต่ละแห่งที่อยู่ร่วมกันมา มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เมื่อมารวมกันแก้ไขปัญหา พัฒนาคุณภาพชีวิต ก็ยิ่งทำให้ต้นทุนทางสังคมที่มีอยู่เพิ่มพูนขึ้น จากความเชื่อใจ ไปสู่การสร้างเครือข่ายเชื่อมโยง หนุนเสริมซึ่งกันและกัน โครงการบ่มเพาะเยาวชนคุณภาพมีทูตทางสังคมเป็นพื้นฐานที่ทำให้สามารถขับเคลื่อนไปจนประสบความสำเร็จ

3. การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อม

ภัยพิบัติสึนามิสร้างความเสียหายทั้งด้านเศรษฐกิจชุมชนและสิ่งแวดล้อมอย่างสาหัส ในช่วงเวลาที่สภาพเศรษฐกิจถดถอย จังหวัดที่อยู่ชายแดนภาคใต้อย่างสตูล ประสบความยากลำบากอย่างยิ่งในการดำรงชีวิต จึงเป็นแรงผลักดันที่สำคัญทำให้ชุมชนหันมาบริหารจัดการตนเองเพื่อให้อยู่รอด เพราะไม่อาจคาดหวังความช่วยเหลือจากส่วนกลางได้ และพบว่าการจัดการตนเองนั้นมีผลอย่างคาดไม่ถึง เพราะเมื่อรู้จักตนเอง รู้ความต้องการของตนเอง การออกแบบกระบวนการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาจึงตอบสนองความต้องการได้ตรงจุด โครงการบ่มเพาะเยาวชนคุณภาพก็เช่นเดียวกัน ที่ผู้นำตระหนักว่าในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงนี้ เยาวชนจะต้องเรียนรู้การอยู่รอด เพื่อสืบทอดการพึ่งพาตนเอง กำหนดอนาคตของตนเองได้ต่อไป

แนวทางปฏิบัติ

1. สร้างความไว้วางใจ

การดึงกลุ่มเยาวชนราชาน้ำหอมให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนั้น เริ่มต้นที่การสร้าง ความไว้วางใจด้วยการเข้าไปคลุกคลี ไม่กล่าวโทษ จนเด็กเริ่มพูดคุยด้วย แล้วชวนไปทำกิจกรรมร่วมกัน ชวนคิด ชวนคุย เปิดพื้นที่ให้แสดงความคิดเห็น มีโอกาสแสดงความสามารถ เมื่อได้รับคำชมเชย ทำให้มีแรงใจในการก้าวเดินต่อไป เริ่มให้ ความสนใจในการเข้าร่วมพัฒนาท้องถิ่น ด้วยการเรียนรู้เรื่องราวของท้องถิ่น ทำให้เห็นคุณค่าของ

ทรัพยากรธรรมชาติคือชายฝั่งทะเล มีความรู้สึกรักและห่วงแหน เป็นแรงบันดาลใจให้สร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ๆ ตามมา

2. สร้างทีมงานพี่เลี้ยง

กลไกสำคัญของโครงการนี้คือทีมงานพี่เลี้ยงที่มีถึงสามกลุ่มด้วยกันคือครูในโรงเรียน ครูพ่อแม่และครูในชุมชน ซึ่งต้องปรับวิธีการทำงานร่วมกับเยาวชนอย่างเป็นกระบวนการคือ เดินตามเด็ก เดินพร้อมเด็ก และหนุนให้เด็กเดิน การเดินตามเด็กคือการสร้างความไว้วางใจทำให้เด็กที่เคยมองว่าผู้ใหญ่มีแต่การตำหนิติเตียนมาเป็นผู้ที่พร้อมจะรับฟัง เข้าใจ เดินพร้อมเด็กคือการชวนไปทำกิจกรรม โดยการร่วมทำไปด้วยกัน ให้คำปรึกษา จนก้าวไปถึงการหนุนให้เด็กเดินคือการเปิดพื้นที่ให้เด็กสร้างสรรค์กิจกรรมด้วยตนเอง เริ่มจากการทำงานวิจัยในเรื่องที่สนใจ ชวนคิด ชวนคุย ทำให้สามารถออกแบบชีวิต ความเป็นอยู่ได้ด้วยตนเองในที่สุด

3. การเปลี่ยนชุดความเชื่อ

ในการขับเคลื่อนโครงการบ่มเพาะเยาวชน การเปลี่ยนชุดความเชื่อในเรื่องระบบการศึกษาเป็นขั้นตอนที่สำคัญ โดยเฉพาะทีมพี่เลี้ยงที่ทำงานกับเยาวชน เพราะการเรียนรู้ไม่จำเป็นต้องอยู่ในระบบการศึกษาที่มีกรอบกำหนดมาจากส่วนกลางที่ไม่ตอบสนองต่อวิถีชีวิตในท้องถิ่น การเรียนรู้เรื่องราวของท้องถิ่น ทรัพยากรธรรมชาติด้วยการทำงานวิจัย เก็บข้อมูลด้วยตนเอง จะทำให้มีความรู้อย่างลึกซึ้ง ซึ่งไม่มีในตำราเรียน ผู้นำคือคุณสมพงษ์ หลีเคราะห์ผู้คลุกคลีกับการทำงานวิจัยท้องถิ่น รวมทั้งด้านการศึกษา ผู้ริเริ่มโครงการบ่มเพาะเยาวชน มีความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่ผ่านมาว่าระบบการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการออกแบบการศึกษาได้ด้วยตนเอง

4. เชื่อมโยงไปสู่การต่อยอด

กลุ่มธนาคารปูม้า กลุ่มอนุรักษ์ป่าชายเลน เป็นตัวอย่างของกลุ่มเยาวชนที่รวมตัวกันทำงานเพื่อท้องถิ่น จากการเรียนรู้ด้วยตนเอง งานมหกรรมเยาวชน “ทนแล้งภัยร้าย” ที่จัดขึ้นในปี 2562 ที่โรงเรียนอนุบาลสตูล เป็นปรากฏการณ์ที่แสดงให้เห็นถึงพลังของเยาวชนที่ทำงานเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายในโครงการ ซึ่งจะทำให้เยาวชนมีบทบาทในการทำงานเพื่อท้องถิ่น สืบทอดเป็นผู้นำรุ่นต่อไป

การจัดการความรู้

การดำเนินโครงการบ่มเพาะเยาวชนคุณภาพ การจัดการความรู้เป็นกลไกที่สำคัญ คุณสมพงษ์ได้กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่าความรู้เป็นสิ่งที่มียอยู่แล้ว แต่ไม่มีการจัดการ ซึ่งความหมายก็คือการนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ด้วยการถ่ายทอด เรียนรู้และต่อยอด กระบวนการจัดการความรู้ของโครงการบ่มเพาะเยาวชนคุณภาพมีขั้นตอนดังต่อไปนี้คือ

1. กำหนดเป้าหมาย

โครงการบ่มเพาะเยาวชนเป็นส่วนหนึ่งของโครงการสร้างชุมชนบริหารจัดการตนเองของจังหวัดสตูล การจัดการตนเองก็คือการรักษาฐานทรัพยากร ความมั่นคงทางอาหารที่เป็นต้นทุนของชีวิต สำหรับสตูลฐานทรัพยากรที่สำคัญคือทะเล การดูแลทรัพยากรนี้มีความเชื่อมโยงไปหลายด้าน เช่น ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือการทำประมงที่ไม่ทำลายชีวิตสัตว์น้ำ การฟื้นฟูชีวิตในทะเลที่เริ่มสูญพันธุ์ การทำแหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น ดังนั้นเป้าหมายสุดท้ายของโครงการบ่มเพาะเยาวชนก็คือการให้เยาวชนสามารถบริหารจัดการตนเองได้ เกิดเครือข่ายของเยาวชน การจัดการความรู้ให้เยาวชนจึงเริ่มต้นที่การสร้างความเข้าใจในความสำคัญของฐานทรัพยากรเป็นอันดับแรก เมื่อเยาวชนมีความเข้าใจ การทำงานวิจัยจะช่วยเพิ่มความตระหนักต่อปัญหาและมีแนวทางแก้ไขอย่างชัดเจน

2. รวบรวมข้อมูล

การทำงานวิจัยเป็นขั้นตอนต่อมาเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับทรัพยากรในท้องถิ่น ทำให้เห็นคุณค่าสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความห่วงใย ต้องการปกป้องฐานทรัพยากรของบ้านเกิด การทำงานวิจัยจึงเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่นวัตกรรม โดยเด็กจะเลือกโจทย์วิจัยด้วยตนเอง ลงไปสืบค้นข้อมูล แล้วนำมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เป็นต้น

3. จัดระบบความรู้

ขั้นตอนสุดท้ายคือการสรุปชุดความรู้ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ และความรู้จากการศึกษาวิจัยท้องถิ่น นำมาจัดเป็นหมวดหมู่ ลำดับขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อทำ ให้ง่ายต่อการนำไปเรียนรู้ จากระบบการศึกษาที่กำหนดมาจากส่วนกลาง หลักสูตรที่ไม่ตอบสนองวิถีชีวิตจริง มาสู่การสร้างกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง พิสูจน์ให้เห็นว่าวิธีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเยาวชนที่หลงทาง โดยนำเด็กไปอบรมในค่ายทหาร หรือเข้ามัสยิด เข้าวัด นั้นไม่ได้ผล และแนวทางปฏิบัติในการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับเยาวชนกลุ่มรายนานี้ท่อมก็ได้นำมาสรุปเป็นชุดความรู้ของการศึกษาในท้องถิ่นด้วยเช่นกัน

4. บ้านสามขา แม่ทะ จังหวัดลำปาง

คุณธรรมในปรากฏการณ์ของบ้านสามขา

บ้านสามขา เป็นกรณีศึกษาที่ทำให้เห็นถึงการขับเคลื่อนคุณธรรมในการเป็นเครื่องมือแก้ไขปัญหของชุมชน ทั้งในเรื่องหนี้สิน ชีวิตความเป็นอยู่ ความแห้งแล้ง ความแตกแยก จนเป็นชุมชนต้นแบบในการแก้ไขปัญหาในหลายๆ ด้าน ทั้งยังสร้างเครือข่ายความรู้ขยายไปสู่ชุมชนอื่นๆ อีกด้วย คุณธรรมที่บ้านสามขานำมาใช้ก็คือความเอื้ออาทร ความมีวินัย ความรับผิดชอบต่อส่วนรวมที่ทำให้คนในชุมชนก้าวผ่านวิกฤติจนกลายเป็นชุมชนที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน

สภาพแวดล้อมและปรากฏการณ์

ชุมชนบ้านสามขา ตั้งอยู่หมู่ที่ 6 ตำบลหัวเสือ จังหวัดลำปาง เป็นชุมชนเล็กๆ ท่ามกลางหุบเขา ห่างไกลความเจริญ การดำรงชีวิตดั้งเดิมพึ่งพิงป่า หาปลาในหนองน้ำ ปลูกข้าว ปลูกผักแบ่งปันกัน ปัจจุบันมีครัวเรือนจำนวน 154 ครัวเรือน บ้านสามขาเคยมีทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์ จนกระทั่งมีการเปิดสัมปทานป่าไม้ในปี พ.ศ. 2501- 2503 ทำให้พื้นที่ทำการเกษตรเกิดความแห้งแล้ง ชาวบ้านต้องบุกกรุกพื้นที่ต้นน้ำเพื่อทำไร่เลื่อนลอย ประกอบกับยังไม่มี การวางกฎระเบียบการใช้น้ำทำให้แหล่งน้ำหลายแห่งเริ่มแห้งขอด แคนน้ำและคนในชุมชนจึงร่วมใจกันแก้ไขปัญหาและจัดการบริหารทรัพยากรน้ำด้วยการสร้างฝายไม้ไผ่เพื่อชะลอน้ำไว้ใช้และนำน้ำเข้าสู่ระบบ “ประปาไม้ไผ่” ใ้มีน้ำใช้ในหมู่บ้านอย่างทั่วถึง จึงได้รับการยกย่องว่าเป็น “หมู่บ้านต้นแบบการสร้างฝายแห่งแรกของประเทศไทย”

อย่างไรก็ตามปัญหาไฟป่าและการบุกรุกผืนป่าทำให้น้ำไม่พอใช้ แม้กรมชลประทานจะเข้ามาสร้างอ่างเก็บน้ำเพื่อช่วยเก็บน้ำจากห้วยแม่อิง ก็ยังแก้ปัญหาความแห้งแล้งไม่ได้ ในช่วงน้ำหลาก น้ำจะพัดพาตะกอนที่เกิดจากเศษไฟไหม้ไปสะสมไว้กั้นอ่างจนตื้นเขินทำให้อ่างเก็บน้ำกลายเป็น “อ่างเก็บลม” ในที่สุด

ชุมชนรวมตัวกันระดมความคิด แสวงหาความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาอีกครั้ง โดยการนำบทเรียนจากพื้นที่อื่นเช่น ห้วยฮ่อมไคร้ มาลองใช้ดู เมื่อไม่ได้ผลก็แสวงหาความรู้ใหม่ๆ รวมทั้งการคิดนอกรอบเดิม ๆ ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจริงในการลองผิดลองถูก จนสามารถแก้ไขปัญหาความแห้งแล้งและมีการวางระบบการบริหารจัดการน้ำด้วยกติการ่วมกัน จนได้รับรางวัลจากหน่วยงานหลายแห่ง

นอกจากการแก้ไขปัญหาความแห้งแล้ง บ้านสามขายังแก้ไขปัญหาอื่นๆ ในชุมชนด้วยการใช้ข้อมูลจากการวิจัยชุมชนด้วยตนเอง นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหนี้สินซึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจในภาพรวม ส่งผลต่อชาวบ้านในชุมชนที่ละน้อย จนหลายครอบครัวล้มละลาย การสร้างมาตรการปรับโครงสร้างหนี้ การตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์จึงเกิดขึ้น โดยผู้ที่เข้ามาเป็นสมาชิกต้องยอมรับกฎ กติกา รักษาวินัยอย่าง

เข้มแข็ง โดยมีกลุ่มแกนนำเป็นพี่เลี้ยง ให้คำปรึกษาด้วยความเอื้ออาทร ทำให้ชุมชนบ้านสามขาก้าวพ้นวิกฤติไปสู่การใช้ชีวิตอย่างพอเพียง มีความสัมพันธ์ที่แนบแน่น ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างที่เคยเป็นมาในอดีต

ปัจจัยการขับเคลื่อนคุณธรรม

1. ความต้องการ

วิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้นกับชุมชนบ้านสามขา เป็นความไม่ปกติสุขที่คนในชุมชนตระหนักรู้ แต่การแก้ปัญหาโดยลำพังไม่อาจทำได้ เมื่อแกนนำชักชวนให้มาร่วมกันแก้ไขปัญหา การรวมตัวจึงเกิดขึ้นไม่ยาก และเห็นได้ว่าในกระบวนการแก้ไขปัญหาของบ้านสามขานั้นมีการลองผิดลองถูก ผ่านความล้มเหลวหลายครั้ง แต่คนในชุมชนก็ไม่ยอมแพ้ ยังคงมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงไปให้ได้ เช่น ปัญหาความแห้งแล้ง ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำมาหากิน และการใช้ชีวิตประจำวัน ทุกคนต้องการน้ำใช้ที่เพียงพอ ดังนั้นนอกจากการหาทางแก้ไขปัญหา เมื่อมีการกำหนดกติกาในการใช้น้ำ และการดูแลแหล่งน้ำ ทุกคนจึงยอมรับที่จะปฏิบัติตามซึ่งต้องอาศัยความรับผิดชอบ การเสียสละเพื่อส่วนรวม

2. ทูตทางสังคม

บ้านสามขานับว่าเป็นหนึ่งในชุมชนที่มีต้นทุนทางสังคมสูง จากการอยู่ร่วมกันมาเป็นระยะเวลายาวนาน มีความภาคภูมิใจที่เป็นลูกหลานของ “ดีปาละ” นักรบของล้านนาตั้งแต่สมัยอยุธยาตอนปลาย เคยอยู่อย่างพึ่งพาอาศัยกัน ทำมาหากินอย่างเรียบง่ายท่ามกลางธรรมชาติรอบตัว สิ่งเหล่านี้เองที่สร้างความผูกพันซึ่งกันและกันอย่างเหนียวแน่น มีความเชื่อใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน คุณธรรมที่มีอยู่แล้วในวิถีชีวิตปกติของบ้านสามขา แม้จะต้องเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลง ประสบความทุกข์ยาก ทำให้คุณธรรมอาจสั่นคลอนไปได้บ้าง แต่เมื่อหันหน้ามาช่วยเหลือซึ่งกันและกัน คุณธรรมที่มีอยู่ก็กลับมาเข้มแข็งเป็นแรงผลักดันในฝ่าฟันปัญหาาร่วมกันจนประสบความสำเร็จ

3. การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

การเปิดสัมปทานป่าไม้ในปี 2501-2503 ทำให้พื้นที่อุดมสมบูรณ์เกิดความแห้งแล้ง ชาวบ้านต้องรูกพื้นที่ป่าต้นน้ำเพื่อทำไร่เลื่อนลอย เมื่อไม่มีการวางกฎระเบียบการใช้น้ำ ทำให้แหล่งน้ำเริ่มแห้งขอด เกิดไฟป่าต่อมาเมื่อเกิดวิกฤติเศรษฐกิจต้มยำกุ้งในปี 2540 คนในชุมชนก็เผชิญหน้ากับภาวะหนี้สิน ทำให้บางครอบครัวเกือบล้มละลาย เกิดความแตกแยก ปรากฏการณ์ผลักดันให้คนในชุมชนต้องทบทวนตนเอง และไม่อาจปล่อยไปตามกระแสที่เชี่ยวกราก ถ้าไม่ร่วมมือกันแก้ไขก็ไม่อาจอยู่รอดได้

แนวทางปฏิบัติ

1. การทำความเข้าใจต่อปัญหา

เมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหา แกนนำเริ่มต้นด้วยการพูดคุยทำความเข้าใจต่อปัญหาร่วมกัน เพื่อหาคำตอบว่าสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาอยู่ที่ไหนเพื่อให้รู้ว่าจะต้องแก้ไขอย่างไร เช่น กรณีของอ่างเก็บน้ำที่กลายเป็นอ่างเก็บโคลม แม้เจ้าหน้าที่กรมชลประทานจะแนะนำให้มีการขุดลอกอ่าง แต่แกนนำชุมชนเห็นตรงกันว่าเป็นการแก้ปัญหามิถูกจุด จึงหาทางแก้ไขปัญหากันเอง และวางแนวทางการบริหารจัดการน้ำจนประสบความสำเร็จ ในกรณีของปัญหานี้สิน การทำงานวิจัยชุมชน เก็บข้อมูลอย่างละเอียดเกี่ยวกับการใช้จ่าย ทำให้สามารถสรุปรายจ่ายที่ไม่จำเป็น และยังเห็นว่ามียาได้จากป่าค่อนข้างมากในแต่ละปี ทำให้เกิดแนวความคิดในการฟื้นฟูป่าให้กลับมาอุดมสมบูรณ์เพื่อสร้างรายได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการทำความเข้าใจต่อปัญหานอกจากสามารถแก้ไขปัญหาก็ได้สำเร็จ เชื่อมโยงไปเรื่องอื่น ๆ ที่สร้างคุณค่าได้อีกด้วย

2. การหาแนวทางแก้ไข

เมื่อเข้าใจปัญหาที่เผชิญอยู่อย่างชัดเจนแล้ว แกนนำชุมชนได้พยายามทำทุกวิถีทางเพื่อหาทางแก้ไข เช่น กรณีความแห้งแล้งของแหล่งน้ำ ทำให้เกิดนวัตกรรมการสร้างฝายไม้ไผ่และประปาไม้ไผ่ทำให้คนในหมู่บ้านมีน้ำใช้อย่างทั่วถึง เป็นต้นแบบที่ได้รับการยกย่อง ต่อมาเมื่อมีปัญหาน้ำก็ได้ออกไปหารือกับเจ้าหน้าที่กรมชลประทาน ที่รับผิดชอบโดยตรง ไปดูงานการทำฝายที่ห้วยฮ่องไคร้เพื่อกลับมาสร้างฝายในชุมชน ในกรณีของปัญหานี้สิน ก็ตั้งโจทย์ที่การลดหนี้เป็นขั้นตอนแรก การใช้บัญชีครัวเรือนเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้รู้ว่ารายจ่ายที่ไม่จำเป็นคืออะไร การปรับโครงสร้างหนี้และกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นวิธีที่นำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาคือต้องใช้ความมีวินัย ปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตใหม่กลับไปสู่ความพอเพียงเรียบง่าย เป็นต้น

3. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

การเรียนรู้เพื่อแก้ไขปัญหของบ้านสามขาเป็นการนำเอาความรู้ที่ได้รับมาทดลองปฏิบัติจริง เช่นการไปดูงานสร้างฝายที่ห้วยฮ่องไคร้ เมื่อกลับมาทำที่หมู่บ้าน ก็ปรากฏว่าไม่ได้ผลเพราะพื้นที่ต่างกัน การทำฝายชั้นเดียวเหมือนห้วยฮ่องไคร้ไม่สามารถแก้ปัญหาคือ แกนนำและชาวบ้านต้องหาทางปรับวิธีการลงฝาย ลองถูกอยู่หลายครั้ง กลับไปที่จุดเริ่มต้นใหม่คือการทำความเข้าใจต่อปัญหาด้วยการสำรวจสภาพป่า ตาน้ำ ทางน้ำ จนได้ข้อสรุปว่าจะต้องทำเป็นฝายธรรมชาติขนาดเล็กลงตามเส้นทางน้ำ ดักทางน้ำที่ไหลลงมา แล้วจึงทำฝายใหญ่ที่ทางลงก่อนถึงอ่างเก็บน้ำ การค้นพบนี้ทำให้ต้นทุนไม่สูงมากเหมือนการลอกอ่างน้ำตามคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ชลประทาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงนี้ได้กลายเป็นองค์ความรู้ที่เผยแพร่ต่อไปในชุมชนอื่นๆ ในเวลาต่อมา

4. การสร้างกติกาเพื่อความยั่งยืน

แกนนำบ้านสามขาไม่ได้มองเพียงความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาคือ แต่มองไปถึงการป้องกันปัญหาในอนาคต ดังนั้นจึงมีการสร้างกติการ่วมกัน เช่น ในเรื่องการบริหารจัดการน้ำ คนในชุมชนทุกคนจะช่วยกันดูแล

ฝายน้ำ ระบบการใช้น้ำประปาภูเขาจะเก็บผู้ใช้น้ำครัวเรือนละ 60 บาทต่อปี การปล่อยน้ำให้ทำนาจะไล่ตามลำดับจากต้นน้ำลงไป การสร้างคลองใส่ไปสู่อ่างเก็บน้ำ ทำกิน ต้องมีหน้าที่ในการลอกคูคลองไม่ให้ตื้นเขิน ใครไม่ปฏิบัติตามก็จะมีคนส่งน้ำให้ และต้องเสียค่าปรับ 500 บาท เป็นต้น กติกาเหล่านี้ทุกคนให้การยอมรับ เพราะรู้ว่าถ้าไม่ปฏิบัติตามจะเกิดปัญหาอย่างไร และจากการที่ทุกคนร่วมมือกันแก้ไขปัญหาให้ผ่านพ้นไปอย่างยากลำบาก ทำให้เห็นคุณค่าของการรักษาสิ่งร่วมกันสร้างขึ้น และมองเห็นเป็นการป้องกันปัญหาอย่างยั่งยืน

5. การต่อยอดเชื่อมโยง

การแก้ไขปัญหาความแห้งแล้งและไฟป่าทำให้เกิดการเชื่อมโยงไปในมิติด้านสิ่งแวดล้อมอื่นๆ อีกหลายประเด็น เช่น การฟื้นฟูสภาพป่าให้กลับมาอุดมสมบูรณ์ ทำให้มีสัตว์กลับมาอาศัย มีอาหารจากป่า และมีรายได้เพิ่มจากการหาของป่าไปจำหน่าย คนในชุมชนบ้านสามขาจึงได้ออกไปช่วยเหลือหมู่บ้านอื่นในบริเวณใกล้เคียง ทำให้เกิดเครือข่ายในการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำร่วมกัน สร้างกลุ่มเยาวชน “รวมพลคนรักษ์น้ำจาง” เพื่อสืบทอดการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำเชื่อมโยงไปถึงการจัดการขยะในชุมชน ลดการใช้โฟม พลาสติก ส่วนการจัดการหนี้สินทำบัญชีครัวเรือนทำให้หันกลับไปสู่วิถีชีวิตพอเพียงแบบเดิม พึ่งพาอาศัยธรรมชาติ แบ่งปันกัน รวมกลุ่มกันผลิตของใช้ประจำวัน ประเภทสบู่ น้ำยาทำความสะอาด บัญชีสุขภาพ ทำเกษตรอินทรีย์ เป็นต้น

การจัดการความรู้

บ้านสามขา เป็นชุมชนที่ใช้ความรู้เป็นเครื่องมืออย่างเป็นระบบ ส่วนหนึ่งมาจากกลุ่มแกนนำเป็นผู้มีความรู้ นำความรู้มาจัดการอย่างเป็นกระบวนการ ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมาย

ปัญหาที่ชุมชนเผชิญอยู่ทำให้เห็นเป้าหมายที่ต้องการไปถึงอย่างชัดเจน นั่นคือการมีน้ำใช้อย่างพอเพียงในการอุปโภค บริโภค รวมถึงการทำเกษตร การหาความรู้มาจัดการปัญหาจึงมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำ ไม่ว่าจะเป็นการไปหารือกับเจ้าหน้าที่กรมชลประทาน การไปดูงานฝายที่ห้วยฮ่องไคร้ เช่นเดียวกับการจัดการหนี้สิน มีการตั้งโจทย์ว่าจะลดหนี้สินได้อย่างไร โดยเริ่มต้นที่การทำวิจัยชุมชนเพื่อหาสาเหตุที่ทำให้เกิดหนี้สิน แล้วจึงหาวิธีการจัดการจากสาเหตุที่ค้นพบ เช่น ลดรายจ่ายในสิ่งที่ไม่จำเป็น หาทางเพิ่มรายได้ เป็นต้น

2. แสวงหาและสร้างความรู้

เมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้รู้ว่าความรู้อะไรที่ต้องการเพื่อนำมาใช้ แต่ความรู้นั้นเมื่อนำมาใช้แล้วพบว่าไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเบ็ดเสร็จ การสร้างความรู้จากการลองผิด ลองถูกจึงเกิดขึ้นตามมา ซึ่งทำให้ชุมชนมีภูมิปัญญาของตนเอง จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการน้ำของบ้านสามขากลายเป็นชุดความรู้ที่สำคัญ

ได้รับการยอมรับจากชุมชนอื่นๆ รวมทั้งหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะเรื่องการบริหารจัดการน้ำ การแก้ไขปัญหาหนี้สินก็เช่นเดียวกัน ที่ใช้งานวิจัยเป็นจุดตั้งต้นของการแสวงหาความรู้ภายใน ก่อนออกไป แสวงหาความรู้จากภายนอก ทำให้สามารถปรับใช้อย่างเหมาะสม และต่อยอดความรู้เชื่อมโยงไปสู่เรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้

4. ทบทวนและจัดระบบองค์ความรู้

กลุ่มแกนนำที่เป็นผู้นำทางความคิดได้นำความรู้ที่ผ่านการลองผิด ลองถูกมาทบทวนและจัดทำเป็น องค์ความรู้เพื่อถ่ายทอดและเผยแพร่ ทำหลักสูตรห้วยสามขาให้เยาวชนได้เรียนรู้ท้องถิ่นตนเอง ชุดความรู้ที่ จัดทำขึ้น มีการระบุถึงผู้ให้ความรู้ในแต่ละเรื่อง เช่น ชุดความรู้ในการแก้วิกฤติน้ำท่วม การสร้างเศรษฐกิจชุมชน ก็จะมีองค์ความรู้เรื่องกระบวนการวิจัยแบบชาวบ้าน ความรู้เรื่องกองทุนบ้านสามขา การปลูกข้าวหอม การ แปรรูปผลผลิตเพื่อสร้างมูลค่า ชุดความรู้เรื่องการบริหารจัดการน้ำ ประกอบด้วย ความรู้เรื่องฝาย ความรู้ใน ระบบการจ่ายน้ำ การฟื้นฟูป่า เป็นต้น

5. สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้และเผยแพร่องค์ความรู้

คนในชุมชนบ้านสามขาตระหนักดีว่าการดูแลทรัพยากรน้ำทำโดยลำพังไม่ได้ จึงนำความรู้ออกไป เผยแพร่ สร้างเครือข่าย รวมทั้งเยาวชนของบ้านสามขา การไปเป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ ทำให้การเรียนรู้ พัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง จากการทบทวนเพื่อถ่ายทอด มีการนำเอาความรู้มาสร้างเป็นหลักสูตรในโรงเรียน รวบรวมความรู้ต่างๆ ในวิถีชีวิต นอกจากนั้นการที่มีผู้เข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชน ก็ยังทำให้ชุมชนได้ เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และสร้างโอกาสใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น เช่น เครือซิเมนต์ไทย เข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้การ สนับสนุนการทำฝายกล่อ่งแกเบรียล คล้ายเขื่อนกั้นปากทางก่อนน้ำลงอ่าง มูลนิธิไทยคมสนับสนุนระบบ คอมพิวเตอร์ในโรงเรียน สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัยให้ทุนวิจัยเครือข่ายกลุ่มแม่จาง และคอยหนุนเสริม กระบวนการเรียนรู้ของชุมชน เป็นต้น

5. บ้านห้วยห้อม แม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน

คุณธรรมในปรากฏการณ์ของบ้านห้วยห้อม

คุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนบ้านห้วยห้อมเกิดจากการอยู่ร่วมกันอย่างสงบร่มเย็น ด้วยสายสัมพันธ์ของความเป็นชนเผ่าที่อยู่ร่วมกันมานาน จะเห็นได้ว่าคนในชุมชนบ้านห้วยห้อมมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนเป็นหมู่บ้านตัวอย่าง มีผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาจนมีมูลค่าสูง คุณธรรมในบ้านห้วยห้อมอาจกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติของคน ที่เห็นคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม นั่นคือการอยู่อย่างไม่เบียดเบียน เอื้ออาทร เคารพในกติกา การอุทิศตนเพื่อสร้างคุณความดีในตัวเองเพื่อเป็นที่รักของผู้อื่นและพระเจ้า ผู้เป็นเจ้าของ ตามคำสอนของศาสนาคริสต์ที่คนในหมู่บ้านนับถือร่วมกัน

สภาพแวดล้อมและปรากฏการณ์

ชุมชนบ้านห้วยห้อม เป็นชาวไทยภูเขาเผ่ากระเหรี่ยงหรือปกากะญอ ที่อาศัยอยู่ร่วมกันมานานถึง 200 ปี เดิมประกอบอาชีพทำไร่เลื่อนลอย ต่อมาด้วยการส่งเสริมจากกลุ่มมิชชันนารีให้ปลูกกาแฟทดแทน รวมถึงการเลี้ยงแกะเพื่อตัดขนมาทอผ้า ทำให้บ้านห้วยห้อมมีอาชีพที่มั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีการตระหนักถึงการรักษาสันติภาพและสิ่งแวดล้อม เห็นประโยชน์สุขจากการใช้ชีวิตอย่างพอเพียง มุ่งมั่นต่อการพัฒนาตนเอง ปัจจุบันกาแฟของบ้านห้วยห้อมจัดอยู่ในกาแฟตลาดระดับบนคือส่งให้แบรนด์สตาร์บัค โครงการหลวง และขายปลีกในชื่อของวิสาหกิจชุมชนบ้านห้วยห้อม มีการบริหารจัดการร่วมกัน ในการแบ่งปันผลประโยชน์และควบคุมคุณภาพให้สม่ำเสมอเป็นที่ยอมรับมาเป็นเวลานาน

ปัจจัยการขับเคลื่อนคุณธรรม

ความผาสุกและความสำเร็จในการดำรงชีพ ที่พึ่งพาตนเองได้ของคนในชุมชนบ้านห้วยห้อม มีคุณธรรมเป็นเสมือนร่มคุ้มกันความไม่ปกติสุขที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกขณะ คุณธรรมดังกล่าวเกิดจากจารีต ประเพณีดั้งเดิมของชนเผ่าที่นับถือผี และธรรมชาติซึ่งเป็นหลักปฏิบัติตั้งแต่เกิดจนตาย เมื่อคนส่วนใหญ่หันมานับถือคริสต์ศาสนา ก็ยึดเอาแนวทางปฏิบัติในการทำ ความดี ละเว้นความชั่วหรือความผิดบาป ดังนั้นอาจจะกล่าวได้ว่า คุณธรรมสำหรับคนบ้านห้วยห้อมเป็นสิ่งที่อยู่ในวิถีชีวิตปกติของคนในชุมชน โดยมีปัจจัยการขับเคลื่อนดังนี้

1. ความต้องการ

ความต้องการความปลอดภัย ผาสุกเป็นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน ชีวิตที่เกิดมาท่ามกลางธรรมชาติ ความเป็นอยู่ที่ยั่งยืน การอยู่ร่วมกันจึงต้องมีกฎ กติกาซึ่งทุกคนยอมรับว่าจะทำให้ชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างร่มเย็นเป็นสุข ความต้องการนี้จึงทำให้ทุกคนปฏิบัติตามจารีต ประเพณีอย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการ

ควบคุมสังคมให้อยู่ในระเบียบแบบแผนที่ควรจะเป็น และเมื่อหันมานับถือคริสต์ศาสนา แนวทางปฏิบัติก็ตอบสนองต่อความต้องการนี้ไม่ต่างกัน นั่นคือการเป็นคนดีของสังคม เอื้อเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. ทูตทางสังคม

การอยู่ร่วมกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษถึง 200 ปี มีสายสัมพันธ์และความทรงจำที่ผ่านเหตุการณ์ต่างๆ มาด้วยกัน เป็นต้นทุนทางสังคมที่สูงมาก ทำให้เกิดความไว้วางใจ ผู้นำได้รับความเคารพนับถือ ปัญหาความแตกแยกจึงไม่ปรากฏขึ้นในชุมชน ยังร่วมกันเรียนรู้ พัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนจนได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง

3. การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม

การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ สังคมที่ขยายตัวกลายเป็นชุมชนเมืองมากขึ้น ทำให้คนในชุมชนบ้านห้วยห้อมรู้ดีว่าการใช้ชีวิตเรียบง่าย หาของป่า ปลูกข้าวตามไหล่เขาเพียงพอกินในครอบครัว เป็นไปไม่ได้อีกแล้ว ลูกหลานซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ต้องไปเข้าสู่สังคมภายนอก โจทย์ก็คือแล้วจะรักษาความสงบร่มเย็นไว้พร้อมกับการอยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างไร บ้านห้วยห้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเข้มแข็ง และยังคงรักษาความผูกพันได้พร้อมกันด้วยการยึดมั่นในหลักคุณธรรมที่เคยปฏิบัติมาตั้งแต่บรรพบุรุษ

แนวทางปฏิบัติ

1. การมีต้นแบบที่สร้างความศรัทธา

การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตแบบค่อยเป็นค่อยไปของบ้านห้วยห้อมเกิดขึ้นจากความศรัทธาในตัวผู้นำได้แก่ ผู้นำชุมชนร่วมกับผู้นำทางศาสนาที่เริ่มจากการชักชวนให้ชาวบ้านเริ่มปลูกกาแฟ แทนการทำไร่เลื่อนลอย ต่อมาจึงริเริ่มให้เลี้ยงแกะเพื่อตัดขน ซึ่งกลุ่มผู้นำชุมชนจะทำเป็นตัวอย่างก่อน หลังจากนั้นการเสด็จมาเยี่ยมของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชการที่ 9 ซึ่งได้เข้ามาให้การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ผ้าทอจากขนแกะพระราชทานทุนในการดำเนินการ ยิ่งทำให้คนในชุมชนมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง

2. การทำให้เห็นภาพอนาคตร่วมกัน

การพัฒนาอาชีพและความเป็นอยู่ แม้ว่าส่วนหนึ่งจะเกิดจากความศรัทธาในตัวผู้นำที่เข้ามาแนะนำแนวทาง แต่ความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงชีวิตให้มีคุณภาพดีขึ้นคงเกิดขึ้นไม่ได้ ถ้าไม่เห็นภาพผลลัพธ์ปลายทางคืออะไร ปลูกกาแฟแล้วจะมีรายได้เพิ่มขึ้นมากกว่าการทำไร่เลื่อนลอยอย่างไร ในเมื่อกาแฟก็ไม่ใช่อาหารประจำวัน การเข้ามาให้คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรพัฒนาเอกชน ที่ช่วยเชื่อมโยงตลาดภายนอก ทำให้คนในชุมชนเห็นภาพความสำเร็จ และเข้าร่วมพัฒนาผลผลิต สร้างผลิตภัณฑ์อย่างไม่ย่อท้อ เพราะการปลูกกาแฟให้มีคุณภาพต้องมีเทคนิคในการดูแล การเก็บเมล็ดกาแฟที่ต้องเอาใจใส่ เช่นเดียวกับการเลี้ยงแกะ เพื่อตัดขนนำมาทอผ้า การดูแลสุขภาพของแกะ เพื่อให้ได้ขนที่มีคุณภาพ เทคนิคการทอผ้าขนแกะ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ความใส่ใจ ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานเหล่านี้ มีส่วนหล่อหลอมความประณีตในจิตใจ ซึ่ง

จะเห็นได้ว่าต่อมาคนในบ้านห้วยห้อมชวนกันดูแลสิ่งแวดล้อม ดูแลป่า จัดการขยะในชุมชน และจัดระเบียบ
อื่นๆ ร่วมกันได้อย่างน่าชื่นชม

3. การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบ้านห้วยห้อม คนในชุมชนไม่ได้หวังเพียงให้ชีวิตอยู่รอด หรือสุขสบาย
เพียงชั่วคน แต่ยังหวังว่าลูกหลานของพวกเขาจะมีงานทำในชุมชน ไม่ต้องไปทำงานต่างถิ่น ปัจจุบันกาแพของ
บ้านห้วยห้อมส่งให้กับร้านกาแพระดับโลกคือสตาร์บัค และยังขายในนามของวิสาหกิจชุมชน เช่นเดียวกับผ้า
ทอชนแกะที่ขายให้ศูนย์ศิลปาชีพ และวางจำหน่ายไปที่อื่นๆ รวมทั้งขายผ่านตลาดออนไลน์ ซึ่งมีคนรุ่นใหม่ของ
บ้านห้วยห้อมเข้ามาดำเนินการ เด็กๆ ของบ้านห้วยห้อมได้รับการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย และกลับมาสานต่อ
ธุรกิจในบ้านเกิด และยังคงใช้ชีวิตในวิถีแบบเดิม คือการปลูกผัก ปลูกข้าวไว้กินเอง ธุรกิจท่องเที่ยวก็มีการ
ควบคุมให้อยู่ในแนวคิดอิงธรรมชาติ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การทำธุรกิจก็เป็นการทำแบบร่วมกันบริหารจัดการ
ไม่ได้แข่งขันกันเอง เพื่อให้ความผาสุกร่มเย็นในการอยู่ร่วมกันมีความยั่งยืนตลอดไป

การจัดการความรู้

ความรู้เป็นกลไกสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในบ้านห้วยห้อม เพราะทุกอย่างเป็น
ความรู้ใหม่ที่ไม่ใช่สิ่งที่คุ้นเคยแต่อย่างใด แต่จะเห็นได้ว่าคนในบ้านห้วยห้อมพัฒนาตนเองอย่างมีคุณภาพ
ผลิตภัณฑ์ได้รับการยอมรับระดับสากล กระบวนการจัดการความรู้ของบ้านห้วยห้อมมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การตั้งเป้าหมาย

แม้ว่าในเบื้องต้นนั้นการขึ้นเป้าหมายจะมาจากบุคคลภายนอก แต่อย่างไรก็ตามเมื่อคนในชุมชนเห็น
ด้วยกับเป้าหมายดังกล่าว นั่นคือการปรับวิถีชีวิตจากการทำไร่หมุนเวียนมาปลูกกาแพ และทำฟาร์มแกะชน ซึ่ง
เป็นสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน เมื่อมีความมั่นใจที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า ทำให้คนบ้านห้วย
ห้อมมีความอดุสาหะวิริยะในการเรียนรู้ ปฏิบัติตามแนวทางที่ได้รับการชี้แนะจากผู้รู้อย่างเคร่งครัด ทำให้
ประสบความสำเร็จในที่สุด

2. การเปิดรับการเรียนรู้

ในกระบวนการจัดการความรู้ของบ้านห้วยห้อมนั้น การเปิดรับการเรียนรู้เป็นประเด็นที่สำคัญ เพราะ
ถึงแม้ว่าจะมีผู้นำความรู้มาให้ แต่ถ้าไม่เปิดใจรับ ก็ยากที่จะประสบความสำเร็จ การเปิดรับการเรียนรู้ทำให้
บ้านห้วยห้อมก้าวไปสู่ความสำเร็จที่ละขั้น และมีหน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชนเข้ามาให้การสนับสนุน และ
ให้ความรู้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การเลี้ยงแกะ นอกจากวิธีการเลี้ยง ก็ยังมีการเรียนรู้วงจรชีวิตของแกะชน
การปลูกหญ้าเลี้ยงแกะ การดูแลสุขภาพของแกะ วิธีการตัดขน การทอชน เป็นต้น การเปิดรับการเรียนรู้

นำไปสู่การเป็นผู้รักในการเรียนรู้ ทำให้การเรียนรู้ในบ้านห้วยห้อมมีลักษณะของการเรียนรู้ตลอดชีวิตหรือ Long Life Learning

3. การเก็บองค์ความรู้และการถ่ายทอดความรู้

บ้านห้วยห้อมมีผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้อาวุโส เป็นแกนนำ และเป็นผู้มีประสบการณ์ในด้านต่างๆ หลายน คน ทั้งเรื่องของกาแฟ และการเลี้ยงแกะชน เช่น นางมะลิวัลย์ นักรบไพร ซึ่งเป็นทายาทของผู้นำคนก่อน เป็นผู้ริเริ่มการพัฒนาคุณภาพกาแฟ และการทอผ้าชนแกะ ได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ที่ส่วนหนึ่งมาจากประสบการณ์ที่ได้ลองทำด้วยตนเอง หลังจากได้รับความรู้มา ซึ่งในกระบวนการจัดการความรู้ การเก็บองค์ความรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติจริง นับว่าเป็นความรู้ที่มีคุณค่าสูง

6. ชุมชนบ้านดอนศาลเจ้า สองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี

คุณธรรมในปรากฏการณ์ของบ้านดอนศาลเจ้า

บ้านดอนศาลเจ้า เป็นกรณีศึกษาหนึ่งที่เราเห็นได้อย่างชัดเจนว่ามีการนำเอาคุณธรรมมาเป็นเครื่องมือในแก้ไขปัญหาจนประสบความสำเร็จ ทั้งๆ ที่บ้านดอนศาลเจ้ามีต้นทุนทางสังคมในระดับต่ำ จนเกือบจะไม่มี แต่ก็สามารถสร้างขึ้นมาได้ด้วยการหันมาร่วมมือกันเพื่อสร้างชีวิตที่ดีขึ้นอย่างที่คุณต้องการ การสร้างความสัมพันธ์ ความไว้วางใจมาจากความเชื่อในความตั้งใจที่จะทำความดีของแต่ละคน ซึ่งทำให้การกำหนดข้อตกลง วางกฎ กติกาได้รับการยอมรับไปปฏิบัติเพื่อส่วนรวม การพัฒนาอย่างต่อเนื่องของชุมชน ไม่ได้มุ่งเน้นที่วัตถุ หรือการมีเงินเพิ่มขึ้น แต่คนในชุมชนได้ตระหนักแล้วว่าสิ่งที่พวกเขาต้องการคือความสุขในการอยู่ร่วมกัน

สภาพแวดล้อมและปรากฏการณ์

บ้านดอนศาลเจ้า ตั้งอยู่ที่หมู่ 13 ในตำบลบ่อสุพรรณ อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี เกิดจากการรวมตัวของ 3 ชุมชนใหญ่ในละแวกใกล้เคียงมาเป็นหมู่บ้านเดียวกันในปี พ.ศ. 2513 คือบ้านหัวกลับ บ้านดอนศาลเจ้าและบ้านดอนกระเพรา ดังนั้นจึงเกิดความไม่ลงรอยกันระหว่างผู้นำทั้ง 3 ชุมชน นอกจากนั้นในตำบลบ่อสุพรรณก็มีความแตกต่างจากการเมืองในท้องถิ่น มีปัญหายาเสพติดอย่างรุนแรง คนในชุมชนส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรรม มีฐานะยากจน มีหนี้สิน ผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ ต้นทุนสูง ดินเสื่อมสภาพ การใช้สารเคมีในการทำการเกษตรทำให้เกิดปัญหาสุขภาพ

ต่อมาผู้นำชุมชนบ้านดอนศาลเจ้า หมู่ที่ 13 ทนต่อสถานการณ์ดังกล่าวไม่ไหว จึงเริ่มปรับแนวคิดหันมาใช้ความสัมพันธ์แบบเครือญาติ เพื่อนสนิทในการขับเคลื่อน ชักชวนให้หันกลับมาฟื้นฟูชุมชน เริ่มจากการทำภายในหมู่บ้านตนเอง โดยมีการดำเนินการแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนคือ 1) สร้างจิตสำนึกในการพึ่งพาตนเอง 2) ขับเคลื่อนไปสู่การรวมกลุ่มพึ่งพาซึ่งกันและกัน และ 3) พัฒนาไปสู่การสร้างสถาบันทางสังคม

ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นทำให้คนในชุมชนมีความเชื่อมั่นในพลังของความเป็นชุมชนที่พึ่งพาอาศัยกัน ก้าวข้ามความแตกแยก ก้าวพ้นความยากจน ไม่เพียงแต่ปลดเปลื้องหนี้สิน ดำรงชีวิตอย่างมั่นคง แต่คนในชุมชนดอนศาลเจ้ายังมีความเป็นอยู่ที่ “มั่งคั่ง” ในแนวคิดของตนเอง นั่นคือการอยู่ด้วยความร่ำรวยความสุข มีชีวิตที่ราบรื่น ไม่ใช่ความร่ำรวยด้วยเงินทอง

ปัจจุบันบ้านดอนศาลเจ้าเป็นศูนย์เรียนรู้ “วิถีชีวิตพอเพียง” ประกอบด้วยฐานเรียนรู้มากมาย เช่น กลุ่มปลูกผักกินเอง กลุ่มเกษตรอินทรีย์ กลุ่มเลี้ยงสัตว์ กลุ่มพลังงานชุมชน ถ่านและแก๊สชีวภาพ กลุ่มเงินออม กลุ่มรีสอร์ท กลุ่มน้ำส้มควันไม้ เป็นต้น กิจกรรมกลุ่มดังกล่าวทำให้คุณภาพชีวิตของคนในชุมชนมีมิติที่รอบด้าน สอดคล้องกันทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

ปัจจัยการขับเคลื่อนคุณธรรม

1. ความต้องการ

สภาพความแตกแยกในชุมชน การดิ้นรนต่อสู้ชีวิตเพียงลำพัง ปัญหาเสพติดทำให้ทุกคนมองไม่เห็นทางออก เมื่อผู้นำชักชวนให้หันหน้าเข้าหากัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฟังพาอาศัยกัน จึงทำให้ภาวะจนมุมของคนในชุมชนเริ่มมีทางขยับตัว และมีความหวังที่จะสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เพราะตระหนักรู้อย่างชัดเจนแล้วว่าการอยู่อย่างโดดเดี่ยวแบบตัวใครตัวมัน ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้

2. ทูตทางสังคม

บ้านดอนศาลเจ้าเกิดจากการรวมชุมชน 3 ชุมชนเข้าด้วยกัน ดังนั้นจึงปราศจากพื้นฐานความสัมพันธ์โดยสิ้นเชิง เมื่อมีการแข่งขันกันทางการเมือง ก็ยิ่งตอกย้ำความแตกแยกให้มากขึ้น ดังนั้นผู้นำจึงได้เริ่มต้นด้วยการส่งสมทูตทางสังคมไปที่ละชั้นตอน เพราะรู้ว่าหากไม่มีต้นทุดังกล่าว ความสำเร็จจะเกิดขึ้นไม่ได้เลย บ้านดอนศาลเจ้าจึงเป็นบทพิสูจน์ที่น่าสนใจว่าทูตทางสังคมนั้นสร้างขึ้นมาได้ หากทุกคนมีทัศนคติที่ดี มีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่ชีวิตที่ดี การหันหน้าเข้าหากัน ช่วยกันคิด ช่วยกันทำจะทำให้ก้าวผ่านความยากลำบากและอุปสรรคไปได้ง่ายกว่า และปัญหาหลายอย่างก็ไม่สามารถแก้ไขได้โดยลำพัง โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพชีวิต ต้องอาศัยความเป็นชุมชนเท่านั้นที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างต่อเนื่อง

3. การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

ในท่ามกลางการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่นับวันจะรุนแรงขึ้น คนในชนบทที่ส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรก็ยิ่งอยู่ในภาวะเสียเปรียบ ที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือเกษตรกรไม่มีอำนาจต่อรองในตลาดเลย นับวันก็ตกในวังวนของหนี้สิน เพราะผลผลิตราคาตกต่ำ ต้นทุนสูง สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไป ครอบครัวที่เคยอยู่ร่วมกันหลายรุ่นกลายเป็นครอบครัวเดี่ยว ความเป็นชุมชนที่มีความผูกพันเอื้ออาทร มีแต่ความแตกแยก การเมืองมีความไม่แน่นอน ทั้งผู้นำทางการเมืองและนโยบายที่ไม่อาจพึ่งพาได้ สิ่งเหล่านี้ผลักดันให้ชุมชนตระหนักว่าการพึ่งตนเองในชุมชนเป็นทางออกที่เป็นไปได้ที่สุด ด้วยการร่วมมือกันสร้างวิถีชีวิตอย่างที่ต้องการด้วยมือของตนเอง

แนวทางปฏิบัติ

1. การฟื้นฟูความสัมพันธ์

ความแตกแยกที่เกิดขึ้นมาอย่างยาวนานในชุมชนบ้านดอนศาลเจ้า การสร้างการเปลี่ยนแปลงจึงต้องเริ่มจากการฟื้นฟูความสัมพันธ์อย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยใช้ความสัมพันธ์แบบเครือญาติ ความเป็นเพื่อนโดยดำเนินการแบบแยกส่วนในแต่ละหมู่บ้านก่อน เพื่อลดการแข่งขันกันจากที่เคยมีมา ชวนกันสร้างจิตสำนึกใน

การพึ่งพาตนเองเป็นก้าวแรก บนพื้นฐานของความพอเพียง รู้จักตนเอง รู้จักวิธีลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น ด้วยการทำบัญชีครัวเรือน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในกลุ่มย่อย

2. การสร้างความไว้วางใจ

ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในกลุ่มแต่ละกลุ่ม ที่ชักชวนกันมาใช้ชีวิตแบบพึ่งตนเอง เรียนรู้การทำบัญชีครัวเรือน ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น ทำให้มองเห็นแนวทางการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นได้ เห็นประโยชน์ในการพึ่งพาอาศัยกัน เห็นความเสียสละของแกนนำที่ทุ่มเทในการทำงานเพื่อส่วนรวม ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น มีคนรับฟัง ทำให้เห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น

3. การออกแบบกระบวนการอย่างมีส่วนร่วม

ชุมชนบ้านดอนศาลเจ้ามีการออกแบบกระบวนการอยู่ร่วมกันในชุมชนด้วยการจัดตั้งองค์กรเลียนแบบรัฐบาล โดยแบ่งเป็นกระทรวงต่างๆ 6 กระทรวง เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ครบทุกมิติทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม กำหนดความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ประกอบด้วย กระทรวงมหาดไทย ดูแลโครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มออมทรัพย์ สวัสดิการชุมชน กระทรวงกลาโหม แก้ไขปัญหายาเสพติด ความปลอดภัยในทรัพย์สิน กระทรวงเศรษฐกิจ แก้ไขปัญหาความยากจนแบบบูรณาการ ปัญหาหนี้สิน การทำกลุ่มอาชีพ กระทรวงสาธารณสุข ดูแลสุขภาพของคนในชุมชน ทำกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ กระทรวงศึกษาธิการ ดูแลด้านการศึกษา และภูมิปัญญาในท้องถิ่น และกระทรวงสิ่งแวดล้อม ดูแลผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม จัดการด้านสิ่งแวดล้อม เช่น เรื่องขยะ แหล่งน้ำ รวมทั้งการใช้พลังงานทดแทน

4. การสร้างคุณค่าและความภาคภูมิใจ

ชุมชนบ้านดอนศาลเจ้าเปิดพื้นที่ให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น โดยใช้สภากาแฟเป็นเวทีกลาง ให้ทุกคนฝึกฝนความกล้าแสดงออกอย่างอิสระ ซึ่งก็คือการพัฒนาภาวะผู้นำในตัวตน ทำให้เกิดความมั่นใจในคุณค่าของตนเอง และเมื่อได้มีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จให้กับชุมชน ก็ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ มีแรงใจในการขับเคลื่อนให้ชุมชนมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

การจัดการความรู้

ชุมชนบ้านดอนศาลเจ้า ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนชุมชนอย่างเป็นระบบ และให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทำให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติ สรุปลงองค์ความรู้ และจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ กระบวนการจัดการความรู้ของบ้านดอนศาลเจ้ามีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การตั้งเป้าหมาย

ชุมชนบ้านดอนศาลเจ้ามุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงด้วยเป้าหมายที่ชัดเจน คือความต้องการชีวิตที่ดีกว่า และเห็นปัญหาที่เกิดขึ้น การนำปัญหาวิเคราะห์สาเหตุทำให้การแสวงหาความรู้เป็นไปอย่างมีทิศทาง โดยการ

กำหนดเส้นทางพัฒนาการไว้ 3 ตอน เสมือนเป้าหมายที่ก้าวไปที่ละขั้น คือหนึ่ง ขั้นก่อเกิดจิตสำนึกในการพึ่งพาตนเอง สอง ขั้นการขับเคลื่อนเพื่อการรวมกลุ่มพึ่งพาซึ่งกันและกัน และสาม ขั้นการพัฒนาเป็นวิสาหกิจชุมชน ซึ่งปัจจุบันชุมชนบ้านดอนศาลเจ้าดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ทั้งหมด

2. การแสวงหาและสร้างความรู้

เมื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละขั้นตอนแล้ว จึงระบุว่าในแต่ละขั้นตอนจะต้องทำอะไร และต้องมีความรู้อะไร เช่น ในขั้นตอนก่อนเกิดจิตสำนึกในการพึ่งพาตนเอง เริ่มจากต้องรู้จักตนเองด้วยการทำบัญชีครัวเรือน เพื่อพิจารณาว่าจะลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นอะไรได้บ้าง การทำงานวิจัยชุมชนก็เป็นส่วนหนึ่งของการทำความเข้าใจตนเอง ในภาพรวมของชุมชน ทำให้เห็นข้อเท็จจริงที่อาจมองไม่เห็นมาก่อน ทำให้สามารถนำไปเป็นส่วนหนึ่งของการออกแบบวิธีการแก้ไขปัญหา องค์ความรู้เหล่านี้ไม่ได้มีอยู่ในชุมชนมาก่อน ชุมชนจึงต้องไปเรียนรู้จากภายนอก การสนับสนุนจากองค์กรเอกชน หรือหน่วยงานภาครัฐที่เข้ามาเมื่อเห็นความมุ่งมั่นของชุมชน ก็เป็นส่วนหนึ่งที่นำความรู้มาให้ อย่างไรก็ตาม ความรู้ที่ได้มาจะไม่เกิดความสำเร็จอย่างที่ปรากฏได้เลย ถ้าคนในชุมชนไม่นำมาทดลองปฏิบัติและสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เหมาะสมกับตนเอง

3. การรวบรวมและจัดระบบองค์ความรู้

ความโดดเด่นของการจัดการความรู้ของชุมชนบ้านดอนศาลเจ้าคือการรวบรวมและจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ด้วยการแยกเป็นหมวดหมู่ เช่น ความรู้ในการทำเกษตรอินทรีย์ ความรู้ด้านพลังงานชีวภาพ กลุ่มธนาคารต้นไม้ที่ชาวบ้านสามารถวัดขนาดของต้นไม้ คำนวณปริมาณคาร์บอน จนสามารถเข้าร่วมโครงการซื้อขายคาร์บอนเครดิตได้ ซึ่งเป็นผลจากการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ทำให้การต่อยอดองค์ความรู้เป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง จากกลุ่มอาชีพได้พัฒนาไปสู่การเป็นวิสาหกิจชุมชน ทำธุรกิจเชื่อมโยงกับตลาดภายนอก เช่น กลุ่มปลูกผักอินทรีย์ส่งขายให้ซูเปอร์มาร์เก็ตใหญ่ๆ ผ่านมูลนิธิเพื่อนพึ่ง (ภาฯ) เป็นต้น

4. การจัดเก็บความรู้และเผยแพร่ความรู้

ความครบถ้วนในกระบวนการจัดการความรู้ของชุมชนบ้านดอนศาลเจ้าคือการจัดเก็บความรู้และนำความรู้ไปเผยแพร่ทั้งนอกชุมชน และภายในชุมชน ซึ่งยังมีการทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในชื่อกิจกรรม “ธรรมชาติบำบัด” ที่นำเอาเคล็ดลับการสร้างสรรคผลิตภัณฑ์ต่างๆ มาเล่าสู่กันฟังอย่างสบายๆ นอกจากการตั้งศูนย์เรียนรู้อย่างเป็นทางการ เป็นที่จัดเก็บความรู้ด้านต่างๆ อย่างครบถ้วนแล้ว ยังเผยแพร่ความรู้ สร้างเครือข่ายไปสู่ชุมชนต่างๆ เช่น เครือข่ายเกษตรอินทรีย์ และมีการเปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในระหว่างเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ความรู้มีการไหลเวียนของการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

7. กุดหมากไฟ หนองวัวซอ อุดรธานี

คุณธรรมในปรากฏการณ์ของชุมชนกุดหมากไฟ

จากชีวิตที่ยากลำบากจากความแห้งแล้งของพื้นที่ จนหลายคนต้องละทิ้งถิ่นเพื่อดิ้นรนหาทางรอด แต่เมื่อหันมาช่วยกันหาทางออก มีการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม ทำให้พลิกโฉมหน้าของพื้นที่แห้งแล้งไปสู่พื้นที่ทางการเกษตรที่มีศักยภาพถึงขั้นส่งผลผลิตไปต่างประเทศ คนในพื้นที่เห็นโอกาสในการประกอบอาชีพได้อยู่กับครอบครัว คุณธรรมเป็นกลไกสำคัญในการเปลี่ยนแปลง ด้วยความสามัคคี มีวินัย เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ซึ่งผลลัพธ์ที่ปรากฏคือโอกาสใหม่ๆ ในการประกอบอาชีพ มีความมั่นคงในชีวิต และภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนเอง

สภาพแวดล้อมและปรากฏการณ์

ชุมชนกุดหมากไฟ ก่อตั้งขึ้นประมาณปี พ.ศ. 2549 เดิมอยู่ภายใต้การปกครองของบ้านห้วยไร่ ตำบลหมากหญ้า ในปีพ.ศ. 2598 ยกฐานะขึ้นเป็นหมู่บ้าน ต่อมาในปี พ.ศ. 2509 มีการแยกการปกครองไปขึ้นกับตำบลอุบลมุง จนปี พ.ศ. 2520 จึงมาแยกออกมาเป็นตำบลกุดหมากไฟ ด้วยสภาพแวดล้อมที่แห้งแล้ง เช่นเดียวกับภาคอีสานในส่วนอื่นๆ ทำให้ชาวบ้านต้องออกไปขายแรงงานในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมทั้งเสี่ยงโชคไปขายแรงงานในต่างประเทศ

ต่อมาเมื่อมีโครงการฟื้นฟูและพัฒนาอ่างเก็บน้ำห้วยคล้าย แม้จะเป็นแหล่งน้ำขนาดเล็ก แต่ก็อยู่ในส่วนต้นน้ำ เมื่อมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ด้วยการมีส่วนร่วม จึงทำให้พื้นที่แห้งแล้งฟื้นฟูสู่ความชุ่มชื้น กลายเป็นพื้นที่ทำการเกษตรที่มีความอุดมสมบูรณ์ มีผลผลิตคุณภาพดีคือมะม่วงและกล้วยหอมทองที่ส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศได้ ทำให้คนในชุมชนสามารถกลับคืนถิ่น ได้มีความสุขกับการอยู่ร่วมกันในครอบครัวอีกครั้ง

การบริหารจัดการน้ำเป็นการนำเอาองค์ความรู้จากภายนอกมาประยุกต์ใช้ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากภายในพื้นที่ ทำให้เกิดแนวทางการปฏิบัติเป็นที่ยอมรับ ความอุดมสมบูรณ์ของพื้นที่จากการบริหารจัดการน้ำอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง นอกจากมีผลโดยตรงต่อสิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจในชุมชนยังขยายไปสู่มิติทางสังคมในการอยู่ร่วมกันอย่างผาสุก มีความภาคภูมิใจในคุณค่าของตนเอง

ปัจจัยในการขับเคลื่อน

1. ความต้องการ

ถึงดูเหมือนว่าการแก้ไขปัญหาของชุมชนกุดหมากไฟจะได้รับการช่วยเหลือจากคนภายนอกหลายหน่วยงาน หลายองค์กร ตั้งแต่การขอพระราชทานก่อสร้างฝายทดน้ำห้วยคล้าย ในปี 2546 ทดแทนอ่างเก็บน้ำห้วยคล้าย ซึ่งเป็นโครงการชลประทานขนาดเล็ก สร้างขึ้นตั้งแต่ปี 2526 แต่ประสบความเสียหายจากน้ำป่าไหลท่วม การเข้ามาของมูลนิธิปิดทองหลังพระ สำนักงานโครงการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงานกปร.) หรือมูลนิธิชัยพัฒนา ที่เข้ามาช่วยเป็นเสมือนพี่เลี้ยงในการแก้ไขปัญหา แต่ความสำเร็จที่เกิดขึ้นมาจากความมุ่งมั่นของคนในชุมชนที่ต้องการมีชีวิตที่ดีกว่า จึงเห็นได้ว่าการลงมือลงถูกอย่างไม่กลัวความล้มเหลว และยอมรับในกฎ กติกาที่จะทำให้การบริหารจัดการน้ำได้รับประโยชน์อย่างทั่วถึง

2. ทูตทางสังคม

ชุมชนกุดหมากไฟมีประวัติการอยู่ร่วมกันมากกว่า 70 ปี ความผูกพันที่มีต่อกันในชุมชนต้นทุนสำคัญในการสร้างความร่วมมือเพื่อแก้ไขปัญหา สิ่งที่ยืนยันถึงความผูกพันที่แนบแน่นก็คือเมื่อชุมชนสามารถแก้ไขปัญหาความแห้งแล้งลุล่วงไป และพัฒนาองค์กรชุมชนจนเข้มแข็ง จัดตั้งวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างรายได้ แต่ไม่ได้ปล่อยให้ผู้ที่แข็งแกร่งเท่านั้นได้รับประโยชน์ ชุมชนยังมีแนวคิดสำคัญในการบริหารจัดการชุมชนร่วมกัน นั่นคือการไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ด้วยกองทุน “ตุ้มโฮม” ช่วยเหลือผู้ยากลำบากอีกด้วย ต้นทุนทางสังคมนี้เองที่ทำให้คนในชุมชนพร้อมที่จะเสียสละเพื่อส่วนรวม มากกว่าเห็นประโยชน์ส่วนตน ซึ่งเห็นได้จากการบริหารจัดการน้ำของชุมชนเอง

3. การกระตุ้นจากองค์กรภายนอก

องค์กรภายนอก เช่น มูลนิธิปิดทองหลังพระนับว่ามีบทบาทสำคัญในการเป็นพี่เลี้ยง ชี้แนะทางออกให้กับชุมชน และให้คำปรึกษาแนะนำในด้านต่างๆ ทำให้ชุมชนมองเห็นทางออก และสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างก้าวกระโดด จากองค์ความรู้ที่ได้รับ เมื่อนำมาเชื่อมโยงกับภูมิปัญญาในท้องถิ่น การคืนถิ่นของหนุ่มสาวที่ได้รับประสบการณ์จากการทำงานในต่างประเทศ จึงทำให้ชุมชนกุดหมากไฟมีพัฒนาการที่รวดเร็วจนสามารถสร้างผลผลิตคือกล้วยหอมทอง และมะม่วงน้ำดอกไม้สีทองที่มีชื่อเสียงไปถึงต่างประเทศ

แนวทางปฏิบัติ

1. เรียนรู้ตนเอง จากข้อมูลในพื้นที่

การบริหารจัดการชุมชนจะประสบความสำเร็จได้ยาก ถ้าปราศจากความเข้าใจในปัญหา แม้ว่าจะมีองค์กรภายนอกเข้ามาเป็นผู้ชี้แนะ แต่ความเข้าใจ จะทำให้ชุมชนตัดสินใจได้ด้วยตนเอง เพราะอย่างไรก็ตาม

คนจากภายนอกก็ไม่เข้าถึงความเป็นชุมชนได้ ดังนั้นจึงมีการจัดเวที “ประชาคม” ร่วมกันเก็บข้อมูลครัวเรือน ได้รับความรู้ความเข้าใจในแต่ละปีชุมชนมีรายจ่ายรวมกันถึง 29 ล้านบาทแต่มีรายได้เพียง 24 ล้านบาท ทำให้ตกอยู่ในวงวนของหนี้สิน ข้อมูลดังกล่าวทำให้เกิดแนวความคิดในการพึ่งตนเอง นำภูมิปัญญามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน วิเคราะห์ว่าจะปลูกพืชอะไรที่เหมาะสมกับพื้นที่ หรือเลี้ยงสัตว์ประเภทใด เป็นต้น

2. การบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม

ในช่วงแรกของการมีอ่างเก็บน้ำ คนในชุมชนต่างก็พยายามนำน้ำเข้ามาใช้ตามกำลังทำให้คนในชุมชนบางส่วนไม่ได้รับประโยชน์อย่างทั่วถึง จึงมีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการน้ำและกลุ่มผู้ใช้น้ำทำข้อตกลงกันว่าจะมีการเปิดปิดประตูน้ำตามกำหนดเวลา มีเวรยามดูแล นับว่าเป็นก้าวแรกของการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม อย่างไรก็ตามเมื่อพบว่ามีอาการลักลอบเปิดน้ำ และไม่ยอมทำตามกติกาจึงร่วมกันปรับกฎเกณฑ์เพื่อป้องกันการลักลอบ วางแผนการบริหารจัดการน้ำ ตามชนิดพืชและพื้นที่ คำนวณสมดุลของน้ำ ปริมาณน้ำฝน จัดทำ “ปฏิทินการใช้น้ำ” ตามโซนพื้นที่ และช่วยกันสอดส่องการทำผิดกฎ ทำให้การบริหารจัดการน้ำมีประสิทธิภาพจนถึงปัจจุบัน ต่อมาทางชุมชนได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการ จำนวน 9 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารจัดการน้ำ คณะกรรมการกลุ่มผู้ใช้น้ำ คณะกรรมการดูแลฝ่าย คณะกรรมการเมล็ดพันธุ์พืช ผัก คณะกรรมการกองทุนพันธุ์ข้าว คณะกรรมการกองทุนปุ๋ย คณะกรรมการฝ่ายการตลาด คณะกรรมการฝ่ายรักษาสัตว์ และคณะกรรมการด้านสัตว์ โดยให้แต่ละคณะกรรมการฯ ยกร่าง ข้อบังคับ/กติกาการบริหารในเรื่องต่างๆ ให้ถือปฏิบัติร่วมกัน

3. การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

เมื่อมีน้ำใช้อย่างทั่วถึงแล้ว ชุมชนก็หันมาพัฒนาอาชีพด้านการเกษตร ลดการใช้สารเคมี มีการปลูกผักในโรงเรือน สำนักงานเกษตรอำเภอหนองวัวซอเข้ามาแนะนำให้ปลูกมะม่วงน้ำดอกไม้ จนกลายเป็นสินค้าหลักและมีพื้นที่ปลูกเป็นอันดับหนึ่งของจังหวัดอุดรธานี และยังสามารถส่งไปขายยังต่างประเทศ เช่น จีน เกาหลีใต้ เวียดนามและญี่ปุ่น มีการตั้งโรงสีข้าวชุมชนเพื่อลดต้นทุน จัดตั้งกองทุนต่างๆ เพื่อลดหนี้สิน เป็นต้น

4. การสร้างโอกาสและวางรากฐานเพื่ออนาคต

เมื่อความอุดมสมบูรณ์เกิดขึ้นในพื้นที่แล้ว หนุ่มสาวที่ออกไปทำงานต่างถิ่นก็พากันกลับมาสร้างอาชีพในชุมชน และนำเอาความรู้ เทคโนโลยีเข้ามาสร้างโอกาสใหม่ๆ เช่น การท่องเที่ยวชุมชน การเชื่อมโยงตลาด การสร้างวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ การสร้างแบรนด์ การฟื้นฟูหัตถกรรมพื้นบ้าน เช่น การทอผ้าซิด เป็นต้น

การจัดการความรู้

ชุมชนกุศหมากไฟมีโอกาสดีกว่าอีกหลายชุมชนตรงที่มีองค์กรภายนอกเข้ามาให้ความรู้กับชุมชนโดยตรง และยังเป็นพี่เลี้ยง ดึงหน่วยงานภาครัฐและอีกหลายองค์กรภาคเอกชนเข้ามาช่วยเหลือชุมชน อย่างไรก็ตามความรู้ที่หลั่งไหลเข้ามานี้ ถ้าไม่มีการจัดการที่ดี ก็ไม่อาจสร้างประโยชน์ใดๆ ให้ชุมชนได้ เพราะบางความรู้อาจไม่ใช่ความรู้ที่ชุมชนต้องการ กระบวนการจัดการความรู้ของชุมชนกุศหมากไฟ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้คือ

1. กำหนดเป้าหมาย

สิ่งที่น่าสนใจสำหรับชุมชนที่มีความรู้ธำโสมเข้ามาหลายทิศทางอย่างชุมชนกุศหมากไฟ คือการที่ชุมชนรู้จักปัญหาและความต้องการของตนเอง และยังมีวิธีคิดที่จะก้าวที่ละชั้นอย่างมั่นคง นั่นคือการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายที่ละเรื่อง ชุมชนจึงเลือกที่จะจัดการปัญหาแหล่งน้ำเป็นลำดับแรก เพราะน้ำเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในวิถีชีวิต เมื่อจัดการปัญหาน้ำลุล่วงไปแล้ว เป้าหมายต่อไปคือพัฒนาอาชีพการเกษตร การเก็บข้อมูลพื้นที่และการชี้แนะของสำนักงานเกษตรอำเภอทำให้มีรู้ว่าพื้นที่ของชุมชนมีความเหมาะสมในการปลูกมะม่วงน้ำดอกไม้และกล้วยหอมทอง ซึ่งเกษตรกรได้พัฒนาวิธีการเพาะปลูก การควบคุมคุณภาพ การทำบรรจุภัณฑ์เพื่อรักษาคุณภาพจนสามารถส่งออกไปต่างประเทศ

2. การเรียนรู้และสร้างความรู้

การบริหารจัดการน้ำที่มีการวางกฎ กติกาและร่วมกันปรับวิธีดำเนินการหลายครั้งจนมีประสิทธิภาพ แบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบในการดูแลแหล่งน้ำ เป็นการเรียนรู้และสร้างความรู้จากการปฏิบัติจริง จนเป็นอีกหนึ่งชุมชนที่ได้รับการยอมรับในเรื่องของการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม การพัฒนาอาชีพทางการเกษตรเริ่มจากการเปิดรับ กล้าที่จะลองผิดลองถูกจนได้ผลผลิตที่มีคุณภาพอย่างกล้วยหอมทอง และมะม่วงน้ำดอกไม้ทองที่สร้างชื่อเสียงให้กับชุมชน ซึ่งถ้าย้อนกลับไปดูพื้นที่ในภูมิภาคที่แห้งแล้งอย่างภาคอีสาน คงไม่มีใครนึกถึงว่าจะสามารถปลูกผลไม้ทั้งสองชนิดนี้ได้ ซึ่งไม่ใช่ความบังเอิญแต่มาจากการเรียนรู้สภาพดิน วิธีการเพาะปลูก การดูแลรักษา การควบคุมคุณภาพอย่างพากเพียรจนเกิดทักษะ ที่กลายเป็นภูมิปัญญาประจำท้องถิ่นในที่สุด

3. การรวบรวมความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติจริงได้มีการรวบรวมเป็นหมวดหมู่และเก็บไว้ในศูนย์การเรียนรู้ เพื่อทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบกุศหมากไฟ มีโรงเรียนชาวนา โรงเรียนเกษตรกรอินทรีย์ และศูนย์เรียนรู้ที่รวบรวมภูมิปัญญาของปราชญ์ชาวบ้าน มีการทำแปลงสาธิตฟาร์มตัวอย่างของชุมชน โดยเกษตรกรที่ได้รับการคัดเลือกว่าเป็นเกษตรกรดีเด่นในเรื่องต่างๆ ซึ่งทำให้ความรู้หมุนเวียนอยู่ในชุมชน และเผยแพร่ไปยังชุมชนอื่นๆ ที่สนใจอีกด้วย

8. ตำบลท่าข้าม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

คุณธรรมในปรากฏการณ์ของตำบลท่าข้าม

ท่าข้ามโมเดลเป็นรูปแบบการพัฒนาชุมชนอย่างบูรณาการ สร้างการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคลไปจนถึงชุมชนและสร้างเครือข่ายระหว่างชุมชนในการทำงานร่วมกันในทุกมิติ ความสำเร็จของตำบลท่าข้ามมาจากการทำงานอย่างมุ่งมั่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยการทำงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 20 ปี และพิสูจน์ให้เห็นว่าชีวิตที่ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้น ทำให้ก้าวพ้นความยากจนไปสู่การอยู่ดีกินดี เกิดความรับผิดชอบต่อชุมชนร่วมกันและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างอนาคตที่มั่นคงอย่างยั่งยืนให้กับชุมชนได้

สภาพแวดล้อมและปรากฏการณ์

ตำบลท่าข้าม ตั้งอยู่บนที่ราบลุ่มระหว่างภูเขา มีพื้นที่ขนาด 33.92 ตารางกิโลเมตร ประกอบด้วย 8 หมู่บ้าน คือ 1) บ้านแม่เตย 2) บ้านคลองจิก 3) บ้านท่าข้าม 4) บ้านปึก 5) บ้านหนองบัว 6) บ้านหินเกลี้ยง 7) บ้านเขากลองนอก 8) บ้านเขากลองตม มีจำนวนประชากร 2,334 ครัวเรือน อาชีพหลักคือการทำสวนยางพารา ปาล์มน้ำมัน

ความเข้มแข็งของชุมชนเกิดจากการทำงานอย่างต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลหรือ อบต. ที่มีการออกแบบกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบให้สามารถสนับสนุนกลุ่มและเครือข่ายผู้นำขององค์กรชุมชนครอบคลุมทุกหมู่บ้าน รวมทั้งเชื่อมโยงหน่วยราชการและสถาบันวิชาการภายนอกมาสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างบูรณาการ ทำให้เกิดต้นแบบที่หลากหลาย เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มเลี้ยงผึ้งโพรง สหกรณ์กองทุนสวนยางท่าข้ามเพื่อการพัฒนา ยจำกัด กลุ่มโครงการอนุรักษ์พันธุพืชตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพฯ กลุ่มเลี้ยงวัวในสวนยาง เป็นต้น

ความสำเร็จของ อบต.ท่าข้าม หรือท่าข้ามโมเดลมีจุดเน้น 3 ประการคือ กระบวนการเรียนรู้ ชุมชนเข้มแข็ง และเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีประเด็นงานสำคัญ 6 ประการคือ 1) งานเครือข่าย 2) งานสุขภาพ 3) งานการจัดการ 4) งานวัฒนธรรม 5) งานฐานทุนท้องถิ่น และ 6) งานศูนย์เรียนรู้

ปัจจัยในการขับเคลื่อน

1. ความต้องการ

โดยหน้าที่และความรับผิดชอบต่ออบต.ได้ระบุไว้ชัดเจนว่าต้องดูแลรับผิดชอบในพื้นที่ในหลายด้าน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ซึ่งอบต.ส่วนใหญ่ก็จะเป็นผู้ดำเนินการแบบเบ็ดเสร็จ

ด้วยการตัดสินใจในกลุ่มผู้บริหาร ซึ่งจะพบว่าปัญหาต่างๆ มักจะแก้ไขได้ชั่วคราว เพราะขาดการมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาทรัพย์สินสาธารณะ แต่อบต.ทำข้ามได้ดำเนินงานในหน้าที่และความรับผิดชอบด้วยการสร้างการมีส่วนร่วม โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ด้วยการชวนคิด ชวนคุย สอบถาม ความต้องการ ทำงานร่วมกัน การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในตำบลทำข้ามจึงมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง และขยายวงครอบคลุมทุกมิติในหน้าที่ความรับผิดชอบของอบต. โดยประชาชนมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ เพื่อสร้างความผาสุกให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน เพราะตระหนักว่าผลประโยชน์ตกอยู่ที่ท้องถิ่นอย่างแท้จริง

2. ทูตทางสังคม

ประชากรในตำบลทำข้ามอยู่ร่วมกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ มีประวัติศาสตร์ท้องถิ่นเล่าขานสืบทอดมาเป็นที่ภาคภูมิใจร่วมกัน ทั้งกลุ่มชาวพุทธและมุสลิมต่างก็มีหลักยึดเหนี่ยวจิตใจตามหลักคำสอนทางศาสนา ความเชื่อใจ ไว้วางใจกันในกลุ่มของตนเองจึงเป็นต้นทุนทางสังคมที่ทำให้เกิดการรวมตัวกันไม่ยากนัก แม้ว่าจะเคยอยู่แบบตัวใครตัวมันมาก่อน แต่เมื่อมีการชวนคิด ชวนคุยในกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ทำให้ตระหนักว่าปัญหาหลายปัญหาไม่อาจแก้ไขได้โดยลำพัง การพึ่งพาอาศัยกันทำให้เกินทางออกของปัญหาได้มากกว่า

3. ความเข้มแข็งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความมุ่งมั่นของผู้นำอบต. และทีมงานเป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ด้วยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลชุมชน กำหนดยุทธศาสตร์ ออกแบบและวางแผนอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นความมีส่วนร่วมในกระบวนการ ด้วยบทบาทผู้นำแบบหนุนเสริม ไม่ใช่สั่งการ การทำงานมาในระยะเวลามากกว่า 20 ปี ที่ประชาชนได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาและพร้อมที่จะขับเคลื่อนชุมชนไปสู่เป้าหมายที่สูงขึ้นอย่างมั่นใจ

แนวทางปฏิบัติ

1. การสร้างต้นแบบ

การดึงความมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น เริ่มต้นที่การเลือกคนที่มีความพร้อมเพื่อสร้างต้นแบบให้เห็นจริง การใช้ความสัมพันธ์ในกลุ่มที่ใกล้ชิด เช่น วงศ์ญาติ หรือกลุ่มศาสนาเดียวกัน ในการทำกิจกรรมระยะแรก ทำให้เห็นความสำเร็จในเวลาไม่นาน การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ก้าวพ้นจากความยากจน เริ่มจากการลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น ด้วยการทำบัญชีครัวเรือนบันทึกรายรับ รายจ่ายจะทำให้เห็นข้อมูลตนเอง วิธีการชวนคิด ชวนคุย ชวนทำให้กลุ่มญาติ เพื่อนสนิทจนเห็นผล ทำให้เกิดต้นแบบขยายวงออกไป จนเกิดกิจกรรมกลุ่มที่ใหญ่ขึ้น เช่น การทำของใช้ประจำวันไว้ใช้เอง การปลูกผักไว้กินเอง ที่เหลือก็แบ่งปันกัน ทำให้เริ่มตระหนักว่าสังคมที่น้อยก็คือสังคมที่มีความเอื้ออาทรต่อกัน

2. การรวมตัวเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตด้วยตนเอง

จากจุดเริ่มต้นในการลดค่าใช้จ่าย เพิ่มรายได้ด้วยการทำอาชีพเสริมที่อบต. และพันธมิตรอย่างธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ เข้ามาให้คำแนะนำ การรวมตัวเพื่อสร้างอาชีพ นำไปสู่การตั้งกลุ่มสวัสดิการ กลุ่มอาชีพ การจัดตั้งโรงผลิตปุ๋ยชีวภาพเพื่อลดการใช้ปุ๋ยเคมี และลดค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนทางการเกษตร มีกองทุนหมู่บ้านเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนสร้างงาน สร้างอาชีพ บรรเทาความเดือดร้อน เหตุฉุกเฉิน และความโดดเด่นอีกประเด็นหนึ่งของตำบลท่าข้ามที่ทุกคนรู้จักคือการจัดการขยะที่คนในชุมชนร่วมกันดำเนินการ ภายใต้แนวคิด “ตำบลสะอาดแบบไร้ถังขยะ” โดยมีต้นแบบคือนายอัสดนหรือซักษ์ จันทการักษ์ ประธานโครงการมหัศจรรย์ใจ สร้างบ้านในฝัน ชุมชนปลอดขยะ เริ่มคัดแยกขยะมาตั้งแต่ปี 2549 โดยเริ่มจากขยะในครัวเรือน และขยายความรู้ไปครัวเรือนอื่นๆ ในชุมชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการจัดการขยะอย่างถูกต้องไปทั่วทุกชุมชนในตำบลท่าข้าม

3. การพัฒนาอย่างบูรณาการ

การแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจของชุมชนจากความยากจนมาสู่การกินดีอยู่ดี มีอาชีพ มีรายได้มั่นคง ก้าวไปสู่มิติด้านอื่นๆ เช่น การรักษาสีสิ่งแวดล้อม สาธารณสุข สังคมและวัฒนธรรม โดยการทำกิจกรรมทั้งในชุมชน ในโรงเรียน ศาสนสถาน จะเห็นได้ในมิติดังกล่าวยังคงใช้แนวคิดความพอเพียงเป็นแกนหลัก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการรักษาสิ่งแวดล้อม สาธารณสุขที่มุ่งเน้นให้ประชาชนดูแลสุขภาพของตนเอง นั่นคือการลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น ไม่เฉพาะรายจ่ายส่วนบุคคล แต่หมายถึงรายจ่ายของท้องถิ่นด้วย เพราะการที่ประชาชนช่วยกันดูแลสิ่งแวดล้อม และสุขภาพของตนเองได้ดี จะช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านสาธารณสุขลงไปได้มาก ที่เห็นได้ชัดคือการลดปริมาณคนไข้ในสถานพยาบาล ลดค่าใช้จ่ายด้านยาและอุปกรณ์ทางการแพทย์ เป็นต้น นอกจากนั้นยังมีกิจกรรมทางสังคมในการพัฒนาเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส และฟื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยทุกมิติมีความเชื่อมโยงกัน

4. การสร้างเครือข่ายเพื่อความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

เมื่อภายในชุมชนมีการจัดตั้งกลุ่มต่าง ๆ อย่างเข้มแข็งและสามารถพัฒนาไปสู่มิติต่าง ๆ อย่างเป็นกระบวนการ อบต.ท่าข้ามได้เชื่อมโยงเครือข่ายต่างๆ ประกอบไปด้วยหน่วยงานภาครัฐ เอกชน องค์กร มูลนิธิที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นใกล้เคียงและกลุ่มแกนนำชุมชน การทำงานร่วมกันของเครือข่ายต่าง ๆ สร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้ชุมชนมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน เช่น การจัดตั้งสถานีบริการน้ำมันประชารัฐ ตำบลท่าข้ามจากโครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก จัดตั้งหน่วยบริการทางการแพทย์ “ศูนย์การแพทย์ 3 ตำบล เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการทางการแพทย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว ด้วยความร่วมมือของเครือข่ายโรงพยาบาลศูนย์หาดใหญ่ สำนักงานหลักประกันสุขภาพ ซึ่งนับว่าเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรมด้านสาธารณสุข ทำให้การลงทุนเหล่านี้มีความคุ้มค่าอีกด้วย นอกจากนั้นการที่อบต.ท่า

ข้ามได้รับรางวัลต่างๆ ในการดำเนินการที่ผ่านมา เช่น รางวัลประกาศเกียรติคุณการประกวดผลงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในปี 2553 มีเจ้าหน้าที่มาตรวจเยี่ยม มีผู้นำชุมชนมาดูงาน ทำให้ประชาชนท่าข้ามมีความภูมิใจและมั่นใจที่จะยึดแนวทางดำเนินชีวิตตลอดไป

การจัดการความรู้

อบต.ท่าข้ามใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนชุมชนตั้งแต่การปลูกพลังให้พึ่งพาตนเองได้ รวมกลุ่มพัฒนาคุณภาพชีวิต ไปจนถึงการเชื่อมโยงเครือข่ายต่างๆ และทำให้ความรู้ไหลเวียนทั้งภายในชุมชนและเครือข่าย ส่งผลให้ภารกิจของอบต.ประสบความสำเร็จในทุกมิติ กระบวนการจัดการความรู้ของตำบลท่าข้ามมีขั้นตอนดังต่อไปนี้คือ

1. การกำหนดเป้าหมายหรือเข็มมุ่ง

อบต.ท่าข้ามมีการวางยุทธศาสตร์ วางแผนและออกแบบกระบวนการที่มีเป้าหมายชัดเจนในแต่ละขั้นตอน เริ่มจากการก้าวพ้นความยากจนและด้อยพัฒนาด้วยใช้ชีวิตพอเพียง ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ จนมาสู่การกินดีอยู่ดี มีศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจ เมื่อโจทย์มีความชัดเจน ออกแบบกระบวนการ ตอบโจทย์ได้ครบทุกด้าน ทำให้สามารถกำหนดความรู้ที่ต้องการได้

2. การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะสามารถกำหนดความรู้ที่จำเป็นได้แล้ว แต่เพื่อให้ความรู้ที่ตอบโจทย์ได้ตรงมากขึ้น การเก็บข้อมูลพื้นฐาน เพื่อให้รู้จักตัวเอง และสามารถนำมาวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง เป็นขั้นตอนสำคัญในการวางแผนการจัดการความรู้ เช่น การใช้ความพอเพียงมาแก้ปัญหาความยากจน ต้องทำให้คนในชุมชนเห็นอย่างชัดเจนว่าอะไรคือสาเหตุที่ทำให้ยากจน การทำบัญชีครัวเรือนเป็นวิธีการเก็บข้อมูลที่ดี ทำให้สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ว่าอะไรคือความฟุ่มเฟือยที่สามารถตัดทอนได้ เป็นต้น เช่นเดียวกับการทำงานของอบต. การเก็บข้อมูลชุมชนมีความจำเป็นต่อการวางแผนและออกแบบกระบวนการอย่างยิ่ง ทำให้รู้ว่าจะต้องทำงานกับชุมชนแต่ละกลุ่มอย่างไร มีวิธีการใดที่จะทำให้ประชาชนยอมรับและหันมาร่วมคิด ร่วมทำด้วยกัน

3. การสร้างความรู้และจัดระบบความรู้

เมื่อสามารถบ่งชี้ได้ว่าอะไรคือความรู้ที่จำเป็นอย่างชัดเจนแล้ว ความรู้ที่ต้องการอาจมีอยู่แล้วในชุมชน ในกรณีของตำบลท่าข้ามจะเห็นได้ว่าเมื่อตั้งเป้าหมายที่จะก้าวพ้นความยากจนด้วยการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ ภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชุมชนก็เพียงพอสำหรับการเริ่มต้นสร้างกลุ่มพัฒนาอาชีพด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชน ความรู้ดังกล่าวเมื่อนำมาจัดหมวดหมู่ก็ช่วยให้ง่ายต่อการนำไปใช้ จะเห็นได้ว่ามีองค์ความรู้ด้านกลุ่มอาชีพต่างๆ ที่ต่อมาได้พัฒนาเป็นวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ กลุ่มผลิตของใช้ในครัวเรือน กลุ่มปุ๋ยอินทรีย์ กลุ่มเลี้ยงปลา กลุ่มปลูกหญ้าเพื่อปศุสัตว์ กลุ่มโรงสีชุมชน กลุ่มเครื่องแกง เป็นต้น ต่อมาเมื่อก้าวไปสู่เป้าหมายขั้นต่อไป

คือการอยู่ดีกินดี การจัดตั้งองค์กรชุมชนในรูปแบบต่างๆ ต้องอาศัยองค์ความรู้จากภายนอก แล้วนำมาประยุกต์ใช้ ลองผิดลองถูกจนได้รูปแบบที่เหมาะสม องค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรชุมชน ได้แก่ ธนาคารชุมชน กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ กลุ่มฌาปนกิจ เป็นต้น องค์กรชุมชนเหล่านี้มีอยู่ในทุกชุมชนที่มีการพัฒนาตัวเองขึ้นมา ระดับหนึ่ง แต่แนวทางปฏิบัติขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ปรับใช้ของแต่ละชุมชนด้วยการสร้างความรู้ของตนเองขึ้นมาใหม่ทั้งสิ้น

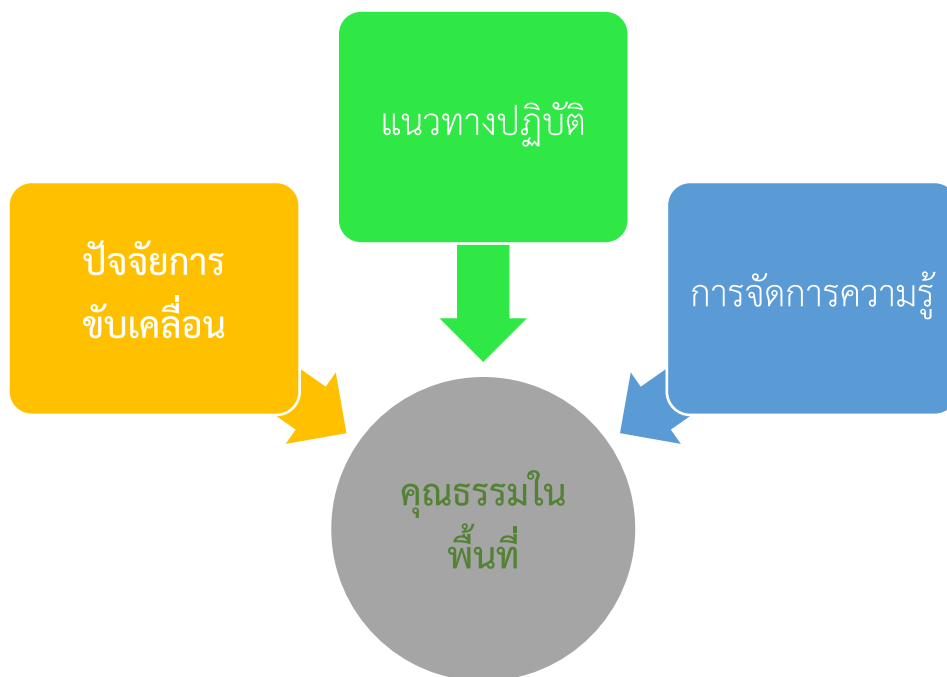
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ความรู้

อบต.ท่าข้ามจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับกลุ่มย่อยและกลุ่มใหญ่ เช่น จัดตลาดนัดความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย รวบรวมองค์ความรู้จากการปฏิบัติจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การทำหลักสูตร โรงเรียนชวนาเกษตรอินทรีย์ มหาวิทยาลัยชีวิตท่าข้าม เป็นต้น อบต.ท่าข้ามยังได้นำเอาองค์ความรู้ด้านการดำเนินการดูแลท้องถิ่นเผยแพร่แลกเปลี่ยนระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน ซึ่งรู้จักกันในชื่อ “ท่าข้ามโมเดล” อีกด้วย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอทำให้ท่าข้ามเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ที่มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ที่จะสร้างให้อายุขัยของประชาชนท่าข้ามมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน

การออกแบบการขับเคลื่อนคุณธรรม

จากการศึกษาวิเคราะห์การขับเคลื่อนคุณธรรมในพื้นที่กรณีศึกษาทั้ง 8 พื้นที่ ทำให้เห็นได้ว่าการขับเคลื่อนคุณธรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วนคือ

1. ปัจจัยในการขับเคลื่อนคุณธรรม
2. แนวทางปฏิบัติ
3. การจัดการความรู้



ปัจจัยที่นำไปสู่การขับเคลื่อนคุณธรรม

ปัจจัยในการขับเคลื่อนคุณธรรมหมายถึงสิ่งที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ชีวิตที่ดีกว่าด้วยความตระหนักในปัญหาที่เกิดขึ้น และเห็นความสำคัญของการรวมตัวเพื่อช่วยเหลือกัน เพราะปัญหาหลายอย่างไม่อาจแก้ได้โดยลำพัง การรวมตัวของคนหมู่มาก ย่อมต้องการความไว้วางใจ การเคารพในกติกาของส่วนรวมเป็นเบื้องต้น ซึ่งก็คือคุณธรรมระดับพื้นฐาน ซึ่งเมื่อทุกคนเห็นว่าการอยู่ร่วมกันด้วยการยึดมั่นในคุณธรรมนั้น ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ คุณธรรมในระดับที่สูงขึ้นก็จะตามมาในที่สุด เช่น ความเสียสละ การมีวินัย ความโอปอ้อมอารี เป็นต้น จากกรณีศึกษาทั้ง 8 พื้นที่จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่นำไปสู่การขับเคลื่อนคุณธรรมประกอบด้วย

1. **ความต้องการ (Need)** เป็นปัจจัยแรกที่จะทำให้คนในชุมชนเห็นความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงชีวิตที่ยากลำบากไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งไม่สามารถทำได้โดยลำพัง คุณธรรมจึงเข้ามามีบทบาทในการสร้าง ความไว้วางใจต่อกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัญหาที่เกิดขึ้นว่าควรต้องให้ความสำคัญกับคุณธรรมในประเด็น

ใดเป็นอันดับแรก เช่น บ้านหนองกลางดง ตำบลศิลาลอย อำเภอสามร้อยยอด จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่เคยมี
ชีวิตแบบต่างคนต่างอยู่ ไม่สามารถพึ่งตนเอง ไม่มีความสามัคคีกันในการแก้ไขปัญหาใดๆ มีปัญหาทั้งยาเสพติด
และบ่อนการพนัน เป็นที่มาของการลักขโมย เมื่อมีการเปิดเวทีพูดคุยกัน ทำให้เกิดความต้องการในการแก้ไข
ปัญหา คุณธรรมเบื้องต้นที่นำมาใช้ก็คือความรับผิดชอบ และการให้อภัย ความรับผิดชอบคือการทำที่ทุกคนตกลง
ร่วมกันว่าจะจะเป็นหูเป็นตาสอดส่องการลักลอบซื้อขายยาเสพติด ในลักษณะของตาข่ายสังคม การให้อภัยก็คือมี
การตกลงร่วมกันว่าหากลูกหลานบ้านใดติดยาเสพติดจะไม่มีทางโทษ ว่ากล่าว แต่ให้ใช้ความรักในการแก้ไข
ปัญหาเป็นต้น สำหรับบ้านห้อยห้อม ตำบลห้วยห้อม อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งเคยมีชีวิตอยู่ด้วย
การทำไร่เลื่อนลอย มีฐานะยากจน เมื่อมีผู้ให้แนวทางในการหาเลี้ยงชีพที่ยั่งยืนด้วยการปลูกกาแฟ เลี้ยงแกะ
เพื่อนำขนมาทอผ้า ก็มีการบริหารจัดการร่วมกันด้วยการนำคุณธรรมของการพึ่งพา เอื้ออาทร และความ
พอเพียง จนทำให้ชุมชนมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นที่ยอมรับและคนในชุมชนดำรงชีวิตด้วยความผาสุก

2. ทูทางสังคม (Social Capital) เป็นปัจจัยที่ทำให้การขับเคลื่อนคุณธรรมประสบความสำเร็จ
องค์ประกอบของทูทางสังคมที่มีกล่าวถึงอย่างกว้างขวางเป็นคำอธิบายที่ Robert David Putnam
ศาสตราจารย์แห่ง Harvard University John F. Kennedy School of Government. กล่าวไว้ว่าประกอบด้วย
ความเชื่อใจ (Trust) บรรทัดฐาน (Norm) และเครือข่าย (Network) ซึ่งเกิดขึ้นจาก ความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย
ความเป็นเจ้าของ ความผูกพัน และค่านิยมร่วม ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายทางสังคมและ
ขับเคลื่อนความสัมพันธ์ไปสู่ความเป็นสถาบันที่สามารถจัดการปัญหาที่ไม่สามารถจัดการได้โดยลำพัง จาก
กรณีศึกษาทั้ง 8 พื้นที่จะเห็นว่าทูทางสังคมมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนคุณธรรม บางพื้นที่เช่น บ้านดอน
ศาลเจ้าที่ไม่มีทูทางสังคมมาก่อน ก็ต้องพยายามสร้างทูทางสังคมขึ้นมาเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการ
แก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิต

3. แรงผลักดันจากภายนอก (Driving Force) ปัจจัยสุดท้ายในการขับเคลื่อนคุณธรรมก็คือ
แรงผลักดันจากสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การเมืองและเทคโนโลยี ซึ่งอาจจะเป็นประเด็นใดประเด็นหนึ่ง
หรือหลายประเด็นที่ทำให้ชุมชนต้องขยับตัว เปลี่ยนแปลงตนเอง เช่น บ้านสามขา อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง
สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ทำให้คนในชุมชนตกอยู่ในภาวะยากจน มีหนี้สิน หากไม่
เปลี่ยนแปลงตนเอง ก็ไม่สามารถที่จะอยู่รอดได้ การแก้ไขปัญหาโดยลำพังไม่อาจจะทำได้เช่นกัน จึงเป็น
แรงผลักดันให้เกิดการรวมตัว ช่วยกันคิด ช่วยกันทำเพื่อให้สามารถอยู่รอดไปด้วยกัน ปัญหาทางการเมืองก็
ส่งผลให้คนในชุมชนดอนศาลเจ้า อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรีเกิดความแตกแยกมากขึ้น และเกิด
ปัญหาทางสังคมตามมาอีกมากมาย การทบทวนตนเองไปสู่การเปลี่ยนแปลงจึงเกิดขึ้นด้วยความต้องการที่จะมี
ชีวิตอยู่อยู่ร่มเย็นเหมือนที่เคยเป็นมา นำไปสู่การร่วมมือกันบริหารจัดการชุมชนด้วยการสร้างบรรทัดฐานใน
การอยู่ร่วมกัน

แนวทางปฏิบัติในการสร้างสังคมคุณธรรม

จากปัจจัยที่นำไปสู่การขับเคลื่อนคุณธรรมทั้ง 3 ประการ นำไปสู่แนวทางหรือวิธีปฏิบัติสร้างสังคมคุณธรรมซึ่งจากกรณีศึกษาทั้ง 8 พื้นที่มีแนวทางในการปฏิบัติดังนี้คือ

1. ความสามารถในการกำหนดทิศทาง

มาจากความต้องการที่ชัดเจนร่วมกัน ทำให้สามารถกำหนดได้ว่าต้องการสร้างชุมชนไปในรูปแบบใด เช่น บ้านน้ำทรัพย์ อำเภอแก่งกระจาน จังหวัดเพชรบุรี มีนายทุนเข้ามาตัดไม้ทำลายป่า เผาถ่านจนป่าไม้ที่เคยอุดมสมบูรณ์กลายเป็นความแห้งแล้ง มีปัญหายาเสพติด คนในชุมชนทำการเกษตรเชิงเดี่ยว ทำให้ร่างกายเต็มไปด้วยสารเคมี แรงผลักดันจากปัญหาดังกล่าวทำให้ชุมชนตระหนักว่าถ้าไม่มีการแก้ไข ก็คงใช้ชีวิตไปอย่างยากลำบาก ลูกหลานเองก็ไม่มีอนาคต จึงร่วมกันกำหนดทิศทางในการฟื้นฟูชุมชน จัดลำดับความสำคัญในการแก้ไขปัญหา จนสามารถสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นมาได้

2. การใช้ข้อมูลจริง

การใช้ข้อมูลทำให้เห็นปัญหาอย่างชัดเจน เกิดความตระหนักในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน รวมทั้งนำไปสู่วิธีการแก้ไขปัญหาอย่างตรงจุด เช่น การแก้ไขปัญหาหนี้สินของบ้านสามขา เริ่มจากการที่คนในชุมชนเห็นตัวเลขหนี้สินที่ไม่เคยคาดคิดเป็นจำนวนรวมกันประมาณ 18 ล้านบาท เป็นแรงบันดาลใจให้เริ่มใช้ข้อมูลในการแก้ไขปัญหา เริ่มจากการทำบัญชีครัวเรือน ทำให้ชุมชนบ้านสามสามารถปลดหนี้สินได้ในที่สุด นำไปสู่การแก้ไขปัญหาอื่นๆ ด้วยการวิเคราะห์จากข้อมูลจริง

3. การออกแบบกระบวนการอย่างมีส่วนร่วม

ในการแก้ไขปัญหา หรือการขับเคลื่อนชุมชนไปสู่ความผาสุกนั้น ความร่วมมือ ร่วมใจ การออกแบบกระบวนการ ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนต่างๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้นทุกคนในชุมชนต้องมีส่วนร่วมในฐานะเป็นเจ้าของชุมชน แม้ไม่ใช่ผู้นำเสนอความคิด แต่ทุกความคิดที่จะนำมาปฏิบัติต้องสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นด้วยความเข้าใจที่ตรงกัน

4. การพัฒนาภาวะผู้นำ

แม้ว่าจากกรณีศึกษาจะพบว่าแต่ละพื้นที่เริ่มต้นด้วยการมีผู้นำที่มีความสามารถ แต่ในการดำเนินการไปสู่เป้าหมายนั้น คนในชุมชนต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ด้วยการร่วมตัดสินใจ แสดงความคิดเห็น ยอมรับความแตกต่าง ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้คือการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น เพื่อชุมชนพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนด้วยผู้นำรุ่นใหม่ที่มาปรับไม้ต่อ

5. การสื่อสารที่มีประสิทธิผล

การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนชุมชนให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจตรงกัน ไม่ใช่เพียงรับรู้ว่าจะต้องทำอะไร แต่ต้องรู้ว่าทำไมจึงต้องทำ สิ่งที่ทำมีความสำคัญอย่างไร จากกรณีศึกษาจะเห็นว่าทุกพื้นที่ให้ความสำคัญกับการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอ

6. การประเมินผลและปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

แม้ว่าในการขับเคลื่อนชุมชนจะมีทิศทางที่ชัดเจน มีการออกแบบกระบวนการขับเคลื่อนอย่างมีขั้นตอน แต่สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และวิธีการที่กำหนดไว้ก็อาจไม่ได้ผลตามที่คิด การติดตามประเมินผลเพื่อให้สามารถปรับตัว ปรับวิธีการจึงเป็นวิธีปฏิบัติที่สำคัญ จากการศึกษาพบว่าพื้นที่ซึ่งประสบความสำเร็จนั้นมีวิธีปฏิบัติที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ด้วยการช่วยกันดูแลแก้ไขซึ่งก็คือวิธีการประเมินผลในรูปแบบของชุมชนนั่นเอง

รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนคุณธรรม

จากกรณีศึกษาการขับเคลื่อนคุณธรรมทั้ง 8 พื้นที่ จะเห็นรูปแบบการจัดการความรู้ที่ไม่ซับซ้อน ง่ายต่อการดำเนินการ และสามารถต่อยอดการบริหารจัดการชุมชนให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่มีความรู้และคุณธรรมเป็นรากฐาน กระบวนการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนคุณธรรมประกอบด้วย

1. กำหนดเป้าหมาย

การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้การแสวงหาความรู้และการสร้างความรู้ตอบสนองความต้องการของคนในชุมชน เห็นความสำเร็จ การกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนจึงต้องมีการจัดลำดับความสำคัญ หรือเลือกประเด็นที่ไปสู่ความสำเร็จได้ง่าย ในระยะเวลารวดเร็ว ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่กว้างหรือใหญ่จนเกินความสามารถหรือเป็นนามธรรมที่จับต้องไม่ได้ เช่น การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี ต้องมีการตีความคุณภาพชีวิตที่ดีที่ชุมชนต้องการคืออะไร และอะไรคือสิ่งที่สำคัญที่สุดที่ต้องทำก่อน หรืออะไรคือสิ่งที่ทำได้ง่ายที่สุดก่อน เป็นต้น

2. รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้ว การแสวงหาความรู้จะตอบโจทย์ได้ตรงประเด็นยิ่งขึ้น ก็ต่อเมื่อมีความเข้าใจในปัญหาที่แท้จริงของตนเองว่าสาเหตุของปัญหาคืออะไร พื้นที่ซึ่งประสบความสำเร็จหลายแห่งมีการทำงานวิจัยชุมชนก่อนลงมือแก้ไขปัญหา ข้อมูลในชุมชนก็เป็นความรู้สำคัญที่จะทำให้การดำเนินการประสบความสำเร็จ ซึ่งจะเห็นได้ว่าแม้ชุมชนเกือบทุกแห่งจะประสบปัญหาความยากจนเหมือนกัน แต่สาเหตุของปัญหาก็มีความแตกต่างกัน

3. การสร้างความรู้และจัดระบบความรู้

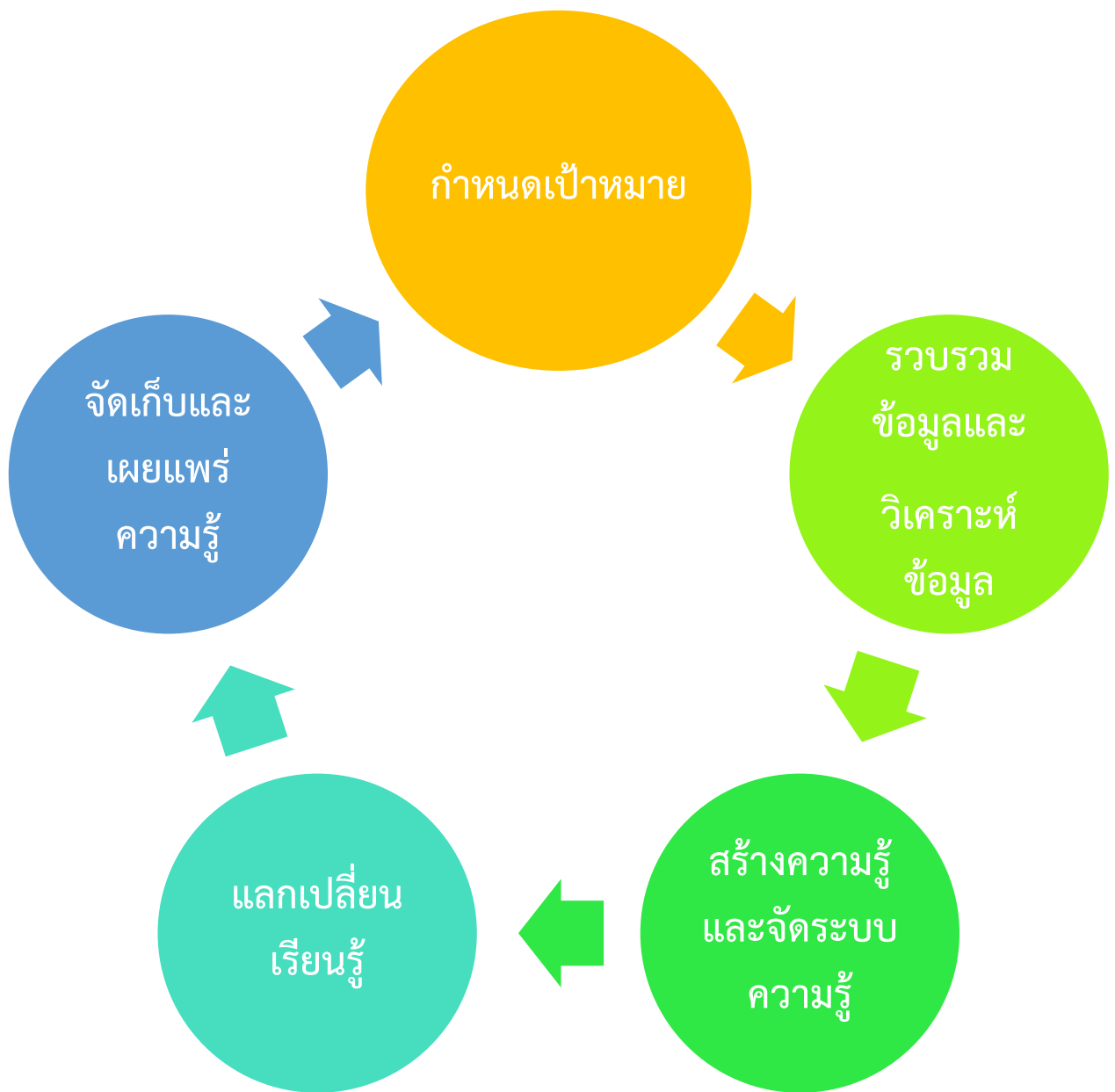
เมื่อสามารถระบุความรู้ที่ต้องการได้แล้ว จะรู้ว่ารู้นั้นมีอยู่แล้วในชุมชน หรือต้องการความรู้จากภายนอก แต่ไม่ว่าจะเป็นความรู้ที่มีอยู่หรือไปหามาจากที่อื่น ก็ต้องนำมาทดลองใช้ ซึ่งอาจจะสำเร็จหรือล้มเหลว ก็เป็นประสบการณ์ที่จะทำให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ เพราะการใช้ความรู้ย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์หรือตามพื้นที่ที่แตกต่างกัน เมื่อได้ความรู้ที่สร้างขึ้นใหม่จากการปฏิบัติเพื่อให้ความรู้ถ่ายทอดการนำมาใช้ก็ต้องจัดความรู้เป็นหมวดหมู่ สรุปแนวทางปฏิบัติให้เป็นขั้นตอน ซึ่งก็คือการจัดระบบความรู้ที่ทำให้ผู้ที่สนใจสามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายขึ้น

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

แม้ว่าจะมีการจัดระบบความรู้ในแต่ละเรื่องแล้ว ความรู้นั้นต้องมีการทบทวนอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป หรือเพิ่มเติมการเรียนรู้ใหม่ๆ ที่ได้ค้นพบซึ่งมาจากการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอทั้งในกลุ่มย่อย ไปถึงเวทีใหญ่ จะเห็นได้ว่าพื้นที่ทั้ง 8 แห่งมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จนอาจเรียกได้ว่ากลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ คนในชุมชนรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และตระหนักดีว่าความรู้เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งในการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

5. การจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้

จากกรณีศึกษาทั้ง 8 แห่งจะเห็นได้ว่ามีหลายพื้นที่เป็นศูนย์เรียนรู้สำหรับคนภายนอกในเรื่องที่ประสบความสำเร็จ การจัดตั้งศูนย์เรียนรู้เพื่อเผยแพร่ความรู้ไม่ได้สร้างประโยชน์แก่ผู้ที่มาเรียนรู้เท่านั้น แต่เป็นสิ่งที่สร้างความภาคภูมิใจให้คนในชุมชน มีแรงผลักดันที่จะสร้างความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น รวมทั้งการเห็นคุณค่าของแลกเปลี่ยนเรียนรู้



สรุปบทเรียนที่ได้รับ

1. คุณธรรมเป็นสิ่งที่มียู่แล้วในจิตใจของมนุษย์ที่มีสติสัมปชัญญะสมบูรณ์ เป็นความรู้สึกผิดชอบชั่วดีที่จะนำไปสู่ความคิดและการกระทำที่ถูกต้อง หลีกเลี่ยงการกระทำที่ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการขับเคลื่อนคุณธรรมในแต่ละพื้นที่ เมื่อมีความตระหนักในปัญหาที่ชัดเจนร่วมกันแล้ว ทุกคนสามารถบ่งชี้ได้ว่าอะไรคือสิ่งที่ถูกต้องและอะไรคือสิ่งที่ไม่ถูกต้อง
2. คุณธรรมไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยการสั่งการ หรือ Top down หรือมีรูปแบบที่กำหนดตายตัว คุณธรรมจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ที่มีความยินยอมพร้อมใจ เห็นประโยชน์ร่วมกัน หรือเห็นโทษของการกระทำที่ไม่ถูกต้องร่วมกันเท่านั้น ดังนั้นคุณธรรมในแต่ละสถานการณ์ แต่ละพื้นที่จึงมีประเด็นหลักที่แตกต่างกัน เช่น ความรับผิดชอบ ความเสียสละ เป็นต้น
3. การขับเคลื่อนคุณธรรมต้องมีความเข้าใจในบริบทพื้นที่ ปัญหา ความต้องการของคนในพื้นที่อย่างชัดเจน และออกแบบกระบวนการดำเนินการหรือวิธีปฏิบัติที่ทุกคนมีส่วนร่วม
4. การจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนคุณธรรมจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อผู้นำหรือแกนนำต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ เข้าใจในปัญหาของพื้นที่ มีความจริงใจและมุ่งมั่นที่จะสร้างความผาสุกให้เกิดขึ้นในชุมชนอย่างแท้จริง
5. การจัดการความรู้ต้องทำอย่างเป็นกระบวนการ และขับเคลื่อนให้เกิดความรู้ที่ไหลเวียนในชุมชน และขยายเครือข่ายออกไป การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นวิธีปฏิบัติที่ไม่เพียงแต่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ แต่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือการพัฒนาภาวะผู้นำในตัวเอง สร้างความรู้สึกในคุณค่า ซึ่งตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้นและทำให้คุณธรรมดำรงอยู่ในสังคมนั้นอย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

นภัสวรรณ ไทยานันท์ , เครื่องมือสามัญประจำ KM , Productivity World ฉบับพฤษภาคม - มิถุนายน 2559

นายแพทย์ พลเดช ปิ่นประทีป , ตำบลเข้มแข็ง หายจน-ลดเหลื่อมล้ำ , คณะกรรมการแก้ไขความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำ วุฒิสภา , 2564

ศูนย์คุณธรรม , บ้านหนองกลางดง , เอกสารองค์ความรู้ชุดทุนความดีในสังคมไทย

สุรีพันธุ์ เสนานุช Best Practices, สายออกบัตรธนาคาร ธนาคารแห่งประเทศไทย, รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านการปฏิบัติการ ประจำปี 2560

สุรีพันธุ์ เสนานุช , ถอดประสบการณ์การจัดการความรู้ กรมอนามัย , 2558

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ , เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ , 2562

I&DeA , Knowledge management tools and techniques

ข้อมูลอ้างอิงจากเว็บไซต์

1. บ้านหนองกลางดง สามร้อยยอด

<http://advisor.anamai.moph.go.th/main.php?filename=mitre15>

<https://www.scbfoundation.com/stocks/c6/file/1416457849s6n0hc6pdf/สรุปการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดการตนเองชุมชนบ้านหนองกลางดง.pdf>

<https://www.gotoknow.org/posts/459949>

2. บ้านน้ำทรัพย์ แก่งกระจาน

<https://www.prachachat.net/csr-hr/news-150320>

<https://r-u-go.com/?p=879>

3. โครงการชุมชนจัดการตนเอง จังหวัดสตูล

<https://www.thaihealth.or.th/Content/34634-/%27สตูลโมเดล/%27%20จัดการตนเอง-ยั่งยืน-มั่นคง.html>

https://www.scbfoundation.com/media_knowledge/document/435/ชี้-จ-สตูล-ต้นแบบ-ชุมชนบริหารจัดการตนเอง-การอยู่รอดหลังสึนามิ-14613

<https://thepotential.org/creative-learning/king-of-weed/>

<https://thepotential.org/creative-learning/active-citizen-weed-satun/>

<https://waymagazine.org/pakbara4/>

4. บ้านสามขา หมู่บ้านต้นแบบของการจัดการทรัพยากรน้ำ ต.หัวเสือ อ.แม่ทะ จ.ลำปาง

<http://community.onep.go.th/location/ban-sam-kha-lampang/>

https://waymagazine.org/villager_researcher_baansamkha/

<https://www.greenglobeinstitute.com/Upload/Content/Attachments/1c10445b-508e-45fb-a22b-a195a6297a08.pdf>

5. บ้านห้วยห้อม แม่ฮ่องสอน

https://www.technologychaoban.com/bullet-news-today/article_89986

<https://www.autoinfo.co.th/article/217031/>

6. บ้านกุดหมากไฟ

<https://projects.rdpb.go.th/studyCenter/5245963249647616>

https://www.nesdc.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=2720

7. ตำบลท่าข้าม สงขลา

http://www.dla.go.th/upload/ebook/column/2011/12/1163_4491.pdf

<https://prezi.com/rvtkouhn3jgg/presentation/>



ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน)

69 อาคารวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล (CMMU)

ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ

โทร 02 644 9900 www.moralcenter.or.th