

ผู้นำแห่งอนาคต

ความรู้ฉบับพกพา

ผู้นำแห่งอนาคต
Leadership for the Future
Ethical • Collective • Transformative

สสส
สำนักงานกองทุนสนับสนุน
การสร้างเสริมสุขภาพ



ผู้นำแห่งอนาคต: ความรู้ฉบับพกพา

โครงการผู้นำแห่งอนาคต

พิมพ์ครั้งแรก มกราคม 2560 จำนวน 1,000 เล่ม

ราคา 120 บาท

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

ผู้นำแห่งอนาคต.-- นครปฐม: โครงการผู้นำแห่งอนาคต คณะวิทยาการการเรียนรู้ และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560.

152 หน้า

1. ภาวะผู้นำ. I. อรรถชัย กุศลรุ่งรัตน์, ผู้วาดภาพประกอบ. II. ชื่อเรื่อง.

658.4092

ISBN 978-974-466-962-9

จัดพิมพ์โดย **โครงการผู้นำแห่งอนาคต**
คณะวิทยาการการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
เลขที่ 999 อาคารประชาสังคมอุดมพัฒน์
ชั้น 4 ถ.พุทธมณฑลสายสี่ ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม 73170
โทรศัพท์ 02-4415222 โทรสาร 02-4415223
อีเมล collectivelff@gmail.com
เว็บไซต์ <http://www.leadershipforfuture.com>
เฟซบุ๊ก <https://www.facebook.com/leadershipforthefuture2014>

บรรณาธิการ วรพงษ์ เวชมาลีนนท์

พิสูจน์อักษร อมรรรัตน์ เกรียงขจร

แบบปก อัครา เมธาสุข

รูปเล่ม บุศรินทร์ อังศกุลชัย

พิมพ์ที่ โรงพิมพ์ ภาพพิมพ์

คำนำ

“โครงการผู้นำแห่งอนาคต: สร้างเสริมเครือข่ายผู้นำสู่วิถีสุขภาวะทางปัญญา” ได้ทำการพัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านภาวะการนำกระบวนการนวัตกรรมที่ศันใหม่ทั้งในเชิง ทฤษฎีและเชิงปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สังคมไทยเข้าใจและเห็นคุณค่าของภาวะ การนำกระบวนการที่ศันใหม่ อันจะนำไปสู่จินตนาการและค่านิยมใหม่ในการเปลี่ยนแปลง ประเทศ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา คณะทำงานได้รวบรวม สะสม ผสมผสาน และกลั่น องค์กรความรู้ด้านภาวะการนำกระบวนการที่ศันใหม่ ทั้งในแง่ของคลังความรู้ และในแง่ของ การถอดบทเรียนการทำงาน ออกมาเป็นหนังสือเล่มเล็ก ๆ เล่มนี้

หมวดที่หนึ่งของหนังสือเล่มนี้คือ รายงาน “ถอดบทเรียนกิจกรรมเสริมศักยภาพ เครือข่ายโครงการผู้นำแห่งอนาคต” ซึ่งเป็นการทบทวนและถอดบทเรียนกิจกรรมของ โครงการ โดยหยิบยกประเด็นที่มีความสำคัญลุ่มลึกจากกิจกรรม และข้อคุณสมบัติ ต่างๆ ที่ถือได้ว่าเป็นแก่นสารในการพัฒนาศักยภาพผู้เข้าร่วมกิจกรรมโครงการ มา อภิปรายและสำรวจว่า โครงการได้ใช้กระบวนการอะไรบ้างในการสร้างคุณสมบัติ เหล่านี้ให้เกิดขึ้น พร้อมกับการยกตัวอย่างกิจกรรมและเสียงสะท้อนจากผู้เข้าร่วม ว่ากิจกรรมเหล่านี้สร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างไรบ้าง

หมวดที่สองของหนังสือคือ “คลังความรู้” ซึ่งเป็นการรวบรวมและอภิปราย คำศัพท์ต่างๆ ซึ่งถูกใช้ในงานของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ด้วยภาษาที่อ่านง่าย และกระชับ มีเนื้อหาประกอบด้วย การสำรวจที่มาที่ไป ความหมาย แก่นสาร และ ข้อถกเถียงต่างๆ ของคำศัพท์แต่ละคำ โดยแบ่งประเภทเป็นคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับ

แนวคิดด้านภาวะการนำต่างๆ คำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือและกระบวนการสร้าง
การเรียนรู้ที่โครงการใช้ และคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับมโนทัศน์ใหม่ในการขับเคลื่อน
สังคมและการอธิบายสภาพสังคม

โครงการผู้นำแห่งอนาคตหวังว่า องค์ความรู้จากหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์
สำหรับการเผยแพร่ความรู้ และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะการนำกระบวนการทัศน์
ใหม่ และมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องไปสู่วงกว้างมากยิ่งขึ้น

โครงการผู้นำแห่งอนาคต

ถอดบทเรียน
กิจกรรมเสริมศักยภาพเครือข่าย
โครงการผู้นำแห่งอนาคต

สารบัญ

- 9 แนวทางการเรียนรู้ของโครงการ
- 11 สุนทรียสนทนา
- 17 การจัดพื้นที่การเรียนรู้
- 19 มองตัวเองเป็น ฟังเสียงภายใน
- 29 เปิดรับความขัดแย้ง
- 37 มองเห็นราก
- 43 ดวงตาใหม่ นวัตกรรม
- 47 พลังของธรรมชาติ
- 53 ทำงานกับเยาวชน
- 57 กิจกรรมฐานกาย
- 61 สรุปรูป ข้อเสนอแนะ และมองไปข้างหน้า
 -
- 63 เวทีการเรียนรู้ทั้งหมดของโครงการผู้นำแห่งอนาคตปีที่ 1 - 2
- 70 รายละเอียดภาพประกอบ “ถอดบทเรียนฯ”

“โครงการผู้นำแห่งอนาคต” เกิดขึ้นด้วยความเชื่อว่าสังคมไทยกำลังจะก้าวเข้าสู่วิกฤตและความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็วรุนแรงในเวลาอีกไม่นาน ในการรับมือกับภาวะวิกฤตที่จะเกิดขึ้น สังคมไทยจะต้องตระหนักว่า ในสถานการณ์โลกที่มีความซับซ้อนและมีวิกฤตด้านต่างๆ เกิดขึ้นพร้อมกัน การคาดหวังว่าจะมีคนคนหนึ่งเข้ามาเป็นวีรบุรุษผู้สามารถแก้ไขและเปลี่ยนแปลงทุกอย่าง เป็นไปไม่ได้อีกต่อไป หากแต่โครงการเชื่อว่า สังคมไทยจำเป็นต้องเรียนรู้ที่จะมีภาวะการนำแบบใหม่ หรือที่เรียกอย่างเป็นทางการว่า “ภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่” เช่น “การนำร่วม” ที่เปิดโอกาสให้บุคคลและความคิดที่หลากหลายเข้ามานำพาสังคม “การนำที่เริ่มจากการเปลี่ยนแปลงตนเองภายใน” ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกๆ คนสามารถทำได้ หรือ “การนำโดยใช้จริยธรรม” โดยหวังว่าผู้นำและภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่นั้น จะเป็นความหวังที่ช่วยกอบกู้สังคมไทยเมื่อต้องเผชิญกับวิกฤตได้

ตลอดสองปีที่ผ่านมา โครงการได้เปิดพื้นที่การเรียนรู้เพื่อเสริมศักยภาพการนำกระบวนทัศน์ใหม่ให้แก่ผู้นำทางสังคมในหลายรูปแบบ โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำในมิติทางจิตวิญญาณทั้งจากในและต่างประเทศมาเป็นวิทยากรในการสัมมนา และการอบรมเชิงปฏิบัติการต่างๆ เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ในเรื่องภาวะการนำ

กระบวนการทัศน์ใหม่ให้แก่สมาชิกในเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง จนเกิดการยกระดับการมองโลกและการทำงาน ซึ่งได้ผลพอสมควร เพราะนอกจากจะทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดการสะท้อนย้อนมองตนเองและเข้าใจตนเองมากขึ้นแล้ว ยังทำให้พวกเขาเกิดแรงบันดาลใจใหม่ๆ ในการทำงาน และเกิดเครือข่ายการทำงานร่วมกันที่หลากหลายขึ้นอีกด้วย

ดังนั้น เพื่อให้กิจกรรมเสริมศักยภาพต่างๆ ของโครงการเกิดการขยายผลสามารถสืบทอดคุณค่าและความหมายต่อไปได้ในอนาคต จนส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและการฟื้นฟูสังคมได้อย่างมีพลัง โครงการจึงทบทวนการทำงานที่ผ่านมาเพื่อถอดบทเรียนกิจกรรมต่างๆ ของโครงการอย่างเจาะลึก แล้วจัดทำป็นรายงาน “ถอดบทเรียนกิจกรรมเสริมศักยภาพเครือข่ายโครงการผู้นำแห่งอนาคต” เพื่อวางรากฐานให้โครงการผู้นำแห่งอนาคตและเครือข่ายสามารถนำไปต่อยอดหรือพัฒนา กิจกรรมเสริมศักยภาพต่างๆ ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเองต่อไป ดังนี้

แนวทางการเรียนรู้ของโครงการ

โครงการผู้นำแห่งอนาคตมีความเชื่อว่า กระบวนการเรียนรู้แบบดั้งเดิมที่เน้นให้ผู้สอนบรรยายโดยมีผู้เรียนเป็นผู้รับความรู้เชิงข้อมูลเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อการสร้างการเรียนรู้ในมิติต่างๆ ที่แตกต่างหลากหลายได้ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ตนเอง ปัญญากลุ่ม ปัญญาร่วม ความเป็นผู้นำจากภายใน และการเปลี่ยนแปลงจากภายใน อันเป็นเป้าหมายของกิจกรรมเสริมศักยภาพแทบทุกกิจกรรมของโครงการ หากแต่ต้องอาศัยการเรียนรู้ที่เกิดจากตัวผู้เข้าร่วมเองและการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้เข้าร่วม

โครงการเชื่อว่า ความรู้เป็นสิ่งที่อยู่ในเนื้อในตัวของคนอยู่แล้ว หากมีกิจกรรมหรือกระบวนการที่ช่วยให้แต่ละคนได้ใคร่ครวญตัวเอง รู้จักตัวเอง และสิ่งที่ตนเองมีอยู่ ตั้งตัวตนและความรู้ของแต่ละคนออกมาแลกเปลี่ยนกัน จะเป็นประโยชน์อย่างมหาศาล เพราะการเรียนรู้โดยการรับข้อมูลฝ่ายเดียวนั้น ความรู้ที่เกิดขึ้นจะเป็นเพียงความรู้ของแต่ละคน แต่ถ้านำสิ่งที่แต่ละคนเรียนรู้มาแบ่งปันกัน จะสร้างโอกาสในการเรียนรู้ได้มากขึ้นเป็นทวีคูณ และยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ มิตรภาพ ตลอดจนแรงบันดาลใจให้แก่ผู้เข้าร่วมอีกด้วย

ดังนั้น กิจกรรมเสริมศักยภาพของโครงการผู้นำแห่งอนาคตจึงไม่เน้นการบรรยาย แต่เน้นการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยมีกระบวนการเป็นผู้ดำเนินกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยให้ผู้เข้าร่วมมีโอกาสใคร่ครวญ มองเห็นประเด็น และความเป็นไปได้ต่างๆ ที่อาจจะไม่ตระหนักถึงมาก่อน รวมถึงสร้างบรรยากาศและกระบวนการที่ทำให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้เกี่ยวกับตัวเอง และเรียนรู้จากกันและกัน ผ่านการแลกเปลี่ยนในรูปแบบต่างๆ ที่หลากหลาย

โครงการถือว่า ผู้ทำหน้าที่กระบวนการ (Facilitator) นั้นไม่ได้มีบทบาทในการสร้างการเรียนรู้เพียงอย่างเดียว แต่ยังต้องเรียนรู้ไปพร้อมๆ กับผู้เข้าร่วมด้วย ไม่เป็นผู้ผูกขาดความรู้ หรือตัดสินว่าความรู้แบบใดถูกต้องหรือไม่ถูกต้องเหมือนผู้สอนตามแนวทางการเรียนรู้แบบดั้งเดิม ในการเรียนรู้แบบนี้ ผู้เข้าร่วมและกระบวนการจึงเป็นเหมือนครูของกันและกัน

สุนทรียสนทนา

สุนทรียสนทนา (Dialogue) เป็นกระบวนการเรียนรู้หลักอย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในทุกเวทีการเรียนรู้ของโครงการผู้นำแห่งอนาคต เพื่อเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามโจทย์ที่กระบวนการมอบให้ ซึ่งส่วนมากเป็นไปเพื่อการใคร่ครวญและสะท้อนย้อนมองตนเอง สำหรับโครงการ เป้าหมายของการใช้สุนทรียสนทนาไม่ใช่มีไว้เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันระหว่างผู้เข้าร่วมเพียงอย่างเดียว หรือมีความเชื่อว่าการสนทนาที่ดีจะต้องมีฐานมาจากการใช้คำพูดสุภาพไพเราะ ความคิดที่โลดแล่น ไม่มี ความขัดแย้ง หรือต้องมีข้อมูลเนื้อหาที่ฉลาดเฉลียวตั้งการสนทนาทั่วไป แต่เป็นการสนทนาที่แต่ละคนเปิดใจเข้าหากันเพื่อเรียนรู้ไปด้วยกัน ซึ่งการที่จะทำเช่นนั้นได้ ผู้พูดจะต้องมีสติ มีความสามารถที่จะเห็นตัวเอง และรับฟังผู้อื่นได้อย่างลึกซึ้ง

สำหรับโครงการ สุนทรียสนทนาจึงเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้และฝึกฝนการรับฟังผู้อื่นอย่างแท้จริง รวมทั้งเป็นแบบฝึกหัดในการสร้างการรู้เท่าทันความคิดต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการสนทนาอีกด้วย ตัวอย่างเช่น การรู้เท่าทันเสียงวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ ของตนเองที่มีต่อคำพูดหรือความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นต้น



1

2

1 "ภาวนา"

2 "ใคร่ครวญอยู่กับตนเอง"



วงสนทนาใดที่ผู้เข้าร่วมไม่ได้ฝึกฝนการฟังและการรู้เท่าทันตนเองไปด้วย กระบวนการเรียนรู้และการเติบโตตามความตั้งใจของกิจกรรมเสริมศักยภาพต่างๆ ของโครงการจะเกิดขึ้นได้ยาก

ดังนั้น ทุกครั้งที่มีการจัดกิจกรรมเสริมศักยภาพ โครงการและกระบวนการจึงต้องเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าร่วมด้วยวิธีการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดภาวนา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้อยู่กับตัวเองทุกๆ เข้าก่อนเริ่มกิจกรรม เพราะเชื่อว่าความสงบจากการอยู่กับตนเองจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมสื่อสารและรับฟังผู้อื่นได้อย่างลึกซึ้งขึ้น รวมถึงการย้ำกับผู้เข้าร่วมทุกครั้งเรื่องกติกาและความมุ่งหมายของการสนทนาในกระบวนการเรียนรู้ของโครงการ เมื่อเทียบกับการสนทนาพูดคุยทั่วไปว่า ไม่ใช่การฟังเนื้อหาแต่เพียงอย่างเดียว แต่คือการฟังโดยให้ความใส่ใจต่อคนที่เราสนทนาด้วยให้คิดว่าเรื่องราวที่คู่สนทนาของเรากำลังเล่าอยู่เป็นเรื่องสำคัญที่สุด และคู่สนทนาของเราเป็นคนสำคัญที่สุด โดยการไม่ขัดขวางและรบกวนระหว่างที่อีกฝ่ายกำลังพูด เช่น การไม่ได้แย้ง ไม่แซว ไม่ตั้งคำถาม ไม่พูดแทรก เพราะพฤติกรรมเหล่านั้นแสดงถึงการที่เราสนใจในความต้องการของตนเองมากกว่ารับฟังคู่สนทนาของเราจริงๆ หากมีการแซว พูดแทรกขัดจังหวะระหว่างที่มีคนพูดในวงแลกเปลี่ยน กระบวนการจะเข้าแทรกแซงทันที เพื่อให้ทำให้ผู้พูดแทรกและคนอื่นๆ ในวงสนทนาเกิดความตระหนักรู้ เช่น การตั้งคำถามว่าการแซวกันระหว่างเพื่อนพูด ทำให้เราฟังสิ่งที่เพื่อนสื่อสารได้จริงหรือไม่ หรือการย้ำเตือนว่า ไม่มีใครสบายใจเมื่อมีคนมาหัวเราะเรื่องราวของตนเอง เป็นต้น

นอกจากในแง่ของการแสดงออกภายนอกแล้ว ในเชิงความคิด เรามักจะคุ้นชินกับการตัดสิน วิพากษ์วิจารณ์ ตั้งคำถามต่อสิ่งที่คนอื่นสื่อสาร จนอาจจะทำให้ละเอียด

การรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นพูด ผู้เขียนเอง จากการเข้าร่วมเรียนรู้หลายครั้ง พบว่า บ่อยครั้งมากเวลาที่สนทนากับผู้อื่น เมื่อจบบทสนทนาแล้ว ผู้เขียนแทบจะจำสิ่งที่คนอื่นสื่อสารไม่ได้เลย แต่กลับจดจำความคิดต่างๆ ของตัวเองที่เกิดขึ้นระหว่างการฟังได้มากกว่า ดังนั้น ในกระบวนการเรียนรู้ของโครงการ กระบวนการจึงพยายามทำให้ผู้เข้าร่วมรู้เท่าทันความคิดของตนเองตลอดเวลา มีการย้ำกับผู้เข้าร่วมว่า ในระหว่างการรับฟังให้พยายามไม่ตัดสิน ไม่ด่วนสรุป ชี้ให้ตระหนักว่า ขณะนี้ตนเองกำลังคิดอยู่ มีเสียงต่างๆ ในหัวอยู่ และให้ผู้เข้าร่วมพยายามวางความคิดที่มีอยู่ลง เพื่อกลับมารับฟังผู้อื่นต่อด้วยใจและหัวที่เปิดกว้าง

การฝึกฝนให้ผู้เข้าร่วมมองเห็นและตระหนักถึงความเคยชินดังกล่าวของตนเอง จึงเป็นแบบฝึกหัดที่พบได้ในทุกกิจกรรมเสริมศักยภาพของโครงการ

นอกจากการสนทนาและการรับฟังแล้ว แนวทางการเรียนรู้ที่สำคัญของโครงการ อีกอย่างหนึ่ง ก็คือ การให้ผู้เข้าร่วมได้ทบทวนตัวเอง ผ่านการย้อนมองตัวเองด้วยวิธีการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการสำรวจความรู้สึกและพฤติกรรมของตนเอง หรือการครุ่นคิดใคร่ครวญทบทวนสิ่งที่ได้เรียนรู้หลังจากทำกิจกรรมต่างๆ ไปแล้ว

ในทุกกิจกรรมเสริมศักยภาพของโครงการ หลังจากการสนทนาหรือการทำกิจกรรมจบแล้ว จะมีอย่างน้อยหนึ่งช่วงเวลาที่กระบวนการให้ผู้เข้าร่วมหยุดนิ่งอยู่กับตัวเอง เพื่อกลับกรองสิ่งที่ได้เรียนรู้ไม่ว่าจะเป็นความคิด ประสบการณ์ หรือความรู้สึกต่างๆ ที่เกิดขึ้น แล้วถ่ายทอดออกมาเป็นภาษาหรือรูปวาดลงบนกระดาษ แม้จะเป็นเพียงช่วงเวลาสั้นๆ แต่โครงการเชื่อว่า การที่ผู้เข้าร่วมได้มีโอกาสหยุดกระทำการต่างๆ และอยู่ในความสงบนิ่ง จะทำให้สิ่งต่างๆ ที่ได้เรียนรู้ค่อยๆ ตกผลึกเป็นแก่นสาระ

ที่ชัดเจนขึ้น ที่น่าสนใจคือ บางครั้งสิ่งที่ผู้เข้าร่วมค้นพบไม่ได้เกี่ยวข้องกับโจทย์ที่กระบวนการให้ฝึกฝนเลย แต่กระบวนการต่างๆ และความสงบ กลับมีส่วนทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดความตระหนักบางอย่างเกี่ยวกับตนเองที่ไม่เคยนึกถึงมาก่อน



1

2

1 "พื้นที่ธรรมชาติ"

2 "เวทีการเรียนรู้"



การจัดพื้นที่การเรียนรู้

มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมเสริมศักยภาพของโครงการผู้นำแห่งอนาคตหลายคนกล่าวว่า พวกเขาไม่เคยมางาน “ประชุม” หรือ “สัมมนา” ลักษณะนี้มาก่อน เมื่อได้รับเชิญมา เข้าร่วมการอบรม พวกเขา มักจะคิดถึงสภาพห้องเรียน มีโต๊ะเก้าอี้ตั้งเรียงกันเป็นแถวๆ มีวิทยากรคอยบรรยายให้ความรู้บนเวที แต่โครงการเลือกจัดที่นั่งของผู้เข้าร่วมและ วิทยากรเป็นวงกลม เนื่องจากวงกลมที่สมดุลงหมายถึงพื้นที่ที่ไม่มีใครมีอภิสิทธิ์เหนือใคร ทุกคนพร้อมมาเรียนรู้จากกันและกัน ทุกคนอยู่ในตำแหน่งที่เท่าเทียมกัน สามารถมองเห็นกัน สามารถสื่อสารเสียงและความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึง

ในตอนแรก ผู้เข้าร่วมหลายคนบอกว่า ไม่คุ้นชินกับการจัดพื้นที่แบบนี้ ทำให้ รู้สึกแปลกๆ แต่เมื่อการอบรมจบลงแล้ว พวกเขาสะท้อนว่า การจัดพื้นที่การเรียนรู้ เป็นวงกลมเป็นสิ่งที่ดี ทำให้รู้สึกถึงความเป็นมิตรและการมีส่วนร่วมได้มากกว่า ไม่ทำให้ ง่วงนอนง่ายเหมือนการจัดพื้นที่ของเวทีการอบรมสัมมนาส่วนใหญ่ หลายคนบอกว่า หากพวกเขามีโอกาสจัดกิจกรรมในท้องที่ของตนเอง จะนำเอาการจัดพื้นที่กิจกรรมใน ลักษณะนี้ไปใช้แทนแบบเดิม

นอกจากนั้น อีกสิ่งหนึ่งที่โครงการให้ความสำคัญในการจัดสถานที่ทำกิจกรรม
ทุกๆ ครั้ง คือ การมีพื้นที่ธรรมชาติและพื้นที่สีเขียว เช่น การเลือกที่พักให้อยู่ใกล้
จิตธรรมชาติ ติตรึมแม่น้ำและภูเขา เป็นต้น เนื่องจากโครงการเชื่อว่า บรรยากาศ
ที่ผ่อนคลายและสงบ จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมได้เติมพลังที่เสียไปจากการทำงานในชีวิต
ประจำวัน ซึ่งส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสได้สัมผัสหรือใกล้ชิดธรรมชาติเลย อีกทั้งยังเชื่อใน
ภูมิปัญญาและพลังของธรรมชาติว่า จะช่วยทำให้การใคร่ครวญตัวเอง สะท้อนตัวเอง
มีความลึกซึ้งยิ่งขึ้น

มองตัวเองเป็น ฟังเสียงภายใน

จากกระบวนการเรียนรู้ของโครงการ เช่น สนทนาและฟังอย่างลึกซึ้ง
จะเห็นว่าคุณสมบัติสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่น่าจะเรียกได้ว่าเป็นแก่นแกนและพื้นฐานของ
ภาวะการนำกระบวนการทัศนใหม่ คือความสามารถในการมองและสะท้อนตนเองได้อย่าง
จริงแท้ ไม่ว่าจะเป็นด้านที่ดี ด้านที่นิยมชมชอบ หรือด้านที่แต่ละคนรู้สึกไม่ชอบและ
ไม่พอใจ การสร้างภาวะการนำร่วม (Collective) การนำโดยการเปลี่ยนแปลงภายใน
ที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายนอก (Transformative) และการนำโดยเห็นความ
เชื่อมโยงของสิ่งต่างๆ และตระหนักถึงผลการกระทำของตนเอง (Ethical) ล้วนแต่ต้อง
อาศัยความสามารถในการเห็นและรู้จักตัวเองอย่างซื่อสัตย์ทั้งสิ้น ถ้าไม่มีทักษะเหล่านี้
ภาวะการนำของแต่ละคนก็อาจจะไม่ต่างไปจากภาวะการนำในกระบวนการทัศนเก่า ที่มี
ศักยภาพในการสร้างผลกระทบทั้งด้านบวกและลบมากมาย แต่กลับไม่สามารถมองเห็น
ผลกระทบจากการกระทำของตนเองได้ เช่น หลายคนเป็นนักเคลื่อนไหวเพื่อความเป็น
ธรรมทางสังคม แต่ปฏิบัติต่อคนใกล้ตัวด้วยความรุนแรงและอยู่ดีธรรม ในขณะที่บางคน
อาจจะมองไม่เห็นคุณค่าหรือแก่นแท้ของสิ่งที่ตนเองทำอยู่ จึงเกิดอาการเหนื่อยหน่าย
ต่องานขับเคลื่อนสังคมของตนเอง โดยเฉพาะในบริบทสังคมไทยที่มีระบบอาวุโสและ



1

2

1 "วาดภาพตามฝัน"

2 "สัมภาษณ์ตัวตน"



ลำดับชั้นทางสังคมค่อนข้างเข้มข้น ผู้นำหลายคนอาจจะไม่มีโอกาสได้รับฟังเสียงสะท้อนที่สัตย์จริงจากผู้อื่นเลยก็เป็นได้ ทำให้ผู้มีอำนาจหรือคนกำหนดนโยบายจำนวนมากไม่น้อยตัดสินใจผิดพลาดซ้ำแล้วซ้ำเล่าโดยไม่มี การปรับปรุงแก้ไขตนเอง

ดังนั้น แทบทุกกิจกรรมในกิจกรรมเสริมศักยภาพของโครงการ ไม่ว่าจะ มีเป้าหมายหรือมีประเด็นการเรียนรู้ใดก็ตาม จะมีความเกี่ยวเนื่องกับการสร้างเสริมความสามารถในการสะท้อนย้อนมองตนเองในมิติต่างๆ เสมอ โดยกระบวนการจะย้าให้ผู้เข้าร่วมสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นกับตนเองในเวลาทำกิจกรรมต่างๆ ว่ารู้สึกอย่างไร อะไรที่ทำให้เราชอบหรือไม่ชอบเป็นพิเศษ หรือในระหว่างกิจกรรม เรามักจะเลือกบทบาทเป็นใคร ทำอะไร เช่น เป็นคนพูดและแสดงออก หรือเป็นคนไม่แสดงออกและชอบสังเกตการณ์ เป็นต้น ซึ่งการสังเกตนี้ทำให้ผู้เข้าร่วมหลายคนรู้จักตนเองในแง่มุมต่างๆ ที่ขึ้น

อย่างเช่น ในเวทีเสริมศักยภาพคนรุ่นใหม่ปลุกพลังเปลี่ยนไทย (Inspiring Thailand) ครั้งหนึ่ง มีกิจกรรม “วาดรูปความฝัน” ที่ให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนวาดรูปความฝันของตัวเองออกมา แล้วให้จับคู่กับผู้เข้าร่วมคนอื่น แลกกระตาดูที่วาดรูปความฝันกันเพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งช่วยแต่งเติม โดยผู้วาดจะเล่าความฝันให้คู่ฟัง หรือร้องขอให้คู่ช่วยเติมอะไรลงไปในความฝันของตนหรือไม่ก็ได้ แต่มีข้อแม้ว่า ห้ามเจ้าของรูปวาดภาพของตัวเองเพิ่มโดยเด็ดขาด และให้มีการเปลี่ยนคู่ไปเรื่อยๆ หลังจากทำกิจกรรมเสร็จแล้ว กระบวนการจะถามผู้เข้าร่วมว่า รู้สึกอย่างไรระหว่างทำกิจกรรม พฤติกรรมใดของคู่วาดรูปที่ทำให้รู้สึกพอใจและไม่พอใจ ในขณะเดียวกัน ก็ให้ผู้เข้าร่วมตรึงตรองพฤติกรรมของตนเองระหว่างทำกิจกรรมไปด้วย เช่น เราขออนุญาตเพื่อนก่อนหรือไม่ เวลาจะเติมอะไรลงไปในการความฝันของเพื่อน หรือเราตัดสินใจเติมรูปลงไปตามสิ่งที่

เราคิดเลย เราเติมแค่เส้นเล็กๆ น้อยๆ โดยไม่ยุ่งกับภาพวาดของเพื่อนมากนัก หรือเรามักจะเติมรูปใหญ่ๆ ลงไป เป็นต้น

แม้จะมีผู้เข้าร่วมหลายคนที่ไม่เข้าใจว่า การสะท้อนสถานะต่างๆ ของตัวเอง ระหว่างทำกิจกรรมต้องทำอะไร เพราะไม่คุ้นชิน แต่ก็มีบางคนที่ได้ค้นพบตัวเองในบางแง่มุม ผู้เข้าร่วมคนหนึ่งเล่าให้ฟังว่า สิ่งที่ทำให้เธอไม่พอใจมากระหว่างทำกิจกรรม คือ การที่ผู้เข้าร่วมบางคนทำให้รูปของเธอไม่สวย ในขณะที่เธอประทับใจคนที่ขออนุญาตก่อนจะวาดอะไรลงไป ในรูปของเธอมาก โดยหลังจากได้พิจารณาใคร่ครวญดูแล้ว เธอพบว่าสิ่งที่กระทบความรู้สึกของตัวเองมากที่สุด คือการรู้สึกว่าคุณเองได้รับความใส่ใจหรือไม่ เธอรู้สึกว่า คนที่ทำให้รูปของเธอดูไม่สวย ไม่ใส่ใจกับความฝันและความต้องการของเธอเท่าที่ควร จึงทำให้เธอรู้สึกไม่พอใจ

นอกจากการสังเกตตนเองระหว่างทำกิจกรรมแล้ว โครงการยังจัดกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้ผู้เข้าร่วมเข้าใจตัวเองในระดับที่ลึกซึ้งขึ้น โดยเฉพาะในเวทีการเรียนรู้ภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม (Social Facilitation) ครั้งที่ 3 ที่มีเป้าหมายหลักคือการสร้างความสามารถในการเข้าใจตนเอง คุณค่า และเป้าหมายของการมีชีวิตของตนเองอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น จึงมีกิจกรรมเพื่อให้ผู้เข้าร่วมทำความเข้าใจในสิ่งที่ตนเองเป็น เป้าหมายและคุณค่าที่ตนเองยึดถือ และทำความเข้าใจสิ่งที่แต่ละคนกดทับหรือคิดว่าตนเองไม่ได้เป็น ซึ่งกระบวนการเรียกว่า “เงา (shadow)”

เงา คือ ตัวตนบางด้านของตัวเราเองที่ถูกทอดทิ้งหรือปกปิดไว้ เนื่องจากประสบการณ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการเลี้ยงดู หรือคุณค่าบางอย่างที่เรายึดถือเป็นหลัก ซึ่งตรงข้ามกับคุณสมบัติที่แต่ละคนเป็นอยู่หรือยึดถืออยู่ เช่น คนที่รักความสงบ ไม่ชอบการปะทะ ก็จะมีเงาคือชอบความรุนแรงและการใช้กำลัง เป็นต้น ยิ่งแต่ละคนยึดถือ

คุณค่าบางอย่างไว้มากเท่าไร และไม่ยอมรับเงาของตัวเองมากเพียงใด เงาก็จะยิ่งต้องการแสดงออกอย่างรุนแรงมากขึ้นเท่านั้น และจะปรากฏออกมาอย่างไม่ทันตั้งตัว ในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความฝัน เช่น ผู้มีบุคลิกนุ่มนวลและรักสงบอาจจะฝันว่าตัวเองฆ่าคนตาย หรือปรากฏในรูปแบบของพฤติกรรมที่แสดงออกกับคนใกล้ตัว เช่น ผู้ชายคนหนึ่งอาจจะเป็นคนสุภาพนุ่มนวลในที่สาธารณะ แต่กลับก้าวร้าวและใช้ความรุนแรงกับคนในครอบครัว เป็นต้น

เนื่องจากเงาคือตัวตนอีกส่วนหนึ่งของเรา การไม่ยอมรับเงาของตัวเองทำห้ศักยภาพภายในที่แต่ละเรามีอยู่ไม่ถูกนำมาใช้อย่างเต็มที่ ส่วนศักยภาพจากตัวตนและคุณค่าเดิมๆ ที่เรายึดถือมาตลอดก็อาจจะถูกใช้จนเกินขอบเขต เกิดการล่า การติดขัด และให้ผลลบต่างๆ ได้ เปรียบเหมือนคนที่มีสองขาแต่กลับเดินด้วยขาข้างเดียว จนขาอีกข้างหนึ่งใช้การไม่ได้ในที่สุด ตัวอย่างเช่น การมีตัวตนที่ยึดถือคุณค่าความรับผิดชอบ อาจจะทำให้เราทำงานหนักเกินไป จนลืมหักผ่อน หรือละเลยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

ในเวทีการเรียนรู้ภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม (Social Facilitation) ครั้งที่ 3 กิจกรรมสร้างการเรียนรู้และมองเห็นเงาของตนเอง เริ่มจากการให้ผู้เข้าร่วมลองพิจารณาตรีกตรองดูว่า คุณสมบัติใดคือด้านบวกที่เรา รู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง เป็นคุณค่าสำคัญที่เรายึดถือไว้ในการดำรงชีวิต แล้วค้นหาว่าด้านตรงข้ามกับคุณสมบัตินั้น ยึดถือคืออะไร นั่นแหละคือตัวตนที่เป็น “เงา” ของแต่ละคน

จากนั้น กระบวนการจึงให้ผู้เข้าร่วมทดลองละทิ้งตัวตน คุณค่าหลักที่ยึดถือ แล้วให้แต่ละคนสมมุติว่าตนเองเป็นตัวตนที่ไม่ชอบใจหรือไม่พอใจที่สุด แล้วประกาศออกมาให้ผู้อื่นรับรู้ (ในกิจกรรม การตรีกตรองจะใช้เวลานานมาก และผู้เข้าร่วมหลายคน

ครุ่นคิดเรื่องการเป็นสิ่งที่ตนเองไม่ชอบอย่างเคร่งเครียด) เช่น คนขยัน มีความรับผิดชอบ ก็ให้ประกาศออกไปว่า “ฉันเป็นคนขี้เกียจและเห็นแก่ตัว” เป็นต้น แม้จะดูเหมือนเป็นกระบวนการสั้นๆ แต่กลับสั้นสะท้อนความรู้สึกของผู้เข้าร่วมอย่างมาก หลายคนสะท้อนว่า ระหว่างพูดว่าตนเองเป็นสิ่งที่ตัวเองรังเกียจ รู้สึกใจสั้น ขนลุก เหมือนทำคามผิด มองเห็นความไม่ดีของตัวเอง บางคนถึงกับน้ำตาไหล มีการสะท้อนว่า สิ่งได้จากกิจกรรมนี้คือการมองเห็นตัวเองในอีกแง่มุมหนึ่ง แม้ว่าจะเป็สิ่งที่ตนเองรังเกียจหรือปกปิดเอาไว้เนื่งด้วยสาเหตุต่างๆ จนอาจจะจำไม่ได้แล้วว่ามีตัวตนเหล่านั้นซ่อนอยู่ในเบื้องลึก การได้ทดลองพูดออกมาว่าตนเองเป็นสิ่งที่ตัวเองไม่ชอบนั้น ทำให้ได้ครุ่นคิดว่า ถ้าหากเขามีลักษณะนิสัยที่ตนเองไม่ชอบอยู่ในตัวมากขึ้น อาจจะทำให้ชีวิตสมดุลและมีความสุขกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันก็ได้

การทดลองสวมบทบาทเป็นตัวตนอื่นที่ไม่ใช่ตัวตนหลักที่เรายึดถือ เป็นเพียงจุดเริ่มต้นของการรู้จักเงา เพราะนอกจากการค้นพบเงาของตนเองแล้ว การเห็นคุณค่าของเงาก็เป็นสิ่งสำคัญมากเช่นกัน กระบวนการจึงได้จัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมตระหนักถึงประโยชน์ของตัวตนที่เป็นเงา และมองเห็นโทษของการยึดติดตัวตนหรือคุณค่าหลักบางอย่างมากเกินไปด้วย เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสามารถนำเอาศักยภาพภายในที่มีอยู่มาใช้ อย่างเต็มที่ ไม่ยึดติดตัวตนหรือคุณค่าหลักบางอย่างมากเกินไปจนกลายเป็นข้อจำกัด โดยให้ผู้เข้าร่วมทดลองหาแก่นแท้และข้อดีของคุณสมบัติที่ตนเองไม่ชอบ ว่าสามารถสร้างประโยชน์และส่งเสริมศักยภาพของผู้เข้าร่วมได้อย่างไรบ้าง เช่น การไม่สู้คนหรือหนีปัญหา อาจจะมีแก่นแท้คือการถ่อมตัว หรือความเห็นแก่ตัว อาจจะมีแก่นแท้คือการไม่ยอมถูกเอาเปรียบ ซึ่งตามหลักการแล้ว หากผู้เข้าร่วมมองเห็นและยอมรับแก่นแท้ของตนเอง จะสามารถดึงศักยภาพภายในของตนเองที่เคยถูกกลบเกลายมาใช้ได้อย่างสมบูรณ์ขึ้น

นอกจากการค้นหาประโยชน์ของคุณสมบัติที่เป็นเงาแล้ว กระบวนการยังให้ผู้เข้าร่วมลองคิดว่าจะเกิดอะไรขึ้น ถ้าคุณสมบัติที่ตนเองยึดถืออยู่ถูกใช้มากเกินไป โดยให้คนที่คิดว่ามีบุคลิกแตกต่างกัน มาจับกลุ่มช่วยกันสะท้อนย้อนมองประเด็นดังกล่าว เพื่อให้เห็นมุมมองของคนที่คุณสมบัติแตกต่างจากที่ตนเองมีหรือเป็น เช่น ผู้เข้าร่วมที่ยึดถือความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน อาจถูกเพื่อนสะท้อนว่า ถ้าทำงานมากเกินไปอาจทำให้ขาดการดูแลตนเอง หรือไม่สนใจมิติเรื่องความสัมพันธ์ในการทำงาน หรือคนที่ยึดถือความกล้าตัดสินใจ ถ้ามีมากเกินไปก็จะกลายเป็นความบ้าบิ่นต่อจากนั้น กระบวนการจึงให้ผู้เข้าร่วมวิเคราะห์ดูว่าแต่ละคนยึดถือคุณค่าอะไรมาเกินไป และตรึงตรองดูว่า จะดึงพลังจากคุณสมบัตินี้ที่เป็นเงาอะไรบ้างมาช่วยให้เราเกิดความสมดุลขึ้น หรือดูแลเราในมิติต่างๆ ที่หลากหลายขึ้น

การทำเช่นนี้ ทำให้ผู้เข้าร่วมหลายคนเห็นประโยชน์ของการปลดปล่อยให้เงาของตนเองมีบทบาทมากขึ้น “เห็นว่าสิ่งเหล่านี้อยู่ในตัวเรา และหลายๆ ครั้ง มันต้องการแสดงตัวออกมา แต่หลายๆ สภาวะ เราเลือกจะปิดมันไว้ พอครั้งต่อไป มันจะพยายามออกมามากกว่าเดิม ถ้าเราไม่ยอมรับและแสดงออกมาบ้าง มันจะกลายเป็นความเก็บกดและซึมเศร้าทันที ถ้าเรายอมรับและจัดสมดุลได้ เราจะเป็นอิสระมาก”

แต่การมองเห็นคุณค่าของตัวตนเงาไม่ใช่เรื่องง่าย ผู้เข้าร่วมบางท่านได้สะท้อนว่า ทำยที่สุดแล้ว แต่ละคนอาจจะยึดถือตัวตนหรือคุณค่าบางอย่างเอาไว้อย่างเหนียวแน่นจนยากที่จะยอมรับเงาของตนเองได้อย่างแท้จริง อาการดังกล่าวเรียกว่า “การเสพติดตัวตน” แต่การละวางการยึดถือตัวตน (Disidentify Persona) เหล่านี้ สามารถทำได้หลายวิธี วิธีหนึ่งคือ “การพูดคุยกับตัวตน” ซึ่งกระบวนการประยุกต์มาจากกระบวนการ

วอยซ์ไดอะล็อก (Voice Dialogue) โดยให้ผู้เข้าร่วมสนทนากับตัวตนต่างๆ ของตนเอง โดยมีผู้ช่วยคอยตั้งคำถามต่างๆ เพื่อให้รู้จักตนเองอย่างลึกซึ้งขึ้น

กระบวนการได้สาธิตให้ผู้เข้าร่วมนิยามความรู้สึกที่มีบทบาทต่อชีวิตของตัวเองมากที่สุด เช่น ความรู้สึกหงุดหงิดที่เกิดขึ้นบ่อยจนเจ้าตัวรู้สึกไม่ชอบและรำคาญ หรือคุณสมบัติบางอย่างของตัวตนที่แต่ละคนยึดถืออย่างมาก อย่างการเป็นคนสุภาพ หรือการเป็นคนทำงานหนัก แล้วให้ผู้เข้าร่วมทดลองสวมบทบาทเสมือนตนเองเป็นความรู้สึกหรือคุณสมบัตินั้น เช่น ทดลองสวมบทบาทเป็นคุณ “ความโกรธ” จากนั้น กระบวนการจะสัมภาษณ์เพื่อสืบค้นว่า ความรู้สึกเหล่านี้เกิดขึ้นตั้งแต่เมื่อไหร่ มีที่มาและมีบทบาทต่อชีวิตของเราอย่างไร ตัวตนแบบนี้ช่วยเราในเรื่องอะไรบ้าง และเขาต้องการอะไร

เนื่องจากโดยความเชื่อพื้นฐานแล้ว ตัวตนและความรู้สึกเหล่านี้เปรียบเสมือนองค์กรฯ หรือผู้พิทักษ์ที่คอยปกป้องเราแต่ละคนในบริบทต่างๆ เช่น จากความเจ็บปวด ความผิดหวัง หรือทำให้เกิดความมั่นใจในตัวเอง แต่ถ้าสามารถลดบทบาทตัวตนเหล่านี้ และเพิ่มบทบาทตัวตนแบบอื่นๆ เข้ามา จะทำให้เรามีทางเลือกในการมีผู้ปกป้องที่หลากหลายกว่าการยึดติดกับตัวตนหรือคุณลักษณะใดเพียงหนึ่งเดียว

ผู้เข้าร่วมที่ได้ทดลองนำตัวตนผู้พิทักษ์ออกมาให้สัมภาษณ์ ได้สะท้อนว่า หลังผ่านกระบวนการไปแล้ว รู้สึกโล่งใจอย่างไม่สามารถอธิบายเป็นคำพูดได้ สิ่งที่น่าสนใจคือ มีการสะท้อนว่า การที่เราสามารถยอมรับและเห็นคุณค่าของความรู้สึกบางอย่างที่กำลังรบกวนตัวเองอยู่นั้น กลับทำให้เราสามารถควบคุมตัวตนและความรู้สึกที่มีบทบาทสูงในชีวิตได้ดีขึ้น มีอิสระ และปล่อยวางตัวตนที่ครอบงำเราอยู่ได้มากขึ้น

อย่างไรก็ตาม มีการตั้งข้อสงสัยในวงเกี่ยวกับกระบวนการสัมภาษณ์ตัวตนว่า หากไม่มีผู้ช่วยคอยตั้งคำถามให้ เราจะสามารถสนทนากับตัวเองได้หรือไม่ กระบวนการเห็นว่า การมีผู้ช่วยจะทำให้การแยกแยะตัวตนต่างๆ ที่ถูกยึดถือง่ายขึ้น เพราะการสนทนากับตนเองอาจจะทำให้เกิดความสับสนว่า ท้ายที่สุดเรากำลังสวมบทบาทเป็นตัวตนแบบไหน เพราะคนเราจะมีตัวตนที่ยึดถือหลากหลายมาก อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญที่สุดในกระบวนการสัมภาษณ์ตัวตนนี้ คือ “การรู้ตัว” ดังนั้น หากจะใช้วิธีการดังกล่าวโดยไม่มีผู้ช่วย แต่ละคนจะต้องรู้ให้ชัดเจนว่ากำลังอยู่ในบทบาทของตัวตนใด

จะเห็นว่า กิจกรรมการมองเห็นและทำความเข้าใจตัวตนต่างๆ ของตัวเอง ต้องอาศัยการพิจารณา ใคร่ครวญ และสะท้อนย้อนมองตัวเองอย่างจริงแท้เป็นพื้นฐาน โครงการจึงให้ความสำคัญกับการฝึกฝนทักษะต่างๆ เหล่านี้อย่างยิ่งยวด โดยสอดแทรกเข้าไปในแทบทุกกิจกรรมของโครงการ และหลายส่วนถูกนำมากล่าวถึงในรายงานฉบับนี้ด้วย



"เผชิญหน้ากับความขัดแย้ง"

เปิดรับความขัดแย้ง

โครงการผู้นำแห่งอนาคตคาดหวังว่า กิจกรรมของโครงการจะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างผู้นำที่จะช่วยขับเคลื่อนบ้านเมืองให้พ้นจากวิกฤต โดยเฉพาะที่เกิดจากความขัดแย้งในมิติต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง ที่ดูเหมือนจะมีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้น การจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้เครือข่ายได้ทดลองเผชิญหน้ากับความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงานขับเคลื่อนสังคม เพื่อให้พวกเขาสามารถทำงานกับกลุ่มคนที่มีความแตกต่างหลากหลายและความขัดแย้งทางความคิดได้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

ด้วยเหตุนี้ ในเวทีการเรียนรู้ภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม (Social Facilitation) ครั้งที่ 1 ทางโครงการจึงออกแบบกิจกรรมต่างๆ ให้ผู้เข้าร่วมได้ทดลองประสบกับภาวะความขัดแย้ง เพื่อให้แต่ละคนมีโอกาสสังเกตตนเองว่า เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ความขัดแย้ง จะเกิดปฏิกิริยาภายในใจอย่างไร แล้วสามารถก้าวข้ามหรือปล่อยวางความขัดแย้งที่เกิดจากความคิด จนยอมรับความแตกต่างด้วยความเมตตาได้หรือไม่

แต่ก่อนจะทำกิจกรรมดังกล่าว ทางโครงการได้จัดกิจกรรมแนะนำเครื่องมือ และแนวคิดต่างๆ ที่จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมเข้าใจความแตกต่างหลากหลาย และรับมือกับความขัดแย้งโดยหลีกเลี่ยงการใช้ความรุนแรงได้ เช่น แนวคิดเรื่องผู้นำ 4 ทิศจาก ภูมิปัญญาชนเผ่าอินเดียนแดง ที่เชื่อว่ามนุษย์เรามีพฤติกรรมพื้นฐานที่แตกต่างกัน โดยเปรียบเทียบตามพฤติกรรมของสัตว์ 4 ชนิด ได้แก่ กระตัง หนู หมู และอินทรี จึงมีลักษณะนิสัยและให้ความสำคัญกับคุณค่าแตกต่างกัน เช่น หนูจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์เป็นหลัก หมูจะให้ความสำคัญกับรายละเอียดและข้อมูลอย่างมาก กระตังจะให้ความสำคัญกับเป้าหมาย ส่วนอินทรีจะให้ความสำคัญกับการมองภาพรวม และความคิดนอกกรอบ เป็นต้น ถ้าแต่ละกลุ่มมองไม่เห็นความแตกต่างและไม่เข้าใจว่าพื้นฐานนิสัยแต่ละแบบล้วนมีข้อดีข้อเสีย อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ไม่ยาก

นอกจากแนวคิดเรื่องผู้นำ 4 ทิศแล้ว โครงการยังให้ผู้เข้าร่วมเวทีได้เรียนรู้และทดลองใช้รูปแบบของภาษาและแนวทางการสื่อสารที่จะช่วยให้เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เช่น กิจกรรมรูปแบบการพูด 8 อย่างที่ควรหลีกเลี่ยงเมื่อต้องรับฟังปัญหาของผู้อื่น เช่น การถามแทรก พยายามใกล้เกลี่ย ยุแยง วิเคราะห์หาเหตุผล แนะนำสั่งสอน แก้ปัญหาให้ และด่วนปลอบใจ หรือการฝึกให้เข้าถึงความรู้สึกและความต้องการที่แท้จริงนอกเหนือคำพูดของคนที่เราสื่อสารด้วย เป็นต้น ซึ่งล้วนแต่เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้คู่ขัดแย้งมีความเข้าใจกันมากขึ้น ยอมรับความแตกต่างระหว่างกันได้ง่ายขึ้น และช่วยผ่อนคลายบรรยากาศไม่ให้ตึงเครียดจนกลายเป็นความรุนแรง

สำหรับกิจกรรมที่กระบวนการได้จัดเตรียมให้ผู้เข้าร่วมอบรมเผชิญหน้ากับความขัดแย้งทางความคิด คือ กิจกรรม Group Process (กระบวนการกลุ่ม) โดยกระบวนการได้เลือกประเด็นที่ผู้เข้าร่วมช่วยกันระดม ซึ่งเป็นประเด็นทางการเมืองที่

ก่อให้เกิดความขัดแย้งและแตกแยกทางความคิดอย่างมากในสังคมไทยปัจจุบันมาหนึ่งประเด็น แล้วแบ่งผู้เข้าร่วมอบรมออกเป็นฝ่ายต่างๆ ตามความคิดเห็นที่แต่ละคนมีต่อประเด็นนั้น ก่อนจะให้แต่ละฝ่ายมีโอกาสนำเสนอความคิด และถกเถียงอย่างเท่าเทียมกัน

ดูเหมือนว่าการถกเถียงกันระหว่างผู้เข้าร่วมในเวที Social Facilitation ค่อนข้างเป็นไปอย่างสุภาพ ส่วนใหญ่จะใช้วิธีการให้ข้อมูล อธิบายเหตุผล และใช้ตรรกะต่างๆ มาสนับสนุนความคิดเห็นของฝ่ายตนเอง ซึ่งไม่น่าแปลกใจ เนื่องจากผู้เข้าร่วมต่างมีประสบการณ์การทำงานมาอย่างยาวนาน และมีวุฒิภาวะสูง แต่ที่น่าสังเกตคือ ไม่ค่อยมีผู้เข้าร่วมคนใดพูดถึงประเด็นทางการเมืองดังกล่าวจากความรู้สึกภายในหรือประสบการณ์ตรงของตนเอง รวมถึงความรู้สึกต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างกิจกรรมมากนัก ซึ่งตามความเชื่อของ Group Process สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญต่อการช่วยให้คู่ขัดแย้งหรือคนเห็นต่างสามารถเชื่อมโยงและเข้าใจกันและกันได้มากขึ้น

แม้ว่าทีมกระบวนการจะพยายามให้ผู้เข้าร่วมหาข้อสรุปร่วมกันในการจัดการความขัดแย้งเป็นกระบวนการสุดท้ายก่อนจบกิจกรรม รวมถึงให้ฝ่ายที่มีความคิดไม่เหมือนกันพูดแทนความรู้สึกของอีกฝ่ายหนึ่งออกมา เพื่อคลี่คลายบรรยากาศที่อึดอัดระหว่างการทำกิจกรรมลง แต่ดูเหมือนว่าทั้งผู้เข้าร่วมและกระบวนการเองจะยังมีความรู้สึกค้างคาใจ และรู้สึกว่ากระบวนการยังไม่ได้คลี่คลายอย่างแท้จริง ความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจต่อฝ่ายที่มีจุดยืนแตกต่างกัน อันเป็นเป้าหมายของกิจกรรม ดูเหมือนจะยังไม่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนนัก เพราะในช่วงท้ายของกิจกรรม เห็นได้ชัดว่า มีผู้เข้าร่วมบางส่วนเลิกสนใจต่อการถกเถียงในวง และหันไปทำอย่างอื่น เช่น เล่นโทรศัพท์มือถือแทน บรรยากาศในห้องจึงเต็มไปด้วยความอึดอัดน่าอึดอัด

ในคืนเดียวกันนั่นเอง โครงการและกระบวนการจึงเสนอให้มีวงสนทนาพิเศษ อีกรอบหนึ่ง เพื่อให้ผู้เข้าร่วมที่ยังรู้สึกค้างคาใจได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในหัวข้อ ถกเถียงเดิม หรือสะท้อนย้อนมองกิจกรรม Group Process ที่ได้ทำไปแล้ว

กลุ่มที่เป็นฝ่ายเสียงส่วนน้อยในด้านความคิดเห็นทางการเมืองจากกิจกรรม ดังกล่าว ได้ระบายความรู้สึกว่า ก่อนที่พวกเขาจะแสดงความคิดเห็นออกไปนั้น หลายคนในกลุ่มกังวลว่า สิ่งที่จะกระทบต่อภาพลักษณ์ของตนเองหรือไม่ จะทำให้เพื่อน มองตนเองอย่างไร และยังสามารถแสดงความไม่พอใจที่กระบวนการไม่ห้ามปราม เมื่อฝ่าย เสียงส่วนมากพูดถึงฝ่ายเสียงส่วนน้อยในแง่ที่ทำให้พวกเขารู้สึกว่าถูกตัดสิน

ปรากฏว่า มีผู้เข้าร่วมคนหนึ่งที่อยู่อีกกลุ่ม (กลุ่มที่ดูเหมือนจะเป็นคนกระแสหลัก ในสังคมไทย) และในระหว่างทำกิจกรรม เป็นกลุ่มที่แทบจะไม่ได้พูดหรือแสดงความคิดเห็นเลย ได้แบ่งปันว่า ระหว่างทำกิจกรรม ตัวเขาเองมีความเจ็บปวดและอัดอั้นมาก รู้สึกว่าไม่สามารถพูดอะไรได้ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะมีข้อมูลไม่มากพอจะโต้แย้งใครได้ การสะท้อนความรู้สึกดังกล่าว ทำให้ผู้เข้าร่วมในวงสนทนามองถึงคนที่มองว่าตนเอง เป็นเสียงส่วนน้อยในกิจกรรมตระหนักว่า ความจริงแล้วคนที่ดูเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของ คนส่วนใหญ่ อาจจะเป็นคนส่วนน้อยที่สุดที่ถูกกละเลย ไม่ถูกมองเห็นและได้ยินเสียงก็ เป็นได้ โดยเฉพาะถ้าเป็นกลุ่มคนที่ไม่ใช่ชนกลุ่ม และมักจะใช้ความรู้สึกในการสื่อสาร มากกว่าใช้เหตุผลที่ซับซ้อนมารองรับสิ่งที่ตนเองเชื่อ

ทางด้านทีมกระบวนการก็ยอมรับว่า ระหว่างการดำเนินกิจกรรม Group Process นั้น พวกเขาไม่ได้สนใจที่จะดูแลเยียวยาความเจ็บปวดที่เกิดจากกระบวนการแก่คนกลุ่ม ดังกล่าวสักเท่าไร เนื่องจากคิดว่าเป็นคนส่วนใหญ่ของสังคม จึงสนใจที่จะทำให้เสียงของ คนที่ดูเหมือนเป็นคนส่วนน้อยถูกรับฟังมากกว่า

ผู้เข้าร่วมที่อยู่ฝ่ายเสียงส่วนน้อยหลายคนได้สะท้อนเพิ่มเติมว่า ในระหว่างทำ กิจกรรม พวกเขาเองก็มองเห็นแต่แง่มุมที่เจ็บปวดของตนเอง ไม่ได้สังเกตถึงความรู้สึก ภายในของฝ่ายที่คิดตรงข้ามเลย ทั้งๆ ที่เนื้อหาที่พวกเขาอภิปรายในกิจกรรมอาจจะ ทำร้ายจิตใจกลุ่มคนที่ไม่ได้มีความคิดความเชื่อแบบเดียวกัน

วงสนทนายังเกิดการเรียนรู้อีกว่า คนที่ดูเหมือนจะเป็นกลุ่มเสียงส่วนน้อยของ สังคมนั้น ในความเป็นจริงแล้วยังมีมิติอื่นๆ เช่น ความเป็นคนเมือง มีการศึกษาสูง และ เป็นคนมีไหวพริบ ที่ทำให้มีเสียงดังกว่าคนอีกหลายๆ กลุ่ม นับเป็นบทเรียนที่สำคัญของ โครงการว่า ในการจัดกิจกรรมที่อาจสร้างบาดแผลและความขัดแย้งแก่ผู้เข้าร่วมได้นั้น กระบวนการจำเป็นต้องมีความละเอียดอ่อนอย่างมาก จะต้องสนใจเสียงทุกเสียงอย่าง แท้จริง ไม่ถูกครอบงำโดยความเชื่อต่างๆ เช่น ความเป็นคนส่วนใหญ่และส่วนน้อยมาบดบัง ตลอดจนตระหนักถึงสถานะและภูมิหลังที่แตกต่างกันของผู้เข้าร่วมแต่ละคนอีกด้วย

...

นอกจากกิจกรรม Group Process ในเวที Social Facilitation แล้ว ในเวทีเสริม ศักยภาพคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” (Inspiring Thailand) ครั้งหนึ่ง โครงการ ได้จัดกิจกรรมในลักษณะใกล้เคียงกัน คือ การโต้วาทีระหว่างคนที่มีความคิดเห็นไม่ตรง กันสองฝ่าย ในหัวข้อ “ขนมจีนหรือน้ำบูดูควรจะเป็นอาหารประจำภาคของภาคใต้” โดยก่อนจะทำกิจกรรม กระบวนการได้ฝึกทักษะให้แก่ผู้เข้าร่วมเพื่อลดความประหม่า และช่วยให้เข้าถึงบทบาทสมมุติ ผ่านกิจกรรมการละครอย่างง่ายๆ เช่น การให้ผู้เข้าร่วมช่วยกันต่อตัวเป็นอนุสาวรีย์รูปแบบต่างๆ ภายในเวลา 10 วินาที เป็นต้น

เมื่อเริ่มทำกิจกรรม พบว่าระหว่างการถกเถียงกันตามหัวข้อ ผู้เข้าร่วมจะมี อารมณ์ร่วมเป็นอย่างมาก จนทำให้บรรยากาศของวงค่อยๆ เปลี่ยนจากการยกเหตุผล

ว่าฝั่งของเรามีคุณสมบัติหรือข้อดีอย่างไร มาเป็นการถกเถียงกันว่าอีกฝ่ายมีข้อเสียอย่างไร ทำให้บรรยากาศคุกรุ่นมากขึ้นเรื่อยๆ มีเสียงโห่ร้องแสดงความสะใจเวลาฝ่ายของตนพูดโจมตีฝ่ายตรงข้าม และเมื่อกิจกรรมดำเนินไปได้ระยะหนึ่ง รูปแบบการถกเถียงจะค่อยๆ เปลี่ยนจากการให้เหตุผลหรือข้อมูลมาเป็นการใช้คำพูดเร้าอารมณ์ เน้นความสะใจ และเริ่มโจมตีคุณลักษณะของฝ่ายตรงข้าม เช่น อีกฝ่ายเป็นคนอ้วน เพราะกินขนมจิ้น เป็นต้น

เมื่อหมดเวลาทำกิจกรรม กระบวนการจึงให้ผู้เข้าร่วมเข้าสู่ภาวะสงบนิ่ง แล้วนักทบทวนดูว่าในกิจกรรมที่ผ่านมาเกิดอะไรขึ้นบ้าง แต่ละคนเลือกที่จะแสดงบทบาทอะไร รู้สึกพอใจและไม่พอใจต่อการกระทำหรือคำพูดแบบไหนบ้าง เพื่อให้ผู้เข้าร่วมครุ่นคิด และย้อนมองตนเอง พร้อมตั้งคำถามต่อผู้เข้าร่วมว่า มีใครบ้างที่ชอบกินอาหารทั้งสองอย่างนี้ ปรากฏว่าทุกคนต่างยกมือขึ้น กระบวนการจึงชี้ให้เห็นว่า สิ่งที่น่าสนใจคือ เมื่อมีการเลือกข้าง จะเกิดการแบ่งแยกเป็นพวกเขาพวกเราที่พร้อมจะทำทุกอย่างเพื่อให้ฝ่ายตนชนะอย่างเห็นได้ชัด เน้นการโจมตีติเตียนฝ่ายตรงข้ามจนไม่เหลือการรับฟังอยู่เลย พร้อมกับแสดงท่าทีของการต่อสู้อีกด้วย แม้ว่าในใจของแต่ละคนอาจจะมีส่วนที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับแต่ละฝ่าย แต่เมื่อมีความขัดแย้ง สิ่งของแต่ละคนเชื่อหรือเป็นจริงๆ อาจไม่สำคัญเท่ากับความต้องการเอาชนะกัน จึงไม่น่าแปลกใจว่าทำไมประเทศไทยจึงเกิดปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองขึ้นบ่อยครั้ง และมีแนวโน้มทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ

เมื่อเชื่อมโยงเข้ามาในชีวิตจริง ถ้าแต่ละคนมีความเห็นไม่ตรงกัน แล้วเลือกที่จะถกเถียงกันด้วยท่าทีมุ่งเอาชนะกันอย่างเดียว เพื่อนสนิทมิตรสหายก็สามารถเปลี่ยนไปเป็นศัตรูได้ ทำงานร่วมกับใครก็จะไม่ได้รับความร่วมมือ แต่เกิดปัญหาและความขัดแย้งขึ้นแทน จนงานไม่ก้าวหน้าหรือสำเร็จลุล่วง ท้ายที่สุด หลายคนหลายองค์กรต้องทำงาน

แบบหัวเดียวกระเทียมลีบ ไม่สามารถสร้างเครือข่ายหรือผลกระทบในวงกว้างได้ และยังทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ไม่ดี สร้างความทุกข์ใจแก่ทุกฝ่ายอีกด้วย

ดังนั้น ในบริบทสังคมปัจจุบัน ไม่มีใครคนใดคนหนึ่งหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งสามารถขับเคลื่อนสังคมโดยปราศจากเครือข่ายและความร่วมมือจากผู้อื่นได้ การพยายามไม่ตัดสิน ตำหนิ ติเตียน ประณามสิ่งที่แตกต่างจากความเชื่อหรือค่านิยมของตนเอง แต่พยายามเข้าใจผู้อื่น จึงเป็นสิ่งสำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยามที่บ้านเมืองกำลังก้าวเข้าสู่วิกฤตที่พร้อมจะเกิดความขัดแย้งและมีการใช้ความรุนแรงอย่างเช่นสังคมไทยในปัจจุบัน



1

2

1, 2 "Systems Thinking"



มองเห็นราก

ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเสริมศักยภาพของโครงการผู้นำแห่งอนาคต มักจะได้เห็นรูปวาดภูเขาน้ำแข็งบนกระดาษฟลิปชาร์ตติดอยู่หน้าห้องกิจกรรมเสมอ เพราะรูปดังกล่าวถูกใช้เป็นสัญลักษณ์ของความซับซ้อนภายใต้สิ่งที่ถูกมองเห็น เนื่องจากมีเพียง 1 ใน 8 ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำ แต่เรามักจะมองไม่เห็นรากฐานส่วนใหญ่ของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ ยอดภูเขาน้ำแข็งจึงเปรียบเสมือนปรากฏการณ์ สิ่งที่เรามองเห็นและรับรู้ ในขณะที่ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเปรียบเสมือนสิ่งที่เป็นรากเหง้าต้นตอของแรงผลักดันให้เกิดปรากฏการณ์ต่างๆ ขึ้น แต่เรามักจะมองไม่เห็น หลายครั้งความพยายามที่จะแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงปรากฏการณ์ที่เป็นปัญหา หรือพฤติกรรมบางอย่าง ได้ผลเพียงชั่วคราว แต่เมื่อแก้ไขไปได้ไม่นาน ปัญหารูปแบบเดิมๆ ก็กลับมาเกิดขึ้นอีก หรือบางครั้งรุนแรงยิ่งกว่าเดิม สาเหตุเนื่องมาจากกระบวนการหรือวิธีการที่ใช้เป็นการแก้ปัญหาในเชิงปรากฏการณ์ ไม่ได้แก้ไขหรือเปลี่ยนแปลง “ราก” ของปัญหาที่ผลักดันให้เกิดปรากฏการณ์นั้นๆ นั่นเอง (ตัวอย่างเช่น สภาพความขัดแย้งทางการเมืองในประเทศไทยตลอด 10 ปีที่ผ่านมา แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำทางการเมือง

หรือการร่างกฎหมาย กฎการปกครองประเทศใหม่ แต่ท้ายที่สุดก็ยังเกิดความขัดแย้งแบบเดิมๆ ขึ้นอยู่ดี)

ดังนั้น กิจกรรมเสริมศักยภาพต่างๆ ของโครงการผู้นำแห่งอนาคต เช่น ในเวทีการเรียนรู้ภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม (Social Facilitation) ครั้งที่ 2 และเวทีเครือข่ายการเรียนรู้ผู้นำแห่งอนาคต (CL) ทุกครั้ง จึงได้จัดให้มีกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างเสริมให้ผู้เข้าร่วมสามารถมองเห็น “ราก” ของปรากฏการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม รวมถึงทำความเข้าใจตนเองและผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น

โดยในเวทีเครือข่ายการเรียนรู้ผู้นำแห่งอนาคต (CL) กระบวนการได้พยายามชี้ให้ผู้เข้าร่วมเห็นความเกี่ยวเนื่องของสิ่งต่างๆ ผ่านการใคร่ครวญจนมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างตนเองและบริบททางสังคมที่เป็นอยู่ พร้อมทั้งแสดงให้เห็นว่าปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นมีความซับซ้อนและถูกผลักดันด้วยปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกัน ไม่ได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ดังนั้น การมองสิ่งต่างๆ เพียงมุมใดมุมหนึ่งอย่างตายตัว หรือการไม่ยอมเปิดใจลดกำแพงความคิด ความเชื่อ และวิธีการที่เคยยึดถือปฏิบัติลง จะทำให้เรามองไม่เห็นรากเหง้าของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้

สำหรับเวทีการเรียนรู้ภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม ครั้งที่ 2 กระบวนการได้สอนแนวคิด Systems Thinking หรือการคิดเชิงระบบ ซึ่งเป็นการมองเห็นพลังอันซับซ้อนที่เชื่อมโยงเกี่ยวพันและเป็นแรงผลักดันให้เกิดปรากฏการณ์ต่างๆ ขึ้น แม้ว่า Systems Thinking จะเป็นแนวคิดจากตะวันตกและถูกเผยแพร่โดยนักคิดชาวตะวันตกอย่าง ออตโต ชาร์มเมอร์ (Otto Scharmer) และ ปีเตอร์ เซงเก (Peter Senge) แต่ความจริงแล้วมีความสอดคล้องกับแนวคิดของปรัชญาตะวันออกหลายสำนัก ไม่ว่าจะเป็นหลักหยินหยางของลัทธิเต๋า หรือหลักอิทัปปัจจยตาและปฏิจจสมุปบาทของ

ศาสนาพุทธ นับเป็นเครื่องมือในการพิจารณารากเหง้าและความเชื่อมโยงที่ซับซ้อนของปรากฏการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างหนึ่ง

หลักของการคิดเชิงระบบ คือ การวิเคราะห์ปรากฏการณ์ต่างๆ ใน 4 ระดับ ได้แก่ ระดับ**ปรากฏการณ์ (Event)** คือ เหตุการณ์ต่างๆ ตามที่เราเห็นหรือได้ยินมา เช่น ชาวบ้านเป็นหนี้เรื้อรัง หรือเห็ดโคนหมดป่า เป็นต้น การมองเห็นในระดับปรากฏการณ์เปรียบเสมือนการเห็นยอดภูเขา น้ำแข็งที่โผล่เหนือน้ำ

ระดับที่สอง การเห็น**แบบแผน (Pattern)** คือ เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ใดเกิดขึ้นซ้ำๆ กัน มักจะมีลักษณะร่วมที่เป็นแบบแผนบางอย่าง เช่น พระจันทร์จะเต็มดวงและเกิดคืนเดือนมืดทุก 14-15 วัน สลับกันไป หรือตามสถิติในสมัยก่อน กรุงเทพฯ มักเกิดไฟไหม้บ่อยๆ ในเดือนกุมภาพันธ์ อันเป็นช่วงเทศกาลตรุษจีนที่มีการจุดประทัดและเผากระดาษเงินกระดาษทองเพื่อเซ่นไหว้บรรพบุรุษ เป็นต้น ซึ่งการมองเห็นแบบแผนจะช่วยทำให้เราสามารถเห็นแนวโน้มและรากเหง้าของเหตุการณ์ได้ดีขึ้น

ระดับที่สาม การเห็น**โครงสร้าง (Structure)** คือ การมองเห็นว่ามีระบบหรือโครงสร้างอะไรบ้าง ที่ทำให้เกิดปรากฏการณ์หรือแบบแผนเช่นนั้น ถ้าเปรียบเป็นภูเขา น้ำแข็ง การมองเห็นโครงสร้างจะไม่ใช้การเห็นแค่เพียงภูเขา น้ำแข็ง แต่ยังเห็นถึงปัจจัยต่างๆ ที่มาประกอบกันจนเป็นภูเขา น้ำแข็งในลักษณะที่เป็นอยู่ และทำให้ภูเขา น้ำแข็งดำรงอยู่ เช่น อุณหภูมิ องศาการโคจรของโลกรอบดวงอาทิตย์ การเคลื่อนไหวของคลื่นลม เป็นต้น

และสุดท้าย ระดับ**ความเชื่อ (Mental model)** คือ การมองเห็นภาวะหรือจิตสำนึกภายในของแต่ละคนที่มีส่วนทำให้เกิดปรากฏการณ์ต่างๆ ไม่ใช่การทำ ความเข้าใจสภาวะภายนอกเพียงอย่างเดียว

ถ้าเรามองไม่เห็นพลังอันลึกซึ้งที่คอยผลักดันให้เกิดปัญหาหรือปรากฏการณ์ต่างๆ การจัดการปัญหาต่างๆจะเป็นเพียงแค่การจัดการเฉพาะหน้าหรือที่ปลายเหตุ ซึ่งอาจารย์ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ กระบวนกรผู้ดำเนินกิจกรรมเรียกว่า การจัดการเชิงอีเวนต์ (event) ไม่ใช่การจัดการปัญหาที่รากเหง้าอย่างแท้จริง ทำให้ท้ายที่สุดแล้วจะเกิดปัญหาแบบเดิมๆ ซ้ำแล้วซ้ำเล่า

อย่างไรก็ตาม ในการฝึกคิดเชิงระบบ ก่อนจะไปถึงการทำความเข้าใจแบบแผนหรือโครงสร้างต่างๆ กระบวนกรได้ออกแบบกิจกรรมเสริมทักษะให้ผู้เข้าร่วมฝึกวิเคราะห์ว่า ปรากฏการณ์อะไรคือปัญหาที่เราต้องการจะวิเคราะห์จริงๆ เพราะสิ่งที่เราคิดว่าเป็นปัญหา อาจจะเป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งของอีกปัญหาหนึ่ง อย่างเช่น ปัญหาสินค้าเกษตรราคาตกต่ำ อาจจะเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาการมีรายจ่ายสูงกว่ารายได้ของเกษตรกร เป็นต้น ถ้าแยกแยะไม่ออกก็จะมองไม่เห็น “รากเหง้า” ที่แท้จริงของปัญหานั้นในเชิงระบบได้

อีกประเด็นหนึ่งที่กระบวนกรเน้นย้ำมากคือ ปัญหาที่ถูกหยิบยกมาพิจารณาควรจะเป็นปัญหาจริงในเชิงรูปธรรม เพราะการนิยามปัญหาที่เป็นนามธรรมจะทำให้การวิเคราะห์ปัญหาในเชิงลึกตามข้อเท็จจริงเป็นไปได้ยาก เช่น มีผู้เข้าร่วมคนหนึ่งนิยาม “ปัญหาหนี้สิน” ว่าเป็น “ปัญหาความมั่นคงทางรายได้” ของเกษตรกร ทำให้เกิดความคลุมเครือว่าคืออะไร ครอบคลุมอะไรบ้าง มีแบบแผนอย่างไร แต่ถ้าใช้คำว่าปัญหาหนี้สิน จะมีความชัดเจนกว่า เป็นต้น

สำหรับทักษะที่จะนำไปสู่การมีความคิดเชิงระบบนั้น กระบวนกรได้ให้ผู้เข้าร่วมฝึกฝนผ่านกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการสืบสาวค้นหาที่มาที่ไปของสิ่งต่างๆ อย่างเป็นขั้นเป็นตอน ด้วยการทำความเข้าใจที่มาที่ไปของเหตุการณ์ในระดับลึกสุดเท่าที่จะ

เป็นไปได้ โดยการตั้งคำถามเจาะลึกลงไปเรื่อยๆ เช่น ให้โจทย์ผู้เข้าร่วมทำแผนภูมิความสำเร็จของนักฟุตบอลระดับโลกคนหนึ่ง ว่าเกิดจากอะไรได้บ้าง โดยเริ่มจากการพิจารณา “ปัจจัยที่สร้างความสำเร็จ” ให้แก่นักฟุตบอลคนนั้น แล้วตั้งคำถามต่อในระดับถัดไปว่า ปัจจัยที่สร้างความสำเร็จ “เกิดจากอะไรบ้าง” และ “ทำไมจึงทำให้เกิดความสำเร็จ” จนกระทั่งพบรากฐานของสิ่งที่ต้องการค้นหา

หรือกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมทดลองเลือกเหตุการณ์ที่เป็นปัญหา แล้วไล่ลำดับความเปลี่ยนแปลงและบริบทที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ ออกมา โดยใช้ข้อมูลสนับสนุนเพื่อวินิจฉัยแบบแผนของปัญหาว่าเริ่มมีความรุนแรงและความถี่สูงขึ้นเมื่อไร ในช่วงเวลาไหน ปีไหน และช่วงเวลาไหนของปีที่เกิดปัญหามากเป็นพิเศษ จากนั้น จึงให้ผู้เข้าร่วมพิจารณาความเปลี่ยนแปลงด้านอื่นๆ ในบริบทของพื้นที่ว่า มีบริบทความเปลี่ยนแปลงใดที่สอดคล้องกับปัญหานั้นๆ อย่างเช่น ผู้เข้าร่วมคนหนึ่งมองว่า ปัญหาหนี้สินในพื้นที่ของตนเองเกิดขึ้นพร้อมๆ กับการเปลี่ยนแปลงวิธีการและปริมาณการปลูกพืชเศรษฐกิจ เป็นต้น

นอกจากการทำความเข้าใจรากของปัญหาหรือปรากฏการณ์ต่างๆ ทางสังคมแล้ว การมองเห็นรากของพฤติกรรมหรือการกระทำของคนอื่นว่า ภายใต้สิ่งทีแต่ละคนแสดงออกเกิดจากแรงผลักดันอะไรก็เป็นเรื่องสำคัญเช่นกัน หลายครั้งการประสบกับพฤติกรรมของผู้อื่นที่ทำให้เราเกิดความไม่เห็นด้วย ไม่เข้าใจ ไม่พอใจ ถ้าไม่มองลึกลงไปถึงรากที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเหล่านั้นขึ้น ซึ่งอาจจะมาจากความรู้สึก ความต้องการ ความเชื่อ การให้คุณค่าที่แตกต่างกัน รวมถึงรากความคิดที่ทำให้แต่ละคนเกิดความไม่พอใจและไม่เห็นด้วย อาจจะทำให้ความไม่พอใจที่มีไปเบียดบังมิติของความเป็นมนุษย์

ในแง่อื่นๆ ของคู่ขัดแย้ง จนไม่สามารถรู้สึกเมตตาต่อกัน สร้างความร่วมมือกัน ทำงานร่วมกัน หรือในบางกรณีอาจจะนำไปสู่การใช้ความรุนแรงต่อกันได้

ดังนั้น โครงการผู้นำแห่งอนาคตจึงเห็นว่า ทักษะในการมองเห็นรากที่มาของพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่น เพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมที่แตกต่างจากที่ตนเองยึดถือ จึงมีความสำคัญไม่ต่างไปจากการเห็นรากของปรากฏการณ์ภายนอก โดยจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรมผู้นำ 4 ทิศ กิจกรรมวิเคราะห์เงาของตนเอง การตั้งคำถามให้ผู้เข้าร่วมได้สะท้อนและมองเห็นตัวเองให้แง่มุมต่างๆ ดังได้กล่าวไปแล้วในรายงานช่วงต้น เพื่อช่วยให้ผู้เข้าร่วมมองเห็นรากและเข้าใจพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่นได้อย่างแท้จริง

ดวงตาใหม่ นวัตกรรม

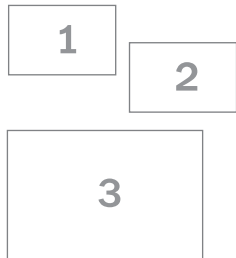
ในบริบทที่สถานการณ์ต่างๆ มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรุนแรง ปัจจัยต่างๆ มีความโยงใยเกี่ยวพันกันอย่างแนบแน่น การรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ หรือขับเคลื่อนงานด้วยรูปแบบวิธีการและความเชื่อเดิมๆ อาจไม่เพียงพอที่จะผลักดันงานหรือเปลี่ยนแปลงสังคมได้ตามความตั้งใจ จนทำให้คนทำงานหลายคนรู้สึกเหนื่อยหน่ายและหมดหวัง รู้สึกว่างานและความพยายามของตนเองไร้ความหมาย ดังนั้น นอกจากผู้นำจะต้องมองเห็นรากปัญหาที่แท้จริงแล้ว ยังต้องมีวิธีคิดต่อปัญหาและวิธีการจัดการปัญหาแบบใหม่ด้วย

เมื่อกกล่าวถึงคำว่า “นวัตกรรม” หลายคนมักจะคิดว่าหมายถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทันสมัย แต่สำหรับโครงการผู้นำแห่งอนาคต สิ่งที่สำคัญไม่แพ้การมีเทคนิค อุปกรณ์ หรือเครื่องมือใหม่ๆ คือ การมี “ดวงตาใหม่” หรือความสามารถในการเห็นมุมมองใหม่ที่ไม่เคยเห็นมาก่อน หรือจินตนาการถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ แม้ว่าจะอยู่ในบริบทเดิมๆ

ในเวทีเสริมศักยภาพคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” (Inspiring Thailand) ทุกครั้ง โครงการจะเชิญคุณธนบูรณ์ สมบูรณ์ (เอช) ผู้ก่อตั้งองค์กร Creative Move



1, 2 "การทำโครงการเพื่อสังคมในมิติที่เข้าถึง"
3 "เมื่อฉันเป็นกล่องใส่กิ่ง"



มาบรรยายในหัวข้อ “เรียนรู้การทำโครงการเพื่อสังคมในมิติที่เข้าถึง และการสื่อสารที่สร้างสรรค์” โดยยกตัวอย่างโครงการที่ขับเคลื่อนสังคมด้วยวิธีการใหม่ๆ จากทั่วโลก รวมถึงแนวคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการโครงการทางสังคม มาใช้ในการเรียนรู้กิจกรรมหนึ่งที่วิทยากรให้ผู้เข้าร่วมฝึกฝน คือ การบริหารจัดการโครงการโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วในท้องถิ่น แต่อาจจะถูกมองข้ามไป แทนที่จะรอการสนับสนุนจากแหล่งทุนเพียงอย่างเดียว ซึ่งทำให้ความคิดที่น่าสนใจหลายอย่างไม่ถูกนำไปปฏิบัติอย่างน่าเสียดาย

คุณธนบูรณ์จึงอธิบายให้ผู้เข้าร่วมอบรมเห็นว่า ความจริงแล้วในแต่ละท้องถิ่น อาจจะมีแหล่งทรัพยากรมากมายที่ช่วยสนับสนุนกิจกรรมของเราได้ เพียงแต่เรามองไม่เห็น จึงนำเสนอหลักการ 3T มาเป็นเครื่องมือฝึกการพิจารณาทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ด้วยมุมมองอีกแบบหนึ่ง ประกอบด้วย

หนึ่ง **ทักษะ (Talent)** หมายถึงคนที่มีทักษะต่างๆ และสามารถอาสามาช่วยทำงานได้ สอง **เวลา (Time)** หมายถึงคนที่ยินดีสละเวลามาช่วยงานได้ แม้จะเป็นเรื่องเล็กๆ ก็ตาม เช่น ช่วยแชร์ข่าวสารกิจกรรมของโครงการในเฟซบุ๊ก เป็นต้น และสุดท้าย **ทรัพยากร (Treasure)** หมายถึงการขอยืมหรือขอใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน อย่างเช่นการขอยืมห้องประชุมจากหน่วยงานสาธารณะ หรือการขอสปอนเซอร์จากบริษัทเป็นตัวสินค้าแทนการขอเป็นเงินสนับสนุน เป็นต้น

คุณธนบูรณ์ยกตัวอย่างเด็กชายชาวตะวันตกอายุ 8 ขวบคนหนึ่ง เมื่อเห็นว่าแถวบ้านตนเองมีคนไร้บ้านจำนวนมาก ในขณะเดียวกัน ก็เห็นว่าเพื่อนบ้านของเขากินอาหารเหลือเยอะมาก เขาจึงรวบรวมอาหารจากเพื่อนบ้านเพื่อนำไปให้แก่คนไร้บ้าน นี่เป็นตัวอย่างของการทำกิจกรรมเพื่อคนในชุมชนตนเองโดยไม่ต้องใช้เงินทุนเลย

อย่างไรก็ตาม สำหรับโครงการผู้นำแห่งอนาคต การมีดวงตาใหม่ไม่ได้จำกัดที่ การเห็นมุมมองหรือการมีจินตนาการใหม่ต่อบริบทภายนอกหรือการทำงานขับเคลื่อน สังคมนั้น แต่ยังหมายถึงการมีมุมมองใหม่ต่อตนเองอีกด้วย หลายครั้งการมองเห็น ตัวเองในแง่มุมที่ไม่เคยตระหนักรู้มาก่อน ก็เป็นจุดเริ่มของการมีดวงตาใหม่ในการมอง บริบทภายนอกอื่นๆ ได้เช่นเดียวกัน

เวทีการเรียนรู้ของโครงการจึงจัดกิจกรรมหรือตั้งคำถามที่ทำให้ผู้เข้าร่วมได้ สะท้อนย้อนมองตนเองอย่างลึกซึ้ง จนเห็นความเป็นตัวตนในภาวะต่างๆ ที่แต่ละคน อาจไม่เคยเห็นมาก่อน เช่น มีผู้เข้าร่วมท่านหนึ่งสะท้อนกับกระบวนการเวทีคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” ว่า กิจกรรมต่างๆ ที่เน้นให้ผู้เข้าร่วมเห็นตัวเอง และปฏิบัติการ ของตนเองต่อสถานการณ์ต่างๆ รวมถึงมองเห็นสิ่งที่ตนเองยึดถืออยู่ ทำให้เขามองเห็น ความ “แข็ง” ของตนเองที่เป็นอุปสรรคในการทำงานให้สำเร็จ และไม่สามารถสร้างความ ร่วมมือกับองค์กรอื่นในพื้นที่ได้ การที่ผู้เข้าร่วมอบรมท่านนี้มองเห็นตัวเองด้วยมุมมอง ใหม่ดังกล่าว จึงอาจจะเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความเปลี่ยนแปลงที่มีพลังในพื้นที่ ก็เป็นไปได้

พลังของธรรมชาติ

ดังที่กล่าวไปข้างต้นแล้วว่า การจัดกิจกรรมเสริมศักยภาพของโครงการผู้นำแห่ง อนาคตจะให้ความสำคัญกับพื้นที่ธรรมชาติอย่างมาก เพราะเชื่อว่าพลังและบรรยากาศ ของธรรมชาติจะช่วยทำให้ผู้เข้าร่วมผ่อนคลาย ได้รับการเยียวยา สามารถมองเห็นและ สะท้อนย้อนมองตัวเองได้ดี

แต่นอกจากการจัดกิจกรรมในสถานที่ใกล้ชิดธรรมชาติแล้ว โครงการยังจัด กิจกรรมที่ให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้จากธรรมชาติด้วยตนเองโดยตรง คือ “นิเวศภาวนา” ในเวทีการเรียนรู้ภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม (Social Facilitation) ครั้งที่ 3 โดยการให้ผู้เข้าร่วมเข้าไปอยู่ในป่าหรือพื้นที่ธรรมชาติ (ที่ไม่ได้รับการจัดแต่งจากมนุษย์) เพียงคนเดียว ไม่ติดต่อกับโลกภายนอก ไม่พูดคุยกับใคร รวมถึงอดอาหารนาน 24 ชั่วโมง

นิเวศภาวนาเป็นกิจกรรมที่ดัดแปลงมาจากพิธีกรรมของชนเผ่าพื้นเมือง หลายแห่งในโลก เมื่อเด็กในเผ่าโตเป็นวัยรุ่น จะต้องทำพิธีเปลี่ยนผ่านสู่วัยผู้ใหญ่ด้วยการออกเดินทางเข้าไปในป่าเพียงคนเดียวในระยะเวลาต่างๆ ตามความเชื่อของแต่ละ



1

2

1, 2 "นิเวศภาวนา"



ชนเผ่า โดยไม่มีเสียงหรือข้าวของใดๆ ติดตัว เพื่อเรียนรู้และรับบทเรียนจากธรรมชาติ เนื่องจากเชื่อว่าธรรมชาติมีจิตวิญญาณ ความรู้ และปัญญาอันยิ่งใหญ่ ซึ่งจะทำให้ผู้เข้าหาได้เรียนรู้และมองเห็นภารกิจชีวิตของตนเองได้ และการผ่านความยากลำบาก ในธรรมชาติ คือกระบวนการเติบโตทางจิตวิญญาณอย่างหนึ่ง ถ้าเด็กคนนั้นรอดชีวิตกลับมา ชุมชนก็จะจัดพิธีต้อนรับ และมีการบอกเล่าเรื่องราวถึงสิ่งที่ได้พบเจอให้ผู้เฒ่า และคนอื่นๆ ในเผ่าฟัง เพื่อขอคำชี้แนะ

แก่นความเชื่ออย่างหนึ่งของนิเวศภาวนา คือ ทุกคนเป็นลูกหลานของธรรมชาติ แต่ห่างไกลจากธรรมชาติไปนานจนรู้สึกหวาดกลัวและแปลกแยกต่อธรรมชาติ นิเวศภาวนาจึงเปิดพื้นที่ให้ผู้เข้าร่วมได้เชื่อมโยงสัมพันธ์กับธรรมชาติอีกครั้งหนึ่งในฐานะผู้อาศัย โดยละทิ้งความรู้เกี่ยวกับมนุษย์และโลกมนุษย์ เช่น โทรศัพท์มือถือ นาฬิกา เวลา รวมถึงสิ่งที่แต่ละคนอยากนำติดตัวไปด้วยทั้งหมด หรือแม้แต่การกลับไปเป็นสัตว์มีผู้ที่เคยเข้าร่วมนิเวศภาวนาหลายคนพบว่า การอยู่กับธรรมชาติทำให้พวกเขาได้รับพลังบางอย่างที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในชีวิตประจำวันได้ โดยอาจจะปรากฏในรูปแบบของสัญญาณต่างๆ อย่างเช่นการเจอสัตว์บางประเภท หรือพลังงานบางอย่าง เช่น มีผู้ที่เคยเข้าร่วมนิเวศภาวนาคนหนึ่งรู้สึกเหมือนตนเองได้รับพลังงานของเสือ และกลายเป็นเสือระหว่างอยู่ในป่า โดยก่อนหน้าที่จะมาเข้าร่วมนิเวศภาวนานั้น เขาอยู่ในภาวะลึกลับ ขาดความมั่นใจ เพราะชีวิตกำลังมีการเปลี่ยนแปลงหลายอย่าง แต่การได้รับพลังของเสือ ทำให้เขาเกิดความมั่นใจในเส้นทางที่ตนเองเลือกอย่างมาก เป็นต้น

ก่อนเดินทางเข้าไปในป่า กระบวนการจะให้ผู้เข้าร่วมเตรียมตนเองให้พร้อมต่อการเรียนรู้ โดยฝึกการภาวนาในรูปแบบต่างๆ การให้ครุ่นคิดถึงเป้าหมายของชีวิต และการขอให้ผู้เข้าร่วมทำทายตนเอง โดยการอดอาหาร ไม่ต้องคิดถึงอนาคต ไม่ต้อง

วางแผน แต่ให้ทดลองทำสิ่งที่อยู่ตรงหน้า ทำสิ่งที่อยากทำแต่ไม่เคยได้ทำหรือไม่กล้าทำ เช่น ถ้ารู้สึกอยากขุดดินให้ขุดเลย อยากนอนหลับตรงไหนให้นอนเลย ให้ทำตัวเป็นเด็กน้อยที่ไม่ต้องคิดอะไรมาก หรืออาจเลือกเดินในความมืดโดยไม่ใช้แสงไฟ อยู่กับธรรมชาติจริงๆ พร้อมกับให้ผู้เข้าร่วมอธิษฐานในสิ่งที่ตนเองอยากพบเจอระหว่างทาง หลังจากเดินทางเข้าไปในป่า ไม่มีผู้เข้าร่วมคนไหนได้ออกมาจากป่าก่อนกำหนดเลย

แม้ว่ากิจกรรมของโครงการจะไม่ใช่นิเวศภาวนาเต็มรูปแบบ เนื่องจากมีเวลาเพียง 24 ชั่วโมง แต่ก็สร้างผลสะท้อนและความประทับใจแก่ผู้เข้าร่วมอย่างมาก หลังจากนิเวศภาวนาจบลง กระบวนการได้ให้ผู้เข้าร่วมแบ่งกลุ่มย่อยผลัดกันเล่าเรื่องราวที่พบเจอ ความประทับใจ และสิ่งที่ได้เรียนรู้ต่างๆ รวมถึงให้เพื่อนในวงช่วยตั้งคำถามและสะท้อนสิ่งที่ตัวเองคิดจากการฟังเรื่องเล่าของเพื่อนกลับไปเป็นของขวัญตอบแทน

สิ่งที่น่าสนใจมากคือ หลายคนรู้สึกว่าตัวเองเปลี่ยนแปลงไป ผู้เข้าร่วมคนหนึ่งรู้สึกว่าตนเองมีความหวาดกลัวสิ่งต่างๆ น้อยลง ทั้งๆ ที่ก่อนจะเข้าป่า รู้สึกกลัวและกังวลมาก ผู้เข้าร่วมอีกท่านหนึ่งสะท้อนว่า การได้ใช้ชีวิตในป่าโดยไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกอะไรเลย ทำให้ค้นพบความเรียบง่ายของการปล่อยวาง และเห็นว่าการเป็นผู้นำในแบบที่ตนเองเคยเป็นมา อาจจะเป็นตัวขวางกั้นการเติบโตของรุ่นน้องในที่ทำงาน จึงตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานและการแสดงออกกับคนในที่ทำงานเสียใหม่

ผู้เข้าร่วมอีกคนหนึ่งแบ่งปันประสบการณ์ของตนเอง อันเป็นตัวอย่างของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเรียนรู้จากธรรมชาติว่า “ก่อนเข้าไปในป่า ได้อธิษฐานกับตัวเองว่า ขอคำตอบสองคำตอบคือ ตัวเองเกิดมาเพื่ออะไร และจะอยู่ต่อไปอย่างไร

เมื่อเดินสำรวจบริเวณรอบๆ และตั้งเต็นท์ไปแล้ว ก็ยังไม่ได้คำตอบซึกที่ เลยลองนอนเอนหลังบนกองใบไม้ดู นอนซึกพักก็ได้ยินเสียงกอไผ่ ซึ่งตอนเลือกที่ตั้งเต็นท์นั้น คิดว่าจะไม่เลือกบริเวณที่ใกล้กับกอไผ่ กลัวเสียงที่มันเสียดสีกัน แต่กลับมาเจอกอไผ่อยู่ข้างๆ เลยรู้สึกว่กอไผ่เหมือนเราเลย โอนเอน มีอะไรกระทบหน้อยก็เซนซิทีฟ อีกอย่างให้เห็นคือ ตอนแรกเราเข้าใจว่าไผ่กระทบเสียดสีกันตลอด แต่พอดูจริงๆ แล้ว แต่ละต้นมันมีกิ่งก้าน มีหนามที่คอยกันไม่ให้เสียดสีหรือปะทะกัน เลยได้คำตอบว่า เราจะอยู่อย่างไผ่ คืออยู่แบบไม่แข็งทื่อ ยืดหยุ่น แต่ก็ป้องกันตนเองได้ ... ในคืนนั้น ตอนนอนเห็นดวงจันทร์เต็มดวงสะท้อนลงมาที่ต้นไม้ทั้งต้นเป็นสีทอง สวยมาก รู้สึกเหมือนได้รางวัลที่ได้ค้นพบเป้าหมาย”



1

2

1,2 "มหาสมุทรในน้ำหยดเดียว"



ทำงานกับเยาวชน

การส่งเสริมคนรุ่นใหม่ ผู้นำรุ่นใหม่ หรือเยาวชน เป็นประเด็นที่หลายคนเห็นความสำคัญ จะเห็นได้ว่ามีโครงการมากมายทั้งของภาครัฐ เอกชน และประชาสังคมที่มีเยาวชนเป็นกลุ่มเป้าหมาย หลายโครงการมองว่าการทำงานกับเยาวชน คนรุ่นใหม่ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างสังคมและภาคพลเมืองที่เข้มแข็งในอนาคต แม้กระนั้นหลายคนก็ยังคงมองคนรุ่นใหม่ด้วยความเป็นห่วงว่า คนกลุ่มนี้ไม่มีพลังหรือทักษะความสามารถมากพอที่จะฝากอนาคตของสังคมไว้ได้ หรืออาจจะบ่นอยู่บ่อยครั้งว่า เยาวชนสมัยนี้ใช้ไม่ได้ ไม่ดีเหมือนคนรุ่นก่อน

ท่ามกลางความคาดหวัง การเห็นความสำคัญ ความผิดหวัง และเสียงวิจารณ์ที่มีต่อเยาวชน คนรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง กลับไม่ค่อยมีการพูดถึงวิถีคิด แนวทาง หรือกระบวนการทำงานกับกลุ่มคนเหล่านี้มากนัก โครงการผู้นำแห่งอนาคตมองเห็นช่องว่างดังกล่าว จึงได้จัดกิจกรรมเสริมศักยภาพและทักษะต่างๆ ในการทำงานและสร้างการเรียนรู้แก่เยาวชน ในชื่อเวทีการอบรมเชิงปฏิบัติการ “มหาสมุทรในน้ำหยดเดียว: การสร้างภาวะการนำจากภายในสู่ภายนอก” โดยเชิญกระบวนการจากองค์กรพัฒนาเอกชน ‘ปราวาร์ (Pravah)’ จากประเทศอินเดียที่มีประสบการณ์ยาวนานในด้าน

การเสริมศักยภาพภาวะการนำแกเยาวยชนและนักขับเคลื่อนสังคมที่ทำงานกับเยาวยชน
ในระดับรากฐานมาเป็นผู้จัดกระบวนการ

องค์กรปราวาห์ได้เสนอโมโนทัศน์ใหม่ในการทำงานกับเยาวยชน เรียกว่า “พื้นที่
ที่ 5” (The Fifth Space) กล่าวคือ ชีวิตประจำวันของเยาวยชนมักจะอยู่ใน 4 พื้นที่
ได้แก่ ครอบครัว เพื่อน สถาบันการศึกษา และพื้นที่สำหรับความบันเทิง ซึ่งล้วนแต่ถูก
จัดสรรให้โดยผู้ใหญ่ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่เยาวยชนจะต้องมีพื้นที่ของตัวเองเพื่อ
ทำให้พวกเขาารู้จักและเข้าใจตัวเองมากขึ้น ได้พบประสบการณ์แปลกใหม่ ได้พัฒนา
ทักษะชีวิตและความเป็นผู้นำ ตลอดจนได้เรียนรู้ผ่านการลงมือทำ ในปัจจุบัน ยังไม่มี
พื้นที่ไหนที่เปิดโอกาสให้เยาวยชนได้เรียนรู้ทักษะเหล่านี้ได้ จึงควรจะมีพื้นที่ที่ 5 ที่
เยาวยชน คนรุ่นใหม่ สามารถค้นหา ลองผิดลองถูก มีประสบการณ์ใหม่ๆ ไตร่ตรอง
ใคร่ครวญ เพื่อนำไปขับเคลื่อนตัวเองและสังคมต่อไป

ปราวาห์บอกว่า พื้นที่เหล่านี้มีความสำคัญต่อเยาวยชนมาก เนื่องจากเยาวยชนเป็น
วัยหัวเลี้ยวหัวต่อก่อนจะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ เป็นช่วงที่ความประทับใจและประสบการณ์
ต่างๆ ที่ได้รับจะมีผลอย่างยิ่งต่อการมองโลกและการสร้างความเป็นตัวตนในอนาคต
พื้นที่ที่ 5 จึงต้องทำให้เยาวยชน คนรุ่นใหม่รู้สึกปลอดภัยจริงๆ เพื่อพวกเขาจะได้ไม่
หวาดกลัวที่จะเรียนรู้และเติบโตด้วยตนเอง

อย่างไรก็ตาม การจะมีพื้นที่ที่ 5 ได้นั้น คนที่ทำงานกับเยาวยชนจะต้องสะท้อน
ย้อนมองตนเองก่อนว่าตัวเองมองเยาวยชนในฐานะอะไร ปราวาห์จึงให้ผู้เข้าร่วมแสดง
บทบาทสมมุติในกิจกรรมหนึ่ง เรียกว่า “วิถีแห่งการพัฒนาเยาวยชน” โดยให้โจทย์ว่า
รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการได้เปิดให้คนทำงานกับเยาวยชนในภาคส่วนต่างๆ เสนอ
ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา

แล้วให้ผู้เข้าร่วมสวมบทบาทเป็นตัวแทนจากภาคส่วนต่างๆ เช่น ตัวแทนจากกระทรวง
แรงงาน จากภาคธุรกิจ จากองค์กรพัฒนาเอกชน และตัวแทนนักเรียน เป็นต้น แสดง
ความคิดเห็นตามบทบาทสมมุติที่ตนเองได้รับ ก่อนจะชวนให้ผู้เข้าร่วมสะท้อนว่า สิ่งที่
แต่ละคนพูดระหว่างทำกิจกรรม เป็นการมองเยาวยชนในฐานะอะไรบ้าง ซึ่งผู้เข้าร่วมจะ
มีความเห็นที่หลากหลายมาก

ท้ายที่สุดแล้ว ปราวาห์สรุปว่า คนส่วนใหญ่จะมองเยาวยชน คนรุ่นใหม่ อยู่
3 มุมมอง คือ หนึ่ง มองว่าเยาวยชนเป็นแรงงานสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจ เช่น
ความคิดของผู้บริหารสถาบันการศึกษาหลายคนที่จัดการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อ
ตลาดแรงงาน เป็นต้น สอง มองว่าเยาวยชนเป็นปัญหา และต้องได้รับการแก้ไขให้เป็น
ไปตามที่พวกเขาคิดว่าถูกต้อง โดยไม่ได้คำนึงถึงบริบทแวดล้อมหรือสาเหตุที่ทำให้
เยาวยชนมีพฤติกรรมที่เห็นว่าเป็นปัญหา สาม มองว่าเยาวยชนเป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้ใหญ่
บรรลุเป้าหมายบางอย่าง เช่น การมองว่าเด็กมีหน้าที่ช่วยเหลือ จรรโลงสังคมในอนาคต
 เป็นต้น

แต่กระบวนการจากปราวาห์เห็นว่า เรายังสามารถมองเยาวยชนได้อีกมุมมอง
หนึ่ง คือ การมองเยาวยชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริงว่าเขาเป็นมนุษย์ที่มีศักยภาพ
สามารถเติบโตได้ โดยผู้ทำงานกับเยาวยชนเป็นคนส่งเสริมให้พวกเขาเติบโตเป็น
ผู้นำ กระบวนการกล่าวว่า **การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับตัวของเยาวยชนนั้น เป็นการ
เปลี่ยนแปลงสังคมที่ง่ายกว่าความพยายามทำให้เยาวยชนไปเปลี่ยนแปลงสังคม**
เนื่องจากคนเรามักจะมีแรงผลักดันในการเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น มากกว่าการ
เปลี่ยนแปลงสิ่งที่อยู่ภายนอก และเนื่องจากทุกสิ่งล้วนแต่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน
การเปลี่ยนแปลงตนเองของเยาวยชนย่อมทำให้สังคมดีขึ้นไปด้วยโดยปริยาย



- 1 "ปมมนุษย์"
- 2 "เดินตะปู"
- 3 "จันทร์ปั้นแรง (Moon ball)"



- 1
- 2
- 3

กิจกรรมฐานกาย

กิจกรรมส่วนใหญ่ในเวทีการเรียนรู้ของโครงการผู้นำแห่งอนาคต จะเน้นการให้ผู้เข้าร่วมสะท้อนย้อนมองตนเอง ครุ่นคิดเกี่ยวกับชีวิตและการใช้ชีวิตที่ผ่านมา ทำให้ดูเหมือนมีแต่การนั่งนิ่ง หรือนั่งสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเท่านั้น แต่ในความเป็นจริง โครงการให้ความสำคัญกับการจัดกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมที่ใช้การเคลื่อนไหว ร่างกายไม่น้อยไปกว่ากัน แม้ว่าหลายกิจกรรมจะดูเหมือนเป็นการละเล่นเพื่อความสนุกสนาน แต่ความจริงแล้วล้วนแต่ทำให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองและผู้อื่นมากขึ้นในหลากหลายแง่มุมทั้งสิ้น

อย่างเช่น ในเวทีคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” (Inspiring Thailand) จะมีการจัดกิจกรรม “บ้านแห่งลมหายใจ” โดยให้ผู้เข้าร่วมยืนอยู่ตรงจุดใดจุดหนึ่งในห้อง กิจกรรม สมมุติให้เป็นบ้าน แล้วมีคนสามคนเป็นตัวแทนของ “มิตรภาพ ความรัก และความสำเร็จ” เดินวนไปมารอบๆ ห้อง โดยกระบวนการจะให้ผู้เข้าร่วมใคร่ครวญว่า ถ้าต้องเดินทางออกจากบ้าน แต่ละคนจะไปตามหาอะไรในสามสิ่งนี้ เรียงตามลำดับความสำคัญ แล้วออกไปตามหาโดยใช้การแตะตัวแทนของสิ่งเหล่านั้นภายในเวลาที่กำหนด

แต่มีข้อแม้ว่าถ้าออกจากบ้านแล้วจะต้องกลับหายใจ ถ้ากลับบ้านแล้วจะเดินออกไปอีกไม่ได้ และในระหว่างการเดินทาง จะมียักษ์สมมุติคอยไล่กินคนโดยการแตะตัวผู้เข้าร่วม ใครถูกยักษ์กินจะต้องออกจากเกมทันที โดยกิจกรรมแบ่งออกเป็นสามรอบ รอบแรกให้ผู้เข้าร่วมเล่นคนเดียว รอบที่สองให้ผู้เข้าร่วมจับคู่แล้วผลัดกันหายใจได้ รอบที่สามให้รวมกลุ่ม 5 - 6 คนจับมือกันเป็นวงโดยสามารถหายใจได้อย่างอิสระ

ในระหว่างการทำกิจกรรม ผู้เข้าร่วมจะมีความสุขมาก ทุกคนพยายามวิ่งตามหาสิ่งที่ตัวเองต้องการไขว่คว้าอย่างรวดเร็วและให้ได้ครบทุกอย่าง จนไปรุมเบียดเสียดกันรอบๆ ตัวแทนทั้งสามอย่างหนาแน่น

กิจกรรมที่แทบไม่ต้องใช้ทรัพยากรอะไรเลยนี้ สามารถสร้างการเรียนรู้ได้ในหลายมิติ เพราะเปรียบเสมือนการจำลองสิ่งที่ผู้คนต้องเผชิญในชีวิตจริงออกมา เช่น ทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดคำถามกับตนเองว่า ในการไขว่คว้าหาสิ่งที่ต้องการนั้น เราจะมุ่งไปข้างหน้าโดยไม่แยแสคนรอบข้าง มองไม่เห็นคนอื่นเลยหรือเปล่า ไม่สนใจว่าระหว่างทางเราจะวิ่งชนใครไหม เป็นโอกาสให้แต่ละคนได้คิดใคร่ครวญว่า สิ่งที่ตนเองต้องการตามหาจริงๆ คืออะไร หรืออาจจะทำให้มองเห็นสิ่งที่ตนเองต้องการ แต่ยังไม่มีความสามารถที่จะทำให้เป็นจริงได้ แล้วใคร่ครวญกับมัน เป็นต้น

อีกกิจกรรมหนึ่งคือ “ปมมนุษย์” ในเวลาที่คนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” ภาวนาจะให้กลุ่มผู้เข้าร่วม 15 - 20 คนจับมือไขว่กันเป็นปม แล้วให้ทุกคนช่วยกันแก้ปมโดยห้ามปล่อยมือออกจากกัน และให้หนึ่งคนในปมนิ่งนิ่งไม่เคลื่อนไหว กิจกรรมดังกล่าวช่วยให้ผู้เข้าร่วมเห็นถึงความจริงของการทำงานร่วมกันและหลอมรวมกับคนอื่น มองเห็นพฤติกรรมของตัวเองว่าเป็นแบบไหน เช่น เป็นคนขึ้นนำกลุ่มถึงวิธีการแก้ปัญหาโดยไม่ฟังใคร ทำกิจกรรมโดยไม่สนใจว่าเพื่อนจะเมื่อยหรือไม่ เจ็บหรือเปล่า

(ในการแก้ปม บางคนจะต้องโดนบิดมือหรือบิดแขน) เมื่อทำกิจกรรมจนถึงจุดที่รู้สึกว่ามีทางออก จะใช้วิธีโกงหรือเล่นนอกกติกาหรือไม่ แล้วในชีวิตจริงเรามีพฤติกรรมแบบนี้บ้างไหม เป็นต้น รวมถึงการสร้างความเห็นอกเห็นใจผ่านการรับฟังความรู้สึกของคนที่ต้องนั่งเฉยๆ ไม่สามารถขยับตัวได้ ซึ่งเปรียบเสมือนคนที่ถูกมองว่าเป็น “ปัญหา” ของสังคมที่รู้สึกอึดอัดและเครียดว่าเป็นตัวถ่วงเพื่อน ทั้งที่สาเหตุของปัญหาไม่ได้อยู่ที่คนนั่งเพียงอย่างเดียว เพราะมีปมมากมายรัดร้อยเกี่ยวพันเชื่อมโยงกันอย่างแน่นหนา แต่คนที่ขยับไม่ได้ มักจะถูกเพ่งเล็งมากกว่า และท้ายที่สุดแล้ว ทุกคนล้วนมีโอกาสกลายเป็นคนที่ขยับไม่ได้ด้วยกันทั้งสิ้น

ผลอีกประการหนึ่งจากการทำกิจกรรมฐานกายต่างๆ คือ ทำให้ผู้เข้าร่วมสนิทสนมแน่นแฟ้นกันได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะกิจกรรมที่ออกแบบให้ผู้เข้าร่วมต้องผ่านความลำบากไปด้วยกัน เช่น กิจกรรม “เดินตะปู” ในเวลาที่การเรียนรู้ภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม (Social Facilitation) ครั้งที่ 1 ซึ่งกระบวนการรอยตะปูไว้บนพื้นห้องแล้วให้ผู้เข้าร่วมจับคู่กัน คนเปิดตาพาคนปิดตาเดินข้ามสนามตะปูไปถึงอีกฝั่งหนึ่งให้ได้อย่างปลอดภัยที่สุด หรือกิจกรรม “จันทร์บ้นแรง (Moon ball)” ที่ให้ผู้เข้าร่วมสลับกันใช้มือตีลูกบอลอย่างให้ลอยอยู่ในอากาศคนละสองครั้งจนครบทุกคน ซึ่งทำให้คนตีบอลเก่งและไม่เก่งจะต้องช่วยกันทำให้ทีมไปถึงจุดหมายร่วมกัน ไม่สามารถพึ่งพาแต่คนเก่งเพียงคนเดียวหรือไม่ก็ได้

การที่ผู้เข้าร่วมสามารถข้ามผ่านอุปสรรคต่างๆ ไปด้วยกัน ทำให้เกิดความรู้สึกมั่นใจและพลังกลุ่มอย่างมาก มีการสะท้อนว่ากิจกรรมฐานกายเหล่านี้ทำให้ผู้เข้าร่วมเรียนรู้ที่จะไว้วางใจเพื่อน เปิดโอกาสและพื้นที่ให้คนที่เราคิดว่ามีทักษะความสามารถบางอย่างจำกัดได้เรียนรู้ด้วยตัวเอง ไม่มองว่าเขาเป็นอุปสรรคต่อการไปถึงเป้าหมาย

รวมถึงเห็นความสำคัญของการเปิดรับฟังความคิดเห็น บางคนยังบอกว่า กิจกรรมที่ใช้ร่างกายทำให้เกิดการสื่อสารกันภายในทีมที่แตกต่างจากเวลาทำกิจกรรมพูดคุยกันในห้องอีกด้วย

สรุป ข้อเสนอแนะ และมองไปข้างหน้า

จะเห็นได้ว่า กิจกรรมเสริมศักยภาพทั้งหมดของโครงการผู้นำแห่งอนาคต ล้วนแต่มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงหรือส่งเสริมให้เกิดภาวะการนำ 3 ประการที่โครงการเห็นว่าเป็นแกนหลักของภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่ คือ การนำร่วม (Collective Leadership) การนำผ่านการเปลี่ยนแปลงภายในที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายนอก (Transformative Leadership) และการนำโดยเห็นความเชื่อมโยงของสิ่งต่างๆ จึงตระหนักถึงผลการกระทำของตนเอง (Ethical) ทั้งสิ้น

อย่างไรก็ตาม จากการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ผ่านมา โครงการเห็นว่า “การเห็นตนเองและเท่าทันตนเอง” เป็นรากฐานสำคัญที่สุดในการบ่มเพาะภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่ ซึ่งจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากผู้นำแต่ละคนไม่มีสติรู้ตัว เท่าทันความคิด และตระหนักถึงพฤติกรรมของตนเอง หรือที่เรียกกันว่า การเจริญสติ (Mindfulness) นั้นเอง

ดังนั้น โจทย์การดำเนินกิจกรรมเสริมศักยภาพของโครงการในก้าวต่อไป ก็คือ การทำให้การเรียนรู้ที่ผู้เข้าร่วมให้การตอบรับอย่างดีสามารถนำไปปฏิบัติและฝึกฝนตนเองได้อย่างต่อเนื่องในชีวิตประจำวันด้วย ไม่เพียงแต่เกิดขึ้นในห้องอบรม

เพราะหากผู้นำกลับไปใช้ชีวิตอยู่ในบริบทเดิม โดยไม่ได้นำสิ่งที่เรียนรู้จากกิจกรรมไปใช้ในชีวิตประจำวัน พลังที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมของโครงการก็จะค่อยๆ หมดไป กลายเป็นเพียงการเติมพลังเป็นครั้งคราวสำหรับการทำงานเท่านั้น แต่สิ่งที่โครงการคาดหวังคือ การที่บรรดาผู้นำเอาภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่ไปสร้างความเปลี่ยนแปลงในบริบทรอบตัว จนขยายผลเป็นความเปลี่ยนแปลงในวงกว้างในที่สุด

นอกจากนี้ โครงการยังเห็นว่า สิ่งที่จะช่วยส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่ผู้นำ และการนำเอาภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่ไปใช้ในทางปฏิบัติจริงอีกอย่างหนึ่งคือ ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ทางสังคม ซึ่งกิจกรรมเสริมศักยภาพที่ผ่านมา ยังไม่ได้เน้นย้ำมากนัก เนื่องจากมักจะเกี่ยวข้องกับการเข้าใจมิติด้านในของตัวเองมากกว่า

ด้วยเหตุนี้ ในการดำเนินการปีถัดไป โครงการผู้นำแห่งอนาคตจึงเห็นว่า ควรจะใช้แนวคิด Social Mindfulness (การเจริญสติเพื่อสังคม) เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนกิจกรรมก้าวต่อไปของโครงการ ซึ่งนอกจากจะสร้างวิถีแห่งสติเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและการดูแลมิติด้านในของตนเองแล้ว ยังครอบคลุมถึงการนำไปใช้ในการทำงานเชิงสังคมอีกด้วย

โครงการจึงอาจจะปรับวิธีการดำเนินงานให้มีการทำงานกับเครือข่ายผู้นำอย่างใกล้ชิดขึ้น ทั้งการส่งเสริมให้ผู้นำที่มาเข้าร่วมกิจกรรมเสริมศักยภาพของโครงการ ปรับใช้ภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่เข้าไปสู่บริบทการทำงานของแต่ละคน สร้างพื้นที่การเรียนรู้ร่วมสำหรับแบ่งปันและสะท้อนประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง เพื่อต่อยอดและเสริมสร้างภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่ให้มีความลุ่มลึกขึ้น ตลอดจนติดตามประเมินผลการเข้าร่วมและการนำความรู้จากกิจกรรมเสริมศักยภาพไปใช้อย่างใกล้ชิดขึ้นอีกด้วย

เวทีการเรียนรู้ทั้งหมดของโครงการผู้นำแห่งอนาคตปีที่ 1 – 2

เวทีเสวนาผู้นำแห่งอนาคต (Public Forum)

- เวทีเสวนาผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 1
“ภาวะการนำกระบวนทัศน์ใหม่เพื่อฟื้นฟูประเทศ”
วันที่ 15 พฤษภาคม 2557
ณ Meeting Room 1 สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ หลักสี่ กรุงเทพฯ
- เวทีเสวนาผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 2
“จิตวิญญาณผู้นำ: ก้าวใหม่ประเทศไทย”
วันที่ 29 สิงหาคม 2557
ณ ห้องแกรนด์ บอลรูม 1/2 โรงแรมอีสติน มัคกะสัน (Eastin Hotel) กรุงเทพฯ
- เวทีเสวนาผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 3
“คนรุ่นใหม่กับการพัฒนาประเทศ: รื้อสร้างบ้านหลอมผู้นำ ตอบโจทย์สังคมดิจิทัล”
วันที่ 7 ตุลาคม 2557 ณ ห้องกมลทิพย์ 1 โรงแรมเดอะสุโกศล กรุงเทพฯ
- เวทีเสวนาผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 4
“Spiritual Intelligence (SQ) and Quantum Leadership”
โดย ดานาห์ โซฮาร์ (Danah Zohar)
วันที่ 4 พฤศจิกายน 2557 ณ ห้องกมลทิพย์ 1 โรงแรมเดอะสุโกศล กรุงเทพฯ
- เวทีเสวนาผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 5
“มหาวิทยาลัยเถื่อน พบคนเมือง”
วันที่ 28 เมษายน 2558
ณ ห้องประชุม 301 คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ราชเทวี กรุงเทพฯ
- เวทีเสวนาผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 6
“รุ่นใหม่ออกฤทธิ์ คิด-ทำ-เปลี่ยน”
วันที่ 19 มิถุนายน 2558 ณ หอศิลป์วัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร

- เวทีเสวนาผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 7
“คนเล็กเปลี่ยนเมือง: DIY”
วันที่ 14 สิงหาคม 2558 ณ หอศิลป์วัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร
- เวทีเสวนาผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 8
“จริยธรรมกับคนรุ่นใหม่: ใครว่า(ไม่)จำเป็น”
วันที่ 11 สิงหาคม 2559
ณ ห้องประชุม 413-414 ชั้น 4 อาคารศูนย์การเรียนรู้สุขภาวะ สสส. สาทร กรุงเทพฯ

เครือข่ายการเรียนรู้นักวิจัยผู้นำแห่งอนาคต

- การประชุมเชิงปฏิบัติการเครือข่ายนักวิจัยผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 1
วันที่ 10 - 12 มิถุนายน 2557 ณ บ้านผู้หว่าน อ.สามพราน จ.นครปฐม
- การประชุมเชิงปฏิบัติการเครือข่ายนักวิจัยผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 2
“ภาวะผู้นำของชุมชนแห่งการเปลี่ยนแปลง:
Collective Transformative Community Leadership”
วันที่ 24 - 26 สิงหาคม 2557
ณ โรงแรมเดอะ รอยัล เจมส์ กอล์ฟ รีสอร์ท อ.ศาลายา จ.นครปฐม
- การประชุมเชิงปฏิบัติการเครือข่ายนักวิจัยผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 3
วันที่ 15 - 16 พฤศจิกายน 2557 ณ บ้านผู้หว่าน อ.สามพราน จ.นครปฐม

เวทีการเรียนรู้

ณ ห้องประชุม 109 สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา

- วันที่ 23 กรกฎาคม 2557
“สนทนากับ รศ.ดร.ลือชัย ศรีเงินยวง”
- วันที่ 18 กันยายน 2577
“สนทนากับอวยพร เชื้อนแก้ว”
- วันที่ 11 ตุลาคม 2557
“สนทนากับอาจารย์ประมวล เพ็งจันทร์”

เวทีเครือข่ายการเรียนรู้ผู้นำแห่งอนาคต (CL)

ณ สามพราน ริเวอร์ไซด์ อ.สามพราน จ.นครปฐม

- เวทีเครือข่ายการเรียนรู้ผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 1
วันที่ 9 - 12 สิงหาคม 2557
- เวทีเครือข่ายการเรียนรู้ผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 2
วันที่ 11 - 14 กันยายน 2557
- เวทีเครือข่ายการเรียนรู้ผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 3
วันที่ 21 - 24 มีนาคม 2558
- เวทีเครือข่ายการเรียนรู้ผู้นำแห่งอนาคต ครั้งที่ 4
วันที่ 22 - 25 พฤษภาคม 2558

เวทีร่วมเรียนรู้ผู้นำกระบวนการนวัตกรรม (CLX)

ณ สามพราน ริเวอร์ไซด์ อ.สามพราน จ.นครปฐม

- เวทีร่วมเรียนรู้ผู้นำกระบวนการนวัตกรรม ครั้งที่ 1
วันที่ 15 - 17 สิงหาคม 2557
- เวทีร่วมเรียนรู้ผู้นำกระบวนการนวัตกรรม ครั้งที่ 2
วันที่ 23 - 26 ตุลาคม 2557

เวทีสะท้อนการเรียนรู้ร่วมกัน (Annual Reflection)

ณ โรงแรมเฟลิกซ์ ริเวอร์แคว รีสอร์ท อ.เมือง จ.กาญจนบุรี

- เวทีสะท้อนการเรียนรู้ร่วมกัน (Annual Reflection)
วันที่ 2 - 4 ธันวาคม 2557
- เวทีสะท้อนการเรียนรู้ร่วมกัน (Annual Reflection)
วันที่ 30 พฤศจิกายน - 2 ธันวาคม 2558

โครงการเสริมศักยภาพภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม (Leadership Capacity for Social Facilitation)

- เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม ครั้งที่ 1
วันที่ 13 - 16 พฤษภาคม 2558
ณ บ้านอัมพวา รีสอร์ท แอนด์ สปา อ.เมือง จ.สมุทรสงคราม
- เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม ครั้งที่ 2
วันที่ 1 - 4 กรกฎาคม 2558
ณ บ้านอัมพวา รีสอร์ท แอนด์ สปา อ.เมือง จ.สมุทรสงคราม

- เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม ครั้งที่ 3
วันที่ 23 - 27 กันยายน 2558
ณ บ้านอัมพวา รีสอร์ท แอนด์ สปา อ.เมือง จ.สมุทรสงคราม
- เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม รุ่นที่ 2 ครั้งที่ 1
วันที่ 2 - 5 ตุลาคม 2559 ณ บ้านผู้หว่าน อ.สามพราน จ.นครปฐม
- เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม รุ่นที่ 3 ครั้งที่ 1
วันที่ 29 พฤศจิกายน - 2 ธันวาคม 2559 ณ บ้านผู้หว่าน อ.สามพราน จ.นครปฐม
- เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม รุ่นที่ 2 ครั้งที่ 2
วันที่ 4 - 7 ธันวาคม 2559 ณ โรงแรมไมด้า จ.กาญจนบุรี

เครือข่ายคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” (Inspiring Thailand)

- เวทีเครือข่ายคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” ภาคเหนือ
วันที่ 24 - 26 กรกฎาคม 2558 ณ โรงแรมเรือนแพ รอยัลปาร์ค อ.เมือง จ.พิษณุโลก
- เวทีเครือข่ายคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
วันที่ 7 - 9 สิงหาคม 2558
ณ โรงแรมราชวดี รีสอร์ท แอนด์ โฮเทล อ.เมือง จ.นครราชสีมา
- เวทีเครือข่ายคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” ภาคใต้
วันที่ 11 - 13 กันยายน 2558 ณ โรงแรมบรรจงบุรี อ.เมือง จ.สุราษฎร์ธานี
- เวทีเครือข่ายคนรุ่นใหม่
“ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” ภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคตะวันตก
วันที่ 2 - 4 ตุลาคม 2558 ณ โรงแรมเอส.ดี. อเวนิว เขตบางพลัด กรุงเทพฯ

ผู้นำภาคธุรกิจพบผู้นำภาคประชาสังคม

ณ สามพราน ริเวอร์ไซด์ อ.สามพราน จ.นครปฐม

- เวทีการเรียนรู้ “โครงการสัมมนาผู้นำภาคธุรกิจพบผู้นำภาคประชาสังคม: An Inspiring Meeting”
วันที่ 20 - 22 สิงหาคม 2558
- เวทีการเรียนรู้ “โครงการสัมมนาผู้นำภาคธุรกิจพบผู้นำภาคประชาสังคม”
วันที่ 3 - 6 สิงหาคม 2559

สื่อรุ่นใหม่-ดวงตาใหม่ ปลุกพลังสร้างสรรค์สื่อ

- เวทีการเรียนรู้ “สื่อรุ่นใหม่-ดวงตาใหม่ ปลุกพลังสร้างสรรค์สื่อ” รุ่นที่ 1
วันที่ 27 - 29 สิงหาคม 2558 ณ สบายโฮเทล อ.เมือง จ.นครราชสีมา
- เวทีการเรียนรู้ “สื่อรุ่นใหม่-ดวงตาใหม่ ปลุกพลังสร้างสรรค์สื่อ” รุ่นที่ 2
วันที่ 29 - 31 ตุลาคม 2558
ณ โรงแรมเดอะ รอยัล เจมส์ กอล์ฟ รีสอร์ท อ.ศาลายา จ.นครปฐม

Young Leadership

- เวทีอบรมเชิงปฏิบัติการ “Young Leadership” รุ่นที่ 1
วันที่ 24 - 26 เมษายน 2559 ณ สามพราน ริเวอร์ไซด์ อ.สามพราน จ.นครปฐม
- เวทีอบรมเชิงปฏิบัติการ “Young Leadership” รุ่นที่ 2
วันที่ 24 - 26 เมษายน 2559 ณ สามพราน ริเวอร์ไซด์ อ.สามพราน จ.นครปฐม
- เวทีอบรมเชิงปฏิบัติการ “Young Leadership” รุ่นที่ 3
วันที่ 7 - 9 ตุลาคม 2559
ณ โรงแรมเดอะ รอยัล เจมส์ กอล์ฟ รีสอร์ท อ.ศาลายา จ.นครปฐม

การอบรมเชิงปฏิบัติการ “มหาสมุทรในน้ำหยดเดียว: การสร้างภาวะการนำจากภายในสู่ภายนอกแก่เยาวชน” (The Ocean in a Drop: Building Inside-Out Youth Leadership)

วันที่ 19 - 22 ตุลาคม 2558 ณ บ้านผู้หว่าน อ.สามพราน จ.นครปฐม

อบรมเชิงปฏิบัติการ “Leading to think: Socratic Teaching Method”

วันที่ 2 - 4 พฤศจิกายน 2558

ณ มูลนิธิยุวสถิรคุณ เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพฯ

สัมมนาเชิงปฏิบัติการ “นักสื่อสารสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงสังคม”
(Creative Communication for Social Change Workshop)

วันที่ 20 - 22 พฤศจิกายน 2558

ณ โรงแรมเดอะ รอยัล เจมส์ กอล์ฟ รีสอร์ท อ.สามพราน จ.นครปฐม

การอบรมพื้นฐานจิตวิทยาเชิงกระบวนการ (Process Work)
และภาวะการนำ ณ ปัจจุบันขณะ

วันที่ 30 มกราคม - 2 กุมภาพันธ์ 2559

ณ โรงแรมเดอะ รอยัล ริเวอร์ บางพลัด กรุงเทพฯ

การประชุมวิชาการโครงการผู้นำแห่งอนาคต

“คุณธรรม นำร่วม และการเปลี่ยนผ่าน: ภาวะผู้นำในภูมิปัญญาตะวันออก”

วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2559 ณ โรงแรมพูลแมน คิง พาวเวอร์ กรุงเทพฯ

รายละเอียดภาพประกอบ “ถอดบทเรียนฯ”

สุนทรียสนทนา น. 12

- 1 “ภาวนา”
เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม ครั้งที่ 2
วันที่ 1-4 กรกฎาคม 2558 ณ บ้านอัมพวา รีสอร์ท แอนด์ สปา อ.เมือง จ.สมุทรสงคราม
- 2 “ใคร่ครวญอยู่กับตัวเอง”
เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม ครั้งที่ 3
วันที่ 24-27 กันยายน 2558 ณ คำแสด รีสอร์ท จ.กาญจนบุรี

การจัดพื้นที่การเรียนรู้ น. 16

- 1 “พื้นที่ธรรมชาติ”
เวทีสะท้อนการเรียนรู้ร่วมกัน (Annual Reflection)
วันที่ 2-4 ธันวาคม 2557 ณ โรงแรมแพลิกซ์ ริเวอร์แคว รีสอร์ท จ.กาญจนบุรี
- 2 “เวทีการเรียนรู้”
เวทีอบรมเชิงปฏิบัติการ “Young Leadership” รุ่นที่ 3
วันที่ 7-9 ตุลาคม 2559 ณ ห้องประชุมเอเมอรัล โรงแรมรอยัลเจมส์ จ.นครปฐม

มองตัวเองเป็น ฟังเสียงภายใน น. 20

- 1 “วาดภาพตามฝัน”
เวทีเครือข่ายคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
วันที่ 7-9 สิงหาคม 2558 ณ โรงแรมราชาวดี รีสอร์ท แอนด์ โฮเทล จ.นครราชสีมา
- 2 “สัมภาษณ์ตัวตน”
เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม รุ่นที่ 2 ครั้งที่ 2
วันที่ 4-7 ธันวาคม 2559 ณ โรงแรมไมด้า จ.กาญจนบุรี

เปิดรับความขัดแย้ง น. 28

- “เผชิญหน้ากับความขัดแย้ง”
เวทีเครือข่ายคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” ภาคใต้
วันที่ 11-13 กันยายน 2558
ณ ห้องบรรจงแกรนด์บอลรูม 1 โรงแรมบรรจงบุรี จ.สุราษฎร์ธานี

มองเห็นราก น. 36

- 1, 2 “Systems Thinking”
เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม ครั้งที่ 2
วันที่ 1-4 กรกฎาคม 2558 ณ บ้านอัมพวา รีสอร์ท แอนด์ สปา จ.สมุทรสงคราม

ดวงตาใหม่ นวัตกรรม น. 44

- 1 “การทำโครงการเพื่อสังคมในมิติที่เข้าถึง”
เวทีเครือข่ายคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
วันที่ 7-9 สิงหาคม 2558
ณ โรงแรมราชาวดี รีสอร์ท แอนด์ โฮเทล อ.เมือง จ.ขอนแก่น
- 2 “เมื่อฉันเป็นกล่องใสกึ่ง”
เวทีการเรียนรู้ “สื่อรุ่นใหม่-ดวงตาใหม่ ปลุกพลังสร้างสรรค์สื่อ” รุ่นที่ 1
วันที่ 27-29 สิงหาคม 2558 ณ สบายโฮเทล อ.เมือง จ.นครราชสีมา

พลังของธรรมชาติ น. 48

- 1, 2 “นิเวศภาวนา”
เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม รุ่นที่ 2 ครั้งที่ 2
วันที่ 4-7 ธันวาคม 2559 ณ โรงแรมไมด้า จ.กาญจนบุรี

ทำงานกับเยาวชน น. 52

- 1, 2 “มหาสมุทรในน้ำหยดเดียว”
การอบรมเชิงปฏิบัติการ “มหาสมุทรในน้ำหยดเดียว”
(The Ocean in a Drop: Building Inside-Out Youth Leadership)
วันที่ 19-22 ตุลาคม 2558 ณ บ้านผู้หว่าน อ.สามพราน จ.นครปฐม

กิจกรรมฐานกาย น. 56

- 1 “ปมมนุษย์”
เวทีเครือข่ายคนรุ่นใหม่ “ปลุกพลัง เปลี่ยนไทย” ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
วันที่ 7-9 สิงหาคม 2558 ณ โรงแรมราชวดี รีสอร์ท แอนด์ โฮเทล จ.นครราชสีมา
- 2 “เดินตะปู”
เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม รุ่นที่ 2 ครั้งที่ 1
วันที่ 2-5 ตุลาคม 2559 ณ บ้านผู้หว่าน อ.สามพราน จ.นครปฐม
- 3 “จันทร์บ้นแรง (Moon ball)”
เวทีการเรียนรู้เครือข่ายภาวะการนำเพื่อการขับเคลื่อนสังคม ครั้งที่ 1
วันที่ 13-16 พฤษภาคม 2558 ณ บ้านอัมพวา รีสอร์ท แอนด์ สปา จ.สมุทรสงคราม