



มหาวิทยาลัย

# พลัง

ขับเคลื่อนระบบสุขภาพชุมชน

# ‘มหาวิทยาลัย’ พลัง ขับเคลื่อนระบบสุขภาพชุมชน

รวบรวมและเรียบเรียงจาก  
เวทีเสวนา ‘ร่วมพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน’ ครั้งที่ 4  
“สถาบันวิชาการกับการขับเคลื่อนระบบสุขภาพชุมชน”  
วันอังคารที่ 27 ธันวาคม 2554  
ณ ห้องประชุมบุญศิริ สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน  
มหาวิทยาลัยมหิดล



# 'มหาวิทยาลัย' พลัง

## ขับเคลื่อนระบบสุขภาพชุมชน

เวทีเสวนา “ร่วมพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน” ครั้งที่ 5  
สถาบันวิชาการกับการขับเคลื่อนสุขภาพชุมชน

**บรรณาธิการ** แพทย์หญิงสุพัตรา ศรีวณิชชากร

**บรรณาธิการ** พนิดา วสุธาพิทักษ์ ชูวิธ ฤกษ์ศิริสุข

**คณะทำงาน** สมพร ใช้บางยาง ดวงพร เสงบุญพันธ์  
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)  
ทัศนีย์ ญาณะ ผการัตน์ ฤทธิศรีบุญ พกษา บุญบุญ  
สำนักงานวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน (สพข.)  
เริงวิชญ์ นิลโคตร ณิชพัชร์ ทองคำ ณิชฎกา สงวนวงษ์  
สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล

**ปกและรูปเล่ม** วัฒนสินธุ์ สุวรรตนาพันธ์

**พิมพ์ที่** บ. ที คิว พี จำกัด

**จัดพิมพ์โดย** สำนักงานวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน (สพข.)  
สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล  
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม 13170  
โทรศัพท์ 02-44 19040-3 ต่อ 15-18  
โทรสาร 02-44 10163

Website : [www.aihd.mahidol.ac.th](http://www.aihd.mahidol.ac.th),  
[www.thaiichr.org](http://www.thaiichr.org)

**สนับสนุนโดย** แผนงานพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน  
ภายใต้ความร่วมมือระหว่างรัฐบาลไทยกับองค์การอนามัยโลก



# 'มหาวิทยาลัย'

# พลัง



# ขับเคลื่อน



# ระบบสุขภาพชุมชน

### ศ.เกียรติคุณ นพ.ประเวศ วะสี

กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ  
มหาวิทยาลัยมหิดล

### รศ.ดร.ฉัตรนภา พรหมมา

หัวหน้าโครงการสร้างเสริมสุขภาวะเพื่อความอยู่ดีมีสุขของชุมชน  
โดยองค์กรท้องถิ่นจังหวัดอุตรดิตถ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

### ประพันธ์ แจ่มเอียด

หัวหน้าภาควิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์  
หัวหน้าโครงการสร้างเสริมสุขภาวะจังหวัดอุตรดิตถ์: ทำเหนือ เมืองน่าอยู่  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

### ดร.ทศพร ทองเที่ยง

หัวหน้าศูนย์วิจัยและบริการเพื่อชุมชนกับสังคม  
และผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
วิทยาเขตราชนบุรี

### ผู้ดำเนินการเสวนา:

### พญ.สุพัทธา ศรีวณิชชากร

ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล



## เปิดประเด็น

ศ.เกียรติคุณ นพ.ประเวศ วะสี  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ  
มหาวิทยาลัยมหิดล

ระบบสุขภาพชุมชนเป็นระบบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นพื้นฐาน  
ข้างล่าง และสุขภาพเป็นเรื่องเชื่อมโยงทั้งหมด คำว่า สุขภาพหมายถึง  
สุขภาวะทางกาย จิต สังคม และปัญญา ถ้าระบบสุขภาพชุมชน  
เข้มแข็งจะช่วยเชื่อมโยงและรองรับสังคมทั้งหมดไว้

ความจริงแล้วเรามีโครงสร้างที่จะทำให้ระบบสุขภาพชุมชน  
เข้มแข็ง อย่างเช่นเวทีนี้เป็นการประชุมเพื่อนำตัวอย่างดี ๆ มาเล่าสู่กัน  
ฟัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการขยายระบบสุขภาพชุมชนให้เต็มพื้นที่ของ  
ประเทศ ครั้งก่อน ๆ ที่เรามาประชุมกัน ทำให้เกิดการรับฟังเรื่องดี ๆ  
ซึ่งส่งผลให้จิตพองใหญ่ขึ้น มีความสุขมาก และในแต่ละครั้งก็จะมีการ  
รวบรวมจัดพิมพ์เป็นเล่มไว้

วันนี้มีทีมทำงานมาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ซึ่งได้  
รับคำนิยามว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่ทำงานพื้นที่มากที่สุดในประเทศไทย ประเด็นว่าท่านอาจารย์คงจะมีเรื่องเล่าให้ฟัง ผมเคยไปลงพื้นที่  
ที่นั่นพบว่า เวลาชาวบ้านมีปัญหาอะไรเขาจะเดินเข้ามาที่ราชภัฏอุตรดิตถ์  
ให้ช่วยหาคำตอบให้ รวมทั้งเรายังมีอาจารย์จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

พระจอมเกล้าธนบุรี วิทยาเขตราชนบุรี มาตั้งอยู่ที่นี้ นอกจากนี้ตัวแทนจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด (สสจ.) สมุทรสงคราม รองคณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) ซึ่งเป็นตัวการอยากเห็นระบบสุขภาพชุมชนที่ดีมากที่สุด ก็มาร่วมพูดคุยในเวทีวันนี้ด้วย



## เปิดประเด็น

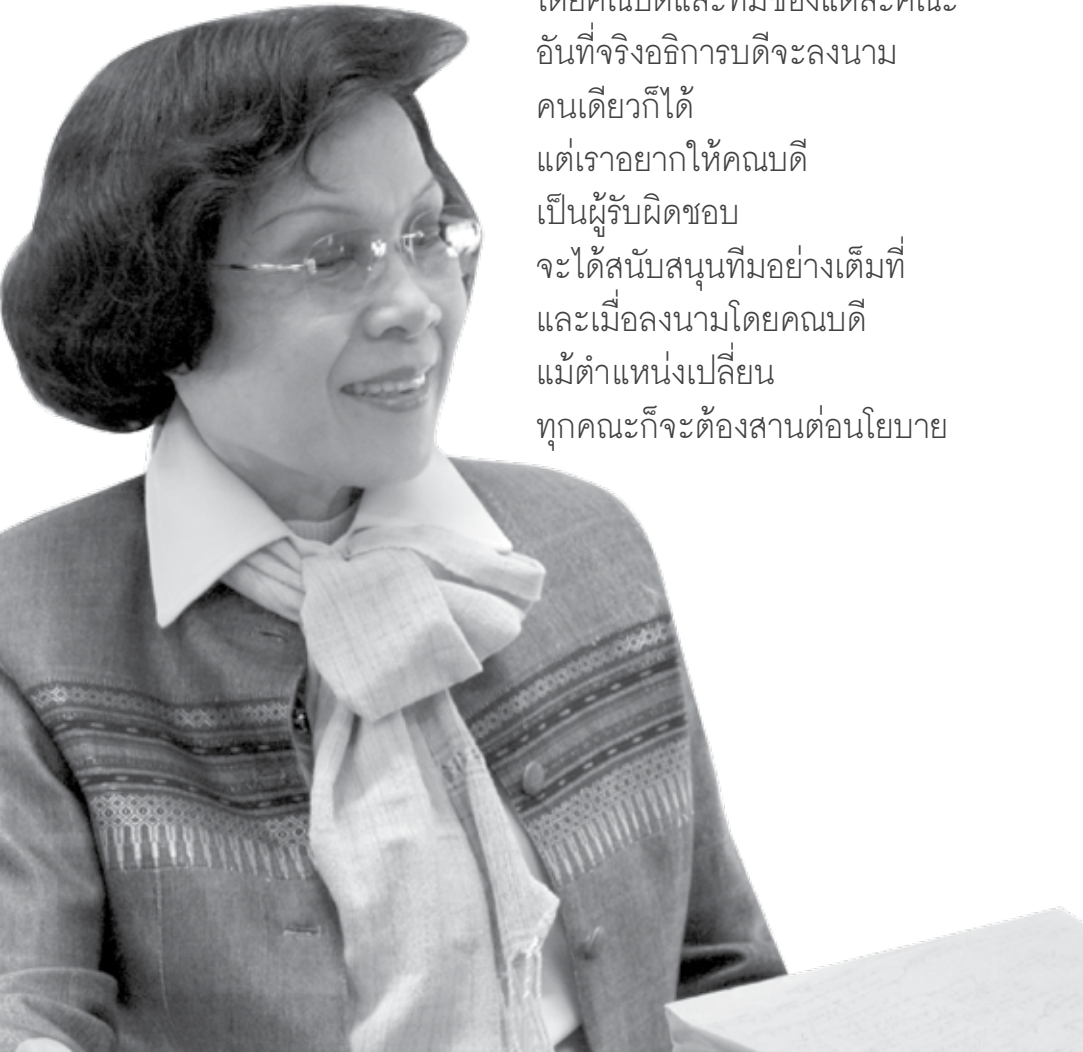
พญ.สุพัตรา ศรีวณิชชากร  
ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน  
มหาวิทยาลัยมหิดล

ปี 2554 เราเจอน้ำท่วมกันมาพอสมควร การเกิดอุทกภัยขึ้นนี้ถือเป็นโอกาสอันดีของทุกภาคส่วนที่ได้ทำงานและแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่

เราเลือกคุยกันในหัวข้อเรื่องสถาบันวิชาการกับการขับเคลื่อนระบบสุขภาพชุมชน ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญ และคิดว่าวิทยากรคงมีตัวอย่างทั้งในภาวะปกติและภาวะน้ำท่วมมาร่วมพูดคุยกัน

ประเด็นที่จะพูดคุยก็คือ มหาวิทยาลัยที่เขามักจะเรียกกันว่า หอคอยงาช้าง จะลงมาถึงข้างล่าง เพื่อมาร่วมผลักดันเรื่องระบบสุขภาพชุมชนอย่างไร วิทยากรทั้ง 3 ท่านคงจะทำให้เห็นรูปธรรม และการมาร่วมพูดคุยกัน คงไม่ได้แค่มานั่งคุยเฉยๆ แต่เราต้องมีการบ้านให้กลับไปทำต่อ และมีอาหารให้สมองได้ขบคิด

นอกจากนี้ในเวทีนี้ยังมีอาจารย์จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สถาบันราชมนฑล สถาบันราชภัฏนครปฐม ทีมโรงพยาบาลชุมชน ทีมพื้นที่จากพุทธมณฑล และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) เขตพุทธมณฑล ซึ่งได้ทำงานร่วมกันมาในช่วงน้ำท่วม ซึ่งคงได้พูดคุยว่าเราจะร่วมกันขับเคลื่อนอย่างไรต่อไป



เรามีการลงนามความร่วมมือ  
โดยคนบดีและทีมของแต่ละคณะ  
อันที่จริงอธิการบดีจะลงนาม  
คนเดียวก็ได้  
แต่เราอยากให้คนบดี  
เป็นผู้รับผิดชอบ  
จะได้สนับสนุนทีมอย่างเต็มที่  
และเมื่อลงนามโดยคนบดี  
แม้ตำแหน่งเปลี่ยน  
ทุกคณะก็จะต้องสานต่อนโยบาย

# 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด ...อุตรดิตถ์โมเดล

รศ.ดร.ฉัตรนภา พรหมมา  
หัวหน้าโครงการ 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

## เส้นทางของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อท้องถิ่น

สิ่งที่จะเล่าให้ฟังในวันนี้ ซึ่งใครๆ พวกกันเรียกว่า อุตรดิตถ์โมเดล (Uttaradit Model) ถือเป็นผลงานที่ทางมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์บ่มเพาะมายาวนาน แต่เพิ่งมาเป็นรูปธรรมในช่วง 3-4 ปีหลังที่เกิดเป็นกลไกเชิงระบบ เชื่อมโยงไปทุกหน่วยงานหลักในมหาวิทยาลัยแบบเต็มพื้นที่

เส้นทางของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อท้องถิ่นนั้น มีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นมาทำงานที่ราชภัฏอุตรดิตถ์ (สมัยนั้นยังเป็นโรงเรียนฝึกหัดครูประกาศนียบัตร) ประมาณปลายปี 2513 ถึงต้นปี 2514 ส่วน อ.ประพันธ์ แจ่มเี่ยม ตอนนั้นก็กำลังจะคลอดพอดี เพราะท่านเกิดเมื่อปี 2514 นี่ถือเป็นตัวอย่างของการทำงานเชื่อมต่อรุ่นต่อรุ่น

ต้นปี 2514 ตอนนั้นเขื่อนสิริกิติ์ (อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์) เพิ่งจะก่อสร้างได้ประมาณ 3-4 ปี ยังไม่แล้วเสร็จดี หากไปสอบถามประวัติดู จะพบว่า เส้นทางแถวนี้ก็มีคูคลองต่างๆ เยอะมาก

เมื่อเกิดเหตุอุบัติเหตุก็จะมีเรื่องราวเกิดขึ้นมากมาย ตลอดเวลาที่เกิด เรื่องราวนั้น ทางราชภัฏอุดรดิตถ์ก็จะเข้าไปมีส่วนร่วมด้วย

ก่อนปี 2540 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ณ เวลานั้น เรามีชื่อว่าวิทยาลัยครู (ได้ยกฐานะจากโรงเรียนฝึกหัดครูฯ เป็นวิทยาลัยครู ในปี 2518 หลังจากนั้นในปี 2547 จึงได้ยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัย) มีความโด่งดังในเรื่องวิทยาลัยครูชนบท ตอนที่ทำงานใหม่ๆ ก็ไปเป็น ลูกหาบให้กับรุ่นพี่ ใครใช้อะไรก็ทำหมด เพราะรู้สึกว่าเป็นเด็ก ยิ่งทำงานมากก็ยิ่งแข็งแรง ยิ่งมีประสบการณ์ และชอบทำงานกับผู้ใหญ่ ที่ไฟแรง ไปบ้านนอกบ้านนา เดินทางลำบาก ตอนนั้นมีรถคันหนึ่งชื่อ เซียวสะอั้น คือใครได้นั่งเป็นต้องลงเข็นรถด้วยเสมอเพราะถนนหนทาง ไม่ดี และที่อุดรดิตถ์มีพื้นที่ชายแดนไทย-ลาวยาว 140 กว่ากิโลเมตร

จุดเปลี่ยนสำคัญคือช่วงปี 2540 ได้รับทุนจากสำนักงาน กองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มาทำชุดโครงการวิจัยเรื่อง องค์ความรู้ของทั้งจังหวัด เพื่อพัฒนาอุดรดิตถ์เมืองน่าอยู่ ขณะนั้น เป็นรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการจึงทำให้สามารถดึง คณบดีจากคณะต่างๆ มาร่วมทีมได้ ซึ่งแม้จะไม่ได้เป็นอย่างที่ตั้งใจไว้ ไปเสียทั้งหมด แต่อย่างน้อยนั้นถือเป็นจุดเริ่มต้นของการบ่มเพาะ

ทีมงานวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์ของจังหวัดอุดรดิตถ์ยังไม่ชัดเจน จึงร่วมกับภาคีในพื้นที่ช่วยกันจัดทำวิสัยทัศน์ขึ้นใหม่และศึกษา สถานภาพองค์ความรู้ของจังหวัด โดยการวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis (SWOT = Strength, Weakness, Opportunity และ Threat) จนได้ชุดโจทย์วิจัยมาเป็นร้อย เป็นโจทย์เร่งด่วนที่ต้องการ คำตอบและสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาสู่วิสัยทัศน์

เราเสนอ สกว.ว่า ถ้าจะให้งานที่ทำนี้ได้ผลดีต้องให้คนใน พื้นที่ทำเอง เพราะจะทำให้เกิดการเรียนรู้ตั้งแต่การเริ่มต้นวิเคราะห์ ปัญหาพร้อมกัน ถ้าให้คนจากที่อื่นไปทำก็ได้แต่ต้องร่วมกับคนในพื้นที่ด้วย ตอนนั้น ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช เป็นผู้อำนวยการ สกว. ท่านมีวิสัยทัศน์ มาก จึงให้จัดตั้งเป็นศูนย์วิจัยท้องถิ่น และให้ทุนกับมหาวิทยาลัยเพื่อ ทำหน้าที่เชื่อมโยงให้ชาวบ้านเป็นผู้วิจัย หรือใครอยากทำวิจัยก็ได้ แต่ ต้องเป็นปัญหาจริงจากพื้นที่ นี่ถือเป็นตัวจุดประกายสำคัญ

เราพยายามสร้างและบ่มเพาะทีมนักวิจัยขึ้นมา ซึ่งไม่ถนัดนัก คณบดีแต่ละคณะไม่ว่าไม่เห็นด้วยกับสิ่งที่ทำ แต่งานนี้ต้องใช้ระยะเวลา ยาวนานกว่าจะเห็นผล และตอนนั้นการทำผลงานเพื่อขอ ตำแหน่งทางวิชาการอย่าง ผศ. รศ. หากใช้งานแบบนี้มันควบคุมตัวแปร ยาก มีขั้นตอนมากมาย กว่าจะไปทำความเข้าใจในพื้นที่ กว่าจะไปคุย กับชาวบ้านจนเข้าใจ แม้ความจริงโดยส่วนตัว เราไม่จำเป็นต้องเริ่มทำ กับคนทั้งหมด แต่เริ่มจากคนที่มีความใจก่อน จึงเกิดผลพอให้เห็นเป็น ตัวอย่างขึ้นมาบ้าง

ประกอบกับช่วงเวลานั้นแหล่งทุนต่างๆ เริ่มหันมาให้ทุนเชิง กลยุทธ์มากขึ้น ตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ก็มีการปรับเปลี่ยนโดยเน้นแผนการวิจัยแบบบูรณาการ เหล่านี้ ถือเป็นโอกาสที่ทำให้เราทำงานง่ายขึ้น

### จุดเริ่มต้นการสร้างกลไกเชิงระบบ

จุดสำคัญอีกจุดหนึ่งคือ ช่วงปี 2551 จนถึงปัจจุบันที่ทาง สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เข้ามา

เชื่อมโยงและทำให้เราได้มีโอกาสต่อยอดฐานงานเดิม ทำให้โจทย์ที่อยู่ในใจเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะก่อนหน้านั้น แม้จะเกิดขึ้นแบบตื้อๆ ขึ้นก็จริง แต่ไม่เกิดกลไกเชิงระบบที่เป็นรูปธรรมในการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง เราจึงออกแบบการทำงานที่เรียกว่า ระบบบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และองค์กรภาคี

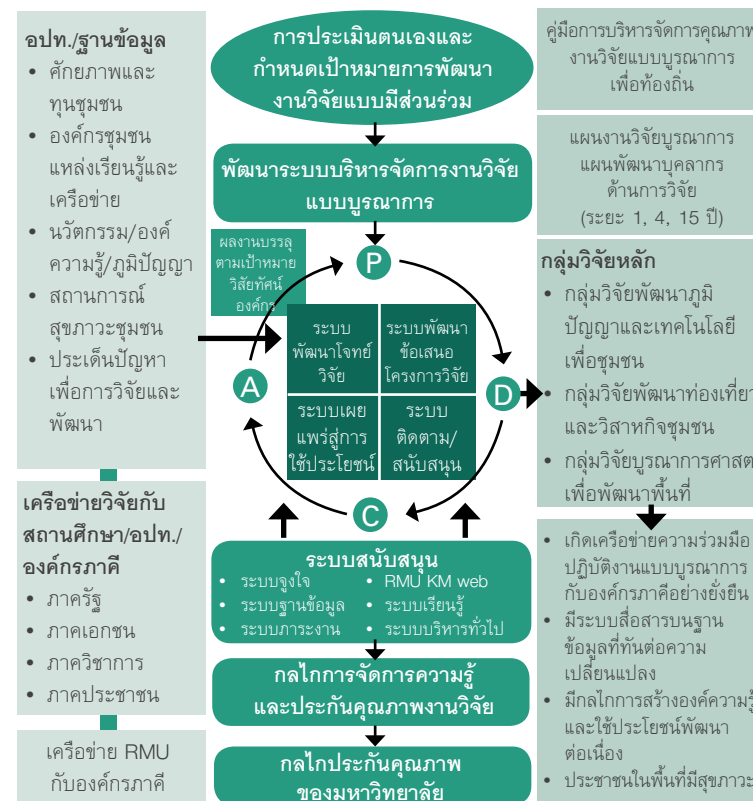
จุดนี้เองที่ส่งผลให้เกิดการออกแบบการทำงานร่วมกัน แม้แต่ภายในมหาวิทยาลัยก็ออกแบบการทำงานอย่างนี้ ไม่ว่าจะทำอะไรก็ตามต้องเชิญคนดีทุกคณะมาร่วมพูดคุยกันก่อน จนช่วงปลายปี 2551 จึงมอบหมายให้ทุกคณะจัดตั้งหน่วยจัดการงานวิจัยหรือที่เรียกว่า Research Management Unit (RMU)

ปรกติมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วไปจะมีสถาบันวิจัยและพัฒนา (สวพ.) ทำหน้าที่เป็นองค์กรจัดการงานวิจัยหลักของมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว แต่ทางราชภัฏอุตรดิตถ์ได้ออกแบบให้ทุกคณะมีหน่วยจัดการงานวิจัยของตนเอง มีการออกระเบียบผ่านสภามหาวิทยาลัยให้การรับรอง และคนที่มาเป็นผู้ดูแลหน่วยจัดการงานวิจัยจะมีภาระงาน (Work Load) ให้

ตอนเริ่มต้นการทำงานกับทุกคณะ เราจะมีภาระงานความร่วมมือน้อยโดยคนดีและทีมของแต่ละคณะ อันที่จริงอธิการบดีจะลงนามคนเดียวก็ได้ แต่เราอยากให้คนดีเป็นผู้รับผิดชอบ จะได้สนับสนุนทีมให้ทำงานอย่างเต็มที่ โดยในการลงนามจะมีการเชิญผู้ว่าราชการจังหวัดมาเป็นสักขีพยานคนที่ 1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นคนที่ 2 สาธารณสุขจังหวัดเป็นคนที่ 3 และคนสุดท้ายคือ อธิการบดี รวมทั้งมี

การถ่ายรูปเก็บไว้เป็นหลักฐาน เวลารายงานความก้าวหน้าก็จะมีรูปแสดงเป็นหลักฐานของทีมงานเอง และเนื่องจากเป็นการลงนามโดยคนบดี แม้คนบดีเปลี่ยน ทุกคณะก็จะต้องสานต่อนโยบายอย่างต่อเนื่อง นี่คือการพยายามในการลดช่องว่างจากอดีต เมื่อคนที่ทำงานเกษียณไป ทุกอย่างก็หายไปกับคนที่ทำ เพราะไม่ได้เข้ามาอยู่ในกลไกเชิงระบบ

### แผนภาพ ระบบบริหารจัดการจัดการคุณภาพงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น





ระบบบริหารจัดการคุณภาพงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่นที่เราออกแบบการทำงานร่วมกันแสดงดังแผนภาพด้านบน จะเห็นว่า การพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการนั้นเรามีกลไกเชิงระบบตั้งแต่ต้นทาง ระหว่าง ถึงปลายทาง เริ่มจากระบบพัฒนาโจทย์วิจัย ระบบพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย ระบบติดตามสนับสนุน และระบบเผยแพร่สู่การใช้ประโยชน์ ตามวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) รวมทั้งมีการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการคุณภาพงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อท้องถิ่น ซึ่งถอดบทเรียนมาจากประสบการณ์ที่ยาวนานเพื่อให้คนรุ่นใหม่ที่สามารถเข้ามาได้เรียนรู้เพราะมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงคนทำงานอยู่บ่อยครั้ง เดี่ยวคนปกติเปลี่ยน หัวหน้าหน่วยจัดการงานวิจัยเปลี่ยน ถ้าไม่ทำงานแบบเกาะติดจริง จะสานต่อยาก เราจึงพยายามให้มีคู่มือ และมีแผนงานวิจัยบูรณาการ แผนพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย แบ่งเป็นระยะสั้น (1 ปี) กลาง (4 ปี) และยาว (15 ปี) ใครที่เข้ามาใหม่อยากจะทำปรับปรุงก็สามารถทำได้ แต่ต้องทบทวนข้อมูลเหล่านี้ก่อน

นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงกับชุมชนโดยการทำฐานข้อมูลร่วมกับตำบลที่เป็นภาคี (กรอบสีน้ำเงิน) ในช่วงประมาณปลายปี 2551 ถึงต้นปี 2552 เราทำฐานข้อมูลร่วมกับ 30 ตำบล ประกอบด้วย 5 หัวข้อย่อย ได้แก่ 1) ศักยภาพและทุนชุมชน ซึ่งเป็นข้อมูลที่ชุมชนมีอยู่แล้ว 2) องค์กรชุมชน แหล่งเรียนรู้และเครือข่าย 3) นวัตกรรม/ องค์กรความรู้/ ภูมิปัญญา 4) สถานการณ์สุขภาพชุมชน ข้อนี้จะมีการทำตัวชี้วัดร่วมกัน เพราะเป้าหมายคือ เราจะพัฒนาตำบลทั้ง 30 ตำบล ให้เป็นตำบลต้นแบบด้านสุขภาพ และ 5) ประเด็น

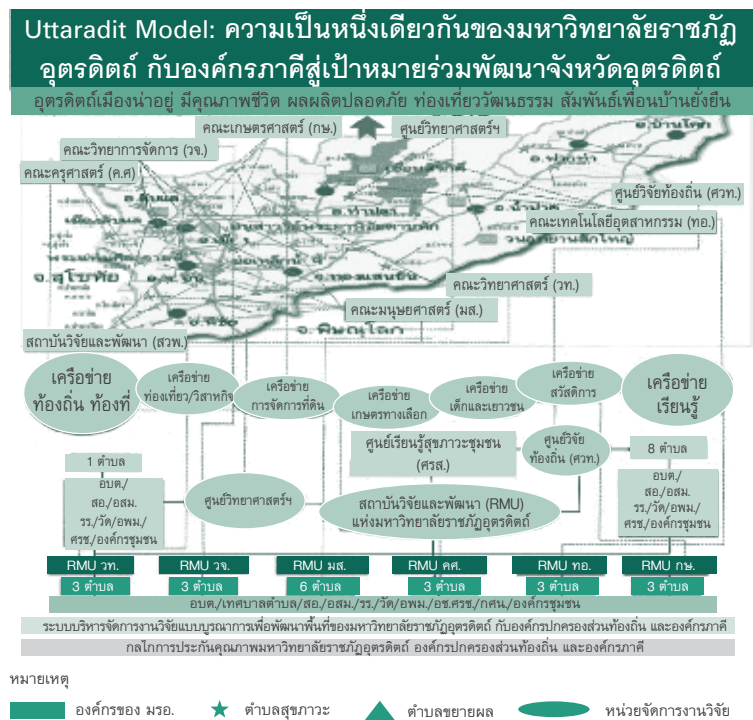
ปัญหาเพื่อการวิจัยและพัฒนา นอกจากเป็นตำบลต้นแบบด้านสุขภาพจะขงเดี่ยวก็นักต้องมีการเชื่อมโยงที่เชื่อมงานระหว่างตำบลกับมหาวิทยาลัยด้วย โดยในจังหวัดอุดรดิติต์มีทั้งหมด 67 ตำบล บางตำบลก็ขยายไปเกินกว่า 1 แห่งจาก 30 ตำบลในตอนเริ่มต้น ปัจจุบันเราสามารถเชื่อมโยงได้ทั้ง 67 ตำบลแล้ว

### ความเป็นหนึ่งเดียว สู่เป้าหมายร่วม “อุดรดิติต์โมเดล”

ในส่วนของกลไกขับเคลื่อนการทำงานดังที่กล่าวไปตอนต้นว่า เรามีหน่วยจัดการงานวิจัยหรือ RMU มาจากแต่ละคณะ ทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมต่อระหว่างมหาวิทยาลัยกับพื้นที่ ซึ่งหน่วยจัดการงานวิจัยนี้ก็จะมีส่วนที่ทำงานกับตำบลเป็นตัวช่วยของทุกหน่วยจัดการงานวิจัย โดยทุกคณะจะได้รับผิดชอบอย่างน้อย 3 ตำบล ยกเว้นบางแห่งอย่างคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ซึ่งเป็นคณะใหญ่และมีหลักสูตรพัฒนาชุมชนอยู่ เขาจึงรับผิดชอบถึง 6 ตำบล รวมไปถึงสถาบันวิจัยและพัฒนาถือือเป็นหน่วยงานระดับคณะต้องรับผิดชอบในการดูแลตำบลเหมือนกัน

อย่างไรก็ตามการแบ่งความรับผิดชอบเป็นเพียงการกำหนดเจ้าภาพหลัก ไม่ได้แปลว่าคณะนี้รับผิดชอบแค่ 3 ตำบลแล้วไม่เกี่ยวข้องกับตำบลอื่น การเป็นเจ้าภาพหลักคือจะต้องจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับตำบลที่เขารับผิดชอบและเป็นตัวประสานกลาง แต่ถ้าโจทย์ไหนเกี่ยวข้องกับคณะอื่นก็ต้องมาเชื่อมโยงกันทั้งหมด

แผนภาพ การเชื่อมโยงงานในระดับต่างๆ บนฐานของระบบบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาพื้นที่



จากแผนภาพด้านบน แสดงถึงการเชื่อมโยงงานกันในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับตำบลไปจนถึงระดับจังหวัดบนฐานของระบบบริหารจัดการงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรภาคี จะเห็นว่าภาพวงรี คือ เครือข่ายภาคประชาชน ซึ่งเป็นแกนนำจากทุกตำบลทำหน้าที่เป็นตัว Creator เชื่อมงานของจังหวัด และเรายังหนุนให้เขามีเครือข่ายเอง เช่น เครือข่ายท้องถิ่น ท้องถิ่น ก็คือเครือข่ายของผู้บริหาร

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจจะเป็นเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งตอนนี้ก็ได้ขยายเป็นเครือข่ายทั้งจังหวัด

องค์กรภาคีในพื้นที่ถือเป็นอีกกำลังสำคัญที่ช่วยหนุนภาควิชาการ ภาคที่สำคัญคือ สถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนหรือ กศน. (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย) ทางสาธารณสุขเองก็เป็นกัลยาณมิตรกับเรา ทั้งโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) โรงพยาบาลในพื้นที่ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ล้วนแล้วแต่เป็นกำลังสำคัญ เวลาลงไปเก็บข้อมูลในพื้นที่ นอกจากนักศึกษาแล้วก็จะมี อสม.มาร่วมด้วย ซึ่งส่วนใหญ่เกือบร้อยละ 90 ก็เป็นลูกศิษย์ของเราทั้งนั้น

เราพยายามให้ภาคีในพื้นที่มาช่วยกันทำงานเพื่อจะขับเคลื่อนโครงการต่างๆ มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ของตำบลและพอทั้งหมดนี้เชื่อมโยงกันก็จะเป็นการสานพลังทุกภาคส่วนสู่เป้าหมายอันเป็นวิสัยทัศน์ของจังหวัดที่ว่า “อุตรดิตถ์เมืองน่าอยู่ มีคุณภาพชีวิต ผลผลิตปลอดภัย ท่องเที่ยววัฒนธรรม สัมพันธ์เพื่อนบ้านยั่งยืน” โดยมีภาควิชาการเป็นตัวช่วยในการขับเคลื่อน รวมทั้งเราเองก็สามารถทำงานให้เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ขององค์กรในเรื่องกลไกการประกันคุณภาพเพื่อตอบโจทย์มาตรฐานตัวชี้วัดต่างๆ ตลอดจนยังช่วยหนุนองค์กรภาคีให้สามารถทำงานตอบสนองวิสัยทัศน์ขององค์กรเขาได้อีกด้วย

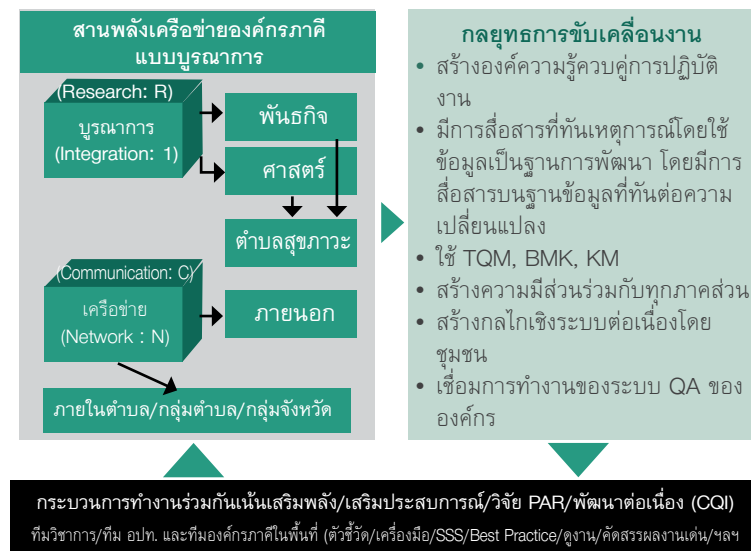
ทั้งหมดนี้คือภาพสรุปของสิ่งที่ใครๆ เรียกว่า อุตรดิตถ์โมเดล นั่นก็คือความเป็นหนึ่งเดียวกันของมหาวิทยาลัยกับองค์กรภาคีในการทำงานผนึกกำลังสู่เป้าหมายร่วมกัน

## R-I-C-N Model: กลยุทธ์การขับเคลื่อนงานแบบบูรณาการ

กระบวนการขับเคลื่อนงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรภาคี เป็นการสานพลังเครือข่ายองค์กรภาคีแบบบูรณาการเพื่อเชื่อมโยงพันธกิจของมหาวิทยาลัยกับการพัฒนาตำบลสุขภาวะ แสดงได้ดังแผนภาพด้านล่าง

### แผนภาพ R-I-C-N Model

สรุปกระบวนการขับเคลื่อนงานแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรภาคี (R-I-C-N Model)



ชื่อจริงของ อุดรดิตต์โมเดล ก็คือ R-I-C-N Model หรือ กลยุทธ์การขับเคลื่อนงานแบบบูรณาการ

จากแผนภาพ ทางด้านกรอบด้านซ้าย จะเห็นว่า R-I-C-N Model มีองค์ประกอบหลักอยู่ 4 ส่วน ประกอบด้วย

**R (Research)** คือ การทำงานโดยใช้การจัดการความรู้ และการวิจัยควบคู่กับการปฏิบัติงานเมื่อได้ความรู้มา ไม่ว่าจะประสบความสำเร็จ หรือผลงานเด่นจากการปฏิบัติต้องจัดการความรู้ไว้ และถ้ายังขาดองค์ความรู้ใดก็จะต้องสร้างความรู้ควบคู่กันไป เพื่อพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน

**I (Integration)** คือการบูรณาการกับพันธกิจและศาสตร์ทั้งการเรียนการสอนและการวิจัย ในช่วง 3 ปีหลังมานั้นนโยบายของมหาวิทยาลัยกำหนดว่า อาจารย์ต้องทำงานที่บูรณาการพันธกิจกับโจทย์หรือสถานการณ์ปัญหาจากชุมชน ไม่ว่าจะสอนนิสิตอะไรก็ต้องบูรณาการงานกับพื้นที่ ยกตัวอย่าง ตนเองสอนนิสิตวิทยาการวิจัยก็ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อสร้างเสริมสุขภาวะในรายวิชาวิทยาการวิจัยโดยความร่วมมือกับแหล่งเรียนรู้ชุมชน ซึ่งถ้าเป็นรายวิชาด้านการวิจัย จะบูรณาการง่าย เพราะโจทย์มาจากพื้นที่ หรือถ้าเป็นอาจารย์คณะวิทยาการจัดการ เช่น สอนวิชาการสื่อสาร ก็จะไปเชื่อมโยงกับเครือข่ายวิสาหกิจ แต่ถ้าไปเจอกับโจทย์บางอย่างที่ไม่ได้เกี่ยวข้องเฉพาะศาสตร์ของตัวเองก็จะไปเชื่อมกับเพื่อนจากคณะอื่น ศาสตร์อื่น เพื่อมาช่วยกันตอบโจทย์ นี่เป็นเรื่องของการบูรณาการทั้งศาสตร์และพันธกิจ สู่เป้าหมายคือ โจทย์จากตำบล เพื่อเสริมสร้างสุขภาวะในตำบลที่เราทำงานด้วย

**C (Communication)** คือ จะเน้นเรื่องการสื่อสารโดยพื้นฐานข้อมูลที่ทันต่อความเปลี่ยนแปลง

N (Network) คือ เครือข่าย ทั้งเครือข่ายการทำงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอก เชื่อมโยงทั้งในและต่างกลุ่ม

นี่คือกลยุทธ์หลักในการทำงานส่วนกรอบด้านขวา เป็นเป้าหมายที่เราจะร่วมมือกัน อาทิ การสร้างองค์ความรู้ควบคู่การปฏิบัติงาน มีการสื่อสารที่ทันเหตุการณ์โดยใช้ข้อมูลเป็นฐานการพัฒนาและมีการสื่อสารบนฐานข้อมูลที่ทันต่อความเปลี่ยนแปลง การใช้ Total Quality Management (TQM), Benchmarking (BMK), Knowledge Management (KM) การสร้างการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน การสร้างกลไกเชิงระบบต่อเนื่องโดยชุมชน และการเชื่อมการทำงานกับระบบ Quality Assurance (QA) ขององค์กร

ในกระบวนการทำงานร่วมกัน ตรงกรอบด้านล่าง การที่จะทำให้อายุทธศาสตร์สำเร็จได้ต้องมีการบ่มเพาะและสานต่อโดยเน้นการเสริมพลัง การเสริมประสบการณ์ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR: Participatory Action Research) และการพัฒนาต่อเนื่อง (CQI: Continuous Quality Improvement Process)

## เชื่อมโยง-บ่มเพาะ-สานต่อ-เกาะเกี่ยว สู่กลไกเชิงระบบที่ยั่งยืน

ลำดับต่อมา ขอยกตัวอย่างของเครือข่ายเรียนรู้ระดับชุมชนระดับตำบล และระดับจังหวัด

จังหวัดอุดรติดตึ่มีปัญหาเรื่องของภัยพิบัติที่เป็นรูปธรรมและรุนแรงมาก ตั้งแต่ปี 2549 ซึ่งเกิดอุทกภัยโคลนถล่มขึ้น เราได้วิเคราะห์ปัญหาและมีโจทย์วิจัยออกมาเป็นจำนวนมาก การให้ทุนใน

ตอนนั้นมุ่งเน้นไปที่การแก้ปัญหาภัยพิบัติเพียงอย่างเดียวโดยเราได้เชื่อมโยงกับเครือข่ายวิชาการคือ มหาวิทยาลัยแถบภาคเหนือตอนล่างทั้งหมด นี่จึงเป็นเครือข่ายที่ไม่ใช่เฉพาะภายในจังหวัด แต่เราเชื่อมโยงกับภาควิชาการนอกพื้นที่เข้ามาร่วมตอบโจทย์ด้วย

ในส่วนเครือข่ายระดับตำบล มีตัวอย่างของเครือข่ายเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยโรงเรียนเป็นฐาน: กรณีตำบลทุ่งยั้ง (1 สถานศึกษา 1 ตำบล) นอกจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นเจ้าภาพหลัก ยังมีภาควิชาการในพื้นที่คือ โรงเรียนอนุบาลไทยรัฐวิทยา 5 (ต.ทุ่งยั้ง อ.ลับแล) ซึ่งเป็นเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยและได้เข้าไปดูแลเครือข่ายแหล่งเรียนรู้เด่นในพื้นที่ด้วย ซึ่งในโรงเรียนเองก็จะมีศูนย์และกลุ่มต่างๆ เรียกว่า เป็นแผนที่แหล่งเรียนรู้ผลงานเด่นของชุมชน อันนี้ถือเป็นตัวอย่างของการเชื่อมและหนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ขึ้นในตำบล

มาดูเครือข่ายระดับชุมชน หมู่บ้าน อีกสักนิด มีตัวอย่างของกระบวนการต่อยอดขยายผล โดยศูนย์เรียนรู้ชุมชน: กรณีชุมชนบ้านดงสระแก้วที่โรงเรียนทำกินทำใช้ ม.4 บ้านดงสระแก้ว (ต.ไผ่ล้อม อ.ลับแล) โรงเรียนทำกินทำใช้ไม่ใช่โรงเรียนใหญ่ แต่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีชื่อว่า โรงเรียนซึ่งเชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ภายในชุมชน โดยแหล่งเรียนรู้ที่เป็นเครือข่ายของโรงเรียนจะมาประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันทุกเดือน ที่สำคัญเขาวิเคราะห์ปัญหาจากพื้นที่ได้ดี ทำให้โจทย์ที่ได้มาเป็นโจทย์จริงของชาวบ้าน ยกตัวอย่างนี้เพื่อให้เห็นว่า เรามี Best Practice ในห้องเรียนด้วย เพราะเขาเหล่านี้ทำงานจริงในพื้นที่ เราได้เขามาเป็นตัวอย่าง และเวลาไปดูงานก็ไปดูจริงๆ ที่นี้เลย โรงเรียนทำกิน

ทำให้แห่งนี้ถือเป็นแกนในการหนุนเสริมให้เกิดนวัตกรรมต่างๆ ในพื้นที่ เวลาที่มาเจอกันในแต่ละเดือนเขาก็จะมีนวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์ เพื่อกินเพื่อใช้

สิ่งที่พูดมาต้องการชี้ให้เห็นว่า การสร้างกลไกเชิงระบบให้ ต่อเนื่องนั้นเป็นอย่างไร พอมาถึง ณ ตอนนี เราผลักดันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน่วยจัดการความรู้และวิจัยชุมชนระดับตำบล (TRMU: Tambon Research Management Unit) เป็นของตนเอง เพราะส่วนใหญ่ อปท. จะมีรองนายกฯ เป็นฝ่ายวิชาการการศึกษา หรือถึงไม่มีตำแหน่งก็ต้องมีคนรับผิดชอบอยู่ในนั้น ซึ่งนี่เป็น กฎหมายสำคัญของหน่วยจัดการความรู้และวิจัยชุมชน

ตอนนี้ตำบลที่เป็นเครือข่ายกับทางราชภัฏอุดรดิตถ์มีคำสั่ง แต่งตั้งหน่วยงานนี้แล้ว ส่วนใครจะเป็นหัวหน้านั้นให้เขาเป็นผู้พิจารณาเอง แต่โดยมาก หัวหน้าจะเป็นบุคลากรด้านการศึกษาหรือสาธารณสุข และจะมีทีมดำเนินการกับทีมที่ปรึกษา ซึ่งทีมที่ปรึกษาก็จะมี นายก อบต. ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาล ผู้อำนวยการ รพ.สต. ส่วนทีมดำเนินการ บางแห่งจะเป็นฝ่ายวิชาการการศึกษา บางแห่งก็เป็นฝ่ายสาธารณสุข แล้วแต่ความพร้อมของแต่ละพื้นที่ ที่สำคัญคือ จะมีแกนนำแหล่งเรียนรู้เข้ามาร่วมเป็นทีมด้วย

สิ่งที่ทำให้เป็นการลดจุดอ่อนที่มีมาในอดีตอีกข้อหนึ่ง เพราะแต่ ก่อนเวลาเราลงไปทำงานกับชุมชน ไม่รู้ว่าจะไปเชื่อมกับใคร ถ้าไปเชื่อมกับนายกฯ เดี่ยวนายกฯ คนเก่าที่เคยคุยกันได้ก็ถูกเปลี่ยน แต่ถ้ามีหน่วยจัดการนี้ เขาจะต้องมีการสร้างกลไกการทำงานขึ้น เราหวังว่าทีมนี้จะ เป็นเครือข่ายกับเรา เวลาทำแผนวิจัยบูรณาการ ทำชุดโครงการวิจัยก็ จะง่ายขึ้น

ตอนนี้เราให้เขาได้รับการเสริมศักยภาพเป็นระยะๆ เริ่มจาก ง่าย ๆ เพราะการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่เขาทำอยู่แล้วแต่ไม่รู้ตัว ก็เข้าไป ส่งเสริมให้เขาถอดบทเรียนประสบการณ์ความสำเร็จ และพยายามชี้ให้เห็นว่า สิ่งที่เป็นตัวอย่างที่ใช้ได้แล้ว ถือว่าเป็นผลงานของเขาแล้ว ถ้าจะเชื่อมโยงกับแหล่งทุน การเขียนโครงการแนวที่เขาเขียนอยู่ควร จะปรับปรุงอย่างไรถ้ามีจุดเด่นก็ยกเอามาเป็นตัวอย่าง พยายามเอา ตัวอย่างของเขามาเป็นต้นทุนแล้วเสริมสิ่งที่จะทำให้เขาพัฒนายิ่งขึ้น ไปจากต้นแบบที่ดีๆ

รายละเอียดของพันธกิจหลักที่ดำเนินการไปแล้วระดับหนึ่ง ของหน่วยจัดการความรู้และวิจัยชุมชนระดับตำบลหรือ TRMU เช่น เทศบาลตำบลหาดกรวด อ.เมือง จ.อุดรดิตถ์ ซึ่งเด่นมากเรื่องการ จัดการข้าวอินทรีย์ครบวงจร ข้าวของเขาส่งขายต่างประเทศได้ ราคา 2.2 หมื่นบาทต่อตัน รวมทั้งมีระบบการจัดการขยะในชุมชน โดยที่ไม่ ต้องมีถังขยะหรือรถเก็บขยะ ไม่ต้องมีค่าใช้จ่าย แต่มีรายได้ สิ่งเหล่านี้ จะมีการแลกเปลี่ยนศึกษาดูงานกัน ส่วนการถอดบทเรียนจะเป็นหน้าที่ ของหน่วยจัดการความรู้และวิจัยชุมชนในการนำเอาประสบการณ์ ความสำเร็จหรือผลจากการถอดบทเรียนมาใส่ไว้ในฐานข้อมูลซึ่ง ตกกลงกันว่า เขาจะต้องปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความทันสมัย อย่าง น้อยปีละ 1-2 ครั้งและถ้าเขาต้องการจะเชื่อมโยงโครงการกับภายนอกก็ จะมาเขียนโครงการวิจัยร่วมกัน หรือหากเขาจะเขียนเอง ถ้าอยากจะได้ตัวช่วยในเรื่องอะไรก็สามารถประสานกับเราได้ทุกเมื่อ

นี่เป็นโครงสร้างหลักที่เกาะเกี่ยวกัน ถือเป็นผลงานที่ทำให้ เราสามารถเชื่อมโยงกับพื้นที่ได้ โดยมีกลไกภาควิชาการเป็นข้อต่อ

ไม่ว่ามหาวิทยาลัยหรือตำบลจะเปลี่ยนคนไปอย่างไร ก็ยังมีกลไกเหล่านี้อยู่ นี่คือสิ่งที่เราช่วยกันวางรากฐานไว้ตลอด 3 ปีที่ผ่านมา

กรณีตัวอย่างรูปธรรมการดำเนินงานมีทั้งเครือข่ายองค์กรระดับคณะภายในมหาวิทยาลัย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรภาคีกับภาควิชาการ เครือข่ายภาคประชาชนกับภาควิชาการและองค์กรภาคีตลอดจนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการและการร่วมเรียนรู้ของนักศึกษากับชุมชน

แต่ละคณะมีบทเรียนที่น่าจะเป็นผลงานเด่นให้ไปเรียนรู้ได้ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการบริหารระดับหลักสูตร ระดับคณะ ให้เชื่อมโยงกับตำบลสุขภาวะ คณะที่มีการเชื่อมโยงหน่วยจัดการความรู้และวิจัยชุมชนกับการพัฒนาตำบลสุขภาวะ กลไกการทำงานในการไปหนุนระบบประกันคุณภาพขององค์กรได้อย่างกลมกลืนเหล่านี้เป็นต้น

ทีมงานของเรานั้น ประกอบด้วยคน 3 วัย คือคนอายุมาก ๆ รุ่นเกษียณแล้วอย่างตนเอง รุ่นกลางที่กำลังรับไม้ต่อเป็นผู้บริหาร และรุ่นใหม่ไฟแรง ยกตัวอย่าง น้องคนหนึ่งชื่อ เอ๋ อยู่คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สอบบรรจุเข้ามาทำงานด้วยความมุ่งมั่น เขาไม่รู้ว่าจะไปเชื่อมกับชุมชนอย่างไรในวิชาของเขา แต่ตอนนี้กลับกลายเป็นคณะตัวอย่างเพราะสามารถบูรณาการงานให้เป็นเทคโนโลยีมีชีวิตไปแล้ว ซึ่งเขามาสารภาพทีหลังว่า ตอนแรกนั้นคิดว่า ไม่มีทางทำอะไรอย่างนี้ได้เลย แต่เดี๋ยวนี้เขาสามารถที่จะแก่ขึ้นอีก 30 ปีโดยที่หน้ายังสาวอยู่

การทำงานของเราก็จะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดกิจกรรมเสริมเพิ่มความสามารถและศักยภาพให้กับทีมอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในส่วนของมหาวิทยาลัย และภาคีในพื้นที่ ตั้งแต่การเสริมประสบการณ์

ในเรื่องการจัดการความรู้ การทำงานแบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม การเรียนรู้จากแบบปฏิบัติที่ดี เช่น การเชิญวิทยากรที่มีฝีมือมาลงวิเคราะห์และทำจริงกับสถานการณ์ในพื้นที่ รวมทั้งยังมีการจัดให้เกิดการพบปะกัน มีบริการคลินิกวิจัยทุกสัปดาห์ และมีการนำเสนอผลงานเด่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันทุกเดือนในทีมของเราและทีมจากแต่ละพื้นที่

การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่ได้ทำกันเฉพาะภายในเท่านั้น แต่ยังมีภายนอกด้วย โดยจะมีการประชุมสัญจรไปแต่ละตำบล อาทิ การประชุมสัญจรที่ตำบลลับแล ทั้ง 8 ตำบลที่ร่วมมือกับเราก็จะมาเข้าร่วม มีตำบลลับแลเป็นเจ้าภาพ คนที่มาเปิดงานก็คือนายอำเภอแล้วใครมีผลงานเด่นก็จะนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

การมีแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนไปเยี่ยมชมพื้นที่ก็ถือเป็นตัวช่วยที่ดีอีกอย่างหนึ่ง เพราะทำให้เลือดฝาดสูบฉีดดี เนื่องจากผู้บริหารต้องลงมาช่วยรับแขก และเรียกหาข้อมูลจากเราไปศึกษา ทำให้ข้อมูลถูกสูบฉีดไปทั่วทั้งองค์กรอย่างรวดเร็ว ถ้าเราผลักดันฝ่ายเดียวมันก็ไปได้ช้า หรือเวลาไปนำเสนอผลงาน เราก็ให้รองอธิการบดีที่เป็นผู้รับผิดชอบอยู่เป็นคนไปเล่า เขาก็จะเข้าไปช่วยหนุนเสริมทำงานได้อีกต่อหนึ่ง อันนี้ถือเป็นปัจจัยที่เสริมพลังการทำงานและคนที่ทำงานอยู่ก็รู้สึกว่าเขามีความสำคัญ เพราะถ้าทำงานแล้วไม่มีใครพูดถึงเลยสุดท้ายก็อาจจะหายไปได้ แต่ทั้งหมดนี้ ความจริงจะเป็นหลักฐานการทำงานตามตัวชี้วัดการประกันคุณภาพขององค์กรได้ทั้งหมด

อย่างไรก็ตามสิ่งที่ทำมา เราก็ยังทำได้แค่ขอบเขตระดับหนึ่ง อยากให้ทุกมหาวิทยาลัยช่วยกันทำงานลักษณะนี้เยอะ ๆ จะได้เกิดการขยายผล เป็นกลไกที่ยั่งยืนได้ เพราะผูกติดกับกลไกเชิงระบบ และที่สำคัญคือกลไกเชิงนโยบายถ้าเข้ามาช่วย งานก็จะไปได้เร็วขึ้น

# 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด ...อุตรดิตถ์โมเดล

ประพันธ์ แจ่งเอี่ยม

ผู้ประสานงานหลักสูตรสาขาการพัฒนาระบบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

## บทเรียนการทำงานในพื้นที่

การทำงานในพื้นที่ที่สำคัญคือ “ท่าที” ของนักวิชาการที่ลงไปทำงาน เรามองตัวเองว่า เป็นคนภายนอกที่เข้าไปร่วมเรียนรู้ได้ถามสารทุกข์สุขดิบให้กำลังใจชาวบ้าน อีกบทบาทที่สำคัญคือ การร่วมค้นหาข้อมูลปัญหาและศักยภาพ ทั้งตัวอาจารย์ นักศึกษา และองค์กรภาคีที่ร่วมกันทำงาน รวมทั้งร่วมถอดบทเรียนประสบการณ์ดีๆ ของชุมชน เรียบเรียงให้ออกมาในรูปแบบของเอกสารทางวิชาการเพื่อให้ปฏิบัติการจริงที่เกิดขึ้นจากชุมชนได้เป็นที่รับรู้ของคนภายนอก ถือเป็น การเชื่อมโยงคนภายในกับคนภายนอกเข้าหากัน และอีกส่วนที่สำคัญคือ การเข้าไปต่อยอดความรู้เดิม และเพิ่มความรู้ใหม่ ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกับคนในชุมชนและองค์กรภาคี โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากท่าทีดังกล่าวนี้เอง เราจึงมีการออกแบบการทำงานที่เชื่อมโยงกับกลไกของคณะ โดยเฉพาะหน่วยจัดการงานวิจัยของ

ภาควิชาการ ถ้ามีความร่วมมือร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น และออกแบบการทำงานจากปัญหาความต้องการของชุมชนร่วมกัน เกิดปฏิบัติการที่เป็นการหนุนเสริมซึ่งกันและกัน สามารถแก้ไขปัญหาที่ตรงจุดลดปัญหาในชุมชน และนำไปสู่เรื่องของสุขภาวะแบบครบมิติได้



แต่ละคณะ หรือ Research Management Unit (RMU) และองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ในมหาวิทยาลัย

ขอยกตัวอย่างในส่วนของการทำงานของหน่วยจัดการงานวิจัยซึ่งทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรภาคีที่อยู่ในพื้นที่ทั้งภาคภาครัฐ ภาคภาคประชาชน และภาคภาควิชาการ โดยงานส่วนหนึ่งที่เราลงไปทำคือ กระบวนการนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วม

ขั้นตอนการเชื่อมโยงสถานการณ์ปัญหาสู่การกำหนดนโยบายสาธารณะและการปฏิบัติเพื่อสร้างเสริมสุขภาวะแบบมีส่วนร่วมของพื้นที่ระดับตำบลเริ่มต้นตั้งแต่ 1) **ขั้นเตรียมการ** เราจะเข้าไปทำเรื่องข้อมูลสถานการณ์ปัญหาด้านสุขภาวะเพื่อทำให้ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้เป็นจุดนำเข้า (Entry Point) ของแผนหรือนโยบายสาธารณะระดับท้องถิ่น จากนั้นทางภาควิชาการจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ หรือศักยภาพของชุมชนท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้สำคัญในชุมชน และสร้างทางเลือกในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งถอดบทเรียนแหล่งเรียนรู้เพื่อสืบทอดพัฒนาภูมิปัญญา ต่อยอดองค์ความรู้สู่การใช้ประโยชน์การลงไปทำงานในพื้นที่จึงได้ประโยชน์หลายต่อโดยเฉพาะการหนุนเสริมระหว่างภาควิชาการกับภาคชุมชน ที่จะต้องทำงานร่วมกันแบบบูรณาการ 2) **ขั้นกำหนดนโยบาย** เป็นการเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ปัญหาและทางเลือกเพื่อพัฒนาสู่การกำหนดนโยบายสาธารณะ แผนงาน โครงการแบบมีส่วนร่วม 3) **ขั้นนำนโยบายสู่การปฏิบัติ** เป็นการบริหารโครงการสู่ความสำเร็จแบบบูรณาการอย่างมี

ส่วนร่วม และสุดท้าย 4) เป็นเรื่องของการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ทั้งก่อน ระหว่าง และหลัง

ส่วนต่อมาเป็นกระบวนการที่เราลงไปจับเคลื่อนตำบล สุขภาวะ ซึ่งการขับเคลื่อนเราจะเข้าไปจัดการเรื่องแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในชุมชน โดยใช้งานวิจัยชุมชนลงไปจับ และมีการนำมาปรับเป็นแนวทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือที่เราเรียกว่า หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ นอกจากนั้นก็จะมีเรื่องของโฮมสเตย์ (Homestay) ซึ่งคนภายนอกที่ลงไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งต้องเข้าไปพักและเรียนรู้ในชุมชน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้วิถีชีวิตและกระตุ้นเศรษฐกิจชุมชนแบบสร้างสรรค์

## แกะกล่องประสบการณ์

มาถึงประสบการณ์และผลงานเด่นของคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เป็นการทำงานตอบสนองพันธกิจทั้ง 4 ส่วนคือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และตอบโจทย์ตัวชี้วัดการประกันคุณภาพขององค์กร เช่น การนำเอาเทคโนโลยีลงไปช่วยในเรื่องของแหล่งเรียนรู้ของชุมชน โดยการให้นักศึกษาไปเรียนรู้ในชุมชน และจุดเด่นอีกประการคือ เมื่องานวิชาการลงไปทำงานกับบริบทพื้นที่ แล้วพบว่า การเขียนคำอธิบายรายวิชาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง เมื่อมีการพัฒนาหลักสูตรใหม่ทางคณะฯ จึงนำเอาบริบทพื้นที่ที่เกี่ยวข้องหรือสอดคล้องมาปรับใส่ไว้ในรายวิชา อย่างรายวิชาเกี่ยวกับแผนที่ GIS (Geographic Information System) ซึ่งจะต้องมีเจ้าหน้าที่อยู่ประจำ อบต. หรือเทศบาล ทำเรื่องของการโซนนิ่ง (Zoning) ผังต่างๆ เพื่อจะสร้างให้

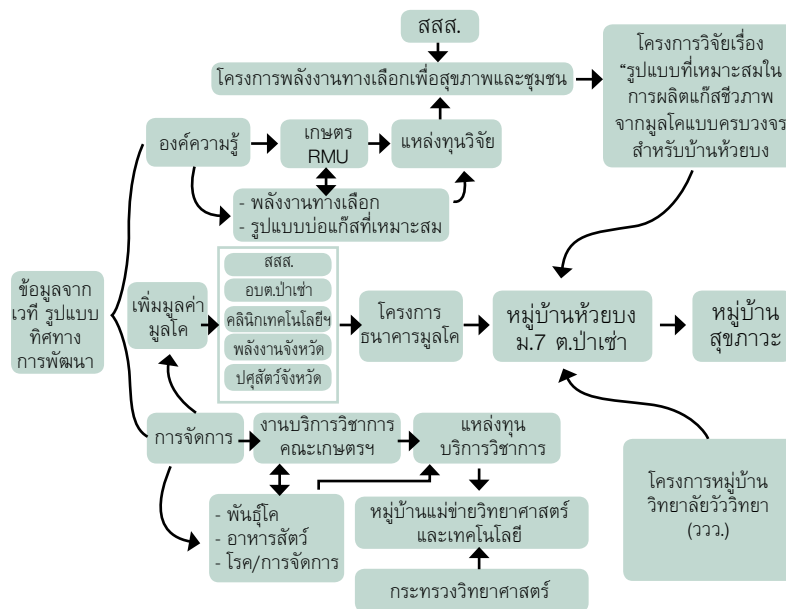


ตำบลนั้นเป็นตำบลน่าอยู่ ก็เป็นวิชาหนึ่งที่ถูกปรับใช้เมื่อลงไปทำงานในพื้นที่ และประยุกต์ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบัน

นอกจากนี้ยังมีตัวอย่างของนักศึกษา ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรภาคี ลงไปทำงาน เพื่อถอดบทเรียนแหล่งเรียนรู้ตำบลแสนตอ ด้วยการทำแผนที่เดินดิน ผังโครงสร้างองค์กรชุมชน และผังแหล่งเรียนรู้ต่างๆ แล้วนำมาคืนข้อมูลให้กับคนในชุมชนได้เห็นร่วมกัน เพื่อให้เกิดพลังร่วมในการที่จะมองเห็นของดีร่วมกันของคนในชุมชน

อีกด้านหนึ่งเป็นประสบการณ์ความก้าวหน้าของคณะเกษตรศาสตร์ ที่ทางที่มิวิชาการได้นำทีมลงไปที่ หมู่ที่ 7 หมู่บ้านห้วยบง ตำบลป่าเช่า อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี โดยอาศัยรูปแบบเวทีภาคีสร้างสุข และพบปัญหาเรื่องมูลโค จนนำมาสู่การร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา เชื่อมโยงทั้งองค์ความรู้และการจัดการที่จะไปสนับสนุนจนได้ต้นแบบของโครงการวิจัยต่างๆ ดังแสดงในแผนภาพ

แผนภาพ โครงการวิจัยต่างๆ ที่เกิดจากการวิเคราะห์ปัญหา เชื่อมโยงองค์ความรู้และการจัดการในเรื่องมูลโค



จากแผนภาพ ในด้านองค์ความรู้ มีการเชื่อมโยงและนำข้อมูลปัญหาไปสู่งานวิจัยเพื่อหาคำตอบ รวมทั้งเชื่อมโยงกับแหล่งทุนวิจัยผ่านหน่วยจัดการงานวิจัยของคณะที่เรียกว่า เกษตร RMU จนเกิดโครงการพลังงานทางเลือกเพื่อสุขภาพของชุมชน โดยการสนับสนุนของ สสส. และนำไปสู่โครงการวิจัยเรื่องรูปแบบที่เหมาะสมในการผลิตแก๊สชีวภาพจากมูลโคแบบครบวงจรสำหรับบ้านห้วยบง

อีกส่วนหนึ่งในการจัดการ ก็มีบูรณาการพันธกิจของภาควิชาการคือ รายวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งเรื่องพันธูโค อาหาร โรค และการจัดการต่างๆ เพื่อนำไปสู่การลดต้นทุน และเพิ่มผลผลิต ซึ่ง

เป็นแง่มุมมองเรื่องงานบริการวิชาการ คณะเกษตรฯ โดยจะไปเชื่อมโยงกับแหล่งทุนที่สนับสนุนในเรื่องการบริการวิชาการ ไปสู่หมู่บ้านแม่ข่าย วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เหล่านี้เป็นผลสืบเนื่องจากการที่เราต้องการจะพัฒนาหรือยกระดับแหล่งเรียนรู้และปัญหา จึงแก้โจทย์ด้วยการทำงานแบบบูรณาการและมีส่วนร่วม จนเกิดโครงการที่เรียกว่า โครงการหมู่บ้านวิทยาลัยวิทยา (วว.)

เมื่อได้มีการดำเนินการร่วมกับองค์กรภาคีทุกภาคส่วน สุดท้ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็นำเรื่องนี้เข้าสู่แผนหรือนโยบายสาธารณะในเรื่องของพลังงานทางเลือก และมีการขยายผลจากแหล่งเรียนรู้หนึ่งไปยังหมู่บ้าน ชุมชน และตำบลอื่นๆ

การลงไปทำงานไม่เพียงเห็นประเด็นปัญหา แต่ยังมีการทำงานในเชิงข้อมูลด้วย ตัวอย่างผลงานวิจัยที่ลงไปทำ สะท้อนให้เห็นว่า ชุมชนถ้ามีความร่วมมือร่วมกับภาควิชาการ จะเกิดปฏิบัติการที่เป็นการทำงานเสริมซึ่งกันและกัน ลดปัญหา และนำไปสู่เรื่องของสุขภาวะแบบครบมิติได้

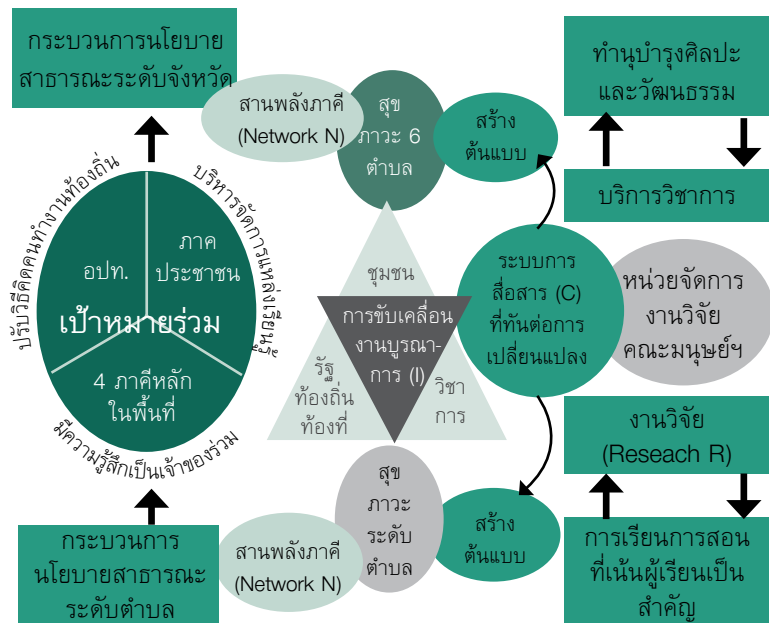
นอกจากนี้ ทางคณะเกษตรฯ ก็ยังมีการเชื่อมโยงกับเครือข่ายภาคประชาชน เครือข่ายเกษตรทางเลือกจากหลายๆ ตำบล เพราะหลายตำบลของประเทศไทยหรือจังหวัดอุดรดิตริตเอง ก็มีปัญหาทางด้านเกษตรและการใช้สารเคมี จึงต้องมีการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายและเข้าไปให้การสนับสนุน รวมทั้งมีการลงไปทำงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพทุเรียนเพื่อการส่งออก ซึ่งเป็นประเด็นสืบเนื่องจากการลงไปทำงานเรื่องตำบลสุขภาวะ

ทางด้านคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ก็มีประสบการณ์ความสำเร็จของนักวิชาการที่ลงไปทำงานเกี่ยวกับการจัดการขยะแบบมีส่วนร่วมโดยชุมชนตำบลหาดสองแคว ผ่านการไปให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และสร้างการมีส่วนร่วม จนเกิดปรากฏการณ์ชุมชนปลอดขยะ ไม่มีถังขยะแม้แต่ใบเดียวในตำบล รวมทั้งยังมีการจัดตั้งธนาคารขยะ มีเด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นกลุ่มจักรยานสานฝันจัดการเกี่ยวกับเรื่องขยะ ตลอดจนทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับรางวัลธรรมมาภิบาลจากการที่มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตลอด 6 ปีซ้อน

เหล่านี้เป็นผลจากการที่ภาควิชาการลงไปทำงานกับภาคีที่อยู่ในชุมชน จนเกิดการเปลี่ยนแปลง ยกกระดับชุมชนท้องถิ่น ให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนมากขึ้น

อีกคณะหนึ่งที่มีประสบการณ์น่าสนใจคือ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ซึ่งเป็นส่วนที่ผมรับผิดชอบอยู่ โดยมีแนวทางการขับเคลื่อนงานแบบบูรณาการ ดังแผนภาพด้านล่าง

แผนภาพ การขับเคลื่อนงานแบบบูรณาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์



จากแผนภาพ เรียกว่า เป็นภาพล้อตามหลัก R - I - C - N Model โดยย่อมาใช้ในการทำงานระดับคณะและระดับตำบล และเอาพันธกิจเป็นตัวตั้งในการทำงาน ซึ่งมีอาจารย์จากในหลักสูตรและคณะรับผิดชอบร่วมกัน 6 ตำบล รวมแล้วทั้งหมด 30-40 ท่าน กระจายไปอยู่ตำบลละ 3-4 คน เป็นการสร้างทีมงานทางด้านวิชาการเพื่อจะได้ออกไปทำงานกับชุมชนได้อย่างชัดเจน ขณะเดียวกันก็มีการเชื่อมโยงกันระหว่างตำบลต่างๆ ด้วย

ตัวอย่างโครงการที่เราลงไปทำ เช่น การพัฒนาเครือข่ายชาวปลอดสารพิษสู่คุณภาพชีวิตของคนสามวัย โครงการวิจัยและพัฒนา

พื้นที่ร่วมกับการเรียนการสอนระดับปริญญาตรี (ABC-PUS) โครงการวิจัยการพัฒนากระบวนการผลิตข้าวปลอดสารพิษของเกษตรกรผู้ปลูกข้าว ตำบลไร่อ้อย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์ รวมทั้งยังได้บูรณาการการเรียนรู้และบริการวิชาการสู่ชุมชนในรายวิชาการจัดการตนเองของชุมชนอีกด้วย

การบูรณาการการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญร่วมกับชุมชนท้องถิ่น

นอกจากลงไปทำงานขับเคลื่อนในเรื่องการพัฒนา พันธกิจของเราที่จำเป็นอย่างหนึ่งที่จะต้องทำคือ การบูรณาการการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งชุมชนยังขาดข้อมูลเรื่องสถานการณ์สุขภาพ ขณะที่มีมหาวิทยาลัยเอง โดยเฉพาะนักศึกษาก็ยังจำเป็นต้องมีพื้นที่จริงในการสร้างการเรียนรู้ ไม่ใช่เฉพาะในห้องเรียนสี่เหลี่ยมเท่านั้น เมื่อเป็นโจทย์ที่ตรงกันจึงนำไปสู่การบูรณาการการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญร่วมกับชุมชนท้องถิ่น มีโครงการการพัฒนาชุมชนเพื่อทำข้อมูลต่างๆ โดยนักศึกษาต้องเรียนภาคทฤษฎีก่อนว่าจะต้องลงไปทำอะไร มีการออกแบบการทำงาน ปรึกษากับอาจารย์จากนั้นก็เข้าไปสู่กระบวนการลงชุมชน โดยใช้ทักษะหรือแนวทฤษฎีที่ได้เรียนลงไปทำงาน

เวลาที่อาจารย์ทำงานวิจัยหรือบริการวิชาการ เราก็จะนำนักศึกษาเข้าไปร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนักศึกษาบางส่วนที่มีความสามารถในการใช้เครื่องมือ เช่น การเขียน Mind Map, แผนที่เดินดิน เขาก็จะมีส่วนช่วยเหลือในการเข้าไปวิเคราะห์ปัญหาพร้อมกับ

ชุมชน ทำให้ชุมชนได้เห็นส่วนดีหรือศักยภาพของตน ขณะเดียวกันตัวนักศึกษาเอง ก็จะได้มีความรู้ลึกกว่า ชุมชนมีศักยภาพ หรือบางทีในชุมชนอาจจะมีทุกข์ นักศึกษาก็จะได้สัมผัสทุกข์หรือเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน เขาก็จะกลับมาทบทวนตัวเองว่า วิชาที่เรียนหรือการที่เขา กำลังจะเป็นบัณฑิตนั้น จะนำความรู้ที่มีไปแก้ปัญหาสังคมได้อย่างไร นี่ก็เป็นแนวคิดที่เราอยากให้นักศึกษาเกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติ หรือ พฤติกรรม มีวิธีการเรียนรู้แบบใหม่ ที่ไม่ใช่แค่เรียนทฤษฎีอย่างเดียว

เหล่านี้เป็นตัวอย่างที่เกิดขึ้นจากคณะต่าง ๆ ที่ลงไปทำงานกับชุมชนโดยอาศัยกลไกของหน่วยจัดการงานวิจัยระดับคณะ (RMU)

การทำงานที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่า อาจารย์เป็นผู้เข้าไปสนับสนุนการทำงานในชุมชน เราจึงมีความคิดเห็นร่วมกันว่า เมื่อเสร็จสิ้นโครงการไป น่าจะมีการสร้างกลไกที่ยั่งยืนให้เกิดขึ้น นั่นคือเรื่องของการสนับสนุนให้เกิดหน่วยจัดการความรู้และวิจัยชุมชนระดับตำบล (TRMU: Tambon Research Management Unit) ซึ่งจะเป็นอีกกลไกหนึ่งที่จะทำหน้าที่เป็นสมองของชุมชน เพื่อจะเชื่อมต่อกับกลไกในระดับคณะ และมหาวิทยาลัยต่อไป

ต้องยอมรับว่า การทำงานเชิงพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มักจะทำได้ค่อนข้างชัดเจน แต่พอไปจับเรื่องงานวิชาการงานข้อมูล ในส่วนของการทำให้โครงการบรรลุความต้องการและลดความซ้ำซ้อน ถือว่ายังขาดอยู่มาก จึงจำเป็นจะต้องอาศัยการสนับสนุนงานวิชาการให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะตัวของเขาเอง จะได้ว่า ถ้าทำแผนและโครงการไปแล้วมันคุ้มกับเงินและ

เวลาหรือไม่ หรือจะบูรณาการโครงการที่ซ้ำซ้อนกันได้อย่างไร ดังนั้นหน่วย TRMU จะเป็นตัวกรองขั้นแรกก่อนจะมาเชื่อมกับภาควิชาการที่จะสนับสนุนงานวิจัยในเชิง Pure Science เพื่อตอบโจทย์การแก้ปัญหาโดยตรง

## ปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factor) ของอุดรดิตถ์โมเดล

### เทคนิควิธีการสุดประภาย กระตุ้น 7ให้คนพื้นที่ลุกขึ้นมาทำวิจัย

ปัจจุบันนี้ชุมชนเข้มแข็งได้เพราะเริ่มเรียนรู้และเห็นว่าสิ่งที่ภาควิชาการทำเป็นประโยชน์จริง “เรียกใช้” เช่น เกษตรกรที่จังหวัดอุดรดิตถ์มีปัญหาในการส่งออกทุเรียนไปประเทศจีน ซึ่งต้องได้รับการรับรองมาตรฐานก่อน เขาไม่รู้จะทำอย่างไรจึงทำหนังสือมาที่มหาวิทยาลัยบ้างมาบอกด้วยว่าจากี้มี เราก็ร่างให้เขามีหลักฐานไปใช้สนับสนุน และพอขายสินค้าได้ เขาก็เริ่มชำนาญ เดี่ยวนี้ใช้งานภาควิชาการได้คล่องมาก

ปัจจัยอีกประการหนึ่ง เป็นเพราะบริบทของอุดรดิตถ์ กลยุทธ์แบบนี้ทำที่อุดรดิตถ์ได้ เนื่องจากเมืองไม่ค่อใหญ่ เลือกผู้แทนได้แค่ 3 คน อีกทั้งส่วนตัวทำงานเชื่อมโยงกับชุมชนท้องถิ่นมาอย่างต่อเนื่อง พอทำงานมานานคนก็รู้จักเราเยอะ คราวก่อนไปประชุมที่แห่งหนึ่งก็เป็นลูกศิษย์ที่สอนมากกว่าครึ่งห้อง ไม่ก็เคยทำงานร่วมกัน หรือมาใช้เราทำงาน

อย่างไรก็ตาม การจุดประกายที่สำคัญคือ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน เวลาชาวบ้านเขาพูดในเวทีมักจะมื่ออะไรตจ ซ่อนอยู่ ขอให้ตั้งใจฟังเขาให้มาก ว่าเขาอยากจะทำอะไร คิดอะไรอยู่ ซึ่งการรับฟังนี้จะทำให้ชาวบ้านเขาเกิดความภาคภูมิใจ

ยกตัวอย่างเวทีที่ตำบลขุนฝาง มีคนมากระซิบบอกว่า แต่ก่อนเรียกชาวบ้านมาประชุม เขามาช้ากลับเร็ว แต่เดี๋ยวนี้มาเร็วกลับช้า ขนาดเราเลิกแล้วยังนั่งคุยกันต่อ ก็มาลองวิเคราะห์กลับไปดูพบว่า อาจารย์ที่ไปจะไม่พูดมาก เราไม่พูด ฟังปัญหาของเขาอย่างเดียว ว่าจะจะไปช่วยเหลือได้อย่างไร และอาจารย์แต่ละคนของเราจับใจทวิวิจัยเก่ง พอมีอาจารย์ไปด้วย ทำให้ได้โจทย์ที่ดีมาจากศาสตร์ทุกสาขา

ความจริง เราควรเขียนตำราวิจัยใหม่ **เทคนิคที่จะได้โจทย์ที่เป็นของจริงคือ การฟังชาวบ้านให้มากที่สุด** เพราะจะทำให้เราเข้าใจเขา เมื่อก่อน เวลาจะเอาโจทย์วิจัย ก็เชิญเขามาระดมความคิด ตอนระดมความคิดก็จะต่อเลยไปเรื่อยเป็นยุทธศาสตร์จังหวัด ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งมันใช่จริงหรือเปล่าเพราะไม่ได้คลี่ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (Fact) มาดูเลย นึกอะไรได้ก็พูด แต่เวลาลงพื้นที่เรามีการคืนข้อมูลให้ชาวบ้านทำให้เขาได้เห็นข้อเท็จจริงและคิดจากข้อมูลจริง ๆ อีกทั้งข้อมูลก็ตรวจสอบได้ง่ายเพราะอยู่ในชุมชนตำบลของเขาเอง พอมานั่งเขียนที่มาของปัญหาในงานวิจัยจะเขียนได้สบายเลย เพราะรู้หมด ไม่ใช่ไปเอาข้อมูลมือสองมา

นอกจากนี้ การลงพื้นที่ไปทำให้ชาวบ้านเขาเห็นข้อมูลของตัวเอง เห็นปัญหาและศักยภาพจะทำให้สามารถใช้ประเด็นเหล่านั้นในการพูดคุยแลกเปลี่ยนร่วมกันว่าจะแก้ปัญหาอย่างไร รวมทั้งตรวจสอบทุนชุมชนหรือตำบล ว่ามีปัญหแบบนี้แล้ว ศักยภาพอะไรที่เรามีอยู่พอเห็นตรงกันก็จะใช้การบูรณาการและการเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย โดยในฐานะของภาควิชาการ ซึ่งเป็นคนภายนอกที่ลงไปทำงาน เรามองตัวเองเป็นผู้ประสานงานปัญหาในชุมชนแก่กันเองได้เราก็เปิดโอกาสให้เขาขับเคลื่อนกันเอง แต่บางส่วนถ้าเขาหาข้อมูลหรือความรู้ในชุมชนไม่ได้ เราก็จะช่วยในการเชื่อมโยงกับภายนอก เช่น พาไปศึกษาดูงาน เพื่อให้เขาเห็นประสบการณ์ความสำเร็จที่ชุมชนอื่นได้ทำและทำให้เห็นว่า เรื่องนี้เขาก็ทำได้

## การยึดโยงให้กระบวนการภายในชุมชนเกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน

หากเล่าย้อนกลับไปในอดีต มีประสบการณ์ความสำเร็จหลายครั้งซึ่งทำท่าว่าจะดี แต่สุดท้ายก็ไม่มีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เช่น พอมีการจัดตั้งเครือข่ายขึ้นมา เราก็อยากให้ทางจังหวัดรับรอง แต่ผู้ว่าราชการจังหวัด ตั้งมาเดี๋ยวก็เปลี่ยนใหม่ และไม่คอยจะดูคำสั่งเก่า คนมาใหม่ก็ทำเรื่องใหม่เลย หรือเมื่อก่อนเราหนุนให้มีการวิจัยชุมชนด้วยกระบวนการ PAR และหวังว่าถึงการวิจัยจะจบแล้ว แต่เรื่องต้องไม่จบต้องมีอะไรต่อไปแต่ในชีวิตจริง เมื่อภาควิชาการถอนตัว ส่วนใหญ่ก็มักจะแผ่วไป ถึงยังมีก็ไม่เข้มข้นเหมือนตอนเราทำแน่นอน

ยกตัวอย่าง กลุ่มผักปลอดสารพิษที่บ้านป่าขุน ตำบลคุ้มตะเภา ตอนแรกที่ทำนั้นดีมาก ทีมจากส่วนกลางไปประเมินได้รับรางวัลด้วย ติดอันดับ 1 ใน 10 ของเครือข่ายราชภัฏทั่วประเทศ แต่พอภาควิชาการถอยออกมา ก็แผ่วไป และมีความขัดแย้งอะไรบางอย่างเกิดขึ้น ดีที่กลุ่มนี้อยู่ใกล้คณะเกษตรฯ ซึ่งคอยชวนมาทำอะไรต่าง ๆ จึงยังไม่ได้ล้มหายตายจากไป

ดังนั้น ปัจจัยที่จะให้ชุมชนทำงานอย่างต่อเนื่องได้ บางทีคงต้องมีกลไกบางอย่าง โดยเฉพาะงานแก้ปัญหาเชิงประเด็นจำเป็นจะต้องเชื่อมโยงกับกลไกต่างๆ โดยถ้าเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นก็ต้องเชื่อมโยงกับกลไกของท้องถิ่น ว่าควรกำหนดให้เป็นแผนหรือนโยบาย และสิ่งเหล่านี้ถ้ามีการมองร่วมกัน จะนำไปสู่พันธกิจที่ตอบโจทย์การประกันคุณภาพขององค์กร มันก็จะเป็นความยั่งยืนได้ การทำงานก็จะมีผลสูงเพราะมองเห็นและแก้ปัญหาาร่วมกัน

# มหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ดร.กศพร ทองเที่ยว

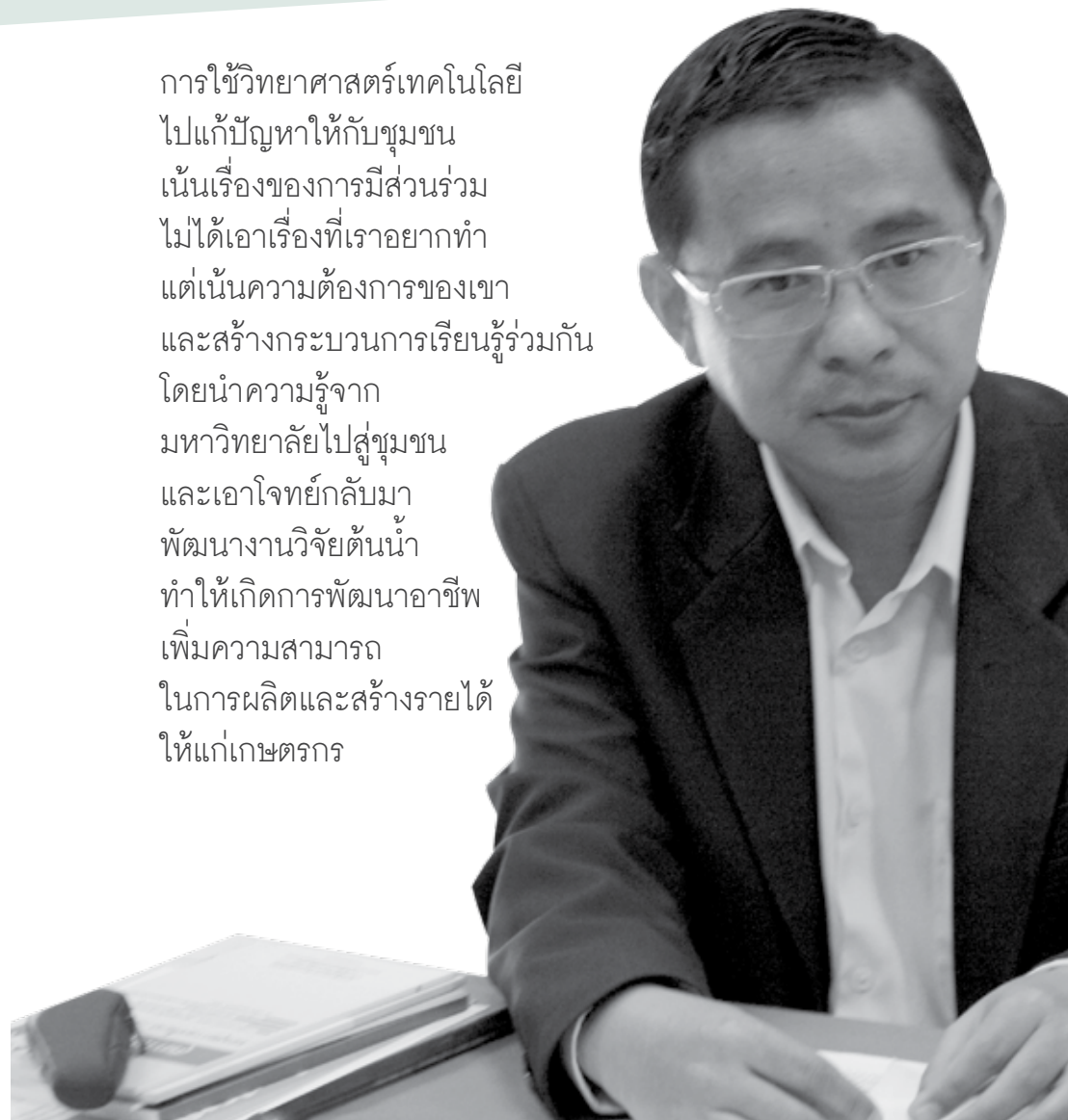
หัวหน้าศูนย์วิจัยและบริการเพื่อชุมชนกับสังคม และผู้อำนวยการบดี  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี วิทยาเขตราชบุรี

## แนวคิดของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี หรือ มจธ. เป็น 1 ใน 9 มหาวิทยาลัยวิจัย เรามีวิทยาเขตอยู่ที่บางมด บางขุนเทียน ชายทะเล และกำลังจะมีอีกก็คือ วิทยาเขตราชบุรี ซึ่งความจริงเราไปอยู่ตรงนั้นตั้งแต่ปี 2538 แต่เพิ่งได้รับงบประมาณไทยเข้มแข็งมา คิดว่าปี 2556 คงจะเริ่มมีการเรียนการสอน และยังมีอีกที่หนึ่ง เรียกว่า ศูนย์บริการทางการศึกษาในเมือง หรือ Bangkok Code กำลังจะสร้างที่ถนนสาทร รวมแล้วมีทั้งหมด 4 ที่ นับว่า มจธ.เป็นมหาวิทยาลัยค่อนข้างเล็ก แต่มุ่งเน้นเรื่องงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ขอเริ่มต้นด้วยแนวคิดของ ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร อดีตอธิการบดี มจธ. ซึ่งตอนนี้เป็นที่ปรึกษามหาวิทยาลัย เพื่อจะให้เห็นสิ่งที่ท่านพยายามจะให้เรา มจธ.ได้มองถึงภาพรวมของบริบททางสังคมและโลกที่มันเปลี่ยนไป โดยเฉพาะเรื่องของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่จะกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของชีวิตคน

การใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี  
ไปแก้ปัญหาให้กับชุมชน  
เน้นเรื่องของการมีส่วนร่วม  
ไม่ได้เอาเรื่องที่เราอยากทำ  
แต่เน้นความต้องการของเขา  
และสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน  
โดยนำความรู้จาก  
มหาวิทยาลัยไปสู่ชุมชน  
และเอาโจทย์กลับมา  
พัฒนางานวิจัยต้นน้ำ  
ทำให้เกิดการพัฒนาอาชีพ  
เพิ่มความสามารถ  
ในการผลิตและสร้างรายได้  
ให้แก่เกษตรกร



อาจารย์มองว่า วันข้างหน้า อุดมศึกษาไทยคงจะเป็นเรื่องของสหวิทยาการ (Multidisciplinary) และมีการเชื่อมต่อของศาสตร์สาขาต่างๆ (Convergence of Disciplines) มากขึ้น ไม่ใช่การใช้ความรู้เพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ความรู้หรืองานวิจัยที่เราทำอยู่ในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เน้นที่ผลผลิต (Output oriented) ในเรื่องการตีพิมพ์ (Disseminable, Publishable) และตำแหน่งทางวิชาการเป็นหลัก เราน่าจะให้ความสำคัญกับความรู้ที่กินได้ (Edible) ขายได้ (Saleable) และใช้ประโยชน์ได้ (Usable, Applicable) ซึ่งเป็นการเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcome oriented) ให้มากขึ้น ทาง มจร.เองก็ทำเรื่องเหล่านี้ โดยเราให้เครดิตกับงานวิจัยที่ตอบโจทย์สังคมเรื่องของอุตสาหกรรมด้วย ไม่ใช่งานตีพิมพ์เพียงอย่างเดียว

ใน 5-10 ปีข้างหน้า ประเทศควรให้ความสำคัญกับโจทย์วิจัย (Theme) ที่มีทั้งมิติ Academic research และ Socially engaged research คือ เป็นความรู้ที่โจทย์วิจัยมาจากชุมชน และพัฒนาไปสู่งานวิจัยที่มีคุณภาพ ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรืออาจจะนำโจทย์มาแล้วไปพัฒนางานวิจัยต้นน้ำ ที่สร้างผลกระทบ (Impact) ทางสังคมก็ได้

เราจะทำอย่างไรที่จะเอาโจทย์จากสังคมเข้ามา มหาวิทยาลัยพยายามจะทำเรื่องวิสัยทัศน์ต่างๆ เพื่อชี้ให้เห็นว่า ทุกอย่างมีความเชื่อมโยงกัน โดยมีเรื่องของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแกนในการเชื่อม ทั้งการเรียนการสอนและการวิจัยต่างๆ รวมไปถึงกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยได้ผลักดัน งานวิจัยก็มุ่งเน้นงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้ (Relevance) นี่เป็นเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีค่านิยมองค์กร (KMUTT Core Values) ในการทำงานที่จะเป็นคนที่มืออาชีพอย่างมืออาชีพ (Professionalism) และเป็นคนดี เป็นที่ยอมรับในสังคม (Integrity) โดยมีกิจกรรมต่างๆ ออกมามากมาย รวมทั้งกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยทำกับชุมชนและสังคม ซึ่งไม่ใช่เพิ่งเริ่มต้น หากเรามีประสบการณ์ในการทำงานกับชุมชนมาตั้งแต่ปี 2520 หรือเกือบ 30 ปีมาแล้ว

### มหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม

กิจกรรมของมหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม ถ้าแยกตามพื้นที่ ทางภาคเหนือ เราไปทำงานกับมูลนิธิโครงการหลวง จังหวัดเลย ไปทำที่นาแห้ว ซึ่งเดิมเป็นพื้นที่ความมั่นคงสมัยที่เกิดสงครามร่มเกล้า รวมทั้งยังมีมีส่วนของโรงงานหลวงที่เราเคยไปทำ กลุ่มของจังหวัดทางภาคตะวันตก ก็มีวิทยาเขตราชบุรี เหตุผลที่ไปทำเพราะเรามีวิทยาเขตที่นั่น ทางภาคใต้ก็มีงานที่เราไปทำในพื้นที่ประสบภัยสึนามิ รวมไปถึงพื้นที่รอบๆ กรุงเทพฯ ด้วย

แต่ถ้าแบ่งเป็นกลุ่มกิจกรรม เราทำงานใน 3 กลุ่มใหญ่คือ 1) งานโครงการมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน 2) งานพัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม และ 3) งานโครงการหลวงและโครงการตามพระราชดำริ

วิธีการดำเนินงานของเรา เริ่มแรกคือ การสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักวิชาการ นักศึกษาของมหาวิทยาลัย และสังคม โดยใช้ความต้องการของพื้นที่ (Demand site) เป็นหลัก ซึ่งเป็นปัจจัยความยั่งยืนที่สำคัญ เรามีการสร้างพันธมิตร (Alliance) เพื่อ

การเสริมพลัง (Synergy) รวมทั้งสร้างเครือข่าย (Networking) มิติเชิงพื้นที่ มิติเชิงอาชีพ มิติเชิงวิชาการ และเทคโนโลยี จนถึงการจัดการเครือข่าย (Network management) ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกสาธารณะและความเข้าใจเรื่องของสังคม

อีกเรื่องในช่วงหลังทำค่อนข้างเยอะคือ การสร้างคนในพื้นที่ (HRD: Human Resource Development) ในรูปแบบและกลไกต่างๆ เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) เช่น ครูต้นแบบ เกษตรกรแกนนำ เยาวชนรุ่นใหม่ และเราพยายามขยายผลงานที่เราทำไปสู่เพื่อนบ้าน โรงเรียนรอบข้าง และสังคมอื่นอีกด้วย

แน่นอนว่า ความรู้วิชาการที่เราลงไปสร้างนั้น จะทำให้เกิดความรู้ใหม่ และความรู้ที่ได้ก็จะต้องมีประโยชน์ทางวิชาการ (Academic returns) ประโยชน์ทางเศรษฐกิจและการเงิน (Economics and financial returns) และประโยชน์ทางสังคมและสาธารณะ (Social and economic returns)

กลุ่มกิจกรรมที่ 1 งานโครงการมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนทาง มจธ.เองทำเรื่องเหล่านี้ไว้ค่อนข้างเยอะ โดยเฉพาะงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เราทำตั้งแต่โรงเรียนด้อยโอกาส ซึ่งเป็นงานที่สนับสนุนโครงการของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีเป็นหลัก โรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร ที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดน่าน อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดราชบุรี และพื้นที่ที่ประสบภัย ขณะที่ในกลุ่มของเด็กทั่วไป เราจะทำในเรื่องของการสร้างค่าย ปลูกฝังเรื่องงานวิจัย สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ มีกิจกรรมต่างๆ ภายในคณะ ทางด้านเด็กที่เก่งและฉลาด เราก็มี

โครงการ Junior Science Talent Project (JSTP) ซึ่งทำมานานแล้ว เป็นแกนด้านหนึ่ง และแกนอีกด้านคือ เด็กด้อยโอกาส ซึ่งอยู่ภายใต้โครงการ Science in Rural Schools (SiRS) มีมิติที่ทำหลายด้าน เป็นเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ของเขา ไม่ใช่เรื่องของการศึกษาเพียงอย่างเดียว

วิธีหนึ่งที่เราลงไปทำงานกับโรงเรียน โดยใช้เรื่องของ IT based Learning ในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน เริ่มมา 10 กว่าปีแล้ว เป็นการทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนโรงเรียนมัธยม 13 แห่งในพื้นที่ เพราะโรงเรียนในจังหวัดแม่ฮ่องสอนส่วนใหญ่จะเป็นโรงเรียนประจำอำเภอ โอกาสที่เด็กจะไปทำอาชีพอื่นค่อนข้างยาก เราจึงคิดว่าทำอย่างไรให้เขาได้พัฒนาตนเอง และใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้น้อยที่สุด โดยยกระดับเรื่องของ IT ทั้งครูและเด็ก ตอนนั้นก็พยายามให้มีบริษัทเข้าไปทำเป็นแม่ฮ่องสอน Software Valley

อีกวิธีคือ การใช้ Project based Learning เป็นเรื่องของโครงการวิทยาศาสตร์ที่ใช้ในชีวิตประจำวัน พยายามให้เขาเรียนรู้และแก้ปัญหาในท้องถิ่นด้วยวิทยาศาสตร์ สิ่งที่ได้คือ นอกจากโครงการวิทยาศาสตร์ เรายังสร้างให้เขาเกิดความตระหนักในเรื่องวิทยาศาสตร์ มีเหตุมีผล โดยเฉพาะถ้าใช้โจทย์ของชุมชน โจทย์รอบตัว จะมีเรื่องของความตื่นตัวในการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ และท้ายที่สุดบางเรื่องก็นำไปสู่การวิจัยเชิงลึกได้

กลุ่มกิจกรรมที่ 2 งานพัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม เป็นการใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีไปแก้ปัญหาให้กับชุมชน โดยเน้นเรื่องของการมีส่วนร่วม ไม่ได้เอาเรื่องที่เราอยากทำ แต่



เน้นความต้องการของเขา และสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน อันนี้เป็นการทำงานเชิง Area based โดยเฉพาะพื้นที่รอบวิทยาเขตหลักทั้ง 3 แห่ง และมีพื้นที่เฉพาะที่เราเข้าไปทำงานร่วมกับเครือข่าย โดยการนำความรู้จากมหาวิทยาลัยไปสู่ชุมชน และเอาโจทย์กลับมาพัฒนางานวิจัยต้นน้ำ ทำให้เกิดการพัฒนาอาชีพ และเพิ่มความสามารถในการผลิตและสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรรายย่อยและวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเราจะเน้นไปที่เรื่องการรักษาสิ่งแวดล้อม และสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน

ตัวอย่างที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการในพื้นที่รอบวิทยาเขตทั้งบางมดและบางขุนเทียน อาจจะแตกต่างจากในต่างจังหวัดพอสมควร เพราะเราเป็นสังคมเมือง สังคมกรุงเทพฯ ในการทำงานก็พยายามจะบูรณาการกิจกรรมต่างๆ ทั้งเรื่องของสิ่งแวดล้อม อาชีพ โรงเรียน โดยผูกไปกับเรื่องการท่องเที่ยวเชิงนิเวศด้วย

โครงการหนึ่งที่ทำในปีที่ผ่านมา มีชื่อว่า โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ไขความเหลื่อมล้ำทางสังคมใน กทม. (กรุงธนใต้) ซึ่งโครงการนี้ทางกรุงเทพมหานครลงมาเป็นเจ้าภาพเอง โดยให้ทุนกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) ไปชวนมหาวิทยาลัยประมาณ 20 กว่าแห่งมาร่วมทำงาน โดยมีแกนหลัก 9 แกนเครือข่าย และทางมจร.ของเราเป็นแกนของกรุงธนใต้

เนื่องจากเป็นโครงการใหญ่ งานก็จะถูกวางรูปแบบ (Template) ไว้คล้ายๆ กัน กิจกรรมที่ทำคือ เราจะลงไปทำงานสำรวจชุมชน ศึกษาชุมชนโดยใช้เทคนิคบันไดปล้องไฟ (The Bamboo Ladder

Technique)<sup>1</sup> เพื่อวิเคราะห์คุณภาพชีวิตตั้งแต่อดีต ปัจจุบัน และอนาคต ใน 6 ประเด็น<sup>2</sup> และจัดทำแผนชุมชน ด้วยกระบวนการ AIC (Appreciation Influence Control)<sup>3</sup> รวมทั้งมีเรื่องของการทำโครงการต้นกล้าอาชีพด้วย

---

<sup>1</sup> เทคนิคบันไดปล้องไฟ (The Bamboo Ladder Technique) เป็นวิธีการประเมินสภาวะการณต่างๆ ตั้งแต่อดีต ปัจจุบัน และอนาคต ของกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการศึกษา ในกรณีที่ไม่สามารถทำการสำรวจทางสถิติได้ โดยให้กลุ่มเป้าหมายประเมินสภาวะการณต่างๆ ออกมาเป็นตัวเลขด้วยการเปรียบเทียบกับระดับของขั้นบันได โดยกำหนดให้บันไดขั้นต่ำสุดคือ ขั้นที่ 1 และสูงสุดคือ ขั้นที่ 10 เป็นการแทนค่าข้อมูลเชิงคุณภาพมาเป็นคะแนน (การมีส่วนร่วมของชุมชนโดยใช้ตัวแบบบันไดไม้ไผ่ โดย กมลทิพย์ อาร์ธอส, 25 ก.พ. 2554)

<sup>2</sup> ตัวชี้วัดบันไดคุณภาพชีวิตของชุมชน 6 ด้าน (ของ กทม.) ประกอบด้วย 1) การเข้าถึงการศึกษาและการพัฒนาเยาวชน 2) การพัฒนาศักยภาพของชุมชน 3) การแก้ไขปัญหาความยากจนและสร้างความเข้มแข็งของชุมชน 4) การปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมโดยอำนาจรัฐ 5) การเข้าถึงทรัพยากรของรัฐ และ 6) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น (อ้างแล้ว)

<sup>3</sup> กระบวนการ AIC (Appreciation Influence Control) หรือเทคนิคกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย A-Appreciation คือการยอมรับชื่นชมความคิดเห็น ความรู้สึกของสมาชิกในกลุ่ม H-Influence คือการใช้ประสบการณ์/ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของแต่ละคนที่มีอยู่ มาช่วยกันกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์/อุดมการณ์ร่วมกัน และ C-Control คือการนำยุทธศาสตร์/วิธีสำคัญ มากำหนดแผนปฏิบัติการโดยละเอียด (<http://advisor.anamai.moph.go.th/tamra/AIC/aic02.html>)

เราไปทำงานใน 4 ชุมชนคือ ชุมชนใต้สะพาน โชน 1 ชุมชนหมู่ 3 บางมด ชุมชนข้างสถานีวิทยุเพื่อการศึกษา และชุมชนสถาพร ซึ่งรูปแบบชุมชนในกรุงเทพฯ ก็ไม่เหมือนที่อื่น มีทั้งชุมชนสลัม ชุมชนแออัด ชุมชนชานเมือง ชุมชนการเกษตร หลากหลายมาก ชุมชนใต้สะพาน โชน 1 เป็นหนึ่งในชุมชนที่น่าสนใจ ถ้ามว่า ทำไม่ถึงใช้ชื่อนี้ เขาบอกว่า เป็นชุมชนที่รวมคนซึ่งเคยอยู่ใต้สะพานมาก่อน มาอยู่ด้วยกัน หรือบางชุมชนที่ไปทำการศึกษา ก็อยู่รอบๆ วิทยาเขตของเรา แต่พอไปคุยกับเขา เขาก็ยังไม่รู้จักเราเลย ไม่เคยมีคนของมหาวิทยาลัยเข้าไปทำอะไรในชุมชน และคนในชุมชนเองก็ไม่เคยเข้ามาในมหาวิทยาลัย เป็นแค่ทางผ่าน เราไม่เคยมองเห็นเขา

ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตของชุมชนโดยใช้เทคนิคบันไดปล้องไฟ พบว่า เขามองอนาคตได้ดีขึ้นในทุกๆ เรื่อง ทั้งด้านกายภาพ การเข้าถึงระบบการศึกษา ความยากจน การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน การปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมของรัฐ การเข้าถึงทรัพยากร และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ที่น่าสนใจคือ เขาคิดว่า เรื่องความยากจนและความเข้มแข็งจะดีขึ้นอย่างค่อนข้างดี เขามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นค่อนข้างดีขึ้น การเข้าถึงทรัพยากรรัฐ โดยเฉพาะเรื่องระบบสาธารณสุข เขาค่อนข้างพอใจ ชุมชนได้รับประโยชน์มาก อีกอันคือ เรื่องการศึกษา เราพบว่า แม้ว่าคนสูงอายุในชุมชนจะกังวลเรื่องเศรษฐกิจ แต่คนรุ่นใหม่จะกังวลมากในเรื่องการศึกษา การเรียนฟรี แม้จะเรียนฟรีจริง แต่เขาก็ยังต้องใช้ทรัพยากรของเขา ทั้งค่าใช้จ่ายในการเดินทางและอื่นๆ ฉะนั้นโอกาสทางการศึกษา เขามองว่าจะช่วยในการพัฒนาตัวเขาได้ดี อันนี้เป็น

โครงการที่เราพยายามสรุป และมหาวิทยาลัยมีความตั้งใจกับงานนี้มาก แม้ กทม.จะเลิกไป เราก็จะยังทำงานกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง

อีกพื้นที่หนึ่งที่เราทำงานในกลุ่มนี้คือ วิทยาเขตราชบุรี ซึ่งตั้งอยู่ที่ตำบลรางบัว อำเภอจอมบึง เป็นเส้นทางผ่านเวลาเดินทางไปสวนผึ้ง ห่างจากด่านตะโกปิดทองบริเวณชายแดนพม่าแค่ 60 กิโลเมตร อีกหน่อยก็จะมีด่านที่จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งห่างจากตรงนี้ 100 กม. ไม่แน่ว่า ในอนาคต สังคมบริเวณนี้จะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรถ้ามีการเปิดด่านบริเวณชายแดน

เรามีคีย์เวิร์ด (Keyword) ของวิทยาเขตราชบุรีคือ เรื่องของ Science + Engineering + Art รวมทั้งมีการใช้เรื่อง WIL (Work Integrated Learning) ทั้งบริบทของชุมชน สังคม และภาคธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีการวางโอกาสเชิงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในโครงการทวาย<sup>4</sup> ของประเทศ

---

<sup>4</sup> การท่าเรือแห่งประเทศไทย (Myanmar Port Authority: MPA) ได้ลงนามใน Framework Agreement กับ บมจ. อิตาลีไทย ดีเวลลอปเมนต์ (Italian Thai Development PCL.: ITD) ซึ่งเป็นบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างรายใหญ่ของไทย เพื่อก่อสร้างและพัฒนาโครงการทวาย ซึ่งเป็นโครงการลงทุนขนาดใหญ่ด้วยมูลค่าเงินลงทุนสูงถึง 58,600 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ประกอบด้วยการก่อสร้างท่าเรือน้ำลึกทวาย ซึ่งมีศักยภาพในการรองรับสินค้าได้ถึง 200 ล้านตันต่อปี การก่อสร้างถนนเชื่อมระหว่างเมืองทวายของพม่ากับบ้านพุน้ำร้อน จ.กาญจนบุรี ระยะทาง 160 กิโลเมตร และการพัฒนานิคมอุตสาหกรรมทวายบนพื้นที่ 250 ตารางกิโลเมตร (ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย, เม.ย. 54)

ที่สำคัญ เราไปตั้งอยู่กลางชุมชน จึงบอกชัดเจนว่า เป็นมหาวิทยาลัยของชุมชน เป็นโอกาสให้กับชุมชน เราจะไม่มีรั้ว ไม่มีการแลกบัตรเข้า เพื่อให้ชุมชนได้ใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง ที่นั่นเรามีเครือข่ายพันธมิตรในมิติต่างๆ ค่อนข้างหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายมหาวิทยาลัยกับชุมชน เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษา จังหวัดราชบุรี เครือข่ายวิจัยภาคตะวันตก เครือข่ายอุดมศึกษาภาคกลางตอนล่าง เครือข่ายมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน เหล่านี้เป็นต้น รวมทั้งมีความพยายามผลักดันเรื่อง 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด ซึ่งเราทำอยู่ในส่วนของเรา แต่ส่วนที่จะไปเกาะเกี่ยวกับกลไกภาครัฐ โดยเฉพาะจังหวัด ก็ยังไม่ไปไหนไกลสักเท่าใด

แนวทางการทำงาน เราทำงานกับระดับพื้นที่เยอะ โดยเน้นการทำงานกับ อบต.และชุมชนค่อนข้างมาก ยกตัวอย่างเช่น

เราคุยกันว่า แผนของ อบต.รางบัว กับแผนของวิทยาเขตราชบุรีจะต้องเป็นแผนเดียวกัน โดยเฉพาะปัญหาเรื่องน้ำ (เหตุผลที่เราได้พื้นที่ตรงนั้นเยอะ ประมาณพันกว่าไร่ เพราะมันไม่มีน้ำ ถ้ามีระบบน้ำดี เขาคงไม่ให้มหาวิทยาลัย) เราจึงร่วมกันจัดทำแผนการพัฒนาแหล่งน้ำ น้ำดิบ และน้ำประปา ในพื้นที่ตำบลและพื้นที่ที่เกี่ยวข้อง ศึกษาพื้นที่รองรับน้ำ คลองส่งน้ำ ร่วมกันผลักดันแผนงานทำงานร่วมกัน รวมทั้งเราไปทำโครงการเด็กดีมีที่เรียน เพื่อให้โอกาสเด็กในพื้นที่ในการศึกษาต่อ และให้เด็กและเยาวชนในพื้นที่มาใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยได้อย่างเต็มที่ โดยร่วมกับหน่วยงานในพื้นที่ในการใช้ประโยชน์จากมหาวิทยาลัย นอกจาก อบต.ที่เราทำงานอยู่ ก็

ยังมี อบต.รอบๆ คือ อบต.จอมบึงและอบต.สวนผึ้ง ร่วมพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ

เรายังมีนักวิจัยที่ทำสวนวิจัยผึ้งอยู่ที่วิทยาเขตราชบุรี ซึ่งเชื่อมโยงงานกับทางสวนผึ้ง เวลาคนไปสวนผึ้ง ส่วนใหญ่ไปดูแกะ เราจึงพยายามที่จะให้ความรู้เรื่องผึ้งด้วย เพื่อให้เป็นประโยชน์กับคนในพื้นที่ โดยเอาเรื่องการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับผึ้งเข้าไป นอกจากนั้นก็จะเป็นการดูแลเรื่องทรัพยากร เช่น ต้นผึ้ง (เหตุผลที่ชื่อต้นผึ้ง เพราะมีผึ้งไปทำรังเยอะ)

ความจริง ชื่อของสวนผึ้งนั้นมีประวัติศาสตร์ แต่ก่อนพื้นที่บริเวณนี้เป็นป่าตะนาวศรี มีต้นผึ้งขึ้นอยู่เยอะ ในอดีตไม่ว่าจะเป็นพม่าหรืออยุธยาจึงเอาไปใช้ในการส่งส่วย เพราะเป็นพื้นที่ตรงกลางใครมีอำนาจก็จะได้ไป แต่เนื่องจากต้นผึ้งมีลำต้นที่สูงมากจนบดบังทัศนียภาพ เวลาคนจะหักล้างถางป่าก็ต้องฟันต้นผึ้งทิ้งก่อน โอกาสที่จะสูญเสียพันธุ์จึงมีสูงมาก เราจึงเอาความรู้พวกนี้ไปคุยกับชาวบ้าน โดยร่วมกันทำงานกับกลุ่มอนุรักษ์ต้นผึ้ง หมู่บ้านหนองขาม ตำบลป่าหวาย อำเภอสวนผึ้ง ซึ่งตอนนี้เรามีการวิจัยหาเทคนิคการเพาะขยายพันธุ์และส่งเสริมการอนุรักษ์ต้นผึ้ง จนปัจจุบัน สามารถเพาะเมล็ดประสบความสำเร็จ แต่ยังดำเนินงานวิจัยต่อเนื่องในด้านปัจจัยการอยู่รอดของต้นผึ้ง นี่เป็นสิ่งที่เราพยายามเชื่อมโยง นอกจากเรื่องอาชีพและสิ่งแวดล้อม

และเมื่อมีความรู้ระดับหนึ่ง เราก็เปิดเป็นพื้นที่เรียนรู้ชื่อว่า Bee Park ขออนุญาตประชาสัมพันธ์ว่า ปีใหม่นี้หากไม่รู้จะไปเที่ยว

ไหนดก็เชิญชวนให้มาที่นี้ เราเปิดเป็นนิทรรศการเรื่องผึ้ง และมีตลาดนัดชุมชนมาขายของ เพราะเราอยากจะเอาความรู้ที่มีเผยแพร่ออกไป นอกจากนี้ในส่วนของ**การขับเคลื่อนงานด้านนักศึกษา**ที่เกี่ยวข้องกับ**ชุมชน** ทางวิทยาเขตราชบุรีมีแนวคิดที่จะทำเรื่อง Co-Curriculum หรือการสร้างหลักสูตรที่ขนานกันไปกับหลักสูตรวิชาการในการที่จะเรียนรู้กับชุมชน สังคม รวมทั้งเราอยากจะเป็น Residential University คือเอานักศึกษามาอยู่หอพัก เพื่อให้เขาได้ออกไปทำงานอยู่กับชุมชนได้มากขึ้น

กลุ่มกิจกรรมที่ 3 งานโครงการหลวงและโครงการตามพระราชดำริ โดยความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา (มทร.ล้านนา) มูลนิธิโครงการหลวงและโครงการตามพระราชดำริ

มหาวิทยาลัยได้เข้าไปทำงานตั้งแต่ปี 2520 เพื่อสนับสนุนบุคลากรและวิชาการด้านเกษตรอุตสาหกรรมและการแปรรูปอาหารในการบริหารโรงงานหลวงอาหารสำเร็จรูป โดยมีเทคโนโลยีของโครงการหลวงเข้าไปตั้งตามสถานีต่างๆ เพื่อมุ่งเน้นการลดการปลูกฝิ่นทำไร่เลื่อนลอย ในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย

โรงงานหลวงฯ ของทางเชียงใหม่ภายใต้โครงการหลวงมี 2 แห่ง คือ อำเภอฝาง และอำเภอแม่จัน ส่วนทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นโครงการตามพระราชดำริ ซึ่งเป็นโรงงานหลวงฯ แห่งที่ 3 ที่เกิดจากการต่อสู้ในเรื่องคอมมิวนิสต์ อยู่ที่อำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร ส่วนโรงงานหลวงฯ แห่งที่ 4 อยู่ที่อำเภอละหานทราย จังหวัดบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยได้เข้าไปทำงานในโรงงานหลวงฯ ทั้ง 4 แห่ง แม้ว่าตอนนี้จะแปลงสภาพองค์กรเป็นบริษัท ดอยคำ ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ภายใต้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ แต่ทางมหาวิทยาลัยก็ยังคงช่วยงานอยู่

เรื่องใหญ่ที่เข้าไปทำในตอนนั้นคือ เรื่องอาชีพว่าจะทำอย่างไรให้เกษตรกรรายย่อยมีรายได้และมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยมีทั้งเรื่องเกษตรพันธสัญญา (Contract Farming) และระบบเกษตรล่วงหน้า เพื่อจะสร้างวินัยและความสามารถให้เกษตรกรในเชิงระบบ

รวมทั้งเรายังได้เข้าไปช่วยงานของมูลนิธิโครงการหลวง ซึ่งตอนนี้มีสถานี ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงอยู่ถึง 38 แห่ง โดยใช้แนวคิดเรื่องของ 3E for A คือ Environment, Energy และ Engineering เพื่อการพัฒนาเรื่องการเกษตร (Agriculture) โดยเฉพาะการเกษตรที่สูงหรือการเกษตรแบบประณีต มีโปรแกรมต่างๆ อยู่ภายใต้แนวคิดนี้เป็นจำนวนมาก เพื่อที่จะยกระดับและพัฒนาเรื่องการเกษตร

สิ่งที่ไปทำในมูลนิธิโครงการหลวงโดยใช้หลัก 3E for A คือ กิจกรรมการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ของชุมชนในมิติต่างๆ

ทั้งการพัฒนาบุคลากรด้านเทคนิค วางระบบบำรุงรักษาเครื่องจักร การมีค่ายทักษะทางด้านวิศวกรรมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ให้นักศึกษาฝึกงานภาคฤดูร้อน โดยการลงไปทำงานในพื้นที่จริง ผ่านการบูรณาการการเรียนการสอนแบบ Project based Learning ขณะเดียวกันทางมูลนิธิฯ ก็สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงงานของมูลนิธิฯ จะเห็นได้ว่า WIL (Work Integrated Learning)

ของเราไม่จำกัดเฉพาะอยู่แต่ในโรงงาน แต่ยังมีงานในชุมชนชนบทด้วย ตลอดจนมีการบูรณาการการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ด้วยการส่ง นักศึกษาระดับปริญญาโทเข้าไปทำงานกับชุมชน โดยมีหลักสูตรที่เรียกว่า หลักสูตรมหาบัณฑิต การจัดการทรัพยากรชีวภาพ สาขาทักษะการจัดการทรัพยากรฐานชุมชน เป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นโจทย์ ของชุมชนเป็นหลัก

อีกพื้นที่หนึ่งที่ มจร.ลงไปทำงานคือ พื้นที่จังหวัดน่าน จุดประสงค์หลักเพื่อเป็นการสนับสนุนงานของศูนย์ภูฟ้าพัฒนาใน พระราชดำริของสมเด็จพระเทพฯ

เรื่องที่เป็นโจทย์ใหญ่ตอนที่เราเข้าไปทำเป็นเรื่องการจัดการ ข้าว โจทย์ก็คือ ข้าวไม่พอกิน เพราะส่วนใหญ่ชาวบ้านปลูกข้าวไร่ ซึ่งมีผลผลิตต่ำ เดิมใช้การปลูกแบบไร่หมุนเวียน 7-9 รอบ แต่พอพื้นที่ ลดน้อยลง เพราะมีปัญหาเกี่ยวกับภาครัฐในเรื่องพื้นที่ป่า รอบการหมุนก็ ลดลง เหลือแค่ 2-3 รอบ ขณะที่ขนาดของครอบครัวใหญ่ขึ้น เรื่องของ ข้าวไม่พอกินจึงเป็นปัญหามาก

ชาวบ้านปลูกข้าวได้แค่ 120 กิโลกรัมต่อไร่ ทำอย่างไรจะยกระดับให้ข้าวพอกิน จึงตั้งเป้าหมายกันว่า ต้องให้ขึ้นมาอยู่ที่ 200 กิโลกรัมต่อไร่ ซึ่งมีเรื่องของความรู้ที่ต้องนำไปใช้เยอะมาก ทั้งเรื่อง เมล็ดพันธุ์ เพราะเมล็ดพันธุ์ข้าวมีเป็นร้อยสายพันธุ์ ชาวบ้านปลูกทีละ เป็นสิบสายพันธุ์ แนนอนว่า เป็นการลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความ หลากหลายทางชีวภาพ แต่ผลผลิตที่ได้ก็ต่ำมาก เพราะความหลากหลาย ข้าวแก้มไม่พร้อมกัน และเป็นโรคต่างๆ เราจึงสร้างความสามารถ ให้ชาวบ้านผลิตเมล็ดพันธุ์บริสุทธิ์ที่ให้ผลผลิตต่อไร่สูง และสร้าง

สมดุลเรื่องเทคโนโลยีการจัดการในเขตเกษตรกรรม รวมทั้งเรื่อง การจัดการศัตรูพืช ทั้งหนู นก และโรคข้าว

การที่ข้าวไม่พอกิน ไม่ใช่แค่เรื่องฝนอย่างเดียว แต่ปีไหนที่ ดอกไผ่บาน หนูจะเยอะ และพากันลงมากินข้าวของชาวบ้าน ข้าวก็ไม่ พอกิน จึงต้องมีวิธีการจัดการหลายอย่าง ด้านหนึ่งเราก็เอานกที่กินหนู เข้าไป ซึ่งเป็นความพยายามในเชิงการจัดการและวิชาการ อีกด้านก็ เข้าไปสร้างการเรียนรู้ โดยการถ่ายทอดเทคโนโลยีเพิ่มผลผลิตข้าวไร้ ตั้งแต่การเตรียมแปลง และการใช้พันธุ์ข้าวต่างๆ

นอกจากโจทย์ข้าวไม่พอกิน ก็ยังมีโจทย์ที่ว่า ทำไมชาวบ้าน ถึงทำไร่เลื่อนลอย ทำไมปลูกข้าวโพด เขาบอกว่า ไม่รู้จะทำอะไร เมื่อมีระบบส่งเสริมที่เข้มแข็งและเข้าไปถึงได้เร็วกว่าเขา ก็ทำ เราจึงมี โจทย์เพิ่มขึ้นมาว่า 1) ทำอย่างไรให้ข้าวพอกิน และ 2) ใช้พื้นที่น้อยลง ก็ต้องหันไปหาเรื่องของเกษตรประณีตบนที่สูง ซึ่งเป็นที่ใช้พื้นที่น้อย สอนชาวบ้านในเรื่องการปลูกผัก ปลูกสตอร์เบอร์รี่ พอถึงหน้าแล้ง ก็ สร้างอาชีพหลังนา เสริมด้วยการท่องเที่ยว โดยต้องให้คนในพื้นที่ได้รับ ประโยชน์มากที่สุด

การสอนชาวบ้านนั้นไม่ง่าย เพราะชาวบ้านที่นั่นส่วนใหญ่เป็น ลัวะ (กลุ่มชาติพันธุ์หนึ่งที่อาศัยอยู่ตามเชิงเขาบนพื้นที่สูง) จึงต้องสร้าง รูปแบบการเรียนรู้แบบใหม่ที่เน้นการปฏิบัติจริง ไปสู่การสร้างรายได้ และอาชีพจริง ๆ เนื่องจากพื้นที่บริเวณนั้นมีลัวะอาศัยอยู่อย่างกระจัด- กระจาย เราต้องพยายามให้เขาอยู่ได้กับป่า และรักษาป่าให้กับเรา

อีกโจทย์หนึ่งที่เข้าไปทำงานในพื้นที่คือ การศึกษาความเป็น ไปได้ของการเพาะเลี้ยงปลาพลวงเชิงธุรกิจบนพื้นที่สูงเพื่อลดปริมาณ

การจับลูกปลาจากธรรมชาติ ที่อำเภอบ่อเกลือ เพราะพักหลังมานี้มี ปัญหาคนจับเยอะ ทั้งเอาไปเพาะเพื่อความสวยงามและเอาไป รับประทาน ทำอย่างไรจะรักษาปลาพวกนี้ไว้ ถ้าจับอย่างเดียวคงหมด แน่ เรามีพันธมิตรคือ มทร.ล้านนา ซึ่งมีวิทยาเขตอยู่ที่น่าน ช่วยกันทำ องค์กรความรู้เรื่องการผสมเทียม และการสร้างกลไกพัฒนาการเลี้ยงปลา นำไปสู่การเพาะเลี้ยงเพื่อพัฒนาเป็นอาชีพให้ได้

## การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และปัจจัยความสำเร็จ

ด้านการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้านความคิดและคุณภาพ ชีวิตกับกิจกรรมของ มจร. เราไปทำเรื่องการเพิ่มผลผลิต (Productivity) และความเข้มแข็งเชิงความสามารถ (Competency) ไม่ว่าจะเป็น ความสามารถเชิงวิศวกรรมศาสตร์ การใช้พื้นที่ การ จัดการน้ำ การจัดการทุน ทรัพยากรของชุมชน การจัดการความรู้ของ ชุมชน ให้เขาเกิดความสามารถในการเรียนรู้ที่จะพึ่งพาตนเองด้าน อาหารและพลังงานได้

อย่างไรก็ตาม เราพบว่า ความเข้มแข็งเชิงจัดการและการ เรียนรู้ของชุมชนยังไปได้ช้า ต้องการการกระตุ้นและทำงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเรายังทำเรื่องการสร้างคนเพื่อเป็นกำลัง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของชุมชนและองค์กรในระยะยาว ผ่านกลไกการเกื้อหนุนคนที่มี ศักยภาพ เพราะไม่ใช่ทุกคนในชุมชนที่จะพัฒนาได้

อีกอันหนึ่ง ที่เราทำแล้วค่อนข้างจะได้ประโยชน์คือ การ ทำให้ชาวบ้าน นักเรียนที่อยู่ห่างไกลได้เข้าถึงสื่อ เข้าถึงความรู้ โดยตรง ด้วยการจัดการพลังงานเรื่องไฟฟ้า

ตลอดจนการพยายามสร้างรูปแบบการทำงานร่วมกันกับ หน่วยงานต่างๆ โดยมุ่งเอาประโยชน์ของชุมชนเป็นตัวตั้ง แต่ว่าการ ขยายผลยังไม่ถึงไกล ขึ้นอยู่กับบุคคลเป็นหลัก

ปัจจัยความสำเร็จของ มจร. มีดังนี้ 1) การทำงานอย่างต่อเนื่องในพื้นที่ ใช้เวลากับการพัฒนาเชิงความคิดและเชิงกิจกรรมร่วมกัน ระหว่างคณะทำงานและชุมชนโดยมุ่งให้เกิดผลลัพธ์เป็นสำคัญ 2) การมีพันธมิตรและเครือข่ายที่ทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็ง ไม่ได้ ทำงานคนเดียว 3) การเดินเข้าสู่ชุมชนด้วยความอ่อนน้อมและเคารพ ต่อศักดิ์ศรีของเพื่อนมนุษย์ เคารพต่อธรรมชาติที่แตกต่าง

เหล่านี้คือ ภาพรวมทั้งหมดที่มหาวิทยาลัยลงไปทำงานใน พื้นที่ต่างๆ

## วิกฤตอุทกภัยกับการสร้าง KMUTT Visibility

มาถึงช่วงนี้ถ้าไม่พูดเรื่องน้ำท่วมก็ดูจะไม่อินเทรนด์ อยากรจะ เล่าให้ฟังถึงการไปทำงานในอุทกภัยครั้งนี้ของ มจร. ซึ่งเป็นเรื่องการทำงานกับสังคมและชุมชนเพื่อ “พลิกวิกฤตอุทกภัยให้เป็นโอกาสในการพัฒนา มจร.”

เราพยายามขับเคลื่อนนวัตกรรมและจิตอาสา โดยแบ่งเวลา เป็น 4 ช่วงคือ ช่วงที่ 1 สำรวจ ติดตาม วิเคราะห์ ป้องกัน (ก่อน น้ำท่วม) เตรียมความพร้อมและแนวทางแก้ปัญหาหน้าท่วมอย่างยั่งยืน เขตทุ่งครุโชคที่น้ำไม่ท่วม แต่เนื่องจากเราอยู่พื้นที่ปลายน้ำก็ลุ้นกัน ตลอด ช่วงที่ 2 การบรรเทาภัย ภายใต้จิตอาสา (ช่วงน้ำท่วม) ช่วงที่ 3 การฟื้นฟูและบูรณาการการเรียนรู้ (ช่วงน้ำลด) อันนี้เป็นนวัตกรรม

ใหม่ ไม่รู้ว่าสถานศึกษาที่อื่นมีหรือเปล่า แต่เรามีการเปลี่ยนแปลง ตารางการเรียนการสอนของเราใหม่หมด เป็นนโยบายของท่าน อธิการบดี ที่ต้องการให้นักศึกษาออกไปเรียนรู้นอกห้องเรียนให้มากที่สุด ผ่านกิจกรรมการฟื้นฟูต่างๆ โดยเฉพาะในวิชาศึกษาทั่วไป (General Education) มีการส่งนักศึกษาออกไปลงพื้นที่หลายพันคน รวมไปถึงวิชาเฉพาะทาง ก็มีการส่งนักศึกษาเข้าช่วยไปในโรงงานต่างๆ ที่ประสบอุทกภัย และช่วงที่ 4 คือช่วงเวลานี้ที่กำลังจะถอดบทเรียน กำหนดโจทย์วิจัย และเตรียมสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับสังคม

ซึ่งมีคนเสนอแนวความคิดไว้อย่างเยอะมาก ไม่ว่าจะเป็น Ideas flow, KMUTT culture pops, Opportunities arise, WIL Humanization, Lots of discussions, Bottom up activities, Implementing good ideas ฯลฯ

น้ำท่วมครั้งนี้เรามีนวัตกรรมที่สร้างขึ้นหลากหลายอย่าง เช่น รวบรวมขยะ น้ำยาทำความสะอาดกำจัดเชื้อโรคและรา น้ำใจดื่มได้ มจธ. (น้ำ RO) สุขาเคลื่อนที่ ไม่ตรวจกระแสไฟรั่ว ความจริง เราเป็นนักวิชาการอาจจะดูเหมือนเป็นของง่าย ๆ แต่พอมันน้ำท่วมเกิดขึ้น ของง่าย ๆ เหล่านี้ก็ก็เป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์กับสังคมมาก

เรามององค์ประกอบหลายอย่างในการทำงานกับเรื่องน้ำท่วม ทั้งเรื่องจิตอาสา (Volunteers) ของนักศึกษา บุคลากรในมหาวิทยาลัย และคนข้างนอกที่เข้ามาทำงานกับเรา เรื่องผู้นำทีมต่างๆ ในการไปช่วยผู้ประสบภัย (Rescue Team) และเนื่องจากเรามีนักศึกษาทางด้านช่างเย็บ การช่วยเหลือผู้ประสบภัยก็จะมองไปที่เรื่องของ SMEs และการเข้าไปฟื้นฟูโรงงานเป็นหลัก ซึ่งพวกนี้ล้นแล้วแต่เป็นเรื่อง

ระบบฐานข้อมูล (Information System) การจัดการข้อมูล ที่จะเชื่อมโยงกันในระยะเวลาอันเร่งด่วน

บทสรุปของการพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสคือ การสร้างความรู้จักและเป็นที่ยอมรับของ มจธ. (KMUTT Visibility) ซึ่งสิ่งสำคัญที่เราได้มากจากการทำงานในครั้งนี้เป็นเรื่องของพันธมิตรที่มาร่วมกันทำงาน โดยเฉพาะภาคเอกชน ซึ่งสามารถพัฒนาไปสู่ความร่วมมือด้านต่างๆ ได้อีกมาก

คิดว่า ณ วันนี้ เราได้ทำงานตอบค่านิยมองค์กร (KMUTT Core Values) ในเรื่องความเป็นมืออาชีพ และการมีคุณธรรม จริยธรรม (Professionalism and Integrity)

อย่างไรก็ตาม ในส่วนกลไกการทำงานของ มจธ. เรื่องคนของมหาวิทยาลัยที่ลงไปทำงานกับชุมชน อาจจะไม่ชัดเหมือนกับราชภัฏอุดรดิตถ์ เนื่องจากเราพยายามทำในภาพรวม โดยมีระบบการประเมิน ทั้งงานด้านการเรียนการสอน งานวิชาการ และงานที่ลงไปทำงานกับสังคมในรูปแบบต่างๆ นี่เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้คนของมหาวิทยาลัยได้ทำงานที่นอกเหนือจากงานหลักของตัวเอง นอกจากนี้ก็มีโครงการของมหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม โดยมหาวิทยาลัยจะให้เงินสำหรับการบริหารจัดการเบื้องต้น เพื่อชวนคนลงไปสร้างผลงานให้กับชุมชน เหล่านี้คือ กลไกในระดับของมหาวิทยาลัย ส่วนระดับย่อย คณะและหลักสูตรต่างๆ ก็จะเป็นฝ่ายขับเคลื่อนดำเนินการ

# แลกเปลี่ยน เติมเต็ม

ในมหาวิทยาลัยประกอบด้วยคน 3 กลุ่ม คนที่ชอบสอนอย่างเดียว ชอบทำงานวิจัย และชอบทำงานบริการวิชาการ เมื่อจะขับเคลื่อนงานชุมชน จะบูรณาการคนกลุ่มเหล่านี้อย่างไร ให้เข้าไปทำงานใน 20 ตำบลที่เราได้รับพิชิตชอบ

- พศ.ดร.เอกสินี จุฑาวิจิตร -

## พศ.ดร.เอกสินี จุฑาวิจิตร

### รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จะประกอบด้วยคนอยู่ 3 กลุ่มคือ กลุ่มที่ 1 คนที่ชอบสอนอย่างเดียวและสอนเยอะมาก ซึ่งคนเหล่านี้จะเก่งเรื่องการสอนและเป็นทีที่ปรึกษาให้กับนักศึกษาได้ดี กลุ่มที่ 2 คนที่ชอบทำงานวิจัย เก่งเรื่องการวิจัยและการหาทุนวิจัยจากภายนอก รวมทั้งเก่งเรื่องการตีพิมพ์ อาจารย์บางท่านมีผลงานตีพิมพ์ 100-200 ชิ้นภายในระยะเวลาแค่ 1-2 ปี และกลุ่มที่ 3 คนที่ชอบทำงานบริการวิชาการ ซึ่งแบ่งแยกย่อยเป็น 2 กลุ่มคือ คนที่ทำงานแบบจัดเป็นอีเวนท์ (Event) เสร็จกิจกรรมแล้วจบ และอีกกลุ่มคือ คนที่ทำงานแบบซิมลิ่ง

เมื่อทางราชภัฏนครปฐมจะเริ่มขับเคลื่อนงานชุมชนอย่างจริงจัง แบบราชภัฏอุดรดิตต์ จึงเกิดปัญหาว่าจะประสานหรือบูรณาการคนกลุ่มต่างๆ เหล่านี้อย่างไรให้เข้าไปทำงานใน 20 ตำบลที่เราดูแลรับผิดชอบอยู่

ตัวอย่างที่เราได้ดำเนินการ เช่น งานวิจัยเรื่องอัญมณีเทียมของ ดร.จักรพงษ์ แก้วขาว หัวหน้าหน่วยวิจัยแก้วและวัสดุศาสตร์ คณะ

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งจังหวัดนครปฐมถือว่าเป็นอันดับหนึ่งเรื่องอัญมณีเทียมของประเทศ ณ ขณะนี้ เขามองเห็นว่า งานอัญมณีนอกจากจะเชื่อมกับภาคธุรกิจ ยังช่วยตอบโจทย์ชุมชน เพราะฟางข้าวหรือแกลบที่เป็นวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร สามารถนำมาทำเป็นอัญมณีแทนทรายได้

โจทย์ที่เห็นชัดอีกอันหนึ่งคือ จังหวัดนครปฐมเป็นเมืองเกษตรและเป็นเมืองความมั่นคงทางอาหาร แต่มีปัญหาเรื่องของการทำพริก ซึ่งสีไม่คงที่ ไม่สม่ำเสมอ เนื่องจากตากด้วยแดดธรรมชาติ เมื่อนำไปทำน้ำพริกแล้วทำให้สีไม่สวย ชาวบ้านอยากจะได้พริกที่มีสีสวย คนที่ทำงานชุมชนจึงนำเรื่องนี้มาปรึกษากับอาจารย์ทางด้านวิศวะ จากนั้นจึงไปขอทุนจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) มาทำวิจัยเครื่องอบพริกพลังงานแสงอาทิตย์เพื่อให้ได้สีพริกที่สวยงาม นี่เป็นกระบวนการที่ต้องสร้างเครื่องมือและนำเครื่องมือชิ้นนี้ไปใช้จริงในชุมชน

อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่เจอก็คือ อาจารย์ของเราไม่ค่อยรู้จักชุมชนเขายังมองภาพไม่ออก บางคนเป็นนักเคมีลงไปดูเรื่องการทำขนมจีน ที่ตำบลโพรงมะเดื่อ เขาถามชาวบ้านว่า ใช้น้ำที่ไหน ชาวบ้าน



# แลกเปลี่ยน เติมเต็ม

บางคนเป็นนักเคมีลงไปดูเรื่องการทำขมเงิน  
เขากลับมาบอกว่า ใช้น้ำที่ไหน แล้วเสร็จแล้วไปไหน รู้แล้วก็ตกใจ  
ทั้งที่สำหรับชาวบ้านถือเป็นเรื่องธรรมดา  
นักวิชาการต้องลงไปแก้ปัญหา ไปช่วยให้ชาวบ้านเกิดการเรียนรู้

- พศ.ดร.เกศินี ทุทวิจิตร -

ตอบว่า ก็ใช้น้ำจากคลอง แล้วเสร็จแล้วไปไหน ก็ลงคลองอีกเหมือน  
กัน นักเคมีขึ้นมาบอกว่า ต่อไปนี้ไม่กล้ากินขมเงินอีกแล้ว มันเป็นเรื่อง  
ที่เราไม่รู้สึกลึกซึ้ง ทั้งที่สำหรับชาวบ้านถือเป็นเรื่องธรรมดา

การที่เราทำงานตรงนี้ทำให้เห็นว่า นักวิชาการต้องลงไปรับรู้  
ปัญหาชาวบ้าน แล้วไปช่วยให้ชาวบ้านเกิดการเรียนรู้แบบที่เรา  
เพราะชาวบ้านเขาไม่ได้คิดว่าเป็นเรื่องเสียหาย เขาก็ใช้กันมาอย่างนี้  
ทั้งปีทั้งชาติ

เรื่องน้ำท่วมเป็นอีกหนึ่งประสบการณ์ของจังหวัดนครปฐมที่  
ถือว่าประสบความสำเร็จ หลายคนบอกว่า นครปฐมเป็นศูนย์พักพิง  
ที่เป็นตัวอย่างได้อย่างดี ตรงนี้เกิดจากเครือข่ายความร่วมมือของ  
คนหลายภาคส่วนในจังหวัดนครปฐม

มีคำกล่าวว่า นครปฐมเป็นสแลมของอุดมศึกษา คือมีสถาบัน  
อุดมศึกษาเยอะมาก แต่ตรงนี้ก็กลับกลายเป็นจุดแข็ง เพราะทำให้เกิด  
การประสานการทำงานร่วมกันของแต่ละมหาวิทยาลัย รวมทั้งเรามี  
ภาคประชาชนที่เข้มแข็ง จากการที่ทำเรื่องลุ่มแม่น้ำท่าจีนมาเป็นเวลา  
10 ปี ทำให้เกิดความร่วมมือ เกิดเครือข่ายที่จะดึงทรัพยากรเข้ามาใช้

สิ่งที่เรากำลังทำต่อเนื่องคือ เรื่องการฟื้นฟู

เราพานักศึกษาลงไปคุยกับชาวบ้านที่ตำบลบางเตย-ทรงคะนอง  
ซึ่งสวนส้มโอได้รับความเสียหาย ว่าเขาอยากทำอะไร เขาบอกว่า เรื่อง  
การทำความสะอาดนั้นไม่ต้องทำหรอก แต่เขากำลังเกิดปัญหาว่า จะ  
พลิกฟื้นหน้าดินได้อย่างไร และอยากรู้ว่า มันจะท่วมอีกจริงไหม  
เพราะถ้าเป็นอย่างนั้นจริง หากมีการวิเคราะห์ที่ชัดเจน จะทำให้เขา  
ตัดสินใจได้ว่า ควรจะปลูกส้มโอต่อไปหรือเปล่า เพราะส้มโอต้องใช้  
ระยะเวลาปลูกประมาณ 7 ปี จึงจะสามารถเก็บผลผลิตได้ และตอนที่  
โดนน้ำท่วมคราวนี้ก็อยู่ในช่วงใกล้จะเก็บผลผลิตพอดี

ภาพของส้มโอยืนตายซากสีน้ำตาล แม้จะเศร้า แต่มันก็เป็น  
ความสวยงาม เราให้นักศึกษาลงไปถ่ายรูปเก็บไว้ และบอกเขาว่า จะ  
ทำอะไรให้เด็กในชุมชนได้เรียนรู้กระบวนการตรงนี้ผ่านภาพถ่าย  
และงานศิลปะต่างๆ จึงได้มีการนำภาพเหล่านี้มาจัดทำเป็นแกลเลอรี  
ชุมชน

กิจกรรมหลายอย่างเราช่วยในการคิดต่อยอด แต่หลักต้องมา  
จากชุมชน ชาวบ้านบอกว่า ไม่รู้จะทำอะไร ตอนนั้นก็กะเพรา ตะไคร้  
ในพื้นที่ถูกน้ำท่วม 100 เปอร์เซ็นต์ หาไม้ได้เลย ถ้าจะเอาง่าย ไปขอ  
หยิบยืมทางเกษตรมาก็ได้ แต่เราคิดว่า ทำอย่างไรจะให้เกิด  
กระบวนการ หรือใช้กิจกรรมเป็นเครื่องมือ ไม่ใช่แค่อีเวนท์ (Event)

# แลกเปลี่ยน เติมเต็ม

นักศึกษา เขายู่กับเราแค่ 4 ปี  
จะทำอะไรให้นักศึกษาเข้ามาร่วมคิด  
และลงไปชุมชนด้วย โดยมีสถาบันเป็นผู้นำ  
เป็นผู้ประคับประคอง และลงไปทำงานร่วมกัน  
- ปรีชา สุภรณันท์ -

จึงไปคุยกับทาง อบต. จนเกิดเป็นโครงการทอดผ้าป่าพันธุ์พืช  
จำพวกผักสวนครัว ซึ่งก็จะเชื่อมโยงกับโครงการของแม่ฟ้าหลวงด้วย  
จากนั้นจึงมาคุยกับทางเกษตรว่าจะดำเนินการอย่างไร โดยเราจะช่วย  
ประสานในภาพกว้าง แต่เจ้าภาพจะต้องเป็นตัวชุมชนเอง

เหล่านี้เป็นประสบการณ์ที่อยากร่วมแลกเปลี่ยนว่า เราก็อยู่  
ในช่วงของการขับเคลื่อนทั้งองคาพยพ แต่เป็นช่วงเริ่มต้นที่จะขับเคลื่อน  
คงเหมือนกับอุตรดิตถ์ในช่วง 5-6 ปีที่ผ่านมา

## บจิต พ้อยทอว คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทางด้านมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ลงไปช่วยฟื้นฟูน้ำท่วม  
ที่ตำบลกระต๊อบ อำเภอกำแพงแสน โดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ที่  
เป็นเอ็นจีโอ และตอนนี้เราได้อาสาสมัครชาวญี่ปุ่นมา 10 คน รวมทั้ง  
มีธนาคารไทยพาณิชย์มาช่วยในเรื่องของเงินทุน ตลอดจนมีความร่วม  
มือของหน่วยงานในพื้นที่ ทั้งราชภัฏ ราชมงคณ ศิลปากร และ อบต.  
สิ่งที่เราทำกันเยอะคือ เรื่องของพันธุ์ผัก ซึ่งความจริงพอลงไปในพื้นที่

เราพบว่า ต้นไม้ที่ตายส่วนใหญ่จะเป็นขนุน ส่วนมะม่วงนี่ไปหมดเลย  
แต่จากการสังเกตต้นไม้ที่ไม่ตายจากการโดนน้ำท่วมคือ ต้นไผ่พันธุ์  
พื้นเมือง แต่ถ้าเป็นไผ่หวานก็ตายเหมือนกัน ต้นไม้อีกชนิดที่ค่อนข้าง  
คงทนคือ มะกอก อย่างไรก็ตาม ต้นไผ่ถือเป็นพืชที่น่าสนใจ ทาง  
มหาวิทยาลัยเรามีศูนย์วิจัยและพัฒนาพืชผักเขตร้อน ตอนนี้นำกำลัง  
ทำงานวิจัยเพื่อคิดว่าจะช่วยอย่างไรได้บ้าง โดยร่วมมือกับหน่วยงาน  
อื่นๆ แต่หลักใหญ่คือ ทุนของ สกว. ที่ลงมาในหลายตำบล

## ปรีชา สุภรณันท์ อดีตรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

กรณีของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์และมหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน แต่ทั้ง  
2 หน่วยงานก็มีส่วนที่ทำให้การดำเนินการต่างๆ ลงไปถึงชุมชนได้อย่าง  
มีประสิทธิภาพ ซึ่งในส่วนของจังหวัดอุตรดิตถ์นั้น ฟังแล้วรู้สึกประทับใจ  
ใจมาก อาจารย์ผลักดันโครงการที่มหาวิทยาลัยได้คิด ลงไปถึงชุมชน  
อย่างแท้จริง จนประสานเป็นเนื้อเดียวกัน และมองไปถึงอนาคตใน

# แลกเปลี่ยน เติมเต็ม

เราจำเป็นต้องไปถึงจุดที่มีการปรับกลไกในคณะ  
ให้คนที่รักการทำงานกับชุมชนท้องถิ่นมีความก้าวหน้า  
ทางวิชาการ (Career Path) ในงานด้านชุมชนให้ได้

- ดวงพร เองบุญพันธ์ -

การสร้างความร่วมมือ รวมถึงการที่ชุมชนได้รับประโยชน์กลับมา และ  
ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ตรงนั้นได้เกิดความร่วมมือกัน

เมื่อมาดูบริบทการขับเคลื่อนของสถาบันวิชาการ ส่วนหนึ่งก็  
คือ **นักศึกษา** ซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญมาก มั่นใจว่าคณาจารย์ ผู้บริหาร  
นั้นลงมาทำงานตรงนี้อย่างเต็มที่ แต่นักศึกษาที่เราจะนำเข้ามาร่วม  
งานด้วย เขาอยู่กับเราในช่วงสั้นมาก แค่ 4 ปี และตอนที่รับเข้ามาเขา  
ก็ค่อนข้างจะมีความคิดของตัวเองมาพอสมควร จึงมีความท้าทายมาก  
ประเด็นก็คือ จะทำอย่างไรให้นักศึกษาเข้ามาร่วมคิดกับคณาจารย์  
กับสถาบัน และลงไปในชุมชนด้วย โดยที่มีสถาบันเป็นผู้นำ เป็น  
ผู้ประทับประคอง และลงไปทำงานร่วมกัน ส่วนศักยภาพของนักศึกษา  
นั้น แนวคิดและพลังงานมีเยอะมากอยู่แล้ว เรื่องนี้คงไม่ใช่เป็นข้อเสนอ  
แต่อยากให้มีความร่วมมือกันของนักศึกษา องค์กรต่าง ๆ กับทาง  
สถาบันด้วย

## ดวงพร เองบุญพันธ์

**ผู้อำนวยการสำนักสนับสนุนสุขภาวะชุมชน (สน.3)**

**สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)**

ในตอนแรกที่เราไปทำงานกับทางราชภัฏอุดรดิตริตก็ไม่ได้คิดว่า  
จะกลายมาเป็น 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด โดยราชภัฏที่เราเลือก  
ทำงานด้วย มีที่จังหวัดอุดรดิตริต จังหวัดฉะเชิงเทรา และความจริงยังมี  
อีกแห่งหนึ่ง แต่แห่งนั้นค่อนข้างมีความยากลำบากนิดหน่อย

เราเริ่มต้นการทำงานจากการให้ราชภัฏอุดรดิตริตไปเรียนรู้กับ  
พื้นที่ก่อน ซึ่งต้องเป็นการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง หมายความว่า เขาจะต้อง  
มีอาจารย์ประจำแต่ละตำบล ทำงานไปได้ 8 เดือน เราที่ตั้งคำถามกับ  
ราชภัฏว่า ข้อที่ 1 ถ้าราชภัฏไม่ลงไปทำงาน กลไกข้างล่างจะพัฒนา  
อย่างยั่งยืนได้อย่างไร และข้อที่ 2 ในช่วง 8 เดือนที่ผ่านมา มีอะไร  
เปลี่ยนแปลงในราชภัฏบ้าง

เขาตอบคำถามได้ แต่เขียนรายงานไม่ได้ ก็เลยใช้เวลา 1 คิน  
ให้อาจารย์ไปทบทวนและกลับหัวมันใหม่ และพบว่า ราชภัฏอุดรดิตริต  
ก็มีการปรับกลไกภายในดังที่ได้นำเสนอไป ตั้งแต่วันนั้นเราก็เลยเห็น  
โมเดลของ 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด

# แลกเปลี่ยน เติมเต็ม

ชุมชนจัดการความรู้แก่นั้นไม่เพียง  
แต่ชุมชนไม่สามารถจัดการความรู้เพื่อการขยายผล  
นี่คือบทเรียนของเรา ฉะนั้นมหาวิทยาลัยต้องเข้ามาจัดการความรู้  
จากกาปฏิบัติของชุมชนเพื่อนำไปสู่การขยายผล  
ในเชิงพื้นที่และเชิงนโยบายให้ได้  
- ดวงพร เองบุญพันธ์ -

แต่พอนำไปทำที่ราชภัฏจะเชิงเทรา ปรากฏว่า แรงเหวี่ยงไม่  
มากพอ

เหตุผลที่เราเลือกทำงานกับราชภัฏ เพราะราชภัฏเป็นมหา  
วิทยาลัยของชุมชนท้องถิ่น ซึ่งมีความง่าย แต่ปัญหาข้อหนึ่งเท่าที่  
สังเกตคือ ถ้ากลไกในสถาบันการศึกษาไม่ปรับ ไม่ว่าจะทำอะไร  
สุดท้ายมันก็จะเข้าอีหรอบเดิม

การทำงานขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ต้อง  
ประกอบด้วย 3 ส่วน ส่วนที่ 1 คือตัวความรู้ที่มหาวิทยาลัยต้องเข้า  
มาหนุนเสริมในพื้นที่ ส่วนที่ 2 คือพลังประชาชน ซึ่งไม่ยาก และส่วนที่  
3 คือ พลังนโยบาย โดยเราใช้นโยบายท้องถิ่นกับนโยบายจังหวัด ก็ไม่  
ยากอีก เพราะฉะนั้นส่วนตัวคิดว่า ถ้ามหาวิทยาลัยโดยเฉพาะมหา  
วิทยาลัยใหญ่ๆ คิดจะปรับกลไกภายใน ต้องใช้เวลาก่อนจะปรับกลไก  
รวมพลคนรักชุมชนท้องถิ่น ไปทำงานในพื้นที่ประมาณ 6 เดือน  
แล้วสร้างฉันทามติ (Commitment) ร่วมกัน หลังจากนั้น 6 เดือนก็  
กลับมาตั้งคำถามว่า จะทำอะไรให้อาจารย์ที่รักการทำงานกับ  
ชุมชนท้องถิ่นเติบโตทางด้านวิชาการได้ พอตั้งคำถามดังกล่าว อาจารย์  
กลุ่มนี้ก็จะคุยกับผู้บริหารได้ว่า เส้นทางเติบโตของเขาต้องมี  
โครงสร้างอะไรมารองรับ

เราจำเป็นต้องไปถึงจุดที่มีการปรับกลไกในขณะให้คนที่รัก  
การทำงานกับชุมชนท้องถิ่นมีความก้าวหน้าทางวิชาการ (Career  
Path) ในงานด้านชุมชนให้ได้ ที่ราชภัฏอุดรติดัดทำแล้ว ที่ราชภัฏ  
นครปฐมก็กำลังดำเนินการ อีกสักระยะคงจะเห็นผล

ความจริงเรื่องนี้เคยมีการเคลื่อนไหวมาแล้วระดับหนึ่ง สมัย  
ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช รับโจทย์ไปจากเวที 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด  
แล้วก็มีการศึกษาที่คนทำงานวิจัยกับชุมชนท้องถิ่น สามารถขอ  
ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ได้ และกำลังจะเป็นศาสตราจารย์อยู่ 2-3  
คน แต่ไม่ขอเอ่ยนาม เดี่ยวจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถทำได้ แต่  
ประเด็นก็คือ ต้องรีบมีกลไกมารองรับโดยเร็ว ไม่เช่นนั้นคนที่ทำงาน  
ชุมชนจะฝ่อ อยากให้อาจารย์ประเวศมอบทาง สวรรค์ กับสภาวิจัย  
แห่งชาติช่วยกัน เพราะ สสส.เราไปหนุนให้เกิดการขับเคลื่อนได้ แต่ใน  
แง่ของวิชาการคงต้องมอบไปทาง 2 หน่วยงานดำเนินการ

ย้อนกลับมาเรื่องมหาวิทยาลัยกับชุมชนท้องถิ่น อย่างที่  
อาจารย์ประเวศบอกว่า สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา มุมวิชาการในพื้นที่มี  
ความจำเป็นมาก เพราะชุมชนจัดการความรู้แก่นั้นไม่เพียง แต่ชุมชน  
ไม่สามารถจัดการความรู้เพื่อการขยายผล นี่คือนบทเรียนของเรา

# แลกเปลี่ยน เติมเต็ม

แม้จะเกิดกรณีตัวอย่างซึ่งคนพิการได้รับการดูแลอย่างดีในหลายพื้นที่  
แต่ถ้าจะขยายไปยังคนพิการทุกหย่อมหญ้า  
หรือเป็นจุดนำเข้า (Entry Point) ของระบบ  
ทำให้ระบบสามารถเข้าถึงผู้คนที่ยากลำบากได้นั้นยังไปไม่ถึง  
จึงคิดว่า ถึงเวลาแล้วที่เราน่าจะได้มาทำงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่น

- พญ.วัชรา ริ้วไพบูลย์ -

ฉะนั้นมหาวิทยาลัยต้องเข้ามาจัดการความรู้จากการปฏิบัติของชุมชน  
เพื่อนำไปสู่การขยายผลในเชิงพื้นที่และเชิงนโยบายให้ได้

ถ้ามหาวิทยาลัยใหญ่ๆ จะทำเรื่องนี้ อาจารย์รวมตัวกัน 3-4 คณะ  
เพราะทำทั้งหมดคงลำบาก ต้องเป็นการนำร่องก่อน และเรียนว่า ใน  
ส่วนของงานชุมชนท้องถิ่น สสส.ลงทุนเพิ่มมากขึ้นทุกปี ตั้งแต่ปี 2552  
ที่เข้ามาทำงาน มีงบลงทุน 200 ร้อยล้านบาท มาถึงวันนี้ สสส.ลงทุน  
เพื่องานชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง 600 ล้านบาท ซึ่งจะขยายต่อเนื่องไป  
ทุกปี

การอุดหนุนงบประมาณนั้น ส่วนหนึ่ง สสส.ให้เป็นน้ำมัน  
หล่อลื่นเพื่อให้เกิดการปรับกลไกโดยตรง และอีกส่วนหนึ่งให้  
มหาวิทยาลัยมีเครดิตกับชุมชนท้องถิ่น โดยการไปให้เงินกับชุมชน  
ท้องถิ่นทำงาน ซึ่งอาจารย์ต้องทำงานอย่างน้อย 3 ปี ถ้าจะทำแค่ 2 ปี  
ก็อย่าทำเลย เพราะมันไม่ทัน กว่าจะคุยกับกลุ่มอาจารย์รู้เรื่องก็ 6 เดือน  
คุยกับมหาวิทยาลัยรู้เรื่องอีก 1 ปี ระหว่างนั้นคุยกับชุมชนแบบไม่  
ชัดเจนอีกประมาณ 2 ปีกว่าจะลงตัว แล้วหลังจากนั้นกลไกมันจึงจะ  
หมุนตัวเองไปเรื่อย ๆ

อีกประเด็นที่สำคัญคือ เรื่องผู้พิการ และคนไข้ติดเตียง ซึ่ง  
เราจะต้องไปเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างการเมืองการปกครองในท้องถิ่น

โครงสร้างขององค์กรชุมชน กับโครงสร้างของภาครัฐที่อยู่ในพื้นที่ให้  
จึงจะสำเร็จและเกิดแรงเหวี่ยง แต่ สสส.ไม่ได้ทำงานเติมพื้นที่ ดังนั้น  
ถ้ามหาวิทยาลัยไหนสนใจอยากจะทำก็ยินดี เพราะที่อุตรดิตถ์ก็เป็น  
สไตล์อุตรดิตถ์ ถ้ามหาวิทยาลัยมหิดลจะทำ ก็อาจจะได้เห็นสไตล์ของ  
มหิดล ซึ่งย่อไม่เหมือนกัน

## พญ.วัชรา ริ้วไพบูลย์

ผู้อำนวยการสถาบันสร้างเสริมสุขภาพคนพิการ (สสพ.)

และรองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.)

ด้วยเงื่อนไขที่มีโอกาสทำงานเรื่องคนพิการ ที่ผ่านมามีเหมือน  
งานนี้เป็นการทำงานที่แยกส่วนกับการขับเคลื่อนกระแสหลัก แม้ว่าจะ  
เกิดกรณีตัวอย่างซึ่งคนพิการได้รับการดูแลอย่างดีในหลายพื้นที่ แต่ถ้า  
จะขยายไปยังคนพิการทุกหย่อมหญ้า หรือเป็นจุดนำเข้า (Entry Point)  
ของระบบ ทำให้ระบบสามารถเข้าถึงผู้คนที่ยากลำบากได้นั้นยังไปไม่ถึง  
จึงคิดว่า ถึงเวลาแล้วที่เราน่าจะได้มาทำงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่น  
ให้สามารถสร้างพลังการเคลื่อนและขยายได้มากขึ้น เพราะข้อมูลวิชาการ  
ที่สนับสนุนก็มีการทำงานกันมาพอสมควร น่าจะสามารถคุยร่วมกับ

# แลกเปลี่ยน เติมเต็ม

การคิดคะแนนผลงานวิชาการ เนื่องจากการทำงานวิจัยชุมชน บางครั้งต้องทำงานร่วมกับหลายศาสตร์ ซึ่งจะมีคนเข้าร่วมเป็นจำนวนมาก สมมติ ใน 1 โครงการที่เป็นโครงการบูรณาการ มีนักวิจัย 47 คน จะหาเปอร์เซ็นต์ออกมาอย่างไรในงานวิจัย 1 ชิ้น

- รศ.ดร.ฉัตรเฉลิม อิศรางกูร ณ อยุธยา -

พื้นที่ได้ เวทีเสวนาครั้งหน้าที่จะจัดคงเป็นเรื่องระบบการดูแลผู้พิการ ในชุมชน

## รศ.ดร.ฉัตรเฉลิม อิศรางกูร ณ อยุธยา คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล

เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการ (Career Path) ถือเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญที่จะทำให้ภาควิชาการลงไปคลุกและทำงานร่วมกับชุมชน เพราะคนที่ทำงานทางด้านนี้ ถ้าไม่ได้โตมาหรือไม่มีจิตที่จะทำงานกับชุมชนจริงๆ การจะยึดโยงให้เขาอยู่ตรงนั้นมันไม่ง่าย

ขอยกตัวอย่างของตัวเองซึ่งเป็นนักเทคนิคการแพทย์ จบปริญญาเอกมา ทำพวกโคลนนิ่ง ไม่เคยออกไปเรียนรู้กับชุมชน จนเมื่อปี 2546 ศ.ดร.วีระพงศ์ ปรัชชญาสิทธิกุล ซึ่งตอนนั้นเป็นคณบดีคณะเทคนิคการแพทย์ ได้พาไปลงชุมชน ทำให้เราต้องเรียนรู้การบูรณาการ (Integrated) ด้วยวิธีการใหม่ทั้งหมด พอเริ่มเรียนรู้จากหลายวิชาชีพก็ทำงานวิชาการสะสมมาเรื่อย จนปี 2548 จะขอตำแหน่งรองศาสตราจารย์ แต่พอส่งผลงาน 9 เรื่องที่เกี่ยวกับงานชุมชนไป กลายเป็น

เป็นมีคำถามกลับมาว่า เรายังไม่มีสาขาวิชาที่เกี่ยวกับงานตรงนี้ คุณเป็นเทคนิคการแพทย์ คุณออกไปทำงานในชุมชนทำไม

นั่นคือ ประเด็นที่ 1 การใช้ผลงานในการขอตำแหน่งทางวิชาการ ประเด็นที่ 2 เรื่องภาระงาน (Work Load) ในการลงไปทำงานกับชุมชน ประเด็นที่ 3 กระบวนการทำงานกับชุมชนเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลา ไม่สามารถได้ผลรวดเร็วทันใจเหมือนในห้องทดลอง และประเด็นที่ 4 การคิดคะแนนผลงานวิชาการ เนื่องจากการทำงานวิจัยชุมชน บางครั้งต้องทำงานร่วมกันหลายศาสตร์ ซึ่งจะมีคนเข้าร่วมเป็นจำนวนมาก สมมติ ใน 1 โครงการที่เป็นโครงการบูรณาการ มีนักวิจัย 47 คน จะหาเปอร์เซ็นต์ออกมาอย่างไรในงานวิจัย 1 ชิ้น แล้วพอสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนดว่า นักวิจัยจะต้องมีส่วนร่วมมากกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ คราวนี้ก็จะเริ่มเป่แล้ว

หลายปีที่ผ่านมา เคยพูดในเวทีของมหาวิทยาลัยหลายเวทีว่า 1) น่าจะเปิดช่องทาง (Track) หรือให้ศาสตร์ของงานวิจัยชุมชนสามารถเสนอขอตำแหน่งวิชาการได้ และ 2) วิธีคิดในการนับผลงานทางวิชาการ ยกตัวอย่าง ทางด้านวิทยาศาสตร์ เราจะมองผลงานตีพิมพ์ในเชิงของ International Journal และจำนวนครั้งการอ้างอิง (Citation Count) แล้วถ้าในกรณีที่มีอาจารย์เขียนบล็อก (Blog) ซึ่งมี

# แลกเปลี่ยน เติมเต็ม

น้ำท่วมคราวนี้ เราเห็นโอกาสเยอะแยะมาก ถ้ามีการวิจัย จะเป็นนวัตกรรมที่มีคุณค่าและประโยชน์ต่อชาวบ้านอย่างแท้จริง อีกทั้งเป็นงานที่เห็นผลทันตา เห็นผู้ใช้ (User) ชัดเจน ถ้าเราเข้าไปเรียนรู้กับชุมชน และรู้ว่าความต้องการ (Demand) คืออะไร จะทำให้เกิดงานวิจัยที่มีคุณค่า ลงมาจากห้องได้

- พญ.ลัดดา ตำธการเสิศ -

ความรู้ดี ๆ มากมาย มีคนเข้ามาแล้วนำไปต่อยอดเป็นพัน ๆ คน ถ้าลองคิดในเชิงของการนำไปอ้างอิง ทำไมถึงไม่มีการนับ สิ่งเหล่านี้มันขึ้นอยู่กับวิธีคิด

อย่างไรก็ตาม ถ้ามองย้อนกลับไปจาก 6 ปีที่แล้วมาถึงตอนนี้ ถือว่า เรามีพัฒนาการที่ดีขึ้น ช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา เคยได้ยินข่าวว่า สกว.พยายามจะตั้งเป็นตัวอย่างของผลงานวิชาการที่เปิดกว้างมากขึ้น แต่ตั้ง 6 ปีผ่านมาแล้ว ตอนนี้ก็ยังไม่เป็นตัวเป็นตนว่า ตกลงงานลักษณะไหนจึงจะนับเป็นผลงานวิชาการบ้าง มหาวิทยาลัยคงต้องช่วยกันผลักดันในเรื่องนี้ เพราะเชื่อว่า นักวิชาการหลายคนที่ไม่ได้มีใจหรือจริต การจะดึงให้เขาเข้ามามีส่วนร่วมกับการทำงานวิจัยชุมชนน่าจะต้องมีกระบวนการเสริมตรงจุดนี้ด้วย

## พญ.ลัดดา ตำธการเสิศ

### มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย

งานชุมชนเป็นงานที่ต้องการความร่วมมือทางด้านวิชาการมาก ไม่เช่นนั้นจะเป็นแค่กิจกรรมอยู่ในพื้นที่ ไม่มีใครจะขยายออกไป ถ้าไม่มีกระบวนการจากมหาวิทยาลัยหรือนักวิชาการเข้าไป

สังเคราะห์ออกมาอีกชั้น เพื่อให้ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) กลายเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และขยายผลได้จริง ยกตัวอย่างเรื่องน้ำท่วมคราวนี้ เราเห็นโจทย์เยอะแยะมาก เช่น EM Ball ที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย มีคนตั้งคำถามว่าดีบ้าง ไม่ดีบ้าง ถ้ามีการวิจัยออกมาได้ มันจะเป็นนวัตกรรมที่มีคุณค่าและประโยชน์ต่อชาวบ้านอย่างแท้จริง หรือจนถึงตอนที่น้ำลด ก็ยังมีวิธีการกำจัดเชื้อรา เพื่อจะให้ผู้คนกลับมาใช้ชีวิตอย่างเดิมได้ นี่ล้วนแล้วแต่เป็นโจทย์วิจัย ซึ่งต้องการความรู้จากมหาวิทยาลัยและนักวิจัยไปช่วยเหลือชุมชน อีกทั้งเป็นงานที่เห็นผลทันตา เห็นผู้ใช้ (User) ชัดเจน ถ้างานวิจัยลักษณะนี้ออกมาได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้คนเป็นแสนเป็นล้านคน

ถ้าเราเข้าไปเรียนรู้กับชุมชน และรู้ว่าความต้องการ (Demand) คืออะไร จะทำให้เกิดงานวิจัยที่มีคุณค่า ลงมาจากห้องได้ แต่เรื่องนี่ คิดยากเหมือนกัน ถ้าตั้งโจทย์อยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ส่วนตัว (Personal Interest) ของนักวิจัย ทำให้มองไม่เห็นความต้องการของชุมชนที่จะเอาไปใช้ประโยชน์ได้จริง

เมื่อครั้งไปดูงานที่จังหวัดอุตรดิตถ์ร่วมกับคุณหมอประเวศ มีคำถามหนึ่งที่อาจารย์ทางอุตรดิตถ์ถามกับรองเลขาธิการ สกอ. ในตอนนั้นคือ รศ.นพ.กำจร ตติยกวี ว่า ทำอย่างไรจะให้งานวิจัยที่เป็น

# แลกเปลี่ยน เติมเต็ม

ตั้งแต่เรียนมาไม่เคยรู้สึกชอบซึ่งกับประเทศ  
จนกระทั่งมาทำงานกับ สพช. รู้สึกว่า งานวิจัยยังไม่ให้คุณค่า  
ความตื่นเต้น เท่ากับสิ่งที่ได้เรียนรู้  
ได้รู้จักประเทศ มันรู้สึกอย่างนั้นจริงๆ

- พศ.ดร.รัตนากรณี อวิพันธ์ -

งานวิจัยชุมชนมันดึงดูดความสนใจ (Attractive) เป็นงานที่มีคุณค่า  
และสามารถใช้เป็นผลงานในการขอตำแหน่งทางวิชาการได้ ถ้าหาก  
แก้ไขเกณฑ์ของ สกอ. ตรงนี้ไม่ได้ แรงจูงใจที่จะไปแหวกวงล้อมจาก  
ขนบธรรมเนียม วิธีคิดเก่าๆ ของมหาวิทยาลัย คงจะยาก ซึ่งอุตรดิตถ์  
โมเดลถือเป็นข้อยกเว้น (Exception) จริงๆ เพราะทำมาอย่างยาวนาน

ถ้าเราจะขับเคลื่อนนโยบายก็ต้องทำตรงประเด็นนี้ว่า งาน  
วิจัยชุมชนท้องถิ่นมีค่าพอที่จะทำให้เกิดบันไดวิชาชีพ (Career  
Ladder) ในการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการได้

## พศ.ดร.รัตนากรณี อวิพันธ์ คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มีโอกาสร่วมงานกับ ผศ.ดร.อวรณ์ โอภาสพัฒนกิจ ที่ศูนย์  
ประสานงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นทางภาคเหนือ ทำให้ได้เรียนรู้อะไร  
มากมาย แต่สิ่งหนึ่งที่อยากจะนำเสนอในเวทีนี้คือ ตั้งแต่เรียนจบมา  
ไม่เคยรู้สึกชอบซึ่งกับประเทศ จนกระทั่งมาทำงานกับสำนักงานวิจัย  
และพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน (สพช.)

งานแรกๆ ที่ทำก็ยังไม่รู้ว่าทำอะไร แต่สิ่งที่ได้ไปพบเจอ ไป  
เรียนรู้ และทำที่ของวงที่ได้เข้าไปสัมผัสด้วย มีความสำคัญ ทำให้รู้สึก  
ว่า งานวิจัยยังไม่ให้คุณค่า ความตื่นเต้น เท่ากับสิ่งที่ได้เรียนรู้ ได้  
รู้จักประเทศ มันรู้สึกอย่างนั้นจริงๆ จากนั้นเราก็ไปชวนเพื่อนๆ ที่ภาค  
วิชามาร่วมกันทำงาน จนวันนี้ 6 ปีผ่านไปที่ได้รู้จักกับ สพช. ตอนที่  
คณะเภสัชศาสตร์เรามีศูนย์วิจัยและพัฒนาระบบยาในชุมชน แต่ถ้า  
ถามว่า มีงานวิจัยไหม เรากำลังเริ่มเตาะแตะ แต่ก่อนจะคลอดงานวิจัย  
เราต้องรู้จักบ้านของเราก่อน วันนั้นกล้าบอกว่า เพื่อนๆ ในภาควิชา 10  
กว่าคน ล้วนแต่เห็นคุณค่า (Appreciate) ในการพานักศึกษาลงชุมชน

หากพูดถึงเรื่องการประกันคุณภาพ คณะเภสัชศาสตร์ติด  
อันดับ 1 ใน 3 หรือ 1 ใน 5 ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ที่สามารถตอบโจทย์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมิน  
คุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้ แต่ว่าโจทย์ของเขา โจทย์ก็เป็นโจทย์  
เราแค่หาข้อมูลไปตอบโจทย์ ก็จะได้คะแนน ทว่าสิ่งสำคัญจริงๆ ที่  
ต้องเปลี่ยนก็คือ วิธีคิด หรือ Paradigm จึงมีข้อเสนอว่า งานนี้ต้อง  
มีพี่เลี้ยงหรือองค์กรคอยช่วยเหลือ เพราะการใช้นโยบายอย่างเดียว  
อาจจะไม่เพียงพอ



# แลกเปลี่ยน เติมเต็ม

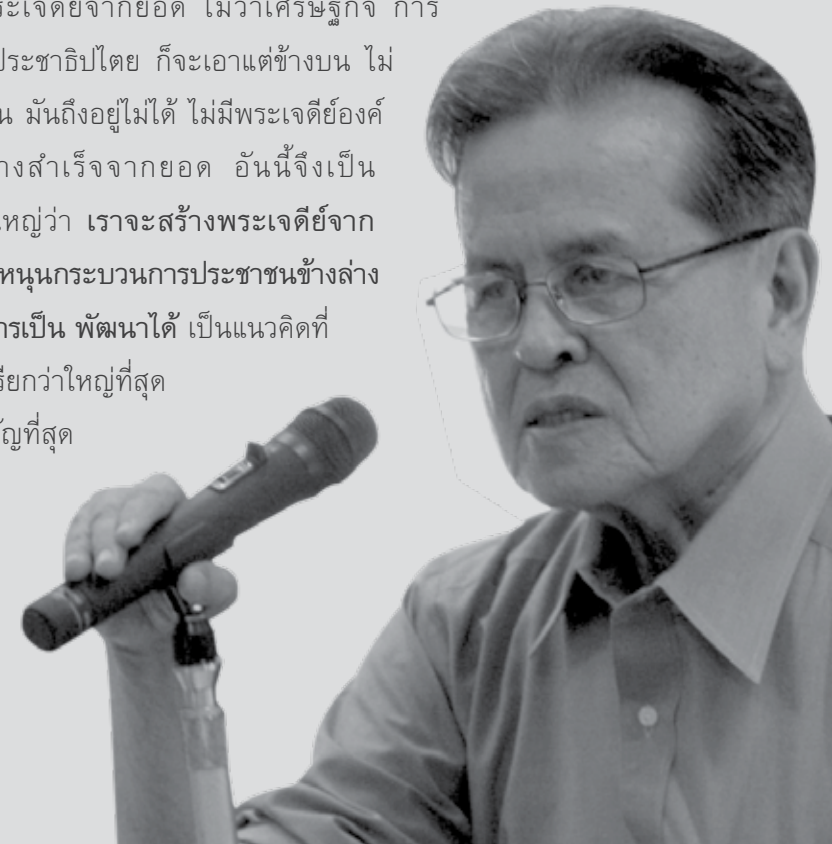
นโยบายก็แค่สั่งลงมา ทั้ง สกว. สกอ. ก็สั่ง แล้วเป็นตัวชีวิตที่แรง พยายามบีบบังคับว่า งานนี้อาจารย์ทำแล้วต้องมีลายเซ็นของ อบต. บอกว่ามีประโยชน์ จึงนับเป็น 1 คะแนน ถ้ามว่าแบบนี้มันใช่หรือเปล่า เพราะสิ่งสำคัญ มันอยู่ที่กระบวนการ (Process) ว่าจะทำอย่างไรจึงจะเปลี่ยนวิถีคิดของอาจารย์ได้

ในส่วนของวิชาชีพเภสัชฯ เอง หลายคนก็มีคำถามเยอะ หนึ่งคุยกับเพื่อนว่า ความรู้มันเป็นก้อนอยู่ข้างบน ชุมชนอยู่ข้างล่าง การจะต่อท่อลงมาได้ ท่อตรงนี่คืออะไร วันนี้ทางเภสัชฯ เขาอาจจะไปหนุนเรื่องอะไรต่างๆ แต่ขอมีท่อตรงนี่ก่อน จะทำอย่างไรให้มีท่อต่อเชื่อมลงมาได้ เมื่อมาพูดคุยกันก็สรุปว่า ต้องพาเด็กลงเยี่ยมบ้านสักครึ่งสองครึ่ง พอเขาเห็นท่อตรงนี่แล้ว เวลาทำอะไรเขาก็จะเชื่อมเห็นภาพทั้งหมดได้

## ปิดท้าย: ประเด็นสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบาย

ศ.เกียรติคุณ นพ.ประเวศ วะสี  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยพุทธทศวรรษ

เรามาร่วมกันก็เพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิด (Concept) และวิธีการ (Method) งานนี้อยู่ภายใต้แนวคิดใหญ่ที่ว่า ถ้าฐานพระเจดีย์ของประเทศเข้มแข็ง ประเทศก็จะมั่นคง ซึ่งเป็นธรรมดาที่สุด โครงสร้างอะไรจะมั่นคง ต่อเมื่อมีฐาน ที่ผ่านมาระลอกแล้ว เพราะจะสร้างพระเจดีย์จากยอด ไม่ว่าจะเศรษฐกิจ การศึกษา ประชาธิปไตย ก็เอาแต่ข้างบน ไม่ได้ทำฐาน มันถึงอยู่ไม่ได้ ไม่มีพระเจดีย์องค์ไหนสร้างสำเร็จจากยอด อันนี้จึงเป็นแนวคิดใหญ่ว่า เราจะสร้างพระเจดีย์จากฐานโดยหนุนกระบวนการประชาชนข้างล่าง ให้จัดการเป็น พัฒนาได้ เป็นแนวคิดที่อาจจะเรียกว่าใหญ่ที่สุด และสำคัญที่สุด



ประเทศต่างๆ ทั้งอเมริกา ยุโรป ตอนนี้นำกำลังวิกฤติสุด ๆ เพราะเขาไม่มีทางไป คงล่มสลาย เกิดจลาจล เพราะฉะนั้นต้องทำฐานของประเทศเราให้แข็งแรง อย่าไปเอาอย่างเขา ถ้าพูดให้แรงก็คือการสนับสนุนการปฏิวัติประชาชนแบบใหม่ จะเรียกว่า ปฏิรูป หรือปฏิวัติ ก็แล้วแต่ คือประชาชนเป็นผู้ลงมือทำ เป็นผู้เรียนรู้ จัดการเป็น แบบนี้จะได้ผลยั่งยืนแน่นอน การปฏิวัติแบบเก่า ยึดอำนาจไปแล้วปกครองไม่ได้ เพราะในสังคมที่เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ต่างๆ ซับซ้อน มันจัดการไม่ได้ด้วยอำนาจใดๆ นอกจากประชาชนจัดการตนเอง ที่เรากำลังขับเคลื่อนอยู่ตอนนี้คือ ชุมชนจัดการตนเอง ท้องถิ่นจัดการตนเอง จังหวัดจัดการตนเอง และกลุ่มจังหวัดจัดการตนเอง การจัดการตนเองนี้จัดการ 2 อย่างคือ จัดการพัฒนาอย่างบูรณาการ และจัดการนโยบาย เราต้องต่อสู้เพื่อขับเคลื่อนเรื่องนี้

ปัญหาสำคัญของสังคมไทยคือปัญหากระบวนการศึกษา ในรอบ 100 ปีที่ผ่านมา การศึกษาทำให้คนไทยไม่รู้จักแผ่นดินไทย เอาแต่ท่องหนังสือ ไม่ได้เรียนความจริงของชีวิตในพื้นที่ น้ำท่วมก็เพราะอย่างนี้ เพราะไม่เข้าใจ... ท่องแต่วิชาที่เอามาจากต่างประเทศ แต่ถ้าเราเข้าใจตั้งแต่ตอนนี้ เรามีหมู่บ้านทั้งหมด 8 หมื่นหมู่บ้าน ประมาณ 8 พันตำบล ถ้าชุมชนทั้งหมดจัดการตนเองได้ ทั้งเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ การศึกษา ประชาธิปไตย พร้อมกันไปหมด ก็จะทำให้เกิดความแข็งแรง นี่เป็นส่วนของชุมชน

ที่นั่นส่วนของท้องถิ่น มี 3 ชนิดด้วยกันคือ อบต. เทศบาล และ อบจ. ถ้าองค์กรท้องถิ่นเข้มแข็ง สามารถหนุนให้ชุมชนมีความ

เข้มแข็ง ทำเรื่องที่ชุมชนทำไม่ได้ แล้วไปขับเคลื่อนนโยบาย ก็จะเกิดความเข้มแข็งจากฐานล่างของชุมชนท้องถิ่น

ถ้าเราเข้าใจกระบวนการจากที่ฟังอาจารย์ทั้ง 2 ท่านของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์เล่า เราจะพบว่า มีหน่วยงานเยอะแยะมากมายที่สามารถจะสนับสนุนเรื่องนี้ ความจริง มีข้อเสนอตั้งแต่รัฐบาลที่แล้ว เรื่อง 1 มหาวิทยาลัย 1 จังหวัด คือ เรามีมหาวิทยาลัย ร้อยกว่าแห่ง ส่วนจังหวัดเรามี 77 จังหวัด ให้ 1 มหาวิทยาลัยทำงานร่วมกับพื้นที่ ทำให้ชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง หรือในกระทรวงต่างๆ ก็มี กรม มือกอง กำหนดให้ 1 กองดูแล 1 ตำบลก็ยิ่งได้ เรามีข้าราชการในมหาวิทยาลัยต่างๆ เป็นจำนวนมาก อาจจะให้ 1 คณะไปทำงานกับ 1 ตำบล หรือเรามีบริษัทตั้งเป็นหมื่นๆ แห่ง ให้ 1 บริษัทต่อ 1 ตำบลก็ได้เช่นเดียวกัน มีรูปแบบเยอะแยะที่จะทำ เพื่อหนุนให้ตำบลเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง ถ้าทำได้แบบนี้คิดว่า ภายใน 5 ปี เราจะเห็นจุดเปลี่ยนของประเทศไทย 10 ปีเราจะมั่นคง ไม่ต้องเผชิญวิกฤติแบบอเมริกา หรือยุโรป

แต่จุดที่เป็นกุญแจสำคัญคือ การจัดประชุมให้คนมาร่วมพูดคุยกันเฉยๆ มักไม่ได้เรื่อง เราต้องทำข้อมูลด้วย จะเป็นข้อมูลชุมชน ข้อมูลตำบล ข้อมูลจังหวัดอะไรก็ได้ การทำข้อมูลทำให้รู้สภาพที่เป็นจริง และรู้ว่าเราจะทำอะไรต่อ

เพราะฉะนั้นถ้าแต่ละตำบลมีการตั้งศูนย์หรือสถาบันเล็กๆ มาทำสำรวจข้อมูล ความรู้ ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไปได้ ตอนนี้ก็มีนักศึกษารุ่นใหม่จบปริญญาโท-เอกทั้งในเมืองไทยและต่างประเทศเยอะแยะ แต่สิ่งที่คนเหล่านี้ไม่มี คือ ไม่รู้จักแผ่นดินไทย ถ้า

เขาได้มาช่วยทำงานเรื่องข้อมูลก็จะสามารถเชื่อมโยงสิ่งที่เขามี ในส่วนความรู้เทคโนโลยีต่างๆ เข้าไปด้วยกัน

การจะจัดการอะไรให้ยั่งยืนและสำเร็จนั้น ต้องมีความต่อเนื่องของปัญญา (Continuity of Wisdom) ตำแหน่งต่างๆ จะเปลี่ยนไปอย่างไรก็ตาม ถ้ามีวิชาการทำงานอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้ นี่จึงเป็นความสำคัญของการมีสถาบันวิชาการซึ่งเป็นหัวข้อในวันนี้

เรื่องนักศึกษาก็เป็นอีกประเด็นนโยบายใหญ่ น่าจะมีหลักสูตรชนบทศึกษาศาสตร์ปฏิบัติสำหรับนักศึกษาทุกมหาวิทยาลัย มีการคิดหน่วยกิตเป็นรายวิชา ให้นักศึกษาไปอยู่กับชาวบ้านร่วมกันทำแผนชุมชน เป็นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ ตัวนักศึกษาจะเปลี่ยน สิ่งสำคัญคือ เปลี่ยนโลกทัศน์ วิถีคิด และจิตสำนึกทั้งหมด นักศึกษามีเป็นแสนคนทุกมหาวิทยาลัย แต่การศึกษาที่ผ่านมา 100 ปีมันลอยตัว ถูกชาวบ้าน นักศึกษาควรลงไปอยู่กับชาวบ้าน ไปนอนบ้านชาวบ้าน กินกบกินเขียดที่ชาวบ้านหามาให้ ชาวบ้านรักเด็ก เด็กก็รักชาวบ้าน นอกจากได้เรียนรู้แล้ว นักศึกษายังมีความรู้และเทคโนโลยีบางอย่างที่ชาวบ้านไม่มี เช่น เรื่องคอมพิวเตอร์ ก็เข้าไปเสริมกัน และนักศึกษายังเป็นตัวเชื่อมโยงกับอาจารย์ เห็นเรื่องอะไรน่าทำ ก็สามารถจะเชื่อมโยงได้ ถ้ามหาวิทยาลัยตกลงร่วมกันว่า จะมีวิชาชนบทศึกษาศาสตร์ปฏิบัติสักช่วงหนึ่ง แม้แค่ 2 อาทิตย์ นักศึกษาก็จะเก่งขึ้น และทำงานต่อเนื่องไปเรื่อยๆ นี่จะเป็นจุดเปลี่ยนประเทศไทย จากการมองข้างบน ลงไปมองข้างล่าง

มาถึงกรณีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ก็เป็นตัวอย่างมหาวิทยาลัยสายแข็งที่เข้าไปทำงานร่วมกับชุมชนและ

ทิศทางเรื่องมหาวิทยาลัยกับชุมชนท้องถิ่นถือเป็นเรื่องสำคัญ แต่ยังขาดกลไกการประสานเชิงนโยบาย คล้ายกับว่า ทำกันตามอัธยาศัย คุยเขี่ยหากินเองไปเรื่อยๆ น่าจะต้องมีศูนย์พัฒนานโยบายตรงนี้ เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างต่อเนื่อง

สังคม ดังคำกล่าวที่ว่า ถ้าในตำบลมีวิชาช่างหรือเทคโนโลยีเต็มทีเมื่อไหร่ก็จะหายจน

น้ำท่วมคราวนี้ทำให้หลายมหาวิทยาลัยได้ทำงานเรื่องชุมชนและสังคมเยอะ เช่น กรณีของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เขามีความรู้เรื่องสัตว์ ปลูกที่เกาะคน เลือดมันเป็นสีน้ำเงิน และปลิงกลัวทองแดง จึงทำลวดทองแดงมีด้ามถือไปแจกคน เป็นตัวอย่างการใช้วิชาการให้มีประโยชน์ และทำให้มหาวิทยาลัยได้ล้มรสนการทำงานกับชุมชนและสังคมว่ามันชื่นใจ ได้สัมผัสกับความสุข ได้รู้ว่าความรู้ทางวิชาการมีประโยชน์ต่อเพื่อนมนุษย์มากเหลือเกิน รวมทั้งสามารถนำไปต่อยอดการวิจัยได้อีกเยอะมาก ไม่เหมือนวิชาการแบบเดิมที่มีแต่ความเคร่งเครียด เราจะทำอย่างไรให้คนส่วนใหญ่เข้าใจตรงนี้ และไปทำงานโดยเอาสังคมเป็นตัวตั้ง เพราะมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เอาวิชาเป็นตัวตั้ง ทำให้มองภาพตรงนี้ไม่ออก

หลายฝ่ายมีการปรึกษาหารือกันเรื่องแผนป้องกันน้ำท่วมว่าจะจัดการกับภัยพิบัตินี้อย่างไร มีข้อเสนออันหนึ่งคือ ทุกมหาวิทยาลัยควรมีศูนย์ศึกษาเรื่องภัยพิบัติ เพราะต้องศึกษาพื้นที่ ศึกษาเรื่องราว

ต่าง ๆ นานา ถ้าทำทุกมหาวิทยาลัยมันจะเกิดการเชื่อมโยงกัน เกิดข้อมูล เกิดความรู้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประเทศไทย

นอกจากนี้ จากการแลกเปลี่ยนกันในเรื่องที่พบว่า ประเด็นเร่งด่วนที่ต้องรีบทำในเรื่องมหาวิทยาลัยกับชุมชนท้องถิ่นมี 2 ประเด็นหลักคือ ประเด็นที่ 1 ความก้าวหน้าทางวิชาการ (Career Path) ในเรื่องชุมชน ถ้าไม่มีตรงนี้อาจารย์ก็คงไม่ยอมทำ เพราะทำแล้วตีออกมาเป็นงานวิชาการไม่ได้ และประเด็นที่ 2 คือ เรื่องคนพิการ ซึ่งจะ เป็นจุดนำเข้า (Entry Point) ที่ดี เพราะคนพิการมีทุกตำบล และโดยธรรมชาติคนจะมีความรู้สึกเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ซึ่งคนพิการนั้นเห็นได้ง่าย อาจจะใช้ตรงนี้เป็นจุดนำเข้า โดยไปที่ อบต. เพื่อสำรวจคนพิการ คิดว่าภายในเดือนหนึ่งน่าจะเสร็จ แล้วก็จัดอาสาสมัครดูแล ถ้าเขาต้องการการสนับสนุนทางด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยก็ไปช่วยดูว่า วิชาการอะไรที่จะไปหนุนได้ อาจจะเป็นจุดนำเข้าที่ชัด จับหัวใจคน จากนั้นก็ขยายตัวต่อไปเป็นเรื่องอื่นๆ ได้ง่ายขึ้น

ทิศทางเรื่องมหาวิทยาลัยกับชุมชนท้องถิ่นถือเป็นเรื่องสำคัญ แต่ยังคงกลไกการประสานเชิงนโยบาย ตอนนี้คล้ายกับว่า ทำกันตาม อธิปไตย ค่อยๆ เชี่ยวหากันไปเรื่อยๆ น่าจะต้องมีศูนย์พัฒนานโยบาย ตรงนี้เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพราะถ้าเราหวังพึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เขาก็มีเรื่องยุ่งของเขา น่าจะลองดูว่า สกว. สวรส. หรือสภาวิจัยแห่งชาติ ใครควรจะเป็นคนคิด เพราะเราคุยเรื่องนี้กันมาพักใหญ่แต่ยังขาดกลไกที่จะขับเคลื่อน อาจ จะลองนัดคุยกันในวงเล็กก่อน ขอตั้งหัวข้อเรื่องที่จะปรึกษาหารือกันว่า

## เรื่องนักศึกษาก็เป็นอีกประเด็นนโยบายใหญ่

น่าจะมีหลักสูตรระบบศึกษากฎปฏิบัติ

สำหรับนักศึกษาทุกมหาวิทยาลัย

มีการคิดทบทวนยกให้เป็นรายวิชา

การพัฒนา นโยบายเรื่องมหาวิทยาลัยกับชุมชนท้องถิ่น เวลาเรา มาประชุมกันแบบนี้ จะประชุมเฉยๆ ไม่ได้ ต้องทำให้เกิดการปฏิบัติด้วย

การจะขับเคลื่อนเรื่องใหญ่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น ไม่ใช่แค่ใช้ตัวอย่างงานวิจัยชั้น 2 ขึ้น แต่ต้องมีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้คนเกิดความเข้าใจใหม่

คำพูดของ ผศ.ดร.รัตนภรณ์ อาวิพันธ์ เป็นคำพูดที่น่าสนใจ มาก ที่บอกว่า “ไม่เคยซาบซึ้งกับประเทศไทยมาก่อน” เชื่อว่าเมื่อคน เราได้สัมผัสความจริงของแผ่นดินจะเกิดความซาบซึ้ง แล้วตนเองจะ เกิดความสุข เกิดจิตสำนึกใหม่

ขอยกตัวอย่างแรงๆ เรื่องของเจ้าชายลิทัวต๊ะ ตอนเป็น มกุฎราชกุมาร ท่านศึกษาวิชาการทั้งหมดที่มีอยู่ในโลก ณ ขณะนั้น เรียกว่า ศิลปวิทยาทั้ง 18 แต่เมื่อเสด็จหนีออกจากกำแพงวังไปสัมผัส คนจน คนแก่ คนเจ็บ คนตาย ไปสัมผัสความจริงของชีวิต ท่านเปลี่ยนแปลง เกิดจินตนาการใหม่ที่ใหญ่มาก ว่ามนุษย์พันทุกซ์ได้ แต่ทรงไม่มีความรู้ จึงไปลองผิดลองถูกอยู่นาน แต่ว่าได้เกิดพลังจิตสำนึก... พลัง ที่แรงคือ พลังจิตสำนึก ไม่ใช่ความรู้ ซึ่งหาที่ไหนก็ได้ แต่การศึกษาของเราทั้งหมดเป็นเรื่องความรู้ เป็น Knowledge-Oriented

ฉะนั้นความรู้สึกซาบซึ้งกับแผ่นดิน ซาบซึ้งกับประเทศไทย ความรู้สึกนี้สำคัญมาก เชื่อว่า การทำงานกับคนยากคนจนมันเปลี่ยนโลกได้ ยกตัวอย่างที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) มี นายแพทย์อยู่คนหนึ่งชื่อ ดร.พอล ฟาร์เมอร์ (Dr. Paul Farmer) มาจากครอบครัวอเมริกันยากจน พอเรียนจบแพทย์ ก็ไปทำงานกับคนจนที่เฮติ ซึ่งทั้งจน ทั้งเป็นเอ็ดส์และวัณโรค แต่เขามีความเชื่อว่าการทำงานกับคนจน นานเข้าจะดึงสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการเยียวยาโลกได้ ที่เรียกว่า Heal the World และมีคนเข้ามามีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

เราต้องพาคนไปสัมผัสผัสความจริง น่าจะลองจัดทัวร์ชุมชนดู สุนัขด้วย บางทีพาไปที่เดียวเปลี่ยน อย่าง ศ.ดร.ลิปพนนท์ เกตุทัต ตอนเป็นประธานสภาพัฒนาฯ เราพาไปที่บุรีรัมย์ ไปครั้งเดียวท่านก็เห็นเลย และการไปลักษณะนี้ทำให้เกิดโอกาสที่จะพูดคุยกัน เพราะบางครั้งถ้าคุยกับคนที่อยู่ในตำแหน่งมันจะยุ่ง ไม่มีเวลา แต่ถ้าไปทัวร์แบบนี้ ไปกินข้าวที่คันทนา นั่งใต้ต้นไม้คุยกัน จะทำให้เกิดความซาบซึ้งกับแผ่นดินไทย ดังนั้นอย่าใช้แต่กลไกทางการเพียงอย่างเดียว ความเป็นทางการ ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Formal คือติดรูปแบบ เราต้องใช้กลไกที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีมาก่อน และใหญ่กว่า เป็นความจริงมากกว่า

กล่าวโดยสรุป วันนี้เรามาประชุมเรื่องสำคัญคือ สถาบันศึกษากับความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ ก็เลยมาแลกเปลี่ยน และเกิดเป็นประเด็นนโยบาย ที่จะทำงานต่อไป



สำนักงานวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน (สพช.)

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล

ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม 13170

โทรศัพท์ 02-4419040-3 ต่อ 15-18

โทรสาร 02-4410163

Website : [www.aihd.mahidol.ac.th](http://www.aihd.mahidol.ac.th),

[www.thaichr.org](http://www.thaichr.org)