



รายงานสรุปการรับคณะสถาบันวิทยาการตลาดทุน รุ่นที่ 28 (วตท.28) จำนวน 103 ท่าน  
ศึกษาดูงาน ณ โครงการพัฒนาออยตุง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริ  
วันศุกร์ที่ 29 มีนาคม 2562

1. ข้อมูลคณะ

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ที่มาและความสำคัญ     | หนังสือขอเข้าศึกษาดูงานเรียนประธานสายงานบริหารพัฒนา ลงวันที่ 28 ม.ค.62                                                                                                                                                                               |
| วัตถุประสงค์          | เพื่อฟังบรรยายสรุปแนวคิดด้านธุรกิจเพื่อสังคม ภายใต้หัวข้อ “ออยตุง ต้นแบบกิจการเพื่อสังคม”                                                                                                                                                            |
| ระดับ                 | <ul style="list-style-type: none"><li>- ระดับความสำคัญ 4 เพราะเป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่างๆ เข้ามาเรียนหลักสูตรนี้ จากทั้งภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ</li><li>- ระดับคะแนนวัตถุประสงค์ 2 เพราะฟังบรรยายสรุป แต่ไม่ได้ดูงานโครงการ</li></ul>  |
| องค์ประกอบ            | <ul style="list-style-type: none"><li>- ผู้บริหารจากหน่วยงานราชการและเอกชน จำนวน 83 คน</li><li>- เจ้าหน้าที่จากตลาดหลักทรัพย์ จำนวน 6 คน</li><li>- เจ้าหน้าที่จากมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จำนวน 14 คน</li></ul> (รวมจำนวนคนที่มาในคณะนี้ทั้งหมด 103 คน) |
| เจ้าหน้าที่รับคณะ     | <ul style="list-style-type: none"><li>- ผู้บรรยาย ม.ล.ดิศปนัดดา ดิศกุล ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร</li><li>- ผู้ประสานงานของมูลนิธิฯ คุณพรพิมล ไหมน้อย</li><li>- ผู้สนับสนุนการรับคณะ คุณอมรรัตน์ บังคมเนตร และคุณจรรยา เดชพัฒน์กิจ</li></ul>            |
| แหล่งสนับสนุนงบประมาณ | คณะชำระค่าใช้จ่ายเอง (รหัสลูกค้า 912- B62026)                                                                                                                                                                                                        |
| ประเด็นสำคัญ          | เรียนรู้แนวทางดำเนินงานด้านธุรกิจเพื่อสังคมของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ                                                                                                                                                                                     |



กำหนดการศึกษาดูงาน  
คณะสถาบันวิทยาการตลาดทุน (หลักสูตร วตท.) รุ่นที่ 28  
ณ โครงการพัฒนาออยตุง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริ

วันศุกร์ 29 มีนาคม 2562

- เวลา 10:30 - 11:30 น. เดินทางออกจากมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ไปยังโครงการพัฒนาออยตุง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริ อ.แม่ฟ้าหลวง จ.เชียงราย
- เวลา 11:30 - 13:00 น. รับประทานอาหารกลางวัน (บุฟเฟต์) ณ ศาลาลีลาวดี ดอยตุงลอดจ์ และเลือกซื้อสินค้าออยตุงไลฟ์สไตล์ ณ ศาลาลีลาวดี  
(อาหารว่างที่หน้าห้องออติทอเรียม หอแห่งแรงบันดาลใจ)
- เวลา 13:00 - 15:00 น. ฟังบรรยายสรุปหัวข้อ “ดอยตุง ต้นแบบกิจการเพื่อสังคม” ณ ห้องออติทอเรียม หอแห่งแรงบันดาลใจ โดยหม่อมหลวงดิศปนัดดา ดิศกุล ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์
- เวลา 15:00 - 15:30 น. ชมหอแห่งแรงบันดาลใจ
- "เรื่องราวของราชสกุลมหิดล ผ่านพระราชจริยวัตร ปรัชญา และหลักการทรงงานที่เรียบง่าย พระวิริยะอุตสาหะที่มุ่งพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย และสร้างประโยชน์สุขแก่แผ่นดินที่ต่างทรงเป็นแรงบันดาลใจให้กันและกัน เพื่อให้คนไทย โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ ได้เรียนรู้และเข้าใจบทบาทของราชสกุลมหิดลที่มีต่อคนไทยและแผ่นดิน อีกทั้งสร้างแรงบันดาลใจและจุดประกายให้ผู้ที่มาเยี่ยมชมคิดดี มุ่งมั่นประพฤติดี ปฏิบัติดี เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมต่อไป"
- เวลา 15:30 น. เดินทางกลับโดยสวัสดิภาพ

หมายเหตุ : กำหนดการอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม



รับประทานอาหารกลางวันแบบบุฟเฟต์ ณ ศาลาลีลาวดี



ระหว่างรับประทานอาหาร คณะสามารถเลือกซื้อของฝาก ของที่ระลึกของโครงการพัฒนาโดยตุงฯ สินค้าจากร้านมูมสบาย ร้านของที่ระลึกตุงตุง (ร้านค้า ททท.) และร้านตุงตุงไลฟ์สไตล์ บริเวณด้านหน้าศาลาลีลาวดี เนื่องจากมีเวลาตุงงานจำกัด สรุปยอดจำหน่ายจากร้านมูมสบาย 3,455 บาท ร้านของที่ระลึกตุงตุง 9,570 บาท และร้านตุงตุงไลฟ์สไตล์ 13,530 บาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 26,555 บาท





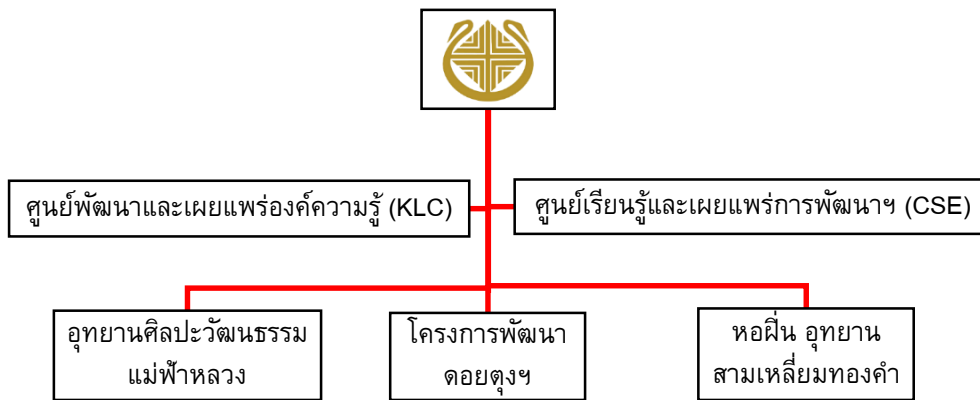
ช่วงบ่ายฟังบรรยายสรุปหัวข้อ “โดยตุง ต้นแบบกิจการธุรกิจเพื่อสังคม” โดยหม่อมหลวง-ดิศปนัดดา ดิศกุล ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์ ณ ห้องประชุมออดิทอเรียม หอแห่งแรงบันดาลใจ โครงการพัฒนาตอยตุง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ประเด็นนำเสนอ

■ **ความเป็นมาของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์**

มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์ เดิมชื่อมูลนิธิส่งเสริมผลผลิตชาวเขาไทย ในพระราชูปถัมภ์ ก่อตั้งโดยสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี หรือสมเด็จพระเจ้ายา เมื่อปี พ.ศ.2515 เพื่อนำสินค้าของชาวเขาจำหน่ายแก่ผู้ที่สนใจ

มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ เป็นองค์กรไม่แสวงผลกำไร มีหน่วยงานหลักๆ 3 พื้นที่ คือ (1) โครงการพัฒนาตอยตุง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2) อุทยานศิลปวัฒนธรรมแม่ฟ้าหลวง (3) หอผืน อุทยานสามเหลี่ยมทองคำ

มีหน่วยงานด้านการพัฒนา 2 ส่วนคือ (1) ศูนย์พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ (Knowledge Learning Center : KLC) (2) ศูนย์การเรียนรู้และเผยแพร่การพัฒนาทางเลือกที่ยั่งยืน (Centre for Social Entrepreneurship : CSE) แผนผังแสดงต่อไปนี้



■ **หลักการดำเนินงานของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ** เน้นคนเป็นศูนย์กลาง แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับคนเพื่อพัฒนาคน ทำอย่างไรที่จะสามารถให้เขาช่วยเหลือตัวเองได้ ดูแลชุมชนได้ สิ่งแรกที่ทำคือ ให้ชุมชนเข้าใจหลักการพัฒนาว่าคืออะไร บางครั้งองค์กรที่เข้าไปช่วยเหลือชุมชน มีมุมมองเพื่อที่จะให้อย่างเดียวโดยไม่ถามว่าสิ่งที่ให้นั้นเป็นไปตามความต้องการของชุมชนหรือไม่ เหมาะสมหรือสอดคล้องกับชุมชนอย่างไร

■ **การสร้างทีมอาสาพัฒนา (อสพ.)** เป็นหลักการถ่ายทอดความรู้ที่มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ มีให้แก่ตัวแทนของชุมชน เป็นเหมือนฟันเฟืองที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานพัฒนา ซึ่งทักษะต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้การเก็บข้อมูล การบริหารจัดการน้ำ เหล่านี้เราเรียกว่า Learning by doing

■ **การทำงานตามรูปแบบ 3 S : (1)ความอยู่รอด – Survival (2)ความพอเพียง – Sufficiency และ (3)ความยั่งยืน – Sustainability**

■ **ปรัชญาการทำงานของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ** เราเริ่มต้นกับสิ่งเหล่านี้ ในธุรกิจ 5 ธุรกิจ

- |               |                                |
|---------------|--------------------------------|
| 1. ให้ความรู้ | 3. การรับซื้อวัตถุดิบที่ดีขึ้น |
| 2. ให้ทักษะ   | 4. การควบคุมคุณภาพ             |

ซึ่ง 5 ธุรกิจที่กล่าวถึงนั้นได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป ทั้งแมคคาเดเมียและกาแฟพันธุ์อาราบิก้า
2. ผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตร เช่น รองเท้าหนังที่พบในพื้นที่ดอยตุง
3. การท่องเที่ยว มีสวนแม่ฟ้าหลวง เน้นว่าต้องสวย 365 วัน
4. ห้องพักดอยตุงลอดจ์
5. สินค้าหัตถกรรม เป็นการเพิ่มทักษะงานฝีมือแก่คนในชุมชน เพิ่มมูลค่าสินค้าและสร้างอาชีพ



- การวัดผลการทำงาน (KPI) วัดจาก 3 อย่างคือ (1) เศรษฐกิจ(กำไร) (2) สังคม (3) สิ่งแวดล้อม
- ยอดขายประจำปี 2561 ขายได้ 540 ล้านบาท มีกำไรประมาณ 40 กว่าล้านบาทจากยอดขายทั้งหมด ซึ่งรายได้ที่เหลือนี้ทำให้เกิดการจ้างงานในชุมชนและกลับไปพัฒนาชุมชนในพื้นที่
- พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน โดยใช้มอนเตสซอรี (Montessori) และมีทุนการศึกษาสำหรับศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย
- ด้านการสาธารณสุข มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในชุมชน มีเครื่องมือทางการแพทย์ที่เพียงพอสำหรับรักษาสุขภาพ ทั้งโรคทั่วไปและด้านทันตกรรม
- ด้านสิ่งแวดล้อม มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ ตั้งเป้าไว้ว่าภายในปี พ.ศ.2563 โครงการพัฒนาโดยดอยตุงจะเป็นหน่วยงานที่มีการปลดปล่อยแก๊สคาร์บอนไดออกไซด์สุทธิเท่ากับศูนย์ (Carbon Neutral Organization) ซึ่งเราเชื่อมั่นว่าจะสามารถจัดการกับปริมาณแก๊สคาร์บอนไดออกไซด์ได้แน่นอน
- สีสันแห่งดอยตุง กิจกรรมที่สร้างรายได้ให้ชุมชน 10 ล้านบาทต่อปี และกระตุ้นให้ชุมชนพัฒนาศักยภาพสินค้าได้อย่างมาก เช่น ห่อนไม้ไผ่กินม่วน อาหารชนเผ่าแต่ละชนเผ่า
- องค์ความรู้ด้านการพัฒนา นำไปขยายผลภายในประเทศ เช่น โครงการปลูกป่าฯ จังหวัดน่าน เน้นแก้ปัญหาเรื่องปากท้องและต่างประเทศ มีประเทศอัฟกานิสถาน ประเทศเมียนมาร์และประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งใช้หลักการพัฒนาจากการทำงานที่โครงการพัฒนาโดยดอยตุงฯ ไปปรับใช้ในพื้นที่ต่างๆ
- โครงการที่มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ ร่วมสนับสนุน เช่น ค่ายผู้ลี้ภัย ทำร่วมกับ UNHCR สร้างทีม อสพ. มาเรียนรู้การเก็บข้อมูลโครงการพัฒนาโดยดอยตุงฯ เพื่อให้ตัวแทนเหล่านี้กลับไปเก็บข้อมูลในค่ายผู้ลี้ภัยทั้ง 9 ค่าย
- การเผยแพร่งานพัฒนาในเวทีต่างประเทศ เป็นการนำเสนอศาสตร์พระราชชาติที่ได้น้อมนำสิ่งที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ทรงงานมาตลอดพระชนมชีพของพระองค์ ซึ่งมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ เชื่อมั่นว่าสามารถช่วยคนทั่วโลกได้ นอกจากนี้ยังพาชาวต่างชาติมาศึกษาดูงาน พร้อมทำกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนจัดการประชุมระดับโลกที่โครงการพัฒนาโดยดอยตุงฯ เช่น ICAD 2
- หากจะพูดถึงค่านิยมของธุรกิจในอนาคตที่มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก สิ่งที่คุณประกอบการด้านธุรกิจต้องทำเพื่อให้อยู่รอดคือริเริ่มบริหารจัดการวงจรระยะให้กลับมาใช้ใหม่ เพื่อลดปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมของโลก



## ประเด็นคำถามและคำตอบ

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำถามที่ 1 | การดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมของดอยตุงสามารถถอดรหัสอะไรได้บ้างเพื่อให้เห็นถึงปัจจัยความสำเร็จและสามารถบอกต่อไปยังบริษัทเล็กๆ รายอื่นๆ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| คำตอบ      | <p>บริษัทต้องมองว่าต้องการทำธุรกิจเพื่ออะไร</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หากทำธุรกิจเพื่อหวังผลกำไรเป็นหลัก แล้วจะเปลี่ยนมาเป็นธุรกิจเพื่อสังคม ก็เป็นเรื่องยาก</li> <li>2. หากทำธุรกิจเพื่อแก้ปัญหาบางอย่างให้สังคม เช่น ชุมชนเกิดการตัดไม้ทำลายป่าจำนวนมาก แล้วบริษัทต้องการทำธุรกิจช่วยแก้ปัญหาการเพิ่มพื้นที่ทำกิน ลงไปส่งเสริมให้ปรับเปลี่ยนการใช้พื้นที่ในทีละดชั้นมาเป็นขั้นบันได</li> </ol> <p>ซึ่งปัจจุบันผู้ประกอบการในประเทศไทยยังจะมีความรู้เรื่องนี้น้อย ยังต้องฝึกให้เป็นผู้ฟังที่ดี และหาแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| คำถามที่ 2 | ชาวบ้านในพื้นที่เกิดการรวมกลุ่มหรือรับช่วงต่อจากมูลนิธิฯ ในแง่ของธุรกิจเพื่อสังคมหรือยัง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| คำตอบ      | <p>ปัจจุบันมีหลายกลุ่มที่ลุกขึ้นมาทำเรื่องธุรกิจเพื่อสังคม เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หมู่บ้านที่ควักกาแพขายและสร้างแบรนด์เองได้ด้วยตนเอง สามารถรับซื้อกาแพในชุมชน ทำการตลาดเองได้ เพราะเขาเรียนรู้การทำกาแพคุณภาพกับโครงการฯ ปัจจุบันเราจึงเป็นเพียงผู้เติมความรู้ให้</li> <li>2. กลุ่มทำหนอนไม้ไผ่ชื่อแบรนด์ “กินม่วน” มีบรรจุกฎที่ดีและน่าสนใจ</li> <li>3. กลุ่มชาวออร์แกนิก</li> </ol> <p>สิ่งนี้ต้องให้ชุมชนทำจนเกิดความมั่นใจ ให้เห็นว่าทำได้ เหมือนที่จัดเทศกาลสี่สัปดาห์ดอยตุง เกิดการทำซ้ำๆ เป็นรูปแบบ Learning by doing</p> <p>สิ่งสำคัญคือ เราต้องไม่เริ่มต้นตัวเอง (ผู้ประกอบการ) จากมุมมองของผู้ให้ แต่ต้องมองในมุมมองของโค้ช เปรียบเทียบมูลนิธิฯ เป็นพ่อแม่ และชุมชนเป็นลูก ถ้าลูกอยากได้ของใหม่ เมื่อซื้อให้ ใช้ไปสักพัก มาขอใหม่ หากเราตามใจ ลูกก็จะไม่เห็นค่าของเงิน ลูกก็จะไม่ช่วยขวาย ไม่พยายาม</p> |



|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำถามที่ 3 | มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ มีโอกาสจะนำความรู้ไปช่วยพัฒนาที่ประเทศปาปัวนิวกินีไหม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| คำตอบ      | ประเทศปาปัวฯ เคยมาดูงานในประเทศไทยหลายครั้ง และมูลนิธิฯ เคยพาคณะเจ้าหน้าที่ไปดูงานด้านการพัฒนาที่ปาปัวฯ 1 ครั้ง นอกจากนี้กระทรวงการต่างประเทศไปสนับสนุนหลายโครงการฯ ปัญหาส่วนหนึ่งที่เกิดขึ้นต้องตั้งคำถามว่าสิ่งที่ไปช่วยตอบโจทย์คนในประเทศปาปัวฯ หรือไม่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| คำถามที่ 4 | ปัญหาหมอกควันปัจจุบันเกิดจากการเผาป่า ในส่วนของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ มีองค์ความรู้ใดที่จะสามารถช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| คำตอบ      | <p>ขอตั้งคำถามต่อไปนี้ว่า</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เราสามารถให้คนที่อาศัยอยู่บนเขา ลงมาอยู่ที่ราบได้ไหม / ไม่ได้</li> <li>2. เราจะไม่ให้คนบนเขาประกอบอาชีพการเกษตร แล้วมีอาชีพอื่นให้ทำไหม / ไม่มี</li> <li>3. กฎหมายให้คนบนเขามีสิทธิเป็นเจ้าของที่ดินบนนั้นได้หรือยัง / ยัง</li> </ol> <p>คำตอบคือ “ไม่” หหมดเลย แต่เงื่อนไขเราก็อธิบายแล้วว่าย้ายไม่ได้ แต่ต้องทำการเกษตร และไม่ได้ให้ที่ทำกินเขา เมื่อเขาลงทุนปลูกพืชระยะยาว เช่น กาแฟ ส้ม ลิ้นจี่ แล้วรัฐบาลก็เข้ามาเอาผิด เขาจึงหันมาลงทุนกับพืชระยะสั้น เช่น ข้าวโพด ข้าวไร่ ซึ่งใช้เวลา 6 เดือนเก็บขาย เสร็จแล้วก็ย้ายที่</p> <p>ถ้าต้องการแก้ปัญหาเหล่านี้ต้องเริ่มแก้เรื่องสิทธิที่ทำกินก่อน ปัจจุบันแค่อยู่อาศัยก็ผิดกฎหมายแล้ว ควรส่งเสริมการทำเกษตรระยะยาวในพื้นที่สูงอย่างถูกต้อง สิ่งที่ต้องควบคุม จุดเดียวคืออย่าให้เกิดการขยายพื้นที่ อย่าให้เกิดการเปลี่ยนป่าเป็นไร่สอรัท หรือเป็นอะไรที่สร้างปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมระยะยาว</p> |
| คำถามที่ 5 | กรณีเกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างคนที่ทำไร่เลื่อนลอยกับคนที่ทำไร่หมุนเวียน หรือความขัดแย้งระหว่างชุมชนกับหน่วยงานของรัฐ มูลนิธิฯ มีบทบาทในการเข้าไปช่วยแก้ปัญหาคือความขัดแย้งอย่างไร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |





|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำตอบ</b></p>      | <p>มองว่าปัญหานี้เป็นเรื่องปกติบนดอยตุง อธิบายให้เห็นภาพแบบนี้ว่า คนหนึ่งคือผู้อาศัยบนดอยตุงและอีกคนหนึ่งคือผู้รักษากฎหมาย ในฐานะที่หลายท่านทราบว่าหากรู้ว่าผิด แต่ไม่จับ ถือว่าละเลยในการปฏิบัติหน้าที่ร้ายแรง</p> <p>วิธีแก้คือทำอย่างไรจะหาหน่วยงานอื่นมารับผิดชอบพื้นที่ตรงนั้นได้ มูลนิธิฯ จึงเข้ามาเป็นตัวกลาง แต่บทบาทของตัวกลางต้องเที่ยงธรรม ต้องมีการทำความเข้าใจ</p> <p>สิ่งที่โครงการพัฒนาดอยตุงฯ ทำคือแจ้งให้ชาวบ้านทราบและเข้าใจว่าป่าบนดอยตุงทั้งหมดเป็นพื้นที่ของหน่วยงานรัฐ โครงการฯ เป็นผู้จัดสรรให้ป่าเป็นป่า เป็นพื้นที่ทำกิน ต้นไม้ที่โครงการฯ ส่งเสริม ชาวบ้านเป็นเจ้าของ ผลผลิตจากต้นไม้เหล่านั้นชาวบ้านได้ประโยชน์ ซึ่งก็ช่วยแก้ปัญหาได้เป็นข้อๆ</p> <p>แนวทางแก้ปัญหาของภาครัฐปัจจุบัน เช่น ออกกฎหมายสร้างป่าชุมชน กฎหมายที่ดินทำกินชุมชน สิ่งที่เห็นชัดคือเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อนเยอะมาก ซึ่งคนเขียนกฎหมายไม่ได้มองถึงคนในพื้นที่หรือความไม่ไว้วางใจคนในพื้นที่ กลัวว่าชาวบ้านจะเอาที่ดินไปขายต่อ</p> <p>ปัญหาที่เกิดขึ้นทุกฝ่ายต้องคุยกัน มีการสร้างแบบจำลอง มีการทดลองให้เป็นตัวอย่าง 5 ปี 10 ปี จากนั้นมาคุยถึงปัญหากันใหม่ ที่ผ่านมามาประเทศไทยมีการทำเขตเศรษฐกิจต่างๆ มากมายแล้วทำไมเรื่องแบบนี้ถึงไม่ดำเนินการ เรื่องนี้ดอยตุงพิสูจน์ให้เห็นว่า 30 ปี ป่าไม่เสื่อมโทรมลง เราพิสูจน์ให้เห็นแล้วว่าชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้นแสนเท่า</p> <p>โครงการฯ ที่จังหวัดน่าน มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ เข้าไปพัฒนา ก็ไม่มีปัญหามุกรุกทำลายป่าหรือเพิ่มพื้นที่ทำกิน ชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้น 10 เท่า</p> |
| <p><b>คำถามที่ 6</b></p> | <p>โครงการที่มูลนิธิฯ ไปดำเนินงานที่ภาคใต้อยู่ในพื้นที่จังหวัดไหน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>คำตอบ</b></p>      | <p>ปัตตานี ยะลา นราธิวาส</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |



|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำถามที่ 7 | ท่านคิดว่าโครงการที่ดำเนินงานในพื้นที่ภาคใต้จะช่วยลดปัญหาความรุนแรงได้ไหม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| คำตอบ      | <p>มูลนิธิฯ ทำงานร่วมกับเครือข่าย ในการส่งเสริมทุเรียนคุณภาพให้สามารถส่งออกไปต่างประเทศได้ ซึ่งจริงๆ ทุเรียนของภาคใต้ดีมาก แต่สิ่งที่ขาดคือขาดช่วงในการส่งต่อทางการตลาด ระบบการตลาดถูกแยกออกจากกัน ทำให้ผลประโยชน์ไปตกอยู่ในมือพ่อค้าคนกลางบางกลุ่ม และคนกลุ่มนี้ก็เอาเปรียบอย่างมาก</p> <p>มูลนิธิฯ ก็เข้าไปตั้งล้งคุณธรรม และดึงล้งดั้งเดิมในพื้นที่เข้ามาร่วมทำ ซึ่งแจ้งว่าสิ่งที่จะได้คือผลผลิตที่มีคุณภาพตามที่ต้องการ บางทีอาจจะได้มากกว่าด้วย</p> <p>เรื่องที่สองคือส่งเสริมการเลี้ยงแพะ ทำอย่างไรจะสามารถส่งเสริมให้ชาวบ้านหันมาเลี้ยงแพะเพราะแพะเลี้ยงง่าย ตายยาก กินทุกอย่าง แล้วทำอย่างไรจะขายได้</p> <p>เรื่องที่สามคือเลื้อยกระจุต จากเดิมทอขายเป็นผืนๆ เราก็ไปส่งเสริมการสร้างมูลค่าให้นามผลิตเป็นกระเป๋า กิจกรรมเหล่านี้ยังขยับไปเล็กๆ ร่วมกับสร้างอาสาพัฒนาในพื้นที่</p> |
| คำถามที่ 8 | <p>อยากทราบว่าในฐานะที่มูลนิธิฯ ตามความเข้าใจของคนทั่วไปเมื่อขยายผลไปทำงาน อาจมีปัญหาน้อยกว่ากลไกอื่นๆ ในความรู้สึกของท่าน คิดว่าเป็นข้อได้เปรียบหรือไม่ และหากเอกชนหรือบริษัทต้องการลงมาทำงานลักษณะเดียวกัน ความยาก ความง่าย ก็แตกต่างกัน เนื่องจากลักษณะของโครงการฯ จากมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ ทำให้คนไทยเกิดความคิด และเชื่อว่าโครงการมีสิ่งพระราชทานลงมา</p> <p>ซึ่งเรื่องที่บริษัทอื่นๆ เมื่อจะทำธุรกิจเพื่อสังคม ก็อาจจะเจอปัญหาเผชิญหน้ากับส่วนราชการค่อนข้างมาก อยากถามความเห็นส่วนตัวท่านว่าคิดเห็นอย่างไรกับเรื่องนี้</p>                                                                                                                                                                                                                                                           |
|            | <p>อยากให้แยกออกมาเป็นแบบนี้ คือก็ไม่ใช่โครงการหลวงทุกโครงการจะประสบความสำเร็จ ถ้าหากกล่าวถึงในหลวงรัชกาลที่ 9 ทำไมพระองค์ท่านลงไปทีไหน ตรัสอะไร คนทำหมด เชื่อโดยไร้ข้อสงสัย เพราะพระองค์ท่านเป็นพระมหากษัตริย์หรือเปล่า เพราะ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำตอบ</b></p> | <p>ตำแหน่งหรือเปล่า ทุกคนรักพระองค์ท่าน รักเพราะความศรัทธา ความเชื่อ ความไว้วางใจ ไปที่ไหนคนก็ฟัง แบบนี้คือภาวะความเป็นผู้นำ</p> <p>ถ้าเกิดว่าเราไปทำงานอะไรก็ตาม แล้วสามารถทำให้คนมองว่าเราเป็นคนน่าเชื่อถือ เป็นคนที่น่าศรัทธา เป็นคนทำอะไรทำจริง เป็นคนที่ไม่เห็นแก่ตัว ไปที่ไหน พูดอะไรคนก็ฟัง เพราะฉะนั้นในมุมมองของมูลนิธิฯ ทุกวันนี้สิ่งที่เราทำคือการกระทำที่พูดจริง ทำจริง ลงพื้นที่จริง ลงไปฟังฟัง ฟังแล้วได้ยินเสียงชาวบ้านหรือเปล่า เวลาที่ไปทำโครงการฯ ตอบโจทย์ความต้องการของชาวบ้านหรือเปล่า</p> <p>ซึ่งนี่คือการกระทำที่สื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและถ้าเราทำแบบนี้ให้หลายๆ พื้นที่ ไปไหน ชาวบ้านคุยกันเอง เขารู้ว่าเป็นอย่างไร และอันนี้คือปัจจัยความสำเร็จ</p> <p>ถามว่าเป็นข้อได้เปรียบเหนือกว่าคนอื่นหรือเปล่า ไม่ใช่ข้อได้เปรียบ ต้องถามกลับคนอื่นเห็นจุดนี้ แล้วทำหรือเปล่า ที่บอกว่าไม่ใช่ข้อได้เปรียบ แต่เป็นทางสายกลางมากกว่า เป็นสิ่งที่เราต้องปฏิบัติในฐานะของคนที่ดีอยู่แล้ว แต่คนอื่นที่เขาไม่ทำ พูดไม่จริง ฟังแบบมีผลประโยชน์ซ่อนเร้น สิ่งเหล่านี้คือข้อเสียเปรียบที่คนๆ นั้น สร้างให้ตัวเอง</p> |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>คำถามที่ 9</b></p> | <p>ถ้าบริษัทต่างๆ อยากทำธุรกิจเพื่อสังคมควรเริ่มต้นจากอะไร</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>คำตอบ</b></p>      | <p>ในแง่ของบริษัทอย่าเพิ่งไปมองเรื่องแนวคิดของธุรกิจเพื่อสังคม อยากให้มองความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าทำแล้วเขาอยู่ได้อย่างยั่งยืน เช่น ผู้ประกอบการด้านการเกษตร ตั้งเป้าไว้ว่าอยากจะซื้อตรงจากชุมชนให้มากที่สุด ถ้าซื้อตรงไม่ได้ ก็อยากจะซื้อจากพ่อค้า คุณธรรม</p> <p>ถ้าผู้ประกอบการมีความรู้ด้านการเกษตร ไปส่งเสริมเกษตรกรเพื่อช่วยเหลือลดรายจ่ายในการผลิต นอกจากจะได้สินค้าที่มีคุณภาพยังเป็นการสร้างความสนิทสนมกลมเกลียวกันมากขึ้น ผลผลิตก็เพิ่มขึ้นด้วย เพราะว่าผู้ผลิตมีความสุข และยินดีที่จะส่งให้คนซื้อ คนซื้อก็จะมีความสุขที่จะลงไปช่วยคนผลิต และเห็นคุณภาพของคนผลิตที่ส่งของให้ คนซื้อก็ได้</p> |



|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | <p>ส่งมอบผลผลิตไปให้คนขายได้ คนขายเห็นกระบวนการผลิตดี แปรรูปดี ได้ของดีก็พร้อมที่จะซื้อ ซึ่งภาพนี้บ้านเรายังมองเห็นสิ่งนี้ไม่ชัด ที่ทำกันปัจจุบันไม่ถึง 2% - 5% ของผลรวมผลผลิตในประเทศ</p> <p>สิ่งที่อยากเห็นคือบริษัทส่วนใหญ่ประกาศว่า ในอีก 5 – 10 ปี รับซื้อวัตถุดิบจากชุมชน 20% ของผลผลิตรวมในบริษัท อีก 20% จะลงไปช่วยส่งเสริมชาวบ้านด้วยความรู้ที่มี ภาพเหล่านี้จะช่วยให้ธุรกิจของประเทศไทยดีขึ้น</p> <p>ปัจจุบันธุรกิจแข่งขันกันบนเรื่องต้นทุนอย่างเดียว ไม่มีบริษัทไหนพูดถึงเรื่องผลผลิต เรื่องคุณภาพ ไม่ได้ไปมองประเทศเพื่อนบ้านที่อยู่รอบข้าง เช่น ลาว พม่า เวียดนาม ทำให้ทะเลาะใจว่าเขาไล่ไม่ทันเรา ถ้าเกิดวันหนึ่งเขาไล่เราทันขึ้นมาเราจะทำอย่างไร ถ้าเขามีแรงส่งที่ดี ไปเร็วกว่าเรา นั่นคือหลายปีกว่าที่เราจะไล่ตามให้ทันเขา ซึ่งก็อาจจะช้าไปแล้ว</p> |
| <b>คำถามที่ 10</b> | ถ้าจะทำให้ธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยยั่งยืนต้องมีกฎกติกาอะไรมาสนับสนุนให้เกิดขึ้นได้จริง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>คำตอบ</b>       | ยกตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจด้านร้านอาหาร มีการตั้งข้อกำหนดว่า ต่อไปนี้จะซื้อข้าวจากชุมชนนี้ แต่ต้องส่งให้ตรงตามคุณภาพ ผู้ประกอบการให้ราคาสูงขึ้นเล็กน้อย แบบนี้มีการสร้างแรงจูงใจเชิงบวก ให้ผู้ผลิตสินค้ามีคุณภาพมากขึ้น แต่ถ้าเกิดชุมชนไม่มีองค์ความรู้ ก็หาผู้รู้ไปช่วยส่งเสริมเป็นการเกื้อหนุนระหว่างกัน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>คำถามที่ 11</b> | ดอยตุงอีก 5 ปีข้างหน้า ท่านอยากเห็นภาพเป็นอย่างไร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>คำตอบ</b>       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. อยากให้ดอยตุงเป็นสถานที่ๆ คนอยากมาสมัครงานที่สุดในจังหวัดเชียงราย แต่ทุกอย่างต้องพร้อมทั้งค่าตอบแทน สวัสดิการ มีความสุขในการทำงาน</li> <li>2. การสร้างภาวะผู้นำให้คนในพื้นที่เพิ่มขึ้น ทำอย่างไรให้คนเหล่านั้นเติบโตได้มากขึ้น มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |





|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คำถามที่ 12 | คนรุ่นใหม่ในพื้นที่โครงการพัฒนาดอยตุงฯ อยากจะมาทำงานต่อจากรุ่นพ่อแม่หรือไม่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| คำตอบ       | ทั้งมีและไม่มี บางคนที่ไม่ไปโตอยู่ต่างจังหวัดก็อยากไปใช้ชีวิตที่กรุงเทพฯ บ้าง แต่สุดท้ายแล้วจากที่ได้ถามเด็กหลายคนก็อยากกลับบ้าน สิ่งที่โครงการพัฒนาดอยตุงฯ ทำให้คือเป็นพื้นที่ให้เด็กได้ค้นหาตัวเองว่าสิ่งที่เขาชอบคืออะไร เพราะเรามีกาแฟ อาหาร ผลิตภัณฑ์งานช่าง เด็กสามารถมาเรียนรู้กับเราได้หมด และสามารถนำไปต่อยอดเองได้                                                                                                                                                                                                                          |
| คำถามที่ 13 | เนื่องจากมูลนิธิฯ เป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรอยู่แล้ว หากจะพูดถึงตัวชี้วัด หรือ KPI ที่มูลนิธิฯ ใช้ประเมินความสำเร็จ สังเกตว่าจะเป็นข้อมูลเชิงปริมาณเป็นส่วนใหญ่ แล้วแบบนี้ต้องประเมินควบคู่กับข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยหรือไม่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| คำตอบ       | <p>การบริหารจัดการของมูลนิธิฯ เหมือนบริษัททั่วไป ทุกปีก็จะมีการแจ้งผลประกอบการว่าได้จากปัจจัยใดบ้าง เกิดขึ้นจากช่องทางไหน การลงทุนทุกอย่างต้องเสนอคณะกรรมการมูลนิธิฯ มีการจัดตั้งกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารงานทั่วไป</p> <p>สิ่งที่ใช้เป็นตัววัดคือข้อมูลเชิงปริมาณ ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพคือตัวของพนักงาน เช่น ความสุขจากการทำงาน คุณภาพของเด็กที่ออกไปเรียนแล้วกลับมาทำงาน</p> <p>ด้านสิ่งแวดล้อม มีการใช้คาร์บอนไดออกไซด์ไปเท่าไร ป่าปัจจุบันเป็นอย่างไร การเกิดไฟป่าเกิดขึ้นเพราะอะไร เกิดขึ้นแล้วมีการแก้ไขหรือไม่ แบบนี้เป็นต้น</p> |
| คำถามที่ 14 | มูลนิธิฯ มีพนักงานทั้งหมดกี่คน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| คำตอบ       | 1,900 คน แยกเป็นคนในพื้นที่ 1,300 คน และต่างจังหวัด 600 คน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |