

**การอยู่ร่วมกันของความหลากหลายทางวัฒนธรรมภายในองค์กร  
พหุวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายทางภาษา:  
กรณีศึกษา MAP Foundation<sup>1</sup>**

ปรีชภักดิ์ ทีคาสุข<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

บทความนี้ใช้กระบวนการวิจัยจากการสังเกตการณ์ และประสบการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับองค์กรแห่งหนึ่งในระยะเวลา 4 เดือน มาตีความเชิงวิชาการและทฤษฎีเพิ่มเติมเพื่อหาคำตอบในประเด็นที่ว่าด้วยการทำงานร่วมกันภายใต้ความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยหลีกเลี่ยงการกลืนกินอัตลักษณ์ของกันและกัน ซึ่งเน้นจุดสำคัญในเรื่องของ ภาษา อันได้รับแรงกระตุ้นมาจากกรอบมโนทัศน์ทางปรัชญาเรื่อง “การเมืองว่าด้วยเรื่องคู่ปรับ-คู่แข่ง” (Agonistic Politics) ของ Chantal Mouffe บวกกับการออกแบบงานวิจัยที่เป็นงานวิจัยลูกผสมระหว่างสายมานุษยวิทยาและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทำให้แนวคิดของ Mouffe มีส่วนช่วยในการตีความปรากฏการณ์ที่ศึกษานี้ได้อย่างเป็นระบบและมีพัฒนาการยิ่งขึ้น ผลการศึกษาพบว่า องค์กรแห่งนี้เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กร คือการไม่ได้ประกาศใช้ภาษาราชการในองค์กรอย่างเป็นทางการทำให้

---

<sup>1</sup> บทความนี้พัฒนาจากงานค้นคว้าอิสระเพื่อสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร

<sup>2</sup> นักศึกษา สาขาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

อีเมลล์: preechapak\_blue@hotmail.com

สมาชิกภายในองค์กรสามารถใช้ภาษาถิ่นของตนเองในการสื่อสารกับสมาชิกอื่น ๆ ได้อย่างอิสระ สะท้อนลักษณะการทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของความหลากหลายทางวัฒนธรรมทางภาษานั้นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ด้วยวิธีการ “อยู่ร่วมกันแบบคู่ปรับ-คู่แข่ง” โดยไม่จำเป็นต้องกลืนกันและกันให้อัตลักษณ์ของใครต้องละลายหายไป ข้อเสนอของงานวิจัยชิ้นนี้มีช่องว่างประการหนึ่งคือ องค์กรที่ศึกษาเป็นองค์กรขนาดเล็ก มีระบบการจัดการไม่ใหญ่โตทำให้อาจเป็นข้อจำกัดหากมีการนำไปศึกษาองค์กรที่มีระดับโครงสร้างขนาดใหญ่

**คำสำคัญ:** Chantal Mouffe/ ภาษา/ คู่ปรับ-คู่แข่ง/ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม/ ความหลากหลายทางภาษา/ วัฒนธรรมองค์กร

LIVING MULTICULTURALLY IN A MULTI-LINGUISTIC  
ORGANIZATION: A CASE STUDY OF  
MAP FOUNDATION<sup>1</sup>

Preechapak Tekasuk<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

This study is grounded in observations and experience during enrollment in the 4-month Cooperative Education course with MAP Foundation to shed light on an academic-theoretical interpretation of a multi-cultural and multi-lingual work environment. To unearth a solution for how to work together without assimilation or subsumption of identities, the focal point was set on language (multi-lingual) according to Chantal Mouffe's philosophical concept of "Agonistic Politics". It was seen that Mouffe's philosophy could strongly contribute to this research systematically and progressively.

---

<sup>1</sup> This research paper was revised from Independent Study in partial fulfillment of the requirements for Bachelor of Political Science (International Affairs).

<sup>2</sup> Student, International Affairs Program, Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Mai University.

E-mail: preechapak\_blue@hotmail.com

From observation, it could be seen that the organization has an organizational culture that refused the use of an official language, which allowed employees and workers to speak in their own languages without an overlap of languages. Lastly, cooperative working in a multicultural milieu, especially linguistic- multiculturalism, is confirmed as possible by Mouffe's agonism, and without assimilating others' identities, even temporarily. However, the findings still have limitations due to MAP Foundation's as small size with a rather small administrative system. This might be an obstacle in applying the findings to a bigger organization.

**KEYWORDS:** Chantal Mouffe/ Language/ Agonism/  
Multiculturalism/ Linguistic-multiculturalism/  
Organizational Culture

## บทนำ

ในช่วงระหว่างสหกิจศึกษา ณ มูลนิธิเพื่อสุขภาพและการเรียนรู้ของแรงงานกลุ่มชาติพันธุ์ (MAP Foundation ในปี 2558 ผู้วิจัยมีโอกาสดำเนินงานจากหน้าที่ภายในสถานประกอบการดังกล่าวอยู่บ่อยครั้ง ทำให้การคิด การจินตนาการ การสังเกตการณ์ การตีความมีความเป็นไปได้ และเกิดขึ้นระหว่างการฝึกงานอยู่เป็นนิตย ด้วยพิธีการที่แสนง่าย เพียงบรรจงหย่อนก้น และบั้นท้ายลงไปก็เก้าอี้หนึ่งตัวหนึ่งในยามบ่าย นั่งเอนหลังพักผ่อนพลาจกวางตามองไปยังบริเวณรอบ ๆ สถานประกอบการ (MAP Foundation) อันคลาคล่ำไปด้วยเจ้าหน้าที่ พนักงานผู้ขะมักเขม้นกับเอกสารกองโต ผู้บริหารที่กำลังเคร่งเครียดกับงบประมาณรายปี และแม่บ้านวัยย่างเข้า 30 ที่กำลังนั่งละเลียดเมล็ดทานตะวันอย่างเอร็ดอร่อยภายหลังจากงานปิดกวาด เช็ดถู และที่จะละลายไปไม่ได้เลยคือ เพื่อนนักศึกษาฝึกงานที่วุ่นอยู่กับจิมน์วีลงบนยังแป้นพิมพ์เพื่อจัดเอกสารให้แก่สถานประกอบการ

การนั่งสังเกตผู้คนในสถานฝึกงานนั้นกลายเป็นกิจวัตรหน้าที่ (ที่ไม่มีผู้ใดมอบหมายให้) เป็นประจำเกือบทุกวัน เพราะการหยุดกิจกรรมต่าง ๆ ในระหว่างวันเพื่อคิด จินตนาการ หรือเรียบเรียงความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ (a posteriori) ขึ้นใหม่ในรูปแบบที่ยังไม่เคยทำ ก็เป็นบ่อเกิดของความคิดใหม่ ๆ ความรู้ แนวโน้มความเป็นไปได้ใหม่ ๆ แค่นี้เพียงสลบองค์ประกอบชิ้นต่าง ๆ จากประสบการณ์ที่แตกต่างกัน เหมือนที่นักสังคมวิทยามักเรียกว่า “จินตนาการทางสังคมวิทยา” (sociological imagination; ดู Mills 1959) หรือที่ ปรีชภักดิ์ ทีคาสุข (2559) นิยามว่าการ “นั่งเทียนสำหรับนักศึกษาสังคมศาสตร์” ในแง่นี้ในฐานะนักศึกษาฝึกงาน ผู้วิจัยจึงเคยไม่รู้สึกละอายหรือท้อแท้บนระอาใจกับสถานที่ฝึกงาน สถานประกอบการ หรือวิชาสหกิจ

ใด ๆ อย่างที่มีมิตรสหายหรือผองเพื่อนคนอื่นๆเลย ในทางกลับกันกลับมีความสุขและสนุกสนานมากกว่า

และในวันหนึ่ง ณ งานประชุมประจำปีขององค์กร ขณะที่ทุกคนกำลังระดมสมอง ถกเถียงอภิปราย ถึงแนวทางออกสำหรับปัญหาภายในองค์กรกันอย่างดุเดือดเป็นทางการนั้น ผู้วิจัยซึ่งนั่งอยู่บริเวณจุดที่ความเย็นจากเครื่องปรับอากาศทอดยาวลงมาที่แผ่นหลังของตนเองอย่างพอดี บวกกับตำแหน่งที่นั่งที่ตั้งอยู่มุมขวามือของวิทยาการและเจ้าหน้าที่ที่กำลังถกเถียงกันระหว่างโต๊ะ ทำให้บริเวณดังกล่าวกลายเป็นจุดอัปเดตความสนใจของทุกคน แต่ในทางกลับกัน ตำแหน่งที่ตั้งแห่งนี้กลับเป็นจุดที่ช่วยให้ผู้วิจัยสามารถมองเห็นทุกองค์ภาพและบริบทความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ภายในห้องประชุมได้ โดยไม่มีสิ่งใดบดบัง หากแต่ยังปราศจากการจับจ้องจากทุกสายตา

ไม่นานนัก การเข้าสู่ห้วงภวังค์ทางความคิดก็ได้เริ่มขึ้น การเคลื่อนไหว บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมรอบตัวของผู้วิจัยเริ่มที่จะไม่แสดงผลต่อกระบวนการรับรู้ สรรพสิ่งเริ่มที่จะเปลี่ยนไปในทางไร้ระเบียบ ไร้รูปแบบ ไร้โครงสร้างที่จะยึดสิ่งใดเข้าหากัน บรรยากาศภายในห้องประชุมที่มีแต่การถกเถียงกันนั้นได้เริ่มแปรสภาพไปเป็นเสมือนห้องที่มีลักษณะไม่ต่างจากพื้นที่อันอุดมไปด้วยเสียงที่ไม่มีความเป็นเสียง (Noise) การเดินทางเข้า-ออกไหลเวียนของสิ่งมีชีวิตที่ไม่มีใครเข้าใจในรหัสความหมายของมันอยู่ชั่วครู่ขณะหนึ่ง สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้น วนเวียน หมุนเหวี่ยงซ้ำซ้อนอยู่หลายเพลานาที

ทว่า ทันใดนั้น ภาพและการเคลื่อนไหวทุกอย่างกลับได้หยุดนิ่งไปอย่างกะทันหันฉับพลัน ในทางกลับกัน “เสียง” และ “กลืนอายของการสนทนา/ถกเถียง” ที่ได้เลื่อนรางไปในช่วงแรก กลับปรากฏขึ้นมาอย่างชัดเจน ชัดคำในบรรยากาศที่ผู้วิจัยสามารถประมวลผลได้อีกครั้ง นั่นคือภาพของ

การถกเถียงกันของสมาชิกองค์กรหลากหลายวัฒนธรรม หลากชาติพันธุ์ ทั้ง อเมริกา ไทย และพม่า (ซึ่งก็ยิ่งแยกย่อยไปอีกหลายกลุ่มชาติพันธุ์) กำลังพูดคุยกันผ่านการใช้ภาษาถิ่นของตนเองในลักษณะก้าวข้ามผ่านพรมแดนทางด้านภาษา (ด้วยการมีเครื่องแปลภาษา)<sup>3</sup> โดยไม่จำเป็นต้องใช้ภาษาสากลหรือภาษาราชการ สภาพการณ์ดังกล่าวนี้ได้ทำให้ความคิดบางอย่างได้แทรกเข้ามาอย่างรวดเร็ว และช่วยดึงให้ห้วงภวังค์ทางความคิดก่อนหน้านั้นได้หลุดหายไป ทำให้ผู้วิจัยได้สติและเห็นทุกอย่างรอบกาย กลับสู่สภาวะปกติอีกครั้งในห้องประชุมแห่งเดิม

ปรากฏการณ์ดังกล่าวที่เกิดขึ้นนี้เป็นสิ่งที่นับได้ว่าผิดแผกแปลกประหลาดไปจากความเข้าใจดั้งเดิมของผู้เขียนไปอย่างมาก เนื่องจากเป็นสิ่งที่ไม่น่าจะเกิดขึ้นได้ หรือถึงมีโอกาส แต่ถ้าหากมองด้วยสายตาของการบริหารจัดการ สิ่งที่เกิดขึ้นนี้ย่อมดูไร้ซึ่งเหตุผล และสร้างความลำบาก รวมถึงอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันภายในองค์กรเป็นอย่างถึงที่สุด

เมื่อความคับข้องและขัดข้องใจเริ่มก่อตัวโหมกระหน่ำขึ้น จึงรีรอไม่ได้ที่จะยื่นปากและใบหน้าที่ถูกแต่งเติมด้วยอารมณ์ฉุนไปหาเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งที่ทางมูลนิธิฯ ได้เชิญให้มาร่วมประชุมในฐานะผู้จัดทำบันทึกการประชุม (Note-Taker) ด้วยประโยคทักทายพื้นฐาน และเริ่มถามไถ่พูดคุยกัน แล้วจึงค่อย ๆ ขยับไปสู่ประเด็นคำถามที่ถูกตั้งเอาไว้ตั้งแต่แรก คือ เหตุใดทางองค์กรจึงไม่ยอมกำหนดภาษาราชการสำหรับใช้เป็นเครื่องมือและช่องทางการสื่อสารระหว่างกันภายในองค์กรเอาไว้ เพื่อประโยชน์และความสะดวกต่อการ

---

<sup>3</sup> อุปกรณ์สื่อสารที่ใช้วิธีการแปลสำนวนที่ฟังแล้วพูดใส่ไมโครโฟนเป็นอีกภาษาหนึ่งแล้วเชื่อมกับหูฟังของเครื่องแปลภาษา

บริหารจัดการ รวมถึงการปฏิบัติงานภายในเอง เพราะจากที่ได้สังเกตมาตั้งแต่ต้น ตั้งแต่เริ่มการกระบวนการฝึกงาน ทั้งในออฟฟิศ และห้องสัมมนา ก็เห็นชาวเมียนมาจำนวนมากไม่มีใครใช้ภาษาอังกฤษพูด สื่อสารกัน (อย่างที่เคยได้ยินมาเลย) คำตอบที่ได้รับนั้นกลับราบเรียบ แบบไม่ได้คาดคิดไว้ตั้งแต่แรกคือ “เพราะแรงงาน (รวมถึงภาคีเครือข่ายกลุ่มต่าง ๆ) ทั้งหลายนั้นไม่สามารถพูด ฟัง หรือแม้แต่จะทำความเข้าใจในภาษาอังกฤษได้” ในภายหลังยังทราบเพิ่มเติมอีกด้วยว่า ทางมูลนิธิแมพนั้นมักจะใช้ภาษาไทยในงานราชการหรืองานเอกสารเสียเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากพื้นที่การปฏิบัติงาน และลักษณะของยุทธศาสตร์ทางขบวนการเคลื่อนไหวของมูลนิธิฯ คือ การตั้งตัวเป็นสื่อกลางที่มักจะต้องนำข้อมูลดิบจากฝ่ายแรงงานชาติพันธุ์เข้ามาแปลงสภาพให้เป็นเอกสารทางการของไทย แล้วนำไปติดต่อปฏิสัมพันธ์ หรือเชื่อมร้อยประสานงานข้อมูลเหล่านั้นเพื่อส่งให้กับหน่วยงาน และองค์กรอิสระกลุ่มอื่นที่ตั้งทำการอยู่ภายในไทย<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> จึงเป็นที่ประจักษ์ชัดได้ว่า ทำไมทางมูลนิธิฯ ถึงนิยมใช้ภาษาไทยเป็นภาษาสำหรับการทำเอกสาร และรายงานชุดต่าง ๆ ไม่ใช่ว่าต้องการสร้างนัยยะทางอำนาจใด ๆ บนเขตอธิปไตยไทย แต่เป็นด้วยเหตุผลที่ว่า ทางมูลนิธิฯ มีความจำเป็นต้องติดต่อประสานงานประเภทที่จำเป็นต้องใช้เอกสารกับภาคีที่ใช้ภาษาไทยมากกว่า ส่วนภาคีของแรงงานชาติพันธุ์ การปฏิสัมพันธ์ของมูลนิธิแห่งนี้จะเป็นไปในลักษณะของการติดต่อที่ไม่เป็นทางการเสียส่วนใหญ่ เช่น การส่งเจ้าหน้าที่ภาคสนามลงพื้นที่ศึกษาปัญหาต่าง ๆ แล้วนำมาจัดทำรายงานส่งทางองค์กร การจัดทำกรวิจัยข้อมูลเพื่อเป็นส่วนประกอบสำหรับการยื่นเรียกร้องขอความช่วยเหลือแก่แรงงานชาติพันธุ์เหล่านั้นอีกทอดหนึ่ง หรือในกรณีที่ต้องนำข้อมูลเหล่านั้นไปติดต่อกับแหล่งทุนต่างชาติ (Funder) ก็จะทำข้อมูลที่ถูกรวบรวมไว้เป็นภาษาไทย (Passive Status) เหล่านั้นไปแปลงเป็นภาษาอังกฤษในภายหลังเมื่อต้องการใช้งาน



มูลเหตุตั้งที่อภิปรายไว้ข้างต้นจึงเป็นที่มาของงานเขียนและงานวิจัยฉบับนี้ ที่จะนำเสนอถึงภาพของการศึกษาประเด็นทางความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ผ่านแง่มุมวิธีวิทยาในแบบของมานุษยวิทยา และศาสตร์แห่งการตีความทางสัญลักษณ์เพื่อถอดรหัสปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมกับการนำมาอธิบายต่อเรื่องความหลากหลายทางภาษาที่มีฐานอยู่บนพหุนิยมทางวัฒนธรรมภายในองค์กร จากการใช้ประสบการณ์การเข้าไปสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยตนเอง (Participatory Observation) ภายในมูลนิธิแมพแห่งนี้ในฐานะที่เป็นกรณีศึกษาและวัตถุศึกษาชุดสำคัญสำหรับกรวิจัยครั้งนี้ เพื่อที่จะตอบคำถามเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรนำมาใช้บริหารสถานการณ์ที่ต้องประสบกับความหลากหลายทางภาษาอันมีฐานอยู่บนความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Linguistic Multiculturalism) ในฐานะสิ่งหนึ่งที่อาจเข้ามากระทบ บดบังความสะดวกภายในการสื่อสารของสมาชิกและบุคลากรภายในฯ คำตอบที่ได้จากงานวิจัยชิ้นนี้ จะช่วยสร้างความกระจ่างชัดให้กับวิธีการรับมือต่อความแตกต่างหลากหลายดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ตามกรอบแนวคิดของการเมืองแบบพหุนิยม (Pluralist Approach) ที่มีฐานอยู่บนแรงบันดาลใจที่ได้จากการอ่านงานทางปรัชญาที่มีแนวคิด Agonism ของ Chantal Mouffe เป็นทุนเดิม

งานชิ้นนี้จึงมุ่งที่จะสามารถเสนอตัวให้เป็นกรณีศึกษา กรณีตัวอย่างให้แก่องค์กร หรือหน่วยงานอื่นที่สนใจได้นำไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติกรได้จริงภายในสังคม หรือปรับใช้เพื่อพัฒนาแผนงานด้านการบริหารงานภายในองค์กร ให้สอดคล้องกับบริบทของความหลากหลายทางวัฒนธรรมอันปรากฏภายในองค์กรได้มากขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษายุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความหลากหลายทางภาษาของเจ้าหน้าที่ภายใน MAP Foundation ที่ใช้รับมือกับความหลากหลายทางภาษาภายในองค์กรโดยไม่กลืนกินซึ่งกันและกัน

## วิธีวิทยาในการดำเนินการวิจัย

ภายในการวิจัย “การอยู่ร่วมกันของความหลากหลายทางวัฒนธรรมภายในองค์กรพหุวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายทางภาษา” ครั้งนี้เป็นงานวิจัยที่เกิดขึ้นพร้อมกับการตั้งคำถามต่อวิธีวิทยาแบบเดิม ๆ ของเพื่อนร่วมชั้นเรียนที่ยังคงยืนยันจะเลือกใช้วิธีการดำเนินงานวิจัยตามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศกระแสหลัก (Traditional IRs) ในไทย ด้วยเหตุผลที่รูปแบบโครงสร้างและแผนการวิจัยขึ้นนี้มีความแตกต่างออกไป กล่าวคืองานชิ้นนี้ไม่ใช่งานวิจัยที่ศึกษารัฐ การกระทำเชิงนโยบายรัฐ (State’s Policy-Making) ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐ (Interstate Relations) หรือแม้แต่ปรากฏการณ์ระหว่างประเทศโดยตรง เหมือนงานวิจัยชิ้นอื่น ๆ

หากแต่งานศึกษาชิ้นนี้เป็นการพยายามมุ่งศึกษามิติแห่งมุมทางความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่แฝงเร้นอยู่ภายในการบริหารจัดการองค์กรพหุวัฒนธรรมองค์กรหนึ่ง ซึ่งประกอบไปด้วยสมาชิกจากพื้นที่แตกต่างหลากหลาย ทั้งด้านวัฒนธรรมการใช้ชีวิต พื้นที่ถิ่นกำเนิด และภาษา ให้สามารถอาศัยทำงานอยู่ร่วมกันได้อย่างราบรื่น ในทางปฏิบัติแล้วจึงไม่ใช่งานสายความสัมพันธ์ระหว่างประเทศบริสุทธิ์ แต่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างประเทศเชิงประยุกต์ (Applied IRs) การเลือกใช้เครื่องมือ และวิธีวิทยา

รวมถึงทฤษฎีจึงอาจมีความจำเป็นที่จะต้องมีความแตกต่างออกไป เพื่อ  
ค้นหาเครื่องมือที่มีความเหมาะสมกับสิ่งที่กำลังศึกษาให้มากที่สุด

โดยภายในการทำวิจัยครั้งนี้ จะนำเสนอกรอบการวิเคราะห์ผ่าน  
มุมมองทางด้านมานุษยวิทยาสัญลักษณ์ (Symbolic Anthropology) และ  
มานุษยวิทยาของการตีความ (Interpretive Anthropology) ซึ่งเป็น  
เครื่องมือการทำวิจัยชุดสำคัญสำหรับการการทำวิจัยเชิงคุณภาพ  
(Qualitative Research) ที่จะช่วยให้สามารถเข้าไปศึกษาความเป็นชุมชน  
ของมูลนิธิต่างๆ แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นกลับมาตีความให้ออกมาเป็นผลลัพธ์ที่  
ก่อประโยชน์แก่ศาสตร์ทางความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและวิชาการ  
ทางด้านสิทธิมนุษยชนต่อไป

สำหรับวิธีขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไป  
ประกอบการวิเคราะห์ วิพากษ์และตีความ มีดังต่อไปนี้

**การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Participant Observation)**  
ด้วยการเข้าไปร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (มูลนิธิแม่ฟ้าขาว) ในฐานะนักศึกษา  
ฝึกงาน เพื่อสังเกตการณ์และร่วมปฏิบัติการในกิจกรรมทุก ๆ กิจกรรมของ  
องค์กรอย่างเต็มที่ ใกล้เคียง เป็นระยะเวลากว่า 4 เดือน (สิงหาคม ถึง  
พฤศจิกายน 2015) ให้ได้มาซึ่งข้อมูลทางชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography)  
สำหรับการแปลผลเป็นข้อสรุปและข้อมูลภายในงานวิจัย ซึ่งเป็นจะปฏิบัติการ  
ในลักษณะเพียงการมีส่วนร่วมในเชิงรุก (Active Participation) เท่านั้น  
แต่ผู้วิจัยก็ทราบและตระหนักในข้อจำกัดของตนเองเป็นอย่างดีว่าตนเองนั้นไม่  
มีวันสามารถที่จะก้าวเข้าไปเป็นคนในภายในชุมชนแห่งนี้ได้ในระยะเวลา  
อันสั้น จึงตัดสินใจที่จะพยายามคงอัตลักษณ์ที่ซ้อนทับระหว่างกันนี้เอาไว้  
(Multiplex Identities; Narayan 1993) กล่าวคือ จะคงไว้ซึ่งความเป็น

“คนนอก” ในฐานะผู้วิจัยที่เดินทางเข้าไปตีความพฤติกรรม สัญลักษณ์ ความหมาย ผ่านเครื่องมือทางทฤษฎี แนวคิดต่าง ๆ ที่นำเข้าไปภายในชุมชน ให้ออกมาเป็นรูปของแก่นตะกอนทางความคิด (Conceptualization) พร้อม ๆ กับความเป็น “คนใน” ในฐานะผู้ที่ได้เข้าไปเป็นอาสาสมัครที่ร่วมอาศัย ปฏิสัมพันธ์ ให้ความช่วยเหลือ ร่วมปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผ่านลักษณะของการแลกเปลี่ยนของขวัญที่เท่าเทียมกันตามตัวแบบ The Gift ของ Marcel Mauss (2002) พร้อมกับค่อย ๆ พยายามสะสมทุนทางสังคมจากภายในชุมชน องค์กรดังกล่าวอย่างละเมียดละไมตลอดเวลา

อย่างไรก็ตาม ด้วยข้อจำกัดที่ไม่สามารถก้าวข้ามบางประการ ในการเป็นคนในได้ (เช่นการไม่สามารถพูดภาษาท้องถิ่นบางภาษา หรือ การเป็นเพียง “นักศึกษาที่ผ่านมาแล้วก็ผ่านไป”) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกลับไปให้ความสำคัญกับตนเองในส่วนที่สัมพันธ์กับสิ่งที่ตนเองศึกษา ในสถานภาพของความเป็น คนนอก แทน เพื่อให้สามารถจะตีความ วิเคราะห์ สร้างกรอบความคิดขึ้นจากปรากฏการณ์ที่กำลังศึกษา ผ่านทฤษฎี เครื่องมือที่ตนเองมีอยู่ได้อย่างเต็มที่ และป้องกันไม่ให้อคติบางอย่างของการเป็น คนใน ที่เกิดจากความใกล้ชิดกับแหล่งข้อมูล (Key Informants) มากจนเกินไป เข้ามาเป็นข้อจำกัดหรือบดบังข้อค้นพบของงานวิจัยชิ้นนี้

**การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการเพื่อรวบรวมข้อมูล** (พร้อมกับการเปิดกว้างของคำถามให้สามารถดูรับข้อมูล) จาก “คนใน” เกี่ยวกับหัวข้องานวิจัย (เพื่อสร้างความยืดหยุ่น อิสระ สำหรับกลุ่มประชากรที่กำลังถูกศึกษาอยู่ ซึ่งอาจให้ข้อมูลชุดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาเพิ่มเติมโดยบังเอิญได้ทุกโอกาส) กระบวนการทำงาน กระบวนการประพจน์ปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กร วิธีชีวิต

ความเป็นอยู่ แนวคิดที่ปรากฏออกมาภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ภายในตลอดระยะเวลา 4 เดือน (สิงหาคม ถึง พฤศจิกายน พ.ศ.2558) แล้วจึงนำข้อมูลดิบเหล่านั้นมาแปลงผลให้เข้าสู่การเป็นข้อมูลในรูปของชาติพันธุ์วิทยา (Ethnology) ให้พร้อมสำหรับการนำไปวิเคราะห์ วิจัยในทางรัฐศาสตร์และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ผ่านเทคนิคการเก็บและเข้าถึงข้อมูลแบบมานุษยวิทยาสัญลักษณ์ และการวิเคราะห์แบบมานุษยวิทยาของการตีความ ที่จะสร้างภาพตัวแทนให้แก่ปรากฏการณ์หนึ่ง ๆ ในการจะนำไปใช้เป็นข้อเสนอทางวิชาการต่อไป

ที่จะพลาดไม่ได้เลยคือการศึกษาเพิ่มเติมจากเอกสาร (Documentary Research) ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ และวิพากษ์ตัวแบบและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ทั้งตัวองค์กรและพฤติกรรมของบุคลากรอย่าง “คนใน” ให้มีความรอบด้านมากยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันและอุดรอยรั่วทางวิชาการของวิธีวิทยาของการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ในแบบของศาสตร์มานุษยวิทยา และการตีความทางสัญลักษณ์ อันมีโอกาสถูกโจมตี และโต้แย้งถึงความไม่เป็นรูปธรรม พิสูจน์ ทำซ้ำไม่ได้ ไม่เที่ยงตรง (Invalidity) ขาดการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) รวมถึงขาดตัวเลขทางสถิติมาอ้างอิงในแบบของการวิจัยเชิงปริมาณตามมาตรฐานของสังคมศาสตร์แนวปฏิฐานนิยม โดยสรุปแล้วจะเห็นได้ว่างานวิจัยชิ้นนี้มีการผสมผสานกันที่มีทั้งการเก็บข้อมูลการวิจัยผ่านการลงพื้นที่ศึกษา ข้อมูลภาคสนาม ควบคู่ไปกับการค้นคว้าทางเอกสาร ทั้งจากรายงาน ตำรา งานเขียนที่เกี่ยวข้อง

ท้ายสุด สำหรับกลุ่มตัวอย่างของการศึกษานั้นมีอยู่เพียงกลุ่มเดียว นั่นคือ กลุ่มแรงงานภาคี และ สมาชิกของมูลนิธิแมพ ด้วยเหตุผลที่ว่าพวกเขา

เป็นบุคคลเพียงกลุ่มเดียวที่ถือครองข้อมูลสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้เอาไว้ จากการเป็นกลุ่มคนที่เข้า-ออก ติดต่อกัน ปฏิสัมพันธ์กัน จนเกิดเป็นปรากฏการณ์ความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่น่าสนใจ อันสามารถนำมาสู่คำถามและมิติทางความคิดใหม่ ๆ มากมาย การได้เข้าไปสังเกตการณ์และศึกษากลุ่มตัวอย่างชุดนี้จึงเป็นการสร้างโอกาสของการตีความปรากฏการณ์ภายในองค์กรซึ่งถือเป็นการพบกันครั้งระหว่างผู้วิจัยและกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้กิจกรรมเหล่านั้นเป็นสื่อ นำประสานทางความคิดระหว่างตัวแสดงสองหน่วยให้ปรากฏมากขึ้น

### **กรอบแนวคิดและทฤษฎี**

แนวคิดที่ถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวคิด Agonism ของ Mouffe<sup>5</sup> (1993; 2000; 2005; 2013) ที่ได้เริ่มพัฒนาขึ้นมาภายหลังการร่วมงานกับ Laclau (1985) จากฐานที่ตั้งอยู่กับแนวคิดประชาธิปไตยแบบสุดโต่ง (Radical Democratic Politics) ที่นักคิดทั้งสองท่านนี้ได้พยายามคิดค้นขึ้นมาเพื่อใช้ต่อต้านวิถีคิดแบบเสรีประชาธิปไตยตามสำนัก Rawlsian ของ John Rawls และสำนัก Habermasian ของ Jurgen Habermas ด้วยความเชื่อที่ว่าทฤษฎีประชาธิปไตยจากทั้งสองสำนักคิดนั้นไม่ได้ให้คุณค่าแก่ความหลากหลาย และพหุนิยมที่เพียงพอ ในแง่นี้ทฤษฎีประชาธิปไตยของ Mouffe เอง จึงมีทั้งในแง่ของมิติทางด้านวิถีคิดทางประชาธิปไตย และในมิติของความหลากหลายทางวัฒนธรรมกับพหุนิยมในแง่ของวัฒนธรรมศึกษา

---

<sup>5</sup> ผู้เขียนได้รวบรวมแนวคิดของ Mouffe จากงานเขียนดังนี้ Mouffe (1993, 2005, 2000, 2013), Miessen (2011), Douzinas and Gearty (2014) และ Mantilla (2016).

สมมติฐานของ Mouffe เชื่อว่า สังคมพหุวัฒนธรรมที่แท้จริงนั้นจะต้องมีลักษณะที่ภาคีของความแตกต่างสามารถที่จะโต้เถียง ถกเถียง เป็นปรปักษ์ระหว่างกันได้ โดยมีขอบเขต คือ ต่างฝ่ายต่างสามารถที่จะยืนยันจุดยืน และแนวคิดของฝ่ายตนอย่างอิสระ แต่ในขณะที่เดียวกันแต่ละฝ่ายก็ต้องเคารพ ยอมรับในสิทธิการนำเสนอ หรือการดำรงอยู่ของความแตกต่างของอีกฝ่ายหนึ่งอย่างอดทนอดกลั้น และพึงยับยั้งจำกัดขอบเขตในความแตกต่างของตนไม่ให้ไปรุกรานหรือครอบงำผ่านอำนาจนาจจนทำให้ระดับความแตกต่างของอีกฝ่ายต้องถูกลดทอนถอยลงด้วยเช่นกัน นอกไปจากนั้นแต่ละฝ่ายมีสิทธิที่จะเข้าขบเขี้ยวเป็นปฏิปักษ์ระหว่างกันได้อย่างเต็มที่และยึดมั่น ในฐานะคู่ปรับ-คู่แข่ง (Adversary) ด้วยเงื่อนไขสำคัญข้อหนึ่ง คือจะต้องไม่มีฝ่ายใดต้องถูกบังคับให้ละทิ้งหรือแม้แต่สละซึ่งมุมมอง (Conflicting Alternative) จุดยืนของตนเองลง จากการพยายามทำการปรองดอง ประนีประนอมหรือสร้างฉันทามติเพื่อหาข้อยุติของความขัดแย้ง เนื่องจาก Mouffe เชื่อว่า ความขัดแย้งในลักษณะนี้ถือว่าเป็นความขัดแย้งน้ำดี (Co-Existence without Integration) อันเป็นสิ่งจริงโลงสังคมอุดมคติตามทฤษฎีของเธอ

ในแง่แล้ว Mouffe จึงต่อต้านสังคมพหุนิยมทางวัฒนธรรมที่อาจมีฐานอยู่บนทฤษฎีของ John Rawls และ Jurgen Habermas ที่นำหลักวิธีคิดแบบเศรษฐศาสตร์แบบทางเลือกที่มีเหตุผลมีผล (Rational Choice) มารองรับ การออกแบบสังคมพหุวัฒนธรรม กล่าวคือ ทฤษฎีแก่นหลักของ Rawls ที่ว่าด้วย ม่านแห่งการไร้ความ (ตระหนักรู้) ู้ (veil of Ignorance) ที่นำไปสู่วิธีคิดแบบสรุปรวยอด (Aggregative Model) และทฤษฎีแก่นของ Habermas ที่ว่าด้วย Communicative Action กับ Instrumental Reason ซึ่งเป็นการนำเหตุผลแบบวิชาเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการโต้เถียงซึ่งกันและกันจนเกิด

ข้อตกลง ข้อยุติที่จะทำให้ความแตกต่างสลายหายไป เรียกว่า วิธีคิดแบบ  
เจรจาทารือ (Deliberative Model)

ซึ่งวิธีคิดเหล่านั้นของทั้ง Rawls และ Habermas ถูก Mouffe มอง  
ว่าเป็นวิธีคิดของการลดทอน ทำลายล้างความแตกต่างหลากหลายให้เหลือแต่  
เพียงค่าเฉลี่ยมวลรวม กล่าวคือ การตั้งภาคีของความแตกต่างหลากหลาย  
คู่ปรปักษ์ คู่ได้เสีย ให้เข้ามาสู่การพูดคุยเจรจาทารือ ประนีประนอม  
โอนอ่อนผ่อนปรนทางจุดยืนระหว่างกันนั้นไม่ต่างจากการพยายามทำให้ความ  
แตกต่างหลากหลายกลายเป็นสิ่งที่เชื่อง (Tamed) และพฤติกรรมดังกล่าวนี้  
จะทำให้ความหลากหลายค่อย ๆ จางหาย ทลายลงไปจนเหลือแต่เพียงความ  
เป็นเนื้อเดียวกัน ความมีจุดร่วม ความเป็นพรรคพวกกัน หากพูดในภาษาของ  
Schmitt (2007) ก็จะเข้าใจได้ว่าวิธีการของ Rawls กับ Habermas นั้นเป็น  
การทำลายความสัมพันธ์ระหว่างพวกเราและพวกเขา (We-They Relations)  
ที่เป็นแกนกลางสำคัญของการอ้างไว้ซึ่งความแตกต่างหลากหลายในสังคม  
พหุนิยม

และถึงที่สุดแล้ว หากจะพูดให้ชัดเจนแบบเห็นภาพก็คือ พฤติกรรม  
ดังอภิปรายไว้ของ Rawls และ Habermas ไม่ต่างจากการสร้างเบ้าหลอม  
รวมในลักษณะต้มจับฉ่าย (Melting-Pot) แบบรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ที่มุ่งจะ  
ทำให้ผักรากชนิดในฐานะส่วนประกอบภายในหม้อต้มซึ่งมีรสชาติแตกต่าง  
กันในแต่ละชนิดนั้นต้องหลอมละลายลงจนทำให้อัตลักษณ์หรือกลิ่นและรส  
ของผักรากแต่ละชนิดถูกทำให้มีรสชาติร่วมกัน คือ รสแห่งต้มจับฉ่าย อันเกิดจาก  
การที่อัตลักษณ์ของผักรากชนิดต่าง ๆ ได้ละลายลงไปรวมอยู่ในน้ำซุปรวมภายใน  
หม้อทำให้กลิ่นของผักรากชนิดผนวกรวมกันเป็นอัตลักษณ์ใหม่ ก็คือ อัตลักษณ์  
แห่งจับฉ่าย หรือแม้แต่ลักษณะการสร้างกระจกโมเซอิก, โมเสค (Cultural



Mosaic) หรือ ทฤษฎีซามสลัด (Salad Bowl Model)<sup>6</sup> แบบพหุวัฒนธรรมของรัฐบาลแคนาดา ที่เคยถูกวางวิชาการทางด้านวัฒนธรรมศึกษามองว่ามีความแตกต่างและมีนัยยะที่ดีกว่า ทฤษฎีหม้อจับฉ่าย (Melting Pot) โดยทฤษฎีโมเสคหรือซามสลัดนั้นเป็นที่น่าพึงประสงค์มากกว่า

แต่ด้วยการมองผ่านทฤษฎีแบบ Mouffe แล้ว ต่อให้เป็นทฤษฎีกระจกโมเสคหรือซามสลัด ที่เชื่อในการบูรณาการร่วมกันระหว่างความแตกต่างหลากหลายแล้ว ก็ไม่ได้ทำให้เรามองเห็นการอยู่คงไว้ซึ่งอัตลักษณ์แห่งความหลากหลายแตกต่างได้แต่อย่างใด เนื่องจากโดยพื้นฐานของอาหารประเภทสลัด สลัดจะไม่สามารถรับประทานได้หากไม่มีน้ำสลัด จุดนี้เองที่ทำให้ทฤษฎีซามสลัดไม่สามารถนำมาปรับใช้ได้ทันสักแบบ Mouffe กล่าวคือ แม้ว่า ในซามสลัดจะมีผักและผลไม้ อาหารต่างชนิดกันอยู่ร่วมกันได้โดยไม่ทำให้รสชาติของแต่ละสิ่งต้องสลายหายไปเป็นอัตลักษณ์ร่วมกันในกันหม้อแบบต้มจับฉ่าย แต่ซามสลัดที่จำเป็นต้องโหยหาน้ำสลัดอยู่ตลอดเวลา นั้นย่อมเป็นสิ่งที่ปัญหา ด้วยนัยนี้ น้ำสลัด จึงถือเป็นสิ่งแปลกปลอมที่จะเข้ามาพยายามกลบอัตลักษณ์ดั้งเดิมของผัก ผลไม้ชนิดต่าง ๆ แล้วพยายามเขียนอัตลักษณ์ใหม่ให้แก่ผัก ผลไม้เหล่านั้น จะสังเกตได้ว่า มะเขือเทศธรรมดา กับมะเขือเทศที่ถูกราดด้วยน้ำสลัด (Dressed) เรียบร้อยแล้ว จะมีรสชาติที่แตกต่างกันไป แม้จะไม่มากนัก แต่ก็ถือได้ว่า รสชาติของมะเขือเทศลูกนั้นได้ผันแปรไป แม้ใจ (และกาย) จะยังคงปรากฏภาพเป็นมะเขือเทศอยู่ก็ตาม

---

<sup>6</sup> อีกชื่อหนึ่งของ Cultural Mosaic Model คือ Salad Bowl Model

เหตุผลดังวิเคราะห์ไว้ข้างต้น ช่วยทำให้เห็นว่าชาวมัสต์ได้มีแบบ Mouffe จึงไม่ต่างจากพื้นที่ของการที่ไม่ยอมรับในความแตกต่างหลากหลาย ได้ ด้วยคำว่า บูรณาการทางวัฒนธรรม ที่ในทางปฏิบัติแล้วก็ได้บูรณาการจริง ๆ จนทำให้เกิดอัตลักษณ์ใหม่ขึ้นมาแทนที่อัตลักษณ์เก่า ก็ยังคงเป็นรูปแบบของการปฏิบัติการที่จำต้องตกอยู่ภายใต้อำนาจนำของบางสิ่งบางอย่างอยู่ดี (แม้วัฒนธรรมที่แตกต่างจะสามารถอยู่ร่วมกันได้ โดยไม่ถูกกลืนกินภายในแคนาดา แต่วัฒนธรรมที่ต่างต่างนั้นก็ต้องปฏิบัติการเพื่อรับใช้อุดมการณ์อื่นนอกเหนือจากวัฒนธรรม ทัศนคติของตนเอง เช่น อัตลักษณ์แห่งชาติแคนาดาอยู่)

## ผลการวิจัย

ระหว่าง 4 เดือน (จากสิงหาคม ถึง พฤศจิกายน 2015) ของการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะนักศึกษาฝึกงานภายใน MAP Foundation ทุก ๆ วัน สิ่งที่ต้องพบเสมอ คือ ความหลากหลายทางชาติพันธุ์ อันเป็นส่วนผสมชุดหลักของ MAP อันได้แก่ พม่า ไทใหญ่ ละหู่ ไทย ฝรั่งเศส อเมริกัน เป็นต้น ทุก ๆ คนมาจากพื้นเพทางภูมิศาสตร์ที่ต่างต่างกัน และนั่นก็นำมาซึ่งความแตกต่างอีกชุดหนึ่ง คือ ความแตกต่างทางด้านภาษา

เมื่อภาษาที่ต่างต่างกันจากพื้นเพทางภาษาและภูมิศาสตร์ที่อาจจะห่างกันด้วยระยะทางกว่าครึ่งโลก ได้ถูกขมวดเข้ามาให้มาปะทะประสานปฏิสัมพันธ์ร่วมกันภายในพื้นที่เล็ก ๆ ขององค์กรแห่งหนึ่ง ปัญหา และอุปสรรคจึงเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดขึ้น ในสถานการณ์ที่ภาษาในฐานะรากหนึ่งภายในพื้นเพวัฒนธรรมชาติพันธุ์ที่ต่างต่าง ต้องเริ่มที่จะสนทนา ปฏิบัติการร่วมงานระหว่งกัน แต่ขาดซึ่งกลไกในการเชื่อมต่อย่างเป็นทางการ เช่น

ภาษาราชการภายในองค์กร การสื่อสารปฏิบัติงานร่วมกันจึงค่อนข้างเป็นไปได้  
อย่างยากลำบาก

ครั้งนี้จะพยายามจัดตั้งสถาปนากภาษาราชการขึ้นท่ามกลาง  
สถานการณ์ดังกล่าว ก็เห็นจะเป็นการยาก จากปัจจัยข้อจำกัดด้าน  
สมรรถภาพการเรียนรู้ทางภาษาของสมาชิก และผู้ร่วมงานแต่ละรายนั้นไม่มี  
เท่ากัน บ้างก็ไม่มีทุนทรัพย์ที่มากเพียงพอจะไปเข้ารับการอบรมด้าน  
ภาษาอังกฤษให้สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ (คงต้องชี้แจงถึงมายา  
คติที่ว่า ชาวพม่าในฐานะผู้อยู่อาศัยในเขตพื้นที่ที่เป็นอดีตมรดกทาง  
อาณานิคมของสหราชอาณาจักรก็ต้องสื่อสารและเข้าใจภาษาอังกฤษได้เสีย  
เป็นส่วนใหญ่ นั่นเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะกล่าวเกินจริง เพราะในความเป็นจริง  
แล้วยังมีชาวพม่า และชาวชาติพันธุ์ภายในเขตพม่าจำนวนมากที่ไม่สามารถ  
สื่อสารด้วยภาษาอังกฤษได้) บ้างก็เลือกที่จะยืนยันใช้ภาษาถิ่นตนเอง เพราะ  
สะดวกในการสื่อสาร (สำหรับตน)

พีฮอม (นามสมมติ) เจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งภายใน MAP เล่าทำความเข้าใจ  
ถึงครั้งที่ MAP ยังอยู่ในระยะตั้งไข่ ในเมื่อประมาณกว่าทศวรรษที่ผ่านมา ว่า  
แท้จริงแล้วความพยายามในการจัดตั้งภาษาราชการสำหรับใช้ภายในองค์กรก็  
มิใช่จะไม่เคยเกิดขึ้นเสียทีเดียว แต่ด้วยปัจจัยที่ในเวลานั้นการดำเนินงาน  
ระยะเริ่มแรกขององค์กรยังไม่มีกลไกเชิงองค์กรที่เป็นทางการ หรือการบริหาร  
จัดการที่เป็นเรื่องเป็นราวอย่างองค์กรใหญ่ รวมถึงปัจจัยด้านงบประมาณที่  
คำนวณเบ็ดเสร็จแล้ว ไม่เพียงพอที่จะสามารถจัดหาแลกเปลี่ยนภาษาประจำ  
องค์กรอย่างคุ้มค่าได้ ทำให้ลักษณะการดังกล่าวกลับกลายเป็นรูปแบบที่ว่าให้  
ปล่อยเลยตามเลย การปฏิบัติการทางภาษา และการสื่อสารระหว่างกัน

ภายในองค์กรจึงจำเป็นต้องตกอยู่ในสถานะที่ไม่สามารถสถาปนาภาษาราชการเช่นนั้นได้อยู่หลายปีจนมาถึงปัจจุบัน (2015)

นอกจากนี้ ในส่วนของประเด็นเรื่อง ภาษาราชการ ฟ้าก่อ (นามสมมติ) หนึ่งในทีมงานของ MAP ยังยืนยันข้อมูลเสริมให้แก่ผู้วิจัยด้วยว่า ทางองค์กรนั้นไม่ได้มีนโยบายจัดตั้งภาษาอังกฤษในฐานะภาษาสากลของสาธารณชนทั่วโลกให้ขึ้นไปเป็นภาษาราชการขององค์กร สิ่งที่จะมองเห็นเป็นรูปธรรม หรือเข้าเค้าลักษณะของความเป็น “ภาษาราชการ” (Official Language) ก็มีอยู่เพียงเรื่องของการใช้ภาษาไทยกลางในการเขียน และจัดทำเอกสารราชการ หลักฐานต่าง ๆ (ทั้งทางการเงิน กิจกรรมองค์กร) หรือ/รวมไปถึงเอกสารที่ใช้ในการติดต่อกับบุคคลภายนอกขององค์กร และภาคีที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แต่นั่นก็ไม่อาจสามารถจะสร้างเป็นข้อสรุปได้อยู่ที่ว่า ทุกคนในองค์กรจะต้องถูกบังคับไปให้สื่อสารด้วยภาษาไทยเป็นหลัก เพราะท้ายที่สุด แต่ละคนก็หันไปปฏิบัติการใช้ภาษาถิ่น ภาษาดั้งเดิมของตนเองในการสื่อสารในระดับชีวิตประจำวันอยู่ดี กรณียกเว้นที่คนเหล่านั้นจะมีการใช้ภาษาไทยก็คือ ในส่วนของกลุ่มที่อยู่อาศัยในประเทศไทย หรือเริ่มตั้งรกรากภายในประเทศไทยมาสักระยะหนึ่งแล้วเท่านั้น

ส่วนในอาณาบริเวณของการจัดทำเอกสาร หรือจดหมาย รวมถึงหนังสือราชการ ก็ถูกสงวนไว้ให้แค่คนบางกลุ่มที่รู้และเข้าใจภาษาไทยเท่านั้นที่ต้องจัดทำ นั่นเท่ากับว่า ข้อสันนิษฐาน หรือข้อครหาขั้นต้นที่ว่า ภาษาไทยอาจจะเป็นภาษาราชการ ก็เป็นเพียงแค่ภาษาราชการทางพฤตินัย ที่ในทางปฏิบัติแล้วไม่มีผลอะไรกับการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ในระดับชีวิตประจำวันอะไรเลย เพราะก็มีแต่เจ้าหน้าที่คนไทยด้วยซ้ำที่เป็นฝ่ายจัดการเรื่องเอกสาร

(อาจมีเจ้าหน้าที่ชาวไทใหญ่ที่อยู่อาศัยมาในไทยเป็นเวลานานจนเข้าใจภาษาอย่างเจนจัดแล้วบ้างเท่านั้น ที่เข้ามาร่วมจัดการงานด้านเอกสาร)

สภาพการณ์เหล่านั้น ได้กลายเป็นเงื่อนไขบีบบังคับให้สมาชิก และ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กรต้องอยู่ร่วมกันทั้ง ๆ ที่ภาษานั้นช่างแตกต่างกัน แม้บางภาษาจะมีพื้นเพจากกลุ่มภาษาตระกูลเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน แต่ก็มิได้ช่วยให้ทำความเข้าใจระหว่างการสื่อสารกันได้โดยอัตโนมัติเลย โดยสิ่งหนึ่งที่สภาวะจำยอมดังกล่าวได้สร้างไว้จนกลายเป็นมรดกถึง MAP Foundation ทุกวันนี้ก็คือ ลักษณะการปรับตัวเข้าหากัน ด้วยวิธีที่น่าสนใจชุดหนึ่ง จากความบังเอิญ เพื่อทำการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า แต่ก็เป็นการแก้ไขปัญหาคณะเฉพาะหน้าที่ค่อนข้างมีเอกลักษณ์และน่าทึ่งสำหรับความบังเอิญครั้งนั้น

แต่ด้วยความบังเอิญครั้งนั้น ก็ทำให้ได้พบว่า MAP Foundation เอง สามารถแสดงให้เห็นว่าทางองค์กรนั้นสามารถที่จะปฏิบัติการต่อไปได้อย่างมั่นคง ท่ามกลางสภาพแวดล้อมของความหลากหลายทางวัฒนธรรมเช่นที่ได้กล่าวไป จากการพัฒนา “ความบังเอิญ” ในช่วงแรกของการแก้ปัญหาทางภาษาของ MAP Foundation ให้นำไปสู่การเลือกใช้การปฏิบัติการในการรับมือกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่มีฐานอยู่บนสภาวะพหุภาษาที่แตกต่างกันไปใน 2 ชุดคุณลักษณะ อย่างมีนัยที่น่าสนใจในเชิงนโยบาย โดยที่ไม่จำเป็นต้องประกาศการใช้ภาษาราชการ (Official Language) ขององค์กรแต่อย่างใด (แม้สิ่งที่ปรากฏออกมาเหล่านั้นจะเป็นเพียงพฤติกรรม และ ทางเลือกของปฏิบัติการของการแก้ปัญหาที่ดูออกจะเป็นไปในทางการแก้ปัญหาที่ธรรมดาเฉพาะหน้า และไม่ได้มีสถานะอันเป็นรูปธรรมถึงระดับขั้น

เชิงนโยบายก็ตาม<sup>7</sup> แต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าสิ่งเหล่านี้มีนัยยะที่สำคัญ และชวนให้ต้องนำไปทำการศึกษา พัฒนาและตีความต่อไป)

สำหรับ *กลยุทธ์ประการแรก* ที่ MAP Foundation ได้หยิบยกขึ้นมาใช้ คือ **การใช้ล่ามและเครื่องแปลภาษา (Translator)** เป็นสื่อกลาง (Mediator) สำคัญในการที่จะเชื่อมต่อทุก ๆ ส่วนที่อาจมีกำแพงภาษาที่แตกต่างกันไปตามเงื่อนไขสัญชาติ พื้นเพทางภูมิศาสตร์และท้องถิ่นขององค์กรให้สามารถประสานเข้าหากันได้อย่างลงตัว ส่วนของล่ามที่ทางองค์กรได้นำมาร่วมปฏิบัติงานนั้นจะเป็นการให้ล่ามนั้นปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือดูแลเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึง แต่ด้วยข้อจำกัดด้านการจัดสรรงบประมาณทำให้ทางองค์กรยังไม่มีล่ามที่มีสถานะเป็น “ล่าม” อย่างเป็นทางการ

นั่นหมายความว่า “ล่าม” ที่ MAP Foundation ได้นำมาใช้นั้นก็คือ “คนใน” หรือ “เจ้าหน้าที่ภายใน” ที่สามารถสื่อสารได้จำนวน 2 หรือมากกว่า 2 ภาษา (เช่น ภาษาอังกฤษ ไทย ไทใหญ่ ละหู่) ก็จะแปรสภาพตนเองให้กลายเป็น “ล่ามจำแลง” อย่างสมครใจ ในหลาย ๆ โอกาสนั่นเอง ทุก ๆ ครั้งที่มีการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมเกิดขึ้น ล่ามจำแลงเหล่านี้ก็จะเข้ามาทำการช่วยเหลือ ประสานความเข้าใจ เพิ่มพูนสมรรถภาพการสื่อสาร

---

<sup>7</sup> อนึ่งทาง MAP Foundation มิได้มีเอกสารเชิงจดหมายเหตุ (Archive) ที่ชี้แจงถึงประเด็นดังกล่าวแต่ประการใด นอกจากการบอกเล่า บอกผ่านเชิงพฤตินัย (De Facto) ผ่านพฤติกรรมของบุคลากรภายใน และผู้คนที่เข้ามาปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

ระหว่างวัฒนธรรมทางภาษาที่แตกต่างกันให้มีความเข้าใจกันได้มากขึ้นอย่าง  
เต็มใจตลอดเวลา<sup>8</sup>

จากสถานการณ์สมมติ:

- เจ้าหน้าที่ A: สามารถสื่อสารได้เพียง 2 ภาษา คือ ภาษา x1 กับ ภาษา x2
- เจ้าหน้าที่ B: สามารถสื่อสารได้ถึง 3 ภาษา คือ ภาษา x1, x2 และ x3
- เจ้าหน้าที่ C: สามารถสื่อสารได้เพียง 2 ภาษา คือ ภาษา x3 และ ภาษา x4

เจ้าหน้าที่ A ต้องการจะสนทนากับเจ้าหน้าที่ C แต่ไม่สามารถ  
กระทำได้ เนื่องจากกำแพงทางภาษาที่แต่ละคนใช้ได้ขัดขวางให้ไม่สามารถทำ  
ความเข้าใจระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและอาจเกิดอาการ ‘ภาษามือ’  
ขึ้น ซึ่งจะทำให้การสื่อสารลดประสิทธิภาพลง เจ้าหน้าที่ B จะปรากฏตัวแล้ว  
ทำหน้าที่เป็นล่ามจำแลงในการทำลายกำแพงอุปสรรคทางภาษาระหว่าง  
เจ้าหน้าที่ A และ C เอง

จะเห็นได้ว่า กลไกดังกล่าวเป็นกลไกที่ทาง MAP หยิบยกขึ้นมาใช้  
เพื่อรับมือกับความหลากหลายทางภาษา อย่างใจกว้าง และเปิดโอกาส ให้  
อิสรภาพแก่ความแตกต่าง ความหลากหลายได้มีและคงไว้ซึ่งพื้นที่ของตนเอง  
อย่างเต็มที่ ในองค์กร โดยไม่จำเป็นต้องสลายหรือยอมให้ตนเองถูกกลืนกันไป

---

<sup>8</sup> ในส่วนของเครื่องแปลภาษานั้นจะนำมาใช้ก็ต่อเมื่อมีการจัดประชุมที่มีผู้เข้าร่วมจำนวน  
มาก และด้วยขนาดของสมาชิกองค์กรที่มีขนาดไม่ใหญ่นัก ทำให้สามารถเรียกขอความ  
ช่วยเหลือจากผู้ที่เป็นล่ามจำแลงเหล่านั้นได้ตลอดเวลา

กับระบบการใช้ภาษาราชการ ที่สามารถใช้เป็นสะพานเชื่อมกันระหว่างภาษา  
ที่แตกต่างให้สามารถก้าวเข้ามาสื่อสารกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

MAP Foundation ได้แสดงให้เห็นว่า ยังมีวิธีการทางเลือกในการ  
วางระบบการสื่อสาร และการปฏิบัติการในองค์กรหรือหน่วยงานที่สามารถคง  
พื้นที่ไว้ให้แก่ความหลากหลายแตกต่างได้ อย่างเคารพซึ่งตัวตนของกันและกัน  
ด้วยความอดทนอดกลั้นต่อความแตกต่าง ด้วยยุทธวิธีล่ามจำแลงที่ถูกดึงมาใช้  
นี้ จะสามารถคงไว้ซึ่งความแตกต่างหลากหลาย และความเป็นพหุนิยมทาง  
ภาษาภายในองค์กรได้ ด้วยระบบความสัมพันธ์ที่เปิดพื้นที่ให้แก่การยืนยันใน  
จุดยืนทางภาษาของตนเอง บนการเคารพในความแตกต่าง ทำให้สมาชิกใน  
องค์กรยังคงสามารถปฏิบัติงานภายใต้การสื่อสารด้วยภาษาของตนเอง  
เช่นเดิม ปราศจากการครอบงำ ควบคุม บีบบังคับในกลไกภาษาราชการ

อย่างไรก็ตาม ในเรื่องวิธีการล่ามจำแลงนั้น แง่หนึ่งอาจเป็นได้แค่  
เพียงมาตรการรองรับในระยะสั้น ที่อาจยังคงไม่เพียงพอต่อการรับมือต่อ  
ปัญหาในระยะยาว อันอาจนำไปสู่ปัญหาระลอกใหม่ คือปัญหาด้านกำลังการ  
แปลภาษาของบุคลากรที่ไม่เพียงพอ ต่อจำนวนกิจกรรม จำนวนปฏิสัมพันธ์ที่  
มีความจำเป็นต้องใช้ล่ามเหล่านั้นในปริมาณที่มากขึ้น ภายในสถานการณ์ที่  
บีบคั้นด้านปริมาณมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลอย่างรุนแรงในการปฏิบัติการกิจของ  
องค์กร จนปรากฏออกมาผ่านการที่โครงการ โครงการงาน หรือภารกิจต้องถูกทำ  
ให้สำเร็จและพ่วงไปถึงการเคลื่อนตัวในทางกระบวนการที่ช้าลง จนนำไปสู่  
ความเสียหาย ทำให้ MAP Foundation จำเป็นต้องเพิ่มเติมกลไกเพื่อมา  
ทำการอุดช่องว่างให้แก่วิธีการล่ามจำแลงดังกล่าวนี้

สำหรับสิ่งที่ได้พบเพิ่มเติมและคาดว่าจะจะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการ  
รองรับ หรือรับมือกับปัญหาในระยะยาวของมูลนิธินี้ต่อประเด็นเรื่องของ



ความหลากหลายทางภาษาก็คือ พฤติกรรมการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมของเจ้าหน้าที่และบุคลากรภายในมูลนิธิ หลาย ๆ คนเอง ที่มีวิวัฒนาการทางภาษาที่ขยายตัวมากขึ้น จากการเจ้าหน้าที่หลายคนพยายามที่จะศึกษาภาษาเพิ่มเติมเสมอ โดยเฉพาะภาษาของเพื่อนร่วมงาน เพื่อเพิ่มความเข้าใจ และพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรในระดับที่มีประสิทธิภาพขึ้น ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะต่างคนต่างขยับเข้ามาเรียนรู้ภาษาที่แตกต่างของกันและกัน อย่างไม่เงินอายุ แต่ละคนจะพยายามเปิดใจที่จะเรียนรู้ในความแตกต่าง และความยากลำบากในภาษาของกันและกัน

ซึ่งนั่นก็ได้กลายเป็นที่มาของอีกกลยุทธ์วิธีรับมือชุดหนึ่งที่น่าสนใจ และได้เกิดขึ้นภายใน MAP Foundation อย่างไม่เป็นทางการโดยไม่มีผู้ใดสังเกตเลย คือ *กลยุทธ์ประการที่สอง การปรับตัวเข้าหากันผ่านเงื่อนไขเวลา* กล่าวคือ เป็นปรากฏการณ์ของการขัดเกลาทางสังคมชุดหนึ่งที่บังเอิญเกิดขึ้นภายในองค์กรพหุวัฒนธรรม ทำให้กลุ่มคน ปัจเจกชนหลาย ๆ คน (Agencies) ภายในองค์กรเริ่มเรียนรู้และปรับพัฒนาตัวเองเพื่อเข้าหาอีกฝ่าย ผ่านเงื่อนไขเวลาและประวัติศาสตร์ที่หมุนก้าวอยู่ตลอดเวลา ทุก ๆ คนจะเริ่มเรียนรู้ภาษาของกันและกัน ตัวอย่างเช่น ชาวไทใหญ่ที่เข้ามาเป็นเจ้าหน้าที่ของแมพ แม้ออนตังตันจะสามารถใช้ได้แต่เพียงภาษาไทใหญ่ภาษาเดียว แต่เมื่อมีเงื่อนไขแห่งเวลาและการหมุนเหวี่ยงทางประวัติศาสตร์เข้ามาเพิ่ม เขาก็จะดันตนเองให้สามารถที่จะเรียนรู้ ทำความเข้าใจกับภาษาที่แตกต่างที่กระจายอยู่ภายในทีมโครงการ และองค์กรของเขาได้ในระยะเวลาระหว่าง 2 หรือ 3 ปีขึ้นไป จนสามารถที่จะเข้าใจภาษาไทย หรือภาษาอังกฤษในฐานะภาษาที่ 2 หรือที่ 3 ในระดับที่สื่อสารได้

สถานการณ์สมมติ:

- เจ้าหน้าที่ A: เริ่มแรกสามารถใช้เพียงภาษา x1 เท่านั้น แต่ภายหลังสามารถเรียนรู้แล้วใช้การสื่อสารภาษา x2 และ x3 ได้เพิ่มขึ้น
- เจ้าหน้าที่ B: เริ่มแรกสามารถใช้เพียงภาษา x2 เท่านั้น แต่ภายหลังสามารถสื่อสารในภาษา x1 และ x3 ได้เพิ่มขึ้น
- เจ้าหน้าที่ C: เริ่มแรกสามารถสื่อสารได้เพียงภาษา x3 เท่านั้น แต่ภายหลังสามารถสื่อสารในภาษา x1 และ x2 ได้เพิ่มขึ้น

จะเห็นได้ว่า เจ้าหน้าที่แต่ละคนพยายามเรียนรู้ภาษาของกันและกันภายในองค์กร เพื่อที่จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารระหว่างกันได้มากยิ่งขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องใช้ระบบภาษาราชการมาเลย เจ้าหน้าที่หรือตัวแสดงแต่ละตัวในองค์กรจะยืนยันในการใช้ภาษาของตนเอง และในขณะเดียวกัน ก็เปิดใจที่จะเรียนรู้ภาษาของคู่สนทนาอีกด้วย (ในกรณีที่ไม่มีล่ามจำแลง) ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ได้เกิดขึ้นอย่างเป็นกิจวัตร ภายใน MAP Foundation

หากวันหนึ่งวันใด เจ้าหน้าที่ A ไม่มีความประสงค์จะใช้ภาษาถิ่นของตนเองในการสื่อสาร กับเจ้าหน้าที่ B เจ้าหน้าที่ A ก็จะหันไปใช้ภาษาของเจ้าหน้าที่ B ในการสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ B ในทางกลับกันในอีกโอกาสหนึ่ง หากวันใดเกิดความประสงค์แบบเดียวกันกับเจ้าหน้าที่ B ระหว่างการสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ A เจ้าหน้าที่ B ก็จะทำเช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่ A เคยกระทำอย่างไร้อคติใด ๆ

เมื่อแต่ละคนต่างได้รู้ภาษาของกันและกัน จนสามารถสื่อสารกันทั้งผ่านภาษาของกันและกัน โดยสลับสับเปลี่ยนได้หลายภาษา ในเวลาเดียวกันแล้ว ความสัมพันธ์ของแต่ละคนก็มีโอกาสที่จะพัฒนาขึ้นในลักษณะที่สนิทชิด

เชื้อกันมากขึ้น แต่ละคน แต่ละฝ่าย แต่ละกลุ่มวัฒนธรรมก็จะสามารถก้าวเข้าไปทดลองเป็น “พวกเขา” แล้วเคลื่อนกลับมาเป็น “พวกเรา” ได้เช่นเดิม อย่างอิสระ ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับตัวตน หรือด้านความเป็นอื่น หรือ ความแตกต่างได้มากขึ้น

ทั้งนี้ทั้งนั้นข้อจำกัดประการสำคัญที่เห็นจะทำหน้าที่เป็นระเบิดเวลาสำหรับท่วงทำนองการเรียนรู้ภาษาของกันและกันนี้ คงเป็นอย่างอื่นเป็นมิได้นอกจากปัจจัยเรื่องของ “เงื่อนไขเวลา” เอง อนึ่งการเรียนรู้ภาษาของเพื่อนร่วมงาน การพยายามศึกษา ฟังปรีอที่จะสื่อสารในภาษาของเพื่อนร่วมงานแต่ละคน แต่ละกลุ่มนั้น จำเป็นจะต้องใช้เวลาอย่างมาก ด้วยเหตุผลที่ว่า การฝึกปรีอภาษาแบบฝึกไปเรื่อย ๆ ตามสภาพ แบบไม่มีตัวช่วย หรือเพียบพร้อมไปด้วยเครื่องมือสำหรับการเรียนภาษาแบบสถาบันกวดวิชาด้านภาษา<sup>9</sup> นี้ ทำให้ความต้องการในเวลาสำหรับการฝึกมีมากขึ้นตามไปด้วย (มากกว่าการเรียน หรือ การฝึกฝนโดยมีผู้เชี่ยวชาญคอยตามเข้มงวดแบบในโรงเรียน)

ความเชี่ยวชาญ พัฒนาการต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น จึงมีลักษณะของความเอื่อย ค่อยเป็นค่อยไป พุดได้ก็ดี พุดไม่ได้ก็ไม่เป็นปัญหา เพราะใช้เวลาหลายปี ค่อย ๆ มีวิวัฒนาการไปเรื่อย ๆ แต่ก็พยายามคงความต่อเนื่องเอาไว้วิธีชุดนี้อาจใช้เวลามากกว่า 1-2 ปี (ในการฝึกฝนด้านการฟัง และพูด) หรือมากกว่านั้นอาจไปถึงขั้น 4-5 ปีกว่าจะสามารถสื่อสารได้แตกฉาน ทั้งในเรื่องของการฟัง พูด อ่าน และเขียน ปัจจัยประการเดียวที่พอจะเป็นไปได้ในการ

---

<sup>9</sup> หรืออาจเรียกในภาษาปาก หรือ ภาษาชาวบ้าน แบบหยาบ ๆ ว่า “เรียนในลักษณะตามบุญตามกรรม/ตามมีตามเกิด”

ส่งเสริม หรือ เป็นตัวเร่งให้แก่เหล่าบุคลากรมีพัฒนาการที่ดีขึ้นในเวลาอันสั้น คงจะมีก็แต่ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ที่คอยบีบคั้นให้แต่ละคนพยายามเรียนรู้ภาษาของกันและกันให้ได้โดยเร็วที่สุด จากปัญหาซับซ้อนในเชิงปริมาณที่ล้นมั่งจําแลงภายในองค์กรนั้นมีจำนวนไม่มากเพียงพอต่อการใช้งาน สภาพการณ์ดังกล่าวจึงไม่ต่างไปจากการบังคับทางอ้อมอย่างเป็นนัยว่า หากพูดไม่ได้ สุดท้ายก็จะสร้างความเสียหายให้แก่องค์กร ฉะนั้นเจ้าหน้าที่และบุคลากรก็ต้องพยายามจัดการปัญหาส่วนนี้กันต่อไป

แบบแผนการปฏิบัติข้างต้นนี้ช่วยให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ หรือ บุคลากร รวมถึงตัวแสดงในมูลนิธิสามารถจะคงตัวตนและจุดยืนทางภาษาของตนเองไว้ได้ โดยไม่มีฝ่ายใดจําต้องสูญเสียอัตลักษณ์ทางภาษาของตนเองไปในระหว่างปฏิบัติการภายในองค์กรเลย แล้วยังช่วยให้เจ้าหน้าที่เหล่านั้นได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้ภาษาของเพื่อนร่วมงานได้อีกด้วย

จากที่ได้อภิปรายมาข้างต้นภายในระหว่างการศึกษาวิจัยต่อกลวิธีแก้ปัญหาดังกล่าว โดยภาพรวมแล้วได้มีการพบถึงจุดด้อยที่ปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจนภายในสองแบบแผนที่มีมูลนิธிகำลังปฏิบัติการอยู่นั้น ประการแรกคือ ในกลุ่มวิธีสําลมจําแลงนั้น ความเป็นไปได้ถึงปัญหาในระยะยาวที่มีแนวโน้มอาจเกิดขึ้นได้ หากในเวลาที่ยังคงหรือตัวมูลนิธิมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น และมีสมาชิกที่หลากหลายแตกต่างมากขึ้นกว่าเดิม ระบบสําลมจําแลงนี้อาจจะเกิดผลกระทบ จนไม่อาจนำมาใช้ปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่อีก ยิ่งไปกว่านั้นอาจกระทบจนถึงขั้นต้องคิดหาวิธีและหนทางแก้ไขกันครั้งใหญ่อีกครั้ง และท้ายสุด หากองค์กรมีอัตราขยายตัวอย่างรวดเร็ว (ซึ่งปัจจุบันมูลนิธิแมวมมีสมาชิกภายในเพียงไม่ถึงจํานวน 50 คน) ก็มีแนวโน้มที่สูงขึ้นที่ยังคงจําเป็นจะต้องพึ่งพาสําลมจากภายนอกอย่างจริงจัง จากบริษัท

จัดหาล่าม หรือกลุ่มนายหน้าที่บริหารจัดการเรื่องบุคลากรทางภาษา ซึ่งแน่นอนว่าต้องนำมาสู่ภาระค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นได้ในภายหลัง

อีกด้านหนึ่งย้อนกลับมาในส่วนของกลยุทธ์ในรูปแบบที่สองนั้น ระยะเวลาเริ่มแรก หรือในระยะสั้น ดูก่อนข้างเป็นขั้นตอนกระบวนการที่ดำเนินการได้อย่างยากลำบากยิ่ง รวมถึงจำเป็นจะต้องใช้งบจ่ายเงื่อนไต่ด้านเวลาสูง การเรียนรู้พัฒนาทักษะทางด้านภาษาและการสื่อสารในกระบวนการปรับตัวเข้าหากันของเจ้าหน้าที่ หรือ บุคลากรภายในองค์กรอาจทำได้ไม่ทันกาลภายในสถานการณ์ที่จำเป็น ซึ่งจากที่ได้สังเกตนั้นกรรมวิธีหรือทางออกในการแก้ไขข้อจำกัดข้อนี้ อาจกระทำการแก้ปัญหาได้ด้วยการให้สลับย้อนกลับไปยังรูปแบบก่อนหน้า (การใช้ล่ามประจำแลง) อีกครั้ง

กล่าวคือ ทั้งสองรูปแบบแผนยุทธศาสตร์นี้มีความสามารถที่จะใช้ในการอุดรอยรั่ว หรือเติมเต็มช่องว่างระหว่างภายในปัญหาของกันและกันได้ อย่างลงตัว ซึ่งเมื่อมองมาที่สถานการณ์ขององค์กรในปัจจุบัน จะพบได้ว่า ปัญหาที่เคยเกิดขึ้น และมีที่พาดูเหมือนจะถูกปล่อยทิ้งไว้ให้ค้างคาจากอดีต เรื่อยมามากกว่าทศวรรษจนถึงปัจจุบัน ผ่านวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ เรียบง่ายบนแง่ของ “ความบังเอิญ” กลับปรากฏเป็นหนทางแก้ไขที่มีผลลัพธ์ เป็นรูปธรรมมากขึ้น ภายหลังจากการบ่มเพาะและประคับประคอง “ความบังเอิญ” ของการรับมือกับปัญหาด้วยวิธีเฉพาะหน้า เหล่านั้น ให้จน เกิดกลายมาเป็น 2 ยุทธศาสตร์ที่ค่อนข้างมีเอกลักษณ์ในแบบของตนเอง และใช้ส่งเสริมกันได้ในที่สุด เมื่อเวลาที่วิธีใดวิธีหนึ่งเกิดสะดุดขัดข้องกับมวล ปัญหาทางองค์กรก็สามารถที่จะขยับเคลื่อนจากวิธีการรูปแบบหนึ่งแล้วไปใช้ วิธีการอีกรูปแบบหนึ่งได้อย่างหมดกังวลถึงช่องว่างของยุทธศาสตร์แต่ละชุด

**เมื่อต้องอยู่ร่วมกันแบบ Agonism**

จากที่กล่าวมาข้างต้นในส่วนที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่า MAP Foundation นั้นโดยพื้นฐานแล้วสามารถที่จะดำรงอยู่ร่วมกับความแตกต่างหลากหลายทางภาษาภายในองค์กรได้ แม้เบื้องต้นความหลากหลายทางภาษานั้นจะปรากฏสภาพออกมาให้เห็นในฐานะปัญหา และอุปสรรคภายในระหว่างกิจกรรมของการสื่อสารกัน แต่ทางเลือกของ MAP Foundation ก็ได้แสดงความยืดหยุ่นที่จะแก้ไขปัจจัยอุปสรรคที่เกิดขึ้นด้วยวิธีที่ตัดปัญหาอย่างหยาบ ๆ หรือตามอำเภอใจง่าย ๆ เช่น วิธีการจัดตั้งภาษาราชการภายในองค์กร อันเป็นวิธีที่เรียบง่าย ใช้ปฏิบัติได้ง่าย ไม่ซับซ้อนต่อการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น อันเป็นวิธีที่องค์กร หรือ ธุรกิจองค์กรกลุ่มอื่น ๆ นิยมจะเลือกใช้ปฏิบัติกันเป็นปกติเพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการ และไม่ให้ความหลากหลายทางวัฒนธรรม หรือ ความแตกต่างใด ๆ ขยับขึ้นมาเป็นอุปสรรคจนอาจบดบังเป้าหมายทางธุรกิจหรือการเงินของทางองค์กรซึ่งอาจก่อความเสียหายทางเงินตราและเศรษฐกิจต่อตัวองค์กรได้ในอนาคต โดยเฉพาะในกลุ่มเอกชนที่เป็นองค์กรแสวงหาผลกำไร

ฉะนั้น เป้าหมายหลัก หน้าที่หลักที่องค์กรจำนวนมากมักนิยมปฏิบัติใช้กันโดยทั่ว จึงเป็นหลักการแก้ปัญหาความหลากหลายง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน และเป็นไปเพื่อป้องกันความสูญเสียผลประโยชน์ทางธุรกิจขององค์กรเป็นสำคัญอย่างการกำหนดภาษาราชการภายในองค์กรให้มีภาษาสากลไว้ใช้ปฏิบัติการระหว่างกัน (หากไม่ใช่ภาษาอังกฤษก็เป็นภาษาไทย ตามแต่สัดส่วนปริมาณของหน้าที่ และภารกิจภายในองค์กรว่าต้องให้ความสำคัญกับภาษาใดในการปฏิบัติการหรือขับเคลื่อนองค์กรมากกว่ากัน) องค์กรภาคธุรกิจทั้งเอกชน และองค์กรอิสระจึงไม่มีความจำเป็น หรือ นโยบายใด ๆ ที่จะรับมือและคงสภาพไว้ซึ่งความหลากหลายทางภาษาที่มองด้วยตรรกะเหตุผลทาง

เศรษฐศาสตร์แล้วก็มีใช้เหตุผลที่จะนำมาซึ่งคุณค่า หรือ ผลกำไรในระยะยาว  
อะไรมากกว่าแผนการเงิน หรือ แผนการลงทุนของบริษัทห้างร้านอยู่ดี ความ  
หลากหลายทางภาษาจึงถือว่าเป็นเรื่องไร้สาระ (Non-Sense) สำหรับกลุ่ม  
องค์กรเหล่านี้ไปโดยปริยาย

ด้วยเหตุนี้ จากธรรมชาติของตัว MAP Foundation เองที่มี  
เป้าหมายจะสนับสนุนการมีอยู่ของความหลากหลายทางวัฒนธรรม  
ภายในประเทศไทยตั้งแต่ต้น ตามคำบอกเล่าให้การของฟ็อก และที่มาของตัว  
มูลนิธิเองก็ยังอยู่บนฐานของภารกิจหลักคือ การให้ความช่วยเหลือดูแล  
ปกป้อง เรียกร้องความยุติธรรมให้แก่แรงงานข้ามชาติชาวพม่าที่เข้ามาอาศัย  
และทำงานภายในอาณาเขตของประเทศไทยด้วย (ดู MAP Foundation  
2015) ข้อนี้จึงกลายเป็นประเด็นพันธสัญญาและแรงกระตุ้นที่คอยย้ำเตือน  
แบบกลาย ๆ ว่า MAP ยังคงจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กร  
ประกอบกับการพิจารณาในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ด้วย<sup>10</sup>ว่าจะรับมือกับ  
ปัญหาความหลากหลายทางภาษานี้อย่างไรเพื่อไม่ให้เป้าหมายและ  
วัตถุประสงค์ขององค์กรตนเองนั้นขัดกันหรือเสื่อมซ้อนทับระหว่างกันได้

ด้วยบริบทสถานการณ์และเงื่อนไขแวดล้อมที่ค่อนข้างจะบีบบังคับ  
ตัวขององค์กร ทำให้ MAP ต้องตัดสินใจที่จะละทิ้งความพยายามเรื่องการกำหนด  
ภาษาราชการขององค์กรไว้เป็นกติกาในการสื่อสารระหว่างกัน แล้วพิจารณา  
ถึงวิถีปฏิบัติทางเลือกชุดอื่น ๆ (The Alternative Approach) ในการที่จะ  
สามารถนำมาใช้เพื่อสื่อสารระหว่างกันได้ คือ วิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า  
ชั่วคราว ที่จะใช้บุคลากรภายในองค์กรกลุ่มที่พอจะมีความสามารถทางภาษา

---

<sup>10</sup> ทำให้ MAP ไม่สามารถเลือกใช้วิธีการที่ฉาบฉวยและตัดปัญหาดังว่าไม่ได้

มากกว่า 1-2 ภาษาให้เข้ามาเป็นล่ามจำแลง หรือล่ามมือสมัครเล่นจำนวนหนึ่ง ในฐานะเครื่องมือช่วยเหลือด้านการสื่อสารให้แก่สมาชิกภายในองค์กรในระหว่างการติดต่อสื่อสาร พูดคุยปฏิบัติสัมพันธ์กัน แล้วหลีกเลี่ยงที่จะใช้ภาษาใดภาษาหนึ่งเป็นกลางในสื่อสารกัน ส่งผลให้ความพยายามในการบังคับใช้ภาษาอังกฤษหรือภาษาไทยนั้นถูกพับเก็บไปตั้งแต่แรก ด้วยเห็นว่ายังไม่มีความจำเป็น ผนวกกับปัจจัยด้านความสามารถในการใช้ภาษาของสมาชิกอาจไม่เท่ากัน แต่ทุกคนจึงยังคงใช้ภาษาถิ่น ภาษาบ้านเกิดของตนเองในการสนทนา สื่อสารกันไป ส่วนหน้าที่การทำความเข้าใจ การขยายความช่วยเหลือทางภาษาเหล่านั้นก็เป็นของคนที่ทำหน้าที่เป็นล่ามดังที่กล่าวถึงไว้

ในส่วนของหนังสือ เอกสาร จดหมายราชการ และจดหมายชนิดต่าง ๆ ที่ใช้กันภายในองค์กรนั้น จะใช้ภาษาไทยเป็นหลัก ด้วยเหตุผลที่ว่าทาง MAP ต้องใช้เอกสารภาษาไทยในการติดต่อเจรจา และประสานงานกับองค์กรภาคีร่วมที่เป็นทั้งหน่วยงานราชการ องค์กร มูลนิธิ และแหล่งทุนกลุ่มต่าง ๆ ภายในประเทศไทย ที่มีสมาชิกโดยหลักเป็นชาวไทย การกำหนดใช้ภาษาไทยในการนี้ก็เพื่อการสื่อสารข้ามองค์กรจากภายในสู่ภายนอก ทำให้หนังสือราชการที่ MAP ร่างออกมาจำเป็นต้องมีภาษาไทย หากจะมีการใช้ภาษาอังกฤษก็คือเพิ่มในกรณีของการติดต่อแหล่งทุนจากต่างประเทศ เช่น The Global Fund เป็นต้น โดยทั้งนี้ทั้งนั้น ภาระ งาน หน้าที่และกิจเกี่ยวกับด้านเอกสาร และหนังสือราชการเหล่านี้ก็มีได้อยู่ในส่วนขอบเขตงานของบุคลากร สมาชิกที่มีพื้นเพทางชาติพันธุ์หรือจากพม่าแต่อย่างใด กลับกันเป็นหน้าที่ของสมาชิกที่ใช้ภาษาไทยได้มีประสิทธิภาพซึ่งก็คือ ชาวไทยและผู้บริหารองค์กรที่เป็นชาวอเมริกันเอง (อาจมีกรณีที่มีสมาชิกที่มีพื้นเพทางชาติพันธุ์ หรือจากพม่ามีส่วนเกี่ยวข้องในงานเอกสารนั้น)



นี่แสดงให้เห็นอย่างหนึ่งว่า แม้ในทางปฏิบัติหรือในทางพฤตินัยจะดูเหมือนในทางองค์กรมีการกำหนดการใช้ภาษาราชการในการสื่อสาร แต่ก็ยังเป็นเพียงแค่การสื่อสารในอาณาบริเวณของ “เอกสาร” ที่ใช้กัน และบังคับใช้กัน เฉพาะในกลุ่มผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดการดูแล ภาระหน้าที่เรื่องเอกสารและหนังสือราชการเพียงเท่านั้น นอกเหนือไปกว่านั้น การติดต่อสื่อสาร พูดคุยกัน ธรรมดาภายในองค์กร ทุกคนก็ยังคงพูดภาษาถิ่นใส่กันโดยมักจะมีใครผู้ใดผู้หนึ่งคอยช่วยเหลือในการแปลภาษาให้ในการสนทนานั้น ๆ อยู่

โดยผิวเผินแล้วการใช้ล่ามที่กล่าวมาข้างต้น อาจจะดูเป็นวิธีรับมือกับปัญหาเพียงแคในระดับระยะสั้น ๆ หรือเฉพาะหน้าเฉพาะตัวชั่วคราวเพียงเท่านั้น แต่ทาง MAP และตัวบุคลากรภายในเองก็ไม่ได้ปล่อยให้ปัญหาเหล่านั้นต้องค้างค้ำไปจนเกิดทางตันเฉย ๆ ทุกคนยังได้ใช้เวลาที่ตนเองได้อาศัยและทำงานร่วมกันอยู่ภายในองค์กรตลอดหลายปี พยายามฝึกฝนเรียนรู้ภาษาถิ่น หรือภาษาอื่น ๆ ของเพื่อนร่วมงานจนท้ายที่สุดก็สามารถพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารทั้งฟังและพูดได้อย่างคล่องตัวมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง บางรายยังสามารถอ่านและเขียนภาษาไทยเบื้องต้นได้อีกภายหลังจากใช้เวลาค่อย ๆ เรียนรู้ภาษาอื่น ๆ ที่เป็นภาษาของเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร แม้การฝึกฝนนี้จะเป็นการพยายามเรียนภาษาที่แตกต่างกัน โดยไม่อาศัยกลไกที่เป็นทางการอย่างโรงเรียน หรือตำราด้านทฤษฎี และแบบฝึกหัดแบบที่ผู้ศึกษาภายในระบบทั่วไปใช้กันที่อาจจะจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการฝึกฝนมากขึ้นเป็นเท่าตัวก็ตาม แต่พวกเขาที่พิสูจน์ให้เห็นได้ว่าความพยายามเหล่านั้นไม่ได้ไร้ซึ่งผลตอบแทน ท้ายที่สุดในหลายปีผ่านไปหลังจากที่แต่ละคนเริ่มปรับตัวเข้าหากันทางภาษาและการสื่อสาร ผลที่ออกมาคือ สมาชิกแต่ละ

คนสามารถสื่อสารและเข้าใจได้มากกว่า 2-3 ภาษา ภายในองค์กร ในบางราย และหลาย ๆ รายอาจสามารถสื่อสารได้มากถึง 4-5 ภาษา

### อภิปรายผลการศึกษา

จากข้อค้นพบที่ได้เขียนไว้ข้างต้นนี้ จะช่วยให้เห็นได้ถึงลักษณะ และ เทคนิควิธีการรับมือกับความหลากหลายทางภาษาของ MAP Foundation ด้วยล่ามและการปรับตัวเข้าหากันทางการสื่อสารโดยไม่ได้มีการใช้ภาษากลาง หรือภาษาราชการเป็นเครื่องมือช่วยในการเข้าถึงการสื่อสารระหว่างกันว่ามี ความเป็นไปในทางที่น่าสนใจ และไม่ละเลยถึงคุณค่าของความหลากหลาย ทางภาษาตามกรอบความคิดแบบพหุวัฒนธรรมนิยม (Multiculturalism) ที่เชื่อในการดำรงอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานของความแตกต่าง ไม่กลืนกินซึ่งกัน และกันได้เป็นอย่างดี

ในแง่นี้ MAP ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจน ตามความคิดในแบบของ Chantal Mouffe ใน ประเด็น เรื่อง Conflicting-Alternatives และ Agonistics ที่ Mouffe เสนอไว้ว่าเป็นแนวทางของการให้คุณค่าต่อความ หลากหลายทางวัฒนธรรมอย่างแท้จริง กล่าวคือ การรับมือกับความ หลากหลายทางภาษาในแบบของ MAP Foundation นั้น คือการจัดการ รับมือในรูปแบบที่ไม่ได้เข้าไปทำลาย กลืนกิน ไม่ว่าจะในแง่มิติของภววิสัย หรือในแง่ของอัตวิสัย ที่นับได้ว่าค่อนข้างที่จะแตกต่างจากวิธีการรับมือกับ ความหลากหลายทางภาษาในทฤษฎีและหลักปฏิบัติทั่วไป ที่มักจะใช้วิธีการ กำหนดภาษากลางของหน่วยงานและองค์กรไว้ เพื่อควรรวมกำหนดให้ สมาชิกพูดเป็นภาษาเดียวกัน ภายใต้ด้วบทและความหมายของการ “บูรณาการเข้าหากัน” (intergration) ซึ่ง Mouffe ไม่เห็นด้วย และ

ไม่สนับสนุนแนวทางที่ค่อนข้างไปในทางของการพยายามทำลายหรือปลดชนวนความหลากหลายให้กลายเป็นความเป็นหนึ่งหรือภาวะรวมเป็นหนึ่งเช่นนั้น (neutralization of multiculturalism) ที่ท้ายที่สุดแล้วมันจะกลายเป็นชนวนของการทำลายความแตกต่างหลากหลายเสียเอง จากการไปทำให้ความแตกต่างหลากหลายนั้นแสดงออกได้น้อยลง

ในทางกลับกันวิธีการดังกล่าวทั้ง 2 รูปแบบที่ทาง MAP ได้นำมาประยุกต์ใช้กลับสร้างและเปิดพื้นที่ให้แก่ความแตกต่างหลากหลายได้มากกว่าตามสายตาและทัศนะในแบบของ Mouffe จากพฤติการณ์ที่ MAP ได้ปล่อยให้แรงงาน และบุคลากรภายในองค์กรของตนเองได้เลือกที่จะใช้ภาษาถิ่นกำเนิด (Dialects) ของตนเองระหว่างการสื่อสาร แล้วตัดสินใจที่จะใช้ระบบล่ามมาเป็นกลไกในการเชื่อมโยงหน่วยต่าง ๆ เข้าหากันอย่างใจกว้าง ทำให้ภาษาถิ่นแต่ละชุด จากชาติพันธุ์แต่ละกลุ่ม ไม่ว่าจะจากภาษาตระกูลยุโรป เช่น ภาษาอังกฤษ หรือภาษาตระกูลไต ยังสามารถดำรงอยู่และถูกปฏิบัติใช้ในอาณาบริเวณขององค์กรอยู่อย่างที่มีนัยยะเป็นได้ ไม่ถูกลดทอน หรือลิดรอนสิทธิในการปฏิบัติการแม้จะอยู่ในเวลาปฏิบัติงาน หรือติดต่อกิจธุระก็ตาม

และตามทั้ง 2 วิธีในยุทธศาสตร์การรับมือกับความหลากหลายทางภาษาของ MAP นั้นจะเห็นได้ถึงสถานะของภาษาถิ่น ที่ทุกภาษาล้วนดำรงตนอยู่ในสถานะ “ภาษาทางเลือก (ที่รอคอยการถูกหยิบขึ้นมาปฏิบัติ [เมื่อใดก็ได้])” เหมือนกันทั้งสิ้น หากจะว่ากันตามภาษาของ Mouffe ก็คือ ทุกภาษานั้นมีสถานะเป็น Conflicting-Alternatives เหมือนกัน คือ มีโอกาสที่สมาชิกบุคลากรหรือแรงงานภายในองค์กรจะนำมาปฏิบัติการ หรือสื่อสารเมื่อใดก็ได้ โดยที่ทุกคนนั้นไม่โกรธเคือง ขัดข้องใจระหว่างกัน จากอุปสรรคหรือกำแพงทางภาษาของวัฒนธรรมที่แตกต่างกันที่เกิดขึ้น ทุกคนล้วนพยายามทำความเข้าใจ

เข้าใจ เคารพในภาษาที่แตกต่างของกันและกัน แต่ก็ไม่ละทิ้งที่จะปฏิบัติการภายใต้พื้นฐานภาษาถิ่นของตนเองเมื่อมีโอกาส (ในกรณีที่ต้องใช้ล่าม) และในระยะยาวสมาชิกแต่ละคนยังมีความพยายามในการทำการเรียนรู้จุดยืนทางภาษาที่แตกต่างกัน โดยการได้เข้าไปทำการเรียนรู้ ทำความเข้าใจในภาษาที่แตกต่างของเพื่อนร่วมงาน เพื่อที่จะได้เข้าใจในจุดยืนทางภาษาของเพื่อนร่วมงานของตนเองอีกด้วย ในส่วนนี้อาจเรียกได้ว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงคู่ปรับ-คู่แข่งในทางภาษา (Agonistic Relations) พุดง่าย ๆ นั่นคือ การที่แต่ละคนยังคงมีจุดยืนในภาษาถิ่นของตนเองเช่นเดิมอย่างยึดมั่น ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ละเลยที่จะทำความเข้าใจในความแตกต่าง และจุดยืนของผู้อื่น โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ทุกคนยังคงใช้พื้นที่ อาณาบริเวณและตั้งอยู่บนเวทีของการปฏิสัมพันธ์เดียวกัน (Common Symbolic Space)

เมื่ออุปสรรคหรือปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในระยะแรกของความไม่เข้าใจภาษาของกันและกันนั้น ได้รับการอุดช่องว่าง และแก้ไขด้วยกลไกทั้ง 2 ชุดข้างต้นแล้ว ทำให้ภาษาถิ่น รวมถึงภาษาอื่น ๆ ของสมาชิกภายในองค์กรจึงสามารถออกมาปฏิบัติการได้อย่างอิสระ ปราศจากกลไกอำนาจการควบคุมใด ๆ จากทางฝ่ายบริหารและตัวองค์กรเอง ความคิดของ Mouffe สามารถอธิบายลักษณะความหลากหลายลักษณะประการนี้ได้เป็นอย่างดี ตรงที่ความคิดของ Mouffe นั้นตั้งใจมุ่งที่จะสร้างคำอธิบายให้แก่พฤติกรรมของความพยายามในการคงไว้ซึ่งความหลากหลาย แตกต่างโดยหลีกเลี่ยงการที่จะควบรวม บูรณาการ หรือแม้แต่การพยายามลบอัตลักษณ์เดิมแล้วสร้างอัตลักษณ์ใหม่ซ้อนทับลงไป

ในทัศนคติแบบ Mouffe การกำหนดการใช้ภาษาราชการภายในองค์กรที่มีความหลากหลายทางภาษาของแรงงาน และบุคลากรเป็นเหมือนดัง

การพยายามเข้าไปทำการบดบัง บั่นทอนความเป็นอยู่ของความหลากหลายทางวัฒนธรรม (แม้จะอยู่แค่เพียงปริมณฑลทางภาษา) ให้มีโอกาสแสดงออกได้น้อยลงไปจนถึงไม่สามารถแสดงออกได้เลยในระหว่างการปฏิบัติงานภายใต้ฉลากของความสะอาดและประสิทธิภาพในการสื่อสาร หรือฉลากของความ เป็นหนึ่งเดียวกันภายในตัวองค์กร

ความพยายามในการคงไว้ซึ่งความหลากหลายทางภาษาดังกล่าวไม่กำหนดให้เกิดกติกาของภาษาราชการภายในองค์กรด้วยวิธีดังกล่าวข้างต้นนี้สำหรับ Mouffe แล้ว จึงเป็นเหมือนกับพื้นที่เล็ก ๆ ที่ความแตกต่างหลากหลาย (อย่างประเด็นเรื่อง ภาษา) จะสามารถแสดงออกถึงความเป็นอัตลักษณ์ แสดงตัวตนของตนเองกันได้ เป็นเหมือนพื้นที่ทางสัญลักษณ์ที่อย่างน้อย แม้วัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตอื่น ๆ ของตนอาจจะไม่สามารถกระทำปฏิบัติการได้อย่างเต็มที่ แต่ในด้านการปฏิบัติการทางภาษาก็ยังสามารถที่จะดำรงปฏิบัติการได้อย่างอิสระ โดยไม่ถูกลดทอน หรือ ถูกนำไปคิดในเชิงประนีประนอมทางภาษา (ให้ทุกคนหันไปพูดภาษากลาง หรือ ภาษาราชการกัน) ตามความคิดแบบสรุปรวบยอด (Aggregative Model) ของ John Rawls ที่มักเลือกใช้วิธีการกำหนดภาษาราชการเป็นภาษากลางขององค์กรเพื่อรับมือกับปัญหาความหลากหลายทางภาษาอย่างไม่ต้องสงสัยผ่านกรอบการคิดแบบเหตุผลเชิงอรรถประโยชน์นิยม (Utility-Maximization) ที่เป็นประโยชน์ และง่ายต่อทางองค์กรมากกว่าที่จะมาเสียเวลากับการชุลเลียงความหลากหลาย หรือ การเสียเวลา และปล่อยให้ภารกิจล่าช้าลงเพราะการต้องมาใช้เวลาในการช่วยเหลือการสนทนา สื่อสารในแต่ละครั้งภายในองค์กร

จะเห็นได้ว่า ใต้การตัดสินใจของ MAP แม้จะก่อตัวเกิดขึ้นบนฐานของการแก้ปัญหาในระดับเฉพาะหน้า และกอปรไปด้วยความบังเอิญ แต่ก็ เป็นความบังเอิญที่ได้ให้กำเนิดวิธีและยุทธศาสตร์ในการรับมือต่อปัญหาความ หลากหลายทางภาษาภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี และสมดุลงดงาม ดังสภาพการณ์ ที่ทั้ง 2 ยุทธศาสตร์นั้นสามารถที่จะส่งเสริมและทดแทนอุดช่องว่างภายใน ข้อจำกัดของกันและกันได้ลงตัว ทำให้ MAP สามารถที่จะก้าวข้าม (โดยไม่ได้อ่อนทำลาย) ปัญหาความแตกต่างทางภาษาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรไปได้ใน ระยะเวลาาร่วม 20 ปีโดยไม่ต้องมีภาษาราชการมาบังคับใช้ พร้อม ๆ กับการ ดำรงไว้ซึ่งการซบเลี้ยงความแตกต่างหลากหลายทางภาษาไว้ในเวลา เดียวกันด้วย

อนึ่ง แม้ว่า พฤติการณ์ดังกล่าวจะเกิดขึ้นด้วยเหตุผล ข้อจำกัดภายใน หลักการ และปณิธานของตัว MAP เองในเรื่องของแรงงานข้ามชาติ แรงงาน ชาติพันธุ์ ที่มีพื้นเพมาจากประเทศพม่าเสียเป็นส่วนใหญ่ (ซึ่งหลาย ๆ คน ไม่สามารถพูดสื่อสารภาษาอังกฤษได้) จึงต้องลงเอยด้วยวิธีที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ลำเค็ญเช่นที่กระทำปฏิบัติกันอยู่ ณ ขณะนี้ นอกจากจะบอกได้ว่าเป็น ข้อจำกัดและความบังเอิญของเฉพาะตัวแรงงาน หรือสมาชิกและบุคลากรเอง ก็คงไม่ถูกเสียทีเดียว เพราะในอีกด้านหนึ่งปรากฏการณ์ชุดนี้กลับส่งผล ต่อเนื่องมาถึงตัว MAP เองและส่งต่อข้อจำกัด และความบังเอิญต่อเนื่องมาถึง กันเป็นลูกโซ่ ซึ่งหากจะมองว่า MAP ได้ตกอยู่ในสถานะที่ไม่มีทางเลือกอื่น ผนวกกับเงื่อนไขสถานการณ์บังคับ จึงต้องรับหันมาคว้ายุทธศาสตร์ของ ความบังเอิญข้างต้นนี้ เฉพาะภายในห้วงเวลาหนึ่ง ในสถานการณ์หนึ่ง ในเงื่อนไขหนึ่ง ในบริบทหนึ่ง และภายในสถานที่หนึ่ง ๆ และหากเวลาผ่านไป หรือมีเงื่อนไข บริบทอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องในอนาคตที่ทาง MAP ลงความเห็นว่า

มีคุณงามความดี ประโยชน์ และประสิทธิภาพมากกว่ายุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติใช้กันอยู่ในปัจจุบัน ทาง MAP Foundation เองอาจจะตัดสินใจเปลี่ยนวิถี และปล่อยให้ยุทธศาสตร์ที่ค้นพบในปัจจุบันนี้หายไปในที่สุดเอง ก็อาจจะไม่ได้ถือว่าเป็นการกล่าวผิดอะไร เพราะสองยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกนำมาอภิปรายในผลงานชิ้นนี้ นอกเหนือจากประเด็นเรื่องการขบถถึงความหลากหลายทางภาษาแล้ว ก็มีใช้สิ่งๆ ที่เรียกว่ามีความสมบูรณ์แบบอย่างไรที่ตีแต่ประการใด หากแต่ก็เหมือนยุทธศาสตร์ทั่วไปที่ย่อมมีทั้งจุดแข็งและจุดด้อย หาก MAP สามารถที่จะค้นพบยุทธศาสตร์ชุดใหม่ที่สามารถแก้ไขปัญหาเดิมที่มีอยู่ไม่ได้แล้วในอนาคตหากมีปัจจัยที่จะเข้ามาปะทะจนทำให้ข้อจำกัดของยุทธศาสตร์ 2 ชุดในปัจจุบันมีมากขึ้น (เช่น การขยายตัวขององค์กร ดังที่ได้ให้กรณีศึกษาไว้ในส่วนที่ผ่านมา) ก็อาจสร้างปัญหาชุดใหม่ให้ MAP ได้อีกครั้ง

ในสุดท้ายนี้แม้ว่าทักษะในแบบ Chantal Mouffe จะไม่สามารถใช้ในการสร้างคำอธิบายได้ในทุกกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในองค์กรนี้ แต่อย่างน้อย Mouffe ก็สามารถช่วยสร้างโครงภาพพื้นฐานในการเป็นตัวแบบของการให้คำอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมสิ่งๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรนี้ได้ อย่างน่าสนใจ และครอบคลุมถึงประเด็นเรื่องการรับมือกับความหลากหลายทางภาษา อย่างน้อยก็ในช่วงเวลา เงื่อนไข บริบท สภาวะแวดล้อมหนึ่ง ๆ ได้ ซึ่งนั่นก็เป็นสิ่งที่ประกอบเป็นผลสืบเนื่องร่วมกับการตีความจากตัวผู้วิจัย และหลักฐานที่ปรากฏจนเกิดเป็นชุดคำอธิบายดังกล่าว ต่อปรากฏการณ์การรับมือกับปัญหาความหลากหลายทางภาษาของสมาชิก ที่มีพื้นเพทางชาติพันธุ์ที่แตกต่างกัน

## เอกสารอ้างอิง

- ปรีชภัคดี ทีคาสุช. (2558). *Fieldwork Tips: เก็บข้อมูลภาคสนาม*  
ในกลุ่มเป้าหมายอย่างไรให้มีโอกาสพลาดน้อยที่สุด. เข้าถึงได้จาก  
<http://www.tcijthai.com/tcijthainews/view.php?ids=5875>.
- ปรีชภัคดี ทีคาสุช. (2558). เมื่อ English School ปะทะกับแนวคิดแบบ  
Post-Marxism และการบรรลุลักษณะความเป็นสังคมโลก. ใน  
งานประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ  
ครั้งที่ 15 (2558). ชลบุรี: โรงแรมแอมบาสเดอร์ซิตี จอมเทียน  
พัทยา.
- ปรีชภัคดี ทีคาสุช. (2559). ว่าด้วยการนั่งเทียน และการเรียนสังคมศาสตร์.  
เข้าถึงได้จาก <http://prachatai.org/journal/2016/01/63795>.
- มูลนิธิแมพฯ. (2557). *แมพเริ่มต้นอย่างไร*. เข้าถึงได้จาก  
<http://www.mapfoundationcm.org/thai/map-foundation-thailand/how-we-started.html>.
- Bernard, R.M. (1981). *The Melting Pot and the Altar: Marital Assimilation in Early Twentieth-Century Wisconsin*.  
Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Douzinas, C. & Gearty, C. (2014). *The Meanings of Rights: the philosophy and social theory of human rights*.  
Cambridge: Cambridge University Press.
- Geertz, C. (1973). *The Interpretation of Cultures: Selected Essays*.  
New York: Basic Books.



- Geertz, C. (2001). *Available Light: Anthropological Reflections on Philosophical Topics*. New Jersey: Princeton University Press.
- Gordon, M. (1964). *Assimilation in American Life: The Role of Race, Religion and National Origins*. New York: Oxford University Press.
- Kelley, N. & Trebilcock, M. J. (2010). *The Making of the Mosaic: A History of Canadian Immigration Policy*. Toronto: University of Toronto Press.
- Laclau, E. & Mouffe, C. (1985). *Hegemony and Socialist Strategy: Towards a Radical Democratic Politics*. New York: Verso.
- Letherby, G., Scott, J. & Williams, M. (2013). *Objectivity and Subjectivity in Social Research*". Los Angeles: SAGE.
- Mantilla, A. C. A. (2016). *Left Populism and Taking Back Democracy: A Conversation with Chantal Mouffe*. Available From <http://www.versobooks.com/blogs/2566-left-populism-and-taking-back-democracy-a-conversation-with-chantal-mouffe>.
- MAP Foundation. (2015). *Background*. Available From <http://www.mapfoundationcm.org/eng/map-foundation-thailand/background.html>.
- Mills, C. W. (1959). *The Sociological Imagination*. London: Oxford University Press.

Mouffe, C. (1993). *The Return of the Political*. New York: Verso.

Mouffe, C. (2000). *The Democratic Paradox*. London: Verso.

Mouffe, C. (2005). *On the Political*. Abingdon: Routledge.

Mouffe, C. (2013). *Agonistics: Thinking the World Politically*.  
London: Verso.

Narayan, K. (1993). How Native is a “Native” Anthropologist.  
*American Anthropologist*, 95(3), pp. 671-686.

Schmitt, C. (2007). *The Concept of the Political*. Chicago:  
The University of Chicago Press.

Tafarodi, R. W. (2013). *Subjectivity in the Twenty-First Century:  
Psychological, Sociological, and Political Perspectives*.  
New York: Cambridge University Press.