

# Mission IMPOSSIBLE

รหัส  
ความ **สุข** ที่ถูกลืม



MISSION IMPOSSIBLE

รหัสความสุขที่ถูกกลืน



## Mission Impossible : รหัสความสุขที่ถูกกลืน

ISBN 978-616-91356-1-6

ที่ปรึกษา นายแพทย์ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์

ศจ.ดร. จำเนียร จวงตระกูล

นางสาว อัมพร ไทยขำ

ผู้เขียน ดร.วศิน มหัตนรินทร์กุล

ดร.อดิทัต วัฒนินท์

ดร.ปณิธาน คิวเจริญวงศ์

นาย โชติวุฒิ อินนัตตา

นาง สุวรรณ จิตจงยิ่งเจริญ

นางสาวยุพาวดี ยินดียังยืน

นายรัฐ เรืองโชติวิทย์

นายสุรัส ตังไพฑูรย์

นายณพพร ทิแก้วศรี

นายชวลิต ชัยวงศ์

นายธีมากรณ์ สุริยะรังษี

นางสาว ปวีณา เกษเดช

นางสาว มิ่งขวัญ คงฤทธิ์

ออกแบบปกและรูปเล่ม นาย ศิวกร เตียกุล

ครั้งที่พิมพ์ ครั้งที่ 1 วันที่ 1 พฤศจิกายน 2556 จำนวน 1,000 เล่ม

จัดพิมพ์โดย โครงการเสริมสร้างสุขภาวะอุตสาหกรรมแบบมากมีศรีสุข

สมาคมเครือข่ายบริการวิศวกร

700/1 อาคารอุตสาหกรรมพัฒนามูลนิธิ

สถาบันไทย-เยอรมัน หมู่ที่ 1 ตำบลคลองตำหรุ



อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี 20000

โทรศัพท์ : 0 - 2879 - 0829 โทรสาร : 0 - 2879 - 0829

[www.HeHaworkplace.com](http://www.HeHaworkplace.com)

โรงพิมพ์

บริษัท มิสเตอร์ก๊อปปี้ (ประเทศไทย) จำกัด

1737/26 ถนนลาดพร้าว แขวงสามเสนนอก

เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

โทรศัพท์ : 0 - 2939 - 8300 - 1

[www.misterkopy.com](http://www.misterkopy.com)



## คำนิยม

การสร้างองค์กรแห่งความสุขที่เป็นระบบหรือมีแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กร เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่นักสร้างสุขควรดำเนินการ และเป็นภาพที่สำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นมากที่สุด

หนังสือ “Mission Impossible รหัสความสุขที่ถูกลืม” เล่มนี้เป็นความแปลกใหม่ที่นำติดตามของการคิดนอกกรอบ ด้วยการเรียนรู้กลยุทธ์การเผยแพร่คริสต์ศาสตร์ในประเทศไทย แล้วนำมาปรับใช้กับการสร้างองค์กรแห่งความสุข หนังสือเล่มนี้เป็นการแนะนำแนวทางการสร้างแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งความสุขจากประสบการณ์ของวิสาหกิจชุมชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือ ประสบการณ์การทำงานเพื่อปรับเปลี่ยนความเชื่อและพฤติกรรมของมิชชันนารี และจากประสบการณ์การสร้างองค์กรแห่งความสุข 100 องค์กรของสมาคมเครือข่ายบริการวิชาการ

ผมขอขอบคุณ สมาคมเครือข่ายบริการวิชาการที่พานักสร้างองค์กรแห่งความสุขคิดนอกกรอบ และขอเป็นกำลังใจให้นักสร้างสุขมีกำลังใจในการทำงาน และเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อกัน

(นพ. ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์)

ผู้อำนวยการสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร  
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ



## คำนำ

“Mission Impossible รหัสความสุขที่ถูกลืม” นำเสนอกลยุทธ์การทำงานเพื่อการพัฒนา โดยการถอดบทเรียนจากประสบการณ์ของวิสาหกิจชุมชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือ ประสบการณ์ของมิชชันนารี และประสบการณ์ของการทดลองสร้างองค์กรแห่งความสุขใน 100 องค์กรทั่วประเทศของโครงการเสริมสร้างสุขภาวะอุตสาหกรรมแบบมากมีศรีสุข (สบบม.)

หนังสือเล่มนี้ นำกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ 7 กลยุทธ์ ซึ่งการใช้กลยุทธ์ดังกล่าวต้องเกิดจากการเข้าใจเงื่อนไขเบื้องต้น 2 ประการ คือ 1) ตนเอง กลุ่มเป้าหมาย และปัจจัยแวดล้อม และ 2) เป้าหมายของการพัฒนา หนังสือเล่มนี้ยังจะทำให้ผู้อ่านอิ่มเอมและมีกำลังใจในการทำงาน จากตัวอย่างการพัฒนาที่ยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือ และการต่อสู้ของมิชชันนารี ซึ่งเป็นรหัสความสุขที่ไม่ควรลืม

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า “Mission Impossible รหัสความสุขที่ถูกลืม” จะเป็นแรงบันดาลใจและเป็นแนวทางการทำงานของเพื่อนๆ ผู้ร่วมอุดมการณ์การขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข

โครงการเสริมสร้างสุขภาวะอุตสาหกรรม  
แบบมากมีศรีสุข (สบบม.)

30 พฤศจิกายน 2556



## สารบัญ

|                                       |      |
|---------------------------------------|------|
| คำนิยม .....                          | I    |
| คำนำ .....                            | I    |
| สารบัญ .....                          | III  |
| สารบัญตาราง.....                      | VII  |
| สารบัญภาพ .....                       | VIII |
| บทนำ .....                            | 1    |
| บทที่ 1 : ความยั่งยืนของการพัฒนา..... | 4    |
| ความยั่งยืนของชุมชน.....              | 4    |
| ระดับบุคคล .....                      | 6    |
| ระดับชุมชน .....                      | 8    |
| การสร้างความยั่งยืนของชุมชน .....     | 11   |
| ก่อตั้งชุมชนแห่งความสุข.....          | 13   |
| สานต่อชุมชนแห่งความสุข .....          | 14   |
| การยึดมั่นหลักคำสอนทางศาสนา.....      | 23   |
| กิจกรรมในชีวิตประจำวัน.....           | 26   |
| กิจกรรมประจำสัปดาห์.....              | 27   |



|                                                    |           |
|----------------------------------------------------|-----------|
| กิจกรรมประจำปี .....                               | 30        |
| การร่วมกันพัฒนาชุมชน .....                         | 32        |
| การต่อต้านไม่เอาโต๊ะสนุ๊กเกอร์.....                | 32        |
| การรณรงค์ไม่ดื่มเหล้าไม่สูบบุหรี่ .....            | 34        |
| การรวมกลุ่มเพื่อทำดอกไม้ประดิษฐ์.....              | 35        |
| <b>บทที่ 2: การพัฒนาท่ามกลางการต่อต้าน .....</b>   | <b>38</b> |
| บุกเบิกแล้วส่งต่อ .....                            | 38        |
| เข้ามา เรียนรู้และปรับตัว .....                    | 42        |
| เริ่มขยายพื้นที่ของคริสตจักร .....                 | 47        |
| จัดตั้งมิชชันล่าว.....                             | 49        |
| พันธกิจด้านการแพทย์ .....                          | 60        |
| พันธกิจด้านการศึกษา.....                           | 68        |
| พันธกิจด้านการพิมพ์ .....                          | 71        |
| <b>บทที่ 3: เข้าถึงรหัสสร้างสุข .....</b>          | <b>73</b> |
| การเข้าใจตนเอง กลุ่มเป้าหมาย และปัจจัยแวดล้อม..... | 73        |
| การเข้าใจตนเอง .....                               | 74        |
| การรู้จักกลุ่มเป้าหมาย.....                        | 77        |





|                                                          |            |
|----------------------------------------------------------|------------|
| การรู้จักปัจจัยแวดล้อม .....                             | 79         |
| ความเข้าใจรหัสที่ต้องถ่ายทอด .....                       | 82         |
| <b>บทที่ 4: กลยุทธ์สร้างความสุข.....</b>                 | <b>85</b>  |
| กลยุทธ์ใส่ความจริงใจ .....                               | 87         |
| กลยุทธ์ดีให้ตรงจุด .....                                 | 90         |
| กลยุทธ์เมื่อพร้อมต้องบุกให้รอบด้าน .....                 | 91         |
| กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ .....                  | 96         |
| กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วม .....                       | 97         |
| กลยุทธ์สร้างเครือข่าย .....                              | 102        |
| กลยุทธ์สร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรม .....                   | 105        |
| <b>บทที่ 5: รหัสความสุขที่ถูกลืม.....</b>                | <b>107</b> |
| <b>บทที่ 6: การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างมีกลยุทธ์.....</b> | <b>111</b> |
| ความหมายและองค์ประกอบ .....                              | 111        |
| ปัญหาและอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชน .....                    | 114        |
| การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน .....                              | 116        |
| สภาพทั่วไปของชุมชน .....                                 | 121        |
| การพัฒนาชุมชนบางปู .....                                 | 123        |



|                                                   |            |
|---------------------------------------------------|------------|
| ความรักที่จะพัฒนาชุมชน.....                       | 123        |
| การรับรู้ปัญหาของชุมชน.....                       | 123        |
| การส่งเสริมเศรษฐกิจของชุมชน.....                  | 125        |
| ก้าวที่ 1 ก้าวแห่งการลองผิดลองถูก .....           | 125        |
| ก้าวที่ 2 ก้าวแห่งการตั้งไข่ .....                | 126        |
| ก้าวที่ 3 ค่อยๆ ก้าวเพื่อไม่ล้ม.....              | 128        |
| ก้าวที่ 4 เดินคล่อง เดินไปสู่ผลิตภัณฑ์อื่นๆ ..... | 130        |
| <b>บรรณานุกรม .....</b>                           | <b>139</b> |



## สารบัญตาราง

|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| ตารางที่ 1.1 ความยั่งยืนของชุมชน.....                       | 10  |
| ตารางที่ 1.2 สรุปกระบวนการต่อต้านโตะสนุกเกอร์ .....         | 33  |
| ตารางที่ 1.3 การรณรงค์ไม่ดื่มเหล้าไม่สูบบุหรี่.....         | 34  |
| ตารางที่ 1.4 การรวมกลุ่มเพื่อทำดอกไม้ประดิษฐ์ .....         | 36  |
| ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบการขยายตัวของคริสตจักร .....        | 72  |
| ตารางที่ 3.1 สรุปการเตรียมตัวเพื่อเผยแพร่ศาสนาและสร้างสุข.. | 81  |
| ตารางที่ 3.2 รหัสที่ต้องถ่ายทอด.....                        | 83  |
| ตารางที่ 7.1 การรวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมในชุมชน .....         | 137 |



## สารบัญภาพ

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| ภาพที่ 1.1 การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน .....                | 12 |
| ภาพที่ 1.2 การรวบรวมเงินสกาต .....                           | 16 |
| ภาพที่ 1.3 การเล่นดนตรีในโบสถ์ของกลุ่มเยาวชน .....           | 17 |
| ภาพที่ 1.4 กิจกรรมคัดหอม .....                               | 19 |
| ภาพที่ 1.5 การเข้าร่วมกิจกรรมของโบสถ์ภาค.....                | 23 |
| ภาพที่ 1.6 การอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวใหญ่ในชุมชน.....        | 25 |
| ภาพที่ 1.7 กิจกรรมของกลุ่มเซลล์.....                         | 27 |
| ภาพที่ 1.8 กิจกรรมเข้าโบสถ์วันอาทิตย์.....                   | 28 |
| ภาพที่ 1.9 การสอนระวีร์และการสอนดนตรีของกลุ่มเยาวชน ....     | 29 |
| ภาพที่ 2.1 นายแพทย์แดน บิช บรัดเลย์ หรือ หมอบรัดเลย์.....    | 43 |
| ภาพที่ 2.2 ศาสตราจารย์แมคกิลวารีและนางโซเฟีย แมคกิลวารี ..   | 50 |
| ภาพที่ 2.3 การเดินทางมาจังหวัดเชียงใหม่ .....                | 51 |
| ภาพที่ 2.4 ศาลาแสงคำมา .....                                 | 53 |
| ภาพที่ 2.5 หานอนินตะดูสุริยปราสาทกับพ่อครูหลวง .....         | 54 |
| ภาพที่ 2.6 นายแพทย์เจมส์ ดับบลิว แมคเคน .....                | 61 |
| ภาพที่ 2.7 นายแพทย์แมคเคนและการต้อนรับผู้มาเยือน .....       | 62 |
| ภาพที่ 2.8 การฝึกอาชีพให้ผู้ป่วย .....                       | 64 |
| ภาพที่ 2.9 นางไซรัส แมคคอร์มิค.....                          | 65 |
| ภาพที่ 2.10 โรงเรียนสำหรับเด็กหญิง (โรงเรียนดาราวิทยาลัย) .. | 68 |
| ภาพที่ 4.1 กลยุทธ์การสร้างความสุข .....                      | 86 |



|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| ภาพที่ 5.1 แนวทางการพัฒนาและการสร้างองค์กรแห่งความสุข ..... | 107 |
| ภาพที่ 6.1 ระดับของการพัฒนา .....                           | 118 |



## บทนำ

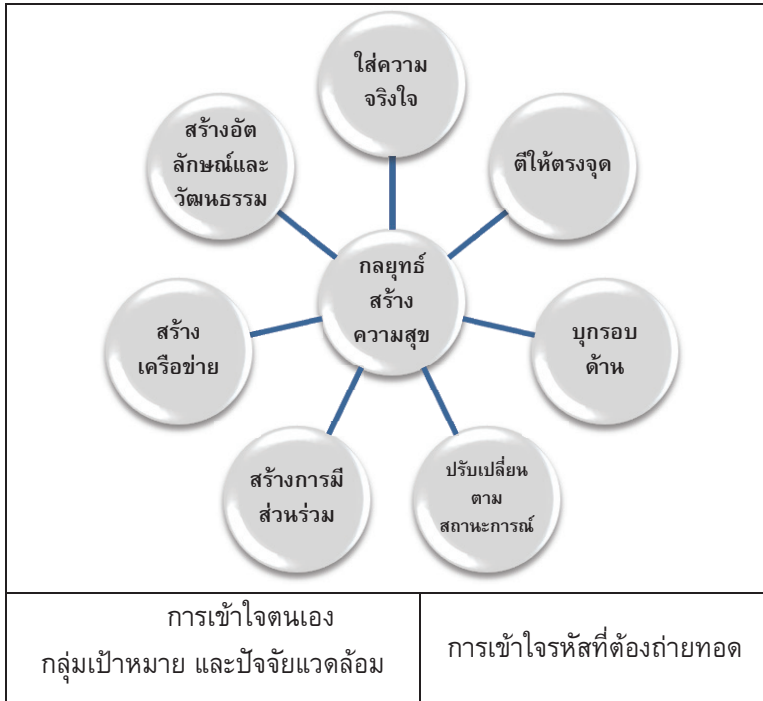
การพัฒนาต้องอยู่บนพื้นฐานของการตอบโจทย์ของกลุ่มเป้าหมาย และต้องทำให้กลุ่มเป้าหมายสามารถพัฒนาตนเองได้ การถอดบทเรียนของวิสาหกิจชุมชนของหมู่บ้านโรคเรื้อนแห่งหนึ่งในภาคเหนือทำให้เห็นตัวอย่างของการพัฒนาที่ก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี และการพึ่งพาตนเองได้ รวมถึงมีการถ่ายทอดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากรุ่นปู่ สู่รุ่นพ่อ และสู่รุ่นหลาน

เมื่อสืบต้นตอของการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ พบว่าปัจจัยหนึ่งคือ การวางรากฐานของการพัฒนาที่มีขั้นบันไดได้ฝากเป็นมรดกเอาไว้ ผู้ศึกษาจึงศึกษาเพิ่มเติมถึงประวัติการเผยแพร่คริสต์ศาสนานิกายโปรเตสแตนต์ในประเทศไทย เพื่อถอดบทเรียนวิธีการ / กลยุทธ์ที่ใช้เพื่อปรับเปลี่ยนความเชื่อและพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะระยะแรกที่ต้องเผชิญกับภาวะต่อต้านต่างๆ

ประกอบกับจากประสบการณ์ของโครงการเสริมสร้างสุขภาวะอุตสาหกรรมแบบมากมีศรีสุข (สบม.) ที่ได้ทดลองสร้างองค์กรแห่งความสุข 100 องค์กรทั่วประเทศ จากประสบการณ์ของทั้ง 3 แหล่งเบื้องต้น พอสรุปได้ว่า “Mission Impossible รหัสความสุขที่ถูกลืม ” คือ ความยั่งยืนของการพัฒนาที่ต้องตอบโจทย์ของกลุ่มเป้าหมาย ด้วยทำให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมและเป็นเจ้าของ



งาน โดยเป้าหมายสูงสุดคือ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อไปสู่ความยั่งยืนที่ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปตลอดเวลา



ภาพที่ 1 รหัสความสุข

การศึกษาพบว่ากลยุทธ์ที่จะนำไปสู่รหัสความสุขประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ

1. กลยุทธ์ใส่ความตั้งใจ



2. กลยุทธ์ที่ดีให้ตรงจุด
3. กลยุทธ์เมื่อพร้อมต้องบุกให้รอบด้าน
4. กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์
5. กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วม
6. กลยุทธ์สร้างเครือข่าย
7. กลยุทธ์สร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรม

อย่างไรก็ตาม ก่อนใช้กลยุทธ์ทั้ง 7 นี้ต้องอยู่บนความเข้าใจเงื่อนไขพื้นฐานเบื้องต้นในการพัฒนาและการสร้างองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ 1) การเข้าใจตนเอง กลุ่มเป้าหมาย และปัจจัยแวดล้อม และ 2) การความชัดเจนในเป้าหมายของการพัฒนาขององค์กร

การถอดบทเรียนความสำเร็จของมิชชันนารีครั้งนี้ มุ่งหาคำตอบเกี่ยวกับแนวทางการปรับเปลี่ยนความเชื่อ และพฤติกรรมที่ยั่งยืน เพื่อเป็นแนวทางการทำงานสร้างองค์กรแห่งความสุขของนักสร้างสุข ผู้จัดการงานสร้างสุข คนปั้นสุข ฯลฯ ทั้งนี้การถอดบทเรียนใช้วิธีการทบทวนเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยประชากรกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ ผู้ปกครองในคริสต์ศาสนานิกายโปรเตสแตนต์ คริสเตียน ผู้เชี่ยวชาญด้านศาสนา และประชาชนในชุมชนหมู่บ้านโรเคเรียนแห่งหนึ่งในภาคเหนือ





## บทที่ 1 : ความยั่งยืนของการพัฒนา

ความยั่งยืนของการพัฒนา เป็นการศึกษาความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนโรคเรื้อนแห่งหนึ่งในภาคเหนือ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดี จนทุกวันนี้ชุมชนแห่งนี้มีคุณภาพชีวิตที่ดีกว่าชุมชนรอบข้าง ทั้งระดับการศึกษาที่ดีกว่า การประกอบอาชีพของคนในชุมชน รวมถึงปัญหาด้านเศรษฐกิจ เด็กเยาวชน และยาเสพติดที่แทบไม่มีให้เห็นในชุมชนแห่งนี้ จนทำให้ชุมชนรอบข้างยกย่อง และพยายามที่จะลอกเลียนแบบการพัฒนาจากชุมชนแห่งนี้

### ความยั่งยืนของชุมชน

ชุมชนแห่งนี้เป็นชุมชนของผู้ป่วยโรคเรื้อนที่ในอดีตวิธีการรักษาผู้ป่วยโรคนี้คือ แยกผู้ป่วยไม่ให้อยู่ร่วมกับชุมชน (Institutional or Isolation Approach) ดังนั้นทางการจึงพยายามตั้งนิคมโรคเรื้อนเพื่อเป็นที่อยู่อาศัยของผู้ป่วยและป้องกันไม่ให้เกิดการแพร่เชื้อไปสู่สังคม

สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นสถานพยาบาลที่มีชื่อเสียงในการดูแล รักษาและฟื้นฟูผู้ป่วยโรคเรื้อน โดยเป็นสถาบันภายใต้การดูแลของคริสต์ศาสนิกายโปรเตสแตนต์ สถาบันได้วางรากฐานให้ผู้ป่วยดูแลกันเอง ทั้ง



การจัดระบบการปกครองในชุมชนผู้ป่วย และการส่งเสริมอาชีพ เพื่อให้ผู้ป่วยสามารถพึ่งตนเองได้

อย่างไรก็ตาม ความกังวลหนึ่งของการดูแลผู้ป่วยคือ บาดแผลในใจทั้งของผู้ป่วยและลูกหลาน ดังนั้นสถาบันจึงส่งเสริมให้ผู้ป่วยตั้งชุมชนของตนเอง โดยเป็นชุมชนที่อยู่นอกสถาบันแมคเคน เพื่อการฟื้นฟูสภาพ และไม่ให้นิคมโรคเรื้อนที่รัฐบาลจัดตั้งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้ลูกหลานผู้ป่วยถูกตีตราจากสังคมว่าเติบโตมาจากนิคมโรคเรื้อน

เหตุผลดังกล่าว จึงเป็นที่มาของการก่อตั้งชุมชนแห่งนี้ขึ้น ซึ่งต่อมาได้กลายเป็นแบบอย่างของการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่เป็นแบบอย่างให้แก่ชุมชนอื่นๆ เพราะชุมชนแห่งนี้ไม่ได้เริ่มจากศูนย์ แต่เริ่มต้นจากการติดลบ ด้วยทุนชุมชนที่สังคมมองว่าด้อยค่า และหลีกเลี่ยงที่จะคบค้าสมาคมกับชุมชนแห่งนี้

จากต้นทุนทางสังคมที่ติดลบ ในด้านหนึ่งเป็นปมที่ทำให้สมาชิกในชุมชนไม่กล้าเปิดเผยตนเอง แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นแรงผลักดันให้ชุมชนต้องพัฒนา

ความสำเร็จของการพัฒนาที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนของชุมชนแห่งนี้ แสดงให้เห็นใน 2 ระดับคือ ระดับบุคคลและระดับชุมชน ดังนี้



## ระดับบุคคล

1. การศึกษาที่ดี กล่าวคือถ้าเปรียบเทียบกับชุมชนใกล้เคียง บุตรหลานของชุมชนแห่งนี้จะได้รับการศึกษาที่ดีกว่า ทั้งในอดีตที่ ลูกหลานของผู้ป่วยโรคเรื้อนได้รับการสนับสนุนให้เข้าศึกษาใน โรงเรียนที่อยู่ภายใต้การดูแลของคริสตศาสนิกายโปรเตสแตนต์ รวมถึงได้รับการสนับสนุนจากมูลนิธิช่วยคนโรคเรื้อนของจังหวัด และทุนการศึกษาจากคริสตศาสนาให้เรียนต่ออย่างต่อเนื่องเท่าที่จะ สามารถเรียนได้

ผู้ป่วยโรคเรื้อนจึงได้รับโอกาสในการศึกษาที่ดี อันนำไปสู่ โอกาสของการได้งานที่ดีทำ เมื่อรุ่นปู่ ย่า และรุ่นพ่อแม่ได้รับการ ศึกษาที่ดีแล้ว ส่งผลให้รุ่นหลานในปัจจุบันได้รับการศึกษาที่ดี ด้วย โดยยังคงเป็นค่านิยมของคนในชุมชนที่จะส่งลูกหลานเรียนใน โรงเรียนที่อยู่ภายใต้การดูแลของคริสตศาสนิกายโปรเตสแตนต์ สิ่งหนึ่งที่เห็นได้ชัดคือ ทักษะด้านภาษาอังกฤษของเด็กในชุมชน ความสามารถด้านดนตรี และความกล้าแสดงออกที่โดดเด่นกว่าเด็ก ในชุมชนใกล้เคียง

2. การมีหน้าที่การงานที่ดี กล่าวคือ จากการได้รับการศึกษา ที่ดี ประกอบกับการเป็นคริสเตียน ทำให้สมาชิกของชุมชนมัก มีโอกาสได้เข้าทำงานในองค์กรต่างๆ ที่อยู่ภายใต้การดูแลของ คริสตศาสนิกายโปรเตสแตนต์ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล เป็นต้น รวมถึงสมาชิกบางคนก็สามารถสอบเป็นข้าราชการครูได้



โดยเฉพาะเรื่องเล่าของป้าคนหนึ่ง ที่กล่าวอย่างภาคภูมิใจว่า ตนเองสามารถสอบเป็นข้าราชการครูได้เป็นคนแรกของตำบล

การมีหน้าที่การงานที่ดีส่งผลต่อ รายได้และภาวะทางการเงิน ทำให้ปัจจุบันรุ่นลูก และรุ่นหลานมีรายได้และความเป็นอยู่ที่ดีกว่ารุ่นพ่อ และโดยส่วนใหญ่จะดีกว่าชุมชนรอบข้าง

อาชีพที่คนในหมู่บ้านทำกันมากคือ ครูอาจารย์ และทำงานในโรงพยาบาล ซึ่งมีบางส่วนไปทำงานในโรงเรียนและโรงพยาบาลที่ไม่ได้อยู่ในการดูแลของคริสตจักร

3. การมีพฤติกรรมที่ดีงาม คือการมีศรัทธาทางศาสนา อย่างเคร่งครัดทำให้คนในชุมชนมีพฤติกรรมที่ดีเช่น ไม่ดื่มเหล้า สูบบุหรี่ เล่นหวย รวมถึงมีแนวทางในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ด้วยการทำงานด้วยความรัก และทุ่มเทให้กับการทำงาน

4. ความอบอุ่นของสถาบันครอบครัว ในชุมชนมีอัตรา การหย่าร้างน้อย ทั้งนี้อาจมาจากหลายๆ สาเหตุเช่น ในชุมชนมีความใกล้ชิดกับคริสตศาสนามาก่อนข้างสูง ทำให้สมาชิกมีพฤติกรรมที่ดี การอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวใหญ่ โดยเฉพาะรุ่นลูกและหลานที่สร้างปรากฏการณ์ใหม่ที่หลังแต่งงานแล้วจะพาครอบครัวมาอยู่ในชุมชน ซึ่งแตกต่างรุ่นปู่ ย่าที่ส่วนใหญ่หลังจากแต่งงานแล้วจะย้ายไปอยู่ชุมชนอื่น ประกอบกับการได้ทำกิจกรรมในครอบครัวร่วมกันบ่อยๆ เช่น การไปโบสถ์ทุกวันอาทิตย์



5. ความอบอุ่นทางจิตใจ กล่าวคือ ด้วยความศรัทธาในคริสต์ศาสนา และการอยู่กันเป็นชุมชนที่มีความเชื่อเหมือนกัน ทำให้คนในชุมชนเห็นว่า ตนเองมีพระเจ้าเป็นที่พึ่ง และมีเพื่อนที่พูด คิด และมีพฤติกรรมที่เหมือนกัน

### ระดับชุมชน

1. ปัญหาเด็กและเยาวชนของชุมชนน้อย กล่าวคือ ความเป็นคริสเตียนที่เข้มงวดของคนในชุมชน ทำให้เด็กๆ ต้องศึกษาระวีร์ ซึ่งเป็นหลักคำสอนแรกของคริสต์ศาสนาตั้งแต่อายุ 3 ขวบ หลังจากนั้นเด็กๆ จะมีกิจกรรมทางศาสนาอย่างต่อเนื่อง ผลของกิจกรรมทำให้ เด็กในชุมชนมีความผูกพันกันสูง และทำให้เด็กใช้เวลาว่างกับการเล่นเกมส์ หรือคบเพื่อนต่างชุมชนน้อย

นอกจากนี้ระบบของชุมชนที่มีพิธีศีลสะบาโต ซึ่งเป็นการถวายเด็กๆ ให้โบสถ์ เพื่อให้เด็กเป็นลูกของโบสถ์และของคนในชุมชนด้วย ทำให้ชุมชนช่วยกันดูแลเด็ก สำหรับความคิดของน้องน้ำซึ่งเป็นเด็กคนหนึ่งในชุมชนเห็นว่า ทำให้ตนเองได้รับความรัก ความอบอุ่นจากคนทั้งชุมชน ที่ช่วยสอนและดูแลน้องน้ำให้อยู่ในแนวทางที่ถูกต้อง

2. การเป็นชุมชนสีขาว คือ ในชุมชนไม่มีแหล่งอบายมุข เช่น บ่อนการพนัน โต๊ะสนุกเกอร์ ซึ่งชุมชนเคยประชุมและร่วมกันต่อต้านไม่ให้เอาโต๊ะสนุกเกอร์เข้ามาในชุมชน รวมถึงร้านค้าในชุมชนไม่ขายบุหรี่และสุรา ในชุมชนแทบไม่มีการลักขโมย (มีเพียง



1 ครั้งที่วัยรุ่นนอกชุมชนมาขโมยของในโบสถ์) ลูกหลานไม่ติดเกมส์และยาเสพติด

3. มีการรวมกลุ่มเพื่อประกอบอาชีพ กล่าวคือ มีการรวมกลุ่มกันเพื่อประกอบอาชีพ 3 อาชีพ ได้แก่ การตัดหอม การทำกำนันรูป และการทำดอกไม้ประดิษฐ์

4. การรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือสมาชิกของชุมชนที่เดือดร้อน โดยการก่อตั้งกลุ่มกู้ยืมเงิน ซึ่งมีมาก่อนการก่อตั้งกองทุนหมู่บ้านของรัฐบาล เมื่อสมาชิกเดือดร้อนก็ไปกู้ยืมเงินที่กลุ่ม และผ่อนคืน 10 เดือน ด้วยอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 10 เช่น เมื่อกู้เงิน 2,000 บาท ต้องจ่ายคืน 2,200 บาท แบ่งจ่ายเดือนละ 220 บาท 10 เดือน ถ้าระหว่างที่ผ่อนมีเรื่องเดือดร้อน ก็สามารถกู้เงินเพิ่มได้อีก

5. ความสามารถในการดึงงบประมาณ และความช่วยเหลือจากภาครัฐ โดยเฉพาะเทศบาลตำบล เพราะจุดแข็งของชุมชนคือความสามัคคีและความมีศักยภาพของคนในชุมชน

6. ความรู้สึกที่ว่า ชุมชนเป็นสังคมที่อบอุ่น ซึ่งในอดีตเกิดจากการเป็นสังคมผู้ป่วยโรคเรื้อนเหมือนกัน แต่ปัจจุบันเกิดจากการเป็นคริสตชนเหมือนกัน โดยคนในชุมชนส่วนใหญ่เป็นคริสเตียน ทำให้มีเรื่องคุย หรือมีแนวทางการดำเนินชีวิตใกล้เคียงกัน

ส่วนใหญ่สมาชิกในชุมชนจะใกล้ชิดกับคำสอนของพระเจ้ามาตั้งแต่เด็กจึงถูกปลูกฝังให้มีความรัก ความสามัคคีซึ่งกันและกัน ใน



การทำงานต่าง ๆ ก็จะยึดหลักคำสอนของพระเจ้าโดยมีความรัก  
ความสามัคคีในการทำงาน และสามารถที่จะยกโทษให้กันและกันได้

7. ชุมชนได้รับการยอมรับ โดยส่วนใหญ่จะมีการศึกษาและ  
หน้าที่การงานที่ดี ทำให้ชุมชนมีศักยภาพสูงในการทำกิจกรรมของ  
เทศบาลตำบล หรือในการทำกิจกรรมต่างๆ นอกจากนี้การที่เด็กๆ  
ได้เรียนดนตรีในโบสถ์ ทำให้ได้รับการยอมรับ และมีเด็กจากชุมชน  
ใกล้เคียงติดต่อให้สอนดนตรีให้เป็นประจำ

ลูกหลานของคนในชุมชนที่เคยไปทำงานในต่างจังหวัดเริ่ม  
ทยอยกลับมาทำงานที่บ้าน และคนภายนอกชุมชนเริ่มเข้ามาอยู่ใน  
ชุมชน ทั้งมาจากการแต่งงานและมาจากการย้ายครอบครัวมาอยู่ใน  
ชุมชนแห่งนี้ ตัวอย่างเช่น เอได้รับการศึกษาและทำงานที่  
กรุงเทพมหานคร กลับเข้ามาอยู่ในชุมชนเพราะต้องการกลับมาอยู่  
กับครอบครัว หรือบีเข้ามาอยู่ในชุมชนแห่งนี้หลังการแต่งงาน ซึ่ง  
ถ้าเป็นสมัยก่อนคู่รักจะพากันอพยพไปอยู่ชุมชนอื่น

#### ตารางที่ 1.1 ความยั่งยืนของชุมชน

|           | ระดับบุคคล                        | ระดับชุมชน                                                                                         |
|-----------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ด้านสังคม | - ความอบอุ่นของสถาบัน<br>ครอบครัว | - ปัญหาเด็กและเยาวชน<br>น้อย<br>- การเป็นชุมชนสีขาว<br>- ความรู้สึกที่ ชุมชนเป็น<br>สังคมที่อบอุ่น |



|                          | ระดับบุคคล                                                                | ระดับชุมชน                                                                                              |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ด้านเศรษฐกิจ             | - การมีหน้าที่การงานที่ดี                                                 | - มีการรวมกลุ่มเพื่อประกอบอาชีพ<br>- การก่อตั้งกลุ่มกู้ยืมเงิน<br>- ความสามารถถึงความช่วยเหลือจากภาครัฐ |
| ด้านความเชื่อ            | - ความอบอุ่นทางจิตใจ                                                      | - ความรู้สึ่ว่า ชุมชนเป็นสังคมที่อบอุ่น                                                                 |
| ความสำเร็จของบุคคล/ชุมชน | - มีการศึกษาที่ดี<br>- การมีหน้าที่การงานที่ดี<br>- การมีพฤติกรรมที่ดีงาม | - ชุมชนได้รับการยอมรับ                                                                                  |

กล่าวโดยสรุป การเป็นชุมชนที่ยั่งยืนของชุมชนแห่งนี้เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคลและระดับชุมชน โดยครอบคลุมทั้งในมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ ความเชื่อ และความสำเร็จของบุคคล/ชุมชน

### การสร้างคามยั่งยืนของชุมชน

ความยั่งยืนของการพัฒนาของชุมชนแห่งนี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

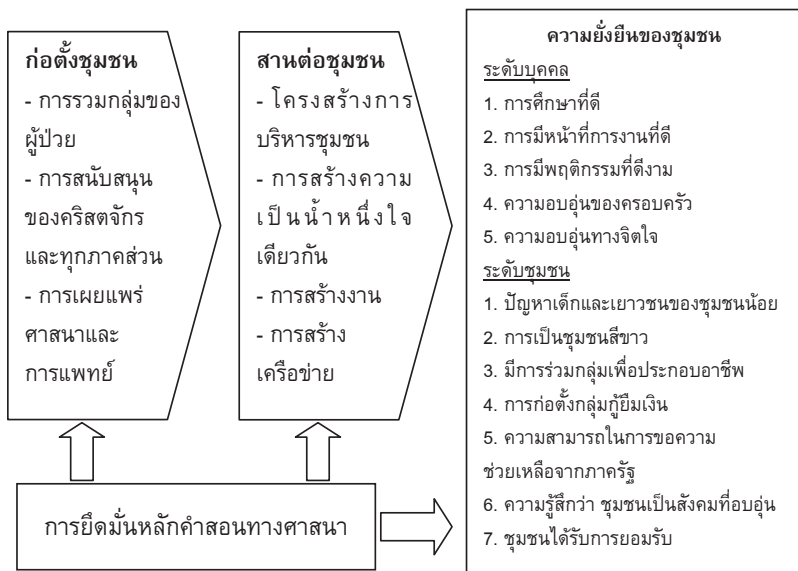
1. การก่อตั้งชุมชน ซึ่งเป็นการวางรากฐานด้านความศรัทธาต่อพระเจ้า และการปกครองตนเองของชุมชน โดยได้รับการสนับสนุนจากมิชชันนารี มูลนิธิ และภาคส่วนต่างๆ





2. การสานต่อชุมชน เป็นการบริหารจัดการของชุมชนด้วยการรวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรมต่างๆ และการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน

3. การยึดมั่นในคำสอนของพระเจ้า ทำให้สมาชิกมีแนวทางในการดำเนินชีวิต แม้ว่าระยะหลังจะไม่มีมิชชันนารีเข้ามาในชุมชน แต่ชุมชนยังทำกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายคริสตจักรอย่างต่อเนื่อง และยังคงความเป็นสังคมคริสเตียนที่เข้มงวด



ภาพที่ 1.1 การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน



## ก่อตั้งชุมชนแห่งความสุข

ด้วยทัศนคติที่มีต่อผู้ป่วยโรคเรื้อนในอดีต ทำให้การรักษาผู้ป่วยใช้วิธีแยกผู้ป่วยไม่ให้อยู่ร่วมกับชุมชน แต่ด้วยความเป็นห่วงผู้ป่วย และลูกหลานที่จะถูกตีตราจากสังคม มิชชันนารีจึงผลักดันให้เกิดชุมชนโรคเรื้อนแห่งนี้นั่น ซึ่งก่อตั้งขึ้นใน พ.ศ. 2482 เพื่อเป็นที่พักพิงของผู้ป่วย ด้วยผู้ป่วยที่เคยไปรักษาที่สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ จังหวัดเชียงใหม่ ได้ชักชวนกันมาอยู่ โดยมีแพทย์มิชชันนารีมาให้การรักษอย่างต่อเนื่อง

การตั้งชุมชนแห่งนี้ปฏิเสธการรับความช่วยเหลือจากภาครัฐ ที่ส่งเสริมให้ผู้ป่วยโรคเรื้อนที่รักษาหายแล้ว แต่ยังคงมีความพิการหลงเหลืออยู่ให้รวมกันแล้วจัดตั้งเป็นนิคมโรคเรื้อน ทั้งนี้เพราะอดีตผู้ปกครองหมู่บ้านให้เหตุผลว่า เพื่อไม่ให้ลูกหลานเป็นปมด้อย ต้องอยู่ในนิคมสร้างตัวเองของผู้ป่วยโรคเรื้อน ดังนั้น ผู้นำกลุ่มจึงนำระบบผู้ปกครองชุมชนของชุมชนผู้ป่วยโรคเรื้อนสถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพมาใช้ในชุมชนแห่งนี้

มิชชันนารีนอกจากจะเข้ามารักษาผู้ป่วยแล้ว ยังเข้ามาเผยแผ่คริสต์ศาสนาและสร้างเครือข่ายความช่วยเหลืออย่างเป็นระบบ เช่น ส่งเสริมการเรียนรู้หนังสือ โดยให้หนาน (ซึ่งเคยบวชเป็นพระ แล้วลาสิกขาเนื่องจากป่วย) สอนหนังสือให้แก่คนในหมู่บ้าน

ขณะที่เด็ก ๆ จะถูกแยกจากผู้ปกครอง โดยพระราชบัญญัติโรคเรื้อน พ.ศ. 2486 กำหนดให้แยกบุตรที่เพิ่งคลอดของผู้ป่วยไปไว้



ในสถานพยาบาลจนกว่าจะมีอายุครบ 9 ปี ทำให้มีการก่อตั้งมูลนิธิช่วยคนโรคเรื้อนของจังหวัด โดยศาสตราจารย์ฟารนซิส แบร์ดเบิร์น คณบดีอเมริกันเพรสไบทีเรียน ร่วมกับพ่อค้าและคฤหบดีในจังหวัด เพื่อสนับสนุนทุนประกอบอาชีพ และสงเคราะห์ผู้ป่วย ซึ่งรวมถึงการจัดตั้งโรงเรียนกึ่งนอน เพื่อดูแลลูกของผู้ป่วยโรคเรื้อน

กลางชุมชนมีศาลาแมคเคน ซึ่งใช้เป็นที่พักบะพุดคุดยของคนในหมู่บ้าน เป็นสถานที่รักษาของมิชชันนารี และเป็นสถานที่ทำพิธีกรรมทางศาสนา ปัจจุบันแม้ว่าจะมีการสร้างโบสถ์แล้ว แต่ศาลาแมคเคนยังเป็นที่พบปะของสมาชิกในชุมชนเช่นเดิม

ผลของการเข้ามารักษาและดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องของมิชชันนารี ทั้งด้านการแพทย์ การสงเคราะห์ผู้ป่วยและการประกาศศาสนา ทำให้สมาชิกของชุมชนทุกคนนับเชื่อเป็นคริสเตียน

### สานต่อชุมชนแห่งความสุข

เมื่อผู้ป่วยในชุมชนหายดีแล้ว บทบาทด้านการแพทย์ของมิชชันนารีต่อชุมชนนี้เริ่มน้อยลง แต่พันธกิจด้านศาสนายังคงดำเนินอย่างต่อเนื่อง พร้อมๆ กับการเข้ามามีส่วนร่วมของคนในชุมชนเพื่อสร้างความสุข และความยั่งยืนให้แก่ชุมชน ในชุมชนมีมิชชันนารีมาประกาศศาสนาเป็นประจำ โดยชุมชนมีประชากรประมาณ 70 ครอบครัว มีทางเข้าออกชุมชนทางเดียว



## โครงสร้างการบริหารชุมชน

โครงสร้างของชุมชน นอกจากการแบ่งชนชั้นการปกครองตามกระทรวงมหาดไทยแล้ว ยังมีโครงสร้างทางศาสนาที่สมาชิกยึดถือ ซึ่งแบ่งสมาชิกเป็น 5 กลุ่ม ระบบการปกครองแบบนี้เป็นระบบเดียวกับที่ศาสนาจารย์ดาเนียล แมคกิลวารีออกแบบไว้ให้กับชุมชนผู้ป่วยโรคเรื้อนของสถาบันแมคเคน

1. ผู้ปกครอง ในประจำการ 10 คน และนอกประจำการ 3 คน คัดเลือกจากชีวิตคือ สามารถเป็นแบบอย่างแก่คนอื่นได้ ดำเนินชีวิตตามพระคัมภีร์ สามารถสอนเรื่องของพระเจ้าให้กับคนอื่นได้ โดยทำหน้าที่อ่านพระคัมภีร์ในพิธีต่างๆ

2. มัคทายก จำนวน 10 คน คัดเลือกจากชีวิตที่สามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้และการร่วมกิจกรรมของคริสตจักรสม่ำเสมอ โดยทำหน้าที่ในการน่านมัสการในพิธีต่างๆ

3. กลุ่มอนุชน คือกลุ่มเด็กตั้งแต่แรกเกิด ถึงอายุ 30 ปี แต่ถ้าคนแต่งงานก่อนอายุ 30 ปีก็จะเปลี่ยนไปอยู่กลุ่มสตรี หรือกลุ่มบุรุษแทน กลุ่มเยาวชนมีหน้าที่หลักคือ เรียนรู้ระวีร์ ซึ่งเป็นหลักคำสอนแรกของคริสต์ศาสนา และถ่ายทอดคำสอนระวีร์นี้ให้แก่กลุ่มระวีร์ บางครั้งมีการแบ่งกลุ่มย่อยลงไปอีก คือ กลุ่มระวีร์มีอายุตั้งแต่แรกเกิดถึง 12 ขวบ กลุ่มอนุชนมีอายุ 12 – 30 ปี

4. กลุ่มบุรุษและกลุ่มสตรี โดยเป็นกลุ่มที่มีอายุ 30 ปี หรือผู้ที่แต่งงานแล้วถึงอายุ 45 ปี กลุ่มบุรุษทำหน้าที่ในด้านสถานที่ เช่น



จัดโต๊ะ จัดเวทีในกิจกรรมต่างๆ และสตรีทำหน้าที่ในการทำอาหาร จัดดอกไม้ ในพิธีต่างๆ

5. กลุ่มผู้สูงอายุ เป็นกลุ่มที่มีอายุ 45 ปีขึ้นไป ทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาในเรื่องต่างๆ

ในแต่ละกลุ่ม จะมีการคัดเลือกผู้นำกลุ่ม และมีการถวาย เพื่อเป็นเงินกองกลาง (ซึ่งเรียกว่า สกาด หรือ 10 หยิบ 1 โดยเป็นการบริจาคเงินรายได้ 10%) ไว้ใช้ในโอกาสต่างๆ และสำหรับช่วยเหลือซึ่งกันและกัน



ภาพที่ 1.2 การรวบรวมเงินสกาด

เมื่อมีกิจกรรมในชุมชน เช่น งานแต่งงาน กลุ่มอนุชนจะรับหน้าที่เล่นดนตรี ซึ่งกลุ่มจะหารื้อกันเพื่อวางแผนการแสดง กลุ่มสตรีทำหน้าที่ทำอาหาร กลุ่มบุรุษทำหน้าที่จัดสถานที่ กลุ่มผู้สูงอายุทำหน้าที่ให้คำปรึกษา



ภาพที่ 1.3 การเล่นดนตรีในโบสถ์ของกลุ่มเยาวชน

### การสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

สมาชิกในชุมชนเห็นว่า การที่สมาชิกส่วนใหญ่นับถือคริสต์ศาสนา ทำให้มีความเชื่อ ทศนคติและแนวทางการดำเนินชีวิตที่เหมือนกันเช่น เมื่อพบหน้ากันจะคุยเรื่องพระเจ้า เมื่อทะเลาะกันก็จะเตือนสติกันว่า พระเจ้าสอนว่าไม่ให้ทะเลาะกันไม่ใช่หรือ ทำให้กลับมาคุยกัน และลืมเรื่องความขัดแย้ง

นอกจากนี้ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันและความรู้สึกที่ดีต่อกันยังเกิดจากการทำกิจกรรมและการแลกเปลี่ยนความคิดร่วมกัน เช่น ประมาณบ่ายโมงที่ศาลาแมคเคนจะมีผู้สูงอายุมานั่งคุยกัน มี



การรวมกลุ่มกันทำกิจกรรมของกลุ่มอาชีพต่างๆ และการทำกิจกรรมศาสนาร่วมกัน รวมถึงทุกเย็นบริเวณหน้าศาลาแมคเคนจะมีเด็กผู้ชายมาเล่นฟุตบอลและปิงปอง เด็กผู้หญิงเล่นแบดมินตัน ผู้สูงอายุและผู้หญิงเต้นแอโรบิค

อาจกล่าวได้ว่า ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของสมาชิกในชุมชนเกิดจากการมีความเชื่อในเรื่องพระเจ้าเหมือนกัน และมีการสื่อสารกันอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการซึ่งเกิดขึ้นระหว่างที่ทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน

### การสร้างงาน

ในตอนเช้าหลังจากส่งลูกหลานไปเรียนหนังสือ และสมาชิกบางคนออกไปทำงานนอกชุมชนแล้ว สมาชิกที่เหลือจะรวมกลุ่มกันประกอบอาชีพ ซึ่งนอกจากการเกษตรแล้วยังมีการรวมกลุ่มใน 3 อาชีพ ได้แก่

1. การคัดหอม (เป็นการจัดพวงหอมแดง และหอมขาว เพื่อให้พร้อมต่อการจำหน่าย) โดยเฉพาะผู้สูงอายุจะมาคัดหอม ซึ่งสมาชิกบางคนมีฐานะดีแต่มาคัดหอมร่วมกับเพื่อนๆ เพื่อให้ได้พบปะพูดคุยกัน สมาชิกได้ค่าคัดหอมกิโลกรัมละ 3 บาท ในแต่ละวันจะได้ประมาณ 20 - 300 บาท ขึ้นอยู่กับความเอาใจจริงเอาใจ เพราะบางคนทำเพื่อมาพบเพื่อน แต่บางคนก็ทำเป็นอาชีพ โดยทำไปเรื่อยๆ จนกว่าละครทีวีจะจบ หรือประมาณ 4 ทุ่มครึ่ง



การคัดหอมจะมีพ่อค้าจากชุมชนใกล้เคียงรับหอมมาจากต่างอำเภอแล้วส่งให้ชุมชนแห่งนี้คัด ในชุมชนมีบ้าน 3 หลังที่เป็นศูนย์กลางการลงหอม และให้คนในชุมชนมาร่วมกัน เมื่อทำเสร็จแล้ว เจ้าของบ้านก็จะโทรศัพท์แจ้งให้เจ้าของหอมมารับ โดยได้ค่าตอบแทนจากการประสานงานและค่าสถานที่เพิ่มอีก 300 - 400 บาท / 1 คันรตปิโก๊พ



ภาพที่ 1.4 กิจกรรมคัดหอม

2. การทำก้านรูป ระหว่างที่เว้นว่างจากการคัดหอม คนในชุมชนจะทำก้านรูป โดยมีพ่อค้าเอาไม้ไผ่มาลงให้ชาวบ้านเพื่อทำก้านไม้ไผ่ให้เป็นก้านรูป โดยมีบ้าน 3 หลังเช่นเดียวกับบ้านที่คัดหอมที่เป็นศูนย์กลางของการทำก้านรูป ชาวบ้านได้รับค่าตอบแทน กิโลกรัมละ 30 บาท โดยเฉลี่ยถ้าทำทั้งวันจะได้ประมาณ 3 กิโลกรัม





3. การทำดอกไม้ประดิษฐ์ ซึ่งเป็นผลงานที่ภาคภูมิใจของคนในชุมชน ที่สามารถรวมกลุ่มกันเพื่อของบประมาณจากรัฐบาลได้ ซึ่งในชุมชนข้างเคียงยังไม่สามารถรวมกลุ่มกันได้ โดยใช้โบสถ์เป็นสถานที่ผลิต ผลผลิตจะมีพ่อค้ามารับซื้อถึงในหมู่บ้าน

การรวมกลุ่มทำอาชีพจะแบ่งกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน คือ กลุ่มผู้สูงอายุทำอาชีพคัตห่อมและทำกำนันรูป แต่คนที่ได้รับการศึกษาที่ดีที่เคยไปทำงานที่อื่นแล้วกลับมาอยู่ในชุมชน โดยเฉพาะหลังเกษียณอายุจะทำดอกไม้ประดิษฐ์

#### การสร้างเครือข่าย

การสร้างเครือข่ายของชุมชนแห่งนี้ มี 2 ระดับ คือ ชุมชนข้างเคียง และสภาคริสตจักร ดังนี้

การสร้างเครือข่ายร่วมกับชุมชนข้างเคียง ในอดีตเป็นเรื่องที่ยากมากของชุมชน เพราะเคยถูกรังเกียจว่าเป็นชุมชนโรคเรื้อน การเปิดตัวเองเพื่ออยู่ร่วมกับชุมชนภายนอกกระยะแรกสมาชิกค่อนข้างลำบากใจ เพราะกลัวการไม่ยอมรับ แต่ด้วยความจำเป็นในการอยู่ร่วมกัน ทั้งการซื้อของ การจ่ายตลาด การทำกิจกรรมตามนโยบายของรัฐ เช่น การทำกิจกรรมของเทศบาลที่จะจัดสรรงบประมาณให้แกชุมชนต่างๆ เป็นต้น

เมื่อมีเทศกาลต่างๆ เช่นวันสงกรานต์จะมีการจัดงานร่วมกันของเทศบาลตำบล โดยจัดงานที่วัด คนในชุมชนก็จะไป



ร่วมงานด้วย แต่เมื่อถึงกิจกรรมทางพุทธศาสนา สมาชิกของชุมชนก็จะนั่งเฉยๆ ซึ่งคนในชุมชนอื่นๆ ก็จะเข้าใจ

เมื่อมีเทศกาลสำคัญของชุมชน เช่น วันคริสต์มาส ตอนเช้ามีการแข่งกีฬา ตอนกลางวันมีการประดับไฟและมีกิจกรรมที่โบสถ์ ผู้มาร่วมงานทุกคนจะได้รับของที่ระลึกกลับบ้าน ซึ่งจะมีเด็ก ๆ และชาวบ้านจากชุมชนใกล้เคียงมาร่วมงานด้วย

สมาชิกในชุมชนเล่าด้วยความภาคภูมิใจว่า ภาพลักษณ์ของคนในชุมชนดีขึ้น ทั้งมาจากสมาชิกในชุมชนได้รับการศึกษาที่ดีกว่าชุมชนอื่นๆ ได้เป็นครูสอนชุมชนใกล้เคียงหรือตามโรงเรียนอื่นๆ หรือการที่สมาชิกหลายๆ คนได้ทำงานที่ดี รวมถึงความสามัคคีของคนในชุมชน ทำให้ชุมชนได้รับการยอมรับ และได้คำชมต่างๆ เช่น ชุมชนที่ได้รับการกล่าวถึงว่าสวยกว่าหมู่บ้านอื่นๆ มีการรวมกลุ่มของบ SML ซึ่งชุมชนรอบข้างยังทำไม่ได้ หรือกรณีที่เด็กในหมู่บ้านที่ได้รับการสอนให้เล่นดนตรีตั้งแต่เด็ก เพื่อเล่นในพิธีกรรมต่างๆ ในโบสถ์ แล้วเกิดการถ่ายทอดในลักษณะรุ่นพี่สอนรุ่นน้องต่อๆ ไป ระยะเวลาหลังจะมีเด็กจากชุมชนอื่นๆ มาจ้างเด็กในชุมชนให้สอนดนตรีด้วย

การสร้างเครือข่ายอีกระดับเป็นเครือข่ายสภาคริสตจักร โดยสมาชิกในชุมชนทำกิจกรรมร่วมกับโบสถ์หรือชุมชนต่างๆ ทั้งในระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ บ่อยครั้งที่มีเครือข่าย



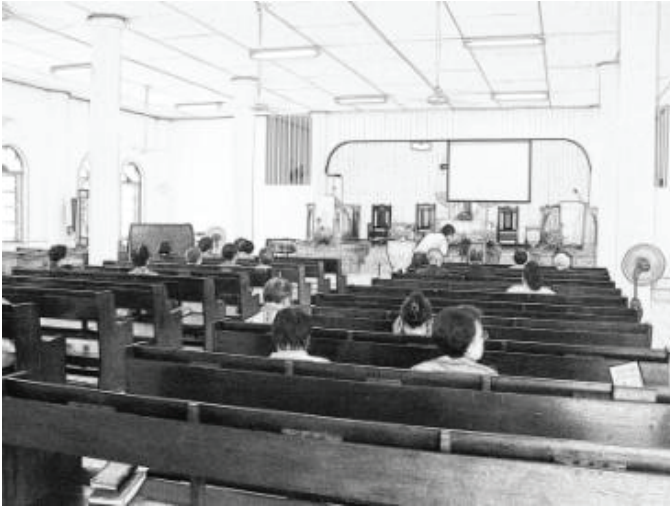
คริสตจักรในต่างประเทศมาเยี่ยมชมชุมชน ทำให้สมาชิกตื่นเต้นและ  
ร่วมกันจัดงานต้อนรับ

ในระดับผู้นำกลุ่ม เช่น ผู้ปกครอง กลุ่มบุรุษ กลุ่มสตรี กลุ่ม  
ผู้สูงอายุ และกลุ่มเยาวชนจะมีกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายต่างๆ อย่าง  
ต่อเนื่อง เช่นระหว่างปิดเทอมหัวหน้ากลุ่มเยาวชนจะไปทำกิจกรรม  
ร่วมกับเครือข่ายต่างๆ เฉลี่ยแล้วเดือนละ 2 เครือข่าย

การทำกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายคริสตจักรอย่างต่อเนื่อง  
ทำให้สมาชิกในชุมชนยังคงรักษาความเป็นคริสเตียนแม้ว่าชุมชน  
รอบข้างจะเป็นชุมชนพหุ และไม่มีมิชชันนารีเข้ามาอยู่ประจำที่  
ชุมชนแห่งนี้แล้ว

นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายคริสตจักรกับ  
ชุมชนข้างเคียงแล้ว ยังมีความสัมพันธ์ในรูปแบบของการเข้าศึกษา  
ในโรงเรียนและการเข้าทำงานในหน่วยงานของเครือข่ายคริสตจักร

การเข้าทำงานจะมีคะแนนพิเศษเพิ่มให้แก่ผู้สมัครที่เป็น  
คริสเตียน รวมถึงการเข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาลของเครือข่าย  
คริสตจักรจะได้รับส่วนลดในค่ารักษาพยาบาล 50% และถ้าเข้าเรียน  
โรงเรียนในเครือคริสตจักรจะได้ลดค่าเรียน 50% เช่นกัน



ภาพที่ 1.5 การเข้าร่วมกิจกรรมของโบสถ์ภาค

### การยึดมั่นหลักคำสอนทางศาสนา

การยึดมั่นหลักคำสอนทางศาสนา เป็นการยอมรับและปฏิบัติตามคำสอนของคริสต์ศาสนา แม้ว่าระยะหลังจะไม่มีมิชชันนารีเข้ามาประจำที่ชุมชนแห่งนี้แล้วก็ตาม

การยึดมั่นหลักคำสอนทางศาสนาแสดงให้เห็นทั้งในรูปแบบของวิธีการคิด และการปฏิบัติเช่น เป็นแนวทางการทำงานของสมาชิกในชุมชน



ป้าอดีตผู้ช่วยพยาบาลเล่าว่า ตอนทำงานจะได้รับคำชมจากผู้ป่วยอยู่เสมอ ซึ่งผู้ป่วยจะสังเกตรู้ว่า พยาบาลคนไหนเป็นคริสเตียนหรือไม่ โดยสังเกตจากความอ่อนโยน และให้บริการที่อ่อนน้อมมาจากใจ บางครั้งป้าลางาน คนไข้ก็ขอเลื่อนนัดหมอมตามป้าด้วย ทั้งนี้แนวทางการทำงานของป้าคือ ทำด้วยความรัก ดูแลผู้ป่วยเหมือนดูแลพ่อแม่

ป้าอดีตหัวหน้าฝ่ายการต่างประเทศของโรงงานแห่งหนึ่งเล่าว่า ตอนที่ทำงานอยู่เป็นที่รักของเพื่อนร่วมงาน บางครั้งมีงานด่วนเจ้าของออกคำสั่งให้พนักงานทำงานล่วงเวลา แต่ไม่มีพนักงานทำ ป้าจึงเข้าไปคุยกับพนักงาน และขอร้องให้ทำงานล่วงเวลา เทคนิคสำคัญของป้าคือ ใช้พระคุณมากกว่าพระเดช ทำต่อพนักงานด้วยใจรัก พูดด้วยเหตุผล แล้วพนักงานจะสัมผัสถึงความจริงใจได้เอง

ในขณะที่ป้าอดีตครู กล่าวว่า ตอนทำงาน ทำงานหนักกว่าเพื่อนครูด้วยกัน นอกจากงานสอนแล้วยังอาสาทำงานของโรงเรียน เหตุผลเพราะคิดว่า นักเรียนเป็นลูก อยากให้ลูกได้สิ่งที่ดีที่สุด

นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการอยู่ร่วมกันของคนในชุมชน เช่น เมื่อพบหน้ากันจะคุยเรื่องพระเจ้า หรือเมื่อทะเลาะกันจะเตือนสติกันว่า “พระเจ้าสอนว่าไม่ให้ทะเลาะกันไม่ใช่หรือ?” จะทำให้สมาชิกกลับมาคุยกัน และลืมเรื่องความขัดแย้งไป



ภาพที่ 1.6 การอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวใหญ่ในชุมชน

นอกจากนี้ ยังสะท้อนให้เห็นจากแนวทางการดำเนินชีวิตประจำวัน ที่มีความใกล้ชิดกับคริสต์ศาสนา ดังเช่น ตั้งแต่อายุครบ 2 เดือน หรือเมื่อผู้ปกครองพร้อมก็จะพาลูกเข้าพิธีถวายบุตรคือ ฝากหรือมอบบุตรหลานไว้กับพระเจ้า เพื่อให้พระเจ้าดูแลชีวิตของเด็ก และเพื่อเป็นสัญลักษณ์ว่าเด็กคนนี้เป็นลูกของคนในชุมชน เพราะชาวคริสต์เชื่อว่า เราต่างเป็นครอบครัวเดียวกัน ซึ่งชุมชนจะช่วยกันดูแลเด็กคนนี้เสมือนว่าเป็นคนในครอบครัว อย่างไรก็ตาม เด็กคนนี้ยังไม่ถือว่าเป็นคริสเตียนสมบูรณ์ ต้องรอให้เด็กอายุ 12 ปี แล้วตัดสินใจด้วยตนเองว่าจะนับถือคริสต์ศาสนาหรือไม่



ศีลสะบาโต เป็นการถวายเด็ก ๆ ให้โบสถ์ เพื่อให้เด็กเป็นลูกของโบสถ์และของชุมชนด้วย กิจกรรมนี้แล้วแต่ปฏิทินทางคริสต์ศาสนา น้องน้ำซึ่งเคยผ่านพิธีนี้กล่าวว่า ทำให้ตนเองได้รับความรักความอบอุ่นจากคนทั้งชุมชน

เมื่ออายุครบ 12 ปีจะทำพิธีรับบัพติศมา ซึ่งเป็นการถวายตัวในการรับใช้พระเจ้าและถือว่าผู้รับพิธีนี้เป็นสมาชิกของคริสตจักรอย่างสมบูรณ์ เป็นผลให้ผู้รับพิธีแล้วสามารถดื่มไวน์องุ่นและขนมปัง<sup>1</sup> รวมถึงแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมของชุมชนได้

กิจกรรมทางศาสนาสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทคือ กิจกรรมในชีวิตประจำวัน ประจำสัปดาห์ และประจำปี ดังนี้

### กิจกรรมในชีวิตประจำวัน

ศาสนาได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยในแต่ละวัน เวลา 6.00 น. และ 18.00 น. ที่โบสถ์จะเปิดเพลงซึ่งจะได้ยินทั่วทั้งหมู่บ้าน เพื่อเป็นสัญญาณเตือนให้สมาชิกคิดถึงพระเจ้า ก่อนนอนชาวคริสเตียนจะอธิษฐานก่อนนอน

---

<sup>1</sup> ขนมปังและเหล้าองุ่นอันเป็นสัญลักษณ์แทนพระกายและพระโลหิตของพระเยซูคริสต์ จะรับประทานในพิธีมิสซาซึ่งจัดทุกวันอาทิตย์



## กิจกรรมประจำสัปดาห์

ในแต่ละสัปดาห์ ชุมชนจะมีกิจกรรมพร้อมการศึกษาพระคัมภีร์ กลุ่มเซลล์ การเข้าโบสถ์ และการพัฒนาชุมชน

พร้อม เป็นกิจกรรมที่เวียนกันไปนมัสการบ้านของสมาชิก โดยจัดทุกเย็นวันศุกร์ สมาชิกของชุมชนจะมารวมกันที่ศาลาแมคเคนก่อนที่จะเวียนกันไปตามบ้านของสมาชิก

การศึกษาพระคัมภีร์ จัดทุกวันพุธ เวลา 18.00 น. โดยชาวบ้านประมาณ 15 - 20 คน มารวมกลุ่มกันที่ศาลาแมคเคน เพื่อศึกษาพระคัมภีร์ร่วมกัน



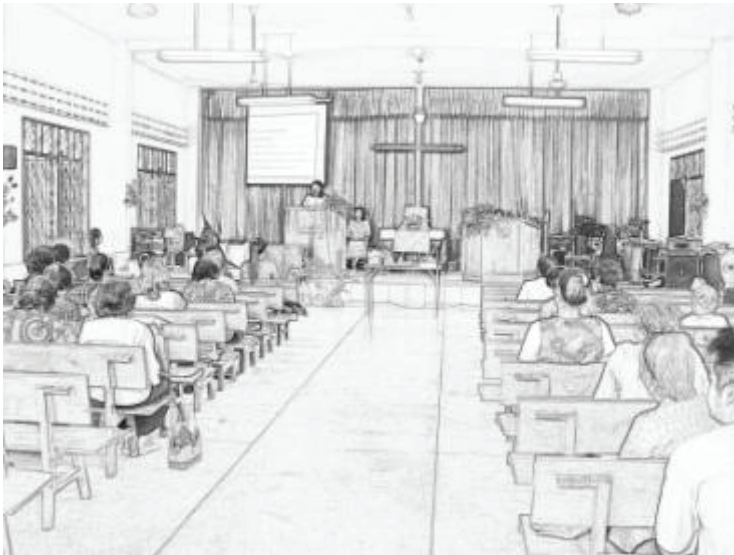
ภาพที่ 1.7 กิจกรรมของกลุ่มเซลล์





กลุ่มเซลล์ (Cell) เป็นการรวมกลุ่มของกลุ่มอนุชน (อายุ 8 – 17 ปี) เพื่อศึกษาพระคัมภีร์ โดยเวียนกันไปเรียนตามบ้านของสมาชิก และใช้เวลาครั้งหนึ่งประมาณ 1 – 2 ชั่วโมง

ทุกวันอาทิตย์มีการเข้าโบสถ์ โดยรุ่งเช้ามีการเปิดเพลง (ถ้ามีอาจารย์ประจำโบสถ์ จะเปิดทุกวัน รายได้ของอาจารย์มาจากสภาคริสตจักร และการบริจาคของผู้ที่มาโบสถ์) กลุ่มอนุชนเรียนรวีร์ การเข้าโบสถ์มีถุงสำหรับถวายโบสถ์ ซึ่งแต่ละคนจะนำเงินที่ได้จากการทำงานมาทำบุญ ซึ่งเรียกว่า เงินสกาต โดยเย็นวันเสาร์ หรือเช้าวันอาทิตย์เจ้าหน้าที่จะนำถุงมาให้สมาชิกในชุมชน



ภาพที่ 1.8 กิจกรรมเข้าโบสถ์วันอาทิตย์



ระหว่างที่ผู้ใหญ่ หรือ กลุ่มผู้ปกครอง กลุ่มมัคทายก กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มบุรุษและกลุ่มสตรีทำพิธีในโบสถ์ กลุ่มเยาวชนจะรวมกลุ่มกัน โดยให้รุ่นพี่สอนระวีร์ให้แก่น้องๆ ในวันเสาร์รุ่นพี่จะนำเงินที่ได้จากการรวบรวมของกลุ่มเยาวชนไปซื้อขนม เพื่อเตรียมแจกน้องๆ ในวันอาทิตย์



ภาพที่ 1.9 การสอนระวีร์และการสอนดนตรีของกลุ่มเยาวชน

การเข้าโบสถ์ใช้เวลาครึ่งวัน จากนั้นเป็นการรับประทานอาหารร่วมกัน แล้วตอนบ่ายเป็นกิจกรรมพัฒนาชุมชน เช่น การทำความสะอาดถนน การตัดหญ้า เป็นต้น



## กิจกรรมประจำปี

เทศกาลอีสเตอร์ ประมาณเดือนเมษาเพื่อระลึกถึงพระเยซูที่ฟื้นจากความตาย ก่อนวันงาน 1 วัน สมาชิกจะร่วมกันทำความสะอาดป่าช้า ปลุกดอกไม้เพื่อให้ป่าช้าสวยงาม ในวันงานเด็กๆ จะดำขำแล้วนำไปชอนที่โบสถ์และสุสาน เมื่อทำพิธีเสร็จ (มีอาจารย์มาสด ประมาณ 10.00 น. ก็จะเลิก) เด็กๆ จะช่วยกันหาไข่ของกลุ่มอื่นๆ

ฮาโลวีน วันที่ 31 ตุลาคม เด็กๆ จะแต่งชุดผี ซึ่งในชุมชนนี้จะไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเทศกาลนี้มาก มีเพียงเด็กๆ ที่แต่งตัวเป็นผีมาเต้นกัน แล้วไปเคาะตามบ้าน ซึ่งแต่ละบ้านจะเตรียมขนมไว้แจกเด็กๆ

คริสมาสต์ จัดในวันที่ 25 ธันวาคม ตอนกลางวันมีกีฬาของชุมชน เช่น การกินวิบาก กลางคืนตกแต่งไฟ ทุกบ้านจะจัดงานเลี้ยงเพื่อให้แขกมาเยี่ยม ซึ่งบางคนอาจมาจากต่างถิ่น มีการสวดมนต์สรรเสริญพระเจ้าและแสดงละครของกลุ่มระวีร์และกลุ่มอนุชน มีการจับรางวัลซึ่งสมาชิกจะนำของขวัญมาให้แขกที่มาร่วมงาน นักกลับไปบ้าน หน้าที่ของกลุ่มบุรุษและกลุ่มสตรีต้องเตรียมขนมให้เด็กๆ บางครั้งอาจเขียนระบุว่าขนมชิ้นนี้ให้ใคร หลังจากทำพิธีที่โบสถ์ มักหายากจะประกาศให้ผู้เข้าร่วมงานมารับขนมและของที่ระลึก



ในคืน วันที่ 24 ธันวาคม ก่อนนอนเด็กจะเขียนความต้องการ หรือสิ่งที่อยากได้ใส่ไว้ในถุงเท้า ในทางปฏิบัติ พ่อ แม่จะถามลูกก่อนแล้วว่าอยากได้อะไรแล้วจึงเตรียมของนั้นให้ลูกๆ ในวันคริสต์มาส



ภาพที่ 1.10 กิจกรรมวันคริสต์มาส

หลังเที่ยงคืนของวันที่ 25 ธันวาคม เด็กๆ ร้องเพลง Kept to kind โดยเดินร้องเพลงหน้าบ้านทุกบ้าน เจ้าของบ้านจะทำเป็นไม่รู้ว่ามีเด็กๆ มาจุดเทียนร้องเพลงอยู่หน้าบ้าน แต่จะแอบฟังเงียบๆ ในบ้าน เมื่อเด็กร้องเพลงเสร็จก็จะเปิดไฟแล้วเอาขนมให้เด็กๆ



## การร่วมกันพัฒนาชุมชน

การศึกษาการร่วมกันพัฒนาชุมชนของชุมชนแห่งนี้ มี 3 เหตุการณ์ที่น่าประทับใจ ได้แก่ การร่วมกันต่อต้านโต๊ะสนุกเกอร์ การรณรงค์ไม่ดื่มเหล้าไม่สูบบุหรี่ และการรวมกลุ่มเพื่อทำดอกไม้ประดิษฐ์ ดังนี้

### การต่อต้านไม่เอาโต๊ะสนุกเกอร์

การต่อต้านไม่เอาโต๊ะสนุกเกอร์ เกิดจากมีวัยรุ่นในชุมชนติดสนุกเกอร์และคิดกับเพื่อนนอกชุมชนว่าจะมาตั้งโต๊ะสนุกเกอร์ในชุมชน เมื่อพ่อแม่รู้และไม่เห็นด้วยเพราะไม่สนับสนุนให้ลูกเล่น จึงนำเรื่องนี้ไปคุยกับเพื่อนๆ ระหว่างการคัดหอม ซึ่งเพื่อนๆ ต่างไม่เห็นด้วยเช่นกัน จึงแนะนำให้พ่อแม่ห้ามลูก แต่ถึงจะห้ามอย่างไรก็ไม่สำเร็จ ลูกได้ร่วมกับเพื่อนชนโต๊ะสนุกเกอร์เข้ามาในชุมชน

สมาชิกได้มารวมกลุ่มกันวิจารณ์เรื่องนี้ที่ศาลาแมคเคน ผู้ปกครองและผู้ใหญ่บ้านจึงถามสมาชิกในชุมชนว่าต้องการหรือไม่เมื่อต่างไม่ต้องการ ผู้ปกครองจึงไปที่บ้านของวัยรุ่นผู้นี้ เพื่อพูดคุยกับวัยรุ่นและเพื่อนๆ ซึ่งพูดคุยกันอยู่นาน สมาชิกเห็นว่า เพื่อนๆ ของวัยรุ่นคนนี้ได้โทรเรียกเพื่อนเข้ามาในชุมชน และเริ่มแสดงท่าทางไม่พอใจ สมาชิกเห็นท่าไม่ดีจึงร่วมกันเดินขบวนไปบ้านของวัยรุ่นคนนี้ เพื่อช่วยผู้ปกครอง และป้องกันไม่ให้เกิดความรุนแรงเมื่อวัยรุ่นเห็นว่า คนในชุมชนมากันมาก ก็ทยอยขับรถออกไป



ช่วยผู้ปกครอง และป้องกันไม่ให้เกิดความรุนแรง เมื่อวัยรุ่นเห็นว่า  
คนในชุมชนมากเกินไป ก็ทยอยขับรถออกไป

ตารางที่ 1.2 สรุปกระบวนการต่อต้านโต๊ะสนุกเกอร์

| ขั้นตอน                            | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การกำหนด<br>นโยบายของ<br>ชุมชน     | <ul style="list-style-type: none"><li>- การจับกลุ่มเพื่อนที่คิดหว่าไม่เอาโต๊ะสนุกเกอร์</li><li>- การสรุปมติของชุมชนร่วมกัน โดยมีผู้ปกครองและ<br/>ผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้นำ</li></ul>                                                                                                          |
| การดำเนินการ                       | <ul style="list-style-type: none"><li>- การส่งพ่อแม่ไปห้ามวัยรุ่นเพื่อให้เลิกความคิด</li><li>- การส่งผู้ปกครองและผู้ใหญ่บ้านไปเจรจากับวัยรุ่น</li><li>- การยกพลของชาวบ้านไปบ้านวัยรุ่น</li><li>- การทำป้ายคัดค้านโต๊ะสนุกเกอร์</li><li>- การเจรจาให้ชนโต๊ะสนุกเกอร์ออกจากชุมชน</li></ul> |
| การสร้าง<br>ภูมิคุ้มกันระยะ<br>ยาว | <ul style="list-style-type: none"><li>- ผู้ปกครองสอนเรื่องหลักศาสนา และโทษของโต๊ะ<br/>สนุกเกอร์</li></ul>                                                                                                                                                                                |

ชาวบ้านกลับมารวมกลุ่มกันวิจารณ์เรื่องที่เกิดขึ้น จึงสรุปว่า  
อย่างไรก็ไม่ให้เอาโต๊ะสนุกเกอร์เข้ามาในชุมชน เพราะผิดกับหลัก  
ของศาสนาและกลัวว่าลูกของตนจะติดการพนัน ดังนั้น จึงให้  
ตัวแทนไปทำป้ายคัดค้านไม่เอาโต๊ะสนุกเกอร์ติดไว้ที่หน้าชุมชน  
และบ้านของวัยรุ่น ให้พ่อแม่ ผู้ปกครองและผู้ใหญ่คุยกับวัยรุ่นให้ชน



โตะสนุกเกอร์ออกไป พร้อมกับผู้ปกครองเทศน์เรื่องนี้ในโบสถ์ในวันอาทิตย์ ถึงข้อห้ามทางศาสนาและโทษของโตะสนุกเกอร์

### การรณรงค์ไม่ดื่มเหล้าไม่สูบบุหรี่

ในชุมชนแห่งนี้แทบจะไม่มีคนกินเหล้าและสูบบุหรี่ และร้านค้าในชุมชนไม่มีเหล้า บุหรี่ขาย เหตุผลสำคัญคือ ผิดกับหลักศาสนา และป้องกันไม่ให้ลูกหลานดื่มเหล้าและสูบบุหรี่

ลุงคนหนึ่งติดบุหรี่ถึงกับไอบอย ซึ่งเพื่อน ๆ เห็นว่า เริ่มมีปัญหาเรื่องสุขภาพ เมื่อลุงมาคัดหอม เพื่อน ๆ จะทักว่า “ไออีกแล้ว” และแนะนำให้เลิกบุหรี่ โดยให้เหตุผลทั้งทางศาสนาและสุขภาพ เมื่อเตือนบ่อย ๆ แต่ไม่ได้ผลเท่าที่ควร จึงนำเรื่องนี้ไปเล่าให้ผู้ปกครองฟัง ผู้ปกครองจึงเข้าไปพูดคุยกับชาวบ้านที่มาคัดหอม โดยเล่าถึงข้อห้ามทางศาสนา และโทษของบุหรี่

ระหว่างนั้น สมาชิกคนหนึ่งเสนอว่า ถ้าอย่างนั้นไม่ควรให้ร้านในชุมชนขายบุหรี่ สมาชิกอีกคนจึงเสนอให้เลิกขายเหล้าด้วย ซึ่งคนอื่น ๆ ก็เห็นด้วย

### ตารางที่ 1.3 การรณรงค์ไม่ดื่มเหล้าไม่สูบบุหรี่

| ขั้นตอน                | กิจกรรม                                                                                                                       |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การกำหนดนโยบายของชุมชน | - การคัดค้านไม่ให้เพื่อนสูบบุหรี่เพราะเริ่มมีปัญหาสุขภาพ<br>- การตกลงร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างสมาชิกคัดหอมกับผู้ปกครอง |



| ขั้นตอน                            | กิจกรรม                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การดำเนินการ                       | <ul style="list-style-type: none"><li>- การสอนเรื่องโทษของเหล้าและบุหรี</li><li>- การขอความร่วมมือไม่ให้ร้านค้าขายเหล้าและบุหรี</li><li>- การให้กำลังใจและการตักเตือน</li></ul> |
| การสร้าง<br>ภูมิคุ้มกันระยะ<br>ยาว | <ul style="list-style-type: none"><li>- การไม่ให้ร้านค้าขายเหล้าและบุหรี</li><li>- การให้กำลังใจและการตักเตือน</li></ul>                                                        |

ในวันอาทิตย์ ผู้ปกครองสอนเรื่องโทษของเหล้าและบุหรี จากนั้นจึงเล่าถึงการสนทนาที่ลานคัดหอมให้สมาชิกคนอื่น ๆ ฟัง ซึ่งก็ได้รับการสนับสนุนจากสมาชิกคนอื่น ๆ ให้ร้านค้าเลิกขายเหล้าและบุหรี สำหรับผู้ที่ดื่มเหล้าและบุหรี เพื่อน ๆ จะช่วยกันดูแลไม่ให้ดื่มและสูบอีก ด้วยการเตือนและการให้กำลังใจ

### การรวมกลุ่มเพื่อทำดอกไม้ประดิษฐ์

การรวมกลุ่มเพื่อทำดอกไม้ประดิษฐ์ เกิดจากผู้ใหญ่บ้าน ประชุมร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้ทราบว่า มีงบ SML ให้ชาวบ้านรวมกลุ่มกันทำอาชีพ ผู้ใหญ่บ้านเห็นว่าในชุมชนเริ่มมีสมาชิกที่ไปทำงานต่างถิ่นกลับเข้ามาอยู่ในชุมชน โดยเฉพาะข้าราชการครู และพยาบาลที่เกษียณอายุแล้ว





#### ตารางที่ 1.4 การรวมกลุ่มเพื่อทำดอกไม้ประดิษฐ์

| ขั้นตอน                    | กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การกำหนดนโยบายของชุมชน     | - แกนนำ 3 คน คือ อดีตครู พยาบาล และพนักงานเอกชนเห็นว่า ตนเองว่างควรถาหากิจกรรมทำ ซึ่งการตัดหอมตนเองไม่ถนัด ประกอบกับบางช่วงก็ไม่มีหอมให้คิด นอกจากนี้ยังทราบว่ กรมการพัฒนาชุมชนมีโครงการสอนเรื่องการทำดอกไม้ประดิษฐ์ และช่วยแนะนำตลาดให้ |
| การดำเนินการ               | - การเขียนโครงการ<br>- การแบ่งหน้าที่ของทีมผู้นำ<br>- การติดต่อให้กรมการพัฒนาชุมชนมาสอนทำดอกไม้ประดิษฐ์                                                                                                                                  |
| การสร้างภูมิคุ้มกันระยะยาว | - การวางระบบบัญชีและการเงิน<br>- การตกลงกันว่า จะขายในนามของชุมชน ไม่ผลิตขายส่วนตัว                                                                                                                                                      |

ระหว่างที่ไปโบสถ์วันอาทิตย์ ผู้ใหญ่บ้านจึงเล่าให้ผู้สูงอายุกลุ่มดังกล่าวว่า จากนั้นประมาณอาทิตย์หนึ่ง กลุ่มผู้สูงอายุกลุ่มนี้จึงแจ้งผู้ใหญ่บ้านว่าจะทำดอกไม้ประดิษฐ์ โดยให้อดีตครูผู้หนึ่งเป็นคนเขียนโครงการเสนอ นอกจากนี้ยังให้ ป้าอดีตหัวหน้าฝ่ายการต่างประเทศของโรงงานแห่งหนึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่ม อดีตครูเป็นเลขาและธุรการ อดีตพยาบาลเป็นผู้ทำบัญชีและการเงิน และให้ชาวบ้านที่ว่างจากการตัดหอมและทำก้านรูปมารับงานไปทำที่บ้าน



ด้วย แต่ถ้าอยากทำงานกับเพื่อนๆ ก็มาทำร่วมกันที่โบสถ์ โดย  
ระยะแรกมีการสอนทำดอกไม้ที่โบสถ์ก่อน

กลุ่มทำดอกไม้ประดิษฐ์ส่งของให้กับร้านสังฆภัณฑ์ในจังหวัด  
และร้านพวงหรีด ซึ่งบางครั้งมีปัญหาผลิตไม่ทันต่อความต้องการ

การเป็นชุมชนที่มีการพัฒนาย่างยั่งยืนของชุมชนแห่งนี้  
ทำให้สมาชิกมีความสุข และมีความยั่งยืนทั้งในระดับบุคคล และระ  
ดับชุมชน ซึ่งการก่อตั้งชุมชนแห่งนี้ ระยะแรกต้องขอรับความ  
ช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ แต่เมื่อสามารถยืนได้ด้วยตนเองแล้ว  
ความช่วยเหลือจะค่อยๆ ลดลง ทว่าการสร้างเครือข่ายจะมี  
ความสำคัญมากขึ้นเพื่อให้ชุมชนยังคงรักษาความเชื่อและ  
พฤติกรรมของตนเองสืบต่อไป นอกจากนี้ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อ  
การพัฒนาชุมชนแห่งนี้ คือ การพัฒนาศักยภาพของคน การให้  
สมาชิกมีส่วนร่วมเพื่อบริหารจัดการตนเอง และการสร้างเครือข่าย  
ซึ่งก่อนที่จะจัดตั้งหมู่บ้านให้เข้มแข็งเช่นนี้ได้ มีความยากลำบาก  
เพียงใดนั้น เราคงต้องค้นคว้าที่ไปที่มาจากประวัติศาสตร์เชิงลึก ซึ่ง  
จะทำให้เราเห็นทั้งอุปสรรค และยุทธวิธีที่จะชนะอุปสรรคเหล่านี้ อัน  
จะเป็นบทเรียนที่มีค่าให้นักสร้างสุขได้เรียนรู้เพื่อนำไปใช้ในการ  
แก้ไขปัญหาต่อไป



## บทที่ 2: การพัฒนาท่ามกลางการต่อต้าน

จากการเข้ามาประกาศคริสต์ศาสนานิกายโปรเตสแตนต์ในประเทศไทย ซึ่งเป็นดินแดนที่มีขงชนนารีผู้บุกเบิกไม่คุ้นเคยมาก่อน เวลาผ่านไป 185 ปี มีคริสเตียนในประเทศไทยประมาณ 372,251 คน (ข้อมูล ณ เดือนมกราคม พ.ศ. 2555) รวมถึงมีโรงเรียน โรงพยาบาลและโบสถ์อีกจำนวนมาก ทั้งหมดเกิดจากการบุกเบิกและความตั้งใจของมิชชันนารี ซึ่งไม่มีใครคาดคิดว่าจะเกิดขึ้นได้ เพราะระยะแรกของการประกาศศาสนา นั้น มิชชันนารีถูกต่อต้านมาก ถึงกับเคยถูกเชิญออกนอกประเทศ รวมถึงมีปัญหาลุปลรรคต่างๆ เช่น บางคนปรับตัวให้เข้ากับภูมิอากาศในเขตร้อนไม่ได้ การขาดความเข้าใจของคริสเตียนบางคนที่รับเชื่อพระเจ้าเพราะต้องการผลประโยชน์หรือต้องการทำงานกับมิชชันนารีเท่านั้น ฯลฯ

ณ วันนี้ มิชชันนารีได้ประกาศให้ทราบว่า สิ่งที่ดีเหมือนว่าจะเป็นไปไม่ได้ แต่ถ้าทำอย่างมีกลยุทธ์แล้ว อะไรก็เป็นไปได้ เพียงแต่ต้องค้นหาและส่งมอบรหัสนั้นอย่างเป็นระบบ

### บุกเบิกแล้วส่งต่อ

นายแพทย์คาร์ล ออกัสตัส เฟรดเดอริก กุตสลาฟ (Rev. Carl Frilrich Augustus Gutzlaff) ชาวเยอรมัน จากสมาคมเนเธอร์แลนด์มิชชันนารี (Netherland Missionary Society) ซึ่งคนไทยเรียกกันว่า “หมอกิสลับ” และศาสนาจารย์จาคอบ ทอมลิน (Rev. Jacob Tomlin) ซึ่งคนไทยเรียกว่า “หมอตอมลิน” สังกัดคณะสมาคมมิชชันนารีแห่ง



ลอนดอน<sup>2</sup> ทั้ง 2 เป็นคริสต์ศาสนิกายโปรแตสแตนต์ ได้เดินทางเข้ามาเผยแพร่ศาสนาในดินแดนกรุงรัตนโกสินทร์เป็นครั้งแรกในวันที่ 23 สิงหาคม พ.ศ. 2371 (ซึ่งตรงกับรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 3) โดยพักที่บ้านนายคาร์โลส เดอ ซิลเวรา (Carlos de Silveira) กงสุลโปรตุเกสประจำประเทศไทย ซึ่งเป็นกงสุลตะวันตกคนแรกในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์

การประกาศศาสนา มิชชันนารีเลือกคนจีนเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก เพราะหมอกิสlabเคยสอนศาสนาที่ประเทศจีน ประกอบกับในสมัยนั้นคนจีนในประเทศไทยเหมือนเป็นคนกลุ่มน้อย ซึ่งมีแนวโน้มเปิดรับมากกว่าคนไทย และคนจีนไม่ได้ถูกทางการห้ามเชื่อคริสต์ศาสนาเหมือนคนไทย

การเลือกกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงาน พิจารณาจากความเป็นไปที่จะทำให้พันธกิจบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะช่วงแรกของการดำเนินงาน ที่ต้องอาศัยการเรียนรู้ และการลองผิดลองถูก ควรเลือกกลุ่มเป้าหมายที่มีโอกาสสำเร็จสูง เพื่อเป็นบทเรียน และเป็นกำลังใจให้ทีมงานขยายกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

<sup>2</sup> บางตำรากล่าวว่า มิชชันนารีทั้ง 2 ท่านสังกัด London Missionary Society ซึ่งบางตำราแปลว่า สมาคมลอนดอนมิชชันนารี บางตำราแปลว่า คณะธรรมทูตลอนดอน



นอกจากเผยแพร่ศาสนาแล้ว มิชชันนารียังช่วยรักษาโรค จ้างคนจีนและคนพม่าแปลพระคัมภีร์ไบเบิลเป็นภาษาไทย แล้วส่งไปตีพิมพ์ที่ประเทศสิงคโปร์ ก่อนที่จะนำกลับมาแจกให้กับผู้ป่วยที่มารักษาในประเทศไทย

ทาง การ ไทย  
หวาดกลัวการดำเนินงาน  
ของมิชชันนารี เพราะ

มิชชันนารีทั้ง 2 สังกัดมิชชันนารีแห่งลอนดอน ซึ่งประเทศสหราชอาณาจักรเฟื่องรบนชะและเอาสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา (พม่า) เป็นเมืองขึ้นได้ รวมถึงเกรงว่ามิชชันนารีจะยุยงให้คนจีนแข็งข้อกับทางการ

มิชชันนารีเลือกที่มาพักที่บ้านของกงสุลโปรตุเกสประจำประเทศไทย เพราะสามารถขอรับคำปรึกษาและความช่วยเหลือต่างๆ ได้

แม้ว่าเป้าหมายหลักคือ การเผยแพร่คริสต์ศาสนา แต่การดำเนินการควรมีกิจกรรมอื่นๆ เพื่อเสริมให้พันธกิจหลักบรรลุเป้าหมาย โดยมีหลักการที่สำคัญคือ กิจกรรมนั้นตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริงของผู้รับ และก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบ win - win ทั้ง 2 ฝ่าย

ทางการจึงห้ามไม่ให้คนไทยรับแจกหนังสือ ถ้าพบจะถูกจับและริบหนังสือ เจ้าพระยาพระคลัง เสนาบดีกรมท่า (สมเด็จพระยาบรมมหาประยูรวงศ์) ส่งหนังสือถึง



คณะมิชชันนารีให้ออกไปจากประเทศไทย เพราะพยายามชักจูงคนไทยให้นับถือคริสต์ศาสนา แต่ด้วยความช่วยเหลือจากกงสุลโปรตุเกสประจำประเทศไทยที่ได้อุทธรณ์คัดค้าน ในที่สุดก็ได้รับอนุญาตให้อยู่ในเมืองไทยต่อ แต่ต้องไม่เผยแพร่คริสต์ศาสนาและแจกจ่ายหนังสือคำสอนให้แก่คนไทยอีก

มิชชันนารีทั้ง 2 ใช้เวลาเผยแพร่ศาสนา 6 เดือนก็เดินทางออกจากประเทศไทย โดยมีผลงานที่สำคัญคือ การได้รับความเลื่อมใสจากคนไทยและคนจีนจำนวนมาก แต่มีชาวจีนเพียง 1 คนคือ นายบันตี (Bun-ti) ที่เปลี่ยนมานับถือคริสต์ศาสนา (ต่อมานายบันตี ตัดฝิ่นและเลิกนับถือคริสต์ศาสนา)<sup>3</sup> แม้ว่า หมอกิสลับจะไม่ประสบผลสำเร็จในการเผยแพร่ศาสนา แต่ก็ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้ริเริ่มนำการแพทย์แผนใหม่เข้ามาเผยแพร่ในประเทศไทยเป็นกลุ่มแรก

มิชชันนารียังเล่าเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นและ

เมื่อพบว่า มีอุปสรรคที่ไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง โดยเฉพาะจากปัจจัยภายนอก จึงถ่ายทอดเรื่องราวทั้งหมดให้ผู้มีศักยภาพมาสานต่องานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

<sup>3</sup> ศิลป์ชัย เชาว์เจริญรัตน์ (ออนไลน์) นำเสนอว่า พ.ศ. 2379 (ค.ศ. 1836) นายบันตี ได้ออกจากการเป็นคริสเตียนเพราะได้งานอื่นที่ได้ค่าตอบแทนสูงกว่าที่มิชชันนารีให้ และเพราะกลัวทางราชการจะข่มเหงคริสเตียน



ชักชวนให้องค์กรคริสตจักรในประเทศสหรัฐอเมริกาส่งมิชชันนารีเข้ามาในประเทศไทย ด้วยการส่งหนังสือรายงานเรื่องราวต่าง ๆ ฝากไปกับกัปตันคอฟฟิน (Captain Abel Coffin) (ผู้ซึ่งนำแฝดอิน – จัน ไปประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นครั้งแรกที่คนไทยได้เดินทางไปประเทศสหรัฐอเมริกา) เพื่อนำไปส่งคริสตจักรประเทศสหรัฐอเมริกา

## เข้ามา เรียนรู้และปรับตัว

คณะมิชชันนารีอเมริกันคณะแรกที่เข้ามาตามคำแนะนำของหมอกิสลับคือ คณะของศาสนาจารย์เดวิด เอเบิล จากคณะกรรมการอโรอเมริกัน (American Board of Commissioners for Foreign Missions) ใน พ.ศ. 2374 พร้อมกับคณะของหมอตอมลัน ที่เดินทางกลับมาจากประเทศสิงคโปร์ ทั้ง 2 ได้พักที่สถานกงสุลโปรตุเกสเช่นเดิม

หมอตอมลันนำยารักษาโรค และหนังสือสอนศาสนาทั้งภาษาจีนและภาษาไทยมาแจกอีกครั้ง ขณะที่ศาสนาจารย์เดวิด เอเบิล ได้ส่งหนังสือถึงคริสตจักรที่อเมริกาให้ส่งมิชชันนารีมาประเทศไทยอีก พ.ศ. 2375 ศาสนาจารย์เดวิดก็เดินทางกลับเพราะปัญหาเรื่องสุขภาพ แต่ก็มีมิชชันนารีคนอื่นเปลี่ยนกันมาปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง จนถึง พ.ศ. 2470 รวมเป็นเวลา 94 ปี หลังจากนั้นคณะมิชชันนารี คณะกรรมการอโรอเมริกันก็ไม่ได้ส่งมิชชันนารีเข้ามาในประเทศไทยอีกเลย ทั้งนี้หนึ่งในมิชชันนารีที่คนไทยรู้จักเป็นอย่างดี



คือ นายแพทย์แดน บีช บรัดเลย์ (Dan Beach Bradley, M.D.) หรือ  
“หมอบรัดเลย์”



ภาพที่ 2.1 นายแพทย์แดน บีช บรัดเลย์ หรือ หมอบรัดเลย์  
ที่มา : ชัยยศ ชัยนิลพันธ์ (2553, น.19)

หมอบรัดเลย์ เข้ามาในประเทศไทยใน พ.ศ. 2378 โดยยังมีเป้าหมายเพื่อเผยแพร่คริสต์ศาสนาให้แก่ชุมชนคนจีนเป็นอันดับแรก ซึ่งนอกจากสอนศาสนาแล้ว ยังเปิดโอสถศาลาขึ้นเป็นแห่งแรก บริเวณวัดเกาะ (วัดสัมพันธวงศ์) เพื่อรักษา จ่ายยาและแจกหนังสือเกี่ยวกับศาสนา แต่ด้วยความหวาดระแวงมิชชันนารีของทางการจึงถูกกดดันไม่ให้หมอบรัดเลย์เช่าที่ดินบริเวณวัดเกาะอีก หมอ





บริดเลย์จึงย้ายมาเช่าที่ของสมเด็จพระยาบรมมหาประยูรวงศ์ที่บริเวณหน้าวัดประยูรวงศาวาส เป็นที่ทำการแห่งใหม่

ที่โอสถศาลาแห่งใหม่นี้ ทำให้หมอบริดเลย์เป็นผู้ผ่าตัดครั้งแรกในประเทศไทย ในวันที่ 13 มกราคม พ.ศ. 2380 ด้วยการตัดแขนของพระภิกษุรูปหนึ่งที่ประสบอุบัติเหตุกระบอกบรรจุดินดำทำพลูแตก ในงานฉลองวัดประยูรวงศ์ หลังจากนั้น พ.ศ. 2395 หมอบริดเลย์ได้เช่าที่หลวง ตั้งโรงพิมพ์อยู่บริเวณปากคลองบางกอกใหญ่ ข้างป้อมวิชัยประสิทธิ์ จนเสียชีวิตในวันที่ 23 มิถุนายน พ.ศ. 2416 รวมอายุ 69 ปี

หมอบริดเลย์เป็นผู้ปลูกฝิ่นป้องกันไข้ทรพิษสำเร็จเป็นรายแรกของไทย จนทำให้พระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัวพระราชทานเงินจำนวนหนึ่งเพื่อช่วยเหลือในการหาซื้อเชื้อหนองฝิ่น ซึ่งต้องนำเข้าจากประเทศสหรัฐอเมริกาเพื่อนำปลูกฝิ่นให้คนไทย และยังทรงให้แพทย์หลวงมาศึกษาวิธีการปลูกฝิ่นจากหมอบริดเลย์เพื่อขยายการปลูกฝิ่นให้กว้างขวางมากขึ้น

หมอบริดเลย์ตั้งโรงพิมพ์และตีพิมพ์ประกาศห้ามสูบบุหรี่ ซึ่งเป็นประกาศทางราชการที่ใช้วิธีตีพิมพ์เป็นครั้งแรก และริเริ่มนิตยสารบางกอกเรคคอร์ด (The Bangkok Recorder) หนังสือพิมพ์ภาษาไทยฉบับแรก พิมพ์ปฏิทินสุริยคติเป็นภาษาไทยขึ้นเป็นครั้งแรก พิมพ์หนังสือคัมภีร์ครุฑรักษา และหนังสือบัญญัติสิบประการ (The Commandments) ซึ่งเป็นหนังสือสอนคริสต์ศาสนา



หมอบรัดเลย์ได้รับการยอมรับว่าเป็น ผู้นำความรู้การแพทย์ตะวันตกสมัยใหม่เข้ามาเผยแพร่ และจัดตั้งโรงพยาบาลเพื่อรักษาคนไทย รวมถึงเป็นบิดาแห่งวงการพิมพ์ของไทย

ความดีของหมอบรัดเลย์ แม้ไม่ทำให้ประสบผลสำเร็จในการประกาศศาสนา (โดยอุปสรรคสำคัญคือ การไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้มีอำนาจ) แต่ก็ทำให้คนไทยเห็นความจริงใจของหมอบรัดเลย์และมิชชันนารี

นอกจากมิชชันนารี คณะกรรมาธิการอเมริกันแล้ว ยังมีมิชชันนารีคณะแบปติสต์อเมริกัน (American Baptist Board) ได้ย้ายมาจากศูนย์มิชชันในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา ซึ่งนำโดยศาสนาจารย์จอห์นและนางเอลิซาโจนส์ (John and Eliza Jones) ใน พ.ศ. 2376 และมิชชันนารีคณะอเมริกันเพรสไบทีเรียน (The American Presbyterian Mission) เข้ามาประกาศศาสนาใน พ.ศ. 2383 นำโดยครอบครัวของศาสนาจารย์วิลเลียม พูแอล (William Puell) แต่อยู่ปฏิบัติงานเพียง 4 ปีก็กลับประเทศสหรัฐอเมริกาใน พ.ศ. 2387 เพราะมีปัญหาเรื่องสุขภาพ แต่ก็มีมิชชันนารีคณะอื่นมาปฏิบัติงานแทน

การดำเนินงานจะไม่ทำคนเดียว แต่เป็นทีม แม้ว่าต่างเชื้อชาติ ต่างนิกาย แต่มีเป้าหมายร่วมกัน คือ การเผยแพร่คริสต์ศาสนา



ครอบครัวอาจารย์วิลเลียม พูเอล เป็นครอบครัวแรกที่ตั้งเป้าไว้อย่างแน่วแน่ว่าจะต้องประกาศคริสต์ศาสนากับคนไทย และตั้งคริสตจักรไทยให้สำเร็จ โดยวางแผนการทำงานไว้ว่า 1) मिชชันนารีทุกคนต้องเขียนรายงานว่าทำอะไรไปบ้าง 2) แจ้งข่าวให้เพื่อนมิชชันนารีและคริสตจักรทางบ้านทราบเพื่อจะได้อธิษฐานเผื่อ 3) ทุกคนต้องเรียนภาษาไทย 4) ประกาศ สั่สอน และเลี้ยงดูให้เจริญเติบโต (สร้างสาวก) 5) ส้าแดงความรัก ด้วยการรักษาโรค

การมีความตั้งใจ มีเป้าหมายและแนวทางการทำงานที่ดี ยังไม่พอที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ควรมีสู่สภาพที่ดีด้วย

แจกยา 6) สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมิชชันนารีทั้งในคณะและต่างคณะ 7) ตั้งเป้าที่จะขยายคริสตจักรทั่วประเทศไทย 8) ค่าใช้จ่ายของมิชชันนารีต้องแจกแจง และ 9) ตั้งงบประมาณ (คิลปีชัย เซาร์เจริญรัตน์, ออนไลน์)

ผลงานที่สำคัญของมิชชันนารีคณะอเมริกันเพรสไบทีเรียนคือ นายแพทย์ชาโมเอล เฮาส์ (Reynolds House, M.D.) พร้อมด้วยครอบครัวศาสตราจารย์สตีเฟน และนางแมรี แมตตูน (Stephen and Mary Mattoon) ได้ตั้งศูนย์ปฏิบัติงานที่กรุงเทพมหานครเป็นการถาวรใน พ.ศ. 2390 ปัจจุบันคือคริสตจักรสำเหร่ อาจารย์ประสิทธิ์ พงศ์อุดม (2555, น.1) จากหน่วยงานจดหมายเหตุประวัติศาสตร์และวิจัย สมาคมคริสตจักรในประเทศไทย เห็นว่า คณะอเมริกันเพรสไบทีเรียนเป็นรากเหง้าของสมาคมคริสตจักรในประเทศไทยในปัจจุบัน



ระยะนี้ภาพรวมของการเผยแพร่คริสต์ศาสนาเป็นไปด้วยความยากลำบาก ผู้ที่เปลี่ยนมานับถือคริสต์ศาสนาส่วนใหญ่เป็นคนจีนและเป็นผู้ชาย บางคนต้องการทำงานเป็นลูกจ้างมิชชันนารี เมื่อได้งานอื่น หรือถูกข่มเหงก็เปลี่ยนความเชื่อ ขณะที่มิชชันนารีบางท่านมีปัญหาเรื่องสุขภาพ เพราะต้องมาปฏิบัติงานในเขตร้อน (คิลปี ชัย เชาว์เจริญรัตน์, ออนไลน์) รวมถึงอุปสรรคด้านการสื่อสารและคมนาคม ปัญหาการเมืองทั้งในและต่างประเทศ (เคียว อุต ลี, 2539, น. 117)

### เริ่มขยายพื้นที่ของคริสตจักร

ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 ซึ่งขึ้นครองราชย์ใน พ.ศ. 2393 พระองค์ทรงโปรดปรานมิชชันนารีมาก และทรงให้ความอนุเคราะห์หลายด้าน มิชชันนารีหลายคนถูกเชิญให้เข้าไปสอนภาษาอังกฤษและวิทยาการสมัยใหม่ให้พระราชสำนัก

ในรัชสมัยของรัชกาลที่ 4 นี้ มิชชันนารีมีอิสระมากขึ้นในการประกาศและก่อตั้งคริสตจักร โดยมีการตั้งสถานมิชชันนารี หรือศูนย์มิชชัน หรือศูนย์พันธกิจ (Mission Station) ตามหัวเมืองต่าง ๆ ในภาคกลางที่กรุงเทพมหานครและเพชรบุรี ภาคเหนือที่จังหวัดเชียงใหม่

เมื่อได้รับการสนับสนุน  
จากผู้มีอำนาจแล้ว ต้องรีบบุก  
และต้องบุกให้รอบด้าน



(สถานมิชชันนารีหมายถึงศูนย์การทำงานของมิชชันนารี ซึ่งในบริเวณนี้ จะมีบ้านของมิชชันนารี โรงเรียน คริสตจักร และที่จ่ายยาหรือโรงพยาบาล)

นอกจากนี้ ในช่วงนี้มิชชันนารีมีบทบาทในสังคมไทยสูง แต่มิชชันนารีได้ใช้กำลังและเวลามากที่สุดในเรื่องการแพทย์ โรงเรียนการพิมพ์ และการประกาศศาสนา ตามลำดับ ซึ่งส่วนใหญ่ไม่มีเวลาและงบประมาณพอสำหรับการประกาศศาสนาทั้งที่เป็นพันธกิจสูงสุดของมิชชันนารี (เคียว อุต ลี, 2539, น. 117)

ศาสตราจารย์ดาเนียล แมคกิลวารี (Dr. Daniel McGilvary) เดินทางเข้ามาเผยแพร่คริสต์ศาสนาในประเทศไทย ใน พ.ศ. 2401 ซึ่งท่านมีบทบาทสำคัญที่ช่วยให้มิชชันนารีคณะอเมริกันเพรสไบทีเรียน ตั้งและขยายคริสตจักรไปหลายแห่ง โดยเฉพาะในภาคเหนือ

พ.ศ. 2404 มิชชันนารีคณะนี้ขยายงานออกไปนอกกรุงเทพมหานครเป็นครั้งแรก ด้วยการตั้งสถานีมิชชันที่ชุมชนลาวเวียงบ้านสระพัง ที่อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งเป็นชาวลาวที่ถูกต้อนมา

แม้จะขยายงานไปต่างจังหวัด มิชชันนารียังเลือกผู้อพยพเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก เพราะความเชื่อว่า ผู้อพยพมีโอกาสรับเชื่อในพระเจ้ามากกว่าคนในพื้นที่

จากเมืองเวียงจันทน์ หลวงพระบาง และจำปาศักดิ์ ในช่วงสงครามตีเมืองเวียงจันทน์ของกองทัพสยาม ตั้งแต่สมัยธนบุรี - ต้นสมัย



รัตนโกสินทร์ โดยการนำของครอบครัวศาสนาจารย์ดาเนียลและนางโซเฟีย แมคกิลวารี (Daniel and Sophia McGilvary) (ซึ่งเป็นลูกเขยและลูกสาวของหมอบรัดเลย์) พร้อมกับครอบครัวของศาสนาจารย์ซามูเอลและนางเจน แมคฟาร์แลนด์ (Samuel and Jane McFarland)

### จัดตั้งมิชชันลาว

ผลของการจัดตั้งสถานมิชชันที่จังหวัดเพชรบุรีนี้ ทำให้ศาสนาจารย์ดาเนียล แมคกิลวารีสนใจที่จะขึ้นมาเผยแพร่คริสต์ศาสนาทางภาคเหนือของประเทศไทย เพราะมีชนชาวลาวอยู่มาก ใน พ.ศ. 2406 ศาสนาจารย์แมคกิลวารีและศาสนาจารย์โจนาธาน วิลสัน (Jonathan Wilson) (สหายร่วมชั้นเรียนที่วิทยาลัยศาสนศาสตร์ปรีนสตันและเป็นมิชชันนารีที่เข้ามาในประเทศไทยพร้อมกันใน พ.ศ. 2401) ขึ้นไปสำรวจเชียงใหม่เป็นครั้งแรก ซึ่งคลาดกับพระเจ้ากาวิโลรสสุริยวงศ์ เจ้าเมืองเชียงใหม่ ที่ได้ลงมากรุงเทพฯ ในขณะนั้นการเดินทางระหว่างกรุงเทพ-เชียงใหม่ใช้เวลา 3 เดือน



ภาพที่ 2.2 ศาสนาจารย์แมคกิลวารีและนางโซเฟีย แมคกิลวารี  
ที่มา : พิพิธภัณฑ 100 ปี สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ

จนกระทั่งถึง พ.ศ. 2410 ครอบครัวของศาสนาจารย์ดาเนียล  
และนางโซเฟีย แมคกิลวารีพร้อมด้วยบุตรอีก 2 คนได้เดินทางมา  
เผยแพร่คริสต์ศาสนาที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยออกเดินทางจาก  
กรุงเทพมหานครวันที่ 3 มกราคม ถึงเชียงใหม่เมื่อวันที่ 3 เมษายน  
พ.ศ. 2410 จากนั้นใน พ.ศ. 2411 ครอบครัวของศาสตราจารย์โจ  
นาธานและนางมาเรีย วิลสัน (Jonathan and Maria Wilson) ได้  
เดินทางมาสบทบ



ภาพที่ 2.3 การเดินทางมาจังหวัดเชียงใหม่  
ที่มา : พิพิธภัณฑ 100 ปี สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ

ศาสตราจารย์ดาเนียล แมคกิลวารีมีแนวทางการจัดตั้งและ  
ขยายคริสตจักรที่ชัดเจน คือ 1) เน้นฝ่ายพระวิญญาณ 2) ประกาศ  
อย่างกว้างขวาง และ  
สร้างสาวก 3) เน้น  
คริสตจักรท้องถิ่น 4) หา  
ผู้นำในท้องถิ่น  
สนับสนุน 5) รักษาคน  
เจ็บป่วย 6) ช่วยคนที่ถูก  
ข่มเหง 7) ช่วยด้าน  
สังคม 8) ช่วยการศึกษา

ศาสตราจารย์ดาเนียล แมคกิล  
วารี ได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้  
วางรากฐานของคริสตจักรที่เข้มแข็ง  
ในภาคเหนือ มีศักยภาพที่สำคัญ  
ประการหนึ่งคือ การมีวิสัยทัศน์ และ  
การวางแผนการทำงานอย่างเป็น  
ระบบ





9) ประกาศนำคนทั้งครอบครัว 10) ฝึกผู้นำ 11) ให้คริสตจักร  
ท้องถิ่นเลี้ยงตัวเอง 12) ลดล้างความเชื่อเก่า ด้วยการสอนพระวจนะ  
13) ไวต่อการนำ ยอมเปลี่ยนนโยบายเมื่อจำเป็น และ 14) เอาใจใส่  
ในตัวบุคคล

ลักษณะสำคัญของแนวทางการดำเนินงานศาสนาจารย์  
ดาเนียล แมคกิลวารี คือ

1. เน้นงานประกาศศาสนา ซึ่งเป็นงานหลัก
2. การขยายพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายให้กว้างที่สุด
3. เข้าหาผู้มีอำนาจ หรือผู้ให้การสนับสนุนการทำงาน
4. ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ด้วยการ  
แพทย์ การสังคมสงเคราะห์
5. ส่งเสริมความเข้มแข็งของคริสตจักรท้องถิ่น
6. ยึดหยุ่นตามสถานการณ์

ครอบครัวแมคกิลวารีพักอาศัยที่ศาลา "ย่าแสงคำมา" ซึ่งเป็น  
ศาลาที่ข้าราชการชาวเมืองระแหงผู้หนึ่งสร้างไว้เป็นที่พักผ่อนของ  
คนเดินทางผ่านไปมา ศาสนาจารย์แมคกิลวารีนำยาควีนินหรือ "ยา  
ขาว" ซึ่งเป็นยารักษาไข้มาลาเรียมาแจกพร้อมทั้งเล่าเรื่องคริสต์  
ศาสนาแก่ผู้ที่มามุงดูคนไข้ชาวด้วยความอยากรู้อยากเห็น คือบาง  
คนเห็นชอบ ส้อมเป็นของแปลก บางคนอยากเห็นหีบเสียง หรือ



“บอกขอ” ซึ่งเป็นหีบที่มีเสียงเพลง การที่คนพื้นเมืองมาดูกันมากๆ จึงเป็นโอกาสที่ศาสนาจารย์แมคกิลวารีได้เรียนรู้คนเมือง และเป็นโอกาสเผยแพร่คริสต์ศาสนา



ภาพที่ 2.4 ศาลาอย่างแสงคำมา

ที่มา : ชัยยศ ชัยนิลพันธ์ (2553, น.24)

ศาสนาจารย์แมคกิลวารียังนำลูกโลก แผนที่ นาฬิกา ฯลฯ มาแสดง ซึ่งเป็นที่สนใจของคนเมืองมาก การนำสิ่งประดิษฐ์เหล่านี้มาเป็นอุปกรณ์ในการอธิบายความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับโลกจักรวาล และเวลาให้กับสังคมไทย โดยเฉพาะชนชั้นผู้นำในสังคมพื้นเมืองสมัยนั้น (ประสิทธิ์ พงศ์อุดม, 2549, น.21)

ด้วยความที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี ไม่ถือตัว และเป็นกันเองกับชาวบ้านทุกระดับชั้นของสามัทธิธรรมานีชนานี้ ชั่วระยะเวลาที่อยู่เชียงใหม่ไม่นาน ท่านได้รับการยอมรับจากชาวบ้าน เรียกว่า “พ่อครูหลวง” และ “แม่ครูหลวง” อย่างสนิทใจ การที่ชาวบ้านเต็มคำ



ว่า “หลวง” ต่อคำว่า พ่อครู แม่ครู เป็นการให้เกิดเกียรติยกย่องนับถืออย่างสูงสุด เช่น การเรียกผู้ใหญ่บ้านว่า “พ่อหลวง” เรียกเจ้าอาวาสว่า “ตุ้หลวง” เป็นต้น (ชัยยศ ชัยนิลพันธ์, 2553, น.30)

การใส่ความจริงใจ จะทำให้ผู้รับประทับใจ และให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน

วันที่ 19 เมษายน พ.ศ. 2411 ศาสนาจารย์แมคกิลวารีได้ประกาศตั้งคริสตจักรในเชียงใหม่ (บางท่านเรียกว่า “มิชชันลาว”) เป็นคริสตจักรแรกในภาคเหนือ โดยมีสมาชิก 2 ครอบครัวคือ ครอบครัวของศาสนาจารย์แมคกิลวารี และนายแพทย์ชาร์ล วูแมน



ภาพที่ 2.5 นานอนินตะดูสุริยุปราคา กับพ่อครูหลวง  
ที่มา : ชัยยศ ชัยนิลพันธ์ (2553, น.33)



วันที่ 3 มกราคม พ.ศ. 2412 หนานอินตะ ซึ่งเลื่อมใสศาสนาจารย์แมคคิลวารีจากการทำนายสุริยุปราคาที่แม่นยำ ได้เริ่มศึกษาคริสต์ศาสนา และรับบัพติศมาเป็นคริสเตียนคนแรกของภาคเหนือ จนถึงต้นเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2412 มีผู้เปลี่ยนเป็นคริสเตียน 7 คน

วันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2412<sup>4</sup> คริสเตียน 2 คนคือน้อยสุยะ และหนานชัย ถูกฆ่าตายโดยคำสั่งลับของพระเจ้ากาวิโลรส เจ้านครเชียงใหม่ ทำให้คริสเตียนและคนรับใช้ของมิชชันนารีคนอื่นๆ ต่างหลบหนีภัยเพราะกลัวว่าภัยจะมาถึงตัว จึงนำไปสู่ความตึงเครียดระหว่างมิชชันนารีกับเจ้านครเชียงใหม่

มิชชันนารีได้  
ร้องเรียนเรื่องนี้ไปที่ราช  
สำนักของพระบาทสมเด็จพระ  
จุลจอมเกล้า  
เจ้าอยู่หัว ผ่านกงสุล

ลักษณะสำคัญประการหนึ่ง  
ของศาสนาจารย์ดาเนียล แมคคิล  
วารี คือ การไม่หนีปัญหา แต่  
พยายามแก้ไขปัญหา

อเมริกันที่กรุงเทพมหานคร ราชสำนักได้ส่งข้าหลวงขึ้นมาร่วมกับ  
ผู้แทนมิชชันนารีเพื่อจัดการปัญหา แต่ยังไม่มีการแก้ไขปัญห  
ในทางที่ดีขึ้น ในช่วงนั้นพระเจ้ากาวิโลรสพร้อมด้วยข้าราชการ  
ได้เสด็จลงมาร่วมพระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพ

<sup>4</sup> แต่ ผป.ประสิทธิ์ พงศ์อุดม นำเสนอว่า เกิดขึ้นใน พ.ศ. 2411



พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 ที่เสด็จสวรรคตเมื่อ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2411 ที่กรุงเทพมหานคร แต่ความตึงเครียดได้คลี่คลายลงเมื่อพระเจ้ากาวิโลรสถึงแก่พิราลัยในวันที่ 29 มิถุนายน พ.ศ. 2413 ขณะเสด็จกลับเชียงใหม่

คิลปีชัย เชาว์เจริญรัตน์ (ออนไลน์) ให้ความเห็นว่า ดูเหมือนว่ามิชชันนารีทำงานมาก แต่การประกาศศาสนากลับได้ผลน้อย ทั้งยังมีอุปสรรคขัดขวางมาก จำนวนคนรับเชื่อเพิ่มขึ้นช้ามาก อีกทั้งยังมีการหยุดชะงักเพราะมีการข่มเหงและต่อต้านจากผู้มีอำนาจ โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่คริสเตียนไทย 2 คนในภาคเหนือ ถูกตัดสินประหารชีวิต ทำให้บรรดาผู้สนใจและผู้ที่กำลังเลื่อมใสในคริสต์ศาสนาแล้ว มิชชันนารีตกอยู่ในอันตรายและหวาดกลัว การเติบโตของคริสตจักรจึงหยุดชะงักลงชั่วระยะหนึ่งจนถึงการเสียชีวิตของพระเจ้ากาวิโลรสสุริยวงศ์ใน พ.ศ. 2413 สมาชิกจึงค่อยๆ เพิ่มขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นคนงานของมิชชันนารี

คนที่เปลี่ยนศาสนาส่วนใหญ่เป็นคนที่ถูกมิชชันนารีจ้างและครอบครัวเครือญาติของลูกจ้าง รวมถึงคนที่เป็นลูกบุญธรรมของมิชชันนารีหรือทาสที่ถูกไถ่โดยมิชชันนารี คริสเตียนพื้นเมืองในพื้นที่ภาคเหนือเป็นคนจีนมากกว่าคนไทย (เคียว อุต ลี, 2539, น. 118)

พ.ศ. 2415 ศาสนาจารย์แมคกิลวารี และนายแพทย์ชาร์ล วูแมน นายแพทย์มิชชันนารีคนแรกที่มาประจำยังมิชชันลาว ได้เดินทางออกสำรวจหัวเมืองต่างๆ ในล้านนา ผ่านจังหวัดเชียงราย หลวง



พระบาง จังหวัดน่าน และจังหวัดแพร่ เพื่อหาแนวทางขยายการประกาศศาสนาออกไปทั่วดินแดนนี้ ในปี พ.ศ. 2419 นางคำมูล ภรรยาหม้ายของน้อยสุมะรับบัพติศมาเป็นสตรีคริสเตียนคนเมืองคนแรก मिश्रन्นारीเริ่มจัดเตรียมคริสเตียนคนเมืองเพื่อเป็นผู้ช่วยงานด้านการประกาศและดูแลคริสตจักร โดยเปิดโรงเรียนฝึกอบรมทางศาสนศาสตร์ (Theology Training School) อันเป็นการสร้างงานและความมั่นคงให้กับชุมชนคริสตจักร

เพื่อความยั่งยืนของพันธกิจ ซึ่งจะต้องทำให้กลุ่มเป้าหมายอยู่ได้ด้วยตนเอง ด้วยการเตรียมคน และระบบ เพื่อให้คริสตจักรท้องถิ่นเข้มแข็ง

คริสตจักรเชียงใหม่มีจำนวนคริสเตียนคนเมืองเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ใน พ.ศ. 2421 ได้เกิดความขัดแย้งทางชนบประเพณีระหว่างมิชชันนารีอเมริกันกับผู้มีอำนาจปกครองในเชียงใหม่ เนื่องจากในเดือนสิงหาคมจะมีพิธีแต่งงานแบบคริสเตียนครั้งแรกระหว่างนางสาวคำดีบ (บุตรสาวของหนานอินต๊ะ) กับน้อยอินทจักรศิษย์ของศาสนาจารย์แมคกิลวารีที่กำลังรับการฝึกอบรมเพื่อเป็นศาสนาจารย์หรือนักบวชของคริสต์ศาสนาโปรเตสแตนต์ เจ้าเทพวงศ์ซึ่งเป็นมูลนายสูงสุดของครอบครัวฝ่ายเจ้าสาวไม่ยินยอมให้มีการแต่งงานจนกว่าจะมีการเสียผีตามประเพณีความเชื่อของคนเมืองเสียก่อน มิชชันนารีเองไม่ยอมอ่อนข้อในเรื่องนี้ ในที่สุดมีการ



ฟ้องร้องไปยังราชสำนักพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวที่  
กรุงเทพฯ อีกครั้งหนึ่ง

ต้นเดือนตุลาคม พ.ศ. 2421 ได้มีการประกาศเรื่องอนุญาต  
ให้ชาวเมืองเชียงใหม่ ลำพูน และลำปาง มีเสรีภาพในการนับถือ  
ศาสนาตามใจชอบได้ ประกาศฉบับนี้เป็นที่รู้จักในแวดวงคริสเตียน  
ว่า "พระบรมราชโองการเสรีภาพทางศาสนา" (Edict of Toleration)

การเผยแพร่คริสต์ศาสนาของมิชชันนารีภายหลังการได้รับ  
เสรีภาพทางศาสนา ถึงแม้จะมีอุปสรรคขัดขวางบ้าง แต่มิชชันนารี  
ได้ขยายงานออกไปยังชนบทนอกเชียงใหม่และหัวเมืองอื่นๆ ใน  
ล้านนา อย่างกว้างขวาง โดย พ.ศ. 2423 ได้จัดตั้งคริสตจักรชนบท  
2 แห่งคือคริสตจักรเบ็ญเฒ่า อำเภอสาร์ภี และคริสตจักรแม่ดอก  
แดง อำเภอดอยสะเก็ด สมาชิกของหลายชุมชนรับเชื่อเป็น  
คริสเตียน โดยมีเหตุผลที่  
สำคัญคือ อยากรอดพ้นจาก  
อำนาจของผี และต้องการ  
ยาวิเศษ หรือยาขาวที่  
มิชชันนารีนำมาแจกจ่ายเพื่อ  
รักษาไข้จับสั่น (จันทร์แรม  
ชัยศรี, 2556, น.30)

การตีให้ตรงจุด หรือ  
การสนองความต้องการของ  
กลุ่มเป้าหมายควบคู่กับการ  
ประกาศศาสนา จะทำให้บรรลุ  
เป้าหมายได้ง่ายขึ้น

เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2428 มีการจัดตั้งองค์กรปกครอง  
คริสตจักรเรียกว่า “เพรสไบเทอริลลาว” (The Presbytery of the Lao  
Mission) ซึ่งเป็นที่ประชุมของผู้แทนคริสตจักรท้องถิ่น มีอำนาจใน



การวางแผนงานสำหรับคริสตจักรขยาย และตั้งคริสตจักรในเขต  
รับผิดชอบของตน ไม่ต้องอยู่ภายใต้การนำของเพรสไบทีอเรียสยาม  
เหมือนเมื่อก่อน ช่วงเดียวกันนี้ มิชชันล่าวได้ขยายพันธกิจของตน  
ไปในจังหวัดลำปางและหัวเมืองอื่นๆ โดยมีการจัดตั้งสถานีมิชชันที่  
จังหวัดลำปางใน พ.ศ. 2428 ต่อมาได้จัดตั้งสถานีมิชชันที่จังหวัด  
ลำพูนใน พ.ศ. 2434 จังหวัดแพร่ ใน พ.ศ. 2436 จังหวัดน่าน พ.ศ.  
2438 และสถานีมิชชันที่  
จังหวัดเชียงราย พ.ศ. 2439  
(นอกจากนี้มิชชันนารียังขยาย  
งานไปยังเขตเชียงตุงของพม่า  
(พ.ศ. 2444 - 2448) กับที่  
เชียงรุ่ง แคว้นสิบสองปันนา  
ทางตอนใต้ของจีน (พ.ศ.  
2460-2484)

การให้คริสเตียนท้องถิ่น  
มีส่วนร่วมในการคิดและทำ  
กิจกรรมต่างๆ จะทำให้เกิด  
ความเป็นเจ้าของ และ  
พัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุ  
เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

พ.ศ. 2432 ภายใต้ความรับผิดชอบของศาสตราจารย์วิลเลียม  
คลิฟตัน ดอดด์ โรงเรียนฝึกอบรมทางศาสนศาสตร์ จังหวัดเชียงใหม่  
ไม่ค่อยมั่นคงมากนัก โดยภายหลังได้หยุดไประยะหนึ่งจนกระทั่ง  
พ.ศ. 2455 จึงเริ่มดำเนินการอีกครั้ง พร้อมกับสร้างอาคารเรียนที่  
ใหญ่โตมั่นคง นับเป็นสถาบันผลิตผู้นำคริสตจักรที่สำคัญในล้านนา  
และในประเทศไทย ต่อมาใน พ.ศ. 2522 ได้เปลี่ยนสถานภาพเป็น  
คณะศาสนศาสตร์แมคกิลวารี มหาวิทยาลัยพายัพ





## พันธกิจด้านการแพทย์

พันธกิจด้านหนึ่งที่มีมิชชันนารีนำเข้ามาพร้อมกับการประกาศศาสนา นั่นคือการแพทย์ โดยศาสนาจารย์แมคกิลวารี ได้ทำหน้าที่นี้ในสมัยเริ่มแรกทั้งที่ท่านไม่ใช่หมอ ท่านเรียกร้องให้มิชชันนารีต่างประเทศสนับสนุนการใช้การแพทย์แบบตะวันตกเป็นเครื่องมือในการเผยแพร่คริสต์ศาสนา โดยเขียนบทความยาว 8 ตอน เรื่อง

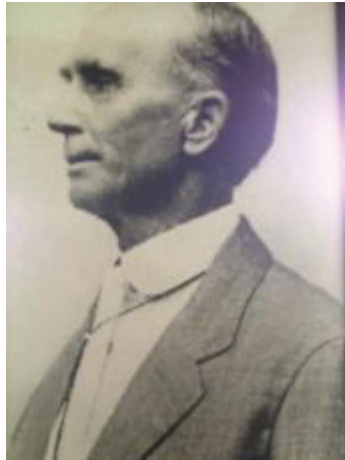
“Medical Missions and Missionary Physicians” เพื่อชักนำให้คริสตจักรและองค์กรคณะมิชชันนารีในมลรัฐนอร์ทแคโรไลนา เห็นถึงความจำเป็นในการใช้การแพทย์ในการประกาศพระกิตติคุณ (ประสิทธิ์ พงศ์อุดม, 2555, น. 22)

เมื่อเห็นว่า การแพทย์มีความสำคัญเพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้คนเชื่อในพระเจ้า แต่เมื่อตนเองมีข้อจำกัด จึงต้องใช้กลยุทธ์เชื่อมโยงฐาน ด้วยการขอความช่วยเหลือจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ

จนถึง พ.ศ.2415 นายแพทย์ชาร์ล วูแมน เป็นแพทย์มิชชันนารีคนแรกที่มาปฏิบัติงานในมิชชันลาว นับเป็นการเริ่มงานด้านการแพทย์แบบตะวันตกอย่างแท้จริง แต่ท่านอยู่ไม่นานก็กลับไปสหรัฐอเมริกา ต่อมานายแพทย์แมเรียน เอ. ซีค (หมอมชิก) เข้ามาปฏิบัติงานด้านนี้ใน พ.ศ. 2418 - 2428 แล้วลาออกไปทำกิจการป่าไม้ แต่ยังคงช่วยงานการแพทย์เป็นบางครั้ง



งานการแพทย์ของมิชชันนารีในระยะแรกเป็นการออกไปให้  
การรักษาผู้ป่วยที่บ้านตามการร้องขอ และจัดบริการแบบโอสถศาลา  
(Dispensary) จนถึง พ.ศ. 2429 นายแพทย์ เอ. เอ็ม แครี่ได้ตั้ง  
โรงพยาบาลชั่วคราว



ภาพที่ 2.6 นายแพทย์เจมส์ ดับบลิว แมคเคน  
ที่มา : พิพิธภัณฑ 100 ปี สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสุขภาพ

โรงพยาบาลของมิชชันนารีที่เชียงใหม่ได้รับการจัดตั้ง และ  
พัฒนาให้มีความก้าวหน้ามากจนมีความมั่นคงเมื่อนายแพทย์  
แมคเคน (Dr. James McKean) เข้ามารับผิดชอบในปี พ.ศ. 2433  
เมื่อถึงปี พ.ศ. 2451 ท่านได้จัดตั้งสถานรักษาผู้ป่วยโรคเรื้อนที่เกาะ  
กลางแม่น้ำปิง จังหวัดเชียงใหม่ หรือที่รู้จักในชื่อ "โรงพยาบาลโรค



เรือนแมคเคน" (ปัจจุบันคือ สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ) ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เพราะตอบโจทย์ของปัญหาสังคมในขณะนั้น ในขณะที่โรงพยาบาลเดิมของมิชชันนารี นายแพทย์ เอ็ดวิน ซี. คอร์ท เข้ามารับผิดชอบแทนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2456 เป็นต้นมา



ภาพที่ 2.7 นายแพทย์แมคเคนและการต้อนรับผู้มาเยือน  
ที่มา : พิพิธภัณฑ 100 ปี สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ

โรงพยาบาลโรคเรื้อนแมคเคนมีพื้นที่ 400 ไร่ โดยเป็นโรงพยาบาลรักษาโรคเรื้อนแห่งแรกของประเทศไทย ซึ่งได้รับความร่วมมืออย่างดีจากรัฐบาลและเจ้านายผู้ปกครอง ทำให้โรงพยาบาล



มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว จนเป็นที่กล่าวขานว่าเป็นโรงพยาบาลสำหรับผู้ป่วยโรคเรื้อนที่สวยที่สุดในเอเชีย

ความสามารถในการสร้างการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ หรือกลยุทธ์เชื่อมโยงฐานจะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย

โรงพยาบาลมีเรือน

แพ เป็นที่พักอาศัยของผู้ป่วย มีการพัฒนาด้านสถานที่และอาชีพให้กับผู้ป่วย เช่น สร้างเรือนพักผู้ป่วย ให้ผู้ป่วยทำสวนดอกไม้ สวนครัว และกิจการอื่นๆ นอกจากนี้นายแพทย์แมคเคนวางรากฐานทาง

การพัฒนาที่ยั่งยืน ต้องให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วม และ ควร ส่ง เสริม ให้กลุ่มเป้าหมายอยู่ได้ด้วยตนเอง การพัฒนาจึงต้องพัฒนาในหลายๆ ด้านพร้อมกัน หรือการใช้กลยุทธ์เมื่อพร้อม ต้องบุกให้รอบด้าน

สังคมและการปกครองสำหรับผู้ป่วยโรคเรื้อนที่อาศัยอยู่ในสถานรักษายาบาล โดยจัดให้มีการปกครองกันเองด้วยวิธีการเลือกตั้ง จัดสวัสดิการต่างๆ เช่น คณะผู้ทำความสะอาด ยามรักษาการณ์ ร้านค้า ร้านทำเหล็ก ร้านช่างไม้ ช่างตัดเสื้อผ้า คลินิกตลาดสด เป็นต้น

รวมถึงมีการจัดตั้งโรงเรียนสำหรับผู้ป่วยโรคเรื้อน ต่อมาในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2456 มีการจัดตั้งและสถาปนาคริสตจักรขึ้น



เดิมเรียกว่า คริสตจักรเกาะกลาง ปัจจุบันเรียกว่า คริสตจักรสันติ  
ธรรม นอกจากนี้ยังมีการสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ผู้ป่วยผ่อนคลาย  
เช่น การสร้างโรงละครเพื่อจัดกิจกรรมและการแสดงของผู้ป่วย  
(อัจฉรา เขียววิชัย, 2556, น. 35)



ภาพที่ 2.8 การฝักอาชีพให้ผู้ป่วย  
ที่มา : สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ

นายแพทย์คอร์ทได้พัฒนาโรงพยาบาลของมิชชันนารีที่  
จังหวัดเชียงใหม่ให้มีความเจริญเป็นที่ยอมรับมากยิ่งขึ้น ทำให้  
โรงพยาบาลเดิมซึ่งอยู่ทางฝั่งตะวันตกของแม่น้ำปิงคับแคบลง จึง  
สร้างโรงพยาบาลแห่งใหม่ในปี พ.ศ. 2463 การก่อสร้างสำเร็จในปี  
พ.ศ. 2468 และได้ตั้งชื่อว่า "โรงพยาบาลแมคคอร์มิค" ตามชื่อของ  
ผู้บริจาคเงินทุนในการก่อสร้าง นางไชรัส แมคคอร์มิค



(Mrs. Cyrus McCormick) สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้ามหิตล  
อดุลยเดช กรมหลวงสงขลานครินทร์ (สมเด็จพระราชบิดา) เสด็จ  
เป็นองค์ประธานเปิดโรงพยาบาล เมื่อวันที่ 13 มกราคม พ.ศ. 2471  
และใน พ.ศ. 2472 พระองค์ยังเสด็จมาเป็นแพทย์ฝึกหัด จนกระทั่ง  
เสด็จทิวคตในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2472



ภาพที่ 2.9 นางไซรัส แมคคอร์มิก

ที่มา : โรงพยาบาลแมคคอร์มิก (ออนไลน์)

โรงพยาบาลแมคคอร์มิก เป็นโรงพยาบาลสมัยใหม่ที่มี  
ชื่อเสียงและได้รับการยอมรับนับแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ขณะที่  
โรงพยาบาลรักษาผู้ป่วยโรคเรื้อนของนายแพทย์แมคเคน ได้  
ให้บริการรักษาและเป็นที่พักของผู้คนจากทุกหัวเมืองในล้านนาที่ถูก  
สังคมรังเกียจ โรงพยาบาลแห่งนี้ได้รับการสนับสนุนจาก



องค์พระมหากษัตริย์ เจ้านายชั้นสูง พ่อค้าคหบดี รวมทั้งองค์กรการกุศลทั้งในและต่างประเทศเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ นายแพทย์แมคเคนได้จัดตั้งห้องทดลองผลิตหนองฝีใน พ.ศ. 2447 สามารถผลิตหนองฝีเพื่อใช้ปลูกป้องกันไข้ทรพิษโดยส่งไปยังศูนย์มิชชันนารีต่างๆ ในล้านนา รัฐบาลได้ใช้ประโยชน์หนองฝีจากห้องผลิตของมิชชันนารี ขณะเดียวกันมิชชันนารีได้ฝึกอบรมอาสาสมัครปลูกหนองฝี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้นำคริสเตียน 150 คน ให้สามารถปลูกหนองฝีและรักษาความเจ็บป่วยแบบง่ายๆ กระจายออกไปอย่างกว้างขวาง งานด้านนี้ส่งผลต่อการกำจัดและป้องกันโรคไข้ทรพิษซึ่งเป็นโรคระบาดร้ายแรงชนิดหนึ่ง โดยศูนย์มิชชันนารีเชียงใหม่นับเป็นแหล่งที่มีบทบาทสำคัญในเรื่องนี้ จนกระทั่งรัฐบาลสามารถผลิตหนองฝีได้เองในอีก 10 ปีต่อมา เหตุการณ์นี้ทำให้คริสตจักรมีบทบาทมากในทางการแพทย์ล้านนา ซึ่งยังเป็นแนวทางที่นำมาใช้ในปัจจุบัน เพื่อทำให้ชุมชนเข้มแข็งและมีบทบาทต่อสังคม อันส่งผลต่อความภาคภูมิใจของคริสตชน

ถ้าให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมดำเนินงาน จะทำให้พันธกิจขยายอย่างรวดเร็ว แต่ทั้งนี้ต้องพัฒนาศักยภาพของกลุ่มเป้าหมายให้พร้อมต่อการทำงานด้วย



พ.ศ. 2485 - 2489 อเมริกันเพรสไบทีเรียนได้ส่งมอบโรงพยาบาลแมคคอร์มิคให้อยู่ในความรับผิดชอบของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย นับตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมากิจการของโรงพยาบาลแมคคอร์มิค จึงดำเนินการภายใต้การบริหารงานของบุคลากรที่เป็นคนไทยมาจนถึงปัจจุบัน

ใน พ.ศ. 2459 นายแพทย์คอร์ทได้จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดแพทย์ มีนักศึกษาแพทย์รุ่นแรกและรุ่นเดียวคือนายแพทย์จินดา สิงหนตร นายแพทย์หม่อง ประดิษฐ์วรรณ นายแพทย์สว่าง สิงหนตร และนายแพทย์ศรีมูล พิณคำ ทั้ง 4 ท่านได้ศึกษาจนสำเร็จและผ่านการสอบได้รับใบรับรองเป็นแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งจากศิริราชพยาบาล นอกจากการตั้งโรงเรียนฝึกหัดแพทย์แล้ว นายแพทย์คอร์ทยังจัดตั้งโรงเรียนพยาบาลและผดุงครรภ์ขึ้นในปี พ.ศ. 2466 เพื่อเตรียมบุคลากรสำหรับระบบโรงพยาบาลสมัยใหม่ นับเป็นโรงเรียนพยาบาลและผดุงครรภ์แห่งที่ 3 ในประเทศไทยและเป็นแห่งแรกในส่วนภูมิภาค

กิจการด้านการแพทย์ของมิชชันนารีมีส่วนสนับสนุนการเผยแผ่คริสต์ศาสนาไม่น้อย มีผู้คนส่วนหนึ่งรับเชื่อเป็นคริสเตียน โดยได้รับการรักษาและการดูแลเอาใจใส่จากมิชชันนารี นอกจากนี้ในคราวที่เกิดไข้มาลาเรียระบาดครั้งใหญ่ที่เชียงใหม่ใน พ.ศ. 2454 และ พ.ศ. 2455 มีคนจำนวนมากรับเชื่อเป็นคริสเตียนจากการให้ยาและได้รับการอนุเคราะห์จากมิชชันนารี มีรายงานว่าศาสตราจารย์โฮเวิร์ด แคมป์เบลมิชชันนารีที่รับผิดชอบด้านการประกาศคริสต์





ศาสนาสามารถตั้งคริสตจักรขึ้น 2 แห่ง อันเป็นผลจากการระบาค  
ของไข่มาลาเรีย

### พันธกิจด้านการศึกษา

ศูนย์มิชชันที่จังหวัดเชียงใหม่ได้จัดการศึกษาแบบตะวันตก  
โดยเริ่มจากการตั้งโรงเรียนสำหรับเด็กหญิง โดยนางโซเฟีย แมคกิล  
วารีได้นำเด็กหญิงคนเมืองมาเรียนหนังสือและสอนเย็บปักถักร้อยที่  
ระเบียงบ้านใน พ.ศ. 2416



ภาพที่ 2.10 โรงเรียนสำหรับเด็กหญิง (โรงเรียนดาราวิทยาลัย)  
ที่มา : ประสิทธิ์ พงศ์อุดม (ออนไลน์)



ต่อมาในปี พ.ศ. 2422 ทางคณะกรรมการมิชชันนารีฝ่ายต่างประเทศได้ส่งมิชชันนารี 2 ท่าน คือนางสาวแมรี แคมป์เบล และนางสาวเอटना โคล์ มารับผิดชอบจัดตั้งโรงเรียนสตรีอย่างเป็นระบบ โรงเรียนแห่งนี้ได้รับการพัฒนาเป็นโรงเรียนดาราวิทยาลัยในปัจจุบัน การจัดการศึกษาทัดเทียมกับผู้ชาย

ใน พ.ศ. 2431 มิชชันนารีได้จัดตั้งโรงเรียนสมัยใหม่สำหรับเด็กชายที่บริเวณวังสิงห์คำเรียกว่า "Chiangmai Boys' School" หรือโรงเรียนชายวังสิงห์คำ โดยศาสตราจารย์เดวิด จี คอลลินส์ เป็นผู้รับผิดชอบ ต่อมา พ.ศ. 2449 ซึ่งเป็นช่วงที่ศาสตราจารย์วิลเลียม แฮร์ริส รับผิดชอบ ได้ย้ายโรงเรียนมาตั้งทางฝั่งตะวันออกของแม่น้ำปิง เนื่องจากบริเวณที่ตั้งโรงเรียนเดิมค่อนข้างคับแคบ ไม่สามารถขยายได้ แล้วเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็น "โรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัย" ตามนามที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว (ขณะดำรงตำแหน่งสยามมกุฎราชกุมาร) ทรงพระราชทานให้เมื่อคราวเสด็จวางศิลาฤกษ์อาคารเรียนหลังแรกเมื่อวันที่ 2 เดือนมกราคม พ.ศ. 2449

การขยายงานด้านการศึกษาของมิชชันนารีในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน นอกจากตั้งโรงเรียนสำคัญประจำศูนย์มิชชันนารีแล้ว คณะมิชชันยังสนับสนุนให้คริสตจักรชนบทตั้งโรงเรียนประจำคริสตจักรของตนด้วย ส่วนใหญ่เป็นการสอนระดับประถมและจัดชั้นเรียนรวมทั้งหญิงและชาย มีครูคริสเตียนใน



คริสตจักรเป็นผู้สอน ระยะเวลาโรงเรียนและโรงพยาบาลต่างๆ ที่  
คริสตจักรสร้างขึ้นกลายเป็นสถานที่ทำงานของคริสเตียนไทย

นโยบายเรื่องโรงเรียนของมิชชันนารีในภาคเหนือก่อน พ.ศ.  
2457 ให้ความสำคัญแก่ลูกของคริสเตียน ทั้งนี้เพื่อรักษาคริสตจักร  
พื้นเมือง ในขณะที่ในภาคกลางและภาคใต้เห็นความสำคัญของ  
ลูกหลานของคนนอกศาสนาเพื่อชักนำเด็กให้เป็นคริสเตียน ผลก็คือ  
โรงเรียนมิชชันนารีภาคเหนือเป็นประโยชน์สำหรับคริสตจักร  
ภาคเหนือ แต่ในภาคใต้ไม่สามารถชักนำเด็กให้เป็นคริสเตียนและ  
ไม่เป็นประโยชน์ต่อพันธกิจของคริสตจักร ทำให้ภายหลัง พ.ศ.  
2457 มิชชันนารีต้องละทิ้งงานในคริสตจักรเพื่อช่วยสอนในโรงเรียน  
เพราะว่ามีนักเรียนนอกศาสนาเข้ามาเรียนเพิ่มมากขึ้น (เคียว อูค ลี,  
2539, น.125)

แม้ว่าจะเป็นการตั้งโรงเรียนคริสเตียนเหมือนกัน แต่  
ผลลัพธ์ที่ได้ต่างกัน ทั้งนี้เพราะ “การตีตรงจุด” ต่างกัน

คริสเตียนในภาคเหนือที่รับเชื่อแล้วเมื่อมีปัญหา มัก  
เปลี่ยนความเชื่อ ดังนั้น โรงเรียนของคริสเตียนจึงให้  
ความสำคัญต่อ ลูกหลานของคริสเตียน เพื่อรักษาพ่อ แม่ของ  
ลูกๆ ให้คงเป็นคริสเตียนต่อไป



เมื่อมีพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ.2461 และพระราชบัญญัติประถมศึกษาในปี พ.ศ.2464 โรงเรียนคริสตจักรที่ตั้งขึ้นมาก่อนหน้านี้อีกค่อยปิดไปเนื่องจากขาดผู้มีความรู้ที่จะเป็นครูใหญ่ และมีโรงเรียนระดับประถมของรัฐบาลหรือโรงเรียนประชาบาลได้เปิดขึ้นตามชุมชนที่คริสตจักรตั้งอยู่จึงไม่มีนักเรียนมาเรียนที่โรงเรียนคริสตจักรอีกต่อไป

### พันธกิจด้านการพิมพ์

นอกจากพันธกิจสำคัญดังกล่าวมาข้างต้นแล้ว มิชชันนารียังได้จัดตั้งโรงพิมพ์ที่เชียงใหม่ในปี พ.ศ.2435 และพิมพ์หนังสือภาษาล้านนา (ตัวเมือง) โดยมีศาสตราจารย์เดวิด จี. คอลลินส์ เป็นผู้จัดการ หนังสือเล่มแรกที่จัดพิมพ์คือ หนังสือพระธรรมมัทธิย ซึ่งแปลเป็นภาษาล้านนาโดยนางโซเฟีย แมคกิลวารี

ศาสตราจารย์คอลลินส์รับผิดชอบโรงพิมพ์ของมิชชันจนกระทั่งท่านถึงแก่กรรมในปี พ.ศ.2460 นางเอดา คอลลินส์ ภรรยาเป็นผู้รับผิดชอบต่อ เมื่อนางเอดาเสียชีวิตใน พ.ศ.2466 กิจการโรงพิมพ์ของมิชชันหยุดชะงักไปราว 3 ปีจึงเปิดขึ้นใหม่ ในช่วงที่ศาสตราจารย์เดวิด และนางเอดา คอลลินส์ รับผิดชอบโรงพิมพ์อยู่นั้น โรงพิมพ์ของมิชชันมีความ

การตั้งสำนักพิมพ์ และพิมพ์หนังสือ เป็นอีกกลวิธีหนึ่งที่มิชชันนารีใช้ในการเผยแผ่ศาสนา



เจริญก้าวหน้าทั้งจำนวนการพิมพ์ จำนวนคนงาน ฝีมือการพิมพ์ รวมทั้งอุปกรณ์การพิมพ์และตัวพิมพ์ที่หลากหลาย เป็นโรงพิมพ์ใหญ่ที่สุดและประสบผลสำเร็จในเชิงพาณิชย์มากที่สุดในภาคเหนือ อีกทั้งยังเป็นโรงพิมพ์ภาษาล้านนาที่สำคัญอย่างยิ่งในการจัดพิมพ์เอกสารของมิชชันนารี และงานเผยแพร่ข่าวสารอื่นๆ ที่ไม่ขัดกับแนวคิดทางศาสนาของมิชชันนารี แต่ผู้ที่มารับผิดชอบโรงพิมพ์ของมิชชันนารีภายหลังไม่มีความสามารถเท่ากับผู้นุกเบิกทั้ง 2 ทำให้โรงพิมพ์เสื่อมลง

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบการขยายตัวของคริสตจักร

|           | คริสตจักรในกรุงเทพ                    | คริสตจักรในภาคเหนือ                     |
|-----------|---------------------------------------|-----------------------------------------|
| พ.ศ. 2445 | คริสเตียน 323 คน                      | คริสเตียน 2,929 คน                      |
| พ.ศ. 2456 | คริสเตียน 662 คน<br>คริสตจักร 13 แห่ง | คริสเตียน 6,299 คน<br>คริสตจักร 26 แห่ง |
| พ.ศ. 2457 | คริสเตียน 821 คน                      | คริสเตียน 6,900 คน                      |

ที่มา : เคียว ออค ลี (2539, น. 119)

แม้ว่าคริสตจักรในจังหวัดเชียงใหม่ซึ่งได้รับการบุกเบิกโดยศาสนาจารย์ดาเนียล แมคกิลวารีใน พ.ศ. 2410 หลังเริ่มเผยแพร่คริสต์ศาสนาในกรุงเทพของ นายแพทย์คาร์ล ออกัสตัส เฟรดเดอริก กุตสลาฟ และศาสนาจารย์จาคอบ ทอมลิน ใน พ.ศ. 2371 ถึง 39 ปี แต่คริสตจักรในจังหวัดเชียงใหม่กลับมีความเข้มแข็งกว่าคริสตจักรในกรุงเทพมหานคร



### บทที่ 3: เข้าถึงรหัสสร้างสุข

การศึกษาประสบการณ์ของวิสาหกิจชุมชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือ ประสบการณ์ของมิชชันนารี และประสบการณ์ของการสร้างองค์กรแห่งความสุขใน 100 องค์กรทั่วประเทศของโครงการเสริมสร้างสุขภาวะอุตสาหกรรมแบบมากมีศรีสุข (สบม.) เบื้องต้นพบว่า ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจเบื้องต้นใน 2 เรื่อง คือ

1. การเข้าใจตนเอง กลุ่มเป้าหมาย และปัจจัยแวดล้อม
2. ความเข้าใจรหัสที่ต้องถ่ายทอด

#### การเข้าใจตนเอง กลุ่มเป้าหมาย และปัจจัยแวดล้อม

มิชชันนารีผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการประกาศคริสต์ศาสนา จะมีความเข้าใจตนเอง กลุ่มเป้าหมายและปัจจัยแวดล้อม ดังนี้

1. การเข้าใจตนเอง คือ การรู้ศักยภาพ (Competency) และรู้ระดับความกระหายที่จะทำ (Passion) ของตนเอง
2. การรู้จักกลุ่มเป้าหมาย คือ การรู้ว่ากลุ่มเป้าหมายคือใคร และรู้วิธีการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
3. การรู้จักปัจจัยแวดล้อม คือ การรู้นโยบายของรัฐ/องค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หรือสถานการณ์ทางการเมือง ฯลฯ



## การเข้าใจตนเอง

ผู้ปฏิบัติงานควรทำความเข้าใจกับตนเองในหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะศักยภาพของตนเอง (Competency) และระดับความกระหายที่จะทำ (Passion)

นายแพทย์คาร์ล  
ออกัสตัส เฟรดเดอริก กุต

สลาฟ และศาสตราจารย์จาคอบ ทอมลิน ซึ่งเป็นคณะมิชชันนารีที่เข้ามาเผยแพร่ศาสนาในประเทศไทยในยุคของกรุงรัตนโกสินทร์เป็นคณะแรก ทั้ง 2 อาจทราบว่า สาเหตุที่ไม่ประสบความสำเร็จในการประกาศศาสนาเพราะความเป็นมิชชันนารีจากสมาคมลอนดอน ซึ่งในยุคนั้นประเทศสหราชอาณาจักรเพิ่งยึดประเทศพม่าและอินเดียเป็นเมืองขึ้นได้ ทำให้ประเทศไทยหวาดระแวงการเผยแพร่ศาสนาของมิชชันนารี

ดังนั้นมิชชันนารีคณะนี้จึงทำหนังสือเล่าเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นและชักชวนในท้องถิ่นคริสตจักรในประเทศสหรัฐอเมริกาส่งมิชชันนารีเข้ามาในประเทศไทย

1. การรู้ศักยภาพของตนเอง โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จมากที่สุด คือภาวะผู้นำและการวางแผนกลยุทธ์

2. การรู้ระดับความกระหายที่จะทำ ซึ่งควรเป็นความกระหายในระดับที่มุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จ ไม่ย่อท้อต่อปัญหา อุปสรรคต่างๆ



นอกจากนี้ การที่นายแพทย์คาร์ล ออกัสตัส เฟรดเดอริก กุตสลาฟเลือกประกาศศาสนาให้คนจีนในกรุงเทพมหานคร เพราะเคยมีประสบการณ์สอนศาสนาให้คนจีนแผ่นดินใหญ่มาก่อน

1. **ด้านศักยภาพ (Competency)** ที่ส่งผลให้การประกาศศาสนาสำเร็จมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำ และการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1.1 **ภาวะผู้นำ** เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จมาก เช่น หลังจากที่น้อยสยู่กับหนานชัยถูกฆ่าตาย ส่งผลให้มิชชันนารีและคริสต์ศาสนิกชนต่างหวาดระแวง มิชชันนารีหลายคนยุติการประกาศศาสนา แต่ศาสนาจารย์ดาเนียล แมคกิลวารียังคงเดินหน้าประกาศศาสนาต่อไป และแก้ไขปัญหาด้วยการร้องเรียนไปที่ราชสำนักพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ผ่านกงสุลอเมริกันที่กรุงเทพฯ ทำให้ราชสำนักส่งข้าหลวงมาที่จังหวัดเชียงใหม่พร้อมกับผู้แทนมิชชันสยามเพื่อแก้ไขความขัดแย้งระหว่างพระเจ้ากาวิโลรสกับมิชชันนารี

1.2 **การวางแผนกลยุทธ์** เช่น ศาสนาจารย์ดาเนียล แมคกิลวารี มีแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีวิสัยทัศน์เป้าหมาย และมีแผนงานด้วยยึดหลักการประกาศแล้วสร้างสาวก (เลี้ยงดูให้เติบโต)

ครอบครัวของอาจารย์วิลเลียม พูเอลเห็นว่า การดำเนินการของมิชชันนารีส่วนใหญ่เลือกกลุ่มเป้าหมายเป็นคนจีน





ครอบครัวนี้จึงเป็นมิชชันนารีกลุ่มแรกที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนว่าจะประกาศศาสนากับคนไทย และวางแผนการทำงานไว้ประการหนึ่งคือ มิชชันนารีทุกคนต้องเรียนภาษาไทย เพื่อให้สามารถสื่อสารกับคนไทยได้

ในขณะที่มิชชันนารีที่ล้มเหลวในการเผยแพร่ศาสนา ส่วนใหญ่ทุ่มเทให้กับพันธกิจด้านการแพทย์ และการศึกษาจนไม่ได้ทำพันธกิจหลักในการประกาศศาสนา

2. ระดับความกระหายที่จะทำ (Passion) โดยสังเกตตนเองว่า มีความต้องการที่จะทำชั่วครั้งชั่วคราว หรือมีความต้องการอย่างแรงกล้า แม้ว่าจะเกิดปัญหาอุปสรรคอย่างไรก็จะไม่ย่อท้อ

มิชชันนารีที่ประสบผลสำเร็จ ดังเช่น ศาสนาจารย์ดาเนียล แมคคิลวารี จะทุ่มเทให้กับการทำงาน และเสียชีวิตที่ประเทศไทย ขณะที่มิชชันนารีจำนวนมาก เข้ามาเผยแพร่ศาสนาไม่นานก็กลับประเทศ

ตัวอย่างเช่น ความล้มเหลวของการตั้งโรงเรียนฝึกอบรมทางศาสนศาสตร์ของมิชชันนารีในกรุงเทพมหานคร ใน พ.ศ. 2455 ส่วนหนึ่งเกิดจากมิชชันนารีที่ดูแลโรงเรียนนี้กลับประเทศของตนเพื่อไปพักผ่อน หรือการลดจำนวนของคริสเตียนสังกัดคณะอเมริกันแบปติสต์ หรือคริสตจักรกรุงเทพ โดยลดจาก 420 คน ใน พ.ศ. 2420 เหลือ 100 คนใน พ.ศ. 2427 และลดลงเหลือ 12 คน ใน พ.ศ.



2432 เนื่องจากไม่มีผู้นำคนจีนทำงานต่อเนื่อง และมีขงจื๊อกลับประเทศ

ถ้ามีความกระหายที่จะทำแล้ว ไม่ว่าจะเกิดปัญหาอุปสรรคใดๆ ผู้นั้นก็จะทำให้สำเร็จ ดังเช่นศาสตราจารย์ดาเนียล แมคคิลวารี ยังคงเดินทางประกาศศาสนาต่อไปไม่หวาดกลัวอำนาจของเจ้าเมืองที่สั่งให้ฆ่าน้อยสยงกับหนานชย

### การรู้จักกลุ่มเป้าหมาย

การรู้จักกลุ่มเป้าหมายจะมีประโยชน์ต่อการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีต้องเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด

การทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายต้องเข้าใจว่า กลุ่มเป้าหมายคือใคร? และมีวิธีเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างไร?

1. ใครคือกลุ่มเป้าหมาย? การเผยแพร่คริสต์ศาสนาในประเทศไทยระยะแรกเน้นกลุ่มคนจีน
2. วิธีการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย? มีขงจื๊อใช้พันธกิจด้านการแพทย์ การศึกษา และการพิมพ์ ควบคู่กับการประกาศศาสนา

การเข้าใจว่ากลุ่มเป้าหมายคือใคร บางครั้งอาจหมายถึงการเลือกกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ตัวอย่างเช่นระยะแรกของการประกาศศาสนาคริสต์ศาสนา กลุ่มเป้าหมายคือ คนจีนใน



กรุงเทพมหานคร เพราะคนจีนไม่ถูกทางการกีดกันให้เชื่อในพระเจ้า และมิชชันนารีเชื่อว่าคนที่อพยพเข้ามาอยู่ในประเทศไทยมีแนวโน้มเชื่อในพระเจ้ามากกว่าคนไทยในท้องถิ่น ครั้งแรกเมื่อมิชชันนารี ขยายพื้นที่การประกาศศาสนาออกไปนอกกรุงเทพมหานครได้เลือก กลุ่มเป้าหมายที่เป็นชาวลาวในชุมชนลาวเวียง บ้านสระพัง อำเภอยาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

วิธีการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายว่า ต้องการอะไรแล้วจึงตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เมื่อกลุ่มเป้าหมายเห็นว่า ผู้ดำเนินการเป็นเพื่อน หรือเป็นพันธมิตรแล้ว กลุ่มเป้าหมายจะเปิดรับ และให้ความร่วมมือมากขึ้น

ตัวอย่างเช่น การประกาศศาสนาให้แก่คนไทย มิชชันนารี เข้าใจว่ามีกระแสต่อต้านมาก ดังนั้นจึงสร้างสะพานเพื่อให้คนไทย รับข่าวจากพระเจ้า ด้วยใช้พันธกิจด้านการแพทย์ โรงเรียน และงาน ด้านการพิมพ์ ควบคู่กับการประกาศศาสนา

การเกิดไข้มาลาเรียระบาดในภาคเหนือ ระหว่าง พ.ศ. 2454 - 2457 มิชชันนารีเห็นว่าเป็นโอกาสจึงเข้าไปช่วยเหลือด้านการแพทย์ ซึ่งทำให้มีคนเปลี่ยนมานับถือคริสต์ศาสนาจำนวนมาก เช่นที่จังหวัดลำปาง 295 คน จังหวัดเชียงราย 308 คน จังหวัด เชียงใหม่ 2,933 คน เป็นต้น นอกจากนี้ การจัดตั้งสถาบันแมคเคน เพื่อการฟื้นฟูสุขภาพ โดยให้การรักษาผู้ป่วยโรคเรื้อนยังทำให้ผู้ป่วย



รับเชื่อในพระเจ้าเพิ่มขึ้น จาก 2 คนใน พ.ศ. 2452 เป็น 200 คนใน พ.ศ. 2457

### การรู้จักปัจจัยแวดล้อม

การรู้จักปัจจัยแวดล้อมเป็นเรื่องค่อนข้างยากสำหรับมิชชันนารีและนักสร้างองค์กรแห่งความสุข เพราะปัจจัยแวดล้อมมีความหมายกว้าง เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และบางปัจจัยอยู่เหนือการควบคุม

ปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลต่อการประกาศคริสตศาสนา เช่น นโยบายของรัฐ และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ฯลฯ ปัจจัยแวดล้อมเป็นได้ทั้งปัจจัยสนับสนุนและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

สำหรับการเผยแพร่คริสตศาสนาพบว่า นโยบายของภาครัฐมีผลมากต่อการประกาศศาสนา หากเปรียบเทียบระหว่างมิชชันนารีที่เข้ามาเผยแพร่ศาสนาในรัชกาลที่ 3 – 5 พบว่า ในรัชกาลที่ 5 ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมการประกาศคริสตศาสนามากที่สุด โดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงประกาศเสรีภาพในการประกาศคริสตศาสนาใน พ.ศ. 2451 ขณะที่ในสมัยรัชกาลที่ 3 ซึ่งเป็นช่วงแรกที่มีมิชชันนารีเข้ามาเผยแพร่ศาสนาทางการห้ามไม่ให้คนไทยรับแจกหนังสือ และกีดกันการประกาศ



ศาสนา และทางการได้ส่งหนังสือถึงคณะมิชชันนารีให้ออกไปจากประเทศไทย

สำหรับนักสร้างองค์กรแห่งความสุข ปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญกับการดำเนินงาน คือ นโยบายขององค์กรที่ควรสนับสนุนการสร้างความสุข ทั้งสนับสนุนคณะทำงาน กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วม และผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี

ปัจจัยแวดล้อมด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการประกาศคริสต์ศาสนา โดยปัจจัยนี้เป็นทั้งปัจจัยสนับสนุน และเป็นอุปสรรค

ปัจจัยสนับสนุนเช่น ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ต้องผจญกับการล่าอาณานิคมของประเทศสหราชอาณาจักรและฝรั่งเศส พระองค์จึงพยายามสร้างสัมพันธไมตรีกับประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อถ่วงดุลย์ทางการเมือง อันเป็นผลดีต่อมิชชันนารีชาวอเมริกัน

การเป็นอุปสรรคเช่น พ.ศ. 2450 เกิดสงครามระหว่างชาวตะวันตกกับคนจีนในประเทศจีน ทำให้มีแก๊งฮังยีในประเทศไทย ขัดขวางและต่อต้านการประกาศศาสนาของมิชชันนารีในประเทศไทย หรือระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 คริสต์ศาสนิกชนถูกข่มเหงจากญี่ปุ่นและจากคนไทยที่เคร่งพุทธศาสนา โดยห้ามคริสต์ศาสนิกชนเป็นข้าราชการ ทำให้คริสต์ศาสนิกชนหลายคนยอม



เปลี่ยนศาสนา รวมถึงโรงเรียน โรงพยาบาลคริสเตียนและโบสถ์ถูกปิด ประเทศไทยยังคิดว่า ชาตินิโคลาสในตะวันตกเป็นประเทศที่นับถือคริสต์ศาสนาหาประโยชน์จากแผ่นดินไทย จึงฟื้นฟูพุทธศาสนา ประชาชนที่ไม่เป็นชาวพุทธถือว่าทรยศต่อชาติ

การเตรียมตัวเพื่อเผยแพร่ศาสนาและการสร้างองค์กรแห่งความสุข ต้องมีความเข้าใจตนเอง เข้าใจกลุ่มเป้าหมาย และเข้าใจปัจจัยแวดล้อม ดังสรุปในตาราง

ตารางที่ 3.1 สรุปการเตรียมตัวเพื่อเผยแพร่ศาสนาและสร้างสุข

| การรู้จักตนเอง                                                                                                  | การรู้จักกลุ่มเป้าหมาย                                                                                           | การรู้จักปัจจัยแวดล้อม                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- ศักยภาพ (Competency)</li> <li>- ความกระหายที่จะทำ (Passion)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ใครคือกลุ่มเป้าหมาย?</li> <li>- วิธีการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายของรัฐ/องค์กร</li> <li>- ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หรือสถานะการณ์ทางการเมือง ฯลฯ</li> </ul> |



## ความเข้าใจรหัสที่ต้องถ่ายทอด

การเข้าใจเป้าหมายของงาน ดังเช่น เป้าหมายของการเผยแพร่คริสต์ศาสนา แบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ การรับเชื่อเพื่อเป็นคริสต์ศาสนิกชน และการเข้าร่วมประกาศศาสนา ซึ่งเป้าหมายทั้ง 2 มีกลุ่มเป้าหมายและรหัสที่ต้องการสื่อสารแตกต่างกัน

รหัสที่ต้องการถ่ายทอด คือ การทำพันธกิจที่ต้องการบรรลุร่วมกับกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่การมุ่งมั่นทำพันธกิจเพียงอย่างเดียวอาจไม่ได้ผล เพราะไม่ได้รับความร่วมมือ การถ่ายทอดรหัสความสุข จึงต้องทำพันธกิจอื่นๆ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเห็นความจริงใจ หรือเพื่อให้เกิดสถานการณ์แบบ win – win ทั้ง 2 ฝ่าย

หัวใจสำคัญของการค้นหารหัสที่ต้องการบรรลุคือ การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้ได้มากที่สุด ด้วยวิธีการต่างๆ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปตามกลุ่มเป้าหมาย แต่หลักการสำคัญคือ “การคลิก” ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับกลุ่มเป้าหมาย

ทั้งนี้เพราะถ้ากลุ่มเป้าหมายเห็นว่า การเผยแพร่ศาสนาไม่เป็นการรุกราน แต่มาด้วยมิตรภาพแล้ว กลุ่มเป้าหมายจะรับเชื่อได้ง่ายขึ้น เช่นเดียวกันถ้าคริสต์ศาสนิกชนเห็นว่า มิชชันนารีมีความจริงใจ



ที่จะให้คนพื้นเมืองเป็นผู้นำทางศาสนาเอง คริสต์ศาสนิกชนพื้นเมืองก็จะร่วมมือกับมิชชันนารีเพื่อประกาศศาสนา

ตารางที่ 3.2 รหัสที่ต้องถ่ายทอด

|                       | การรับเชื่อเป็น<br>คริสต์ศาสนิกชน                            | การเข้าร่วม<br>ประกาศศาสนา                |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| กลุ่มเป้าหมาย         | ผู้ที่ยังไม่เป็น<br>คริสต์ศาสนิกชน                           | คริสต์ศาสนิกชนพื้นเมือง                   |
| รหัสที่ต้องส่ง<br>มอบ | หลักคำสอนทางศาสนา                                            | ความสำคัญและประโยชน์<br>ของการประกาศศาสนา |
| วิธีการ               | การแพทย์ การศึกษา<br>และการพิมพ์ ควบคู่กับ<br>การประกาศศาสนา | เตรียมความพร้อมและ<br>สร้างการมีส่วนร่วม  |

การดำเนินการเพื่อให้สำเร็จ นอกจากรหัสที่ต้องการถ่ายทอดแล้ว ต้องดำเนินการควบคู่กับการส่งรหัสอื่นๆ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเห็นความจริงใจ นักสร้างองค์กรแห่งความสุขอาจช่วยแก้ปัญหาให้แก่องค์กร หรือส่งเสริมให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีขึ้น เป็นต้น





สร้างความเข้าใจก่อนการดำเนินงานประกอบด้วย การ  
เข้าใจตนเอง กลุ่มเป้าหมาย และปัจจัยแวดล้อม รวมถึงความเข้าใจ  
รหัสที่ต้องถ่ายทอด

การเข้าใจตนเอง คือการรู้ศักยภาพ และรู้ระดับความ  
กระหายที่จะทำของตนเอง ส่วนการรู้จักกลุ่มเป้าหมายคือ การรู้ว่า  
กลุ่มเป้าหมายคือใคร และรู้วิธีการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย การรู้จัก  
ปัจจัยแวดล้อม คือ การรู้นโยบายของรัฐ/ องค์กร ความสัมพันธ์  
ระหว่างประเทศ หรือสถานะการณ์ทางการเมือง ฯลฯ

การเข้าใจรหัสที่ต้องถ่ายทอด คือ การรู้ว่าเป้าหมายของ  
งานคืออะไร และในเป้าหมายดังกล่าวจะต้องดำเนินการอย่างไร  
เพื่อให้พันธกิจบรรลุเป้าหมาย



## บทที่ 4: กลยุทธ์สร้างความสุข

กลยุทธ์สร้างความสุข เป็นแนวทางการดำเนินงานที่ทำให้การส่งเสริมความสุขประสบความสำเร็จ ดังเช่น ศาสตราจารย์แดเนียล แมคกิลวารี ผู้ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้วางรากฐานคริสต์ศาสนาในจังหวัดเชียงใหม่ และได้รับการยกย่องให้เป็นพ่อครูหลวง ได้กำหนดกลยุทธ์การเผยแพร่ศาสนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นทั้งการกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน และแนวทางควบคุมตรวจสอบการทำงาน สำหรับนักสร้างองค์กรแห่งความสุข การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้การดำเนินงานมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร

การศึกษาพบว่า กลยุทธ์ของการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

- เป็นกระบวนการของการบริหารองค์กรโดยรวมที่เป็นเครือข่าย มีการส่งทอดพันธกิจหรือถ่ายทอดรหัสกันอย่างต่อเนื่อง
- เป็นการบริหารเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงรุกมากกว่าเชิงรับให้กับองค์กรทั้งในระยะสั้นและยาว
- เป็นการตัดสินใจที่อาศัยชั้นเชิงที่ปรับตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่มีวิธีการที่สำเร็จรูป



- อาศัยความร่วมมือ ความผูกพัน (Commitment) ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร และบูรณาการข้ามเชื้อชาติ โดยคำนึงถึงเป้าหมายหรือการประกาศศาสนาเป็นหลัก

- มีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน แม้เวลาจะเปลี่ยนไป



ภาพที่ 4.1 กลยุทธ์การสร้างความสุข



การศึกษาประสบการณ์ของวิสาหกิจชุมชน ประสบการณ์ของ  
มิชชันนารี และประสบการณ์ของการทดลองสร้างองค์กรแห่ง  
ความสุขใน 100 องค์กร พบว่ามีรหัสกลยุทธ์การดำเนินงานให้  
ประสบผลสำเร็จได้เป็น 7 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ใส่ความจริงใจ กล  
ยุทธ์ทำให้ตรงจุด กลยุทธ์เมื่อพร้อมต้องบุกให้รอบด้าน กลยุทธ์การ  
ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วม กล  
ยุทธ์สร้างเครือข่าย และกลยุทธ์สร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรม ดังนี้

### กลยุทธ์ใส่ความจริงใจ

ความจริงใจมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ โดยความ  
จริงใจนี้ มี 2 ระดับคือ

1. ระดับของทีมงาน ถ้าทีมงานได้เห็นความจริงใจของ  
ผู้บริหารหรือผู้นำที่จะขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์แล้ว ทีมงานจะเกิด  
ความศรัทธาและเห็นความสำคัญของแผนกลยุทธ์

2. ระดับของกลุ่มเป้าหมาย ถ้ากลุ่มเป้าหมายเห็นว่า ทีมงาน  
เจ้าของกลยุทธ์มีความจริงใจต่อการพัฒนากลุ่มเป้าหมายแล้ว  
กลุ่มเป้าหมายจะให้การสนับสนุนและอยากมีส่วนร่วมกับแผนกลยุทธ์

ดังเช่น ศาสนาจารย์ดาเนียล แมคกิลวารี แสดงออกถึงความ  
จริงใจต่อการทำหน้าที่มิชชันนารีด้วยการแสดงความมุ่งมั่นเพื่อให้  
งานสำเร็จ ในเหตุการณ์ที่น้อยสุขะกับหนานชัยถูกฆ่าตายโดยคำสั่ง  
ลับของพระเจ้ากวีโลรสเจ้านครเชียงใหม่ มิชชันนารีหลายท่าน  
หวาดกลัวและยุติการทำหน้าที่ แต่ศาสนาจารย์ดาเนียลยังคงทำ



หน้าที่ต่อไป และพยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ด้วยการร้องเรียนไปที่ราชสำนักพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทำให้ราชสำนักส่งข้าหลวงมาที่จังหวัดเชียงใหม่พร้อมกับผู้แทนมิชชันนารี เพื่อแก้ไขความขัดแย้งระหว่างพระเจ้ากาวิโลรสกับมิชชันนารี

ความจริงใจในการทำงานของมิชชันนารียังแสดงให้เห็นจากการทุ่มเทไม่ทอดทิ้งงาน ดังเช่นความล้มเหลวของการตั้งโรงเรียนฝึกอบรมทางศาสนศาสตร์ เกิดจากมิชชันนารีที่ดูแลโรงเรียนนี้กลับประเทศของตนเพื่อไปพักผ่อน จากประวัติศาสตร์การเผยแพร่คริสต์ศาสนาในประเทศไทย มีมิชชันนารีที่ได้รับการยกย่องมาก อาทิเช่น ศาสนาจารย์ดาเนียล แมคคิลวารีและนายแพทย์แดน บิช บรัดเลย์ หรือ “หมอบรัดเลย์” ซึ่งทั้ง 2 ท่านต่างทุ่มเทให้กับงาน และเสียชีวิตที่ประเทศไทย

ความจริงใจที่มิชชันนารีแสดงต่อกลุ่มเป้าหมาย เป็นการแสดงความเป็นมิตร การเป็นผู้ให้ที่ไม่หวังผลประโยชน์จากผู้รับ เช่นการทำพันธกิจด้านการแพทย์ การศึกษา และการสังคมสงเคราะห์ ซึ่งมิชชันนารีไม่ได้มุ่งเฉพาะพันธกิจด้านการประกาศศาสนาแต่เพียงอย่างเดียว

การที่ศาสนาจารย์แมคคิลวารีและนางโซเฟีย แมคคิลวารี ได้รับการยกย่องจากคนเชียงใหม่ให้เป็น “พ่อครูหลวง” และ “แม่ครูหลวง” เพราะการเป็นคนโอบอ้อมอารี ไม่ถือตัว และเป็นกันเองกับชาวบ้าน หรือกรณีการเปิดโรงเรียนฝึกอบรมทางศาสนศาสตร์ ของ



มิชชันนารีที่จังหวัดเชียงใหม่เพื่อเตรียมคริสเตียนท้องถิ่นให้เป็น  
ผู้ช่วยงานด้านการประกาศและดูแลคริสตจักร

กลยุทธ์การใส่ความจริงใจ เป็นการแสดงความจริงใจทั้งต่อ  
ทีมงานที่ต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนเป้าหมาย  
และความจริงใจต่อกลุ่มเป้าหมาย ที่จะแสดงถึงความเป็นมิตร หัวดี  
และการไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนจากกิจกรรม

ความจริงใจเป็นการสื่อสารทางจิตใจ จนผ่านการแสดง  
ออกมาทางน้ำเสียง ท่าทาง และแววตา และยิ่งมีความจริงใจมาก  
ที่จะทำก็จะประสบความสำเร็จมาก สิ่งเหล่านี้จะแสดงออกมาได้  
มากจนผู้รับสามารถรู้สึกได้ ทั้งนี้เพราะคนทุกคนต่างต้องการ  
ความจริงใจ ถ้านักสร้างสุขมีความจริงใจเป็นที่ตั้ง ผู้ประกอบการ  
และพนักงานก็จะมองเห็นและจะเชื่อใจในการตัดสินใจหรือ  
คำแนะนำของนักสร้างสุข

นักสร้างสุขต้องรู้กลยุทธ์เรื่องการสร้างความจริงใจ ดัง  
หลักการที่ว่า “จงแสดงความมุ่งมั่นตั้งใจให้เป็นฐาน แล้วเอาศรัทธา  
ตั้งขึ้นเป็นเสา เอาความจริงใจเป็นคานค้ำยัน โบกทับด้วยวันเวลา  
แล้วความสำเร็จทุกอย่างก็จะตามมา”



## กลยุทธ์ดีให้ตรงจุด

บ่อยครั้งที่การทำงานด้านการพัฒนาพบว่า เจ้าขององค์กร ชุมชน พนักงาน หรือชาวบ้านมีความต้องการไม่ตรงกับนักพัฒนา ทั้งนี้ไม่ว่าจะด้วยนิสัยของคนไทยที่ขี้เกรงใจ คิดอย่างไรก็ไม่แสดงออก หรือการเชื่อฟังผู้ใหญ่ ข้าราชการ ผู้มีการศึกษาหรือผู้มีศักดิ์ที่สูงกว่า เพราะคิดว่าเขาเหล่านั้นมีความคิดหรือเหตุผลที่ดีกว่า ทำให้ต้องทำตามในสิ่งที่ไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริง เมื่อทำไปแล้วก็รู้สึกไม่ใช่ ในขณะที่นักพัฒนาจะหาเหตุผลมาอ้างเสมอ เพื่อให้ทำงานเดินต่อไป เป็นผลให้กิจกรรมได้รับความร่วมมือที่น้อยลง

บทเรียนของมิชชันนารี แสดงให้เห็นว่า ระยะแรกการประกาศศาสนาให้คนไทยมีกระแสต่อต้านมาก มิชชันนารีจึงใช้พันธกิจด้านการแพทย์ โรงเรียน และงานด้านการพิมพ์ ควบคู่กับการประกาศศาสนาเพื่อให้คนไทยเชื่อในพระเจ้า และเน้นกลุ่มเป้าหมายเป็นคนจีนมากกว่าคนไทย

ประเด็นที่ควรให้ความสำคัญคือ การสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้น ไม่ใช่เรื่องง่าย แม้จะพบความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย แต่ถ้ากลุ่มเป้าหมายไม่ได้รับรู้ถึงความรู้สึกของการเป็น “ผู้ให้ และผู้รับอย่างแท้จริง” พลังศรัทธาเพื่อผลักดันให้บรรลุความสำเร็จร่วมกันก็จะไม่เกิดได้ ดังนั้น นักสร้างองค์กรแห่งความสุขต้องรู้เทคนิคการให้อย่างแท้จริง ไร้เงื่อนไขเชิงธุรกิจที่อาจเป็นจุดบอดให้ผู้รับรู้สึกได้



เป้าหมายของการพัฒนาต้องทำให้กลุ่มเป้าหมายอยู่ได้ด้วยตนเอง ความยั่งยืนของการประกาศคริสต์ศาสนาในประเทศไทยจึงต้องสร้างผู้สืบทอดศาสนาที่เป็นคนในท้องถิ่น ดังเช่น ศาสนาจารย์ดาเนียล แมคคิลวารี ผู้บุกเบิกคริสตจักรเชียงใหม่มีเป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจน โดยยึดหลักการประกาศแล้วสร้างสาวก (เลี้ยงดูให้เติบโต) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยที่ทำให้คริสต์ศาสนาในภาคเหนือเติบโตมากกว่าในกรุงเทพมหานคร ซึ่งใน พ.ศ. 2548 คริสเตียนไทยโดยเฉพาะในกรุงเทพมหานครได้เคลื่อนไหวเพื่อเรียกร้องการมีส่วนร่วมของคริสเตียนไทยในการเผยแพร่ศาสนา เพราะรู้สึกว่ามีชนชั้นที่มีบทบาทนำมาตลอด และไม่ได้จริงจังที่จะเตรียมคริสเตียนไทยให้เป็นผู้ดำเนินการเผยแพร่ศาสนา

การทำงานด้านการพัฒนาต้องทราบความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย และมีแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งนี้ในการปฏิบัติต้องใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะการทำให้เห็นความจริงใจของผู้ดำเนินการที่มุ่งพัฒนาโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน หรือการสร้างความรู้สึกร่วมของการเป็น “ผู้ให้ และผู้รับอย่างแท้จริง”

### กลยุทธ์เมื่อพร้อมต้องบุกให้รอบด้าน

กลยุทธ์เมื่อพร้อมต้องบุกให้รอบด้าน เป็นการหาจังหวะและโอกาสที่เหมาะสม โดยผู้ดำเนินงานควรวิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยให้รอบด้านทั้งภายในและนอกองค์กร รวมทั้งปัจจัยของผู้





ดำเนินงานเองว่าสถานการณ์ในขณะนั้นมีความพร้อมที่จะ  
ดำเนินการหรือไม่ อย่างไร?

ดังเช่น นายแพทย์แดน  
บิช บรัดเลย์ หรือ หมอ  
บรัดเลย์มิชชันนารีจาก  
คณะกรรมาธิการอเมริกัน  
เห็นว่า การประกาศศาสนาให้  
ประสบผลสำเร็จต้องใช้  
กลยุทธ์ด้วยการแพทย์ และ  
การพิมพ์ควบคู่กันไปด้วย จน  
ทำให้หมอได้รับการยอมรับว่า  
เป็นผู้นำความรู้การแพทย์  
ตะวันตกสมัยใหม่เข้ามา

การขับเคลื่อน  
เป้าหมายต้องใช้วิธีการ  
ดำเนินการหลายๆ วิธีควบคู่  
กัน โดยเฉพาะการใช้วิธีการที่  
เคยได้ผลดีมาแล้วในอดีต แล้ว  
เพิ่มเติมกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับ  
สถานการณ์ปัจจุบัน การบุกให้  
รอบด้าน อาจใช้วิธีการสร้าง 5  
M เชิงรุก

เผยแพร่ในประเทศไทย และเป็นบิดาแห่งวงการพิมพ์ของไทย  
แม้ว่าหมอบรัดเลย์จะไม่ประสบผลด้านการประกาศศาสนา เพราะ  
อุปสรรคสำคัญคือ คนไทยยังถูกกีดกันจากการอยู่ แต่ก็ทำให้  
ภาพลักษณ์ของมิชชันนารีในสายตาคนไทยดีขึ้น

ขณะที่ศาสนาจารย์ แม็คกิลวารี ซึ่งเป็นลูกเขยของหมอ  
บรัดเลย์และเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้วางรากฐาน  
คริสต์ศาสนาในจังหวัดเชียงใหม่ ได้เพิ่มกลยุทธ์ด้านการศึกษาและ  
การสร้างคามเข้มแข็งให้กับคริสเตียนในท้องถิ่น เช่น ภรรยาของ  
ศาสนาจารย์ แม็คกิลวารีเปิดสถานฝึกสอนความรู้และอาชีพให้กับ



สตรีในชุมชน การเปิดโรงเรียนฝึกอบรมทางศาสนศาสตร์ (Theology Training School) เพื่อเตรียมคริสเตียนคนเมืองให้เป็นผู้ช่วยงานด้านการประกาศและดูแลคริสตจักร

คริสต์จักรในภาคเหนือยังก่อตั้งโรงพยาบาลโรคเรื้อนแมคเคน เพราะเห็นว่าการใช้การแพทย์เพื่อเป็นสะพานให้คนไทยเข้าถึงพระเจ้าได้ผลจริง ดังจะเห็นได้จากบทความเรื่อง “Medical Missions and Missionary Physicians” ของศาสตราจารย์แมคกิลวารี ที่เรียกร้องให้มิชชันนารีต่างประเทศสนับสนุนการใช้การแพทย์แบบตะวันตกเพื่อเป็นเครื่องมือในการเผยแผ่คริสต์ศาสนา

การบุกอย่างรอบด้าน และความมุ่งมั่น จริงใจทำให้การประกาศศาสนาในภาคเหนือเป็นไปอย่างรวดเร็ว และยั่งยืนโดยมีหลายชุมชนที่เข้ารับและนับถือศาสนาคริสต์ทั้งหมดบ้าน พร้อมกับสืบสานเจตนารมณ์และพันธกิจอย่างต่อเนื่องแม้ว่ามิชชันนารีได้ถอนตัวออกจากชุมชนไปแล้ว

แนวทางการสร้างกลยุทธ์เมื่อพร้อมต้องบุกให้รอบด้าน อาจใช้วิธีสร้างปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จของงาน โดยพัฒนา/บริหารจัดการ 5 M ซึ่งได้แก่ Man Machine Material Method และ Money ดังจะเห็นได้จากการขยายงานของศาสนาคริสต์ในอดีต ซึ่งสร้างปัจจัยเอื้อ ดังนี้



Man : ด้วยการเตรียมความพร้อมด้านคน ทั้งคนในทีมงาน และคนของกลุ่มเป้าหมาย

การเตรียมความพร้อมของสมาชิกในทีม เช่น ครอบครัว อาจารย์วิลเลียม พูเอล ซึ่งเป็นครอบครัวแรกที่ตั้งเป้าหมายว่าจะประกาศคริสต์ศาสนาให้แก่คนไทย และตั้งคริสตจักรไทยให้สำเร็จ ได้เตรียมความพร้อมของทีมงานไว้ประการหนึ่งคือ กำหนดให้มิชชันนารีทุกคนต้องเขียนรายงานว่าทำอะไรไปบ้าง และทุกคนต้องเรียนภาษาไทย

การเตรียมคนของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่กลุ่มเป้าหมายต้องสามารถยืนได้ด้วยตนเอง เช่น การเปิดโรงเรียนฝึกอบรมทางศาสนศาสตร์ (Theology Training School) เพื่อเตรียมคริสเตียนคนเมืองให้เป็นผู้ช่วยงานด้านการประกาศและดูแลคริสตจักร เป็นต้น

Machine : สำหรับการเผยแพร่คริสต์ศาสนาในประเทศไทย ซึ่งใช้กลยุทธ์เมื่อพร้อมต้องบุกให้รอบด้าน Machine ในที่นี้ จึงหมายถึง ความพร้อมในโรงพิมพ์ ที่จะสามารถผลิตสื่อในการเผยแพร่คำสอนและข่าวสารต่างๆ

Material : หัวใจสำคัญของการประกาศคริสต์ศาสนา คือ การสื่อสารคัมภีร์ไบเบิลไปสู่กลุ่มเป้าหมาย ดังนั้น มิชชันนารีจึงพยายาม



แปลคัมภีร์ไบเบิลเป็นภาษาไทย โดยให้เชลยศึกในพม่า คนจีน และคนลาว ช่วยกันแปล และในยุคต้นที่ไม่มีโรงพิมพ์ในประเทศไทยก็ส่งไปพิมพ์ที่ประเทศสิงคโปร์

Method : ดังที่ได้กล่าวตอนต้นว่า การประกาศคริสต์ศาสนาในประเทศไทยในระยะแรกมีกระแสต่อต้านมาก การใช้วิธีการประกาศศาสนาเพียงอย่างเดียวมีโอกาสดังกล่าวกลุ่มเป้าหมายจะให้ความร่วมมือน้อย ดังนั้นมิชชันนารีจึงใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เช่น การแพทย์ การศึกษา การพิมพ์ สังคมสงเคราะห์ ฯลฯ ดังนั้น การดำเนินงานเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายควรมีวิธีการที่หลากหลาย

Money : ซึ่งหมายถึงการหาแหล่งงบประมาณ และการบริหารจัดการงบประมาณให้คุ้มค่าและโปร่งใส ดังเช่นมิชชันนารีได้รับเงินสนับสนุนจากกองทุนศาสนาทั้งจากประเทศอังกฤษและสหรัฐอเมริกา รวมถึงประเทศอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีการบริจาคจากผู้มีจิตใจบุญต่างๆ เช่น นางไซรัส แมคคอร์มิค ที่บริจาคเงินทุนในการก่อสร้างโรงพยาบาลแมคคอร์มิค เป็นต้น ด้านการบริหารการเงิน เช่น อาจารย์วิลเลียม พูเอล กำหนดแนวทางดำเนินงานของมิชชันนารีไว้ประการหนึ่ง คือ การแจกจ่ายค่าใช้จ่ายและการตั้งงบประมาณ



## กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์

การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่ดีที่สุด ควรประเมินสถานการณ์และปรับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานะ โดยยึดเป้าหมายของงานเป็นหลัก ดังนั้นแนวทางการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ควรมีความยืดหยุ่น

นอกจากนี้ บางกรณีเมื่อสถานการณ์ไม่เหมาะสม อาจต้องเปลี่ยนเป้าหมายของการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น

คณะมิชชันนารีคณะแรกที่เข้ามาประกาศศาสนาในประเทศไทย เปลี่ยนกลยุทธ์การประกาศศาสนา จากคนไทยเป็นคนจีน เพราะเหตุผลหลัก 2 ประการ คือ คนจีนไม่ถูกกีดกันเท่าคนไทย และมิชชันนารีเชื่อว่า ณ ขณะนั้น คนจีนมีสถานะเหมือนเป็นคนกลุ่มน้อยของสังคม มีโอกาสที่จะรับเชื่อมากกว่าคนไทย นอกจากนี้มีปัจจัยด้านบวกที่กระตุ้นคือ นายแพทย์คาร์ล ออกัสตัส เฟรดเดอริก กุตสลาฟเคยสอนศาสนาให้คนจีนแผ่นดินใหญ่มาก่อน

กรณีข้างต้น เป็นตัวอย่างการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และเป็นตัวอย่างของการปรับเปลี่ยนเป้าหมายย่อย ซึ่งได้แก่ การเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายจากคนไทยเป็นจีน แต่เป้าหมายหลัก หรือการเผยแพร่ศาสนายังคงเดิมและรอวันที่สถานการณ์จึงเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายของการประกาศศาสนามาเป็นคนไทย ซึ่งเกิดขึ้นหลังจากการเข้ามาของครอบครัวของศาสนาจารย์



วิลเลียม พูแอล ใน พ.ศ. 2383 ที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนว่า  
จะต้องประกาศคริสต์ศาสนากับคนไทย

หรือกรณีการก่อตั้งโรงพยาบาลโรคเรื้อนแมคเคน ทั้งนี้เพื่อ  
ใช้ประโยชน์จากสถานะการณ์การระบาดของโรคเรื้อน เป็นสะพาน  
ให้ผู้ป่วยเชื่อในพระเจ้า

การขับเคลื่อนกลยุทธ์ สิ่งสำคัญที่สุด คือ การสอดคล้องกับ  
สถานะการณ์ที่เป็นอยู่และก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เมื่อ  
สถานะการณ์เปลี่ยนไป วิธีการและเป้าหมายก็ควรเปลี่ยนไปด้วย  
แต่เป็นการเปลี่ยนเพื่อให้เกิดประโยชน์และความยั่งยืน

### กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วม

ประโยชน์ของการให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมในกิจกรรม  
ต่างๆ คือ ทำให้ผู้รับเห็นความจริงใจของผู้พัฒนา และทำให้ผู้รับ  
รู้สึกเป็นเจ้าของ ต่อยอดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในอดีตระบบสังคมไทยที่ให้ความเคารพผู้ใหญ่ และระบบ  
ศักดินาทำให้คนไทยไม่กล้าแสดงความคิดเห็น และยอมรับบทบาท  
การเป็นผู้นำและผู้ตามตามจารีตของสังคม แต่ปัจจุบันสังคม  
เปลี่ยนไป คนไทยต้องการการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ มากขึ้น  
ทั้งการมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การมีส่วนร่วมในการวาง



แผนการทำงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การประเมินผล และ การตรวจสอบผลการดำเนินงาน เป็นต้น

จากบทเรียนของมิชชันนารี มีปัจจัยหลายๆ ปัจจัยที่ส่งผลให้ การเผยแผ่คริสต์ศาสนาที่จังหวัดเชียงใหม่สำเร็จมากกว่าที่ กรุงเทพมหานคร โดยปัจจัยหนึ่งคือ การส่งเสริมให้คริสเตียนใน ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

ในเชียงใหม่ศาสนาจารย์ดาเนียล แมคกิลวารี มีแนวทางการ ในการเผยแผ่คริสต์ศาสนาไว้หลายประการ เช่น หาผู้ใหญ่ใน ท้องถิ่นสนับสนุน ฝึกผู้นำ ให้คริสตจักรท้องถิ่นเลี้ยงตัวเอง เป็นต้น นอกจากนี้อาจารย์วิลเลียม พูเอล ยังมีแนวทางการดำเนินการใน เรื่องประกาศ สักสอน และเลี้ยงดูให้เจริญเติบโต (สร้างสาวก)

ขณะที่ในกรุงเทพมหานคร คริสเตียนกลับตั้งคำถามถึงความ จริงใจของมิชชันนารี เพราะต่างก็รู้สึกว่า มิชชันนารีไม่มีความจริงใจ ที่จะเตรียมคริสเตียนท้องถิ่นให้เป็นผู้นำในการประกาศศาสนา

สำหรับการส่งเสริมให้คนไทยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ อาจทำได้ยาก เพราะด้วยนิสัยของคนไทยที่ขี้เกรงใจ และองค์กร/ ชุมชนมีปัญหาเรื่องความแตกต่างเรื่องวัย (Baby Boom, Gen X, Gen Y จนถึงยุค Millennium) หรืออาจรวมถึงเรื่องความรู้ ทัศนคติ เชื้อชาติ ฯลฯ การสร้างการมีส่วนร่วมในกลุ่มของคนไทยจึงต้อง



กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกรับรู้เป็นเจ้าของงาน ด้วยการให้มีส่วนร่วม ตั้งแต่กระบวนการวางแผน จนถึงการติดตามประเมินผล

เทคนิคหนึ่งที่ใช้สำหรับสร้างการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์องค์กร การวางแผนเป้าหมายของการพัฒนา และการดำเนินงาน คือ การสนทนา (Dialogue) โดยใช้หลักการ KJ Method ซึ่งจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ การสื่อสารเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเห็นความจำเป็น และประโยชน์ของ แผนกลยุทธ์ก็จะทำให้กลุ่มเป้าหมายสนับสนุนแผนกลยุทธ์มากขึ้น

ความสำเร็จจากการระดมสมอง ดังเช่น หมู่บ้านโรคเรื้อน แห่งหนึ่งในภาคเหนือ ที่มีชุมชนริ้วได้วางรากฐานของหมู่บ้าน ด้วยการจัดระบบให้หมู่บ้านปกครองกันเอง โดยมีผู้ปกครองทั้ง ผู้ปกครองทางศาสนา และผู้ปกครองตามกระทรวงมหาดไทย ซึ่ง คณะผู้ปกครองจะช่วยกันดูแลสมาชิกในหมู่บ้าน โดยมีช่องทางให้ ชุมชนได้วางแผนการพัฒนาร่วมกัน ด้วยการสื่อสารปัญหาต่างๆ ผ่านการพูดคุยทั้งที่เป็นทางการ (การประชุม) และไม่เป็นทางการ (การพูดคุยกันระหว่างการคัดหอม การทำก้านธูป การทำดอกไม้ และการทำกิจกรรมทางศาสนาร่วมกัน) เมื่อชุมชนทราบว่ามีปัญหา ก็จะรีบแก้ไขทันที โดยแจ้งให้คณะผู้ปกครองทราบและหาทางออก ของปัญหาร่วมกัน กรณีของการต่อต้านไม่ให้เอาโตะสนุกเกอร์ ชุมชนใช้การประชุมอย่างไม่เป็นทางการเพื่อหาทางออกของปัญหาร่วมกัน





แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมอีกแนวทางหนึ่งคือ การเป็นมิตรทุกเวลา เพราะการมีศัตรูแค่เพียงหนึ่งในองค์กรหรือในที่ทำงาน เป็นสิ่งที่ไม่ดี เพราะจะไม่ก่อให้เกิดความร่วมมือ หรืออาจนำไปสู่ความแตกแยกได้

ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กรซึ่งที่ทำงานมีความหลากหลาย ทั้งด้านวัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ ความคิด และจิตใจที่ต่างกัน การสร้างที่งานเพื่อให้เกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วมจึงต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมิตร มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการดิ้นรนินทาว่กล่าวผู้อื่น การคิดถึงใจเขาใจเรา การไม่คิดว่าตัวเองเก่งกว่าคนอื่น การอ่อนน้อม ถ่อมตน ฯลฯ

ในขณะที่สร้างมิตรนั้น นักสร้างสุขต้องรู้เทคนิคการแก้ไขความขัดแย้งควบคู่ไปด้วย ซึ่งมีหลักในการแก้ไขความขัดแย้งดังนี้

- การกำหนดเป้าหมายร่วมกันให้ชัดเจน แม้บางครั้งคู่อริจะปฏิเสธเป้าหมายร่วม แต่นักสร้างสุขจำเป็นต้องพูดโน้มน้าวให้คู่อริมองเห็นประโยชน์ร่วมกันให้ได้ ดังนั้นนักสร้างสุขต้องเรียนรู้ความต้องการในส่วนลึกของคณะทำงาน หรือแม้แต่ความต้องการของผู้บริหาร

- การกำหนดบทบาทหน้าที่ ที่ชัดเจน โดยเฉพาะถ้าทราบว่าใครเป็นคู่อริกันมาก่อน ยิ่งจำเป็นต้องชี้แจงถึงหน้าที่ของแต่ละท่านให้ชัดเจนก่อนเริ่มกิจกรรม เพื่อไม่ให้เป็นการเพิ่มความขัดแย้งให้มากขึ้น



- กำหนดวิธีการทำงานให้ชัดเจน ทั้งระยะเวลาที่แต่ละคนรับผิดชอบ โดยให้มีการร่วมออกความคิดเห็นร่วมกันก่อนการดำเนินกิจกรรม สอบถามถึงข้อสงสัยต่าง ๆ และติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด และเมื่อเห็นว่าเหตุการณ์ใดจะมีแนวโน้มว่าจะก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้น ควรนำมาพูดคุยกันอย่างชัดเจน

- ขณะดำเนินกิจกรรมอย่าสร้างความหวาดระแวงให้เกิดขึ้น เช่นการพาดพิงผู้อื่น การพาดพิงในขณะที่กำลังขัดแย้งไม่อยู่ เป็นต้น

- อย่าปล่อยให้มีความขัดแย้งจากการทำงาน โดยเฉพาะการระดมสมอง โดยทุกครั้งที่มีการระดมสมองควรแจ้งให้ที่ประชุมทราบถึงหลักการระดมสมอง ที่ทุกคนจะแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ แต่ต้องไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งหรือการโกรธเกลียดกันในภายหลัง

หัวใจสำคัญของการพัฒนาประการหนึ่ง คือ การให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกับการพัฒนาโดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย จากประสบการณ์ของการดำเนินงาน หลายองค์กรมีผู้บริหารคอยสั่งการให้พนักงานปฏิบัติ ซึ่งได้ผลดีในระยะแรก แต่ในระยะยาวจะไม่มีประสิทธิภาพเท่ากับการให้พนักงานเป็นเจ้าของแล้วต่อยอดการพัฒนาด้วยตนเอง



การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งของการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ที่ควรให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนา การมีส่วนร่วมควรครอบคลุมในกิจกรรมทั้งหมดของกิจกรรม ทั้งการรับรู้ข้อมูล การวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดแผนการดำเนินงาน การติดตามประเมินผล และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผลของการให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน และการต่อยอดเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## กลยุทธ์สร้างเครือข่าย

บทเรียนจากการเผยแพร่คริสต์ศาสนาของมิชชันนารีประการหนึ่งคือ การเชื่อมโยงฐาน หรือการดึงปัจจัย/ทรัพยากรที่แต่ละเครือข่ายมีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนงาน

มิชชันนารีได้เชื่อมโยงฐานที่เอื้อต่อกันอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เช่น การสร้างคริสเตียน มิชชันนารีได้จัดตั้งโรงเรียนสอนศาสนาและสอนสายสามัญ รวมถึงการสนับสนุนทุนการศึกษาให้ ทั้งนี้เพื่อให้นักเรียนที่เข้าเรียนเชื่อในพระเจ้า โดยเงินที่สร้างโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเงินบริจาคทั้งในรูปของเงินสด และการบริจาคของผู้ที่มีฐานะ



เมื่อนักเรียนเรียนจบและต้องทำงาน นักเรียนคริสเตียนสามารถเข้าทำงานในโรงเรียน โรงพยาบาลและองค์กรอื่นๆ ที่คริสเตียนดูแล ซึ่งจะมีคะแนนหรือโอกาสพิเศษให้แก่ผู้สมัครงานที่เป็นคริสเตียน

หรือกรณีที่มิชชันนารีที่เข้ามาเผยแผ่ศาสนาในประเทศไทยระยะแรกได้ไปพักที่กงสุลโปรตุเกสประจำประเทศไทย เพราะคิดว่าเป็นสถานที่ปลอดภัย เมื่อมีความขัดแย้งกับทางการไทยสามารถขอความช่วยเหลือจากกงสุลโปรตุเกสประจำประเทศไทย

ศาสตราจารย์แมคกิลวารีซึ่งเผยแผ่คริสต์ศาสนาที่จังหวัดเชียงใหม่ได้เขียนบทความเรื่อง “Medical Missions and Missionary Physicians” เพื่อแสดงให้เห็นว่าการแพทย์สามารถเป็นสะพานให้คนไทยเข้าถึงพระเจ้าได้ผลจริง และเรียกร้องให้มิชชันนารีต่างประเทศสนับสนุนการใช้การแพทย์แบบตะวันตกเพื่อเป็นเครื่องมือในการเผยแผ่คริสต์ศาสนา ทำให้นายแพทย์ชาร์ล วูแมน แพทย์มิชชันนารีคนแรกได้มามาปฏิบัติงานที่จังหวัดเชียงใหม่

การวางระบบการสร้างองค์กรแห่งความสุข นักสร้างสุขต้องมองเห็นฐานองค์ประกอบต่างๆ ที่ต้องสร้างหรือเชื่อมโยงกันให้ได้ เพื่อต่อภาพความสุขได้อย่างครบถ้วน ในอดีตเคยมีโครงการ “บวร” หรือ “บ้าน วัด โรงเรียน” ที่จะใช้แนวทางการพัฒนาในระดับชุมชน ถ้าฐานเหล่านี้มั่นคงและเชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกัน องค์กรจะเจริญและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ



ดังนั้นถ้านำหลักการคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในการสร้างความเชื่อมโยงของเครือข่ายการสร้างองค์กรแห่งความสุข จะต้องมีความหน่วยงานหรือสร้างเครือข่ายระดับองค์กรที่ทำหน้าที่คล้าย “บ้าน วัด โรงเรียน” ซึ่งคงหนีไม่พ้นหน่วยงานด้านการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) ซึ่งมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. คนสร้างหรือดูแลบ้าน อันประกอบด้วย Happy Family, Happy Relax, Happy Money, Happy Society
2. พระ อันประกอบด้วย Happy Soul และ Happy Heart
3. ครูในโรงเรียน อันประกอบด้วย Happy Brain และ Happy Body

คุณสมบัติที่ดีของนักสร้างสุขในเรื่องการสร้างเครือข่าย นักสร้างสุขควรเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์สูง มุ่งมั่นและเชื่อมโยงสิ่งที่พบเห็นในชีวิตประจำวันให้เป็นประโยชน์ได้ในการดำเนินโครงการ

การดำเนินการเผยแพร่ศาสนาของมิชชันนารีนั้น มีการรับส่งลูกกันอย่างเป็นจังหวะที่เหมาะสม นั่นคือมีการทำงานที่เป็นทีม เช่น กรณีที่นายแพทย์เจมส์ ดับบลิว แมคเคน ได้เปลี่ยนโรงพยาบาลแมคเคนให้มาเน้นการรักษาโรคเรื้อนมากขึ้นนั้น ก็ได้ให้นายแพทย์เอ็ดวิน ซี. คอร์ท ดูแลและจัดตั้ง โรงพยาบาลแมคคอร์มิค และโรงเรียนฝึกหัดแพทย์เพื่อเสริมบุคลากรทางด้านการแพทย์ อันแสดงให้เห็นว่าคณะมิชชันนารีมีการแบ่งงานและส่งเสริมกิจกรรมซึ่งกันและกัน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของการเผยแพร่ศาสนาเป็นที่ตั้ง



## กลยุทธ์สร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรม

เป้าหมายสูงสุดประการหนึ่งของการดำเนินโครงการต่างๆ คือ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย ในกรณีการเผยแพร่วัฒนธรรมคริสต์ศาสนา มิชชันนารีต้องการให้กลุ่มเป้าหมายเป็นคริสเตียนที่สมบูรณ์ และการสร้างให้คริสเตียนเป็นผู้ประกาศศาสนา

เป้าหมายสูงสุดประการหนึ่งของการขับเคลื่อนกลยุทธ์คือการส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การประกาศเป็นนโยบาย หรือแนวทางการปฏิบัติขององค์กร รวมถึงการส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายปฏิบัติตาม เกิดความเคยชิน

กรณีการเผยแพร่วัฒนธรรมคริสต์ศาสนา มิชชันนารีได้กำหนดแนวทางปฏิบัติให้แก่กลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้กลายเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต เช่น การวางรากฐานให้หมู่บ้านโรคเรื้อนแห่งหนึ่งในภาคเหนือปกครองตนเอง ด้วยการส่งเสริมให้ชุมชนบริหารจัดการตนเองด้วยการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน รวมถึงการกำหนดวัฒนธรรมในการบริจาคเงิน ที่เรียกว่า สกาต หรือการกำหนดบทบาทหน้าที่ต่างๆ ของกลุ่มต่างๆ เช่น เมื่อมีกิจกรรมในชุมชน กลุ่มอนุชนจะรับหน้าที่เล่นดนตรี กลุ่มสตรี ทำหน้าที่ทำอาหาร กลุ่มบุรุษทำหน้าที่ในการจัดสถานที่ กลุ่มผู้สูงอายุทำหน้าที่ให้คำปรึกษา



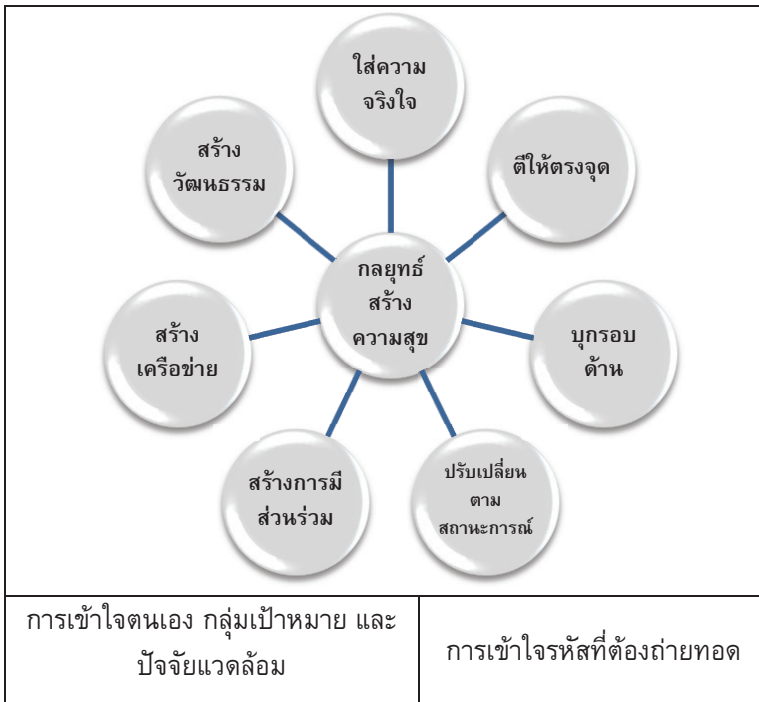
นอกจากนี้ คริสต์ศาสนายังกำหนดวัฒนธรรมเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของคริสตศาสนิกชน เช่นในแต่ละสัปดาห์ ชุมชนมีกิจกรรมพร้อม การศึกษาพระคัมภีร์ กลุ่มเซลล์ การเข้าโบสถ์ และการพัฒนาชุมชน เป็นต้น

จากที่ได้ถอดรหัสความสำเร็จของมิชชันนารี จนได้เห็นถึงกลยุทธ์ 7 ประการที่นักสร้างสุขควรนำมาคำนึงในการทำกิจกรรม เพื่อส่งเสริมความสุขในองค์กรทั้งในส่วนของผู้ประกอบการและของพนักงานให้ประสบความสำเร็จ ผ่านอุปสรรคและความยากลำบาก ตลอดจนสามารถทำให้องค์กรนั้นสามารถดำรงกิจการได้อย่างยั่งยืน ดังเช่นกิจกรรมที่ทางมิชชันนารีได้ดำเนินการมาจนเหลือร่องรอยแห่งความสำเร็จให้ปรากฏเห็นในปัจจุบัน



## บทที่ 5: รหัสความสุขที่ถูกกลืน

การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาและการสร้างองค์กรแห่งความสุข มีรหัสความสำเร็จ ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ การสร้างความเข้าใจก่อนการดำเนินงาน และกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาและการสร้างองค์กรแห่งความสุข มี 7 กลยุทธ์ ดังนี้



ภาพที่ 5.1 แนวทางการพัฒนาและการสร้างองค์กรแห่งความสุข





## 1. การสร้างความเข้าใจก่อนการดำเนินงาน ประกอบด้วย

1.1 การเข้าใจตนเอง คือการรู้ศักยภาพ และรู้ระดับความกระหายที่จะทำของตนเอง

1.2 การรู้จักกลุ่มเป้าหมายคือ การรู้ว่ากลุ่มเป้าหมายคือใคร และรู้วิธีการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

1.3 การรู้จักปัจจัยแวดล้อม คือ การรู้นโยบายของรัฐ/องค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หรือสถานการณ์ทางการเมือง ฯลฯ

1.4 การเข้าใจรหัสที่ต้องถ่ายทอด คือ การรู้ว่าเป้าหมายของงานคืออะไร และในเป้าหมายดังกล่าวจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้พันธกิจบรรลุเป้าหมาย

2. กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาและการสร้างองค์กรแห่งความสุข มี 7 กลยุทธ์ คือ

2.1 กลยุทธ์ใส่ความจริงใจ โดยความจริงใจมี 2 ระดับ คือ

ระดับของทีมงาน ถ้าทีมงานได้เห็นความจริงใจของผู้บริหารหรือผู้นำที่จะขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์แล้ว ทีมงานจะเกิดความศรัทธาและเห็นความสำคัญของแผนกลยุทธ์

ระดับของกลุ่มเป้าหมาย ถ้ากลุ่มเป้าหมายเห็นว่าทีมงานเจ้าของกลยุทธ์มีความจริงใจต่อการพัฒนากลุ่มเป้าหมาย



แล้ว กลุ่มเป้าหมายจะให้การสนับสนุนและอยากมีส่วนร่วมกับแผนกลยุทธ์

2.2 กลยุทธ์ที่ดีให้ตรงจุด คือ การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด บางกรณีอาจใช้วิธีการหลากหลายทั้งนี้เพื่อให้เข้าถึงและแสดงความจริงใจของผู้ทำโครงการ หากเป็นไปได้ควรให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นว่า ต้องการให้การพัฒนาไปในทิศทางใด

2.3 กลยุทธ์เมื่อพร้อมต้องบุกให้รอบด้าน เป็นการประเมินสถานการณ์ แล้วใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสมดำเนินงานเชิงรุกแนวทางหนึ่งของการทำงานเชิงรุก คือ การเตรียมและพัฒนาเชิงรุกของ 5 M ซึ่งได้แก่ Man Machine Material Method และ Money

2.4 กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ หัวใจสำคัญของแผนกลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่และก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไปอาจเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน วิธีการและเป้าหมายก็ควรเปลี่ยนไปด้วย

2.5 กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วม ทั้งนี้ควรให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผนการทำงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การประเมินผล และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมควรสื่อสารให้กลุ่มเป้าหมายเห็นประโยชน์ของโครงการ การเป็นมิตรทุกเวลารวมถึงระดมสมองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจใช้วิธีการสนทนา หรือ KJ



Method ก็ได้ ผลของการให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน และการต่อยอดเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.6 กลยุทธ์สร้างเครือข่าย คือ การเชื่อมโยงฐาน หรือ การดึงปัจจัย/ทรัพยากรที่แต่ละเครือข่ายมีมาทำให้เกิดประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนงาน

2.7 กลยุทธ์สร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรม ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของการขับเคลื่อนกลยุทธ์ โดยมีแนวทางการปฏิบัติหลายวิธี เช่น การประกาศเป็นนโยบาย หรือแนวทางการปฏิบัติขององค์กร รวมถึงการส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายปฏิบัติจนเกิดความเคยชิน



## บทที่ 6: การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างมีกลยุทธ์

วิสาหกิจชุมชนเป็นแนวคิดที่เกิดจากชุมชนที่ต้องการรวมกลุ่มกันเพื่อช่วยเหลือกันในการดำเนินกิจการต่างๆ ที่มีลักษณะเป็นการประกอบการเพื่อจัดการ “ทุน” ของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างรากฐานความมั่นคงให้สมาชิก ทั้งนี้ “ทุน” ที่กล่าวถึงไม่ได้หมายถึงเพียงเงิน แต่หมายรวมถึง ทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาในท้องถิ่น โดยจุดแข็งที่สำคัญของชุมชนที่ช่วยให้ก้าวสู่การเป็นวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย ความอุดมสมบูรณ์ทางธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพ ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมถึงเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนซึ่งพึ่งพาอาศัยกัน และร่วมกันจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่ายในเชิงเศรษฐกิจร่วมกัน

### ความหมายและองค์ประกอบ

ในอดีตที่ผ่านมาได้มีการกล่าวอ้างถึงวิสาหกิจชุมชนในบริบทต่างๆ รวมทั้งมีการใช้คำศัพท์เรียกกลุ่มเป้าหมายกลุ่มนี้แตกต่างกัน เช่น “อุตสาหกรรมชุมชน” “ธุรกิจชุมชน” “ธุรกิจอุตสาหกรรมชุมชน” “สหกรณ์ชุมชน” หรือ “เศรษฐกิจชุมชน” ซึ่งได้มีผู้รู้หลายท่านพยายามอธิบายความแตกต่างของคำศัพท์เหล่านี้ไว้บ้าง เช่น วิสาหกิจชุมชน เป็นระบบที่มีความหลากหลายเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน และเสริมกันแบบบูรณาการ ในขณะที่ อุตสาหกรรมชุมชน เน้นที่



กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ในระดับชุมชน หรือ วิสาหกิจชุมชน ไม่ได้เน้นที่การประกอบการเพื่อให้ได้กำไรสูงสุดเหมือน ธุรกิจชุมชน แต่จะเน้นที่การลดค่าใช้จ่าย การสร้างรายได้ให้แก่สมาชิก และคนในชุมชนให้พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การที่รัฐบาลมีนโยบายในการดำเนินงานส่งเสริมผู้ประกอบการและวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือที่รู้จักกันว่า OTOP (One Tambon One Product) ทำให้มีการเรียกกลุ่มเป้าหมายนี้โดยรวมว่า กลุ่ม OTOP ด้วยเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม หากจะกล่าวถึงความหมายของวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นทางการ คงต้องอ้างถึง พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ ซึ่งผ่านความเห็นชอบของรัฐสภาในปี พ.ศ. ๒๕๔๘ ได้ให้นิยามของคำว่า “วิสาหกิจชุมชน” ไว้อย่างชัดเจนว่าหมายถึง “กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน” ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีนายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายเป็นประธานกรรมการ ประกาศกำหนดโดยวิสาหกิจชุมชนที่จะขอรับการส่งเสริมตามพระราชบัญญัติ ฉบับนี้ ต้องยื่นคำขอจดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตรตามระเบียบที่กำหนด ด้วย



ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ได้กำหนดคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนที่ประสงค์ขอจดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตรไว้ดังต่อไปนี้

1. เป็นกิจการที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ทำให้เกิดการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของชุมชน

2. เป็นกิจการที่ดำเนินการหรือประสงค์จะดำเนินการร่วมกันในชุมชน โดยคณะบุคคล ที่เป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคล ประกอบด้วยสมาชิกที่อยู่ร่วมกันในชุมชนไม่น้อยกว่า 7 คน โดยบุคคลดังกล่าวต้องไม่อยู่ในครอบครัวเดียวกัน

3. เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรายได้ เพื่อการพึ่งพาตนเองและเพื่อประโยชน์สุขของคนในชุมชน

4. เป็นกิจการที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย ความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน

ทั้งนี้ วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนจะต้องมีคำว่า “วิสาหกิจชุมชน” อยู่หน้าชื่อด้วย

โดยองค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชนที่ควรมี คือ

1. ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการหลัก ทั้งนี้ คนนอกชุมชนอาจจะเข้ามาร่วมถือหุ้นเพื่อการมีส่วนร่วมได้ แต่จะต้องไม่ใช่หุ้นใหญ่ที่จะมีอำนาจในการตัดสินใจ



2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน ทั้งนี้ อาจจะมีการนำวัตถุดิบมาจากภายนอกมาใช้ในกระบวนการผลิตได้ แต่จะเน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด

3. ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน

4. มีการผสมผสานความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับความรู้ ภูมิปัญญาสากล และ อื่นๆ

5. มีลักษณะบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ แบบเกื้อกูลกัน

6. มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจของกระบวนการทั้งหมด

7. มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดของการประกอบอาชีพ

### ปัญหาและอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชน

ในช่วง 10 กว่าปีที่ผ่านมา มีกระแสนิยมความเป็นไทย ภูมิใจไทยทำ พร้อมๆ กับ โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือที่รู้จักกันดีว่า OTOP (One Tambon One Product) อันเป็นโครงการนโยบายที่สำคัญของรัฐบาลหลายยุค ทำให้มีการส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกันอย่างจริงจัง อย่างไรก็ตาม แนวคิดและแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ผ่านมา เป็นกระบวนการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในเชิงปริมาณ เน้นการสร้างความสำเร็จเติบโตอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างตัวเลขทางเศรษฐกิจที่อ้างถึงความเจริญและความ



มั่งคั่งตามกระแสการบริโภคนิยมและโลกาภิวัตน์ แนวทางดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาในระดับฐานรากที่แข็งแกร่งไม่เพียงพอโดยปัญหาของวิสาหกิจชุมชนพอสรุปได้เป็นประเด็น ดังนี้

1. สินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชนมีตลาดแคบ ขาดช่องทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพ ยังไม่สามารถเข้าถึงตลาดในวงกว้าง
2. สินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชน ไม่สามารถแข่งขันกับสินค้าหรือบริการจากระบบอุตสาหกรรมโรงงาน ซึ่งมีเทคโนโลยีการผลิต การบริหารจัดการสากล มีตราสินค้าที่เป็นที่รู้จัก อันเป็นผลมาจากอิทธิพลการโฆษณา หรือค่านิยมสินค้าต่างประเทศ
3. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจในการพัฒนารูปแบบสินค้าหรือบริการ ตลอดจนบรรจุกฎหมายให้สอดคล้องกับรสนิยมของตลาด
4. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขาดการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจ ซึ่งจะสามารถผลิตสินค้าให้มีคุณภาพสม่ำเสมอ มีมาตรฐาน หรือถูกสุขอนามัย
5. กลุ่มวิสาหกิจขาดแหล่งเงินทุนที่จะมาสนับสนุนการดำเนินกิจการ รวมทั้งปรับปรุงกิจการให้มีประสิทธิภาพ





## การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

การรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชนจะช่วยส่งเสริมพัฒนาความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น ช่วยส่งเสริมให้เกิดระบบเศรษฐกิจรากหญ้าที่มีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ มีความพร้อมที่จะพัฒนาสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต เป็นการเชื่อมโยงการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับตำบล ระหว่างตำบล จังหวัด และเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจส่วนอื่นๆ และเศรษฐกิจมหภาค ดังนั้น จึงมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยทั้งภาครัฐและเอกชน ดำเนินการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เช่น กรมส่งเสริมการเกษตรที่มีหน้าที่หลักในการให้การรับรองสถานภาพของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้การสนับสนุนในเรื่องการพัฒนากระบวนการผลิตและการบริหารจัดการสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเป็นหน่วยงานจัดทำมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) และการให้การรับรองมาตรฐานกรมการพัฒนาชุมชนเป็นเจ้าภาพหลักในการผลักดันโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรช่วยเหลือในด้านการเข้าถึงแหล่งทุนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น

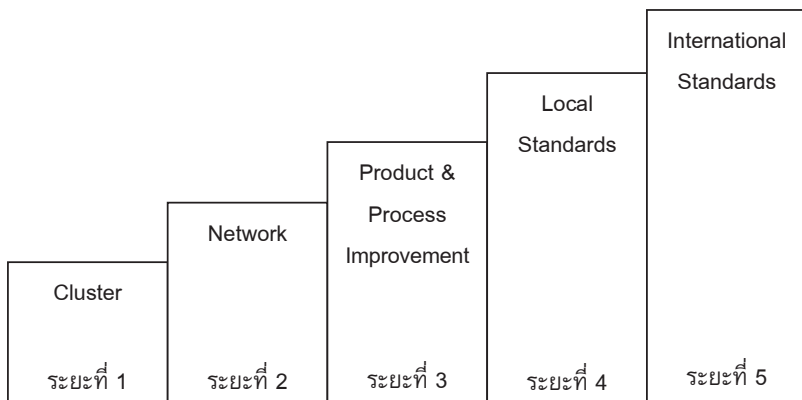
เนื่องจากมีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ดังนั้น การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายจึงต้องดำเนินการในลักษณะของการบูรณาการ เพื่อร่วมกันส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ โดยเริ่มต้น



ตั้งแต่การสร้างความเข้าใจให้ประชาชนและชุมชนได้รับทราบถึงสิทธิประโยชน์ของการรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชน ต้องทำหน้าที่เชื่อมประสานให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ การให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของชุมชนในการบริหารจัดการทุน ทั้งที่เป็นเงิน ทรัพยากร ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมเพื่อการพึ่งพาตนเองและเกื้อหนุนกิจการของชุมชน ทำการพัฒนาระบบข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ในระหว่างวิสาหกิจชุมชน และเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับหน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้องด้วย

ในการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนเกษตรกรบางปูพัฒนาชุมชนตำบลคลองบางปู อำเภอเมืองสมุทรปราการ ภายใต้การนำของป้าสายหยุด พูลสวัสดิ์ เป็นตัวอย่างการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง ซึ่งสามารถจะวิเคราะห์และแบ่งระยะการพัฒนาได้ ดังนี้





ภาพที่ 6.1 ระดับของการพัฒนา

ระยะ Cluster : เป็นการสร้างผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในระยะเริ่มก่อตั้งให้เข้มแข็ง โดยการช่วยเหลือกันในกลุ่มที่เฉพาะและดำเนินธุรกิจเหมือนกัน เช่น กลุ่มสิ่งทอ กลุ่มหัตถกรรม กลุ่มดอกไม้ เป็นต้น กิจกรรมที่เห็นเป็นส่วนใหญ่ คือ การฝึกอบรมในชุมชน กิจกรรมสร้าง Cluster Development Agents การสร้างบรรยากาศให้เกิดการไว้วางใจซึ่งกันและกัน อันเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จ ในการรวมกลุ่มคลัสเตอร์ และสุดท้ายคือการจัดทำ Roadmap for Change ร่วมกัน เป็นต้น ซึ่งผลลัพธ์ใน



ระยะนี้จะทำให้วิสาหกิจสามารถยืนได้ในขั้นตอน นั่นคือ  
พอที่จะค้าขายมีกำไรพอเลี้ยงตนได้บ้าง

ระยะ Network : เป็นการนำผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่เริ่ม  
เข้มแข็งกันในแต่ละประเภทมาพบปะและสร้างเครือข่าย  
กัน โดยจะมองข้ามในการเป็นคู่แข่งเชิงธุรกิจ เพราะส่วน  
ใหญ่จะเป็นสินค้าคนละประเภท ทำให้สามารถที่จะพัฒนา  
และต่อยอดซึ่งกันและกันได้ โดยจะไม่ใช่เป็นแค่การ  
รวมกลุ่มของสมาชิกที่มีความสนใจร่วมกันเพียงเพื่อ  
พบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเท่านั้น แต่  
จะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน  
เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย หลักการรักษา  
ความสำเร็จของเครือข่าย คือ การมีกิจกรรมร่วมกันอย่าง  
ต่อเนื่อง การรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างสมาชิก  
เครือข่าย การกำหนดกลไกสร้างแรงจูงใจในเครือข่าย  
การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนให้เพียงพอ การให้ความ  
ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การร่วมกันแก้ไขปัญหา และการ  
สร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง ผลจากการดำเนิน  
กิจกรรมในขั้นตอนนี้จะทำให้วิสาหกิจชุมชนมีโอกาสใน  
การอยู่รอดมากขึ้น เพราะมีเพื่อนร่วมธุรกิจที่คอยแบ่งปัน  
ช่วยเหลือกัน



ระยะ Product & Process Improvement : เป็นขั้นตอนที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนจะมีโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการผลิตและบริการ ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น โดยสามารถนำมาตรฐานการจัดการวิสาหกิจชุมชนมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาได้ ซึ่งจะประกอบด้วย 5 หมวด คือ

- 1) หมวดการบริหารจัดการกลุ่มและสมาชิก
- 2) หมวดการบริหารจัดการด้านการตลาดและลูกค้า
- 3) หมวดการบริหารจัดการด้านการผลิตและงานสนับสนุนการผลิต
- 4) หมวดการบริหารจัดการด้านบัญชีและการเงิน และ
- 5) หมวดการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนสู่ความยั่งยืน

ผลที่ผู้ประกอบการจะได้รับในขั้นตอนนี้คือการพัฒนาองค์กรในทุกด้านเพื่อการเติบโตในอนาคต

ระยะ Local Standards : เป็นระยะที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนจะต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้รับการยอมรับในระดับประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะการได้รับการรับรองจากมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) อันจะเป็นการสร้าง ความมั่นใจให้กับผู้บริโภคมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการแสดงความพร้อมขององค์กรที่จะก้าวสู่ตลาดต่างประเทศอีกขั้นหนึ่ง



ระยะ International Standards : ซึ่งเป็นระยะที่วิสาหกิจชุมชน  
พร้อมที่จะเติบโตขึ้นเป็นองค์กรที่ยั่งยืนในธุรกิจ การ  
ดำเนินตามมาตรฐานสากลจะเป็นประตูแรกที่จะช่วย  
ผลักดันสินค้าเข้าสู่ตลาดต่างประเทศและได้รับการ  
ยอมรับในระดับสากลได้ แม้ภาครัฐจะมีกระบวนการ  
ส่งเสริม เช่น โครงการ Matching เชิงธุรกิจ โครงการ  
เตรียมความพร้อมเข้าสู่ AEC โครงการเขียนและ  
วิเคราะห์แผนธุรกิจ เป็นต้น แต่ปัจจัยที่สำคัญคือความ  
มุ่งมั่นและความสามารถของผู้ประกอบการเองที่จะต้อง  
พัฒนาให้ได้ตามเป้าหมายที่ตนเองกำหนดไว้

วิสาหกิจชุมชนเกษตรกรบางปูพัฒนา ตำบลคลองบางปู  
อำเภอเมืองสมุทรปราการ เป็นแบบอย่างอันดีที่ได้มีการพัฒนาอย่าง  
ต่อเนื่อง โดยมีกลยุทธ์ตั้งแต่การใส่ใจความจริงใจ การตั้งใจให้ตรงจุด  
การสร้างการมีส่วนร่วม การบุกให้รอบด้าน การปรับเปลี่ยนตาม  
สถานการณ์ การสร้างเครือข่าย และการผลักดันสู่อัตลักษณ์และ  
วัฒนธรรมองค์กร แทรกในแต่ละขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

## สภาพทั่วไปของชุมชน

ก่อนอื่นขอกล่าวถึง  
สภาพทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน





เกษตรกรบางปูพัฒนา ตั้งอยู่ที่ตำบลคลองปู อำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ โดยตำบลคลองบางปู มี 4 หมู่บ้าน คือ คลองตาเจีย คลองตาก๊ก คลองบางปูเก่า และคลองบางปู โดยชุมชนตำบลคลองปูมีถนนสุขุมวิทตัดผ่านกลางหมู่บ้านซึ่งแบ่งชุมชนเป็นชุมชนฝั่งน้ำจืดและชุมชนฝั่งน้ำเค็ม ชุมชนในฝั่งน้ำเค็มพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าชายเลนที่อุดมด้วยต้นแสมและโกงกางบรรยากาศเย็นสบาย ด้วยกระแสน้ำขึ้นน้ำลงทำให้การสร้างบ้านของชุมชนเป็นบ้านไม้ชั้นเดียวยกสูง อยู่กันแบบหนาแน่นไม่เน้นความสวยงาม แต่เน้นความแข็งแรง ชาวบ้านส่วนใหญ่ทำอาชีพประมง สัตว์น้ำที่พบส่วนใหญ่คือ ปลากระจิง ปลาดิน ปูเค็ม แต่มีไม่มากเท่ากับในอดีต พื้นที่ชุมชนฝั่งน้ำเค็มน้ำจะท่วมถึงทำให้ไม่เหมาะกับการทำเกษตรกรรม ปัญหาสำคัญของชุมชนฝั่งน้ำเค็ม คือ การเข้ามาของโรงงานอุตสาหกรรม ทำให้ป่าชายเลนและสัตว์น้ำลดลง

ชุมชนในฝั่งน้ำจืด การตั้งบ้านเรือนจะห่างกันไม่ชิดกันเหมือนฝั่งน้ำเค็ม บรรยากาศจึงเงียบสงบ ส่วนใหญ่ตั้งบ้านในที่นาของตัวเองเพื่อให้สะดวกในการดูแลนาทุ่งและกระชังปลา ด้านการเกษตรส่วนใหญ่นิยมเก็บไว้รับประทานเอง แม้จะมีการทำนาข้าวบ้างแต่ได้ผลผลิตไม่ดี เพราะลมจะพัดจากฝั่งทะเลขึ้นมา ทำให้พื้นที่นาข้าวมีเกลือผสมอยู่

ชุมชนทั้ง 2 ฝั่งยังคงวิถีชีวิตการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน มีการพึ่งพาอาศัยกัน มีเทศกาลต่างๆ ของชุมชน (โดยเฉพาะการแห่นาง



แมว ตะขาบ งานทรงเจ้าแม่ประจำปี เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน) คนในชุมชนรู้จักกันหมด และส่วนใหญ่นับถือพุทธศาสนา น้ำประปาของชุมชนมีเวลาเปิด-ปิด

## การพัฒนาชุมชนบางปู

การพัฒนาชุมชนตำบลบางปูได้เริ่มมาได้ระยะหนึ่งแล้ว โดยมีการร่วมกลุ่มกันเพื่อแก้ปัญหาเศรษฐกิจและความเข้มแข็งของชุมชน โดยมุ่งให้เกิดการรวมตัวกันหรือการเป็น Cluster ดังนี้

### ความรักที่จะพัฒนาชุมชน

การพัฒนาของชุมชนตำบลบางปูมีแกนนำคือป้าสายหยุด พูลสวัสดิ์ ซึ่งป้าสายหยุดเริ่มการพัฒนาชุมชนเพราะรับรู้ปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนและภาระในเรื่องการดูแลลูกเริ่มลดลง และความรักที่มีต่อชุมชน โดยมองว่า ทุกคนคือญาติ ทั้งนี้มองว่า ถ้าได้ทำอะไรสักอย่าง คุณภาพชีวิตของคนในชุมชนอาจดีขึ้น

### การรับรู้ปัญหาของชุมชน

การรับรู้ปัญหาขอป้าสายหยุด เกิดจากการสังเกตและการฟัง โดยป้าสายหยุดในขณะนั้นทำร้านเสริมสวยทำให้เป็นศูนย์กลางของผู้หญิงในชุมชน ซึ่งเป็นโอกาสที่ทำให้ป้าได้รับรู้ปัญหาและความต้องการของคนในชุมชน ดังเช่น ป้าสายหยุดสังเกตว่า วัยรุ่นในชุมชนเสพยาและเรียนไม่จบมาก จึงเริ่มพูดคุยกับลูกค้าที่มาเสริม





สวดยพบว่า หลายคนลูกไม่ไปเรียนหนังสือ บางคนลูกเสพยา บางคนไม่มีเงินซื้ออุปกรณ์การเรียน ชาวบ้านคนหนึ่งจึงต้องกู้เงินนอกระบบ ดอกเบี้ยร้อยละ 10 – 40 ชาวบ้านบางคนต้องหนีหนี้นอกระบบไปอยู่ที่อื่น มีครอบครัวหนึ่ง แม่หนีหนี้ไป 7 ปี สามีนี้ออกมาทัก 7 คนไว้ แต่ทั้งพ่อและแม่ยังแอบส่งเงินให้ลูกๆ โดยหนีสินมาจากการเล่นการพนันและการใช้จ่ายเกินตัวของลูกๆ นอกจากนี้ยังมีอีก 2 รายที่ต้องหนีหนี้ไปอยู่ชุมชนอื่นเช่นกัน

การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา : เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การดีให้ตรงจุด

ป้าสายหยุดวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนว่า มีปัญหา 2 ประการคือ

1. ปัญหาด้านเศรษฐกิจ
2. ปัญหาความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัว และปัญหาเด็กเยาวชน

ป้าสายหยุดเชื่อว่า ถ้าคนในชุมชนมีเศรษฐกิจดีแล้ว จะมีเวลาดูแลครอบครัว ปัญหาด้านครอบครัวและปัญหาเยาวชนจะลดลง การพัฒนาของป้าสายหยุดจึงให้ความสำคัญต่อเรื่องปากท้องในอันดับแรก โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญคือ การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในชุมชน ลดรายจ่ายและเพิ่มรายได้ อย่างไรก็ตาม ถ้ามีโอกาสป้าสายหยุดก็จะทำกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาด้านครอบครัวและเยาวชนควบคู่กันไปด้วย



## การส่งเสริมเศรษฐกิจของชุมชน

การพัฒนาเพื่อเพิ่มรายได้ให้ชุมชน

### ก้าวที่ 1 ก้าวแห่งการลองผิดลองถูก

ผลจากการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการที่ร้านเสริมสวย ทำให้มีการจัดตั้งกลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปู หรือที่ชาวบ้านเรียกว่า กลุ่มแม่บ้านใน พ.ศ. 2540 โดยมีป้าสายหยุด พูลสวัสดิ์เป็นประธาน กลุ่มนี้จัดระเบียบกับกรมพัฒนาชุมชน ซึ่งได้รับการสนับสนุนให้เข้า สัมมนากับชุมชนอื่นๆ โดยมีกิจกรรมสหกรณ์และการเรียนรู้จาก ตัวอย่างของชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ (จัดสหกรณ์การ 3 วัน 2 คืน ที่ จังหวัดอยุธยา) ผลของการเข้าร่วมสัมมนาทำให้สมาชิกของกลุ่ม บางคนมีปัญหาเกี่ยวกับพ่อบ้าน ซึ่งเห็นว่า ครอบครัวมีปัญหาอยู่แล้วการ เข้าร่วมกิจกรรมทำให้เสียเวลาในการทำมาหากิน ทำให้สมาชิกบางคนถอนตัวออกจากการเป็นสมาชิกของกลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปู (การสร้าง Cluster ถ้าสมาชิกไม่ใช่ตัวจริง ก็จะไม่เห็นประโยชน์ และ ออกจากกลุ่มไปเอง)

หลังจากการศึกษาดูงาน กลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูเริ่ม กิจกรรมด้วยการขายกะปิ กุ้งแห้ง เพราะเป็นของที่มีอยู่แล้วใน ชุมชน แต่ผ่านไป 1 เดือนพบว่าขายได้น้อยมาก ต่อมา กศน.ตำบล บางปู ได้เข้ามาสอนให้กลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูทำถั่วเคลือบ โอวัลติน ราแพนกวินและขนมปังหน้าหมู ซึ่งกลุ่มแม่บ้านได้ทำขาย



แต่ก็ขายได้น้อยมาก (การกว่นลำแพนทำได้เฉพาะในฤดูกาล ปัจจุบันพัฒนาไปสู่การแปรรูปสินค้าอื่นๆ เช่น กล้วยกว่น) การที่ไม่สำเร็จในช่วงต้นนั้นเป็นเพราะยังไม่ใช้ตัวตนหรือวัฒนธรรมขององค์กรที่แท้จริง ดังนั้นการที่จะทำอะไรให้ดีขึ้น กลุ่มจะต้องหาอัตลักษณ์และตำนานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้แตกต่างจากคู่แข่ง

## ก้าวที่ 2 ก้าวแห่งการตั้งใจ

แม้จะไม่ประสบความสำเร็จในช่วงแรก กลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูยังคงลองผิดลองถูก เหตุการณ์ที่สำคัญเหตุการณ์หนึ่งคือ การเข้าร่วมศึกษาดูงานกับกรมพัฒนาชุมชน ใน พ.ศ. 2542 ซึ่งพาไปดูงานโรงงานทำพรมพบว่ามียุโรปจำนวนมาก

หลังจากกลับจากการศึกษาดูงาน กลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูคิดทำผ้าเช็ดเท้าจากเศษพรม ทั้งนี้เพราะผ้าสายหยุดพูลสวัสดิ์ซึ่งเป็นประธานกลุ่มมีความประสบการณ์และมีอุปกรณ์ตัดเย็บเสื้อผ้าอยู่แล้ว



การดำเนินการของกลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูต้องฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ เช่น การติดต่อเข้าไปที่บริษัท

การมีความกระหายที่จะทำ (Passion) และความจริงใจที่จะทำเพื่อชุมชน จะทำให้เกิดความมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่างๆ



พรมที่เคยเข้าไปศึกษาดูงานเพื่อซื้อชื่อพรม แต่ได้รับการปฏิเสธ เพราะบริษัทมีลูกค้าประจำที่ส่งให้อยู่แล้ว กลุ่มจึงเข้าไปหาข้อมูล บริษัทพรมในอินเทอร์เน็ตจนทำให้ได้ชื่อพรมในที่สุด

การออกแบบพรม  
กลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปู  
ได้ไปเดินดูพรมเช็ดเท้าที่  
ขายตามท้องต่าง ๆ เพื่อดู  
ลวดลายและขนาดของพรม  
ซึ่งเป็นการสร้างอัตลักษณ์

การรู้จักสภาพของตนเอง  
คือรู้ว่าตนเองและสมาชิกขาย  
สินค้าไม่เก่งเท่าพ่อค้าคนกลาง จึง  
ขายพรมเช็ดเท้าในราคาสูงให้  
พ่อค้าคนกลาง

ของตนเอง ระยะแรกกลุ่มใช้ช่างถนนเป็นที่เก็บพรม และทำการผลิต  
การขายพรมระยะแรกขายที่ตลาดนัด พ่อค้าที่มาตั้งแผงขายของ  
ด้วยกันเห็นสินค้าเลยเข้ามาสอบถาม และตกลงกันว่าจะรับพรมจาก  
กลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูไปขายให้เพราะพ่อค้าทราบว่าในแต่ละ  
วันมีตลาดนัดที่ไหนบ้าง กลุ่มฯ ขายพรมให้พ่อค้าในราคาขายส่ง

ระยะแรกลูกค้าที่ซื้อพรมไปใช้แจ้งว่า พรมเช็ดเท้าสีนํ้า  
กลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูจึงไปซื้อพรมเช็ดเท้าที่มีขายในที่ต่าง ๆ  
แล้วนำศึกษาดูว่า มีวิธีการป้องกันไม่ให้พรมสีนํ้าอย่างไร พบว่าต้อง  
รองพรมด้วยหนังก่อน แม้ในระยะแรกกลุ่มจะอาศัยการเรียนรู้จาก  
สินค้าของคู่แข่ง แต่กลุ่มก็เข้าใจว่า จุดขายของพรมเช็ดเท้าอยู่ที่  
ลวดลายและความแน่นของพรม ซึ่งพยายามแก้ไขให้สอดคล้องกับ  
สิ่งที่ลูกค้าต้องการอันเป็นกลยุทธ์ของการปรับเปลี่ยนตาม  
สถานการณ์ จนในปัจจุบันมีพ่อค้าคนกลางหลายคนมารับสินค้าของ



กลุ่มไปขาย บางคนนำไปส่งห้างสรรพสินค้า บางคนนำไปส่งขายในประเทศมาเลเซีย สิงคโปร์และสาธารณรัฐประชาชนจีน ราคาขายปลีกในปัจจุบันเพิ่มขึ้นตามต้นทุนที่เพิ่มขึ้น และรูปแบบของสินค้าที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้มีการขายปลีกร้านค้าชุมชนของตำบลบางปู ซึ่งจะเห็นว่าระยะนี้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้พัฒนาในรูปแบบของการสร้างเครือข่ายธุรกิจขึ้น

### ก้าวที่ 3 ค่อย ๆ ก้าวเพื่อไม่ล้ม

หลังจากที่การผลิตนมเช็ดเท้าในระยะแรกเป็นการเรียนรู้และก๊อปปี้ (copy) จากคู่แข่ง ระยะหลังกลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูได้พัฒนาจุดเด่นของสินค้าให้โดดเด่นมากขึ้น แต่กว่าจะได้มาต้องผ่านปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มากมาย โดยที่ระยะแรก กลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูใช้สถานที่ริมถนนเป็นที่เก็บนมและทำการผลิตพบปัญหาว่า บางครั้งมีงูเข้าไปอยู่ในกองนม และปัญหาจากฝน จึงย้ายมาผลิตที่โรงลิเก ในหมู่บ้านคลองบางปู แต่พบว่า ชาวบ้านต้องใช้โรงลิเกเพื่อทำพิธีต่างๆ เช่นกัน เช่นพิธีแต่งงาน เมื่อมีงานของชาวบ้าน กลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูต้องขนของไปฝากไว้บ้านของสมาชิก เมื่อมีงานบ่อยๆ สมาชิกเริ่มท้อ (ขณะนั้นกลุ่มสามารถผลิตนมได้วันละ 100 ผืน) ระยะนั้นกลุ่มเริ่มคิดว่า จะเลิกหรือว่าจะทำต่อ โดยเฉพาะป้าสายหยุดซึ่งเป็นประธานกลุ่ม แต่ด้วยคำพูดของสมาชิกหลายๆ คนที่พูดว่า “ถ้าเลิกแล้ว เขาจะอยู่อย่างไร” ทำให้ป้าสายหยุดตัดสินใจที่จะดำเนินการต่อ



เพื่อแก้ไขปัญหาเรื่องสถานที่ กลุ่มจึงให้สมาชิกที่มีความพร้อมรับงานไปทำที่บ้าน จัดซื้อจักรเย็บผ้าด้วยการผ่อน โดยป่าสายหยุดจะเป็นผู้ค้ำประกันให้ นอกจากนี้ป่าสายหยุดได้นำโฉนดที่ดินส่วนตัวจำนวน 1 ไร่ไปเข้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เพื่อให้มีเงินทุนสร้างอาคาร ระยะแรกอาคารยังเป็นอาคารโล่งๆ จากนั้นจึงพัฒนามาอย่างต่อเนื่องจนมีผนังและห้อง ช่วงนี้มีสมาชิกรมาทำงานที่โรงงาน 10 คน รับงานไปทำที่บ้าน 2 คน พ.ศ. 2554 กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากงบ SML จำนวน 500,000 บาท กลุ่มได้ซื้อเครื่องจักร 10 ตัวรวม 200,000 บาท งบประมาณที่เหลือได้สร้างโรงเรียนสอนตัดเสื้อ (รวมถึงค่าจ้างครูสอนตัดเสื้อ)

กลุ่มได้พัฒนาผลิตภัณฑ์โดย ตัดขอบพรมให้สวยงาม เพราะสังเกตเห็นชาวบ้านว่า บ้านที่มีขอบยกแล้วสวยกว่าบ้านเรียบๆ นอกจากนี้ยังคิดออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ถ้าเห็นอะไรก็คิดจะนำมาออกแบบพรม ทำให้ได้พรมที่หลากหลาย เช่น พรมสตอเบอร์รี่ พรมลายพัด พรมลายปู พรมลายแมงมุม เป็นต้น จะเห็นว่าทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ได้มีการแก้ไขปัญหาแบบร่วมกันคิดหรือเป็นกลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วม ทำให้เกิดพลังและเดินไปในทิศทางเดียวกัน



#### ก้าวที่ 4 เดินคล่อง เดินไปสู่ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ

โรงเรียนสอนตัดเสื้อ ซึ่งเริ่มใน พ.ศ. 2554 โดยจ้างครูมืออาชีพ 2 คนมาสอนตัดเย็บเสื้อผ้าให้สมาชิก 20 คนในวันเสาร์อาทิตย์ แต่วันปกติป้าสายหยุดเป็นคนสอนเองเมื่อสมาชิกมีทักษะในการตัดเย็บเสื้อผ้าแล้ว กลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูจึงขยายผลผลิตไปสู่สินค้าอื่นๆ ของชุมชน ได้แก่ถุงมือ เสื้อ กางเกง ผ้า màn ผ้าเอี่ยม ที่นอนปิกนิก กระเป๋าผ้า โดยมีทั้งรับจ้างผลิตตามที่พ่อค้าต้องการและผลิตขายเอง สำหรับที่นอนปิกนิกส่วนใหญ่ผลิตตามความต้องการของเทศบาลตำบลบางปู เอี่ยมเด็กผลิตตามความต้องการของโรงเรียน กระเป๋าผ้าส่วนใหญ่หน่วยงานราชการเป็นผู้สั่งซื้อ จะเห็นว่าในระยะเติบโตนี้กลุ่มได้ใช้กลยุทธ์เมื่อพร้อมต้องบุกให้รอบด้าน และเป็นช่วงที่ได้รับการสนับสนุนจากหลายหน่วยงาน

นอกจากผลิตภัณฑ์ข้างต้นแล้วซึ่งเป็นข้อตกลงร่วมกันของสมาชิกว่าเป็นสินค้าของชุมชนแล้ว ถ้าเป็นสินค้าอย่างอื่นสมาชิกสามารถรับผลิตเองได้โดยไม่ผ่านชุมชน นอกจากนี้กลุ่มยังแบ่งให้สมาชิกในชุมชนอื่นมารับงานไปทำได้ ซึ่งในช่วงนี้จำเป็นต้องมีการจัดทำมาตรฐานเพื่อใช้สอนงานและควบคุมคุณภาพ อันเป็นระยะที่ 3 ของการทำ Product และ Process Improvement

สมาชิกจะได้รับค่าตอบแทนจากจำนวนชิ้นงานที่ทำได้กำไรส่วนหนึ่งจะทยอยส่งคืนให้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) และจ่ายค่าตอบแทนให้ป้าสายหยุดรวมทั้งค่าเช่าสถานที่ ซึ่งระบบการบริหารเงินซึ่งเป็นเรื่องละเอียดอ่อนแต่ทาง



กลุ่มก็ใช้กลยุทธ์ใส่ความจริงใจและความเชื่อใจซึ่งกันและกัน มีการดูแลบัญชีที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ จึงไม่ค่อยมีปัญหาในเรื่องการแบ่งผลประโยชน์กัน

จากความมุ่งมั่น  
ความจริงใจ และพัฒนา  
อย่างต่อเนื่อง วิสาหกิจ  
ชุมชนแห่งนี้ได้ขออนุญาต  
และจัดโซนร้านค้าชุมชนใน  
ปลายปี 2555 ด้วยการปรับ



ภูมิทัศน์และการทำร้านให้คนในชุมชนเช่าขายของ โดยมีกติกาว่าจะ  
ไม่ขายของแพง ปัจจุบันมีร้านค้า 10 ร้าน ซึ่งร้านต่างๆ เริ่มเป็นที่  
รู้จักและสามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง ชุมชนจึงตกลงกันว่าตั้งแต่เดือน  
สิงหาคม พ.ศ. 2556 จะเก็บค่าเช่าเดือนละ 300 บาท และเมื่อสิ้นปี  
จะมีการปันผลให้ชุมชน ซึ่งส่วนใหญ่ไม่จ่ายเป็นเงิน แต่จ่ายในรูป  
ของกิจกรรม เช่นการไปเที่ยว การสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน เช่น  
งานวันเด็ก วันแม่ งานวันขึ้นปีใหม่ แห่นางแมว แห่ตะขาบ งานทรง  
เจ้าแม่ประจำปี เป็นต้น

### การป้องกันเงินกู้นอกระบบ

จากปัญหาที่สมาชิกในชุมชนกู้เงินนอกระบบ ดังนั้นชุมชน  
ตำบลคลองปู้จึงวางระบบเพื่อให้สมาชิกได้กู้ยืมเงินเมื่อเดือดร้อน  
โดยมีกิจกรรมต่างๆ ดังนี้





ปัจจุบันมีสมาชิกที่ร่วมในร้านค้าชุมชน 17 คน โดยสมาชิกจะนำเงินมารวมกันอาทิตย์ 200 บาท แล้วจับสลากกันว่าแต่ละอาทิตย์ใครจะได้เงิน แต่ถ้าสมาชิกคนไหนมีความเดือดร้อนก็จะขอเงินไปก่อนโดยไม่ต้องจับสลาก แล้วเวียนกันจนครบ 17 สัปดาห์แล้วจึงเริ่มต้นเวียนใหม่

กิจกรรมออมวันละบาท โดยจะจ่ายเงินให้สมาชิกเมื่อเกิด แก่ เจ็บ ตาย และเพื่อการศึกษา โดยกำหนดว่า ไม่สลายได้ ครั้งละ 300 บาท ปีละไม่เกิน 2 ครั้ง ทั้งนี้กองทุน

กลยุทธ์เมื่อพร้อมต้องบุกให้รอบด้าน ของการแก้ปัญหาด้านเศรษฐกิจของชุมชน นอกจากใช้วิธีสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนแล้ว ยังใช้วิธีการป้องกันการกู้เงินนอกระบบ และลดรายจ่ายของชุมชนด้วย

ออมวันละบาทนี้ ได้รับการสนับสนุนจาก อบต. สภาองค์กรชุมชนตำบล (ของ พส.) การรู้ว่าจะเชื่อมโยงกับหน่วยงานไหน เกิดจากผู้นำองค์กรเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานราชการต่างๆ ในฐานะผู้ใหญ่บ้าน อสม. ฯลฯ

นอกจากนี้มีกองทุนหมู่บ้าน ที่มีดอกเบี้ยยสามารถนำไปช่วยสมาชิกที่เดือดร้อนให้กู้ และสนับสนุนเด็กที่ด้อยโอกาสการศึกษาให้ไปเรียนที่โรงเรียนพระดาบส ที่อยู่ในบริเวณใกล้ๆ หมู่บ้าน



### การลดรายจ่ายของชุมชน

สินค้าอุปโภคบริโภคราคาถูก ซึ่งทางกลุ่มได้กู้เงินกองทุนสตรี จำนวน 50,000 บาท ซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยร้อยละ 3 บาท/ปี ชุมชนนำเงินไปซื้อวัตถุดิบ เพื่อนำขายในร้านของชุมชน โดยให้สมาชิกสามารถซื้อของในราคาถูก และมีข้อตกลงกันว่า จะร่วมกันซื้อของในชุมชน และไม่ไปกู้เงินนอกระบบมาใช้อีก

บ้านมั่นคง เกิดจากสมาชิกของชุมชนจำนวนหนึ่งได้สร้างบ้านเรือนข้างถนน เมื่อทางการจะขยายถนนจึงไม่มีที่อยู่และมีสมาชิกบางกลุ่มเข้าไปอยู่ในพื้นที่ของธนารักษ์ ชุมชนจึงตั้งโครงการบ้านมั่นคง ด้วยการไปเจรจากับธนารักษ์เพื่อขอใช้พื้นที่บางส่วนเพื่อเป็นที่อยู่อาศัยของคนในชุมชน แล้วประสานงานกับกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์เพื่อสนับสนุนการสร้างบ้านให้สมาชิก

### เพิ่มรายได้ด้วยอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์

วิสาหกิจชุมชนเกษตรกรรมบางปูพัฒนา มีแผนเพิ่มรายได้ให้ชุมชนด้วยการพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ การปั่นจักรยานหรือรถตุ๊กตุ๊ก มีเด็กในชุมชนเป็นไกด์ท้องถิ่น เบื้องต้นกำหนดค่าขวัญเพื่อสื่อถึงพันธกิจที่กำลังจะดำเนินการ “สักการะเจติยัคค์ ดูหมากรุกคน ยลสะพานน้ำสูง ชมฝูงนางนวล ชวนชิม



อาหารถิ่น งามศิลปวัฒนธรรม เลิศล้ำภูมิปัญญา แหล่งศึกษาธานีวิถีไทย”

**สักการะเจติยคุ** คือเจติยของวัดราษฎร์บำรุง มีการไหว้หลวงปู่ศักดิ์สิทธิ์ (ส่วนใหญ่คนมาขอโชคลาภ) เชื่อมชี ดูเจติยคุ

### ดูหมากรูกคน

เป็นการละเล่นที่นำความเด่นของวัฒนธรรมไทยในเรื่องรำรามาผสมผสานกับการเล่นหมากรูกพร้อมทั้งสอดแทรกท่วงท่าการรำ



ที่ตลกขบขัน อันเป็นอัตลักษณ์ของหมากรูกชนิดต่างๆ ซึ่งจะสร้างความสนุกสนานในระหว่างการเดินเป็นอย่างมาก ซึ่งโดยปกติจะมีการละเล่นหมากรูกคนเฉพาะในเทศกาลใหญ่ๆ เท่านั้น แต่ถ้านักท่องเที่ยวมาเป็นหมู่คณะ ก็อาจจะจ้างชาวบ้านมาเล่น หรืออาจชมผ่าน VDO ในจุดพักท่องเที่ยว

**ยลสะพานน้ำสูง** เป็นสะพานน้ำที่สร้างคร่อมถนน ถ้าขึ้นไปสะพานสูงจะเห็นวิวทะเล (สะพานน้ำสูง เป็นสะพานระบายน้ำจากสนามบินสุวรรณภูมิมาลงทะเล ก่อนลงทะเลจะมีถนนกันทางน้ำไหล จึงสร้างสะพานน้ำสูงข้ามถนนเพื่อให้ น้ำไหล โดยมีปั๊มน้ำสูบน้ำหัวและท้ายสะพาน)



**ชมฝูงนางนวล**  
เป็นกิจกรรมของหมู่ 2  
บ้านคลองตากัก

**ชวนชิมอาหาร**  
ถิ่น ซึ่งมี 4 มีร้านได้แก่  
ร้านลมโชย ร้านขอบฟ้าริม



ตะวันตก ร้านดัง และร้านค้าชุมชน SML และมีแผนสอน 10 อาชีพของ  
ชาวบางปู โดยสอนอาทิตย์ละ 1 อาชีพ เวียนกันไปเรื่อยๆ เช่น การ  
ทำกล้วยกวน การทำขนมจีน

**งานศิลปวัฒนธรรม** ในชุมชนมีประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์  
ของชุมชนได้แก่ แห่นางแมว แห่ตะขาบ งานสมโภชศาลเจ้าแม่  
นอกจากนี้ยังมีการละเล่นพื้นบ้านที่เป็นเอกลักษณ์ ได้แก่ การเล่น  
หมากรุกคน การเล่นผูกช่วงลำ มอญซ่อนผ้า การเล่นตี นอกจากนี้  
ในชุมชนมีแผนสร้างหลวงปู่ทวดองค์ใหญ่ที่สุด ซึ่งจะสร้างเสร็จในปี  
พ.ศ. 2559

**เลิศล้ำภูมิปัญญา** ซึ่งอาจมีการนำเสนอการทำกะปิ  
เทคนิคการดื่มน้ำของชาวประมงในการนำเรือเข้าและออกอ่าว  
ไทย เทคโนโลยีการจับปลาของชาวประมงทั้งในน้ำจืดและน้ำเค็ม  
(เช่นอวนลั้ง โพงฟ้าง)

**แหล่งศึกษาหาวิถีไทย** เป็นการนำเสนอวิถีชีวิตของคนใน  
ชุมชน เช่น นำเสนอวัฒนธรรมของชาวเลย์ที่ก่อนออกทะเลต้อง



ไว้พลเรือเอก พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้าอาภากรเกียรติวงศ์ กรมหลวงชุมพรเขตอุดมศักดิ์ (เสด็จเตี่ย) ทุกๆ ปีจะมีงานประจำปีไว้กรมหลวงชุมพรฯ หรือสอนทำอาหารท้องถิ่น 10 อย่าง เป็นต้น

ในปัจจุบันโครงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ทางวิสาหกิจชุมชนเกษตรกรบางปูพัฒนากำลังอยู่ในระหว่างการทำเนินการและประสานงานกับหน่วยงานราชการ อันจะเป็นบทพิสูจน์อีกครั้งของความมุ่งมั่นของคนในชุมชน ความร่วมมือเพื่อผลักดันเป้าหมายที่ใหญ่ขึ้นเรื่อยๆ แต่ชุมชนก็ต้องการกิจกรรมที่จะรักษาบรรยากาศการทำงานร่วมกัน เช่น การดูแลสุขภาพ ซึ่งจะมี กิจกรรมตรวจสุขภาพ ทุกวันที่ 18 ของเดือน มีการเดินแอร์โรบิกทุกวันอาทิตย์ ประมาณ 17.00 น. โดยใช้ เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง โครงการลดพุง โดยทำร่วมกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลตำบลบางปู ด้วยการวัดพุงทุกเดือน ถ้าเดือนไหนรอบ

กลยุทธ์สร้างการมีส่วนร่วม นอกจากตั้งคณะทำงานของกลุ่มต่างๆ แล้ว ชุมชนยังส่งเสริมให้คนในชุมชนรวมกลุ่มกัน เพื่อทำกิจกรรมต่างๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม

เวลาลดลงจะได้รับรางวัลจากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โครงการงดเหล้า ดับบุหรี่ การดูแลสุขภาพฟัน การส่งเสริมความรู้คอมพิวเตอร์ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะผ่านกลุ่มต่างๆ ในชุมชน ดังนี้



ตารางที่ 6.1 การรวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมในชุมชน

| กลุ่มที่เป็นทางการ                                                                                                                                  | กลุ่มไม่เป็นทางการ                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มแม่บ้าน</li> <li>- กลุ่มแอโรบิคบางปูพัฒนา</li> <li>- กลุ่มชมรมเยาวชน</li> <li>- กลุ่มสัจจะ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มประมง</li> <li>- กลุ่มผู้สูงอายุ</li> <li>- กลุ่มรำไทย</li> </ul> |

ในชุมชนมีการรวมกลุ่มเยาวชน ทั้ง 4 หมู่บ้านจำนวน 52 คน (12 – 18 ปี) เพื่อทำกิจกรรมร่วมกันเช่น วันสงกรานต์เล่นฟุตบอล ซึ่งกลุ่มสตรีพัฒนาอาชีพบางปูจะให้การสนับสนุน รวมถึงเมื่อมีกิจกรรมต่างๆ ของภาครัฐป่าสายหยุดก็จะประสานงานให้เยาวชนเข้าร่วม เช่น การศึกษาดูงาน การปฏิบัติธรรม ฯลฯ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี รุ่นพี่ดูแลรุ่นน้อง เมื่อเห็นน้องติดยาพี่จะเตือน

ในชุมชนมีการรณรงค์ยาเสพติด โดยมีหน่วยงานของรัฐมาสุ่มตรวจ ถ้าพบว่ามีสารเสพติดต้องเข้ารับการรักษา การสุ่มตรวจทำทุกๆ 3 เดือนโดยมีกรรมการของหมู่บ้านร่วมตรวจด้วย รวมถึงมีโครงการอาสาเข้ารับการบำบัดโดยสมัครใจด้วย หมู่ 4 บ้านคลองบางปูได้ธงสีขาว ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ปลอดยาเสพติด กิจกรรมเหล่านี้จะไม่สามารถดำเนินการได้ถ้าทีมงานขาดความจริงจัง ความมุ่งมั่น การพัฒนาต่อยอดอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานอย่างมีแบบแผน และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของผู้นำชุมชน จนทำให้วิสาหกิจชุมชนนี้เข้มแข็ง





## บรรณานุกรม

### หนังสือ

- กฤษณา รังศิยนันทน์. (2525). การขยายตัวขององค์กรคริสเตียน และผลที่มีต่อสังคมไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2371 – 2500. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, บัณฑิตวิทยาลัย, ภาควิชาประวัติศาสตร์.
- เคียว อุด ลี. (2539). การเผยแพร่ศาสนาคริสต์กับการตอบสนองของชาวพื้นเมืองในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ระหว่าง ค.ศ. 1511 – 1590. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาประวัติศาสตร์.
- จำเนียร จวงตระกูล. 2553. การวิจัยเชิงคุณภาพ: เครื่องมือสร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาประเทศ, บริษัท ศูนย์กฎหมายธุรกิจ อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด, กรุงเทพมหานคร.
- จรรยา ปิระะวรารณ. (กรกฎาคม - กันยายน 2552). ราชประชาสมาสัย 50 ปีแห่งการสนองพระราชปณิธาน. วารสารควบคุมโรค. 35(3), 151 - 158.
- จันทร์แรม ชัยศรี. (กุมภาพันธ์ 2556). ย้อนรอย 130 ปีคริสตจักรเบ็ธเลเอ็ม : อิมเมมเปรลปรีดาในพระพร. ข่าวคริสตจักร, 81(752), 30 - 32.





ชัยยศ ชัยนิลพันธ์. (2553). หนานอินต๊ะ ตันตระกูลอินทพันธ์ คริสเตียนไทยคนแรกของล้านนา. เชียงใหม่ : เชียงใหม่โรงพิมพ์แสงศิลป์

ประสิทธิ์ พงศ์อุดม. (2556). แกะรอยพ่อครูหลวง : ศึกษาชีวิต ความคิด และพันธกิจของ ศจ.ดร.แดเนียล แมคกิลวารี. แนคิกิลวารีปริทัศน์.

..... (พฤศจิกายน 2555). แนวคิดทางประวัติศาสตร์ เรื่อง บทบาทของมิชชันนารีอเมริกากับด้านการแพทย์และสาธารณสุขสมัยใหม่ในล้านนา. ข่าวคริสตจักร, 80(749), 23-24.

สมรัตน์ จารุลักษณะนันท์ และ เทวรักษ์ วีระวัฒนกันท์. (กรกฎาคม – สิงหาคม 2554). ประวัติการสร้างโรงพยาบาลในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์. Thai Journal of Anesthesiology, 37(3), 129-132.

อัจฉรา เขียววิชัย.(มีนาคม 2556). สถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพบนเส้นทางแห่งกางเขนขององค์พระเยซูคริสต์ : 105 ปีในการทำพันธกิจและนิมิตสู่อนาคต. ข่าวคริสตจักร, 81(753), 34 -35.

Cresswell, J. W. (2009). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (3 ed.). Los Angeles: SAGE.



Cresswell, J. W. (2013). Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches (3 ed.). Thousand Oaks, California: SAGE.

McFarland, George Bradley.1928. Historical sketch of protestant mission in Siam 1828-1928. Bangkok : The Bangkok Times Press.

McGilvary, Daniel.1912. A half century among the Siamese and the Lao : an autobiography. New York : Fleming H. Revell.

Tanwa Wongsangiam. (December, 2011). The Thai State after the 1932 Revolution and the Leprosy Control. สงขลา นครินทร์. 17(6), 64 – 78”

### เว็บไซต์

ประสิทธิ์ พงศ์อุดม.(2556). ประวัติศสภาคริสตจักรในประเทศไทย. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2556. จาก [http://www.pr.ac.th/Data\\_school.pr.ac.th/history\\_cct\\_08.pdf](http://www.pr.ac.th/Data_school.pr.ac.th/history_cct_08.pdf)

.....(2556). ประวัติศาสตร์คริสต์ศาสนาในเชียงใหม่. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2556. จาก [http://lib.payap.ac.th/christianity/doc/history\\_christian\\_chiangmai\\_lamphun.pdf](http://lib.payap.ac.th/christianity/doc/history_christian_chiangmai_lamphun.pdf)



โรงพยาบาลแมคคอร์มิค. (2556). ประวัติ ของ รพ.แมคคอร์มิค.

สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2556. จาก

<http://www.mccormick.in.th/about%20history.htm>

..... (2556). มุลนิธิ อี.ซี คอร์ต. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์

2556. จาก [http://www.mccormick.in.th/about\\_ec.htm](http://www.mccormick.in.th/about_ec.htm).

โรงเรียนดาราวิทยาลัย. (2556). ประวัติการก่อตั้ง. สืบค้นเมื่อวันที่

22 กุมภาพันธ์ 2556. จาก

<http://www.dara.ac.th/mains/?name=generals&file=readgeneral&id=2#.UfY-Um05PmQ>

โรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัย. (2556). พิพิธภัณฑ์บ้านแฮร์ริส.

สืบค้นเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2556. จาก

<http://www.prc.ac.th/webmuseum/index.html>.

ศิลาชัย เซาว์เจริญรัตน์. 175ปีคริสตจักรโปรเตสแตนต์ไทยกับพันธ

กิจด้านการก่อตั้งคริสตจักร. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์

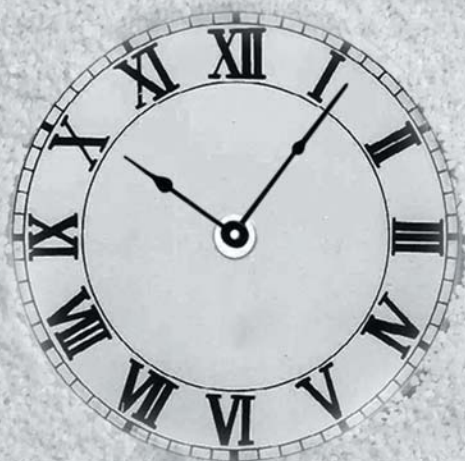
2556. จาก

<https://sites.google.com/site/christianthaisite/175>

สถานีวิทย์โทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5.(2556). ความสัมพันธ์ไทย -

อเมริกา. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2556. จาก

<http://heritage.mod.go.th/nation/military/usrelation/usrelation1.htm>



## ศูนย์องค์กรสุขภาวะองค์กร ( Happy Workplace Center )

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

อาคารศูนย์เรียนรู้สุขภาวะ เลขที่ 99/8 ซอยงามดูพลี

แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

โทรศัพท์ และโทรสาร: 0 2617 0155

### สมาคมเครือข่ายบริการวิชาการ

700/1 อาคารอุตสาหกรรมพัฒนามูลนิธิสถาบันไทย-เยอรมัน

หมู่ 1 ตำบลคลองตำหรุ

อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี

โทรศัพท์และโทรสาร : 0 2879 0829