

ภาวะผู้นำ บทสัมภาษณ์...ทิดา ณ นคร (ป้ามด)

เวลานี้ถึงผู้นำ จริงๆ คืออะไร

ในทัศนะของป้าผู้นำต้องกล้าตัดสินใจ ต้องยอมเจ็บ ยอมเสีย ยอมจ่าย ถ้าสิ่งนั้นมันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง หรือทำให้บริบทที่เรารับผิดชอบมันดีขึ้น แม้ว่ามันมีราคาที่ต้องจ่ายแสนแพง คนเป็นผู้นำไม่ควรเป็นคนหวงตัวกลัวบาดเจ็บ เราอาจต้องยอมรับสิ่งที่เป็นผลจากการตัดสินใจของเรา ไม่ว่ามันจะดีหรือมันจะไม่ดี ไม่ว่ามันจะทำให้เรามีที่ยืนต่อไปหรือไม่มีที่ยืนต่อไปก็ตาม คนที่เป็นผู้นำนอกจากกล้าตัดสินใจแล้วต้องกล้าได้กล้าเสียด้วย อย่างไรก็ตามคงไม่มีผู้นำคนไหนขึ้นมาถึงจุดนั้นได้โดยไม่มีต้นทุนที่แข็งแกร่งมากพอ แต่การมีต้นทุนที่แข็งแกร่งเพียงอย่างเดียวแต่ไม่กล้าตัดสินใจ หวงตัวกลัวบาดเจ็บ ป้าคิดว่ามันเป็นได้แค่คนดีคนหนึ่ง ซึ่งมันไม่พอและไม่ใช่นำ

ป้าหมายถึงว่าคุณสมบัติของคนที่จะนำคนอื่น ต้องกล้า

ใช่! ต้องกล้า แต่ไม่ใช่กล้าบ้าบิ่นนะ แต่กล้ารับผลจากการตัดสินใจได้เพราะ เวลาเราตัดสินใจแต่ละอย่าง เราไม่สามารถกำหนดได้ว่าผลหรือคำตอบจะเป็นตามต้องการทั้งหมด แต่ไม่ว่าผลมันจะออกมาเช่นไร จะดีต่อเราหรือไม่ หรือถึงที่สุดเราก็กลายเป็นคนไม่มีตัวตนไปเลยก็ได้ แต่ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจและต้องยอมรับผลจากการตัดสินใจนั้นให้ได้ นี่ป้าประเมินจากประสบการณ์ของป้าเองว่าเวลาที่เรทำอะไรสักอย่าง เราอาจวางแผนดี เป้าหมายชัด กระบวนการมีขั้นตอนครบแต่ผลลัพธ์อาจจะผิดพลาดคลาดเคลื่อนได้เพราะเรากุมตัวแปรไม่ได้ทุกอย่าง อย่างกรณีที่ป้าตัดสินใจเรื่องที่เราจะขายตัวไปจากบ้านกาญจนภิเษกกันทั้งบ้าน สมัครง่ายตัวทั้งป้าและเจ้าหน้าที่ ขณะเดียวกันเราก็กังขาว่าคนไว้ที่บ้านกาญจนภิเษก โดยรับสมัครพ่อแม่มาทำหน้าที่ดูแลลูกๆ ของเขา กันเองหนึ่งวันเต็ม ซึ่งพ่อแม่ต้องหุงข้าว หุงปลาให้ลูกๆ กันเอง และจบลงด้วยการทำความสะอาดบ้านกาญจนภิเษก กิจกรรมชวนพ่อแม่มาเลี้ยงลูกชายดำเนินการผ่านไปแล้ว 5 ครั้ง โดยในส่วนของเจ้าหน้าที่เราก็กังขาว่าไปที่เหมาะสม น่าสนใจ ตามสถานการณ์ เช่น ไปคุยกับชวนาเงินล้านที่อยู่ยุธา ไปทบทวนจุดอ่อน จุดแข็งของทีมบ้านกาญจนภิเษกที่โรงแรมรอยัลแอสเตมส์ แนนอนตอนที่เรตัดสินใจชวนพ่อแม่มาเลี้ยงลูกชายมันมีทั้งปัญหาและโอกาสอยู่ในการตัดสินใจนั้นอย่างมีอาจปฏิเสธได้ เช่น เขาจะหนีไปหมดไหม พ่อแม่เขาจะปล่อย จะตามใจลูกเขาไหมเนี่ย แพนของเขามาชวนแวงมัย คือ ไม่ว่าเราก็คงอะไรก็เป็นปัญหาไปหมด แต่ในขณะเดียวกัน ในทางเลือนั้นมันก็มีโอกาสเยอะไปหมดเหมือนกัน เพราะการที่เขายกคนหนึ่งไปก่ออาชญากรรมจะต้องมาอยู่ที่นี่ อาจไม่ใช่ภาพสะท้อนความเลว ความชั่วของเขายกแต่มันอาจจะสะท้อนว่าบางอย่างในครอบครัว ผุ พัง ล่มสลาย โดยเฉพาะระดับวงไข่แดงข้างใน รวมทั้งระบบสังคมด้วย ฉะนั้นเมื่อเขายกไปทำความผิดก่ออาชญากรรมจะต้องมาอยู่กับเรา ป้ามองไม่เห็นทางเลยนะถ้าเราจะทำให้สายสัมพันธ์อันผูกพันนั้นขาดวันลงไปอีก แต่สิ่งที่เราจำเป็นต้องทำอย่างจริงจัง ทุ่มเท คือ การกู้สายสัมพันธ์ที่ผูกพันนั้นกลับคืนมาและ

ปฏิบัติการที่จำเป็นมากก็คือให้พ่อแม่ได้อยู่ใกล้ชิด ได้เห็นพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของลูกตัวเองและลูกคนอื่นๆ จากที่เคยรู้สึกสิ้นหวัง เมื่อได้เห็นอีกภาพของลูกชายตัวเอง ลูกชายคนอื่นๆ ซึ่งผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางความคิดมาแล้ว และนี่ได้ในระดับสูงมาก พ่อแม่ก็จะชื่นใจ รู้สึกเชื่อมั่นในตัวลูกๆ มากขึ้น แน่ใจด้วย มีความหวังขึ้นด้วย ซึ่งตอนเราตัดสินใจหายไประหว่างการกักตัวและชวนให้พ่อแม่มาทำหน้าที่แทนเราในวันที่เราหายไประหว่างนั้น เราเลยไม่ได้ที่จะเจอกับคำถาม ถ้า! ถ้า! ถ้า! เยอะแยะไปหมด แต่ในทัศนะของป้า ถ้ากิจกรรมดังกล่าวผิดพลาด มันก็สะท้อนว่าเราออกแบบไม่รอบคอบ แต่มันไม่ได้สะท้อนว่าเขวชนชั่ว เขวชนเอาดีไม่ได้ ซึ่งทางแก้ไขไม่ใช่หยุดทำกิจกรรม แต่ออกแบบใหม่ ออกแบบให้รอบคอบ เช่น อะไรบ้างที่อาจจะทำให้เขวชนหันด้านมืดของตัวเองออกมา ในวันที่พ่อแม่ของเขา ของเพื่อนมาทำหน้าที่แทนป้า แทนเจ้าหน้าที่ที่ตั้งคำถามชวนเขวชนคิดให้ครบ เมื่อตั้งโจทย์ถูก คำตอบก็ตามมาเอง ซึ่งที่ผ่านมา 5 ครั้ง ทั้งพ่อแม่ลูกก็ทำได้ดี สามารถไปต่อได้ หลังจบกิจกรรมพ่อแม่ๆ ก็เขียนบันทึกประมาณว่า เขารู้สึกภูมิใจที่ลูกเขาได้อยู่ที่นี่ การที่เขาไม่เคยได้อยู่กับลูกอย่างใกล้ชิด ได้ทำนั่นทำนี่ด้วยกัน ได้คุยกัน หลายคนบอกว่าไม่เคยทำแบบนี้มาก่อน เพราะว่ามันหลงลืมไปตั้งนาน และไม่คิดว่าสิ่งเหล่านี้เป็นทุนสำคัญในการทำให้อาชีพและบ่มความเป็นมนุษย์ขึ้นมา การตัดสินใจในสิ่งที่เราทำ เราไม่รู้หรือว่าผลของมันจะเป็นเช่นไร แม้เราประเมินได้คร่าวๆว่ามันต้องออกมาดี เพราะว่าเราพยายามจะออกแบบให้ดีที่สุดอยู่แล้ว แต่ไม่ว่าผลจะดีหรือไม่ดีในฐานะผู้นำเราต้องยอมรับผลจากการตัดสินใจนั้นโดยไม่มีเงื่อนไข

ก่อนจะเป็นอย่างนี้ มีอะไรที่ทำให้ป้าลุกขึ้นมาทำอย่างนี้ใหม่

ป้าเคยบอกคนที่มาดูงานเสมอว่า ช่วงที่เราอายุยังน้อย “เราต้องยินยอม และอนุญาตให้ตัวเอง ได้พบกับทุกประสบการณ์” ทั้งงานหนัก งานยาก ความพ่ายแพ้ ความล้มเหลวอย่างหมกมุ่นครุ่นคิดกับการเสียเปรียบเสียประโยชน์ ถ้าต้องทำงานเยอะ งานหนักเพราะประสบการณ์ทุกรูปแบบในช่วงต้นของชีวิต มันจะแปรรูปเป็นความเข้มแข็ง ความกล้าหาญ ความรู้สึกไม่หวั่นไหวหรือท้อถอยของเรอย่างสมบูรณ์เมื่อเราเติบโตและโดยส่วนตัวชีวิตป้าในช่วงที่อายุน้อย ป้าก็มีความผิดพลาดพ่ายแพ้ล้มเหลวเยอะซึ่งใน ปีพ.ศ. นั้น เราอาจจะรู้สึกว่าชีวิตเรานั้นแย่มาก ไม่ว่าจะเป็นการใช้ชีวิตในฐานะสามีภรรยาไม่นานมากและต้องรับภาระเป็นแม่เดี่ยว เลี้ยงลูกสองคนซึ่งไม่เคยเห็นหน้าพ่อหรือการถูกให้ออกจากราชการ แต่ป้าโชคดีมีแม่ของป้าทำหน้าที่เป็นแบคอัพ เป็นลมใต้ปีกที่สมบูรณ์มาก แม่จริงใจและไวมากที่จะพูดว่าไม่เป็นไร ไม่เป็นไร ไม่เป็นไร กระทั่งมาถึงวันนี้เรารู้ว่าทุกอย่างในอดีตของเรานั้นแปรรูปได้สารพัดแบบจากความล้มเหลวชีวิตแต่งงานจากเคยรับราชการ ต่อมาถูกไล่ออกจากราชการซึ่งอาจดูเหมือนล้มเหลวซ้ำซากแต่แม่ก็บอกซ้ำๆ เช่นกันว่า “ไม่เป็นไรลูก” ป้ามั่นใจว่าถ้าป้าไม่มีฉากชีวิตแบบนี้ในอดีตป้าก็จะไม่มีฉากชีวิตแบบนี้ในวันนี้ เราต้องยอมรับสิ่งที่มันเกิดขึ้นในชีวิตเราให้ได้ อย่าโทษตัวเองเร็วนัก อย่าเพิ่งรู้สึกว่าต้องแพ้ ต้องถอยหลบจากเร็วนัก ก็ให้เดินต่อไป ในที่สุดก็จะมาเป็นเราในวันนี้ หลังจากชีวิตคู่ล้มเหลว หลังจากถูกให้ออกจากราชการ และเริ่มงานใหม่ที่สหทัยมูลนิธิ ซึ่งเป็นองค์กรพัฒนาเอกชน

(NGOs) แต่สถานที่ๆ ป้าไปทำงานก็อยู่นอกเหนือพื้นที่การดูแลและรับผิดชอบของผู้อำนวยความสะดวกสหทัยฯ ทุกที่ เช่น ร.พ.ศิริราช ร.พ.เลิดสิน ร.พ.พระมงกุฎ ร.พ.รามฯ แต่ละที่ก็ต้องบินเดี่ยว ไปคนเดียว เช่น ต้องหิ้วกระเป๋าของเล่น เข้าไปในตึกผู้ป่วยศัลยกรรมเด็ก ชั้น 8 ร.พ.ศิริราช เพื่อพูดคุย เล่านิทาน ร้องเพลง ชวนเด็กลากสายน้ำเกลือมาเล่น เกมส์ ทำกิจกรรมศิลปะในพื้นที่กลางเพื่อไม่ให้ความเจ็บป่วย / สถานที่ที่พรากความเป็นเด็กไปจากพวกเขา ซึ่งผู้รับผิดชอบตึกเด็กป่วยที่แต่เดิมอยู่อย่างสงบเงียบก็เริ่มทำหน้าร้ายๆ เบื่อ สงสัย บางคนไม่ร่วมมืออย่างชัดเจน เพราะไม่คุ้นเคยกับสิ่งที่ป้าทำ เช่น ป้านำงานศิลปะของเด็กป่วยไปติดไว้ที่หัวเตียงของเขา เจ้าหน้าที่ก็จะเอาออก เพราะทำความสะอาดเตียงลำบาก แต่ป้าก็ไม่หวั่นไหวกับปฏิบัติการ ทำทาง หรือแวตาแบบนั้นแต่กลับรู้สึก ทำ ทาย อยากพิสูจน์ให้ดู ไม่เคยกลับไปตั้งคำถามกับหัวหน้างานว่าทำไมต้องให้เราทำ ทำไมไม่ให้คนอื่นทำ ทำไมทำ กับเราแบบนั้น ป้าไม่ค่อยรู้สึกว่าตัวเองต้องทำงานหนักกว่าคนอื่น ไม่รู้สึกเสียเปรียบ ไม่มีเรื่องพวกนี้อยู่ในระบบคิด และการที่เราก้าวข้ามสิ่งเหล่านี้ได้ เมื่อเราเติบโตเป็นผู้ใหญ่มากขึ้นทำให้เราไม่กลัวที่ต้องทำงานที่ค่อนข้างยาก ทำงานที่คนอื่นไม่ได้ทำ ป้ามักบอกกับเจ้าหน้าที่เสมอว่า “บนเส้นทางชีวิตของมนุษย์นั้น มีข้อจำกัดหลายอย่าง บางอย่างธรรมชาติสร้าง บางอย่างสังคมสร้าง แต่ที่แน่ที่สุดคือข้อจำกัดที่เราสร้างเอง” ซึ่งป้าเป็นคนที่ไม่มีข้อจำกัด ในการทำงานและไม่สร้างข้อจำกัดเพิ่มเติมให้ตัวเอง

เหมือนมีคนที่เป้นแบคอัพ คำจูน เป้นสิ่งแวดล้อม

ป้าไม่ได้มาจากครอบครัวที่สมบูรณ์ เป็นครอบครัวต่างจังหวัดอยู่ในหมู่บ้านเล็กๆ ห่างไกลความเจริญ พื้นบ้านอึดด้วยดินเหนียวแน่น ไม่ได้ร่ำรวยอะไร แม่ของป้าเป็นผู้นำผู้หญิงในหมู่บ้านเล็กๆ โดยธรรมชาติแม่ไม่ใช้คนพูดจาเก่ง แต่มีหน้าที่ซึ่งไม่ต้องมีใครมอบหมายหรือแต่งตั้งคือแม่จะทำหน้าที่ต้อนรับแขกซื้อมือรับขวัญเด็กเกิดใหม่ แม่มีมือใหม่ตามบ้านต่างๆ ซึ่งคนสมัยก่อนหลังคลอดลูกต้องอยู่ไฟในห้องที่ร้อนระอุ ป้าก็จะตามแม่ไปด้วยทุกครั้ง แม่จะรู้ว่าวันนี้บ้านใครคลอดลูก แม่ก็จะไปผูกซื้อมือและพูดกับแม่คนใหม่ของหมู่บ้านว่า “วาจาของพ่อแม่ศักดิ์สิทธิ์นะ พ่อแม่ต้องให้ศีลให้พรลูกนะ พ่อแม่สาปแช่ง คำว่าลูกไม่ได้เพราะวาจาของพ่อแม่ศักดิ์สิทธิ์” ซึ่งตอนนั้นเรายังเด็กเกินไป ไม่รู้หรอกว่าคืออะไร แต่เราก็เห็นภาพ ได้ยินเสียงแบบนี้มาตลอด ซ้ำๆ แต่พอเราโตมาอีกนิดนึง มีเรื่องราวอันมากมาย ผ่านเข้ามาในชีวิต ไม่ว่าจะเป็นหย่าร้างและถูกไล่ออกจากราชการ ชีวิต มีเหตุการณ์ยุ่งๆ แ่ๆ ล้มเหลว ซ้อนทับเข้ามา แม่ก็เหมือนเดิม ไม่ด่า ไม่สาปแช่ง ไม่หยาบคาย พูดสั้นๆ แค่ว่า “ไม่เป็นไรลูก” ป้าก็รู้สึกได้ว่า เออจริงๆ คำๆนี้ มันอาจจะมีความหมายที่อธิบายยากแต่แปรรูปเป็นพลังงานได้และส่งผลการขับเคลื่อนที่แตกต่างกันจริงๆ ทั้งที่ความเป็นจริงแม่ก็ไม่ใช้คนช่างพูด ไม่ใช่แบบในละครที่ทอดลูก ลูกหลัง พอรู้ว่าเราถูกไล่ออกจากราชการก็แค่คำเดียว ไม่เป็นไรลูก กลับไปอยู่บ้านเรา แน่นนอนที่ป้ารู้สึกผิดที่ทำให้แม่ผิดหวังแต่คำว่า “ไม่เป็นไรลูก” ของแม่ในวันที่ป้าล้มก็ทำให้ป้าไม่รู้สึกกดดันทรมานทรมาย เสียความเชื่อมั่นแม่จะเสียใจ

คนนอกรู้สึกที่บ้านกาญจนาสำเร็จ แต่จริงๆแล้วมันก็มีปัญหา ขวนให้เหนื่อยให้ท้อเหมือนกัน
เวลาป่าเหนื่อย ท้อ ทำอย่างไร

ป่าเป็นคนไม่เก็บความรู้สึก ซึ่งมันเป็นทั้งผลบวกทั้งผลลบ ผลบวก คือ ทำให้ป่าไม่มีอะไรแน่นอนอยู่ในอก ถ้าป่ารู้สึกเสียใจ เศร้าใจ ป่าก็จะบอก จะสื่อสารและอาจร้องไห้ น้ำตาอาบหน้า ทุกครั้งที่ปัญหาเข้ามา ป่าต้องบอก ต้องอธิบายว่าป่ารู้สึกอะไรอยู่ และป่าอยากขอความช่วยเหลืออะไร เช่น เวลาเยาวชนทำผิดกติกาบางอย่างในบ้านกาญจนาภิเษก เพราะอุดมการณ์ของเราชัดเจน คือ บ้านหลังนี้ไม่เชื่อว่าเยาวชนที่ไปก่อคดี ก่ออาชญากรรมหรือฆ่าคนมาเขาตั้งใจจะเป็นคนชั่ว คนเลว แต่แน่นอนสิ่งที่เยาวชนทำ คือ ความผิดเพราะไปพรากชีวิตคนอื่นและเยาวชนทุกคนที่ก้าวพลาดก็ต้องการโอกาสที่สองและเราจะต้องพิสูจน์ให้สังคมเห็นเป็นที่ประจักษ์ว่าเราต้องการโอกาสที่สอง แต่ในความเป็นจริงอาจมีเยาวชนบางคนใช้โอกาสที่สองไม่เป็น ป่าไม่ค่า ไม่ดี ไม่ทำร้ายเยาวชนอย่างแน่นอน แต่คำถามที่เยาวชนต้องช่วยป่า คือ มีอะไรที่ป่าหลงลืม มีอะไรที่ป่ายังไม่ทำหรือทำไม่ถูก ให้บอกป่า ป่ารู้ว่าพวกหนูยังเด็กนักและพวกเราจะยื่นเคียงข้างหนูเพื่อร่วมกันตอบข้อสงสัยของสังคม เป็นธรรมดาที่มีเยาวชนเป็นร้อยก็ต้องมีบางคนที่ไม่เก่ง เราก็ร้องไห้กันไปกันมา ป่าเป็นคนไม่กลัวการแสดงออก เศร้า เสียใจก็ต้องระบาย ต้องบอกต้องร้องไห้ บางครั้งก็ใช้วิธีเขียน เพื่อสื่อสารกับพวกเขาๆ ก็จะเขียนกลับมา เช่น ป้าครับ จริงๆเพื่อนบางคนยังอ่อนแออยู่นะ ป่าต้องเข้าใจนะ ป่าอย่าเพิ่งผิดหวังนะครับ ป่าเคยเล่ากับผมว่ามีเด็กหนึ่งคนออกไปแล้วติดคุกใหญ่เขาเขียนจดหมายมาหาป่า บอกว่าป่าอาจหว่านข้าวไปตั้งห้าพันเมล็ด แต่ข้าวที่ป่าหว่านขึ้นไม่ครบทุกเมล็ดในการหว่านครั้งนั้น แต่มันอาจขึ้นในการหว่านครั้งต่อไปก็ได้นะป่าเข้มแข็งนะครับ ผมให้กำลังใจนะครับและโดยส่วนตัวป่าก็ “ไม่ค่อยลงโทษตัวเอง ไม่เกลียดตัวเอง และก็ไม่นยกความผิดให้คนอื่น” แต่จะบอกพวกเขา หลังมีปัญหาเสมอว่าป่าผิดตรงไหน ป่าลืมอะไรตรงไหนหรือเปล่า ช่วยหาคำตอบให้ป่าด้วย ป่าคิดว่าวิธีที่ป่าทำอยู่อาจทำให้ไม่มีอะไรให้ burn out ทั้งที่มันเป็นงานร้อนและเป็นงานยาก เป็นการเปลี่ยนแปลงคนที่ถูกดองขี้จันเป็นผู้แพ้ของสังคม ป่ามีความรู้สึกที่เวลาทำอะไรที่ดูร้อน ดูยาก ป่าไม่ค่อยกลัว ไม่ค่อยถอย แต่ไม่ได้แปลว่าไม่ร้องไห้ การร้องไห้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิตป่าเลยละ เอาเข้าจริงป่าไม่ใช่คนเข้มแข็งหรอก แต่ป่าก็ไม่เคยถอย ถ้าถอยก็เป็นเชิงสื่อสารเพื่อสู้หรือเรียกความรับผิดชอบ กูสำนึกร่วมของทุกคนกลับคืนมามากกว่า เช่น ป่าบอกกับเยาวชนหลายครั้งว่า ป่าจะไม่ทำบ้านกาญจนาภิเษก เพียงเพื่อหล่อเลี้ยงตัวเองหรือเหล่าเจ้าหน้าที่ เพราะเงินทุกบาทในบ้านหลังนี้มาจากเงินภาษีของคนทั้งประเทศ ถ้าตอบโทย์ไม่ได้ทำไม่สำเร็จ ป่าก็จะไม่ทำไปเรื่อยๆ แบบนั้นแน่ๆ ป่าคิดว่าบางครั้งเราก็ต้องดึงความรู้สึกออกมาคุยกันบ้าง เหตุผลบ้างสลับกันไปมาตามบริบท ณ ขณะนั้นและไม่ควรมีใครแบกปัญหาอันหนักอึ้งตามลำพัง ที่นี้ไม่ได้ประสบความสำเร็จทุกเรื่อง เรามีปัญหาทุกวัน มันเป็นงานร้อนนะ แต่เราไม่ซุกปัญหานั้นไว้ได้พรมหรือเก็บไว้ทุกขัณคนเดียวหรือไม่ยกความทุกข์นี้ให้กับคนอื่นอย่างไม่รับผิดชอบ ป่าเชื่อว่าถ้าเราทำอย่างนี้เราจะไม่ burn out ไม่ฆ่าตัวตาย ต่อให้ปัญหาก็ยากแกล้ไหนก็ตาม สำหรับป่า วิเคราะห์ตัวเองแบบนี้ ป่าเชื่อว่าคนที่ไม่ burn out ไม่ฆ่าตัวตายเขาต้องมีกลไกในการจัดการกับปัญหาในโลกแห่งการทำงานให้เป็น ให้ได้ หรือเปลี่ยนพื้นที่ปัญหาที่ผ่านเข้ามาในวงจรชีวิต วงจรงานได้อย่างสมดุล

ไม่รับมรดกทางความคิดจากรัฐ เป็นอย่างไรให้ป่าช่วยขยายความด้วย

หลายคนคงรู้ว่าปี 2495 ประเทศไทยเริ่มมีลูกเด็กแห่งแรกตาม พรบ.ศาลเยาวชนฯ ซึ่งโดยเจตนารมณ์ก็คือ ต้องการแยกเด็ก แยกเยาวชนที่กระทำผิดออกมาจากเรือนจำแต่ในเชิงข้อเท็จจริง เจตนารมณ์ที่ดีของกฎหมายเยาวชน 2495 ยังไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้และยังมีการกระทำที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสมต่อเด็กและเยาวชนหลายอย่างที่ถูกผลิตซ้ำๆ จนกลายเป็นความเคยชิน พฤษภาคม 2546 วันที่ป่ามาอยู่บ้านกาญจนาภิเษก ป่าหยิบสิ่งที่เรียกว่าสัญลักษณ์ของคุก ของอำนาจออกไปเกือบทั้งหมด เช่น ไม่กั้นตัวเด็กๆ โดยเด็ดขาด และไม่กั้นตัวพ่อแม่ญาติพี่น้องที่มาเยี่ยมโดยเด็ดขาดเช่นกัน สำหรับคนที่คุ้นเคยกับการใช้กฎ ใช้อำนาจก็จะตั้งคำถามว่า แล้วอะไรคือหลักประกันของความปลอดภัย ป่าก็ต้องถามกลับไ้ว่าแล้วที่ทำกันอยู่นั้นมีหลักประกันแค่ไหน มันไม่มีหรอก แต่เราเชื่อว่าถ้าเราไว้วางใจ ให้เกียรติเขา เขาก็จะให้เกียรติเราในช่วงเริ่มต้นเมื่อปี 2546 บ้านกาญจนาภิเษกมีเยาวชน 30 คน เจ้าหน้าที่ 33 คน เยาวชนครึ่งหนึ่งของ 30 คน เขาให้เกียรติเรา หลังจากเราให้เกียรติเขา ส่วนอีกครึ่งหนึ่ง 15 คน เขาอาจจะยังทำไม่ได้ หน้าที่เราก็คือมาแก้ปัญหาเยาวชน 15 คน ส่วน 15 คนที่ก้าวข้ามไปได้นั่นก็ต่อ ยอดต่อไปเท่านั้นเอง ไม่เช่นนั้นเราจะไม่ได้เริ่มอะไรใหม่ๆเลยในโลกใบนี้ ถ้าเรายังยึดกับความเชื่อและแนวทางปฏิบัติเดิมๆ หรือในบ้านแบบนี้ เพื่อให้ควบคุมง่าย เยาวชนต้องทำอะไรให้เหมือนกัน เช่น เสื้อผ้าเหมือนกัน ทรงผมก็เหมือนกัน มีโลโก้เสื้อด้านหลังเหมือนกัน เพื่อว่าใครหายไปไหนก็จำได้ สำหรับป่าการกระทำหลายอย่างที่ เป็นความสะดวก เรียบร้อย มีวินัยด้านกลับมันอาจตกย้ำตัวตนที่พ่ายแพ้ของเยาวชนให้ลึกขึ้นๆ ภาวปฏิบัติของบ้านกาญจนาภิเษกก็คือ เมื่อป่ากอดเด็กเสร็จแล้วในวันที่รับเด็กใหม่ ป่าจะบอกว่าจบกิจกรรมนี้แล้วให้พวกผมทุกคน ไปดูกระจกด้วยนะครับและถ้ารู้สึกชอบตัวเองในหน้าตาแบบไหน ผมทรงไหน จงเลือกเป็นคนๆ นั้นเลย อย่าเกรงใจป่าๆ ไม่ได้มีหน้าที่คัดคนแต่มีหน้าที่ยอมรับ ถ้ามันกู้ความเชื่อมั่นของลูกหลานผู้พ่ายแพ้ของเรากลับคืนมาได้ ผมของเขายาวขนาดไหน จะสั้นขนาดไหน ใ้ต่างหูโตขนาดไหน (เฉพาะที่เจาะมาก่อนแล้ว) เรารับได้หมดแหละ ฉะนั้นสำหรับบ้านกาญจนาภิเษก เสื้อผ้า หน้าผม ร่างกายจึงเป็นสิทธิอันศักดิ์สิทธิ์ที่เราจะไม่ละเมิดโดยเด็ดขาด

การไม่รับมรดกทางความคิดของรัฐโดยนัย คือ ไม่ยึดติดวิธีปฏิบัติแบบดั้งเดิม โดยเฉพาะพื้นที่ซึ่งเป็น “กล่องดวงใจ” ของวัยรุ่นนั่นคือ เสื้อผ้า หน้าผม ร่างกาย รวมไปถึงกฎเหล็ก อำนาจ ความรุนแรง การจัดความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่กับเยาวชนในแนวคิด

บ้านกาญจนาภิเษกอาจเป็นแค่จุดเล็กๆ ของสังคมไทยที่พยายามทำให้ดีขึ้น แล้วถ้ามองภาพกว้างของสังคมไทยตอนนี้ ป่ามองบทบาทผู้นำในสังคมไทยตอนนี้ยังง้าง

ป่าไม่แน่ใจว่าในแต่ละบริบท แต่ละตำแหน่งบุคคลเหล่านั้นเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำด้วยเงื่อนไขอะไร บางคนอาจเข้ามาตามลำดับอาวุโส บางคนก็ป่มตัวเองจนสูงจอมพอง บางคนก็มาจากสถานการณ์สร้างผู้นำ แต่

สำหรับป้าคิดว่า “เราต้องไม่ลืมหลักวิถีที่แต่ละคนเดินผ่านมา” หลักวิถีที่สิ้นเกินไปอาจสร้างวิบุรุษ วิรสดิ
ขึ้นมา แต่ก็ไม่ใช่เข้มแข็ง เข้มแข็ง เขาหรือเธอเหล่านั้นอาจสอบผ่านถ้าช่วงนั้นไม่มีสถานการณ์ท้าทายความสามารถใน
การตัดสินใจของผู้นำ แต่ในความเป็นจริงเราไม่สามารถคุมสถานการณ์ในสังคมได้หมด ถ้าผู้นำที่ไม่ผ่านการเกี่ยว
กรำตัวเองอย่างสูงๆ ต้องแสดงความรับผิดชอบในการตัดสินใจต้องยืนในที่ๆ สว่างจ้า ที่ผู้คนสามารถมองเห็น
แบบ 360 องศา ป้าคิดว่ามันอาจจะยากสำหรับผู้นำคนนั้น ในทัศนะของป้าผู้นำจริงๆ นอกเหนือจากองค์ประกอบใน
การตัดสินใจ ยอมรับผลจากการตัดสินใจได้แล้ว การเกี่ยวกรำตัวเองบนเส้นทางของการต่อสู้อย่างจริงจังและยาวนาน
ระดับหนึ่งมีส่วนสำคัญมาก เพราะประสบการณ์ทั้งหมดนั้น เอาเข้าจริงก็จะอยู่กับเรา ใครก็ขโมยไปไม่ได้หรือจะไป
ยืมใครมาใช้ก็ไม่ได้ ความเป็นผู้นำไม่ใช่ยูนิฟอร์ม ไม่ใช่เครื่องประดับที่จะหาซื้อมาได้ มาแต่งกันแล้วก็เป็ผู้นำได้
ขณะที่ป้าอยู่บ้านกาญจนานิกะ ครั้งหนึ่งมีเรื่องที่รุนแรง เข้มแข็ง พัดผ่านมาและป้าก็ผ่านไปได้ด้วยทุนจากอดีต
ดังเช่นเหตุการณ์ในช่วงกลาง 2547 ประมาณี 1 เจ้าหน้าที่โทรศัพท์บอกว่าเขวชนคนหนึ่งบาดเจ็บจะถูกแทง
ป้าก็ตกใจ / กลัวด้วยนะโดยเฉพาะกลัวการเสียชีวิตมากเพราะเขาทุกคนคือกล้องดวงใจของพ่อแม่ทั้งนั้น ฉะนั้นต้อง
ไม่มีใครถูกพรากชีวิตระหว่างอยู่กับป้าในบ้านกาญจนานิกะโดยเด็ดขาด นาที่นั้นป้าก็ให้เจ้าหน้าที่ไปนอกหวัดเรียก
เขวชน 170 คน มารวมกันที่ห้องประชุมซึ่งเราไม่เคยทำมาก่อนและสิ่งแรกที่ป้าทำเมื่อเขวชนมากันครบก็คือขอ
โทษ ทำไมต้องขอโทษ ก็นี่มันดี 1 แล้วนี้ลูกและถ้าคืนนี้มีใครถูกพรากชีวิตไปจากพ่อแม่ ป้าจะไม่ให้อภัยตัวเอง
ตอนนี้เพื่อนของเราสามคนไปโรงพยาบาลกับเจ้าหน้าที่ หนึ่งคนถูกทำร้าย อีกสามคนตามไปช่วยกัน ป้าปลุกพวก
ผมขึ้นเพื่อขอให้ช่วยตรวจสอบว่า มีใครในบ้านผมหรือที่นอนข้างผมหายไปบ้างครับ เราไม่โทษคนที่หายไปทันที
แต่มันน่าจะมีสัญญาณอะไรบ้าง ภายในไม่กี่นาทีเขวชนคนหนึ่งก็ตอบ ว่าเพื่อนบ้านผมหายไปสองคน แล้วผมคิด
ยังงั้นกัน ผมว่าน่าจะเป็นสองคนที่หายไป ที่ทำร้ายคนที่บาดเจ็บ แต่นาที่นั้นเรายังไม่รู้สาเหตุมาจากเรื่องอะไร แต่
ถ้าบ้านหลังนี้ไม่อาจให้ความปลอดภัยกับเขวชนได้ ป้าจะไม่ให้อภัยตัวเอง พวกเขาก็พยายามจะบอกกับป้าว่า
เหตุการณ์นี้ไม่ใช่ความผิดของป้า ป้าอย่าเพิ่งไม่ให้อภัยตัวเองนะครับ แน่นอน เขาแค่เรา เราก็แค่เขา แต่ป้าก็
ยืนยันว่าเราทุกคนเป็นกล้องหัวใจของพ่อแม่ ไม่ควรจะมีใครมาบาดเจ็บหรือล้มหายตายในบ้านหลังนี้ป้าขอไปสำรวจ
ว่าป้าหลงลืมอะไรไป วันถัดมาป้าก็ชวนพ่อแม่ร้อยเจ็ดสิบกว่าคนมาพบกัน คุยกัน พ่อแม่ที่ลูกเขาหายไปหลังจากทำ
เพื่อนบาดเจ็บก็ขอโทษพ่อแม่ที่ลูกชายบาดเจ็บและชวนกัน ขอโทษขอโทษพ่อแม่ อีกร้อยเจ็ดสิบคนที่ลูกของเขาสอง
คนทำให้บ้านหลังนี้น่ากลัวสำหรับทุกๆ คน ทั้งที่ไม่เคยน่ากลัวมาก่อน พ่อแม่พูดเอง ขอโทษเอง เพราะเขาเข้าใจ
เจตนาและความตั้งใจของเรา ป้าไม่ต้องพูดเลย เมื่อย้อนกลับไปดูเหตุการณ์อีกครั้ง ป้าไม่เชื่อว่าเราจะสามารถ
แก้ปัญหาความขัดแย้ง ความรุนแรงอย่างรวดเร็ว และไม่มีผลข้างเคียงได้ ถ้าเราไม่ได้บ่มตัวเองมาดีพอ ถ้าป้าเป็นแค่
ข้าราชการ C8 ซึ่งเติบโตภายใต้ระบบอุปถัมภ์หรือเติบโตภายใต้การรับตำแหน่งแบบมรดกตกทอด ป้าเชื่อว่า
เหตุการณ์นี้นั้นจบยาก ป้าว่าภาวะผู้นำมันมีองค์ประกอบของมัน เหมือนมะม่วง ถ้าเราไปบ่มแก้วหรือปล่อยให้มัน
สุกงอมตามเวลาของมัน ให้เวลามัน มันจะได้รสชาติ ให้อารมณ์ในการเสพที่แตกต่างกัน และแบบทดสอบภาวะผู้นำ
เทียม ผู้นำแท้ หรือผู้นำโดยบังเอิญ คือ วิถีที่ผ่านเข้ามาในองค์กร ในสังคม ในประเทศ ณ เวลานั้นเราจะรู้ว่
องค์กรเรา ชุมชนเรา บ้านเมืองเรา มีผู้นำหรือมีแค่คนใส่ยูนิฟอร์มใส่เครื่องประดับผู้นำ !!!

เยาวชนเป็นร้อยคน มีใครที่มีภาวะผู้นำไหม

ทันทีที่ป่าผูกข้อมือรับขวัญ กอด ในช่วงการปฐมนิเทศเยาวชนใหม่ เราอาจเห็นว่าบางคนมีแสงขณะ
ขณะที่เยาวชนบางคนอับแสงอย่างมาก นี่เป็นการประเมินอย่างรวดเร็ว ของป่าจากความเชื่อมั่นในตัวเอง การสบตา
การปรับตัว แต่ประเด็นที่น่าสนใจสำหรับป่าเมื่อพูดถึงภาวะผู้นำของเยาวชนก็คือ การ ก่ออาชญากรรมที่รุนแรงของ
เยาวชนบางคนเกิดขึ้นเพราะต้องการให้ลูกพี่ รุ่นพี่ หรือเพื่อนยอมรับ และพร้อมชุกได้ปึกคนอื่น หน้าที่ของบ้าน
กาญจนานิเทศ คือ ทำให้เยาวชนเหล่านี้รู้สึกว่ามีคุณค่า เพิ่มแสงให้กับเขาหรือถ้าเขามีแสงก็ปล่อยแสงออกมา แต่ถ้า
เราใช้กฎเหล็ก ใช้อำนาจเหนือพวกเขา ถึงที่สุดวันที่พวกเขาต้องออกไปจากบ้านหลังนี้และกลับสู่ครอบครัว ผู้
สังคม เขาจะเอาอะไรมาหยัดยี้ ถ้าเราไม่ปล่อยให้ด้านสว่างในตัวเขาเติบโต แม้เราจะรักเขาและเขารักเรามากแค่ไหนก็ตาม
ก็อยู่ได้มากที่สุด 3-5 ปี จากนั้นเยาวชนก็ต้องจากไป ไปมีสังคม ครอบครัวของตัวเอง ไปเป็นพ่อของ
เด็กผู้หญิง เด็กผู้ชายอีกคนหนึ่ง ฉะนั้นเราต้องเริ่มตั้งแต่วันนี้ ให้แต่ละคนได้เป็นไท ไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของใคร
ชีวิตต้องเป็นของคนๆ นั้น โดยเริ่มตั้งแต่วันนี้ ไม่มีอะไรสายสำหรับการเริ่มต้นอยู่แล้ว เป็นความจริงใจที่เราพยายาม
จะสื่อสารให้เยาวชนเห็นทั้งระยะสั้น ระยะยาว ไม่เพื่อเอามาก เยาวชนจำนวนหนึ่งที่มีต้นทุนเพิ่มขึ้นและสามารถ
กลับไปอยู่ในจุดที่ค้นหาตัวเองจนเจอ แต่ต้องยอมรับว่าจำนวนหนึ่งเขาไม่มีภาวะผู้นำหรอก ก็อย่างที่บอกหลายเค
สการประกอบอาชญากรรมของเขาไม่ใช่เขาแล้ว แต่เขาต้องการการยอมรับ การต้องการการยอมรับนี้แหละ
สะท้อนว่าเขาไม่มีสิ่งที่เรียกว่าภาวะผู้นำ กรณีตัวอย่างที่ป่าอยากแบ่งปันก็คือเด็กคนหนึ่งอายุ 15 ปี ไปฆ่าคนตายมา
เขาเป็นลูกครึ่งที่มาจากรอบครัวที่มีต้นทุนต่ำ ไม่ได้รับการยอมรับในชุมชน ถูกดูหมิ่น ล้อเลียน ไม่มีความสุขใน
ห้องเรียน ทางออกของเขา คือ ป่วน เกรร ต่อมาก็สมัครใจออกมาจาก รร.หลังถูกกดดัน แต่ด้วยความที่อายุน้อย
ทำให้ไม่มีแรงจูงใจที่จะประกอบอาชีพใดๆ ทั้งสิ้นที่สำคัญคือ การออกจากโรงเรียนกลางคันได้นำเอาความเป็นผู้แพ้
ติดออกมาด้วย เราต้องเข้าใจว่าเด็ก drop out ไม่ใช่เด็กจบมหาวิทยาลัย เขาไม่ได้ออกมาจากสถานศึกษาแบบภาคภูมิใจ
แต่ออกมาแบบผู้แพ้ ไม่แปลกที่เขาจะเดินไปหาผู้แพ้ด้วยกัน ไปหาพวกนักเลง เพราะเดินกับผู้แพ้ก็รู้สึกเข้าพวก เดิน
กับนักเลงก็มีคนมอง คนเห็น คนยอมรับ แต่พี่ๆ นักเลงก็ไม่ได้ให้ทำอะไรที่แสดงว่ายอมรับเด็กธรรมดาๆ แบบเขา
นอกจากไปให้ซื้อเหล้า หยิบนู่นหยิบนี่ เช็ดปิ่น แต่แน่นอน เวลาไปไหน คนหันมามอง แค่นี้เขาก็รู้สึกว่าโอเค ถู
กเห็น ก็มีตัวตนวันหนึ่งพี่นักเลงไปทะเลาะกัน พี่ๆ ไม่ได้สั่ง แต่เขาคิดว่าถึงเวลาแล้วที่จะพิสูจน์ตัวเอง ให้พี่ๆ เห็น
จึงหยิบไม้หน้าสามฟาดฝ่ายตรงข้ามจนตาย แต่พอส่งไม้ตายและตำรวจมาจับ พี่ๆ นักเลงก็ไม่ได้มาเยี่ยมเขา ไม่ได้
คิดว่าเขาเจ๋ง กล้าตาย กล้าเสี่ยงแทนกู ไม่มี ทุกคนหายไปเลย เพราะพี่นักเลงก็ไม่อยากเข้าไปเกี่ยวข้องกับ ไม่อยากถูก
จับและด้วยความที่เขาอายุน้อย ฆ่าคนท่ามกลางผู้คนมากมาย เมื่อเขาถูกจับเข้าสถานพินิจฯ ก็มีทั้งคนหมั่นไส้เขา และ
ยกย่องเขา ซึ่งทั้งสองแบบก็ไม่ได้ดีสำหรับเด็กคนหนึ่ง และไม่นานเขาก็หลบหนีออกมาจากสถานพินิจฯ แห่งนั้นและ
รู้สึกว่าตัวเองเจ๋งขึ้นจริงๆ แต่สุดท้ายก็ถูกจับอีกรอบ และได้มาอยู่กับป่าที่บ้านกาญจนานิเทศ วันนั้นเขาอายุ 15 แต่
วันนี้เขาอายุ 21 เรียนคณะนิเทศ เขาไม่ใช่คนเดิมแล้ว วันเวลาจะค่อยๆ เปลี่ยนมนุษย์ แต่ไม่ใช่โดยธรรมชาติเหมือน
ลูกหมู ลูกแมว แต่ต้องมีพื้นที่เอื้ออำนวย มีการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจัง และวันนี้เขาไม่ต้องอาศัยปีกใครเพื่อชุกให้
อุ่นใจ เขามีแสงในตัวเองแล้ว

ป้าไม่รู้ว่่าอีก 20 ปีต่อมา เขาอาจจะเป็่นใครสักคนที่สามารถหย้ดย่นได้อย่างคนอื่น ๆ ที่ไม่เคยมีคดีฆ่าคน แหะละนี่คือความเป็นพลวัตในมนุษย์ที่ไม่เคยมีภาวะผู้นำมาก่อน

ที่ผ่านมามีปัญหาเรื่องการศึกษาเหมือนมีปัญหาคือ ช่วยอธิบายเพิ่มเติมด้วย

เมื่อป้ารู้ว่าเกือบ 70 เปอร์เซ็นต์ของเด็กอายุต่ำกว่า 18 ปี ซึ่งทำความผิดปีละ 35,000 คน – 50,000 คน นั้น มีประวัติ drop out ป้าก็เลยยิ่งมั่นใจเข้าไปใหญ่ว่าระบบการศึกษาของเราผลิตผู้แพ้เยอะมาก ฉะนั้นเราต้องไม่ผลิตซ้ำเพิ่มเติม ที่นี้เราจึงเรียนหนังสือให้น้อยที่สุด เพราะเรียนเยอะแล้วถูกผลักรออกมาติดคุกกัน แน่่อนที่เราต้องใช้ความกล้าหาญ ร่วมกับการคิด ความเชื่อ และประจักษ์พยานมากมายเนื่องจากพ่อแม่ทุกคนอยากให้ลูกเรียนหนังสือ เมื่อเราให้เรียนหนังสือน้อยพ่อแม่ก็จะงง คำถามต่อไป คือ เรียนวิชาชีพไหมคะ คำตอบ คือ ก็ไม่เรียนคะ เพราะความจริงบอกกับเราว่าในคุกมีทั้งแพทย์ ทั้งครู ทั้งผู้อำนวยการ วิศวกรก็หลายคน เจ้าอาวาสก็หลายวัด คนเหล่านั้นมีอาชีพกันทั้งสิ้น แต่เขาก็ติดคุกกันนะคะ การติดคุกจึงไม่ใช่เรื่องของคนไม่มีงานทำ แต่เป็นเรื่องของ การรับมือกับปัญหาที่ผ่านเข้ามาในชีวิตไม่ได้ ไม่ใช่ไม่มีอาชีพ บ้านกาญจนาภิเษกจึงเน้นการเรียนวิชาชีวิตถึง 50% เรียนวิชาหนังสือ 25% เรียนวิชาชีพ 25% และการดูหนัง วิเคราะห์หนังก็เป็นส่วนหนึ่งของวิชาชีวิต

การแก้ไขปัญหการศึกษาของบ้านเมืองเรา เป็นเรื่องที่เรื้อรังและรกรุงรังมากทั้งที่การศึกษาสร้างปัญหาให้กับสังคมเยอะมาก ป้าจึงไม่มีความหวังกับการแก้ปัญหาคือ การศึกษาผ่านทางนักรการเมืองหรือฝากความหวังไว้กับนักรการเมือง ที่ได้รับสิทธิตามหลักการ / ตามกฎหมายให้เข้าไปทำหน้าที่ตัดสินใจเงินนโยบายด้านการศึกษาในฐานะรัฐมนตรี ที่สำคัญมีข้อบ่งชี้มากมายว่า นักรการเมืองได้ทำให้การศึกษาไทยบอบช้ำ ช้ำแย่มากกว่าจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แต่ในเมื่อกลไกมันยังเป็นเช่นนี้อยู่ เราก็ต้องยอมรับพื้นที่นั้นไปอย่างไม่ยอมรับ แต่สิ่งที่เราจะทำได้โดยไม่ต้องไปฝากความหวังไว้กับผู้คนเหล่านั้น ก็คือ เราเห็นอะไรที่มันมีคุณค่าต่อเด็ก ต่อมนุษย์ที่มีพลังต่อรองทางสังคมที่น้อยกว่า เราก็ทำอย่างทุ่มเทไปเลย อย่างบ้านกาญจนาภิเษกเราไม่เชื่อเรื่องการศึกษากระแสหลักแต่เราเชื่อว่าเด็กต้องมีทุนชีวิต ทุนประสบการณ์ ซึ่งไม่ใช่แค่ในห้องเรียนเท่านั้นแต่พื้นที่นอกห้องเรียนด้วย เมื่อ รร. ไม่ยอมไม่พร้อมเปิดพื้นที่ให้ เราก็ทำมันขึ้นมาเอง ไม่ต้องรอให้พรรคการเมือง มาทำให้เรา เมื่อเขาไม่ทำหรือทำไม่ได้ ทำไม่ถูกเราต้องทำเอง ใครถนัดที่จะทำโฮมสคูล ก็ทำไป ทำจนกระทั่งเราเชื่อมั่น และมั่นใจในสิ่งที่เราทำ และมีต้นทุนที่มากพอ ในวันที่มันจำเป็นต้องเปลี่ยนจริงๆ ก็เอาองค์ความรู้ของเรา ประสบการณ์ของเราไปเลียบตรงนั้นแต่ถ้าฝัารอให้นักรการเมืองเป็นผู้เปลี่ยน มันยืนยันแล้วว่าไม่มีความหวัง

ป้ามีผู้นำใจไหมคะ

ป้าไม่ได้ผูกขาดใคร ไม่ยึดติด ยึดมั่นที่ใคร ช่วงสาว ๆ อ่านงานดิช นัช อันท์ บ้างอ่านงานแปลของ ชูเมกเกอร์ บางเล่ม และชอบงานของจิตแพทย์คนหนึ่งที่เคยอยู่ในค่ายกักกันและรอดชีวิตจากการรมแก๊สของนาซี

จากนั้นก็นำประสบการณ์อันเจ็บปวดมาเขียนหนังสือและชอบหนังบางเรื่อง เช่น ดร.จิวกโก นอกจากนั้นก็เป็นประสบการณ์ตรงๆ ในโลกของการทำงานช่วงที่อายุยังไม่มาก โดยเฉพาะช่วงที่ทำงานกับสหทัยมูลนิธิ ซึ่งที่นี่เขามี foster home เป็นครอบครัวทดแทนชั่วคราว ไว้รองรับเด็กอ่อนที่แม่ตั้งครรภ์โดยไม่พร้อม ป้าเห็นก็รู้สึกดี รู้สึกชอบ ศรัทธาที่ทหารกลุ่มนี้ไม่ต้องเติบโตในสถานสงเคราะห์ โดยสหทัยฯ จะรับผิดชอบค่าใช้จ่ายของทหารรวมถึงค่าตอบแทนให้กับครอบครัวที่ช่วยเหลือดูแลทารกคนนั้นจากนั้นค่อยคืนเด็กให้กับครอบครัวที่แท้จริง ที่แข็งแรงและพร้อมยอมรับทารกไปเลี้ยงดูด้วยตัวเอง เด็กคนแรกในบ้านป้า ในครอบครัวเราก็คือ วันนั้นมีแม่วัยรุ่นคนหนึ่ง อุ้มเด็ก ทารกอายุ 2 วัน มาที่สหทัยฯ แต่ช่วงนั้น Foster home ของสหทัยฯ เต็ม คำถามคือ จะให้เด็กไปไหน ส่งเข้าสถานสงเคราะห์ดีมั๊ย ? แต่ประสบการณ์บอกเราว่าตอนเข้าอาจง่าย แต่เวลาออกยากมากและผลที่น่ากลัว คือ การเป็นเด็กกำพร้าที่ไม่ค่อยถูกอุ้ม ถูกกอด ถูกเปลี่ยนผ้าอ้อมอย่างสม่ำเสมอ ป้าจึงปรึกษาคณะกรรมาธิการ จากนั้นก็รับเป็น emergency home ให้กับทารกอายุ 2 วัน ในวันนั้นเลย และก็มีอีก มีอีก 16 คนในลำดับต่อมา ป้าพบว่าในที่สุดเด็ก 16 คน ก็แปรรูปเป็นทุนของลูกป้า ของป้า ฉะนั้นใครบอกว่าเราเป็นผู้ให้ก็ไม่จริง ความจริง คือ เราได้ ได้มากกว่าที่เราให้ เรากำไรทั้งนั้น พวกเขาให้อะไรเราเยอะมาก เราอาจจะเคยอ่านตำรามาเยอะแยะ แต่ตำราทั้งหมดก็ไม่เท่ากับการเป็น emergency home ให้กับเด็ก 16 คน

Ethical leadership/ collective leadership/ transformative leadership

ป้าเชื่อว่า ป้าไม่ใช่ผู้อำนวยการที่ทุกคนจะชอบ จะแค้นรัก เพราะป้าไม่อินยอมกับระบบอุปถัมภ์ โดยเด็ดขาด ป้าเรียกร้องตัวเองสูงมากตามมาด้วยการเรียกร้องเพื่อนร่วมงาน พระองค์ภาฯ เคยมาดูงานที่นี่และแวะมาเยี่ยม มาพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการอีกหลายครั้ง ท่านเคยถามป้าว่า ความสำเร็จของบ้านกาญจนาคืออะไร ป้าตอบสั้นๆ ตรงๆ เลย ก็คือ เพราะที่นี่มีความเป็นราชการน้อยมาก และป้าใช้เวลา 2 ปีครึ่ง ถึง 3 ปี พาเจ้าหน้าที่เดินออกมาจากระบบราชการ แม้บ้านกาญจนาภิเษกอยู่ภายใต้โครงสร้างระบบราชการ ยกแรกๆ จึงเป็นที่รู้กันว่า เจ้าหน้าที่ไม่ได้ยอมรับป้า ภาพป้าที่ชัดเจนคือ ไม่ใช่ผู้อำนวยการในระบบในกระแสหลัก และป้าก็ทำให้เขาเห็นว่าป้าไม่เหมือนจริงๆ ไม่ใช่แค่คิดต่าง เช่น ป้าไม่เคยใช้รถของบ้านกาญจนาภิเษก มีธุระ ไปประชุม ไปราชการ ป้ายินดี เต็มใจ เสียค่าแท็กซี่บางวัน 600 บาท ถึงพันบาท คนขับรถก็มีถึง 3 คน รถก็มี 4 คัน แต่ถึงกระนั้นป้าก็ไม่ใช้รถหลวงเด็ดขาด ไม่ใช่ว่าป้ารังเกียจ แต่ป้าตั้งใจที่จะไม่แตะของส่วนกลาง แล้วรถที่บ้านกาญจนาภิเษกเอาไว้ทำอะไร คำตอบคือ เอาไว้ให้เยาวชนไปศาล ไปร่วมกิจกรรมนอกสถานที่ ไปเยี่ยมบ้านหรือให้เจ้าหน้าที่ไปประชุม ไปราชการ ป้าอาจขอติดรถไปบ้างในจังหวะที่พอดีป้าจะออก รถจะออกแต่ไม่ขอใช้รถเพื่อเหตุผลของตัวเองโดยเด็ดขาด ตลอดเวลากว่า 10 ปี ของการทำงานที่บ้านกาญจนาภิเษก ส่วนเรื่องของความซื่อสัตย์ ป้าก็ว่าสำคัญ ถ้าเราเป็นคนพูดเรื่องใดแล้วต้องทำได้จริง ทั้งการวางตัว ผลประโยชน์ ไม่เลือกปฏิบัติ ความเป็นธรรม ต้องทำให้หายสงสัยไปเลย แน่นนอนเจ้าหน้าที่อาจจะงงๆ มีจริงหรือเปล่า หรือโดยทั่วไปผู้บริหารเวลาเลี้ยงเจ้าหน้าที่หรือเลี้ยงใครในหน้าที่การงานก็มีเงินมีงบประมาณ แต่สำหรับป้าไม่ทำเด็ดขาด ป้าจะไม่แตะต้องอะไรสักอย่างที่เป็นของส่วนกลางและเจ้าหน้าที่รับรู้

ป้าเป็นเช่นนั้นจริงๆ อย่างสม่ำเสมอ และส่งผลต่อการยอมรับเรื่องอื่นๆ ได้ง่ายขึ้น สำหรับป้าเรื่องที่เรารู้สึกว่ามันต้องทำ
ได้จริง วิจัยใครต่อใครทั้งประเทศแต่เราทำไม่ได้ มันก็หมดความชอบธรรม

คนมักจะเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อม ทำไมป้ามีพลังที่จะทำ

ถามคล้ายโซเฟียร์แท้ๆ ที่มารับป้าบ่อยๆ เลย ป้าเรียกแท้ๆ ที่เกือบทุกวันนะ จากบ้านกาญจนานิกะ
ย่านคลองโยงไปนวมินทร์ จากนวมินทร์มาบ้านกาญจนานิกะออกเช้ามีด กลับบ้านดึกๆ แท้ๆ ยังถามเลย ค่าแท้ๆ ที่
เดือนเป็นหมื่นนะ ทำไมป้าไม่ใช้รถหลวงบ้างเวลาไปราชการก็ได้ถ้าไม่ใช้ส่วนตัว แต่สำหรับ ป้านี้เป็นราคาที่ป้า
ต้องจ่ายและป้าเปิดพื้นที่ราคาที่จ่ายไว้กว้างมาก แต่ก็ได้และถ้าเรายังทำสม่ำเสมอ เราจะเห็นแรงกระเพื่อมของ
มัน และมันจะบอกเราเองว่า เราต้องทำต่อไป มนุษย์จำเป็นต้องมีบรรทัดฐานที่เข้มแข็งและนิ่งพอ ป้าได้เตือนตัวเอง
ให้ทำในสิ่งที่ตั้งความหวังเอาไว้และทำให้เป็นจริง ซึ่งเราทำได้ แต่เราต้องเคร่งครัดต่อตัวเอง ป้าทำงานที่บ้าน
กาญจนานิกะแบบให้หมดหน้าตัก เจ้าหน้าที่ก็เห็นตรงกับที่ป้าพูดไม่อาจจะบิดเบือนได้ พูดกลับหลังให้เป็นอื่นก็ไม่ได้
อาจจะเพราะป้าอายุเยอะ มันจึงเสถียรหรือมีความแหว่งที่น้อยมาก อายุเยอะมันก็คืออย่าง อย่าทำเป็นเล่นไป ทุก
เรื่องราวมันต้องมีต้นทุน และต้นทุนสามารถแปรรูปเป็นพลังที่แข็งแกร่งได้ โดยพื้นฐานป้าเป็นคนปรับตัวได้ดี แต่ก็
เชื่อว่าป้าจะต้องเป็นไปตามสิ่งแวดล้อม เราเป็นคนไม่ใช่จึงจก เราต้องรู้สึกท้าทายกับความแตกต่างและมีความเพียรที่
มากพอสำหรับการพิสูจน์ความเชื่อของตนเองท่ามกลางผู้คนที่ไม่ชอบและเห็นต่าง

Transformative

เคยมีคนถามบ่อยๆ และน่าจะเป็นคำถามที่คลาสสิกไปแล้วว่าบ้านกาญจนานิกะนี้ไม่มีป้าได้ไหม
คำตอบคือ ทั้งได้และไม่ได้เนื่องจากการทำงานในบ้านหลังนี้ตลอดเวลาว่า 10 ปี เราเรียนรู้และเติบโตไปด้วยกัน
ทั้งหมดตั้งแต่ป้า เจ้าหน้าที่ เขวชนรวมถึงพ่อแม่ของเขวชนด้วย แต่แน่นอนหัวใจคือ ป้าและป้าก็มีความเชื่อต่อ
เขวชนที่ก้าวพลาดในเชิงบวกอย่างแข็งแรงและพยายามหรือเพียรอย่างมากที่จะขยายความเชื่อนั้นให้เป็นปฏิบัติการที่
จับต้องได้หรือพยายามให้เข้าไปอยู่ในวิถีปฏิบัติในแต่ละวัน ทุกๆ วัน จนถึงวันกลับสู่ครอบครัว วันแห่งอิสรภาพ
ตามกฎหมาย ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายเหมือนหลายๆ เรื่องที่เราู้กันอยู่ในสังคมไทยโดยเฉพาะเรื่องที่ผูกโยงกับความเชื่อ
และการปฏิบัติในกระแสหลักที่ถูกส่งต่อกันมาอย่างยาวนานจนตกผลึกแต่ก็ไม่ได้แปลว่าจะเปลี่ยนอะไรไม่ได้ แค่
เปลี่ยนยากก็เท่านั้นเอง “จุดเปลี่ยน” จึงไม่ใช่แค่การเรียนรู้และเติบโตไปด้วยกัน บนชุดความคิดและแนวปฏิบัติที่ผ่าน
การยอมรับร่วมกันเท่านั้นแต่ต้องอาศัยระยะเวลาที่ยาวนานพอสมควรกว่าเราจะเข้าสู่พื้นที่ๆ เรียกว่า “เสถียร – อยู่ตัว
– ยั่งยืน”

นั่นหมายความว่า “เป็นไปได้” แต่ต้องครบถ้วนตามองค์ประกอบที่กล่าวไปแล้ว ที่สำคัญเราต้องไม่
เลยเถิดไปถึงการโคลนนิ่งป้า ป้าไม่ใช่เจ้าของลัทธิ ไม่ต้องเหมือนป้า ป้าอายุนะถ้าเจ้าหน้าที่พยายามพูดเหมือนป้า
ก็อปปีจากป้า คุณก็คือคุณ ป้าก็คือป้า เราต่างมีบุคลิกที่แตกต่าง รสนิยมที่แตกต่าง แต่รอบคอบและความเข้าใจของ

เราต่อเรื่องของเยาวชนที่ก่อคดี ก่ออาชญากรรมต้องไม่แตกต่าง ตอนป้ามาใหม่ๆ เจ้าหน้าที่ก็ยังทำร้ายเด็กกันอยู่ ป้าก็ถามว่าไปทำร้าย ช้าเต็มเด็กทำไม เจ้าหน้าที่บอกว่า แล้วป้าไม่นึกถึงเหยื่อบ้างเหรอ ป้าก็ต้องถามกลับไปว่าขอโทษนะ บ้านกาญจนาภิเษกอยู่ในสังกัดกรมพินิจฯ มีหน้าที่ดูแล แก้วไข ฟันฟู เยียวยาผู้กระทำ ส่วนกระทรวงการพัฒนาสังคมฯ กระทรวงสาธารณสุขเขาดูแลเหยื่อ เยียวยาเหยื่อ ความรู้สึกสงสารเหยื่อของพวกคุณไม่ผิดแต่ถ้าเกลียดชัง ไม่ชอบผู้กระทำป้าคิดว่าคุณสับสน คิดไม่ถูกคุณต้องแยกให้ออก บ้านกาญจนาภิเษกมีหน้าที่แก้ไข ฟันฟู เยียวยาผู้กระทำ เราก็นึกเหตุการณ์นั้นและที่สำคัญต้องทำบนความเข้าใจในระดับปัจเจกว่าเขามีจุดอ่อนตรงไหนส่วนความเข้าใจระดับโครงสร้าง คือ สังคมอาจมีทางเลือกให้คนบางกลุ่มอย่างจำกัด และเยาวชนที่ยืนอยู่ต่อหน้าเราในนาที่นี้คือคนกลุ่มนั้นซึ่งการทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจปัญหาเชิงโครงสร้างที่ผลักดันหรือกระตุ้นให้เกิดปัจเจกผู้กระทำผิด ก็จะนำไปสู่จุดเปลี่ยนของเจ้าหน้าที่ได้ระดับหนึ่งเช่นกัน เหมือนที่เยาวชนตอบแตกต่างกันประเทศที่มาศึกษาดูงานว่าหนังเรื่องไหนที่บ้านกาญจนาภิเษกจัดให้เยาวชนดูสัปดาห์ละ 1 เรื่อง สามารถทำให้เยาวชนเปลี่ยนแปลงได้ เยาวชนตอบแขกผู้มาเยือนกลุ่มนั้นว่า ผมบอกไม่ได้หรอกครับว่าหนังเรื่องไหนเปลี่ยนผม แต่ทุกๆ เรื่องมันค่อยๆ เปลี่ยนทีละนิด ทีละนิด ทีละนิด ไม่ได้เกิดขึ้นทันที ฉะนั้นบทเรียนเชิงรูปธรรมก็คืออย่าลืมห่วงเวลากับการเปลี่ยนแปลงซึ่งสอดคล้องกับงานเขียนของเยาวชนคนหนึ่งในสมุดก่อนนอนว่า “ผมเริ่มชอบที่นี่แล้ว เพราะที่นี่ไม่เร่งให้ผมเป็นคนดี ผมกลัวมากเลยครับ เวลาใครเร่งให้ผมเป็นคนดี ผมแพ้ทุกที...” ซึ่งเท่ากับเขากำลังบอกเราว่าการเปลี่ยนแปลงมนุษย์ต้องใจเย็นต้องค่อยเป็นค่อยไป

เมื่อหลายสัปดาห์ก่อนก็มีแขกมาดูงานที่นี่อีกและเขาก็ถามคำถามทำนองเดียวกันนี้กับเยาวชนว่า... ถ้าบ้านกาญจนาภิเษกไม่มีป้ามาจะไปต่อได้มั้ย เยาวชนตอบแขกผู้มาเยือนกลุ่มนั้นว่าผมเห็นด้วยกับป้าว่า “คนตายได้ แต่หลักคิดต้องไม่ตาย”