

อะไร คือ โครงสร้างมรดก  
คนไทยจะออกจากโครงสร้างมรดกได้อย่างไร

ยุทธศาสตร์

# เขี่ยก้อน سنگ คนไทย ออกจากโครงสร้างมรดก

ประเวศ วะสี



สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.)

“คนไทยเหมือนไก่อยู่ในเข่ง  
รอวันเขาเอาไปเชือด แต่ยังไม่จิกตีกันรำไป”

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)

ยุทธศาสตร์  
เขื่อนสังคมไทย  
ออกจากโครงสร้างมรณะ

สารบัญ

๑	วิกฤตการณ์คลื่นลูกที่ ๔ แห่งกรุงรัตนโกสินทร์	๔
๒	โครงสร้างมรณะ	๖
๓	ยุทธศาสตร์บินออกจากเข่ง เปิดพื้นที่ทางสังคม - เปิดพื้นที่ทางปัญญาอย่างกว้างขวาง	๑๐
๔	สมองของสังคม	๑๓
๕	หน่วยจัดการความรู้ที่เป็นอิสระ	
๖	เครื่องมือออกจากโครงสร้างมรณะ	๑๗
๗	คนไทยร่วมใจ บินออกจาก “เข่ง”	๒๒

# วิกฤตการณ์คลื่นลูกที่ ๔

## แห่งกรุงรัตนโกสินทร์

ในสมัยรัตนโกสินทร์ มีคลื่นวิกฤตการณ์ลูกใหญ่ ๆ อยู่ ๔ ลูก คือ  
 ลูกที่ ๑ สงครามพม่าเมื่อแรกตั้งกรุง  
 ลูกที่ ๒ การคุกคามจากมหาอำนาจตะวันตก  
 ลูกที่ ๓ สงครามจากความขัดแย้งทางอุดมการณ์ทางการเมือง  
 เรื่องคอมมิวนิสต์  
 ลูกที่ ๔ วิกฤตการณ์ในปัจจุบัน

คลื่นวิกฤตการณ์ ๓ ลูกแรกตรงไปตรงมา เข้าใจได้ง่าย กำหนด  
 ยุทธศาสตร์ในการแก้ไขได้ แต่วิกฤตการณ์ปัจจุบัน มีความสลับซับซ้อน  
 มากจับต้นชนปลายไม่ถูก ไม่รู้ว่าใครเป็นศัตรู จึงกำหนดยุทธศาสตร์  
 เอาชนะไม่ได้

วิกฤตการณ์ปัจจุบันเป็นทั้งวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ทางสังคม  
 ทางการทำลายฐานทรัพยากร ทางวัฒนธรรมและทางจิตวิญญาณ และ  
 การเผชิญกับการคุกคามของมหาอำนาจในรูปแบบใหม่ที่ซับซ้อน และแนบ  
 เนียนกว่าเดิม

ความยากจนและการแย่งชิงทรัพยากรในชนบท ถ้าแก้ไขไม่ได้จะ  
 เป็นชนวนให้บ้านเมืองลุกเป็นไฟ

ฐานทรัพยากรทางธรรมชาติกำลังถูกทำลายและยึดครอง ซึ่ง

เป็นอันตรายอย่างยิ่งต่อประเทศ ถ้าเราไม่สามารถรักษาไว้ได้

ต่างชาติกำลังรุกเข้ามายึดครองธนาคาร อุตสาหกรรม การค้าปลีก และกำลังคืบคลานเข้าสู่ฐานทรัพยากร ซึ่งจะทำให้เราสูญเสียอธิปไตยทางการเมือง เพราะอิทธิพลของเงินมหาศาลจะทำให้คนไทยไม่สามารถกำหนดอนาคตของตนเอง

ประชากรไทยวัยฉกรรจ์กำลังล้มตายหรือหมดสภาพลงเพราะเหตุ ๓ ประการ คือโรคเอดส์ อุบัติเหตุ และยาเสพติด ขณะนี้คนไทยติดยาเสพติดประมาณ ๑ ล้านคนแล้ว ทุกวันทุกคนต้องหาเงินมาซื้อยาเสพติด โดยไปชักนำให้คนอื่นติดจะได้ขายเอาเงินจากเขา เป็นห่วงลูกโซ่แห่งการค้าและติดยาที่ขยายออกไปตั้งไฟลามทุ่ง คนวัยฉกรรจ์เป็นผู้หาเลี้ยงเด็กและคนชรา แต่เมื่อคนวัยนี้แหงนออกไปจากโครงสร้างประชากร เพราะล้มตายและหมดสภาพ อะไรจะเกิดขึ้นกับสังคม

เด็กผู้หญิงของเราเป็นแสนๆ คนต้องไปเป็นโสเภณี ในขณะที่ประเทศไทยผลิตอาหารได้เหลือกินและส่งออก แต่เด็กผู้หญิงเหล่านี้ไม่มีทางที่จะได้กินอาหารนอกจากยอมให้เสีย “เปิดบริสุทธิ์”

*ทำไมความไม่ถูกต้องถึงขนาดนี้ จึงดำรงอยู่ในสังคมไทย*

ท่ามกลางวิกฤตการณ์ดังกล่าวข้างต้น ถ้าต่างชาติที่มีอำนาจสร้างสถานการณ์ให้เราเกิดสงครามกับเพื่อนบ้าน คนไทยจะล้มตายและทุกข์ยากมากขึ้น

วิกฤตการณ์ปัจจุบันซับซ้อนและยากสุดกำลัง ไม่มีรัฐบาลใดๆ สามารถแก้ไขให้สังคมไทยพ้นวิกฤตได้

จึงควรที่คนไทยจะพยายามทำความเข้าใจว่าเราอยู่ใน **“โครงสร้าง”** อันใดที่เป็นโครงสร้างมรณะ เพื่อช่วยกันหาวิธีเขยื้อนสังคมออกจากโครงสร้างนั้นให้ได้

## โครงสร้างมรดก

รัฐบาลก่อนหน้านี้หลายรัฐบาล เมื่อแก้ปัญหาไม่ได้ ก็พูดกันว่า เพราะไม่มีเสียงข้างมาก

รัฐบาลปัจจุบัน (รัฐบาลทักษิณ) ได้รับเลือกตั้งเข้ามาด้วยเสียงท่วมท้น แต่ภายในปีเศษที่นายกรัฐมนตรีใช้ “อำนาจรัฐ” ที่ได้มา เข้าแก้ปัญหาของประเทศ ปรากฏว่าถูกโต้กลับด้วย “อำนาจอื่นๆ” ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

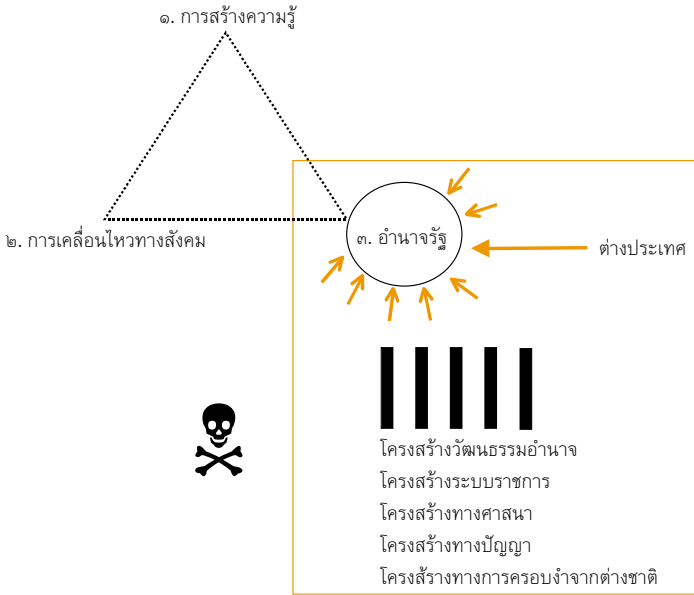
ต่างประเทศมีอำนาจครอบงำมาก ทั้งทางการเงิน การสื่อสาร วิชาการ ถ้าเราไม่ยอมอยู่ในอาณัติ เขามีอำนาจมหาศาลที่จะทำร้ายเรา

ถ้าดูโดยกรอบของ “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา” ซึ่งประกอบด้วย (๑) การสร้างความรู้ (๒) การเคลื่อนไหวทางสังคม (๓) อำนาจรัฐ

ทุกรัฐบาลพยายามแก้ปัญหาด้วยมุมเดี่ยวยุคคือมุมที่ ๓ หรือ “อำนาจรัฐ” นอกจากอำนาจรัฐแล้วในสังคมมี “อำนาจอื่นๆ” อีกมาก รวมทั้ง “อำนาจที่มองไม่เห็น” และอำนาจต่างชาติ

ถ้ารัฐบาลใดทำตัวเป็น “เด็กดี” อำนาจต่างๆ ก็จะยอมให้อยู่ แต่แก้ไขปัญหาไม่ได้

ถ้ารัฐบาลใด “แข็ง” ขึ้นมา อำนาจต่างๆ ก็สวนกลับ (ลูกศร) ถูก รุมตีและล้มได้ไม่ยาก



**รูปที่ ๑** โครงสร้างมรณะ แท่งดำๆ คือระบบราชการ ทั้งหมดติดอยู่ในโครงสร้างอำนาจ

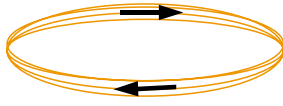
เมื่อใช้อำนาจอรัฐก็ต้องใช้ ระบบราชการ เป็นเครื่องมือ ระบบราชการเป็นระบบที่ใช้อำนาจควบคุมบังคับบัญชา ใช้ได้กับปัญหาโบราณที่เป็นปัญหาชั้นเดียวตรงไปตรงมา แต่ในปัญหาปัจจุบันที่ซับซ้อนการใช้อำนาจแก้ปัญหาไม่ได้ เช่น จะใช้อำนาจแก้ความยากจน และแก้ความอยุติธรรมในสังคมได้อย่างไร ไม่มีประเทศใดใช้อำนาจแล้วแก้ปัญหาเช่นนี้ได้

ประเทศไทยมีโครงสร้าง “วัฒนธรรมอำนาจ” จะทำอะไรนึกถึงอำนาจ แต่อำนาจก็แก้ปัญหายากๆ ไม่ได้

เรื่อง ศาสนา มีความสำคัญยิ่ง แต่โครงสร้างทางศาสนาก็เป็นโครงสร้างอำนาจเช่นเดียวกับระบบราชการ

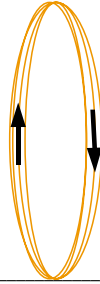
โครงสร้างทางปัญญา ของเรามีปัญหามาก

สูญญากาศ - นภาภาค



ดิน \_\_\_\_\_  
= ชีวิตจริง ปฏิบัติจริง

ดินสู่ฟ้า ฟ้าสู่ดิน



ดิน \_\_\_\_\_  
= ชีวิตจริง ปฏิบัติจริง

ก. โครงสร้างทางปัญญาที่หมนนวนอยู่ในสูญญากาศ-นภาภาค ไม่เกี่ยวกับการปฏิบัติจริง

ข. โครงสร้างทางปัญญาควรจะหมนนวนจากดิน (การปฏิบัติจริง) ไปสร้างเป็นปัญญาที่สูงขึ้น (ฟ้า) แล้วนำกลับมาสู่การปฏิบัติอีก

**รูปที่ ๒** ปัญหาของโครงสร้างทางปัญญา (ก) ที่หมนนวนอยู่ในสูญญากาศ-นภาภาค ที่ควรเป็น (ข) คือหมนนวนจากดินสู่ฟ้าและฟ้าสู่ดิน

ระบบการศึกษาของเราทั้งระบบ เป็นระบบที่อยู่นอกสังคม ไม่รู้ร้อนรู้หนาวกับสังคม ไม่ร่วมทุกข์ร่วมสุข ไม่ร่วมแก้ปัญหา จึงอ่อนแอทางปัญญายิ่งนัก

การเรียนการสอนก็วนอยู่ในโลกของวิชา ไม่ได้สัมพันธ์อยู่กับความเป็นจริงของชีวิตและสังคม

เป็นแบบที่เรียกว่า “วนอยู่ในสูญญากาศ-นภาภาค”

ที่ควรจะเป็นคือ วนจากดิน (การปฏิบัติจริง) สู่ฟ้า (วิเคราะห์สังเคราะห์) และจากฟ้าสู่ดิน ดังรูปที่ ๒

โครงสร้างการศึกษาแบบนี้ทำให้ประเทศอ่อนแอทางปัญญายิ่งนัก

การครอบงำจากต่างชาติ ทั้งทางวิธีคิด ระบบเศรษฐกิจการ

เงิน และระบบการสื่อสาร มีความรุนแรงยิ่งนัก ที่ทำให้เราไม่มีอิสระที่จะกำหนดอนาคตของตนเองได้

โครงสร้างเหล่านี้ ทำให้สังคมไทยแข็งทื่อเหมือนฟอสซิล ไม่มีความเข้มแข็งว่องไวในการเรียนรู้และการปรับตัว จึงเอาตัวรอดได้ยากจากวิกฤตการณ์ใหม่ๆ ที่ถาโถมเข้ามาอยู่เรื่อยๆ เป็นโครงสร้างมรดกโดยแท้ (รูปที่ ๑)

ในโครงสร้างเช่นนี้จะเกิดความบีบคั้น ดิ้นรน และทำลายสูง จะเกิดปัญหาระหว่างฝ่ายการเมือง และข้าราชการเป็นประจำ

ข้าราชการที่ถูกย้ายหรือปลดออกจากตำแหน่งย่อมคิดว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม จะไปเป็นกระจุกที่ “กบฏ” ต่อรัฐบาลเพิ่มขึ้น มีความพยายามไปตั้งสถาบันพระมหากษัตริย์ เข้ามาเกี่ยวข้องในการต่อสู้ทำร้ายกัน ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่งาม เพราะสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นสถาบันทางจิตวิญญาณที่ส่งพลังไปให้ทุกองคาพยพ ถ้าถูกดึงลงไปเกี่ยวข้องกับอำนาจ จะทำให้สังคมทั้งหมดอ่อนกำลังลง

ถ้ายังอยู่ใน “โครงสร้างมรดก” ก็จะถูกพันพินาศสิ้น เหมือน “ไก่อยู่ในขง” รอวันเขาเอาไปเชือด แต่ยังไม่จิกตีกันรำไป

สังคมไทยต้องหาวิธีเขยื้อนออกจากโครงสร้างนี้ ถ้ายังแก้ปัญหาย่อยภายในโครงสร้างเดิมหรือใน “ขง” นอกจากแก้ไม่ได้แล้ว ยังจะขัดแย้ง จิกตีทำร้ายกันวุ่นวายและหนักขึ้น

โครงสร้างนี้เป็นโครงสร้างปิด คือปิดทางสังคม และทางปัญญาเหมือนขงที่ปิด จึงต้อง เปิด พื้นที่ทางสังคมและพื้นที่ทางปัญญาอย่างกว้างขวาง

# ยุทธศาสตร์บีโนอกจากเชิง เปิดพื้นที่ทางสังคม - เปิดพื้นที่ ทางปัญญาอย่างกว้างขวาง

หลักการไม่ใช่ไปทำลายโครงสร้างเดิม โซเวียตรัสเซียเคยใช้วิธีนี้มาแล้ว แต่ก็ต้องสถาปนาโครงสร้างอำนาจใหม่ขึ้นมา แล้วก็ไปไม่รอด ฉะนั้น ตรงนี้ต้องมองด้วยความเป็นกลางจริงๆ

หลักการไม่ใช่หลักแห่งการทำลาย แต่เป็นหลักการแห่งการสร้างสรรค์

สร้างสรรค์โครงสร้างใหม่ ให้โครงสร้างใหม่ทำงานเกือบลูกกันกับโครงสร้างเก่า ประเทศจะมีพลังในการเผชิญปัญหาที่ซับซ้อนและยาก

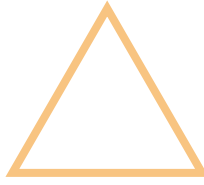
โครงสร้างเก่าที่เรียกว่า “โครงสร้างมรดก” หรือ “เข่ง” นั้น เป็นโครงสร้างปิด ปิดต่อการที่จะสร้างปัญญาอย่างอิสระ และว่องไว

ในประเทศของเรามีคนเก่งๆ ดีๆ จำนวนมาก แต่ระบบราชการเป็นระบบปิด ที่คนเก่งๆ ดีๆ ไม่สามารถทำหรือเข้ามาทำอะไรได้ เพราะระบบราชการเป็นอำนาจที่เน้นการควบคุม

ระบบพรรคการเมืองก็ยังแบ่งขั้วและมีเกมการเมืองมากเกินไป (politicised) คนเก่งๆ ดีๆ ไม่สามารถเข้าร่วมได้ **“เขาเข้าทำงานให้รัฐบาลไม่ได้ แต่เขาทำงานให้บ้านเมืองได้”** นี่เป็นประเด็นสำคัญ

คนไทยที่เก่งๆ ดีๆ เขาทำงานให้รัฐบาลไม่ได้ แต่เขาทำงานให้บ้านเมืองได้ ญูจะจริงอยู่ที่ การมีกลไกอิสระหรือเป็นกลางมาส่งเสริม

๑. การสร้างความรู้



๒. การเคลื่อนไหวทางสังคม

๓. การเมือง (อำนาจรัฐ)

### รูปที่ ๓ “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา”

สนับสนุนให้คนไทยเข้ามาทำงานให้บ้านเมืองให้เต็มแผ่นดิน

โดยวิธีนี้นบ้านเมืองก็ได้ประโยชน์ รัฐบาลก็ได้ประโยชน์และหลุดออกจากโครงสร้างมรณะ

ถ้าเราดู “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา” ในรูปที่ ๑ อีกที

ในรูปที่ ๓ โครงสร้างนี้มีพลังมาก เคยเขยื้อนภูเขาลูกใหญ่ คือ การได้มาซึ่งรัฐ-ธรรมนูญเพื่อการปฏิรูปทางการเมืองฉบับ พ.ศ.๒๕๔๐

โครงสร้างนี้สามารถนำมาใช้ในทุกๆ ระดับ จึงควรทำความเข้าใจ การใช้มุมใดมุมหนึ่งมุมเดียว หรือสองมุมย่อมไม่สำเร็จ

การใช้อำนาจรัฐ (มุมที่ ๓) อย่างเดียวก็ไม่สำเร็จ ดังที่เกิดขึ้นกับ ทุกรัฐบาลที่ผ่านมา

จะใช้ความรู้อย่างเดียว (มุมที่ ๑) ก็ไม่สำเร็จ

การใช้การเคลื่อนไหวทางสังคม (มุมที่ ๒) อย่างเดียว ไม่ว่าจะใช้ วิชากรรมอย่างใดๆ ก็ไม่สำเร็จ

ต้องใช้ทั้ง ๓ มุมเข้ามาเชื่อมโยงประกอบกัน จะเกิดเป็นโครงสร้างที่ทรงพลังยิ่ง เหมือนฟิล์มหรือจุดคานงัดที่จะไปตัดภูเขาได้

ขณะนี้มีความพยายามใช้อำนาจทางการเมืองเข้าแก้ปัญหาแล้ว แต่ทำจนตัวตายก็ไม่มีวันสำเร็จ ถ้ายังขาดอีกสองมุมของสามเหลี่ยม

การเปิดอีก ๒ มุม อาจเรียกว่าเป็นการ **เปิดพื้นที่ทางสังคม-เปิดพื้นที่ทางปัญญา**

ยุทธศาสตร์สังคม-ปัญญา นี้คือ “การสร้างความรู้และร่วมเรียนรู้ในการปฏิบัติ”

ในปัญหาที่ซับซ้อน เช่น ความยากจน ความอยุติธรรมในสังคม ใช้อำนาจสั่งการแก้ไขไม่ได้ ต้องสร้างความรู้ให้ละเอียดชัดเจนถึงขั้นปฏิบัติได้ ลำพังใครคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งไปวิจัยสร้างความรู้มาอย่างวิเศษก็ยังปฏิบัติไม่ได้

เพราะการปฏิบัตินั้นมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย เช่น นักการเมือง ข้าราชการ ประชาชน นักวิชาการ นักธุรกิจ สื่อมวลชน ทุกฝ่ายมีความสำคัญ แต่มีความเข้าใจและยึดติดต่าง ๆ กัน จึงจำเป็นต้องมีการร่วมเรียนรู้ของทุกฝ่ายในการปฏิบัติ

ที่เรียกว่าร่วมเรียนรู้หรือเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ (Interactive learning through action) นั้น หมายถึง ร่วมสร้างความรู้ ร่วมเรียนรู้ ร่วมปฏิบัติ

ถ้าไม่มีการเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติก็ปฏิบัติไม่ได้ เพราะติดอยู่ในความไม่รู้ของคนใดคนหนึ่งหรือของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

ที่บ้านเมืองติดขัดอยู่ที่นี่ เพราะติดขัดอยู่ที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เช่น รัฐบาลบ้าง ส.ส.บ้าง ส.ว.บ้าง ข้าราชการบ้าง นักวิชาการบ้าง นักพัฒนาเอกชนบ้าง นักธุรกิจบ้าง ประชาชนบ้าง สื่อมวลชนบ้าง

ในเรื่องยากๆ ไม่มีใครวิเศษกว่าใคร หรือวิเศษไปฝ่ายเดียวก็แก้ปัญหาไม่ได้

ฉะนั้น “การเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ” คือกุญแจที่จะไปให้หลุดออกจากความติดขัดทั้งปวง

หัวใจของ “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา” จึงหมายถึง “การเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ”

ส่วนเครื่องมือของการ “เปิดพื้นที่ทางสังคม-เปิดพื้นที่ทางปัญญา” คือ “หน่วยจัดความรู้ที่เป็นอิสระ” ซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป



## มุมมองของสังคม

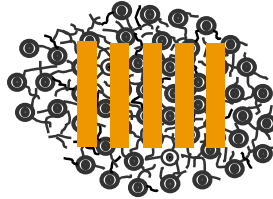
มนุษย์ถ้าสมองไม่ตื้ออยู่รอดได้ยาก สังคมก็เช่นเดียวกัน  
สมองทำหน้าที่อย่างน้อย ดังนี้

๑. รับรู้ความจริง ถ้ารู้ความจริงไม่ได้ก็ไม่มีความหมายทางปัญญา
๒. วิเคราะห์และสังเคราะห์ สิ่งที่รับรู้ให้เป็นปัญญาที่สูงขึ้น
๓. นำปัญญาไปใช้อย่างเหมาะสม เช่น ตัดสินใจ ปฏิบัติ

๓. ประเมินผลของการปฏิบัติ ว่าได้ผลไม่ได้ผลอย่างไร แล้วนำ  
ความรู้ที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงการกระทำให้ดียิ่งขึ้น

“การจัดการความรู้” หมายถึง การจัดการให้มีการรับรู้ความ  
จริง สร้างความรู้ สังเคราะห์ความรู้ให้เหมาะสมกับการใช้งาน นำ  
ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติ มีการเรียนรู้ในการปฏิบัติ มีการสร้างความรู้  
ในการปฏิบัติ มีการประเมินผลการปฏิบัติ มีการเอาผลการประเมิน  
มาสู่การเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อยกระดับปัญญาของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด  
เอาปัญญายกระดับกลับไปใช้ในการปฏิบัติอีก เช่นนี้ วงกลับมาซ้ำแล้ว  
ซ้ำอีก ทุกรอบปัญญาและการปฏิบัติก็จะดีขึ้นเรื่อยๆ

ในกระบวนการนี้มีการสร้างนักสร้างความรู้ (นักวิจัย) สร้างนัก  
จัดการความรู้ การฝึกอบรม และการสร้างเครือข่ายเพิ่มขึ้นตลอดเวลา



ก. สังคมไทยประกอบด้วยหน่วยงาน  
แต่ขาดเซลล์สมอง

ข. หน่วยงาน + เครือข่ายของเซลล์สมอง



= เซลล์สมอง

= หน่วยจัดการความรู้ที่เป็นอิสระ

รูปที่ ๔ สร้างเครือข่ายเซลล์สมองให้เต็มประเทศ และเชื่อมโยงกับหน่วยงาน

## ในสังคมไทยสิ่งที่ขาดหายไปคือ “การจัดการความรู้”

เพราะเป็นสังคมที่ใช้วัฒนธรรมอำนาจ และโครงสร้างอำนาจ  
ในสังคมประกอบด้วยหน่วยงานดังในรูปที่ ๔ (ก) สิ่งที่ขาดไปคือเซลล์  
สมอง

ฉะนั้นสิ่งที่ควรทำคือการสร้างเซลล์สมองดังในรูปที่ ๔ (ข)



# หน่วยจัดการความรู้ที่เป็นอิสระ

ก่อนอื่นควรเข้าใจว่าการจัดการความรู้อย่างครบวงจรไปสู่การใช้  
งานอย่างได้ผล มีน้อยมากในประเทศไทย เป็นสิ่งที่ขาดหายไปในสังคม  
ไทย อาจเข้าใจผิดว่ามหาวิทยาลัย คือผู้เชี่ยวชาญในการจัดการความรู้  
สิ่งที่มหาวิทยาลัยทำอยู่เกือบทั้งหมด คือ การถ่ายทอดความรู้  
การสร้างความรู้มีอยู่บ้างไม่มาก

ส่วนการเชื่อมโยงความรู้กับความเป็นจริงของสังคมไทย เพื่อ  
ไปสู่การปฏิบัติอย่างได้ผล เกือบไม่มีเลย

*ฉะนั้น โดยสรุปเกือบไม่มีการจัดการความรู้เลย*

การสร้างสรรค์สมองของสังคม ต้องสร้างเซลล์สมอง คือหน่วย  
จัดการความรู้ที่เป็นอิสระ

**อิสระคืออะไร ทำไมจึงต้องอิสระ**

อิสระหมายถึงการมีระบบงานที่ไม่ถูกใช้อำนาจสั่งการ ให้ชาย  
หัน ขวามหัน หรือทำตามคำสั่งของผู้มีอำนาจ ผู้มีอำนาจนิยมให้ผู้อยู่ใต้  
อำนาจเชื่อฟังคำสั่ง มากกว่าแสวงหาความจริงและสร้างความรู้ ผู้อยู่ใต้  
อำนาจก็มักจะต้องทำให้ผู้มีอำนาจถูกใจ มากกว่าจะทำให้ถูกต้อง

**ระบบงานที่ใช้อำนาจสั่งการจึงจัดการความรู้ที่เป็นความจริง  
และความถูกต้อง ไม่ได้**

หน่วยงานที่เป็นอิสระไม่ได้หมายความว่าต้องเป็นหน่วยงาน  
นอกรัฐ หรือเป็นองค์กรพัฒนาเอกชน แต่เป็นหน่วยงานของรัฐได้ ใช้  
งบประมาณของรัฐ แต่มีระบบงานที่ไม่ใช้อำนาจสั่งการ ตัวอย่างของ  
หน่วยงานนี้ก็มี เช่น สกว. สวรส. สปรส. สสส.

**สกว.** สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

**สวรส.** สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

**สปรส.** สำนักงานปฏิรูประบบสุขภาพแห่งชาติ

**สสส.** สำนักงานสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

ทั้งหมดเป็นหน่วยงานของรัฐ ใช้เงินงบประมาณของรัฐ แต่ไม่  
เป็นหน่วยราชการ ไม่มีอธิบดี หรือปลัดกระทรวง หรือรัฐมนตรีมาใช้  
อำนาจสั่งการ แต่มีคณะกรรมการดูแล และถูกตรวจสอบเช่นเดียวกับ  
หน่วยงานของรัฐ เรียกว่าเป็นอิสระ ยืดหยุ่น คล่องตัว แต่มีความรับผิดชอบ  
ชอบที่ถูกตรวจสอบได้ (accountability) และมีความโปร่งใส

**สกว. สวรส. สปรส. สสส.** จึงเป็นตัวอย่างของหน่วยจัดการ  
ความรู้ที่เป็นอิสระ ที่สามารถทำงานจัดการความรู้ได้อย่างคล่องตัว รวด  
เร็ว และมีประสิทธิภาพ

หน่วยจัดการความรู้ที่เป็นอิสระนี้มีความต้องการในทุกพื้นที่ ใน  
ทุกองค์กร และในทุกเรื่อง

ถ้าต้องการทำให้สังคมมีสมอง อาจมีชื่อเรื่องต่างๆ กันไปแล้วแต่  
สภาพ เช่น เป็นคณะทำงาน คณะทำงานยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและ  
พัฒนา สถาบันยุทธศาสตร์ ฯลฯ

ข้อสำคัญอยู่ที่ต้องเป็น **หน่วยจัดการความรู้ที่เป็นอิสระ**

ที่สามารถจัดการให้มีการสร้างความรู้และร่วมเรียนรู้สู่การ  
ปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ

# เครื่องมือ ออกจากโครงสร้างมรดก

อำนาจรัฐแก้ปัญหาวิกฤต โดยทำเองในโครงสร้างเดิมไม่ได้ แต่  
อำนาจรัฐสร้าง “เครื่องมือ” ที่จะทำให้สังคมไทยบินออกจาก “เชิง” หรือ  
โครงสร้างมรดกได้

การออกจากโครงสร้างมรดกคือ การเปิดพื้นที่ทางสังคม-เปิด  
พื้นที่ทางปัญญา อย่างกว้างขวางให้เต็มแผ่นดิน

“เครื่องมือ” ในการเปิดพื้นที่ทางสังคม-เปิดพื้นที่ทางปัญญา  
อย่างกว้างขวาง คือการทำให้มีหน่วยส่งเสริมการจัดการความรู้ที่เป็น  
อิสระ มากพอ

นอกจาก สกว. สวรส. สปปรส. สสส. ซึ่งมีอยู่แล้วดังกล่าวในตอน  
ที่ ๔ ควรสร้างเครื่องมือเหล่านี้ให้เพิ่มเติม คือ

๑. สถาบันยุทธศาสตร์และนโยบายชาติ ที่เป็นอิสระ
๒. สถาบันยุทธศาสตร์แก้ปัญหาความยากจน ที่เป็นอิสระ
๓. เพิ่มงบประมาณให้ สกว. เพื่อไปสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษา  
ให้วิจัยร่วมกับประชาชนในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ
๔. กองทุนนวัตกรรมทางสังคม

ให้ทั้ง ๔ องค์กรนี้ ร่วมกับองค์กรที่มีลักษณะทำนองเดียวกัน  
เช่น สวรส. สปปรส. และ สสส. ทำงานเชื่อมโยงกัน เปิดพื้นที่ทางสังคม-

เปิดพื้นที่ทางปัญญาอย่างกว้างขวาง โดยระดมบุคคล องค์กร สถาบัน  
เข้ามาร่วมสร้างความรู้ ร่วมเรียนรู้สู่การปฏิบัติ ให้แก้ปัญหาหลักๆ ของ  
ประเทศให้ได้โดยรวดเร็ว เช่น ปัญหาคความยากจน ความอยุติธรรมใน  
สังคม การสูญเสียฐานทรัพยากร การถูกรบงำเอาเปรียบโดยต่างชาติ  
ยาเสพติด เป็นต้น

อธิบายเพิ่มเติมได้ดังต่อไปนี้

## ๑. สถาบันยุทธศาสตร์และนโยบายชาติ

หน่วยราชการและมหาวิทยาลัยมักทำงานแยกย่อย  
และแยกส่วน จึงทำงานเชิงยุทธศาสตร์และนโยบายชาติไม่เป็น  
นายกรัฐมนตรีจะไปเชิญเข็มนรัฐมนตรีและกระทรวงอย่างไรๆ  
ก็ทำไม่ได้ เพราะเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก

ถ้ามีสถาบันยุทธศาสตร์และนโยบายชาติที่เป็นอิสระ  
แต่รัฐบาลสนับสนุน ก็จะเป็นเครื่องมือที่เคลื่อนไหวคนไทยเข้ามา  
ช่วยกันทำงานเชิงยุทธศาสตร์และนโยบายชาติในเรื่องต่างๆ

มีความริบด่วนที่จะต้องวาง position ของไทยในโลก  
สากลให้มีดุลยภาพและสร้างสรรค์ ไม่ถูกเอาเปรียบและ  
ครอบงำจนประเทศไทยวิกฤตยิ่งกว่านี้

## ๒. สถาบันยุทธศาสตร์แก้ปัญหาความยากจน

เรื่องความยากจนและการแย่งชิงทรัพยากรในชนบท  
ถ้าแก้ไขไม่ได้ในเวลาอันรวดเร็ว จะนำไปสู่ความรุนแรงใน  
บ้านเมือง

การมีคณะกรรมการที่มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน  
และมีสภาพพัฒนัยเป็นเลขานุการไม่เพียงพอ และก็จะเหมือนๆ  
กับรัฐบาลที่ผ่านมามากหลายรัฐบาล ที่มีองค์กรทำนองนี้ในชื่อ  
ต่างๆ กัน

**ความยากจนเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างอันซับซ้อน ยาก**

ที่จะเข้าใจ ควรมีสถาบันยุทธศาสตร์แก้ปัญหาความยากจนที่เป็นอิสระ แต่ทำงานเชื่อมโยงกับคณะกรรมการที่นายกรัฐมนตรีเป็นประธานและสภาพัฒน์ฯเป็นเลขานุการ เข้ามาทำงานอย่างเข้มแข็งในการคลี่ไคร้โครงสร้างความยากจนอันซับซ้อนให้เป็นที่เข้าใจ และลงมือปฏิบัติแก้ไขได้

ถ้าแก้ความยากจนได้ จะแก้ปัญหาต่างๆพร้อมกันไป ด้วยเกือบทุกอย่าง

### ๓. เพิ่มเงินงบประมาณให้ สกว. ไปสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาให้วิจัยร่วมกับประชาชนในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

ประเทศไทยมีมหาวิทยาลัย สถาบันราชภัฏ สถาบันราชมนฑล และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ทั่วประเทศ ถ้าสถาบันเหล่านี้ร่วมกันทำวิจัยโดยเอาพื้นที่เป็นตัวตั้ง ให้เกิดความรู้และการเรียนรู้ ในทุกพื้นที่และในทุกเรื่อง เช่น ความหลากหลายทางชีวภาพ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม เศรษฐกิจ สังคม ศักยภาพของชุมชนแต่ละชุมชน

เราจะมี **“แผนที่ความรู้ประเทศไทย”** ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ การแก้ปัญหา และการพัฒนาทุกๆ ด้าน

แผนที่ความรู้ประเทศไทย จะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเศรษฐกิจอย่างมหาศาล

โปรดสังเกตว่าโดยวิธีนี้ โครงสร้างทางปัญญาในโครงสร้างมรณะที่กล่าวถึงในตอน ๒ จะเปลี่ยนไปเป็นมีฐานอยู่ในความเป็นจริงของสังคมไทยและอยู่ในการปฏิบัติจริง

โครงสร้างทางปัญญาใหม่นี้จะช่วยให้ประเทศมีพลังที่จะออกจากสภาวะวิกฤต

การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ จะเกิดการปฏิรูปจากการเรียน จากเอาวิชาเป็นตัวตั้ง

มาเป็นเอาความเป็นจริงของสังคมไทยเป็นตัวตั้ง เพื่อตั้งระบบการศึกษาจากการเป็นระบบลอยตัวอยู่นอกสังคม มาเป็นระบบการศึกษาที่อยู่ในสังคม รัฐออกรู้หนาวร่วมกับสังคม ร่วมทุกข์ร่วมสุขกับสังคม และร่วมแก้ปัญหากับสังคม

ยุทธศาสตร์นำมหาวิทยาลัยลงวิจัยพื้นที่จึงมีความสำคัญยิ่งต่อการแก้ปัญหาต่างๆ เช่น การแก้ปัญหาความยากจน การรักษาฐานทรัพยากร การแก้ปัญหายาเสพติด โรคเอดส์ ฯลฯ

แต่มหาวิทยาลัยจะไม่สามารถทำสิ่งเหล่านี้ได้เอง เพราะ ขาดการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา ถึงรัฐบาลจะให้งบประมาณผ่านทบวงมหาวิทยาลัยก็ทำไม่ได้ เพราะทบวงฯ ก็ไม่มีทักษะในการจัดการความรู้ ฉะนั้นรัฐบาลจึงควรเพิ่มงบประมาณให้ สกว. ไปสนับสนุนมหาวิทยาลัยให้ทำเรื่องนี้ เพราะ สกว. มีความเชี่ยวชาญเรื่องจัดการความรู้

งบประมาณที่จะเพิ่มให้ สกว. อีก ๑,๐๐๐ ล้านบาทต่อปี ก็ไม่นับว่ามากอะไร เพราะมีความจำเป็นที่ สกว. จะต้องสนับสนุนการวิจัยในเรื่องต่างๆ อีกมาก ควรฝากเรื่องใหม่มหาวิทยาลัยศึกษารัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๐ ด้วย เพราะมีอะไรดีๆ ในนั้นมากมาย ที่ต้องถอดมาเป็นความรู้สู่การปฏิบัติ

#### ๔. กองทุนนวัตกรรมทางสังคม

ในการเปิดพื้นที่ทางสังคม-เปิดพื้นที่ทางปัญญา ให้คนไทยเข้ามาทำงานอย่างกว้างขวาง จำเป็นต้องมีกลไกที่สนับสนุน ให้คนทั้งประเทศเข้ามารวมตัวร่วมคิดร่วมทำ ร่วมสร้างความรู้ สามารถคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ สามารถทำสิ่งใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ หรือนวัตกรรม

**ทำการวิจัยสร้างความรู้และทำความรู้ให้อยู่ในรูปใช้งาน**

ได้ หรือที่เรียกว่า “การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา”

สามารถจัดการฝึกการอบรม หรือเรียนรู้ใหม่ๆ  
ที่สอดคล้องกับสถานการณ์จริงของประเทศ

ให้มีกลุ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เช่นนี้เป็นแสน ๆ กลุ่ม และ  
เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายทั่วประเทศ และเชื่อมโยงกับหน่วย  
งานของรัฐเป็นเครือข่าย “ประชารัฐ” ที่ก้าวหน้าเต็มไปด้วยพลัง  
ทั้ง ๓ คือ พลังทางปัญญา พลังทางสังคม และพลังแห่งรัฐ เพื่อ  
เอาชนะอุปสรรคทั้งปวงได้

ทั้งหมดนี้เรียกว่า “นวัตกรรมทางสังคม”

ถ้าเริ่มต้นจัดสรรงบประมาณให้ปีละ ๑,๐๐๐ ล้านบาท  
ประมาณ ๓-๔ ปี จนเกิดวัฒนธรรมขององค์กร หลังจากนั้นควร  
ออกกฎหมายให้มีงบประมาณไหลเข้ากองทุนนี้ ซึ่งอาจมาจาก  
ส่วนแบ่งน้อยๆ ของเงินที่ไหลเวียนจากรูขุมทรัพย์บางประเภท

ในประเทศญี่ปุ่นมีการออกกฎหมายว่าร้อยละ ๓.๓ ของ  
รายได้ จากเกมการแข่งขันเรือให้เข้ามูลนิธินิปปอน ซึ่งตกปีละถึง  
๖๐๐ ล้านดอลลาร์ หรือประมาณ ๒๕,๘๐๐ ล้านบาท นำไปใช้  
สร้างปัญญาและทำงานทางสังคมได้มาก

ถ้ากองทุนนวัตกรรมทางสังคมมีขนาดโตพอสมควร  
และมีการจัดการดี จะเป็นเครื่องมือของยุทธศาสตร์ “เปิดพื้นที่  
ทางสังคม-เปิดพื้นที่ทางปัญญา” เพื่อสร้างพลังแผ่นดินให้คน  
ไทยหลุดพ้นจากสภาวะวิกฤต

กลไกที่เสนอทั้ง ๔ ประการ คนอื่นทำไม่ได้ แต่นายกรัฐมนตรีที่  
มีวิสัยทัศน์ทำได้ไม่ยาก

## คนไทยร่วมใจ บี้ออกจาก “เชิง”

“เชิง” คือกรอบที่กักขังไว้เอาไว้ เพื่อรอเอาไปเชือด แต่ระหว่างนั้นไก่อังจิกตีกันรำไป จีนใด

คนไทยก็ติดอยู่ในกรอบโครงสร้างอำนาจที่แก้ปัญหาใหม่ๆ ที่ซับซ้อนและยากๆ ไม่ได้

ไม่ว่าจะเป็นรัฐบาลใดๆ ในอดีต ปัจจุบัน หรืออนาคต ถ้ายังพยายามแก้ไขปัญหายุ่งใน “เชิง” หรือในกรอบอำนาจเดิมๆ นอกจากแก้ไขปัญหไม่ได้แล้ว คนไทยจะจิกตีกัน และนำไปสู่การถูกเชือดด้วยกันทั้งหมด

การออกจาก “เชิง” คือการเปิดระบบที่ปิด ให้คนไทยทั้งหมดเข้ามาทำงานเพื่อบ้านเมือง โดยใช้กลไกที่เป็นอิสระ โดยการสนับสนุนของรัฐบาล เป็นการ **“เปิดพื้นที่ทางสังคม-เปิดพื้นที่ทางปัญญา”** ให้เต็มแผ่นดินเพื่อสร้างพลังทางสังคม และพลังทางปัญญา เพื่อแก้ปัญหาทุกอย่างพร้อมกันไป

ในที่นี้ได้เสนอเครื่องมือ ๔ ประการ เพื่อใช้เคลื่อนยุทธศาสตร์ใหม่นี้ ซึ่งจะทำให้เกิดการถักทอทางสังคมด้วยปัญญา ประดุกการสร้างสรรค์สมองสังคม

เครื่องมือที่เสนอนี้ผมมีความมั่นใจว่าจะทำให้เกิดกระบวนการ  
ที่ทำให้สังคมไทยหลุดออกจากโครงสร้างมรดก ไปสู่การพัฒนาอย่าง  
แท้จริงและยั่งยืน

ขอให้เพื่อนคนไทยช่วยกันพิจารณาไตร่ตรองให้ละเอียด และ  
ช่วยกันสร้างเครื่องมือที่จะเขยื้อนสังคมไทยออกจากสภาวะวิกฤต

สภาวะวิกฤตที่ไม่มีทางออกจะทำให้คนไทยรวมใจกันบินออก  
จาก“เชิง”ไปสู่อิสรภาพ มิตรภาพ และศักยภาพ ที่จะสร้างบ้านเมืองที่  
ร่วมเย็นเป็นสุข และมีศักดิ์ศรี ให้คนไทยทุกคนภูมิใจที่เกิดมาเป็นคนไทย

ขอให้คนไทยรวมใจกัน  
บินออกจาก “เชิง”  
ไปสู่อิสรภาพ มิตรภาพ  
และศักยภาพ  
ที่จะสร้างบ้านเมืองที่ร่มเย็นเป็นสุข  
และมีศักดิ์ศรี  
ให้คนไทยทุกคนภูมิใจที่เกิดมา  
เป็นคนไทย



สำนักงานปลัดรัฐบาลและกระทรวงการคลัง (สปร.)

ชั้น ๒ อาคารด้านทิศเหนือสวนสุขภาพ

(ถ.สาธารณสุข ๖) ภายในบริเวณกระทรวงสาธารณสุข

ถ.ติวานนท์ อ.เมือง จ.นนทบุรี ๑๑๐๐๐

โทรศัพท์ (๐๒) ๕๕๐-๒๓๐๔ โทรสาร (๐๒) ๕๕๐-๒๓๑๑

หรือ ตู้ ปณ. ๕ ปณฝ.ตลาดขวัญ นนทบุรี ๑๑๐๐๒

E-mail address : [hsro@hsro.or.th](mailto:hsro@hsro.or.th)

homepage : [www.hsro.or.th](http://www.hsro.or.th)