

รวบรวม คำถาม-คำตอบ

จากการบรรยาย และ จากการทำงานร่วมกับชุมชน
เพื่อแก้ปัญหาของชุมชนด้วยกระบวนการยุติธรรมชุมชน¹

1. คำถาม: “กระบวนการยุติธรรมชุมชน” คืออะไร?

คำตอบ: คือ “การป้องกันอาชญากรรม หรือกิจกรรมใด ๆ ของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมหน่วยใดหน่วยหนึ่งที่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยมีเป้าหมายสุดท้ายเพื่อคุณภาพชีวิตของชุมชน”

2. คำถาม: กิจกรรมใดบ้าง? ที่กฎหมายบัญญัติให้ชุมชนสามารถเข้ามา “มีส่วนร่วม” กับกระทรวงยุติธรรม?

คำตอบ:

- 1) ให้รับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ (มาตรา 19 วรรคท้าย แห่งพ.ร.บ. พัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2549)
- 2) สนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนรวมทั้งประชาชนมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (มาตรา 7 อนุ (12) แห่งพ.ร.บ. ป้องกันและปราบปรามยาเสพติดฉบับที่ 4 พ.ศ. 2545)

3. คำถาม: กิจกรรมใดบ้าง? ที่กฎหมายบัญญัติให้ชุมชนสามารถเข้ามา “มีส่วนร่วม” กับกรมคุมประพฤติ?

ตอบ: ตามประกาศกระทรวงยุติธรรม ลว. 20 กันยายน 2547 “เรื่องมาตรฐานแห่งชาติว่าด้วยการปฏิบัติงานของกรมคุมประพฤติ” เปิดโอกาสให้ชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วม ดังนี้

ข้อ 18. การนำทรัพยากรชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานคุมประพฤติ

- 18.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้ชุมชน ภาคประชาสังคม ภาครัฐ และภาคเอกชนร่วมมือกันในการจัดการกับปัญหาอาชญากรรม การแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด และการป้องกันอาชญากรรมในฐานะที่เป็นหุ้นส่วนกับกรมคุมประพฤติ

¹ โดย นายสมชาติ เอี่ยมอนุพงษ์ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการแก้ไขฟื้นฟูและกิจกรรมชุมชน กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม (ได้รับอนุญาตจากอธิบดีให้เผยแพร่ได้) วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในงานคุมประพฤติตามมาตรฐานแห่งชาติว่าด้วยการคุมประพฤติ

² ตามศักดิ์ของกฎหมายถือว่า “ประกาศกระทรวง” มีศักดิ์เป็น “กฎหมายลำดับรอง”

- 18.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้ชุมชนมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานยุติธรรมแบบกระบวนการยุติธรรมชุมชน (Community Justice)
- 18.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการประชุม สัมมนา และกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ชุมชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในมาตรการคุมประพฤติ และมาตรการอื่น ๆ ในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดในชุมชน เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรมอันจะทำให้เกิดสันติสุขในชุมชน
- 18.4 จัดทำฐานข้อมูลเครือข่ายชุมชนและกลุ่มองค์กรอาสาสมัครเพื่อการประสานงานและร่วมดำเนินการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดและการป้องกันอาชญากรรมในชุมชน

ข้อ 19 การใช้กระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ในงานคุมประพฤติ

- 19.1 กระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์เป็นกระบวนการยุติธรรมทางเลือกที่ให้ความสำคัญกับการบรรเทาผลร้ายที่เกิดจากการกระทำความผิดสำหรับทุกฝ่ายโดยเน้นการชดเชยเยียวยาให้กับผู้เสียหาย การสร้างการสำนึกผิดและความรับผิดชอบของผู้กระทำผิดในการกระทำของตน การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวเปิดโอกาสให้ผู้เสียหาย ผู้กระทำผิด ในกรณีที่เหมาะสมญาติพี่น้อง ผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้แทนของชุมชน ได้พบปะเจรจากันเพื่อหาทางออกร่วมกันในการแก้ปัญหาโดยมีพนักงานคุมประพฤติเป็นคนกลาง หรือผู้ประสานงาน

ข้อ 20 ความร่วมมือและการประสานงานระหว่าง หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม หน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ ทุกภาคส่วนของสังคม

- 20.1 กรมคุมประพฤติต้องมีการกำหนดนโยบาย การวางแผน ตลอดจนการประเมินผลในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในชุมชนร่วมกันระหว่าง หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม หน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนชุมชน และทุกภาคส่วนของสังคม
- 20.2 มีการประสานความร่วมมือในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดในชุมชนระหว่างกรมคุมประพฤติกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม หน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ ทุกภาคส่วนของสังคม

4. คำถาม: คำว่า “ชุมชน” ในกระบวนการยุติธรรมชุมชน มีความหมายอย่างไร?

ตอบ: หมายถึง “กลุ่มคนในอาณาบริเวณใดบริเวณหนึ่ง ที่รวมตัวกันเป็นองค์กร มีชื่อเรียกขาน และ มีการประชุมร่วมกันอยู่เสมอ” เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มกลองยาว กลุ่มเฝ้าระวังชุมชน กลุ่มอาสาสมัคร มูลนิธิ โรงเรียน วัด หรือมัสยิด ฯลฯ เป็นต้น เหตุผลที่ยุติธรรมชุมชนเลือกที่จะทำงานร่วมกับ “กลุ่มต่าง ๆ” ก็เพราะอย่างน้อยที่สุดแต่ละกลุ่มจะมี “ประสบการณ์” ใน “การทำงานร่วมกัน” ระหว่างสมาชิก มาบ้างแล้ว จึงน่าจะสามารถทำงานร่วมกันกับกลุ่มหรือสมาชิกอื่น ๆ ของชุมชนเพื่อแก้ปัญหาของชุมชนได้ดี

นอกจากนั้นชุมชนยังหมายถึงชุมชนใน “พื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง” ที่มีอาณาบริเวณแน่นอน เพราะ “กระบวนการแก้ปัญหา” ด้วยกระบวนการยุติธรรมชุมชน และกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ ต้องพึ่งพา “ข้อมูล” เพื่อนำมาวางแผนการทำงานร่วมกัน และ การติดตามผลเพื่อเปรียบเทียบ “ความเปลี่ยนแปลง” ที่เกิดขึ้น ระหว่าง “ก่อน” และ “ภายหลัง” การแก้ปัญหา

5. คำถาม: ทำไม กระบวนการแก้ปัญหของชุมชน จึงต้องให้ความสำคัญกับ “กลุ่มองค์กร” ต่าง ๆ ในชุมชน?

ตอบ: เพราะกลุ่มที่มี “การรวมตัว” กันเป็น “องค์กร” แสดงว่าสมาชิกของกลุ่มนั้นทำงานร่วมกันโดยอาศัยกฎระเบียบ กติกา การที่กลุ่มองค์กรนั้นมี “ชื่อเรียกขาน” แสดงว่าสมาชิกของกลุ่มมีความรู้สึกถึงความ “เป็นพวกเดียวกัน” อันเป็นสัญลักษณ์ของความสมานสามัคคี และการที่มีสมาชิกของกลุ่ม “ประชุมร่วมกันอยู่เสมอ” ก็แสดงว่ากลุ่มนั้น “พัฒนาความสัมพันธ์ ระหว่างกันอยู่เนืองๆ” และยังมี “ประสบการณ์ทำงานร่วมกัน” อีกด้วย

ดังนั้น หากเลือกที่จะทำงานร่วมกับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันมาก่อน เพื่อ “ริเริ่ม” นำเอา “กระบวนการยุติธรรมชุมชน” เข้ามาใช้ “แก้ปัญหาของชุมชนร่วมกับชุมชน” ก็จะ ทำให้การแก้ปัญหาร่วมกันลุล่วงได้อย่างไม่ยากลำบากนัก และเมื่อกลุ่ม/สมาชิกอื่น ๆ ของชุมชน เห็นว่าการแก้ปัญหานั้นเป็น “ประโยชน์ต่อชุมชนโดยรวม” ก็จะค่อย ๆ อาสาเข้ามาเอง

6. คำถาม: แสดงว่า การแก้ปัญหของชุมชน ด้วยกระบวนการยุติธรรมชุมชน ไม่ได้ให้ความสำคัญกับ “สมาชิกแต่ละคน” ของชุมชน หรืออย่างไร?

ตอบ: กระบวนการยุติธรรมชุมชนเห็น “คุณค่าของทุกคน” ในชุมชนว่าแต่ละคนล้วนมี “ทุน” คิดตัวทั้งนั้นไม่มากก็น้อย ทุนที่ว่านี้คือ “ทุน” ในรูปของ “ทักษะหรือความสามารถ” ซึ่งสมาชิกของชุมชนจะมี “ทักษะหรือความสามารถ” ในด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เช่น “ความสามารถ” ทางช่างสาขาต่าง ๆ การค้าขาย การพูดโน้มน้าว การนำประชุม การประสานงานกับภาครัฐ/ภาคส่วนอื่น ๆ การสร้างทีมงาน การส่งมอบธรรม การกีฬา การค้นหาปัญหา การประนีประนอมความขัดแย้ง การศาสนา การแก้ปัญหา เป็นต้น

กระบวนการยุติธรรมชุมชนเห็นประโยชน์ของ “ทักษะหรือความสามารถเหล่านั้น” จึงมี กุศโลบายที่จะนำคนเก่งเหล่านั้นมาทำงานร่วมกันเป็น “ทีม” โดยคนที่มีความสามารถหรือทักษะอย่างเดียวกันให้อยู่ในทีมเดียวกัน เพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาใด ๆ ของชุมชน เมื่อชุมชนร่วมกันพิจารณาถึงปัญหาที่จะร่วมกันแก้ไข ก็จะได้คำตอบว่าจะต้องใช้ “ความสามารถหรือทักษะ” ประเภทใดเพื่อแก้ปัญหานั้น และหาก “ความสามารถหรือทักษะ” นั้น สมาชิกของชุมชนมีอยู่แล้ว ชุมชนก็เพียงแต่ดึงสมาชิกที่มี “ความสามารถหรือทักษะ” ประเภทนั้นมาทำงานร่วมกันใน “กระบวนการแก้ปัญหา” ก็จะทำให้ปัญหาใด ๆ สามารถที่จะแก้ไขให้ลุล่วงได้โดยชุมชน

กระบวนการยุติธรรมชุมชน นอกจากจะให้ความสำคัญกับ “ความสามารถหรือทักษะของสมาชิกชุมชนแต่ละคน” แล้ว ยังเห็นความสำคัญของ “ความสามารถของชุมชน” หรือ “ทุนชุมชน” โดยภาพรวม หมายถึง “ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน” ระหว่างกลุ่ม/สมาชิกของชุมชนด้วยกันเอง หรือร่วมกับภาครัฐ/ภาคส่วนต่าง ๆ หากชุมชนนั้นมีประสบการณ์ทำงานร่วมกับภาครัฐ/ภาคส่วนอื่นมามาก และ “ประสบความสำเร็จ” ก็แสดงว่าชุมชนนั้นมี “ทุนชุมชน” สูงและสามารถที่จะใช้ “กระบวนการยุติธรรมชุมชน” เพื่อแก้ปัญหาของชุมชนได้ดีกว่าชุมชนที่ขาดประสบการณ์

7. คำถาม: กระบวนการยุติธรรมชุมชนใช้ “เครื่องมืออะไร” ในการทำงานร่วมกันกับชุมชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง?

ตอบ: กระบวนการยุติธรรมชุมชน เป็น การทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งของชุมชนในรูปแบบ “หุ้นส่วนยุติธรรมชุมชน” ระหว่างหน่วยงานในระบบยุติธรรม ภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น รวมทั้งชุมชนโดย “ชุมชน” เป็น “แกนหลัก” ในการแก้ปัญหา วิธีทำงานร่วมกันจะใช้ “กระบวนการแก้ปัญหาตามหลักประชาธิปไตย” 4 ขั้นตอน ดังนี้คือ:

1) การ ค้นหาปัญหา และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น

- ความล้มเหลวในการแก้ปัญหาของชุมชน ส่วนใหญ่มักเกิดจาก “ปัญหา” ที่นำเข้ามาสู่กระบวนการแก้ปัญหาร่วมกันนั้น “ไม่ใช่ปัญหาที่แท้จริงของชุมชน” หรือไม่ใช่ปัญหาของสมาชิก “ส่วนใหญ่” โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าหากเป็นปัญหาของ “คนใดคนหนึ่ง” หรือ “เฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง” ความรู้สึกเป็น “เจ้าของปัญหา” ก็จะ “ไม่เกิดขึ้นในหมู่สมาชิกส่วนใหญ่” ของ ชุมชน เมื่อคนส่วนใหญ่ขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของในปัญหา ก็จะไม่ได้ให้ความร่วมมือซึ่งเป็นเรื่องปกติธรรมดา
- นอกจากนั้น “ปัญหาร่วม” ยังหมายถึง ปัญหาที่สมาชิกส่วนใหญ่ของชุมชนให้ความสำคัญใน “ลำดับต้นๆ” ว่าจะต้องแก้ไขก่อน ดังนั้นปัญหาของชุมชนไม่ใช่เอาปัญหาของสมาชิกแต่ละคนมารวม ๆ กันแล้วเหมาเอาว่าปัญหาเหล่านั้นคือปัญหาของชุมชน
- วิธีการค้นหา “ปัญหาร่วม” ของชุมชนมีหลายวิธีตั้งแต่การสำรวจ การสอบถาม การจัดเวทีชุมชน การรวบรวมจากเอกสารหลักฐาน หรือใช้หลายวิธีผสมผสาน ฯลฯ แต่ถึงจะใช้วิธีใดก็ขอให้แน่ใจว่า นั่นคือ “ปัญหาร่วมของชุมชน”

2) การวางแผนในการแก้ปัญหาแบ่งได้เป็น 2 กรณี

- กรณีแรก: หากชุมชนมีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาลักษณะนั้น ๆ มาก่อนก็ให้ดำเนินการดังนี้:
 - วิเคราะห์สภาพปัญหานั้น

- เลือกปัญหาเก่าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับปัญหาที่จะแก้ไข ทำให้ได้ “แนวทาง”
 - ปรับ “แนวทางในการแก้ปัญหาเก่า” ให้สอดคล้องเหมาะสมกับปัญหาใหม่
 - วางแผนแก้ปัญหาไปตาม “แนวทาง” โดย “ต้องทำงานร่วมกัน” ดังนี้:
 - ก. กำหนด “เป้าประสงค์” ในการแก้ปัญหานั้น
 - ข. กำหนด “กิจกรรม” ที่จะทำให้เป้าประสงค์บรรลุ
 - ค. กำหนด “ทุน” (ความสามารถ/ประสบการณ์ ฯลฯ) ที่จะใช้ในแต่ละกิจกรรม และกำหนด “ผู้ที่จะรับผิดชอบ” กิจกรรม นั้น
 - ง. กำหนด “ระยะเวลา” แล้วเสร็จ
 - จ. กำหนด “วิธีการแก้ปัญหา” หากมีปัญหาเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานในกิจกรรมที่ได้รับมอบ
 - กรณีที่สอง: ชุมชนไม่มีประสบการณ์ในการแก้ปัญหามาก่อน
 - วิเคราะห์สภาพปัญหานั้น
 - หาวิธีการเพื่อให้ได้ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาที่ต้องการแก้ไข กับข้อมูลที่มีอยู่
 - พิจารณาว่า ความสัมพันธ์นั้นสามารถหาทางออกให้กับปัญหานั้นได้หรือไม่ ถ้าไม่ได้คำตอบ ต้องหาข้อมูลเพิ่มเติม หรืออาจต้องหาความสัมพันธ์ในรูปอื่น
 - วางแผนแก้ปัญหา
- 3) ดำเนินการแก้ปัญหาไปตามแผนที่วางไว้ ระหว่างการดำเนินการ ถ้าเห็นแนวทางอื่นดีกว่า ก็ สามารถปรับเปลี่ยนแผนได้
- 4) ตรวจสอบการแก้ปัญหา ว่าวิธีการที่ใช้สามารถแก้ปัญหานั้นได้หรือไม่ บรรลุเป้าหมายหรือไม่ หากบรรลุก็นำวิธีแก้ปัญหานี้ไป ทำนองเดียวกันนั้นต่อไป
- 8. คำถาม: ทำไม กระบวนการแก้ปัญหาดังกล่าว จึงต้องใช้หลักประชาธิปไตย?**
- คำตอบ:** การทำงานร่วมกันแบบ “หุ้นส่วน” ตามความหมายของยุติธรรมชุมชนจะใช้ กระบวนการแก้ปัญหาร่วมกันตาม “หลักประชาธิปไตย” เพื่อช่วยทำให้เกิด “บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานร่วมกัน” ได้อย่างราบรื่นซึ่งจะส่งเสริมให้แต่ละกลุ่ม แต่ละฝ่าย ต่างค่อย ๆ ลดละความเป็น “อัตตา” และค่อย ๆ ปรับตัวและถักทอความสัมพันธ์เข้าหากัน และยิ่งทำงานด้วยกันภายใต้ “หลักประชาธิปไตย” ไปนานวันเข้า ๆ ความสัมพันธ์ก็จะยิ่งแนบแน่น ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ จะลดลง หลักการประชาธิปไตยมีดังนี้
- 1) “ปัญหาชุมชนเป็นปัญหาของสมาชิกของชุมชนทุกคนที่จะต้องแก้ไขโดยชุมชนและก็เป็นของชุมชน” (หลักอำนาจเป็นของประชาชน)
 - 2) “ปัญหาอาชญากรรม/ปัญหาความไร้ระเบียบในชุมชนเป็นปัญหาร่วมกันระหว่างชุมชนและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นภาครัฐจะผูกขาดไม่ยอมให้ชุมชนมีส่วนร่วมไม่ได้” (หลักประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารประเทศ)

- 3) “การทำงานร่วมกันต้องยึดกติกาโดยใช้เสียงข้างมาก และหากผลการตัดสินใจร่วมกันออกมาอย่างไร ทุกฝ่ายต้องยอมรับและนำไปปฏิบัติ” (หลักการปกครองต้องถือเสียงข้างมาก)
- 4) “การที่ชุมชนจะเข้ามาทำงานร่วมกันกับหน่วยงานของรัฐหรือไม่ เป็นความสมัครใจของชุมชน” (หลักประชาชนต้องมีสิทธิและเสรีภาพ)
- 5) “การทำงานร่วมกันต้อง เคารพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี และเป็นผู้พูดที่ดี หากต้องตัดสินใจร่วมกันทุกฝ่ายต้องมีเสียงเท่ากัน โดยฝ่ายใดจะไปครอบงำอีกฝ่ายหนึ่งไม่ได้” (หลักความเสมอภาค)

9. คำถาม: ปัญหาส่วนใหญ่ของชุมชนมีอะไรบ้าง?

คำตอบ: ปัญหาของชุมชนสามารถจำแนกออกเป็นประเภทตามสภาพของปัญหาได้ดังนี้:

- 1) ปัญหาทางสังคมและสภาพชุมชนที่ขาดระเบียบ
- 2) ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตอื่น ๆ
- 3) ปัญหาการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน
- 4) ปัญหาการว่างงาน
- 5) ปัญหาการขาดทักษะต่างๆและการไม่สามารถเข้าถึงบริการต่างๆ
- 6) ปัญหาการป้องกันและการให้ความคุ้มครองแก่เด็กและเยาวชนในชุมชน และ
- 7) ปัญหาการระบาดของยาเสพติดในชุมชน

ปัญหาของชุมชนเมื่อจำแนกออกเป็นประเภทตามสภาพของปัญหาดังกล่าวข้างต้นจะทำให้

- สามารถระบุได้ว่า “ยุทธศาสตร์ใด หรือ กิจกรรมใด” ที่จะใช้แก้ปัญหานั้น ได้ผลดีที่สุด และ
- สามารถ “ตั้งเป้าประสงค์เฉพาะ” สำหรับ “แต่ละปัญหา” ได้ “อย่างชัดเจน” ทำให้สามารถทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ “อย่างเป็นรูปธรรม” ได้ดียิ่งขึ้นกว่าการมองไม่เห็นภาพอะไร

หุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชนมีหน้าที่ร่วมกันค้นหาว่า “ปัญหาร่วมของชุมชน” คือปัญหาอะไร และ ชุมชนให้ความสำคัญกับปัญหานั้นเรียงตามลำดับอย่างไร ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับ “ข้อเท็จจริง” ของชุมชนนั้น ๆ และมีแต่ “ชุมชนเท่านั้น” ที่จะบอกได้ว่าปัญหาของพวกเขาอยู่ที่ใด

วิธีการในการค้นหาปัญหา หรือ ความต้องการของชุมชนอาจทำได้หลายวิธี เช่นการสัมภาษณ์สมาชิกของชุมชน สัมภาษณ์จากเอกสาร การออกแบบสอบถาม ฯลฯ แต่วิธีที่ดีที่สุดคือนำเอาชุมชนจากทุกกลุ่ม (หากสามารถทำได้) เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นและหาข้อสรุปร่วมกัน ในรูป “การเสวนาชุมชน” “การประชุมกลุ่มย่อย” และ “การจัดเวทีแสดงความคิดเห็น”

เมื่อได้ “ปัญหาร่วมของชุมชน” แล้วจากนั้นก็มาร่วมกันกำหนดว่า “เป้าหมายแรก” จะแก้ไขปัญหาใดก่อน ในช่วงเวลาใด “เป้าหมายต่อ ๆ ไป” จะแก้ปัญหาคือ ตามลำดับ ในช่วงเวลา

ใดบ้าง แต่ในทางปฏิบัติเมื่อแก้ปัญหาหนึ่ง ๆ ได้แล้ว ก็จะทำให้ปัญหาอื่น ๆ พลอยได้รับการแก้ไข ให้เบาบางลงไปได้ด้วย

10. คำถาม: ในการแก้ปัญหาของชุมชนที่ผ่านมา “หุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน” มักจะกำหนด “เป้าหมาย” เพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน ในทิศทางใดบ้าง?

ตอบ: หุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชนก็เช่นเดียวกับองค์กรทางสังคมประเภทอื่น ๆ ที่ต้องมี

“เป้าหมาย” ตัวอย่าง “เป้าหมาย” ของหุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน:

- 1) เพื่อลดอาชญากรรม
- 2) เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับชุมชน
- 3) เพื่อเพิ่มโอกาสทางสังคมที่จำเป็นสำหรับเด็กและเยาวชน
- 4) เพื่อช่วยเหลือในการควบคุมและสอดส่องเด็กและเยาวชนกลุ่มเสี่ยง
- 5) เพื่อช่วยเหลือพนักงานคุมประพฤติในการควบคุมและสอดส่องผู้กระทำผิดที่จะได้รับการปล่อยออกมาจากเรือนจำ
- 6) เพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในชุมชน หรือ
- 7) เพื่อร่วมกับผู้ที่พักอาศัยในอาคารชุดจัดกิจกรรม (เพื่อความสามัคคี) สำหรับสมาชิกของอาคารชุด และ ฯลฯ”

ขอบเขตของพันธกิจ เป้าหมาย และเป้าประสงค์ ของหุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชนจะบอกได้ว่า หุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชนนั้นๆ จะมีขนาดเล็กหรือใหญ่ รูปร่างหน้าตาจะเป็นอย่างไร เป้าหมายที่จะเข้าไปจัดการควรอยู่ที่ใด และระยะเวลาที่จะต้องใช้เวลาเพื่อแก้ปัญหาคายาวนานเท่าใด

วิธีประเมินผลหุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน ปัจจุบันมักนิยมตรวจสอบจาก “กิจกรรม” หรือ “ยุทธศาสตร์” ของหุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน โดยตรวจสอบว่า กิจกรรมนั้นๆ หรือยุทธศาสตร์นั้นๆ ทำได้ตามเป้าประสงค์ มากน้อยเท่าใด

ดังนั้นการที่ “กิจกรรม” จะบรรลุผลสำเร็จ ได้จะต้องมี “การวางแผนร่วมกัน” ที่ดี โดยในแผนให้ระบุว่า

- 1) กิจกรรมแต่ละกิจกรรมนั้น ต้องใช้ทรัพยากร (ทุน) ที่จำเป็น และที่เหมาะสม อะไรบ้าง? จำนวนเท่าใด?
- 2) องค์กรสมาชิกใด ของหุ้นส่วนฯ ที่จะต้องรับผิดชอบกิจกรรมนั้นๆ
- 3) กิจกรรมนั้นๆจะต้องทำให้เสร็จสิ้นเมื่อใด
- 4) อุปสรรคหากเกิดขึ้นจะแก้ไขกันด้วยวิธีใดให้ระบุข้อตกลงกันไว้ล่วงหน้า เช่นจะใช้การประชุม และใช้เสียงส่วนใหญ่ในการแก้ปัญหาหากเกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน เป็นต้น
- 5) แผนที่เกิดจากการจัดทำงานร่วมกันระหว่างมวลสมาชิกของหุ้นส่วนฯ จะเป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันประการหนึ่งด้วย

11. **คำถาม:** อยากจะให้อธิบายว่า ทำไมการ “ร่วมมือกัน” แก้ปัญหาของชุมชนในรูปแบบ “หุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน” จึงต้องยึด “เป้าหมายสุดท้าย” เพื่อคุณภาพชีวิตของชุมชน?

คำตอบ: เป้าหมายสุดท้ายของการแก้ปัญหาชุมชนด้วยกระบวนการยุทธธรรมชุมชน คือ “เพื่อคุณภาพชีวิตของชุมชน” ซึ่งเปรียบได้ดัง “แสงริบหรี่ที่ปลายอุโมงค์” ที่เรามองเห็นริบหรี่ ๆ อยู่แต่ไกล ห่างจากจุดที่เราอยู่ ณ.ปัจจุบันในท่ามกลางความมืดมิด บริเวณใด บริเวณหนึ่งภายในถ้ำ แสงริบหรี่ที่ปลายอุโมงค์ เป็นเป้าหมายสุดท้าย ที่เราคิดร่นที่จะไปให้ถึง เพราะนั่นหมายถึงทางรอดที่เราจะออกไปจากถ้ำได้ แต่การที่เราจะเดินฝ่าความมืดไปยังแสงที่ริบหรี่นั้น เราต้องเดินคลำทางไปในท่ามกลางความมืด ต้องฟันฝ่า “อุปสรรค” ต่าง ๆ ในถ้ำแห่งนั้น เช่น ภูผา หลุมบ่อ แอ่งน้ำ แง่หินที่แหลมคม และหุบเหว ดังนั้น การที่เราจะไปให้ถึงแสงสว่างที่ปลายอุโมงค์ได้สำเร็จ เราจะต้องผ่านอุปสรรคเหล่านั้น ไปให้ได้ “อุปสรรคดังกล่าว” เปรียบได้ดัง “ปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน” ที่ชุมชนจะต้องฝ่าฟัน ไปให้ได้ จึงจะไปถึง (แสงสว่างที่ปลายอุโมงค์) เป้าหมายสุดท้าย “เพื่อคุณภาพชีวิตของชุมชน”

เมื่อทุกกลุ่ม/ทุกฝ่ายเลือกที่จะทำงานร่วมกันในรูปแบบ “หุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน” เพื่อแก้ปัญหาของชุมชน ทุกกลุ่ม/ทุกฝ่ายจะตั้ง “ตัวแทน” ของตนเพื่อไปทำงานร่วมกัน ผู้แทนดังกล่าวจะมีฐานะเป็น “สมาชิก” ของหุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน และในขณะเดียวกันก็มีฐานะเป็น “ตัวแทน” ขององค์กรที่แต่งตั้งตน ผู้ที่เป็นตัวแทนจึงต้องทำงานให้บรรลุทั้ง “เป้าหมายขององค์กร” ที่เป็นต้นสังกัดของตน และในขณะเดียวกันก็ต้องทำงานให้บรรลุ “เป้าหมายของหุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน” ด้วย ดังนั้น หากแต่ละกลุ่มแต่ละองค์กรต่างมุ่งที่จะทำงานให้บรรลุเฉพาะเป้าหมายขององค์กรของตนซึ่งล้วนแต่แตกต่างกันอยู่ถ้อยเดียว การแก้ปัญหา (อาชญากรรม) ของชุมชนก็ไม่สามารถบรรลุ “เป้าหมาย” ดังที่ตั้งความหวังร่วมกัน

ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงเกิดแนวคิดว่าจะทำอย่างไรจึงจะทำให้แต่ละฝ่ายในหุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน “เปลี่ยนเป้าหมาย” หรือ “ขยายเป้าหมาย” ของตนไปสู่ “เป้าหมายสุดท้ายร่วมกัน” คือ “เพื่อคุณภาพชีวิตของชุมชน” โดยให้แต่ละฝ่ายยึดเอา “ผลประโยชน์ของประชาชนและชุมชน” เป็นที่ตั้ง ด้วยการยอมที่จะ “ลดละ” ความเป็น “ตัวตน” ความเป็น “ฝักฝ่าย” เพื่อให้ระยะห่างทางสังคมที่เป็นกำแพงกันระหว่างกันแคบเข้าหากัน หรือ หมดไป โดยเชื่อว่า เมื่อทุกฝ่าย ทุกกลุ่มต่างมีเป้าหมายสุดท้ายอยู่ที่จุดเดียวกัน คือ “ชุมชน” ก็จะสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

12. คำถาม: อยากทราบว่าทำไมจึงต้องทำงานร่วมกันแบบ “หุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน” เพื่อแก้ปัญหาของชุมชน และ ขอให้อธิบายคำว่า “หุ้นส่วน”?

คำตอบ: เหตุผลที่ต้องทำงานร่วมกันแบบเป็นหุ้นส่วนเพื่อแก้ปัญหาของชุมชนก็เพราะว่า ปัญหาของชุมชน (เช่นปัญหาอาชญากรรม) มีความซับซ้อนจากหลายสาเหตุ เกินกว่าความสามารถของหน่วยใดหน่วยหนึ่งที่จะแก้ไขได้โดยลำพัง ดังนั้นจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องดึงภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เข้ามาทำงานร่วมกัน และสำหรับปัญหาของชุมชนที่เกี่ยวกับอาชญากรรมนั้นแม้เราจะเลือกมาตรการใดในการแก้ไข แต่ในที่สุดแล้วผู้กระทำผิดนั้นก็ต้องคืนสู่ “ชุมชน” อยู่ดี ชุมชนจึงเป็นผู้ได้รับ “ผลกระทบ” จากปัญหาอาชญากรรมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ด้วยเหตุนี้ “ชุมชน” จึงมีบทบาทสำคัญมาก และเป็น “หุ้นส่วนหลัก” ของ “กระบวนการทำงานร่วมกัน” แบบหุ้นส่วนเพื่อแก้ปัญหาอาชญากรรมของชุมชน

คำว่า “หุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน” หมายความว่า:

- 1) องค์กรต่าง ๆ รวมทั้ง “ชุมชน” เมื่อตกลงใจทำงานร่วมกันต่างก็จะมีฐานะ “เท่าเทียมกัน” ไม่มีใครจะเหนือและครอบงำใครได้ เช่นหากต้องตัดสินใจด้วยการลงมติ ต่างก็จะมีสิทธิออกเสียงได้หนึ่งเสียงเท่า ๆ กัน
- 2) ความเป็นหุ้นส่วนไม่จำเป็นต้องลงทุน “เท่ากัน” หรือ “เหมือนกัน” ดังนั้นชุมชนแม้ไม่มีเงินแต่ก็มี “ทุน” ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ทุนประสบการณ์ในการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยชุมชนเองได้สำเร็จมาหลายครั้ง, ทุนประสบการณ์ที่เคยทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ มาแล้ว, ทุนทักษะด้านต่าง ๆ ซึ่งชุมชนมีอยู่มากมาย, ทุนกำลังแรงงาน” เป็นต้น
- 3) สำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ในกระบวนการยุติธรรมอาจมีทุนจำกัดในบางทุนเช่นด้านการเงิน แต่จะเป็นหน่วยงานที่มี “ทุนทางอำนาจตามกฎหมายเกี่ยวกับการคุ้มครองป้องกันสังคมจากอาชญากรรม” ซึ่งก็จะใช้ “ทุนตามกฎหมาย” เข้ามาทำงานร่วมกันกับทุนของชุมชน นอกจากนี้ ในการทำงานร่วมกันกับชุมชนใน “บางปัญหา” หากเห็นว่า “ทุน” ที่หุ้นส่วนมีอยู่ไม่ตรงกับที่จะใช้จัดการกับเงื่อนไขบางเงื่อนไขที่เป็นสาเหตุหนึ่งของปัญหานั้น ๆ ก็อาจเชิญชวน ถักทอเข้าหา “องค์กรใดๆ” ที่มี “ทุนตามที่ต้องการ” เข้ามาเป็นหุ้นส่วนเพิ่ม ยกตัวอย่างเช่น การคืนผู้กระทำผิดคดีอาชญากรรมให้โทษกลับสู่ชุมชน เงื่อนไขข้อหนึ่งของความสำเร็จคือ “การให้การบำบัดรักษาต่อเนื่อง” ซึ่งทุนตรงนี้อยู่ที่ “กระทรวงสาธารณสุข” ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องดึงกระทรวงสาธารณสุขเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้นำ “ทุนการให้บริการบำบัดและการตรวจร่างกาย” เข้ามาร่วมทุน เป็นต้น

13. คำถาม: ผมเข้าใจถูกหรือไม่ว่า “การพัฒนาความสัมพันธ์” คือเงื่อนไขของความสำเร็จในการแก้ปัญหาของชุมชน ในรูปแบบ “หุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน”?

คำตอบ: ถูกต้องครับ เพราะการทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาใดๆ ของชุมชน เช่นปัญหาอาชญากรรม ปัญหาเหล่านี้มักเกิดจากหลายสาเหตุ บางสาเหตุมีความยุ่งยากซับซ้อนเกินกว่าที่

ชุมชนจะแก้ได้เพียงลำพัง กระบวนการแก้ปัญหา นั้น จึงต้องพึ่งพา “ความสามารถ” หรือ “ทุน” จากหลายกลุ่ม หลายฝ่าย ซึ่งมี “ความเป็นมาต่างกัน” หากดึงกลุ่มต่างๆ ที่ยังไม่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันมาก่อนอันเนื่องมาจากความต่างดังกล่าว ต่างฝ่ายต่างก็จะสงวนท่าทีต่อกัน เพราะยังไม่มี “ไว้วางใจกัน” เกิดระยะห่างทางสังคมขึ้นเป็นกำแพงกั้นระหว่างกัน ดังนั้น การทำงานร่วมกันก็จะติดขัดไปหมด

การที่จะประสานความต่างดังกล่าว วิธีการที่ใช้ได้ผลดีที่สุด คือการพัฒนา “ความสัมพันธ์” ระหว่างกันและกัน ด้วยเหตุนี้การแก้ปัญหาใด ๆ ด้วยกระบวนการยุติธรรมชุมชน จึงต้องหาวิธีการที่จะ “ถักทอสานสัมพันธ์” ระหว่างกลุ่ม/ฝ่าย ที่จะมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิด “บรรยากาศแห่งความไว้วางใจซึ่งกันและกัน” ขึ้นมาก่อน ซึ่งจะเอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อใดก็ตามที่กลุ่มและ/หรือสมาชิกของชุมชนใด ชุมชนหนึ่ง เริ่มลงมือทำงานร่วมกัน และเมื่อความสัมพันธ์ระหว่างกันเกิดขึ้นแล้วในระดับหนึ่ง สายสัมพันธ์ของแต่ละกลุ่ม/แต่ละคนจะค่อย ๆ ถักทอปรับเข้าหากันและกัน แนบแน่นขึ้น ๆ ทุก ๆ ครั้งที่ทำงานร่วมกัน ความสัมพันธ์ลักษณะนี้คือ “ความสัมพันธ์ตามแนวระนาบ” ความสัมพันธ์ในแนวระนาบเข้มแข็งก็หมายถึงชุมชนเข้มแข็งนั่นเอง

นอกจากนั้น การแก้ปัญหาอาชญากรรม หรือปัญหาใด ๆ ของชุมชน อาจ “มีเงื่อนไข” เป็น “อุปสรรค” ที่จำต้องได้รับ “ความร่วมมือจากชุมชนข้างเคียง” เช่นการจัดระเบียบชุมชน หรือการสกัดกั้นยาเสพติดที่จะเข้าสู่ชุมชน ดังนั้น หากชุมชน “สามารถพัฒนาความสัมพันธ์” ถักทอกับชุมชนข้างเคียง และสามารถดึงเข้ามาทำงานร่วมกันได้ ชุมชนก็จะยิ่งเข้มแข็งมากขึ้นไปอีกซึ่งความสัมพันธ์ทำนองนี้ก็ยังคงถือว่าเป็น “ความสัมพันธ์ตามแนวระนาบ”

14. คำถาม: นอกจากความสัมพันธ์ตาม “แนวระนาบ” แล้ว ยังมีความสัมพันธ์ในมิติอื่นๆ หรือไม่?

คำตอบ: ปัญหาของชุมชนบางปัญหาอาจไม่สามารถแก้ไขให้ลุล่วงได้โดยชุมชนเพียงลำพัง เช่น ปัญหาการระบาดของยาเสพติดในชุมชน แม้กฎหมายจะบัญญัติเอาไว้ว่า ประชาชนสามารถที่จะจับผู้กระทำผิดใด ๆ ก็ได้ หากเห็นการกระทำผิดเกิดขึ้นซึ่งหน้า แต่การที่ประชาชนซึ่งไม่มีอาวุธ ขาดทักษะและประสบการณ์ในการจับกุม ก็ย่อมไม่กล้าที่จะเสี่ยงชีวิตเข้าไปจับกุมเสียเอง ดังนั้น เมื่อชุมชนต้องการทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหามารยาทซึ่งยาเสพติดของชุมชน ก็จำเป็นที่ชุมชนจะต้อง “พัฒนาความสัมพันธ์” กับตำรวจเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน หรือหากสมาชิกผู้ติดเสพเป็นผู้ถูกคุมความประพฤติ ก็ต้องดึงเอาพนักงานคุมประพฤติเข้ามาร่วมทำงานด้วย เป็นต้น

การที่ชุมชนมี “ความสามารถ” ดึงเอาหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่เหนือขึ้นไป ลงมาทำงานด้วยกันได้ เราเรียกว่า “ความสามารถในการพัฒนาความสัมพันธ์ในแนวตั้ง” ดังนั้นชุมชนใดสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ในแนวตั้งได้ดีนอกเหนือจากความสัมพันธ์ตามแนวระนาบอีกด้วย ก็ถือว่าชุมชนนั้นเข้มแข็งมาก

15. คำถาม: อยากทราบถึงแนวทางการ “พัฒนาความสัมพันธ์” ที่จะประโยชน์ต่อ “กระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อแก้ปัญหาของชุมชน” โดยหุ้นส่วนยุทธธรรมชุมชน?

คำตอบ: ถ้าหากต้องการดึงให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน “กระบวนการแก้ปัญหา” ของชุมชนโดยใช้ “กระบวนการยุทธธรรมชุมชน” เช่น การควบคุมอาชญากรรมในชุมชนโดยชุมชนเพื่อป้องกันไม่ให้ผู้กระทำผิดที่กำลังจะกลับสู่ชุมชนทำผิดขึ้นใหม่อีก พนักงานคุมประพฤติ จะต้องได้รับ “ความร่วมมือ และแรงสนับสนุน” ที่มี “ประสิทธิภาพ” จากชุมชน ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับ “ความสัมพันธ์กับชุมชน” ใน “มิติต่าง ๆ” ที่จะ “ต้องร่วมมือกัน” พัฒนาให้เกิดขึ้น ดังนี้:

1) พัฒนาความสัมพันธ์กับ “ผู้เสียหาย หรือเหยื่ออาชญากรรม ก่อนเป็นลำดับแรก”

ในฐานะที่เป็นบุคคลสำคัญของชุมชนที่ถูกทอดทิ้งไว้นอกระบบยุติธรรมมาช้านาน จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะดึง “ผู้เสียหายหรือเหยื่ออาชญากรรม” ให้เข้ามาทำงานร่วมกับ ผู้กระทำผิด ผู้ที่เกี่ยวข้องกับทั้งสองฝ่าย และชุมชน” ใน “กระบวนการประชุมเพื่อปรับสัมพันธภาพ” โดยใช้ “กระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์” ซึ่งเป็น “เครื่องมือสำคัญ” ของกระบวนการยุติธรรมชุมชน นอกจากนั้นควรมี “ระบบ” ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือสงเคราะห์แก่เหยื่ออาชญากรรม และการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวใด ๆ ของผู้กระทำผิด เช่นการกลับคืนสู่ชุมชน หรือพฤติกรรมของผู้กระทำผิดที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

2) พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง “พนักงานคุมประพฤติ กับ ชุมชน”

ความร่วมมือจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อความสัมพันธ์ที่แต่ละฝ่ายมีต่อกันนั้นถึงขั้นที่จะทำให้อีกฝ่ายหนึ่ง “ไว้วางใจ” อีกฝ่ายหนึ่งได้ ดังนั้น การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกัน จึงเป็น “ภารกิจแรก” ที่พนักงานคุมประพฤติ และชุมชน จะต้องร่วมมือกันสร้าง และพัฒนาให้องกงามขึ้น โดยพนักงานคุมประพฤติจะต้องให้ความสำคัญกับ “ชุมชน และ บทบาทของชุมชน” เพิ่มมากขึ้น

ความไว้วางใจกันและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเชื่อว่าอยู่เฉย ๆ แล้วจะเกิดขึ้นได้เอง วิธีในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนที่พนักงานคุมประเวตินิยมใช้ คือ การนำผู้กระทำผิดเข้าไปทำงานบริการสาธารณะให้กับชุมชนจนเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

นอกจากนั้นยังมีวิธีอื่น ๆ เช่น การไปร่วมกิจกรรมกับชุมชนในวาระต่าง ๆ การออกไปเยี่ยมเยียน เป็นต้น จากนั้นเมื่อความสัมพันธ์เกิดขึ้นในระดับที่สามารถไว้วางใจกันได้แล้ว ทั้งสองฝ่ายก็ “พร้อม” ที่จะขับเคลื่อน “กระบวนการแก้ปัญหาร่วมกัน” ตามหลักของกระบวนการยุติธรรมชุมชน ต่อไปได้

3) พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง “ผู้กระทำผิด กับ ชุมชน”

วิธีการที่ใช้ได้ผลดี ในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้กระทำผิดกับชุมชน คือการเปิดโอกาสให้ “ผู้เสียหาย ผู้กระทำผิด ผู้ที่เกี่ยวข้องกับทั้งสองฝ่าย และชุมชน” ทำงานร่วมกันใน “กระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์” และหาก “ผล” จาก “กระบวนการทำงานร่วมกันดังกล่าว” ทำให้ผู้กระทำผิดรู้สึกสำนึกในความผิด ยอมรับผิด และขอโทษ ผู้เสียหาย และชุมชนที่ได้รับ

ผลกระทบ “ยินยอมทำงานบริการสาธารณะเพื่อชดใช้แก่ผู้เสียหาย และ ชุมชน” และพร้อมที่จะประพฤติ ปฏิบัติตนตามกติกาของชุมชน ก็จะทำให้ทัศนคติของชุมชนที่มีต่อผู้กระทำผิดเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี แรงด้านนี้จะลดลง และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือสงเคราะห์ต่อไป

4) พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง “ผู้กระทำผิดกับครอบครัว”

วิธีการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้กระทำผิดกับครอบครัวที่ใช้ได้ผลดี คือการให้ “ครอบครัว” ของผู้กระทำผิดเข้ามามีส่วนร่วมทำงานด้วยกันใน “กระบวนการยุติธรรมสมานฉันท์” นอกจากนั้นยังต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้กระทำผิด และครอบครัว “ทำกิจกรรมร่วมกัน” บ่อย ๆ เช่น เข้าร่วมในกิจกรรมกรรมใด ๆ ของชุมชนพร้อมกับผู้กระทำผิด เป็นต้น

5) ส่งเสริมให้สมาชิกและกลุ่มต่าง ๆ ของชุมชนทำงานร่วมกัน “อย่างมีรูปแบบ” ให้มากขึ้น

การพัฒนา “กลไก” เพื่อบริหารจัดการ “กระบวนการ” ทำงานร่วมกันระหว่าง กลุ่ม/สมาชิกของชุมชน เป็นการฝึกให้ชุมชนทำงานร่วมกัน “อย่างมีรูปแบบ” เช่น มีวาระการประชุม มีกติกการประชุม มีกติกการทำงานร่วมกัน มีกำหนดการประชุมสม่ำเสมอ มีการสื่อสารกันอย่างทั่วถึง มีระเบียบการรายงานผลการดำเนินงานที่ทีมงานรับผิดชอบต่อที่ประชุม เป็นต้น

การทำงานที่มี “รูปแบบ” จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ขลัง และสามารถสร้างศรัทธาจากมวลสมาชิกของชุมชนได้ ยกตัวอย่างเช่น การร่วมกันออกแบบ “การควบคุมพฤติกรรม” ตามมาตรฐานของชุมชน ด้วย “กระบวนการย้าเตือนพฤติกรรม” หรือ “กระบวนการสมานฉันท์” เป็นต้น

นอกจากนี้ การทำงานที่มี “รูปแบบ” ยังหมายถึงการจัดให้มี “คณะกรรมการ” เพื่อทำหน้าที่บริหาร การแบ่งงานให้แก่ กลุ่ม/สมาชิกของชุมชน เข้ามาทำงานร่วมกันตามความสามารถ หรือความถนัดในรูป “ทีมงาน” หรือ “คณะทำงาน” เพื่อทำกิจกรรม หรือภารกิจอื่นใดของชุมชนที่ต้องใช้ความสามารถด้านนั้น ๆ เป็นต้น

เมื่อการทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาของชุมชนเริ่มต้นขึ้นและขับเคลื่อนไปได้เรื่อย ๆ ความใกล้ชิดจากการทำงานร่วมกัน จะเกิดเป็นความคุ้นเคยและเข้าใจกันมากขึ้นระหว่าง กลุ่ม/สมาชิก ระยะห่างทางสังคมระหว่างกันจะค่อย ๆ แคบเข้าหากัน ต่างฝ่าย ต่างกลุ่ม ต่างคน ก็จะค่อย ๆ ปรับตัว ถักทอเข้าหากันและกัน ความสัมพันธ์จะงอกงามขึ้น ๆ ทุกครั้งที่ทำงานร่วมกัน

6) เปลี่ยนภาระให้เป็นพลัง

ผู้กระทำผิดทั้งหลายจะต้องไม่ถูกมองว่าเป็นแค่เพียง “ภาระ” ของระบบยุติธรรมทางอาญา และของสังคมอีกต่อไป หากแต่ชุมชนควรจะต้อง “ตั้งความคาดหวัง” เอาจากผู้กระทำผิดว่าอยากเห็นผู้กระทำผิดเป็น “พลัง” ของสังคม เป็นคนที่ขยันแข็งจริงจังต่อกร “กู้คืนภาพลักษณ์ให้กับชุมชน” ที่ตนอยู่อาศัย ด้วย “การยินยอมที่จะทำงานบริการสาธารณะชดใช้ให้แก่ชุมชน” ซึ่งจะทำให้ชุมชนปรับ “เปลี่ยนทัศนคติ” ยอมรับผู้กระทำผิดกลับคืนสู่ชุมชน หากเป็นเช่นนั้นการปรับตัวคืนสู่ชุมชนของผู้กระทำผิดก็มีแนวโน้มที่จะสำเร็จได้ไม่ยาก

16. **คำถาม:** ความเป็นหุ้นส่วนจะมี *“ผลอย่างไร”* เมื่อการทำงานร่วมกันบรรลุเป้าหมายแล้ว?

คำตอบ: โดยธรรมชาติแล้ว ไม่ว่าจะการทำงานร่วมกันแบบหุ้นส่วน หรือการทำงานร่วมกันแบบใด ๆ เมื่อมีการเกิด ก็ต้องมีการดับเป็นธรรมดา กล่าวคือเมื่อ “หุ้นส่วน” ร่วมกันแก้ปัญหาใด ปัญหาหนึ่งจนลุล่วง *“เป้าหมาย”* ภารกิจของหุ้นส่วนสำหรับปัญหานั้นก็จะสลายไป หุ้นส่วนก็จะแยกย้ายกันไป จะคงไว้แต่ประสบการณ์ และความชำนาญหรือทักษะที่ต่างฝ่ายต่างพัฒนาขึ้นระหว่างที่ทำงานร่วมกันซึ่งจะติดตัวไปตราบนานเท่านานหากยังใช้ประสบการณ์นั้นซ้ำ ๆ

นอกจากนี้ก็จะยังคงเหลือความทรงจำที่ดี ๆ ที่เคยมีต่อกันที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานร่วมกัน และหากยังสื่อสารติดต่อกันอยู่เสมอ ๆ สัมพันธภาพที่ดี ๆ ก็ยังคงยืนยาวต่อไป และหากเมื่อใดมีปัญหาลักษณะเดียวกันที่จะต้องร่วมกันแก้ไข เมื่อนั้นการขับเคลื่อนการทำงานร่วมกันแบบหุ้นส่วนในรอบใหม่ จะออกตัวได้อย่างรวดเร็วกว่ารอบแรกเพราะมี *“แรงเฉื่อย”* หรือ *“สัมพันธภาพและประสบการณ์”* เป็น *“ทุนเดิม”* ที่จะคอยหนุนส่ง และการขับเคลื่อนในรอบต่อไปก็จะยิ่งเร็วขึ้น ๆ เว้นเสียแต่ว่าปัญหาที่จะต้องร่วมกันแก้ไขในรอบใหม่นั้นมี *“เป้าหมาย”* ต่างไปจากเดิมและต้องการองค์กรที่ไม่เคยทำงานร่วมกันมาก่อนแต่มี *“ทุน”* ที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหาให้ลุล่วง การทำงานในรอบใหม่นี้ก็อาจมีอุปสรรคบ้างก็เฉพาะแต่ที่จะต้องสานสัมพันธ์กับองค์กรใหม่นั้นเท่านั้น

17. **คำถาม:** ชุมชนของผม มีผู้คนอาศัยอยู่หนาแน่น เวลาว่างไม่ตรงกัน สถานที่ที่ใช้ประชุมร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกันคับแคบ เช่นนี้ผมจะพัฒนากระบวนการแก้ปัญหาของชุมชนของผมด้วยยุทธวิธีชุมชนตามหลักประชาธิปไตยได้อย่างไรครับ?

คำตอบ: การมีส่วนร่วมมิได้หลายแบบครับ หากมีข้อจำกัดดังกล่าว อาจเลือกให้ทุกกลุ่ม/ฝ่ายหรือสมาชิกแต่ละคนเข้ามามีส่วนร่วมตามที่เขาสะดวกดังนี้:

แบบแรก “การมีส่วนร่วม โดยตรง” กลุ่มต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกันอยู่เสมอ ๆ จะเปิดโอกาสให้สมาชิกของกลุ่มทุกคนสามารถที่จะอาสาเข้ามาทำงานร่วมกันได้โดยตรง (ตั้งแต่ร่วมกันค้นหาความจำเป็น/ปัญหาที่ต้องการแก้ไข การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดแผนยุทธศาสตร์หรือกิจกรรมการลงมือแก้ปัญหาตามแผนนั้น การประเมินและติดตามผล และการรับผิดชอบในผลที่จะเกิดตามมาจากการแก้ปัญหาร่วมกันนั้น)

แบบที่สอง “การมีส่วนร่วม โดยอ้อม” กลุ่มต่าง ๆ อาจตกลงร่วมกันเลือกวิธีการตั้งตัวแทนของแต่ละกลุ่มเพื่อไปทำงานร่วมกันกับตัวแทนจากกลุ่มอื่นๆ แบบนี้น่าจะเหมาะกับชุมชนที่มีสถานที่ที่จะใช้ประชุมคับแคบ หรือชุมชนที่สมาชิกมีเวลาว่างไม่ตรงกัน ขอเพียงแต่เมื่อตัวแทนมาประชุมร่วมกันแล้ว ได้ผลเป็นประการใดก็ให้กลับไปสื่อสารกับสมาชิกในกลุ่มของตนอย่างชัดเจนด้วยทุกครั้ง และสมาชิกของกลุ่มที่ไม่ได้มาประชุมจะต้องยินยอมผูกพันตามมติของที่ประชุมด้วย

แบบที่สาม “แบบผสมผสาน” เช่น *“คณะกรรมการชุมชน”* ให้เลือกจาก *“ตัวแทน”* จากทุก ๆ กลุ่มตามหลักการ *“มีส่วนร่วม โดยอ้อม”* ส่วน *“ทีมงานที่จะรับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ”* ตามแผน

ยุทธศาสตร์ชุมชน ให้เปิดกว้างสำหรับสมาชิกจากแต่ละกลุ่มสามารถที่จะอาสาเข้ามา “มีส่วนร่วม โดยตรง” ได้ ขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และความถนัดของแต่ละคนเป็นต้น

18. คำถาม: ในชุมชนของเรามีปัญหาขายสุราให้กับเด็ก ปัญหาเด็กขาดการดูแล เด็กใช้เวลาว่าง ล้อแหลมเสี่ยงต่อการเกิดพฤติกรรมเบี่ยงเบน นอกจากนี้ยังมีปัญหาขยะทิ้งไม่เป็นที่ เป็นทาง ผมจะแก้ปัญหาลำนี้ ได้อย่างไรครับ?

คำตอบ: แนะนำให้กลุ่ม/สมาชิกของชุมชน (ที่ได้รับผลกระทบ) ประชุมปรึกษากันก่อน (ซึ่งอาจมีการประชุมร่วมกันมากกว่าหนึ่งครั้ง) โดยเริ่มจากผู้ที่สนใจที่จะเข้าร่วมทำงานด้วยกัน ก่อน จากนั้นหากที่ประชุมยืนยันว่า ปัญหานั้นเป็น “ปัญหาร่วมกันของคนส่วนใหญ่” ในชุมชน ขอแนะนำให้ที่ประชุมเลือกใช้ “กระบวนการยุติธรรมชุมชนตามหลักประชาธิปไตย” “เพื่อคอยย้าเตือน” หรือ “คอยตอกย้าพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์นั้น ๆ หรือปัญหาความไร้ระเบียบนั้น ๆ ของชุมชน”

การออกแบบ “กระบวนการย้าเตือน” ต้องตกลงกันด้วยความเห็นส่วนใหญ่ของที่ประชุม (ซึ่งอาจมีการประชุมร่วมกันมากกว่าหนึ่งครั้ง) เช่น อาจออกแบบให้ตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน เข้ามาเป็น “คณะกรรมการย้าเตือน” ที่อาจเรียกชื่อว่า “คณะกรรมการปกป้องและพัฒนา มาตรฐานทางพฤติกรรมของชุมชน” เป็นต้น และหากมีการฝ่าฝืนมาตรฐานทางพฤติกรรมเมื่อใด ก็ ออกแบบให้นำ “ปัญหาพฤติกรรม หรือความไร้ระเบียบนั้น” เข้าสู่ “กระบวนการย้าเตือน” โดย คณะกรรมการดังกล่าวทันที กระบวนการย้าเตือนจะต้องทำงานทันทีที่มีการฝ่าฝืน ต้องคอยย้าเตือน ช้า ๆ อย่างเสมอต้น เสมอปลาย โดยจะไม่ปล่อยปละละเลย จนทุกคนคุ้นเคย และให้การยอมรับว่า “กระบวนการย้าเตือน” นั้นเป็น “วัฒนธรรมที่ขาดไม่ได้ของชุมชน”

“กระบวนการย้าเตือน” นอกจากจะทำให้ชุมชนนั้นๆ ได้รับความเคารพและความเชื่อถือ เพิ่มขึ้นจากมวลสมาชิกในการพิทักษ์รักษาระเบียบทาง คุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมของชุมชน แล้ว ยังเป็น “สัญลักษณ์” และ “สัญลักษณ์เตือน” แก่สมาชิกผู้ใดก็ตามที่คิดจะฝ่าฝืนมาตรฐานทาง พฤติกรรมของชุมชน จึงนับได้ว่าเป็นกระบวนการสร้าง “ปัญญา” ให้แก่ผู้ที่มีส่วนร่วมใน กระบวนการดังกล่าวไปจนถึงผู้ที่ได้รับรู้ข่าวสารนั้นอีกด้วย

19. คำถาม: ชุมชนของผมเป็นชุมชนที่คนส่วนใหญ่ฐานะยากจน ต่างคนต่างอยู่ จึงไม่ยากที่จะให้ความร่วมมือกับภาครัฐ แล้วผมจะแก้ปัญหาดังกล่าวได้อย่างไร?

คำตอบ: ชุมชนที่เต็มไปด้วยปัญหา “อาชญากรรม” ก็ดี หรือ ปัญหา “ความยากจน” ก็ดี มักจะเป็นชุมชนที่ “ขาดระเบียบ” และไม่มี “ทุนชุมชน” เพียงพอที่จะนำมาใช้จัดการกับปัญหา อาชญากรรม หรือปัญหาอื่น ๆ ของชุมชน

การที่ต่างคนต่างอยู่เพราะรู้สึกว่าคุณเองไม่เท่าเทียมผู้อื่นอันสืบเนื่องมาจากความยากจน เกิดขึ้นเพราะสมาชิกของชุมชนต่างคนต่างอยู่ไม่เคยพูดคุยกัน คนรวยก็อยู่ส่วนคนรวย คนจนก็อยู่ ส่วนคนจนและไม่สูงถึงกัน เกิดระยะห่างทางสังคมเป็นกำแพงกั้นระหว่างคนที่มีฐานะต่างกัน และ

ยังกันระหว่างคนจนด้วยกันเองอีกชั้นหนึ่ง หากสถานการณ์ดำเนินไปเช่นนี้ กำแพงกันระหว่างกัน
นับวันมีแต่จะสูงและหนามากขึ้นไปทุกที ๆ

มีอยู่วิธีเดียวที่จะทำลายกำแพงกันระหว่างกันลงได้คือ ต้องใช้หลักการ “ส่งเสริมให้สมาชิก
ของชุมชนทำงานร่วมกันในกระบวนการแก้ปัญหาของชุมชน” โดยอาศัย “หลักประชาธิปไตย”
เพื่อ “สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน” ให้สามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และ ด้วยหลักของ
“กระบวนการยุติธรรมชุมชน” ที่ชักชวนให้ทุกฝ่ายหันมามายึดมั่นที่ “เป้าหมายสุดท้ายร่วมกัน” คือ
“เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชน”

ด้วยประสิทธิภาพของ “กระบวนการ” ร่วมกันแก้ปัญหาดังกล่าว แต่ละคนแต่ละฝ่ายจะค่อย
ๆ ถักทอความสัมพันธ์ โอนอ่อน ผ่อนปรน เข้าหากัน ลดความเป็นตัวตน เข้าอก เข้าใจกัน และเอื้อ
อาทรกันและกันมากขึ้น ๆ จนกำแพงกันระหว่างกันทลายลง และเมื่อนั้นความรู้สึกว่าแตกต่างจะ
ลดลง หรือหมดไป ความสมานฉันท์จะงอกงามขึ้น ความร่วมมือ ร่วมมือก็จะตามมา

“กระบวนการทำงานร่วมกัน” เพื่อแก้ปัญหาดำเนินไปตามหลักประชาธิปไตย เพื่อแก้ปัญหาใด ๆ
ของชุมชนที่ยากจน หรือชุมชนที่มีปัญหาอาชญากรรมจะต้องเริ่มต้นจากการค้นหา “ความสามารถ
ของชุมชน” ในการแก้ปัญหาอาชญากรรม หรือปัญหานั้น ๆ ที่ผ่าน ๆ มา และ “องค์กรเชิงสถาบัน
ทั้งหลาย” ของชุมชนที่สามารถจะดึงเข้ามา “ทำงานร่วมกัน” โดยมีเป้าหมายเพื่อที่จะเพิ่ม
“ศักยภาพของชุมชน” ในการระดมทรัพยากรต่างๆ ทั้งใน และนอกชุมชน เข้ามาสู่ “กระบวนการ
แก้ปัญหาร่วมกันของชุมชน”

20. **คำถาม:** การที่กลุ่ม/สมาชิกของชุมชน มาทำงานร่วมกัน นอกจากจะอาศัย “ความสัมพันธ์”
แล้วยังมีแรงจูงใจอื่น ๆ เช่น ค่าตอบแทน แต่แรงจูงใจที่สำคัญที่สุด คือ “จิตสาธารณะ”
ชุมชนจะสร้างสมาชิกของชุมชนให้เป็น “พลเมืองจิตสาธารณะ” ได้อย่างไร?

คำตอบ: การที่กลุ่มต่าง ๆ ของชุมชน “จะสามารถทำงานร่วมกัน” ในกระบวนการ
แก้ปัญหาใด ๆ ของชุมชนได้ “อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด” นั้น ขึ้นอยู่กับว่ากลุ่มเหล่านั้นส่วน
ใหญ่ “เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของชุมชนมาก่อนประโยชน์ของกลุ่ม” หรือไม่ ชุมชนใดหาก
สมาชิกส่วนใหญ่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของชุมชนมาก่อนประโยชน์ส่วนตนก็จะทำให้
กระบวนการร่วมกันแก้ปัญหาใด ๆ ของชุมชนนั้น ๆ ลุล่วงลงได้อย่างไม่ยากลำบากนัก และใน
ทำนองเดียวกันการที่กลุ่มต่าง ๆ หรือสมาชิกของชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของ
หน่วยงานในระบบยุติธรรมทางอาญา หรือกิจกรรมเพื่อการสาธารณะอื่น ๆ ก็แสดงว่ากลุ่มนั้น/ผู้นั้น
“เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน” หรือที่เรียกว่ามี “จิตสาธารณะ “จิต
สาธารณะ” เป็นคุณสมบัติสำคัญของ “ผู้นำทั้งโดยแต่งตั้งและโดยธรรมชาติ” ที่สามารถนำพา
สมาชิกของชุมชน “มาทำงานร่วมกัน” เพื่อประโยชน์ส่วนรวมของชุมชนได้

แนวทางการสร้างผู้นำจิตสาธารณะ:

- 1) ชุมชนต้องปลูกฝังและพัฒนาความเป็น “พลเมืองจิตสาธารณะ” ตั้งแต่วัยเด็ก

- 2) ชุมชนต้องร่วมมือกันค้นหาผู้นำจิตสาธารณะ และพัฒนาให้มี “ความสามารถ” มากขึ้น
- 3) ชุมชนต้องร่วมมือกันส่งเสริมให้ กลุ่ม/สมาชิกของชุมชนใช้ “กระบวนการร่วมกัน แก้ปัญหาใด ๆ ของชุมชน โดยอาศัยหลักประชาธิปไตย” เช่น “กระบวนการย้าเดือน มาตรฐานทางพฤติกรรม หรือกระบวนการสมานฉันท์” เพราะเป็น “กระบวนการ” ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดใน การสร้าง และพัฒนา “จิตสาธารณะ”
- 4) ชุมชนต้องร่วมมือกันสร้างและรักษาไว้ซึ่ง “โครงสร้างใด ๆ ที่ส่งเสริมกระบวนการทำงาน ร่วมกัน” ของมวลสมาชิก หรือ “กระบวนการฝึกฝนใด ๆ” ที่ส่งผลต่อการพัฒนาให้ผู้คน “เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมสำคัญกว่าประโยชน์ส่วนตน” ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

21. **คำถาม:** การที่ “กระบวนการแก้ปัญหาร่วมกัน ระหว่างชุมชน กับ หน่วยงานภาครัฐ” ไม่ประสบความสำเร็จ เป็นเพราะอะไร? จะมีแนวทางพัฒนาอย่างไร?

คำตอบ: แนวทางการวิเคราะห์และการแก้ไข:

- 1) ความล้มเหลวส่วนใหญ่มาจาก “ปัญหา” ที่นำเข้ามาสู่กระบวนการแก้ปัญหาร่วมกันนั้น “ไม่ใช่ปัญหาที่แท้จริงของชุมชน” หรือไม่ใช่ปัญหาของสมาชิก “ส่วนใหญ่” โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าหากเป็นปัญหาของ “คนใดคนหนึ่ง” หรือ “เฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง” ความรู้สึก เป็น “เจ้าของปัญหา” ก็จะ “ไม่เกิดขึ้นในหมู่สมาชิกส่วนใหญ่” ของ ชุมชน เมื่อคนส่วนใหญ่ขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของในปัญหา ก็จะไม่ได้ให้ความร่วมมือซึ่งเป็นเรื่องปกติธรรมดา
- 2) ปัญหาที่แท้จริงของชุมชนคือปัญหาที่คนส่วนใหญ่ในชุมชนยอมรับว่าเป็นปัญหา หรือที่ เรียกว่า “ปัญหาร่วม” ที่ชุมชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในลำดับต้นๆ ว่าจะต้องแก้ไขก่อน ดังนั้นปัญหาของชุมชนไม่ใช่เอาปัญหาของสมาชิกแต่ละคนมารวม ๆ กันแล้วบอกว่า ปัญหาเหล่านั้นคือปัญหาของชุมชนวิธีการค้นหา “ปัญหาร่วม” ของชุมชนมีหลายวิธีตั้งแต่ การสำรวจ การสอบถาม การจัดเวทีชุมชน การรวบรวมจากเอกสารหลักฐาน หรือใช้หลาย วิธีผสมผสาน ฯลฯ แต่ถึงจะใช้วิธีใดก็ขอให้แน่ใจว่านั่นคือ “ปัญหาร่วมของชุมชน”
- 3) ให้นำ “ปัญหาร่วม” นั้นเข้ามาสู่ “กระบวนการแก้ปัญหาร่วมกัน” ตามหลักประชาธิปไตย ระหว่างกลุ่ม/สมาชิกของชุมชนกับพนักงานคุมประพฤติ (หรือเจ้าหน้าที่ในหน่วยใดหน่วย หนึ่งที่ลงไปทำงานร่วมกับชุมชน) แม้ปัญหาร่วมไม่ใช่ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ ยุติธรรมก็ตาม แต่ก็สามารถที่จะใช้ “กระบวนการแก้ปัญหาร่วมกัน” เข้าจัดการกับปัญหานั้น ๆ ได้ เพราะต่างก็ยึดหลักการเดียวกันคือ “กระบวนการแก้ปัญหาร่วมกันด้วยหลักประชาธิปไตย”
- 4) เมื่อกระบวนการแก้ปัญหาร่วมกันดำเนินไปได้อย่างราบรื่นซึ่ง “อาจไม่บรรลุเป้าประสงค์” ของ กรมคุมประพฤติ “แต่บรรลุเป้าประสงค์ของชุมชน” สิ่งที่จะเกิดตามมาคือ “สัมพันธภาพ” ระหว่างพนักงานคุมประพฤติกับชุมชนจะพัฒนาไปในทาง “ที่ดีมากขึ้น” จนถึงระดับที่ต่างฝ่ายต่าง “เชื่อถือและไว้วางใจกันและกัน” และตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นไป หากพนักงานคุมประพฤติกจะยกปัญหา “การคืนสู่ชุมชนของผู้กระทำผิด” หรือ “ปัญหาอื่น

ใดของกระบวนการยุติธรรมทางอาญา” เข้ามาสู่ “กระบวนการแก้ปัญหาาร่วมกับชุมชน” ก็ จะได้รับการตอบรับด้วยดี

22. **คำถาม: ชุมชนส่วนใหญ่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการยุติธรรมเชิง สมานฉันท์ ขอให้อธิบายพอสังเขป?**
- 1) กระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์มักใช้เพื่อเยียวยาและฟื้นฟูความสัมพันธ์ที่ถูกทำลาย หรือถูกทำให้อ่อนแอลงโดยอาชญากรรม ระหว่างเหยื่ออาชญากรรม ผู้กระทำผิด และ ชุมชน หรือ เพื่อ “สร้างความสัมพันธ์ทางบวกในชุมชนให้มีความเข้มแข็ง” และผลพลอย ได้จากการสร้างความสัมพันธ์ให้กับชุมชน คือทำให้ชุมชนเกิด “ความสามารถทำงาน ร่วมกัน” ได้ดียิ่งขึ้น
 - 2) แนวปฏิบัติตามวิธีการสมานฉันท์แตกต่างจากแนวปฏิบัติของศาลแบบดั้งเดิมที่แยกคู่กรณี ออกเป็นฝักฝ่ายตามรูปแบบกล่าวหาที่สร้างปรีภย ส่วนแนวปฏิบัติตามวิธีการสมานฉันท์ จะนำเอาเหยื่ออาชญากรรม ผู้กระทำผิด ญาติผู้ใกล้ชิดกับทั้งสองฝ่าย และอาสาสมัครของ ชุมชน มาทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในลักษณะที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ และสามารถ หาทางออกที่เป็นประ โยชน์กับทุกฝ่าย การที่สมาชิกของชุมชนร่วมกันกำหนดกติกา สำหรับการประชุม ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากคนที่ไม่เคยพูดจากันมาก่อน และ ระหว่างเหยื่ออาชญากรรมและผู้กระทำผิด
 - 3) ในกระบวนการสมานฉันท์ สมาชิกของชุมชนสามารถที่จะเข้าร่วมในกระบวนการนั้นได้และ สามารถที่จะกล่าวประณาม “พฤติกรรม” ที่เป็นอันตรายนั้น (ไม่ดำเนินตัวบุคคล) ได้ด้วย ความรู้สึกปลอดภัย โลงใจภายใต้กฏกติกาที่กำหนดโดยที่ประชุม สามารถที่จะให้ คำแนะนำเกี่ยวกับการกระทำที่ถูกต้องทำนองคลองธรรม และสามารถที่จะเสนอให้ความ ช่วยเหลือสงเคราะห์แก่ทุกฝ่ายที่ต้องการความช่วยเหลือได้อีกด้วย
 - 4) กระบวนการประชุมสมานฉันท์ยังสามารถทำให้ผู้กระทำผิดและเหยื่ออาชญากรรมพัฒนา ความสัมพันธ์ระหว่างกันขึ้นมาหรือทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างกันที่ถูกทำลายลงจากการ กระทำผิดกลับฟื้นคืนดีดั้งเดิมและอาจเข้มแข็งมากขึ้นได้ ผู้ที่เข้ามาร่วมในกระบวนการ สมานฉันท์หลายคนที่บ้านอยู่ใกล้กันแต่ไม่เคยสนทนาหรือใกล้ชิดกันมาก่อน และด้วยผล ของกระบวนการสมานฉันท์ทำให้พวกเขาเหล่านั้นเริ่มพูดคุยกัน และรู้จักกันดีมากขึ้น
 - 5) กระบวนการสมานฉันท์จะช่วยให้คู่กรณี “เข้าใจร่วมกัน” ว่าพฤติกรรม หรือ การกระทำใด ที่ชุมชนไม่ปรารถนาให้เกิดขึ้น หรือที่ชุมชนจะไม่ยอมทนอีกต่อไป การร่วมกันย้ำเตือน มาตรฐานทางพฤติกรรมของชุมชนในกระบวนการประชุมสมานฉันท์นั้น ที่ประชุมจะต้อง ร่วมกันค้นหาและทำความเข้าใจกับ “ความต้องการหรือค่านิยมร่วม” ที่แท้จริงของชุมชน และ “ต้องผูกพัน” กับความต้องการหรือค่านิยมนั้นซึ่งจะเป็นผลทำให้คู่กรณีเข้าใจกระจ่าง

ในค่านิยมร่วมหรือความคิดเห็นที่ชุมชนเห็นร่วมกัน และในขณะเดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญต่อการพบความคิดเห็นของฝ่ายที่เห็นต่างด้วย

- 6) “การตัดสินใจร่วมกัน” โดย “กระบวนการ” ประชุมสมานฉันท์ สิ่งที่จะเกิดตามมาจาก “ข้อตกลงร่วมกัน” จะเป็นประโยชน์ต่อ “ผู้เสียหาย” และ “ผู้กระทำความผิด” เป็นอย่างมาก และยังเป็น “โอกาสอันเหมาะสม” ที่จะใช้ “ตอกย้ำมาตรฐานทางพฤติกรรม” หรือ “ค่านิยมร่วม” ของชุมชนซึ่งจะทำให้เกิด “ความไว้วางใจ” ระหว่างสมาชิกของชุมชน เกิด “ความเอื้ออาทร” และเกิด “เครือข่ายการสนับสนุน (ผู้เสียหาย/ผู้กระทำความผิด) แบบไม่เป็นทางการในชุมชน”
- 7) “กระบวนการสมานฉันท์” ยังมีอิทธิพลในการ “สร้างความสามารถ” ให้กับ “เพื่อนบ้าน” และ “สมาชิกของชุมชน” ใน “การแสดงออกที่มีประสิทธิภาพ” เขี่ยอาชญากรรม ผู้กระทำความผิด ครอบครัวและผู้ใกล้ชิดรวมทั้งสมาชิกของชุมชนที่อยู่ในวงการประชุมสมานฉันท์ “ต่างมีส่วนร่วม” ใน “กระบวนการประชุม” และเป็น “โอกาสที่ยอดเยี่ยม” สำหรับผู้เข้าร่วมประชุมที่ได้ “ฝึกฝนทักษะสำคัญในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง ทักษะการขอโทษ การปกป้องชุมชน และการเอื้ออาทรต่อกัน”

23. **สรุป:** การแก้ปัญหาใด ๆ ของชุมชน ด้วยการทำงานร่วมกัน ระหว่างกลุ่ม/สมาชิกของชุมชน การที่กลุ่ม/สมาชิก “สามารถทำงานร่วมกันได้” เท่านั้น ยังไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหาของชุมชนให้สำเร็จ การทำงานร่วมกันนั้นยังต้อง “มีประสิทธิภาพ” อีกด้วย “การร่วมมือกัน” เพื่อที่จะทำงานใด ๆ ก็ตาม จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้ที่มาทำงานด้วยกัน มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน “อยู่ก่อน” แล้ว หรือ ความสัมพันธ์ที่ “สร้างขึ้นใหม่” ก่อนที่จะลงมือทำงานด้วยกันต่อไป และ การที่ทุกฝ่ายจะ “สามารถทำงานร่วมกัน” ได้ “อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ” ก็ต่อเมื่อ “การทำงานร่วมกัน” นั้นมี “บรรยากาศ” ที่ทุกฝ่ายรู้สึกได้ถึง “ความเป็นเจ้าของ” “การมีส่วนร่วม” “การเคารพเสียงส่วนใหญ่” และ “การไม่ถูกครอบงำ” ตามหลักประชาธิปไตย โดยมี “เป้าหมายสุดท้ายร่วมกัน” คือ “เพื่อคุณภาพชีวิตของชุมชน” ตามหลักของกระบวนการยุติธรรมชุมชน

“ความสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ” คือ “พลังกลุ่มของชุมชน” (Collective efficacy) หมายถึงการที่ชุมชน “สามารถใช้ทุนทางสังคมที่ชุมชนมีอยู่ เข้าจัดการกับปัญหาใดปัญหาหนึ่งของชุมชนจนสามารถแก้ปัญหานั้น ได้ลุล่วงตามที่คาดหวัง” ยกตัวอย่างเช่น สมาชิกของชุมชนพร้อมใจ และร่วมมือกันป้องกันเหตุร้ายที่จะเป็นอันตรายแก่ชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนเหตุร้ายที่เคยเกิดหมดไปหรือลดลง เช่นนี้เรียกว่า “ความสามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ” หากเพียงแต่มารวมกัน “แบบพิธีการ” แต่ใจไม่ผูกพันจนถึงขนาด “ร่วมมือกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ก็จะไม่สามารถทำให้การป้องกันอาชญากรรมนั้นประสบความสำเร็จและไม่ใช้ “ความสามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ตามความหมายนี้

สมาชิกของชุมชน เพื่อนบ้าน กลุ่ม/องค์กรต่างๆ ในชุมชนจะมีความรู้สึกว่าคุณเองมี
 “ความสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ก็ต่อเมื่อชุมชน:

- สามารถที่จะแก้ปัญหาข้อขัดแย้งส่วนใหญ่ในชุมชน ได้สำเร็จ
 - สามารถทำให้เด็ก ๆ ของชุมชนมีกิจกรรมทางสังคมระหว่างเด็ก ๆ ด้วยกัน หรือกิจกรรมร่วมกับผู้ใหญ่ที่เป็นต้นแบบในทางบวก
 - สามารถสร้างสัมพันธภาพเพื่อดึงเอาทรัพยากรที่อยู่นอกชุมชนจากภาครัฐ หรือภาคส่วนอื่น ๆ เข้ามาสนับสนุนเพื่อจัดการกับปัญหาของชุมชน และ
 - สามารถที่จะส่งเสริม “กระบวนการประชาธิปไตย” ให้เป็นวิถีชีวิตของชุมชนได้สำเร็จ
- ความสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพของชุมชน “จะเริ่มปรากฏให้เห็น”

เมื่อผลของการแก้ปัญหาร่วมกันด้วยกระบวนการยุติธรรมชุมชนและกระบวนการยุติธรรมเชิง
 สมานฉันท์ทำให้เกิด “เครือข่ายความสัมพันธ์” ในรูปแบบต่าง ๆ เกิดขึ้น เช่น: เครือข่ายเพื่อเสนอให้
 ความช่วยเหลือสงเคราะห์ เครือข่ายให้การคุ้มครองปกป้องแก่ผู้เยาว์ที่กระทำผิดในรูปอาสามัครพี
 เลี้ยง หรือผู้ปกป้องผลประโยชน์” ฯลฯ และเมื่อถึงตรงจุดนี้ทั้งเหยื่ออาชญากรรมและผู้กระทำผิด
 และครอบครัวจะสัมผัสรับรู้ว่ายังมีผู้อื่นที่ยังเอื้ออาทรต่อตน และตระหนักในความหวังดีที่ผู้อื่นได้
 หยิบยื่นให้ซึ่งเป็นภูมิคุ้มกันอย่างดีที่จะป้องกันมิให้ผู้กระทำผิดหวนกลับไปกระทำผิดซ้ำในใหม่อีก

ความสามารถทำงานร่วมกันของชุมชน จะ “มีประสิทธิภาพมากขึ้น” เมื่อ “อาสามัคร”
 ของชุมชน “เริ่มต้นทำงานร่วมกัน” เพื่อ “ปรึกษาหารือ และวิเคราะห์หาสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิด
 ปัญหานั้น ๆ ในชุมชนเพื่อหาทางแก้ไขร่วมกัน” ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันสืบเนื่องมาจาก
 กระบวนการประชุมสมานฉันท์ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติตามพันธะ “ที่เกิดจากข้อตกลงร่วมกัน”

ประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันจะยิ่งเข้มแข็งมากขึ้น เมื่อทำในนามของ “คนชายขอบ”
 จากบริการต่าง ๆ จน “สามารถดึงเอาบริการและทรัพยากรต่าง ๆ” เข้ามาส่งเสริมคุณภาพชีวิตและ
 ความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชน และ “สามารถ” ทำให้ “นโยบายสาธารณะ” เกี่ยวกับ “ปัญหาคนชาย
 ขอบ” และ “แนวปฏิบัติของสถาบันต่าง ๆ” ในเรื่องเดียวกันนั้น “เปลี่ยนแปลงไป” ในทางที่เป็น
 ประโยชน์ต่อส่วนรวม “ความสามารถ” ดังกล่าวรวมเรียกว่า “การเชื่อมทุนทางสังคมเข้าด้วยกัน”

24. สรุป: แนวทางในการพัฒนาความสัมพันธ์และการสร้างความสามารถของชุมชน

- 1) ชุมชนจะต้องร่วมมือกันสร้าง “ความศรัทธา” และ “ความไว้วางใจ” ระหว่างมวลสมาชิก
- 2) ชุมชนต้องร่วมมือกัน “ค้นหา” และ “ทำความเข้าใจ” เกี่ยวกับ “มาตรฐานทาง
 พฤติกรรม” หรือ “ค่านิยมร่วม” ของชุมชน
- 3) ชุมชนต้องร่วมมือกัน “กำหนดระดับ” ของพฤติกรรม ที่ชุมชน “ไม่ยอมทนให้อีกต่อไป”
- 4) ชุมชนต้องร่วมมือกัน ย้ำเตือน/ตอกย้ำ “มาตรฐานทางพฤติกรรม” และ “ค่านิยมร่วม” ของ
 สมาชิกในชุมชนอยู่เสมอ

- 5) ชุมชนต้องร่วมมือกัน “กำหนด” ความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างกลุ่ม/สมาชิกของชุมชนในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติตามข้อตกลงร่วมกันบรรลุผล
- 6) ชุมชนต้องร่วมกันพัฒนาสถาบันใด ๆ ที่ “ฝึกฝน” กระบวนการสมานฉันท์ เช่น โรงเรียน สถานประกอบการ ศาสนสถาน เป็นต้น เพื่อให้ “เกิด” กระบวนการควบคุมสังคมแบบไม่เป็นทางการ
- 7) ชุมชนต้องร่วมมือกันพัฒนาความสัมพันธ์ในชุมชนให้เข้มแข็ง *ประการแรก* ต้องส่งเสริมให้ กลุ่ม/สมาชิกของชุมชนมีส่วนร่วมตัดสินใจในกระบวนการแก้ปัญหาาร่วมกันด้วย กระบวนการยุติธรรมชุมชนและกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ “เพื่อทะลายกำแพงทางสังคมที่แยกทุกฝ่ายออกจากกัน” *ประการที่สอง* ต้องส่งเสริมให้ กลุ่ม/สมาชิกของชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมชุมชนและกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ “เพื่อร่วมกันต่อยุ่มาตรฐานทางพฤติกรรม” และ “เพื่อทำความกระจ่างในค่านิยมร่วมของชุมชน” ให้ปรากฏ

.....