

ยุทธศาสตร์เดินสองขา ของอาจารย์วิจารณ์ พานิช

อดไม่ได้ที่จะติดตามบทความดีๆของอาจารย์วิจารณ์ พานิช เพื่อผลักดันให้เกิดผลในการปฏิบัติ ไม่ใช่แค่ทฤษฎี หรือแค่ความฝันเพียงของอาจารย์เท่านั้น (โปรดติดตามที่มาที่ไปเบื้องล่าง)

"เรียนอาจารย์วิจารณ์

ผมเห็นด้วยกับแนวความคิดตามรายละเอียดที่อาจารย์เขียนไว้ในบทความนี้ แต่อยากทราบว่าตกลงทาง คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ ท่านอื่นๆเห็นด้วยกับอาจารย์หรือไม่ ถ้าเห็นด้วยมีการกำหนดแผนปฏิบัติที่จะทำให้แนวความคิดของอาจารย์ที่กล่าวมาได้ถูกบรรจุเป็นแผนนโยบายในการนำไปปฏิบัติหรือไม่ ถ้ามีช่วยแจ้งด้วยว่าแผนอะไร หรือว่ามีแต่การประชุมและพูดกันไปโดยไม่มีอะไรเกิดขึ้น

ขอความกรุณาอาจารย์ช่วยให้ความกระจ่างด้วยครับ ผมเชื่อว่าจากการค้นคว้าเอาทฤษฎีของต่างชาติมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เฉยๆ โดยไม่นำไปปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม เป็นเรื่องที่น่าเสียดายมากครับ เสียทั้งเวลาและเงินทอง ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าสูงเช่นอาจารย์วิจารณ์ ต้องใช้ทั้งเงินและเวลาในการลงทุนที่สูงมากครับ แต่ถ้าไม่สามารถสร้างมูลค่าให้กับประเทศชาติได้ ถือว่าเป็นการสูญเสียของประเทศชาติอย่างใหญ่หลวง"

(โปรดติดตามบทความของอาจารย์วิจารณ์ เบื้องล่าง)

ในบันทึกที่แล้ว ผมฝันเฟื่องเรื่องการขับเคลื่อนพัฒนาฯ ระยะที่ ๑๑ ด้วย “ยุทธศาสตร์เดินสองขา”ในคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑

(พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙)คือเสนอให้ใช้ทั้งแนวconventional และแนวหลุดโลก

แนวหลุดโลก ผมเสนอให้ใช้หลัก Chaordicทำให้นักขึ้นได้ว่าจะขยายความหลักการสร้างการเปลี่ยนแปลงใหญ่ ด้วยพลังเคอร์ดิคเพราะจริงๆแล้วพัฒนาฯควรเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการ เปลี่ยนแปลงใหญ่ให้แก่นบ้านเมือง

ก่อนจะเข้าเรื่องขอแนะนำหนังสือ One from Many เขียนโดย Dee Hock ที่สำนักพิมพ์ Open World แปลเป็นภาคไทย ใช้ชื่อว่า [จากหลากหลายกลายเป็นหนึ่ง](#) โดยมี ศ. นพ. ประเวศ วะสี และ นพ. สมศักดิ์ ชุณหรัศมิ์ เขียนคำนิยม หนังสือเล่มนี้ถือได้ว่าเป็นฉบับพิมพ์ครั้งที่ ๒ ของหนังสือ

[Birth of the Chaordic Age](#)

ท่านที่สนใจเรื่อง เคอร์ดิค ไม่ควรพลาดหนังสือ

จากหลากหลายกลายเป็นหนึ่ง

ผมมีความเชื่อว่า พลังเคอร์ดิค เป็นพลังที่ Makes the impossible possible. คือทำให้เกิดสิ่งที่เหลือเชื่อได้ อย่างที่ Dee Hock ใช้ทำให้เกิดบริษัท VISA International ได้อย่างน่าพิศวงมาแล้ว โดยไม่รู้ทฤษฎี เคอร์ดิค มาก่อน เขาเพิ่งมาไตร่ตรองทบทวนเขียนทฤษฎีขึ้นภายหลัง ตามที่เล่าในหนังสือ

ชีวิตของผมไม่ได้ทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่นานนั้น แต่ช่วงทำงานที่ สกว. ก็มีลักษณะ เคอร์ดิค ทำนองเดียวกัน ทำให้ผมคลั่งไคล้วิธีคิดและวิธีสร้างสรรค์แบบ เคอร์ดิค ซึ่งตรงกันข้ามกับแนวทางควบคุมและสั่งการจากบนลงล่าง ซึ่งเป็นแนวทางการทำงานแบบมีสูตรสำเร็จ (หรือแผน หรือพิมพ์เขียว) ตายตัว ผมเชื่อว่า แนวทางเคอร์ดิค มีพลังสร้างสรรค์สูงกว่าแนวทางควบคุมและสั่งการอย่างเทียบกันไม่ได้เลย

เมื่อได้รับแต่งตั้งให้ร่วมอยู่ในคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) ผมจึงเกิดความคิดว่า น่าจะดำเนินการแบบใช้ “ยุทธศาสตร์เดินสองขา” คือเสริมขาเคอร์ดิคเพิ่มจากที่สภาพัฒน์ฯ เตรียมใช้แนวทาง conventional ตามความถนัด

พลัง เคอร์ดิค ประกอบด้วย ๖ พลังย่อยประกอบกันเป็นหนึ่งเดียว หรือใช้ทั้ง ๖ พลังในเวลาเดียวกัน แต่พลังตัวเอก (ในมุมมองของผม) คือพลัง เป้าหมายอันทรงคุณค่า (Purpose)

) ที่เป็นทั้งพลังขับเคลื่อนไปข้างหน้า และเป็นพลังยึดโยงส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน ซึ่งในที่นี้คือส่วนราชการ องค์กรภาคธุรกิจเอกชน ภาคส่วนด้านประชาสังคม ภาคส่วนด้านการศึกษา ภาคส่วนด้านสื่อมวลชน ประชาชนไทยทั้งมวล รวมทั้งภาคส่วนต่างประเทศ (โลกาภิวัตน์)

ผมเสนอให้กำหนดเป้าหมายอันทรงคุณค่าให้มีพลังทั้งด้านพลังก้าวกระโดด และพลังรวมใจ และเสนอเป้าหมาย หลุดพ้นจาก Middle-income Trap และเกิดความ
ป็นธรรม (equity)

ในสังคม

ในเวลาเดียวกัน เพื่อก้าวกระโดดใหญ่ ไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว และมีเป้าหมายเชิงรายละเอียดตามแผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๑๑

พลังเป้าหมายอันทรงคุณค่า ไม่สามารถเกิดได้จากวิธีคิดแบบเดิมๆ หรือคิดเชิงแก้ปัญหาต้องคิดแบบจินตนาการใหม่ และจินตนาการใหญ่ มีความเป็นรูปธรรม
มีความท้าทาย ในลักษณะที่ดูเสมือนเป็นไปไม่ได้

เป้าหมายที่ทรงคุณค่า และหลุดโลกเช่นนี้ ไม่สามารถเห็นพ้องกันได้โดยง่าย จึงต้องมียุทธศาสตร์จัดการให้เกิดเป็น “เป้าหมายร่วม” (Shared Purpose)
และต้องคอยย้ำและตีความความหมาย หรือคุณค่า ของมันบ่อยๆ ในทุกโอกาส

ดังนั้น เป้าหมายอันทรงคุณค่าร่วมกัน จึงเป็นทั้ง End และ Means อยู่ในตัว

การจัดการเป้าหมายอันทรงคุณค่าจึงเป็นหัวใจของการจัดการแบบ เคอร์ติค และขององค์กร เคอร์ติค โดยต้องจัดการอยู่ทุกขณะจิต หรือทุกวินาที
โดยทุกคนในองค์กร นี่คือนิยามอุดมคติ

โดยที่เป้าหมายอันทรงคุณค่า นั้น มีทั้งที่เป็น “เป้าหมายปลายทาง” และ “เป้าหมายปลายทาง” การจัดการสื่อสารทำความเข้าใจและชื่นชมว่าการบรรลุ “เป้าหมายปลายทาง” เล็กๆ บนเส้นทางสู่เป้าหมายปลายทาง มีความหมายอย่างไร มีคุณค่าอย่างไร เป็นรูปแบบหนึ่งของการจัดการเป้าหมายอันทรงคุณค่า เพื่อใช้เป็นพลังขับเคลื่อน พ้นจากความยากลำบาก จะเห็นว่าตัวช่วยสำคัญในการจัดการแนวนี้ คือ พลังแห่งความชื่นชมยินดี (Appreciative Inquiry)

พลังตัวที่สองของ เคอร์ติค คือพลังหลักการ (Principle) ของการอยู่ร่วมกัน หรือทำงานร่วมกัน หรือหลักปฏิบัติระหว่างกัน ของสมาชิกกลุ่มหรือองค์กร ที่จะต้องตกลงกันให้ชัดเจน เป็นหลักการเพื่อความเป็น “อิสระแบบไม่อิสระ” ที่เรียกว่า independent and inter-dependent หรือ “อิสระต่อกัน และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน” เพื่อเปิดโอกาสให้พลังสร้างสรรค์ของมนุษย์ที่มีอยู่ไม่จำกัด ออกมาทำงาน แต่ในขณะเดียวกันก็ได้พลังเสริมแรงซึ่งกันและกัน (synergy) จากการพึ่งพาอาศัยกันด้วย

โดยมีเป้าหมายให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ซับซ้อน จนเกิดปรากฏการณ์ “การผุดบังเกิด” (emergence) ของสิ่งใหม่ หรือคุณสมบัติใหม่

หลักการนี้สอดคล้องกับแนวทางของการจัดการความรู้ ที่เน้นพลังของ ความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) หรือ ปัญญาปฏิบัติ (phronesis) ที่มีอยู่ในตัวคน สัมมาจากการทำงาน การดำรงชีวิต ที่เป็นประสบการณ์จากการลงมือปฏิบัติเรื่องต่างๆ การเปิดโอกาสหรือให้อิสระแก่บุคคลที่จะทดลองสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการทำหน้าที่ของตน ผ่านการสร้างบรรยากาศอิสระหรือเปิดกว้างภายในองค์กร เป็นหัวใจขององค์กรที่ต้องการส่งเสริมให้พนักงานปลดปล่อยพลังสร้างสรรค์ออกมาทำงานอย่างเต็มที่ ดังตัวอย่าง บริษัท Google, Apple, Microsoft เป็นต้น

เป็นหลักการที่ต้องการให้เกิดสภาพ “หนึ่งบวกหนึ่งมากกว่าสอง” หรือจริงๆ แล้วปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานทำให้เกิด “การผุดบังเกิด” (emergence) ของสิ่งใหม่ หรือแนวทางใหม่

กล่าวสั้นๆ ในเรื่องหลักการคือ ไม่ใช่หลักการความสัมพันธ์แบบควบคุมและสั่งการ (command and control) หรือแบบความสัมพันธ์เชิงอำนาจ หรือจากบนลงล่าง แต่เน้นความสัมพันธ์แนวราบ

โยงเข้าสู่การขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๑๑ เพื่อการก้าวกระโดดข้าม middle-income trap สศช. ต้องใช้หลักการดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้เกิดพลังวิถุคุณระหว่างภาคีภาคส่วนต่างๆ ซึ่งในทางปฏิบัติจะมีเทคนิคหรือเคล็ดลับมากมาย

พลังตัวที่สาม คือพลังสมาชิก(participants) ขององค์กร เป็นสมาชิกที่มีศรัทธาต่อความมุ่งมั่นดำเนินการร่วมกัน ร่วมกันฟันฝ่าไปสู่เป้าหมายที่ทรงคุณค่า มีความเชื่อมั่นศรัทธาซึ่งกันและกันที่เรียกว่า มี mutual trust และเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันแบบ เคอร์ดีค

สมาชิกขององค์กร ต้องมีความมั่นใจ สบายใจ และพอใจ ที่จะทำงานภายใต้สภาพของความไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว แต่ร่วมกันแสวงหาแนวทางที่ดีกว่า โดยการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ (Interactive learning through action) เพื่อบรรลุเป้าหมายอันทรงคุณค่าร่วมกัน ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ หรือร่วมกันเป็นเจ้าของ

สมาชิกแต่ละคนต้องมั่นใจในพลังสร้างสรรค์ของตน และเข้าใจในข้อจำกัดของพลังสร้างสรรค์ของตนคนเดียว ว่ามีพลังได้เพียงระดับ “ทำสิ่งที่ยากให้บรรลุผลสำเร็จ” ได้ แต่พลังสร้างสรรค์ของตนจะมีพลังสูงส่งยิ่งเมื่อรวมตัวกันกับพลังของเพื่อนร่วมงาน รวมพลังสร้างสรรค์เป็นองค์คณะ ก็จะเกิดพลังสร้างสรรค์ในระดับ “ทำสิ่งที่เป็นไปได้ให้เป็นไปได้”

มองจากมุมของ “ทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑” นี่คือการชวนทัศน์สำหรับมนุษย์ในศตวรรษใหม่ที่ต้องเน้นความร่วมมือ (collaboration) มากกว่าการแข่งขัน (competition) ซึ่งหมายความว่า คนในศตวรรษใหม่ต้องฝึกทักษะด้านความร่วมมือให้คล่องแคล่ว เพื่อให้ได้พลังของ “give to grow and gain” หรือพลังของ care and share

มองจากมุมของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๑๑ สู่อัศวัย middle-income trap สมาชิกคือภาคีทุกภาคส่วนของประเทศไทย ทั้งที่เป็นบุคคล องค์กร หน่วยงาน ในหลากหลายฐานะหลากหลายบริบท สศช. จะต้องหากลวิธีสร้างกระแสให้เกิดการเป็นสมาชิกที่มีคุณสมบัติตามพลังที่สามนี้ ให้สมาชิกแต่ละองค์กร แต่ละกลุ่ม มีเป้าหมายรายทางของตนเองที่ชัดเจน ที่จะนำไปสู่เป้าหมายปลายทางของประเทศ คือการก้าวข้าม middle-income trap ในที่สุด

พลังตัวที่ ๔ คือหลักปฏิบัติในองค์กร หรือ วิถีปฏิบัติในองค์กร (organization practice) ซึ่งผมตีความว่า อาจหมายถึงวัฒนธรรมองค์กร (organization / corporate culture) ก็ได้ซึ่งหมายถึงหลักปฏิบัติที่ส่งเสริมความสัมพันธ์แนวราบ ความเป็นอิสระและพึ่งพาสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการริเริ่มสร้างสรรค์และการปฏิบัติ ส่งเสริมให้เกิดความไวเนื้อเชื้อใจกัน

หากดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๑๑ สู่อัศวัย middle-income trap “องค์กร” (ในที่นี้หมายถึงประเทศไทย) จะต้องสร้างความสัมพันธ์ภายในชาติทั้งที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ระหว่างองค์กรและระหว่างภาคส่วนตามหลักปฏิบัตินี้ซึ่งหมายความว่า การขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๑๑ จะต้องขับเคลื่อนให้เกิดหลักปฏิบัตินี้ในทุกภาคส่วนของสังคม

พลังตัวที่ห้าคือพลังธรรมเนียมหรือ กติกาที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน เพื่อยึดถือร่วมกันว่าใครมีอำนาจหรือสิทธิทำอะไรมีความรับผิดชอบอะไรบ้างมี กติกากำหนดความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างไรบ้างธรรมเนียมมีประโยชน์เพื่อความ ชัดเจนร่วมกันภายในองค์กรและเพื่อสร้างการยอมรับจากภายนอก

ธรรมเนียมสำหรับการขับเคลื่อนก้าวข้าม middle-income trap เป็นสิ่งที่ต้องกำหนดร่วมกันระหว่างสมาชิก ผมไม่มีความรู้ความเข้าใจดีพอว่าในความเป็นจริงควรจัดให้ ธรรมเนียมมีสภาพที่เป็นทางการ เช่นเป็น พรบ., หรือ พรฎ., หรือมติ ครม. หรือไม่ แต่ผมคิดว่า ควรมีธรรมนูญส่วนที่เป็นข้อตกลงกัน ไม่มีความเป็นทางการ อยู่ด้วย คือเป็นธรรมนูญที่เกิดจากความพร้อมใจกันกำหนดโดยสมาชิก และมีการสื่อสารทำความเข้าใจร่วมกันอยู่เสมอ

พลงค์ที่ ๖ พลังการปฏิบัติ(practices) ตามภารกิจของสมาชิกเพื่อบรรลุ เป้าหมายอันทรงคุณค่าร่วมกัน ซึ่งในกรณีของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯระยะที่ ๑๑

สู่การก้าวข้าม middle-income trapหมายถึงการปฏิบัติในงานประจำของตนของ

สมาชิก

ทั้งที่เป็นการทำงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ปกติและเพื่อนำไปสู่การบรรลุการก้าวข้าม middle-income trap

ไปในเวลาเดียวกันคือเป็นการปฏิบัติแบบบูรณาการเป้าหมายตามปกติกับเป้าหมายอันทรงคุณค่าร่วมกันไว้ด้วยกัน

มองจากมุมของการจัดการความรู้การปฏิบัติคือการเรียนรู้และมองจากมุมของการดำเนินการแบบเคอร์ดีการปฏิบัติเป็นการเดินทางไปสู่เป้าหมายอันทรงคุณค่าเป็นการใช้พลังของ

หลักการ

ในการทำงานและการอยู่ร่วมกันดำเนินการโดย

สมาชิก

ที่มีปณิธานความมุ่งมั่นร่วมกันมีความเชื่อมั่นไว้วางใจซึ่งกันและกันเชื่อในพลัง synergy ระหว่างกัน โดยใช้

หลักปฏิบัติ

ด้านความสัมพันธ์แบบแนวราบระหว่างกัน เพื่อเปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันนำไปสู่การผุดบังเกิดของสิ่งใหม่ ที่อาจเรียกว่านวัตกรรม

และมีการดำเนินการโดยเคารพ

ธรรมนูญ

ที่ร่วมกันกำหนดและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

การผุดบังเกิด (emergence) หรือนวัตกรรม เล็กๆ ตามเป้าหมายปลายทางของเป้าหมายที่ทรงคุณค่า จะก่อตัวหรือต่อกัน ในลักษณะกึ่งอัตโนมัติ

หากสมาชิกร่วมกันดำเนินการพัฒนาอย่างถึงขนาด จนบรรลุเป้าหมายปลายทางของ

เป้าหมายที่ทรงคุณค่า

ได้อย่างมหัศจรรย์ ในขณะที่“สร้างสรรค์สิ่งที่เป็นไปไม่ได้ให้เป็นไปได้”

จะเห็นว่า ในการดำเนินการสร้างการเปลี่ยนแปลงแบบ เคอร์ติค นั้น พลังทั้งหกประการดำเนินไปพร้อมกัน หรืออย่างบูรณาการ โดยจุดบรรจบที่เป็นธรรมชาติอยู่กับการลงมือปฏิบัติ

จะเห็นว่าพลังเคอร์ติคสามารถอยู่ร่วมกันกับพลังแบบควบคุมสั่งการหรือพลัง บังคับบัญชาจากบนลงล่างได้ในลักษณะที่มีการจัดการให้พลังทั้งสองแนวที่ดูเหมือนขัดกันนี้ไม่ขัดกัน

วิจารณ์ พานิช

๒๒ ส.ค. ๕๕

คำสำคัญ (keywords): [550914](#) , [cas](#) , [chaordic](#) , [ชีวิตที่พอเพียง](#) , [สภาพัฒน์](#) , [สศช.](#) , [เคอร์ติค](#) , [แผน ๑๑](#) , [แผนพัฒนาประเทศ](#) , [แผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๑๑](#) , [แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ ๑๑](#)

· เลขที่บันทึก: 502506

· สร้าง: 17 กันยายน 2555 07:55 · แก้ไข: 17 กันยายน 2555 13:30 · ผู้อ่าน: 201 · ดอกไม้: 7 · ความเห็น: 1 · สร้าง: 22 วัน ที่แล้ว · สัญญาอนุญาต:
ครีเอทีฟคอมมอนส์แบบ แสดงที่มา-ไม่ใช้เพื่อการค้า-อนุญาตแบบเดียวกัน

คำสำคัญ (keywords):

[ทุนมนุษย์](#)

,

[อาจารย์วิจารณ์ พานิช](#)

,

[แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ](#)

,

[ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า](#)

,

[เป็นความเสียหายอย่างใหญ่หลวง](#)

· เลขที่บันทึก: 505067

· สร้าง: 09 ตุลาคม 2555 19:15 · แก้ไข: 09 ตุลาคม 2555 19:15 · ผู้อ่าน: 1 · ดอกไม้: 0 · ความเห็น: 0 · สร้าง: น้อยกว่าหนึ่งนาที ที่แล้ว · สัญญาอนุญาต:
ครีเอทีฟคอมมอนส์แบบ แสดงที่มา-ไม่ใช้เพื่อการค้า-อนุญาตแบบเดียวกัน

{comments on}