# รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

# โครงการ “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา”

โดย อาจารย์อมรรัตน์ ทิพย์เลิศ และคณะ

พฤศจิกายน 2547

สัญญาเลขที่ RDG4540012

# รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

# โครงการ “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา”

**คณะผู้วิจัย**

| | |
|---|---|
| 1. อาจารย์อมรรัตน์ ทิพย์เลิศ | มหาวิทยาลัยรังสิต |
| 2. อาจารย์วีรวัฒน์ อำพันสุข | มหาวิทยาลัยรังสิต |
| 3. นางสาวประภัสสร รัตนภาสุร | โรงพยาบาลสมิติเวช |
| 4. นางสาว จรส ศิริพานิช | ราชภัฏสุพรรณบุรี |
| 5. นางสาว รัตนา รัตนภาสุร | การไฟฟ้าฝ่ายผลิต |

**สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย**

**ชุดโครงการ “การสื่อสารเพื่อชุมชน”**

# คำนำ

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” ฉบับนี้เป็นงานวิจัยหนึ่งในโครงการการสื่อสารเพื่อชุมชน ซึ่งเป็นงานวิจัยที่ศึกษาสื่อบุคคลโดยมีจุดสนใจเรื่องสมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลที่เข้าไปมีบทบาทในการระดมพลังชุมชนในการพัฒนา ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของสื่อบุคคลและความสำคัญของการสื่อสารในการพัฒนา และเป็นแนวทางในการใช้ พัฒนา และธำรงรักษาสื่อบุคคลต่อไป

การวิจัยนี้ใช้เวลาในการเขียนและแก้ไขค่อนข้างนานจึงสำเร็จลุล่วงได้ด้วยคำแนะนำและการเสริมสร้างความคิดจากทีมประสาน และนักวิจัยกัลยาณมิตรโครงการต่างๆ คณะวิจัยขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอบคุณสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ที่ให้โอกาสนักวิจัยหน้าใหม่ได้เรียนรู้และสร้างงานวิจัยเล็กๆ ชิ้นนี้

คณะวิจัย

พฤศจิกายน 2547

# บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” นี้ เป็นงานวิจัยที่มีความสนใจศึกษาถึงสมรรถนะด้านการสื่อสาร (Communication Competence) ว่าเข้าไปมีบทบาทเสริมศักยภาพสื่อบุคคล (Personal Media) ในตำแหน่งประธานชุมชนให้สามารถระดมพลังชุมชน (Community Empowerment) เพื่อการพัฒนาได้อย่างไร และมีปัจจัยใดบ้างที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปรรคต่อการดำรงอยู่ของสื่อบุคคล ตลอดจนศึกษาผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลเพื่อการระดมพลังการพัฒนา ซึ่งการทำความเข้าถึงสื่อบุคคลไม่เพียงแต่ทำให้ทราบแนวทาง “การใช้“ สื่อบุคคลเท่านั้น หากแต่ทำให้ทราบว่าจะ “เสริมและพัฒนา” ศักยภาพของสื่อบุคคลได้ด้วยความสามารถหรือสมรรถนะด้านการสื่อสาร และ “ธำรงรักษา” สื่อบุคคลได้ด้วยการหนุนเสริมปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานและการดำรงอยู่ ขณะเดียวก็จำเป็นต้องลดข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน เพื่อให้เกิดผลในการระดมพลังการพัฒนาได้อย่างเต็มที่

ผลการวิจัยพบว่า ประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลที่เหมาะสมกับบริบทชุมชนแบบกึ่งชนบทกึ่งเมือง ซึ่งจำเป็นต้องมีคุณสมบัติในเรื่อง “ความเสียสละ” เป็นประการแรก และมีความหมายมากกว่าสื่อบุคคลในมิติเดิมๆ ที่เป็นเพียงช่องทางการสื่อสาร (Channel) เท่านั้น แต่งานวิจัยนี้พบว่าประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลที่มีความหมายอย่างหลากหลาย ได้แก่ ผู้ประสานความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับชุมชน ผู้แปลงเนื้อหาสาร (Message Translator) แหล่งข่าวสารของชุมชน (Source of Information) ฯลฯ บทบาทหน้าที่สำคัญของประธานชุมชนคือ การเป็นผู้นำแบบผสมผสานระหว่างผู้นำแบบเก่าและแบบใหม่ จึงต้องมีความสามารถในการประสานสิ่งเก่าหรือทุนทางสังคมของชุมชนและสิ่งใหม่จากภายนอกชุมชน ประสานคนในชุมชนและคนภายนอกชุมชน ประสานวิธีการสื่อสารแบบเก่าและแบบใหม่ และประสานความรู้จากภายในและภายนอกชุมชน ฯลฯ นอกจากสื่อบุคคลในตำแหน่งนี้จะต้องมีคุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ที่สอดรับกับลักษณะของชุมชนแล้ว ยังจำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านการสื่อสารเป็นกลไกช่วยเสริมให้สามารถระดมพลังคน ปัญญา ทุนทรัพย์ เวลา หรือที่เรียกโดยรวมว่า “พลังชุมชน” เพื่อการพัฒนาได้

สมรรถนะด้านการสื่อสารจึงเป็นความสามารถในการใช้ความรู้และทักษะทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์และตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายทางการสื่อสารได้ สิ่งหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงสมรรถนะด้านการสื่อสารคือ กลยุทธ์ทางการสื่อสาร โดยงานวิจัยนี้พบกลยุทธ์การสื่อสาร 9 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการ 2) กลยุทธ์การ

สื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ 3) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม 4) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการความขัดแย้ง 5) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน 6) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ 7) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน 8) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา 9) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา

อย่างไรก็ตามแม้ว่าสมรรถนะด้านการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการระดมพลังเพื่อการพัฒนาก็ตาม หากแต่จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยอื่นที่เอื้อให้ทำงานละดำรงอยู่ได้ และลดข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการทำงาน ผลการวิจัยพบปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน 5 ประการ ได้แก่ 1) การมีคุณสมบัติที่สอดรับกับบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน 2) ลักษณะความเป็นคนในชุมชนที่มีจิตสำนึกถึงการเป็นเจ้าของชุมชน 3) การทำงานดีโปร่งใสและมองเห็นเป็นรูปธรรม 4) มีความสามารถทางากรสื่อสาร 5) ผลประโยชน์ตอบแทนด้านจิตใจ ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานและการดำรงอยู่ จากการวิจัยพบ 5 ประการ ได้แก่ 1) การไม่มีค่าตอบแทน 2) การไม่เป็นที่ยอมรับ 3) ขาดความพร้อมและการสนับสนุนจากครอบครัว 4) ชาวบ้านไม่เข้าใจระบบการทำงาน 5) ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน

ข้อค้นพบในเรื่องผลที่เกิดจาการการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนในการระดมพลังการพัฒนาพบว่ามี 2 รูปแบบ คือ ผลในรูปของกิจกรรมและโครงการต่างของชุมชน และผลในรูปของการเรียนรู้และกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งผลทั้งสองรูปแบบจะเกิดขึ้นภายใต้การใช้กลยุทธ์การเลือกใช้วิธีการสื่อสาร การเลือกเนื้อหาสาร การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร และการวิเคราะห์ผู้รับสารได้อย่างสอดคล้องกัน

## Abstract

This research “Personal Media Communication Competence and Community Empowerment for Development” pays attention to the effect of personal media communication competence of Head of Community in enhancement of community empowerment for development, the pros and cons of factors in the existence of personal media as well as the outcome of the use of personal media communication for community empowerment for development. The understanding of personal media is not only to know the way to “use” it, but also to learn to “enhance and develop” personal media capability with the communication ability and competence, and to “keep” personal media in the position of Head of Community with the supportive factors for working and existence of this position. At the same time, it is necessary to reduce any working obstacles. These are for the full advantages of community empowerment for development.

The outcome of this research shows that Head of Community, who is personal media suitable for semi-urban and semi-country community, has to firstly have “sacrifice” qualification. The Head of Community shall have more meanings than personal media in the past which were treated as only a channel of communication. According to this research, Head of Community is personal media with different meanings, e.g. a coordinator between government and community, a message translator, community source of information, etc. The main duty of Head of Community is a leader with the combination of old and new styles. He accordingly has to have the ability to coordinate the old things (anything that is treated as social capital) and the new things from outside, to coordinate people in community and the outsiders, to mix the old style communication with the new one, to harmonize the knowledge within community and the new knowledge coming from outside, etc. Apart from the ability and duties suitable for the specific characteristics of each community, the personal media of this kind shall have communication competence to help the empowerment of man, wisdom, capital, time or collectively called “community power” for development.

Communication competence is the ability to properly use all communication knowledge and skills in each situation in order to respond to each objective of communication. One thing that shows communication competence is “communication strategy”. There are nine (9) strategies found in this research, i.e. 1) communication strategy for management, 2) communication strategy for informing general information, 3) communication strategy for people gathering, 4) communication strategy for conflict management, 5) communication strategy for community unity, 6) communication strategy for teaching and training, 7) communication strategy for good image of community, 8) communication strategy for consultancy, and 9) communication strategy for faith establishment.

Although communication competence is an important ability in communication empowerment for development, it is necessary to have supportive factors for working and existence of the Head of Community and the reduction of working obstacles. The research found that there are five (5) supportive factors for the existence of this position, i.e. 1) having qualifications for the duty of Head of Community, 2) spirit of being the insider, 3) good working with transparency, 4) ability in communication, and 5) non-material advantages (spiritual advantages). The followings are working obstacles and existence of this position; 1) no compensation, 2) unacceptability, 3) lack of family support, 4) people’s lack of understanding in working process, and 5) unclear duty of the Head of Community.

The outcome of the use of communication strategy of the Head of Community in communication empowerment for development is found in two (2) categories; one are the activities and projects of community and the other are the learning and participation of the community. The result of these two categories are found under the use of strategy and the harmonious selection of communication methods, message, channel as well as the audience analysis

# สารบัญ


| | | หน้า |
|---|---|---|
| **คำนำ** | | |
| **บทคัดย่อ** | | **ก** |
| **สารบัญ** | | **จ** |
| **สารบัญตาราง** | | **ซ** |
| **สารบัญแผนภาพ** | | **ฌ** |
| **บทที่ 1** | **ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา** | **1** |
| | 1.1 บทบาทของการสื่อสารในการพัฒนาชุมชน | 1 |
| | 1.2 สื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชน:ช่วงรอยต่อระหว่างผู้นำแบบเก่าและใหม่ | 5 |
| | 1.3 สมรรถนะด้านการสื่อสาร : เครื่องมือสำคัญในการระดมพลังชุมชน | 8 |
| | 1.4 วัตถุประสงค์ | 12 |
| | 1.5 ปัญหานำวิจัย | 12 |
| | 1.6 นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ | 12 |
| | 1.7 ขอบเขตการวิจัย | 13 |
| | 1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 14 |
| **บทที่ 2** | **แนวคิดทฤษฎีที่ใช้และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง** | 15 |
| | 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อชุมชน | 15 |
| | 2.2 แนวคิดเรื่องความสามารถทางการสื่อสาร | 18 |
| | 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำชุมชน | 31 |
| | 2.4 แนวคิดเรื่องการระดมพลัง | 38 |
| **บทที่ 3** | **ระเบียบวิธีวิจัย** | **42** |
| | 3.1 “ระเบียบวิธีวิจัย” แผนที่นำทาง | 42 |
| | 3.2 ถอดบทเรียนยุทธวิธีวิจัยสื่อบุคคล | 42 |
| | - ก่อนลงมือทำวิจัย (สร้างคู่มือก่อนสู่สนามประลองยุทธ์) | 45 |
| | - ขณะทำการวิจัย (บทพิสูจน์ความอึดหรือถอดใจ) | 46 |
| | - เมื่อเสร็จงานวิจัย : การคืนข้อมูลสู่ชุมชน | 57 |

**บทที่ 4 ความเป็นชุมชนคลองเจริญ** 62

4.1 “บ้านคลองเจริญ” เจริญเพราะคลอง 62

4.2 จาก “บ้านคลองเจริญ” มาสู่ “ชุมชนชนคลองเจริญ” 65

4.3 ชุมชนคลองเจริญทุกวันนี้ 66

4.4 ชุมชนคลองเจริญ : ชุมชนที่กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง 79

**บทที่ 5 ทำความรู้จักสื่อบุคคลที่เรียกว่า “ประธานชุมชน”** 89

5.1 ความเป็นมาของตำแหน่งประธานชุมชน 90

5.2 ลักษณะเฉพาะของตำแหน่งประธานชุมชน (Attributes) 92

5.3 ความหมายของประธานชุมชน 98

5.4 คุณสมบัติของประธานชุมชน 105

- ในมุมมองของชาวบ้านในชุมชน 106

- ในมุมมองของเจ้าหน้าที่เทศบาล 110

- ในมุมมองของประธานชุมชน 116

5.5 บทบาทของประธานชุมชน 120

- บทบาทที่ถูกกำหนด 121

- บทบาทที่ปฏิบัติจริง 122

5.6 ความเหมือนและความต่างของประธานชุมชนกับผู้ใหญ่บ้าน 139

5.7 ประธานชุมชนคนปัจจุบัน 149

**บทที่ 6 กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชน** 155

6.1 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการ 157

- การบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน 158

- การบริหารจัดการคน 165

6.2 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ 169

6.3 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม 181

6.4 การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง 184

6.5 การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน 191

6.6 การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ 195

6.7 การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน 205

6.8 การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา 208

6.9 การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา 214

**บทที่ 7 ปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน** **220**

7.1 ปัจจัยที่เอื้อต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน 222

7.2 ปัจจัยสนับสนุน 229

7.3 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน 230

**บทที่ 8 ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสาร** **235**

8.1 ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในรูปของกิจกรรมและโครงการต่างๆ 235

8.2 ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในรูปของการเรียนรู้ 244

**บทที่ 9 บทสรุปและอภิปรายผล** **259**

9.1 ข้อค้นพบประเด็นเรื่องสื่อบุคคล 260

9.2 ข้อค้นพบประเด็นเรื่องสมรรถนะด้านการสื่อสาร ตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 : กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชนในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนามีลักษณะอย่างไร 272

9.3 ตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 : ปัจจัยใดบ้างที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชน และเพราะเหตุใด 287

9.4 ตอบปัญหานำวิจัยข้อ 3 : กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลในการระดมพลังชุมชนเพื่อการ พัฒนาก่อให้เกิดผลอย่างไร 290

**บรรณานุกรม** **294**

**ภาคผนวก**

ภาคผนวก ก แผนผังแสดงบริเวณชุมชนคลองเจริญ ก-1

ภาคผนวก ข **ตัวอย่างการบันทึกและวิเคราะห์การสังเกตการณ์** **ข-1**

ภาคผนวก ค. บันทึกภาพ.....คลองเจริญ ค-1

# สารบัญตาราง


| | | หน้า |
|---|---|---|
| ตารางที่ 3.1 | ตัวอย่างตารางเตือนความจำนักวิจัย | 51 |
| ตารางที่ 5.1 | แสดงคุณสมบัติของประธานชุมชนในมุมมองต่างๆ | 106 |
| ตารางที่ 5.2 | แสดงบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในมิติต่างๆ | 123 |
| ตารางที่ 5.3 | แสดงการเปรียบเทียบความเหมือนและความต่าง ของตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชน | 140 |
| ตารางที่ 5.4 | แสดงการเปรียบเทียบสิทธิสวัสดิการของผู้ใหญ่บ้าน และประธานชุมชน | 146 |
| ตารางที่ 6.1 | การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรมในชุมชน | 158 |
| ตารางที่ 6.2 | กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการคน | 169 |
| ตารางที่ 6.3 | แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ | 181 |
| ตารางที่ 6.4 | แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม | 184 |
| ตารางที่ 6.5 | แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง | 190 |
| ตารางที่ 6.6 | กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน | 195 |
| ตารางที่ 6.7 | แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ | 204 |
| ตารางที่ 6.8 | แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน | 208 |
| ตารางที่ 6.9 | แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา | 214 |
| ตารางที่ 6.10 | แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา | 216 |

# สารบัญแผนภาพ


| | | หน้า |
|---|---|---|
| แผนภาพที่ 1.1 | กรอบความคิดของงานวิจัย | 11 |
| แผนภาพที่ 2.1 | ความหมายของความสามารถทางการสื่อสาร | 20 |
| แผนภาพที่ 2.2 | องค์ประกอบของความสามารถทางการสื่อสาร | 21 |
| แผนภาพที่ 2.3 | ความสามารถทางการสื่อสารภายในบุคคล | 25 |
| แผนภาพที่ 3.1 | ตัวอย่างบันทึกการสังเกตการณ์การเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุนชุมชน | 53 |
| แผนภาพที่ 4.1 | แผนที่โดยรอบชุมชนคลองเจริญ (จากการสำรวจของคณะวิจัย) | 68 |
| แผนภาพที่ 4.2 | รูปแบบคณะกรรมการชุมชน | 73 |
| แผนภาพที่ 4.3 | ความเปลี่ยนแปลงด้านความสัมพันธ์ | 86 |
| แผนภาพที่ 4.4 | ลักษณะความเป็นชุมชนคลองเจริญ | 87 |
| แผนภาพที่ 5.1 | ประเด็นต่างๆ ในการศึกษาประธานชุมชน | 89 |
| แผนภาพที่ 5.2 | ลักษณะเฉพาะของตำแหน่งประธานชุมชน | 92 |
| แผนภาพที่ 5.3 | ความหมายของตำแหน่งประธานชุมชน | 103 |
| แผนภาพที่ 6.1 | กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการ | 158 |
| แผนภาพที่ 6.2 | การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรมกรณีที่ 1 | 161 |
| แผนภาพที่ 6.3 | การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรมกรณีที่ 2 | 163 |
| แผนภาพที่ 6.4 | การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ | 175 |
| แผนภาพที่ 6.5 | แหล่งข้อมูลของประธานชุมชน | 179 |
| แผนภาพที่ 6.6 | กระบวนการแสวงหาข้อมูลข่าวสารของประธานชุมชน | 179 |
| แผนภาพที่ 6.7 | กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม | 183 |
| แผนภาพที่ 6.8 | การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง กรณีที่ 1 | 185 |
| แผนภาพที่ 6.9 | การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง กรณีที่ 2 | 187 |
| แผนภาพที่ 6.10 | การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง กรณีที่ 3 | 188 |
| แผนภาพที่ 6.11 | การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชนโดยใช้กิจกรรมงานบุญ | 192 |
| แผนภาพที่ 6.12 | การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชนโดยใช้จุดสนใจเดียวกัน | 194 |
| แผนภาพที่ 6.13 | การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ | 200 |

| | | |
|---|---|---|
| แผนภาพที่ 6.14 | การสื่อสารเพื่อสอนหรือแนะนำประธานชุมชนอื่น | 201 |
| แผนภาพที่ 6.15 | การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน | 208 |
| แผนภาพที่ 6.16 | การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาชาวบ้าน | 209 |
| แผนภาพที่ 6.17 | การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาประธานชุมชนอื่น | 211 |
| แผนภาพที่ 6.18 | การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษานายกเทศมนตรี | 212 |
| แผนภาพที่ 6.19 | การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา | 216 |
| แผนภาพที่ 7.1 | แสดงปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน | 221 |
| แผนภาพที่ 8.1 | แสดงถึงสะพานเชื่อมคลองระหว่างซอยในชุมชนคลองเจริญ | 236 |

# บทที่ 1
# ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

งานวิจัยเรื่อง "สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา" นี้ เริ่มต้นจากคณะวิจัยสนใจปรากฏการณ์การสื่อสารและการใช้สื่อเพื่อการพัฒนาชุมชน บนฐานคิดที่ว่า "สื่อบุคคล" (Personal Media) ที่มีความสามารถหรือสมรรถนะด้านการสื่อสาร (Communication Competence) จะสามารถใช้สมรรถนะด้านการสื่อสารดังกล่าวเป็นกลไกหนึ่งในการเสริมสร้างพลังชุมชน (Community Empowerment ) ให้เกิดการพัฒนาได้

## 1.1 บทบาทของการสื่อสารในการพัฒนาชุมชน

เนื่องจากองค์กรชุมชนเป็นสถาบันเก่าแก่ที่สุดของสังคมชนบท ซึ่งมีรูปแบบเศรษฐกิจพื้นฐานแบบการเกษตรนั้น มีระบบความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเป็นพลังขับเคลื่อนและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในชุมชนให้สำเร็จลุล่วงไป ชุมชนจึงเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่สืบทอดชีวิตชุมชนทั้งด้านกายภาพ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรม ให้คงอยู่มาตั้งแต่ครั้งประวัติศาสตร์

ปัจจุบันชุมชนชนบทหลายชุมชนได้เปลี่ยนเป็นชุมชนเมือง และในอีกหลายๆ ชุมชนก็กำลังอยู่ในช่วงการก่อตัวเป็นชุมชนเมือง อันเป็นผลพวงมาจากการพัฒนาตามแนวคิดการทำให้มีความทันสมัย (Modernistic Paradigm) ที่ถูกใช้เป็นกระบวนทัศน์หลักเกือบทั่วโลกตั้งแต่ ค.ศ.1960 เป็นต้นมา แนวคิดการพัฒนาแบบ Modernistic นี้ J.Servaes (1983,1996) (อ้างในกาญจนา แก้วเทพ และคณะ : 2543,17) ระบุไว้ 5 คุณลักษณะสำคัญคือ

1) การพัฒนาเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในแต่ละสังคมอย่าง **เป็นเส้นตรง** ก้าวหน้าแบบขั้นบันได (uniliniar) เมื่อเกิดแล้วมีแต่ก้าวรุกไปข้างหน้าไม่มีกระบวนการย้อนกลับ (irreversible)
2) การพัฒนาหมายถึง **การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง** (Structural Differentiation) และการทำหน้าที่ใหม่ๆ ของสถาบันสังคม (Functional Specialization)
3) การพัฒนาเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายเพื่อ **สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ** (Economic Growth) ด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ลงทุนสูง (Capital-intensive technology)
4) การวางแผนดำเนินการพัฒนานั้น ต้องอาศัยการวางแผนจากส่วนกลาง (Centralized planning) และกระบวนการพัฒนาทั้งหมดสามารถแบ่งออกเป็นขั้นๆอย่างชัดเจนโดยมี

ตัวชี้วัด(indicators) ที่บ่งบอกขั้นตอนความก้าวหน้าของการพัฒนา (ความก้าวหน้าด้านการสื่อสารเป็นตัวชี้วัดหนึ่ง)

5) สาเหตุของความด้อยพัฒนานั้นเกิดจากปัจจัยภายใน (Endogenous factors) เช่น การขาดเงินทุนในประเทศ ทักษะความสามารถของแรงงาน เทคโนโลยีการผลิตล้าหลัง ฯลฯ ดังนั้นในการพัฒนาจึงจำเป็นต้องนำปัจจัยจากภายนอกเข้ามาช่วยสนับสนุนสังคมส่วนที่ก้าวหน้าและสร้างความทันสมัยให้แก่สังคมส่วนที่ยังล้าหลัง

จากคุณลักษณะของแนวคิดการพัฒนาแบบ Modernistic ดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงกระบวนการพัฒนาที่เริ่มต้นด้วยการนำสิ่งใหม่ๆเข้าไปสู่สังคม เพื่อยกมาตรฐานการดำรงชีพของคนในสังคมโดยผ่านวิธีการผลิตที่ทันสมัย ซึ่งในกระบวนการนี้การสื่อสารเข้าไปมีบทบาทด้วยการเป็น**เครื่องมือในการพัฒนา** (Tool of social change) และเป็น **ตัวบ่งชี้** ระดับของความทันสมัย ประสิทธิผลของการสื่อสารแบบนี้จึงขึ้นอยู่กับปริมาณการเปิดรับข่าวสาร (Media Exposure) ที่ยิ่งเปิดรับข่าวสารจากสื่อมวลชนมากเท่าใดก็แสดงว่าสังคมยิ่งพัฒนา

นอกจากนี้ แนวคิดการพัฒนาดังกล่าวมีความเชื่อว่าข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่พัฒนาเท่านั้น ที่เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการพัฒนาการถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวไปสู่ชาวบ้านจึงมีลักษณะการไหลของข่าวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารเพียงทางเดียว แต่ในภาคปฏิบัติกลับพบว่าประสิทธิภาพของวิธีการสื่อสารแบบทางเดียว (One-way communication) ที่เป็นไปในลักษณะการไหลของข่าวสารจากบนลงล่าง (Top-down communication)นั้น ไม่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนพฤติกรรมของชาวบ้าน ที่ได้รับอิทธิพลจากความเชื่อและธรรมเนียมประเพณีที่เคยปฏิบัติกันมายาวนาน ดังนั้นเมื่อภาครัฐใช้การสื่อสารเพื่อเป้าหมายในการโน้มน้าวชักชวน (Persuasive) ผู้รับสารที่เป็นชาวบ้านให้เปลี่ยนพฤติกรรมที่ถูกมองว่าด้อยพัฒนา เนื้อหาข่าวสารใหม่ๆ ที่ถ่ายทอดให้ชาวบ้านจึงมักล้มเหลว เนื่องจากการสื่อสารในลักษณะทางเดียวไม่เปิดโอกาสให้ชาวบ้านได้ซักถามเมื่อเกิดข้อสงสัย

เมื่อเส้นทางการพัฒนาเป็นไปในทิศทางดังกล่าว ส่งผลให้ชุมชนเปิดรับข่าวสารจากสื่อมวลชนอย่างไม่รู้เท่าทัน ชาวบ้านจึงมักสนใจเปิดรับในเชิงปริมาณมากกว่าสนใจคุณภาพของการเปิดรับนั้น ผลที่เกิดขึ้นต่อสังคมไทยจากการพัฒนาตามแนวคิด Modernistic นี้ จึงมีลักษณะของ **สังคมที่ทันสมัยแต่ไม่พัฒนา** เนื่องจากการให้ความสำคัญแต่มิติเศรษฐกิจเพียงด้านเดียวและไม่ได้คำนึงถึงการพัฒนา **คุณภาพชีวิตของประชาชน** การพัฒนาตามแนวคิดดังกล่าวที่ผ่านมาจึงไม่ได้ก่อให้เกิดการกระจายการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่กลับก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างคนรวยและคนจนมากขึ้น และก่อให้เกิดปัญหาการล่มสลายของชุมชนในชนบทตามมา

ต่อมาได้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การพัฒนาในแนวใหม่ ที่เรียกว่ากระบวนทัศน์ทางเลือก (Alternative / Multiplicity Paradigm) (1980-ปัจจุบัน) ที่เชื่อว่าแต่ละสังคมอาจสร้างสรรค์แนวคิดการพัฒนาขึ้นได้เองไม่จำเป็นต้องใช้แนวคิดเดียวกัน การพัฒนาจึงเน้นที่เป้าหมาย รูปแบบ และวิธีการ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมและชุมชนนั้นได้ ทำให้มีลักษณะของ “ความเป็นท้องถิ่น” (Localistic) มากขึ้น

จากลักษณะดังกล่าว ส่งผลให้แนวคิดการสื่อสารเพื่อการพัฒนาเริ่มตั้งคำถามใหม่ว่า **การพัฒนานั้นเพื่อผลประโยชน์ของใคร เป็นการสื่อสารโดยใคร และถึงใคร** และหากการพัฒนานั้นสอดคล้องกับวิถีชีวิตและมาจากความต้องการของประชาชน จะนำไปสู่ความก้าวหน้าทั้งทางด้านเศรษฐกิจ วัตถุ จิตใจ ดังนั้นเป้าหมายของการสื่อสารจึงปรับเปลี่ยนไปเน้นที่การสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ด้วยการแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องที่เรียกว่า “การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม” (Participatory Communication) ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication) ที่มีทิศทางการไหลของข่าวสารในลักษณะแนวนอน (Horizontal) และจากล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach)

D. McQuail (1983) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับบทบาทของการสื่อสารเพื่อการพัฒนาในแนวAlternative นี้ ด้วยการเสนอลักษณะสำคัญของการสื่อสารที่จะเข้ามามีบทบาทต่อการพัฒนาไว้ 6 ประการ ได้แก่

1) มีลักษณะหลากหลาย (Muticiplicity)
2) เป็นการสื่อสารขนาดเล็ก (Smallness of Scale)
3) สร้างและใช้อยู่ในท้องถิ่นเอง (Locality)
4) มีลักษณะยืดหยุ่นได้และไม่เป็นสถาบัน (Deinstitutionalisation)
5) เป็นการสื่อสารที่มีการแลกเปลี่ยนบทบาทระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร (Interchange of Sender-receiver roles)
6) เน้นการสื่อสารแนวนอนในทุกระดับของสังคม (Horizontality of communication)

ดังนั้น การใช้การสื่อสารเพื่อการพัฒนานั้นจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนใน 2 ประการสำคัญ คือ ประการแรก ต้อง **ขยายขอบเขตของการใช้สื่อเพื่อการพัฒนา** ให้กว้างออกไปจากการใช้สื่อมวลชนเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการสื่อสารในทุกประเภททุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล สื่อเฉพาะกิจ สื่อประเพณี และสื่อบุคคล ประการที่สอง จำเป็นต้องเปลี่ยน **เป้าหมายของการใช้สื่อ** โดยไม่มุ่งเน้นเพียงแค่การถ่ายทอดและโน้มน้าวประชาชนให้

คล้อยตามเท่านั้น แต่ต้องให้เกิดการแลกเปลี่ยนบทบาทระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารเพื่อเพิ่มอำนาจให้ประชาชนได้มีความคิดที่เป็นอิสระ

เมื่อพิจารณาการพัฒนาในสังคมไทยพบว่า แม้ว่าภาครัฐได้เริ่มโครงการพัฒนาชุมชนมากว่า 60 ปี (ตั้งแต่ปี พ.ศ.2485) แต่การพัฒนาก็ยังไม่บรรลุผล นอกจากเหตุผลสำคัญเรื่องแนวคิดในการพัฒนาแบบเดิมที่ภาครัฐใช้เป็นตัวตั้งแล้ว เหตุผลอีกประการหนึ่ง คือ เนื่องจากหน่วยงานพัฒนาและนักพัฒนามีจำนวนจำกัด และงบประมาณไม่เพียงพอในขณะที่จำนวนประชาชนทวีมากขึ้น เมื่อมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดการพัฒนาเป็นแบบ Alternative Paradigm ในการพัฒนาสังคมไทย จึงมีการเริ่มต้นในระดับท้องถิ่น ปรากฏการณ์ที่เห็นได้อย่างเป็นรูปธรรม คือ แผนพัฒนาชุมชนแห่งชาติ (พ.ศ.2530) ที่ภาครัฐกำหนดให้หมู่บ้านและชุมชนชนบทที่เริ่มเข้ามาอยู่ในความดูแลของเทศบาลและสุขาภิบาลจัดตั้งเป็นชุมชนเมือง เพื่อบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาชุมชนเอง

ประเด็นที่น่าพิจารณา คือ ภาครัฐสนับสนุนให้เกิดการกระตุ้นกลุ่มคนในชุมชนให้ใช้ความสามารถและความร่วมมือกันพัฒนาและแก้ไขปัญหาของชุมชนเอง เรียกว่า “เกาถูกที่คัน” เพราะผู้เป็นเจ้าของปัญหาควรแก้ปัญหาเอง และผู้เป็นเจ้าของชุมชนจะรู้ความต้องการของชุมชนดีกว่าใคร ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนและตรงจุด หากแต่จะมี **กลไกใด** ที่จะเข้าไปช่วยให้แต่ละชุมชนที่มีศักยภาพและความพร้อมแตกต่างกันนั้น สามารถระดมพลังให้เกิดการพัฒนาได้ด้วยชุมชนเอง เพราะแต่เดิมชุมชนมักคุ้นเคยกับการที่ภาครัฐเป็นผู้ลงมาจัดการให้ เมื่อต้องเริ่มปรับเปลี่ยนมาสู่การพึ่งพาตนเอง ทิศทาง กระบวนการ และวิธีการพัฒนาต้องเปลี่ยนจากเดิมที่รัฐเป็นผู้กำหนดกลายมาเป็นการพัฒนาโดยชุมชน

ดังนั้น ชุมชนจะสามารถดำรงอยู่และเผชิญกับปัญหาดังกล่าวได้ จำเป็นต้องมีศักยภาพในการปรับเปลี่ยนตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการภายในชุมชน และสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนไป โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชนและการบริหารจัดการชุมชนอย่างเหมาะสม กลไกหนึ่งที่สามารถช่วยเสริมสร้างพลัง (empowerment) ให้ชุมชนดำรงอยู่ท่ามกลางสิ่งเก่าและสิ่งใหม่ได้ก็คือ “การสื่อสาร” ซึ่งไม่เคยถูกปฏิเสธในการนำไปมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาเลย ไม่ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงแนวคิดการพัฒนาไปในรูปแบบใดก็ตาม และอาจมีบางแนวคิดได้สรุปว่า ”การสื่อสารนั้นเป็นปัจจัยชี้ขาดในเรื่องความสำเร็จ/ล้มเหลวของการพัฒนาเลยทีเดียว” (กาญจนา แก้วเทพ และคณะ : 2543,45) ประเด็นคำถามที่น่าสนใจคือการสื่อสารในลักษณะใดและสื่อชนิดใดที่มีศักยภาพที่เหมาะต่อการพัฒนาชุมชน และการสื่อสารดังกล่าวควรมีบทบาทอย่างไรในการพัฒนา

ตัวอย่างงานวิจัยที่พบว่าการสื่อสารเข้าไปมีบทบาทในการสืบทอดประเพณีของชุมชน เช่นงานวิจัยของ พวงชมพู ไชยอาลา (2543) ได้ศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของการสื่อสารในการสืบทอดประเพณีบุญบั้งไฟในชุมชนชนบท พบว่าการสื่อสารเข้าไปมีบทบาทในการสืบทอดประเพณีและความเป็นชุมชนชนบทได้ทั้งในช่วงช่วงการตัดสินใจ การเตรียมงาน และช่วงถ่ายทอดกิจกรรม

ในการศึกษาถึงบทบาทของการสื่อสารต่อการพัฒนาในงานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” นี้ คณะวิจัยเลือกศึกษาชุมชนคลองเจริญ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ด้วยเหตุผล 2 ประการคือ ประการแรก ผู้นำชุมชนในตำแหน่งประธานชุมชนคลองเจริญมีความสัมพันธ์เป็นญาติกับผู้วิจัยคนหนึ่งในคณะวิจัย จึงใช้โอกาสอันดีนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย เนื่องจากการศึกษา **สื่อบุคคล** เป็นเรื่องยากในการเก็บข้อมูล เพราะต้องเข้าไปใช้เวลาส่วนตัวของผู้ถูกศึกษาเป็นอย่างมาก แม้ว่าอาจได้รับการโต้แย้งทางวิชาการในเรื่องอคติแต่คณะวิจัยมีความเห็นว่า หากมีวิธีการวิจัยที่ดีก็สามารถกระทำได้ ที่ผ่านมาการโต้แย้งดังกล่าวทำให้นักวิจัยส่วนใหญ่ “ไม่กล้า” และทิ้งโอกาสนั้นไป ส่งผลให้ความรู้ในบางเรื่องและบุคคลสำคัญบางคนไม่ได้รับการศึกษา ซึ่งนับว่าน่าเสียดายเป็นอย่างยิ่ง

ประการที่สอง คลองเจริญเป็นชุมชนที่มีลักษณะของชุมชนที่ **กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง** เนื่องจากเพิ่งเปลี่ยนจากหมู่บ้านมาเป็นชุมชนเมืองในความดูแลของเทศบาลเมื่อ พ.ศ.2538 หรือ 10 ปีมานี้เอง จึงนับได้ว่าเป็นช่วงเวลาแห่งการเรียนรู้และระดมความสามารถของชุมชน เพื่อช่วยกันทำให้ชุมชนบริหารจัดการ แก้ไขปัญหาชุมชน และพัฒนาชุมชนได้ด้วยตัวเอง จึงเป็นที่น่าสนใจว่าภายใต้ลักษณะชุมชนที่อยู่ในช่วงกำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมืองนี้ การสื่อสารเข้าไปมีบทบาทอย่างไรในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนา

## 1.2 สื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชน:ช่วงรอยต่อระหว่างผู้นำแบบเก่าและใหม่

ชุมชนคลองเจริญเดิมเป็นที่นาตั้งอยู่ในตำบลเชียงพิณ มีอายุราว 44 ปี มีผู้เข้ามาตั้งหลักแหล่งราว 20-30 ครัวเรือนเท่านั้น อาชีพเดิมของชุมชนคือ การทำไร่นา การทำสวน บ่อปลา เนื่องจากมีคลองชลประทานส่งน้ำมาจากเขื่อนห้วยหลวงผ่านคลองเจริญและอีกหลายชุมชนไปยังเขตอำเภอเมือง ทำให้เกษตรกรเริ่มอพยพมาจับจองที่นามากขึ้น แม้ว่าน้ำจะเป็นปัจจัยสำคัญในการเกษตรแต่สภาพของดินไม่สมบูรณ์นักทำให้ได้ผลผลิตไม่เต็มที่การทำนาจึงน้อยลง ประกอบกับในปี พ.ศ.2506-2519 เกิดสงครามเวียดนาม ฐานทัพทหารอเมริกันได้เข้ามาตั้งที่อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ซึ่งปัจจุบันเป็นสนามบินประจำจังหวัด และอยู่ห่างจากพื้นที่คลองเจริญเพียง 2

กิโลเมตร จึงมีการจัดสรรที่ดินขายให้ผู้มาทำงานที่สนามบินของกองบินที่ 23 ส่งผลให้นายทุนจากภายนอกหมู่บ้านเข้ามาเข้ามาทำหมู่บ้านจัดสรรมากขึ้น ประกอบกับที่ดินในสมัยนั้นมีราคาถูก ผู้คนจึงพากันทยอยกันเข้ามาจับจองตั้งหลักแหล่งที่นี่กันมากขึ้น ชาวบ้านมีการประกอบอาชีพค้าขาย รับจ้าง และอาชีพช่าง มากขึ้น โดยผู้อพยพเข้ามาตั้งถิ่นฐานที่คลองเจริญนี้มักเป็นคนในจังหวัดใกล้เคียงในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ ตำรวจ ทหาร ครู พนักงานธนาคาร ฯลฯ

เมื่อพื้นที่คลองเจริญถูกใช้เพื่อสร้างที่พักอาศัยมากขึ้น จนกระทั่งไม่มีการทำนาในบริเวณนี้อีก และความหลากหลายของผู้คนที่อพยพเข้ามา ทำให้ลักษณะของคลองเจริญเป็นสังคมเปิด (opened society) มีความเกี่ยวดองแบบระบบเครือญาติในระดับต่ำ และเป็นหมู่บ้านที่ตั้งอยู่ใกล้เมืองทำให้เกิดการขยายตัวของหมู่บ้านคลองเจริญมากขึ้นเป็นลำดับ ส่งผลให้ลักษณะโครงสร้างชุมชนเปลี่ยนแปลงจากสังคมชนบทเข้าสู่สังคมเมืองมากขึ้น สายใยทางสังคม (Social bonds) ที่เกาะเกี่ยวคนในหมู่บ้านนี้ด้วยวัฒนธรรมประเพณีแบบสังคมเกษตรกรรมก็เริ่มน้อยลง กลายเป็นสังคมแบบคนเมืองที่ต่างคนต่างอยู่ และความสัมพันธ์ทางสังคมที่เกิดจากวิถีการผลิตแบบสังคมชนบทเริ่มเปลี่ยนเป็นความสัมพันธ์ทางสังคมที่เกิดจากสวัสดิการชุมชน และเนื่องจากหมู่บ้านคลองเจริญไม่มีวัด โรงเรียน ซึ่งเป็นสถาบันหลักทางสังคม รวมทั้งไม่มีสถานีอนามัย หรือสถานที่สาธารณะอื่นๆ ประจำหมู่บ้าน ชาวบ้านจึงไปใช้วัดและโรงเรียนในชุมชนใกล้เคียง ข้อน่าสังเกตคือ การไม่มีพื้นที่สำหรับกิจกรรมส่วนรวมของชุมชนกว่า 10 ปีที่ผ่านมา แต่ชุมชนคลองเจริญก็ยังคงดำรงอยู่และสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นชุมชนเมืองได้ ดังนั้นอาจมีปัจจัยอื่นนอกเหนือจากการสื่อสารที่มีส่วนสำคัญในการทำให้ชุมชนนี้สามารถบริหารจัดการชุมชนได้ทุกจนวันนี้ ปัจจัยดังกล่าวได้แก่ “ผู้นำชุมชน” ในตำแหน่งประธานชุมชน ซึ่งกลายเป็นสถาบันที่ทดแทนสถาบันหลักของสังคมที่คลองเจริญไม่มี

ประธานชุมชน คือ หัวหน้าคณะกรรมการชุมชนที่ชาวบ้านเลือกขึ้นมาทำหน้าที่แทนตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านหลังจากจัดตั้งเป็นชุมชนแล้ว โดยชุมชนคลองเจริญเริ่มมีตำแหน่งประธานชุมชนเมื่อเข้ามาอยู่ในเขตการบริหารงานของหน่วยงานเทศบาลนครอุดรธานีตั้งแต่ปี พ.ศ.2538 ดังนั้นจากชุมชนชนบทที่มีภาครัฐให้ความช่วยเหลือในเรื่องการพัฒนาผ่านผู้ปกครองในตำแหน่ง “ผู้ใหญ่บ้าน” มาโดยตลอด เมื่อเข้าสู่ความเป็นชุมชนเมืองการบริหารจัดการและการแก้ปัญหาชุมชนต้องกระทำโดยชุมชนเอง จึงอาจกล่าวได้ว่าประธานชุมชนเป็น **ผู้นำที่อยู่ในช่วงรอยต่อระหว่างผู้นำแบบเก่าและแบบใหม่**

หากพิจารณาในมิติด้านการสื่อสาร “ประธานชุมชน” ผู้มีบทบาทหน้าที่เป็นสื่อกลางในการประสานงานระหว่างเทศบาลและชุมชน จึงเป็น**สื่อบุคคล**ที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนา เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทางการไหลของข้อมูลข่าวสาร โดยสื่อบุคคลเริ่มเข้ามามีบทบาทในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาเนื่องจากข้อจำกัดของสื่อมวลชนสมัยใหม่ ที่ถูกนำมาใช้เพื่อการพัฒนาในสังคมแบบเกษตรที่มีเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคม (Social bonds) ในแบบต่างๆ อยู่มาก การพัฒนานั้นจึงมักไม่ได้ผล สื่อบุคคลจึงเริ่มเป็นที่รู้จักในฐานะเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดข่าวสารจากภาครัฐสู่ชาวบ้านในกระบวนการสื่อสารสองจังหวะ (Two-step Flow of information) หรือมีบทบาทในการเป็นแหล่งข่าวสารที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคลไปยังผู้รับสารโดยตรง ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของพรพิมล ปรัชญานุสรณ์ (2524) ที่พบว่าสื่อบุคคลทำหน้าที่เป็นช่องทาง (channal) ในการเผยแพร่ข่าวเพื่อการประชาสัมพันธ์ของ กฟผ.

นอกจากนี้สื่อบุคลยังมีบทบาทอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพในการพัฒนาชุมชน เช่น บทบาทในการให้ความรู้ความเข้าใจเพื่อแก้ไขพฤติกรรมการใช้ยาลดไข้แก้ปวดที่ไม่ถูกต้องในชุมชนแออัด (อายุวัฒน์ จุนสมพิศศิริ : 2537) บทบาทด้านการปกครองโดยการอำนวยประโยชน์ให้ประชาชนมีสิทธิในการคิดและการกระทำ ซึ่งแสดงออกในรูปของการเสียสละแรงงานร่วมกันในการพัฒนาเพื่อความอยู่ดีกินดี บทบาทด้านสังคมในการให้บริการ บทบาทด้านการศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนให้กิจการการศึกษาเป็นกิจการของท้องถิ่น (สภาวิจัยแห่งชาติ :2514) บทบาทของสื่อบุคคลในการเป็น Animator หรือผู้ทำหน้าที่ประสานความรู้จากโลกภายนอกและภายในชุมชนเข้าด้วยกัน (Flynn-Thapalia:1996)

จากการประมวลงานวิจัยด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่ผ่านมา (กาญจนา แก้วเทพ และคณะ :2543) พบว่า สื่อเพื่อชุมชนที่มีคุณูปการอย่างมากในการพัฒนาก็คือ สื่อบุคคล ซึ่งสามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ **สื่อบุคคลที่เป็นบุคลภายนอก** ได้แก่ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานต่างๆ ของรัฐ เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ **สื่อบุคคลที่เป็นคนในชุมชนเอง** ได้แก่ ผู้นำชุมชน พระสงฆ์ ครู ฯลฯ

ผลจากงานวิจัยเกี่ยวกับสื่อบุคคล **ประเภทสื่อบุคคลภายนอก** ส่วนใหญ่ชี้ให้เห็นถึงการสื่อสารแบบบนลงล่าง (Top-down) การทำบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้กลั่นกรองคัดเลือกข้อมูลข่าวสาร (Gatekeeper) เพื่อชาวบ้านในชุมชน จึงมักเป็นข้อมูลข่าวสารที่ดีและมีประโยชน์ในมุมมองของรัฐสู่ชาวบ้าน ซึ่งข้อมูลข่าวสารที่ส่งถึงชาวบ้านในชุมชนอาจไม่สอดคล้องกับสิ่งที่ชาวบ้านและชุมชนต้องการ ในขณะที่งานวิจัยที่เกี่ยวกับสื่อบุคคล **ประเภทสื่อบุคคลภายในชุมชน**

ชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารเปลี่ยนแปลงลักษณะจากบนลงล่างเป็นแบบแนวนอนและแบบล่างขึ้นบนมากขึ้น นอกจากนี้ชาวบ้านจะใช้แหล่งข่าวจากสื่อบุคคลมากกว่าสื่อมวลชน เพราะสื่อบุคคลสามารถเข้าถึงและน่าเชื่อถือมากกว่า สื่อบุคคลในชุมชนจึงเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาชุมชน

นอกจากนี้งานวิจัยต่างๆที่ผ่านมาได้ค้นพบถึงคุณสมบัติของสื่อบุคคลทั้ง 2 ประเภทที่สำคัญคือ ความไว้วางใจ (Trustworthiness) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) และความทันสมัย (Modern Man) เช่นงานวิจัยของ มนูเนตร (2524) (อ้างใน กาญจนา แก้วเทพ และคณะ: 2543,206) ซึ่งการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” นี้ได้ทำการศึกษาสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน จึงอาจค้นพบคุณสมบัติอื่นๆ ของสื่อบุคคลในบริบทชุมชนที่เป็นชุมชนในช่วงการก่อตัวเป็นชุมชนเมือง ที่แตกต่างออกไปจากผลการวิจัยที่ผ่านมาซึ่งเป็นการศึกษาสื่อบุคคลในบริบทชุมชนแบบชนบททั้งสิ้น

นอกจากนี้การศึกษาวิจัยสื่อบุคคลที่ผ่านมา มักทำการศึกษาสื่อบุคคลที่เป็นพระสงฆ์ ครู และศิลปินพื้นบ้านเท่านั้น แต่ยังไม่มีงานวิจัยที่ศึกษาถึงสื่อบุคคลในตำแหน่ง “ประธานชุมชน” ซึ่งเป็นผู้นำชุมชนที่เกิดจากการเลือกสรรของชาวบ้านอย่างแท้จริง การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นหนึ่งที่ต้องการขยายความรู้และความสนใจเกี่ยวกับ “สื่อบุคคล” ให้กว้างออกไป และผลการวิจัยอาจทำให้เป็นแนวทางสำหรับสืบทอดสื่อบุคคลในรุ่นต่อไปได้

## 1.3 **สมรรถนะด้านการสื่อสาร : เครื่องมือสำคัญในการระดมพลังชุมชน**

จากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น คณะวิจัยพบว่าประธานชุมชนคนปัจจุบันของชุมชนคลองเจริญ คือ นายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ เป็นบุคคลที่ใช้กลไกด้านการสื่อสารในการประสานงานระหว่างหน่วยงานรัฐและชุมชน การบริหารจัดการ และพัฒนาชุมชนได้อย่างน่าสนใจ จึงสนใจศึกษาถึง **สมรรถนะหรือความสามารถด้านการสื่อสาร** (Communication Competence) ของสื่อบุคคลซึ่งเป็นความสามารถในการใช้ “กลยุทธ์และทักษะการสื่อสาร” ได้เหมาะกับแต่ละสถานการณ์และจุดมุ่งหมายทางการสื่อสาร ซึ่งความสามารถทางการสื่อสารเป็นสิ่งหนึ่งที่ช่วยให้การพัฒนาประสบความสำเร็จได้ ตัวอย่างงานวิจัยที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของความสามารถทางการสื่อสารที่ช่วยนำไปสู่การเป็นผู้นำชุมชนที่ประสบความสำเร็จได้ และผู้นำชุมชนที่จะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีความสามารถในการแสวงหาข้อมูลข่าวสาร การจัดการข้อมูลข่าวสาร และต้องอาศัยกลวิธีการรับและถ่ายทอดสารและหลัก “สุ จิ ปุ ลิ” เพื่อให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผล (จันทร์ทิพย์ ปาละนันทน์ : 2545)

งานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” นี้ สนใจการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลในการระดมทรัพยากรทั้งภายใน/ภายนอกชุมชน ได้แก่ การระดมคน ทุนทรัพย์ ความคิด ความสามารถ ทุนทางสังคมที่เป็นทุนเดิมของชุมชน ฯลฯ หรือที่เรียกว่า **การระดมพลังชุมชน** (Community Empowerment)

การระดมพลังชุมชนดังกล่าว เป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาที่ทำให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในระดับการวางแผนและการดำเนินงาน และเป็นการประสานสิ่งเก่าที่ชุมชนมีอยู่เข้ากับสิ่งใหม่จากภายนอก ดังทัศนะของ E.M.Rogers (1976) ที่ระบุไว้ว่า การพัฒนานั้นต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างเต็มที่ ทั้งในระดับการวางแผนและการดำเนินงาน ต้องมีการกระจายข่าวสารข้อมูลและผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจอย่างเสมอภาคและยุติธรรม ต้องมีลักษณะของการกระจายอำนาจ (decentralization) และนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ ตลอดจนต้องมีการประสานวัฒนธรรมประเพณีเข้ากับระบบสมัยใหม่ เพราะฉะนั้นความทันสมัยจึงต้องหมายถึงการผนวกประสานทั้งความคิดใหม่และเก่าเข้าด้วยกัน โดยแต่ละท้องที่แต่ละชุมชนก็จะมีความแตกต่างกันออกไป

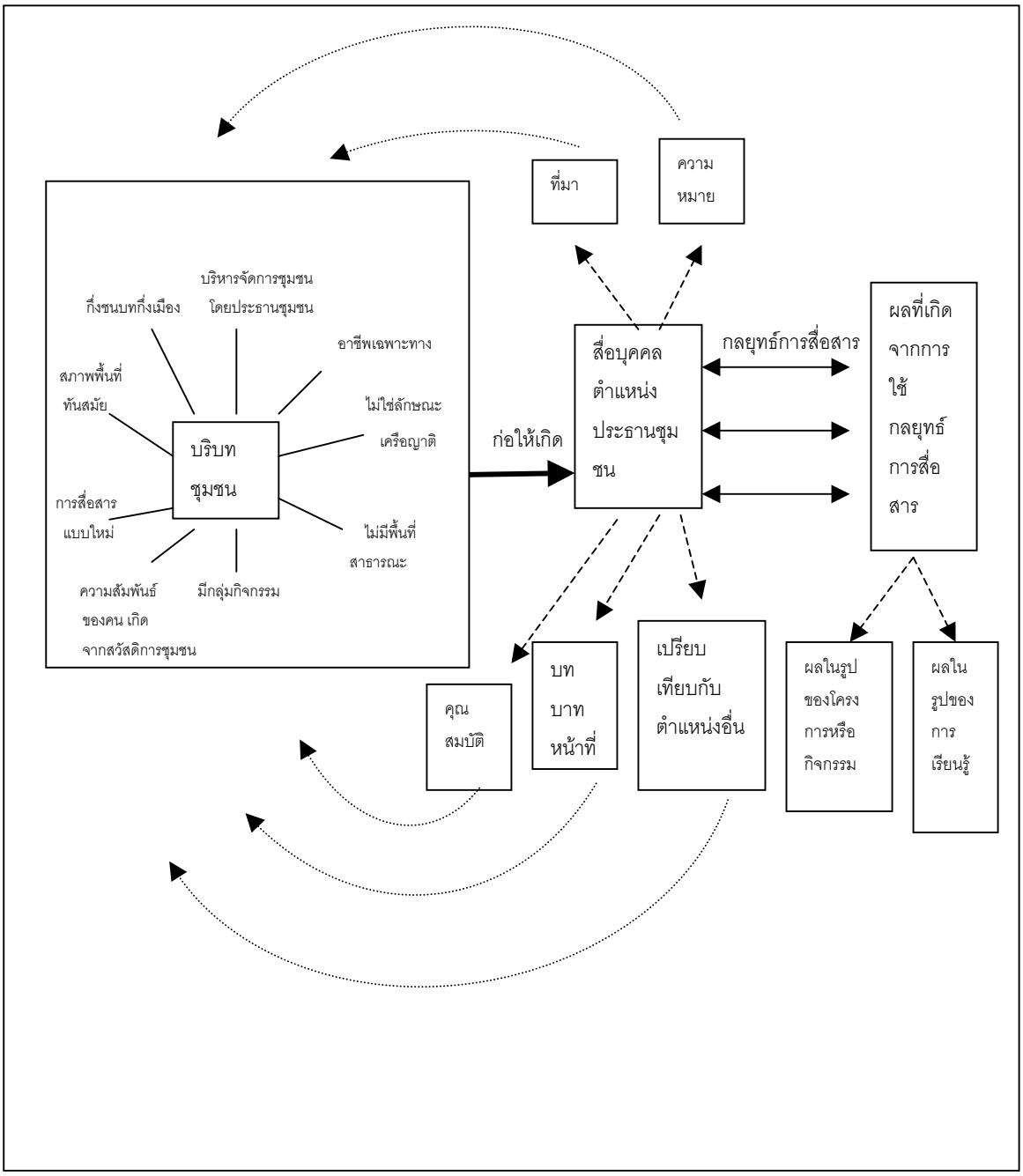
กลไกการสื่อสารสามารถเข้าไปช่วยเสริมสร้างศักยภาพชุมชน เพื่อจัดการกับปัญหาด้วยชุมชนเองโดยการระดมพลังจากภายในชุมชน เช่น งานวิจัยของ โศจิวัจน์ บุญประดิษฐ์ (2543) ที่ทำการศึกษาแล้วพบว่า กลยุทธ์การสื่อสารสามารถใช้แก้ไขปัญหากรณีพิพาทโครงการสร้างถนนรวมและกระจายการจราจรในชุมชนบ้านครัว โดยการสร้างความเข้มแข็งภายในชุมชนด้วย **การสื่อสารภายใน** ได้แก่ การใช้ศาสนาอิสลามในการรวมคนในชุมชน การประสานกลุ่มแกนนำ การจัดการในชุมชนด้วยการจัดตั้งกลุ่ม การใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสาร การกระจายข่าวสารอย่างรวดเร็วภายในชุมชน การใช้สื่อเฉพาะกิจภายในชุมชน ซึ่งกลยุทธ์การสื่อสารดังกล่าวถูกใช้ผ่านกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน เพื่อดึงคนในชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ และการแก้ไขปัญหาชุมชนบ้านครัวโดยใช้ **การสื่อสารภายนอกชุมชน** ได้แก่ การใช้สื่อมวลชนเผยแพร่ข่าวสารของชุมชนให้เป็นประเด็นในระดับประเทศ และการสร้างพันธมิตรภายนอกโดยอาศัยนักวิชาการและนักเขียน

ผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นยังสะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์การสื่อสารที่สามารถสนองวัตถุประสงค์ชุมชนในเรื่องใดได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น มักเกิดจากผู้นำชุมชนหรือกลุ่มแกนนำที่มีความสามารถทางการสื่อสาร และอาจต้องเลือกใช้กลยุทธ์นั้นให้เหมาะกับบริบทชุมชนแต่ละแบบด้วย ซึ่งการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” นี้ จะสามารถทำให้เกิดความเข้าถึงบทบาทของการสื่อสารในการพัฒนาในอีกมิติหนึ่ง และสร้างองค์

ความรู้ใหม่เกี่ยวกับสื่อบุคคลในบริบทชุมชนที่แตกต่างออกไปจากงานวิจัยอื่นๆ ที่ผ่านมา ซึ่งจะเป็นแนวทางในการ “ใช้” และ “พัฒนา” สื่อบุคคลต่อไป

จากความเป็นมาและประเด็นปัญหาทั้งหมดที่กล่าวมา จะเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงของประเด็นเรื่องสื่อบุคคล ความสามารถหรือสมรรถนะด้านการสื่อสาร และการระดมพลังการพัฒนาว่า สื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนมีบทบาทในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาสำหรับชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะด้านการสื่อสาร เพื่อช่วยเสริมศักยภาพทั้งตัวสื่อบุคคลเองและชุมชนเพื่อระดมพลังชุมชนมาใช้ในการพัฒนา และแม้ว่าสื่อบุคคลจะมีคุณูปการอย่างมากในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาก็ยังอาจมีข้อจำกัดในการใช้สมรรถนะด้านการสื่อสารของแต่ละบุคคล ดังนั้นการใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อเป้าหมายต่างๆ นั้น จำเป็นต้องมีความสอดรับกันระหว่างบริบทชุมชน กลยุทธ์การสื่อสาร และบทบาทหน้าที่ของสื่อบุคคล และเพื่อให้เห็นภาพรวมของการศึกษาวิจัยเรื่อง“สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” คณะวิจัยจึงนำเสนอกรอบแนวคิดของงานวิจัยนี้ดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 1.1 กรอบความคิดของงานวิจัย ( Conceptual Framework)



## 1.4 วัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจถึงกลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชนในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนาภายใต้บริบทชุมชนคลองเจริญซึ่งมีลักษณะเป็นชุมชนที่กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง
2) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชน ซึ่งเป็นตำแหน่งใหม่ที่ยังไม่มีการศึกษาวิจัยมาก่อน เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่
3) เพื่อศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนา

## 1.5 ปัญหานำวิจัย

1) กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชนในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนามีลักษณะอย่างไร
2) ปัจจัยใดบ้างที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชน และเพราะเหตุใด
3) กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนาก่อให้เกิดผลอย่างไร

## 1.6 นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

**ประธานชุมชน** หมายถึง ตำแหน่งหนึ่งที่เกิดขึ้นจากการเลือกของคนในชุมชน หรือกล่าวได้ว่าเป็น “สื่อบุคคลประเภทคนในชุมชน” ซึ่งสมาชิกในชุมชนเห็นพ้องกันว่ามีคุณสมบัติเหมาะที่จะเป็นผู้นำ จึงได้ร่วมกันเลือกตั้งให้เป็นตัวแทนชุมชนในการทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานระหว่างภาครัฐและประชาชน

**สื่อบุคคล** หมายถึง บุคคลหนึ่งบุคลลใดที่ทำหน้าที่เป็นพาหะหรือสื่อกลางในการนำพาข้อมูลข่าวสารไปยังชาวบ้านในชุมชน ได้แก่ ผู้นำชุมชน ผู้นำทางความคิด เครือข่ายการสื่อสาร ที่มีบทบาทในการตรวจสอบ กลั่นกรองข่าวสาร ผู้ปรับประสานความเข้าใจในการสื่อสารระหว่างรัฐและชุมชน และเป็นผู้สานสัมพันธ์ในชุมชนตลอดจนเป็นผู้บริหารจัดการทรัพยากรทั้งภายใน

และนอกชุมชนเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนา สำหรับงานวิจัยนี้สื่อบุคคลที่ทำการศึกษาคือผู้นำชุมชนในตำแหน่งประธานชุมชน

**กลยุทธ์ทางการสื่อสาร** หมายถึง วิธีการต่างๆ ที่ก่อให้เกิดผลทางด้านการสื่อสารโดยการปรับประสานระหว่างสาร (message) ช่องทาง (channel) และผู้รับสาร (receiver) เช่น วิธีการสื่อสารเนื้อหาสารที่สอดคล้องกับผู้รับสารแต่ละคนแต่ละกลุ่ม วิธีการใช้ช่องทางการสื่อสารให้เหมาะกับเนื้อหาและผู้รับสาร เป็นต้น

**สมรรถนะด้านการสื่อสาร** หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ต่างๆ ผสมผสานกับทักษะทางการสื่อสารในแต่ละสถานการณ์ (How to use knowledge + skill) เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายทางการสื่อสาร โดยความรู้ดังกล่าว ได้แก่ ความรู้ในการวิเคราะห์ผู้รับสาร ความรู้เรื่องเนื้อหาสาร และความรู้ในเรื่องต่างๆ ที่ได้จากประสบการณ์ - ภูมิหลัง เป็นต้น ส่วนทักษะทางการสื่อสาร ได้แก่ การเลือกเนื้อหาสารให้สอดคล้องกับแต่ละกลุ่มผู้รับสาร การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับเนื้อหาสารและกลุ่มผู้รับสาร เป็นต้น

**การพัฒนา** หมายถึง การเรียนรู้และการทำกิจกรรมต่างๆ ที่สนองตอบความต้องการของชุมชนด้วยการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนอันจะนำไปสู่การมีวิถีชีวิตที่ดีขึ้นทั้งในด้านสาธารณูปโภค สภาพ แวดล้อม และจิตใจ

**การระดมพลัง** หมายถึง การประสานทรัพยากรทั้งภายในและนอกชุมชนเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชน ได้แก่ การระดมคน ความสามารถ ทุนทรัพย์ ความคิด ทุนทางสังคมที่เป็นทุนเดิมของชุมชน ฯลฯ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุผลตามความต้องการโดยรวมของชุมชน

**ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสาร** หมายถึง กิจกรรมที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชน ตลอดจนการเรียนรู้และกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ก่อให้เกิดการพัฒนา

## 1.7 ขอบเขตการวิจัย

1) ในการวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาสื่อบุคคลในตำแหน่ง “ประธานคณะกรรมการชุมชน” หรือเรียกโดยย่อว่า “ประธานชุมชน” โดยเลือก นายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ ประธานชุมชนคลองเจริญ อำเภอ เมือง จังหวัดอุดรธานี เป็นตัวอย่างในการศึกษา โดยใช้เวลาในการวิจัยทั้งสิ้น 1ปี 6 เดือน ตั้งแต่ธันวาคม 2545 ถึงพฤษภาคม 2546

2) ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสมรรถนะทางการสื่อสารของประธานชุมชน เครือข่ายการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการสื่อสารในชุมชนเป็นหลัก และพิจารณามิติด้านอื่นๆ ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างชุมชน เศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม และบริบทแวดล้อม

## 1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ความรู้ความเข้าใจถึงกลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลจากงานวิจัยนี้ จะสะท้อนให้เห็นถึงสมรรถนะด้านการสื่อสารอันจะก่อให้เกิดการ**ใช้ พัฒนา** และ **ธำรงรักษา** สื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อชุมชน
2) งานวิจัยนี้จะเป็นพื้นฐานเพื่องานวิจัยอื่นๆ ในการขยายการศึกษาเรื่องสื่อบุคคลซึ่งมีจำนวนน้อยให้กว้างออกไป และบุกเบิกให้นักวิจัยในวงการสื่อสารให้ความสำคัญกับสื่อบุคคลมากขึ้น
3) งานวิจัยนี้สามารถพัฒนาส่งเสริมให้เกิดผลในเชิงนโยบายต่อการปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไปได้

# บทที่ 2
# แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คณะวิจัยอาศัยแนวคิดทฤษฎีเป็นเสมือนแผนที่นำทาง เพื่อให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างมีทิศทาง และอาศัยการอ่านงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Literature Review) เป็นเสมือน “การสะสมไมล์เดินทาง” ที่ยิ่งอ่านมากยิ่งได้ฐานข้อมูลและฐานความคิดในเรื่องที่จะทำวิจัยนั้นเพิ่มขึ้น ในการ วิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” นี้ คณะวิจัยสนใจศึกษาการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลภายใต้สถานการณ์ต่างๆ จึงใช้แนวคิดและงานวิจัยที่สามารถเป็นแนวทางในการตอบโจทย์หรือปัญหานำวิจัยทั้ง 3 ข้อ ในเรื่องกลยุทธ์การสื่อสาร ของสื่อบุคคล ปัจจัยที่เอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของสื่อบุคคล และผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคล จึงเลือกใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประเด็นสำคัญดังกล่าว 4 แนวคิด คือ

1) แนวคิดเรื่องการสื่อสารเพื่อชุมชน (Community Communication)
2) แนวคิดเรื่องความสามารถทางการสื่อสาร (Communication Competence)
3) แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำชุมชน (leader) / สื่อบุคคล (Personal Media)
4) แนวคิดเรื่องการระดมพลังชุมชน (Community Empowerment)

ดังรายละเอียดต่อไปนี้

## 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อชุมชน (Community Communication)

เนื่องจากแนวคิดการสื่อสารเพื่อชุมชนนี้ เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดการสื่อสารเพื่อการพัฒนาที่เปลี่ยนกระบวนทัศน์ไป ซึ่งนอกจากจะเปลี่ยนในเรื่องวิธีคิดและนิยามเกี่ยวกับการพัฒนาแล้วยังส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนหน่วยในการวิเคราะห์เกี่ยวกับการพัฒนาจากระดับชาติมาเป็นการผสมผสานระหว่างหน่วยการวิเคราะห์หลายหน่วยและหลายระดับ รวมทั้งเกิดหน่วยใหม่ เช่น ระดับหมู่บ้าน ระดับชุมชน เป็นต้น กาญจนา แก้วเทพ และคณะ (2543) กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของการสื่อสารเพื่อชุมชนไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) เป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication) ที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถมีปฏิกิริยาโต้ตอบกันอยู่ตลอดเวลา ซึ่งลักษณะดังกล่าวทำให้ผู้ส่งและผู้รับมีการผลัดเปลี่ยนบทบาทอยู่ตลอดเวลา

2) ทิศทางการไหลของข่าวสาร (Flow of information) มีอย่างหลากหลาย มาจากทุกทิศทุกทางทั้งจากบนลงล่าง (Top-down) แบบล่างสู่บน (Bottom-up) และแบบแนวนอน (Horizontal) ดังนั้นข่าวสารจึงอาจไหลจากนักวางแผนพัฒนาไปสู่ชาวบ้าน จากสื่อมวลชนไปผู้รับสารในชนบท ในเวลาเดียวกันชาวบ้านอาจจะส่งข่าวสารขึ้นไปยังเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือมีการแลกเปลี่ยนติดต่อข่าวสารระหว่างกลุ่มชาวบ้านด้วยกัน
3) มีหลายวิธีการและหลายแง่มุมในการกำหนดเป้าหมายของการสื่อสารชุมชน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายโดยใช้ระดับผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นเกณฑ์ การกำหนดเป้าหมายให้สอดรับกับทิศทางการไหลของข่าวสาร
4) เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นและดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน
5) หน้าที่ของการสื่อสารชุมชน ในทัศนะของ Windahl et al (1992) ระบุไว้ 4 ประการ ได้แก่
    - หน้าที่ในการแสดงออก (Expression function) โดยบุคคลหรือกลุ่มสามารถแสดงความเป็นตัวของตัวเองออกมาเพื่อที่จะสร้างเอกลักษณ์ของตนเองได้
    - หน้าที่ด้านสังคม (Social function) คือ การเข้าไปมีส่วนร่วมในการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นชุมชนเช่นเดียวกัน
    - หน้าที่ในการให้ข้อมูลข่าวสาร (Information function) เป็นหน้าที่พื้นฐานของการสื่อสารทั่วไป ทิศทางการไหลของข่าวสารเป็นไปอย่างรอบด้าน ผู้ร่วมกระบวนการสื่อสารทุกคนได้แลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ เพื่อยกระดับความเข้าใจและความรู้ในเรื่องการสื่อสาร และทักษะการถ่ายทอดไปยังบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการพัฒนาชุมชน
    - หน้าที่ในการควบคุมการปฏิบัติการ (Control activation function) การสื่อสารจะเป็นช่องทางนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อปรับปรุง หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของบุคคลและชุมชนได้ เนื่องจากการสื่อสารชุมชนมีลักษณะเป็นการสื่อสารแบบสองทางที่มีขั้นตอนปฏิกิริยาป้อนกลับ

นอกจากนี้กาญจนา แก้วเทพ และคณะยังได้เสนอถึงคุณสมบัติของการสื่อสารเพื่อชุมชนในทัศนะของ Berrigan F.J. (1979) เพิ่มเติมอีก 5 ประการ ได้แก่

6) เน้นการปรับปรุงสื่อให้เหมาะสมสำหรับประโยชน์การใช้งานของชุมชน

7) ต้องเป็นสื่อที่คนในชุมชนสามารถเข้าถึง (Access) ได้ตลอดเวลาเพื่อใช้หาข่าวสาร เพิ่มพูนความรู้หรือเพื่อความบันเทิง
8) ต้องเป็นสื่อที่คนในชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ในหลายบทบาท ไม่ว่าในฐานะผู้วางแผนการใช้สื่อ ผู้ผลิต ผู้แสดง เป็นต้น
9) เป็นสื่อที่แสดงออกของชุมชน มิใช่เพื่อชุมชน หมายความว่า ตัวตนของชุมชนที่จะแสดงออกนั้นต้องมาจากการกำหนดของชุมชนเอง มิใช่เป็นผู้อื่นมาทำให้ชุมชน
10) เป็นเครื่องถ่ายทอดข่าวสารจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่งมาเป็นเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนข่าวสารและทัศนะของคนทุกคน

การสื่อสารเพื่อชุมชนให้ความสำคัญกับ “การมีส่วนร่วม” (Participation) และ “การเข้าถึง” (Accessibility) โดยมีเป้าหมายเพื่อกระตุ้นให้ชุมชนมองเห็นคุณค่าของตนเอง สร้างความมั่นใจให้ชาวบ้านที่เข้ามามีส่วนร่วม เพิ่มทักษะในการสร้างสื่อเพื่อเป็นช่องทางที่ชุมชนจะส่งข่าวสารออกไปจากจุดยืนและทัศนะของชุมชนเองและที่สำคัญ คือ เนื้อหาสาระในการสื่อสารนั้นจะได้เป็นเนื้อหาที่มีประโยชน์ต่อชุมชนเอง และหากพิจารณาถึงปัจจัยที่เข้ามามีส่วนกำหนดระดับความมากน้อยของการมีส่วนร่วมนั้น เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทางการสื่อสารดังนี้

1) เป้าหมายของการสื่อสาร มีการกำหนดให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับต่างๆ เช่น ในระดับเป็นผู้รับสารที่คอยป้อนปฏิกิริยาย้อนกลับ ( feedback) ระดับวางนโยบาย เป็นต้น
2) ลักษณะการสื่อสารสองทางและการตอบโต้กันอยู่ตลอดเวลา ยิ่งมีมากขึ้นยิ่งเอื้อให้มีส่วนร่วมมากขึ้นเช่นกัน
3) ใครคือผู้ส่งสาร โดยพิจารณาว่าในชุมชนนั้นโอกาสที่คนส่วนใหญ่จะได้เข้ามาเป็นผู้ส่งสารมีมากน้อยหรือทั่วถึงหรือไม่
4) ประเภทของเนื้อหาสาร เป็นเนื้อหาที่เกี่ยวพันกับสภาพความเป็นจริงของชุมชนหรือไม่
5) ประเภทของช่องทาง โดยทั่วไปแล้วสื่อขนาดเล็กเช่น สื่อประเพณี สื่อบุคคล มักเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมได้มากและง่ายกว่าสื่อมวลชน อย่างไรก็ตามควรคิดค้นสร้างสรรค์กิจกรรม และช่องทางแบบใหม่ที่จะอำนวยความสะดวกในการเข้ามีส่วนร่วมของประชาชน
6) ผู้รับสารและการมีปฏิกิริยาป้อนกลับ (feedback) การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเชื่อว่าผู้รับสารมิใช่ว่าไม่รู้อะไรเลย หากแต่อาจมีความรู้คนละชุดกับผู้ส่งสาร และวิธีการ

รับสารของประชาชนก็ไม่ใช่เป็นแบบ passive หากแต่เป็นแบบ active ซึ่งมีปฏิกิริยาป้อนกลับ (feedback) จึงต้องมีการจัดช่องทางสำหรับปฏิกิริยาป้อนกลับในการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

ตัวอย่างงานวิจัยของ **พวงชมพู ไชยอาลา** (2543) ศึกษาเรื่อง "การสื่อสารเพื่อสืบทอดประเพณีบุญบั้งไฟในชุมชนชนบท" ข้อค้นพบที่น่าสนใจคือ รูปแบบการสื่อสารที่สามารถช่วยสืบทอดประเพณีบุญบั้งไฟของชุมชนชนบทได้คือ "การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม" โดยใน ช่วงการตัดสินใจและการเตรียมงานใช้การสื่อสารแบบสองทาง ซึ่งมีทิศทางการไหลของสารในทุกระดับทั้งจากบนลงล่าง ล่างขึ้นบน และในระดับเดียวกัน สมาชิกกลุ่มต่างๆมีส่วนร่วมในการสื่อสารเพื่อแสดงความคิดเห็นเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ โดยปัจจัยสำคัญ คือ สมาชิกมีความสัมพันธ์อันดี ผู้นำเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น สมาชิกให้ความสำคัญกับประเพณีบุญบั้งไฟและร่วมกันทำงาน ส่วนการสื่อสารในช่วงถ่ายทอดกิจกรรม ใช้การปฏิบัติจริงที่เป็นการสื่อสารแบบสองทางเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดเป็นส่วนใหญ่ โดยมีการใช้ทั้งการสื่อสารเชิงวัจนะและการสื่อสารเชิงอวัจนะ ทิศการไหลของสารทั้งจากบนลงล่างและในระดับเดียวกัน

นอกจากนี้ ผลการวิจัยนี้ยังสะท้อนให้เห็นว่า แม้ภายใต้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสืบทอดประเพณีบุญบั้งไฟนอกจากบรรลุเป้าหมายทางการสื่อสารด้วยกระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมก็ตาม หากแต่ยังต้องมีผู้นำและความสัมพันธ์ของสมาชิกในหมู่บ้านเป็นปัจจัยสำคัญ

แนวคิดการสื่อสารเพื่อชุมชนดังกล่าวมาข้างต้น หากนำมาปรับใช้กับการวิจัยเรื่อง "สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา" สามารถเป็นแนวทางในการพิจารณาบทบาทของการสื่อบุคคลในการบริหารจัดการชุมชนคลองเจริญซึ่งมีบริบทชุมชนที่กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง และผู้นำในตำแหน่งประธานชุมชนมีการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในแต่ละจุดมุ่งหมายทางการสื่อสาร แต่ละสถานการณ์ อย่างไร

## 2.2 **แนวคิดเรื่องความสามารถทางการสื่อสาร** (Communication Competence)

ในยุคแรกๆ การศึกษาเรื่องสมรรถนะด้านการสื่อสารจำกัดอยู่ในด้านภาษาศาสตร์เกี่ยวกับความสามารถในการเขียนและการพูด ซึ่งมีพื้นฐานความเชื่อว่าภาษาเป็นตัวสร้างความเข้าใจถึงเหตุผลของมนุษย์ ดังนั้นความสามารถในที่นี้จึงเป็นเรื่องของความรู้ทางภาษาของผู้พูดและผู้ฟัง (speaker – hearer) ที่เป็นความสามารถเฉพาะของแต่ละคน ต่อมาการศึกษาเรื่อง

สมรรถนะด้านการสื่อสาร (Communication Competence) ได้ขยายวงกว้างขึ้นและแพร่หลายทั้งทางจิตวิทยา การเมือง และการบริหารจัดการ

ความหมายของ “สมรรถนะหรือความสามารถด้านการสื่อสาร” ได้ถูกนิยามไว้อย่างหลากหลาย ตัวอย่างเช่น

Dell Hymes (Robert N. Bostrom:1984) นิยามความหมายของสมรรถนะด้านการสื่อสารไว้ว่า คือ ความสามารถของบุคคลที่ประกอบไปด้วยความรู้ (knowledge) และความสามารถในการใช้ความรู้นั้น (ability for use) โดย Hymes มองว่าพฤติกรรมทางภาษาไม่เพียงพอในการอธิบายกระบวนการสื่อสารในทุกวันนี้ซึ่งมีตัวแปรมากมาย เขาจึงสนใจตัวแปรเรื่องสังคมวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความรู้ทางภาษาของผู้พูด และตั้งข้อสังเกตว่า ความสามารถในการใช้ความรู้เป็นสิ่งที่เห็นได้ยากดังนั้นการที่จะบอกว่ามีความสามารถทางการสื่อสารหรือไม่นั้น จำเป็นต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ (relation) ของทั้งส่วนที่เป็นความรู้และการใช้ความรู้นั้นด้วยสถานการณ์ที่มีการกระตุ้นให้เกิดการใช้ความรู้นั้นออกมา

Wiemann & Backlund (Ralph E.Cooley & Deborah A. Roach :1984) ให้ความหมายของ “สมรรถนะหรือความสามารถ” ว่าคือ ความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์ (interact) ระหว่างการเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมทางการสื่อสารที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคล”

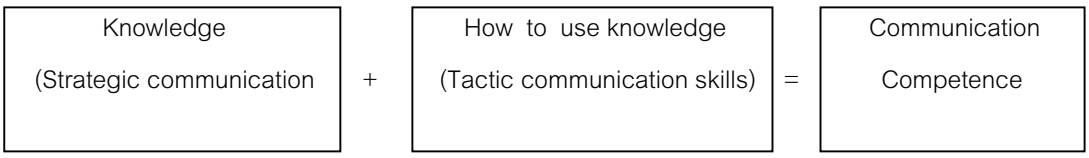
Larson และคณะ (Robert N. Bostrom :1984) นิยามสมรรถนะด้านการสื่อสารไว้ว่า คือ ความสามารถในการแสดงความรู้ทางด้านสังคมในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ

ความหมายของสมรรถนะด้านการสื่อสารที่กล่าวมาข้างต้น นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความสนใจที่ “การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการสื่อสาร” (Performance) ในขณะที่ Jame C. McCrosky (1984) กล่าวว่า เนื่องจากสาขานิเทศศาสตร์มีความหลากหลายทางสายวิชาทั้งหนังสือพิมพ์ วาทวิทยา การกระจายเสียง ภาพยนตร์ โฆษณา และการประชาสัมพันธ์ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องยากที่จะนิยามความหมายทางการสื่อสาร แต่เขาเชื่อว่าความสามารถทางการสื่อสารในสาขาการสื่อสารมวลชนน่าจะเป็นความสามารถที่ไม่ธรรมดา หรือน่าจะเป็นการสื่อสารที่ดีเลิศทั้งในเรื่องเป้าหมายทางการสื่อสารและการทำให้กลุ่มเป้าหมายเข้าใจ จากแนวคิดของ McCrosky สะท้อนให้เห็นว่าเขาให้ความสำคัญกับ “กลุ่มผู้รับสาร” (Receiver) ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้นักนิเทศศาสตร์แตกต่างจากคนอื่นตรงที่มีการวิเคราะห์ผู้รับสาร (Audience analysis) ก่อนทำการสื่อสารนั่นเอง

นักวิชาการอีกท่านหนึ่งคือ Sarah Trenholm & Arthur Jensen (2000) ได้เสนอความหมายของ “สมรรถนะด้านการสื่อสาร” ที่ครอบคลุมถึงความสามารถในการเลือกใช้ความรู้ก่อนที่จะแสดงพฤติกรรมการสื่อสารนั้นด้วย โดยเขาได้ให้ความหมายของสมรรถนะด้านการสื่อสารว่าคือ ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสังคม ซึ่งแสดงถึงนัยยะ 2 ระดับคือ ความสามารถในระดับการกระทำหรือพฤติกรรมการสื่อสารที่แสดงออกมา (performative competence) และระดับลึกลงไปคือ ความสามารถในการรู้ว่าต้องสื่อสารออกไปอย่างไรจึงจะเหมาะสม (process competence) ซึ่งหมายถึงการรู้ว่าการกระทำใดจำเป็นต้องใช้ความรู้เรื่องใดในการสื่อสารให้ออกมาอย่างเหมาะสม

เมื่อนักวิชาการต่างก็นิยามความหมายของสมรรถนะด้านการสื่อสารไว้อย่างหลากหลาย Robert N. Bostrom (1984) จึงได้รวบรวมความหมายจากทัศนะต่างๆ แล้วสรุปว่า “สมรรถนะด้านการสื่อสาร” หมายถึง “การรู้จักใช้รูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความรู้นั้น” (Knowledge + How to use knowledge) หรือความสามารถในการนำสมรรถนะทางกาย จิตใจ และความรู้ทางสังคมวัฒนธรรม มาประสานกันอย่างสอดคล้องนั่นเอง ซึ่งประกอบด้วยความหมาย 2 ส่วน คือ **การสื่อสารเชิงกลยุทธ์** (Strategic communication) และ**ทักษะทางการสื่อสาร** (Tactic communication skills) ดังแผนภาพที่ 2.1

แผนภาพที่ 2.1 : ความหมายของความสามารถทางการสื่อสาร




จากแผนภาพดังกล่าวสามารถอธิบายได้ดังนี้

**การสื่อสารเชิงกลยุทธ์** (Strategic communication) คือ ความรู้เกี่ยวกับการใช้รูปแบบ วิธีการสื่อสารในสถานการณ์หนึ่งได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ การเข้าใจกฎเกณฑ์ สัญลักษณ์ความหมายต่างๆ ที่สมาชิกในสังคมกำหนดขึ้น เช่น เข้าใจว่าควรจะติดต่ออะไรกับใคร หน่วยงานใด เวลาไหน ด้วยวิธีการอะไร จึงจะเหมาะสม รวมทั้งความสามารถในการพิจารณาความแตกต่างของบุคคลในเชิงความคิดด้วย เช่น การเข้าใจสถานการณ์ และเข้าใจบุคคลอื่น ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับคนในวัฒนธรรมที่ต่างกัน ทั้งนี้ต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญคือ การเข้าใจพื้นฐานลักษณะทางวัฒนธรรมของในสังคม เข้าใจรูปแบบ กฎเกณฑ์ บรรทัดฐานของปฏิสัมพันธ์ที่

พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง เคารพระบบอาวุโส รู้จักแสดงความรู้ความสามารถ และความรู้สึกนึกคิดในระดับที่เหมาะสม เป็นต้น

**ทักษะในการสื่อสาร** (Tactic communication skills) คือ ทักษะในการนำความรู้เกี่ยวกับรูปแบบและวิธีการสื่อสารไปใช้ให้บรรลุเป้าหมาย เช่น ทักษะในการให้คำแนะนำ รับฟังคำแนะนำ ทักษะในการฟัง ทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะในการตัดสินใจ ทักษะการโน้มน้าวใจ เป็นต้น นอกจากนี้ยังอาจรวมถึงความสามารถเชิงทักษะในการสื่อสาร ที่เรียกว่า เทคนิคการอ่านใจ (Mind reading technique) ซึ่งอาจจะไม่สื่อกันด้วยคำพูดตรงไปตรงมา แต่คาดหวังให้คู่ปฏิสัมพันธ์รู้ความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่ง จึงไม่ได้เป็นเพียงทักษะในการสื่อสารที่สามารถใช้ในการปฏิบัติงานทั่วไป แต่อาจเรียกได้ว่าเป็นทักษะเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เพราะมีส่วนช่วยเสริมสร้างความประทับใจให้กับคู่สนทนาอีกฝ่ายหนึ่งด้วย

ในขณะที่ Lawrence B. Rosenfeld & Roy M. Berko (1990 : หน้า7-8) ให้ความสนใจที่ผลสำเร็จของการสื่อสาร และได้กำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะด้านการสื่อสาร (The components of communication competency) ไว้ 3 ประการ คือ **ความรู้** (knowledge) **ทักษะ** (skill) และ **แรงกระตุ้น** (motivation) ให้เกิดการใช้องค์ประกอบ องค์ประกอบเหล่านี้ในจะถูกใช้ในการสื่อสารได้ดังนี้

1) ต้องเข้าใจสถานการณ์ ตัวเอง และทักษะจะถูกนำออกมาใช้
2) จำเป็นต้องรู้จักใช้ความรู้และทักษะที่มี โดยต้องรู้ว่าจะใช้ความรู้เรื่องใดและนำมาใช้อย่างไรซึ่งเป็นเรื่องของการปฏิบัติและนำประสบการณ์มาใช้
3) ต้องกระตุ้น( motivated) องค์ประกอบทางการสื่อสาร เช่น ความรู้อะไรที่จะช่วยในการสื่อสารได้ดีขึ้นได้หากทักษะไม่เพียงพอ เราก็ต้องนำมันมาใช้”

องค์ประกอบของความสามารถดังกล่าวแสดงได้ดังแผนภาพต่อนี้

แผนภาพที่ 2.2 : องค์ประกอบของความสามารถทางการสื่อสาร

ความรู้ (Knowledge) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในสถานการณ์ที่เราตัดสินใจที่จะทำการสื่อสารซึ่งจำเป็นต้องวิเคราะห์ว่าใคร อะไร และที่ไหนในสถานการณ์นั้นๆ ใครที่มีส่วนในการสื่อสารนั้น วัตถุประสงค์ในการสื่อสารคืออะไร ทำการสื่อสารที่ไหน หากเราตอบสิ่งเหล่านี้ได้เรา

ก็จะรู้ว่า “เราเป็นใคร” คนอื่นๆ มองเราอย่างไรในสิ่งที่เราเป็น ความสัมพันธ์ของเรากับคนอื่นๆ เป็นอย่างไร วิธีการต่างๆ ที่เราต้องคิดและเตรียมการนำเสนอ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์การสื่อสารก่อนพูด ที่จะนำไปสู่การเตรียมหัวข้อที่ตั้งใจที่จะสื่อสารให้สอดคล้องกับคนฟังและเหตุการณ์สถานที่ เพื่อเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจใช้ทักษะที่จำเป็นในการสื่อสาร

ทักษะ (skill) เป็นพื้นฐานของการรู้ว่าสถานการณ์ไหนต้องใช้ความรู้เรื่องอะไร ซึ่งการรู้ว่าใช้ทักษะไหนเป็นสิ่งจำเป็น และเราต้องตรวจสอบดูว่ามีทักษะหรือไม่ และทักษะใดที่ยังต้องพัฒนา

แรงกระตุ้น (motivation) ถ้าเราอยากเป็นนักสื่อสารที่มีความสามารถเราต้องสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องกระตุ้นด้วยโอกาส เช่น รูปแบบความสัมพันธ์ใหม่ การต่อรองทางข้อมูล พฤติกรรมของบางคนที่มีอิทธิพล การกล้าตัดสินใจและสรุปปัญหา เป็นต้น สถานการณ์ต่างๆ เหล่านี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้แต่ละคนต้องนำความรู้และทักษะที่มีออกมาใช้ให้บรรลุ

การพิจารณาถึงกลยุทธ์การสื่อสารที่ประธานชุมชนใช้ในการระดมพลังการพัฒนาชุมชนในแต่ละจุดมุ่งหมายทางการสื่อสาร อาจพิจารณาจากบุคลิกลักษณะว่าเป็นนักสื่อสารที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ โดย Lawrence B. Rosenfeld & Roy M. Berko (1990) ได้ระบุคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถทางการสื่อสารหรือนักสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไว้ 6 ประการ ดังนี้

1) **เป็นคนที่ทำการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม** โดยมีกฎกติกาหรือหลักการและทำตามหลักนั้น เพราะในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันก็จำเป็นต้องใช้กฎกติกาที่ต่างกันด้วย บางหลักการอาจใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์หนึ่งแต่อาจใช้ไม่ได้ในอีกสถานการณ์หนึ่ง

2) **เป็นคนที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสาร** ซึ่งจำเป็นต้องสื่อสารได้อย่างเหมาะสมทั้งในการเลือกเนื้อหา (message) ให้เหมาะกับบริบท (context) บุคคลที่มีความสามารถทางการสื่อสารจะค้นพบได้ด้วยตัวเองว่าจะเลือกอย่างไร การเลือกเนื้อหาให้เหมาะกับสถานการณ์อาจพิจารณาจากการเลือกใช้คำให้เหมาะกับสถานการณ์ การใช้น้ำเสียง การเลือกใช้ภาษา การใช้สายตา ท่าทางหรือสีหน้า รู้ว่าใช้เนื้อหาแบบไหนถึงจะเป็นการให้ข้อมูล และรู้จักเลือกเนื้อหาให้เหมาะกับแต่ละคนที่จะสามารถเข้าใจได้

3) **เป็นคนที่สามารถประยุกต์ (adaptable) ได้** โดยต้องรู้จักปรับ (adjust) และประสานการสื่อสารให้สอดคล้องกับเป้าหมาย หรือสามารถจัดการการสื่อสารนั้นได้เหมาะกับสถานการณ์ ซึ่งการประยุกต์นี้มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ ต้องรู้ว่าสถานการณ์ไหนใช้การสื่อสารแบบไหน การสื่อสารแบบไหนที่เหมาะกับสถานการณ์นั้นๆ และรู้ว่าผลที่จะเกิดขึ้นในการประยุกต์นั้นคืออะไร

ในการรู้จักประยุกต์ใช้นี้ ยังแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมของผู้สื่อสารในการเลือกหยิบเทคนิควิธีให้เหมาะกับสถานการณ์ (รวมทั้งการให้ความร่วมมือ) และเจตนาในการสื่อสารนั้นด้วย ในการใช้ความสามารถดังกล่าวนี้จำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

- ทักษะที่ยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงได้ (flexibility skills) เป็นทักษะที่ต้องมีมากหรือรอบตัวและสามารถรับมือกับสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี

- ความเห็นอกเห็นใจหรือเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) โดยการมองสิ่งต่างๆ ในมุมมองของคนอื่นบ้าง

- การพูดในสิ่งที่ควรพูดหรือเล่นเฉพาะในบทบาทของตน (role talking) เป็นสิ่งที่เป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งในสถานการณ์การสื่อสาร และไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งด้วย

- การสรุปปัญหา (problem solving) ควรวิเคราะห์ปัญหาและทำให้เกิดสถานการณ์ที่เหมาะสม

4. **เป็นคนที่กล้าท้าทายกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการสื่อสาร** โดยอุปสรรคที่มักเกิดขึ้นในการสื่อสารประกอบไปด้วย วัฒนธรรม สภาพแวดล้อม คน ความสัมพันธ์ และ ภาษา

<u>อุปสรรคด้านวัฒนธรรม</u> เป็นเรื่องของความแตกต่างทางภูมิหลังและประสบการณ์ ซึ่งคนส่วนใหญ่มักที่ได้รับการอบรมสั่งสอนมาจากครอบครัว โรงเรียน และสังคม และหากใครต่อต้านหรือฝ่าฝืนก็มักเป็นอุปสรรคหรือปัญหา ตัวอย่างเช่น หากใครเชื่อว่าผู้หญิงควรอยู่กับบ้านและเลี้ยงลูก แต่เมื่อไปพูดคุยกับคนที่เชื่อว่าผู้หญิงกับผู้ชายควรเท่าเทียมกันและช่วยกันเลี้ยงลูก ปัญหาที่ตามมาก็คือทั้งสองคนนี้อาจไม่ยอมรับความคิดเห็นของอีกฝ่ายหนึ่งได้

<u>อุปสรรคด้านสภาพแวดล้อม</u> มักเป็นเรื่องทางกายภาพที่ทำให้ความสามารถในการส่งหรือรับข้อมูลลดลง ตัวอย่างเช่น การอยู่ในที่ที่เสียงดังมากจนฟังไม่ถนัดหรือไม่ได้ยิน เป็นต้น

<u>อุปสรรคเรื่องคน</u> เป็นเรื่องของความชอบหรือไม่ชอบ คิดว่าสำคัญหรือไม่สำคัญ ควรทำหรือไม่ควรทำ ซึ่งเป็นทัศนคติและความเชื่อส่วนตัว ตัวอย่างเช่น บางครั้งเราอาจรู้สึกว่าคู่สนทนาของเราพูดเรื่องไร้สาระน่าเบื่อ หรือการพูดคุยในหัวข้อที่เราคิดว่าไม่เกี่ยวข้องกับเรา หรือบางครั้งถ้อยคำของคู่สนทนาทำให้เรารู้สึกโกรธได้ เป็นต้น

<u>อุปสรรคเรื่องความสัมพันธ์</u> เป็นอุปสรรคที่เกิดจากความแตกต่างของสถานภาพ (status) และอำนาจ (power) ซึ่งทำให้เกิดการรับรู้ถึงความแตกต่างในระดับของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น หากบุคคลสองคนไม่ได้คุยกันในฐานะเป็นตำรวจเหมือนกัน ในฐานะพ่อแม่เหมือนกัน หรือเป็นประธานาธิบดีเหมือนกันแล้ว ทั้งสองคนนั้นก็จะรับรู้ถึงความแตกต่างในสถาน

ภาพของตนและคู่สนทนา หรือแม้แต่ในการคุยกันของคนที่เป็นตำรวจเหมือนกันบางครั้งก็ยังมีความแตกต่างในสถานภาพได้ และก่อให้เกิดการแสดงบทบาทเป็นผู้กำหนดการสนทนา กำหนดทิศทางหรือเนื้อหาได้ เป็นต้น

อุปสรรคเรื่องภาษา ความหมายที่แตกต่างของคำที่มนุษย์กำหนดไว้นั้น นับว่าเป็นอุปสรรคในการสื่อสารอย่างหนึ่ง เพราะต้องมีการตีความ และบางคำก็มีความหมายคลุมเครือ

5. **ต้องเข้าใจว่าความสามารถทางการสื่อสารเป็นเรื่องของแต่ละบุคคลที่มีระดับของความสามารถแตกต่างกัน** ความสามารถทางการสื่อสารไม่ใช่สิ่งที่บางคนอาจมีหรือไม่มี หากแต่ทุกคนมี แต่มีในระดับที่มากน้อยต่างกัน ข้อสังเกตเรื่องระดับความสามารถจำเป็นต้องพิจารณาถึงความเหมาะสม การรู้จักปรับประยุกต์ และการระแวดระวังเรื่องอุปสรรคทางการสื่อสารด้วย อันที่จริงนักสื่อสารไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถอยู่ตลอดเวลา การเพิ่มเติมความรู้เรื่องกระบวนการสื่อสารและเรียนรู้ฝึกฝนให้เกิดทักษะทางการสื่อสารตังหากที่จำเป็น ซึ่งจะทำให้จำนวนครั้งในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

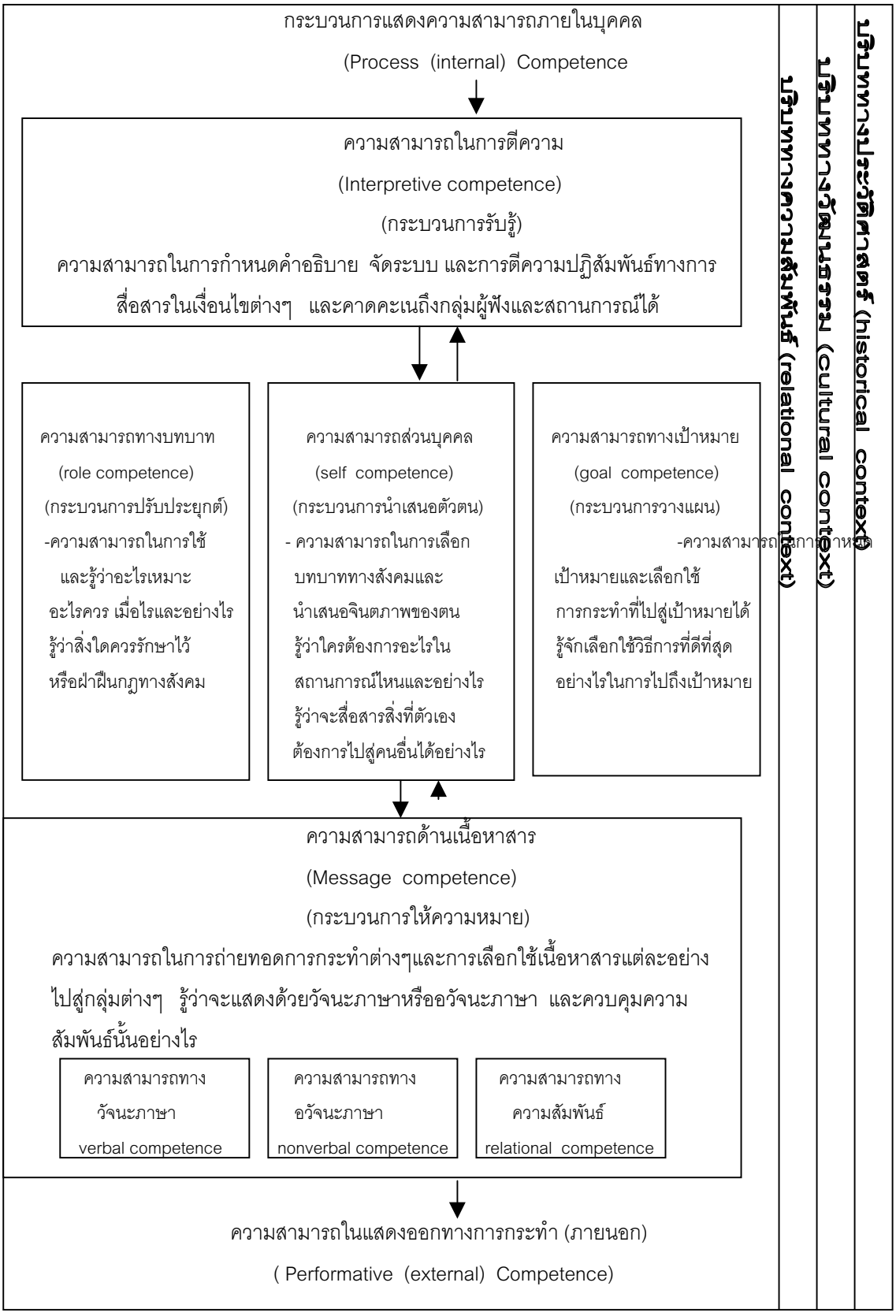
6. **เป็นคนที่มีมนุษยธรรม** รู้ว่าอะไรถูกอะไรผิดบนพื้นฐานของแต่ละวัฒนธรรมในมุมมองของแต่ละบุคคล และในสถานการณ์ต่างๆ โดยการยึดมั่นในมาตรฐานเรื่องความถูกผิดนั้นขึ้นอยู่กับการพิจารณาองค์ประกอบ 3 ประการ ประการแรก ได้แก่ วัฒนธรรมที่เราเติบโตมาซึ่งจะสอนให้เรามีมาตรฐานว่าอะไรควรไม่ควร ประการที่สอง เรื่องอะไรควรหรือไม่ควรนั้นตีความโดยใคร ซึ่งเรามักตีความจากมุมมองที่ได้รับการอบรมบ่มเพาะมาจากครอบครัว โรงเรียน ศาสนา เพื่อ จากสื่อโทรทัศน์ ภาพยนตร์ ประการที่สาม คือ สถานการณ์ที่เราพบด้วยตัวเองว่าอะไรที่เหมาะสม

นอกจากนี้ Sarah Trenholm & Arthur Jensen (2000) ได้กล่าวเพิ่มเติมถึงบุคคลที่จะสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องรู้ใน 5 ประการ สำคัญได้แก่

1) การกำหนดความหมายของสิ่งรอบๆ ตัว
2) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้
3) รู้บทบาททางสังคม
4) นำเสนอภาพลักษณ์ของตนเอง
5) สร้างเนื้อหาอย่างชาญฉลาด

Sarah Trenholm & Arthur Jensen ได้เสนอแบบจำลองที่แสดงถึงความสามารถทางการสื่อสารภายในบุคคล ดังนี้

แผนภาพที่ 2.3 : ความสามารถทางการสื่อสารภายในบุคคล



จากแผนภาพข้างต้นสามารถอธิบายแต่ละส่วนได้ดังนี้

**ความสามารถด้านเนื้อหาสาร** (Message competence) คือ ความสามารถในการเลือกเนื้อหาสารส่งไปยังผู้รับสารได้ดีเท่ากับผลสะท้อนกลับ (feedback) ที่ผู้รับสารเลือกเนื้อหาสารส่งกลับมายังผู้ส่งสาร โดยรวมถึงความสามารถในการให้ความหมายและถอดความหมาย (code & decode message) ใน 2 รูปแบบ คือ “ความหมายเชิงเนื้อหา” (Content meaning) และ “ความหมายเชิงความสัมพันธ์” (Relation meaning) ซึ่งความสามารถในการถ่ายความหมายเชิงเนื้อหานั้นเป็นการบ่งชี้ถึงหัวข้อเรื่องหรือเนื้อหาหลักที่ต้องการสื่อสาร รวมทั้งการสื่อสารถึงความคาดหวังและความรู้สึกของผู้ส่งสารด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า “ผู้ส่งสารพูดอะไร” นั่นเอง

ส่วนความสามารถในการถ่ายทอดความหมายเชิงความสัมพันธ์นั้น เป็นมากกว่าการแสดงถึงความหมายของเนื้อหาและบริบทแวดล้อมของการสื่อสารนั้น หากแต่ยังนิยามถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้พูดและผู้ฟังอีกด้วย หรือกล่าวได้ว่า “พูดอย่างไร”

สิ่งที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดในเรื่องความสามารถด้านเนื้อหาสาร คือ กระบวนการเลือกใช้ภาษาในการถ่ายทอดเนื้อหา รู้จักเลือกใช้อวัจนะภาษา เช่น ภาษาทางด้านร่างกาย การแสดงออกทางสีหน้าท่าทาง การใช้เวลาและสถานที่ ลักษณะน้ำเสียง เป็นต้น ซึ่งจำเป็นต้องรู้จักผสมผสานทั้งวัจนะภาษาและอวัจนะภาษาแล้วปรับปรุงดัดแปลงความหมายเหล่านั้น

**ความสามารถในการตีความ** (Interpretive Competence) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดคำอธิบาย (label) ความสามารถในการจัดการ (organize) และความสามารถในการตีความเงื่อนไขต่างๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันทางการสื่อสาร ต้องเรียนรู้ที่จะหยิบเอาข้อมูลข่าวสารที่สำคัญและมองข้ามข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้อง ความสามารถในการตีความประกอบไปด้วย

ความสามารถทางบทบาท (role competence) หมายถึง ความสามารถในการใช้บทบาททางสังคมและรู้ว่าพฤติกรรมใดที่เหมาะสมกับบทบาทนั้น เนื่องจากการสื่อสารเป็นเรื่องของการแลกเปลี่ยนระหว่างคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง ดังนั้นการเลือกใช้เนื้อหาสารอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนกันในเรื่องวัฒนธรรมและสังคม

ความสามารถส่วนบุคคล (self competence) หมายถึงความสามารถในการเลือก (choose) และความสามารถในการนำเสนอ (present) จินตภาพและความต้องการของบุคคล โดยแต่ละคนที่มีความสามารถส่วนบุคคลในการสื่อสารจะรู้ว่าตัวเองเป็นใคร ต้องการอะไร และรู้จักปรับความต้องการของเราและความคาดหวังของคนอื่น ต้องรู้ว่าพฤติกรรมใดที่เหมาะสมและพฤติกรรมใดเป็นสิ่งต้องห้าม

ความสามารถทางเป้าหมาย (goal competence) หมายถึงความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย ตอบโต้กับปัญหา และเลือกกระทำการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

**บริบททางสังคมและความสามารถทางการสื่อสาร** (Social context and Communication competence)

จากแบบจำลองข้างต้นจะเห็นว่าเน้นเรื่องความสามารถในระดับบุคคลและบริบททางสังคม โดยในแบบจำลองนี้กล่าวถึงบริบทใน 3 ลักษณะ ได้แก่ บริบททางประวัติศาสตร์ (historical context) บริบททางวัฒนธรรม (cultural context) บริบททางความสัมพันธ์ (relation context)

ในการสื่อสารนั้น คนเราไม่เพียงแต่ต้องใช้ความสามารถส่วนบุคคล ประสบการณ์ บุคลิกลักษณะ ฯลฯ แต่ยังต้องให้ความสนใจกับตัวแปรอื่นๆ เช่น เวลาและสถานที่ (time and space) ตัวอย่างเช่น คนทั่วไปมีทัศนคติต่อการสื่อสารของชาวอมริกันว่า เป็นคนพูดตรง เปิดเผย และซื่อสัตย์ ซึ่งหมายความหากผู้ส่งสารเป็นชาวอเมริกันก็เท่ากับเขามีบริบททางประวัติศาสตร์และบริบททางวัฒนธรรมแบบคนอมริกัน ดังนั้นรูปแบบการสื่อสารของเขาก็จะได้รับความเข้าใจว่าเป็นแบบอมริกันตามทัศนคติที่เรามีอยู่

ส่วนบริบททางความสัมพันธ์นั้นเป็นบริบทที่มีผลต่อการสื่อสาร เนื่องจากการสื่อสารเป็น “ความสัมพันธ์” ระหว่างกันและกันของมนุษย์ เป็นสิ่งที่คนสองคนกระทำร่วมกันไม่ใช่ต่างคนต่างสื่อสาร ตัวอย่างบริบททางความสัมพันธ์ เช่น บุคคลอาจชื่นชอบคนที่พูดตรงๆ ในสถานการณ์หนึ่ง แต่อาจมีบางสถานการณ์ที่ไม่เหมาะที่จะสื่อสารด้วยวิธีการพูดตรงๆ

กระบวนการสื่อสารด้วยความสามารถในด้านต่างๆ ดังกล่าวมาในแบบจำลองนั้นเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับคนที่กระทำการสื่อสารได้ดี (good performance) อย่างไรก็ตามการที่รู้ว่าจะสื่ออย่างไรก็ไม่ได้เป็นเครื่องประกันว่าคนๆนั้นจะพูดหรือทำในสิ่งที่ถูกต้อง เช่นเดียวกับที่ Jame C. McCroskey (1982) กล่าวว่า “คนที่รู้ว่าสถานการณ์ไหนต้องสื่อสารอย่างไรจึงจะเหมาะสมต่างหากที่เป็นผู้ที่มีความสามารถทางการสื่อสาร”

ตัวอย่างงานวิจัยที่ทำการศึกษาถึงความสามารถทางการสื่อสาร เช่นเรื่อง “กลยุทธ์การสื่อสารของชุมชนบ้านครัวในการสร้างความเข้มแข็งภายในชุมชน:ในกรณีพิพาทโครงการสร้างถนนรวมและกระจายการจราจร” โดย **โศจิวัจน์ บุญประดิษฐ์** (2543) ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้พบว่าปฏิสัมพันธ์ของชาวชุมชนบ้านครัวเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล และกลยุทธ์การสื่อสารของแกนนำชุมชนในการจัดการปัญหา ได้แก่ การสื่อสารภายในชุมชนและการสื่อสารภายนอกชุมชน

โดยกลุ่มแกนนำใช้การสื่อสารภายในชุมชน 6 กลยุทธ์ คือ

1) กลยุทธ์การสื่อสารในการรวมคนในชุมชน โดยใช้ศาสนาอิสลามในการรวมคนในชุมชนโดยการบรรยายธรรม
2) กลยุทธ์การประสานกลุ่มแกนนำโดยใช้การประชุมเป็นเครื่องมือในการประสานบุคลิกลักษณะของแต่ละคน หรือเป็นการประสานจุดเด่นของแต่ละคนเข้าด้วยกันในการทำงาน
3) กลยุทธ์การจัดการภายในชุมชน มีการจัดตั้งกลุ่ม รสช.หรือกลุ่มรักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชน เพื่อดูแลความปลอดภัยในชุมชน
4) กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารระหว่างกลุ่มแกนนำ มีลักษณะเป็นการสื่อสารสองทางแบบเป็นทางการ โดยใช้รูปแบบการประชุมเป็นกระบวนการทำงานในการระดมความคิด เพื่อวางแผนกิจกรรมการสื่อสารเพื่อรักษาพื้นที่ของชุมชนบ้านครัว กลุ่มแกนนำใช้วิทยุสื่อสาร วิทยุติดตามตัว และโทรศัพท์มือถือ เป็นเครื่องมือสื่อสารในการติดต่อส่งข่าวถึงกัน
5) กลยุทธ์การกระจายข่าวสารอย่างรวดเร็วภายในชุมชน เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ชาวชุมชนบ้านครัวรับทราบข้อมูลข่าวสารของแกนนำและเป็นการรวมคนในชุมชนให้มีความคิดความเข้าใจและเป้าหมายตรงกัน เพื่อกิจกรรมที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชน
6) กลยุทธ์การใช้สื่อเฉพาะกิจภายในชุมชน เป็นการใช้สื่อเฉพาะกิจเพื่อทำความเข้าใจกับชาวชุมชน ซึ่งมีบทบาทในการปลุกจิตสำนึก สร้างอารมณ์ร่วม ดึงความรู้สึกและความร่วมมือของชาวชุมชนได้เป็นอย่างดี สื่อเฉพาะกิจที่ใช้ ได้แก่ แผ่นปลิว ป้ายผ้า

**การสื่อสารภายนอกชุมชน** แบ่งได้ 2 กลยุทธ์ ดังนี้

1) กลยุทธ์การใช้สื่อมวลชนเผยแพร่ข่าวสารของชุมชนให้เป็นประเด็นในระดับประเทศ โดยการกำหนดประเด็นเรื่องและการวางตัวบุคคลในการให้สัมภาษณ์ สร้างประเด็นข่าวที่แปลกและน่าสนใจ รู้ช่วงเวลาที่ต้องการให้เป็นข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์ ใช้ความเป็นสื่อมวลชนเก่า ใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวและดึงความช่วยเหลือจากเพื่อนสื่อมวลชน ใช้หลักฐานข้อมูลและความพร้อมในทุกด้านเพื่อตอบโต้ฝ่ายตรงข้าม
2) กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรภายนอกโดยอาศัยนักวิชาการและนักเขียน การหาแนวร่วมจากบุคคลภายนอก

ข้อค้นพบของ โศจิวัจน์ ชี้ให้เห็นว่า กลยุทธ์การสื่อสารภายในชุมชนแต่ละกลยุทธ์นั้นมีความสอดรับกับเป้าหมายทางการสื่อสาร เช่น การรวมคน-ใช้ศาสนา การประสานกลุ่มแกนนำใช้การประชุม หากเป็นการสื่อสารระหว่างกลุ่มแกนนำมักใช้เครื่องมือสื่อสารเช่นวิทยุติดตามตัว โทรศัพท์ การจัดการชุมชน-ใช้กลุ่ม รสช. หากเป็นการสื่อสารภายนอกชุมชนกลุ่มแกนนำเน้นใช้สื่อที่สามารถเข้าถึงคนจำนวนมาก (Accessibility) เช่น สื่อมวลชน และใช้สื่อบุคคลเช่นนักวิชาการและนักเขียนในการสร้างข้อมูลซึ่งเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อมูลนั่นเอง ในขณะที่งานวิจัยของ **ปณิธา รื่นบรรเทิง** (2542) ทำการศึกษาถึงกลยุทธ์การสื่อสารอันนำไปสู่การก่อตัวเป็นชุมชนพัฒนาของชุมชนมุสลิมกุฎีขาว แขวงวัดกัลยาณ์ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร พบว่ากลยุทธ์การใช้สื่อภายในของชุมชนเป็นไปในลักษณะการผสมสื่อ ได้แก่

- การนำสื่อบุคคลและสื่อเฉพาะกิจมาใช้ร่วมกัน ได้แก่ ใช้การประชุม การออกจดหมายเวียน การบอกต่อ การสอบถามโดยตรง

- การนำสื่อชุมชน สื่อเฉพาะกิจ และสื่อบุคคลมาใช้ร่วมกัน ได้แก่ การใช้หอกระจายข่าว บอร์ดข่าวสารชุมชน การบอกต่อหรือสอบถามโดยตรง และการใช้หอกระจายข่าว หนังสือเวียน ป้ายประกาศ บอกต่อสอบถามจากบุคคลร่วมกัน

- การนำสื่อบุคคลมาใช้ร่วมกับสื่อมวลชน ได้แก่ ใช้การประชุมร่วมกับการรับสารจากโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์

ส่วนกลยุทธ์การใช้สื่อภายนอกชุมชน จากการศึกษาพบว่า การติดต่อสื่อสารกับกลุ่มบุคคลหรือองค์กรภายนอกเป็นแรงสนับสนุนที่ทำให้ชุมชนเกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยชุมชนได้เลือกกลยุทธ์ในการใช้สื่อกับภายนอกชุมชนดังนี้

- การเลือกใช้สื่อบุคคลและลื่อเฉพาะกิจ โดยใช้การประชุมและใช้จดหมายเป็นทางการ การพบปะตัวบุคคลและการใช้จดหมายแจ้งเป็นทางการ

- การใช้สื่อเฉพาะกิจเพียงอย่างเดียว โดยการใช้จดหมายอย่างเป็นทางการ

นอกจากนี้ จากการวิจัยพบว่า ในการเลือกสื่อแต่ละชนิดมาใช้นั้นต้องสามารถตอบสนองเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้รับสารได้ ซึ่งเป็นเป้าหมายการใช้สื่อเพื่อการพัฒนาของชุมชนมุสลิมกุฎีขาว ได้แก่

- เพื่อต้องการแจ้งให้ทราบการดำเนินงานขององค์กรชุมชน
- เพื่อต้องการให้รู้ว่ามีกิจกรรมใดเกิดขึ้นในชุมชน
- เพื่อขอความช่วยเหลือหรือขอการสนับสนุน
- เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ

อีกงานวิจัยหนึ่งซึ่งเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้คืองานวิจัยของ **จันทร์ทิพย์ ปาละนันทน์** (2545) ทำการวิจัยเรื่อง “ความสามารถทางการสื่อสารของผู้นำชุมชน” โดย จันทร์ทิพย์เลือกศึกษาผู้นำที่มีชื่อเสียงและประสบความสำเร็จ 5 คน สนใจศึกษาถึงกระบวนการแสวงหาข้อมูลข่าวสาร การจัดการข้อมูลข่าวสาร และกลวิธีการสื่อสารของผู้นำชุมชนที่เอื้อต่อการนำไปสู่การเป็นผู้นำชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ ข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ

1) กระบวนการแสวงหาข้อมูลข่าวสารของผู้นำชุมชน มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ความต้องการข้อมูลข่าวสารเพื่อตอบสนองความสนใจหรือเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ (2) การกำหนดวัตถุประสงค์ในการแสวงหา เพื่อนำข้อมูลข่าวสารไปใช้อย่างมีจุดมุ่งหมาย (3) การเลือกแสวงหาประเภท / เนื้อหาของข้อมูลข่าวสารนั้น (4) การเลือกแหล่งข้อมูลข่าวสารและช่องทางการสื่อสารต่างๆ ที่ผู้นำชุมชนเลือกใช้ ได้แก่ สื่อบุคคล การดูงาน กิจกรรมหรือโครงการในพื้นที่ต่างๆ ส่วนช่องทางในการสื่อสารหลักคือ การสอบถามพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการอ่าน
2) ขั้นตอนการจัดการข้อมูลข่าวสาร พบว่า ผู้นำชุมชนมีการพิจารณาความน่าเชื่อถือของแหล่งสาร โดยเนื้อหาสารนั้นสอดคล้องกับความรู้เดิม ผู้นำจะวิเคราะห์ สร้างความเข้าใจ จัดลำดับความสำคัญและนำไปใช้ แต่หากสารนั้นไม่สอดคล้องกับความรู้เดิมผู้นำจะเก็บข้อมูลนั้นไว้แล้วหาโอกาสตรวจสอบความถูกต้องต่อไป
3) กลวิธีการสื่อสารที่เอื้อต่อการนำไปสู่การเป็นผู้นำชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ กลวิธีการรับและถ่ายทอดสาร โดย<u>กลวิธีการรับสาร</u>มีกลยุทธ์ 4 ประการ คือ (1) การใช้หลัก สุ จิ ปุ ลิ (2) การใช้หลักการเรียนรู้ (3) การใช้หลักเหรียญสองด้าน / มองต่างมุม (4) ใช้หลัก “หูตากว้างไกล” ส่วน<u>กลวิธีการถ่ายทอดสาร</u>พบว่าแบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ ช่วงชี้ปัญหา สร้างความสนใจ จูงใจร่วมพัฒนา ประกอบด้วยกลยุทธ์การส่งผ่านหอกระจายข่าว กลยุทธ์การสร้างดึงดูใจ การใช้กลุ่มเป็นสื่อ กลยุทธ์การเลือกปัญหาพร้อมหาทางออก กลยุทธ์การทำตัวเป็นแบบอย่าง และหลักที่ทำให้ผู้นำชุมชนสื่อสารได้อย่างสัมฤทธิ์ผลได้แก่หลัก “สุ จิ ปุ ลิ

เมื่อเชื่อมโยงแนวคิดเรื่องความสามารถทางการสื่อสาร และตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวเข้ากับงานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” ทำให้คณะวิจัยเห็นแนวทางการวิเคราะห์ถึงกลยุทธ์การสื่อสารในสถานการณ์ต่างๆ ของประธานชุมชน โดยใช้ “จุดมุ่งหมายทางการสื่อสาร” เป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ และเพื่อตอบ

ปัญหานำวิจัยในเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารนี้ จำเป็นต้องวิเคราะห์เชื่อมโยงลักษณะบริบทของชุมชนที่ส่งผลให้สื่อบุคคลใช้กลยุทธ์การสื่อสารต่างๆ ดังกล่าว และกลยุทธ์การสื่อสารนั้นใช้เพื่อจุดประสงค์ใด มีวิธีการสื่อสารอย่างไร รูปแบบการสื่อสารเป็นไปในลักษณะใด ใช้ความรู้และทักษะการสื่อสารเรื่องใดในการสื่อสารเพื่อพัฒนาชุมชน ซึ่งสามารถทำให้เห็นประเด็นการวิเคราะห์ ตัวอย่างเช่น การเลือกเนื้อหาสาร การใช้สื่อเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการสื่อสาร การใช้สื่อเพื่อให้สอดคล้องกับเนื้อหาสารและกลุ่มเป้าหมาย การใช้เครือข่ายการสื่อสาร เป็นต้น

## 2.3 **แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำชุมชน** (Leader) / **สื่อบุคคล** (Personal Media)

ในการศึกษาเกี่ยวกับ “ผู้นำ” ในระยะแรกมีความเชื่อพื้นฐานว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้ต้องมีคุณลักษณะหรือคุณสมบัติพิเศษเหนือคนอื่นๆ ต่อมาเกิดแนวคิดใหม่ที่เชื่อว่าบุคคลจะเป็นผู้นำได้หากเขาปรารถนาจะเป็นรวมทั้งสถานการณ์ เวลา และสถานที่ สามารถสร้างให้บุคคลนั้นเป็นผู้นำได้ หรืออาจกล่าวว่า “สถานการณ์ต้องพอเหมาะที่จะกระตุ้นให้เกิดความเป็นผู้นำขึ้นด้วย” ( จันทร์ทิพย์ ปาละนันทน์ : 2545) เช่นเดียวกับที่ ถิรนันท์ อนวัชศิริวงศ์ (อ้างใน พวงชมพู ไชยอาลา : 2543) กล่าวว่า ผู้นำเกิดขึ้นได้จากวิถีทาง 2 ประการ กล่าวคือ ผู้นำอาจเกิดจากการเรียกร้องให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวจากบุคคลอื่นๆ ภายในกลุ่ม และผู้นำที่เกิดขึ้นตามสภาวการณ์

อย่างไรก็ตามกลุ่มที่มีผู้นำโดยการแต่งตั้งนั้น ไม่ได้หมายความว่ากลุ่มดังกล่าวไม่อาจมีผู้นำตามสภาวการณ์ได้ ตำแหน่งผู้นำเป็นตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่มจึงไม่ได้จำกัดตายตัวที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่ตำแหน่งผู้นำมีแนวโน้มที่จะคงอยู่กับบุคคลซึ่งมีอิทธิพลมากที่สุดในกลุ่ม ณ เวลาใดเวลาหนึ่งจนกว่าบุคคลนั้นจะไม่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มอีกต่อไป คำว่า **ผู้นำ** (Leader) จึงมีผู้ให้คำนิยามแตกต่างกันไปตามสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องและเกณฑ์ในการกำหนดความหมาย เช่น สาขาวิชาพฤติกรรมศาสตร์ใช้เกณฑ์เรื่องพฤติกรรมเป็นตัวกำหนดความหมาย สาขาวิชารัฐศาสตร์กำหนดความหมายโดยใช้เกณฑ์เรื่องการใช้อำนาจ การมีส่วนร่วม หรือในสาขาวิชาอื่นที่อาจใช้เกณฑ์อื่นในการกำหนดความหมาย เช่น คุณสมบัติ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

Simon (1968 ) ใช้เกณฑ์เรื่องอำนาจมากำหนดความหมายของผู้นำว่าคือ บุคคลที่สามารถควบคุมให้บุคคลอื่นร่วมมือดำเนินการสู่เป้าหมายได้ ในขณะที่ Roderick Bell (1969) (อ้างใน โศจิวัจน์ บุญประดิษฐ์) ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นผู้ซึ่งอยู่ในอำนาจหรือตำแหน่งที่ถูก

กำหนดให้เป็นผู้นำ และเป็นผู้มีอิทธิพลในการจัดสรรและจัดการต่อสิ่งที่มีคุณค่าต่างๆ มากกว่าคนอื่นในชุมชนนั้น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่ปรารถนาทั้งของตนและสมาชิกของชุมชน

หากใช้เกณฑ์เรื่องพฤติกรรมในการกำหนดความหมายของผู้นำแล้ว Remond J. Burby (อ้างใน พวงชมพู ไชยอาลา , 2543) ได้นิยามว่าผู้นำคือ บุคคลที่สามารถช่วยเหลือบุคคลอื่นและยังปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเขา สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้ และสามารถนำกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้

จากนิยามในทัศนะต่างๆดังกล่าวข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าคนจะเป็นผู้นำนั้นจำเป็นต้องมีคุณสมบัติเฉพาะที่สอดรับกับความต้องการของชุมชนนั้นๆ ซึ่งสามารถทำให้ผู้ตามยอมรับและร่วมดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้

เมื่อเชื่อมโยงแนวคิดดังกล่าวกับงานวิจัยเรื่อง“สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” แล้ว การนิยามความหมายของประธานชุมชนในหลายมิติ ทำให้เกิดความชัดเจนต่อการทำความเข้าใจถึงลักษณะของตัวบุคคล วิธีการทำงาน และวิธีการสื่อสาร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาเพื่อเชื่อมโยงไปสู่การทำความเข้าใจถึงการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลในงานวิจัยนี้

เมื่อพิจารณาความหมายของประธานชุมชนโดยใช้เกณฑ์เรื่องพฤติกรรม ประธานชุมชนก็คือ “ผู้นำโดยธรรมชาติ” เนื่องจากเกิดจากการยอมรับและเลือกสรรขึ้นจากสมาชิกในชุมชน ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละชุมชน หรืออาจเรียกได้ว่าเกิดขึ้นตามสภาวการณ์ เช่น ชุมชนที่มีลักษณะกำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง จึงเป็นสภาวการณ์ที่ชุมชนกำลังต้องการ “ผู้ประสานงาน” ดังนั้น “ประธานชุมชน” จึงอาจมีความหมายถึงผู้ประสานสิ่งเก่าและสิ่งใหม่ให้ชุมชนก้าวไปสู่การพัฒนาได้

เมื่อพิจารณาบทบาทของประธานชุมชนในการเป็นผู้ประสานข้อมูลข่าวสาร และการทำงานระหว่างภาครัฐและชุมชนแล้ว อาจนิยามความหมายของผู้นำในตำแหน่งประธานชุมชนนี้ได้ว่าเป็น “ผู้ประสานงานระหว่างภาครัฐและชุมชน” ซึ่งในมิติด้านการสื่อสารผู้เป็น สื่อกลางในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารไปสู่ชุมชนนั้นเรียกว่า **สื่อบุคคล**”

การศึกษาวิจัยถึงผู้นำชุมชนหรือสื่อบุคคลในการสื่อสารเพื่อการพัฒนา ส่วนใหญ่พบว่าสื่อบุคคลมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาชุมชน และสื่อบุคคลเข้าไปมีบทบาทในประเด็นการพัฒนาต่างๆ ได้แก่ การเกษตร การเมือง สาธารณสุข การศึกษา สิ่งแวดล้อม (กาญจนา

แก้วเทพ และคณะ : 2543) โดยมีทั้งการศึกษาสื่อบุคคลประเภทสื่อบุคคลภายนอกและสื่อบุคคลประเภทคนในชุมชน

ตัวอย่างงานวิจัยของ **พิมพ์ใจ สุรินทร์เสรี** (2534) ศึกษากระบวนการหาข่าวสารของอาสาสมัครหน่วยงานสันติภาพสหรัฐที่เข้ามาทำงานในชนบท ค้นพบว่าภารกิจที่อาสาสมัครต้องทำนั้นไม่ใช่การสอนเทคโนโลยีใหม่ให้ชาวบ้าน เพราะในชุมชนชนบทไทยต่างมีความรู้อยู่แล้ว หากแต่ต้องทำการพัฒนาการสื่อสารของบุคคลภายนอก ที่มาช่วยชาวบ้านให้ตระหนักถึงปัญหาและความต้องการของชุมชน

ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงบทบาทของสื่อบุคคลประเภทสื่อบุคคลภายนอกต่อการพัฒนาว่า ควรเล่นบทบาทของผู้นำที่ประสานความรู้จากภานนอกและภายในชุมชนเข้าด้วยกันและทำหน้าที่กระตุ้นให้ชาวบ้านเกิดการจัดตั้งกลุ่มเพื่อแก้ไขปัญหาเอง หรือที่ Flynn –Thapalia (1966) เรียกว่า Annimation ซึ่งกระบวนการพัฒนาจำเป็นต้องเริ่มจากล่างขึ้นบนโดยทำการแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของชุมชนและสภาพของครัวเรือนก่อนทำกิจกรรมหรือการมีส่วนร่วม หรืออาจกล่าวได้ว่า แทนที่จะเน้นตัวแปรเรื่องทักษะทางการสื่อสารของสื่อบุคคลกลับให้ความสำคัญกับตัวแปรเรื่องความรู้ความเข้าใจสภาพของชุมชน

นอกจากนี้ งานวิจัยเรื่อง “ผู้นำชนบทของประเทศไทย” โดย **สภาวิจัยแห่งชาติ** (2514) ค้นพบว่า ฐานะตำแหน่ง (status) ของบุคคลเป็นเครื่องกำหนดบทบาท (role) ของบุคคล กล่าวคือ บุคคลต้องแสดงบทบาทไปตามฐานะตำแหน่งของตัว ถ้าแสดงบทบาทนอกรีตนอกรอยแห่งฐานะไปก็ถือว่าผิดระเบียบแบบแผน เป็นที่ดูหมิ่นเหยียดหยามแก่คนทั้งหลายได้ แต่ฐานะตำแหน่งใดจะต้องมีบทบาทอย่างไรนั้นเป็นเรื่องของสถานภาพหรือฐานะตำแหน่ง และบุคคลที่ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำในสังคมชนบทนั้นมีหลายบทบาท โดยแยกเป็นบทบาทด้านการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ สังคม ศาสนา การศึกษา ซึ่งบทบาทเหล่านี้จะชี้ให้เห็นถึงสถานะทางสังคมของเขาว่าเป็นอย่างไร ตัวอย่างเช่น

บทบาทด้านสังคมของผู้นำในชนบทที่ค้นพบจากงานวิจัยนี้ คือ การให้บริการแก่ผู้อื่นด้วยความเสียสละเพื่อท้องถิ่น อยากเห็นความเจริญ มุ่งมั่นที่จะทำความดีเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ต้องการกระทำตนให้เป็นตัวอย่าง

บทบาทด้านการศึกษาของผู้นำในชนบท คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้กิจการการศึกษาเป็นกิจการของท้องถิ่น

บทบาทด้านการปกครองของผู้นำในชนบทคือ อำนวยประโยชน์ให้ประชาชนมีสิทธิในการคิดและการกระทำ ซึ่งแสดงออกในรูปของการเสียสละแรงงานร่วมกันในการพัฒนาเพื่อความอยู่ดีกินดี

ผลการวิจัยเรื่องนี้ยังได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจเพิ่มเติม คือ เหตุที่ผู้นำได้รับความนิยมนับถือโดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยแล้วได้ข้อค้นพบ 7 ประการ ได้แก่

1) การกระทำตนเป็นผู้เสียสละและให้ความช่วยเหลือแก่คนทั่วไปทุกกรณี
2) ความซื่อสัตย์ พุดจริงทำจริง ไม่ใช่ดีแต่พูดหรือให้สัญญาลมๆ แล้งๆ แบบขอไปที
3) เป็นผู้มีสัมมาอาชีวะ โดยประการการทำมาหากินในทางที่สุจริตที่ชอบ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น และขยัน พอที่จะเป็นเยี่ยงอย่างอันดีแก่ชาวบ้านทั่วไป
4) ความเป็นคนกันเองไม่ถือตน ไม่วางตนในที่สูงจนคนอื่นเข้าไม่ถึง
5) การวางตนให้เป็นที่พึ่งได้ของคนทั่วไป
6) การเป็นคนที่มีตำแหน่งหน้าที่
7) การเป็นคนธรรมะธรรมโม

งานวิจัยนี้ยังแบ่งประเภทของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท คือ ผู้นำเป็นทางการและผู้นำไม่เป็นทางการ ผู้นำเป็นทางการ คือ ผู้นำที่ชาวบ้านเลือกตั้งหรือบางกรณีรัฐบาลเป็นผู้แต่งตั้ง อย่างเช่น ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำท้องถิ่น และบุคคลที่เป็นสมาชิกกรรมการต่างๆ ที่ทางการรับรอง เช่น สภาตำบล คณะกรรมการศึกษา คณะกรรมการการพัฒนาหมู่บ้านเป็นต้น ส่วนผู้นำไม่เป็นทางการก็ได้แก่ บุคคลในหมู่บ้านซึ่งแม้ไม่ได้รับเลือกตั้งหรือแต่งตั้งให้มีหน้าที่โดยตรง แต่ได้อาศัยอิทธิพลส่วนตัวหรือความเคารพนับถือที่ชาวบ้านมีอยู่ ชักจูงหรือสามารถทำให้คนส่วนใหญ่มีความเห็นคล้อยตามหรือร่วมมือในกิจการต่างๆ เช่น เจ้าอาวาสวัด ครู แม้ปัจจุบันไม่ได้ดำรงตำแหน่งอะไรก็มีอิทธิพลเหนือชาวบ้านและคณะกรรมการการปกครองโดยเฉพาะเป็นผู้ที่อยู่เบื้องหลังความคิดและการกระทำของผู้ใหญ่บ้าน

เห็นได้ว่าผู้นำดังกล่าว เป็นผลิตผลที่เกิดจากโครงสร้างสังคมตามแบบดั้งเดิมทั้งนั้น เป็นบุคคลที่เกิดมาในสังคมแบบเก่า ความรู้ประสบการณ์จากชีวิตเป็นสิ่งที่ตัวเองแสวงหามาได้จากสิ่งแวดล้อมและการเสี่ยงภัยของตัวเอง จากการบวช จากการท่องเที่ยวค้าขายไปตามท้องถิ่นต่างๆ เป็นทหารรับจ้างบ้าง เป็นผู้อยู่ในฐานะที่จะให้ความคุ้มครองหรือช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ให้ชาวบ้านได้ ชาวบ้านจะมอบความไว้วางใจและความเชื่อถือ

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยอื่นที่ชี้ให้เห็นว่าสื่อบุคคลมีบทบาทสำคัญต่อชุมชนในประเด็นอื่นๆ อีก เช่น บทบาทของสื่อบุคคลต่อพฤติกรรมของชาวบ้านในชุมชน ตัวอย่างเช่นงานวิจัยของ

**อายุวัฒน์ จุนสมพิศศิริ** (2537) ทำการศึกษาเรื่อง “สื่อบุคคลกับแนวทางแก้ไขพฤติกรรมการใช้ยาลดไข้แก้ปวดที่ไม่ถูกต้องในชุมชนแออัด”

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบว่าสื่อบุคคลคือตัวบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารในกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคล แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ สื่อบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือ ได้แก่ สื่อบุคคลที่มีความรู้และความสามารถด้านสาธารณสุขและอนามัย คือ แพทย์ เภสัชกร พยาบาล อาสาสมัครสาธารณสุขจังหวัดและอนามัย (อสส.) ครูและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเอกชนในชุมชน อีกกลุ่มหนึ่งคือสื่อบุคคลที่มีความใกล้ชิด ได้แก่ สื่อบุคคลที่มีความผูกพันกับประชาชนโดยตรง คือ หัวหน้ากลุ่มแรงงาน พ่อแม่ญาติพี่น้อง เพื่อนบ้าน และผู้นำชุมชน

การวิจัยนี้ยังพบว่าสื่อบุคคลที่เป็นกรรมการประจำชุมชนสามารถให้ความรู้และความเข้าใจในเรื่องการใช้ยาที่ถูกวิธี และช่วยให้การเผยแพร่ความรู้ดังกล่าวในชุมชนได้อย่างรวดเร็วและสะดวกขึ้น เนื่องจากคณะกรรมการชุมชนเหล่านี้มีอุปกรณ์ที่จะช่วยในการเผยแพร่ความรู้อยู่พร้อมทั้งวิทยุสื่อสาร และระบบเสียงตามสายที่ติดตั้งให้สามารถสื่อสารได้ทั่วทั้งชุมชน

ผลการวิจัยอีกประการหนึ่งกล่าวถึงข้อดีของการใช้สื่อบุคคล คือ สามารถรับรู้ถึงปฏิกิริยาตอบกลับจากผู้รับสาร ทำให้สามารถแก้ปัญหาหรือสถานการณ์อันไม่พึงประสงค์ได้อย่างทันเวลา สามารถกระทำได้โดยการอธิบายซ้ำหรือสอบถามถึงจุดที่ผู้รับสารไม่เข้าใจได้ตรงประเด็น เนื่องจากรูปแบบการสื่อสารที่เป็นการสื่อสารแบบสองทาง และเพื่อให้การสื่อสารระหว่างบุคคลเกิดประสิทธิภาพสูงสุด จึงต้องให้ความสำคัญกับการเลือกประเภทของสื่อบุคคลให้เหมาะสมกับเนื้อหาของข่าวสารที่ต้องการสื่อออกไป และให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมของการสื่อสารด้วย

ตัวอย่างงานวิจัยสุดท้ายเกี่ยวกับการศึกษาบทบาทของสื่อบุคคลต่อการพัฒนา คือ งานวิจัยเรื่อง “สื่อบุคคลเพื่อการประชาสัมพันธ์ของกฟผ.” ของ **พรพิมล ปรัชญานุสรณ์** (2524) โดยให้นิยาม“สื่อบุคคล” ว่า เป็นบุคคลผู้ทำหน้าที่เผยแพร่ข่าวสารโดยวิธีการเห็นหน้าค่าตา และมีลักษณะของการสื่อสารระหว่างบุคคลซึ่งจะให้ปฏิกิริยาตอบกลับ (feedback) ที่เร็วกว่าสื่อมวลชน ฉะนั้นการติดต่อสื่อสารแบบนี้จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ถึงความคิดของผู้อื่น ในขณะเดียวกันก็ต้องยอมที่จะเปิดเผยตัวของเราให้ผู้อื่นได้เข้าใจด้วย ซึ่งเป็นรากฐานของการเชื่อถือซึ่งกันและกันที่จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ส่วนบุคคลได้ สื่อบุคคลจึงเป็นช่องทาง (channal) ที่สำคัญยิ่งสำหรับการติดต่อสื่อสารในชนบท โดยเฉพาะผู้นำทางความคิดสามารถทำหน้าที่ในการชักจูงใจประชาชนได้ต่อไปอีก และทำให้ประชาชนเห็นคล้อยตามได้ ผลการวิจัยยังพบว่าสื่อบุคคลใช้คำพูดเป็นเครื่องมือโดยพูดเพื่อสร้างความเข้าใจและความรู้ พูดเพื่อชี้ชวนและโน้มน้าวใจ (to persuade) และพูดในการประชุมหรืออภิปราย (meeting and conference) เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และทัศนคติความ

คิดเห็นประสบการณ์ รวมทั้งเพื่อวางแผน นโยบายหรือวินิจฉัยและแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดลู่ทางในทางปฏิบัติ

ในการศึกษาผู้นำชุมชนหรือสื่อบุคคล เรื่องคุณลักษณะของผู้นำนับว่าเป็นประเด็นสำคัญและมีผู้ให้ความสนใจศึกษามา กาญจนา แก้วเทพ และคณะ (2543) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณสมบัติของสื่อบุคคล พบว่า ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาสื่อบุคคลภายนอกที่เป็นเจ้าหน้าที่รัฐและระบุถึงคุณลักษณะสำคัญของสื่อบุคคลภายนอก 2 ประการ ได้แก่

1) <u>ความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญ</u> คุณสมบัตินี้ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ (credibility) แก่ผู้ส่งสาร ซึ่งสื่อบุคคลมักได้รับการยอมรับในแง่ความน่าเชื่อถือ แต่ก็ไม่อาจสร้าง ความไว้วางใจ (trustworthiness)

2) <u>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</u> เช่น การทำตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของชาวบ้าน ตรงต่อเวลา เอาใจใส่งานที่ทำ คุณสมบัตินี้เป็นคุณสมบัติของผู้นำที่มีแนวคิดการพัฒนาแบบล่างขึ้นบน (bottom-up)

ในขณะที่คุณลักษณะของสื่อบุคคลในชุมชนได้รับการระบุไว้ 3 ประการ ได้แก่

- ❖ ความน่าเชื่อถือ (credibility)
- ❖ ความไว้วางใจ (trustworthiness)
- ❖ ความทันสมัย

จากคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าผู้นำมีหลากหลายประเภท ซึ่งมีเกณฑ์การจำแนกหลายเกณฑ์ เช่น เกณฑ์เรื่องโครงสร้างของสังคม เกณฑ์เรื่องลักษณะการทำงาน เกณฑ์เรื่องการได้มาของตำแหน่งผู้นำ เป็นต้น

ตัวอย่างเช่นงานวิจัยของ **สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ** (2533) ศึกษาถึงศักยภาพและครือข่ายของผู้นำท้องถิ่น พบประเภทของผู้นำ 5 ประเภท ได้แก่

1) ผู้นำในระบบเศรษฐกิจ หมายถึง ผู้ที่มีฐานะดีทางเศรษฐกิจ
2) ผู้นำในระบบเครือญาติ หมายถึง ผู้อาวุโสที่ชาวบ้านให้ความเคารพ
3) ผู้นำในระบบการปกครอง หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากทางการ มีตำแหน่งเป็นทางการในการปกครอง เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น
4) ผู้นำในระบบศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรม ความเชื่อ
5) ผู้นำในระบบการศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทในการอบรมสั่งสอนเด็ก เยาวชนหรือชาวบ้านโดยทั่วไป มักเป็นผู้ที่สนใจข่าวคราวทั่วไปและเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ความคิดเห็นไปสู่ชาวบ้านอีกทอดหนึ่ง

**พวงชมพู ไชยอาลา** (2543) ใช้เกณฑ์เกี่ยวกับลักษณะการทำงานของผู้นำแบ่งผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) ผู้นำแบบอำนาจนิยม (Authoritarian Leadership) คือ ผู้นำที่ยึดเอาตัวเองเป็นหลัก กำหนดนโยบายทั้งหมด และลักษณะการสื่อสารในกลุ่มมักใช้วิธีการสั่งงานให้ผู้อื่นปฏิบัติ ผู้นำลักษณะนี้จะวางตัวในฐานะผู้ทรงคุณ วุฒิคุณธรรม ไม่ยอมให้ใครเทียบเคียงฐานะผู้นำของตน ต้องการให้คนคล้อยตามและต้องการให้คนยอมรับ มักใช้วิธีการที่ใช้คนอื่นเป็นเครื่องมือเพื่อให้ให้บรรลุเป้าหมาย
2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ผู้นำแบบนี้มักมีส่วนสนับสนุนและช่วยเหลือกลุ่มในการกำหนดนโยบายต่างๆ รับผิดชอบในการกำหนดงานแต่ละขั้นตอนเพื่อบรรลุเป้าหมาย การสื่อสารของผู้นำแบบนี้มักเป็นการตั้งข้อเสนอให้กลุ่มเลือก พยายามร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอมากกกว่าที่จะวางตัวบงการขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินงานโดยการชี้แนะนำทาง แต่ขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องสร้างความมีระเบียบ มีประสิทธิภาพและดำเนินไปข้างหน้า พร้อมกันนั้นก็มีการอนุโลมอยู่บ้าง มีข้อบังคับน้อยที่สุด การนำแบบนี้เป็นผลดีในการเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในกลุ่ม ทั้งก่อให้เกิดทางเลือกต่างๆ นานาได้กว้างขวาง ไม่ว่าจะเป็นทางเลือกด้านความคิดเห็น ข้อแนะนำ ความรู้สึก แผนปฏิบัติ
3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Leadership) ผู้นำแบบนี้จะมีส่วนร่วมน้อยมาก มักปล่อยให้กลุ่มมีอิสระเต็มที่ในการตัดสินใจ ลักษณะการสื่อสารภายในกลุ่มเป็นไปในลักษณะที่ผู้นำป้อนข้อมูลเมื่อสมาชิกถาม แต่แทบจะไม่มีส่วนในการอภิปรายความเห็นต่างๆ พฤติกรรมเช่นนี้เรียกได้ว่าเกือบไม่มีส่วนร่วมอยู่ในกลุ่ม ดังนั้นจึงไม่มีการประเมินผล บังคับ ซักถาม ตั้งคำถาม หรือชักนำ เว้นแต่ตั้งข้อสังเกตในกิจกรรมของสมาชิกเป็นครั้งคราวเมื่อสมาชิกเรียกร้อง

นอกจากนี้ **พัฒน์ บุญรัตนพันธ์** (2517) แบ่งผู้นำโดยใช้เกณฑ์เรื่องการได้มาของตำแหน่งผู้นำ แบ่งผู้นำได้ 2 ประเภท ได้แก่

1) ผู้นำแบบเป็นทางการ ได้แก่ ผู้นำที่มีอำนาจหน้าที่ (Authority) โดยได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งจากทางราชการ เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อบต. เป็นต้น

ผู้นำประเภทนี้มีตำแหน่งหน้าที่ค้ำจุนอยู่และประชาชนตระหนักในฐานะผู้นำ เพราะมีการเลือกตั้ง แต่งตั้ง และประกาศเป็นทางการให้ทราบ ด้วยเหตุนี้ ตำแหน่งและความรับผิดชอบของผู้นำอย่างเป็นทางการจึงเป็นที่ทราบกันของสาธารณชนทั่วไป

2) ผู้นำแบบไม่เป็นทางการหรือผู้นำทางธรรมชาติ ได้แก่ ผู้มีอิทธิพล ผู้มีความรู้ความสามารถ ฯลฯ ไม่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ใดๆ จากทางราชการ ชาวบ้านก็ไม่ได้ตระหนักในความเป็นผู้นำ แต่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่อยู่เบื้องหลังของความสำเร็จในการทำงานของหมู่บ้าน ประชาชนเดือดร้อนมีปัญหาจะอาศัยพึ่งพิงได้

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” มีจุดสนใจในการศึกษาผู้นำชุมชนในตำแหน่งประธานชุมชน ซึ่งเป็นตำแหน่งใหม่หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นตำแหน่งที่เป็นรอยเชื่อมต่อระหว่างผู้นำชุมชนแบบเก่าที่เป็นเจ้าหน้าที่รัฐ และผู้นำชุมชนแบบใหม่ที่เป็นชาวบ้านในชุมชน ดังนั้น แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นสามารถใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ เปรียบเทียบลักษณะความเหมือนและความต่างของประธานชุมชนกับผู้นำในแบบต่างๆ ว่าเป็นผู้นำในลักษณะใด เป็นผู้นำที่เหมาะกับบริบทชุมชนในลักษณะอย่างไร เพื่อนำไปสู่การทำความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน และการใช้กลยุทธ์การสื่อสารเข้าไปช่วยบริหารจัดการสถานการณ์ต่างๆ ในชุมชนอย่างไร

## 2.4 แนวคิดเรื่องการระดมพลัง (Empowerment)

Warren Bennis & Burt Nanus (1997) กล่าวถึง การระดมพลัง (Empowerment) ว่า เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการของผู้นำในรูปแบบของการดึงพลังและศักยภาพของคน (leader’s style pulls) เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดการทำ

ข้อเสนอดังกล่าวข้างต้น เมื่อนำมาเชื่อมโยงกับแนวคิดเรื่องการสื่อสารเพื่อการพัฒนาแล้ว รูปแบบของการดึงพลังและศักยภาพของคนตามที่ Warren Bennis & Burt Nanusกล่าวนั้นน่าจะมีความหมายถึงกระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory communication) ซึ่งกาญจนา แก้วเทพ และคณะ (2543 : 54) ระบุถึงเป้าหมายของของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในระดับของชุมชนไว้ 7 ประการ ได้แก่

1) การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมมีเป้าหมายเพื่อกระตุ้นให้ชุมชนมองเห็นคุณค่าของตนเอง เช่นการนำเอาภูมิปัญญาของชาวบ้านมาเผยแพร่
2) เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับชาวบ้านที่เข้ามามีส่วนร่วม และเพื่อให้เห็นคุณค่าความคิดความเชื่อของเขา
3) เพื่อพิสูจน์ความเชื่อของชุมชนที่เคยคิดว่าตนเองไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ซับซ้อนได้ การเข้าร่วมฝึกฝนอบรมการผลิตสื่อจะพิสูจน์ให้ชาวบ้านเห็นว่าพวกเขาสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้หากมีโอกาส
4) เพื่อสร้างทักษะในการสร้างสื่อให้ชุมชนเพื่อเป็นช่องทางที่ชุมชนจะส่งข่าวสารออกไปจากจุดยืน มุมมองและทัศนะของตนเอง
5) เพื่อให้ชุมชนได้แสดงความรู้สึกถึงปัญหา วิธีการวิเคราะห์ปัญหา รวมทั้งวิธีการแก้ปัญหามาจากทัศนะของชุมชน
6) ผลจากการสื่อสารของชุมชนที่อาจจะเกิดจากการริเริ่มของบางส่วนเสี้ยวของชุมชนหรือจากชุมชนใดชุมชนหนึ่ง อาจช่วยยกระดับความมีสติและความรับผิดชอบให้กับชุมชนหรือชุมชนอื่นๆเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น
7) เนื่องจากเนื้อหาของการสื่อสารชุมชนนั้นจะเน้นเรื่องราวที่มีสาระประโยชน์ต่อชีวิตของชุมชนเอง ดังนั้นสื่อประเภทนี้จึงช่วยเพิ่มสัดส่วนของการสร้างสื่อที่มีสาระให้แก่ชุมชน

ดังนั้นในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของการระดมพลังว่าหมายถึง การประสานแรงกาย แรงใจ คน ความคิด ความสามารถ ทุน และทรัพยากรทั้งภายในและนอกชุมชนในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลตามความต้องการโดยรวมของชุมชนเป็นโครงการหรือกิจกรรมอย่างเป็นรูปธรรมหรือผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ความสามารถทางการสื่อสารของประธานชุมชนในรูปของการเรียนรู้”

นอกจากนี้ Warren Bennis & Burt Nanus ยังกล่าวถึงองค์ประกอบของการระดมพลัง 3 ประการ ได้แก่

1) <u>ความสามารถ</u> (competence) ซึ่งเป็นความสามารถในการพัฒนาและเรียนรู้งาน
2) <u>ชุมชน</u> (community) คนทำงานต้องมีประสบการณ์และรู้สึกว่าตนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร

3) ความยินดีและเต็มใจ (enjoyment) การเข้ามามีส่วนร่วมของชาวบ้านต้องเกิดจากความเต็มใจและยินดีที่ได้เข้ามามีส่วนร่วม จึงจะเรียกว่า การระดมพลังเพื่อการพัฒนา

แม้ว่าองค์ประกอบดังกล่าว Warren Bennis & Burt Nanus ไม่ได้ระบุเฉพาะเจาะจงถึงความสามารถด้านการสื่อสาร แต่จากบทบาทของการสื่อสารที่เข้าไปมีส่วนในการพัฒนาชุมชนที่ผ่านมา ต่างเป็นข้อพิสูจน์ให้เห็นถึงความสำคัญของความสามารถด้านการสื่อสารในการพัฒนาและการเรียนรู้ งานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” จึงเป็นอีกงานวิจัยหนึ่งที่นำไปสู่การเรียนรู้ถึงการใช้การสื่อสารในการระดมพลังต่างๆ ที่ชุมชนมีหรือที่เรียกว่า “ทุนทางสังคม” เช่น ความรู้ ความสามารถ ความคิด คน ทรัพย์ ขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องเตรียมรับมือและบริหารจัดการสิ่งที่เข้ามาจากภายนอกชุมชน เพื่อประสานให้เกิดพลังทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่างเหมาะสมและเอื้อประโยชน์ต่อชุมชนมากที่สุด

นอกจากจะใช้องค์ประกอบของ “การระดมพลัง” ข้างต้นแล้ว คณะวิจัยยังใช้องค์ประกอบของการระดมพลังเชิงพุทธ มาเสริมวิเคราะห์การบริหารจัดการชุมชนคลองเจริญอีกทางหนึ่ง ซึ่งพระมหาดร. บุญช่วย สิรินทโร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ได้เสนอแนะถึงการระดมเชิงพุทธไว้ดังนี้

1. **พาหาพลัง หรือ กายพลัง** คือ กำลังแขน หรือกำลังกาย ซึ่งหมายความถึงความแข็งแรงความมีสุขภาพกายดี มีความสามารถและชำนาญในการใช้แขน ใช้มือ ใช้ร่างกาย ใช้อาวุธยุทโธปกรณ์ที่สมบูรณ์พรั่งพร้อม

2. **โภคพลัง หรือ พลังโภคทรัพย์** หมายถึงการมีทุนทรัพย์บริบูรณ์ พร้อมที่จะนำไปใช้ในการบำรุงคนตลอดถึงนำมาดำเนินการบริหารชุมชนได้อย่างไม่ติดขัด

3. **อมัจจพลัง หรือ กำลังอำมาตย์** หมายถึงการมีที่ปรึกษา มีข้าราชการในระดับบริหารงานทีทรงคุณวุฒิ ทรงคุณธรรม เก่งกล้าสามารถ และมีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อบ้านเมืองซึ่งในที่นี้หมายถึง การขอคำปรึกษาหารือจากปราชญ์ชุมชนอื่นๆ ของสื่อบุคคล

4. **อภิชัจจพลัง หรือกำลังมีชาติสูง** หมายถึงเป็นผู้กำเนิดในตระกูลสูง เป็นขัตติยชาติ ต้องด้วยความนิยมชมชอบและเป็นที่เชิดชูของมหาชนในบ้านเมือง ตลอดถึงได้รับการฝึกอบรมมาแล้วเป็นอย่างดีตามประเพณีแห่งชาติตระกูลนั้น ซึ่งหมายความถึงสถานทางสังคมด้วย

5. **ปัญญาพลัง หรือ กำลังปัญญา** หมายถึงความที่มีปรีชาญาณ หยั่งรู้ถึงเหตุแลผล รู้ผิดและชอบ รู้ประโยชน์ มิใช่ประโยชน์ สามารถที่จะวินิจฉัยเหตุการณ์ทั้งหลายทั้งภายในและภายนอก และดำเนินการต่างๆ ให้ได้ผลอย่างยิ่ง

ในการพิจารณาถึงการระดมพลังชุมชนในงานวิจัยเรื่อง "สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา" นี้ สามารถพิจารณาได้ ใน 2 ระดับ คือ

1) <u>การระดมพลังของผู้นำชุมชน</u> คือ การพัฒนาตนของประธานชุมชน ซึ่งเป็นพลังที่ทำให้เกิดการพัฒนาชุมชนต่อไป มี 4 ประการ คือ พลังปัญญา พลังความเพียร อนวัชชพละหรือพลังการกระทำที่ไม่มีโทษ พลังความสุจริต และสังคหพละหรือพลังการสงเคราะห์ คือ ช่วยเหลือเกื้อกูลอยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยดี

2) <u>การระดมพลังของชุมชน</u> ในความหมายของ "การรวบรวมพลังหรือกำลังของชุมชนโดยการทำให้มีความพร้อมสำหรับการพัฒนาชุมชน 3 ประการ คือ พลังกายคนในชุมชนที่มาทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อการพัฒนา พลังทุนทรัพย์ที่นำมาใช้จ่ายเพื่อการพัฒนา และพลังผู้ร่วมงาน บุคลากรที่เกี่ยวข้องจากภายนอก รวมถึงเครือข่ายการสื่อสาร

แนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาว่าประธานชุมชนในฐานะสื่อบุคคลได้ใช้การสื่อสารเข้ามาช่วยในการระดมพลังต่างๆ เหล่านั้นอย่างไร และอาจมีการระดมพลังอื่นๆนอกเหนือจากที่แนวคิดดังกล่าวได้ระบุไว้ ซึ่งอาจพิจารณาถึงการระดมพลังชุมชนจากผลที่เกิดขึ้นในรูปของกิจกรรมหรือโครงการต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม การเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของชุมชน

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่กล่าวมาในบทนี้ คณะวิจัยนำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ข้อมูลและอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะในบริบทชุมชนของคลองเจริญ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี จึงมีความเป็นไปได้ที่ในบางสถานการณ์แนวคิดเหล่านี้อาจอธิบายได้เพียงบางเสี้ยวบางส่วน จำเป็นต้องอาศัยหลายๆ แนวคิดประกอบกันและช่วยเสริมการอธิบายภาพให้ชัดเจนขึ้น อย่างไรก็ดีแม้กรอบแนวคิดดังกล่าวนี้จะผ่านการร้อนผ่านหนาวและผ่านการหยิบใช้มาในระยะเวลาอันยาวนานก็ตาม งานวิจัยนี้จะเป็นอีกบทพิสูจน์หนึ่งของความคงทนถาวรในแนวคิดทฤษฎีเหล่านี้เช่นกัน

# บทที่ 3
# ระเบียบวิธีวิจัย

## 3.1 "ระเบียบวิธีวิจัย" แผนที่นำทาง

"ระเบียบวิธีวิจัย" มิได้มีความหมายเพียงแค่ "วิธีการ" (method) เทคนิค หรือเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเท่านั้น หากแต่หมายถึง "ปรัชญาของกระบวนการทำวิจัย" (philosophy of research process) ที่ครอบคลุมถึงกระบวนการทั้งหมดในการได้มาซึ่งคำตอบต่อปัญหาวิจัย ดังนั้น "ระเบียบวิธีวิจัย" จึงเป็นกรอบการทำงานหรือแผนการวิจัยที่ช่วยให้คณะวิจัยทำงานได้อย่างมีทิศทาง

แท้ที่จริงแล้วระเบียบวิธีวิจัยที่เรียนมาเหมือนท่าบังคับในเชิงทฤษฎีนั้น คณะวิจัยต้องปรับกระบวนท่าใหม่ในเชิงปฏิบัติ โดยเฉพาะงานวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งมีความยืดหยุ่นสูง สำหรับการวิจัยครั้งนี้ คณะวิจัยจึงได้เรียนรู้ทั้งในโลกแห่งทฤษฎีและโลกแห่งความเป็นจริงเมื่อได้เข้าสู่สนามวิจัย และที่สำคัญที่สุดคือการเข้าใจถึงความหมายของการใช้ทฤษฎีในโลกแห่งความเป็นจริง คณะวิจัยจึงมีความเห็นว่า หากได้ร่วมแบ่งปันเรื่องราวที่เป็นประสบการณ์ใหม่นี้ให้แก่นักวิจัยอื่นๆ คงพอเป็นประโยชน์ หรืออย่างน้อยได้เป็นเครื่องเตือนใจคณะวิจัยเองหากทำวิจัยในครั้งต่อไป

## 3.2 ถอดบทเรียนยุทธวิธีวิจัยสื่อบุคคล

งานวิจัยเรื่อง"สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา" นี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่มีลักษณะเฉพาะ 4 ประการคือ <u>ประการแรก</u> เป็นงานวิจัยสื่อบุคคล <u>ประการที่สอง</u> เป็นงานวิจัยที่ผู้วิจัยคนหนึ่งในคณะวิจัยมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับกลุ่มตัวอย่าง <u>ประการที่สาม</u> เป็นงานวิจัยที่ศึกษาตำแหน่ง "ประธานชุมชน" ซึ่งเป็นงานวิจัยชิ้นแรกที่ศึกษาตำแหน่งนี้ และ <u>ประการที่สี่</u> เป็นงานวิจัยที่ศึกษาคนเพียงคนเดียวคือประธานชุมชนคลองเจริญ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ซึ่งต้องคำนึงถึงผลการวิจัยที่จะนำไปอ้างอิงใช้กับชุมชนอื่น

ในการศึกษา"สื่อบุคคล" เป็นเรื่องยากลำบาก เนื่องจากการศึกษา"มนุษย์" จำเป็นต้องใช้ความละเอียดอ่อนอย่างมาก เริ่มตั้งแต่การเก็บข้อมูล เนื่องจากต้องรบกวนเวลาและเข้าไปในเรื่องส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างเป็นอย่างมาก จึงจำเป็นต้องอาศัยความสัมพันธ์อันดีระหว่างนักวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง ขณะเดียวกันหากผู้วิจัยมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันมากเกินไปหรือเป็นเครือ

ญาติก็อาจก่อให้เกิดปัญหาอคติในการวิจัย (bias) หากขาดวิธีการศึกษาสื่อบุคคลที่เหมาะสม หรือมีประสิทธิภาพ ที่ผ่านมามีงานวิจัยเกี่ยวกับสื่อบุคคลจำนวนน้อย ทั้งๆ ที่สื่อบุคคลเป็นสื่ออันดับแรกที่มีคุณูปการอย่างมากในการพัฒนาชุมชน (ผลการประมวลองค์ความรู้เรื่องสื่อเพื่อการพัฒนาชุมชน: กาญจนา แก้วเทพ : 2543)

โดยข้อดีของการเก็บข้อมูลในฐานะที่นักวิจัยเป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกันกับกลุ่มตัวอย่างหรือมีสายสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด คือ ทำให้เข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ง่ายและได้ข้อมูลเชิงลึก ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ เนื่องจากความสัมพันธ์ของนักวิจัยกับสิ่งที่ศึกษาควรมีความรู้สึกร่วมและใกล้ชิดกับข้อมูล (empathy and insight) โดยบุคคลที่ถูกศึกษาจะบอกข้อมูลลึกๆ เกี่ยวกับความคิดและความรู้สึกให้กับนักวิจัยที่มีสายสัมพันธ์ใกล้ชิดได้มากกว่าและดีกว่าให้กับนักวิจัยอื่น ตัวอย่างเช่น ในขณะที่เก็บข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับประธานชุมชน หากผู้วิจัยไม่ใช่บุคคลในครอบครัวเดียวกับประธานชุมชน คงไม่มีโอกาสได้รับรู้ถึงความอัดอั้นตันใจของประธานชุมชน ที่ได้รับแรงกดดันจากการซุปซิบนินทาหรือชาวบ้านเข้าใจผิดในเรื่องการทำงาน กล่าวหาว่าได้รับผลประโยชน์หรือไม่โปร่งใสในกรณีเทศบาลทำถนนในซอยใกล้บ้านประธานชุมชน แทนที่จะเป็นซอยอื่น หรือกรณีประธานชุมชนเกิดความน้อยเนื้อต่ำใจจนยื่นใบลาออกจากตำแหน่ง เป็นต้น

ขณะเดียวกันผู้ให้ข้อมูลอื่นๆ อาจไม่ให้ข้อมูลเชิงลึกแก่คณะวิจัย เพราะนักวิจัยมีสายสัมพันธ์กับบุคคลที่ศึกษาซึ่งนับว่าเป็นข้อจำกัดหนึ่ง แต่หากคณะวิจัยใช้วิธีการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ให้ข้อมูลถึงความมีจริยธรรมของนักวิจัยเพียงพอ ก็สามารถได้ข้อมูลนั้นไม่ยากนัก

สำหรับงานวิจัยนี้ เพื่อให้เกิดอคติในการวิจัยน้อยที่สุดคณะวิจัยจึงพยายามเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งจากมุมมองของคนใน (emic) และคนนอก (etic) อย่างเหมาะสม โดยการใช้หลักการทำงานสำคัญ 2 ประการ คือ

**<u>ประการแรก</u>** คอยเตือนตนเองตลอดเวลาถึงบทบาทของนักวิจัยว่ามีหลายบทบาท จึงต้องระมัดระวังว่าขณะใดควรสวมบทบาทใดจึงเหมาะสม ไม่กระทบต่อการเก็บข้อมูล และในขณะเดียวกันก็ไม่หลอกลวงผู้ให้ข้อมูลหรือทำผิดจรรยาบรรณของนักวิจัย

**<u>ประการที่สอง</u>** หมั่นตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล คณะผู้วิจัยใช้วิธีการที่เรียกว่า “การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า” (Triangulation ) ซึ่งเป็นการแสวงหาความเชื่อถือได้ของข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน โดยเมื่อได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ชาวบ้านคนใดคนหนึ่งแล้วคณะวิจัยได้วิเคราะห์หา “ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ” (key Informants) ที่เกี่ยวข้องในประเด็นเรื่องที่

ถามนั้นเพิ่มเติมอีกอย่างน้อย 2-3 แหล่งข้อมูล และนำข้อมูลเหล่านั้นมาเปรียบเทียบกัน ก่อนวิเคราะห์สรุปข้อมูลแล้วตรวจสอบซ้ำอีกครั้งว่าถูกต้องหรือไม่

ตัวอย่างเช่น กรณีชาวบ้านบางคนไม่พอใจประธานชุมชนในเรื่องการใช้งบประมาณทำถนน ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ชาวบ้าน 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีความขัดแย้งหรือกลุ่มผู้เสียผลประโยชน์ กลุ่มที่ได้รับประโยชน์ และกลุ่มชาวบ้านที่ไม่ได้รับทั้งผลประโยชน์และไม่เสียผลประโยชน์ เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบชั่งน้ำหนักความเชื่อถือได้ของข้อมูล จากนั้นก็ถามเรื่องเดียวกันนี้กับประธานชุมชนในฐานะคู่กรณี เมื่อได้ข้อมูลแล้วยังคงไปถามเรื่องนี้ต่อกับทางเทศบาลซึ่งเป็นผู้ออกคำสั่งใช้งบประมาณนั้นในการทำถนน เห็นได้ว่าคณะวิจัยไม่ได้ปักใจเชื่อใครในทันทีทันใดแต่ได้มีการตรวจสอบข้อมูลในหลายๆ แหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ลักษณะเช่นนี้ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือของข้อมูล

อีกตัวอย่างหนึ่งคือ การสัมภาษณ์เรื่องความเป็นมาของชุมชนคลองเจริญ คณะวิจัยไม่ได้ปักใจเชื่อข้อมูลจากการสัมภาษณ์ชาวบ้านในครั้งแรกเลย แม้ว่าจะทำการสัมภาษณ์ไปประมาณ 8-10 คน คณะวิจัยได้พึงระวังไว้แต่แรกแล้วว่าอาจมีความคลาดเคลื่อนของข้อมูลไม่มากก็น้อยอย่างแน่นอน เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูลคณะวิจัยมีสมมติฐานว่าผู้ที่ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นมาของชุมชนคลองเจริญน่าจะเป็นคนที่อยู่ในชุมชนมานานหรืออาจเป็นผู้สูงอายุ ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่จะหลงลืมข้อมูลบางอย่าง จึงต้องถามคนอื่นๆ ประกอบ และท้ายที่สุดคณะวิจัยได้พยายามค้นหาข้อมูลที่เป็นเอกสาร รูปภาพ แผนที่ หรือบันทึกต่างๆ ทั้งจากชาวบ้าน หน่วยงานราชการ และเทศบาล จนกระทั่งแน่ใจในข้อมูลว่าถูกต้อง

นอกจากนี้การตรวจสอบข้อมูลเพื่อให้เกิดความถูกต้อง ยังสามารถใช้วิธี “การคืนข้อมูลสู่ชุมชน” โดยเมื่องานวิจัยทั้งหมดเสร็จ คณะวิจัยได้นำผลการวิจัยในประเด็นต่างๆ กลับไปนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชนในเขตเทศบาลนครอุดรธานี เพื่อดูผลสะท้อนกลับจากชุมชน การปรับแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง และอาจทำให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติม นับได้ว่าเป็นการตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล **โดยคนในชุมชนเอง** อีกชั้นหนึ่ง

การวิจัยเรื่องนี้ แม้ผลการวิจัยที่ได้จะมาจากการศึกษาชุมชนคลองเจริญเพียงชุมชนเดียว และไม่สามารถกล่าวอ้างได้ว่าประธานชุมชนอื่นเป็นเช่นเดียวกับที่คลองเจริญแห่งนี้ หรือมีสมรรถนะทางการสื่อสารแบบเดียวกันก็ตาม แต่คณะวิจัยได้พยายามสรุปหารูปแบบกลยุทธ์การสื่อสารที่ชุมชนอื่นในบริบทใกล้เคียงสามารถนำไปปรับใช้ได้

บทเรียนในการศึกษาสื่อบุคคลนี้ คณะวิจัยจะนำเสนอเป็น 3 ระยะ เพื่อให้เห็นถึง

ภาพของการใช้ยุทธวิธีที่ต้องปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ก่อนลงมือทำวิจัย ขณะทำการวิจัย และเมื่อเสร็จงานวิจัย ดังนี้

(1) **ก่อนลงมือทำวิจัย (สร้างคู่มือก่อนสู่สนามประลองยุทธ์)**

ระเบียบวิธีวิจัยที่นำเสนอเป็นโครงร่าง (proposal) นั้น เป็นเสมือนคู่มือที่คณะวิจัยต้องพกติดตัวเสมอเมื่อลงสนามวิจัย ซึ่งต้องหมั่นเปิดดูเพื่อเตือนตนเองเสมอถึงเคล็ดวิชาสามประการ คือ ประการแรก กำลังทำอะไร (หัวข้อวิจัย) ประการที่สอง เพื่อให้ได้อะไร (วัตถุประสงค์ในการวิจัย) ประการที่สาม ทำอย่างไร (ระเบียบวิธีวิจัย)

คณะวิจัยได้กำหนดแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) และเป็นการวิจัยภาคสนาม โดยใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลหลายวิธีด้วยกัน ดังนี้

- แบบสอบถาม เพื่อสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับบริบทชุมชนในเชิงกว้าง ได้แก่ ข้อมูลประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ รายได้ อาชีพ วิถีการดำเนินชีวิต ข้อมูลเกี่ยวกับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารภายในชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน ความคิดเห็นของชาวบ้านต่อการดำเนินงานของประธานชุมชน โดยการวิจัยครั้งนี้ได้แจกแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด
- การสังเกตการณ์ (observation) ปรากฏการณ์ต่างๆ ในชุมชน รวมทั้งเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของชุมชน หรือการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (participation observation) เช่น เข้าร่วมงานการประชุมเลือกคณะกรรมการกองทุนชุมชน เข้าร่วมงานบายศรีสู่ขวัญที่บ้านประธานชุมชน เข้าร่วมพิธีเปิดธนาคารขยะ เข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการบริหารชุมชน 50 ชุมชนที่เทศบาล การประชุมกลุ่มสตรี 50 ชุมชนที่เทศบาล การไปจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนที่โรงแรมเจริญศรีคอมเพล็กซ์ เข้าร่วมพูดคุยกรณีประธานชุนชนคลองเจริญให้คำปรึกษาประธานชุมชนอื่น ฯลฯ
- สัมภาษณ์ประธานชุมชนแบบเจาะลึก เพื่อให้ทราบประวัติของประธานชุมชน บทบาทหน้าที่ การทำงานประสานระหว่างเทศบาลและชุมชน ข้อมูลและบริบทแวดล้อมที่ประธานชุมชนต้องทำการติดต่อสื่อสารด้วย ฯลฯ ในการวิจัยครั้งนี้ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรวมทั้งสิ้นประมาณ 30 ครั้ง
- สัมภาษณ์ชาวบ้านในชุมชนเพื่อทราบประวัติความเป็นมาของชุมชน การทำงานของประธานชุมชน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน คุณลักษณะของตำแหน่งประธานชุมชนที่ชาวบ้านต้องการ โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) ได้แก่ **ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน** ได้แก่ นางวันเพ็ญ คนงาม ซึ่งเป็นเหรัญญิกคณะกรรมการชุมชน นายประพล

ปิยะอมร ประธานกองทุนชุมชน นายเพชร สาเจริญ รองประธานชุมชน **ผู้อาวุโสของชุมชน** 3 ท่าน คือ นายบุญเลี้ยง ภูนามูล นายสุธน อุปนันท์ และนายสัมฤทธิ์ สิงห์มหาไชย และชาวบ้านอื่นๆ

- สัมภาษณ์นายกเทศมนตรี (นายหาญชัย ทีฆธนานนท์) เจ้าหน้าที่เทศบาลที่ทำงานประสานกับประธานชุมชน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้สัมภาษณ์นายกเทศมนตรี 1 ครั้ง สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่เทศบาล 2 คน ได้แก่ นางพนมมาศ ศรีตระกูล ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมสาธารณสุข และนางอุ่นเรือน ว่องชิน เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน โดยสัมภาษณ์คนละ 2 ครั้ง ประเด็นการสัมภาษณ์ ได้แก่ ความหมายของประธานชุมชน บทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน ลักษณะการทำงานประสานระหว่างประธานชุมชนกับเทศบาล คุณลักษณะของประธานชุมชน
- สัมภาษณ์ประธานชุมชนอื่นๆ ได้แก่ ด.ต. ธงชัย ธวัชพจน์ ประธานกลุ่มคณะกรรมการบริหารชุมชนเทศบาล นายทอง ธีรธรรม ประธานชุมชนโนนยาง 1 นายอรรถกร มาสาช้าย ประธานชุมชนศรีพินิจ

ในการวิเคราะห์ข้อมูล คณะผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากเอกสาร ข้อมูลภาคสนาม ข้อมูลจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในชุมชน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และข้อมูลจากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์เชื่อมโยงแต่ละส่วนตามกรอบความคิดของงานวิจัย (Conceptual Framwork) ที่ได้วางไว้ในบทที่ 1 (หน้า 11)

โครงร่างงานวิจัยในส่วนของระเบียบวิธีวิจัยดังกล่าวข้างต้น เป็นคู่มือแนะแนวทางให้คณะวิจัยไม่เดินทางอย่างสะเปะสะปะ แต่ต้องมีบทพิสูจน์ต่อไปในช่วง“ขณะเก็บข้อมูล” ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่นักวิจัยมักประสบปัญหาทั้งในส่วนของการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล จึงอาจกล่าวได้ว่าเป็นช่วงท้าพิสูจน์ความอดทนของนักวิจัยนั่นเอง

**(2) ขณะทำการวิจัย (บทพิสูจน์ความอึดหรือถอดใจ)**

ในช่วงระยะการทำวิจัยช่วงนี้เป็นช่วงท้าทายอย่างที่สุด เนื่องจากสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ข้อมูลที่ได้ เครื่องมือในการเก็บข้อมูล หรือแม้แต่แนวคิดทฤษฎี และหลายสิ่งหลายอย่างอาจไม่ได้เป็นไปตามโครงร่างงานวิจัยที่เสนอไว้ จึงเป็นช่วงเวลาที่ท้าทายนักวิจัยในการเผชิญปัญหาและแก้ไข และเป็นช่วงท้าพิสูจน์หรือ “ช่วงวัดใจ” นักวิจัยทั้งหลายว่าจะมี “ความอึด” หรือ “ถอดใจ”

จากการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ในงานสัมมนาต่างๆ ที่ทางทีมประสานโครงการสื่อ

สารเพื่อชุมชนได้จัดอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้เรียนรู้ถึงปัญหาในขณะทำวิจัยของคณะวิจัยโครงการอื่นๆ และได้ย้อนกลับมามองงานวิจัยของตนเอง ได้ข้อคิดและเกิดการสังเคราะห์บทเรียนต่างๆ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงยุทธวิธีจนกระทั่งงานวิจัยสำเร็จลุล่วง โดยในช่วงขณะทำการวิจัยนี้ภารกิจสำคัญของคณะวิจัยคือ **การเก็บรวบรวมข้อมูล และ การวิเคราะห์ข้อมูล** ซึ่งคณะวิจัยได้ถอดบทเรียนไว้ 2 ประเด็นหลักคือ “ยุทธวิธีการเก็บข้อมูล” และ “ยุทธวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล” ดังนี้

**ยุทธวิธีการเก็บข้อมูล**

ในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล ทีมสื่อบุคคลใช้กลยุทธ์ต่างกันในแต่ละช่วงระยะเวลา เรียกได้ว่า “ปรับไปตามสภาพเหตุการณ์และลักษณะข้อมูล” โดยวิธีการหลักๆ คือ การเลือกเครื่องมือในการเก็บข้อมูลให้เหมาะกับสถานการณ์และกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการเก็บข้อมูล ณ ขณะนั้น

การเก็บข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้คณะวิจัยใช้ยุทธวิธีต่างๆ แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา พอสรุปได้ดังนี้

**ระยะแรก** “ช่วงสร้างความสัมพันธ์และเก็บข้อมูลเชิงกว้าง” การลงไปเก็บข้อมูลในระยะแรกนี้สำคัญที่สุด คณะวิจัยต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีหรือมีสัมพันธภาพ (rapport) กับชุมชนเสียก่อนเพื่อให้เกิดความไว้วางใจ รวมทั้งคณะวิจัยเองก็ต้องการการปรับตัวเช่นกัน จึงจำเป็นต้องใช้เวลาระยะหนึ่ง ดังนั้นการนอบน้อมถ่อมตนและการรู้กาละเทศะเป็นเรื่องจำเป็นมาก ตัวอย่างเช่น การเข้าไปขอสัมภาษณ์ผู้สูงอายุในชุมชน ควรพยายามสร้างความรู้สึกที่ดีกับผู้ถูกสัมภาษณ์ให้เขารู้สึกเอ็นดูเหมือนลูกหลาน ควรถามรุกและถอยอย่างมีศิลปะ ใช้ลูกยอลูกชมหรือชี้ให้เห็นว่าเขาสำคัญ

ในระยะแรกนี้ คณะวิจัยมีข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับตำแหน่งประธานชุมชนและชุมชนที่จะศึกษาน้อยมาก ในช่วงนี้จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบกวาดข้อมูลเชิงกว้าง เน้นการสัมภาษณ์พูดคุยกับชาวบ้านเป็นหลัก ในการเก็บข้อมูลจากประธานชุมชนจะเน้นที่การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมและช่วยทำงานของชุมชนไปด้วย

แม้ว่าคณะวิจัยจะมีความรู้เกี่ยวกับตำแหน่งประธานชุมชน ชาวบ้าน และชุมชนนี้น้อยมากก่อนลงสนามก็ตามแต่ก็ไม่เป็นอุปสรรคเพราะได้พกพาทฤษฎีไปเป็นอาวุธลับ ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนในเรื่องโครงสร้างชุมชนว่าถ้าหากจะศึกษาชุมชนต้องรู้บริบทชุมชนและเครือข่ายที่เชื่อมโยงภายในชุมชนด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้คณะวิจัยได้มาจากการอ่านงานวิจัยต่างๆ ที่ศึกษาเกี่ยวกับชุมชน จึงพบว่าต้องเก็บข้อมูลจากประธานชุมชน ชาวบ้านในชุมชน ประธานชุมชนอื่น เจ้า

หน้าที่เทศบาล ชาวบ้านชุมชนใกล้เคียง เป็นต้น เมื่อทราบแล้วคณะวิจัยจึงเตือนใจตนเองอยู่เสมอ (keep in mind) ว่าคงต้องมีงอกเงยขึ้นกว่านี้อย่างแน่นอน และในขณะที่พูดคุยกับตัวเอกเหล่านี้ก็ต้องพยายามจับประเด็นและวิเคราะห์พร้อมกันไปด้วยว่าคนที่เพิ่มเติมงอกเงยมานั้น คือใครอีกบ้าง

ตัวอย่างเช่น ในขณะที่พูดคุยกับชาวบ้านถึงประธานชุมชน คณะวิจัยได้ตั้งข้อสังเกตว่าเมื่อถามถึงตัวประธานชุมชน ผู้ให้ข้อมูลมักกล่าวถึงภรรยาประธานชุมชนบ้าง นายกเทศมนตรีบ้าง ประธานชุมชนอื่นบ้าง ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์และตั้งคำถามต่อทันทีว่า คนเหล่านี้เกี่ยวข้องกับประธานชุมชนในแง่ไหนบ้าง และเกี่ยวข้องอย่างไร จึงเกิดคำถาม เอ๊ะ ! ...ต่อไปเป็นทอดๆ ได้เรื่อยๆ

อีกวิธีหนึ่งที่ช่วยให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างราบรื่นคือ การใช้วิธีสโนว์บอล (Snow-ball Technic) ในการค้นหาข้อมูลบางครั้งคณะวิจัยพบปัญหาเรื่องกลุ่มตัวอย่างไม่ต้องการตอบบางเรื่องบางประเด็นที่ถาม จึงหาข้อมูลด้วยการถามคนอื่นที่คาดว่าทราบข้อมูลในเรื่องนั้นๆ โดยให้ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ชี้แนะถึงผู้ที่จะตอบคำถามแก่เราได้

ตัวอย่างเช่น คณะวิจัยถามเรื่องประวัติชุมชนคลองเจริญจากประธานชุมชน แต่ประธานชุมชนไม่สามารถตอบได้อย่างละเอียด จึงแนะนำให้ไปถามผู้รู้ซึ่งเป็นคนเก่าแก่ในชุมชน ได้แก่ นายสุธน อุปนันท์ นายบุญเลี้ยง ภูนามูล และนายสัมฤทธิ์ สิงห์มหาไชย สิงห์มหาชัย

หลังจากได้ข้อมูลพอสมควร จากนั้นก็นำข้อมูลมาสกัดเอาสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่เราจะศึกษาให้มากที่สุด แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นไม่ควรทิ้งข้อมูลที่คิดว่าไม่เกี่ยวข้องไป เพราะบางครั้งข้อมูลที่คิดว่าไม่เกี่ยวข้องหรือใช้ไม่ได้ในตอนแรกนั้นอาจกลับมาเป็นประโยชน์ได้ในภายหลัง การสกัดข้อมูลหรือวิเคราะห์ตีความข้อมูลจำนวนมากๆเป็นเรื่องยากทีเดียว ดังนั้นการคิดและตั้งคำถามให้เลยออกไปจากสิ่งที่มีไว้ก่อน เหมือนต่อให้เชือกยาวออกไปก่อนแล้วไม่ใช้ค่อยตัดทิ้งทีหลังจะดีกว่า

สิ่งสำคัญคือ ควรวิเคราะห์ข้อมูลไปด้วยทุกครั้งที่ได้ข้อมูลมา อย่าเก็บไว้จนมีปริมาณมากแล้วค่อยวิเคราะห์เพราะอาจทำให้เกิดปัญหา “ข้อมูลท่วมหัวเอาตัวไม่รอด” หรือไม่สามารถจัดระบบข้อมูลได้ และที่สำคัญคือไม่ควรผลัดวันประกันพรุ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลอยู่เสมอ การจดบันทึกข้อมูลในสิ่งที่นักวิจัยคิดหรือวิเคราะห์ทุกครั้งที่สัมภาษณ์หรือเข้าร่วมสังเกตการณ์ สามารถช่วยได้มาก

อีกสิ่งหนึ่งที่เป็นเทคนิคที่ช่วยคณะวิจัยได้มากคือ การเขียนสิ่งที่คิดออกมาเป็นแผนภาพ (Model) ซึ่งช่วยทำให้เห็นสิ่งต่างๆ ได้ชัดเจนทั้งในส่วนโครงสร้างและรายละเอียด เหมือนเป็น

แผนที่ย่อๆและสามารถเขียนเพิ่มเติมได้เรื่อยๆเหมือนต่อจิ๊กซอ ทำให้คณะวิจัยเห็นในรายละเอียดที่ขาดหายไป ซึ่งในทางทฤษฎีเรียกว่า "การคิดเชิงมโนทัศน์" (Conceptual Thinking) (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ : 2546) ซึ่งเป็นการคิดหรือทำความเข้าใจเรื่องใดเรื่องจากประสบการณ์การรับรู้ และสมองของเราได้ทำการจัดลำดับขั้น (hierarchy) เป็นความคิดย่อยๆ มากมายที่เชื่อมโยงกัน

**<u>ระยะที่สอง</u>** "ช่วงการจับประเด็นสัมภาษณ์" (focus interview) เมื่อคณะวิจัยเริ่มคุ้นเคยกับชาวบ้านในระดับหนึ่งแล้ว จึงเริ่มสัมภาษณ์แบบมีทิศทางและมีเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้นมาอีกระดับหนึ่งว่าต้องการเจาะถาม "เรื่องอะไร" และ "ถามกับใคร" พอถามเรื่องต่างๆ ได้ในปริมาณหนึ่ง และถามชาวบ้านได้จำนวนหนึ่งในเรื่องเดียวกันแล้ว คณะวิจัยต้องเริ่มถ้าตัวเองว่า "แค่ไหนพอ" และท้ายที่สุดก็พบว่า พอเริ่มมีคนตอบเหมือนๆกันหรือได้คำตอบซ้ำๆในเรื่องที่ถามนั้น ก็แสดงว่าพอแล้ว เพราะหากถามเรื่องนั้นกับชาวบ้านคนต่อๆ ไปก็จะได้คำตอบคล้ายๆ เดิม

ในช่วงระยะนี้ต้องการความลึกและความเข้มข้นของข้อมูล ดังนั้น "การเห็น" ข้อมูลจึงเป็นเรื่องสำคัญมาก และสำคัญมากกว่า "การมีหรือไม่มี" ข้อมูลที่กำลังมองหา เพราะบางครั้งข้อมูลที่เรามองหาอยู่นั้นแม้ไม่มีอยู่แต่ก็มีความหมายเช่นกัน หากเราหัดตั้งคำถามว่า "เพราะเหตุใดจึงไม่มี" และ "การไม่มีสิ่งนั้นหมายความว่าอย่างไร"

ปัญหาชวนปวดหัวมากที่สุดในระยะที่สองของการเก็บข้อมูลนี้คือ การวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมๆ กับการเก็บข้อมูล ซึ่งเป็นเรื่องค่อนข้างยากที่เอาข้อมูลมากๆ มากองรวมกันและจับมาขมวดกัน คณะวิจัยจึงใช้วิธีการนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาอ่าน แล้วแยกแล้วเป็นหมวดเรื่องในชั้นต้น จากนั้นค่อยมาหาประเด็นสำคัญ โดยพยายามหาเกณฑ์ต่างๆมาจัดแบ่งประเภทหรือจำแนก ถ้าพบข้อมูลที่จัดแบ่งลงกล่องใดกล่องหนึ่งไม่ได้ ก็ให้นำกลับมาวิเคราะห์ใหม่ว่าพอมีเกณฑ์อื่นอีกหรือไม่ที่ผู้วิจัยตกหล่นไป

ตัวอย่างเช่น ในการวิเคราะห์คุณสมบัติของประธานชุมชน เมื่ออ่านข้อมูลจากการสัมภาษณ์และขีดเน้นข้อความที่ชาวบ้านพูด เช่น ถามว่าคิดว่าประธานชุมชนคนนี้เป็นอย่างไร คนที่ไม่ชอบประธานก็จะให้ข้อมูลว่าไม่ดี คนที่ชอบประธานก็จะให้ข้อมูลว่าเป็นคนดี ซึ่งเราก็จะไม่สนใจว่าประธานเป็นคนดีหรือไม่ แต่เราสนใจว่าที่ว่าดีนั้นดีอย่างไร และไม่ดีนั้นไม่ดีอย่างไร ชาวบ้านก็จะเริ่มสาธยายให้ฟังมากมายว่า เป็นคนเสียสละนะ เผด็จการไปหน่อยนะ ทำงานไม่โปร่งใสนะ เป็นคนตรง ฯลฯ เป็นต้น เราก็จะนำสิ่งเหล่านี้มาจัดเป็นหมวดๆ ได้ว่าที่พูดมานี่เป็นคุณสมบัติของประธานที่ชาวบ้านคิดว่าควรเป็น เทคนิคที่กล่าวมาในทางทฤษฎีเรียกว่าการจำแนก

ประเภทของข้อมูล (Typological analysis) ซึ่งเป็นการจัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่หรือประเภท โดยการใช้เกณฑ์บางอย่างตามคุณลักษณะที่ข้อมูลนั้นมีอยู่ร่วมกันเป็นตัวจำแนก

**<u>ระยะที่สาม</u>** "ระยะที่เน้นการเข้าร่วมสังเกตการณ์" เพื่อหาข้อมูลเชิงลึกที่ไม่ได้จากการสัมภาษณ์และเป็นการตรวจสอบข้อมูลจากการสัมภาษณ์ด้วยในระดับหนึ่ง การปรับใช้หลายๆ เครื่องมืออย่างสอดคล้องกันย่อมทำให้ได้ข้อมูลที่ดี และจากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ข้อค้นพบว่า "การสังเกตการณ์" เป็นเครื่องมือการวิจัยที่ดีและมีประสิทธิภาพมาก การสังเกตทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่กลุ่มตัวอย่างแสดงออกมาอย่างไม่รู้ตัวซึ่งบางครั้งไม่ได้จากการสัมภาษณ์ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างต้องการปกปิดความรู้สึกหรืออาจตอบไม่ตรงกับใจ จึงควรใช้การสังเกตการณ์ร่วมกับการสัมภาษณ์

ระยะนี้เป็นช่วงที่ต้องนำข้อมูลที่จัดเป็นหมวดหมู่มาวิเคราะห์ร้อยเรียงเป็นเรื่อง ซึ่งจะยากหรือง่ายขึ้นอยู่กับว่าเราจัดแบ่งประเด็นต่างๆ เป็นหมวดหมู่ได้ชัดเจนหรือไม่ จำเป็นต้องอาศัยการระดมความคิดมากๆ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตั้งคำถามและถ่ายเทคำตอบ ช่วยกันวิเคราะห์หลายๆ หัว ซึ่งจะทำให้ได้แง่มุมต่างๆ หลากหลาย หากทีมวิจัยใดประสบปัญหานักวิจัยถอดใจขอถอนตัวกลางคันในช่วงเวลานี้ ก็อาจใช้วิธีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับนักวิจัยกัลยาณมิตรโครงการอื่นๆ จะทำให้ได้มุมมองที่แตกต่างและเป็นประโยชน์เป็นอย่างดี และอาจเป็นมุมที่เราอาจมองข้ามไป และข้อดีของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับนักวิจัยอื่นซึ่งเป็นผลพลอยได้อีกประการหนึ่งคือ "การเกิดเครือข่ายทางวิชาการ"

ในระยะที่สามนี้เป็นช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของงานวิจัย คณะวิจัยจึงใช้เครื่องทุ่นแรงอย่างหนึ่งคือ "ตารางเตือนความจำ"เป็นตารางที่สรุปย่อออกมาจากโครงร่างงานวิจัยในหัวข้อสำคัญที่คณะวิจัยตั้งเป็นเป้าไว้ในแต่ละช่วงการทำงาน ซึ่งสามารถเตือนในเรื่องความสอดคล้องของแนวคิด และวิธีการเก็บข้อมูลว่าตอบโจทย์วิจัยหรือบรรลุวัตถุประสงค์แต่ละข้อแล้วหรือยัง และใช้ตรวจสอบความคืบหน้าของงานวิจัยว่าประเด็นใดบ้างที่ยังตกหล่นหรือยังได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน

ตารางที่ 3.1 ตัวอย่างตารางเตือนความจำนักวิจัย

| วัตถุประสงค์ | แนวคิด | วิธีเก็บข้อมูล | ประเด็นข้อมูลจากการวิเคราะห์ |
|---|---|---|---|
| 1.ศึกษากลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชน<br>2.ศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน<br>3.ศึกษาผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสาร | 1.แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อชุมชน<br>2.แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางการสื่อสาร<br>3.แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำชุมชนและสื่อบุคคลรูปแบบการสื่อสาร<br>4.แนวคิดเกี่ยวกับการระดมพลังชุมชน | 1.สัมภาษณ์แบบเจาะลึก<br>2.สังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม<br>3.สังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม | 1. ประวัติความเป็นมาของชุมชนคลองเจริญ<br>2. ประวัติความเป็นมาของประธานชุมชน<br>3. ลักษณะเฉพาะของประธานชุมชน<br>4.ความแตกต่างของประธานชุมชนกับผู้ใหญ่บ้าน<br>5. บทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน<br>6. ลักษณะเฉพาะของ ประธานชุมชน<br>7. กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชน<br>8. ปัจจัยที่เอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการทำงานของประธานชุมชน<br>9. ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์สื่อสาร |

**“ยุทธวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล”**

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นขั้นตอนที่ต้องนำข้อมูลที่ได้จัดระบบ หรือจำแนกไว้แล้วมาทำการตีความเชื่อมโยงกันเพื่อทำความเข้าใจและตอบปัญหาการวิจัย คณะวิจัยได้ต้องคำนึงถึงหลัก 5 ประการสำคัญคือ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพควรเริ่มกระทำไปพร้อมๆกับการเก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะกระทำแบบล้อกันไปล้อกันมา และยังทำต่อไปหลังการเก็บข้อมูลสิ้นสุดลง
2) การวิเคราะห์ข้อมูลต้องมีข้อมูลจากมุมมองของคนใน (emic) และมุมมองของคนนอก (etic) และไม่ควรด่วนสรุปปรากฏการณ์ตามสายตาอย่างคนนอกโดยการนำทฤษฎีไปเป็นตัวกำหนด
3) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพต้องอาศัยสมมติฐานชั่วคราวหรือ working hypothesis จำนวนมากที่ผู้วิจัยคิดขึ้นเองตลอดเวลา หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือต้องหมั่นตั้งคำถามหรือ เอ๊ะ ! อยู่เสมอ และพยายามตอบว่าน่าจะเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ โดยการจินตนาการและอาศัยแนวคิดทฤษฎีที่ได้จากการอ่านงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สมมติฐานชั่วคราวหรือข้อสงสัยปลีกย่อยเหล่านี้จะ “ยั่ว” ให้นักวิจัยคิดต่อ (generative) เตรียมรับมือ และโต้ตอบข้อมูลจากปรากฏการณ์เหล่านั้น และที่สำคัญคือทำให้ผู้วิจัยเห็นทิศทางของการเก็บข้อมูลในขั้นต่อๆ ไป

4) ผู้วิจัยต้องเป็นผู้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผู้ทราบปัญหาการวิจัยตลอดจนได้อ่านแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษาเป็นอย่างดีนอกจากเป็นการพัฒนาศักยภาพด้านวิชาการให้แก่ตัวผู้วิจัยแล้ว หากงานวิจัยนั้นทำเป็นหมู่คณะจะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนถ่ายเทไปมาระหว่างผู้ร่วมวิจย
5) การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพต้องทำความเข้าใจภาพรวม ด้วยการเชื่อมโยงทั้งตัวบท (Text ) หรือสิ่งที่ศึกษาเข้ากับบริบท (Context) ซึ่งหมายถึง ฉาก สถานที่ เวลา แง่มุมทางประวัติศาสตร์ ลักษณะของชุมชน ฯลฯ ตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์เชื่อมโยงว่าลักษณะชุมชนคลองเจริญว่าเป็นชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมือง จึงจำเป็นต้องมีผู้นำชุมชนที่มีความสามารถในการประสานระหว่างสิ่งเก่าและใหม่ได้ เช่น มีคุณลักษณะเรื่องความเสียสละ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่มีในชุมชนชนบท ขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องมีความเข้าในระบบการทำงานแบบราชการ ซึ่งเป็นลักษณะของชุมชนเมือง เป็นต้น

**<u>การวิเคราะห์ข้อมูลจากกการสังเกตการณ์</u>**

คณะวิจัยได้เริ่มต้นจากการจดบันทึกบรรยายสิ่งที่เห็น หรือรายละเอียดทั้งหมดเท่าที่จะสามารถจดได้ โดยแบ่งเป็นหมวดคร่าวๆ ว่าจะทำการสังเกต สถานที่ คน พฤติกรรม ลักษณะการสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่น่าสนใจในสถานการณ์นั้น บริบทแวดล้อม เป็นต้น หากวาดแผนภาพไว้จะช่วยให้เห็นตำแหน่ง และสามารถอธิบายความหมายของตำแหน่งของคน ตำแหน่งที่นั่ง หรือจำนวนคน เพิ่มเติมในการวิเคราะห์ภายหลังได้ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

**แผนภาพที่ 3.1 ตัวอย่างบันทึกการสังเกตการณ์การเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุนชุมชน**

วันที่ 20 ก.ย.2545

1.1 ประธานชุมชนได้ทำหนังสือขอความร่วมมือสมาชิกกองทุนฯ เข้าร่วมประชุมโดยมีวาระสำคัญ 3 เรื่อง คือ

1.สำรวจความคิดเห็นสมาชิกที่เข้าร่วมประชุมในเรื่องการเลือกประธานชุมชนตามที่ได้สำรวจไว้

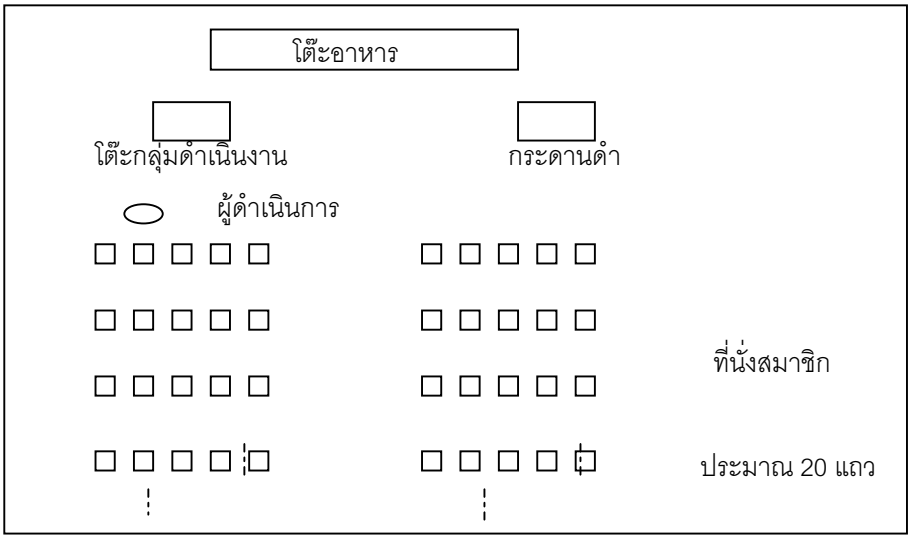
2. ชี้แจงรายละเอียดการเงินของกองทุนฯ

3. คัดออกและเลือกตั้งกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ

- ขณะที่ดำเนินการประชุมไม่ได้ทำตามวาระ จึงมีผู้แสดงความไม่พอใจลุกขึ้นมาโวยวาย เกิดเป็นประเด็นความขัดแย้งที่ต้องมีการชี้แจง

1.2 กำหนดเวลาประชุม 18.00 น. แต่เวลาเริ่มประชุมจริงประมาณ 19.00 น. เลิกประชุมเวลา 20.30 น. และรับประทานอาหารร่วมกัน

1.3 สถานที่ในการประชุม : บ้านนายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ ประธานชุมชนคลองเจริญ โดยการจัดสถานที่ดังนี้




1.4 จำนวนผู้เข้าร่วมประชุม 134 คน ผู้เข้าร่วมประชุมค่อยๆ ทยอยเดินทางมา ซึ่งผู้มาถึงสถานที่ประชุมก่อนโดยมากเป็นผู้หญิงและผู้สูงอายุ

1.5 ประเด็นการประชุมเกี่ยวกับการเลือกตั้งกรรมการกองทุนฯ ใหม่ โดยกรรมการกองทุนที่เลือกตั้งไว้ครั้งแรกจำนวน 14 คน ครบวาระ 6 เดือน จึงมีการจับฉลากออกครึ่งหนึ่งจำนวน 7 คน โดยจับฉลากให้ผู้หญิงออก 4 คน ผู้ชาย 3 คน

1.6 ในการประชุมนี้มีเจ้าหน้าที่จากกองทุนหมู่บ้านระดับอำเภอมาร่วมสังเกตการณ์ 2 คน เพื่อราย

งานไปยังอำเภอ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการณ์ดังกล่าว คณะวิจัยใช้หลัก 4 W 1H ได้แก่ ใคร (who) ทำอะไร (what) ที่ไหน (where) เมื่อ (when) อย่างไร ( how) จึงวิเคราะห์ในประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

**ผู้เข้าร่วมประชุม** จำนวนผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด 134 คน จากสมาชิกองทุนฯ จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 67 นายวัฒนชัยให้ความเห็นว่า "จำนวนสมาชิกที่เข้าประชุมต้องมีจำนวน 2 ใน 3 ของสมาชิกทั้งหมด ซึ่งต้องมาสัก 150 คน แต่นี่ไม่ถึงก็ได้ถามไปทางอนุกรรมการกองทุนจังหวัดว่าจะจัดประชุมได้ไหม เมื่อตอบมาว่ามากพอก็จัดประชุมได้ และครั้งนี้ก็ถือว่ามีคนมาประชุมมากจริงๆ ปกติประชุมอย่างอื่นก็ไม่มากอย่างนี้ (เมื่อวิเคราะห์ถึงตรงนี้ ผู้วิจัยเกิดคำถามว่าเหตุใดการประชุมครั้งนี้ถึงมีผู้เข้าร่วมประชุมมากกว่างานอื่นๆ )

เมื่อย้อนกลับไปหาข้อมูลเพิ่มเติม โดยการสัมภาษณ์ภรรยาประธานชุมชน ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า "ถ้าเป็นการแจกของ อย่างคราวที่แล้วน้ำท่วมมีการแจกของเราประกาศให้มารับบัตรคิวที่บ้านประธาน เขาจะบอกต่อๆ กันจะมากันเต็ม 100 % เลย แต่ถ้าเป็นงานอย่างอื่นหรือประชุมอย่างอื่นจะมานิดเดียว ก็มีคราวประชุมกองทุนนี่แหละที่เห็นมากันเยอะหน่อย" (นางวัชรินทร์ ทิพย์เลิศ :ภรรยาประธานชุมชน : ข้อมูลจากการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ : 5 ต.ค.45)

**วิธีการสื่อสาร** ในการเชิญประชุมครั้งนี้ใช้วิธีการส่งข่าวสาร 3 วิธี คือ จดหมายเชิญประชุม ประกาศทางหอกระจายข่าว และประธานชุมชนเดินบอกตามบ้านสมาชิก

**รูปแบบและเนื้อหา**

1) การประชุมมีแต่รูปแบบแต่เนื้อหาไม่จริงจัง มีลักษณะสนุกสนาน พูดเล่นหยอกล้อกันทั้งผู้ดำเนินการประชุมและผู้เข้าร่วมประชุม ก่อนสิ้นสุดการประชุมมีการรับประทานอาหารร่วมกันและจับสลากแจกรางวัลแก่สมาชิกจำนวน 5 รางวัล จากการสอบถามได้ข้อมูลว่า ค่าอาหารและของขวัญแบ่งมาจากเงินกองกลางของกองทุนฯ ซึ่งเรียกเก็บจากสมาชิกกองทุนฯ ร้อยละ 1.5
2) ในระยะแรกผู้ดำเนินการประชุมใช้ภาษากลางเพื่อให้มีลักษณะเป็นทางการ ผู้

ฟังที่นั่งแถวหลังๆ ได้ยินไม่ชัดเจนจึงมีการจับกลุ่มพูดคุยกันเสียงดัง ในระยะหลังใช้ภาษาท้องถิ่นเนื่องจากประธานชุมชนไม่ใช่คนจังหวัดนี้จึงพูดภาษาอีสานไม่เก่งนัก

3) การประชุมครั้งนี้แสดงถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนค่อนข้างชัดเจน เริ่มจากกลุ่มสตรีรวมตัวกันช่วยเตรียมอาหาร กรรมการกองทุนมาถึงก่อนเวลาช่วยจัดสถานที่
4) วิธีการดำเนินการเลือกตั้งกรรมการกองทุนฯ เป็นไปในลักษณะให้สมาชิกมีส่วนร่วม โดยหลังจากมีการแนะนำกรรมการทั้งหมด 14 คนแล้ว กรรมการกองทุนฯ จับฉลากออกจำนวน 7 คน โดยแยกให้ผู้หญิงจับฉลากออกจำนวน 4 คน ผู้ชายจับฉลากออก 3 คน จากนั้นให้ชาวบ้านเสนอชื่อผู้รับเลือกแล้วให้มีการรับรองเกิน 2 เสียง แล้วให้ออกเสียงโดยการยกมือแล้วนับคะแนน
5) วิธีการสื่อสารในการประชุมนี้ ใช้การเขียนชื่อผู้ได้รับการเสนอชื่อบนกระดานดำ (written communication) ขณะที่การกล่าวถึงเรื่องจำนวนเงินยอดกู้ต่างๆ ซึ่งเป็นตัวเลขใช้วิธีการพูด (oral communication) โดยผู้ดำเนินการประชุมและไม่ได้เขียนบนกระดานดำ เมื่อตรวจสอบข้อมูลแล้วพบว่าสมาชิกทุกคนได้รับเอกสารรับทราบยอดเงินกู้และได้แจ้งในการประชุมครั้งก่อนๆ หลายครั้งแล้ว
6) ปัญหาความขัดแย้ง ผู้เข้าร่วมประชุมคนหนึ่ง (คุณจินตนา) ได้รับการเสนอชื่อรับเลือกตั้งเป็นกรรมการกองทุนฯ ประธานกองทุนได้ชี้แจงว่าคนผู้นี้ไม่มีสิทธิ์เนื่องจากไม่ได้เป็นสมาชิกกองทุน คุณจินตนาจึงลุกขึ้นประท้วงว่ามีการล็อบบี้และอ้างว่าการประชุมครั้งนี้ไม่ได้เป็นไปตามวาระที่กำหนดในหนังสือเชิญประชุมโดยข้ามวาระที่สองซึ่งเป็นการชี้แจงเรื่องเงินรายรับรายจ่ายของกองทุน และเมื่อตนเป็นฝ่ายตรวจสอบได้รับการเสนอชื่อจึงมีการล็อบบี้ไม่ให้ตนได้รับเลือก และโวยวายจนกระทั่งผู้ดำเนินการประชุมต้องเชิญให้กลับไปนั่งที่ เมื่อตรวจสอบข้อมูลหลังการประชุมพบว่า คุณจินตนาเป็นกรรมการคนหนึ่งของกองทุนตั้งแต่แรกแต่ไม่ได้สมัครเป็นสมาชิกและไม่เคยเข้าร่วมประชุมใดๆกับกองทุนฯเลย และเข้ามาก่อความวุ่นวายก่อนการประชุมจะเริ่มด้วยการกระชากสมุดบัญชีจนขาด และเขียนข้อความว่าขอลาออกจากการเป็นกรรมการกองทุนฯ สร้างความเสียหายแก่เอกสารหลักฐานที่ต้องนำส่งกองทุนฯอำเภอ ก่อให้เกิดความไม่พอใจให้แก่คณะกรรมการกองทุนฯ ดังนั้นเพื่อจัดการกับคุณจินตนาซึ่งถูกมองว่าเป็น “ตัวปัญหา”

ประธานชุมชนจึงต้องการตัดไฟแต่ต้นลม จึงแนะนำให้ประธานกองทุนฯ ประกาศในที่ประชุมว่า มีผู้ได้รับการเสนอชื่อท่านหนึ่งไม่ได้เป็นสมาชิกจึงไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบ แต่ประธานกองทุนฯสื่อสารด้วยถ้อยคำว่า “ไม่มีสิทธิ์” ก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่คุณจินตนาอย่างมาก สุดท้ายมีการจัดการกับปัญหานี้ด้วยการเชิญคุณจินตนากลับไปนั่งที่และไม่ให้มีโอกาสพูดในที่ประชุมต่อไป

7) จากสภาพการณ์ภายนอกดูเหมือนว่า ประธานชุมชนเป็นเพียงที่ปรึกษาของประธานกองทุนฯ แต่ในความเป็นจริงประธานชุมชนคลองเจริญเป็นผู้ดำเนินการหลักและควบคุมสถานการณ์ทั้งหมด

**<u>หมายเหตุ</u>** ผู้วิจัยได้รวบรวมการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการณ์ในกรณีอื่นๆ ได้แก่ กรณีประธานชุมชนอื่นมาขอคำปรึกษาประธานชุมนคลองเจริญ กรณีสังเกตการณ์ประชุมกลุ่มสตรี กรณีสังเกตการณ์การประชุมประจำเดือนของประธานคณะกรรมการชุมชน 50 ชุมชน หากสนใจรายละเอียดตัวอย่างการสังเกตการณ์ในกรณีต่างๆ ดังกล่าว โปรดดูในภาคผนวก ข

**<u>การวิเคราะห์ข้อมูลจากสัมภาษณ์</u>**

คณะวิจัยได้ตั้งข้อสังเกตว่าข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมีความยากง่ายในการวิเคราะห์ข้อมูล 2 ลักษณะ คือ

1) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่มีการบันทึกเทปแล้วถอดคำพูดออกมาเป็นข้อความหรือตัวหนังสือนั้น สะดวกในการนำข้อมูลมาแยกแยะหรือจำแนกประเภท สามารถนำกลับมาดูได้บ่อยๆ หากเกิดข้อสงสัยในการวิเคราะห์ตีความ แต่ก็มีข้อจำกัดในเรื่องอารมณ์ความรู้สึกหรือน้ำเสียงของผู้ตอบที่ยังคงอยู่ในเทปไม่ได้ปรากฏเป็นตัวหนังสือเมื่อถอดเทป จึงจำเป็นต้องมีการบันทึกข้อมูลในส่วนความเห็นของคณะวิจัยขณะทำการสัมภาษณ์หรือเป็นส่วนของการวิเคราะห์ตีความ ณ ขณะเก็บข้อมูล เพื่อนำมาใช้ประกอบข้อมูลจากการสัมภาษณ์ด้วย
2) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ไม่ได้บันทึกเทปแต่ใช้การจำและขดบันทึกย่อ หากไม่ทำการวิเคราะห์ข้อมูลหลังการสัมภาษณ์ในครั้งนั้นๆทันที มักเกิดอาการ“ลืมข้อมูล” หรือจำได้ไม่ครบถ้วน โดยเฉพาะหากทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างหลายคนในวันเดียวกัน

ตัวอย่างการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความแตกต่างของประธานชุมชนกับผู้ใหญ่บ้าน แต่แรกเริ่มคณะวิจัยไม่ทราบว่าสองตำแหน่งนี้แตกต่างกันอย่างไร เมื่อเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และพูดคุยกับชาวบ้านจึงทราบว่าเดิมก่อนมาเป็นชุมชน เรียกว่า

หมู่บ้าน เมื่อเปลี่ยนมาเป็นประธานชุมชนแล้วเป็นอย่างไร ฯลฯ เมื่อเริ่มเปรียบเทียบแต่ละองค์ประกอบว่ามีอะไรที่เหมือนหรือแตกต่าง จึงสกัดออกมาได้เป็นลักษณะเฉพาะ (attributes) ของประธานชุมชน การวิเคราะห์ดังกล่าวในเชิงทฤษฎีแล้วเรียกว่าการวิเคราะห์ด้วยการเปรียบเทียบ (comparison) ซึ่งเป็นการแสวงหาความเหมือนและความแตกต่างที่มีอยู่ในคุณลักษณะของข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างข้อสรุปในเรื่องความเหมือนและความต่าง

**<u>การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร</u>**

เบื้องต้นคณะวิจัยได้พิจารณาก่อนว่าเอกสารนั้นได้จากแหล่งใด หากเป็นเอกสารทางราชการและมีความน่าเชื่อถือของข้อมูลเพียงพอ ก็สามารถใช้อ้างอิงในงานวิจัยได้เลย เช่น รายชื่อคณะกรรมการชุมชน กฎระเบียบ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุมชน คำสั่งถึงนายกเทศมนตรีให้จัดตั้งคณะกรรมการชุมชน เป็นต้น สิ่งที่ควรกระทำเพิ่มเติม คือ การตรวจสอบข้อมูลให้ทันสมัย (up date) เนื่องจากข้อมูลบางอย่างได้เก็บรวบรวมมาเป็นเวลานาน ตัวเลขหรือรายละเอียดอาจมีการปรับเปลี่ยน

ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารไม่ควรวิเคราะห์เพียงทางเดียว เมื่อมั่นใจแล้วว่าข้อมูลเอกสารที่ได้มีความถูกต้องในเนื้อหาแล้วควรวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการสังเกตการณ์ จึงจะได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น ตัวอย่างเช่น เอกสารเกี่ยวกับระเบียบและบทบาทของประธานชุมชนที่ออกโดยกระทรวงมหาดไทย เป็นกฎเกณฑ์ที่ให้ยึดถือปฏิบัติตามนั้นในเชิงปฏิบัติมีหลายบทบาทหน้าที่ที่ประธานชุมชนกระทำนอกเหนือจากนั้น ขณะเดียวกันก็มีหลายบทบาทหน้าที่ที่ประธานชุมชนไม่สามารถทำได้ในความเป็นจริง ข้อค้นพบเหล่านี้ทำให้คณะวิจัยสามารถวิเคราะห์ตีความได้เพิ่มเติมในอีกหลายประเด็นต่อไป

อย่างไรก็ดี ทั้งยุทธวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและยุทธวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่นำเสนอมาทั้งหมดนี้เป็นเพียงประสบการณ์หนึ่งจากการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น แม้ว่าการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลจะรัดกุมหรือใช้เทคนิคดีอย่างไรก็ตาม คงเป็นเพียงส่วนช่วยให้การทำวิจัยนั้นมีความรอบคอบขึ้น ไม่อาจถือได้ว่างานวิจัยนั้นได้ถึงจุดหมายปลายทางแล้วตราบใดที่งานวิจัยนั้นยังไม่ได้รับการรวบรวมและร้อยเรียงข้อมูลที่วิเคราะห์ทั้งหมดนั้นให้ผู้อ่านเข้าใจ และเห็นภาพความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงในงานวิจัยนั้นได้

**(3) เมื่อเสร็จงานวิจัย : การคืนข้อมูลสู่ชุมชน**

นักวิจัยส่วนใหญ่เข้าใจว่าเมื่อเก็บข้อมูลเสร็จวิเคราะห์และเขียนผลการวิจัยเสร็จก็เป็นอันเสร็จสิ้นภารกิจ แต่แท้ที่จริงแล้วภารกิจสำคัญที่มักถูกลืมและถูกข้ามความสำคัญไปคือ “การ

นำข้อมูลกลับคืนสู่ชุมชน” ซึ่งในขั้นตอนนี้แม้ไม่มีในโครงร่างงานวิจัยแต่เป็นสิ่งจำเป็นต้องกระทำเพื่อเป็นการตรวจสอบผลการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นได้อีกครั้งหนึ่ง

## การคืนข้อมูลสู่ชุมชน

สิ่งที่นักวิจัยดีใจเป็นที่สุด คือ เมื่องานวิจัยเสร็จสิ้นลง ความเหนื่อยล้าต่างๆ ก็คลายไปพร้อมๆกับภาพชีวิตความเป็นอยู่และเรื่องราวต่างๆ ที่คณะวิจัยเคยไปซักไซ้ถามเอากับพ่อเฒ่าแม่แก่ในชุมชน นักวิจัยต่างแยกย้ายกันไปดำเนินหน้าที่ของตน แต่สิ่งหนึ่งที่ได้เกิดขึ้นท่ามกลางการไขว่คว้าหาข้อมูลของบรรดานักวิจัยที่ทิ้งให้ไว้ในชุมชนคือ “คำถาม”

ระหว่างการเก็บข้อมูลนักวิจัยได้แต่ถามเอาๆ ซักแล้วซักอีก เอ่ยคำขอบคุณแล้วก็จากไปโดยอาจลืมนึกย้อนถามตัวเองว่า คนให้ข้อมูลกับเรามาเป็นเวลากว่า 2 ปีนั้น พวกเขาอยากถามอะไรเราบ้าง ชุมชนซึ่งเป็นเจ้าของข้อมูลนั้นได้ตรวจสอบคุณภาพ ได้มีโอกาสรับรู้และใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยเหล่านั้นหรือไม่ “ และนี่คือที่มาของ **การคืนข้อมูลสู่ชุมชน**

### การคืนข้อมูลสู่ชุมชนคืออะไรและทำไมต้องคืน

การคืนข้อมูลสู่ชุมชน สำหรับการวิจัยครั้งนี้สามารถให้ความหมายได้หลายประการดังนี้

“การคืนข้อมูลสู่ชุมชน เป็นการนำผลการวิจัยที่ได้กลับไปให้คืนแก่ชุมชนเพื่อให้เกิดประโยชน์ในทางใดทางหนึ่ง”

“การคืนข้อมูลสู่ชุมชน อาจกล่าวได้ว่าเป็นวิธีการวิจัยวิธีหนึ่งที่ศึกษาปฏิกิริยาตอบกลับของชุมชนที่เรียกว่า action research เป็นสิ่งที่นักวิจัยพึงกระทำหลังจากวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว”

“การคืนข้อมูลสู่ชุมชน อาจถือว่าเป็นการเสริมศักยภาพ (empower) แก่ประธานชุมชนต่างๆ ให้เกิดความเชื่อมั่นในความสำคัญและพลังอำนาจของพวกเขาที่มีต่อการพัฒนาชุมชน“

“การคืนข้อมูลสู่ชุมชนเป็นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม เนื่องจากเมื่อนักวิจัยนำข้อมูลคืนให้ชุมชนแล้วจะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความเห็นต่อผลการวิจัยนั้น จะทำให้ประธานชุมชนและชาวบ้านรู้ข้อมูลเกี่ยวกับพวกเขาและชุมชนของเขามากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การมีความรู้สึกร่วมในชุมชนเพิ่มขึ้น และท้ายที่สุดอาจนำไปสู่การร่วมมือมากขึ้น”

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นของ “การคืนข้อมูลสู่ชุมชน” สะท้อนให้เห็นถึงคุณประโยชน์ของการคืนข้อมูลสู่ชุมชนที่สำคัญ 4 ประการคือ

1) เพื่อตรวจสอบผลการวิจัยนั้นว่าถูกต้องหรือไม่เพียงใด ในการคืนข้อมูลสู่ชุมชนสามารถทำให้ทราบถึงข้อบกพร่อง และสามารถนำข้อมูลเพิ่มเติมที่ได้จากการคืนข้อมูลมาปรับปรุงงานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
2) สามารถนำผลการวิจัยนั้นกลับไปเป็นประโยชน์ต่อชุมชน ผลการวิจัยที่นำเสนอ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน คุณสมบัติของประธานชุมชน กลยุทธ์การสื่อสาร ปัจจัยที่เอื้อและเป็นอุปสรรคในการดำรงอยู่ของประธานชุมชน ฯลฯ ผลการวิจัยเหล่านี้ประธานชุมชนอื่นๆ ที่เข้าร่วมการคืนข้อมูลสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ในชุมชนของตนต่อไป และยังเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานเทศบาลในการทำความเข้าใจกับประธานชุมชน รวมทั้งช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานและติดต่อสื่อสารกับชุมชนต่อไป
3) เป็นการสร้างการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (participatory communication) เนื่องจากประธานชุมชนต่างๆได้มีโอกาสซักถามนักวิจัยกลับ ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two -way communication)
4) การคืนข้อมูลสู่ชุมชนสามารถทำให้ได้ข้อมูลเพื่อเติมในส่วนที่ตกหล่น ซึ่งช่วยเติมเต็มงานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นด้วยมุมมองของคนในชุมชนเอง

**<u>เล่าสู่กันฟังถึงประสบการณ์การคืนข้อมูลสู่ชุมชน</u>**

นับเป็นครั้งแรกที่คณะวิจัยทำการคืนข้อมูลสู่ชุมชนจึงมีความวิตกบ้างในเบื้องต้น แต่เมื่อได้มีการทำความเข้าใจการคืนข้อมูลสู่ชุมชนถึงที่มาและประโยชน์ในการดำเนินการแล้ว ความวิตกกลับเปลี่ยนเป็นความท้าทายและรอคอยให้วันที่ต้องคืนข้อมูลชุมชนมาถึงโดยเร็ว และระหว่างการคืนข้อมูลสู่ชุมชนเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นทำให้พบว่า “ได้เดินมาถูกทางแล้ว” จึงมีความเห็นว่าควรแบ่งปันประสบการณ์เหล่านี้กับนักวิจัยอื่นต่อไป โดยคณะวิจัยเริ่มต้นด้วยการตั้งวัตถุประสงค์ในการคืนข้อมูลสู่ชุมชนไว้ทั้งสิ้น 4 ประการ ได้แก่

1) ต้องการตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัย ดังนั้นจึงเตรียมเอกสารรายงานผลการวิจัยฉบับย่อให้ประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชนในเขตเทศบาลนครอุดรธานีได้อ่าน ร่วมอภิปรายแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะ
2) ต้องการชี้ให้เห็นถึง “ความสำคัญของการสื่อสาร” ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ประธานชุมชนสามารถใช้ในการพัฒนาชุมชนได้
3) เพื่อชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของ “ประธานชุมชน” หรือตัวพวกเขาเอง ในฐานะสื่อบุคคลที่มีคุณูปการอย่างมากในการพัฒนาชุมชน และเมื่อเห็นความสำคัญของ

ตนก็จะมุ่งมั่นทำประโยชน์เพื่อชุมชนต่อไป

4) ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมในมุมมองของประธานชุมชนเอง ซึ่งคณะวิจัยสนใจว่า " เรื่องของพวกเขาเอง เขามองอย่างไร"

ดังนั้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คณะวิจัยจึงกำหนดวันที่ประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชนต้องมาเทศบาลเพื่อประชุมเป็นประจำทุกเดือนอยู่แล้วเป็นวันคืนข้อมูล เนื่องจากไม่แน่ใจว่าการคืนข้อมูลสู่ชุมชนจะได้รับความสนใจจากชุมชนหรือไม่ และเพื่อสะดวกแก่การรวบรวมคนจำนวนมากให้มาได้พร้อมกัน เมื่อได้ประสานเจ้าหน้าที่เทศบาลขอนัดในวันที่ 7 พฤษภาคม 46

การประชุมวันนั้นนายกเทศมนตรีติดภารกิจ จึงมอบหมายให้เทศมนตรีเป็นประธานการประชุม โดยในช่วงเช้าเป็นกิจกรรมการเลือกตั้งคณะกรรมการวัฒนธรรม ในช่วงบ่ายเป็นการคืนข้อมูลสู่ชุมชน จากการสังเกตการณ์พบว่าประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชนมาครบและให้ความสนใจอ่านเอกสารรายงานผลการวิจัยเป็นอย่างมาก คณะวิจัยได้แจกเอกสารเพื่อเริ่มกิจกรรมการคืนข้อมูลสู่ชุมชนแต่ปรากฏว่าหน่วยงานพัฒนาขอใช้เวลา เพื่อพูดเรื่องการติดต่อประสานกับสหกรณ์การเกษตร และเป็นที่น่าแปลกใจที่ประธานชุมชนส่วนใหญ่กลับให้ความสนใจอ่านเอกสารงานวิจัยที่แจกไปเป็นอย่างมากจนไม่ค่อยมีใครฟังเจ้าหน้าที่สหกรณ์พูด

เมื่อถึงเวลาดำเนินการคืนข้อมูลสู่ชุมชน คณะวิจัยเริ่มด้วยการกระตุ้นความรู้สึกร่วมของประธานชุมชนในการเข้าประชุมวันนี้ด้วยคำถามที่ว่า "ท่านรู้ไหมว่าประธานชุมชนเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาชุมชนแต่กลับไม่มีงานวิจัยเกี่ยวกับประธานชุมชนเลยสักชิ้นเดียว เพราะอะไรท่านทราบไหม ?".

การเปิดด้วยคำถามดังกล่าวนับว่าได้ผลเป็นอย่างยิ่ง ประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชนต่างฮือฮาและสนใจพูดคุยในประเด็นนี้อย่างมากทำให้บรรยากาศในการคืนข้อมูลเป็นไปด้วยดี และได้รับความสนใจเกินคาด หลังจากนั้นคณะวิจัยได้รายงานผลการวิจัยเรื่อง "สมรรถนะด้านการสื่อสารกับการระดมพลังการพัฒนาชุมชน" โดยชี้ประเด็นสำคัญ 3 ประเด็นให้ประธานชุมชนได้ตระหนัก คือ <u>ประเด็นแรก</u> ความสำคัญของประธานชุมชน <u>ประเด็นที่สอง</u> ความสำคัญของการสื่อสาร ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือสำหรับประธานชุมชนในการพัฒนาชุมชน และ<u>ประเด็นที่สาม</u> การนำกลยุทธ์การสื่อสารต่างๆ ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปปรับใช้ในชุมชนอื่นๆ

ประธานชุมชนต่างๆ ได้แสดงความคิดเห็นต่องานวิจัยนี้ว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ และขอขอบคุณคณะวิจัยที่เห็นความสำคัญของพวกเขาซึ่งเป็นเพียงคนในตำแหน่งเล็กๆ ที่น้อยคนจะให้ความสนใจ นอกจากนั้นประธานชุมชนในหลายๆ ชุมชนยังมีส่วนร่วมในการซักถามข้อมูลและ

ช่วยเพิ่มเติมข้อมูล เช่น เรื่องบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในสายตาของประธานชุมชนเอง เรื่องปัจจัยและอุปสรรคในการดำรงอยู่ของประธานชุมชน โดยเฉพาะเรื่องคุณสมบัติของประธานชุมชนในมุมมองของประธานชุมชนโดยมีประธานชุมชนหลายท่านลุกขึ้นพูดแสดงความคิดเห็นว่าข้อมูลที่คณะวิจัยนำเสนอในเรื่องคุณสมบัติของประธานชุมชนนั้นควรเพิ่มเติมบางประการคือ

1) คนที่จะมาเป็นประธานชุมชนควรมีลักษณะเป็นคนที่ชอบในอำนาจ
2) ชอบทำในสิ่งที่คนอื่นทำไม่ได้ ทำให้รู้สึกว่าตนเองเก่งมีความสามารถและเกิดความภาคภูมิใจ

นอกจากนี้ยังมีประเด็นที่น่าสนใจคือประธานชุมชนถามคณะวิจัยว่าสามารถช่วยผลักดันในเชิงนโยบายให้เกิดการแก้ไขเรื่องค่าตอบแทนได้หรือไม่ สะท้อนให้เห็นว่าชุมชนต้องการทราบถึงประโยชน์ที่พวกเขาจะได้รับจากงานวิจัยนี้เช่นกัน คณะวิจัยจึงต้องชี้แจงให้ทราบว่า งานวิจัยนี้เป็นหนทางหนึ่งที่ผู้บริหารระดับประเทศจะได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับประธานชุมชน และเห็นถึงความสำคัญของพวกเขาในการพัฒนาชุมชน แต่หากต้องการผลักดันให้เกิดผลในเชิงนโยบายเรื่องค่าตอบแทนคงต้องเกิดจากการร่วมมือกันของประธานชุมชนทั้งหลาย ซึ่งก็ได้รับข้อมูลว่าได้มีการดำเนินการเรื่องนี้กันอยู่ โดยได้ออกหนังสือเสนอให้ทางนายกเทศมนตรีพิจารณาและผลักดันให้เกิด พรบ. เกี่ยวกับค่าตอบแทนของประธานชุมชน พร้อมกันนั้นก็ได้ยื่นหนังสือที่เตรียมมาผ่านเทศมนตรี

เมื่อเสร็จสิ้นการซักถามและร่วมแสดงความคิดเห็นต่อผลงานการวิจัยแล้ว คณะวิจัยกล่าวขอบคุณและร่วมสนทนากับประธานชุมชนบางท่าน เพื่อสังเกตการณ์และตรวจสอบผลย้อนกลับที่เกิดขึ้นหลังจากการคืนข้อมูลแล้วอีกชั้นหนึ่ง

ปรากฏการณ์ข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงผลสะท้อนกลับทางการสื่อสาร (feedback) ต่องานวิจัย ซึ่งผู้ทำวิจัยน้อยคนจะได้รับรู้ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการสื่อสารนี้ การคืนข้อมูลสู่ชุมชนจึงเป็นสิ่งที่พึงกระทำเพื่อเพิ่มเติมคุณภาพงานวิจัยต่อไป

# บทที่ 4
# ความเป็นชุมชนคลองเจริญ

งานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” คณะวิจัยมีความสนใจว่า ภายใต้บริบทชุมชนคลองเจริญ “สื่อบุคคล” ในตำแหน่ง “ประธานชุมชน” ซึ่งเป็นตำแหน่งที่เพิ่งเกิดขึ้น ( พ.ศ.2530) มีบทบาทในการพัฒนาชุมชนอย่างไร และการสื่อสารเข้าไปช่วยเสริมสร้างการทำงานของสื่อบุคคลหรือช่วยแก้ไขปัญหาชุมชนอย่างไร

ดังนั้น ก่อนที่จะไปถึงเป้าหมายในการทำความเข้าใจสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชนนั้นจำเป็นต้องทำความเข้าใจบริบทหรือลักษณะของชุมชนคลองเจริญ ซึ่งเป็นตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เสียก่อน เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของลักษณะชุมชนกับสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนในประเด็นต่างๆ ต่อไป

## 4.1 “บ้านคลองเจริญ” เจริญเพราะคลอง

พื้นที่คลองเจริญเป็นพื้นที่หนึ่งใน “บ้านเดื่อหมากแข้ง” ซึ่งมีประวัติศาสตร์ยาวนานมาตั้งแต่ครั้งรัชกาลที่ 5 จากการค้นคว้าทางเอกสารของสำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดอุดรธานี พบว่าครั้งสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯให้พระเจ้าน้องยาเธอพลตรีพระบรมวงศ์เธอกรมหลวงประจักษ์ศิลปาคม เป็นแม่ทัพใหญ่ฝ่ายเหนือยกทัพมาปราบโจรจีนฮ่อด้านจังหวัดหนองคาย ในขณะนั้น พ.ศ.2436 (ร.ศ.112) เกิดกรณีพิพาทกับฝรั่งเศส ไทยยินยอมยกพื้นที่ฝั่งซ้ายแม่น้ำโขงให้ฝรั่งเศส และสืบเนื่องจากสัญญาสงบศึกระหว่างประเทศไทยกับฝรั่งเศสเรื่องอาณาเขตริมฝั่งขวาแม่น้ำโขง ขีดคั่นไม่ให้ประเทศไทยตั้งกองทหารในฝั่งขวาของไทยภายในรัศมี 25 กิโลเมตร พลตรีพระบรมวงศ์เธอกรมหลวงประจักษ์ศิลปาคมจึงเคลื่อนทัพมาจนพบ“บ้านเดื่อหมากแข้ง” เหมาะเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคทั้งสามารถบัญชาการกองทหารได้และเปลี่ยนเป็นมณฑลอุดรในเวลาต่อมา จนกระทั่งปัจจุบันเรียกว่าจังหวัดอุดรธานี เหตุที่ชื่ออุดรธานีก็เพราะเป็นเมืองที่ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของประเทศไทย

เมื่อเอ่ยปากถามประธานชุมชนถึงประวัติการก่อตั้งชุมชนคลองเจริญ คณะวิจัยได้รับการแนะนำให้ไปถามคนเฒ่าคนแก่ในชุมชนน่าจะให้คำตอบที่ชัดเจนกว่า เนื่องจากประธานชุมชนไม่ใช่คนอุดรธานีแต่ดั้งเดิมหากแต่อพยพมาจากจังหวัดศรีสระเกษ เรื่องราวเกี่ยวกับชุมชนคลอง

เจริญที่จะนำเสนอต่อไปนี้จึงเป็นเรื่องที่ได้รับการบอกเล่าจากคนเฒ่าคนแก่ในชุมชน 2 ท่านคือ นายบุญเลี้ยง ภูนามูล และนายสุธน อุปนันท์ ทั้งสองท่านเล่าให้ฟังถึงความเป็นมาของชุมชนคลองเจริญและสภาพชีวิตของผู้คนในชุมชนโดยกว้างๆ ดังนี้

เดิมพื้นที่คลองเจริญตั้งอยู่ในตำบลเชียงพิณ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี มีอายุราว 44 ปี โดยเริ่มก่อตัวราว ปี พ.ศ. 2502 เริ่มจากมีผู้เข้ามาตั้งหลักแหล่งประมาณ 20-30 ครัวเรือน โดยครอบครัวแรกที่เข้ามาตั้งบ้านเรือนคือ นายแสวง พึ่งโคกสูง (บ้านเลขที่ 1) ครอบครัวที่สอง คือ นายบัวจัน ไชยวงศ์ (บ้านเลขที่ 2) จากการสอบถามลูกหลานของทั้งสองครอบครัวพบว่า ทั้งสองครอบครัวเข้ามาจับจองที่ดินในคลองเจริญเกือบทั้งหมดซึ่งสภาพพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นทุ่ง จากนั้นจึงมีชาวบ้านจาที่อื่นเข้ามาขอทำนา อาชีพหลักของคนในพื้นที่คลองเจริญจึงเป็นเกษตรกรเป็นส่วนใหญ่ เช่น ทำไร่นา สวนผสม เลี้ยงไหม ทำบ่อปลา เนื่องจากมีคลองชลประทานที่ส่งน้ำมาจากเขื่อนห้วยหลวงส่งผ่านกลางหมู่บ้านทำให้เกษตรกรเริ่มอพยพมาจับจองที่นามากขึ้น ต่อมาพบว่าสภาพของดินไม่สมบูรณ์นักทำให้ได้ผลผลิตไม่เต็มที่ ชาวบ้านจึงทำนาน้อยลง

ต่อมาในช่วงสมัยสงครามเวียดนาม พ.ศ.2506-2519 มีการตั้งฐานทัพทหารอเมริกันที่จังหวัดนี้ เจ้าของพื้นที่คลองเจริญซึ่งเป็นชาวบ้านไม่กี่ครัวเรือนดังกล่าวข้างต้นจึงได้ทำการจัดสรรที่ดินสำหรับสร้างที่พักอาศัยสำหรับคนงานที่ทำงานในสนามบินของกองบินที่ 23 และเริ่มมีนายทุนคนนอกพื้นที่จากจังหวัดใกล้เคียงเข้ามาทำหอพัก ประกอบกับที่ดินในสมัยนั้นมีราคาถูกผู้คนจึงพากันทยอยกันเข้ามาตั้งหลักแหล่งที่นี่กันมากขึ้น ดังนั้นผู้คนที่พากันย้ายถิ่นฐานมาอยู่ที่คลองเจริญนี้ส่วนใหญ่จึงเป็นคนในจังหวัดใกล้เคียง อาทิ นครราชสีมา มหาสารคาม ชัยภูมิ ร้อยเอ็ด ฯลฯ

ถึงแม้ว่าน้ำจากคลองชลประทานจะเป็นแรงจูงใจสำคัญสำหรับชาวนาก็ตาม แต่เมื่อดินไม่อุดมสมบูรณ์พื้นที่ถูกใช้เพื่อสร้างที่พักอาศัยมากขึ้น การทำนาก็เริ่มน้อยลง จนกระทั่งไม่มีการทำนาในบริเวณนี้อีกและเลิกอาชีพการทำนาในพื้นที่คลองเจริญในที่สุดในพ.ศ.2506 เป็นต้นมา แม้แต่ชาวนาบางคนที่อพยพมาอยู่ที่คลองเจริญเพื่อทำนาก็เลิกอาชีพนี้ แต่บางคนยังมีที่นาในพื้นที่อื่นให้เช่า ผู้ที่อพยพเข้ามาในบ้านคลองเจริญในระยะต่อมาจึงเป็นข้าราชการ ครู ตำรวจ พนักงานธนาคาร ทหาร เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากเป็นหมู่บ้านที่ตั้งอยู่ใกล้เมืองและการเดินทางสะดวก ทำให้เกิดการขยายตัวของหมู่บ้านคลองเจริญมากขึ้นเป็นลำดับ

ดังนั้น มูลเหตุแห่งการอพยพเข้าสู่คลองเจริญในระยะการก่อตัว สามารถวิเคราะห์ได้ 3 ประการ คือ

**<u>ประการแรก</u>** เนื่องจากพื้นที่นี้มีคลองชลประทานส่งน้ำเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับชาวบ้านส่วนใหญ่ที่เป็นชาวนาจึงพากันอพยพเข้ามาจับจองที่ทำกิน เนื่องจากเป็นอาชีพดั้งเดิมและเป็นค่านิยมของคนอีสานในเรื่องความสำคัญของ “ข้าว” ดังที่ สุวิทย์ ธีรศาศวัต (2541) กล่าวถึงค่านิยม-อุดมการณ์เกี่ยวกับความต้องการความจำเป็นในการดำเนินชีวิตของคนอีสาน ในเรื่องการบริโภคที่สำคัญกว่าเรื่องอื่นๆ คือ “ข้าว” ดังคำที่ว่า “ทุกข์บ่มีข้าวกิน ทุกข์บ่มีแผ่นดินอยู่ ทุกข์บ่มีคู่นอนนำ” ข้าวเป็นสัญลักษณ์ของความมั่งมีและความยากจนรวมทั้ง “บารมี” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในชุมชนลุ่มแม่น้ำสงครามตั้งแต่ พ.ศ.2475-ปัจจุบัน (อ้างใน สุวิทย์ ธีรศาศวัต : 2541) ได้ข้อสรุปว่า หัวใจของระบบเศรษฐกิจในหมู่บ้านลุ่มแม่น้ำสงครามในภาคอีสานอยู่ที่ดิน น้ำ และป่า ดังนั้นคลองชลประทานส่งน้ำจึงเป็นแรงดึงดูดใจเบื้องต้นให้ผู้คนอพยพเข้ามาตั้งรกรากจนกลายเป็นชุมชนคลองเจริญทุกวันนี้

**<u>ประการที่สอง</u>** ชาวบ้านต้องการให้ลูกหลานเข้ามาเรียนหนังสือใกล้เมือง เนื่องจากบ้านคลองเจริญล้อมรอบด้วยความเป็นเมือง อาทิ สถานที่ราชการ โรงเรียนประจำจังหวัด ธนาคาร โรงพยาบาล เทศบาล เป็นต้น ซึ่งค่านิยมต่อการศึกษาของชุมชนอีสานจากงานวิจัยของ ดารารัตน์ เมตตาริกานนท์ และสมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2529) ศึกษาหมู่บ้านชาติพันธ์ไทยดำ ที่อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย พบว่าชาวบ้านนิยมส่งบุตรหลานไปเรียนต่อเพื่อจะได้เป็น“เจ้าคนนายคน” และ Klausner (ขัตติยา กรรณสูต ,แปล :2537) พบว่าเด็กๆ ในหมู่บ้านหนองขอน จ.อุบลราชธานี มีความต้องการเรียนสูงๆมากขึ้น ชาวอีสานเห็นความสำคัญของการศึกษาในระบบโรงเรียนมากขึ้นกว่าสมัยก่อน และจากการบอกเล่าของชาวบ้านชุมชนคลองเจริญหลายคน ก็ให้เหตุผลของการอพยพเข้ามาอยู่ชุมชนนี้ว่า ”ต้องการให้ลูกหลานได้เข้าโรงเรียนและที่แห่งนี้ก็ใกล้เมืองมาก”

**<u>ประการที่สาม</u>** เนื่องจากการเข้ามาตั้งฐานทัพอเมริกันทำให้มีการจ้างแรงงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจากงานวิจัยของ สมศักดิ์ ศรีสันติสุข (อ้างใน สุวิทย์ ธีรศาศวัต : 2541) พบว่าในช่วงเวลา 20 ปีที่ผ่านมานี้กำลังเปลี่ยนไปสู่ความทันสมัย ชาวบ้านในหมู่บ้านภาคอีสานนิยมการจ้างแรงงานมากขึ้นและเริ่มประกอบอาชีพอื่นแทนการทำนา เช่น ช่างเครื่องหนัง ช่างเครื่องยนต์ งานฝีมือ เป็นต้น จึงมีชาวบ้านอพยพเข้ามาเพื่อทำงานด้านช่างในฐานทัพอเมริกันที่คลองเจริญนี้จำนวนมาก รวมทั้งนายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ ประธานชุมชนด้วย

เนื่องจาก ผู้คนที่อพยพเข้ามาประกอบสร้างเป็นหมู่บ้านคลองเจริญส่วนใหญ่ล้วนมาจากหลากหลายถิ่น ดังนั้นระบบความสัมพันธ์ในชุมชนจึงมีลักษณะเป็นเครือญาติค่อนข้างน้อย ซึ่ง

เป็นลักษณะความเป็นชุมชนเมือง เมื่อสอบถามคนแก่ที่อยู่มาแต่ดั้งเดิมก็พบว่าชุมชนนี้มีครอบครัวที่เป็นญาติกันไม่กี่หลังคาเรือน

ต่อมาได้มีการจัดแบ่งพื้นที่การปกครองตามระเบียบการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการแยกพื้นที่คลองเจริญให้มาขึ้นอยู่กับตำบลบ้านเลื่อมภายใต้การดูแลของสุขาภิบาลโพธิสว่าง ในปี 2528 จึงตั้งชื่อว่า “หมู่บ้านคลองเจริญ” ที่อยู่อย่างเป็นทางการตั้งอยู่ ณ หมู่ที่ 9 ตำบลบ้านเลื่อม อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ผู้ใหญ่บ้านคนแรกของหมู่บ้านคลองเจริญ คือ นายพรหมา หรือนายมา สีดาคาน (ปี พ.ศ.2519-2524) ผู้ใหญ่บ้านคนต่อมา คือ นายสมัคร พรหมรักษ์ (ปี พ.ศ.2524-2528) คนที่สาม คือ นายเสถียร คล้ายกับคำ (ปี พ.ศ.2528-2537)

## 4.2 จาก “บ้านคลองเจริญ” มาสู่ “ชุมชนชนคลองเจริญ”

จากระบบการแบ่งพื้นที่การปกครองท้องถิ่นของอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ตามพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งเทศบาลเมืองอุดรธานี พ.ศ.2479 ครอบคลุมพื้นที่ 5.60 ตารางกิโลเมตร และขยายเขตเทศบาลครั้งที่1 ตามพระราชกฤษฎีกาการเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลเมืองอุดรธานี พ.ศ. 2495 ครอบคลุมพื้นที่ 8.30 ตารางกิโลเมตร เนื่องจากท้องที่นอกเขตเทศบาลด้านทิศใต้ได้เจริญก้าวหน้าและมีชุมชนรวมกันอยู่หนาแน่น สมควรขยายเขตเทศบาลเพื่อให้เทศบาลได้จัดการทะนุบำรุงท้องถิ่นให้เป็นไปตามกฎหมาย

การขยายเขตเทศบาลครั้งที่ 2 ตามพระราชกฤษฎีกาเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลเมืองอุดรธานี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2536 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2536 ครอบคลุมพื้นที่ 47.70 ตารางกิโลเมตร ดังนั้น ในปี พ.ศ.2537 เขตสุขาภิบาลโพธิสว่าง จึงเปลี่ยนสถานะมาเป็น “เทศบาลเมืองอุดรธานี” มีการขยายเขตครอบคลุมพื้นที่เพิ่มอีก 5 ตำบล คือ ตำบลนาดี ตำบลบ้านจั่น ตำบลบ้านเลื่อม ตำบลหนองบัว ตำบลหนองขอนกว้าง และมีอาณาเขตติดต่อถึง อบต.นาดี อบต.บ้านจั่น อบต.หนองนาคำ เทศบาลตำบลหนองบัว เทศบาลตำบลโพธิสว่าง ดังนั้นหมู่บ้านคลองเจริญจึงมีฐานะเป็นหมู่บ้านตั้งแต่ 2502-2536 จากนั้นในปี พ.ศ.2538 ได้มีการเปลี่ยนแปลงจาก ”เทศบาลเมืองอุดรธานี” โดยยกฐานะมาเป็น “เทศบาลนครอุดรธานี” เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2538 ตามพระราชกฤษฎีกาฯ ชุมชนคลองเจริญจึงอยู่ในเขตตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

ดังนั้นในปี 2538 หมู่บ้านคลองเจริญจึงอยู่ภายใต้การดูแลของเขตเทศบาลเมือง และเปลี่ยนชื่อจาก“หมู่บ้านคลองเจริญ” เป็น “ชุมชนคลองเจริญ” ตั้งแต่นั้นมา และตำแหน่ง “ผู้ใหญ่

บ้าน" ได้เปลี่ยนฐานะเป็น "ประธานชุมชน" นายเสถียร คล้ายกับคำ ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านคนสุดท้าย จึงได้รับการแต่งตั้งจากเทศบาลนครอุดรธานีให้ดำรงตำแหน่ง "ประธานชุมชน" คลองเจริญคนแรกไปโดยปริยาย ดำรงตำแหน่งระหว่างปี พ.ศ.2538-2540 ทั้งนี้ประธานชุมชนมีวาระการทำงานคราวละ 2 ปี ประธานชุมชนคนที่สอง คือ นายสมคิด กุลโคตร ดำรงตำแหน่งระหว่างปี 2540-2542 ประธานชุมชนคนที่สาม คือ สิบโทวัฒนชัย ทิพย์เลิศ ดำรงตำแหน่งระหว่างปี 2542-2544 และปัจจุบันได้รับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่อเป็นวาระที่ 2

จากการบอกเล่าของประธานชุมชนคนปัจจุบันถึงการเปลี่ยนแปลงจากหมู่บ้านเป็นชุมชนและมีการปรับเปลี่ยนอำนาจการปกครองดูแลจากผู้ใหญ่บ้านเป็นประธานชุมชนในครั้งนั้น ได้มีการโต้แย้งจากกำนันและผู้ใหญ่บ้านอยู่พอสมควร เมื่อทางเทศบาลได้เข้ามาทำการสำรวจความเห็นของชาวบ้านถึงการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งต่างก็ได้รับความเห็นชอบจากชาวบ้านเป็นส่วนใหญ่ แต่คาดว่าชาวบ้านยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องความหมายของประธานชุมชน บทบาทหน้าที่และข้อดีข้อเสียของการเปลี่ยนแปลงนี้ ท้ายที่สุดเมื่อเทศบาลมาสอบถามชาวบ้านว่าต้องการเสนอใครเป็นประธานชุมชน ชาวบ้านส่วนใหญ่จึงเลือกให้ผู้ใหญ่บ้านคนล่าสุดเป็นประธานชุมชน

## 4.3 ชุมชนคลองเจริญทุกวันนี้

เมื่อหมู่บ้านคลองเจริญเปลี่ยนเป็นชุมชนคลองเจริญมาตั้งแต่ พ.ศ. 2538 เป็นต้นมา โดยอยู่ภายใต้การดูแลของเทศบาล จึงได้รับการช่วยเหลือด้านสาธารณูปโภค เช่น ทำถนนในซอยต่างๆ การทำท่อระบายน้ำ และการจัดสรรงบประมาณเพื่อสาธารณสุข

1) **<u>สภาพพื้นที่</u>** ชุมชนคลองเจริญเป็นหนึ่งใน 50 ชุมชนในเขตเทศบาลนครอุดรธานี ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ปัจจุบันชุมชนนี้ประกอบไปด้วยบ้านเรือนราว 481 หลังคาเรือน ตั้งอยู่บนพื้นที่ราบ มีเนื้อที่ราว 1.8 ตารางกิโลเมตร

ทิศเหนือ ติดกับถนนศรีสุข และอยู่ติดกับชุมชนโพธิ์สว่าง 2

ทิศใต้ ติดกับถนนประชารักษา และอยู่ติดกับชุมชนหนองเตาเหล็ก

ทิศตะวันออก ติดกับถนนศรีสุข และอยู่ติดกับชุมชนโพธิสมภรณ์

ทิศตะวันตก ติดกับถนนเลี่ยงเมืองหรือถนนรอบเมือง

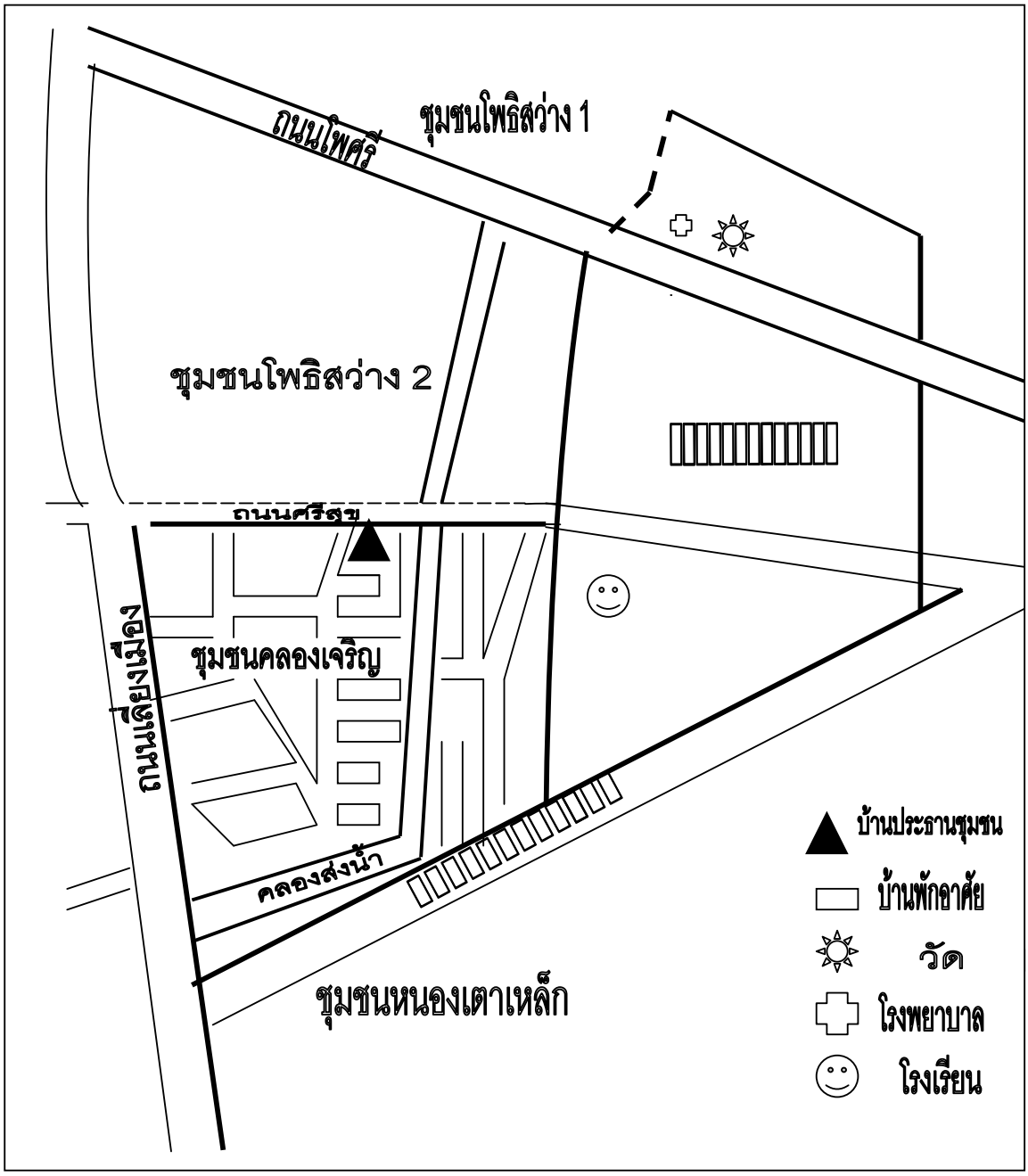
ชุมชนคลองเจริญมีการจัดผังเมืองแบ่งเป็นซอยย่อยๆ เพื่อเป็นที่อยู่อาศัยทั้งหมด รวมทั้งสิ้น 23 ซอย ซอย1-14 ได้แก่ ซอยมิตรมงคล ซอยพรหมรักษ์ ซอยคลองเจริญ 20 ซอยสลาวัลย์ ซอยร่วมสัมพันธ์ ซอยศรีกัลยา ซอยคลองเจริญสุข ซอยไชยวงศ์ ซอยประชารักษา 1

โดยมีคลองส่งน้ำพาดผ่านกลางชุมชนทำให้พื้นที่ชุมชนคลองเจริญถูกแบ่งออกเป็นสองฟากฝั่ง ส่งผลให้ชาวบ้านสองฝั่งไม่ค่อยได้ไปมาหาสู่กันนัก ชุมชนใกล้เคียงได้แก่ ชุมชนโพธิ์สว่าง 1 ชุมชนโพธิ์สว่าง ชุมชนหนองเตาเหล็ก ชุมชนโพธิสมภรณ์ เป็นต้น

บ้านเรือนในชุมชนคลองเจริญปัจจุบันเป็นบ้านพักอาศัยทั้งหมด ในหลายๆ ลักษณะ เช่น บ้านเดี่ยวที่สร้างด้วยไม้ บ้านไม้กึ่งปูน บ้านปูนทรงยุโรป และอาคารพาณิชย์ราว 20 คูหาที่ประกอบการค้า ถนนเกือบทุกสายในชุมชนคลองเจริญเป็นถนนคอนกรีต ทั้งถนนสายหลักที่ผ่านหน้าชุมชนและถนนเข้าซอยต่างๆ ปัจจุบันยังมีเหลือเพียง 2 ซอย คือ ซอยคลองเจริญสุข ซอยคลองเจริญ 17 เท่านั้นที่ยังเป็นถนนราดยางอยู่ ส่วนไฟฟ้า น้ำประปา มีเข้าถึงทุกครัวเรือน

คณะวิจัยได้สำรวจและจัดทำแผนที่ที่ตั้งชุมชนคลองเจริญ และสถานที่สำคัญโดยรอบชุมชน โดยเฉพาะสถานที่สาธารณะที่อยู่นอกชุมชน เช่น วัด โรงเรียน โรงพยาบาล ซึ่งเป็นสถานที่ที่ชาวบ้านจำเป็นต้องใช้สถาบันหลักเหล่านี้ แต่ชุมชนคลองเจริญไม่มี

แผนภาพที่ 4.1 แผนที่โดยรอบชุมชนคลองเจริญ (จากการสำรวจของคณะวิจัย)



2) **<u>ระบบความสัมพันธ์และโครงสร้างของชุมชน</u>** ปัจจุบันชาวบ้านในชุมชนคลองเจริญมีราว 1,429 คน (ข้อมูลจากการสำรวจปี พ.ศ.2544) แบ่งเป็นชายในสัดส่วนร้อยละ 56.48 และหญิงในสัดส่วนร้อยละ 43.52 อาชีพทำนาแต่ดั้งเดิมเลิกไปตั้งแต่ปี พ.ศ.2506 ปัจจุบันมีเหลือชาวบ้านเพียงคนเดียวในชุมชนคลองเจริญที่ยังมีที่นาในเขตพื้นที่อื่นให้คนเช่า ดังนั้นอาชีพหลักของชาวบ้านชุมชนคลองเจริญทุกวันนี้ส่วนใหญ่ ได้แก่ รับจ้าง ค้าขาย และทำกิจการหอพักให้เช่า อาชีพรับจ้าง คิดเป็นร้อยละ 36.27 ประกอบอาชีพค้าขาย ร้อยละ 31.61 อาชีพรับราชการร้อยละ 12.57 และอาชีพแม่บ้านร้อยละ 14.21 โดยส่วนใหญ่ชาวบ้านมักประกอบอาชีพอยู่ในเขตพื้นที่ชุมชน

หากวิเคราะห์อาชีพของชาวบ้านชุมชนคลองเจริญดังกล่าว พบข้อสังเกตว่า เมื่อชาวบ้านส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างและค้าขายจึงมีเวลาว่างน้อย อาชีพแม่บ้านซึ่งมีเวลาว่างมากกว่าอาชีพอื่นๆ จึงส่งผลให้การสื่อสารภายในชุมชนคลองเจริญจำเป็นต้องใช้กลุ่มแม่บ้านเป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สำคัญ ส่วนอาชีพข้าราชการซึ่งเป็นผู้มีความรู้น่าจะเป็นกำลังสำคัญของชุมชนในการดำเนินกิจกรรมพัฒนา แต่ปรากฏว่าจากการวิจัยพบว่ากลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ให้ความร่วมมือน้อยที่สุด ซึ่งเป็นเพราะส่วนใหญ่ชาวบ้านในปัจจุบันเป็นคนที่ย้ายมาจากถิ่นอื่น และมีลักษณะต่างคนต่างอยู่เช่นคนเมืองสูง อย่างไรก็ตามชาวบ้านเกือบทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 95.38 นับถือพุทธศาสนา และร้อยละ 4 นับถือศาสนาคริสต์ ศาสนาจึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งยึดเหนี่ยวคนในชุมชนให้ยังคงความเป็นชุมชนอยู่ทุกวันนี้

รายได้เฉลี่ยต่อคนของชาวบ้านไม่เกินเดือนละ 5,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 58.60 และชาวบ้านที่มีรายเฉลี่ยต่อเดือน 5,100-8,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 21.51 จากการสำรวจพบว่าชาวบ้านที่มีฐานะดีมีเป็นจำนวนน้อย คิดเป็นร้อยละ10 จึงนับได้ว่าชาวบ้านชุมชนคลองเจริญส่วนใหญ่มีฐานะยากจนถึงปานกลาง

เมื่อชาวบ้านส่วนใหญ่มีฐานะยากจนถึงปานกลาง และเป็นชุมชนกึ่งเมืองที่เปลี่ยนมาจากชุมชนชาวนา ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนแต่เดิมที่เกิดจากวิถีการผลิตในสังคมชาวนา ค่อยๆ เปลี่ยนเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากการจัดสวัสดิการชุมชน โครงสร้างทางสังคมแบบเครือญาติเริ่มลดน้อยลงทำให้สภาพชุมชนคลองเจริญมีความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจมากขึ้น ดังนั้นชาวบ้านส่วนใหญ่จึงต้องพึ่งพิงระบบสวัสดิการชุมชน

ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญปัจจุบันนี้ส่วนใหญ่เป็นคนที่มีช่วงอายุ 31-40 ปี ซึ่งเป็นวัยคนทำงานคิดเป็นร้อยละ41.58 มักออกไปทำงานนอกชุมชน เช่น รับจ้าง รับราชการ พนักงานห้าง

สรรพสินค้า เป็นต้น และรองลงมาคือกลุ่มผู้สูงอายุที่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 51-65 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.08 มักเป็นข้าราชการเกษียณ ส่วนวัยหนุ่มสาวและเยาวชนอยู่ในวัยเรียนมีเป็นจำนวนน้อย ประมาณร้อยละ 21.34 ซึ่งไปเรียนหนังสือเป็นหลัก ดังนั้นผลการวิจัยจึงพบว่า คนทำงานให้ชุมชนหรือเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนมักเป็นกลุ่มผู้สูงอายุ (อายุ 51-65 ปี) เป็นส่วนใหญ่ ชาวบ้านคลองเจริญส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับชั้นประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 36.27 มัธยมศึกษา ร้อยละ 25.39 และระดับปริญญาตรีร้อยละ 21.76 ตามลำดับ

ชุมชนคลองเจริญไม่มี วัด โรงเรียน สถานีอนามัย หรือพื้นที่สาธารณะในเขตชุมชน แต่เป็นชุมชนที่อยู่ใกล้เมืองและมีสถานที่ราชการ ห้างสรรพสินค้า ธนาคาร โรงพยาบาล โรงเรียน และ วัด อยู่โดยรอบชุมชน ดังนั้นหากชาวบ้านต้องการทำบุญตามประเพณีก็ไปใช้วัดที่อยู่ชุมชนใกล้เคียงได้ เช่น วัดโพธิสมภรณ์ ซึ่งอยู่ห่างจากชุมชนราว 800 เมตร ส่วนกิจกรรมชุมชนอื่นๆ ได้แก่ การประชุม การรวมคนเพื่อการกีฬา (เต้นแอโรบิค สนามเล่นเปตอง) การทำผลิตภัณฑ์ชุมชน (ตุ๊กตาเปลือกข้าวโพด ดอกไม้ผ้าใยบัว) การสาธิตหรือการอบรมอาชีพ ฯลฯ จึงใช้ **บ้าน** ของประธานชุมชนเป็นสถานที่พบปะชุมนุม ดังนั้นบ้านประธานชุมชนทุกวันนี้จึงเป็นพื้นที่สาธารณะสำหรับรวมกิจกรรมของชุมชน นอกจากนี้การจัดงานบุญประเพณีอื่นๆประจำชุมชน เช่น การจัดกฐิน การทำบุญบายศรีต่างๆ ประเพณีรดน้ำดำหัว การสรงน้ำพระในวันสงกรานต์ ก็ใช้บ้านประธานชุมชนเช่นกัน

การไม่มีวัดและโรงเรียนสถาบันหลักของสังคมแต่เดิม ซึ่งชาวบ้านในสังคมชนบทใช้ในการรวมตัวกันดำเนินกิจกรรมส่วนร่วม หรือเป็นที่ปรึกษาหารือ ส่งผลให้ชุมชนใช้ “สถาบัน” อื่นแทน ดังนั้นจากการวิจัยจึงพบว่าชุมชนใช้บ้านของประธานชุมชนแทนวัด แทนโรงเรียน และใช้ประธานชุมชนแทนสถาบันหลักที่ขาดหายไป โดยการมาหาประธานชุมชนเวลามีเรื่องต้องการความช่วยเหลือ เช่น ชาวบ้านทะเลาะกัน ลักเล็กขโมยน้อย ปรึกษาเรื่องพิธีกรรมทางศาสนา ปรึกษาเรื่องสวัสดิการต่างๆ การติดต่อกับหน่วยงานราชการ ฯลฯ จึงอาจพิจารณาได้ว่าสถาบันหลักที่ชุมชนต้องการเพื่อทดแทนวัดและโรงเรียนนั้นคือ “ประธานชุมชน” ซึ่งเป็นเหมือนสถาบันที่สามารถให้บริการชาวบ้านได้ในหลายๆ เรื่องรวมอยู่ที่เดียว (Onestop service)

**3) กลุ่มต่าง ๆ ของชุมชนคลองเจริญ**

แต่เดิมที่เป็นหมู่บ้านคลองเจริญมีการปกครองดูแลโดย “ผู้ใหญ่บ้าน” ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่รัฐ การปกครองจึงเป็นลักษณะรวมศูนย์อำนาจ โดยการรอคำสั่งตามแนวทางที่ภาครัฐเป็นผู้กำหนดครั้นเมื่อเปลี่ยนเป็นชุมชนและเลือกตัวแทนของชุมชนตั้งเป็น **คณะกรรมการชุมชน** ขึ้นมา

เป็นตัวแทนชุมชนในการบริหารจัดการและปกครองดูแลกันเอง เมื่อถามถึงความแตกต่างระหว่างตอนเป็นหมู่บ้านกับเมื่อเป็นชุมชน มีอะไรเปลี่ยนแปลงไปบ้าง นายบุญเลี้ยง ภูนามูล ผู้อาวุโสของหมู่บ้านให้ข้อมูลว่า “เมื่อก่อนตอนเป็นผู้ใหญ่บ้าน ไม่มีการทำกิจกรรมการพัฒนากันหรอก ผู้ใหญ่ก็บอกแต่เรื่องที่ทางการบอกมาอีกทีหนึ่ง ก็อยู่กันไปมีอะไรก็ไปถามผู้ใหญ่ แต่พอมาเป็นชุมชนมีประธานชุมชนก็มีการเรียกประชุมร่วมมือกันพัฒนาบริเวณชุมชน ได้เข้ามาทำกิจกรรมกัน”

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นถึงมิติด้านการเมือง ที่มีการเปลี่ยนจากเจ้าหน้าที่มาเป็นชาวบ้าน ซึ่งเป็นการปกครองแบบรวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ผู้ใหญ่บ้าน แต่เมื่อมาเป็นประธานชุมชนเป็นการปกครองแบบกระจายอำนาจ โดยการเรียกประชุม ระดมความคิด และทำกิจกรรมร่วมกัน

นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์ในมิติของการสื่อสารจะพบว่า ลักษณะการสื่อสารเมื่อสมัยที่มีผู้ใหญ่บ้านนั้นส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารทางเดียว (One-way communication) ที่มีทิศทางการไหลของข่าวสารจากบนลงล่าง (Top-down communication) และเป็นอำนาจทางการสื่อสารแบบศูนย์รวม เมื่อเปลี่ยนมาเป็นประธานชุมชนการสื่อสารภายในชุมชนมีลักษณะเป็นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมด้วยการทำกิจรรมร่วมกัน ซึ่งเป็นรูปแบบของการกระจายอำนาจทางการสื่อสารที่ทุกๆ คนที่เข้ากิจกรรมมีส่วนในการสื่อสารในลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication) ที่มีทิศทางการไหลของข่าวสารในแนวนอนเป็นส่วนใหญ่จากการแลกเปลี่ยนความคิดกัน ทั้งในการประชุมและการทำกิจกรรมร่วมกัน

เมื่อพิจารณาถึงการบริหารจัดการชุมชนโดยคณะกรรมการชุมชน โดยเกิดจากการเลือกตั้งของชาวบ้าน มีการจัดตั้งกลุ่มต่างๆ เพื่อร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมภายในชุมชน ได้แก่ คณะกรรมการชุมชน กลุ่ม อ.ส.ม. (อาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน) คณะกรรมการกองทุนชุมชน กลุ่มสตรี กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มอ.ส.ม. ฯลฯ

นอกจากนี้ชาวบ้านคนหนึ่งให้ข้อมูลกับคณะวิจัยว่า“ในช่วงแรกของการเปลี่ยนแปลงก็มีกลุ่มกำนันและผู้ใหญ่บ้านเกิดความไม่พอใจ เนื่องจากตนต้องสูญเสียอำนาจ” (ไม่อนุญาตให้เปิดเผยชื่อผู้ให้ข้อมูล) ดังนั้นเมื่อการปกครองและพัฒนาชุมชนเป็นไปจากชาวบ้านภายในชุมชนเอง จึงอาจพิจารณาได้ว่า กลุ่มผู้เสียอำนาจที่เคยมีอยู่ คือ กลุ่มอำนาจเก่า และกลุ่มอำนาจใหม่ ได้แก่ กลุ่มคณะกรรมการชุมชน และกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั่นเอง

**(1) คณะกรรมการชุมชน**

คณะกรรมการชุมชนประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการชุมชนหรือเรียกโดยทั่วไปว่าประธานชุมชน รองประธานชุมชน เลขาธิการ ฝ่ายต่าง 7 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายปกครอง ฝ่าย

ป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย ฝ่ายการคลัง ฝ่ายสวัสดิการและสังคม ฝ่ายสาธารณสุข ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ ฝ่ายการศึกษาและวัฒนธรรม โดยแต่ละฝ่ายมีอาสาสมัครต่างๆ ช่วยทำงาน

**<u>บทบาทของคณะกรรมการชุมชน</u>** ตามนโยบายของเทศบาลนครอุดรธานีได้กำหนดไว้ดังนี้

1) บทบาทในการเป็นแกนนำในการพัฒนา
2) บทบาทในการดูแลความสงบเรียบร้อยในชุมชน
3) บทบาทในการจัดทำแผนงานโครงการพัฒนาค้นหาปัญหา
4) บทบาทในการประสานหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อนำบริการไปสู่ชุมชน
5) บทบาทในการปลูกจิตสำนึกและความร่วมมือในกิจกรรมชุมชน
6) บทบาทในการแสวงหาความรู้เพื่อรักษาและสืบสานวัฒนธรรม

โดยคณะกรรมการชุมชนมีคำขวัญในการทำงานว่า “เป็นแกนนำพัฒนา มีปัญหาเร่งแก้ไข ใช้แผนงานโครงการ ประสานด้านบริการ สืบสานวัฒนธรรมประเพณี มีกิจกรรมชุมชน”

**รายชื่อคณะกรรมการชุมชนคลองเจริญ** *

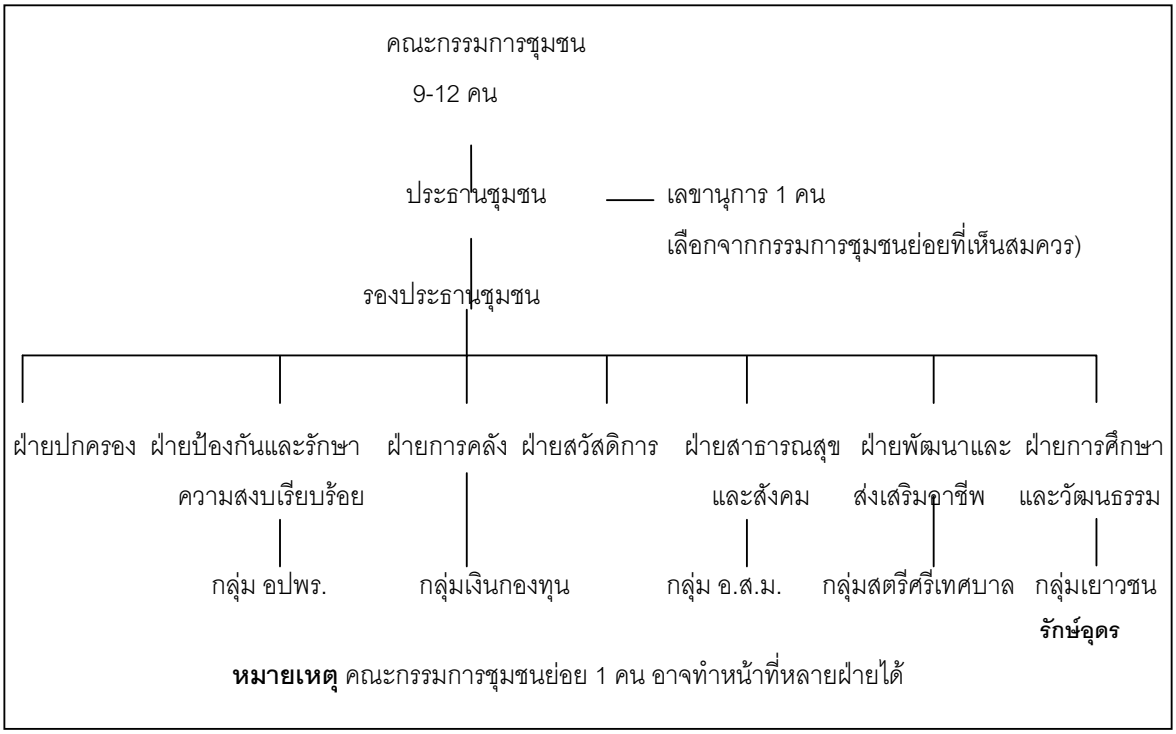
| | | | |
|---|---|---|---|
| นาย วัฒนชัย ทิพย์เลิศ | ประธาน | ข้าราชการบำนาญ | 62 ปี |
| นาย เพ็ชร สาเจริญ | รองประธาน/สาธารณสุข | ธุรกิจส่วนตัว | 56 ปี |
| นาย จันที พรหมโสภา | เลขานุการ | รับราชการครู | 54 ปี |
| จ.ส.ต.สำราญ คนงาม | ฝ่ายป้องกัน | รับราชการ | 45 ปี |
| นายสัมฤทธิ์ สิงห์มหาไชย | ฝ่ายปกครอง | รับราชการครู | 59 ปี |
| นาย ชู บุญสวัสดิ์ | ฝ่ายการคลัง | เจ้าของที่นา | 64 ปี |
| พ.อ.อ.ประพล ปิยะอมร | ฝ่ายสวัสดิการสังคม | ข้าราชการบำนาญ | 63 ปี |
| นายนาวา มุงคำภา | ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ | รับจ้าง | 45 ปี |
| นายประถม สองจันทร์ | ฝ่ายการศึกษา | รับราชการครู | 48 ปี |

รูปแบบคณะกรรมการชุมชนคลองเจริญสามารถแสดงได้ดังแผนภาพต่อไปนี้

---

* ข้อมูล ณ วันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2545 ที่มา : กระดานข่าวสารที่บ้านประธานชุมชุนคลองเจริญ

แผนภาพ ที่ 4.2 รูปแบบคณะกรรมการชุมชน




บทบาทของคณะกรรมการชุมชนดังกล่าวข้างต้น เรียกว่า บทบาทที่ถูกกำหนดให้ (prescribed role) ซึ่งเป็นบทบาทที่สังคมได้กำหนดเฉพาะเจาะจงให้คณะกรรมการทั้ง 7 ฝ่าย ทำงานประสานกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาการทำงานต่างๆ ในชุมชนคลองเจริญ กลับพบว่าบทบาทดังกล่าวเกือบทั้งหมดประธานชุมชนเป็นผู้ปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์จึงพบว่ามีปัจจัย 2 ประการที่ทำให้คณะกรรมการไม่ได้ปฏิบัติงานตามที่เทศบาลกำหนดให้ ประธานชุมชนจึงต้องเป็นผู้นำที่แบกรับภาระส่วนใหญ่ไว้เอง

<u>ประการแรก</u> คือ บทบาทที่เทศบาลกำหนดไว้นั้นเป็นนามธรรมที่ยากแก่การเข้าใจของชาวบ้านถึงแนวทางปฏิบัติ เนื่องจากแต่เดิมชาวบ้านไม่เคยต้องคิดและปฏิบัติเอง เดิมมีเจ้าหน้าที่รัฐเป็นผู้ปฏิบัติให้

<u>ประการที่สอง</u> บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุมชนเป็นงานอาสาสมัครที่ไม่ม่ค่าตอบแทนและต้องอาศัยจิตสำนึกสาธารณะสูง ความสัมพันธ์แบบกึ่งเมืองของชุมชนนี้จึงส่งผลให้ชาวบ้านมีลักษณะต่างคนต่างอยู่ และมีจิตสำนึกต่อปัจเจกสูงกว่าการกระทำเพื่อกลุ่ม

หากพิจารณาจากรายชื่อคณะกรรมการชุมชนจะเห็นว่าจากจำนวน 9 คน เป็นผู้สูงอายุที่มีอายุระหว่าง 54-64 ปี เป็นจำนวนถึง 6 คน ครั้นเมื่อคณะวิจัยถามประธานชุมชนจึงได้พบข้อมูลที่น่าสนใจว่า เนื่องจากคณะกรรมการชุมชนนี้เป็นตำแหน่งที่ชาวบ้านเลือกขึ้นมาจากชาวบ้านด้วยกันเองเพื่อช่วยเหลือชุมชน จึงเป็นเหมือนอาสาสมัคร และที่สำคัญคือไม่มีค่าตอบแทนใดๆ ในการทำงาน เมื่อวิเคราะห์ถึงเกณฑ์การเลือกคนที่จะมาเป็นคณะกรรมการชุมชนผลการวิจัยพบว่าชาวบ้านส่วนใหญ่เลือกคนเป็นข้าราชการ ผู้มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในชุมชน และคนที่เคยทำงานช่วยเหลือชุมชนมาก่อน

จากการเข้าร่วมสังเกตการณ์การทำงานของประธานชุมชน แทบทุกครั้งคณะวิจัยพบว่างานเกือบทั้งหมดประธานชุมชนเป็นคนทำ ไม่ว่าเป็นการเข้าร่วมประชุมที่เทศบาล การไปประสานเรื่องกองทุนที่เทศบาล การติดต่อกับบุคคลภายนอกชุมชน เช่น การประสานเรื่องวิทยากรที่จะมาอบรมหรือฝึกวิชาชีพให้ชาวบ้าน การต้อนรับเมื่อคณะข้าราชการเดินทางมาเยี่ยมชมชุมชน ฯลฯส่วนคณะกรรมการคนอื่นๆ มีบทบาทน้อยมาก มีเพียงนายเพ็ชร สาเจริญ รองประธานชุมชนมาสอบถามบางเรื่องที่ได้รับมอบหมายจากประธานชุมชนให้ดำเนินการ ตัวอย่างเช่น เรื่องจัดพื้นที่ก่อตั้งธนาคารขยะ การสำรวจข้อมูลชุมชน เป็นต้น ส่วนคณะกรรมการคนอื่นๆ คณะวิจัยไม่เคยเห็นว่าเข้ามาช่วยหรือมีบทบาทในการทำงานประสานและบริหารจัดการชุมชนในเรื่องใดเลย จึงสอบถามประธานชุมชนได้ข้อมูลว่า “ส่วนใหญ่หรือแทบทั้งหมดประธานชุมชนเป็นคนทำเอง เพราะส่วนใหญ่เขาไม่มีเวลากัน บางคนก็ต้องไปทำมาหากิน หรือต้องช่วยเลี้ยงลูกหลาน” และภรรยาประธานชุมชนให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “คณะกรรมการคนอื่นๆ ไม่ได้ทำอะไรเลย ประธานทำคนเดียวหมด มีแต่เวลาเรียกประชุมก็มาฟังว่ามีเรื่องอะไรบ้าง”

อย่างไรก็ตาม เมื่อเกิดสถานการณ์เฉพาะที่ทำให้ประธานชุมชนไม่สามารถปฏิบัติงานได้ในช่วง 3 เดือนที่ต้องไปเฝ้าอาการป่วยของบุตรชายที่กรุงเทพฯ รองประธานชุมชนก็ปฏิบัติหน้าที่แทน เช่น ไปเยี่ยมเยียนชาวบ้าน ไปประชุมที่เทศบาลแทนประธานชุมชน แจ้งข่าวสารกับชาวบ้านในเรื่องต่างๆ ที่ทางเทศบาลขอความร่วมมือมา เป็นต้น จึงนับได้ว่ารองประธานชุมชนได้มีส่วนช่วยงานในยามเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินได้เช่นกัน ส่วนกรรมการในฝ่ายอื่นๆ มีบทบาทในการมาเข้าร่วมประชุมและรับฟังว่าประธานชุมชนมีการดำเนินงานอะไรบ้างส่วนในเชิงปฏิบัติไม่ได้มีบทบาทในการทำงานแต่อย่างใด

**(2) กลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ**

กลุ่มต่างๆ ในชุมชนคลองเจริญที่เกิดจากการรวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆภายในชุมชน สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ กลุ่มประจำ และกลุ่มชั่วคราว บางกลุ่มเกิดขึ้นมานานแล้วตั้งแต่สมัยยังเป็นหมู่บ้าน เช่น กลุ่มฌาปนกิจสงเคราะห์ กลุ่ม อ.ส.ม (อาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน) บางกลุ่มก็เลิกไปแล้ว เช่น กลุ่มผักปลอดสารพิษ บางกลุ่มก็เกิดขึ้นใหม่ เช่น กลุ่มสตรี กลุ่มกีฬาผู้สูงอายุ กลุ่มแอโรบิค ฯลฯ

<u>กลุ่มประจำ</u> ได้แก่ กลุ่มที่มีสมาชิกดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น **กลุ่มแอโรบิค** มีการฝึกซ้อมทุก 5 โมงเย็นที่บ้านประธานชุมชน และเข้าร่วมแข่งขันระดับจังหวัดตามโอกาสซึ่งเป็นวิธีการรักษากลุ่มให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง **กลุ่มฌาปนกิจสงเคราะห์** สมาชิกยังคงดำเนินการฝากเงินสงเคราะห์เพื่อช่วยเหลือครอบครัวที่มีผู้เสียชีวิตอย่างต่อเนื่อง และสมาชิกต่างก็ไปร่วมงานศพของเพื่อนสมาชิกเพื่อคงความเป็นกลุ่มไว้ **กลุ่มอ.ส.ม.**เป็นกลุ่มประจำที่ดำเนินกิจกรรมมาอย่างต่อเนื่องยาวนานตั้งแต่ครั้งยังเป็นหมู่บ้าน สมาชิกกลุ่มทำหน้าที่เป็นสาธารณสุขชุมชนเพื่อช่วยเหลือและบริการด้านสุขภาพอนามัย ซึ่งชุมชนคลองเจริญไม่มีสถานีอนามัยชุมชนและโรงพยาบาล ดังนั้นกลุ่มอ.ส.ม. จึงตอบสนองสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยของชุมชนอย่างต่อเนื่อง **กลุ่มสตรี** เป็นกลุ่มที่มีบทบาทในการร่วมงานกับประธานชุมชนมาก เนื่องจากภรรยาของประธานชุมชนเป็นหัวหน้ากลุ่ม และสมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่เป็นเพื่อนสนิท ที่มักไปมาหาสู่และช่วยทำอาหาร ทำดอกไม้จากผ้าใยบัว ทำตุ๊กตาเปลือกข้าวโพด และฟ้อนรำในงานต่างๆ ของชุมชน ดังนั้นกลุ่มนี้นอกจากมีกิจกรรมเป็นตัวเชื่อมให้กลุ่มคงอยู่แล้ว ยังมีสายสัมพันธ์ของความเป็นเพื่อนร้อยให้คนในกลุ่มนี้กลายเป็นกลุ่มกิจกรรมประจำ **กลุ่มกีฬาผู้สูงอายุ** เป็นกลุ่มกิจกรรมประจำที่เกิดจากลุ่มคนที่รักการออกกำลังกายและเล่นกีฬา ดังนั้นกลุ่มนี้จึงมีการไปเข้าร่วมแข่งขันระดับจังหวัด ระดับประเทศ และระดับชาติ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

<u>กลุ่มชั่วคราว</u> ได้แก่ กลุ่มที่มีการรวมตัวของสมาชิกในการดำเนินกิจกรรมเฉพาะบางกรณีในขณะหนึ่ง เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ กลุ่มก็สลายตัวเพื่อไปดำเนินกิจกรรมอื่นๆ ต่อไป กลุ่มในลักษณะนี้ ได้แก่ **กลุ่มผักปลอดสารพิษ** ซึ่งรวมตัวกันเนื่องจากมีที่ดินว่างพอทำประโยชน์ได้ ประกอบกับมีทุนอุดหนุนจากหน่วยงานภายนอกเข้ามา ประธานชุมชนจึงเสนอโครงการไป เมื่อดำเนินการไประยะหนึ่งมีผลผลิตจำนวนน้อยจึงไม่ค่อยมีใครสนใจ เมื่อทุนหมดก็หยุดกิจกรรมแปลงผักไป ดังนั้นการที่ชุมชนมีกลุ่มชั่วคราวที่เกิดขึ้นแล้วสลายไปและเกิดใหม่อยู่เรื่อยๆ ทำให้ขาดความ

ต่อเนื่องของกิจกรรมและการสานสัมพันธ์ในชุมชน ดังนั้นจึงต้องมีกลุ่มกิจกรรมประจำที่ดำเนินการดังกล่าว

**รายชื่อกลุ่มสตรีศรีเทศบาล**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| นางวัชรินทร์ ทิพย์เลิศ | หัวหน้ากลุ่ม | แม่บ้าน | ม.6 | 64 ปี |
| นางอรวรรณ พิลางาม | รองหัวหน้ากลุ่ม | แม่บ้าน | ม.3 | 52 ปี |
| นางวิชยา ปิยะอมร | เลขานุการ/เหรัญญิก | ค้าขาย | ป.4 | 49 ปี |
| นางสมคิด รีทหาร | การตลาด/ตรวจสอบ | ค้าขาย | ป.4 | 42 ปี |
| นางดาวเรือง สิงห์สาธร | ปฏิคม | แม่บ้าน | ป.4 | 56 ปี |
| นางปราณี รักษ์บุญเติม | ประชาสัมพันธ์ | แม่บ้าน | ป.4 | 43 ปี |
| นางอุไร จันเทพา | วิชาการ/แผน | แม่บ้าน | ป.4 | 45 ปี |
| นางสมจิต พานแก้ว | ตรวจสอบผลิตภัณฑ์ | ค้าขาย | ป.4 | 40 ปี |
| นางวัฒนา พรหมโสภา | สิ่งแวดล้อม | รับราชการครู | ค.บ | 51 ปี |
| นางสุพัตรา หลาบเงิน | วิเคราะห์ | ค้าขาย | - | - |
| นางบัว ผันพลี | ผู้ช่วยฝ่ายวิเคราะห์ | แม่บ้าน | ป.4 | 48 ปี |

**รายชื่อกลุ่มสมาชิกโครงการปลูกผักปลอดภัยจากสารพิษ**

| กลุ่มที่ 1 | กลุ่มที่ 2 |
|---|---|
| นางอุไร จันเทพา | นางนิยม นันท์จันทร์ |
| นายสุรเชษฐ จันเทพา | นางฉวีวรรษ สีชานิน |
| นางปราณี ยังเกษม | นายเพ็ชร สาเจริญ |
| นายประพล ปิยะอมร | นางประกาย สงคราม |
| นางราตรี ชัยภูม | นายจันที พรหมโสภา |
| นางอรวรรณ พิลางาม | ด.ต ประทีป นันท์จันทร์ |
| นายไล พิมพ์คต | นางวัฒนา พรหมโสภา |
| นางประเพียร สินเธาว์ | นางคำมี ศรีอุบล |
| นางสบู่ นามทัศน์ | นางวัชรินทร์ ทิพย์เลิศ |

**รายชื่อสมาชิกลุ่ม อ.ส.ม. ชุมชนคลองเจริญ**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| นางสมจิตร ด้วงเง้ | หัวหน้า | แม่บ้าน | 53 ปี | ป.4 |
| นางบุญถม สิงห์มหาไชย | รองหัวหน้า | แม่บ้าน | 60 ปี | ม.6 |
| นางนิยม นันท์จันทร์ | กรรมการ | แม่บ้าน | 41 ปี | ม.ศ.5 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| นางวันเพ็ญ คนงาม | กรรมการ | แม่บ้าน | 36 ปี | ปวท. |
| นางประกาย สงคราม | กรรมการ | แม่บ้าน | 55 ปี | ป.4 |
| นางเกิด วงศ์คำจันทร์ | กรรมการ | แม่บ้าน | 55 ปี | ป.4 |
| นางคำมี ศรีอุบล | กรรมการ | แม่บ้าน | 60 ปี | ป.4 |
| นางสบู่ นามทัศน์ | กรรมการ | แม่บ้าน | 68 ปี | ป.4 |
| น.ส สุวรรณา พูลลาภ | กรรมการ | แม่บ้าน | 72 ปี | ป.4 |
| นางอุไร จันเทพา | กรรมการ | แม่บ้าน | 58 ปี | ป.4 |
| นางประเพียร สินเธาว์ | กรรมการ | แม่บ้าน | 59 ปี | ป.4 |
| นางยุ่น จิตจง | กรรมการ | ค้าขาย | 49 ปี | ป.4 |
| นางราตรี ชัยภูมิ | กรรมการ | แม่บ้าน | 65 ปี | ม.6 |
| นางสงค์ บุญสวัสดิ์ | กรรมการ | แม่บ้าน | 72 ปี | ป.4 |
| นางฉวีวรรณ ศรีชานิน | กรรมการ | แม่บ้าน | 54 ปี | ป.4 |
| นางเติม มธุรส | กรรมการ | แม่บ้าน | 48 ปี | ป.4 |
| นางเสงี่ยม แสงอนันต์ | กรรมการ | แม่บ้าน | 60 ปี | ม.6 |
| นาง บุญมา สีอ่อน | กรรมการ | ค้าขาย | 57 ปี | ป.4 |
| นางทองสุข ศรีชานิน | กรรมการ | แม่บ้าน | 41 ปี | ป.4 |

จากรายชื่อสมาชิกกลุ่มต่างๆ ข้างต้น ข้อสังเกตที่พบคือ เป็นรายชื่อซ้ำๆ กัน โดยชาวบ้านคนหนึ่งๆ มักเป็นสมาชิกหลายกลุ่มกิจกรรม และจากการสังเกตการณ์ก็พบว่ากลุ่มคนที่มาช่วยงานชุมชนในแทบทุกิจกรรมมักเป็นกลุ่มคนหน้าเดิมๆ เพียงไม่กี่คน เช่น นางวันเพ็ญ คนงาม นางประกาย สงคราม นางอรวรรณ พิลางาม นางอุไร จันเทพา เป็นต้น นอกจากนี้ชาวบ้านที่ทำงานชุมชนส่วนใหญ่มักทำเป็นคู่ทั้งสามีภรรยา เช่น นายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ เป็นประธานชุมชน ภรรยาคือนางวัชรินทร์ ทิพย์เลิศ เป็นหัวหน้ากลุ่มสตรี สมาชิกกลุ่มอ.ส.ม สมาชิกกลุ่มแอโรบิค สมาชิกกลุ่มกีฬาผู้สูงอายุ หรือ นายสัมฤทธิ์ สิงห์มหาไชย เป็นกรรมการชุมชน ภรรยาคือนางบุญถม สิงห์มหาไชย เป็นรองหัวหน้ากลุ่มอ.ส.ม เป็นต้น ซึ่งจากการวิจัยพบว่าเนื่องจากการทำงานอาสาสมัครในชุมชนในการให้บริการดังกล่าวเป็นการเสียสละที่ต้องใช้เวลา จึงต้องอาศัยความเข้าใจกันระหว่างคู่สามีภรรยา ดังนั้นเมื่อสามีหรือภรรยาคนหนึ่งคนใดทำงานดังกล่าวอีกฝ่ายก็มักไปทำงานด้วยกัน

(3) **ชาวบ้าน** เมื่อพิจารณาในแง่การทำงานและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนแล้ว สามารถแบ่งชาวบ้านชุมชนคลองเจริญออกได้ 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่1 ชาวบ้านที่มีส่วนร่วมในการทำงานชุมชน ได้แก่ คณะกรรมการชุมชน หัวหน้ากลุ่มต่างๆ และสมาชิกกลุ่มต่างๆ เช่น อ.ส.ม. กลุ่มสตรี เป็นต้น คนกลุ่มนี้มีจำนวนไม่มากนัก และส่วนใหญ่คนหนึ่งมักเป็นสมาชิกมากกว่าหนึ่งกลุ่ม นับว่าเป็นกลุ่มคนทำงานหลักคอยช่วยเหลืองานประธานชุมชนและจากการสังเกตการณ์พบว่าเป็นผู้หญิงทั้งสิ้น

กลุ่มที่2 ชาวบ้านที่ไม่เข้าร่วมในกิจกรรมชุมชนแต่ให้การสนับสนุนในรูปแบบอื่น เช่น ช่วยยกของ จัดสถานที่ ช่วยเงินช่วยค่าอาหาร ให้ยืมโต๊ะเก้าอี้และอุปกรณ์บางอย่าง เป็นต้น ส่วนใหญ่กลุ่มนี้เป็นชนชั้นกลางได้แก่ พ่อค้า ครู และข้าราชการบำนาญ เป็นต้น

กลุ่มที่ 3 ชาวบ้านที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมและช่วยเหลือใดๆ เลย ได้แก่ ข้าราชการที่ยังไม่เกษียณ และคนหนุ่มสาวที่ออกไปทำงานนอกชุมชนหรือเยาวชนที่อยู่ในวัยเรียน ประธานชุมชนให้ข้อมูลว่า “ส่วนใหญ่กลุ่มนี้เป็นคนต่างพื้นที่ที่เข้ามาเช่าหอพักอยู่ในชุมชน ดังนั้นกลุ่มนี้จึงไม่มีจิตสำนึกว่าเป็นเรื่องของพวกเขา”

ชาวบ้านแต่ละกลุ่มข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงความหลายของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชนเนื่องจากอาชีพเป็นปัจจัยสำคัญ เช่น ในกลุ่มที่ 1 ผู้ที่ช่วยงานชุมชนส่วนใหญ่เป็นเพื่อนกับครอบครัวประธานชุมชนและเป็นแม่บ้านจึงมีเวลาว่างมากกว่าคนอาชีพอื่นๆ ส่วนกลุ่มที่ 2 โดยส่วนใหญ่เป็นพ่อค้าที่มีเวลาว่างน้อย แต่พอมีฐานะที่จะช่วยเหลือชุมชนในรูปของกำลังทรัพย์หรืออุปกรณ์ต่างๆ แทนกำลังกายและการมาเข้าร่วมกิจกรรม ส่วนกลุ่มที่ 3 เป็นคนนอกพื้นที่ที่เพิ่งเข้ามาอยู่ได้ไม่นาน มีลักษณะต่างคนต่างอยู่ และใช้เวลาว่างในการพักผ่อนตามห้างสรรพสินค้าอย่างคนเมืองเป็นส่วนใหญ่

**4) การสื่อสารภายในชุมชน**

การสื่อสารภายในชุมชนคลองเจริญมีหลายลักษณะ คือ การสื่อสารด้วยคำพูด การสื่อสารด้วยการเขียน การสื่อสารด้วยอวัจนะภาษา

การสื่อสารทั่วไปในชุมชนแต่เดิมชุมชนคลองเจริญ ซึ่งเป็นสังคมชาวนานั้นการติดต่อสื่อสารเป็นแบบสังคมชนบทที่ใช้การบอกต่อ (oral communication) แม้ในปัจจุบันการสื่อสารด้วยวาจาในลักษณะดังกล่าวก็ยังคงใช้อยู่มากในชุมชน โดยมากเป็นการบอกต่อระหว่างเพื่อนบ้านและสมาชิกในกลุ่มต่างๆ โดยมักเป็นการบอกต่อถึงกิจกรรมต่าง อย่างไรก็ตามการสื่อสารด้วยการพูดที่ใช้มากที่สุดคือ การพูดทางหอกระจายข่าว โดยใช้ในการแจ้งข่าวสารในเรื่องทั่วไปให้ชาวบ้านรับทราบทั้งชุมชน

ส่วนการทำงานของประธานชุมชนใช้การสื่อสารด้วยภาษาเขียนมากที่สุด เนื่องจากส่วนใหญ่ประธานชุมชนต้องทำงานติดต่อประสานกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งมีการทำงานเป็นระบบ ดังนั้นจึงเน้นให้ความสำคัญกับเอกสาร นอกจากนี้ประธานชุมชนเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานราชการและบริษัทในต่างประเทศ ดังนั้นจึงถนัดใช้ภาษาเขียน และประธานให้เหตุผลว่าต้องใช้เอกสารเป็น “หลักฐาน” เพื่อให้การทำงานเป็นระบบและใช้เอกสารไว้อ้างอิงในการทำงาน

เนื่องจากลักษณะชุมชนคลองเจริญมีความเป็นเครือญาติต่ำ เพราะมีชาวบ้าน 3-4 ครอบครัวเท่านั้นที่เป็นเครือญาติกัน ดังนั้น ชุมชนนี้จึงจำเป็นต้องอาศัยเครือข่ายการสื่อสาร (Networking communication) เครือข่ายการสื่อสารภายในชุมชนนี้ที่สังเกตพบคือ เครือข่ายครอบครัวและเพื่อนบ้านประธานชุมชน เครือข่ายการสื่อสารที่สำคัญที่สุดคือภรรยาและครอบครัว ภายในบ้านประธานชุมชนประกอบไปด้วยภรรยา บุตรสาว-บุตรเขย และหลาน ถัดไป 2-3 ซอยไม่ไกลนักก็เป็นบ้านลูกชายและลูกสะใภ้ เมื่อมีงานชุมชนประธานชุมชนจะอาศัยภรรยาบอกต่อกลุ่มสมาชิกต่างๆ และเพื่อนบ้านซึ่งเป็นเครือข่ายใหญ่ของชุมชน เนื่องจากภรรยาเป็นสมาชิกในหลายกลุ่มกิจกรรม เช่น หัวหน้ากลุ่มสตรี สมาชิกกลุ่มเอโรบิค สมาชิกกลุ่มกีฬาผู้สูงอายุ กลุ่ม อ.ส.ม. เป็นต้น หากมีการจัดประชุมได้อาศัยแรงบุตรชายและบุตรเขยบอกเพื่อนที่ทำงานมาช่วยในการจัดเต้นท์เตรียมประชุมหรือโต๊ะจัดเลี้ยง ส่วนภรรยา บุตรสาว และกลุ่มเพื่อนสนิทที่เป็นสมาชิกกลุ่มสตรีจะทำหน้าที่จัดหาและช่วยกันทำอาหาร

## 4.4 ชุมชนคลองเจริญ : ชุมชนที่กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง

เมื่อพิจารณาถึงลักษณะทางประวัติศาสตร์ ประชากรศาสตร์ ภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ซึ่งกล่าวโดยรวมในหัวข้อที่ 4.1-4.3 สามารถวิเคราะห์ลักษณะชุมชนคลองเจริญได้ว่าเป็นชุมชนที่มี**ลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมือง** ที่อยู่ในช่วงที่ **กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง**

ลักษณะความเป็นชุมชนกึ่งชนบท เห็นได้จากการที่แต่เดิมชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนเกษตรกรรมที่มีวิถีการผลิตเพื่อการยังชีพตั้งแต่แรกเริ่มอพยพเข้ามาในพื้นที่นี้ สายใยทางสังคม (Social bonds) แบบสังคมชนบท (Localization) ที่มีการเกื้อกูลกันก็ยังคงมีอยู่ แม้ว่าชุมชนคลองเจริญจะไม่มีบ้าน วัด โรงเรียน ซึ่งเป็นสถาบันพื้นฐานทางสังคมเช่นดังชุมชนชนบทอื่น แต่ชาวบ้านคลองเจริญก็ยังปฏิบัติตามธรรมเนียมประเพณี เช่น การทำบุญตักบาตร ประเพณีงานบุญวันสงกรานต์ การทอดผ้าป่า กฐิน ดังข้อมูลที่ชาวบ้านกล่าวว่า “เมื่อก่อนมารวมกันแบบเอา **ข้าวหม้อแกงขัน**มาช่วยกัน เดี๋ยวนี้ใครอยากทำบุญก็ไปวัดใกล้เคียงกันเอง แต่ถ้าเป็นงานประเพณี

ประจำของชุมชน เช่น การรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ในวันสงกรานต์ก็จัดที่บ้านประธานชุมชน" จากข้อมูลดังกล่าววิเคราะห์ได้ว่า แม้ว่าชุมชนคลองเจริญจะกำลังเปลี่ยนเป็นชุมชนเมืองแต่ก็ยังคงมีลักษณะแบบชนบทหลงเหลืออยู่เพราะมีศาสนาเป็นตัวยึดโยงสายสัมพันธ์ทางสังคมของชุมชนไว้

ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับที่ Ferdinand Tonnies (อ้างใน กาญจนา แก้วเทพ : 2541) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของสังคมชนบทไว้ 3 ประการ ได้แก่ **ประการแรก** ผู้คนผูกพันด้วยสายใยทางสังคม เช่น ครอบครัวเพื่อน ศาสนา การปฏิบัติอย่างเข้มงวดด้วยรูปแบบธรรมเนียมประเพณี **ประการที่สอง** สถาบันพื้นฐานของสังคมมีอิทธิพลต่อปัจเจกอย่างมาก เช่น วัด บ้าน โรงเรียน **ประการที่สาม** สมาชิกถือว่ากลุ่มมีความสำคัญกว่าปัจเจก

ลักษณะความเป็นชุมชนกึ่งเมือง เห็นได้จากเมื่อสภาพดินไม่เอื้ออำนวยแก่อาชีพการทำนา อาชีพทำนาเริ่มลดน้อยลง จนกระทั่งเลิกทำนาไปในปี พ.ศ.2506-2507 ประกอบกับความทันสมัยและอุตสาหกรรมเริ่มเข้ามาในชุมชน และมีการตั้งฐานทัพอเมริกันอยู่ไม่ห่างจากคลองเจริญมากนักทำให้ผู้คนอพยพเข้ามาและมีอาชีพอื่นๆ ที่มีความชำนาญเฉพาะทางเพิ่มมากขึ้น เช่น ช่างเครื่องยนต์ ช่างไม้ ช่างปูน ช่างเหล็ก พนักงานบัญชี นายธนาคาร พ่อค้า ฯลฯ เข้ามาแทนที่อาชีพเกษตรกร ส่งผลให้วิถีการผลิตเพื่อการยังชีพเริ่มเปลี่ยนเป็นการผลิตเพื่อการค้า ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนที่เกิดจากวิถีการผลิตเปลี่ยนมาเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากการจัดสวัสดิการชุมชน

นอกจากนี้ชุมชนคลองเจริญยังมีลักษณะความเป็นเมืองในแง่พื้นที่ ซึ่งเกิดจากการเข้ามาอยู่ในเขตความดูแลของเทศบาล มีถนนคอนกรีตเกือบทุกซอย มีการพัฒนาความสะอาด ระบบจัดเก็บขยะ ระบบการจัดการด้านสาธารณูปโภค ไฟฟ้า น้ำประปา ตลอดจนอาคารบ้านเรือนที่มีความทันสมัยในบางส่วนของชุมชนก็แสดงความเป็นเมืองอย่างชัดเจน สอดคล้องกับที่ดวงจันทร์ อาภาวัชรุตม์ เจริญเมือง (2542) กล่าวว่า ความเป็นเมืองเกิดขึ้นในสังคมไทยตั้งแต่ก่อนยุคประวัติศาสตร์และดำรงอยู่ในสังคมไทยมานานหลายศตวรรษแล้ว และคำว่า "เมือง" ตามกฎหมายไทยนั้นให้ความหมายเพียง "พื้นที่" เท่านั้น โดยหมายถึง "อาณาบริเวณซึ่งอยู่ในเขตเทศบาลและสุขาภิบาล" และรัฐไทยจะยอมรับเฉพาะบริเวณที่ได้รับการประกาศว่าเป็นเขตเทศบาลโดยกระทรวงมหาดไทยเท่านั้นว่าเป็นพื้นที่เมือง (Urban area)

ซึ่ง Ferdinand Tonnies ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของสังคมเมืองไว้ คือ **ประการแรก** สายใยทางสังคมที่จะผูกพันคนมีความเปราะบาง คนมาอยู่รวมกันเป็นหมู่คณะด้วยเหตุผลมากกว่าประเพณี **ประการที่สอง** ปัจเจกบุคคลตัดสินใจด้วยตนเองและรับผิดชอบตนเอง เมื่อนำมาพิจารณาชุมชนคลองเจริญ พบว่ามีคนส่วนหนึ่งเป็นดัง Tonnies กล่าวไว้ โดยชาวบ้านบางกลุ่ม

อยู่รวมกันในชุมชนเพียงเพราะเป็นที่พักอาศัยเท่านั้น และบางกลุ่มก็อยู่ด้วยการตัดสินใจและรับผิดชอบตนเอง ไม่มีจิตสำนึกของการรับผิดชอบชุมชนร่วมกัน ตัวอย่างเช่น คนที่อพยพมาจากที่อื่นเพื่อมาเช่าหอพักในคลองเจริญ เนื่องจากใกล้สถานที่ราชการต่างๆ และสะดวกแก่การเดินทางไปทำงาน เป็นต้น

ส่วนนักวิชาการอีกท่านหนึ่งมองแตกต่างออกไป คือ E.Durkhiem เขามีทัศนะต่อลักษณะของสังคมเมืองและสังคมชนบท โดยมองว่าสังคมชนบทเป็นเสมือนเครื่องจักรที่มีความคงทน ประชาชนเป็นเหมือนชิ้นส่วนย่อย ที่ถูกบังคับให้ทำตามบทบาทหน้าที่ที่มีอยู่ตามธรรมเนียมประเพณี ในขณะที่สังคมเมืองเปรียบเหมือนร่างกายที่มีการเติบโตและเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ประกอบไปด้วยอวัยวะที่แตกต่างกันทุกส่วนที่ต่างต้องพึ่งพากัน

ดังนั้นลักษณะพื้นฐานที่ทำให้สังคมเมืองและสังคมชนบทแตกต่างกันคือ **ประการแรก** ลักษณะความเชี่ยวชาญเฉพาะ(Specialization) ที่สังคมเมืองจะมีมากกว่าสังคมชนบท ผลการวิจัยพบว่าคลองเจริญมีลักษณะของสังคมเมืองในเรื่องลักษณะความเชี่ยวชาญเฉพาะ เห็นได้จากอาชีพที่หลากหลายในชุมชนเกิดขึ้นมาแทนอาชีพเกษตรกร **ประการที่สอง** การแบ่งงานกันทำ (Division of Labour) ในสังคมชนบททุกคนทำงานทุกอย่างเหมือนกันหมด แต่ในสังคมเมืองมีการแบ่งงานกันทำสูง ลักษณะประการนี้พบว่าคลองเจริญมีการแบ่งงานกันทำในลักษณะของชุมชนเมือง เห็นได้จากโครงสร้างการทำงานของชุมชนที่แบ่งออกไปตามกลุ่มและหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ คณะกรรม การชุมชนทำหน้าที่บริหารจัดการชุมชน กลุ่มอ.ส.ม.ทำหน้าที่บริการด้านสุขภาพอนามัย กลุ่มสตรี ทำกิจกรรมทั่วไป ฯลฯ **ประการที่สาม** ลักษณะที่ต้องพึ่งพากัน (Interdependence) คนในสังคมชนบททุกคนทำทุกอย่างได้ด้วยตัวเอง แต่ยังมีการพึ่งพึงกันเพราะธรรมเนียมประเพณี แต่สังคมเมืองมีความจำเป็นอย่างแท้จริง ที่ต้องพึ่งพากันเพราะทุกคนทำทุกอย่างไม่ได้ด้วยตัวเอง ซึ่งเมื่อพิจารณาชุมชนคลองเจริญพบว่ามีลักษณะการพึ่งพากันแบบชุมชนเมือง

นอกจากนี้ Poplin (1972) พิจารณาประเภทชุมชนโดยใช้เกณฑ์เรื่องความแตกต่างด้านประชากร ความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม และความแตกต่างด้านนิเวศวิทยาหรือลักษณะพื้นที่โดยรอบของชุมชน ซึ่งจำเป็นต้องดูไปถึงความสัมพันธ์ของประชากรที่อยู่ในบริเวณโดยรอบของชุมชนนั้นด้วย ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีลักษณะ 3 ประการ คือ ประการแรก มีการแลกเปลี่ยนระหว่างชุมชนและพื้นที่โดยรอบ ประการที่สอง มีความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจ ประการที่สาม เกี่ยวข้องกับเรื่องค่านิยม ทัศนคติ และความรู้ ที่ได้จากอิทธิพลของสื่อสารมวลชน

ดังนั้นหากพิจารณาชุมชนคลองเจริญด้วยลักษณะความสัมพันธ์ดังกล่าว พบว่าคลองเจริญมีลักษณะความสัมพันธ์หลายประการที่พิจารณาได้ว่ายังเป็นชุมชนชนบทและมีลักษณะบางประการที่เป็นชุมชนเมือง ดังนี้

1) หากพิจารณาถึงขนาดประชากรที่มีจำนวนน้อย ลักษณะพื้นที่โดยรอบชุมชนคลองเจริญซึ่งมีขนาดเล็กและไม่ได้รับการพัฒนานัก นับได้ว่าชุมชนคลองเจริญมีลักษณะเป็นชุมชนชนบทมากกว่าชุมชนเมือง ดังที่ Wirth (1938) (อ้างในดารณี ถวิลพิพัฒน์กุล : 2539) กล่าวว่า ลักษณะที่เป็นชุมชนเมืองนั้นต้องประกอบด้วยประชากรขนาดใหญ่และมีความหลากหลาย
2) ชุมชนคลองเจริญไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นชุมชนศูนย์กลาง ที่ให้ประชากรในพื้นที่โดยรอบชุมชนเข้ามาใช้ ไม่มีวัด โรงเรียน สนามกีฬา ศูนย์สาธารณสุขชุมชน ฯลฯ ที่เป็นของชุมชนเอง ซึ่งเป็นลักษณะของชุมชนชนบท
3) ชุมชนคลองเจริญมีการพึ่งพาทางเศรษฐกิจกับพื้นที่โดยรอบชุมชนที่ทำการค้าอุตสาหกรรมในระดับต่ำ ซึ่งไม่ใช่ลักษณะความสัมพันธ์ของชุมชนเมือง
4) ชุมชนคลองเจริญได้รับอิทธิพลจากสื่อมวลชนในเรื่องค่านิยม ทัศนคติและความรู้ เป็นบริเวณจำกัดเฉพาะกลุ่มข้าราชการและพ่อค้า ซึ่งไม่ใช่ลักษณะความสัมพันธ์ของประชากรในชุมชนเมือง เห็นได้จากวิถีการดำเนินชีวิตของชาวบ้านแม้จะมีการใช้เวลาพักผ่อน โดยการเดินตามห้างสรรพสินค้าตามแบบชุมชนเมืองอยู่บ้าง แต่ส่วนใหญ่ยังคงใช้ภาษาท้องถิ่น ฟังหมอลำ รับประทานอาหารพื้นบ้าน รวมทั้งความสัมพันธ์ในแบบอาศัยเกื้อกูลกันเป็นต้น

นักทฤษฎีบางท่านเสนอว่าความแตกต่างระหว่างชุมชนเมืองกับชุมชนชนบท (อ้างในดารณี ถวิลพิพัฒน์กุล:2539) ดังนี้

1) การไม่รู้ว่าใครเป็นใคร (Anonymity) ในชุมชนเมืองมีมากกว่าในชุมชนชนบท
2) การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ในชุมชนเมืองมีมากกว่าชุมชนชนบท
3) ความหลากหลายของประชากร (Heterogenenity of Population) และองค์กรตลอดจนสมาคมต่างๆในชุมชนเมืองมีมากกว่าชุมชนชนบท
4) ความสัมพันธ์ในชุมชนเมืองเป็นแบบไม่เป็นกันเอง และถูกกำหนดอย่างเป็นทางการ
5) คนในชุมชนเมืองจะถูกจัดอันดับสถานะทางสังคม โดยดูจากข้าวของเครื่องใช้ที่แสดงฐานะภายนอกที่มองเห็น

ดังนั้นหากพิจารณาลักษณะของชุมชนคลองเจริญตามแนวคิดเรื่องความแตกต่างของชุมชนเมืองและชุมชนชนบทดังกล่าวข้างต้นจะพบว่า ชุมชนคลองเจริญมีลักษณะของ “การไม่รู้ว่าใครเป็นใคร” ไม่มากนัก แสดงให้เห็นว่าชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนชนบทที่เริ่มมีลักษณะความเป็นชุมชนเมืองเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามแม้จะมีบ้านจัดสรรและหอพักเกิดขึ้นในชุมชนและมีสภาพคลองชลประธานคั่นแบ่งชุมชนออกเป็นสองฝั่ง แต่ชาวบ้านส่วนใหญ่ก็ยังคงรู้จักกัน เนื่องจากยังมี “กิจกรรมชุมชน” และงานบุญอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ผู้คนได้มาพบปะกัน

ส่วนในเรื่องการแบ่งงานกันทำนั้น ชาวบ้านส่วนใหญ่ในชุมชนคลองเจริญมีอาชีพค้าขายเล็กๆ น้อยๆ ทำนา ข้าราชการ และคนแก่ที่เกษียณอยู่บ้านเลี้ยงลูกหลาน การแบ่งงานกันทำในลักษณะคนเมืองที่แบ่งงานกันทำจึงมีในระดับต่ำมาก นอกจากนี้ในเรื่องความหลากหลายของประชากรและองค์กรต่างๆ ในชุมชนคลองเจริญมีน้อย และที่ชัดเจนที่สุดคือความเป็นชุมชนชนบทที่กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมืองของชุมชนคลองเจริญ โดยมีความสัมพันธ์ทางสังคมในชุมชนแบบไม่เป็นทางการ ปกครองกันเองโดยคณะกรรมการชุมชน แม้ว่าจะต้องติดต่อประสานงานและอยู่ภายใต้การดูแลของเทศบาลซึ่งมีลักษณะเป็นทางการแบบชุมชนเมืองก็ตาม

การจัดอันดับสถานะทางสังคมโดยดูจากข้าวของเครื่องใช้ที่ใช้แสดงถึงฐานะภายนอกที่มองเห็น สำหรับชุมชนคลองเจริญนั้นมีในระดับต่ำ เนื่องจากคนส่วนใหญ่ในชุมชนมีฐานะใกล้เคียงกัน และจากการสังเกตการณ์พบว่าสถานะทางสังคมของชาวคลองเจริญนั้นพิจารณาจากตำแหน่งการทำงานเป็นสำคัญ เช่น ตำแหน่งประธานชุมชน รองประธานชุมชน กรรมการชุมชน เป็นต้น และบางคนมีฐานะยากจนแต่ก็ได้รับการเคารพยกย่องในฐานะคณะกรรมบริหารชุมชน

เมื่อชุมชนคลองเจริญมีลักษณะของความเป็นชุมชนชนบทแบบเดิม ผสมผสานกับลักษณะความเป็นชุมชนเมืองในบางประการ หรือเป็นชุมชน **กึ่งชนบทกึ่งเมือง** ที่อยู่ในช่วง**กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง** จึงมีการผสมผสานลักษณะทั้งแบบเก่าและแบบใหม่กลายเป็นลักษณะเฉพาะของชุมชน ซึ่งสามารถวิเคราะห์ลักษณะการผสมผสานดังกล่าวได้ 3 ลักษณะ คือ การผสมผสานทางวัฒนธรรม (Cultural Integration) การผสมผสานกันทางด้านการสื่อสาร (Communication Integration) การผสมผสานทางหน้าที่ ( Functional Integration)

**การผสมผสานทางวัฒนธรรม** (Cultural Integration) แม้วัฒนธรรมชุมชนเดิมยังคงดำเนินอยู่อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับประเพณีงานบุญความคิดความเชื่อและการดำรงชีวิตอย่างชุมชนชนบท หากแต่วัฒนธรรมเมืองที่รายล้อมชุมชนคลองเจริญก็รุกคืบเข้ามาก่อให้เกิดการผสมผสานทางวัฒนธรรม ตัวอย่างเช่น เมื่อชุมชนคลองเจริญไม่มีวัดประจำ

ชุมชนเมื่อมีงานบุญประเพณีก็มักไปใช้วัดของชุมชนอื่น ประธานชุมชนจึงใช้บ้านของตนเองเป็นสถานที่จัดงานบุญเป็นประจำ และใช้งานบุญของครอบครัวตนเองเป็นงานของชุมชน หรือกล่าวได้ว่าประธานชุมชนเปลี่ยนพื้นที่ส่วนตัวให้เป็นพื้นที่สาธารณะ และเปลี่ยนเรื่องส่วนตัวให้เป็นเรื่องของชุมชน จึงเป็นการผสมผสานวัฒนธรรมชนบทและวัฒนธรรมเมืองเข้าด้วยกัน นอกจากนี้ยังสร้างประเพณีงานบุญรูปแบบใหม่ที่ผสมผสานความเป็นชนบทและเมืองไว้ด้วยกัน เห็นได้ในรูปของการจัดโต๊ะทานเลี้ยงในช่วงค่ำหลังเสร็จสิ้นพิธีทางศาสนาในช่วงบ่าย ลักษณะงานเลี้ยงจัดเป็นโต๊ะๆ มีเวทีร้องเพลงคาราโอเกะ หรืองานสังสรรค์ที่มีรูปแบบอย่างชุมชนเมืองในขณะที่มีเนื้อหาแบบชุมชนชนบทที่มีการร้องหมอลำ การเซิ้ง และฟ้อนรำ

**การผสมผสานกันทางด้านการสื่อสาร** (Communication Integration) หมายถึง การผสมระหว่างการสื่อสารแบบเก่าและการสื่อสารแบบใหม่ จากการวิเคราะห์พบ การผสมผสานใน 4 ลักษณะ ได้แก่

1) การใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างสอดคล้องกับลักษณะชุมชน เนื่องจากผู้คนส่วนใหญ่อพยพมารวมในถิ่นฐานนี้จากหลากหลายที่ ชุมชนคลองเจริญจึงไม่ใช่ชุมชนแบบเครือญาติดังนั้นจึงมีการใช้ **เครือข่ายการสื่อสาร**(Networking communication) ได้แก่ คณะกรรมการชุมชน ประธานชุมชนอื่น กลุ่มต่างๆ ในชุมชน เช่น กลุ่มสตรี กลุ่มแอโรบิก กลุ่มผู้สูงอายุ เป็นต้น
2) ผสมผสานลักษณะการสื่อสารแบบเก่าและใหม่ เช่น ในการเรียกคนเข้าร่วมประชุม ใช้ลักษณะการสื่อสารด้วยการเขียนอย่างเป็นทางการ (written communication) ได้แก่ การใช้จดหมายเชิญประชุม การใช้เอกสารประกอบการประชุม ฯลฯ ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบคนเมือง ขณะเดียวกันก็ใช้ลักษณะการสื่อสารแบบเก่าซึ่งเป็นการสื่อสารแบบ Oral communication เช่น การไปเคาะประตูบ้านเพื่อแจ้งข่าวการประชุม
3) ใช้สื่อใหม่ผสมผสานกับสื่อเก่าในการสื่อสาร เช่น การพูดแจ้งข่าวสารทางหอกระจายข่าว การใช้บอร์ดข่าวสารหน้าบ้าน ฯลฯ ซึ่งเป็นสื่อใหม่ ขณะเดียวกันก็ใช้สื่อเก่า เช่น การใช้สื่อบุคคลในการบอกต่อข่าวสารต่างๆ ได้แก่ ประธานกลุ่มสตรี เพื่อนบ้าน
4) ใช้วิธีการสื่อสารด้วยแนวคิดแบบใหม่ผสมแบบเก่า ตัวอย่างเช่น การบริหารจัดการกองทุนชุมชน การเลือกตั้งคณะกรรมการกองทุนฯใช้วิธีการรออกเสียงเลือกคณะกรรมการกองทุนชุมชน ซึ่งเป็นการสื่อสารจากแนวคิดประชาธิปไตยซึ่งเป็นแนวคิดแบบคนเมือง ขณะเดียวกันการพิจารณาให้ชาวบ้านแต่ละคนกู้ ใช้วิธีคิดเรื่องการยืดหยุ่น เห็นอกเห็น

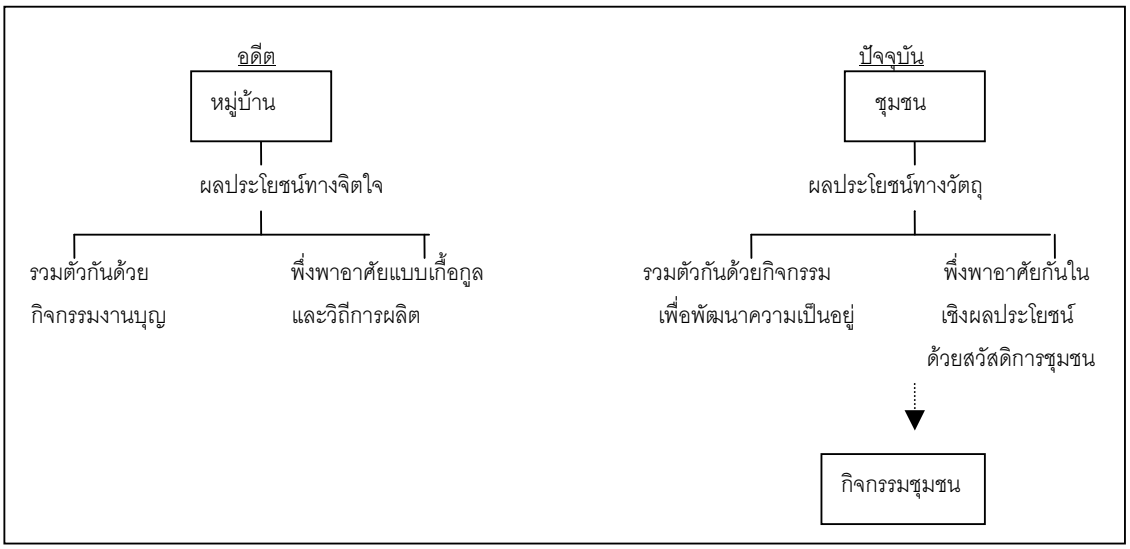
ใจ หรือการจัดการทวงหนี้ ใช้วิธีการผ่อนผัน เห็นค่าศักดิ์ศรีความเป็นคนด้วยการไม่ทวงแบบประจาน ซึ่งเป็นวิธีคิดบนพื้นฐานความสัมพันธ์แบบชุมชนชนบท

**การผสมผสานทางหน้าที่** ( Functional Integration) การผสมผสานทางหน้าที่หรือระดับที่มีการพึ่งพา ในชุมชนคลองเจริญมักใช้กิจกรรมชุมชนเป็นตัวกลางในการแบ่งหน้าที่กันทำและต่างพึ่งพาเกื้อกูลซึ่งกันและกัน แม้เป้าหมายของการรวมตัวและการพึ่งพากันจะเปลี่ยนไปสู่เรื่องความต้องการด้านผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้นก็ตาม แต่ความสัมพันธ์ที่เกิดจากการพึ่งพานั้นส่งผลให้ยังคงไว้ซึ่งความเป็นชุมชนชนบท เช่น ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ความเป็นเพื่อน ความห่วงใยเอื้ออาทรกัน ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ประธานชุมชนเป็นผู้นำที่เน้นวิธีการอยู่ร่วมกันแบบชุมชนเมือง ไม่เหมือนการอยู่ร่วมกันแบบหมู่บ้านเช่นมาเกี่ยวข้าวก็มาหากัน เมื่อเป็นประธานชุมชนก็เปลี่ยนเป็นการจ้างแทนแบบเดิมที่พึ่งพาอาศัยกัน” (สัมภาษณ์ วรศักดิ์ แสนสุพรรณ : ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญ : 27 ม.ค 45)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถวิเคราะห์ได้ว่า “ มาเกี่ยวข้าวก็มาหากัน” แสดงว่า แต่เดิมความสัมพันธ์ของชาวบ้านเกิดจาก**วิถีการผลิต** เมื่อเปลี่ยนมาเป็นชุนชนแบบเมืองความสัมพันธ์เกิดจากการ**จัดสวัสดิการชุมชน** ที่มีการจัดจ้าง ตัวอย่างที่ชัดเจน คือ กลุ่มฌาปนกิจชุมชน ซึ่งเป็นการช่วยเหลือกันและกันของชาวบ้านในชุมชน โดยมีรูปแบบของการสมัครเป็นสมาชิกและจ่ายเงินช่วยเหลือเข้ากลุ่ม เมื่อมีบุคคลในครอบครัวของสมาชิกคนใดเสียชีวิต ครอบครัวนั้นก็จะได้รับเงินช่วยเหลือ รูปแบบการช่วยเหลือเปลี่ยนจากชุมชนชนบทที่ชาวบ้านไปช่วยงานศพมาเป็นการจ่ายเงินช่วยเหลือแทน ลักษณะความสัมพันธ์และโครงสร้างชุมชนที่ปรับเปลี่ยนไปจากเดิมนี้ แสดงให้เห็นถึงเรื่องผลประโยชน์ที่ส่งผลต่อประเภทของกิจกรรมในชุมชน วิธีการดำเนินกิจกรรม วิธีการระดมคน ฯลฯ จากเดิมที่มีกลุ่มกิจกรรมที่เอื้อประโยชน์ด้านจิตใจและสุขภาพ เช่น กลุ่ม อ.ส.ม. ซึ่งเป็นการรวมตัวกันเพื่อเป็นอาสาสมัครรณรงค์เรื่องสุขภาพขั้นมูลฐาน กลายมาเป็นการเกิดกลุ่มใหม่ๆ ที่รวมตัวกันเพื่อสร้างรายได้ เช่น กลุ่มเพราะเห็ด กลุ่มทำดอกไม้ผ้าใยบัว ฯลฯ ซึ่งเป้าหมายของการรวมตัวกันเป็นกลุ่มนั้นเพราะต้องการผลประโยชน์ด้านรายได้เพิ่มขึ้น ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 4.3 ความเปลี่ยนแปลงด้านความสัมพันธ์

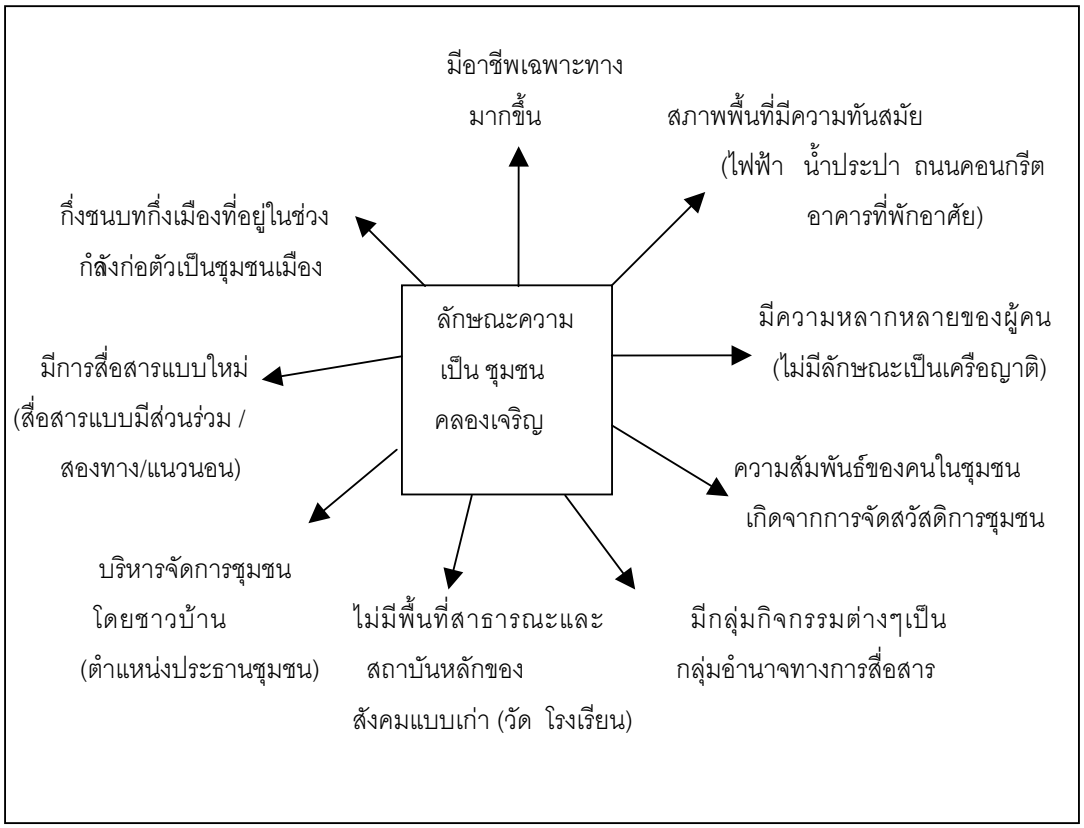



หากสรุปลักษณะต่างๆของชุมชนคลองเจริญดังกล่าวมาทั้งหมดในบทนี้ กล่าวได้ว่า มีการปรับเปลี่ยนและผสมผสานกันเป็นลักษณะเฉพาะ (Attributes) ของชุมชนคลองเจริญทุกวันนี้ 9 ประการ คือ

1) ชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองที่อยู่ในช่วงกำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง
2) ชุมชนแห่งนี้ไม่มีชาวนาเหลืออยู่ มีอาชีพที่เกิดขึ้นใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมากขึ้น เช่น กรรมกร ช่าง พนักงานบริษัท ข้าราชการ ฯลฯ ซึ่งเป็นลักษณะของชุมชนเมือง
3) สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่ที่มีความทันสมัยตามแบบชุมชนเมือง เช่น อาคารบ้านเรือน ไฟฟ้า น้ำประปา ถนนคอนกรีต
4) เป็นชุมชนที่ผู้คนมีความหลากหลายที่อพยพมาจากต่างถิ่น จึงไม่มีลักษณะความเป็นเครือญาติ
5) ลักษณะความสัมพันธ์ที่เกิดจากวิถีการผลิตแบบชุนชนชนบทเปลี่ยนเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากการจัดสวัสดิการชุมชนหรือการบริโภค
6) ไม่มีพื้นที่สาธารณะและสถาบันหลักของสังคมชนบทแบบเดิม เช่น วัด โรงเรียน แต่ใช้ “บ้าน” เป็นพื้นที่แทนวัดและโรงเรียน ใช้ “ประธานชุมชน” ทำบทบาทหน้าที่แทน พระ ตำรวจ ศาล ครู ฯลฯ ประธานชุมชนจึงเป็นสถาบันใหม่ที่รวมศูนย์การบริการหลายๆ ไว้ที่คนเดียว หรือที่เรียกว่า Onestop service

7) มีกลุ่มกิจกรรมต่างๆเป็นกลุ่มอำนาจทางการสื่อสาร เช่น กลุ่มสตรี กลุ่ม อ.ส.ม. ซึ่งมีลักษณะการกระจายอำนาจ
8) มีโครงสร้างการบริหารจัดการโดยชุมชนเอง ในรูปของคณะกรรมการชุมชนที่มีประธานชุมชนเป็นผู้นำ
9) มีการสื่อสารแบบใหม่ที่เป็นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในลักษณะสองทางและมีทิศทางการไหลของข่าวสารแบบในแนวนอน

แผนภาพที่ 4.4 ลักษณะความเป็นชุมชนคลองเจริญ




ลักษณะชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองดังกล่าวจะเป็น **บริบท** (context) ที่คณะวิจัยใช้วิเคราะห์เชื่อมโยงไปถึงการศึกษาทำความเข้าใจ “สื่อบุคคล” ในตำแหน่งประธานชุมชนนั้น คณะวิจัยได้ตั้งประเด็นคำถามไว้ 2 ประการเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ต่อในเรื่องความหมาย ความสำคัญ บทบาทหน้าที่ และคุณลักษณะ ของประธานชุมชนในบทต่อไป ประเด็นคำถามดังกล่าวคือ

“ภายใต้ความเป็นชุมชนในลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมืองนี้สื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนมีความหมายและความสำคัญอย่างไร”

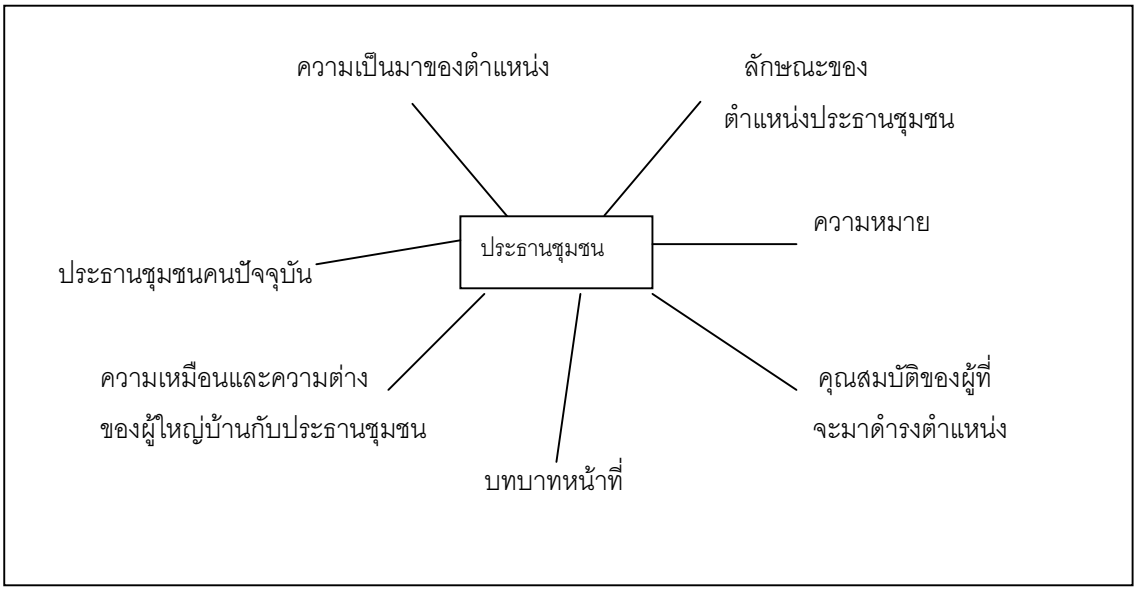
“ความเป็นชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองดังกล่าวส่งผลต่อบทบาทหน้าที่และคุณสมบัติของประธานชุมชนอย่างไร”

# บทที่ 5
# ทำความรู้จักสื่อบุคคลที่เรียกว่า “ประธานชุมชน”

ในบทที่แล้วคณะวิจัยได้นำเสนอถึงบริบทชุมชน ผลการวิจัยพบว่าชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนที่มีลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมืองที่อยู่ในช่วงกำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง ลักษณะบริบทชุมชนดังกล่าวก่อให้เกิดประเด็นคำถามที่น่าสนใจสองประการ คือ ประการแรก “ภายใต้ความเป็นชุมชนในลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมืองนี้ สื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนมีความหมายและความสำคัญอย่างไร” ประการที่สอง “ความเป็นชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองดังกล่าวส่งผลต่อบทบาทหน้าที่และคุณสมบัติของประธานชุมชนอย่างไร” การศึกษาวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามดังกล่าว จะนำไปสู่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน ซึ่งเป็นตำแหน่งใหม่ที่ยังไม่งานวิจัยใดศึกษาไว้

ดังนั้นในบทนี้คณะวิจัยจึงวิเคราะห์ทั้งในส่วนที่เป็น”ตำแหน่ง” และ “ตัวบุคคล” ในประเด็นต่างๆ ได้แก่ ความเป็นมาของตำแหน่งประธานชุมชน ลักษณะเฉพาะของตำแหน่งประธานชุมชน ความหมาย คุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ และสุดท้ายได้นำเสนอถึงข้อมูลเฉพาะตัวของประธานชุมชนคนปัจจุบันซึ่งเป็นกรณีตัวอย่างในการวิจัยนี้

แผนภาพที่ 5.1 ประเด็นต่างๆ ในการศึกษาประธานชุมชน



## 5.1 ความเป็นมาของตำแหน่งประธานชุมชน

ตำแหน่ง "ประธานชุมชน" หรือ “ประธานคณะกรรมการชุมชน” เกิดขึ้นเนื่องจากแผนงานการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นโดยกระทรวงมหาดไทยมีหนังสือถึงผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด ลงวันที่ 29 ธันวาคม 2530 ให้จัดตั้งชุมชนย่อยเพื่อพัฒนาเทศบาลและสุขาภิบาล เห็นได้ว่าตำแหน่งประธานชุมชนเพิ่งเกิดขึ้น เมื่อ 16 ปีที่ผ่านมานี้เอง ใจความสำคัญของแผนงานการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นโดยสรุป คือ

ตามแผนมหาดไทยแม่บท (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2530 - 2534 แผนงานย่อยพัฒนาองค์การและการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น กำหนดให้หน่วยปกครองท้องถิ่นทุกรูปแบบส่งเสริมให้ชุมชนเมืองจัดตั้งคณะกรรมการชุมชนขึ้น โดยการรวมตัวกันของประชาชนในชุมชน และให้กำหนดทุกรูปแบบชุมชนย่อยขึ้นเพื่อความเหมาะสมกับการแก้ไขสภาพปัญหาของชุมชนนั้น โดยส่วนราชการต่างๆ ในเทศบาลเป็นผู้ให้การสนับสนุนบริการต่างๆ แก่ชุมชน ซึ่งจะทำให้ชุมชนมีความเจริญเติบโต ทันยุคสมัยและเหตุการณ์ ดังนั้นจึงให้จังหวัดแจ้งเทศบาลและสุขาภิบาลดำเนินการจัดตั้งชุมชนย่อยตามแนวทางที่กำหนดให้ ดังนี้

1) แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานให้ชัดเจนและแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการชุดหนึ่ง เพื่ออำนวยการประสานงานและให้การสนับสนุนการดำเนินงานของชุมชนย่อย และมีที่ปรึกษาตามความจำเป็นและเหมาะสม
2) พิจารณาชุมชนที่เห็นสมควรหรือที่ชุมชนร้องขอให้มีการจัดตั้งเพื่อเป็นตัวแทนชุมชน
3) แบ่งชุมชนย่อยตามสภาพพื้นที่หรือแนวถนน หรืออาคารบ้านเรือนตามความเหมาะสม
4) สำรวจข้อมูลพื้นฐานต่างๆในชุมชนย่อย ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การบริการพื้นฐาน และด้านการเมือง ทั้งนี้โดยใช้ จปฐ.เป็นเครื่องชี้วัด
5) ส่งเจ้าหน้าที่เทศบาล สุขาภิบาล ออกไปประชาสัมพันธ์ในชุมชนย่อย เพื่อกระตุ้นให้ประชาชนเห็นความจำเป็นและความสำคัญที่ชุมชนต้องมีส่วนร่วมมือกันพัฒนาและแก้ไขปัญหาของชุมชน
6) ให้ประชาชนเลือกกรรมการชุมชนขึ้นเอง โดยเลือกจากประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนนั้นๆ และให้กรรมการเลือกที่ปรึกษาคณะกรรมการชุมชนตามสมควร
7) ให้เทศบาลสุขาภิบาลประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการชุมชน ที่ปรึกษาชุมชน สำหรับเทศบาลและสุขาภิบาลที่จัดตั้งชุมชนไว้แล้ว ทั้งที่จัดตั้งคณะกรรมการชุมชนแล้วหรือยังไม่ได้

จัดตั้งชุมชน ให้เทศบาลสุขาภิบาลนั้นๆ ดำเนินการต่อไปนี้ให้ครบวงจรการดำเนินการจัดตั้งชุมชนย่อยที่กำหนดไว้ด้วย

จากข้อกำหนดดังกล่าว ส่งผลให้หลายหมู่บ้านที่เข้ามาอยู่ในเขตการปกครองของเทศบาลเปลี่ยนสถานะจากหมู่บ้านเป็น “ชุมชน” และมีการจัดตั้งคณะกรรมการชุมชนขึ้นทำหน้าที่ประสานงานและสนับสนุนการดำเนินงานของชุมชน สำหรับหมู่บ้านคลองเจริญเริ่มเข้าสู่เขตการปกครองของเทศบาลเมื่อ ปี พ.ศ.2538 รวมระยะเวลาที่กลายมาเป็นชุมชนเพียง 9- 10 ปี เท่านั้น ดังนั้นชุมชนนี้จึงเพิ่งมีตำแหน่ง “ประธานชุมชน” เพียงไม่นานนัก นับว่าเป็นเรื่องใหม่สำหรับชุมชน จึงเป็นช่วงที่ชุมชนกำลังปรับตัวเพื่อก้าวเข้าสู่ความเป็นชุมชนเมือง

ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชนที่ตั้งขึ้นนั้น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างแท้จริง เทศบาลนครอุดรธานีได้ออกระเบียบที่เรียกว่า “ระเบียบเทศบาลนครอุดรธานีว่าด้วยคณะกรรมการชุมชน พ.ศ.2539” โดยกำหนดให้คณะกรรมการชุมชนประกอบด้วย ประธานชุมชน รองประธานและคณะกรรมการชุมชน เลขานุการคณะกรรมการชุมชน และกรรมการฝ่าย จำนวน 7 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย ฝ่ายสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ฝ่ายการคลัง ฝ่ายการศึกษาและวัฒนธรรม ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ ฝ่ายสวัสดิการสังคม โดยแต่ละฝ่ายดำเนินการภายใต้อำนาจหน้าที่ซึ่งทางเทศบาลได้กำหนดไว้ องค์กรชุมชนในเขตเทศบาลนครอุดรธานีมีลักษณะเช่นเดียวกันนี้ 50 แห่ง โดยมีงานพัฒนาชุมชนสังกัดกองสวัสดิการสังคมเทศบาลนครอุดรธานีเป็นผู้ประสานงาน กำกับดูและแก้ไขปัญหาโดยการทำงานประสานกับประธานชุมชน ซึ่งเป็นตัวแทนของแต่ละชุมชน

เมื่อนำข้อมูลดังกล่าวข้างต้น กลับไปเชื่อมโยงกับผลการวิเคราะห์บริบทชุมชนที่ผ่านมาในบทที่ 4 จะเห็นได้ว่าตำแหน่งประธานชุมชนไม่ได้เกิดขึ้นมาลอยๆ แต่เป็นตำแหน่งที่เกิดขึ้นท่ามกลางรอยเชื่อมต่อระหว่าง “เก่าและใหม่” กล่าวคือ

<u>ประการแรก</u> เป็นตำแหน่งที่เกิดขึ้นในช่วงรอยต่อระหว่างความเป็นชุมชนในลักษณะแบบเก่าและแบบใหม่ (ชนบท-เมือง) <u>ประการที่สอง</u> เป็นตำแหน่งที่เกิดขึ้นมาแทนตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านจึงเป็นผู้นำในช่วงรอยต่อระหว่างผู้นำแบบเก่าและแบบใหม่ <u>ประการที่สาม</u> ตำแหน่งประธานชุมชนเกิดขึ้นเพื่อสนองนโยบายเรื่องการพัฒนาชุมชนด้วยคนในชุมชนเอง ซึ่งเป็นกระแสแนวคิดเรื่องการพัฒนาในกระบวนทัศน์ใหม่ (Alternative Paradigm) ในขณะที่แนวคิดเรื่องการพัฒนาแบบเดิมมักใช้เจ้าหน้าที่รัฐดำเนินการพัฒนาให้ชุมชน ประธานชุมชนจึงเป็น”ผู้ปฏิบัติการพัฒนา

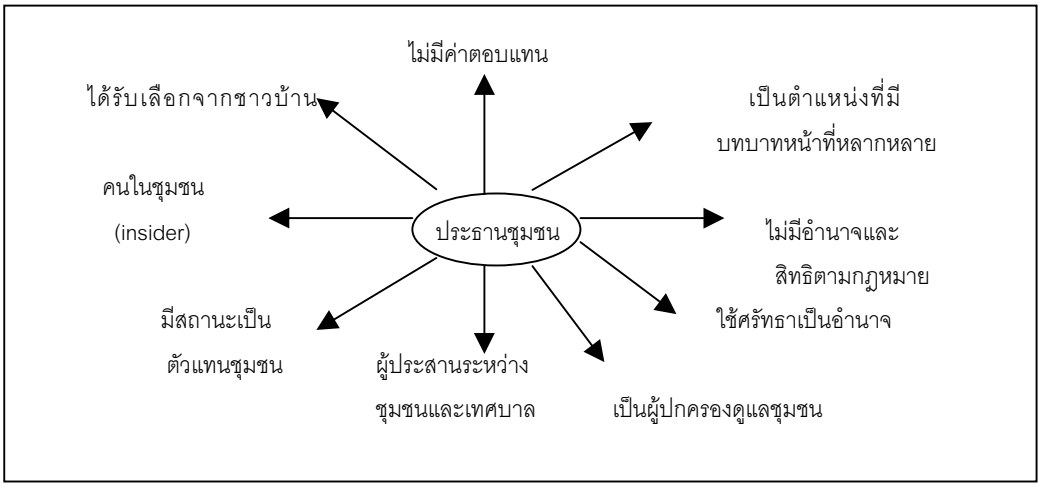
ในช่วงรอยต่อระหว่างแนวคิดการพัฒนาแบบเดิมและแบบใหม่" ประการที่สี่ ผลการวิจัยในบทที่ 4 พบว่าผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้รับข่าวสารการพัฒนาและมาถ่ายทอดต่อให้ชาวบ้าน จึงมักใช้วิธีการสื่อสารเพื่อการพัฒนาแบบสื่อสารทางเดียว (Top-down) ที่มีทิศทางการไหลของข่าวสารจากบนลงล่าง ในขณะที่ตำแหน่งประธานชุมชนใช้การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในลักษณะสื่อสารสองทาง และมิทิศทางการสื่อสารในแนวนอนเป็นส่วนใหญ่ จึงกล่าวได้ว่าตำแหน่งนี้เกิดขึ้นในช่วงรอยเชื่อมต่อระหว่างการสื่อสารแบบเก่าและแบบใหม่

ผลการวิจัยดังกล่าว ส่งผลให้ประธานชุมชนต้องมีลักษณะเฉพาะ (Attributes) ที่เอื้อให้สามารถทำหน้าที่ประสานระหว่างสิ่งเก่าและใหม่ในบริบทชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองได้ ซึ่งจะได้นำเสนอในหัวข้อต่อไป

## 5.2 **ลักษณะเฉพาะของตำแหน่งประธานชุมชน** (Attributes)

ภายใต้ลักษณะความเป็นชุมชนที่มีการผสมผสานระหว่างชนบทและเมืองนั้น ชุมชนจำเป็นต้องมีผู้นำแบบผสมผสานเช่นกัน โดยต้องสามารถผสมผสานทั้งวิธีคิด ความสามารถด้านต่างๆ คุณสมบัติ บทบาทหน้าที่ วิธีการทำงาน ทั้งแบบเก่าและใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของชุมชนที่เข้าสู่ช่วงของการพัฒนาที่เริ่มจากชุมชนเอง ลักษณะเฉพาะของตำแหน่งประธานชุมชนจึงเป็นเงื่อนไขหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำแบบนี้เหมาะสมต่อการพัฒนาชุมชนที่มีลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมืองหรือไม่ คณะวิจัยได้สกัดลักษณะเฉพาะของประธานชุมชนคลองเจริญจากปรากฏการณ์จริงในภาคสนามจึงเป็นลักษณะเฉพาะเชิงรูปธรรม (Objective dimension) ซึ่งผลการวิจัยค้นพบลักษณะเฉพาะของประธานชุมชน 9 ลักษณะ ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 5.2 **ลักษณะเฉพาะของตำแหน่งประธานชุมชน**



1) **<u>เป็นคนในชุมชนเอง</u>** ลักษณะประการนี้เป็นไปตามข้อกำหนดในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการชุมชนของทางเทศบาลให้มีการเลือกคนในชุมชน และจากการวิจัยพบว่าความเป็นคนในชุมชนเอง (insider) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชุมชนที่อยู่ในช่วงกำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง เช่น ชุมชนคลองเจริญ เนื่องจากเป็นช่วงรอยต่อที่กำลังเริ่มเปลี่ยนวิธีการพัฒนาโดยให้ชุมชนแก้ไขปัญหาและบริหารจัดการชุมชนเองดังนั้นบุคคลที่รู้จักชุมชนเป็นอย่างดีก็คือคนในชุมชนเองเพราะจะรู้ถึงความต้องการของชุมชนเป็นอย่างดีและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด และภายใต้ลักษณะชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองนั้นทำให้ชุมชนมีลักษณะผสมผสานระหว่างสิ่งเก่าและใหม่ ผู้นำที่เหมาะกับลักษณะชุมชนดังกล่าว จึงต้องเป็นผู้ที่สามารถทำงานประสานได้ทั้งชุมชนและหน่วยงานภายนอก สามารถประสานทรัพยากรภายในและภายนอกชุมชนได้จึงจะสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ที่ได้ถูกกำหนดไว้ตามระเบียบของทางเทศบาลที่ต้องการให้เกิดผู้นำชุมชนแบบ “ผู้ประสาน”

"ข้อดีของผู้ใหญ่บ้านสมัยก่อนคือการเป็นคนของรัฐเขาจะทำตามนโยบายได้ดี แต่มีปัญหาเรื่องข้อมูลของชุมชนที่ส่งขึ้นมายังเทศบาลนี้ ต้องมาดูกันอีกว่าข้อมูลที่ผู้ใหญ่บ้านนำกลับมาถูกไหมซึ่งมักเป็นปัญหา แต่การพัฒนาเดี๋ยวนี้เราจะเน้นคนที่รู้ปัญหาก็คือคนในชุมชน"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

2) **<u>ได้รับการเลือกตั้งจากชาวบ้านในชุมชน</u>** ลักษณะเฉพาะข้อนี้เป็นไปตามข้อกำหนดว่าด้วยคณะกรรมการชุมชนของเทศบาลเช่นกัน แต่เป็นลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้ บางชุมชนก็ไม่มีการเลือกตั้ง หากชาวบ้านพร้อมใจกันยกตำแหน่งนี้ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งทางเทศบาลก็แต่งตั้งบุคคลนั้นให้ดำรงตำแหน่งประธานชุมชนได้ และรับรองโดยออกบัตรประจำตัวให้ โดยไม่ต้องผ่านการสมัครและพิธีการเลือกตั้งแต่อย่างใด

"ผู้นำทางธรรมชาติหมายความว่าผู้นำซึ่งไม่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาแต่ประชาชนเห็นดีเห็นชอบตามธรรมชาติ โดยที่เขาเคารพนับถือโดยธรรมชาติไม่ต้องจัดตั้งไม่ต้องแต่งตั้งอะไรเลยเขาก็เป็นผู้นำได้...ชุมชนอื่นๆส่วนมากเขาก็ทำกันในลักษณะแบบนั้น เพราะหลายครั้งที่เราพยายามจะแต่งตั้งขึ้นมา<u>ก็ไม่ได้เรื่องไม่ได้ผล</u>"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

ข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นถึงปัญหาของการพัฒนาที่ไม่ได้เริ่มต้นจากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเองในการเลือกผู้นำ ซึ่งเป็นลักษณะของสังคมชนบทแบบเก่าที่มักให้ความศรัทธายอมรับคนในสังคมของตนเนื่องจากสายสัมพันธ์ทางสังคมที่เกาะเกี่ยวกันอยู่ ถือว่าเป็นทุนทางสังคมอย่างหนึ่ง ดังนั้นภายใต้ลักษณะชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองจึงจำเป็นต้องมีผู้นำชุมชนที่เป็นคน

ในชุมชนเองเพื่อรักษาทุนทางสังคมดังกล่าวไว้ และเพื่อให้ได้รับความไว้วางใจเพียงพอแก่การทำงานได้

เมื่อประธานชุมชนเป็นตำแหน่งที่ได้รับเลือกมาจากชาวบ้าน จึงส่งผลให้สามารถถูกปลดออกได้โดยชาวบ้านหรือชาวบ้านร้องขอให้เทศบาลปลดออกได้ จากการวิจัยพบว่า ตำแหน่งประธานชุมชนในเขตเทศบาลนครอุดรธานียังไม่ใครถูกปลดออก มีเพียงกรณีประธานชุมชนบางคนไม่ได้รับความร่วมมือจากชุมชนจึงไม่สามารถทำงานได้ สุดท้ายจึงต้องลาออกเอง ซึ่งการเป็นที่ยอมรับของชาวบ้านนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงอยู่ของตำแหน่งนี้ ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ถ้าประธานชุมชนคนไหนไม่ค่อยเข้าร่วมประชุม ก็อาจเสียผลประโยชน์ของชุมชนเขา เพราะเขาไม่ได้นำเสนอความต้องการหรือปัญหาในชุมชนเขา ชาวบ้านเขาไม่พอใจไม่ยอมรับทางเทศบาลก็ปลดออกได้"(สัมภาษณ์ หาญชัย ทีฆธนานนท์:นายกเทศมนตรีนครอุดรธานี:25ส.ค. 45)

3) **<u>เป็นตำแหน่งที่ไม่มีค่าตอบแทน</u>** ประธานชุมชนเป็นตำแหน่งอาสาสมัครทำงานให้ชุมชน จากการเข้าร่วมสังเกตการณ์มาเป็นระยะเวลาหนึ่งพบว่าการไม่มีค่าตอบแทนส่งผลกระทบต่อประธานชุมชนแทบทุกชุมชน และเป็นประเด็นที่มีการพูดคุยกันระหว่างประธานชุมชนด้วยกันเป็นอย่างมาก แต่ที่น่าสังเกตคือ ประธานชุมชนส่วนใหญ่ก็ยังคงยินดีทำงานแม้ว่าบ่อยครั้งที่ต้องออกค่าใช้จ่ายเองในการเดินทางไปติดต่องานกับทางเทศบาลหรือกับชาวบ้านในชุมชน ดังข้อมูลต่อไปนี้

"พ่อเป็นประธานชุมชนนี่ไม่มีเงินเดือนนะ สักบาทหนึ่งก็ไม่ได้ แถมบางครั้งก็ต้องออกเงินเองอย่างค่าน้ำมันรถไปประชุม ไปโน่นไปนี่"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16 ธ.ค.44)

4) **<u>เป็นตำแหน่งที่มีหลากหลายบทบาทหน้าที่</u>** ในช่วงหลายเดือนที่เก็บข้อมูลในชุมชนคลองเจริญคณะวิจัยได้พบว่าประธานชุมชนทำงานหลายอย่างมาก ไม่ว่าใครมีเรื่องอะไรก็มาหาประธานชุมชน ชาวบ้านทะเลาะกันก็มาหาประธานชุมชน ประธานชุมชนจึงทำหน้าที่เป็นศาล ไก่หายก็มาขอให้ประธานชุมชนช่วยประกาศหอกระจายข่าวติดตามหาไก่ให้ ประธานชุมชนจึงทำหน้าที่เป็นตำรวจรับแจ้งและทำหน้าที่เป็นสื่อในขณะเดียวกันด้วย ถามเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับการกู้ยืมกองทุนชุมชน เรื่องที่ต้องติดต่อกับเทศบาล ประธานชุมชนจึงทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่างๆ ด้วย และจากการสังเกตการณ์พบว่าทุกครั้งที่มีการประกาศหอกระจายข่าว ประธานชุมชนก็จะทำหน้าที่เป็นครูประจำชุมชนโดยการพูดสอนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ ด้วย เช่น ให้ความรู้ในเรื่องสุขภาพ การร่วมมือกันทำชุมชนให้น่าอยู่ เป็นต้น

เมื่อวิเคราะห์จึงพบว่า เพราะคลองเจริญเป็นชุมชนที่เพิ่งเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ความเป็นชุมชนเมืองเมื่อไม่นานมานี้จึงอยู่ในช่วงการปรับตัว เรียนรู้การพัฒนา และแก้ปัญหาชุมชนเอง ทำให้ชาวบ้านต้องการคนที่สามารถตอบคำถามในเรื่องต่างๆ ได้หรือเรียกว่าเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสาร (source of information) ต้องการคนที่ไว้วางใจได้ในการเป็นที่ปรึกษาเรื่องต่างๆได้ ต้องการคนที่สามารถนำพาทุนจากภายนอกเข้ามาสร้างประโยชน์ให้ชุมชนได้ ทั้งในเรื่องทุนทรัพย์ และความรู้ ต้องการคนที่สามารถเป็นตัวแทนของชาวบ้านในการติดต่อประสานงานกับทางเทศบาล ฯลฯ ดังนั้นประธานชุมชนจึงต้องทำหลายบทบาทหน้าที่ ดังข้อมูลต่อไปนี้

“เวลามีเรื่องอะไรทุกคนก็จะนึกถึงแต่ประธานชุมชนทุกเรื่องเลย ...เห็นช่วยกิจกรรมชุมชนทุกอย่างเลย ประธานชุมชนคนนี้มีความสามารถ รู้เกี่ยวกับศาสนาเยอะ เวลาชาวบ้านมีงานอะไรก็จะมาเชิญไปแนะนำเกี่ยวกับพระทุกอย่าง.. อย่างลักเล็กขโมยน้อยในชุมชนเราก็จะไปหาประธานชุมชน” (สัมภาษณ์ วันเพ็ญ คนงาม : เหรัญญิกคณะกรรมการชุมชน : 10 ต.ค. 45)

5) **<u>ไม่มีอำนาจทางกฎหมาย</u>** ประธานชุมชนไม่สามารถใช้กฎหมายลงโทษชาวบ้านหรือออกคำสั่งได้เหมือนตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน เนื่องจากบทบาทที่ถูกกำหนดโดยทางเทศบาลนั้นเป็นเพียงผู้ประสานระหว่างรัฐและชุมชนไม่ใช่เจ้าหน้าที่รัฐแต่อย่างใด แม้ว่าได้รับการรับรองและแต่งตั้งจากนายกเทศมนตรีมีบัตรประจำตัวที่ใช้แสดงตนว่าเป็นประธานชุมชนก็ตาม แต่ไม่สามารถใช้บัตรประจำตัวนี้เหมือนกับบัตรข้าราชการที่ทางการรับรองให้โดยทั่วไป

"พ่อไม่มีอำนาจอะไรไปลงโทษใครได้สั่งใครยังไม่ได้เลยแต่ขอร้องให้ทำ..บอกผมขอความร่วมมือจากท่านหน่อย ให้ช่วยๆ กัน....."

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16 ธ.ค.44)

"พ่อไม่ใช่นิติบุคคล ไม่มีอำนาจอะไรจะไปสั่งการใคร บัตรประจำตัวพ่อก็บอกแค่ว่าเป็นประธานชุมชน เอาไปใช้ติดต่ออะไรอย่างบัตรราชการไม่ได้"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค. 2545)

6) **<u>ใช้ศรัทธาแทนอำนาจ</u>** เมื่อคณะวิจัยสอบถามประธานชุมชนว่าประธานชุมชนแตกต่างกับผู้ใหญ่บ้านอย่างไร สิ่งแรกที่ประธานชุมชนตอบคือ “ประธานชุมชนเป็นแค่ชาวบ้านธรรมดาคนหนึ่งที่เขายกขึ้นมาให้เป็นคนทำงานประสานระหว่างชุมชนกับเทศบาล ไม่มีอำนาจตามกฎหมายเหมือนผู้ใหญ่บ้าน ไปสั่งใครหรือไปจับใครไม่ได้” จากการสังเกตการณ์จึงพบว่าประธานใช้ความรักความศรัทธาที่ชาวบ้านมีให้จากการทำงานช่วยเหลือชุมชนมานาน เป็นเสมือนอำนาจ ดังข้อมูลต่อไปนี้

"พ่อต้องสร้างศรัทธาก่อน ทำอะไรก็ตามต้องให้คนเขาเชื่อถือศรัทธา พอเขาเชื่อถือก็ปกครองกันได้" (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

7) **<u>เป็นผู้ปกครองดูแลชุมชน</u>** แม้ว่าประธานชุมชนจะได้รับมอบหมายหน้าที่ให้เป็น "แกนนำชุมชน" ในการแก้ปัญหาชุมชน แต่ในทางปฏิบัติประธานชุมชนก็ต้องออกตรวจเยี่ยมความเป็นอยู่ของชาวบ้านเพื่อรับทราบปัญหาและนำเสนอแนวทางแก้ไขต่อเทศบาล ประธานชุมชนจึงมีบทบาทในการเป็นผู้ปกครองดูแลชุมชนไปโดยปริยาย ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ประธานชุมชนจึงเป็นนักปกครองนั่นแหละ คอยดูแลทุกข์สุขของลูกบ้านเหมือนพ่อบ้านดูแลลูกๆ ประธานชุมชนไม่ใช่ปกครองตามกฎหมาย แต่ก่อนผู้ใหญ่บ้านปกครองกันตามกฎหมาย แต่ประธานชุมชนปกครองแบบที่เรียกว่า"แบบกันเอง"เพราะชาวบ้านเลือกเอง ผู้ใหญ่บ้านเลือกตามกฎหมายแต่ประธานชุมชนเลือกตั้งมาให้เป็นผู้นำธรรมชาติ เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นหัวหน้าที่เงินเดือนไม่มี " (สัมภาษณ์ สุธน อุปนันท์ : ชาวบ้านคลองเจริญ : 26 ม.ค.45)

8) **<u>เป็นผู้ประสานระหว่างรัฐและชุมชน</u>** ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่เทศบาลที่ทำงานประสานกับประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชนในเขตเทศบาลนครอุดรธานี พบว่าบทบาทหน้าหน้าที่หลักของประธานชุมชนตามที่เทศบาลได้ออกระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการชุมชนเมื่อปี พ.ศ.2539 คือ เป็นผู้ประสานงานระหว่างชุมชนกับเทศบาล และเจ้าหน้าที่เทศบาลได้แสดงความเห็นต่อการทำงานของประธานชุมชนว่า

"ถ้าเทียบกับผู้ใหญ่บ้านสมัยก่อน ประธานชุมชนทำงานเข้ากับระบบของเทศบาลได้ดีกว่า เพราะถือว่าเขามาอยู่ตรงนี้เขาเป็นอาสาสมัคร เขาพร้อมที่จะเป็นตัวประสานระหว่างชุมชนกับเทศบาลอยู่แล้ว"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

9) **<u>มีสถานะเป็นตัวแทนชุมชน</u>** ประธานชุมชนมีสถานะเป็น "ตัวแทนชุมชน" ที่ชาวบ้านเลือกขึ้นมาเพื่อทำงานบริการชุมชนและติดต่อกับภาคราชการแทนชาวบ้าน ซึ่งแตกต่างจากเจ้าหน้าที่รัฐในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านที่มีสถานะเป็นตัวแทนของรัฐ ดังข้อมูลต่อไปนี้

"เราเป็นตัวแทนชาวบ้านไปบอกเทศบาลว่าอยากได้อะไร มีปัญหาอะไร มีอะไรให้เขาช่วยหน่อย ช่วยส่งคนมาสอนวิชาชีพ ส่งคนมาดูหน่อยนะท่อระบายน้ำตันเราทำเองไม่ได้ ไม่มีเครื่องมือ ไม่มีงบประมาณ เราก็บอกไปว่าชาวบ้านเดือดร้อนนะ....."

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค. 2545)

จากการสังเกตการพบว่าเวลามีเรื่องอะไรที่หน่วยงานภายนอกชุมชนต้องติดต่อกับชุมชนก็มักจะมาติดต่อกับประธานชุมชนก่อน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั้งหน่วยงานภายนอกและภายในชุมชนต่างก็เห็นประธานชุมชนเป็นตัวแทนชุมชน ตัวอย่างเช่น เมื่อมีหมายศาลถึงชาวบ้านแต่ส่งมาให้ประธานชุมชนเพื่อเรียกชาวบ้านนั้นมารับทราบ เป็นต้น

ลักษณะเฉพาะของประธานชุมชนชุมชนดังกล่าวข้างต้น คณะวิจัยต้องการสะท้อนให้เห็นความหมายและความสำคัญของประธานชุมชน ซึ่งมีข้อสังเกตที่น่าสนใจว่ามีข้อขัดแย้งกันอยู่หลายประเด็นเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะของตำแหน่งประธานชุมชนและการทำงาน ตัวอย่างเช่น ไม่ใช่เจ้าหน้าที่รัฐและไม่มีอำนาจตามกฎหมาย แต่ต้องปกครองดูแลชุมชน ประธานชุมชนเป็นตำแหน่งที่ชาวบ้านเลือกตั้งขึ้นมาและทางเทศบาลแต่งตั้งรับรองโดยมีบัตรประจำตัวออกให้ แต่ไม่มีสิทธิ์เช่นเดียวกับข้าราชการ หรือไม่มีเงินเดือนแต่ต้องทำงาน เป็นต้น

การวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะของประธานดังกล่าว เป็นการวิเคราะห์จากข้อมูลที่พบเห็นอย่างเป็นรูปธรรมจึงเป็นมุมมองของนักวิจัย (objective dimention) ซึ่งก่อให้เกิดคำถามตามมาว่า ผู้ที่เกี่ยวข้อง (stakeholders) ในการพัฒนาชุมชนได้แก่ ชาวบ้าน ประธานชุมชน และเทศบาล บุคคลเหล่านี้รับรู้ถึงลักษณะความเป็นประธานชุมชนอย่างไร เห็นเหมือนที่นักวิจัยเห็นหรือไม่ ซึ่งหากมีการรับรู้ความหมายของประธานชุมชนไม่ตรงกันก็จะก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาได้ ตัวอย่างเช่น ชาวบ้านใช้ประธานชุมชนเกินบทบาทหน้าที่โดยไม่ทราบ ก็จะกลายเป็นเพิ่มภาระงานให้ประธานชุมชนได้ หรือหากชาวบ้านไม่ทราบว่าประธานชุมชนไม่มีเงินเดือน ก็ไม่ได้รับรู้ถึงความเสียสละของตำแหน่งนี้และอาจส่งผลต่อการให้ความเข้าร่วมมือของชาวบ้านได้

นอกจากนี้ หากการรับรู้ของชาวบ้านแตกต่างกับประธานชุมชนมาก ก็อาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดได้ ตัวอย่างเช่น กรณีที่ประธานชุมชนเล่าให้ฟังว่า “ชาวบ้านในหลายชุมชนให้ประธานชุมชนลงชื่อรับรองบุตรหลานว่าเป็นสมาชิกในชุมชนเพื่อยื่นต่อทางราชการการในการขอทุนกู้ยืมการศึกษา เมื่อประธานชุมชนไม่ลงชื่อให้ก็ไม่พอใจเป็นอย่างมาก”

กรณีดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ชาวบ้านเข้าใจว่าประธานชุมชนเหมือนผู้ใหญ่บ้านที่เป็นเจ้าหน้าที่รัฐและปกครองชุมชน ในขณะที่ประธานชุมชนเข้าใจความหมายของตนในอีกทางหนึ่งว่าไม่ได้เป็นเจ้าหน้าที่รัฐและไม่มีอำนาจตามกฎหมายจึงไม่กล้าลงชื่อรับรองให้ กรณีนี้เป็นปัญหาเรื่องความเข้าใจในความหมายของประธานชุมชนที่ไม่สอดรับกัน ดังนั้นในหัวข้อถัดไปคณะวิจัยจึงทำการตรวจสอบหาลักษณะเฉพาะของประธานชุมชนในความเข้าใจของชาวบ้าน ประธานชุม

ชน และเทศบาล เพื่อหาความหมายร่วมกัน (share meaning) ของทุกฝ่าย และเพื่อพิจารณาความหมายที่ไม่สอดคล้องกันว่ามีระดับมากน้อยเพียงไรต่อการเกิดปัญหาชุมชน

## 5.3 ความหมายของประธานชุมชน

เมื่อคณะวิจัยสอบถามชาวบ้านว่าประธานชุมชนคือใคร ชาวบ้านส่วนหนึ่งตอบในความหมายของบทบาทหน้าที่หรือลักษณะงานที่ทำ ชาวบ้านอีกส่วนหนึ่งตอบในความหมายของคุณสมบัติหรือลักษณะของคนที่เป็นประธานชุมชน ดังนั้นคณะวิจัยจึงพบว่าในการศึกษาถึงความหมายของประธานชุมชนนั้น จำเป็นต้องพิจารณาทั้งในมิติของ “ตำแหน่ง” ( position) และ “ตัวบุคคล” (person) โดยพิจารณาในมุมมองของชาวบ้าน เทศบาล ประธานชุมชน เพื่อดูว่ามีความเข้าใจตรงกันหรือไม่ อย่างไร

1) **พิจารณาในแง่ที่เป็น “ตำแหน่ง”** ( as a position) ซึ่งเป็นการพิจารณาที่การกระทำหรือบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งประธานชุมชน

2) **พิจารณาในแง่ที่เป็น “บุคคล”** (as a person) เป็นการพิจารณาที่ตัวตนหรือลักษณะของคนที่เป็นประธานชุมชน เนื่องจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งนี้ต้องมีจิตสำนึกสาธารณะ ซึ่งมีนัยยะแสดงว่า “ไม่ใช่ใครๆ ก็เป็นประธานชุมชนได้” แต่ต้องเป็นคนที่มีลักษณะเฉพาะบางประการที่ทำให้เป็นได้

**ความหมายของประธานชุมชนในแง่ตำแหน่ง (position)**

เมื่อพิจารณาความหมายของประธานชุมชนในแง่ตำแหน่ง พบว่าชาวบ้านทุกคนที่ตอบคำถามว่าประธานชุมชนคือใคร ต่างให้ความหมายว่าประธานชุมชนคือ**นักปกครองหรือผู้นำทางธรรมชาติ** ในขณะที่ประธานชุมชนมีมุมมองที่แตกต่างกันไป คือ ประธานชุมชนบางชุมชนกล่าวว่าประธานชุมชน คือ **ผู้นำในการประสานงานกับเทศบาล** บางชุมชนมองว่าประธานชุมชนคือ**ตัวแทนของเทศบาล** ส่วนประธานชุมชนคลองเจริญมองว่าประธานชุมชนคือ **ตัวเสริมของนักการเมืองท้องถิ่น** เมื่อสอบถามเจ้าหน้าที่เทศบาลและนายกเทศมนตรีให้ความหมายของประธานชุมชนคล้ายกัน คือ **เป็นผู้ประสานงาน**

ดังนั้นเมื่อรวบรวมความหมายของประธานชุมชนในแง่ตำแหน่งจากมุมมองของชาวบ้าน ประธานชุมชน และเทศบาล พบความหมาย 4 ประการ ดังนี้

**1) ประธานชุมชน คือ นักปกครอง**

ผลการวิจัยพบว่าชาวบ้านให้ความหมายของประธานชุมชนโดยมุ่งที่บทบาทหน้าที่เป็นสำคัญ จึงมองว่าประธานชุมชนคือนักปกครองหรือผู้นำทางธรรมชาติ ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ประธานชุมชนก็คือนักปกครอง แต่ไม่ได้ปกครองตามกฎหมาย ปกครองด้วยอำนาจที่มาจากประชาชน หรือเป็นผู้นำทางธรรมชาติ"

(สัมภาษณ์ สุธน อุปนันท์ : ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญ : 25 ม.ค 45)

จากข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นว่า "ประธานชุมชน" เป็นบุคคลที่มีลักษณะเฉพาะตัวบางอย่างที่สามารถทำให้ชาวบ้านในชุมชนยอมรับให้เป็นผู้นำในด้านต่างๆ นอกเหนือไปจากมิติการเป็นผู้นำในการปกครองชุมชนทั่วไปด้วย จากการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการผู้อาวุโสหลายคนในชุมชนใช้คำว่า "ผู้นำธรรมชาติ" ในความหมายว่า "เป็นคนที่ชาวบ้านนั้นเลือกมาเอง" หรือที่เรียกว่า "คนใน" (insider) ซึ่งแสดงถึงนัยยะของการยอมรับ "คนในชุมชน" ในการปกครอง ความไว้เนื้อเชื่อใจ และที่สำคัญคือแสดงถึงอัตลักษณ์ของกลุ่มคือ "การพูดภาษาเดียวกัน"

**2) ประธานชุมชน คือ ตัวแทนของเทศบาล**

จากการสอบถามประธานชุมชนหลายท่าน พบว่ามีมุมมองที่แตกต่างกันไปประธานชุมชนบางท่านให้ความหมายเช่นเดียวกับชาวบ้าน โดยมองว่า ประธานชุมชนคือผู้นำในการปกครองชุมชน ส่วนประธานชุมชนอื่นๆ ที่เหลือให้คำตอบแตกต่างกันสามารถจำแนกได้ 2 ความหมาย คือประธานชุมชนคือตัวแทนของเทศบาลอย่างไม่เป็นทางการ โดยมองว่าประธานชุมชนเป็นคนทำงานให้เทศบาลดังข้อมูลต่อไปนี้

"ประธานชุมชนคือผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่บริหารชุมชนหรือมองอีกทางหนึ่งว่าเป็นตัวแทนของเทศบาลเข้าไปไกล่เกลี่ยเรื่องต่างๆ คอยรับรองการตายการเกิด ไปแจ้งที่เทศบาลให้"

(สัมภาษณ์ ด.ต. ธงชัย ธวัชพจน์ ประธานชมรมคณะกรรมการชุมชน : 9 ต.ค.45)

**3) ประธานชุมชน คือ ตัวเสริมนักการเมืองท้องถิ่น**

ประธานชุมชนอีกกลุ่มหนึ่งรวมทั้งประธานชุมชนคลองเจริญให้ความหมายของประธานชุมชนว่าเป็นเพียงตัวเสริมในการดำเนินโครงการต่างๆ และเป็นหนทางหนึ่งในการเข้าถึงชุมชนของนักการเมือง ดังข้อมูลต่อไปนี้

"เราเข้ามาตรงนี้เข้ามาเสริมเท่านั้นเอง เสริมงานเขาเท่านั้นไม่ได้เป็นตัวตั้งตัวตีไปทำอะไร เพราะเราไม่มีอำนาจเป็นที่รู้กัน ประธานชุมชนไม่ใช่นิติบุคคลที่เราจะไปทำอะไรได้ เราร่วมมือก็ได้ ไม่ร่วมมือก็ได้ พ่อคิดว่าไม่ใช่ตัวเอกในการจัดทำโครงการ ตัวจริงๆ คือนักการเมืองท้องถิ่น เขาได้ลงมาดูและเริ่มกับเราในบางเรื่อง....ประธานชุมชนเป็นแค่ตัวสมมติ อย่างนักการ

เมืองต้องการจะเข้ามาในชุมชนมีเป็นหลายร้อยหลังคาเรือน เขาก็ไม่สามารถเจาะได้หมด เขาก็ต้องให้คนอย่างเราที่เรียกว่า "ผู้นำทางธรรมชาติ" เป็นผู้ประสานงานให้ "

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าคนใน (insider) มองไม่เห็นอำนาจของตนเอง จึงคิดว่าตัวเองเป็นแค่ตัวเสริม ในขณะที่คนนอก (outsider) อย่างนักการเมืองกลับมองเห็นอำนาจของประธานชุมชน และเข้ามาใช้ประโยชน์

เมื่อวิเคราะห์จากความหมายทั้งหมดดังกล่าว อธิบายได้ถึงความคิดที่แตกต่างกันในประเด็นเรื่อง “อำนาจ” 3 ความคิด คือ <u>ความคิดแรก</u> กลุ่มนี้เป็นชาวบ้านที่มองว่าประธานชุมชนมีอำนาจจึงเป็นผู้ปกครองชุมชน <u>ความคิดที่สอง</u> กลุ่มนี้มีแนวคิดว่าประธานชุมชนไม่มีอำนาจเป็นเพียงตัวกลางระหว่างเทศบาลและชุมชน ซึ่งเป็นมุมมองของเทศบาล <u>ความคิดที่สาม</u> เป็นความคิดที่ตรงข้ามกับความคิดแรก คือมองว่าประธานชุมชนไม่มีอำนาจ ประธานชุมชนเป็นแค่ตัวเสริมตัวจริงคือนักการเมืองท้องถิ่นซึ่งเป็นมุมมองของประธานชุมชนเอง ที่แสดงให้เห็นว่าแม้แต่ประธานชุมชนเองยังไม่เห็นอำนาจของตนเองเลย

**<u>ความหมายของประธานชุมชนในแง่บุคคล</u>** (person)

ความหมายของประธานชุมชนในแง่บุคคล พบว่าชาวบ้าน เทศบาล และประธานชุมชน ให้ความหมายไว้ 3 ประการ คือ

1) **<u>ประธานชุมชน คือ ชาวบ้านคนหนึ่งผู้เสียสละ</u>**

เมื่อพิจารณาจากคุณสมบัติของผู้สมัครเป็นประธานชุมชน ตามระเบียบเทศบาลกำหนดไว้ประการหนึ่ง คือ ต้องเป็นผู้มีภูมิลำเนาอยู่ในชุมชนที่เลือกตั้ง จึงอาจพิจารณาประธานชุมชนในฐานะเป็นชาวบ้านคนหนึ่งในชุมชนได้อีกความหมายหนึ่ง และเป็นชาวบ้านที่มีความเสียสละอาสาเข้ามาทำงานให้ชุมชนหรือเป็นอาสาสมัครโดยไม่มีเงินเดือนมีเพียงเบี้ยประชุมให้เท่านั้น ดังที่ระบุไว้ในหมวดสวัสดิการว่า “ประธานชุมชนและคณะกรรมการชุมชนไม่มีเงินค่าตอบแทนในการทำงาน มีสิทธิในการเบิกจ่ายค่าพาหนะไม่เกินครั้งละ 100 บาท เมื่อเดินทางมาประชุมหรือติดต่อราชการกับเทศบาลเท่านั้น โดยต้องมีหนังสือรับรองจากเทศบาลระบุให้เบิกค่าพาหนะได้” ในการทำงานประสานงานและบริการชุมชน จำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายอื่นนอกเหนือจากการเดินทางเข้าร่วมประชุม และผลการวิจัยก็พบว่าประธานชุมชนส่วนใหญ่ในเขตเทศบาลนครอุดรธานีล้วน “ควักเนื้อ” ทั้งสิ้น โดยต้องออกค่าใช้จ่ายในบางส่วนเอง บุคคลที่จะมาทำงานในตำแหน่งนี้จึงต้องเป็นผู้เสียสละอย่างมาก ดังข้อมูลต่อไปนี้

"คนที่จะมาเป็นประธานชุมชนต้องเสียสละในการทำงานให้ชุมชน และต้องการเห็นชุมชนอยู่ดีกินดี ต้องรักตรงนี้จริงๆ จึงจะเข้ามาทำงานเพื่อชุมชนได้ ไม่เห็นแก่ตัวไม่เห็นแก่ได้ ไม่เห็นแก่พวกพ้อง ไม่เสียสละทำไม่ได้หรอก"

(สัมภาษณ์ สัมฤทธิ์ สิงห์มหาไชย : ชาวบ้านคลองเจริญ : 28 ม.ค.45)

2) **<u>ประธานชุมชนคือตัวประสานระหว่างรัฐกับชุมชน / สื่อบุคคล</u>**

เมื่อสำรวจความหมายของประธานชุมชนในมุมมองของเทศบาล พบว่าเจ้าหน้าที่เทศบาลและนายกเทศมนตรีให้ความหมายที่ตรงกันว่า ประธานชุมชนเป็นสื่อกลางระหว่างเทศบาลและชุมชน ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ประธานชุมชน คือ สื่อกลางประสานระหว่างรัฐกับชุมชน เป็นตัวแทนรัฐอย่างไม่เป็นทางการในการนำพาข้อมูลข่าวสาร "

(สัมภาษณ์ หาญชัย ทีฆธนานนท์ : นายกเทศมนตรีนครอุดรธานี: 25 ธ.ค.45)

"ประธานชุมชนก็คือ ผู้นำในด้านต่างๆ ของชุมชน เป็นคนประสานหรือเป็นตัวนำเหมือน changed agent ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในชุมชน"

(สัมภาษณ์ พนมมาศ ศรีตระกูล : ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมสาธารณสุข / รักษาการณ์ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม : 7 ต.ค.45)

"ประธานชุมชนเป็นหัวหน้ากลุ่มบุคคลที่ได้รับเลือกเข้ามาเป็นกรรมการชุมชน และทำหน้าที่เป็นตัวแทนชุมชนในการบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ และประสานงานกับเทศบาล เพื่อพัฒนาชุมชนโดยชุมชนพัฒนากันเอง....หรือเป็นผู้ประสานงานระหว่างเทศบาลกับชุมชน เอาข้อมูลเทศบาลไปถึงชุมชน เอาข้อมูลของชุมชนมาถึงเทศบาลเป็นสื่อสารสองทาง"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน :7 ต.ค.45)

ข้อมูลข้างต้น นอกจากจะแสดงให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่ในการนำพาข้อมูลข่าวสารจากเทศบาลสู่ชุมชนหรือจากชุมชนสู่เทศบาลแล้ว ยังสะท้อนว่าคนที่จะทำหน้าที่ดังกล่าวได้ ต้องเป็นคนที่มี **ความสามารถในการประสาน** ดังนั้นความหมายของประธานชุมชนในการเป็นสื่อกลางนำพาข้อมูลข่าวสารจากรัฐสู่ชุมชนดังกล่าวในมิติทางด้านการสื่อสารหมายถึง "สื่อบุคคล" ที่ไม่ใช่แค่การเป็นเพียง "สื่อ" หรือบุคคลผู้นำพาข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้รับสารในกระบวนสื่อสารเท่านั้น แต่ยังมีความหมายถึงผู้ประสานความสัมพันธ์หลายๆ อย่างสู่ชุมชนเพื่อสานให้ชุมชนดำรงอยู่ได้ เช่น งาน คน ข้อมูล และความสัมพันธ์

นอกจากนี้ ความหมายของประธานชุมชนดังกล่าวยังเป็นความหมายร่วมในมุมมองของชาวบ้านเช่นกัน ดังตัวอย่างข้อมูลต่อไปนี้

“ผู้ใหญ่บ้านและกำนันเขาปกครองตามกฎหมาย พอเปลี่ยนมาเป็นประธานชุมชนก็เป็นเพียงตัวประสาน ชี้แนะ ดำเนินการให้ และมาแจ้งข่าวสารทางราชการให้ทราบเป็นครั้งคราว”

(สัมภาษณ์ วรศักดิ์ แสนสุพรรณ : ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญ 27 ม.ค.45)

3) **<u>ประธานชุมชน คือ ผู้แสวงหาอำนาจและการยอมรับ</u>**

ผู้ที่จะเข้ามาทำงานในตำแหน่งประธานชุมชนนี้ ต้องสมัครให้ชาวบ้านลงคะแนนเลือก จากการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์พบว่า ผู้ที่เป็นประธานชุมชนให้เหตุผลในการสมัครต่างๆ กัน ได้แก่ เพื่อต้องการทำงานรับใช้ชุมชน ต้องการได้รับการเคารพนับถือ เชื่อมั่นในความสามารถของตนและต้องการใช้ความสามารถนั้นให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ต้องการอำนาจและการยอมรับของชาวบ้าน เป็นต้น ดังข้อมูลต่อไปนี้

“อย่างแม่นี่ แม่บอกตรงๆ เลยแม่ชอบอำนาจ อยากเป็นประธานฯ อยากทำงานให้เขาเห็น เพราะเราทำในสิ่งที่คนอื่นเขาทำไม่ได้”

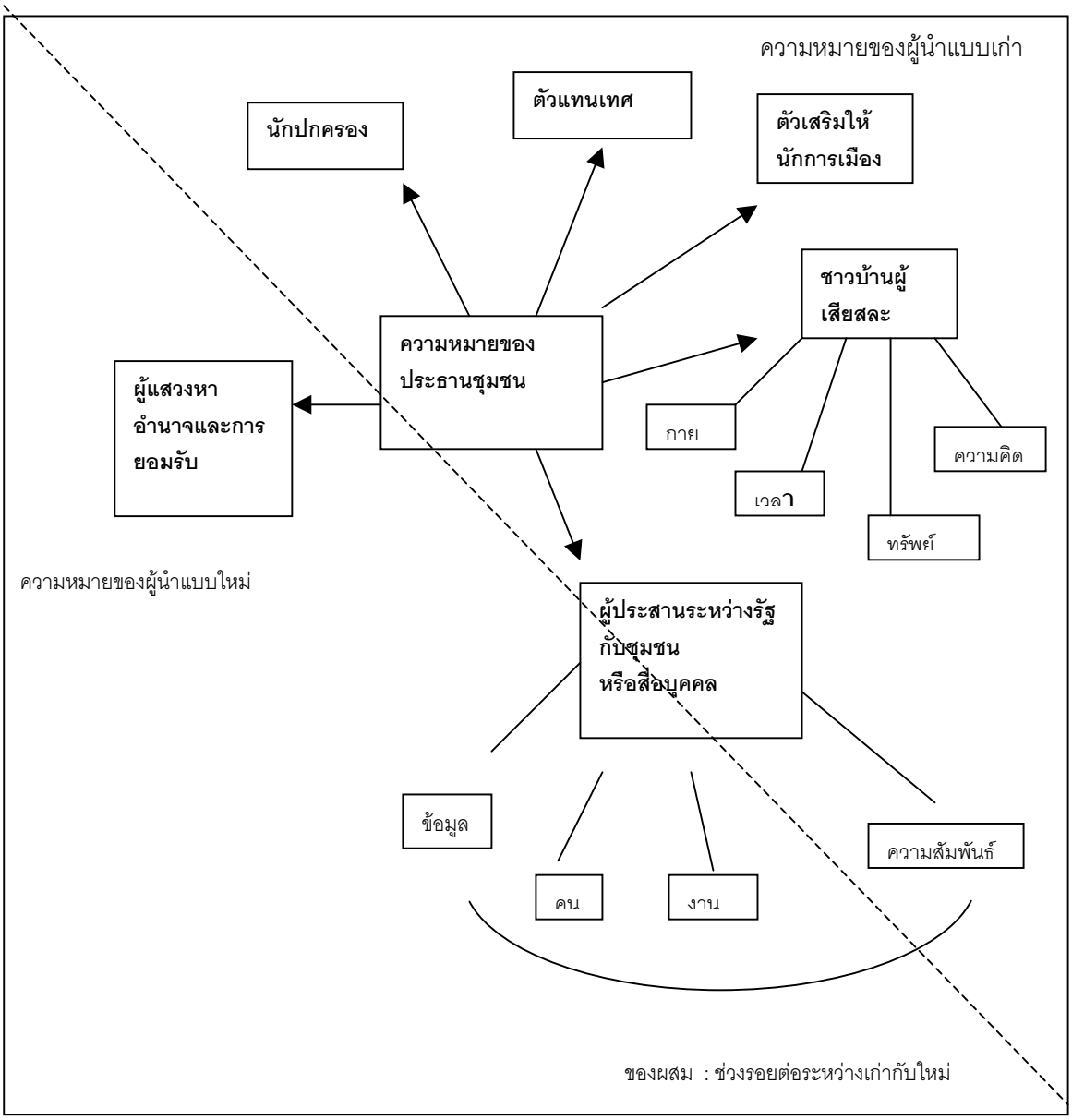
(ข้อมูลจากการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการของประธานชุมชนหนึ่ง :ขอสงวนชื่อชุมชน : 7 พ.ค.46)

“ไปไหนมาไหนมีชาวบ้านมายกมือไหว้เรียกท่านประธานฯ ครับ ท่านประธานฯ อย่างนั้นท่านประธานฯ อย่างนี้ ไปไหนคนก็ทัก เวลาทำอะไรให้ชาวบ้านได้ช่วยเหลือเขาก็ชื่นใจ เขาก็เคารพศรัทธาเรา เกรงใจเรา”

(ข้อมูลจากการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการของประธานชุมชนหนึ่ง:สงวนชื่อชุมชน:25-26 ส.ค.45)

หากเชื่อมโยงบริบทชุมชนในบทที่ 4 ที่ผ่านมา เข้ากับข้อค้นพบเรื่องความหมายของประธานชุมชนทั้ง 5 ความหมายดังกล่าว พบว่าชุมชนที่มีลักษณะชุมชนแบบกึ่งชนบทกึ่งเมืองนั้น ประธานชุมชนเป็นตำแหน่งที่ถูกให้ความหมายเป็นผู้นำชุมชนทั้งในลักษณะเก่าและใหม่ ดังแผนภาพที่ 5.3 ต่อไปนี้

**แผนภาพที่ 5.3 ความหมายของตำแหน่งประธานชุมชน**




จากแผนภาพข้างต้นสามารถอธิบายได้ว่า ประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลที่อยู่ในช่วงรอยต่อระหว่างผู้นำชุมชนชนบทและผู้นำชุมชนเมือง จึงมีความหมายที่ผสมกันระหว่างผู้นำแบบเก่าและแบบใหม่ เห็นได้จากทั้ง 5 ความหมายในแผนภาพที่ 5.1 ความหมายของประธานชุมชนที่

เป็นความหมายของผู้นำแบบเก่า ได้แก่ นักปกครอง ตัวแทนเทศบาล ตัวเสริมให้นักการเมือง ความหมายของผู้นำแบบใหม่ได้แก่ ชาวบ้านผู้เสียสละ ผู้แสวงหาอำนาจและการยอมรับ และความหมายของผู้นำแบบผสมระหว่างเก่ากับใหม่คือ ผู้ประสานระหว่างรัฐกับชุมชน /สื่อบุคคล

จากการประมวลข้อมูลสัมภาษณ์และจากการสังเกตการณ์ คณะวิจัยได้ให้ความหมายของประธานชุมชนไว้ดังนี้

ประธานชุมชนหมายถึง สื่อบุคคลผู้มีลักษณะเฉพาะตัวหลากหลายประการที่สามารถนำไปสู่การทำงานและเป็นที่ยอมรับของชุมชน ลักษณะเฉพาะตัวดังกล่าว ได้แก่ ความเสียสละ ความสามารถทางการบริหารจัดการ และความสามารถทางการสื่อสาร" (คณะวิจัย : 2546)

ลักษณะเฉพาะตัวดังกล่าวข้างต้นสามารถอธิบายขยายความได้ดังนี้

<u>"ความเสียสละ"</u> เป็นคุณสมบัติที่มีในบุคคลที่ต้องมีจิตสำนึกสาธารณะ ด้วยการกระทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่วนรวม เนื่องจากตำแหน่งประธานชุมชนนอกจากไม่มีเงินเดือนตอบแทนการทำงานแล้ว ยังมีภาระหน้าที่อีกมากมายที่ต้องเสียสละทั้งแรงกาย แรงใจ ความคิด และเวลา ซึ่งความเสียสละเป็นคุณสมบัติของผู้นำแบบชนบทหรือผู้นำแบบเก่า

"<u>ความสามารถในการบริหารจัดการ</u>" คุณสมบัตินี้ในตำแหน่งประธานชุมชนยังมีความหมายมากกว่าการบริหารจัดการงานหรือกิจกรรมในชุมชนเท่านั้น หากแต่ยังครอบคลุมรวมถึงความสามารถในการบริหารจัดการ "อำนาจ" อีกด้วย เพราะประธานชุมชนไม่ใช่เจ้าหน้าที่รัฐแต่ทำงานประสานระหว่างภาครัฐและชุมชน จึงอยู่กึ่งกลางระหว่างอำนาจ หรือกล่าวได้ว่าไม่มีอำนาจตามกฎหมายแต่ต้องทำงานโดยอาศัย "ศรัทธา" แทนอำนาจ ซึ่งความสามารถในการบริหารจัดการชุมชน เป็นคุณสมบัติของผู้นำชุมชนเมืองหรือผู้นำแบบใหม่

"<u>ความสามารถทางการสื่อสาร</u>" คุณสมบัตินี้เป็นสิ่งจำเป็นในตำแหน่งประธานชุมชน เนื่องจากต้องเป็นบุคคลที่ทำหลากหลายหน้าที่ และประสานกับคนจำนวนมากที่แตกต่างกัน ความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆนั้นเป็นเรื่องไม่ง่ายนัก บุคคลที่จะดำรงตำแหน่งประธานชุมชนจึงต้องมีความสามารถด้านนี้อย่างสูง ซึ่งความสามารถทางการสื่อสารเป็นคุณสมบัติของผู้นำแบบผสมระหว่างผู้นำแบบเก่าและแบบใหม่ เช่นเดียวกับตำแหน่งประธานชุมชน

ความหมายของประธานชุมชนที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นความหมายที่มองจากกลุ่มต่างๆ ซึ่งเป็น Subjetive dimension ที่สะท้อนให้เห็นถึงการผสมผสานความหมายของผู้นำแบบเก่าและผู้นำแบบใหม่ซึ่งส่งผลต่อบทบาทหน้าที่และคุณสมบัติของประธานชุมชนในความคาดหวังของชาว

บ้าน ประธานชุมชน และเทศบาล จึงมีความเป็นไปได้มากหากชาวบ้านที่มองประธานชุมชนในความหมายของผู้นำแบบเก่า ก็จะมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในแบบเดิมที่เป็นผู้ใหญ่บ้าน ขณะเดียวกันหากประธานชุมชนและเทศบาลมองประธานชุมชนในความหมายของผู้นำแบบใหม่จึงมีความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนไปในอีกทางหนึ่ง และย่อมส่งผลให้แต่ละมุมมองนั้นมีความคาดหวังถึงคุณสมบัติของผู้ที่มาดำรงตำแหน่งประธานชุมชนนั้นแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งจะทำการวิเคราะห์ในหัวข้อต่อไป

## 5.4 คุณสมบัติของประธานชุมชน

สืบเนื่องมาจากการรับรู้ความหมายและบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนแตกต่างกันดังที่กล่าวไว้ในหัวข้อที่แล้ว ส่งผลให้มุมมองในเรื่องคุณสมบัติของบุคคลที่จะมาเป็นประธานชุมชนแตกต่างกันด้วย และเพื่อทำความเข้าใจต่อไปว่าหากชาวบ้านมีการรับรู้ความหมายและบทบาทของประธานชุมชนในลักษณะหนึ่งลักษณะใด ก็จะคาดหวังอยากได้คนที่มีคุณสมบัติดังกล่าวมาเป็นประธานชุมชน เช่นเดียวกันกับที่หากประธานชุมชนรับรู้ความหมายในตำแหน่งของตนอย่างหนึ่งก็จะให้ข้อมูลถึงคุณสมบัติของคนที่จะมาเป็นประธานชุมชนในลักษณะนั้น และทางเทศบาลซึ่งให้ความหมายและบทบาทหน้าที่ตำแหน่งประธานชุมชนไว้อย่างหนึ่ง ก็จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของคนที่จะมาเป็นประธานชุมชนที่สอดคล้องกับความหมายและบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ คณะวิจัยจึงได้แยกพิจารณาคุณสมบัติของประธานชุมชนใน 3 มิติ ได้แก่

1) ในมุมมองของชาวบ้านซึ่งเป็น "ผู้เลือก" ประธานชุมชน
2) ในมุมมองของเจ้าหน้าที่เทศบาล ซึ่งมีฐานะเป็น “ผู้ร่วมงาน” โดยตรงกับประธานชุมชน
3) ในมุมมองของประธานชุมชนเอง ในฐานะของ "คนทำงาน" ที่ต้องอยู่ในตำแหน่งหน้าที่ประธานชุมชน

ผลการวิจัยคุณสมบัติของประธานชุมชนในแต่ละมุมมองแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5..1 แสดงคุณสมบัติของประธานชุมชนในมุมมองต่างๆ

| ในสายตาของชาวบ้าน | ในสายตาของเจ้าหน้าที่เทศบาล | ในสายตาของประธานชุมชน |
|---|---|---|
| 1. ต้องเสียสละ | 1. ต้องเสียสละ | 1. ต้องมีความเสียสละ |
| 2. เป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน | 2. เป็นคนที่ชุมชนเคารพนับถือ | 2. ต้องเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน |
| 3. มีความรู้ความสามารถ | 3. ต้องเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ | 3. มีความสามารถในการสื่อสาร |
| 4. มีเวลาให้ชุมชน | 4. ต้องมีเวลาในการทำงานเพียงพอ | 4. มีเวลาว่าง |
| 5. มีลักษณะเป็นผู้นำ | 5. ต้องเป็นผู้รู้ข้อมูลข่าวสารและจัดการกับข้อมูลนั้นได้ | 5. มีความเป็นผู้นำ |
| 6. มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี | 6. ต้องมีความหนักแน่น | 6 มีฐานะในระดับหนึ่ง |
| | 7. ต้องมีความเชื่อมั่นในการทำงาน | |
| | 8. ต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน | |
| | 9. ต้องมีความพร้อมในส่วนของครอบครัว | |
| | 10. ต้องมีความสามารถในการนำเสนอ | |
| | 11. ต้องมีความเข้าใจในระบบการทำงานของเทศบาล | |

1) **<u>ในมุมมองของชาวบ้านในชุมชน</u>** ผลการวิจัยพบว่า ชาวบ้านต้องการประธานชุมชนที่มีคุณสมบัติรวม 6 ประการ ได้แก่

(1.1) **ต้องเป็นผู้เสียสละ** ความเสียสละเป็นคุณสมบัติประการแรกและประการสำคัญในสายตาของชาวบ้านซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยในเรื่องลักษณะเฉพาะของตำแหน่งประธานชุมชนในเรื่องการไม่มีค่าตอบแทนทำให้บุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งนี้ จึงต้องมีคุณสมบัติข้อนี้เป็นคุณสมบัติในอันดับต้นๆ และจากการวิจัยพบว่าชาวบ้านชุมชนคลองเจริญต้องการประธานชุมชนที่มีคุณสมบัติในเรื่องความเสียสละเป็นอันดับหนึ่งคิดเป็นร้อยละ 50 อีกร้อยละ 50 เป็นชาวบ้านที่ไม่ได้ตอบคุณสมบัติเรื่องความเสียสละเป็นประการแรก ซึ่งคือคนที่ไม่ทราบว่าประธานชุมชนไม่

มีค่าตอบแทน ดังนั้นจึงตอบคุณสมบัติเรื่องความรู้ความสามารถ ฐานะที่มั่นคง อายุที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ ตั้งใจทำงาน และมีความน่าเชื่อถือ

เมื่อวิเคราะห์คุณสมบัติด้านความเสียสละนี้พบว่า ต้องเป็นความเสียสละที่ครอบคลุมทั้งการเสียสละแรงกาย แรงใจ กำลังทรัพย์ และเวลา

"คุณลุงวัฒนชัยเป็นคนที่เสียสละกับชุมชนมาตลอด ทั้งคุณลุงคุณป้าสองคนนี่ช่วยกิจกรรมชุมชนตลอด เห็นทำทุกอย่าง....ถ้าให้เลือกก็เลือกลุงแกเป็นประธานอีกไม่มีใครเหมาะสมเท่าแก" (สัมภาษณ์ วันเพ็ญ คนงาม : เหรัญญิกคณะกรรมการชุมชน : 10 ต.ค.45)

(1.2) **ต้องเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน** คุณสมบัติข้อนี้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของตำแหน่งประธานชุมชนในประการที่ว่าต้องเป็นคนในชุมชน เมื่อมีข้อบังคับว่าผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งประธานชุมชนต้องเป็นคนในชุมชนเท่านั้น ส่งผลให้ชาวบ้านต้องการคนที่พวกเขายอมรับหรือไว้วางใจ (Trustworthiness) ไม่ใช่ใครก็ได้ในชุมชน ประกอบกับชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนที่อยู่ในช่วงกำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง ดังนั้นคนที่จะมาเป็นประธานชุมชนจึงต้องมีคุณสมบัติร่วมอีกประการหนึ่งคือ ความน่าเชื่อถือ (Credibility)

งานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่พบว่า"ผู้นำทางธรรมชาติ"มักมีคุณสมบัติร่วม 2 ประการ คือ ความไว้วางใจ ( Trustworthiness) และความน่าเชื่อถือ (Credibility) ซึ่งก่อให้เกิดการยอมรับในการพูดและการกระทำของผู้นำ หรือมีความน่าเชื่อถือในตัวผู้ส่งสารดังที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้เกี่ยวกับความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการสื่อสารเช่น Rogers (1969) กล่าวว่า การแปลงแปลงทัศนคติและพฤติกรรมนั้น จะเกิดขึ้นได้ดีในกรณีที่ผู้ส่งสารเป็นผู้มีความน่าเชื่อถือสูง Rogers ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้ผู้รับสารเกิดความเชื่อถือนั้นต้องอาศัยปัจจัย 3 ประการ คือ <u>ประการแรก</u> ความไว้วางใจ (Trustworthiness) ประกอบด้วยความเมตตากรุณา ความเข้ากันได้กับบุคคลอื่น ความเป็นมิตร ความอ่อนโยน ความน่าคบ และความสุภาพ <u>ประการที่สอง</u> คุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification) ประกอบด้วยความยอมรับนับถือในประสบการณ์ด้านต่างๆ ความชำนาญ และสติปัญญา <u>ประการที่สาม</u> ความคล่องตัว (Dynamism) ได้แก่ ความจริงใจ ความเข้าใจผู้อื่น ความกระตือรือร้น ความมีอำนาจ และจากการวิจัยพบว่าประธานชุมชนคลองเจริญมีลักษณะ 3 ประการดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ชาวบ้านยอมรับและเชื่อถือ

ส่วน Aronson and Golden (1962) (อ้างใน กรรณิการ์ โอมูเณ : 2526) กล่าวถึงความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารว่าย่อมขึ้นอยู่กับสติปัญญา ไหวพริบดี (Intelligent) มีความซื่อสัตย์

เสียสละ จริงใจ และกล้าได้กล้าเสีย จึงเห็นได้ว่าคุณสมบัติประการสำคัญของประธานชุมชนในเรื่อง“การเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน” เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ และเนื่องจากคุณสมบัติข้อนี้ต้องประกอบไปด้วยลักษณะพิเศษในเรื่องความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะสร้างลักษณะทั้งสองจนกลายเป็นที่ยอมรับ จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาในการสั่งสมให้เกิดลักษณะดังกล่าว

"ถ้าชาวบ้านไม่ยอมรับนับถือก็อยู่ไม่ได้หรอก ชาวบ้านไม่พอใจ เช่น ประธานชุมชนไม่ทำอะไรเกี่ยวกับชุมชนก็ปลดได้ ประธานชุมชนต้องเข้ากับชาวบ้านได้"

(สัมภาษณ์ ทอง ธีรธรรม : ประธานชุมชนโนนยาง 1 : 17 ธ.ค.44)

(1.3) **มีความรู้ความสามารถ** ในที่นี้หมายความถึง ระดับการศึกษา ความสามารถในการเป็นผู้นำหรือปกครองคน ความสามารถในการกำหนดนโยบาย ความสามารถในการทำงานติดต่อประสานงาน ประธานชุมชนคลองเจริญมีคุณสมบัติเรื่องความรู้ความสามารถหลากหลายด้านทั้งด้านช่าง ด้านพิธีกรรมทางศาสนา ความรู้เกี่ยวกับระบบการทำงาน ฯลฯ ส่งผลให้ชาวบ้านเชื่อมั่นและไว้วางใจประธานชุมชน

ดังที่ Hovland, Janis and Kelley (อ้างใน วิษณุ สุวรรณเพิ่ม : 2523) กล่าวถึงความน่าเชื่อถือ (Credibility) ว่า บุคคลที่น่าเชื่อถือต้องประกอบด้วยลักษณะพิเศษ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือความเชี่ยวชาญ (Competence / Expertness) และความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) และจากการสำรวจความคิดเห็นของชาวบ้านชุมชนคลองเจริญด้วยแบบสอบถามพบว่า ชาวบ้านให้ความไว้วางใจและเชื่อมั่นในเรื่องความรู้ความสามารถของประธานชุมชนคนปัจจุบันมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 54.94 ดังข้อมูลต่อไปนี้

"คนเป็นประธานชุมชนต้องมีความรู้บ้าง อย่างเวลาไปติดต่องานอะไรต้องรู้กาละเทศะ ถ้าไม่มีความรู้ซะเลย ภาวะความเป็นผู้นำจะไม่ค่อยดี"

(สัมภาษณ์ สัมฤทธิ์ สิงห์มหาไชย : ชาวบ้านคลองเจริญ : 28 ม.ค.45)

"การที่จะทำให้ชุมชนเจริญขึ้น ประธานชุมชนต้องมีนโยบายเป็นของตนเองและต้องรู้จักเอานโยบายจากทางราชการส่วนสูงเข้ามาผสมกันต้องมีความสามารถรู้จักประสาน....."

(สัมภาษณ์ สุธน อุปนันท์ : ชาวบ้านคลองเจริญ : 26 ม.ค.45)

(1.4) **มีเวลาให้ชุมชน** การทำงานพัฒนาและอาสาสมัครเช่นตำแหน่งประธานชุมชนนี้จำเป็นต้องทุ่มเทเวลาให้ชุมชนอย่างมาก เนื่องจากต้องเข้าร่วมประชุมกับเทศบาลเพื่อรับข้อเสนอแนะ ความรู้ และข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ต้องคิดและดำเนินกิจกรรมทั้งที่เป็นกิจกรรมภายในชุมชนเองและกิจกรรมที่ร่วมกับทางเทศบาลและจังหวัด ขณะเดียวกันเวลาสำหรับ

ครอบครัวของประธานชุมชนเองก็เป็นสิ่งจำเป็นมาก จากการสำรวจพบว่าชาวบ้านชุมชนคลองเจริญเห็นว่าประธานชุมชนคนปัจจุบันให้เวลาต่อชุมชนเป็นที่น่าพอใจคิดเป็นร้อยละ 48.42

"ประธานชุมชนต้องรู้จักว่าอันไหนงานสาธารณะ รู้จักงานส่วนตัวรู้จักงานส่วนรวม เพราะเป็นประธานต้องเสียสละเวลามาก อย่างครอบครัวถ้าไม่รู้จักชี้แจงก็เหลวไปล้มไป"

(สัมภาษณ์ สุธน อุปนันท์ : ชาวบ้านคลองเจริญ : 26 ม.ค.45)

"ประธานชุมชนคนนี้เป็นที่นับถือของหลายๆ คน ท่านมีความเสียสละมาก ท่านเกษียณแล้วมีเวลามากกว่าคนอื่น

(สัมภาษณ์ อรวรรณ พิลางาม : ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญ : 10 ต.ค.45)

(1.5) **มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี** มนุษยสัมพันธ์ถือเป็นคุณสมบัติสำคัญประการหนึ่งสำหรับบุคคลที่จะเป็นผู้นำชุมชน เพราะด้วยบทบาทหน้าที่ที่ต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลจำนวนมากและหลายฝ่าย ดังข้อมูลที่ชาวบ้านกล่าวถึงประธานชุมชนคลองเจริญ ดังนี้

"ประธานชุมชนคนนี้แกเป็นคนมั่นใจตัวเองสูง มีน้ำใจดี เป็นมิตรกับคนทั่วไป ตาชอบแกตรงนี้ " (สัมภาษณ์ สุธน อุปนันท์ : ชาวบ้านคลองเจริญ : 26 ม.ค.45)

"ลุงวัฒนชัยสามารถเข้ากับชาวบ้านได้ทุกคนเลย"

(สัมภาษณ์ วันเพ็ญ คนงาม : เหรัญญิกคณะกรรมการชุมชนคลองเจริญ :10 ต.ค.45)

"ประธานชุมชนคนนี้เป็นคนดีมีน้ำใจ แล้วก็ซื่อและขยันเป็นที่นับถือของคนในชุมชนเข้ากับทุกคนได้" (สัมภาษณ์ อรวรรณ พิลางาม : ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญ : 10 ต.ค.45)

(1.6) **มีลักษณะเป็นผู้นำ** ความเป็นผู้นำ (leadership) ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ส่งสารตามหลักแนวคิดเรื่องปัจจัยความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร (Source Credibility Factors) (อ้างในกรรณิการ์ โอมูเณ : 2526) โดยลักษณะความเป็นผู้นำนี้ประกอบด้วย ความสามารถ (Capacity) ความสำเร็จ (Achievement) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ซึ่งประธานชุมชนคลองเจริญถือว่ามีลักษณะความเป็นผู้นำดังข้อมูลต่อไปนี้

"ถ้าผู้นำเข้มแข็งมีความรู้ความสามารถ รู้จักปกครองคน รู้จักเข้าไปนั่งในหัวใจของประชาชนก็จะดี... ต้องมีความรู้ในการพัฒนาบ้านเมือง มีความรู้ในการที่จะเอาจิตใจของคนมารวมกัน" (สัมภาษณ์ สุธน อุปนันท์ : ชาวบ้านคลองเจริญ : 26 ม.ค.45)

ประเด็นหนึ่งที่เป็นข้อสังเกต คือ "คุณสมบัติของประธานชุมชน" สามารถความยืดหยุ่นได้ แม้จะมีระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการชุมชนที่ออกโดยเทศบาลนครอุดรธานีกำหนดว่าคุณสมบัติของคนที่จะเป็นประธานชุมชนนั้นต้องอายุไม่เกิน 60 ปี แต่ประธานชุมชนคลองเจริญ

คนปัจจุบันดำรงตำแหน่งเป็นวาระที่ 2 ในขณะนี้ มีอายุ 65 ปี ซึ่งเกินตามที่กำหนดไว้ แต่เมื่อชาวบ้านในชุมชนเห็นชอบและเลือกให้ดำรงตำแหน่ง ทางเทศบาลก็ไม่ขัดข้อง จึงชี้ให้เห็นว่าในการเลือกผู้นำชุมชนนั้นมีชุมชนเป็นตัวตั้งหรือต้องยึดต้องการของชุมชนเป็นหลัก

2) **<u>ในมุมมองของเจ้าหน้าที่เทศบาล</u>** ผลการวิจัยพบ ว่าเจ้าหน้าที่เทศบาลคาดหวังในคุณสมบัติของบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งประธานชุมชน 11 ข้อ ดังนี้

(2.1) **ต้องเสียสละ** หากวิเคราะห์ลึกลงไปพบว่า ความเสียสละในสายตาของเจ้าหน้าที่มีความหมายแตกต่างจากที่ชาวบ้านมอง เนื่องจากชาวบ้านให้ความสนใจสิ่งที่ประธานชุมชนกระทำ หรือสนใจที่ผลสำเร็จมากกว่ากระบวนการอันได้มาซึ่งกิจกรรม กล่าวได้ว่ากิจกรรมใดๆก็ตามที่บรรลุผลเป็นรูปธรรมคือสิ่งที่ชาวบ้านใช้เป็นเครื่องชี้วัดการทำงานของประธานชุมชน เมื่อทำดีมีผลสำเร็จตามความต้องการของชาวบ้าน ก็ถือว่าประธานชุมชนได้เสียสละตนเองในการทำงานเพื่อชาวบ้าน ดังข้อมูลต่อไปนี้

จากการสอบกับชาวบ้านส่วนหนึ่งว่า “ทราบหรือไม่ว่าประธานชุมชนมีวิธีการทำงานอย่างไร” หรือ “ทราบหรือไม่ว่าประธานชุมชนใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการทำงาน” หรือ “ประธานชุมชนทำยังไง เทศบาลถึงได้มาทำท่อระบายน้ำและถนนให้” คำตอบส่วนใหญ่ที่ได้จากคำถามเหล่านี้คือ “ ไม่ทราบ” หรือ “ชาวบ้านเขาไม่ได้มองหรอกว่าประธานชุมชนใช้เครื่องคอมพิวเตอร์หรือเปล่า” หรือคำตอบว่า “ประธานฯ ก็ไปบอกเทศบาลให้ แต่เทศบาลเขามีงบจะมาทำอยู่แล้ว แค่ไปบอกเขาก็มาดูให้”

คำตอบข้างต้นชี้ให้เห็นว่า ชาวบ้านสนใจที่กิจกรรมหรือผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม แต่ในสายตาเจ้าหน้าที่เทศบาลซึ่งต้องเป็นผู้ร่วมงานกับประธานชุมชนมอง“การเสียสละ”ของประธานชุมชนเลยไปถึง “กระบวนการทำงาน” จึงต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ความอดทน และความยากลำบากในการติดต่อประสานกับชาวบ้านในชุมชน และที่สำคัญ คือ การทำงานนั้นบางครั้งแทนที่จะได้ความดีความชอบกลับโดนชาวบ้านวิพากษ์วิจารณ์หรือตำหนิ

“บางชุมชนก็มีปัญหา เราก็ต้องให้กำลังใจประธานชุมชนเพราะถือว่าเขาเสียสละเข้ามาเป็นอาสาสมัคร เงินเดือนก็ไม่มี บางทีทำอะไรไม่เป็นที่พอใจของชาวบ้านก็โดนร้องเรียนได้เหมือนกัน พูดง่ายๆ ประธานชุมชนเป็นคนของเราเพราะเขาช่วยเราในการประสานงานเป็นหลัก มีปัญหาเราก็ต้องช่วยไกล่เกลี่ยให้ .....และที่สำคัญคือต้องเสียสละเวลาความเป็นส่วนตัวของเขามากเลย เพราะฉะนั้นครอบครัวก็ต้องเข้าใจ บางครอบครัวไม่เข้าใจเป็นประธานชุมชนได้ไม่นานหรอก”

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

"ต้องเป็นผู้เสียสละมากๆ เลยเนื่องจากไม่มีเงินเดือน บางครั้งบางอย่างก็ต้องมีออกค่าใช้จ่ายเล็กๆ น้อยในการเดินทางมาติดต่อเทศบาลก็มี ต้องเสียสละเวลามาก"
(สัมภาษณ์ พนมมาศ ศรีตระกูล : ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมสาธารณสุข/รักษาการณ์ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม : 7 ต.ค. 45)

(2.2) **ต้องเป็นคนที่ชุมชนเคารพนับถือ** ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ความเคารพนับถือ” จากชาวบ้าน ถือว่าเป็นลักษณะหนึ่งของการยอมรับ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประธานชุมชนดำรงอยู่ได้และได้รับความร่วมมือในการทำงานจากชาวบ้านในชุมชน

"ประธานชุมชนต้องเป็นคนที่ชุมชนเคารพนับถือ ไม่งั้นก็จะทำงานไม่ราบรื่น"
(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

"ประธานชุมชนต้องเป็นคนที่ชาวบ้านเขาเชื่อถือ ชาวบ้านยอมรับในผลงานถึงจะทำงานอยู่ได้” (สัมภาษณ์ หาญชัย ทีฆธนานนท์ : นายกเทศมนตรีนครอุดรธานี : 25 ส.ค.45)

(2.3) **ต้องเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ** โดยเป็นความรู้ความสามารถในหลากหลายด้าน ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ประธานชุมชนที่ประสานงานกับเราแล้วไม่ค่อยราบรื่น ก็คือเขาจะไม่มีความเชื่อมั่นในการทำงาน เขาจะมารอเรารอส่วนราชการลงไปช่วยเขาพูดชุมชนถึงจะเชื่อ เขาไม่สามารถคุยได้ ไม่สามารถแม้จะประสานกับบุคคล ไปเกริ่นก่อนว่าเทศบาลจะทำอย่างโน้นอย่างนี้ .....เขาไม่มีความมั่นใจก็หมายความถึงว่าเขาปกครองลูกบ้านเขาไม่ได้ เขาต้องมาเสนอปัญหาความต้องการของชุมชนเขาได้ บอกได้ว่าชุมชนเขาต้องการอะไรและต้องไปบอกชุมชนเขาให้เข้าใจได้ด้วย และเมื่อเป็นผู้ประสานข้อมูลกับทางเทศบาล เอาข้อมูลจากเทศบาลไปสู่ชุมชนและต้องเอาข้อมูลจากชุมชนมาสู่เทศบาล ดังนั้นการสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญ ประธานฯต้องมีความสามารถด้านนี้ในระดับหนึ่ง เช่น พูดเป็น รู้ว่าต้องพูดอย่างไรชาวบ้านถึงเข้าใจ ซึ่งหากให้แบ่งประเภทของประธานชุมชนในแง่ของการทำงาน แบ่งได้เป็นประเภทเข้มแข็งและไม่เข้มแข็ง ความเข้มแข็งหมายถึง “สามารถประสานงานได้ผล เช่น ได้รับข่าวสารจากทางเทศบาล ต้องรู้ว่าเทศบาลต้องการกลุ่มเป้าหมายหรือว่ามีวัตถุประสงค์อะไร เขาก็ต้องสะท้อนกลับไปถึงประชาชนเหล่านั้นได้ หรือได้จำนวนที่เราต้องการ เรียกได้ว่าเขาประสานได้ไหมเขาสามารถบรรลุผลในการเอาข้อมูลข่าวสารของที่นี่ไปบอกให้คนมาประชุมครบ แล้วก็ขยายผลได้”

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

“ประธานชุมชนต้องช่วยเหลือตนเองได้แล้ว หมายความว่าเขาต้องมีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะมาทำงานต้องนี้แล้วตัวเองไม่เดือนร้อน ทั้งในเรื่องฐานะ เวลาที่ใช้ไปกับการทำงานตรงนี้ ไม่ใช่ทำงานแล้วตัวเองก็หมดตัวหรือไม่มีเวลาให้ครอบครัว ครอบครัวแตกก็มี “

(สัมภาษณ์ หาญชัย ทีฆธนานนท์ : นายกเทศมนตรีนครอุดรธานี : 25 ส.ค.45)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถวิเคราะห์ถึงคุณสมบัติเรื่องความรู้สามารถว่าต้องประกอบด้วยความสามารถในด้านต่างๆ ดังนี้

- ความสามารถในการปกครอง โดยต้องเป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และรู้บทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน
- ความสามารถในการบริหารจัดการ
- ความสามารถในการประสานงาน
- ความสามารถในการนำเสนอ (presentation)
- ความสามารถทางการสื่อสาร

(2.4) **ต้องมีเวลาในการทำงานเพียงพอ** ประธานชุมชนเป็นตำแหน่งที่ต้องเสียสละในเรื่องของเวลามาก ทั้งเวลาในการเดินทางติดต่อประสานข้อมูลกับทางเทศบาล เวลาในการทำงานเอกสาร และเวลาในการเยี่ยมหรือส่งข่าวสารถึงชาวบ้านแบบ “เคาะประตูบ้าน ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ถ้าประธานชุมชนไม่มีเวลาก็จะมีปัญหา เราก็ไม่สามารถช่วยได้.... เคยมีเหมือนกันที่ประธานชุมชนทำงานแต่เมียบอกไม่ให้ทำ ลูกๆ บอกไม่มีเวลาพัก"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค. 45)

(2.5) **ต้องเป็นผู้รู้ข้อมูลข่าวสารและจัดการกับข้อมูลนั้นได้** เนื่องจากบทบาทหน้าที่หลักในการทำงานของประธานชุมชนคือการประสานในเรื่องข้อมูลกับทางเทศบาล ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐที่มี “ระบบ” การทำงาน ดังนั้นในสายตาเจ้าหน้าที่เทศบาลจึงมองว่าคุณสมบัติหนึ่งที่ประธานชุมชนพึงมี คือ ต้องเป็นผู้รู้ข้อมูลข่าวสารและจัดการกับข้อมูลนั้นได้ หากไม่มีคุณสมบัติข้อนี้ก็จะเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ประธานชุมชนก็คือหน่วยที่เป็นพ่อบ้าน ใครจะทำอะไรควรจะมาผ่าน คือมีการควบคุมดูแลบ้าน ดูแลข้อมูลข่าวสารชุมชนก็ดำเนินไปได้ด้วยดี....คุณสมบัติของประธานชุมชนคือ ต้องเป็นคนที่รู้ข้อมูลข่าวสาร ต้องเป็นคนที่ใฝ่ในเรื่องนี้เยอะ และรู้ว่าข่าวสารนั้นเอามาทำอย่างไร

เรียกว่ารู้เทคนิควิธีการสื่อสาร....รูปแบบการทำงานของเราคือประสานกับชุมชนเหมือนเราเป็นลูกหลาน ท่านรู้ข้อมูลข่าวสารตรงนี้ท่านจะมาบอกเรา...มีหลายตา หลายหัว หลายเสียงมามองช่วยเรา ตรงนี้ทำให้การทำงานเราไปได้ราบรื่นในการประสานงาน.....ถ้าไม่รู้ข้อมูลมาถามทางเราได้ แต่เมื่อบอกแล้วก็ไม่สามารถไปถ่ายทอดหรือไปแจ้งให้ชาวบ้านเข้าใจได้ก็เป็นปัญหา บางชุมชนประธานฯ ไม่สามารถพูดให้ชาวบ้านเข้าใจเทศบาลได้ก็จะมีปัญหาความขัดแย้งตามมาเวลาเราลงไปทำงาน"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

อันที่จริงในมุมมองด้านการสื่อสารในสายตาของเจ้าหน้าที่เทศบาล ซึ่งให้ความสำคัญและคิดว่าน่าจะเป็นคุณสมบัติประการหนึ่งของประธานชุมชนนี้ ชาวบ้านเองก็ "เห็น" และ "รู้สึก" ได้ หากแต่ไม่ได้ให้ความสำคัญ เนื่องจากชาวบ้านไม่ได้สนใจที่กระบวนการทำงาน หรือวิธีการอันได้มาซึ่งผลงานดังที่กล่าวมาแล้วนั่นเอง ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ประธานชุมชนเขาก็ดีพูดหอกระจายข่าวประจำเลยทำให้ได้ทราบข่าวสารต่างๆ ..... บางเรื่องที่ฟังข่าวมาหรือดูทางทีวีก็เข้าใจบ้างไม่เข้าใจบ้าง ต่างกันกับประธานชุมชนเขาจะอธิบายให้เรารู้มากกว่าอธิบายได้หลายอย่างกว่า แบบที่เราไม่เข้าใจก็สามารถถามได้ แต่ที่เรารับจากสื่ออื่นๆ เราก็แค่รับ"

(สัมภาษณ์ วันเพ็ญ คนงาม : เหรัญญิกคณะกรรมการชุมชนคลองเจริญ : 10 ต.ค.45)

(2.6) **ต้องมีความหนักแน่น** ความหนักแน่นถือเป็นลักษณะหนึ่งของความเป็นผู้นำชุมชนซึ่งต้องทำงานท่ามกลางคนจำนวนมาก เนื่องจากบุคคลที่จะทำหน้าที่นี้ได้ต้องเป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกสาธารณะ ต้องการทำเพื่อส่วนรวม และเป็นความตั้งใจที่จะเข้ามาทำงานหรือที่เรียกว่า "อาสาสมัคร" ซึ่งเป็น "การอาสามาเอง" ดังนั้นในการทำงานต้องมีความหนักแน่น ไม่หวั่นไหวต่อเสียงวิพากษ์วิจารณ์จนหมดกำลังใจ

"ประธานชุมชนต้องมีความหนักแน่นมากๆ เลย เพราะเป็นเหมือนอาสาสมัครทำด้วยความเสียสละ หากทำดีชาวบ้านก็ชื่นชมศรัทธาแต่หากชาวบ้านไม่ชอบใจก็ว่ากล่าวหรือครหาได้ ประธานต้องหนักแน่นไม่หวั่นไหว บางทีบางเรื่องชาวบ้านก็ไม่รู้ข้อมูลไม่มาถามว่าเป็นยังไง ประธานชุมชนก็โดนต่อว่าบ้าง ถ้าโดนต่อหรือโดนนินทาแล้วไม่หนักแน่น ฟังคนนั้นพูดที คนโน้นพูดที ก็ทำงานตรงนี้ลำบาก"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

(2.7) **ต้องมีความเชื่อมั่นในการทำงาน** จากการวิจัยพบว่า ความเชื่อมั่นในการทำงานในความหมายของเจ้าหน้าที่เทศบาล หมายความว่าประธานชุมชนนั้นต้องมีความสามารถในการสื่อสารมากพอที่จะถ่ายทอดหรือดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายจากเทศบาลสู่ชาวบ้านได้

จากการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ประธานชุมชนหลายชุมชนแสดงความเห็นด้วยว่า ประธานชุมชนควรมีคุณสมบัติข้อนี้ หากแต่ข้อจำกัดในเรื่องอำนาจการบริหารจัดการของตำแหน่งประธานชุมชนทำให้ศักยภาพในการทำงานมีไม่เต็มที่นัก และในบางชุมชนประสบปัญหาลูกบ้านไม่ให้ความร่วมมือ ไม่ศรัทธาในตัวประธานชุมชนแม้พยายามพูดสื่อสารสร้างความเข้าใจกับชาวบ้านก็ตาม ชุมชนที่มีปัญหาเช่นนี้พบว่าไม่มีผลงานที่เป็นรูปธรรม และเป็นชุมชนที่ยังไม่เข้มแข็งในสายตาเจ้าหน้าที่เทศบาล

"คนที่เราประสานงานแล้วไม่ราบรื่น คือ คนประเภทที่เขาไม่มีความเชื่อมั่นในการทำงาน เขาจะต้องมารอราชการลงไปพูดช่วยเขา เขาไม่สามารถประสานกับบุคคลได้..... เขาไม่มีความมั่นใจก็หมายความว่าเขาปกครองลูกบ้านไม่ได้ ประธานส่วนใหญ่จะไปพูดแค่ว่าเทศบาลจะลงมาบริการชุมชนะขอใช้ที่ตรงนั้นตรงนี้ได้ไหม ถ้ากลับมาบอกเราว่าต้องการเป็นหนังสือขออนุญาตใช้ที่ตรงนั้น แสดงว่าเขาไม่สามารถทำได้ "

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

(2.8) **ต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน** เมื่อเทศบาลเปลี่ยนบทบาทหน้าที่จากนักพัฒนากลายมาเป็น“พี่เลี้ยง”ให้ชุมชนแล้ว เจ้าหน้าที่เทศบาลจึงคาดหวังว่าประธานชุมชนจะแสดงบทบาท “ตัวจริง เสียงจริง” ในการทำงานพัฒนา ดังนั้นในสายตาเจ้าหน้าที่เทศบาล ซึ่งต้องคอยแนะนำและประสานงานด้วยนั้นจึงเห็นความจำเป็นของคุณสมบัตินี้และสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนว่า เป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนให้ชุมชนเกิดการพัฒนาและแก้ไขปัญหาชุมชนได้ด้วยองค์กรชุมชนเอง ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ประธานชุมชนบางคนเขาไม่รู้บทบาทหน้าที่ของเขาว่า ต้องเป็นคนไปพูดกับลูกบ้านก่อน ต้องลองพูดดูไม่ใช่จะให้เราไปเป็นคนบอก เขาต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของเขาก่อน หากทำไม่ได้ค่อยมาบอกเรา นี่บางทีจะให้ไปบอกอะไรนิดเดียวต้องมาให้เราออกหนังสือให้"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

(2.9) **ต้องมีความพร้อมในส่วนของครอบครัว** จากการสังเกตการณ์พบว่าส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 95 (จาก 50 ชุมชน) ประธานชุมชนมักทำงานควบคู่ไปกับภรรยา และภรรยา

ของประธานชุมชนก็จะดำรงตำแหน่งประธานกลุ่มอย่างน้อยที่สุดหนึ่งกลุ่ม คือ ประธานกลุ่มสตรี หรือประธานกลุ่มอ.ส.ม. ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้ที่ก้าวเข้ามาสู่ตำแหน่งประธานชุมชนส่วนใหญ่เคยทำงานบริการและอุทิศตนเพื่อชุมชนเป็นระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งนานมากพอที่จะทำให้ชาวบ้านในชุมชนเกิดความศรัทธาในความสามารถและความเสียสละ และส่วนใหญ่บุคคลนั้นมักช่วยงานภรรยาในการรณรงค์ด้านสาธารณสุข หรือเป็นสมาชิก อ.ส.ม. มาก่อน เมื่อมาเป็นประธานชุมชน ภรรยาซึ่งทำงานด้านนี้อยู่แล้วจึงช่วยงานประธานชุมชนควบคู่ไป

ข้อที่น่าสังเกตคือ ในกรณีที่ประธานชุมชนในบางชุมชน (ขอสงวนชื่อชุมชน) เป็นผู้หญิง ฝ่ายสามีกลับไม่ได้ช่วยงานเหมือนกรณีที่ผู้ชายเป็นประธานชุมชน ซึ่งภรรยามักมาช่วยงานชุมชนเสมอ จากการวิเคราะห์พบว่าชุมชนนั้นประธานชุมชนไม่ประสบความสำเร็จในตำแหน่งหน้าที่ประธานชุมชนเนื่องจากไม่ได้รับความร่วมมือจากชาวบ้าน และประธานชุมชนให้เหตุผลว่าสาเหตุประการหนึ่งอาจเป็นเพราะ “เป็นผู้หญิงชาวบ้านจึงไม่ค่อยให้ความร่วมมือ เขาอาจคิดว่าไม่มีความสามารถ และต้องเลี้ยงลูกดูแลครอบครัวด้วย”

ดังนั้น การให้ความ “ยินยอม” และ การ “สนับสนุน” จากคนในครอบครัวนับเป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับการทำงานในตำแหน่งประธานชุมชน ประธานชุมชนบางท่านเคยเล่าให้ฟังว่า ประธานฯ บางคนต้องออกค่าใช้จ่ายเองในหลายๆ เรื่องเนื่องจากให้บริการชาวบ้าน เช่น ขับรถพาคนเจ็บไปโรงพยาบาล ค่านำมันรถในการไปติดต่อธุระให้ชาวบ้าน ค่าอาหารเลี้ยงชาวบ้านเวลามาประชุม ฯลฯ จนบางครั้งทะเลาะกับภรรยาก็มี

“ส่วนมากครอบครัวจะบ่นอยากให้ออก ไม่อยากให้ทำ เลยไม่สนใจทำงาน แบบนี้ก็มีเยอะเหมือนกัน"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

(2.10) **ต้องมีความเข้าใจระบบการทำงานของเทศบาล** เนื่องจากประธานชุมชนต้องทำงานประสานกับเจ้าหน้าที่เทศบาลซึ่งมีการทำงานในระบบราชการ ดังนั้นประธานชุมชนต้องเรียนรู้ระบบเหล่านี้เพื่อที่จะสื่อสารกับชุมชนได้เข้าใจ และทำให้การทำงานติดต่อประสานกับหน่วยงานต่างๆ เป็นไปด้วยความราบรื่น

"เช่นเขามาเสนอถนน เราเป็นเจ้าหน้าที่ก็พยายามอธิบายให้เขาฟังว่าการจะได้ถนนเส้นหนึ่งทางเทศบาลก็มีงบมีแผนอยู่ แต่ว่าอยากให้ประธานชุมชนเป็นคนไปคุยกับชุมชนให้เข้าใจว่าตรงไหนถนนเส้นไหนที่มีผู้สัญจรไปมาเยอะที่เดือดร้อน เทศบาลต้องไปทำตรงนั้นก่อนไม่ใช่เข้า

มาด่า ๆ เทศบาลอย่างเดียว อยากให้เขามีพื้นฐานความเข้าใจตรงนี้ว่าระบบการทำงานของเราเป็นอย่างไร ถ้าเขาเข้าใจระบบการทำงานของเรา เขาก็จะสามารถไปสื่อกับชุมชนกับชาวบ้านได้"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

คุณสมบัติของประธานชุมชนข้อนี้รวมถึงคุณสมบัติในเรื่องการมีทัศนะที่ดีต่อเทศบาลด้วย เนื่องจากมีบางกรณีที่ประธานชุมชนได้รับการต่อว่าจากชุมชนและความที่ไม่เข้าใจระบบการทำงานของเทศบาลจึงเกิดความไม่พอใจในเรื่องความล่าช้าอยู่บ้าง หากประธานชุมชนเข้าใจบทบาทของตนว่าต้องเป็นผู้ผลักดันให้เกิดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ เอง โดยทางเทศบาลเป็นเพียงผู้คอยให้คำแนะ ปรึกษา ก็จะเกิดทัศนะที่ดีต่อกัน

"ที่สำคัญประธานชุมชนต้องมีทัศนะที่ดีต่อเทศบาล เพราะประธานชุมชนเป็นผู้รับปัญหาชุมชนมาเสนอต่อเทศบาล หากผู้บริหารเทศบาลให้การร่วมมือดีและมีทัศนะทีดีต่อการบริหารก็จะให้ความสำคัญกับประธานชุมชนปัญหานั้นก็จะได้รับการตอบสนองชุมชนก็จะให้ความเชื่อถือและศรัทธาประธานชุมชน"

(สัมภาษณ์ พนมมาศ ศรีตระกูล : ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมสาธารณสุข/รักษาการณ์ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม : 7 ต.ค.45)

3) **<u>ในมุมมองของประธานชุมชน</u>** ผลการวิจัยพบว่าคนที่เป็นประธานชุมชนมีมุมมองในเรื่องคุณสมบัติของคนที่จะมาเป็นประธานชุมชน 6 ประการ คือ

(3.1) **ความเสียสละ** ประธานชุมชนย่อมเป็นผู้ทราบความหมายและบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งนี้เป็นอย่งดีในฐานะผู้ปฏิบัติ ดังนั้นจึงมีมุมมองเกี่ยวกับเรื่องความเสียสละว่าเป็นคุณสมบัติที่เอื้อต่อการทำงานเป็นประการสำคัญ ดังข้อมูลต่อไปนี้

“แรกๆ ก่อนพ่อมาเป็นประธานชุมชนนั้น หอกระจายข่าวเสีย เขาก็เพิกเฉยไม่ใช้เลย เครื่องแอมป์เสียเขาก็ไม่ใช้เลยก็หยุดไปไม่ประกาศ ตัวประชาชนเองก็ต้องวิ่งเต้นไปหาอยู่หากินเขาไม่มาเสียเวลากับเรื่องพวกนี้ เวลาประชุมเขาก็ไม่มาเพราะต้องไปทำมาหากิน หอกระจายข่าวก็เงียบเหงามาตลอด พอมาเปลี่ยนประธานคนใหม่เป็นพ่อพ่อก็ปรับปรุงทำมันเสียใหม่ เครื่องแอมป์เสียก็เอาไปซ่อมควักเงินตัวเองไปซ่อม หอกระจายข่าวเสียก็เอาไปซ่อม ทีนี้ก็เอามาเปิดใหม่พวกเขาได้ยินก็เลยสนใจมาประชุม...ใครก็ตามที่จะมาทำตรงนี้มาทุ่มเทเสียสละอย่างนี้ ท่านต้องควักกระเป๋าตลอดเวลา นอกจากควักกระเป๋าแล้วท่านต้องเสียสละเวลาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งแน่นอนว่ามีคนทำได้ไม่ง่ายนัก” (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ :25 ส.ค.45)

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำในชนบท (สภาวิจัยแห่งชาติ , 2514. ) ที่ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในชนบทที่เคยมีมาว่า คนเป็นผู้นำมักเป็นที่ไม่อยู่นิ่งเป็นตัวตั้งตัวตีในงานต่างๆ อันเป็นกิจกรรมที่จัดทำเพื่อช่วยเหลือและบริการผู้อื่น โดยไม่ได้หวังผลตอบแทน แต่ทำไปด้วยสมัครใจและมีใจรัก สิ่งที่มีค่ามากที่สุดสำหรับเขาคือต้องการชื่อเสียงซึ่งเขาว่าเป็นที่มาของการยอมรับนับถือของบุคคล และงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าการให้บริการแก่ผู้อื่นด้วยความเสียสละนี้เป็นบทบาทด้านสังคมของผู้นำในชนบท

(3.2) **เป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน** กรณีที่น่าสนใจเกี่ยวกับคุณสมบัติเรื่องการเป็นที่ยอมรับของชาวบ้านจากการวิจัยพบว่าประธานชุมชนหนึ่ง (ขอสงวนชื่อชุมชน) ไม่เป็นที่ยอมรับของชาวบ้านในชุมชน จากการสัมภาษณ์ได้ข้อมูลเบื้องต้นโดยประธานชุมชนผู้นั้นได้วิเคราะห์ว่าเนื่องมาจากการที่ตนเองไม่ได้มาจากการเลือกตั้งของชาวบ้านในชุมชน แต่ได้ไปสมัครที่เทศบาลเองว่าอยากทำงานรับใช้ชุมชนและชุมชนนี้ไม่มีคนอื่นสมัครจึงได้รับการแต่งตั้งจากเทศบาล แต่พบว่าการทำงานหรือทำกิจกรรมต่างๆ ไม่ได้รับความสนใจและไม่ได้รับความร่วมมือจากชาวบ้านเลย ประกอบกับชาวบ้านมองว่าเพราะประธานชุมชนนี้เป็นผู้หญิงและอายุยังน้อย พูดอะไรไปก็ไม่ได้รับความเชื่อถือ (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประธานชุมชนหนึ่งซึ่งขอสงวนนาม : 17 ธ.ค 45)

(3.3) **มีความสามารถในการสื่อสาร** เนื่องจากความสามารถในการสื่อสารถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงานของประธานชุมชน ดังนั้นในสายตาของประธานชุมชนเองจึงมองว่าความสามารถทางการสื่อสารเป็นคุณสมบัติหนึ่งที่ประธานชุมชนควรมีประกอบกับประธานชุมชนคลองเจริญให้ความสำคัญกับ “ข้อมูล”

“พ่อว่าสำคัญมากเรื่องการสื่อสาร เราต้องดูว่าพูดเรื่องอะไรและพูดกับใครบางคนต้องพูดอธิบายมาก บางคนไม่ต้องพูดมากๆ อธิบายเขาก็เข้าใจอย่างพวกข้าราชการ ครู พวกนี้เขาเข้าใจได้ แต่กับชาวบ้านบางคนเราก็ต้องอธิบายมากหน่อยแต่ก็มีนะทีบางคนอธิบายไปเขาก็ไม่เข้าใจหรอก เพราะฉะนั้นก็ไม่ต้องอธิบายมากพ่อก็จะพูดเท่าที่เขาควรรู้ อย่างเรื่องกองทุนฯ ต้องรู้ว่าพูดยังไงเขาถึงเข้าใจ บางเรื่องไม่ต้องบอกก็ได้ไม่จำเป็นสำหรับเขา ยิ่งอธิบายมากยิ่งมากความ”

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16 ธ.ค.44)

"ประธานชุมชนต้องรู้ว่าข้อมูลที่ไปประชุมมาคลุมเครือไหม ผิดพลาดไหม เอามาบอกได้ไหม ทักษะการสื่อสารก็สำคัญ"

(สัมภาษณ์ อรรถกร มาสาซ้าย : ประธานชุมชนศรีพินิจ : 17 ธ.ค.44)

(3.4) **มีเวลาว่าง** ประธานชุมชนส่วนใหญ่เป็นผู้สูงที่เกษียณแล้วหรือเป็นผู้มีฐานะดีและไม่ได้ทำงานประจำ ดังนั้นเรื่องเวลาจึงมีมากพอที่จะทำงานให้ชุมชนและก็มีบางชุมชนที่ประธานชุมชนมีกิจการค้าขายของตนเอง แต่เนื่องจากภาระงานมีมากประกอบกับต้องตระเวนตรวจเยี่ยมไถ่ถามทุกข์สุขของชาวบ้านในชุมชน ทำให้ต้องใช้เวลามาก

"ถ้าไม่มีเวลาให้ชุมชนทำไม่ได้หรอก เดี๋ยวก็ประชุมเดี๋ยวไปโน่นมานี่งานเยอะทำทั้งวันประชุมจะมากหน่อย" (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ :16 ธ.ค. 44)

(3.5) **มีความเป็นผู้นำ** เมื่อวิเคราะห์คุณสมบัติประการนี้แล้วพบว่า “ความเป็นผู้นำ” ต้องประกอบด้วย การวางตัวให้ดูองอาจ กล้าพูดกล้าทำ บุคลิกลักษณะและการแสดงออกในที่สาธารณที่ดี ดังข้อมูลต่อไปนี้

"คนจะเป็นประธานชุมชนนี่หนี้สินล้นพ้นตัวก็ไม่ได้ เวลาไปเข้าหมู่เข้าพวกต้ององอาจหน่อย สง่าผ่าเผยไม่ใช่ว่าผู้นำชุมชนคลองเจริญกระจ๋องเวลาไปกล่าวคำแถลงการณ์ทีก็ทำให้ภาพพจน์เสีย" (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16 ธ.ค.44)

ข้อน่าสังเกตคือ ลักษณะความเป็นผู้นำนี้จำเป็นต้องมี “อำนาจ” เข้ามาเกี่ยวข้อง จากการคืนข้อมูลสู่ชุมชนพบว่า ประธานชุมชนอื่นๆ หลายชุมชนให้ความเห็นว่า คุณสมบัติของประธานชุมชนอีกประการหนึ่งคือจำเป็นต้องมีความชอบในอำนาจ อยากทำในสิ่งที่ทำให้ชาวบ้านยอมรับ และเกิดความภาคภูมิใจหากได้กระทำในสิ่งที่ชาวบ้านทำไม่ได้ ซึ่งส่งผลให้เกิดลักษณะความเป็นผู้นำ

(3.6) **มีฐานะในระดับหนึ่ง** คุณสมบัติประการนี้ในมุมมองของชาวบ้านและเจ้าหน้าที่เทศบาลไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าใดนัก แต่ตัวประธานชุมชนเองในฐานะคนทำงานจึงทราบดีว่าการไม่มีค่าตอบแทนในขณะที่มีภาระงานมากและลักษณะของงานที่ต้องประสานติดต่อส่วนใหญ่นั้นบางครั้งทำให้ต้องมีค่าใช้จ่ายที่ต้องออกเอง จากการสอบถามประธานชุมชนอีกหลายชุมชนพบว่าที่ผ่านมาแทบทุกชุมชนประธานชุมชนประสบปัญหาเดียวกัน คือ การต้องออกค่าใช้จ่ายต่างๆ เอง ส่งผลให้ขณะนี้มีการรวมตัวกันทั้ง 50 ชุมชนยื่นหนังสือต่อนายกเทศมนตรีให้ช่วยผลักดันในเชิงนโยบายให้มีค่าตอบแทน ดังนั้นประธานชุมชนจึงให้ความสำคัญกับเรื่องฐานะเป็นคุณสมบัติประการหนึ่ง

"มันก็จำเป็นบ้างเหมือนกันที่คนมาเป็นตำแหน่งนี้ ก็ควรอยู่ตัวแล้วมีเงินเก็บพอไม่เดือดร้อน บางคนไม่มีเวลาไปทำมาหากินหรือค้าขายเลยเพราะงานมันเยอะ อย่างพ่อพ่อไม่ได้ทำ

อะไรวันๆ เวลาก็หมดไปกับเรื่องโน่นเรื่องนี้ บางอย่างก็ต้องออกเงินเองแต่เราก็ต้องแก้ไขไป เช่น ต้องจ่ายร้อยก็จ่ายสักห้าสิบไม่ให้เดือดร้อนมาก"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ :16 ธ.ค.44)

"ประธานชุมชนไม่มีเงินเดือน บางงานก็รวบรวมเงินของชุมชนได้ บางงานก็เงินตัวเอง น้ำมันรถตัวเอง ซึ่งก็เพื่อการเสียสละ ผู้นำที่ดีต้องเสียสละ ผมก็เสียสละจนไม่ได้ค้าขายเลย คนที่ไม่ฐานะเป็นประธานชุมชนไม่ได้ อย่างน้อยต้องมีรถยนต์ และไม่ใช่เสียสละทรัพย์อย่างเดียว ต้องเสียสละเวลาด้วย" (สัมภาษณ์ อรรถกร มาสาซ้าย : ประธานชุมชนศรีพินิจ:17 ธ.ค44)

เมื่อวิเคราะห์คุณสมบัติของประธานชุมชนที่ชาวบ้าน เทศบาล และประธานชุมชนคาดหวัง พบว่าคุณสมบัติที่ทุกฝ่ายคาดหวังเหมือนกันได้แก่ **ความเสียสละ การเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน ต้องมีความรู้ความสามารถ** และ **มีเวลาให้ชุมชน** ซึ่งจะเห็นได้ว่าคุณสมบัติทั้ง 4 ประการดังกล่าวเป็นคุณสมบัติที่มักพบในผู้นำแบบเก่า ตัวอย่างเช่น คุณสมบัติเรื่องความเสียสละมักพบในผู้นำทางธรรมชาติหรือกลุ่มแกนนำ คุณสมบัติเรื่องการเป็นที่ยอมรับมักพบในผู้นำที่เป็นพระสงฆ์ ผู้นำทางความคิด คุณสมบัติเรื่องความรู้ความสามารถมักพบในผู้นำที่เป็นครู เป็นต้น

หากพิจารณาถึงคุณสมบัติข้ออื่นๆ ที่ชาวบ้านและประธานชุมชนคาดหวังเหมือนกัน แต่ไม่มีในความคาดหวังของเทศบาล คือคุณสมบัติเรื่องความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นลักษณะที่พบในผู้นำชุมชนแบบเก่าเช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นชาวบ้านและประธานชุมนยังคาดหวังว่าผู้ที่จะเป็นประธานชุมชนนั้นน่าที่จะเป็นผู้นำในสังคมแบบเก่าที่เป็นนักปกครอง ดังนั้นจึงต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำ แต่เทศบาลมองว่าประธานชุมชนเป็นผู้ประสานดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำก็ได้

หากพิจารณาคุณสมบัติที่เทศบาลคาดหวังจะมีในประธานชุมชนที่แตกต่างไปจากชาวบ้านและประธานชุมชน มีจำนวน 7 ข้อ ได้แก่

- ต้องเป็นผู้รู้ข้อมูลข่าวสารและจัดการกับข้อมูลนั้นได้
- ต้องมีความหนักแน่น
- ต้องมีความเชื่อมั่นในการทำงาน
- ต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน
- ต้องมีความพร้อมในส่วนของครอบครัว

- ต้องมีความสามารถในการนำเสนอ
- ต้องมีความเข้าใจในระบบการทำงานของเทศบาล

หากเชื่อมโยงเรื่องคุณสมบัติดังกล่าวเข้ากับความหมายของประธานชุมชนในมุมมองของเทศบาลจะเห็นว่าสอดคล้องกัน โดยเมื่อเทศบาลให้ความหมายประธานชุมชนว่าเป็น"ผู้ประสานระหว่างรัฐกับชุมชน" ซึ่งมีการทำงานในระบบราชการ ดังนั้นคุณสมบัติของตำแหน่งนี้ในความคาดหวังของเทศบาลจึงเป็นเรื่องของปัจจัยในการทำงานให้เข้ากับระบบรัฐได้ทั้งสิ้น ได้แก่ ต้องเป็นผู้รู้ข้อมูลข่าวสารและจัดการกับข้อมูลนั้นได้ รู้บทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน มีความสามารถในการนำเสนอ ต้องมีความเข้าใจในระบบการทำงานของเทศบาล เป็นต้น ขณะเดียวกันในการประสานระหว่างรัฐและชุมชนจำเป็นต้องข้องเกี่ยวกับคน ดังนั้นจึงคาดหวังคุณสมบัติเรื่องความหนักแน่นและความเชื่อมั่นในการทำงาน ประกอบกับทางเทศบาลเข้าใจดีว่างานในตำแหน่งประธานชุมชนเป็นอาสาสมัครไม่มีค่าตอบแทนจึงคาดหวังคุณสมบัติเรื่องความพร้อมของครอบครัวด้วย จะเห็นได้ว่าคุณสมบัติทั้ง 7 ประการดังกล่าว เป็นคุณสมบัติที่นอกจากจะสอดคล้องกับความหมายของประธานชุมชนในมุมมองของเทศบาลแล้วยังเป็นคุณสมบัติของผู้นำแบบใหม่หรือผู้นำในสังคมเมือง ที่มีลักษณะเป็นสังคมสารสนเทศ

นอกจากนี้ คณะวิจัยมีความเห็นว่าบุคคลที่จะเป็นประธานชุมชนนั้นจำเป็นต้องมีคุณสมบัติพิเศษเพิ่มเติมบางประการ เช่น เป็นคนที่มีวิธีคิดเชิงพุทธ เนื่องจากลักษณะการทำงานและสถานภาพของตำแหน่งนี้ต้องอาศัยคนที่มีใจเป็นกลางและเสียสละ และต้องใช้หลักธรรมในการบริหารจัดการและปกครองชุมชน

ผลการวิจัยในหัวข้อนี้จึงชี้ให้เห็นว่าประธานชุมชนเป็นตำแหน่งที่จำเป็นต่อชุมชน และคนที่จะมาดำรงตำแหน่งนี้ จำเป็นต้องเป็นคนที่สามารถสร้างและสนองความต้องการของชุมชนได้เป็นอย่างดี และคุณสมบัติของประธานชุมชนที่เห็นพ้องกันในสายตาของชาวบ้าน ประธานชุมชนและเทศบาลจากการวิจัยนี้ จึงที่เป็นคุณสมบัติที่ใช้เป็นแนวทางในการ "มองหา" คนที่จะมาเป็นประธานชุมชน หรือใช้เป็นเกณฑ์ในการพัฒนาศักยภาพของประธานชุมชนที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและเทศบาลต่อไป

## 5.5 บทบาทของประธานชุมชน

เมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งดำรงตำแหน่งใดๆก็ตาม สิ่งที่ติดตามมาในฐานะตำแหน่งนั้นก็คือ บทบาท (Role) ซึ่งมี 2 ประเภท คือ "**บทบาทที่ถูกกำหนด**" (prescribed role) ซึ่งเป็น

บทบาทที่สังคมได้กำหนดเฉพาะเจาะจงให้ปฏิบัติ และ **"บทบาทที่ปฏิบัติจริง"** (enacted role) เป็นวิธีการที่บุคคลใช้แสดงหรือปฏิบัติออกมาจริงตามตำแหน่งของเขา เนื่องจากประธานชุมชนมีหลายความหมายและมีลักษณะเฉพาะที่ส่งผลต่อความคาดหวังในเรื่องคุณสมบัติของประธานชุมชนในมิติต่างๆดังกล่าวแล้วยังส่งผลถึงความคาดหวังในเรื่องการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนอีกด้วย ในหัวข้อนี้คณะวิจัยจึงจะนำเสนอถึงบทบาทที่ถูกกำหนดและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของตำหน่งประธานชุมชน และได้ตั้งเป็นคำถามเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ในหัวข้อนี้ว่า "หากบทบาทหน้าที่ที่ปฏิบัติจริงไม่สอดรับกับบทบาทที่ถูกกำหนดให้นั้นจะก่อให้เกิดปัญหาอย่างไร" ซึ่งคำตอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้จะนำไปสู่การศึกษาว่าแล้วกลยุทธ์การสื่อสารจะเข้าไปช่วยสร้างเสริมหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร ซึ่งเป็นการศึกษาถึงกลยุทธ์การสื่อสารในบทต่อไป

**1) <u>บทบาทที่ถูกกำหนด</u>** (prescribed role)

กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดแนวทางให้เทศบาลแต่ละท้องที่ออกระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการชุมชนที่เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ โดยระบุถึงหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆในคณะกรรมการชุมชนดังนี้

หากพิจารณาถึงอำนาจหน้าที่ตามระเบียบเทศบาลนครอุดรธานีว่าด้วยคณะกรรมชุมชนแล้ว ประธานชุมชนมีอำนาจหน้าที่ 6 ประการ ได้แก่

1. เป็นประธานในที่ประชุม เป็นตัวแทนของชุมชนและเป็นแกนนำในการพัฒนา
2. บริหารงานภายในชุมชนและนำเสนอปัญหาความต้องการต่อเทศบาล
3. ประสานหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อนำบริการไปสู่ชุมชน
4. ประนีประนอมข้อพิพาทของราษฎรในชุมชน
5. วางกฎระเบียบในการบริการงานชุมชน
6. หน้าที่อื่นที่ทางเทศบาลมอบหมาย

บทบาทที่ถูกกำหนดข้างต้น สะท้อนให้เห็นความหมายของประธานชุมชนในการเป็นตัวแทนชุมชน นักจัดการ นักประสานงาน ผู้ให้บริการ ซึ่งเป็นสิ่งที่สอดรับกับความเป็นชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองที่มีการจัดสวัสดิการชุมชนเป็นปัจจัยหลักของโครงสร้างความสัมพันธ์ชุมชน

เมื่อนำบทบาทที่ถูกกำหนด (prescribed role) โดยภาครัฐ มาเชื่อมโยงกับความหมายของประธานชุมชน ในหัวข้อ 5.2 ที่ผ่านมา จะเห็นว่าความหมายของประธานชุมชนในหลายๆความหมายนั้นเป็นความหมายที่เกิดจากบทบาทที่ถูกกำหนด เช่น ประธานชุมชน คือ นักปกครอง / ผู้ประสานระหว่างรัฐกับชุมชน และในขณะเดียวกันความหมายของประธานชุมชนอีก

หลายความหมายก็เป็นความหมายที่เกิดจากบทบาทที่ปฏิบัติจริง (enacted role) ซึ่งไม่มีกำหนดไว้ในข้อกำหนดของเทศบาล เช่น ประธานชุมชน คือ ตัวแทนของเทศบาล ตัวเสริมของนักการเมือง ชาวบ้านผู้เสียสละ ผู้แสวงหาอำนาจและการยอมรับ

2) **<u>บทบาทที่ปฏิบัติจริง</u>**

แม้มีระเบียบที่กำหนดบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งต่างๆ ในคณะกรรมการชุมชนดังกล่าวข้างต้นก็ตาม แต่ “ในเชิงปฏิบัติ” ประธานชุมชน คลองเจริญกลับต้องทำหน้าที่แทนทั้งหมด และจากการสังเกตการณ์พบว่าในชุมชนอื่นๆ เป็นเช่นเดียวกันคือบุคคลในคณะกรรมการชุมชุมไม่ได้มีบทบาทในการทำงานมากนัก แต่บทบาทหน้าที่ส่วนใหญ่ประธานชุมชนกลับต้องเป็นผู้แบกรับไว้ จึงอาจกล่าวได้ว่า บุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานชุมชนนี้จำเป็นต้องเป็นผู้นำประเภทพิเศษที่จำเป็นต้องมีความสามารถในด้านต่างๆ อย่างยิ่ง ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ทุกตำแหน่งพ่อทำหมดเลย บางทีเขาเรียกไปบอกว่าคนนั้นคนนี้ทำหน้าที่นั้นนะ คล้ายๆ เขาโชว์ให้ แต่นัดประชุมก็อยู่นี่ ทำอะไรก็ทางนี้ทำหมด....ใครก็รู้กันหมดแหละแต่เราละไว้ฐานเข้าใจ พ่อถึงบอกว่าพ่อรู้หมดทุกอย่างทำหมดทุกเรื่อง”

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย. 45)

จากข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ประธานชุมชนมีความรู้สึกว่าภาระหน้าที่ต่างๆที่ต้องทำเกี่ยวกับชุมชนเป็นของตัวประธานชุมชนเอง เพราะได้รับความไว้วางใจจากชาวบ้านให้เป็นประธานชุมชน ครั้นเมื่อคณะวิจัยสอบถามว่า ทำไมกรรมการคนอื่นๆ จึงไม่ค่อยมาช่วยงานหรือพ่อไม่ได้บอกหรือมอบหมายงานให้ ได้คำตอบว่า“ไม่มีใครทำได้หรอก บางคนก็ไม่มีความรู้และอีกอย่างพ่อไม่อยากไปรบกวนใคร ส่วนใหญ่ทุกคนก็มีภาระครอบครัว บางคนก็ต้องทำงานหาเลี้ยงครอบครัว บางคนก็ไม่มีเวลา พ่อทำได้เลยทำเอง แต่เวลามีเรื่องอะไรก็แจ้งไปที่คณะกรรมการใครมาช่วยได้ก็มา แต่ส่วนใหญ่พ่อก็ทำเองหมด”

เมื่อคณะวิจัยสอบถามข้อมูลจากชาวบ้านถึงการทำงานของประธานชุมชน มีชาวบ้านหลายคนที่ให้ข้อมูลว่า” ประธานชุมชนเขาก็ดี แต่ไม่ค่อยเข้าหาชาวบ้าน เห็นมีแต่รองประธานชุมชนมาถาม มาบอกข่าว”

ข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ประธานชุมชน คณะกรรมการชุมชน และชาวบ้าน รับรู้ว่างานในชุมชนเป็นภาระรับผิดชอบของประธานชุมชน ไม่ใช่ปัญหาของทุกคน ประกอบกับ

ประธานชุมชนเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง จึงทำให้ประธานชุมชนต้องลงมือปฏิบัติงานเองในทุกเรื่อง แสดงให้เห็นว่าในแง่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างใหม่ของชุมชนและแนวคิดแนวทางปฏิบัติเรื่องการพัฒนาที่จะต้องเกิดจากชุมชนเองนั้น ยังมีการทำความเข้าใจกับชุมชนไม่เพียงพอ ประธานชุมชนและชาวบ้านต่างไม่เข้าใจว่าการพัฒนาชุมชนเป็นเรื่องของทุกคนไม่ใช่คนหนึ่งคนใด ก่อให้เกิดปัญหาตามมาคือตัวประธานชุมชนเองต้องแบกรับภาระงานไว้เองและมีความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ของตนที่ต้องทำ หากตนไม่ทำก็ไม่มีใครทำ ในขณะที่ชาวบ้านคนอื่นก็เข้าใจเช่นเดียวกันว่าประธานชุมชนที่พวกเขาเลือกขึ้นมานั้นเป็นตัวแทนของพวกเขา จึงสมควรทำงานต่างๆ บริการคนในชุมชน และคณะวิจัยสังเกตเห็นว่าชุมชนอื่นๆ ก็ประสบปัญหาประธานชุมชนทำงานคนเดียวเป็นส่วนใหญ่เช่นเดียวกันกับชุมชนคลองเจริญ

ผลการวิจัยพบว่าตั้งแต่ปี 2538 คลองเจริญเปลี่ยนจากหมู่บ้านมาเป็นชุมชน หรือเปลี่ยนจากผู้ใหญ่บ้านมาเป็นประธานชุมชนนั้น เทศบาลไม่ได้มีการส่งเจ้าหน้าที่มาให้ความรู้หรือทำความเข้ากับชาวบ้านในชุมชนในประเด็นการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว หรือเรื่องบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุมชน หรือแม้แต่ประธานชุมชนคนแรกๆ ก็ไม่ได้ทำความเข้าใจเรื่องดังกล่าวกับชาวบ้านเลย จนกระทั่งประธานชุมชนคนปัจจุบันได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า "เทศบาลได้ให้พ่อพูดคุยกับชาวบ้านกลุ่มต่างๆ อยู่นะว่าประธานฯมีบทบาทหน้าที่อย่างไร คณะกรรมการมีบทบาทหน้าที่อย่างไร ต่างฝ่ายจะได้เข้ามาช่วยกันทำงานให้ชุมชน" สะท้อนให้เห็นว่าการเปลี่ยนโครงสร้างการปกครองของภาครัฐไม่ได้มีการเตรียมชุมชนให้เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลให้เกิดการรับรู้ความหมายของประธานชุมชนแตกต่างกันไป รวมทั้งมีชาวบ้านจำนวนหนึ่งก็ไม่เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน

ในการวิเคราะห์ถึงบทบาทที่ปฏิบัติจริงของประธานชุมชน คณะวิจัยใช้เกณฑ์เรื่อง "ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่" มาแบ่งบทบาทของประธานชุมชนออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ (1) บทบาทด้านการเมืองการปกครอง (2) บทบาทด้านสังคม (3) บทบาทด้านการสื่อสาร โดยบทบาทในด้านต่างๆ จำเป็นต้องใช้ความสามารถแตกต่างกัน ได้ผลการวิจัยดังตาราง ที่ 5.2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 5.2 แสดงบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในมิติต่างๆ

| บทบาทด้านการปกครอง | บทบาทด้านสังคม | บทบาทด้านการสื่อสาร |
|---|---|---|
| 1.ผู้บริหารจัดการ (กิจกรรม คน ทรัพย์ เวลา อำนาจ)<br>2.ผู้วางแผนและกำหนดนโยบาย<br>3.ตัวแทนรับผิดชอบ<br>4.บิดา<br>5.ฐานเสียงของนักการเมืองท้องถิ่น | 1.ผู้ชำนาญการ<br>2.บุคคลตัวอย่าง<br>3.ผู้ให้บริการชุมชน<br>4.พ่อพระผู้เสียสละ<br>5.ผู้ปรับประสานวัฒนธรรมกลุ่ม | 1.ผู้ประสาน ( ข้อมูล คน ความสัมพันธ์)<br>2.ผู้ตัดสินประนีประนอม<br>3.ครูผู้สอน/สร้างจิตสำนึกชุมชน<br>4.ผู้ให้คำปรึกษา<br>5.ตัวแทนในการติดต่อบุคคลภายนอก |

ตารางข้างต้นสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1) **<u>บทบาทด้านการเมืองการปกครอง</u>** เป็นบทบาทที่ต้องใช้ความสามารถในด้านการปกครองและการบริหารจัดการเป็นหลัก จากการวิจัยสามารถวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ด้านการเมืองการปกครองได้ 5 บทบาท ได้แก่

**(1.1) บทบาทผู้นำในการบริหารจัดการ** (The leader as executive) บทบาทในการบริหารจัดการนี้เป็นไปตามบทบาทที่เทศบาลกำหนดไว้ในข้อที่ 2 โดยให้ผู้เป็นประธานชุมชนบริหารงานภายในชุมชนและนำเสนอปัญหาความต้องการต่อเทศบาล จากการสังเกตการณ์พบว่าการบริหารจัดการไม่ได้มีความหมายแค่เพียงการบริหารจัดการกิจกรรมเท่านั้น หากแต่ประธานชุมชนต้องสามารถบริหารจัดการได้ใน 5 เรื่องคือ กิจกรรม คน เวลา ทรัพย์สิน และ อำนาจ ดังข้อมูลต่อไปนี้

“เรื่องทุกเรื่อง ทุกกิจกรรมของชุมชน พ่อต้องทำ ต้องดูแลจัดการ”

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ :ประธานชุมชนคลองเจริญ:16.ธ.ค.44)

<u>การบริหารจัดการกิจกรรม</u> สามารถพิจารณาได้ใน 2 มิติ คือกิจกรรมของประธานชุมชนและกิจกรรมของชุมชน แบ่งได้ 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ กิจกรรมประจำ (regular activities) และกิจกรรมเร่งด่วน (scurry activities)

กิจกรรมชุมชนที่ต้องบริหารจัดการเป็นประจำได้แก่ การรวมกลุ่มทำตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพด การทำดอกไม้จากผ้าใยบัว การรวมกลุ่มเต้นแอโรบิค การนำโครงการใหม่เมื่อมีแหล่งเงินทุนจากภาคเอกชน เป็นต้น ส่วนกิจกรรมเร่งด่วนของชุมชนหรือกิจกรรมเฉพาะกิจ ได้แก่ การแสดงฟ้อนรำ การประกวดต่างๆ การออกร้านแสดงผลิตภัณฑ์ชุมชน ในกรณีที่ทางเทศบาลขอความร่วมมือมา กิจกรรมเนื่องในวันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น

เห็นได้ว่ากิจกรรมประจำเป็นสื่อกลางในการรักษาสายใยทางสังคมเชิงเศรษฐกิจและรายได้เสริมของชุมชน ซึ่งเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของสังคมเมือง ในขณะที่กิจกรรมเร่งด่วนเป็นตัวหนุนเสริมให้สายใยทางสังคมที่เกิดจากประเพณีและศาสนา ซึ่งเป็นไปตามวิถีสังคมแบบชนบท คนในชุมชนจึงถูกเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในสังคมทั้งแบบเก่าและใหม่ด้วยกิจกรรม การบริหารจัดการกิจกรรมจึงเป็นบทบาทสำคัญของประธานชุมชนในชุมชนที่ยังคงมีลักษณะผสมผสานระหว่างชนบทกับเมือง

<u>การบริหารจัดการคน</u> ครอบคลุมความหมาย 2 ประการ ได้แก่ “การรู้จักใช้คน” หรือการรู้จักมอบหมายงานให้ถูกกับคน และ “รู้จักวิธีการสื่อสารเพื่อให้เกิดงาน” หรือรู้ว่าสื่อสารกับใครอย่างไรถึงจะได้รับความร่วมมือ “การรู้จักใช้คน” ประธานชุมชนอาศัยความเป็น “คนใน” ชุมชน รู้ข้อมูลเกี่ยวกับชาวบ้านว่าใครเป็นอย่างไร จึงสามารถมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและเหมาะสมกับคน ประธานชุมชนบอกเล่าให้ฟังว่า “ชาวบ้านทั้งชุมชน พ่อรู้ว่าใครเป็นอย่างไร” ดังนั้นประธานชุมชนจึงส่งเลือกคนให้เข้าประชุมที่เทศบาลแทนในแต่ละครั้งแตกต่างกันไป ตามความเหมาะสมกับงาน เช่นเดียวกับที่คณะวิจัยพบว่าเวลามีงานที่บ้านประธานชุมชน กลุ่มสตรีที่มาช่วยทำอาหารเลี้ยงนั้น “น้าแอ้งมักได้รับมอบหมายให้ทำยำ และน้าหมูได้รับมอบหมายให้ทำขนมจีนน้ำยา” แสดงให้เห็นแต่ละคนถนัดไม่เหมือนกัน และประธานชุมชนรู้ว่าควรเลือกใช้ใครทำอะไร

“รู้จักวิธีการสื่อสารเพื่อให้เกิดงาน” ประธานชุมชนเลือกใช้วิธีการสื่อสารได้สอดคล้องกับบทบาทที่แสดง หากเป็นกรณีการสั่งงานก็จะแสดงบทบาทในฐานะ “ผู้บริหาร” หากเป็นกรณีการขอความร่วมมือจากผู้อื่น ประธานชุมชนจะแสดงบทบาทในฐานะ “ผู้ร่วมงาน” และในกรณีที่ให้บริการชาวบ้านในชุมชน ประธานชุมชนจะแสดงบทบาทในฐานะ “ผู้ปฏิบัติ” หรือ “ผู้ให้บริการ”

<u>การบริหารจัดการเวลา</u> ประธานชุมชนบริหารจัดการเวลาโดยใช้หลัก “ลำดับความสำคัญก่อนหลัง” โดยจะรับผิดชอบงานสวน เช่น เก็บกวาดใบไม้ ตัดหญ้า และรดน้ำต้นไม้ในช่วงเช้า หลังจากนั้นจะทุ่มเทเวลาให้กับงานของชุมชน ซึ่งมักทำเอกสารกองทุนชุมชน การไปร่วมช่วยงานต่างๆ และการไปประชุมที่เทศบาล ส่วนเวลาสำหรับครอบครัว ประธานชุมชนจัดการด้วยวิธีการพาภรรยาไปงานต่างๆ ด้วย การบริหารจัดการเวลานี้นับว่าเป็นส่วนหนึ่งของบทบาทที่ถูกกำหนดข้อที่ 5 ที่ว่าให้ประธานชุมชนวางกฎระเบียบในการบริหารงานชุมชน

การบริหารจัดการทรัพย์ จากการวิจัยพบว่าประธานชุมชนต้องมีความสามารถบริหารจัดการทรัพย์ 3 ประเภท คือ ทุนหรืองบประมาณที่ได้มาจากหน่วยงานภายนอกชุมชน ทรัพย์ของชุมชนที่เป็นทุนทางสังคม และทรัพย์ของประธานชุมชนเอง

เนื่องจากประธานชุมชนเป็นผู้ประสานงานระหว่างภาครัฐและชุมชน ดังนั้นจึงมีบทบาทเป็นทั้งผู้แสวงหาทุนจากภายนอกโดยการคิดและเขียนโครงการ เพื่อให้ได้งบประมาณมาทำกิจกรรม และบทบาทในการบริหารจัดการทุนที่ได้มานั้นอย่างโปร่งใสและเป็นที่ยอมรับของชาวบ้านและหน่วยงานที่ให้ทุนด้วย ส่วนการบริหารจัดการทรัพย์ที่เป็นทุนทางสังคมนั้นก็คือการดึงเอาข้อดีหรือจุดแข็งที่ชุมชนมีอยู่ออกมาใช้ประโยชน์ และขณะเดียวกันก็ต้องรักษาจุดแข็งนั้นไว้เช่น สายสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน สร้างกิจกรรมกีฬาที่รวมกลุ่มคนสูงอายุที่เป็นแกนหลักในการทำงานให้ชุมชน เป็นต้น ส่วนในการบริหารจัดการทรัพย์ของประธานชุมชนเองนั้นนับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งเนื่องจากประธานชุมชนไม่มีเงินเดือนโดยตำแหน่งประกอบกับภาระหน้าที่ในการประสานติดต่อกับหน่วยงานภายนอกทำให้มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น ดังนั้นเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาต่อครอบครัว จึงต้องรู้จักบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ โดยไม่ให้กระทบต่อรายได้ของตนเองมากนัก

การบริหารจัดการอำนาจ “อำนาจ” สำหรับประธานชุมชนคลองเจริญคือ“ข้อมูล” “เอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร” และ “ความศรัทธาของชาวบ้าน” ดังนั้นการทำงานงานต่างๆ ประธานชุมชนจึงแสวงหาข้อมูลให้เพียงพอ จัดทำบันทึกและรวบรวมเป็นเอกสารต่างๆ เพื่อความโปร่งใสในการทำงานซึ่งนำไปสู่ความไว้ใจและศรัทธา จึงได้รับเลือกเป็นประธานชุมชนสมัยที่สองในปัจจุบันนี้

บทบาทในการบริหารจัดการนี้เป็นบทบาทที่จำเป็นสำหรับชุมชนเมือง คลองเจริญเป็นชุมชนที่อยู่ในช่วงกำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง จึงจำเป็นต้องมีประธานชุมชนที่สามารถทำบทบาทหน้าที่นี้ได้เพื่อประสานทรัพยากรจากภายนอกและภายในชุมชน ได้แก่ คน เวลา ทรัพย์ และอำนาจ ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา

**(1.2) บทบาทผู้นำในการวางแผนและกำหนดนโยบาย**

(The leader as planer and policy maker)

บทบาทผู้นำในการวางแผนและกำหนดนโยบายเป็นบทบาทของผู้นำแบบใหม่ ซึ่งไม่เพียงต้องมีความสามารถสนองนโยบายรัฐได้เช่นดังผู้นำแบบเก่าเท่านั้น หากแต่ยังต้องสามารถกำหนดนโยบายของชุมชนเองได้ เช่น การคิดวางแผนกิจกรรมต่างๆ เพื่อการพัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชน กิจกรรมที่สร้างเสริมรายได้ ตลอดจนสาธารณูปโภคต่างๆ และเสนอโครงการนั้นเพื่อ

ขอการสนับสนุนด้านงบประมาณและความรู้จากภาครัฐ ดังที่ปราชญ์ชาวบ้านคนหนึ่งให้ข้อมูลดังนี้

“ประธานชุมชนต้องมีนโยบายของตนเองและรู้จักเอานโยบายจากทางราชการส่วนสูงเข้ามาประสมกันได้ ถึงจะเรียกว่ากำหนดนโยบายได้”

(สัมภาษณ์ สุธน อุปนันท์ : ชาวบ้านอาวุโสชุมชนคลองเจริญ : 26 ม.ค45)

บทบาทในการกำหนดนโยบายนี้ นอกจากต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการแล้วยังต้องใช้ความสามารถด้านการเขียนควบคู่กันไปด้วย การเขียนโครงการเพื่อขออนุมัติเงินช่วยเหลือจากเทศบาลหรือหน่วยงานเอกชนภายนอกชุมชนนั้น นับว่าเป็นเรื่องยากสำหรับประธานชุมชนซึ่งเป็นชาวบ้านคนหนึ่งที่ไม่เคยชินกับระบบการทำงานแบบราชการ และเมื่อได้งบประมาณมาแล้วต้องสามารถจัดการกับงบประมาณนั้นได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับงานและคนในชุมชนอีกด้วย

การคิดแผนงานและโครงการต่างๆ ถือเป็นบทบาทที่ชาวบ้านคาดหวังและใช้เป็นเครื่องชี้วัดถึงศักยภาพของประธานชุมชน และเมื่อเกิดแผนงานหรือโครงการต่างๆแล้วประธานชุมชนต้องผลักดันให้เป็นจริงได้ในเชิงปฏิบัติโดยการบริหารจัดการเรื่องคน งบประมาณ และกิจกรรมที่ทำให้สอดคล้องกัน จึงอาจกล่าวได้ว่าต้อง “สามารถประสานทรัพยากรภายในและภายนอกชุมชนได้” ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่อง “ศักยภาพและเครือข่ายผู้นำชาวบ้าน” ที่พบว่า ลักษณะผู้นำประเภท“ผู้นำทางการประสานทรัพยากรภายในและภายนอกชุมชน”นั้น ต้องสามารถนำมาใช้หมุนเวียนอยู่ในกิจกรรมของชาวบ้านได้ (สัมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ : 2537) ตัวอย่างที่เห็นเป็นรูปธรรมของชุมชนคลองเจริญ ได้แก่ เงินทุนสนับสนุนจากหน่วยงานเอกชนภายนอกชุมชนในการจัดตั้งธนาคารขยะ ทุนในการทำตุ๊กตาเปลือกข้าวโพด เป็นต้น

“ประธานชุมชนควรเป็นตัวตั้งตัวตีเข้าไปบอกเทศบาลว่า ชุมชนอยากได้อะไรและพยายามผลักดันให้ได้ ทุกคนในชุมชนคาดหวังอย่างนั้น”

(สัมภาษณ์ นาวา มุงคำภา : กรรมการชุมชนฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ : 27 ม.ค 45)

"หน้าที่อย่างหนึ่งของพ่อ คือ ต้องคิดวางแผนเรื่องต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนเพื่อให้ชุมชนอยู่ดีกินดี.....พอทางเทศบาลเจ้งมาว่ามีทุนเข้ามาจากภายนอก พ่อก็มาคิดว่าจะขอมาทำอะไรให้ชุมชน.. แล้วเสนอโครงการต่างๆ เพื่อขออนุมัติงบประมาณจากเทศบาล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาทำโน่นทำนี่ให้ชาวบ้าน พ่อต้องเขียนโครงการเสนอเข้าไป"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

**(1.3) บทบาทผู้นำในการเป็นตัวแทนรับผิดชอบ**

(The leader as substitute for individual responsibility)

บทบาทในการเป็นตัวแทนรับผิดชอบ เป็นบทบาทที่ไม่ได้กำหนดไว้ในระเบียบข้อบังคับ แต่ในทางปฏิบัติประธานชุนต้องกระทำและเป็นบทบาทที่ชาวบ้านคาดหวัง

จากการสังเกตการณ์พบว่าประธานชุมชนไม่ได้เป็นประธานกองทุนชุมชน เนื่องจากขณะที่มีการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุนนั้น ประธานชุมชนต้องเดินทางไปเฝ้าบุตรชายที่ป่วยในกรุงเทพฯ จึงขอสละสิทธ์ประธานกองทุน แต่เมื่อเดินทางกลับมาประธานชุมชนกลับต้องเป็นผู้ทำเอกสารและดำเนินการทั้งหมด สุดท้ายบ้านของประธานชุมชนจึงกลายเป็นสถานที่ตั้งกองทุนชุมชน และต่อมาเมื่อกองทุนชุมชนได้ดำเนินไปแล้วเกิดปัญหาไม่มีคนทำบัญชี ไม่มีคนตามทวงหนี้กองทุน ทั้งๆ ที่มีการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุนในตำแหน่งประธานกองทุน เหรัญญิก เจ้าหน้าที่บัญชี ซึ่งประธานชุมชนไม่ได้ดำรงตำแหน่งเหล่านี้เลย (ประธานชุมชนคลองเจริญดำรงตำแหน่งเป็นเพียงกรรมการคนหนึ่งของกองทุนชุมชน) แต่ต้องทำทุกอย่างเนื่องจากไม่มีใครทำและทำไม่เป็น หากประธานชุมชนไม่ทำสิ่งเหล่านี้กองทุนชุมชนก็ไม่สามารถดำเนินต่อไป ประธานชุมชนจึงต้องรับผิดชอบผลประโยชน์ของชุมชน ดังที่กล่าวกับคณะวิจัยว่า

"เรื่องกองทุนหมู่บ้านพ่อทำทุกอย่างตั้งแต่ทำบัญชี รับเงินกู้เงินสัจจะ ถ้าไม่มีใครทำก็ล้ม เกิดเรื่องอะไร<u>ประธานชุมชนต้องรับผิดชอบ</u> คนกู้ไปไม่เอามาคืน เราไม่ใช่คนค้ำประกันเราไม่ต้องจ่ายเงินก็จริง แต่อีกหน่อยก็ไม่มีเงินเข้ามาในชุมชนเราอีก พ่อก็ต้องรับผิดชอบ ต้องทำ"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

ข้อน่าสังเกต คือ บทบาทในการเป็นตัวแทนรับผิดชอบนี้ต่อไปอาจกลายเป็นปัญหาสำหรับชุมชนเนื่องจากบทบาทที่ชาวบ้านคาดหวังและประธานชุมชนต้องปฏิบัติดังกรณีข้างต้นนั้นส่งผลต่อการทำงานและการดำรงอยู่ของประธานชุมชน เพราะเมื่อไม่ได้เป็นประธานกองทุนแต่ต้องทำงานกองทุนทั้งหมดก็จะเป็นการทำนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ แต่หากไม่ทำก็จะส่งผลเสียต่อชาวบ้านเนื่องกองทุนดำเนินการก่อตั้งและมีเงินเข้ามาในกองทุนจากภาครัฐแล้ว ประธานชุมชนจึงต้องกลายเป็นผู้รับผิดชอบไปโดยปริยายในฐานะผู้นำชุมชน

**(1.4) บทบาทผู้นำในฐานะบิดา** (The leader as high figure)

บทบาทในฐานะบิดาเป็นบทบาทที่มีมาในสังคมแบบเก่าที่ผู้นำต้องเป็นผู้เสียสละและปกครองชุมชนได้เสมือน “พ่อปกครองลูก” แม้ว่าชุมชนคลองเจริญอยู่ในช่วงกำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง แต่ก็ยังมีลักษณะกึ่งเมืองกึ่งชนบท ดังนั้นประธานชุมชนแสดงบทบาทดังกล่าวจะเป็นส่วน

ช่วยให้ความสัมพันธ์แบบชนบทที่ยังคงมีอยู่ในชุมชนไม่สูญหายไป จึงใช้ทั้งพระเดชและพระคุณในการปกครองดูแล ซึ่งพระคุณดังกล่าวได้มาจากการให้บริการชาวบ้านในชุมชนมาเป็นระยะเวลานานเพียงพอที่จะได้รับความศรัทธา การเป็นผู้นำในฐานะบิดาจึงมีความหมายถึง “การช่วยเหลือเกื้อกูลและทำงานให้ชุมชนอย่างเสียสละ เสมือนพ่อที่ยอมทำงานเพื่อให้ลูกๆ ได้กินดีอยู่สบาย” ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ต้องสอนเขาปกครองเขาแบบที่เราสอนและปกครองลูก.....ทุกครั้งเวลาคนมากู้เงินพ่อจะพูดเสมอว่ามากู้เงินกู้ไปไม่มีประโยชน์ถ้าเอาไปใช้จ่ายสุรุ่ยสุร่ายซื้อหวยซื้อเบอร์ พ่อจะพูดเหมือนกับเป็นพ่อเขาอย่างนั้นแหละพ่อว่าเลย อายุขนาดนี้แล้วทำไมทำที่ไม่เห็นมีประโยชน์เลย ทำไมต้องมีโทรศัพท์มือถืออะไรต่างๆ พ่อพูดจริงๆ แบบนี้ พูดตรงๆ เขาก็เลยไม่ชอบ หลายคนก็ว่าเราไม่ได้เป็นพ่อเขาไปตำหนิได้ยังไง ให้สงบปากสงบคอ แต่พ่อก็ต้องทำ"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

บทบาทดังกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับเจ้าหน้าที่เทศบาลให้ข้อมูลว่า

“ประธานชุมชนคือหน่วยที่เป็นพ่อบ้านใครจะทำอะไรควรจะมาผ่านก็คือมีการควบคุมดูแลบ้าน ดูแลข้อมูลข่าวสาร แล้วตรงนี้ชุมชนก็ดำเนินไปได้ด้วยดี”

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค. 45)

“ประธานชุมชนก็เป็นนักปกครองนั่นแหละ คอยดูแลทุกข์สุขของลูกบ้านเหมือนพ่อบ้านดูแลลูกๆ “ (สัมภาษณ์ สุธน อุปนันท์ : ชาวบ้านคลองเจริญ : 26 ม.ค.45)

**(1.5) บทบาทผู้นำในการเป็นฐานเสียงของนักการเมืองท้องถิ่น**

(The leader as canvasser)

บทบาทนี้เป็นบทบาทที่มีมาแต่เดิมในสังคมชนบท ที่ผู้นำชุมชนเป็นผู้นำทางความคิดและมีอิทธิพลต่อการตัดสินของชาวบ้าน ดังนั้นจึงส่งผลต่อการหาเสียงของนักการเมืองในแง่ปริมาณเสียงที่จะได้จากชุมชน นักการเมืองท้องถิ่นจึงพยายามเข้ามาใช้พลังอำนาจของประธานชุมชน บทบาทในการเป็นฐานเสียงให้นักการเมืองนี้แม้ไม่ได้ถูกกำหนดไว้แต่ในเชิงปฏิบัติภาครัฐก็เข้ามาดำเนินการในเรื่องต่างๆ ที่ทำให้ในเชิงปฏิบัติประธานชุมชนต้องแสดงบทบาทนี้อย่างเลี่ยงไม่ได้

"พวกนักการเมืองท้องถิ่นเวลาเขาจะเลือกตั้งก็ต้องมาหาเราเพราะเราเข้าถึงชาวบ้าน"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

"ถ้าจะพูดว่า รัฐใช้ประธานชุมชนเป็นเครื่องมือในการสร้างความศรัทธาให้ประชาชนมีต่อรัฐนั้น หากมองที่เทศบาลอุดรนะคิดว่าใช่เพราะเท่าที่รู้ข้อมูลจากหลายเทศบาล.....ทำไมต้องเอาประธานชุมชนเป็นหัวคะแนน คนที่เป็นหัวคะแนน ก็คือคนที่มีความสามารถที่จะเกลี้ยกล่อมให้คนส่วนมากมาลงคะแนนเสียงให้กับนักการเมืองกลุ่มนั้นกลุ่มนี้ จึงต้องเป็นคนที่มีบารมีเพราะฉะนั้นไม่จำเป็นต้องเป็นประธานชุมชน เป็นใครก็ได้หรือผู้เฒ่าผู้แก่ในชุมชน แต่ทำไมในระบบของเทศบาลอุดรจำเป็นจะต้องใช้ประธานชุมชนตรงนี้เป็นที่น่าสังเกตอยู่ แล้วทำได้ดีด้วย"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

"ประธานชุมชนนี่หลีกเลี่ยงไม่ได้เลยเรื่องหัวคะแนนทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ... ยกตัวอย่างโครงการจะมีสส.คนหนึ่งนะถ้าคนนี้เรายอมรับไหมเราก็ถามชุมชน"

(สัมภาษณ์ ด.ต.ธงชัย ธวัชพจน์ :ประธานชมรมคณะกรรมการชุมชน : 9 ต.ค.45)

แม้ว่าชุมชนคลองเจริญจะเข้าสู่ความเป็นชุมชนเมืองในแง่พื้นที่ แต่ความสัมพันธ์ทางสังคมหลายประการก็ยังคงเป็นแบบชุมชนชนบท เช่น การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ความศรัทธาพระคุณ เป็นต้น ดังนั้นแสดงบทบาทเป็นฐานเสียงของนักการเมืองจึงเป็นบทบาทเก่าในสังคมชนบทที่ยังมีและยังใช้ได้ผลอยู่ เนื่องจากประธานชุมชนเป็นคนที่มีคุณสมบัติเรื่องความไว้วางใจ

2) **<u>บทบาทด้านสังคม</u>** หากพิจารณาในมิติทางสังคมและวัฒนธรรม บทบาทด้านสังคมเป็นบทบาทที่ต้องใช้ความรู้สามารถเฉพาะด้านเป็นหลัก และเป็นบทบาทที่ดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ทางด้านจิตใจและความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชนเข้าไว้ด้วยกัน สามารถวิเคราะห์ได้ 5 บทบาท ดังนี้

(2.1) **บทบาทของผู้เชี่ยวชาญ** ( The expert)

ความชำนาญการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือที่เรียกว่ามีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ถือว่าเป็นคุณสมบัติที่เป็นข้อได้เปรียบของประธานชุมชน ในการใช้ความสามารถเหล่านี้ช่วยเหลือและทำงานจนเป็นที่ยอมรับของชุมชน เช่นเดียวกับที่ประธานชุมชนคลองเจริญใช้ความสามารถในเรื่องต่างๆ เช่น งานช่าง งานพิธีทางศาสนา วิธีการทำงานอย่างเป็นระบบ เป็นต้น ประธานชุมให้ข้อมูลกับคณะวิจัยว่า "มีพิธีอะไรก็ต้องมาเอาพ่อไปอาราธนาพระ ถวายสังฆทาน จะทำพิธีอะไรก็ต้องมาถามพ่อ" (16.ธ.ค.44)

บทบาทในการเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนี้ เป็นบทบาทของผู้นำในสังคมเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันเพราะต่างคนต่างทำได้เฉพาะอย่าง จึงมีการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) มากกว่าชุมชนชนบท ไม่เหมือนการพึ่งพากันของคนในชนบทที่ทุกคนต่างทำงานได้ทุก

อย่าง ดังนั้นประธานชุมชนจึงต้องทำบทบาทหน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องพิธีทางศาสนา ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย ที่ปรึกษาเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับทางราชการ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้มาจากประสบการณ์การทำงาน และการเป็นคนมีความรู้ความสามารถนี้เป็นคุณสมบัติที่สอดคล้องกับที่ชุมชนและเทศบาลคาดหวังไว้

(2.2) **บทบาทในการเป็นบุคคลตัวอย่าง** (The example)

เนื่องจากประธานชุมชนจัดเป็นผู้นำประเภท "ผู้นำทางความคิด" บทบาทในฐานะบุคคลตัวอย่างนี้จึงเป็นบทบาทที่ส่งผลต่อจิตสำนึกและวิธีคิดของชุมชน ดังที่ประธานชุมชนคลองเจริญบอกคณะวิจัยว่า "หากต้องการให้คนในชุมชนคิดอย่างไร ทำอย่างไร วิธีที่ง่ายและดีที่สุดคือการทำให้เขาเห็นเป็นตัวอย่าง...เราอยากให้ชาวบ้านทำอะไร เป็นยังไง เราต้องลงมือทำให้เขาดู" (22 ก.ย.45) จากการสังเกตการณ์พบว่า งานแทบทุกอย่างประธานชุมชนจะทำเอง และงานบางอย่างทำแล้วค่อยๆ สอนให้คนอื่นเรียนรู้ เช่น การทำบัญชีกองทุนชุมชน เป็นต้น

บทบาทในการเป็นบุคคลตัวอย่างนี้ แม้ไม่ได้ปันบทบาทที่ถูกกำหนดไว้โดยเทศบาล แต่เป็นบทบาทของผู้นำแบบเก่าที่ปฏิบัติกันมานาน เช่นบทบาทของผู้นำที่เป็นพระซึ่งใช้การปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่างในเรื่องที่สอนหรือเรียกว่า "เทศน์และทำ" บทบาทดังกล่าวนับว่าสอดคล้องกับชุมนคลองเจริญซึ่งชาวบ้านส่วนหนึ่งยังคงต้องการแบบอย่างให้ปฏิบัติตาม

(2.3) **บทบาทในการเป็นผู้ให้บริการชุมชน** (serviceman)

"การให้บริการชุมชน" โดยไม่หวังผลตอบแทน เป็นการเสียสละที่มีอยู่ในคนที่มีจิตสำนึกสาธารณะเท่านั้น คุณลักษณะข้อนี้เองที่เป็นจุดเริ่มต้นทำให้บุคคลผู้นั้นได้รับความศรัทธาเลื่อมใสจนได้ก้าวเข้ามาเป็น "ประธานชุมชน" และเป็นคุณลักษณะที่ต้องมีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำรงอยู่ในตำแหน่งประธานชุมชนเป็นไปอย่างราบรื่นและมั่นคง ประการสำคัญคือบทบาทในการให้บริการชุมชนเป็นสิ่งที่แสดงถึง "สายสัมพันธ์" แบบชุมชน ในการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันซึ่งได้ยากในชุมชนเมือง ตำแหน่งประธานชุมชนจึงนับได้ว่าเป็นผู้สืบทอดสายสัมพันธ์เส้นนี้ให้ดำรงอยู่ในชุมชน และบทบาทการเป็นผู้ให้บริการชุมชนนี้เป็นบทบาทที่เทศบาลกำหนดไว้ในข้อที่ 5 และเป็นบทบาทที่ปฏิบัติจริงตามความต้องการของชุมชนด้วย ดังที่ประธานชุมชนให้ข้อมูลว่า

"เวลาใครมีเรื่องอะไรต้องการความช่วยเหลือพ่อไปหมด ใครเจ็บใครป่วยไม่มีรถก็พาไป พ่อเป็นคนชอบช่วยเหลือคน บ้านไหนส้วมเต็ม ดูดส้วม ส้วมแตก ท่อประปาแตก ประตูหน้าต่างเสียพ่อทำให้เขาหมด ใครเป็นอะไรก็ไปช่วยเขา ใครไม่มีรถก็เอารถไปรับไปส่งไปวัด.....

เขามีฝึกอบรมสายตรวจ เผื่อเวลามีเรื่องอะไรในชุมชน....ก็มีการเดินตรวจสามทุ่ม ห้าทุ่ม ถ้าวันนี้พ่อว่างก็เดินตรวจ" (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16.ธ.ค.44)

"ประธานฯ ต้องคอยดูแลให้บริการทุกเรื่อง เรื่องข้อพิพาทก็มี ตามทวงค่าเสียหายให้ก็มี ติดตามประกันก็เป็นประธานนี่แหละ แทบทุกเรื่องงานประเพณี งานบุญ "

(สัมภาษณ์ ด.ต.ธงชัย ธวัชพจน์ :ประธานชมรมคณะกรรมการชุมชน : 9 ต.ค.45)

(2.4) **บทบาทในการเป็น "พ่อพระ" ผู้เสียสละ** (The kind man)

ประธานชุมชนมีบทบาทเป็นผู้นำในฐานะ "พ่อพระ" เนื่องจากการเสียสละทั้งแรงใจ แรงกาย ความคิด และเวลา ในการทำงานเพื่อชุมชน ซึ่งเป็นบทบาทของผู้นำแบบเก่าในสังคมชนบท แม้เทศบาลไม่ได้กำหนดบทบาทนี้ให้แต่ในทางปฏิบัติประธานชุมชนต้องทำบทบาทเหล่านี้จึงจะก่อให้เกิดการพัฒนาด้วยชุมชนเองได้ ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ถ้าไม่มีความเสียสละทำงานนี้ไม่ได้หรอกต้องทำทุกอย่าง ต้องมีเวลาให้ชุมชนจริงๆ "

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16.ธ.ค.44)

(2.5) **บทบาทในการเป็นผู้ปรับประสานวัฒนธรรมกลุ่ม**

(The leader as culture adaptor )

ประธานชุมชนก่อตั้งกลุ่มกิจกรรมต่างๆ เพื่อสานวัฒนธรรมกลุ่มย่อยภายในชุมชน เช่น กลุ่มกีฬาผู้สูงอายุ กลุ่มแอโรบิค กลุ่มสตรี โดยใช้กิจกรรมกลุ่มเป็นกลวิธีในการรวมคนมาอยู่ร่วมกัน ผลที่ได้คือเกิดความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน ความเอื้ออาทร และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันผ่านกิจกรรมต่างๆ โดยภรรยาประธานชุมชนให้ข้อมูลกับคณะวิจัยว่า "กลุ่มสตรีและกลุ่มแอโรบิคมีการไปเยี่ยมเยียนกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มหากหายหน้าไปหรือไม่สบาย" บทบาทในการปรับประสานวัฒนธรรมกลุ่มนี้ ประธานชุมชนใช้กิจกรรมเป็นช่องทางในการรวมคนที่หลากหลายของชุมชนคลองเจริญไว้ แม้ไม่ได้เป็นบทบาทที่ถูกกำหนดก็ตาม

3) **<u>บทบาทด้านการสื่อสาร</u>** บทบาทด้านนี้ต้องใช้ความสามารถทางด้านการสื่อสารเป็นหลัก เพื่อปรับประสานความรู้และทักษะทางการสื่อสาร เช่น การเลือกเนื้อหาสารให้เหมาะกับกลุ่มผู้รับสาร การเลือกใช้ช่องทางสื่อ การแสวงหาข่าวสาร การวิเคราะห์ผู้รับสาร เป็นต้น ซึ่งหมายความว่า ประธานชุมชนต้องรู้ว่าเรื่องแบบไหนที่จะบอกกับชาวบ้านกลุ่มไหนและด้วยวิธีการใด ซึ่งเป็นบทบาทที่เทศบาลไม่ได้กำหนดไว้ในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการชุมชน หากแต่เมื่อทำการวิจัยพบว่าเป็นบทบาทที่ประธานชุมชนได้ปฏิบัติจริงและสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่หลักใน

การเป็นผู้ประสานงาน ผลการวิเคราะห์บทบาทด้านการสื่อสารของประธานชุมชนพบ 8 บทบาท ดังนี้

(3.1) **บทบาทในการเป็นผู้ประสาน** (The communicative coordinator)

บทบาทการเป็นผู้นำในฐานะ "ผู้ประสาน" เป็นบทบาทที่เด่นชัดที่สุดของประธานชุมชนและเป็นบทบาทที่เทศบาลกำหนดไว้ โดยเป้าหมายของการประสานนั้นคือการประสานความเข้าใจอันดีระหว่างเทศบาลกับชุมชน แต่เมื่อวิเคราะห์ในมิติทางการสื่อสารกลับพบว่าการประสานความเข้าใจอันดีระหว่างรัฐกับชุมชนนั้นจำเป็นต้องประสานให้ได้ใน 3 เรื่อง คือ **ข้อมูล คน** และ **ความสัมพันธ์**

ประการแรก **การประสานข้อมูล** เป็นบทบาทที่เทศบาลกำหนดและสื่อบุคคลในกระบวนทัศน์การพัฒนาในยุคแรกๆ มักได้รับมอบหมายบทบาทหน้าที่นี้ ที่มองว่าสื่อบุคคลเป็นสื่อกลางในการนำพาข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้รับสารในกระบวนการสื่อสารสองจังหวะ แม้ปัจจุบันบทบาทนี้เจ้าหน้าที่เทศบาลก็ยังคงคาดหวังและมอบหมายให้ประธานชุมชน ดังที่กำหนดไว้ในเรื่องบทบาทของประธานชุมชนตามระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการชุมชนข้อที่ 2 ที่ให้ประธานชุมชนบริหารงานภายในชุมชนและนำเสนอปัญหาความต้องการต่อเทศบาลดังข้อมูลต่อไปนี้

"ประธานชุมชนเป็นผู้ประสานงานระหว่างเทศบาลกับชุมชน เอาข้อมูลทางเทศบาลไปถึงชุมชนและเอาข้อมูลของชุมชนมาถึงเทศบาลเป็นการสื่อสารสองทาง"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน:เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน:7 ต.ค.45)

"ชาวบ้านต้องการอะไรเดือดร้อนอะไรพ่อต้องเป็นคนไปบอกไปเสนอเทศบาลให้..."

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16.ธ.ค.44)

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นการนำพาข้อมูลไปยังเทศบาล หรือนำข้อมูลจากเทศบาลมาสู่ชุมชนชนนั้นประธานชุมชนได้พิจารณากลั่นกรองข้อมูลแล้วในระดับหนึ่งว่าเป็น "ความต้องการหรือเรื่องเดือดร้อน" ของชาวบ้าน ประธานชุมชนจึงไม่ได้เพียงแสดงบทบาทในการนำพาข้อมูลเช่นบทบาทเดิมของสื่อบุคคลเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่เป็น gate keeper หรือผู้คัดเลือกและกรองข่าวสารด้วย ซึ่งถือว่าเป็นบทบาทด้านการสื่อสารที่สำคัญบทบาทหนึ่ง เนื่องจากความถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร และข้อมูลที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพของข้อมูลเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชน ดังข้อมูลที่ว่า

"มีเรื่องอะไรหรืออบรมอะไรถ้าพ่อเห็นว่าชุมชนเราต้องรู้หรือทำได้ก็จะพูดบอกทางหอกระจายข่าว" (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

การประสานคน บทบาทหน้าที่ในการประสานนั้น นอกจากการประสานข้อมูลซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความเข้าใจอันดีระหว่างเทศบาลและชุมชนแล้ว การประสานคนก็เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง ดังที่ประธานชุมชนให้ข้อมูลกับคณะวิจัยว่า

“พ่อรู้ว่าใครเป็นยังไง ใครทำอะไรได้ไม่ได้ เวลาจะให้ใครทำอะไรพ่อก็ต้องดูก่อนว่าเขาทำได้หรือไม่ เขามีเวลาไหมหรือเต็มใจทำไหม...”

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

การประสานความสัมพันธ์ เป็นบทบาทที่สำคัญในการประสานเพราะเป้าหมายของการประสานความเข้าใจอันดีนั้นจำเป็นต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

“พ่อต้องคอยประสานสามัคคีลูกบ้านไม่ให้แตกกัน ไม่ให้ทะเลาะกัน"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16.ธ.ค.44)

บทบาทในการเป็นผู้ประสานดังกล่าวมาข้างต้น ในมิติการสื่อสารอาจเรียกได้ว่าเป็นบทบาทของนักสื่อสารที่มีความหมายมากกว่าการเป็นเพียง “ผู้ส่ง” (sender) หรือผู้นำพาข้อมูลข่าวสารออกไปยังผู้รับสารเท่านั้น แต่ยังหมายความรวมไปถึง “ผู้สร้างและใส่ความหมาย” (encoder) ที่ต้องมีความสามารถในการผลิตสารให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับสารอีกด้วย จึงจะเป็น “นักสื่อสาร” หรือ“ผู้มีความสามารถในการสื่อสาร” (Competent Communicator) ต้องเป็นบุคคลที่มีกลยุทธ์ทางการสื่อสาร (Strategic Communication) หรือรู้ว่าจะทำการสื่อสารออกไปอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมาย ดังข้อมูลต่อไปนี้

"มีเรื่องอะไรที่เทศบาลเขาต้องการประชาสัมพันธ์ก็จะให้เราเป็นตัวประสานให้ ซึ่งเราก็ต้องรู้หลักว่าจะบอกยังไง"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16.ธ.ค.44)

“คนมักจะพูดมากกว่ารับข่าวสารอย่างการพูดหอกระจายข่าวพ่อไปเรียนมานะ ไม่ใช่ใครอยากพูดก็พูดได้ พ่อเรียนเรื่องหอกระจายข่าวมา…ที่นี่มีศูนย์เรียนเขาเปิดสอนการพูด การสื่อสาร การย่อความ หอกระจายข่าว การนำเสนอ การอ้างอิงข้อมูล"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

**(3.2) บทบาทในการเป็นผู้ตัดสินประนีประนอม**

(The arbitrator and mediator)

ประธานชุมชนแสดงบทบาทเป็นทั้งตำรวจบ้าน ศาล ทนาย คอยประนีประนอม ไกล่เกลี่ย และตัดสินความต่างๆ ในทางปฏิบัติ แม้ไม่ได้มีอำนาจตัดสินตามกฎหมายก็ตามแต่ชาวบ้าน

ได้ให้ความเคารพเชื่อถือ และพลังความศรัทธานี้เองที่เป็นเหมือนกฎบ้านที่ใช้แทนกฎหมายในชุมชน บทบาทหน้าที่นี้เป็นบทบาทของผู้นำในสังคมแบบเก่าที่หากชาวบ้านให้ความเคารพศรัทธาหรือไว้วางใจผู้นำของเขาก็จะปรึกษาหารือทุกเรื่อง และมีความเป็นไปได้ว่าชาวบ้านในชุมชนคลองเจริญส่วนใหญ่ยังคงคิดว่าบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนเหมือนผู้ใหญ่บ้าน ที่มีเรื่องอะไรก็ต้องมาแจ้งมาปรึกษา ประธานชุมชนจึงต้องแสดงบทบาทอย่างหลากหลายในคนๆ เดียว และหากวิเคราะห์เชื่อมโยงกับบริบทชุมชนพบว่า ความเป็นชุมชนกึ่งเมืองที่มีสายใยทางสังคมเชิงเศรษฐกิจและสวัสดิการชุมชนทำให้ชาวบ้านต้องการสถาบันที่ให้บริการได้ในทุกเรื่อง ประธานชุมชนจึงยังคงต้องทำบทบาทนี้

"ผัวเมียทะเลาะกัน แม่ลูกทะเลาะกัน ไก่หาย ขโมยขึ้นบ้าน ก็มาหาพ่อ"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16.ธ.ค.44)

### (3.3) **บทบาทในการเป็นครูผู้สอน / สร้างจิตสำนึกชุมชน**

(The teacher / ideology constructor)

บทบาทในการเป็นครูผู้สอนนี้เป็นบทบาทดั้งเดิมของผู้นำในวิถีสังคมชนบท ที่ความรู้ต่างๆ มักได้รับการถ่ายทอดจากสถาบันหลักในชุมชน ได้แก่ ครอบครัว โรงเรียน วัด และบทบาทในการเป็นครูผู้สอนจำเป็นต้องอาศัยคุณสมบัติประการหนึ่ง คือ ความรู้ความสามารถ ซึ่งเป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่ก่อให้เกิดความเชื่อถือ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้บุคคลได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งประธานชุมชน และในขณะที่ดำรงตำแหน่งอยู่ก็จำเป็นต้องพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถอยู่เสมอเพื่อให้สามารถแสดงบทบาท “ครูผู้สอนหรือผู้ให้ความรู้” ได้ เนื่องจากสิ่งใหม่ๆ หรือนวัตกรรมต่างๆ จากภายนอกหลั่งไหลเข้าสู่ชุมชนอยู่เสมอ ประธานชุมชนในฐานะผู้นำชุมชนและผู้ประสานความสัมพันธ์ภายในชุมชนนั้น จำเป็นต้องรู้จักปรับประสานข้อมูลจากภายนอกและภายในชุมชนเพื่อรับแรงปะทะระหว่างสิ่งใหม่และสิ่งเก่าให้ได้

ตัวอย่างเช่น เมื่อเกิดกองทุนชุมชนซึ่งเป็นสิ่งใหม่สำหรับชุมชน ประธานชุมชนคลองเจริญจึงต้องทำความเข้าใจระบบบัญชีและการเงินตามแนวทางของระบบราชการ คณะกรรมการบริหารกองทุนไม่มีใครมีความรู้ด้านการเงินและบัญชี ประธานชุมชนแสวงหาความรู้ด้านนี้ด้วยการซื้อตำรามาอ่านและเรียนรู้ด้วยตนเองก่อนทำหน้าที่เป็นครูผู้สอนให้ผู้อื่นต่อไป

"อย่างบัญชีกองทุนหมู่บ้านนี่ไม่มีใครเป็น พ่อก็ไปซื้อตำรามาอ่านมาหัดทำแล้วก็สอนเขา" (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

นอกจากนี้ประธานชุมชนคลองเจริญพูดกับผู้วิจัยอยู่เสมอว่า "เรื่องจิตสำนึก" เป็นเรื่องสำคัญ ครั้นพอผู้วิจัยถามว่า "จิตสำนึกคืออะไร" ประธานชุมชนคลองเจริญได้อธิบายว่า จิตสำนึกเป็นเรื่องความคิดที่ต้องรู้ว่าอะไรควรไม่ควร และที่ชุมชนยังต้องคอยถ่ายทอดความคิดที่ถูกต้องในอีกหลายๆ เรื่อง ให้คิดในเชิงเหตุและผล ตามหลักพุทธศาสนา

"เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาอีกเยอะต้องสร้างจิตสำนึกให้ชาวบ้านรู้ว่าต้องทำยังไงขยะถึงจะหมดไป ชุมชนจะเข้มแข็งได้อย่างไร ต้องการอยู่ดีกินดีต้องขยันนะไม่ใช่รอเทศบาลมาช่วย"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16.ธ.ค.44)

**(3.4) บทบาทในการเป็นผู้ให้คำปรึกษา** (The counsultant)

จากการวิจัยพบว่า ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญ ร้อยละ 45.26 ไปพบประธานชุมชนเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำและข้อมูลในเรื่องต่างๆ และเป็นสาเหตุหรือเหตุผลอันดับหนึ่งที่ชาวบ้านไปพบประธานชุมชน และเรื่องที่ชาวบ้านมาขอคำปรึกษาได้แก่ เรื่องสุขภาพ ปัญหาคดีความ การติดต่อกับหน่วยงานราชการ เรื่องครอบครัวและเรื่องส่วนตัว เป็นต้น

"ประกาย (ชาวบ้านคนหนึ่งในชุมชนคลองเจริญ) เขาเป็นคนมีเงินนะแต่ติดเหล้า พ่อว่าเขา พ่อสอนจนเขาไว้ใจพ่อ ศรัทธาพ่อเดี๋ยวนี้มีเงินก็เอามาฝากไว้แล้วไม่กล้ามาเอาไปใช้ กลัวพ่อว่าเอา ถ้าเอาไปใช้ไม่ถูก"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16.ธ.ค.44)

"ไม่ถึงขั้นเป็นหมอ แต่ประธานชุมชนเป็นลักษณะให้คำปรึกษาเบื้องต้นให้คำแนะนำต่างๆ รณรงค์ปัญหาโรคตาแดง โรคฉี่หนู ก็ทำหมด"

(สัมภาษณ์ ด.ต.ธงชัย ธวัชพจน์ :ประธานชมรมคณะกรรมการชุมชน : 9 ต.ค.45)

**(3.5) บทบาทในการเป็นตัวแทนชุมชนในการติดต่อกับบุคคลภายนอกหรือเป็นสัญลักษณ์ของชุมชน**

(The external group representator or symbol of the group)

ประธานชุมชนต้องเป็นตัวแทนของชุมชน ในการนำเสนอสิ่งที่ดีของชุมชนให้คนภายนอกได้รู้จัก และนำสิ่งที่เป็นประโยชน์จากคนภายนอกเข้ามาใช้ในชุมชน ดังข้อมูลต่อไปนี้

"พ่ออ่านเอาถามเอาจากผู้รู้ บางทีไปถามครู ถามเทศบาลแล้วเอามาใช้ในชุมชน"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ :16 ธ.ค.44)

ข้อสังเกต คือ เรื่องบทบาทผู้นำในฐานะตัวแทนชุมชนในการติดต่อกับบุคคลภายนอกนั้น แต่เดิมมักเป็น “ฝ่ายรับ” แต่เมื่อเปลี่ยนมาเป็นตำแหน่งประธานชุมชน บทบาทหน้าที่ที่เปลี่ยนไปเนื่องจากเงื่อนไขต่างๆ ทางกฎหมาย ทำให้ประธานชุมชนต้องปรับบทบาทของตนในเชิงรุก (pro-active) ซึ่งต้องเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากภายนอกชุมชนมากขึ้น เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาตอบสนองความต้องการของชุมชนในฐานะผู้ประสานชุมชน เหตุนี้จึงทำให้ประธานชุมชนจำเป็นต้องรู้จักแหล่งข้อมูล (source) และมีฐานข้อมูลเก็บไว้ (data base) เพื่อตอบคำถามและให้คำแนะนำแก่ชาวบ้านในชุมชน

การเป็นตัวแทนชุมชนดังกล่าวข้างต้น ถือได้ว่าประธานชุมชนเป็นสัญลักษณ์ของชุมชน และเนื่องจากประธานชุมชนเป็น “ผู้นำทางความคิด” จึงมักพยายามถ่ายทอดสิ่งที่ตนคิดสู่ชาวบ้าน ซึ่งส่งผลต่อความคิด ความเชื่อ และทัศนคติของชาวบ้านได้ในระดับหนึ่ง ประธานชุมชนคลองเจริญเคยกล่าวกับคณะวิจัยว่า “ประธานชุมชนเป็นอย่างไรคนอื่นเขาก็มองว่าชุมชนเป็นอย่างนั้นมันเป็นเหมือนภาพสะท้อน” ดังข้อมูลต่อไปนี้

"บางทีเวลาไปประชุมที่เทศบาล เราพูดยังไง พูดเป็นไม่เป็น รู้หรืออวดฉลาด ชุมชนอื่นเขาดูรู้ และเขาก็จะมองว่าชุมชนเราเป็นอย่างนั้น"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16.ธ.ค.44)

บทบาทต่างๆทั้งหมดที่กล่าวมา หากนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับเรื่องบริบทชุมชน ลักษณะเฉพาะของประธานชุมชน และคุณสมบัติของประธานชุมชน ที่นำเสนอไปแล้วนั้น สามารถกล่าวได้ในประเด็นสำคัญ 3 ประการคือ

1) บทบาทด้านการเมืองการปกครองที่พบจากงานวิจัยนี้มีหลายบทบาทที่เป็นบทบาทของผู้นำแบบเก่าในสังคมชนบท ได้แก่ บทบาทของผู้นำในฐานะเป็นบิดา บทบาทของผู้นำในฐานะเป็นฐานเสียงของนักการเมือง และหลายบทบาทด้านการเมืองนี้ก็เป็นบทบาทของผู้นำแบบใหม่ในสังคมเมือง ได้แก่ บทบาทของผู้นำในฐานะผู้บริหารจัดการ ผู้นำในฐานะผู้วางแผนและกำหนดนโยบาย ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ ซึ่งเป็นบทบาทของผู้นำแบบใหม่ที่จำเป็นต้องใช้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรที่มีจำนวนประชากรขนาดใหญ่และอยู่ได้ด้วยสวัสดิการชุมชนต่างๆ ดังนั้นการบริหารจัดการจึงบทบาทหนึ่งที่เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของผู้นำแบบเมือง
2) บทบาทด้านสังคมที่พบก็เป็นบทบาทของผู้นำแบบเก่าในสังคมชนบท เช่น บทบาทในการเป็นครู บทบาทในการเป็นผู้ตัดสินประนีประนอม บทบาทในการเป็นที่ปรึกษา

เป็นต้น ขณะเดียวกันยังพบบทบาทด้านสังคมที่เป็นบทบาทของผู้นำแบบใหม่ด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น บทบาทในการเป็นผู้ประสาน บทบาทในการเป็นผู้ให้บริการ บทบาทในการเป็นผู้ปรับประสานวัฒนธรรมกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนที่กำลังเข้าสู่ความเป็นชุมชนเมือง

3) บทบาทด้านการสื่อสารนี้นับว่าเป็นบทบาทที่มีความสำคัญต่อผู้นำชุมชนแบบเมือง ซึ่งจำเป็นต้องพึ่งพาข้อมูลข่าวสารมาก และสามารถใช้ข้อมูลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนเมือง ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถจัดการกับข้อมูลนั้นให้เหมาะกับอีกเสี้ยวหนึ่งของชุมชนที่ยังคงมีสายใยทางสังคมแบบสังคมชนบท ซึ่งประธานชุมชนต้องใช้ความสามารถทางการสื่อสารในการประสานข้อมูลให้เหมาะกับชุมชนในลักษณะผสมกึ่งชนบทกึ่งเมืองอย่างเช่นชุมชนคลองเจริญนี้ บทบาทด้านการสื่อสารจึงนับว่าเป็นบทบาทที่มีความสำคัญและเข้าไปมีส่วนในการแสดงบทบาทด้านอื่นๆ ทั้งด้านการเมืองการปกครองและด้านสังคม

จากผลการวิจัยอื่นๆ ที่ผ่านมาโดยส่วนใหญ่ มักพบบทบาทของผู้นำในลักษณะใกล้เคียงกันและเป็นบทบาทที่สอดคล้องกับผลวิจัยนี้หลายประการ คณะวิจัยได้รวบรวมและสรุปบทบาทของผู้นำชุมชนที่พบในงานวิจัยต่างๆ ไว้ดังนี้

1) ให้ความรู้แก่เพื่อนบ้าน โดยการรับรู้ความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐแล้วเป็นผู้ถ่ายทอดต่อแก่ชาวบ้าน ทำให้เกิดการพัฒนาความเป็นอยู่ให้คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
2) สร้างสามัคคีในชุมชนและประสานประโยชน์ระหว่างชาวบ้าน สร้างพลังกลุ่มขึ้นมาในการพัฒนา
3) วางแผนงานพัฒนาในหมู่บ้านในรูปคณะกรรมการที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้นำในท้องถิ่นหรือเป็นการวางแผนร่วมกับเจ้าหน้าที่ทางราชการที่มีหน้าที่ในการพัฒนา
4) สร้างฐานรองรับการพัฒนาคือประชาชนที่อยู่ในชุมชนนั่นเอง
5) สร้างผู้นำรุ่นใหม่ขึ้นมาทดแทนผู้นำรุ่นเก่าโดยเน้นที่เยาวชนในชุมชน
6) แก้ปัญหาของท้องถิ่นด้วยการระดมความคิดเห็น
7) ให้บริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์

ประเด็นที่น่าสนใจคือ การรับรู้ความหมายเรื่องบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในความเข้าใจของแต่ละฝ่ายเป็นอย่างไร หากชาวบ้าน ประธานชุมชน และเทศบาล มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนแตกต่างกันหรือไม่สอดคล้องกันมากๆ จะเกิดอะไรขึ้น เพราะ

ตำแหน่งประธานชุมชนเป็นตำแหน่งที่อยู่ในช่วงรอยต่อของชุมชนแบบเก่าและแบบใหม่ จึงมีบทบาทก้ำกึ่งอยู่ระหว่างผู้นำแบบเก่าและแบบใหม่ ซึ่งแต่เดิมชาวบ้านมักคุ้นเคยกับการมีผู้นำแบบผู้ใหญ่บ้านที่มีบทบาทในการเป็นผู้นำที่ถ่ายทอดคำสั่งจากภาครัฐมาสู่ชาวบ้าน เมื่อต้องปรับเปลี่ยนมา "ประธานชุมชน" จึงเป็นไปได้ว่ายังคงมีชาวบ้านที่เข้าใจว่าบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนเหมือนกับผู้ใหญ่บ้าน และมีหลายกรณีที่ชี้ให้เห็นว่าชาวบ้านรับรู้ความหมายและบทบาทของประธานชุมชนในมิติของตนเอง ดังนั้นจึงมาหาประธานชุมชนให้จัดการแก้ไขปัญหาในหลายๆ เรื่องที่นอกเหนือบทบาทที่ถูกกำหนดไว้ ทำให้เกิดปัญหาความไม่เข้าใจและเรียกร้องให้ประธานชุมชนทำเกินกว่าบทบาทหน้าที่ หากประธานชุมชนไม่กระทำหรือไม่สามารถกระทำได้ก็จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาชุมชนได้ หรือหากประธานชุมชนไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่ถูกกำหนดไว้ก็อาจส่งผลให้เกิดความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งสอดคล้องดังที่ Cohen : 1979 (อ้างใน จิระวรรณ ตันกุรานันท์ : 2542) กล่าวถึงความ ไม่สอดคล้องกันระหว่างบทบาทที่ถูกกำหนดกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงว่าอาจมีสาเหตุ 3 ประการ คือ <u>ประการแรก</u> บุคคลขาดความเข้าใจในบทบาทที่ที่ต้องกระทำ <u>ประการที่สอง</u> บุคคลเกิดความไม่แน่ใจในบทบาทที่ถูกกำหนด <u>ประการที่สาม</u> บุคคลไม่มีความสามารถที่จะแสดงบทบาทนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นหากชาวบ้านมีการรับรู้ถึงความหมายและบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งประธานชุมชนจากบทบาทที่ถูกกำหนด ประธานชุมชนก็จะมีหน้าที่เพียง 6 ประการ ก็จะไม่ก่อให้เกิดปัญหาว่าประธานชุมชนต้องทำเกินกว่าบทบาทหน้าที่ที่ถูกหนดไว้ หากชาวบ้านรับรู้ความหมายและบทบาทที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง อาจก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในบทบาทที่ปฏิบัติจริง (enacted role) และบทบาทที่ถูกกำหนด (prescribed role) ในหลายกรณีประธานชุมชนจึงแสดงบทบาทในเชิงปฏิบัติด้วยความไม่แน่ใจว่าสามารถกระทำได้ หรือมีผลทางกฎหมายหรือไม่

ตัวอย่างเช่น ชาวบ้านมาให้ประธานชุมชนเซ็นชื่อรับรองนักศึกษาที่ต้องการยื่นขอทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาจากรัฐบาล ซึ่งเป็นเอกสารรับรองที่ใช้ในทางราชการ โดยที่ชาวบ้านรับรู้ความหมายว่าประธานชุมชนเป็นผู้ปกครองชุมชน ดังนั้นจึงต้องเป็นผู้รับรองนักศึกษาว่าเป็นสมาชิกของชุมชนจริง แต่ประธานชุมชนรับรู้บบทบาทของตนเองว่าเป็นเพียงตัวแทนชุมชนที่ได้รับการเลือกให้เข้ามาทำหน้าที่ประสานกับเทศบาล ไม่มีอำนาจตามกฎหมาย จึงเกิดความไม่แน่ใจว่าสามารถลงชื่อรับรองได้หรือไม่ และไม่แน่ใจว่าเป็นการค้ำประกันบุคคลหรือไม่ ประธานคลองเจริญเล่าให้ฟังว่า ประธานชุมชนบางคนจึงไม่ลงชื่อรับรองให้ ก่อให้เกิดปัญหาความไม่พอใจของชาวบ้านก็มี

ปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องชาวบ้าน เทศบาล และประธานชุมชน มีการรับรู้ความหมายและบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนไม่สอดคล้องกันนั้น จะเห็นว่าประธานชุมชนได้แสดงบทบาทด้านการสื่อสารเข้าไปช่วยคลี่คลายปัญหาที่เกิดขึ้น หรือแม้แต่ภายใต้สถานการณ์ปกติบทบาทด้านการสื่อสารของประธานชุมชนก็เข้าไปหนุนเสริมประธานชุมชนในการบริหารจัดการชุมชนอยู่ตลอด ดังข้อค้นพบจากการวิจัยในหัวข้อนี้

## 5.6 ความเหมือนและความต่างของประธานชุมชนกับผู้ใหญ่บ้าน

เมื่อตำแหน่งประธานชุมชนเกิดขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ต่อจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน การเปรียบเทียบถึงความเหมือนและความแตกต่างของทั้งสองตำแหน่งนี้ จะทำให้เห็นชัดเจนขึ้นถึงลักษณะเฉพาะ ความหมาย คุณสมบัติ และบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน ว่ามีความเป็นไปได้ว่าชาวบ้าน ประธานชุมชน และเทศบาล อาจยังมีมุมมองเกี่ยวกับประธานชุมชนในมิติเดิมในยุคที่ยังเป็นผู้ใหญ่บ้านอยู่ และเมื่อพิจารณาถึงข้อมูลซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชน สามารถวิเคราะห์ความเหมือนและความแตกต่างของทั้งสองตำแหน่งได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.3 แสดงการเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชน

| ผู้ใหญ่บ้าน | ประธานชุมชน |
|---|---|
| 1. เป็นคนในหมู่บ้าน<br>2. ได้รับเลือกตั้งจากชาวบ้าน<br>3. ได้รับการรับรองและแต่งตั้งโดยกระทรวงมหาดไทย<br>4. ถูกปลดได้โดยรัฐ | 1. เป็นคนในชุมชน<br>2. ได้รับเลือกตั้งหรือแต่งตั้งจากชาวบ้าน<br>3. ได้รับการรับรองและแต่งตั้งโดยเทศบาล<br>4. ถูกปลดออกได้โดยชาวบ้านและเทศบาล |
| 5. มีค่าตอบแทน<br>6. มีอำนาจและสิทธิตามกฎหมาย<br>7. เป็นเจ้าหน้าที่รัฐ<br>8. เป็นผู้แทนรัฐในการปกครองชุมชน<br>9. ใช้กฎหมายเป็นอำนาจ | 5. ไม่มีค่าตอบแทน<br>6. ไม่มีอำนาจและสิทธิตามกฎหมาย<br>7. ไม่ใช่เจ้าหน้าที่รัฐ<br>8. เป็นตัวแทนชุมชนในการประสานงาน<br>9. ใช้ศรัทธาเป็นอำนาจ |

| | |
|---|---|

จากลักษณะ 9 ประการ ของตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชนข้างต้น ลักษณะข้อ 1-4 แสดงให้เห็นถึงความเหมือนของทั้งสองตำแหน่ง และข้อ 5-9 แสดงถึงความแตกต่าง สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

**<u>ความเหมือน</u>**

1) **<u>ความเป็นคนใน</u>** ทั้งตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชนต้องเป็นผู้ที่มีภูมิลำเนาในชุมชนนั้น จากกฎระเบียบการปกครองตำบลหมู่บ้าน พ.ศ.2435 จนถึงพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ.2457 ที่ใช้จนถึงปัจจุบันนี้ พบว่าการเลือกผู้ใหญ่บ้านที่เป็นคนในท้องถิ่นนั้นเพื่อต้องการให้ผู้ใหญ่บ้านทำหน้าที่ในการรักษาความสงบและช่วยเก็บภาษีอากร ดังข้อความที่ได้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติ ว่า

"ให้ราษฎรพิจารณาเลือกผู้ใหญ่บ้านเองแทนการเลือกตั้งโดยผู้รั้งเมืองดังแต่ก่อน สำหรับการบังคับบัญชานั้น**ได้กำหนดให้ผู้ใหญ่บ้านมีหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยในท้องที่** .....**ตลอดจนช่วยเก็บภาษีอากรผลประโยชน์ของแผ่นดิน** ซึ่งสมควรได้จากราษฎรโดยธรรม เพื่อใช้ในกิจการบริหารงานของแผ่นดิน"

ส่วนตำแหน่งประธานชุมชนมีระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการชุมชน พ.ศ.2539 ได้กำหนดให้ผู้สมัครรับเลือกเป็นประธานชุมชนต้องมีคุณสมบัติเป็นคนในชุมชน

อย่างไรก็ตาม หากพิจารณานอกเหนือจากการเป็นคนที่อาศัยหรือมีถิ่นฐานอยู่ในหรือนอกชุมชนแล้ว จะพบว่า"เหตุผล" ในการเลือก ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านนั้นเกิดขึ้นเนื่องจากรัฐต้องการหาคนในท้องถิ่นเป็น "ตัวแทนภาครัฐ" ในการดูแลปกครอง ในขณะที่ตำแหน่งประธานชุมชนนั้นชาวบ้านเลือกกันขึ้นมาเพื่อให้เป็น "ตัวแทนชาวบ้าน" ในการประสานงานกับภาครัฐ นอกจากนี้หากวิเคราะห์ถึงวิธีคิดเรื่องการพัฒนาพบว่า ผู้ใหญ่บ้านเป็นตัวแทนรัฐในการพัฒนาดังนั้นจึงรับคำสั่งและถ่ายทอดสู่ชาวบ้านตามมุมมองของรัฐซึ่งเป็นแนวคิดแบบเก่า ในขณะที่ตำแหน่งประธานชุมชนเกิดขึ้นเนื่องจากวิธีคิดเบื้องหลังเกี่ยวกับการพัฒนาในมุมมองใหม่ที่ชุมชนต้องพัฒนาและแก้ไขปัญหาภายในชุมชนเอง

2) **<u>การเลือก</u>** ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชนมาจากการ "ได้รับเลือกตั้ง" จากชาวบ้านในชุมชนเหมือนกัน อย่างไรก็ตามแม้แม้จะมีการเลือกตั้งเหมือนกัน แต่เหตุผลในการเลือกแตกต่างกัน โดยชาวบ้านมักเลือกคนที่จะสามารถ "ปกครอง" ตนได้ หรือเป็น "หัว

หน้า" มาดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน แต่จะเลือก "คนทำงาน" หรือเป็น "ผู้ประสานงาน" มาเป็นประธานชุมชนเพื่อให้พวกเขาได้รับความสะดวกในการติดต่อกับรัฐ

จากรายงานเรื่องการจัดตั้งผู้ใหญ่บ้านกำนันคราวแรก ของ หลวงเทศาจิตรวิจารณ์ (2435) ซึ่งเขียนถวายพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว แสดงถึงความหมายบางประการที่ซ่อนอยู่ภายใต้เหตุผลของการเลือกผู้ใหญ่บ้านว่า อาจเลือกเพราะเป็นผู้มีอิทธิพลสามารถดูแลควบคุมชาวบ้านได้เป็นประการหลัก ผู้วิจัยได้คัดลอกบางข้อความไว้ดังนี้

"...เมื่อถามทราบว่าใครผู้ใดเป็นเจ้าบ้านแล้วให้มารวมกันขอให้เลือกกันในหมู่ของเขาที่มาประชุมว่าควรจะให้ใครเป็น "ผู้ใหญ่" สังเกตดูเขาตรึกตรองกันมาก ซุบซิบปรึกษาหารือกันเห็นจะเป็นด้วยเรื่องเกรงใจกัน แต่ในที่สุดก็ได้ความเห็นโดยมากว่าใครในพวกของเขาที่มาประชุมนั้นควรจะเป็นผู้ใหญ่บ้าน ....."

จากการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการถึงเหตุผลในการเลือกคนมาเป็นประธานชุมชน พบว่าชาวบ้านให้เหตุผล 2 ประการ คือ <u>ประการแรก</u> เลือกเพราะคนๆ นั้นช่วยงานในชุมชนมาตลอดและสม่ำเสมอ <u>ประการที่สอง</u> เลือกเพราะคนๆ นั้นคล่องแคล่วและมีเวลาว่างหรือไม่ได้ทำงานประจำ จากเหตุผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าชาวบ้านเลือกมองหาคนที่จะมาทำงานเพื่อชุมชนมากกว่ามองหาคนที่จะมาปกครองชุมชน

3) **<u>การได้รับการรับรองและแต่งตั้ง</u>** ทั้งตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชนได้รับการรับรองและแต่งตั้งโดยหน่วยงานของรัฐเหมือนกัน โดยหน่วยงานที่รับรองตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านคือกระทรวงมหาดไทยโดยตรงและบรรจุเป็นเจ้าหน้าที่รัฐ ตำแหน่งประธานชุมชนนั้นได้รับการแต่งตั้งและรับรองจากนายกเทศมนตรีหรือหน่วยงานเขตเทศบาล

อย่างไรก็ตาม แม้ประธานชุมชนจะได้รับการแต่งตั้งจากเทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐ แต่กลับมีเพียงบัตรประจำตัวที่ไม่ใช่บัตรประจำตัวข้าราชการและไม่มีสิทธิใดๆ เทียบเท่า ตัวอย่าง เช่น ไม่สามารถใช้บัตรประจำตัวประธานชุมชนเป็นส่วนลดค่าโดยสารพาหนะเหมือนบัตรข้าราชการได้ ไม่สามารถแสดงบัตรประจำตัวนี้เพื่อกระทำการทางนิติกรรม เช่น การค้ำประกันได้ เป็นต้น ดังนั้นบัตรประจำตัวประธานชุมชนจึงเป็นเพียงบัตรที่เทศบาลออกให้เป็นเกียรติ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นเพียง "นามบัตร" เท่านั้น

4) **<u>การถูกปลด</u>** ทั้งสองตำแหน่งนี้สามารถถูกปลดออกได้โดยชาวบ้านเหมือนกัน แต่แตกต่างในเรื่องเหตุผลของการพิจารณาปลด โดยผู้ใหญ่บ้านมักถูกปลดด้วยเหตุผลของการปกครอง เช่น ข่มเหงรังแกชาวบ้าน ปกครองโดยความไม่ชอบธรรม เป็นต้น ในขณะที่ประธาน

ชุมชนมักถูกปลดด้วยเหตุผลเรื่องการทำงาน เช่น ไม่ทำงาน ไม่มีความสามารถ ไม่ได้รับความร่วมมือจากชาวบ้านในการทำงาน

นอกจากนี้ เนื่องจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านถือเป็นเจ้าหน้าที่รัฐ ดังนั้นจึงถูกบังคับใช้ด้วยกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยกำหนดโทษผิดวินัยไว้ 2 สถาน (คู่มือกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน : กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย : ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์) คือ โทษสถานหนัก ได้แก่ โทษไล่ออก ปลดออก หรือให้ออก ส่วนโทษสถานเบา ได้แก่ โทษลดขั้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์

ในขณะที่ตำแหน่ง “ประธานชุมชน” นั้นไม่ใช่เจ้าหน้าที่รัฐจึงไม่อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน และไม่มีเงินเดือนหรือค่าตอบแทนจึงไม่มีโทษตัดเงินเดือน คงมีเพียงการถูกสั่งให้ออกโดยนายกเทศมนตรีในกรณีเสียงส่วนมากของคณะกรรมการชุมชน หรือเสียงส่วนมากของประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในชุมชนนั้นร้องขอ (ระเบียบเทศบาลนครอุดรธานีว่าด้วยคณะกรรมการชุมชน พ.ศ.2539) ด้วยเหตุผลประการสำคัญคือ “ ประพฤติตนไม่เหมาะสมหรือสร้างความเสียหายแก่ชุมชนอย่างร้ายแรง” ซึ่งการจากการสอบถามชาวบ้านชุมชนคลองเจริญพบว่าการประพฤติตนไม่เหมาะสมหรือสร้างความเสียหายแก่ชุมชนอย่างร้ายแรงนั้นมีความหมายถึง “การไม่เป็นที่ยอมรับของชาวบ้านและไม่ทำงาน”

**<u>ความต่าง</u>**

ลักษณะความแตกต่างของตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชนในข้อ 5-9 นั้นเมื่อนำมาวิเคราะห์และจำแนกประเภทของความแตกต่างได้ 4 ประการคือ

1) ความแตกต่างในเรื่องสถานะทางกฎหมาย
2) ความแตกต่างในเรื่องสถานะทางสังคม
3) ความแตกต่างในเรื่องบทบาทหน้าที่
4) ความแตกต่างในเรื่องสิทธิและสวัสดิการ

1) **<u>ความแตกต่างในเรื่องสถานะทางกฎหมาย</u>** ตำแหน่งประธานชุมชนไม่มีอำนาจทางกฎหมายเช่นเจ้าหน้าที่รัฐในการบริหารชุมชน ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ตัวประธานชุมชนเองหรือคณะกรรมการก็ไม่มีเงินเดือน <u>เพราะกฎหมายยังไม่รองรับ</u>ตรงนี้ว่าให้มีเบี้ยเลี้ยงมีค่าใช้จ่ายได้ เพราะฉะนั้นเขาทำงานทำด้วยความเสียสละด้วยตัวเขาเองด้วยความสมัครใจ” (สัมภาษณ์ หาญชัย ทีฆธนานนท์ : นายกเทศมนตรีนครอุดรธานี: 25 ส.ค.45)

2) **<u>ความแตกต่างในเรื่องสถานะทางสังคม</u>** ผู้ใหญ่บ้านมีสถานะทางสังคมเป็น “พ่อเมือง” ผู้ปกครองลูกบ้านในสายตาชาวบ้าน ในขณะที่ประธานชุมชนมีสถานะเป็นเสมือน “พ่อพระ” ผู้ทำงานเพื่อชุมชน สถานะดังกล่าวส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใหญ่บ้านกับหน่วยงานภาครัฐเป็นไปในลักษณะ“พวกเดียวกัน” หรือมีสถานะทางสังคมเป็น “เจ้าหน้าที่รัฐเหมือนกัน” แต่ความสัมพันธ์ระหว่างประธานชุมชนกับหน่วยงานภาครัฐดังเช่นเทศบาล เป็นไปในลักษณะ “พี่กับน้อง” โดยบทบาทของเทศบาลเปลี่ยนไปด้วยจากการเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาชุมชน กลายมาเป็นเพียง "พี่เลี้ยงชุมชน" ดังข้อมูลต่อไปนี้

"เราต้องไม่ใช่ทุกอย่างเหมือนเมื่อก่อน ... ระบบสังคมแบบชุมชนนี้ชุมชนต้องดูแลกันเองก่อน เทศบาลเป็นแค่พี่เลี้ยง เราสอนให้เขาเป็นอาสาสมัครแล้วทำอย่างนั้นนะอย่างนี้นะ สอนให้เขาโต"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

3) **<u>ความแตกต่างในเรื่องบทบาทหน้าที่</u>** เนื่องจากพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ.2457 ได้กำหนด “อำนาจหน้าที่” ของผู้ใหญ่บ้าน ไว้ 4 หมวดใหญ่ๆ ดังนี้

(1) ด้านการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อยของราษฎร ระบุไว้ 4 ประการหลัก ได้แก่ ปกครองราษฎร เป็นหัวหน้าของราษฎรในหมู่บ้าน ควบคุมลูกบ้านให้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย และกระทำตนให้เป็นตัวอย่างแก่ราษฎรตามที่ทางราชการแนะนำ

(2) ด้านการที่เกี่ยวด้วยความอาญา กำหนดไว้ 3 ประการหลัก ได้แก่ สืบสวนคดีอาญา จับผู้กระทำผิด มีอำนาจค้น

(3) ด้านงานทะเบียน กำหนดให้ทำบัญชีสำมะโนครัวและคอยแก้ไขให้ถูกต้องอยู่เสมอ และคอยไต่ถามคนแปลกหน้านอกสำมะโนครัวหมู่บ้าน

(4) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพราษฎร กำหนดให้ทำการตรวจสอบที่ดินสาธารณสมบัติของแผ่นดิน ทำการพัฒนาที่ดินสาธารณประโยชน์ และงานพัฒนาอื่นๆ

หน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านตามพระราชบัญญัติดังกล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นความแตกต่างในเรื่องหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชนได้อย่างชัดเจนในประเด็นเรื่องอำนาจโดยอาจกล่าวได้ว่า ผู้ใหญ่บ้านมีทั้ง “อำนาจ” และ “หน้าที่” ในขณะที่ประธานชุมชนมีเพียง “หน้าที่”

เท่านั้น เนื่องจากประธานชุมชนไม่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายจึงมีเพียง “ระเบียบเทศบาล” เป็นตัวกำหนดหน้าที่อย่างกว้างๆ ดังนี้

(1) เป็นประธานในที่ชุมชน เป็นตัวแทนของชุมชนและเป็นแกนนำในการพัฒนา

(2) บริหารงานภายในชุมชนและนำเสนอปัญหาความต้องการต่อเทศบาล

(3) ประสานหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อนำบริการไปสู่ชุมชน

(4) ประนีประนอมข้อพิพาทของราษฎรในชุมชน

(5) วางกฎระเบียบในการบริหารงานชุมชน

(6) หน้าที่อื่นที่เทศบาลมอบหมาย

จากข้อกำหนดดังกล่าวส่งผลให้ผู้ใหญ่บ้านมีสถานะเป็น “นักปกครอง” ในขณะที่ประธานชุมชนมีสถานะเป็น “ผู้ประสานงาน” ซึ่งมีการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน

“ผู้ใหญ่บ้านและกำนันเขาปกครองถูกต้องตามกฎหมาย พอเปลี่ยนมาเป็นประธานชุมชนก็เป็นเพียงตัวประสานงาน ชี้แนะ ดำเนินการให้ และมาแจ้งข่าวสารทางราชการให้ทราบเป็นครั้งคราว…..เทศบาลแต่งตั้งให้เป็นผู้ดูแลแทน”

(สัมภาษณ์ วรศักดิ์ แสนสุพรรณ : ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญ :27 ม.ค 45)

จากการที่ประธานชุมชนไม่มีอำนาจตามกฎหมาย ส่งผลให้บทบาทที่ต้องกระทำในชุมชนนั้นเกิดความขัดแย้งกับบทบาทที่มี ประธานชุมชนจึงเหมือนอัศวินที่ไม่มีดาบอาญาสิทธิ์ โดยหลายครั้งประธานชุมชนมักไม่แน่ใจในบทบาทที่ได้กระทำไปว่ามีอำนาจ หรือสามารถกระทำได้หรือไม่ และการกระทำนั้นชอบด้วยกฎหมายหรือไม่ ตัวอย่างเช่น การเซ็นชื่อรับรองเอกสารให้นักศึกษายื่นขอทุนกู้ยืม ดังที่เคยกล่าวไว้แล้วในบทที่ผ่านๆ มา

4) **<u>ความแตกต่างในเรื่องสิทธิและสวัสดิการ</u>** เนื่องจากประธานชุมชนไม่ใช่เจ้าหน้าที่รัฐ ดังนั้นจึงไม่มีสิทธิสวัสดิการเช่นข้าราชการทั่วไป ดังข้อมูลต่อไปนี้

“ตัวประธานชุมชนเองไม่มีเงินเดือน<u>เพราะกฎหมายยังไม่รองรับ</u> แต่ว่าให้มีเบี้ยเลี้ยงมีค่าใช้จ่ายได้ เพราะฉะนั้นเขาทำงานทำด้วยความเสียสละด้วยตัวเขาเองด้วยความสมัครใจ”

(สัมภาษณ์ หาญชัย ทีฆธนานนท์ : นายกเทศมนตรีนครอุดรธานี : 25 ส.ค.45)

ตารางที่ 5.4 ต่อไปนี้ เป็นข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบ“สิทธิและสวัสดิการ” ของผู้ใหญ่บ้านที่ระบุไว้ในคู่มือของกรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย และข้อหนดเรื่องสวัสดิการของประธานชุมชนที่ระบุไว้ในระเบียบเทศบาลนครอุดรธานีว่าด้วยคณะกรรมการชุมชน พ.ศ. 2539

ตารางที่ 5.4 แสดงการเปรียบเทียบสิทธิสวัสดิการของผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชน

| สิทธิและสวัสดิการของตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน | สวัสดิการของตำแหน่งประธานชุมชน |
|---|---|
| 1. เงินค่าตอบแทนตำแหน่ง<br>2. เงินตอบแทนกรณีตาย (เงินตอบแทนตำแหน่งสำหรับเดือนที่ตายตลอดทั้งเดือนและอีกจำนวนหนึ่งเท่ากับเงินตอบแทนตำแหน่งเดือนสุดท้าย 1 เดือน)<br>3. เงินรางวัลผู้ใหญ่บ้านยอดเยี่ยม<br>4. เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร (ได้รับสิทธิเทียบเท่ากับข้าราชการ<br>5. เงินส่วนลดค่าภาษีบำรุงท้องที่ (ได้รับส่วนลด 5% ของเงินภาษีบำรุงท้องที่ที่เก็บได้ในหมู่บ้าน<br>6. เงินเบี้ยประชุมกรรมการเช่าที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ครั้งละ 400 บาท)<br>7. เงินเบี้ยประชุมกรรมการสุขาภิบาล (วันละ 100 บาท)<br>8. เงินเพิ่มพิเศษใน 4 จังหวัดภาคใต้ ได้แก่ ยะลา ปัตตานี นราธิวาส และสตูล (คนละ 600 บาทต่อปี)<br>9. เงินค่าตอบแทนไปรษณีย์ตำบล (หากทำหน้าที่เป็นไปรษณีย์)<br>10. เงินส่วนลดอากรการประมง (ได้รับร้อยละ 2 ของเงิน | 1. สิทธิในการรักษาพยาบาลตามระเบียบของกระทรวงสาธารณสุข<br>2. มิสิทธิเบิกจ่ายค่าพาหนะในการเดินทางมาติดต่อราชการกับเทศบาล (เบิกได้ไม่เกินครั้งละ 100 บาทต่อคนและต้องมีหนังสือรับรองจากเทศบาลระบุให้เบิกค่าพาหนะในการเดินทางมาประชุมหรือติดต่อราชการ) |

| | |
|---|---|
| อากรการประมงที่จัดเก็บในหมู่บ้าน)<br>11. เงินค่าป่วยการในการพิสูจน์รังวัดที่ดิน (วันละ 30 บาท ค่าปิดประกาศที่ดินแปลงละ 10 บาท)<br>12. ค่ารักษาพยาบาล (รวมบุคคลในครอบครัว) ได้รับสิทธิลดค่าห้องและค่ารักษาพยาบาลครึ่งหนึ่งในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยแสดงบัตรประจำตัว<br>13. ค่าโดยสารรถไฟ ได้รับสิทธิลดครึ่งราคาทุกชั้น (โดยเรียกเก็บเงินส่วนลดจากกระทรวงมหาดไทย)<br>14. มีสิทธิขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (ขอได้ตั้งแต่ชั้นเหรียญเงินมงกุฎไทยถึงชั้นเหรียญเงินช้างเผือก) | |

ข้อมูลข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่า ตำแหน่งประธานชุมชนนั้นเป็นตำแหน่งที่ต้องอาศัยความเสียสละอย่างมาก เนื่องจากภาระหน้าที่อันหลากหลายแล้วยังไม่มีสิทธิสวัสดิการใดๆ เทียบเท่าผู้ใหญ่บ้าน

ความแตกต่างทั้ง 4 ประการ ในเรื่องสถานะทางกฎหมาย สถานะทางสังคม บทบาทหน้าที่ และสิทธิสวัสดิการ ของตำแหน่งประธานชุมชนกับผู้ใหญ่บ้าน เป็นข้อแตกต่างที่ส่งผลต่อการทำงานในตำแหน่งประธานชุมชน โดยเฉพาะในด้านการสื่อสาร ตัวอย่างเช่น เมื่อประธานชุมชนไม่มีอำนาจเช่นเดียวกับผู้ใหญ่บ้าน จึงใช้การสื่อสารแบบขอความร่วมมือมากกว่าการสื่อสารแบบสั่งการไม่ได้ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในบทที่4 ที่พบว่า การสื่อสารระหว่างผู้ใหญ่บ้านกับชาวบ้านเป็นลักษณะการสื่อสารแบบทางเดียว (One - way communication) และลักษณะการไหลของข้อมูลข่าวสารเป็นแบบแนวดิ่ง (Vertical communication) เนื่องจากทิศทางการสื่อสารเป็นแบบบนลงล่าง (Top-down communication) หรือในลักษณะของการ “สั่งการ” เป็นส่วนใหญ่ ส่วนการสื่อสารระหว่างประธานชุมชนกับชาวบ้านมักเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication) ลักษณะการไหลของข้อมูลข่าวสารเป็นแบบแนวนอน (Horizontal communication) ในลักษณะของการ “ขอความร่วมมือ” หรือทางการสื่อสารเรียกว่า“การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม” (Participatory communication) และมีทิศทางการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน (Bottom-up communication) ในลักษณะของชาวบ้านมาบอกความต้องการของชุมชนให้ประธานชุมชนไปดำเนินการให้ และประธานชุมชนนำข้อมูลเหล่านี้ไปเสนอต่อเทศบาล ซึ่งมีทิศทางการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน เช่นเดียวกัน ดังข้อมูลต่อไปนี้

“อย่างประธานฯ คนก่อนนี้ที่เป็นผู้ใหญ่บ้านมาก่อนได้รับแต่งตั้งมาจากเทศบาลชาวบ้านจะไม่รู้เลย เขามาบอกว่าคนนี้เป็นนะ เราก็เอา เป็นก็เป็นเราก็ยอมรับถ้ามีอะไรเราก็ไปหาเขา แต่เวลาเขามีการมีงานอะไรทางเขา เราจะไม่รู้เลย”

(สัมภาษณ์ วันเพ็ญ คนงาม : เหรัญญิกคณะกรรมการชุมชนคลองเจริญ :10 ต.ค.45)

"ผู้ใหญ่บ้านจะทำตามนโยบายที่สั่งไป แต่ประธานชุมชนไม่มีใครสั่งเขาได้ เขาทำงานเอง เราได้แต่ขอความร่วมมือ"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

"ประธานชุมชนเป็นผู้ประสานงานระหว่างเทศบาลกับชุมชน เอาข้อมูลเทศบาลไปถึงชุมชน เอาข้อมูลของชุมชนมาถึงเทศบาลเป็นสื่อสารสองทาง ผู้ใหญ่บ้านสมัยก่อนรับเอาคำสั่งนโยบายรัฐไปบอก ลูกบ้านไม่ทำไม่ได้ แต่ประธานชุมชนเราขอความร่วมมือเขา บอกเขาว่าเพื่อเป็นการพัฒนาชุมชนด้วยตัวชุมชนเอง อยากได้อะไรอยากทำอะไรที่จะทำให้ชุมชนดีขึ้นก็บอกมา ประธานชุมชนจะเป็นคนนำข้อมูลความต้องการตรงนี้มาบอกเรา "

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

"ผู้ใหญ่บ้านหรือกำนันจะถูกแต่งตั้งมา แต่ประธานชุมชนมาจากประชาชนจริง มุมมองของประธานชุมชนกับของผู้ใหญ่บ้านจะไม่เหมือนกัน...พอมาเป็นประธานชุมชนปั๊บ บทบาทและหน้าที่ของเขาจะถูกประชาชนเปลี่ยนพฤติกรรมเขาโดยอัตโนมัติ <u>เขาจะไม่สามารถสั่งใครให้ดำเนินการอะไรได้ แต่จะเป็นกึ่งว่าไปขอความร่วมมือกับประชาชน</u> และเป็นตัวกลางที่ประชาชนเลือกขึ้นมา เป็นตัวกลางที่ประชาชนยอมรับ สังเกตไหมครับว่ากำนันผู้ใหญ่บ้านถูกประชาชนขับไล่ก็มี แต่ประธานชุมชนจะไม่มีใครที่ถูกประชาชนทำร้าย จะคนละอย่างกัน...องค์กรรัฐจะไปครอบงำเขาไม่ได้ <u>บางทีเราทำโครงการไปขายไอเดียให้เขา เขาบอกไม่เห็นด้วย ไม่ทำก็มี "</u>

(สัมภาษณ์ หาญชัย ทีฆธนานนท์ : นายกเทศมนตรีนครอุดรธานี : 25 ส.ค.45)

"เทศบาลเขามองประธานชุมชนทั้งหมด ในลักษณะว่าเป็นผู้ที่มีเกียรติมากเลย เขาให้ความสนใจงานต่างๆ ของชุมชน <u>ถ้าชุมชนเราไม่ร่วมมือจะไม่เกิดเทศบาลหรอก</u> ไม่ว่างานลอยกระทง งานเข้าพรรษา งานออกพรรษา <u>อะไรแล้วแต่มันจะเกิดได้ต้องอาศัยชุมชน ถ้าชุมชนหันหลังให้อย่างเดียวจบ</u>"

(สัมภาษณ์ ด.ต.ธงชัย ธวัชพจน์ : ประธานชมรมคณะกรรมการชุมชน : 9 ต.ค.45)

วิธีการสื่อสารที่แตกต่างกันดังกล่าว เป็นประเด็นที่นำไปสู่ความสนใจค้นหาถึงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการพัฒนาของสื่อบุคคลประเภทคนในชุมชนในตำแหน่งประธานชุมชน ที่นับได้ว่าเป็นสื่อบุคคล “ในช่วงรอยต่อระหว่างการสื่อสารแบบเก่าและแบบใหม่” โดยผู้วิจัยมีความเชื่อพื้นฐานว่า การสื่อสารแบบใหม่ที่มีลักษณะการขอความร่วมมือและเป็นการสื่อสารแบบสองทางในลักษณะแนวนอน (Horizontal) นั้น น่าจะเป็นวิธีการสื่อสารที่เหมาะกับการพัฒนาชุมชนโดยคนในชุมชนเอง

ความเหมือนและความแตกต่างระหว่างผู้ใหญ่บ้านและประธานชุมชน อาจกล่าวว่าเป็นความเหมือนและความต่างของผู้นำแบบเก่าและแบบใหม่ ชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนที่อยู่ในช่วงกำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง ดังนั้นประธานชุมชนคลองเจริญซึ่งเป็นผู้นำที่อยู่ในช่วงรอยต่อระหว่างผู้นำแบบเก่าและใหม่นี้ จึงมีลักษณะของการผสมผสานระหว่างลักษณะเฉพาะของผู้นำแบบเก่าและใหม่ ความหมายของผู้นำแบบเก่าและใหม่ คุณสมบัติของผู้นำแบบเก่าและใหม่ และบทบาทหน้าที่ของผู้นำแบบและใหม่

## 5.7 ประธานชุมชนคนปัจจุบัน

นาย วัฒนชัย ทิพย์เลิศ ประธานชุมชนคลองเจริญ อ.เมือง จ.อุดรธานี ซึ่งเป็นกรณีตัวอย่างในการวิจัยนี้ ภูมิลำเนาเดิมอยู่ที่จังหวัดศรีสะเกษ อายุ 66 ปี จบการศึกษาชั้น ม.6 ในปี พ.ศ.2497 เนื่องจากฐานะยากจนจึงไม่ได้เรียนต่อ โดยยึดอาชีพครูสอนเด็กๆ ประมาณ 7-8 เดือน จึงศึกษาต่อที่โรงเรียนเทคนิคโคราชในปี พ.ศ.2498 แล้วเรียนต่อช่างรังวัด จากนั้นจึงสมัครเรียนทหารยานเกราะที่สระบุรี เมื่อจบออกมาได้เป็นทหารที่โคราชและเข้าอบรมเรียนช่างรถยนต์ ช่างรถ และช่างอาวุธ จากนั้นย้ายเข้ามาอยู่ที่จังหวัดอุดรธานีในปี พ.ศ.2505 เป็นทหารหน่วยลาดตระเวนหาข่าวในช่วงสงคราม ต่อมาปี2511 ทำงานเป็นช่างเครื่องยนต์ประจำฐานทัพอเมริกันซึ่งเป็นช่วงสงครามเวียดนาม จนกระทั่งปี พ.ศ.2519 ได้ลาออกเพื่อเดินทางไปทำงานช่างซ่อมบำรุงที่สนามบินในประเทศซาอุดิอาระเบียจนถึงปี พ.ศ.2539

ตลอดเวลาที่ทำงานอยู่ในต่างประเทศ นายวัฒนชัยได้มีโอกาสเดินทางกลับมายังภูมิลำเนาปีละ 2 ครั้ง และได้ช่วยงานในชุมชนตลอดมาจนกระทั่งเดินทางกลับมาอยู่อย่างถาวรในปี พ.ศ. 2539 โดยใช้จ่ายจากเงินเก็บขณะที่ทำงานในต่างประเทศ จึงไม่ได้ประกอบอาชีพใดและช่วยงานในชุมชนอย่างเต็มตัวตลอด3ปี ก่อนได้รับการเลือกตั้งให้เป็นประธานชุมชนในปีพ.ศ.2542 ปัจจุบันดำรงตำแหน่งประธานชุมชนคลองเจริญในวาระที่ 2

ประวัติการทำงานโดยสังเขปของประธานชุมชนคลองเจริญมีดังนี้

| | |
|---|---|
| พ.ศ. 2497 | ครู |
| พ.ศ. 2498-2505 | ทหาร |
| พ.ศ. 2509-2511 | ฝ่ายช่าง บริษัท PHILCO FORD |
| พ.ศ. 2511-2513 | ฝ่ายช่างบริษัท AMPAC Co. |
| พ.ศ. 2513-2517 | ฝ่ายช่างบริษัท AIR AMERICA INC. |
| พ.ศ. 2517-2519 | ฝ่ายช่างบริษัท THAI-AM |
| พ.ศ. 2519-2520 | ฝ่ายช่างบริษัท DODIN BOUQUES OFF SHORE |
| พ.ศ. 2520-2539 | ฝ่ายช่างบริษัท SAUDI ARABIAN AIRLINES |

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า เส้นทางก่อนเข้าสู่ตำแหน่งประธานชุมชนของนายวัฒนชัยนั้นมาจากการเสียสละเวลาและแรงกายในช่วยงานชุมชนทุกครั้งที่กลับมาเยี่ยมบ้าน รวมทั้งการให้บริการชุมชนด้วยความสามารถด้านช่าง ตลอดจนบุคลิกลักษณะ วิธีคิด และการทำงานที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวซึ่งได้จากภูมิหลังและประสบการณ์การทำงาน ส่งผลให้ประธานชุมชนคลองเจริญมีข้อเด่นนอกเหนือจากคุณสมบัติพื้นฐานที่ทำให้ชาวบ้านยอมรับเช่น การเสียสละ การเป็นที่ยอมรับ มีความรู้ความสามารถ และมีเวลาเพียงพอ โดยคุณสมบัติเด่นที่ได้รับการกล่าวถึงจากหน่วยงานภายนอกชุมชนและชาวบ้าน ได้แก่

1) **<u>เป็นคนเด็ดขาด</u>** เนื่องจากประธานชุมชนคลองเจริญเคยรับราชการทหารมาก่อน จากการฝึกฝนและประสบการณ์การทำงานลาดตระเวนหาข่าวทำให้เป็นคนกล้าตัดสินใจและเด็ดขาด ดังข้อมูลต่อไปนี้

"จุดเด่นของพ่อวัฒนชัยคือเป็นคนเด็ดขาดในการทำงาน ตรงนี้ไม่มั่นใจในประวัติของท่านว่าเดิมท่านเคยเป็นทหารมาก่อน แต่ไม่ได้มองตรงนั้น มารู้ทีหลัง"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

“แกก็ดี เป็นทหารเก่า หลักการแกดี แกตรงเปี๊ยะ เด็ดขาด ค่อนข้างไปทางเผด็จการอย่างประชุมโมงเช้าก็ตรงโมงเช้า ถ้าเราไปไม่ทันก็ไม่ไปเลย”

(สัมภาษณ์ บุญถม สิงห์มหาไชย : ชาวบ้านคลองเจริญ : 28 ม.ค.45)

“บางครั้งก็รู้สึกว่าเผด็จการทางความคิดอยู่...อย่างประชุมกองทุนฯ บางทีแกก็อยากให้จบเร็วๆ แกก็คิดให้เลย รวบหัวรวบหางเลย.....หรือบางเรื่องแกก็ไม่เป็นประชาธิปไตย แกว่ามันช้า อย่างบางข้อแกเสนอขึ้นมาก็บอกไม่ต้องโหวต เอาผ่านๆ ไป

(สัมภาษณ์ สัมฤทธิ์ สิงห์มหาไชย : ชาวบ้านคลองเจริญ : 28 ม.ค.45)

จากลักษณะเด็ดขาดและกล้าตัดสินใจดังกล่าว ทำให้ชาวบ้านชื่นชมในการทำงาน ขณะเดียวกันก็ส่งผลให้ผู้ร่วมงานและชาวบ้านบางคนในชุมชนมองว่าเผด็จการ ทัศนะทั้งในเชิงบวกและลบดังกล่าว ทำให้ประธานชุมชนต้องปรับใช้กลยุทธ์การสื่อสารประสานให้เกิดความยืดหยุ่นในบางกรณีและใช้ความเด็ดขาดในบางกรณี โดยพิจารณาใช้ความเด็ดขาดและความยืดหยุ่นให้เหมาะกับคนและสถานการณ์ ดังข้อมูลต่อไปนี้

“พ่อต้องดูก่อนว่ากับคนไหนเป็นยังไง คนไหนเราต้องเด็ดขาด คนไหนต้องพูดยังไง บางเรื่องเราก็ต้องเด็ดขาดเลย บางเรื่องก็ต้องมีหย่อนๆ บ้าง อย่างเช่นกู้ฉุกเฉิน บางทีเราก็ต้องดูว่าถ้าเขาจำเป็นแม้ไม่ตรงตามกฎระเบียบเราก็ให้”

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

ลักษณะความเป็นคนเด็ดขาดของประธานชุมชนส่งผลให้มีลักษณะความเป็นผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องคุณสมบัติของประธานชุมชนที่ชาวบ้านคาดหวัง และหากเชื่อมโยงกับผลการวิจัยเรื่องลักษณะเฉพาะของประธานชุมชนในหัวข้อที่ 5.1 จะเห็นได้ว่าการเป็นคนเด็ดขาดนี้ สอดคล้องกับการที่ประธานชุมชนต้องเป็นตัวแทนของชุมชนในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก

2) **<u>เป็นคนที่เรียนรู้</u>** ประธานชุมชนคลองเจริญเป็นผู้ที่รักการอ่าน เขียน และฟังเป็นอย่างมาก แต่จากการสังเกตพบว่าไม่ค่อยชอบพูดเท่าใดนัก โดยปกติจะติดตามข่าวสารทั่วไปโดยการอ่านหนังสือพิมพ์ ชมโทรทัศน์ และฟังวิทยุอยู่เสมอ หากเป็นเรื่องที่ต้องเรียนรู้ประธานชุมชนจะหาซื้อหนังสือมาอ่าน หรือไปสอบถามกับผู้รู้ต่างๆ ทั้งปราชญ์ชุมชน เจ้าหน้าที่เทศบาล ฯลฯ ซึ่งกระบวนการหาแสวงหาข่าวสารของประธานชุมชน จากการสังเกตการณ์พบว่าประธานชุมชนใช้วิธีหาแหล่งข้อมูลให้ตรงกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาที่ต้องการทราบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาเรียนรู้และประยุกต์ในภาคปฏิบัติด้วยการทดลองทำ

ตัวอย่างเช่น เมื่อจัดตั้งกองทุนชุมชนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ไม่มีกรรมการกองทุนท่านใดที่ทราบเรื่องการทำบัญชี ประธานชุมชนจึงหาข้อมูลด้วยการไปซื้อหนังสือเกี่ยวกับการทำบัญชีเบื้องต้นมาทำการศึกษาและหัดทำ และมีการพัฒนาความรู้อยู่เสมอจนกระทั่งปัจจุบันทำให้ขณะนี้ประธานชุมชนต้องรับหน้าที่ทำบัญชีทั้งรายรับรายจ่าย การกู้เงินกองทุน การชะระหนี้กองทุน แม้จะไม่ได้มีตำแหน่งเหรัญญิกเลยก็ตาม

“ประธานชุมชนต้องรู้ทันสถานการณ์ปัจจุบัน รู้ทันทุกเรื่องที่จะเกิดขึ้นแม้กระทั่งที่เป็นของใหม่ๆ ต้องรู้ว่าจะไปติดต่อกับใครจะรับเรื่องอะไรเข้าชุมชน”

(สัมภาษณ์ ประพล ปิยะอมร : ประธานกองทุนชุมชน : 14 มี.ค 45)

แม้ว่าคุณลักษณะส่วนตัวประการนี้จะไม่ได้ถูกระบุไว้ตามที่ชาวบ้าน ประธานชุมชนและเทศบาล คาดหวังไว้ในเรื่องคุณสมบัติของประธานชุมชนก็ตาม แต่ก็เป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่เอื้อต่อการทำบทบาทหน้าที่ในหลายประการ ได้แก่ บทบาทในการเป็นครูผู้สอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ บทบาทการเป็นผู้ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับ ข้อมูล เอกสาร และคน ซึ่งต้องใช้ความสามารถในการสื่อสารที่เกิดจากทักษะการเรียนรู้

3) **<u>ทำงานเป็นระบบ</u>** เนื่องจากประธานชุมชนคลองเจริญให้ความสำคัญกับการจดบันทึกเป็นเอกสารอย่างมาก ดังนั้นงานทุกอย่างถูกจัดทำเป็นแฟ้มเอกสาร

“มีการบันทึกการประชุมทุกครั้ง พ่อจะถ่ายเอกสารส่งไปอำเภอชุดหนึ่งและเทศบาลชุดหนึ่ง เก็บไว้ชุดหนึ่ง บันทึกทุกอย่างทุกขั้นตอน...เช่นเรื่องเข้าประชุมก็เหมือนกัน มีคนมาประชุมเท่าไหร่ กรรมการเท่าไหร่ มีเสียงกี่เสียง บันทึกไว้หมด พอปิดประชุมพ่อก็ถ่ายเอกสารทั้งหมดทุกครั้ง...” (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

"การบริหารงานต่างๆ บางทีท่านคิดแล้วมาปรึกษาว่าพ่อจะทำตรงนั้นตรงนี้นะ จะตั้งกลุ่มสตรี เนื่องจากกลุ่มสตรีเดิมไม่มีตัวบุคคลทำงานเป็นกลุ่มแต่ชื่อ แกคิดทำหนังสือขึ้นมาเอง แต่บางชุมชนอื่นเราต้องช่วยอยู่ ต้องบอกว่าต้องทำนะต้องไปเตือนหรือบางชุมชนไม่ทำเลยเอามาส่งเราส่งแค่ชื่อมา"

(สัมภาษณ์ อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

การทำงานเป็นระบบเป็นคุณลักษณะส่วนตัวตรงกับคุณสมบัติที่เทศบาลคาดหวังว่าควรมีในบุคคลที่จะเป็นประธานชุมชน เนื่องจากชุมชนที่อยู่ในช่วงกำลังเข้าสู่ความเป็นชุมชนเมืองเป็นช่วงที่ชุมชนต้องเรียนรู้การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ด้วยตัวเอง ซึ่งหน่วยงานหลักที่ชุมชนต้องติดต่อประสานนั้นคือเทศบาลซึ่งมีระบบการทำงานแบบราชการ ดังนั้นการทำงานเป็นระบบจะส่งผลให้ประธานชุมชนนั้นสามารถทำบทบาทหน้าที่ได้ราบรื่นมากขึ้น

นอกจากลักษณะส่วนตัวของประธานชุมชนคลองเจริญดังกล่าวข้างต้นแล้ว ประธานชุมชนยังมีลักษณะอื่นๆ ที่คณะวิจัยสังเกตเห็นได้จากการทำงาน เช่น เป็นบุคคลที่ไม่ได้ประกอบอาชีพใดๆ จึงมีเวลาว่างเพียงพอในการทำงานให้ชุมชน เป็นผู้มีความเสียสละในการทำงานแทบทุกอย่าง เป็นคนที่มีฐานะพอสมควรด้วยเงินสะสมจากการทำงานในต่างประเทศ มีความรู้ความ

สามารถซึ่งเห็นได้จากการสื่อสารในหลายๆ สถานการณ์ ซึ่งจะนำเสนอในบทต่อไปถึงกลยุทธ์การสื่อสาร

## สรุป

บทนี้เป็นการทำความเข้าใจสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนในประเด็นต่างๆได้แก่ เรื่องที่มาของตำแหน่งประธานชุมชน ลักษณะเฉพาะ ความหมาย คุณสมบัติ ความแตกต่างกันของตำแหน่งประธานชุมชนและผู้ใหญ่บ้าน บทบาทหน้าที่ และข้อมูลของประธานชุมชนคนปัจจุบัน ผลการวิจัยในบทนี้สามารถตอบคำถามนำการวิเคราะห์ในบทนี้ไว้ว่า “ภายใต้ความเป็นชุมชนในลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมืองนี้ สื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนมีความหมายและความสำคัญอย่างไร” และ “ความเป็นชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองดังกล่าวส่งผลต่อบทบาทหน้าที่และคุณสมบัติของประธานชุมชนอย่างไร” โดยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ 6 ประเด็น ดังนี้

1) ประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลขนาดเล็กที่สุดในหน่วยโครงสร้างทางสังคม ในลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมืองที่เกิดจากพื้นฐานความคิดในเรื่องการพัฒนาแบบ Alternative Paradigm ซึ่งชุมชนต้องบริหารจัดการและแก้ปัญหาชุมชนเอง โดยมีภาครัฐเป็นเพียงพี่เลี้ยงคอยสนับสนุนช่วยเหลือด้านสวัสดิการชุมชนในแบบของชุมชนเมือง
2) สืบเนื่องจากแนวคิดดังกล่าวในข้อ 1 จึงเป็นที่มาของตำแหน่งประธานชุมชน ซึ่งชุมชนจำเป็นต้องหาบุคคลที่มาเป็นตัวกลางในการดำเนินงานประสานระหว่างภาครัฐและชุมชน โดยตำแหน่งประธานชุมชนนี้จำเป็นต้องมีลักษณะที่สอดรับกับลักษณะความเป็นชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมือง หรือมีลักษณะของผู้นำแบบผสมผสานระหว่างผู้นำแบบเก่าในสังคมชนบทและผู้นำแบบใหม่ในสังคมเมือง เพื่อทำหน้าที่ประสานสิ่งเก่าในแบบสังคมชนบทที่ยังคงมีอยู่หลายประการ เช่น ทุนทางสังคม คน วิธีคิด สายสัมพันธ์ชุมชน ให้เข้ากับและสิ่งใหม่หรือความเป็นเมืองทันสมัยที่เริ่มเข้ามาสู่ชุมชนให้ได้
3) ผลการวิจัยพบว่าความหมายของประธานชุมชนมีอย่างหลากหลาย โดยชาวบ้าน เทศบาล และประธานชุมชน ได้ให้ความหมายของตำแหน่งประธานชุมชนใน 2 มิติ คือ **มิติของตำแหน่งหรือบทบาทหน้าที่** (position) ประธานชุมชนมีความหมาย 3 ประการ คือ นักปกครองหรือผู้นำทางธรรมชาติ ตัวแทนของเทศบาล ตัวเสริมของนักการเมือง ซึ่งเป็นความหมายของผู้นำในสังคมชนบท ส่วนใน**มิติของตัวบุคคล** (person) ประธานชุมชนหมายถึง ชาวบ้านผู้เสียสละ ผู้ประสานระหว่างรัฐและชุมชนหรือสื่อบุคคล และผู้

ต้องการแสวงหาอำนาจและการยอมรับ ทั้งสามความหมายนี้เป็นความหมายของผู้นำในสังคมเมือง ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า **ประธานชุมชนเป็นตำแหน่งที่มีความหมายถึงผู้นำแบบผสมผสานของผู้นำแบบเก่าและแบบใหม่**

4) เมื่อชาวบ้าน เทศบาล และประธานชุมชน ต่างมีมุมองเรื่องความหมายของประธานชุมชนอย่างหลากหลาย ส่งผลให้มีความคาดหวังในเรื่องคุณสมบัติของประธานชุมชนแตกต่างกันไป ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติที่ทุกมุมมองเห็นร่วมกันมี 4 ประการ ได้แก่ ความเสียสละ การเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน ความรู้ความสามารถ และมีเวลาให้ชุมชน ซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้นำแบบเก่าในสังคมนบท ขณะที่เทศบาลคาดหวังถึงคุณสมบัติของประธานชุมชนในเรื่องของปัจจัยการทำงานที่จำเป็นต้องเข้ากับระบบรัฐได้ ได้แก่ ต้องเป็นผู้รู้ข้อมูลข่าวสารและจัดการกับข้อมูลนั้นได้ รู้บทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน มีความสามารถในการนำเสนอ ต้องมีความเข้าใจในระบบการทำงานของเทศบาล ต้องเป็นคนที่มีความหนักแน่น และมีความเชื่อมั่นในการทำงาน โดยคุณสมบัติทั้ง 7 ประการดังกล่าว เป็นคุณสมบัติของผู้นำแบบใหม่หรือผู้นำในสังคมเมืองที่มีลักษณะเป็นสังคมสารสนเทศ

5) จากงานวิจัยนี้พบว่าประธานชุมชนเป็นผู้นำประเภทที่ไม่มีในทฤษฎีหรือจากงานวิจัยอื่นที่พบ คือเป็น “ผู้นำประเภทแบกรับไว้เอง” เนื่องจากข้อจำกัดต่างๆ ได้แก่เรื่องบริบทชุมชนแบบกึ่งเมือง ลักษณะเฉพาะของตำแหน่งที่เป็นอาสาสมัคร ความแตกต่างในเรื่องสิทธิสวัสดิการเมื่อเทียบกับผู้ใหญ่บ้าน ความคาดหวังในเรื่องคุณสมบัติของตำแหน่งนี้ และความไม่สอดคล้องกันระหว่างบทบาทหน้าที่ที่ถูกกำหนดและบทบาทหน้าที่ที่กระทำจริง ฯลฯ ส่งผลให้ประธานชุมชนมีภาระงานมากและต้องทำเองเกือบทุกอย่าง

6) ผลการวิจัยนี้ยังพบว่าประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลในช่วงรอยต่อระหว่างการสื่อสารแบบเก่าและแบบใหม่ ที่เกิดจากการเปลี่ยนลักษณะการปกครองจากผู้ใหญ่บ้านซึ่งต้องรอรับคำสั่งและแนวทางปฏิบัติจากภาครัฐ มาเป็นการปกครองและบริหารจัดการโดยประธานชุมชนร่วมกับชาวบ้าน จึงทำให้ประธานชุมชนต้องมีการสื่อสารและกระบวนการทำงานพัฒนาในแบบที่ทำให้ชุมชนดำรงอยู่ได้ด้วยตัวเอง และการสื่อสารแบบใหม่ดังกล่าวคือ “การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม”(Participatory Communication)

ผลการวิจัยในบทนี้ นอกจากทำให้เห็นถึงศักยภาพและพลังอันยิ่งใหญ่ของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนแล้ว คณะวิจัยยังได้ตั้งข้อสังเกตไว้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากการรับรู้ความหมายและบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในมุมมองต่างๆ ที่ไม่สอดรับกัน อันจะนำไปสู่การวิเคราะห์ถึงกลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลที่ปรับใช้ในแต่ละสถานการณ์ว่าจะสามารถเข้าไปสนับสนุนสร้างเสริมการทำงานให้สื่อบุคคลอย่างไรในสถานการณ์ปกติ และการสื่อสารดังกล่าวจะสามารถช่วยจัดการคลี่คลายสถานการณ์ที่มีปัญหาอย่างไร โดยจะได้นำเสนอในบทต่อไปเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชน

# บทที่ 6
# กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชน

บทที่ผ่านมา เป็นการทำความเข้าใจลักษณะต่างๆของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน และผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าสื่อบุคคลในตำแหน่งนี้อยู่ในช่วงรอยต่อของการเปลี่ยนแปลงลักษณะโครงสร้างชุมชนจากชนบทเป็นชุมชนเมือง ดังนั้นสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนจึงมีลักษณะผสมระหว่างผู้นำแบบเก่าและผู้นำแบบใหม่ ซึ่งชาวบ้าน ประธานชุมชน และเทศบาล ต่างมีมุมมองเกี่ยวกับความหมายและบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งนี้แตกต่างกันไป ดังนั้น ความคาดหวังเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งประธานชุมชนนี้ จึงเป็นไปตามทัศนะของแต่ละฝ่าย หากทัศนะของฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดไม่ตรงกัน ก็จะเกิดปัญหาความขัดแย้งดังตัวอย่างที่ได้นำเสนอไปในบทที่ผ่านมา

ในบทนี้ จึงเป็นการนำเสนอผลการวิจัยเพื่ออธิบายว่า “การสื่อสาร” เข้าไปช่วยเสริมศักยภาพให้สื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนสามารถระดมพลังต่างๆ ในการทำงานในแต่ละสถานการณ์อย่างไร ทั้งสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่มีปัญหา โดยจะทำการวิเคราะห์ “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคล” (Communication Competence) ซึ่งคณะวิจัยเชื่อว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายทางการสื่อสารและก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนหรือเกิดการระดมพลังเพื่อการพัฒนาชุมชน (Community Empowerment)

การศึกษาดังกล่าว คณะวิจัยจะวิเคราะห์ในประเด็นต่างๆ ได้แก่ รูปแบบการสื่อสาร ทิศทางการไหลของข้อมูลข่าวสาร วิธีการสื่อสาร วิธีการเลือกเนื้อหาสาร การวิเคราะห์ผู้รับสาร และวิธีการประยุกต์ใช้ความรู้จากประสบการณ์ภูมิหลังเข้ากับทักษะทางการสื่อสาร ซึ่งประเด็นทั้งหมดดังกล่าวมาจะวิเคราะห์บนพื้นฐานผลการวิจัยเรื่องบริบทชุมชนที่พบว่าคลองเจริญเป็นชุมชนที่มีลักษณะกึ่งชนกึ่งเมือง เพื่ออธิบายเชื่อมโยงดังกรอบความคิดในแผนภาพที่ 1.1 หน้าที่ 11

เมื่อย้อนกลับไปทบทวนแนวคิดเรื่อง “ความสามารถหรือสมรรถนะด้านการสื่อสาร” (Communication Competence) ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงสมรรถนะด้านการสื่อสารในความหมายที่ใกล้เคียงกัน คณะวิจัยจึงใช้แนวคิดของนักวิชาการเหล่านั้นมาผสมผสานในการวิเคราะห์สมรรถนะด้านการสื่อสารของประธานชุมชนในบทนี้ ตัวอย่างเช่น นิยามของ Hymes กล่าวไว้ว่า “ความสามารถทางการสื่อสารหมายถึง สมรรถนะของบุคคลที่ประกอบไปด้วยความรู้ (knowledge) และความสามารถในการใช้ความรู้นั้น (ability for use) แต่เนื่องจากความสามารถ

ในการใช้ความรู้เป็นสิ่งที่เห็นได้ยาก ดังนั้นการที่จะบอกว่ามีความสามารถทางการสื่อสารหรือไม่ นั้นจำเป็นต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ (relation) ของทั้งส่วนที่เป็นความรู้และการใช้ความรู้ นั้นด้วยสถานการณ์ที่กระตุ้นให้เกิดการใช้ความรู้นั้นออกมา"

จากนิยามดังกล่าวคณะวิจัยมีความเห็นว่า หากต้องพิจารณาถึงสมรรถนะด้านการสื่อสารของบุคคลใดให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องชี้ให้เห็นถึง ความสามารถ (competence) และการแสดงออก (performance) ดังที่ Hymes เรียกว่า "การนำความรู้มาใช้ในการสื่อสารออกไปในแต่ละสถานการณ์" (actual use + actual event) หรือในความหมายเดียวกันกับที่ Sarah Trenholm & Arthur Jensen (2000) ได้อธิบายถึงความสามารถทางการสื่อสารใน 2 ระดับ ได้แก่ ความสามารถในระดับการกระทำหรือพฤติกรรมการสื่อสารที่เรียกว่า performative competence และระดับลึกลงไปคือความสามารถในการรู้ว่าต้องสื่อสารออกไปอย่างไรจึงจะเหมาะสม ที่เรียกว่า process competence จึงกล่าวได้ว่าเป็นการรู้ว่าการกระทำใดจำเป็นต้องใช้ความรู้เรื่องใดในการสื่อสารให้ออกมาได้อย่างเหมาะสม หรือดังที่ Robert N. Bostrom (1984) ได้สรุปว่าคือ "การรู้จักใช้รูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความรู้นั้น" (Knowledge + How to use knowledge) โดยการนำสมรรถนะทางกาย จิตใจ และความรู้ทางสังคมวัฒนธรรมมาประสานกันอย่างสอดคล้องกัน ซึ่ง Bostrom เรียกว่า การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic communication) และทักษะในการสื่อสาร (Tactic communication skills)

เพื่อตอบปัญหานำการวิจัยข้อ 1 ที่ว่า "ประธานชุมชนมีกลยุทธ์การสื่อสารอย่างไรในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนา" ในบทนี้จึงใช้กรอบแนวคิดเรื่องสมรรถนะด้านการสื่อสาร (Communication Competencei) ดังกล่าวข้างต้น ในการวิเคราะห์ถึงกลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชน โดยจะมุ่งพิจารณา 2 ส่วนสำคัญคือ

1) **ความรู้** (knownledge) ที่ตัวประธานชุมชนได้ด้วยการสั่งสมมาจากการเรียนรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ภูมิหลัง ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับชาวบ้าน หรือในทางการสื่อสารเรียกว่า การวิเคราะห์ผู้รับสาร (Audience analysis) และ การรู้ในบริบทชุมชนหรือความเข้าใจในสถานกาณ์ / เหตุการณ์ (context)

2) **ทักษะการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้** (skill) **ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ** ได้แก่ การรู้จักเลือกเรื่องที่จะพูดให้เหมาะกับคนฟัง ซึ่งทางการสื่อสารเรียกว่า"การเลือกเนื้อหาสาร" (Message Selection) การรู้จักเลือกวิธีการสื่อสาร การเลือกช่องทางการสื่อสาร (Channel) เป็นต้น

ซึ่งทั้งสองส่วนดังกล่าวจะพิจารณาภายใต้ข้อค้นพบเรื่องลักษณะของชุมชน ซึ่งเป็นผลการวิจัยในบทที่ 4

จากแนวคิดเรื่องความสามารถทางการสื่อสารข้างต้น คณะวิจัยใช้เกณฑ์เรื่อง “จุดมุ่งหมายทางการสื่อสาร” ในการวิเคราะห์และจัดแบ่งลักษณะกลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนในแต่ละสถานการณ์ งานวิจัยนี้จึงได้ข้อค้นพบถึงกลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคล 9 กลยุทธ์ ได้แก่

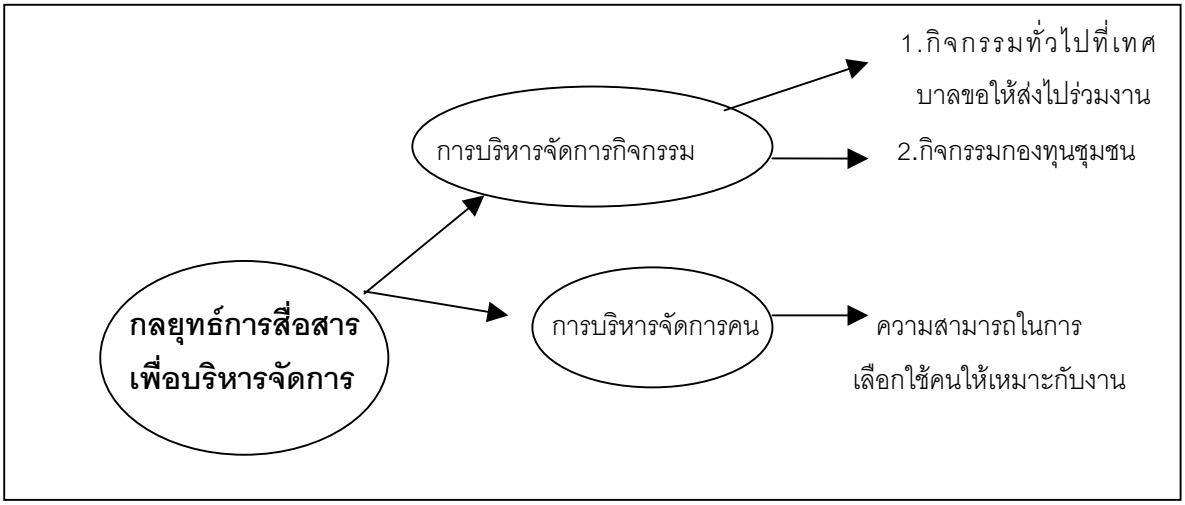
1) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการ
2) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ
3) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม
4) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการปัญหาความขัดแย้ง
5) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน
6) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ
7) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน
8) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา
9) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา

## 6.1 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการ

เนื่องจากชุมชนคลองเจริญมีลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมือง และมีระบบการบริหารจัดการแบบกึ่งพึ่งตนเองและกึ่งพึ่งรัฐในรูปของสวัสดิการชุมชน ประธานชุมชนซึ่งได้รับการเลือกสรรให้มาทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานระหว่างเทศบาลและชุมชนจึงเป็นเสมือนผู้จัดการทั่วไป (general manager) ที่ต้องบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ในชุมชน ซึ่งเป็นเครื่องสะท้อนถึงสมรรถนะของสื่อบุคคลอย่างหนึ่ง

ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการนี้สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่ (1) การบริหารจัดการกิจกรรม (2) การบริหารจัดการคน โดยภาพรวมของการวิเคราะห์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการสามารถแสดงได้ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6.1 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการ




## (1.1) <u>การบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน</u>

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน สามารถวิเคราะห์ได้ 2 กรณี คือ กิจกรรมทั่วไปที่เทศบาลขอให้ส่งไปร่วมงาน และกองทุนชุมชน

**<u>กรณีที่ 1</u> กิจกรรมทั่วไปที่ทางเทศบาลขอให้ส่งไปร่วมงาน**

กรณีทางเทศบาลขอความร่วมมือให้แจ้งข่าวสารหรือให้จัดกิจกรรมเข้าร่วมกับทางเทศบาล ประธานชุมชนจะเลือกพิจารณาว่าเรื่องใดควรขอความร่วมมือจากกลุ่มใดแล้วทำการสื่อสารถึงผู้นำกลุ่มนั้นๆ โดยตรง ตัวอย่างเช่น จัดแสดงฟ้อนรำในงานลอยกระทง หรือในงานต่างๆ ประธานชุมชนก็จะสื่อสารกับภรรยาซึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่มสตรี หากต้องการขอความร่วมมือในการสำรวจข้อมูลด้านสุขภาพหรือรณรงค์ฉีดวัคซีนก็จะสื่อสารกับประธานกลุ่ม อ.ส.ม.

เมื่อวิเคราะห์ความสามารถทางการสื่อสารจะเห็นได้ว่าประธานชุมชนได้พิจารณาเนื้อหาสาร (message) และผู้รับสาร (receiver) ว่า “เรื่องแบบไหน” จะขอความร่วมมือ “ใคร” โดยส่วนใหญ่เรื่องทุกเรื่องประธานชุมชนจะสื่อสารกับภรรยาเป็นคนแรก แม้ว่าในคลองเจริญจะมีกลุ่มต่างๆ หลากหลายก็ตาม แต่เนื่องจากภรรยาเป็นบุคคลใกล้ชิดที่สุดและประธานชุมชนรู้จักดีที่สุด ประกอบกับภรรยาประธานชุมชนเป็นประธานกลุ่มสตรีและเป็นสมาชิกในกลุ่มต่างๆ ด้วย จึงนับว่าเป็นเครือข่ายการสื่อสารที่ประธานชุมชนใช้ “ต่อ” ไปยังกลุ่มอื่นๆ ได้ หรือเป็นช่องทางการสื่อสาร ดังนั้นนอกจากภรรยาประธานฯ จะเป็นผู้นำพาข่าวสารไปสู่กลุ่มอื่นๆ ในฐานะ “สื่อบุคคล”

(Personal Media) ในกระบวนการสื่อสารสองจังหวะแล้ว ภรรยาของประธานชุมชนยังมีบทบาทเป็น “ผู้นำทางความคิด” (opinion leader) อีกด้วย เนื่องจากเป็นผู้ที่ส่งต่อข้อมูลให้ในกลุ่มได้รับทราบแล้วยังเป็นแกนนำในการตัดสินใจว่าจะเข้าร่วมกิจกรรมหรือไม่

ในกรณีนี้ประธานชุมชนจะสื่อสารในลักษณะ“การบอกกล่าว” ถึงกิจกรรมที่ต้องการให้จัด หรือการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ จากนั้นใช้วิธี “การถามความสมัครใจ” ว่าต้องการไปแสดงกิจกรรมนั้นหรือไม่ ดังนั้นรูปแบบการสื่อสารจึงเป็นลักษณะ “การขอความร่วมมือ ไม่ใช่การออกคำสั่ง” การสื่อสารในกรณีนี้เป็นการสื่อสารแบบสองทาง เนื่องจากหากกลุ่มกิจกรรมไม่พร้อมที่จะทำกิจกรรม ก็สามารถปฏิเสธได้หรือปรึกษากันหาทางแก้ปัญหาต่อไป ดังข้อมูลต่อไปนี้

"หลักการอันดับแรกเราต้องรู้ศักยภาพตัวเองเสียก่อนว่าเราทำได้แค่ไหน ประการที่สอง เราต้องรู้ว่าเมื่อเรารู้แล้วเราก็ต้องรู้หน้าที่ว่าเราจะต้องทำอะไร หลักอย่างนี้มันต้องเป็นหลักแบบคล้ายๆ เป็นพี่เป็นน้องเป็นเพื่อนเป็นครอบครัวกัน ชาวบ้านก็เหมือนครอบครัวเรานี่แหละ เราต้องคิด "เอาใจเขามาใส่ใจเรา" อย่างนั้นมากกว่า เราไม่รบกวนเขาแล้วเขาก็คงไม่อยากมาลำบากกับเรา หลักนี้ใช้มานานแล้ว"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

จากข้อมูลข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงหลักวิธีคิดเบื้องหลังของประธานชุมชนในเรื่อง **" การเอาใจเขามาใส่ใจเรา"** ในการบริหารจัดการทั้งกิจกรรมชุมชน และการที่ประธานชุมชนคลองเจริญรู้ว่าต้อง “เอาใจเขามาใส่ใจเรา” นั้น เนื่องจากตนเองมีความรู้ว่าตนเองทำได้แค่ไหน ซึ่งหมายถึง “การรู้จักตนเอง” เห็นได้ว่านอกจากประธานชุมชนจะวิเคราะห์ผู้รับสาร (Receiver) ว่ามีใครบ้างที่ควรจะสื่อสารเรื่องกิจกรรมเหล่านี้ ยังได้วิเคราะห์ตัวเองในฐานะผู้ส่งสาร (Sender) อีกด้วย เมื่อรู้จักตนเองแล้วก็นำความรู้ตรงนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ศักยภาพของชุมชนว่าทำได้แค่ไหน เมื่อนำความรู้นี้ไปผนวกใช้กับทักษะทางการสื่อสารในเรื่องการเลือกใช้สื่อ จึงรู้ว่าถ้าเป็นเรื่องการฟ้อนรำต้องสื่อสารกับภรรยา ถ้าเป็นเรื่องสาธารณสุขต้องบอกกับหัวหน้ากลุ่ม อ.ส.ม. เป็นต้น ดังนั้นจึงแสดงออกมาในรูปของความสามารถทางการสื่อสารคือใช้วิธีการ “ขอความร่วมมือ” ไม่ใช่ “การสั่งการ” ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ไม่ใช้ลักษณะสั่งงานเลย ต้องเป็นลักษณะคล้ายๆ ว่าบอกเขา <u>แล้วก็มองดูสีหน้าเขาด้วยว่าเขาพอใจทำไหม</u> ถ้าเขาไม่พอใจทำก็โอเคก็ไม่เป็นไร เราก็เปลี่ยนคนทำใหม่ เป็นลักษณะขอความช่วยเหลืออย่างเต็มที่เลย...อ่อนน้อมต่อเขา เรายอมอ่อนน้อมให้เขามาช่วยเรา"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าประธานชุมชนคลองเจริญให้ความสนใจ “สีหน้าท่าทาง” ซึ่งในทางการสื่อสารถือว่าเป็น “อวัจนะภาษา” (nonverbal) หรือรูปแบบหนึ่งของการสื่อสารที่ประธานชุมชนได้เรียนรู้และสะสมเป็นความรู้เพื่อใช้ในการสื่อสารครั้งต่อไปว่า บุคคลที่ไปขอความร่วมมือนั้นสื่อสารตอบกลับมาด้วยสีหน้าท่าทางอย่างนั้นมีความหมายว่า “ยินดีหรือไม่” ในการให้ความร่วมมือและรู้ว่าต้องสื่อสารกลับไปด้วยวิธีการอย่างไรจึงจะประสบผลสำเร็จ ซึ่ง Sarah Trenholm & Arthur Jensen (2000) เรียกว่า “ความสามารถในการตีความ” (Interpretive Competence) และถือว่าเป็นความสามารถทางการสื่อสารอย่างหนึ่งในการ กำหนดคำอธิบาย จัดระบบ และการตีความปฏิสัมพันธ์ทางการสื่อสารในเงื่อนไขต่างๆ และคาดคะเนถึงกลุ่มผู้ฟังและสถานการณ์ได้ ดังเช่นที่ประธานชุมชนตีความหมายจากสีหน้าท่าทางของชาวบ้านในสถานการณ์ที่ต้องการความร่วมมือนั่นเอง

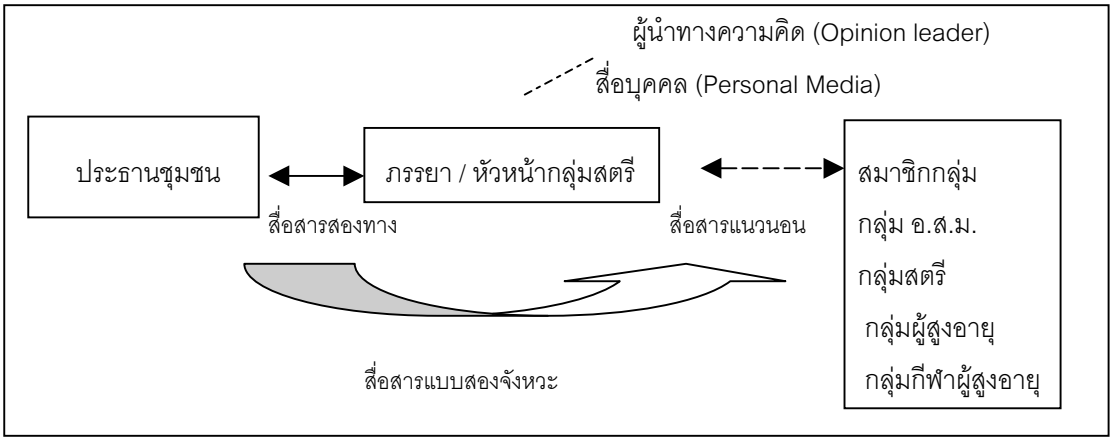
วิธีคิดเรื่อง “การเอาใจเขามาใส่ใจเรา” นี้ สอดคล้องกับที่ Doll (อ้างใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ : 2521) ได้สรุปจากงานวิจัยกว่า 100 เรื่องพบว่าลักษณะที่สำคัญของผู้นำ คือ “การเอาใจเขามาใส่ใจเรา” และเป็นความหมายเดียวกับที่สินีนาถ วิมุกตานนร์ (2540) เรียกว่า “ปัจจัยด้านพลวัตของผู้ส่งสาร” เป็นปัจจัยที่แสดงถึงความคล่องแคล่วและกระตือรือร้นของผู้ส่งสาร ซึ่งสามารถส่งผลต่อความเชื่อถือในตัวผู้ส่งสารได้ ดังนั้นเมื่อประธานชุมชนใช้หลักวิธีคิดเช่นนี้ในการสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆภายในชุมชนจึงได้รับความศรัทธาจากผู้ร่วมงาน และส่งผลให้เกิดความเห็นอกเห็นใจและความเกรงใจ

การที่ประธานชุมชนให้ความเคารพในการตัดสินใจของผู้อื่น และคิดเรื่อง ”เอาใจเขามาใส่ใจเรา” นั้น เป็นวิธีคิดของคนในสังคมแบบเก่าที่เห็นแก่ความเป็นกลุ่มสูงกว่าความเป็นปัจเจก (Individualism) ซึ่งเหมาะสมและสอดรับกับลักษณะความเป็นชุมชนกึ่งชนบท

นอกจากนี้ หากในกรณีที่ประธานชุมชนพิจารณาเห็นว่างานนั้นมีความสำคัญมากพอที่ทางกลุ่มควรจะให้ความร่วมมือ แต่ทางกลุ่มไม่พร้อม เช่น บอกกระชั้นเกินไป ซ้อมรำไม่ทัน ประธานชุมชนก็จะบอกกับภรรยาว่าไม่ไปไม่ได้ แต่ให้ทำเท่าที่ทำได้ โดยอาจใช้ชุดฟ้อนรำที่มีอยู่แล้วหรือเคยซ้อมไว้แล้วพอจะออกงานได้และใช้เวลาซ้อมเท่าที่มีอยู่ โดยใช้วิธีการสื่อสารด้วยการขอความร่วมมือและใช้การพูดโน้มน้าวประกอบให้เห็นความสำคัญของงานนั้น ส่วนใหญ่เป็นเรื่องประโยชน์ด้านภาพลักษณ์หรือหน้าตาของชุมชนเป็นหลัก ในกรณีดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า นอกจากประธานชุมชนจะทำหน้าที่เป็นนายประตูกลั่นกรองข่าวสารข้อมูล (Gatekeeper) ว่าข้อมูลข่าวสารใดที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและควรทำการสื่อสาร นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดวาระสำคัญ (Agenda setting) ของงานกิจกรรมที่ให้ชุมชนทำด้วย โดยการจัดอันดับความสำคัญ

ของกิจกรรมที่ต้องทำและต้องให้ความร่วมมือ การสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการกิจกรรมชุมชนในกรณีที่ 1 นี้ สามารถแสดงได้ดังแบบจำลองต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6.2 การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรมกรณีที่ 1




**<u>กรณีที่ 2 การบริหารกองทุนชุมชน</u>**

การบริหารจัดการกองทุนชุมชนเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความร่วมมือของชาวบ้าน ศักยภาพของชุมชน และความสามารถในการทำงานของประธานชุมชน ในเบื้องต้นการได้มาซึ่งกองทุนชุมชนก็เป็นเครื่องพิสูจน์ความพร้อมของชุมชนในระดับหนึ่ง เพราะหากชุมชนใดไม่มีความพร้อมก็จะไม่ได้รับอนุมัติเงินล้านเข้ากองทุน

สิ่งที่ชี้ให้เห็นว่า การบริหารเงินกองทุนจะดำเนินไปได้ด้วยดีหรือไม่ คือ การทำให้ชาวบ้านเข้าร่วมประชุม ชำระเงินสัจจะ และหนี้กองทุน ให้ตรงตามกำหนดและสม่ำเสมอ ถือว่าเป็นบทสำคัญในการพิสูจน์ฝีมือในการบริหารจัดการชุมชน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการกิจกรรมในชุมชนในกรณีการทวงหนี้กองทุนชุมชนนี้ ในชั้นแรกประธานชุมชนใช้รูปแบบการสื่อสารเชิงวัจนะ โดยการประกาศผ่านหอกระจายข่าวแจ้งถึงช่วงวันรับชำระเงินสัจจะและการชำระหนี้กองทุนเดือนละ 3 วัน อย่างเป็นทางการซึ่งเป็นลักษณะการสื่อสารทางเดียว หลังจากเลยกำหนดวันรับชำระเงินที่ประกาศไว้ ประธานชุมชนจะใช้รูปแบบการสื่อสารเชิงวัจนะด้วยการพูดทวงถามซ้ำอีกระยะหนึ่ง แต่เป็นการพูดกับตัวบุคคลโดยตรงไม่พูดผ่านหอกระจายข่าว จากนั้นจึงใช้การสื่อสารด้วยจดหมายเป็นหนังสือทวงถามตามลำดับ โดยประธานชุมชนคิดว่า “คนทุกคนมีศักดิ์ศรีและมีเกียรติ” ดังนั้นการทวงหนี้กองทุนต้องกระทำอย่างละมุนละม่อมและรู้จักรอมชอม“ จึงต้องระวังการใช้คำพูดและวิธีการสื่อสารที่ไม่ทำให้คนในชุมชนรู้สึกอายหรือเสียหน้า”

"สำหรับวิธีของพ่อคือ ค่อยๆ เพิ่มความหนักไปเรื่อยๆ แรกๆ เราก็ให้เลื่อนไป เลื่อนเวลาไปได้นะ เขามาบอกเราก็โอเคเลื่อนไป เลื่อนแล้วก็ไม่ให้อีกเราก็จะบอกคนค้ำประกันไปติดตามซิเป็นอย่างไร ไปจี้ในลักษณะการพูดและต้องรู้นะว่าต้องพูดยังไง ไปพูดที่บ้านและไปตามส่วนมากถึงขนาดไปตามที่บ้านเขาก็ให้แล้วถ้าไม่ให้อีกเหรอก็ไล่เอากับผู้ค้ำประกัน พ่อใช้วิธีอะลุ้มอล่วย รอมชอมกันไป แล้วสุดท้ายค่อยใช้พลังมวลชนกดดัน และสุดท้ายจริงๆ ค่อยใช้กฎหมายแจ้งความดำเนินคดี แต่โน่นแหละครั้งที่หกที่เจ็ดโน่นถึงใช้ แต่ที่ผ่านมาไม่เคยถึงขั้นนั้นหรอก แค่ครั้งที่หนึ่งสองเขาไม่ให้เราไปตามที่บ้านเขาก็สะดุ้งแล้ว"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

วิธีการสื่อสารดังกล่าวข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าประธานชุมชนเข้าใจสถานการณ์หรือบริบทชุมชน (context) ว่าเรื่อง“หนี้” เป็น “เนื้อหา” (message) ที่อ่อนไหว(sensitive) ต่อความรู้สึก หากทวงกันซึ่งๆหน้าชาวบ้านจะรู้สึกอายและเสียหน้าได้ ดังนั้น “การทวง” จึงต้องเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับผู้รับสารที่เป็น “ชาวบ้าน” เมื่อประธานชุมชนวิเคราะห์ผู้รับสารและเนื้อหาแล้ว จึงเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีลำดับน้ำหนักของการทวงจากน้อยไปหามาก ซึ่งเป็นการประนีประนอมไม่ให้เกิดผลกระทบต่อความรู้สึกมากนักโดยเริ่มจากการทวงผ่านหอกระจายข่าวในลักษณะของ“การประกาศเตือน”หลังจากนั้นจึง“พูดเป็นการส่วนตัว”กับบุคคลที่เป็นหนี้ และลำดับที่สามจึง “ส่งหนังสือทวงถามเป็นลายลักษณ์อักษร” โดยประธานชุมชนใช้ความรู้ในเรื่องผู้รับสาร เนื้อหาและสถานการณ์การทวงหนี้ ผนวกกับทักษะทางการสื่อสารในเรื่องการเลือกสื่อ คือรู้ว่าควรเปลี่ยนสื่อเมื่อเวลาใด และสื่อด้วยวาจามีน้ำหนักของความน่าเชื่อถือน้อยกว่าลายลักษณ์อักษร จึงใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างสอดคล้องออกมาเป็นกลยุทธ์การทวงหนี้อย่างเป็นลำดับขั้นตอน ด้วยการพูดทวงในครั้งแรกๆ ก่อนที่จะทวงอย่างเป็นทางการด้วยลายลักษณ์อักษรในลำดับหลัง

วิธีการทวงหนี้ดังกล่าว เป็นวิธีการสื่อสารที่ผสมผสานระหว่างวิธีการสื่อสารแบบเก่าและแบบใหม่ ซึ่งการพูด (Oral communication) เป็นการสื่อสารของสังคมแบบเก่า ส่วนการทวงโดยใช้จดหมายเป็นการสื่อสารแบบใหม่หรือ Written communication ซึ่งเป็นการสื่อสารในสังคมเมืองที่ใช้เอกสารอ้างอิง นอกจากนี้ประธานชุมชนยังใช้หลักวิธีคิดเบื้องหลังที่เรียกว่า “**เห็นค่าศักดิ์ศรีความเป็นคนของชาวบ้าน**” และเป็นหลักวิธีคิดที่สะท้อนความสัมพันธ์ในสังคมแบบเก่า

จากการวิจัยพบว่ากรณีการทวงหนี้ผู้กู้กองทุนหมู่บ้านในชุมชนอื่นอีกหลายชุมชน มักใช้วิธีการ "ประจาน" พูดทวงหนี้ผ่านหอกระจายข่าว หรือการใช้อำนาจการเป็นประธานกองทุนชุมชนทวงหนี้ด้วยความแข็งกร้าว แต่ประธานชุมชนคลองเจริญจะใช้วิธีการเตือนด้วยจดหมาย ซึ่งมี

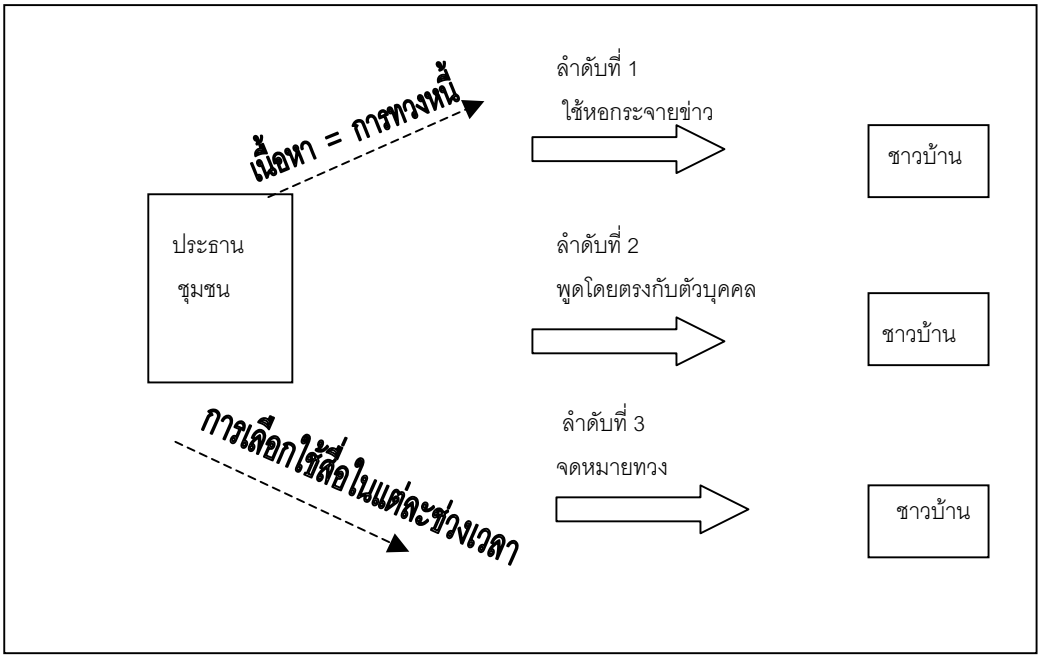
ถ้อยคำสุภาพและเน้นใจความที่ประธานชุมชนเรียกว่า **การเตือนความจำ** ว่าถึงกำหนดส่งเงินแล้วมากกว่าจะเป็นการทวง หากในการเตือนครั้งแรกไม่ได้ผลก็ใช้วิธีไปบอกที่บ้าน แต่จะไม่ใช้วิธีการพูดผ่านหอกระจายข่าวอย่างเด็ดขาดโดยประธานชุมชนให้เหตุผลว่า

"คนทุกคนมีเกียรติและศักดิ์ศรี ประจานเขาก็จะอายได้เราจึงต้องปฏิบัติต่อเขาเหมือนอย่างที่เราอยากให้คนอื่นปฏิบัติต่อเรา"

(สัมภาษณ์นาย วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25.ส.ค.45)

ภายใต้กระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิผลนั้น คนเป็นผู้นำไม่เพียงแต่ต้องมีความสามารถในการ “มองเห็น” ชาวบ้านในฐานะ “ผู้รับสาร” เท่านั้น หากแต่ต้องมองเขาเหล่านั้นให้เห็นถึงจิตวิญญาณและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ด้วย โดยต้องใช้ “ศิลปะ” ในการสื่อสารเป็นสำคัญ ในมิติทางการสื่อสารจะเห็นได้ว่าประธานชุมชนไม่ใช้วิธีการสื่อสารที่คำนึงถึงเพียงแค่เป้าหมายทางการสื่อสารหรือ “การทวงเงิน” เท่านั้น แต่ได้ให้ความสำคัญกับ “ปฏิกิริยาย้อนกลับ” (feedback) ของผู้รับสารที่จะตามมาในแง่ของความรู้สึกด้วย

แผนภาพที่ 6.3 **การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรมกรณีที่** 2




การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรมในชุมชนทั้ง 2 กรณีดังกล่าว สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 6.1 ต่อไปนี้

**ตารางที่ 6.1 การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรมในชุมชน**

| กรณี / เนื้อหา | ผู้รับสาร | ช่องทางการสื่อสาร | ลักษณะการสื่อสาร | การไหลของข่าวสาร | สัญลักษณ์ที่ใช้ | รูปแบบการสื่อสาร |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1.กิจกรรมทั่วไป (เช่น แสดงฟ้อนรำ / สำรวจข้อมูลด้านสาธารณสุข | ชาวบ้านกลุ่มต่างๆ<br>-กลุ่มสตรี<br>-กลุ่ม อ.ส.ม.<br>-กลุ่มกีฬา<br>ฯลฯ | 1.หอกระจายข่าว | สื่อสารทางเดียว | บนลงล่าง | วัจนะภาษา | เป็นทางการ+ไม่เป็นทางการ |
| | | 2.ภรรยา(สื่อบุคคล) | สื่อสารสองทาง | แนวนอน | วัจนะภาษา+อวัจนะภาษา | ไม่เป็นทางการ |
| | | 3.กลุ่มกิจกรรม | สื่อสารสองทาง | แนวนอน | วัจนะภาษา+อวัจนะภาษา | ไม่เป็นทางการ |
| 2.ทวงหนี้กองทุน | ชาวบ้านทั่วไป | 1.หอกระจายข่าว | สื่อสารทางเดียว | บนลงล่าง | วัจนะภาษา | เป็นทางการ |
| | | 2.พูดกับตัวโดยตรง / เดินเคาะประตูบ้าน | สื่อสารสองทาง | แนวนอน | วัจนะภาษา + อวัจนะภาษา | ไม่เป็นทางการ |
| | | 3.จดหมายทวงหนี้ | สื่อสารทางเดียว | บนลงล่าง | วัจนะภาษา | เป็นทางการ |

เห็นได้ว่ากลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการนี้ เป็นการผสมระหว่างวิธีการสื่อสารที่ใช้ในสังคมแบบเก่าและแบบใหม่ ซึ่งประธานชุมชนได้ทำการวิเคราะห์ผู้รับสารแล้วว่าเนื้อหาที่จะทำการสื่อสารหากเป็นเรื่องกิจกรรมต้องใช้สื่อบุคคล หากเป็นเรื่องการทวงหนี้กองทุนต้องใช้สื่อเก่าและสื่อใหม่ผสมผสานกันและจัดเรียงลำดับน้ำหนักของความน่าเชื่อถือจาก oral communication ไปสู่ written communication และการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการนี้สอดคล้อง

กับบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในฐานะผู้นำในการบริหารจัดการ ดังผลการวิจัยในบทที่ 5 ดังกล่าวมา

### (1.2) <u>การบริหารจัดการคน</u>

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการ “คน” เป็นนั้นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งนอกจากการบริหารจัดการกิจกรรม เพื่อวัตถุประสงค์ในการแบ่งและมอบหมายงาน ดังนั้นกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการคนจึงเป็น **ความสามารถในการเลือกใช้คนให้เหมาะกับงาน** โดยรู้ว่าสื่อสารกับใครและอย่างไรจึงจะได้รับความร่วมมือ ประธานชุมชนต้อง “รู้จัก” ชาวบ้านเป็นอย่างดีว่าใครเป็นอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของตำแหน่งประธานชุมชนที่ผลการวิจัยพบว่าต้องเป็น “คนใน” (insider) และสอดคล้องกับบทบาทของประธานชุมชนในด้านการสื่อสารที่พบว่าประธานชุมชนมีบทบาทเป็นผู้ประสานระหว่างรัฐและชุมชนหรือเป็นสื่อบุคคลและมีบทบาทของผู้นำในวิถีสังคมแบบใหม่ ที่พบว่าไม่เพียงแต่เป็นผู้ประสานข้อมูลเท่านั้น หากแต่ยังมีบทบาทเป็นสื่อบุคคลในการประสาน คน และความสัมพันธ์ต่างๆ ในชุมชนอีกด้วย

การมอบหมายงานภายในคณะกรรมการชุมชน ประธานชุมชนจะพิจารณาความสามารถเป็นหลัก โดยประธานชุมชนกล่าวกับคณะวิจัยว่า “พ่อรู้ดีว่าใครเหมาะกับงานอะไร ใครทำได้-ไม่ได้” หากพิจารณาในมิติทางการสื่อสารนั้นหมายความว่า ประธานชุมชนได้ทำการวิเคราะห์ผู้รับสาร(receiver) ก่อนว่าใครเป็นอย่างไร จากนั้นจึงพิจารณาว่า“งาน” ที่เป็นเนื้อหา (message) ไหนที่เหมาะกับใคร ซึ่งเป็นความสามารถในการเลือกใช้สารให้เหมาะกับผู้รับสาร (message +receiver) หากวิเคราะห์ถึงความสามารถในการสื่อสารของประธานชุมชนพบว่าประธานชุมชนได้ทำการวิเคราะห์ผู้รับสาร(audience analysis) ก่อนแล้วว่ามีใครบ้างที่เกี่ยวข้องหรือจะช่วยงานได้ และใครทำอะไรได้บ้าง และใครบ้างที่ไม่ช่วยงานชุมชนเลย เมื่อจัดแบ่งเป็นกลุ่มๆ แล้ว ประธานชุมชนจึงทำการเลือกเนื้อหาสารว่าจะมอบหมายงานเรื่องใดให้ทำ

แสดงให้เห็นว่าประธานชุมชนใช้ความรู้ในเรื่องบริบท (context) ชุมชนที่มีลักษณะเป็นชุมชนกึ่งเมือง คนส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง ค้าขาย และรับราชการ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นอาชีพที่มีเวลาว่างน้อย การที่จะให้คนทุกคนมาช่วยงานจึงเป็นไปได้ยาก ประธานชุมชนจึงใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อเลือกใช้คน ได้อย่างเหมาะสมกับชุมชนในลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมืองที่คนมีความหลากหลายและเห็นแก่ส่วนรวมน้อยกว่าส่วนตัว

เมื่อจำแนกชาวบ้านในชุมชนคลองเจริญ โดยใช้เกณฑ์เรื่องการให้ความร่วมมือในการประกอบกิจกรรมภายในชุมชนแล้ว ผลการวิจัยพบว่าแบ่งได้ 3 กลุ่ม คือ

1) **<u>กลุ่มชาวบ้านที่ให้ความร่วมมืออย่างแท้จริง</u>** โดยให้การช่วยเหลือและเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ มีประมาณ 30 % ส่วนใหญ่ คือ กลุ่มคณะกรรมการชุมชน กลุ่มสตรี กลุ่ม อ.ส.ม. จากการสังเกตการณ์พบว่าแต่ละคนที่มาช่วยทำงานให้ชุมชนเป็นสมาชิกของทุกกลุ่มดังกล่าว จึงเป็นชาวบ้านจำนวนไม่กี่คนที่ช่วยงานแทบทุกกิจกรรม คนทำงานจึงเป็น “คนหน้าเดิม” ทั้งสิ้น จากการพูดคุยกับผู้ร่วมทำกิจกรรมส่วนใหญ่นั้นบอกว่า “เพราะศรัทธาประธานชุมชน จึงอยากมาช่วยงาน” ในการบริหารจัดการคนกลุ่มนี้จึงเป็นไปโดยง่าย

ตัวอย่างเช่น มอบหมายให้กรรมการชุมชนคนใดคนหนึ่งไปประชุมแทนที่เทศบาล โดยก่อนจะมอบหมายงานให้บุคคลใดจะพิจารณาว่าบุคคลนั้นมีความสามารถใน 3 ประการต่อไปนี้หรือไม่ คือ ความสามารถในการจับประเด็น ความสามารถในการพูด และการวางตัวในที่ประชุม เนื่องจากประธานชุมชนวิเคราะห์สถานการณ์การประชุมแล้วว่า เป็นการประชุมกับทางเทศบาลนั้นมีลักษณะเป็นทางการ ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยนายกเทศมนตรี เจ้าหน้าที่เทศบาล และประธานชุมชนอื่นอีก 50 ชุมชน ดังนั้นความสามารถทั้งสามประการดังกล่าวจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับคนที่เป็นตัวแทนของชุมชนในการติดต่อกับบุคคลภายนอก หากพิจารณาตามหลักแนวคิดเรื่องความสามารถทางการสื่อสาร (Communication Competence) ก็คือ ประธานชุมชนใช้ความรู้ในเรื่องบริบท / สถานการณ์ และการวิเคราะห์ผู้รับสาร มาผนวกกับการทักษะเลือกใช้สารและช่องทางการสื่อสาร และแสดงออกมาเป็นความสามารถทางการสื่อสารในการเลือกคนไปประชุมอย่างเหมาะสม ดังข้อมูลต่อไปนี้

“คนที่จะไปประชุมแทนต้องฟังรู้เรื่องกลับมาบอกชุมชนได้ว่าเขาพูดกันเรื่องอะไร รายละเอียดเป็นยังไง บางคนก็พูดไม่รู้เรื่อง บางทีพูดอะไรไม่เข้าท่า ต้องรู้ว่าอะไรควรพูดไม่ควรพูด บางคนไม่รู้แล้วอวดฉลาดก็มี บางครั้งคนเขาหัวเราะเยาะเอาว่าพูดมาได้ยังไง ใครเป็นอย่างไรชุมชนอื่นเขาดูรู้ เราจึงต้องวางตัว ฟังให้เข้าใจ จับประเด็นให้ได้ และต้องวางท่าทางให้มีบุคลิกที่ดีให้น่าเชื่อถือด้วยแต่ส่วนใหญ่เขาจะดูรู้ รู้จักกันหมดแหละเวลามีประชุมว่าใครเป็นยังไง”

(สัมภาษณ์ นายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ :ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

การสื่อสารระหว่างประธานชุมชนกับคณะกรรมการชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วยรองประธานชุมชน กรรมการชุมชน เหรัญญิก เมื่อประธานชุมชนเป็นหัวหน้าคณะทำงานจึงสื่อสารเพื่อขอความร่วมมือในการทำงาน ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง โดย

เป็นการบอกกล่าวเชิงมอบหมายให้ทำแต่ไม่ถึงขั้นการสั่งการ เช่น ในการเลือกกรรมการคนใดคนหนึ่งไปประชุมโดยสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการนักและมีทิศทางการสื่อสารในแนวนอน เนื่องจากกรรมการชุมชนทำงานร่วมกันมาวาระหนึ่งแล้วและส่วนใหญ่ก็รู้จักมักคุ้นกันดี ประธานชุมชนจะถามความสมัครใจก่อนเสมอว่า “ว่างไหม” จึงมอบหมายงานให้ไป

หากวิเคราะห์ในมิติด้านการสื่อสารพบว่า ประธานชุมชนพิจารณาผู้รับสารและเนื้อหาให้สอดคล้องกันโดยใช้หลัก “การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ “ 2 ประการ

<u>ประการแรก</u> พิจารณา “ตัวบุคคลและระดับความสัมพันธ์” หรือการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร (Sender- Receiver) โดยก่อนทำการสื่อสารประธานชุมชนพิจารณาว่าผู้นั้นเป็นใครมีความสัมพันธ์กับตนระดับไหน เช่น หากเป็นเพื่อนบ้านที่สนิทกัน จะใช้วิธีการสื่อสารแบบสองทางและไม่เป็นทางการในการขอความร่วมมือ ทิศทางการไหลของข่าวสารเป็นแนวนอน หากเป็นชาวบ้านที่ไม่สนิทกัน จะใช้การสื่อสารอย่างเป็นทางการเพื่อขอความร่วมมือโดยใช้ความนอบน้อม

<u>ประการที่สอง</u> พิจารณา “ความเกี่ยวข้องกับงาน” หรือการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับสารกับเนื้อหาสาร (Receiver-Message) โดยพิจารณาว่างานที่ต้องการให้เกิดความร่วมมือนั้นเกี่ยวข้องกับใครบ้าง หากเกี่ยวข้องกับบุคคลนั้นโดยตรง มักใช้วิธีการสื่อสารสองทางเพื่อโน้มน้าวใจให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับและขอความร่วมมือให้ทำงาน เป็นการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ โดยทิศทางการไหลของข่าวสารเป็นแบบแนวนอน หากไม่เกี่ยวข้องโดยตรงก็ใช้วิธีการขอความช่วยเหลือโดยพูดชี้ให้เห็นแก่ส่วนรวม

2) **<u>กลุ่มชาวบ้านที่ไม่มาเข้าร่วมกิจกรรมแต่ให้ความร่วมมือในรูปแบบอื่น</u>** เนื่องจากลักษณะชุมชนเป็นแบบกึ่งเมือง ชาวบ้านที่เป็นกลุ่มพ่อค้าและข้าราชการ มีประมาณ 30% ต้องดูแลกิจการและไปทำงานจึงไม่สามารถมาเข้าร่วมกิจกรรมได้ด้วยตนเอง แต่มักให้การสนับสนุนในรูปแบบอื่นๆ ทดแทน ได้แก่ เงิน สิ่งของ อาหาร ซึ่งเป็นลักษณะความสัมพันธ์แบบสังคมเมือง ชาวบ้านกลุ่มนี้ ประธานชุมชนใช้วิธีการไปเคาะประตูบ้านและบอกแจ้งถึงกิจกรรมหรือต้องการขอความร่วมมือเป็นสิ่งของ ดังข้อมูลต่อไปนี้

“บางคนไม่เคยมาร่วมงานชุมชนเลย บางคนก็ไม่มีเวลาก็ส่งเงินมาช่วย บางคนก็ช่วยออกแรง พ่อ<u>ไปหาที่บ้าน</u>เลยนะ ส่วนใหญ่เป็นพวกข้าราชการ วันๆ เขาต้องทำงานเลยไม่อยากมาร่วมกิจกรรม พ่อก็ไปบอกไปคุยกับเขาว่าท่านครับท่านมีความสามารถ อยากให้ท่านช่วย.....ก็ว่าไป ชมบ้างยอเขาบ้างให้เขารู้สึกว่าเรายังเห็นว่าเขาสำคัญ....”

(สัมภาษณ์ นายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ: 25 ก.ย 45)

3) **<u>กลุ่มชาวบ้านที่ไม่มาเข้าร่วมกิจกรรมและไม่ให้ความร่วมมือในรูปแบบใดเลย</u>**
มีจำนวนประมาณ 40% ส่วนใหญ่ได้แก่ กลุ่มข้าราชการ ครู อาจารย์ที่เกษียณอายุราชการแล้ว หรือกลุ่มนักการเมืองท้องถิ่นที่เคยมีอิทธิพลในพื้นที่นี้มาก่อน เห็นได้ว่ากลุ่มชาวบ้านที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมหรือกลุ่มที่มีระดับความร่วมมือน้อยที่สุดนั้นเป็นคนจำนวนมากที่สุดในชุมชน แต่กิจกรรมชุมชนก็ยังดำเนินไปได้จากการร่วมมือของชาวบ้านในกลุ่มแรก อย่างไรก็ตามประธานชุมชนใช้วิธีการบริหารจัดการเช่นเดียวกับชาวบ้านในกลุ่มที่ 2 ด้วยการไปหาที่บ้านแบบ “เข้าถึงตัว” และสื่อสารด้วยวัจนะภาษาในลักษณะ“ลูกยอ-ลูกชม” ซึ่งเป็นแรงเสริมด้านบวกให้ผู้ที่ไม่ให้ความร่วมมือเหล่านั้นรู้สึกว่าตนเองสำคัญ และมีความสามารถในการช่วยเหลือชุมชนได้

หากพิจารณาในมิติด้านการสื่อสารจะเห็นว่าประธานชุมชนไม่เพียงแต่สื่อสารกับกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กับตนมาเข้าร่วมกิจกรรมในลักษณะ “การรอตั้งรับ” เท่านั้น หรือที่เรียกว่า”กลยุทธ์การสื่อสารเชิงรับ” หากแต่ยังใช้วิธี “ไปหาที่บ้าน” ซึ่งเป็น “**กลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุก**” เพื่อให้คนที่ไม่ค่อยเข้ามามีส่วนร่วมได้มีส่วนร่วมมากขึ้น ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ส่วนมากที่ไม่ให้ความร่วมมือ คือ พวกที่ร่ำรวยฐานะดี เป็นข้าราชการ พ่อมีวิธีดึงเขามาร่วมโดยค่อยๆ ก้มพนมมือไปหาเขา ไปหาก็ไปเคาะประตูบ้านนั่งคุยกับเขาในลักษณะแสดงวิสัยทัศน์ออกไปให้เขารู้ว่าเราไม่ธรรมดา ไปครั้งที่หนึ่งเขาไม่ยอมรับ ไปครั้งที่สองให้เขายอมรับเรา” (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16 ธ.ค.44)

ข้อสังเกตคือในการใช้กลยุทธ์เชิงรับและเชิงรุกนั้น ประธานชุมชนคำนึงถึงจังหวะเวลา และโอกาสในการรุกและรับอยู่เสมอ เช่น การออกไป “เปิดตัว” ด้วยการไปออกกำลังกายในสวนสาธารณะประจำอำเภอคือ หนองประจักษ์ แทนที่จะออกกำลังกายภายในบริเวณบ้านซึ่งก็มีเนื้อที่สนามกว่า 1 ไร่ สามารถวิ่งออกกำลังกายได้ ซึ่งแสดงนัยยะทางการสื่อสาร 2 ประการ ได้แก่

<u>ประการแรก</u> การทำความรู้จักกับผู้คนต่างชุมชนที่หนองประจักษ์ เท่ากับเป็นการเปิดตัวให้คนอื่นรู้จักว่าเป็นประธานชุมชน ซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงรุกในการแสวงหาข้อมูลข่าวสารจากภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทการเป็นตัวแทนชุมชนในการติดต่อกับบุคคลภายนอก

<u>ประการที่สอง</u> เมื่อมีคนรู้จักว่าเป็นประธานชุมชน ทำให้บางโอกาสไม่จำเป็นต้องออกไปแสวงหาข้อมูลข่าวสารเอง สามารถรอรับข้อมูลข่าวสารได้จากชาวบ้านในชุมชนและต่างชุมชนซึ่งจะนำพาข้อมูลข่าวสารมาให้เอง

ดังนั้นหากสรุปกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการคนสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 6.2 ต่อไปนี้

**ตารางที่ 6.2 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการคน**

| ผู้รับสาร | เนื้อหา | ช่องทางการสื่อสาร | หลักการพิจารณา | ลักษณะการสื่อสาร | การไหลของข่าวสาร | รูปแบบการสื่อสาร |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1.คณะกรรมการชุมชน | ให้ไปประชุมแทน | สื่อบุคคล (ประธานชุมชน) | 1.ความสามารถในการจับประเด็น<br>2.ความสามารถในการพูด<br>3.การวางตัวในที่ประชุม<br>ช่วยงานตามความถนัด | สื่อสารสองทาง | แนวนอน | ไม่เป็นทางการ + เป็นทางการ |
| 2.เพื่อนบ้านสนิท<br>3.เพื่อนบ้านไม่สนิท<br>4.คนที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรม | เรื่องทั่วไป | สื่อบุคคล (ประธานชุมชน) | 1.ตัวบุคคลและระดับความสัมพันธ์<br>2.ความเกี่ยวข้องกับงาน | สื่อสารสองทาง<br>สื่อสารสองทาง<br>สื่อสารสองทาง | แนวนอน<br>บนลงล่าง<br>ล่างขึ้นบน | ไม่เป็นทางการ<br>เป็นทางการ<br>เป็นทางการ |

## 6.2 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ

การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลทั่วไปเพื่อทราบนี้ เป็นการเลือกใช้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบทบาทด้านการสื่อสารของประธานชุมชน ในฐานะเป็นสื่อบุคคลที่ส่งข้อมูลข่าวสารไปถึงชุมชนโดยตรงและนำพาข้อมูลข่าวสารไปสู่ชาวบ้านอีกทอดหนึ่งในกระบวนการสื่อสารสองจังหวะ ซึ่งมักเป็น

ข้อมูลข่าวสารใน 2 ลักษณะคือ ข้อมูลข่าวสารจากประธานชุมชนเองและข้อมูลข่าวสารจากทางเทศบาลส่งผ่านประธานชุมชน

1) กรณีสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารจากประธานชุมชนเอง มักเป็นเรื่องทั่วไป การบอกบุญ การแจ้งกำหนดการชำระเงินกู้และเงินสัจจะกองทุนชุมชน การแจ้งข่าวสารที่เป็นเกร็ดความรู้ในเรื่องต่างๆ ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไป (general information) โดยประธานชุมชนมักใช้หอกระจายข่าวในการสื่อสาร

2) กรณีทางเทศบาลขอให้ประธานชุมชนแจ้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประโยชน์ของชุมชน เช่น สวัสดิการช่วยเหลือผู้สูงอายุที่ยากไร้ การจัดตำรวจออกตรวจตราในยามค่ำคืน เป็นต้น ตลอดจนเรื่องต่างๆ ที่เป็นข่าวสาร ความรู้ ฯลฯ ในกรณีนี้ประธานชุมชนจึงมีบทบาทเป็นสื่อบุคคลในกระบวนการสื่อสารแบบสองจังหวะ ดังนั้นข้อมูลที่ส่งผ่านประธานชุมชนอีกทอดหนึ่งจึงเป็นข้อมูลบางส่วน ((segmented information) เนื่องจากประธานชุมชนเลือกแล้วว่าเนื้อหาสารส่วนใดจำเป็นต่อชุมชน และทำบทบาทหน้าที่เป็นผู้แปลงเนื้อหาสาร (message translator) ให้ชาวบ้านเข้าใจได้

การวิจัยพบว่าการสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปให้ชาวบ้านทราบนั้น ประธานชุมชนเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารโดยคำนึงถึงเรื่องที่จะบอก และคำนึงถึงผู้รับสารว่าเป็นชาวบ้านกลุ่มไหน ( channel+message+receiver) ดังนี้

1. **<u>การใช้หอกระจายข่าว</u>** หอกระจายข่าวถือว่าเป็นสื่อใหม่และเป็นช่องทางในการสื่อสารที่ใช้บ่อยที่สุด จากการสำรวจด้วยแบบสอบถามพบว่าชาวบ้านรับทราบข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมในชุมชนผ่านหอกระจายข่าวมากเป็นอันดับหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 65.45 รองลงมารับทราบผ่านเพื่อนบ้านและกรรมการชุมชน โดยประธานชุมชนจะทำการส่ง “เสียงตามสาย” ทุกวันในเวลาที่เหมาะสม จากการสังเกตการณ์พบว่า ได้มีการเปลี่ยนแปลงเวลากระจายเสียงหลายครั้งด้วยกัน จากเดิมเริ่ม 6.00 น. เลื่อนมาเป็น 8.00 น. และ 18.00 น. เป็นลำดับ โดยมีเหตุผลว่าเพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย ส่วนใหญ่มีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสารมากที่สุด ระยะเวลาในการส่งเสียงตามสาย ครั้งละประมาณ 1 ชั่วโมง

ตัวอย่างเช่น ในกรณีที่มีผู้เสียชีวิต ประธานหรือรองประธานประชุมชน จะทำหน้าที่ส่งข่าวนี้ออกจากหอกระจายข่าว เพื่อให้ชาวบ้านในชุมชนได้รับทราบจะได้ช่วยกันร่วมบริจาคเงินสงเคราะห์ให้แก่ครอบครัวของผู้เสียชีวิต โดยจะมีเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นหนึ่งในคณะกรรมการชุมชนเป็นผู้ตามไปเก็บเงินดังกล่าวในภายหลัง

"บางคนก็บอกว่าควรประกาศในช่วงเวลานั้นเวลานี้ บางทีสมัยก่อนหกโมงครึ่งตอนเช้าก็ประกาศแล้วก็มีคนต่อว่า โทรศัพท์มาต่อว่า ว่าเช้าเกินไปคนนอนยังไม่ตื่น ขยับมาแปดโมงครึ่งเก้าโมงก็ว่าอีกแล้วแปดโมงครึ่งเก้าโมง เขาก็ว่าพูดทำไมเขาไปทำงานกันหมดแล้ว ปรับมาเป็นตอนหกโมงเย็นเขาก็กำลังดูละครทีวีกันควรจะเอาเวลาอื่น เขาก็บอกว่าทำไมไม่ประกาศตอนสามสี่โมง มันก็หลากหลาย เราก็มาคิดว่าทำไมไม่คิดถึงเวลาที่เป็นเวลาส่วนรวมทำไมคิดถึงแต่เวลาของท่าน ประธานจะปล่อยเสียงเวลานี้ท่านก็น่าจะปล่อยเวลาว่างให้ได้เวลานี้ ตอนนี้ก็ไม่ค่อยสนใจคำต่อว่าเท่าไรก็ประกาศไป ไม่มีปัญหาแล้ว"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ :16.ธ.ค.44)

จากข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความสามารถของประธานชุมชนในการแก้ปัญหาเมื่อต้องสื่อสารกับกลุ่มคนที่หลากหลาย โดยยึดถือผลที่จะเกิดกับส่วนรวมเป็นหลัก และจากการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการพบว่าชาวบ้านชุมชนคลองเจริญให้ความเห็นเกี่ยวกับการใช้หอกระจายข่าวของประธานชุมชนว่า พอใจในวิธีการพูด และเนื้อหาที่พูดผ่านหอกระจายข่าวเป็นส่วนใหญ่

ส่วนภาษาที่ใช้เป็นภาษากลางบ่งบอกนัยยะถึงการสื่อสารอย่างเป็นทางการ ด้วยเหตุผลที่ประธานชุมชนไม่ถนัดในการพูดภาษาอีสานเนื่องจากไม่ใช่คนท้องถิ่นนี้แต่ดั้งเดิม แต่ย้ายถิ่นฐานเข้ามาอยู่ระยะหนึ่งก็เดินทางไปทำงานต่างประเทศเป็นเวลานานซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ประธานชุมชนรู้จักใช้จุดเด่นของตนในเรื่องวิธีการพูด และไม่นำข้อจำกัดของตนที่ไม่ถนัดภาษาอีสานมาเป็นอุปสรรคในการสื่อสาร

2. **<u>เคาะประตูบ้าน</u>** การแจ้งข้อมูลข่าวสารไปยังประชาชนในชุมชนโดยตรง หรือ “แบบตัวต่อตัว” รูปแบบการสื่อสารวิธีนี้เป็นการสื่อสารในสังคมแบบเก่าที่เข้าถึงชาวบ้านโดยตรง ประธานชุมชนมักใช้ในกรณีที่ต้องการแจ้ง “ข่าวแบบเร่งด่วน” หรือต้องการนัดหมายอย่างเป็นทางการ และต้องการคำยืนยันที่ชัดเจนแน่นอน เช่น การนัดประชุมเพื่อเลือกคณะกรรมการบริหารกองทุนชุมชน โดยประธานชุมชนและรองประธานชุมชนจะขี่มอเตอร์ไซค์หรือจักรยานไปแจ้งข่าว

จากการสำรวจด้วยแบบสอบถามพบว่า การสื่อสารแบบตัวต่อตัวนี้มีความสัมพันธ์กับความเข้าใจในเรื่องที่ประธานชุมชนสื่อสารออกไปและเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในแง่ความเข้าใจของชาวบ้าน เนื่องจากเป็นการสื่อสารแบบสองทาง หากชาวบ้านไม่เข้าใจสิ่งที่ประธานชุมชนอธิบาย ประธานชุมชนสามารถอธิบายให้กระจ่างได้ทันที ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญสามารถเข้าใจสิ่งที่ประธานชุมชนต้องการสื่อสารได้มากถึงร้อยละ 63.18

"พวกผู้มีอันจะกินเป็นข้าราชการเดี๋ยวนี้เขาไม่ค่อยมาร่วมประชุมเราพยายามไปหลายทีบางทีต้องไปด้วยตัวเอง เข้าไปเคาะประตูบ้านนั่งคุย...อย่างผู้ทรงคุณวุฒิ พ่อพยายามพูดว่าถ้า

ไม่มีท่านช่วยผมทำงานไม่ได้ ท่านมีความรู้ด้านนี้ ผมไม่มีความรู้ผมไม่รู้จะไปปรึกษาใคร มีแต่ท่านที่มีความรู้ด้านนี้ถ้าท่านไม่ช่วยผมไม่รู้จะทำงานอย่างไร ไม่ใช่ไปครั้งเดียวต้องไปสองสามครั้งพ่อยึดหลักว่าถ้าเขาต้องการอะไรเราต้องให้เขาก่อนที่เขาจะให้เรา บางทีเห็นบ้านใหญ่ๆ โตๆ บางคนก็ไม่กล้าเข้าไป ถ้าเราเข้าไปเขาก็คุยกับเราดี บ้านหลังใหญ่ๆ จริงๆ เงินเขาไม่ใหญ่หรอก เราก็ให้เกียรติเขา"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16.ธ.ค.44)

3. **<u>สื่อสารด้วยกระดานข้อความหน้าบ้านประธานชุมชน</u>** ประธานชุมชนใช้ช่องทางการสื่อสารนี้เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่างๆที่มีเนื้อหามาก และต้องการเตือนความจำแก่ชาวบ้าน ซึ่งเป็นรูปแบบของการสื่อสารทางเดียวและเป็นสื่อของสังคมแบบใหม่ ที่เน้นการกระจายข้อมูลและไม่ต้องการปฏิสัมพันธ์ตอบกลับจากผู้รับสาร

ประธานชุมชนใช้ช่องทางการสื่อสารโดยการติดข้อความที่กระดานหน้าบ้านนี้ เพื่อประโยชน์ในการแจ้งข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของภาครัฐ อาทิ ประกาศจากเทศบาล ข้อมูลด้านสาธารณสุข ปัญหาสุขภาพ ข้อมูลทั่วไปที่เป็นเกร็ดความรู้ต่างๆ เป็นต้น

4. **<u>การสื่อสารโดยใช้ชาวบ้านบอกต่อหรือเครือข่ายการสื่อสาร</u>** การสื่อสารวิธีนี้ประธานชุมชนจะให้ข้อมูลข่าวสารแก่ทีมทำงานหรือคณะกรรมการบริหารชุมชน และให้ช่วยกระจายข่าวในลักษณะ “ปากต่อปาก” (Oral communication) หรือในบางกรณีใช้วิธีการแจ้งข้อมูลไปสู่ “กลุ่มที่เป็นแกนนำของชุมชน” อาทิ กรรมการชุมชน กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน (อ.ส.ม.) หรือที่เรียกว่า “เครือข่ายการสื่อสาร” (Communication Networking) ดังนั้นการสื่อสารภายในชุมชนส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างกลุ่มต่างๆ ซึ่งเป็นเครือข่ายการสื่อสารของประธานชุมชนและภรรยาเป็นส่วนใหญ่ โดยกลุ่มเครือข่ายการสื่อสารของประธานชุมชน ได้แก่ กลุ่มเพื่อนของประธานชุมชนที่เคยทำงานด้วยกันที่ต่างประเทศ ประธานชุมชนพยายามชักชวนเพื่อนเหล่านั้นให้มาช่วยงานชุมชน ส่วนเครือข่ายการสื่อสารของภรรยาประธานชุมชน ได้แก่ กลุ่มสตรี กลุ่มแอโรบิก กลุ่มกีฬาอาวุโส โดยเครือข่ายเหล่านี้มักพบปะพูดคุยกันที่บ้านประธานชุมชนและรับประทานอาหารร่วมกันเป็นประจำ และการสื่อสารแบบสองทางเป็นลักษณะการสื่อสารที่ประธานชุมชนใช้กับเครือข่ายมากที่สุด ซึ่งเป็นวิธีการสื่อสารที่ใช้สานสายสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่างๆ ภายในชุมชนไว้ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากคณะกรรมการชุมชนส่วนใหญ่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาและต้องประกอบอาชีพประจำ ประธานชุมชนจึงใช้กลุ่มกิจกรรมเป็นเครือข่ายในการสื่อสารแทน

เนื่องจากชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนขนาดกลาง ที่มีจำนวนประชากรเพียงเกือบ 500 หลังคาเรือน การบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารให้ไปถึงชาวบ้านนั้นดำเนินการได้ไม่ยากนัก แต่ชาวบ้านส่วนใหญ่ไปทำงานนอกบ้านและมีความสัมพันธ์แบบคนเมือง จึงไม่ค่อยไปมาหาสู่กันหรือมีลักษณะต่างคนต่างอยู่ ดังนั้นการใช้เครือข่ายการสื่อสารจึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับชุมชนกึ่งเมืองเช่นนี้

หากพิจารณาเครือข่ายการสื่อสารในชุมชนแล้ว กล่าวได้ว่าภรรยาของประธานชุมชน" เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นบุคคลที่ประธานชุมชนทำการสื่อสารด้วยมากที่สุด และมีตำแหน่งเป็นประธานกลุ่มสตรี ดังนั้นข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนจะถูกถ่ายทอดผ่านภรรยาประธานชุมชนเป็นอันดับแรก รูปแบบการสื่อสารระหว่างประธานชุมชนและภรรยาจึงเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และมีทิศทางแบบแนวนอน เรื่องเกี่ยวกับงานต่างๆ ในชุมชน ประธานชุมชนจะเล่าให้ภรรยาฟังเกือบทุกเรื่อง เพื่อให้มีส่วนช่วยกระจายข่าวสารต่อไปยังกลุ่มสตรีที่ภรรยาประธานชุมชนเป็นประธานกลุ่มอยู่ แต่ถ้าเป็นงานเอกสารประธานชุมชนจะรู้และทำเพียงผู้เดียว เช่น งานเอกสารเกี่ยวกับกองทุนกู้ยืม เป็นต้น

หากพิจารณาถึงบทบาทของภรรยาประธานชุมชน ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างมากในการส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลืองานของประธานชุมชน พบว่าภรรยาของประธานชุมชนติดตามและช่วยงานประธานชุมชน ตั้งแต่ครั้งไปทำงานต่างประเทศ ตลอดเวลาได้ดูแลปรนนิบัติทั้งในด้านอาหารการกิน การดูแลบ้านช่อง และรับจ้างทำงานเล็กน้อยๆ เพื่อช่วยหารายได้ และเป็นที่ปรึกษาหารือเสมอจนกระทั่งกลับมาอยู่ประเทศไทยและได้รับตำแหน่งประธานชุมชน ภรรยาประธานชุมชนก็ช่วยงานชุมชนโดยตลอด โดยภรรยาประธานชุมชนเป็นสมาชิก อ.ส.ม. กลุ่มกีฬาผู้อาวุโส กลุ่มแอโรบิก และเป็นประธานกลุ่มสตรี นอกจากนี้ในปี 2546 ยังได้รับเลือกเป็นสตรีดีเด่นในวันสตรีสากล เรียกได้ว่าทั้งคู่อยู่ด้วยกันและทำงานเคียงคู่กันตลอดเวลาและความสัมพันธ์ทางสังคมก็เป็นไปในลักษณะที่เกื้อกูลกัน ดังที่ผู้หญิงอีสานแต่ดั้งเดิมแสดงบทบาทเช่นนี้กับสามีและครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุริยา สมุทคุปติ์ และคณะ (2537) ที่พบว่า ผู้หญิงอีสานมีบทบาทและสถานภาพทางสังคมที่เกื้อหนุนและเสริมซึ่งกันและกันกับผู้ชาย โดยผู้หญิงอีสานทำงานรับผิดชอบทั้งภายในครอบครัว และมักทำงานเพื่องานบุญตามประเพณี ช่วยเหลือกิจกรรมการพัฒนาต่างๆ ของชุมชน

ภรรยาประธานชุมชนจึงมีบทบาทสำคัญในการทำงาน และการดำรงตำแหน่งของประธานชุมชน เพราะนอกจากช่วยแบ่งเบาภาระงานของประธานชุมชนแล้วยังเป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สำคัญ เนื่องจากเป็นสมาชิกของกลุ่มต่างๆ จึงมีเพื่อนที่มักรวมตัวกันทำอาหาร ออก

กำลังกาย ฟ้อนรำ ฯลฯ ซึ่งทำให้เครือข่ายการสื่อสารขยายวงกว้างออกไป นอกจากนี้ยังพบว่า ภรรยาประธานชุมชนแสดงบทบาทเป็น “ผู้ประสานความเข้าใจ” ระหว่างประธานชุมชนกับชาวบ้านหากมีกรณีเข้าใจผิดกันหรือมีการซุปซิบนินทา ภรรยาประธานชุมชนจะพูดคุยในกลุ่มเครือข่ายเพื่อนดังกล่าว และเพื่อนๆ จะไปต่อว่าผู้ซุบซิบนินทาเหล่านั้นว่าทำไม่ถูกที่พูดโดยไม่รู้ข้อมูล พร้อมทั้งอธิบายและชี้แจงข้อมูลให้เข้าใจ

บทบาทสำคัญที่สุดของภรรยาประธานชุมชน ที่มีผลต่อการทำงานและการดำรงอยู่ของประธานชุมชนคือ“เป็นกาวใจ” ดังที่ประธานชุมชนเคยเอ่ยปากเล่าให้คณะวิจัยฟังว่า “ได้กำลังใจจากแม่นั่นแหละที่ทำให้ทำงานได้ เวลามีอะไรแม่จะเป็นคนคอยเตือนคอยบอก อย่างตอนที่จะลาออกก็เหมือนกันปรึกษาพูดคุยกันทุกเรื่อง”

ส่วนการสื่อสารระหว่างประธานชุมชนกับบุคคลอื่นๆในครอบครัวนอกจากภรรยาแล้ว ประธานชุมชนมักสื่อสารกับบุตรสาวและบุตรเขยซึ่งพักอาศัยรวมในบ้านเดียวกัน จากการสังเกตการณ์พบว่าโดยมากเป็นการสื่อสารเพื่อสั่งการและขอความร่วมมือให้ช่วยกิจกรรมของชุมชน โดยเฉพาะงานที่ “คนอื่นไม่ยอมทำ” เช่น การไปออกร้านขายตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพด เป็นต้น จากการพูดคุยกับลูกเขยของประธานชุมชนพบว่างานส่วนใหญ่ในชุมชนเกี่ยวกับการจัดสถานที่ประชุม ประธานชุมชนใช้การสื่อสารแบบบนลงล่าง (Top-down communication) ซึ่งลูกเขยและลูกชายของประธานชุมชนก็ช่วยโดยดี

ข้อน่าสนใจคือในกรณีที่เกิดความขัดแย้ง ไม่เห็นด้วย หรือต้องการแนะนำประธานชุมชนในเรื่องต่างๆ หรือบอกเป็นนัยว่า ประธานชุมชน “ควร” ทำอย่างไร ลูกเขยของประธานชุมชนใช้วิธีหาหนังสือมาให้อ่านในเรื่องนั้น แต่ไม่ใช้วิธีการสื่อสารด้วยคำพูด เพราะเนื่องจากสถานภาพของบุตรเขยประธานชุมชนที่ด้อยกว่า และประธานชุมชนเป็นคนชอบอ่านหนังสือและให้ความเชื่อถือข้อมูลจากหนังสือค่อนข้างมาก และในแต่ละวันประธานชุมชนมีงานมากทั้งงานส่วนตัว ได้แก่ การทำสวนในบ้าน และงานจากเทศบาลโดยเฉพาะงานเกี่ยวกับเอกสาร จึงมีเวลาพูดคุยกับบุตรไม่มากนัก ซึ่งเป็นการพูดคุยกันเรื่องมอบหมายงานให้ช่วยทำเป็นส่วนใหญ่

5. **<u>การใช้จดหมายข่าวส่งตามบ้าน</u>** เป็นรูปแบบการสื่อสารแบบทางการที่มักใช้ในกรณีที่ต้องการ “เชิญประชุม” คณะกรรมการต่างๆ อย่างเป็นทางการร่วมกับบุคลากรของหน่วยงานการปกครองภาครัฐที่มีข้อมูล หรือ นโยบายบางประการเข้ามาชี้แจงในชุมชน

การใช้จดหมายเชิญประชุมทำให้ผู้รับสารรู้สึกว่าเป็นทางการ (formal) เนื่องจากจดหมายเชิญเป็นมีลักษณะเป็นลายลักษณ์อักษร (written communication) ซึ่งในอดีตใช้เฉพาะเอกสารทางราชการหรือหน่วยงานรัฐที่ผู้มีความรู้หรือมีการศึกษาเท่านั้นที่ใช้ ชาวบ้านไม่ได้เรียน

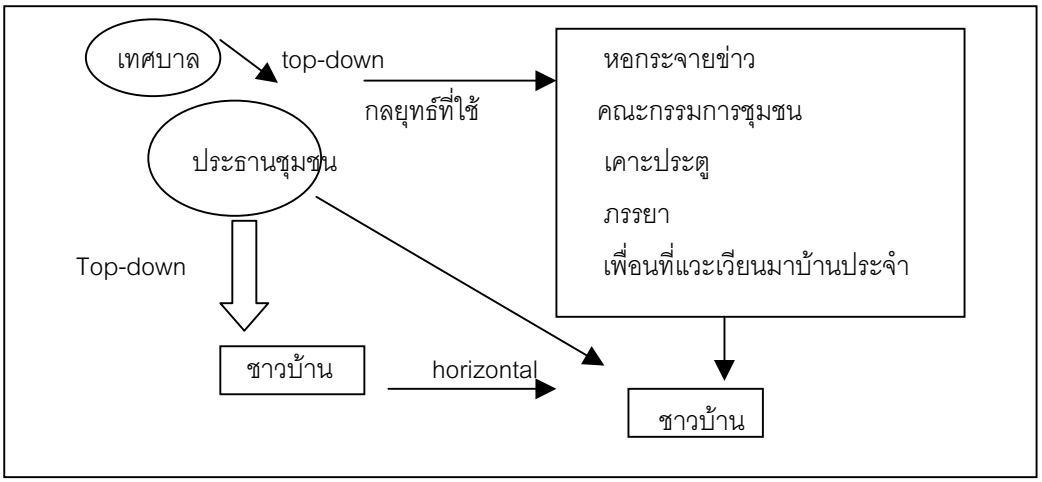
หนังสือจึงใช้แต่ภาษาพูดเป็นหลัก ประธานชุมชนให้ความสำคัญกับการสื่อสารด้วยภาษาเขียน (written communication) มาก การทำงานทุกอย่างจะเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐาน เพื่อป้องกันตัวเองจากคำครหาต่างๆ และเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างโปร่งใส ดังข้อมูลต่อไปนี้

"อำนาจไม่ใช่คนนะอำนาจคือเอกสารอันเป็นข้อปฏิบัติที่เรายึดไว้นั่นคืออำนาจ ถ้าใครไม่ทำตามนี้ก็เปลี่ยน ถ้าว่าไม่ดีก็เปลี่ยนตามนั้น"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22.ก.ย.45)

การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ แสดงได้ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6.4 การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ




หากวิเคราะห์ถึงความสามารถในการสื่อสาร พบว่าประธานชุมชนใช้กลยุทธ์ "การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารให้เหมาะกับเรื่องและคนฟัง" หรือการปรับประสานระหว่างช่องทางการสื่อสาร เนื้อหาสาร และผู้รับสาร (Channel + Message + Reciever) ซึ่งสะท้อนให้เห็นความสามารถในการสื่อสารที่สำคัญ 3 ประการคือ

1) **การเลือกช่องทางการสื่อสารให้เหมาะกับผู้รับสาร** (Channel + Receiver) ซึ่งเกิดจากการวิเคราะห์ผู้รับสารแล้วว่าชาวบ้านส่วนใหญ่จะอยู่บ้านในช่วงเวลาไหน จึงเลือกใช้หอกระจายข่าว และใช้สื่อบุคคล นอกจากนั้นยังวิเคราะห์ตัวเองในฐานะผู้ส่งสารด้วยว่าเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารไหนแล้วจะไม่ทำให้เดือดร้อนในเรื่องค่าใช้จ่าย ซึ่งนับว่าเป็นความสามารถทาง

การสื่อสารอย่างหนึ่ง สำหรับชุมชนคลองเจริญไม่นิยมใช้โทรศัพท์ หรือหนังสือเวียน เนื่องจากต้องมีค่าใช้จ่ายมาก ประธานชุมชนเคยให้ความเห็นว่า ข่าวบางเรื่องก็ไม่ได้สำคัญหรือเร่งด่วนมากใช้หอกระจายข่าวดีที่สุด หากใช้โทรศัพท์บางทีชาวบ้านก็ไม่อยู่บ้าน นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นว่าประธานชุมชนคำนึงถึง "ลำดับความสำคัญของข้อมูล" ด้วย โดยประธานชุมชนได้ทำหน้าที่เป็นนายประตู (gatekeeper) หรือผู้คัดเลือกและกลั่นกรองข้อมูลข่าวสารนั่นเอง ในขณะที่ชุมชนอื่นบางชุมชนใช้โทรศัพท์ในการแจ้งข้อมูล เช่น ชุมชนโนนยาง 1 ประธานชุมชนให้ข้อมูลว่า

"การติดต่อสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลให้ลูกบ้านทราบ จะใช้หอกระจายข่าวและโทรศัพท์ เราไปไหนเราก็บอกหมายเลขโทรศัพท์ที่บ้าน มือถือเราก็บอกให้หมด.. โทรศัพท์หรือใช้หนังสือเวียนก็ดี แต่ข้อเสียของมันคือเสียตังค์ของเรานั่นแหละ ควักทุนทำหนังสือไม่ใช่น้อย ทำออกมาฉบับหนึ่งก็ต้อง 196 หลังคาเรือนก็ 196 แผ่น คือหารออกมาแผ่นละ 50 สตางค์ก็ตกร่วมร้อยแล้ว พอเอาไปถ่ายเอกสาร แต่ก็ต้องทำ" (สัมภาษณ์ ทอง ธีรธรรม : ประธานชุมชนโนนยาง 1 : 17 ธ.ค. 2544)

2) **การปรับประสานระหว่างเนื้อหาสารและผู้รับสาร** ( Message + Reciever) ในการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้ชาวบ้านทราบในแต่ละครั้งแต่ละเรื่องนั้น ประธานชุมชนจะทำความเข้าใจจนกระจ่างก่อนจึงสรุปใจความสำคัญของข้อมูลข่าวสารนั้นๆโดยมีหลักวิธีคิดว่า **พูด "อะไร" พูดกับ "ใคร" เป็นสิ่งสำคัญ** ซึ่งประธานชุมชนวิเคราะห์แล้วว่าชาวบ้านส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีความรู้ จึงควรสื่อสารด้วยภาษาง่ายๆ จากนั้นประธานชุมชนจะทำหน้าที่เป็น "ผู้แปลงสาร" (Message Translator) โดยการปรับเนื้อหาและภาษาให้เข้าใจง่ายเป็น "ภาษาชาวบ้าน" แล้วทำการเรียบเรียงเขียนขึ้นใหม่ทุกครั้งไม่ว่าจะเป็นการพูดผ่านหอกระจายข่าว การเขียนเป็นจดหมายแจ้งข่าวสารแก่ชาวบ้าน แล้วจึงทำการสื่อสารข้อมูลข่าวสารนั้นออกไป ดังข้อมูลต่อไปนี้

"แกเป็นคนพูดดีเวลาพูดทางหอกระจายข่าว ที่ว่าพูดดีคือมีเนื้อหาสาระดี ทุกครั้งแกจะเขียนก่อน ไม่พูดสด ชาวบ้านก็เข้าใจ...."

(สัมภาษณ์ สัมฤทธิ์ สิงห์มหาไชย : ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญ : 28 ม.ค.45)

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าประธานชุมชนรู้ว่าจะหยิบเอาข้อมูลข่าวสารที่สำคัญส่วนใดและมองข้ามข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องไป ที่เรียกว่า"ความสามารถในการตีความ" (Interpretive Competence) ซึ่ง Sarah Trenholm& Arthur Jensen (2000) ได้เสนอไว้ในทฤษฎีความสามารถทางการสื่อสารว่า ความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคคลต้องประกอบไปด้วยความสามารถด้านเนื้อหาสารและความสามารถในการตีความ ซึ่งเป็นความสามารถในการเลือกเนื้อหาสารและกำหนดคำอธิบายหรือตีความในเงื่อนไขต่างๆ เพื่อส่งสารไปยังผู้รับสารได้อย่างเข้าใจซึ่งกันและกัน

นอกจากใช้ความสามารถในการตีความแล้วประธานชุมชนยังได้ผนวกเข้ากับบทบาทอื่นๆ ในฐานะผู้ส่งสาร เช่น บทบาทของผู้แปลงสาร (Message Translator) ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความรู้และทักษะในการเขียน บทบาทของ “ผู้ให้ความหมายข้อมูลข่าวสาร” (Encoder) นอกเหนือจากการเป็น “ผู้ประสานงาน”อีกด้วย เพราะในขณะที่นำข้อมูลมาเขียนใหม่จากการตีความและการทำความเข้าใจก่อนนั้น ประธานชุมชนก็ได้ใส่ความหมายให้กับข้อมูลที่คิดว่าชาวบ้านจะเข้าใจได้ดีที่สุด หรือทางการสื่อสารเรียกว่า การออกแบบเนื้อหา (Message design) วิธีการนี้เหมาะกับสภาวการณ์ปัจจุบันที่ชุมชนได้รับข้อมูลข่าวสารมาก จำเป็นต่อการสร้างความเข้าใจสำหรับชุมชนในยุคข้อมูลข่าวสารท่วมท้นนี้ และนับว่าเป็นความสามารถทางการสื่อสารอย่างหนึ่ง ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ถ้าเอาข้อมูลข่าวสารจากเทศบาลแล้วอ่านให้ฟังเลย บางทีชาวบ้านก็ไม่เข้าใจหรอก ต้องมาทำความเข้าใจแล้วเขียนออกมาใหม่แบบภาษาชาวบ้าน.....เวลาพูดเราต้องมีการสื่อว่าใครเป็นคนให้ข่าว เรากำหนดอยู่ในประเด็นไหน ข่าวสารบางอย่างมันมีลักษณะเป็นข้อความราชการใช่ไหม บางทีอ่านไปแล้วน่าเบื่อหน่ายเราก็มาย่อซะการย่อทำให้อ่านไม่สับสนไม่วกวน ถ้าเราเขียนได้ก็ดี เขียนอย่างพูดอย่าง ที่พ่อเคยเรียนมาลักษณะการอ่านข่าวแรกๆ พ่อจะเขียนทุกคำพูด ต่อมาเราก็ค่อยๆ ย่อ พูดในข้อความที่ต้องการพูดด้วยตนเอง แล้วก็อ้างอิงมาจากไหนก็จะไม่มีปัญหา ที่จริงการพูดหอกระจายข่าวไม่ได้มีอะไรสับสนเพราะว่าเราพูดตามข่าวที่เขาให้มา"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

ข้อมูลข้างต้นแสดงถึงบทบาทด้านการสื่อสารของประธานชุมชน ซึ่งแตกต่างจากบทบาทของผู้นำแบบเก่าที่รับข้อมูลจากภาครัฐมาแล้วส่งต่อเลย ผู้นำชุมชนแบบเก่าจึงมักมีความหมายเป็นสื่อบุคคลที่เป็นเพียงช่องทางการสื่อสาร (channel) เท่านั้น ในขณะที่ประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลในแบบใหม่ที่มีความหมายมากกว่าการเป็นผู้ส่งข่าวสาร

3) **สร้างความน่าเชื่อถือให้ตัวเองด้วยความน่าเชื่อถือของข้อมูล** เมื่อตัวประธานชุมชนมีบทบาทหนึ่งในการเป็น “แหล่งข่าว” (Source of information) สำหรับชาวบ้าน ดังนั้นในการแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อให้ชาวบ้านทราบนั้น ประธานชุมชนจะแสวงหาข้อมูลข่าวสารในเรื่องที่จะทำการสื่อสารและนำข้อมูลที่ได้มาศึกษาทำความเข้าใจให้กระจ่างแบบที่เรียกว่า **"เข้าให้ถึงต้นตอ"** โดยถือหลักว่า "ก่อนจะพูดหรือทำอะไรไปต้องรู้ให้จริง ยิ่งเรื่องไหนไม่รู้ก็ต้องไปถามไถ่หาข้อมูลมาอย่างดีก่อน" ดังข้อมูลต่อไปนี้

"พ่อว่าข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญ บางคนเขาอาจไม่รู้ข้อมูลชัดเจนก็ได้ ปัญหาประการหนึ่งอาจไม่เข้าใจข้อมูลอย่างถ่องแท้ ข้อมูลคืออะไร เมื่อเช้าเขาก็มีเอกสารมาให้พ่ออ่าน แต่ว่าพ่อยัง

ไม่ชัดเจนเรื่องเกี่ยวกับการสำรวจคนที่จะไปรับการเคหะอะไรต่างๆ..... ข้อมูลนี้เขาก็มาเริ่มเล็กน้อย แต่ว่าพ่อต้องรู้ให้ลึก ว่าการดาวน์ดาวน์แบบไหน เดือนละเท่าไร ที่ดินกี่ตารางวา มีน้ำมีไฟไหม มีอะไรต่ออะไรอย่างนี้ข้อมูลยังไม่ชัดเจน เวลาเราอ่านเขามาถามเราก็ไม่มีข้อมูล เราต้องชัดเจนตรงนี้เสียก่อน อันนี้พ่อเลยไปสืบมาไปถามมาให้มันแน่...ใครเป็นคนออกหนังสือมาให้พ่อ พ่อก็ต้องไปตรงนั้นตามไปที่ต้นตอ เขามีโทรศัพท์ก็ไทรถาม....ต้องทำการบ้านทุกครั้ง"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25.ส.ค.45)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถถอดบทเรียนเรื่องการใช้ความรู้ทางการสื่อสารของประธานชุมชนได้ 4 ประการ ซึ่งความรู้ทางการสื่อสารดังกล่าวสามารถตอบสนองบทบาทหน้าที่และคุณสมบัติของคนที่จะมาดำรงตำแหน่งประธานชุมชนในความคาดหวังของเทศบาล ได้แก่

(1) การแสวงหาข้อมูลข่าวสาร (Information seeking) ประธานชุมชนใช้ความรู้ทางการสื่อสารในการค้นคว้าหาข้อมูลโดยการหาข้อมูลให้กระจ่างชัดก่อนที่จะทำการสื่อสาร การแสวงหาข้อมูลข่าวสารนั้นจำเป็นต้องรู้ว่าจะหาข้อมูลเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้จากแหล่งข่าวใด

(2) การคัดเลือกเนื้อหาสาร (Message selection) ประธานชุมชนใช้ความรู้ทางการสื่อสารในการคัดเลือกว่าเนื้อหาหรือข้อมูลใดที่ใช้ได้หรือไม่ได้ การคัดเลือกเนื้อหาสารนี้เป็นทักษะทางการสื่อสาร (skill) อย่างหนึ่งในการเลือกหยิบข้อมูลที่จำเป็นหรือเกี่ยวข้องมาใช้

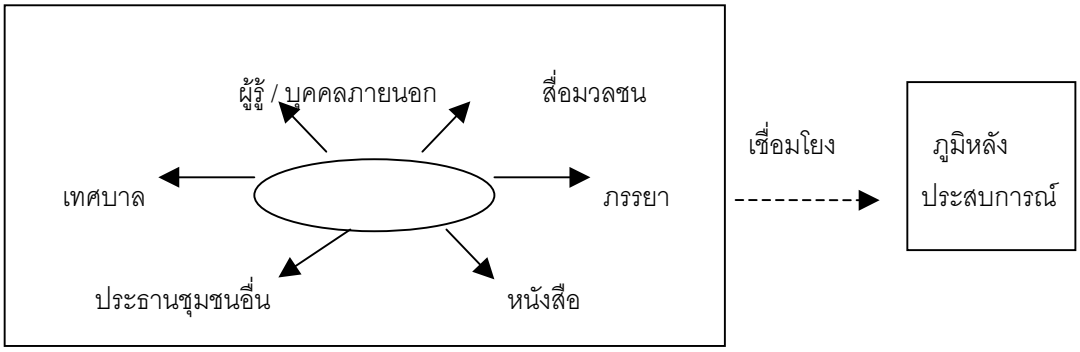
(3) ให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล (source credibility) จากประโยคที่ว่า “ใครเป็นคนออกหนังสือมาให้พ่อ ...” แสดงให้เห็นว่าประธานชุมชนคำนึงถึงความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล (source credibility) ด้วย ในมิติด้านการสื่อสารถือได้ว่าข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือจะช่วยเสริมความน่าเชื่อถือให้กับผู้ที่ทำการสื่อสารด้วย

(4) การออกแบบเนื้อหาสาร (Message design) เห็นได้จากการที่ประธานชุมชนได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เชื่อมโยงควบคู่กับประสบการณ์ภูมิหลังของตน แล้วจึงทำการสังเคราะห์ออกมาเป็น “ข้อมูลเฉพาะตัว” ที่ผ่านการทำความเข้าใจและกลั่นกรองเพื่อนำไปใช้กับชาวบ้านต่อไป

เห็นได้ว่าความรู้ทางการสื่อสารดังกล่าวเป็นคุณสมบัติที่สอดรับกับความต้องการของเทศบาลที่ต้องการคนที่มีคุณสมบัติเช่นนี้มาเป็นประธานชุมชน เนื่องจากเทศบาลให้ความหมายของประธานชุมชนว่าเป็นผู้ประสานข้อมูลระหว่างรัฐและชุมชน ดังนั้นเพื่อสนองตอบต่อบทบาทด้านการสื่อสารนี้ได้ ประธานชุมชนจึงต้องรู้จักใช้ความรู้ด้านการสื่อสารทั้ง 4 ประการข้างต้นในการทำงานจึงจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น

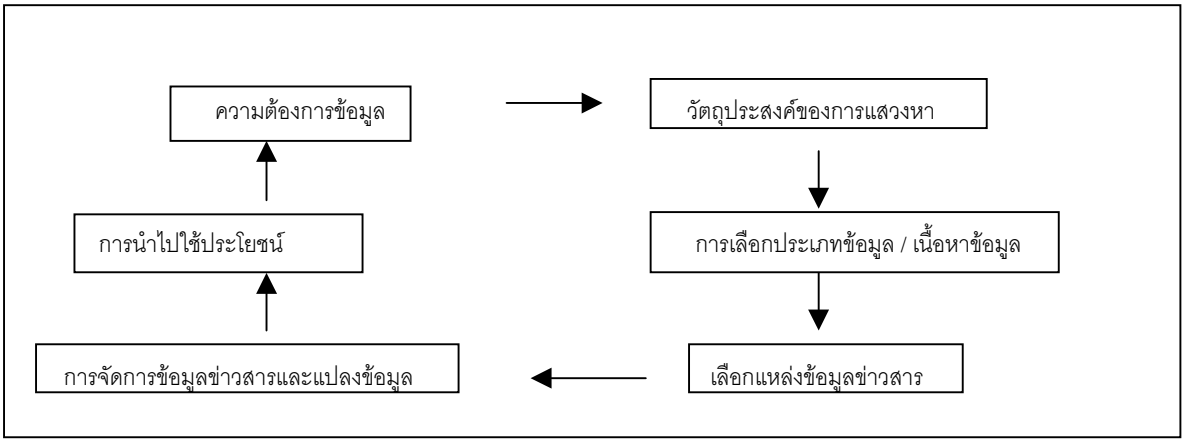
ในการสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบนี้ หากพิจารณาแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการแสวงหาข้อมูลเพื่อทำการสื่อสารของประธานชุมชน พบว่ามักเป็นแหล่งข้อมูลใกล้ตัวประธานชุมชน ได้แก่ ภรรยา สื่อมวลชน ตำรา/หนังสือ ประธานชุมชนอื่นๆ เทศบาล ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6.5 แหล่งข้อมูลของประธานชุมชน




เมื่อพิจารณาถึงกระบวนการแสวงหาข้อมูลข่าวสารของประธานชุมชน พบว่ามีลักษณะเป็นวงจร (Cycle) ดังแผนภาพต่อไปนี้

**แผนภาพที่ 6.6 กระบวนการแสวงหาข้อมูลข่าวสารของประธานชุมชน**



กระบวนการแสวงหาข้อมูลข่าวสารดังแผนภาพข้างต้น เริ่มต้นจากความต้องการข้อมูลในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อสนองตอบวัตถุประสงค์ในการแสวงหาข้อมูลนั้น เช่น เพื่อนำข้อมูลนั้นไปอธิบายแก่ชาวบ้าน เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถของตนเอง บริหารจัดการโครงการกองทุนชุมชน เป็นต้น เมื่อทราบวัตถุประสงค์จึงทำการเลือกประเภทและเนื้อหาของข้อมูลจากแหล่งข้อมูลมากมายที่มีอยู่ โดยพิจารณาในชั้นต้นจากความสามารถในการคิดที่ได้รับการฝึกฝนในวัยเรียนและการทำงาน ซึ่งประธานชุมชนเรียกว่า “สามัญสำนึก” ว่าข้อมูลที่ต้องการนั้นควรหาจากที่ใด แหล่งข้อมูลที่ประธานชุมชนใช้เป็นอันดับแรกคือ “ตนเอง” เนื่องจากเป็นผู้ที่อ่านหนังสือและตำรามาก รองลงมามักหาข้อมูลจากเทศบาล ข้อมูลส่วนใหญ่ที่ประธานชุมชนแสวงหามักเกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่และผลประโยชน์ของชุมชน

จากนั้นเป็นขั้นตอนการจัดการกับข้อมูลข่าวสาร โดยการทำความเข้าใจข้อมูลเหล่านั้นก่อนที่จะดัดแปลงให้เหมาะแก่การนำไปใช้ใน 2 ลักษณะ คือ (1) เหมาะแก่การที่ประธานชุมชนนำไปใช้สื่อสารกับชาวบ้าน และ (2) เหมาะแก่การที่ชาวบ้านนำไปปฏิบัติ ผลของการนำไปใช้ทั้งสองลักษณะนี้เป็นตัวบ่งชี้ว่ากระบวนการแสวงหาข้อมูลข่าวสารนั้น ต้องย้อนกลับมาที่ขั้นตอนแรกอีกหรือไม่ เช่น ข้อมูลเรื่องหลักการและแนวทางปฏิบัติกองทุนชุมชนนั้นเป็นเรื่องเข้าใจยากในการสื่อสารให้ชาวบ้านเข้าใจ จำเป็นต้องหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือการทำบัญชีกองทุนชุมชนเป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้ทำหน้าที่ฝ่ายการเงินกองทุนฯ ประธานชุมชนต้องหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อมาสอนต่อไป

กลยุทธ์การสื่อสารดังกล่าวข้างต้น ยังสะท้อนให้เห็นบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในฐานะสื่อบุคคลอีกหลายบทบาท ได้แก่ บทบาทของสื่อบุคคลในการส่งข้อมูลข่าวสารในกระบวนการสื่อสารสองจังหวะ บทบาทของผู้กลั่นกรองข่าวสาร บทบาทของผู้แปลงสาร (message translator) บทบาทของผู้ให้ความหมาย บทบาทของแหล่งข่าว

หากสรุปกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 6.3 ต่อไปนี้

ตารางที่ 6.3 แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ

| กรณี / เนื้อหา | ช่องทางการสื่อสาร | ลักษณะการสื่อสาร | การไหลของข่าวสาร | ลักษณะการใช้ | บทบาทของประธานชุมชน |
|---|---|---|---|---|---|
| 1.เทศบาลให้แจ้ง | 1.หอกระจายข่าว<br>2.กรรมการชุมชนบอกต่อ<br>3.ภรรยา/ เพื่อนบ้านบอกต่อ<br>4.ขี่มอเตอร์ไซด์ไปบอกตามบ้าน | สื่อสารทางเดียว<br>สื่อสารสองทาง<br>สื่อสารสองทาง<br>สื่อสารสองทาง | บนลงล่าง<br>แนวนอน<br>แนวนอน<br>แนวนอน | เป็นทางการ<br>เป็นทางการ<br>ไม่เป็นทางการ<br>ไม่เป็นทางการ | 1.สื่อบุคคลในกระบวนการสื่อสารสองจังหวะ<br>2.ผู้กลั่นกรองข่าวสาร (gatekeeper)<br>3.ผู้แปลงสาร (message translator)<br>4.ผู้ให้ความหมาย(encoder)<br>5.แหล่งข่าว (source of information) |
| 2.ประธานชุมชนแจ้งเอง | 1.หอกระจายข่าว<br>2.ให้ภรรยาหรือเพื่อนบ้านบอกต่อ | สื่อสารทางเดียว<br>สื่อสารสองทาง | บนลงล่าง<br>แนวนอน | ไม่เป็นทางการ<br>ไม่เป็นทางการ | สื่อบุคคลในกระบวนการสื่อสารสองจังหวะ |

## 6.3 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม

เนื่องจากชุมชนคลองเจริญกำลังอยู่ในช่วงการก่อตัวเป็นชุมชนเมืองที่กำลังเรียนรู้ที่จะพึ่งพาตนเอง ขณะเดียวกันก็ยังต้องพึ่งพาความช่วยเหลือจากเทศบาลด้วย ในลักษณะกึ่งพึ่งพาตนเองกึ่งพึ่งพารัฐนี้ กิจกรรมการพัฒนาทั้งหมดชุมชนมีหน้าที่ระดมความคิดและนำเสนอแผนดำเนินงานต่อเทศบาลเพื่อให้การสนับสนุนช่วยเหลือด้านเงินทุนและความรู้ ดังนั้นการระดมคนจึงเป็นสิ่งสำคัญในการเริ่มต้นการพึ่งพาตนเองเพื่อการพัฒนา

การบริหารจัดการให้มีการประชุมภายในชุมชนมักใช้ในกรณีที่ต้องการทราบเสียงส่วนใหญ่ของชุมชนในเรื่องสำคัญๆ โดยการโหวต (vote) เช่น การเลือกคณะกรรมการกองทุนชุมชน การชี้แจงเกี่ยวกับหลักการและวิธีการจัดการกับกองทุนชุมชน เป็นต้น ซึ่งเป็นการสื่อสารทางเดียวเป็นส่วนใหญ่และมีลักษณะเป็นทางการ โดยการทำจดหมายเป็นลายลักษณ์อักษรเชิญประชุม พูดเชิญประชุมผ่านหอกระจายข่าว ขี่มอเตอร์ไซด์ไปบอกตามบ้าน เนื่องจากชุมชนคลองเจริญมีความหลากหลายของผู้คนที่มาจากต่างถิ่น มีสำนึกของความเป็นปัจเจกสูง ดังนั้นการสื่อสารทางเดียวกึ่งบังคับให้เข้าร่วมประชุมจึงเหมาะกับลักษณะของชุมชน

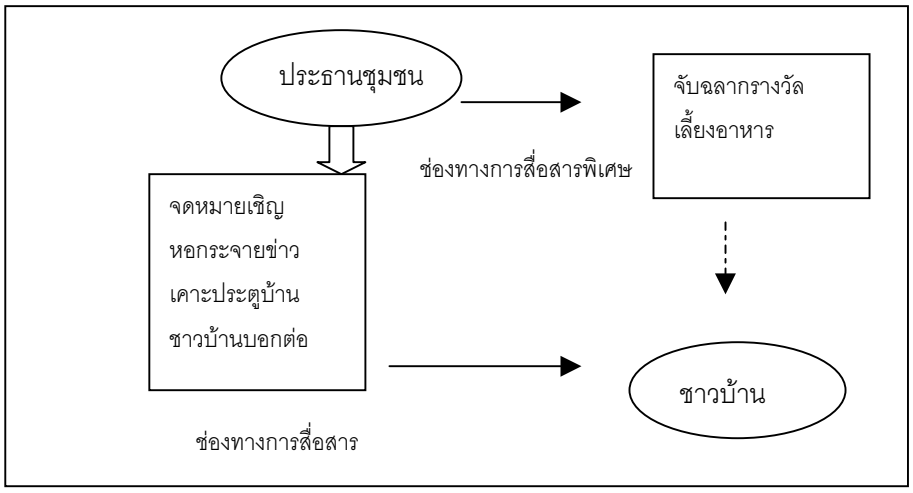
นอกจากนี้ ประธานชุมชนยังใช้ลักษณะการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการผสมด้วยในบางครั้งด้วยการไหว้วานให้ชาวบ้านบอกต่อๆกัน การสื่อสารจากการบอกต่อนี้เป็นการสื่อสารแบบสองทาง ส่วนการไหลของข้อมูลเป็นแบบแนวนอน

1) **กรณีการประชุมกองทุนชุมชน** ประธานชุมชนใช้ภาษาในการสื่อสารด้วยภาษาราชการ เนื้อหาการประชุมเป็นทางการแต่รูปแบบไม่เป็นทางการนัก โดยการจัดให้มีพิธีกรดำเนินรายการ ส่วนประธานชุมชนเป็นผู้ควบคุมสถานการณ์อยู่เบื้องหลังและใช้กระดานดำเสนอข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Written Communication) เช่น รายชื่อผู้ได้รับการเสนอเลือกตั้งคณะกรรมการกองทุนชุมชน เป็นต้น

จากการสังเกตการณ์การประชุมกองทุนชุมชน เพื่อเลือกตั้งคณะกรรมการกองทุนชุมชนแทนตำแหน่งที่หมดวาระ คณะวิจัยพบว่าประธานชุมชนใช้กลยุทธ์ที่เรียกว่า “**ไม่ออกหน้าแต่คุมอยู่เบื้องหลัง**” เนื่องจากประธานชุมชนไม่ได้เป็นประธานกองทุนหมู่บ้าน เพราะในช่วงเวลาที่มีการเลือกประธานกองทุนฯ นั้น บุตรชายของประธานชุมชนประสบอุบัติเหตุทำให้ประธานชุมชนต้องเข้ากรุงเทพฯ เพื่อดูแลบุตรกว่า 3 เดือน ดังนั้นผู้ที่เป็นประธานกองทุนชุมชน คือ นายประพล ปิยะอมร แต่ในความเป็นจริงแล้วประธานชุมชนกลับเป็นผู้ที่ทำงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับกองทุนฯ ได้แก่ การรับเรื่องกู้ยืม การทำสัญญากู้ยืม การรับสมัครสมาชิกกองทุนฯ การรับชำระเงินสัจจะและหนี้กองทุน การทำบัญชีรายรับรายจ่ายของกองทุนและงานเอกสารกองทุนทั้งหมด แต่เพื่อไม่ให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ทั้งตัวประธานกองทุนหมู่บ้านว่าไม่ได้ทำงาน และว่าประธานชุมชนคลองเจริญทำเกินหน้าที่ ในสถานการณ์นี้จึงให้ประธานคณะกรรมการกองทุนชุมชนเป็นตัวหลักในการประชุม โดยประธานชุมชนใช้วิธีที่เรียกว่า “ไม่ออกหน้า (low profile) แต่คุมอยู่เบื้องหลัง (back up)” และเป็นผู้ตัดสินใจหรืออธิบายเมื่อเกิดเหตุการณ์ความขัดแย้งในที่ประชุม ซึ่งเป็นบทบาทของผู้นำในสังคมแบบเมือง ที่ผู้นำต้องรู้จักปรับเปลี่ยนบทบาทตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุมสามารถแสดงได้ดังแผนภาพดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6.7 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม




เมื่อวิเคราะห์ถึงความสามารถทางการสื่อสารของประธานชุมชนในการระดมคนเข้าร่วมประชุมจะเห็นได้ว่า ประธานชุมชนได้ทำการวิเคราะห์ผู้รับสารในชุมชนแล้วว่าคนที่จะเข้าร่วมประชุมคือสมาชิกกองทุนที่ได้รับผลประโยชน์จากกองทุนโดยตรง ประกอบกับประธานชุมชนเข้าใจบริบททางวัฒนธรรมของชุมชนเป็นอย่างดีว่า จากประสบการณ์ที่ผ่านมาเวลาเรียกประชุมในงานต่างๆ มักมีผู้เข้าร่วมน้อยแต่หากมีการแจกของจะมีผู้เข้าร่วมประชุมมาก ดังนั้นประธานชุมชนจึงใช้ความรู้ในเรื่องบริบททางวัฒนธรรมของชุมชนและผู้รับสาร มาผนวกกับทักษะทางการสื่อสารในการเลือกช่องทางการสื่อสารและเนื้อหาสาร จึงให้มีการจับฉลากของรางวัลแก่สมาชิกกองทุนที่เข้าร่วมประชุมและเลี้ยงอาหารเย็น ทำให้การสื่อสารเพื่อการระดมคนเข้าร่วมประชุมประสบผลมากขึ้น

การระดมคนเข้าร่วมประชุมในกรณีต่างๆ ในระยะแรกประธานชุมชนเป็นผู้ออกค่าใช้จ่าย ในระยะหลังได้ขอความร่วมมือจากนายกเทศมนตรี โดยได้รับความอนุเคราะห์เป็นจานชาม เครื่องดื่ม เก้าอี้ ฯลฯ หากเป็นกรณีการประชุมสมาชิกกองทุน ค่าอาหารและของรางวัลมักใช้เงินจากสมาชิกที่หักเข้ากองทุน อย่างไรก็ตามแม้ว่านายกเทศมนตรีจะให้ความอนุเคราะห์ก็ตามแต่ประธานชุมชนก็ต้องออกค่าใช้จ่ายบางส่วน เนื่องจากสถานที่จัดการประชุมทุกครั้งใช้บ้านของ

ประธานชุมชน ค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ เป็นต้น ส่วนแรงกายในการจัดสถานที่ประชุม เช่น ยกเก้าอี้ กางเต็นท์ ประธานชุมชนได้อาศัยลูกชายและลูกเขยเป็นหัวแรงใหญ่

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม สามารถแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง ที่ 6.4 แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม

| กรณี / เนื้อหา | ช่องทางการสื่อสาร | ลักษณะการสื่อสาร | การไหลของข่าวสาร | ลักษณะการใช้ |
|---|---|---|---|---|
| 1.ขณะระดมคนเข้าประชุม | 1.จดหมายเชิญ<br>2.หอกระจายข่าว<br>3.เคาะประตูบ้าน / ขี่มอเตอร์ไซด์ไปบอก<br>4.ให้ชาวบ้านบอกต่อ | สื่อสารทางเดียว<br>สื่อสารทางเดียว<br>สื่อสารสองทาง<br><br>สื่อสารสองทาง | บนลงล่าง<br>บนลงล่าง<br>แนวนอน<br><br>แนวนอน | เป็นทางการ<br>เป็นทางการ<br>ไม่เป็นทางการ<br><br>ไม่เป็นทางการ |
| 2.ขณะประชุม | ใช้กระดานดำ<br>ใช้เอกสารอ้างอิง | สื่อสารสองทาง | บนลงล่าง + ล่างขึ้นบน | เนื้อหาเป็นทางการแต่รูปแบบไม่เป็นทางการ |
| ช่องทางการสื่อสารพิเศษ | เลี้ยงอาหาร<br>จับฉลากของรางวัล | | | |

## 6.4 การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง

จากการวิจัยพบว่า การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้งสามารถพิจารณาได้ 3 คู่กรณี คือ 1) ปัญหาความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับชาวบ้านในชุมชน

2) ปัญหาความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับประธานชุมชน

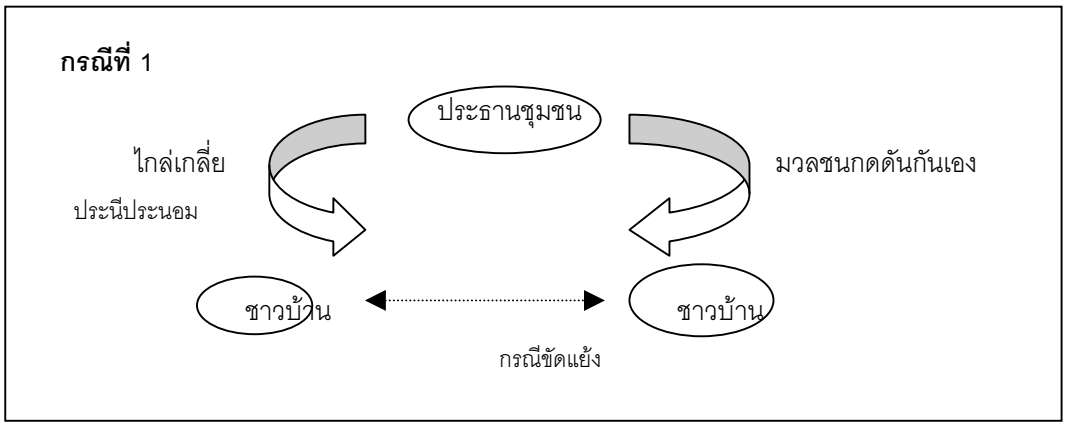
3) ปัญหาความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับเทศบาล

**<u>กรณีที่1</u> ความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับชาวบ้านในชุมชน** ในกรณีนี้ประธานชุมชนจะใช้วิธีการเรียกคู่กรณีมาไกล่เกลี่ยที่บ้าน โดยประธานชุมชนเลือกใช้กลยุทธ์การไกล่เกลี่ยประนีประนอมในกรณีความขัดแย้งที่เป็นเรื่องสามีภรรยา เรื่องความเข้าใจผิด ทะเลาะวิวาท การ

ลักเล็กขโมยน้อย โดยประธานชุมชนพยายามไม่ใช้หลักกฎหมาย หากแต่ประธานชุมชนใช้การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้งด้วยการสื่อสารแบบสองทางที่มีทิศทางการไหลเป็นแบบบนลงล่าง และมีลักษณะเป็นทางการโดยการ**ไกล่เกลี่ยประนีประนอม** หรือ **ใช้มวลชนกดดันกันเอง** ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบเก่าที่ผู้นำมักเรียกคู่กรณีมาตกลงรอมชอมกันตามวิถีทางสังคมชนบทที่มีความสัมพันธ์กันแบบเครือญาติ ถึงแม้ว่าคลองเจริญจะไม่ใช่ชุมชนที่มีลักษณะเครือญาติก็ตามแต่ก็ยังคงมีสายสัมพันธ์ของความเป็นชนบทหลงเหลืออยู่จากการยึดโยงด้วยประเพณี และพุทธศาสนา

การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้งในกรณีที่ 1 นี้สามารถแสดงได้ด้วยแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6.8 การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง กรณีที่ 1




**<u>กรณีที่ 2</u>** ความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับประธานชุมชน จากการวิจัยพบว่าความขัดแย้ง 3 ประเด็นคือ ซุบซิบนินทาเรื่องค่าตอบแทน เข้าใจผิดเนื่องจากไม่รู้ข้อมูล ครหาเรื่องการทำงาน

1) การซุบซิบนินทาเรื่องค่าตอบแทนของประธานชุมชน มักเกิดจากการที่ชาวบ้านบางกลุ่มในชุมชนไม่ทราบว่าประธานชุมชนไม่ได้รับเงินเดือนจากตำแหน่งงาน บางกลุ่มแม้ทราบว่าประธานชุมชนไม่มีเงินเดือนแต่ไม่เชื่อว่าจะไม่รับผลประโยชน์อื่น จึงเข้าใจว่าประธานชุมชนได้รับประโยชน์อื่นจากเทศบาลหรือจากการบริหารเงินกองทุนชุมชน ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ปรากฏในรูปของการซุบซิบนินทาจากกลุ่มที่ไม่พอใจและพูดปากต่อปาก เมื่อประธานชุมชนทราบ

จะใช้วิธีนิ่งเงียบไม่แก้ข่าวและไม่โต้ตอบ ซึ่งเป็นการสื่อสารวิธีหนึ่งเพื่อจัดการกับความขัดแย้งด้วยการใช้อวัจนะภาษา

2) เรื่องการเข้าใจผิด เป็นเพราะได้รับข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอและคลาดเคลื่อน ซึ่งประธานชุมชนให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารและเชื่อในอำนาจของข้อมูลข่าวสาร โดยมองว่าผู้ที่รู้ข้อมูลข่าวสารมากเป็นผู้ได้เปรียบ ส่วนผู้ที่ไม่รู้ข้อมูลข่าวสารหรือรู้น้อยก็จะไม่เข้าใจและมักสร้างความขัดแย้ง ดังข้อมูลต่อไปนี้

"คนในชุมชนจริงๆ มีสองกลุ่มใหญ่ แต่พ่อเชื่อว่าพ่ออยู่ในกลุ่มคนส่วนใหญ่ แล้วพ่อมีข้อมูลเยอะ ทำไมพ่อถึงมีข้อมูลเยอะเพราะว่าพ่อกับทางเทศบาลติดต่อกันตลอด ให้สิทธิอะไรเยอะแยะไป โดยเฉพาะข้อมูลพ่อมีมากกว่าอยู่แล้ว เมื่อข้อมูลเรามากกว่าเราก็จะรู้ดี มีอำนาจ มีอิทธิพลมากกว่า ได้ข่าวสารได้อะไรต่างๆ เพราะฉะนั้นใครที่ขัดแย้งกับเรามาอะไรต่ออะไรก็คงจะสู้ไม่ได้ ...เราได้เปรียบตรงที่เรารู้ข่าวสารเร็วกว่าประการหนึ่ง ประการที่สองพวกนักการเมืองท้องถิ่นเข้ามาติดต่อประสานกับเราตลอดเวลาเราจึงมีข้อมูลเยอะ.....เขาจะทำอะไร ตรงไหนอย่างไร พ่อจะรู้หมดอยู่ในตัวเองนี้หมด แล้วก็มากระจายให้คนเขาฟัง บางทีบอกเขาก็ฟังบ้างไม่ฟังบ้าง **พวกที่ไม่รู้ข้อมูลข่าวสาร**เท่านั้นที่เขาจะมาทำความขัดแย้งกับเรา"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค. 45)

การเข้าใจผิดเนื่องจากไม่รู้ข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ ความไม่พอใจที่มีการทำถนนในซอยข้างบ้านประธานชุมชน หรือไม่พอใจที่เกิดปัญหาท่อน้ำอุดตันก่อให้เกิดน้ำท่วม และต่อว่าประธานชุมชนว่าไม่ทำงานหรือดำเนินการอะไร ประธานชุมชนใช้วิธีการจัดประชุมให้เทศบาลและชาวบ้านได้พบกัน และซักถามข้อสงสัยกับทางเทศบาลเอง โดยเป็นการสื่อสารอย่างเป็นทางการ แสดงให้เห็นว่า “การสื่อสารแบบสองทาง” ซึ่งให้ชาวบ้านได้ซักถามข้อสงสัยนั้น เป็นวิธีการจัดการปัญหาความขัดแย้งที่ดี และในที่สุดเจ้าหน้าที่เทศบาลก็ชี้แจงว่าเป็นเรื่องของทางเทศบาลที่จะพิจารณาว่าจะจัดทำถนนใดก่อนหลังตามงบประมาณและความจำเป็น ประธานชุมชนไม่มีอำนาจในการจัดการ ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ชาวบ้านเขาไม่เข้าใจ เช่น มีปัญหาน้ำท่วม ท่อระบายน้ำอุดตัน บางคนไม่เข้าใจหาว่าประธานไม่สนใจไม่ไปแจ้งอะไรทางเทศบาล ก็เลยโวยวาย เขาไปว่าประธานต่อหน้าเทศบาล ทางเทศบาลก็ชี้แจงให้ฟังว่าประธานทำทุกอย่างแล้ว แต่เทศบาลไปทำที่มันหนักกว่าเราท่วมมากกว่าเรา เขาก็ไปทำก่อน ทางเราก็เลยล่าช้า เขาไม่เข้าใจคิดว่าประธานไม่สนใจไม่เสนอไป ทางเทศบาลชี้แจงให้เห็นว่าประธานชุมชนเขาเสียสละขนาดไหน เสียสละส่วนตัวเพื่อชุมชน เงินเดือน

เขาก็ไม่มี ประธานก็ไม่ได้นิ่งนอนใจ ขณะนั้นประธานไม่ได้พูดอะไรเลย เงียบ แต่ทางเทศบาลเขาก็พูดให้รู้.... ต่อมาเขาก็เข้าใจ เปลี่ยนทัศนคติไป"

(สัมภาษณ์ อรวรรณ นิลงาม : สมาชิกกลุ่ม อ.ส.ม.คลองเจริญ : 28 ม.ค.45)

3) คำครหาเรื่องความไม่โปร่งใส ชาวบ้านบางคนเข้าใจว่า ประธานชุมชนได้รับผลประโยชน์จากการทำงานกองทุนจึงคิดว่าการบริหารการเงินของกองทุนชุมชนไม่โปร่งใส ประธานชุมชนจะใช้วิธีการนิ่งเงียบไม่โต้ตอบ ปล่อยให้พูดกันไป เนื่องจากตัวประธานชุมชนเชื่อมั่นในเอกสารหลักฐานและการทำงานอย่างเป็นระบบของตนเอง โดยประธานชุมชนทราบดีว่าคนใกล้ชิดที่มีความเคารพศรัทธาและผู้ที่ร่วมงานกับตนซึ่งเป็นผู้เข้าถึงข้อมูลมากที่สุด (accessibility) จะเป็นผู้ออกมาเคลื่อนไหวชี้แจงเอง และสุดท้ายหากใครยังมีข้อข้องใจก็ให้มาดูเอกสารหลักฐานซึ่งประธานชุมชนได้ทำไว้อย่างเป็นระบบ จนที่สุดปัญหาก็ยุติลง

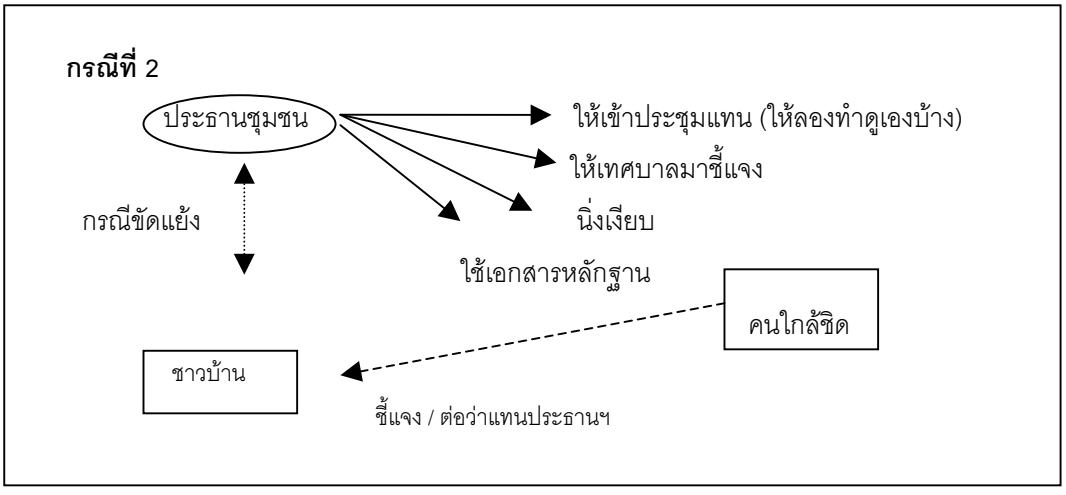
ในกรณีที่ชาวบ้านครหาว่าประธานชุมชนได้รับผลประโยชน์จากการไปประชุมที่เทศบาล ประธานชุมชนใช้วิธี **"ให้มาลองทำดู"** ซึ่งเป็นการเคลื่อนบทบาท (role shifting) ให้คนอื่นมาแสดงบทบาทของตนดูบ้าง โดยพยายามดึงคนที่พูดและข้องใจในการทำงานของประธานชุมชนให้เข้ามาได้ทำงานเอง ดังข้อมูลต่อไปนี้

"ปัญหาลักษณะแบบนี้พยายามหลายครั้ง คนไหนที่ไม่เข้าใจพ่อจะพยายามดึงเขาเข้ามาทำงานกับเรา เป็นต้นว่าอาจจะส่งให้ไปประชุมแทน แล้วบอกว่าวันนี้ผมติดธุระจำเป็นคุณไปคุยแทนผมหน่อย...ให้เขารู้ข้อเท็จจริง"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้งในกรณีที่ 2 แสดงได้ดังแผนภาพดังนี้

แผนภาพที่ 6.9 การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง กรณีที่ 2

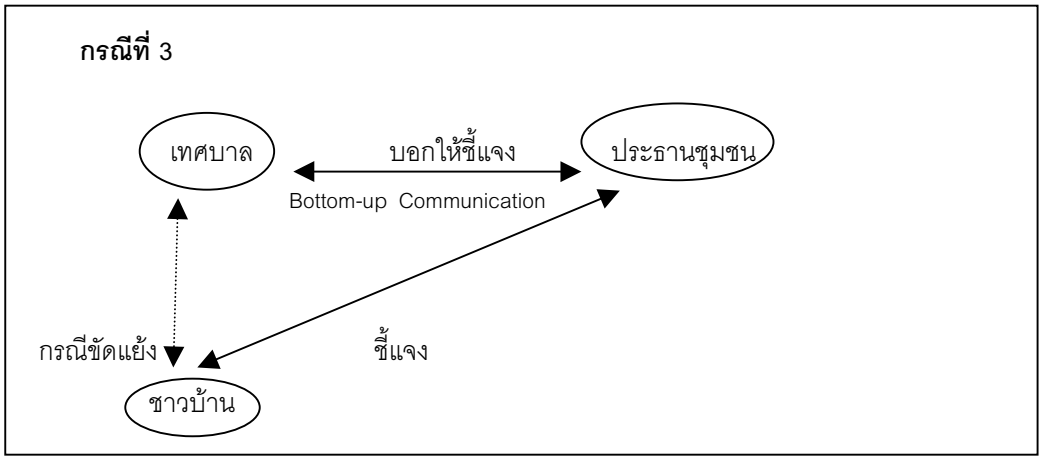


**<u>กรณีที่ 3</u>** ความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับเทศบาล ผลการวิจัยพบ 2 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ <u>ประเด็นแรก</u> คือ ความขัดแย้งที่สืบเนื่องมาจากกรณีที่ 2 ได้แก่ ความไม่พอใจของชาวบ้านในเรื่องการสร้างถนนและท่อระบายน้ำ ซึ่งมักเป็นกลุ่มคนที่ไม่ได้รับผลประโยชน์ เช่น ไม่ได้สร้างถนนในซอยบ้านที่ตนอาศัยอยู่ เมื่อเกิดความไม่พอใจก็จะส่งผลกระทบมาถึงประธานชุมชนโดยถูกตำหนิและครหาดังกล่าว ประธานชุมชนใช้วิธีการจัดประชุมและให้เทศบาลมาเป็นผู้ชี้แจงข้อเท็จจริงเอง การจัดประชุมเพื่อให้มีการชี้แจงนี้เป็นการสื่อสารแบบใหม่ และสอดคล้องกับบทบาทของประธานชุมชนในการเป็นผู้ประสานความสัมพันธ์ระหว่างรัฐและชุมชน ในกรณีนี้ประธานชุมชนจึงเป็นเหมือน**ผู้จัดเวที**ให้ทั้งสองฝ่ายที่เป็นคู่กรณีได้มาพบกัน

<u>ประเด็นที่สอง</u> คือ ความขัดแย้งโดยตรงระหว่างชาวบ้านกับเทศบาลที่ไม่พอใจในการทำงานของเทศบาล เช่น กรณีชาวบ้านเข้าใจผิดเทศบาลที่จะมาถมที่ริมฝั่งคลองด้านชุมชนคลองเจริญ ชาวบ้านเกรงว่าจะก่อให้เกิดน้ำท่วมชุมชน จึงรวมตัวกันประท้วงขับไล่เจ้าหน้าที่เทศบาลออกไปไม่ให้ปิดกั้นริมคลอง สุดท้ายพบว่าเป็นเรื่องที่เจ้าหน้าที่เทศบาลไปดำเนินการถมผิดที่ ในกรณีนี้ทางประธานชุมชนได้ชี้แจงข้อเท็จจริงให้ชาวบ้านรับทราบผ่านหอกระจายข่าว และทางเทศบาลเองก็ส่งเจ้าหน้าที่มาชี้แจง เหตุการณ์จึงยุติ

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้งในกรณีที่ 3 สามารถแสดงได้ด้วยแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6.10 การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง กรณีที่ 3



กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้งดังกล่าวมาทั้งหมด ได้สะท้อนให้เห็นถึงกลยุทธ์การสื่อสารที่สำคัญ คือ “การนิ่งเงียบ สยบปัญหา" ซึ่งในด้านการสื่อสาร “การนิ่งเงียบ” ถือเป็นรูปแบบการสื่อสารรูปแบบหนึ่งที่เป็นการใช้ลักษณะการสื่อสารด้วยอวัจนะภาษา ผลที่ตามมาประการหนึ่งจากการใช้วิธีการนิ่งเงียบ คือ เมื่อข้อเท็จจริงกระจ่างว่าชาวบ้านเข้าใจประธานชุมชนผิด เช่น กรณีเมื่อเทศบาลชี้แจงแล้วว่าการให้งบประมาณทำถนนในซอยใดเป็นเรื่องของทางเทศบาลเป็นผู้พิจารณา ไม่ใช่อำนาจการตัดสินใจของประธานชุมชน ชาวบ้านจะเกิดความเกรงใจและกลายเป็นความศรัทธาในความนิ่งเงียบของประธานชุมชนในเวลาต่อมา หรือแม้แต่ในกรณีความขัดแย้งที่เกิดจากความไม่พอใจของชาวบ้านเนื่องจากไม่ทราบข้อมูลอย่างถ่องแท้ การเลือกใช้วิธีการ “นิ่งเงียบ” แทนการโต้ตอบด้วยตนเองนั้นนับว่าเป็นวิธีการที่เหมาะสมกับผู้รับสารอย่างมาก เนื่องจากหากประธานชุมชนซึ่งเป็นคู่กรณีชี้แจงเอง น้ำหนักของความน่าเชื่อถือที่จะได้รับจากชาวบ้านอาจไม่เพียงพอ

ทั้ง 3 กรณีดังกล่าว เมื่อวิเคราะห์ถึงความสามารถทางการสื่อสารของประธานชุมชนในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้ง สามารถเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเลือกใช้วิธีการสื่อสารกับคู่กรณีขัดแย้ง โดยประธานชุมชนได้ทำการวิเคราะห์ผู้รับสารในแต่ละคู่กรณีว่าใครเป็นใครแล้วจึงพิจารณาว่าควรเลือกใช้วิธีการสื่อสารอย่างไรให้เหมาะกับผู้รับสารแต่ละกลุ่ม เมื่อพิจารณาในมิติการสื่อสารจะเห็นได้ว่า ประธานชุมชนรู้จักเคลื่อนบทบาท (role shifting) ของตนจากผู้พูดไปเป็นผู้ฟังเมื่อเป็นกรณีความขัดแย้งระหว่างตนเองกับชาวบ้านซึ่งเป็นการเลือกใช้วิธีการสื่อสารให้เหมาะกับเรื่องและคนฟัง (message+receiver) และประธานชุมชนทราบดีว่าช่องทางการสื่อสารที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีที่สุดคือ “ให้ออกจากปากคนอื่น” ดีกว่า ดังนั้นการนิ่งเงียบและปล่อยให้คนอื่น “พูดแทน” ในลักษณะการเล่าสู่กันฟัง จะเป็นช่องทางการสื่อสารที่เหมาะกับความขัดแย้งในกรณีนี้ เนื่องจากเป็นการสื่อสารใน “แนวระนาบ” (horizontal) จากเพื่อนบ้านสู่เพื่อนบ้านจะก่อให้เกิดความเข้าใจกันมากกว่าการสื่อสารในลักษณะแนวดิ่งจากบนลงล่าง หรือจากประธานชุมชนสู่ชาวบ้านเอง

จากการสังเกตการณ์พบว่า ประธานชุมชนก็ใช้วิธี “การนิ่งเงียบ” ในกรณีไม่พอใจคนใกล้ตัวหรือคนในครอบครัวเช่นกัน เนื่องจากการสื่อสารด้วยวิธีนี้ส่งผลกระทบต่อผู้รับสารน้อยที่สุดในแง่ความรู้สึก นอกจากนี้และหากพิจารณาบทบาทของประธานชุมชนในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งพบว่า ในกรณีความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับชาวบ้าน หรือชาวบ้านกับเทศบาล ประธานชุมชนมักแสดงบทบาทเป็น“ผู้ประนีประนอม”(Compromiser) การเลือกใช้วิธีการนี้เป็น

กลยุทธ์การสื่อสารที่พิจารณาเลือกใช้วิธีการสื่อสารให้เหมาะกับผู้ฟังได้อย่างเหมาะสม การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง แสดงได้ดังตารางที่ 6.5

ตารางที่ 6.5 แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง

| คู่กรณี | เนื้อหา | วิธีการสื่อสาร | ลักษณะการสื่อสาร | การไหลของข่าวสาร | ลักษณะการใช้ |
|---|---|---|---|---|---|
| ชาวบ้าน VS ชาวบ้าน | -ทะเลาะวิวาท<br>-เรื่องสามีภรรยา<br>-ลักเล็กขโมยน้อย | ไกล่เกลี่ย / ประนีประนอม | สื่อสารสองทาง | บนลงล่าง | เป็นทางการ |
| ชาวบ้าน VS ประธานชุมชน | -ซุปซิบนินทาเรื่องค่าตอบแทน<br>-เข้าใจผิดเนื่องจากไม่รู้ข้อมูล<br>-ครหาเรื่องการทำงาน | -นิ่งเงียบ<br>-เชิญเทศบาลมาชี้แจง<br>1.ให้ดูเอกสารหลักฐาน<br>2.ให้มาลองทำดู<br>3.คนใกล้ชิดที่ศรัทธาต่อว่าแทน | สื่อสารทางเดียว<br>สื่อสารสองทาง<br>สื่อสารทางเดียว<br>สื่อสารสองทาง<br>สื่อสารสองทาง | บนลงล่าง<br>บนลงล่าง<br>บนลงล่าง<br>แนวนอน<br>แนวนอน | เป็นทางการ<br>เป็นทางการ<br>เป็นทางการ<br>ไม่เป็นทางการ<br>ไม่เป็นทางการ |
| ชาวบ้าน VS เทศบาล | | จัดประชุมให้เทศบาลและชาวบ้านได้คุยกัน | การสื่อสารสองทาง | บนลงล่าง+ล่างขึ้นบน | เป็นทางการ |

## 6.5 การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน

แต่เดิมกิจกรรมต่างๆ ภายในหมู่บ้าน ที่ทำให้สมาชิกส่วนใหญ่มารวมตัวกันนั้นมักเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับพิธีกรรมงานบุญที่วัด ซึ่งก่อให้เกิดสายสัมพันธ์เชื่อมโยงความเป็นหนึ่งเดียวของสมาชิกกลุ่ม กิจกรรมส่วนใหญ่ ได้แก่ การจัดงานบุญบายศรี งานบุญสงกรานต์ กฐิน ผ้าป่า เป็นต้น

ปัจจุบันสายสัมพันธ์ที่เกิดจากกิจกรรมงานบุญเหล่านี้ได้ลดน้อยลง เนื่องจากปัจจัยต่างๆ ของความเป็นเมืองรุกคืบเข้ามาในชุมชน ประกอบกับชุมชนคลองเจริญไม่มีวัดประจำชุมชน ดังนั้นกิจกรรมเดิมที่เคยมี และหากยังคงอยู่ก็จะดำเนินการที่บ้านประธานชุมชนเป็นส่วนใหญ่ และมักมีรูปแบบที่เปลี่ยนไป เช่น การมารวมตัวกันในกิจกรรมงานบุญที่ชาวบ้านนำเงินมาทำบุญแทนการนำข้าวชามแกงหม้อมาช่วย หรือมาร่วมงานในช่วงมีการทานเลี้ยงแทนการมาอยู่ช่วยกันจัดงาน เป็นต้น

เมื่อชุมชนคลองเจริญไม่มีวัดประจำชุมชน เท่ากับไม่มีสถานที่ประกอบกิจกรรมทางศาสนา ไม่มีศูนย์รวมจิตใจและสายสัมพันธ์ของชุมชน จึงอาจพิจารณาได้ว่าประธานชุมชนใช้บ้านของตนแทนวัด และใช้กิจกรรมงานบุญของครอบครัวตนเองแทนกิจกรรมงานบุญชุมชน แม้ประธานชุมชนจะไม่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ว่าจะสร้างสายสัมพันธ์ของคนในชุมชน หรือสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชนด้วยงานบุญก็ตาม แต่ผลที่เกิดขึ้นกลับเกิดการพบปะรวมตัวกันของคนในชุมชน เกิดวัฒนธรรมแบบชนบทดั้งเดิมที่มีการเกื้อกูลช่วยเหลือกันด้วยพิธีกรรมทางศาสนาในเรื่องการจัดงานและการช่วยกันทำอาหารเพื่อใส่บาตรเลี้ยงพระ

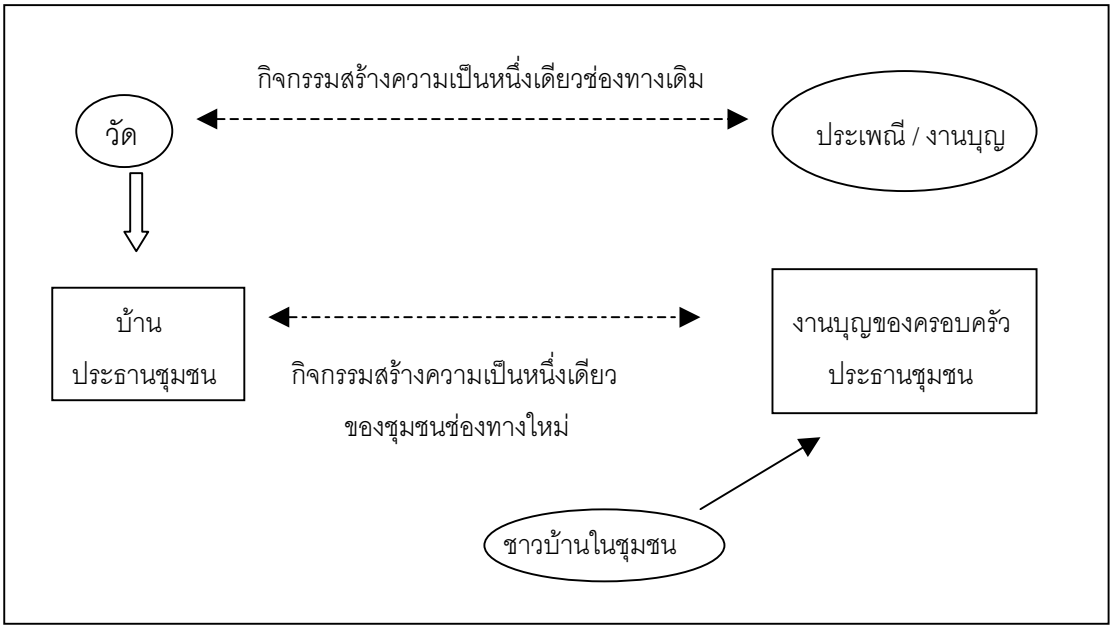
การย้อนกลับมารวมตัวกันของคนในชุมชนได้นี้ สาเหตุมาจากเมื่อชุมชนคลองเจริญเริ่มเข้าสู่ช่วงการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมเมือง การไม่มีพื้นที่สาธารณะสำหรับการรวมกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมตามประเพณีส่งผลให้สายสัมพันธ์ของสังคมแบบชนบทเริ่มลดน้อยลง การมีภาวะต่างคนต่างอยู่เพิ่มมากขึ้น ประกอบกับความทันสมัยในเรื่องถนนหนทางทำให้ชาวบ้านต่างเดินทางไปวัดที่อยู่ใกล้เคียงกันเองใน**ลักษณะต่างคนต่างไป** ครั้นเมื่อมีบ้านประธานชุมชนเป็นพื้นที่สาธารณะแทนวัด มีงานบุญประเพณีของครอบครัวประธานฯ เป็นกิจกรรมเชื่อมร้อยคน ประกอบกับชุมชนคลองเจริญก็มีรากฐานการก่อกำเนิดชุมชนมาจากสังคมชาวนา ที่มีพุทธศาสนาเป็นแรงยึดเหนี่ยวแต่เดิมอยู่ ทำให้เกิดการรวมตัวกันของชุมชนได้อีกครั้งหนึ่ง

เมื่อพิจารณาถึงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน สามารถพิจารณาได้จากกิจกรรมนั่นเอง ผลการวิจัยพบว่าประธานชุมชนใช้กลยุทธ์การสื่อสารด้วยกิจกรรมใน 2 ลักษณะ ได้แก่

1) **สื่อสารโดยใช้กิจกรรมงานบุญต่างๆ เป็นตัวเชื่อมโยงกับคนกลุ่มต่างๆ ในชุมชน** กลุ่มสตรีก็จะมาช่วยทำอาหารเลี้ยงพระและแขกในงานเหมือนสมัยก่อนที่ชาวบ้านร่วมกันทำอาหารเลี้ยงผู้มาร่วมงานบุญทั้งวัด จากการสังเกตการณ์พบว่า กิจกรรมงานบุญของชุมชนคลองเจริญนั้นมักเป็นงานบุญของครอบครัวประธานชุมชนเอง แต่จัดแล้วกลายเป็นความหมายว่า “งานบุญของชุมชน” เช่น งานบายศรีสู่ขวัญลูกชายประธานชุมชนที่หายป่วย งานกฐินคุณยายมุด (แม่ยายของประธานชุมชน) งานบุญต่ออายุคุณยายมุด 93 ปี เป็นต้น วิธีการดังกล่าวเป็นวิธีการแบบชุมชนเมืองที่เปลี่ยนเรื่องส่วนตัว (Private) ให้เป็นเรื่องสาธารณะ (public)

กลยุทธ์การสื่อสารดังกล่าว สามารถแสดงได้ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6.11 การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชนโดยใช้กิจกรรมงานบุญ




นอกจากนี้เมื่อจะจัดงานแต่ละครั้ง ประธานชุมชนจะใช้วิธีการสื่อสารกับภรรยาและเพื่อนสนิทก่อน ได้แก่ กลุ่มสตรี เพื่อถามความสะดวกในการมาช่วยทำอาหาร ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบสองทาง ทิศทางการไหลของข่าวสารเป็นแนวนอน และมีลักษณะไม่เป็นทางการ หลังจากนั้น เมื่อใกล้วันงานจะประกาศบอกบุญกับชุมชนผ่านหอกระจายข่าวเพื่อเชิญชาวบ้านในชุมชนอีก

ครั้งด้วยการสื่อสารทางเดียว ทิศทางการไหลของข่าวสารเป็นแบบบนลงล่าง และมีลักษณะเป็นทางการ

2) **สื่อสารโดยใช้กิจกรรมที่เป็นจุดสนใจเดียวกัน** ประธานชุมชนพยายามรักษาสายสัมพันธ์และวัฒนธรรมชุมชนแบบเดิม ที่มีความเอื้ออาทรและช่วยเหลือเกื้อกูลกันไว้ด้วยการพยายามคงความเป็นกลุ่มและกิจกรรมเดิมไว้เท่าที่จะสามารถทำได้ แต่หากเมื่อกลุ่มใดสลายไปก็พยายามสร้างกลุ่มใหม่ขึ้น ซึ่งเป็นกลุ่มที่มี “รูปแบบใหม่แต่เนื้อหาเดิม” เช่น กลุ่มแอโรบิก กลุ่มกีฬาผู้อาวุโส เป็นต้น

ในการสร้างกลุ่มใหม่นี้ประธานชุมชนเลือกใช้ “จุดสนใจเดียวกัน” มาเป็นเครื่องมือดึงให้สมาชิกในชุมชนมารวมตัวกัน โดยเป็นการรวมกลุ่มในรูปแบบใหม่ของคนที่สนใจเรื่องสุขภาพและการออกกำลังกายหรือชอบกีฬาเหมือนกัน เมื่อมารวมตัวเป็นกลุ่มแอโรบิกและกลุ่มกีฬาผู้สูงอายุแล้วสายสัมพันธ์อีกหลายเส้นจากที่เคยมีอยู่เดิม เช่น คนรู้จัก เพื่อนบ้าน คนในชุมชนเดียวกัน ต่างก็เริ่มงอกเงยสายสัมพันธ์ใหม่ๆ ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น ความห่วงใยเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน มีการไปเยี่ยมเยียนเมื่อเจ็บป่วย ดังที่ภรรยาประธานชุมชนคุยให้คณะวิจัยฟังว่า

“ใครเจ็บป่วยกลุ่มก็พากันไปเยี่ยม.... หลังเลิกออกกำลังกายก็เอาข้าวปลามาร่วมรับประทานกัน อย่างกลุ่มแอโรบิกของเรา เวลาคนในกลุ่มหายหน้าไปหรือไม่สบาย ทางกลุ่มก็จะชวนกันพากันไปเยี่ยมที่บ้าน หรือถ้าว่างกลุ่มเราก็มีนัดเอาข้าวมากินกันช่วงเย็นก็คุยกันไปเรื่องต่างๆ นานา ก็พยามยามทำให้สม่ำเสมอ”

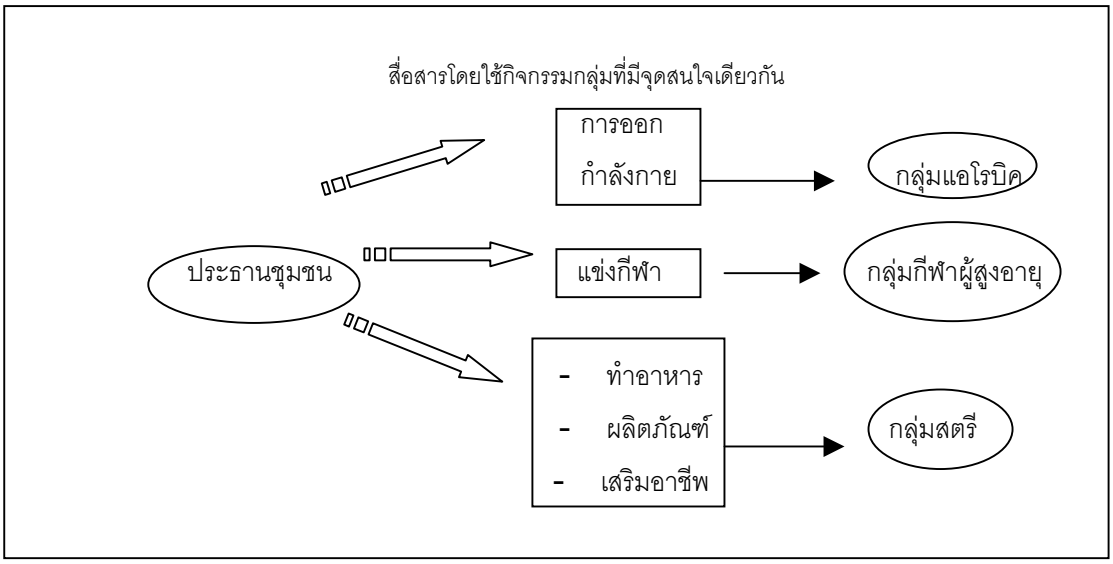
(สัมภาษณ์ วัชรินทร์ ทิพย์เลิศ : ภรรยาประธานชุมชนคลองเจริญ : 24 ส.ค.45)

ข้อมูลดังกล่าวข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่า แม้ภายใต้ลักษณะความเป็นชุมชนกึ่งเมืองที่สายสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในชุมชนลดน้อยลงอย่างไรก็ตาม ชุมชนก็ยังสามารถสร้างสายสัมพันธ์เส้นใหม่ได้ด้วยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม หากมีการเลือกใช้เนื้อหา ช่องทางการสื่อสาร ได้อย่างสอดคล้องกับลักษณะของคนและชุมชน และจำเป็นต้องสร้างกลุ่มกิจกรรมที่มีลักษณะเป็น**กลุ่มประจำ** เพื่อให้กิจกรรมดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง

กลุ่มกิจกรรมประจำของชุมชนคลองเจริญ ได้แก่ กลุ่มแอโรบิค กลุ่มอ.ส.ม. กลุ่มสตรี กลุ่มกีฬาผู้สูงอายุ กลุ่มทำตุ๊กตาเปลือกข้าวโพด ขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องสร้าง **กลุ่มกิจกรรมชั่วคราว** เพื่อเป็นช่องทางใหม่ในการรวมคนและระดมทุนให้เกิดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างสายสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น กลุ่มกิจกรรมชั่วคราวของชุมชนคลองเจริญ ได้แก่ กลุ่มผักปลอดสารพิษ กลุ่มเพาะเห็ด

นอกจากใช้ความสนใจเดียวกันในเรื่องการออกกำลังกาย และกีฬาเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการสร้างและรวมกลุ่มแล้ว การใช้กิจกรรมการผลิตเพื่อหารายได้เสริมเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่ประธานชุมชนใช้เพื่อให้กลุ่มสตรีได้มารวมกลุ่มกันเรียนทำตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพด ดอกไม้ผ้าใยบัว การมารวมเป็นกลุ่มนี้นอกจากมาด้วยเหตุผลความสนใจเรื่องการฝีมือเหมือนกันแล้ว ยังรวมตัวกันด้วยเหตุผลทางเศรษฐกิจที่ต้องการรายได้เสริมด้วย และขยายความรู้ออกไปยังคนอื่นๆ ซึ่งเป็นการขยายสายสัมพันธ์ออกไปนอกกลุ่ม หรือสร้างเครือข่าย ทั้งที่เป็นเครือข่ายการสื่อสารและเครือข่ายความเป็นสมาชิกชุมชนอีกด้วย การรวมตัวเป็นกลุ่มภายใต้ความสนใจเดียวกันนี้เองได้ก่อให้เกิดสายสัมพันธ์แบบเดิมที่กำลังสูญหายไป คือ ความเป็นเพื่อน ความเอื้ออาทรของสมาชิกกลุ่ม วิธีการสื่อสารด้วยกิจกรรมกลุ่มนี้จึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์และความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน สามารถแสดงได้ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6.12 การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชนโดยใช้จุดสนใจเดียวกัน




การใช้กลุ่มกิจกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนในการสื่อสาร ให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชนนั้น ประธานชุมชนใช้หอกระจายข่าวประกาศแจ้งให้ผู้สนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิก เป็นการสื่อสารแบบสองทางและมีลักษณะเป็นทางการ ส่วนทิศทางการไหลของข่าวสารจากบนลงล่าง นอกจากนี้ยังใช้วิธีการให้ชาวบ้านบอกต่อๆ กัน ซึ่งมีลักษณะการสื่อสารสองทาง ทิศทางการไหลของข่าว

สารเป็นแนวนอนและมีลักษณะไม่เป็นทางการ และเมื่อพิจารณาสายสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มต่างๆ พบว่า การสื่อสารภายในกลุ่มกิจกรรมจะมีทิศทางการไหลของข่าวสารเป็นแนวนอนอยู่เสมอ

หากวิเคราะห์ถึงความสามารถทางการสื่อสารจะเห็นว่า ประธานชุมชนรู้บริบทของชุมชนเป็นอย่างดี เช่น ไม่มีวัดประจำชุมชน ไม่มีพื้นที่สาธารณะเพื่อทำกิจกรรมส่วนรวม และประธานชุมชนเข้าใจชาวบ้านว่าหากมีกิจกรรมงานบุญจะมารวมตัวกัน ดังนั้นจึงใช้ความรู้เหล่านี้มาผนวกกับทักษะทางการสื่อสารในการเลือกงานบุญ กีฬา การออกกำลังกาย การฝีมือ เป็นเนื้อหา (Message selection) เพื่อสื่อสารให้คนที่มีความสนใจในสิ่งเหล่านี้มารวมตัวกันเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน และในมิติทางการสื่อสารอาจพิจารณากิจกรรมเหล่านี้เป็น “สื่อ” (Media / Channel) ในการนำพาคนมารวมกันได้อีกประการหนึ่งด้วย

ตารางที่ 6.6 กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน

| กลยุทธ์การสื่อสาร | เนื้อหาสาร | ผู้รับสาร | ช่องทางการสื่อสาร | ลักษณะการสื่อสาร | การไหลของข่าวสาร | ลักษณะการใช้ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. กิจกรรมงานบุญ | -กฐิน<br>-บายศรีสู่ขวัญ | ชาวบ้านทั่วไป | เพื่อนสนิทหอกระจายข่าว | สื่อสารสองทาง<br>สื่อสารทางเดียว | แนวนอน<br>บนลงล่าง | ไม่เป็นทางการ<br>เป็นทางการ |
| 2. กิจกรรมกลุ่มที่มีจุดสนใจเดียวกัน | -การออกกำลังกาย<br>-กีฬา<br>-ผลิตภัณฑ์ชุมชน ( ดอกไม้ผ้าใยบัว ตุ๊กตาเปลือกข้าวโพด) | ชาวบ้านแต่ละกลุ่ม | หอกระจายข่าว<br>ชาวบ้านบอกต่อ | สื่อสารทางเดียว<br>สื่อสารสองทาง | บนลงล่าง<br>แนวนอน | เป็นทางการ<br>ไม่เป็นทางการ |

## 6.6 การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่าง ๆ

เนื่องจากชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนกึ่งชนบท และประธานชุมชนก็เป็นผู้นำในช่วงรอยต่อระหว่างผู้นำแบบเก่าและใหม่ ดังนั้นจึงแสดงบทบาทเป็นครูหรือพ่อใช้วิธีการสื่อสารด้วยการสอนหรือฝึกฝนชาวบ้าน ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบเก่าในชุมชนชนบท จึงเป็นวิธีการสื่อสารที่สอดรับกับลักษณะชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองและบทบาทของผู้นำชุมชนแบบนี้

จากการวิจัยพบว่า การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ สามารถแยกเป็น 2 กรณี คือ กรณีสอนชาวบ้านในชุมชน และกรณีสอนประธานชุมชนอื่น ในการสอนหรือต้องการฝึกฝนให้ชาวบ้านเข้าใจและปฏิบัติในเรื่องต่างๆ มักมีลักษณะการสื่อสารทั้งที่เป็นแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ กลยุทธ์การสื่อสารมักใช้วิธีปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่าง พูดสอนตัวต่อตัว และพูดผ่านหอกระจายข่าว ส่วนในกรณีการสอนประธานชุมชนอื่นมักเป็นการสอนแบบเป็นทางการ โดยการทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง และใช้หลักฐานที่เป็นเอกสารลายลักษณ์อักษรประกอบ

1) **<u>กรณีประธานชุมชนสอนชาวบ้าน</u>** ในการสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ นั้น เป็นการวิธีการของผู้นำในสังคมแบบเก่า ที่แต่ดั้งเดิมการเรียนรู้เรื่องต่างๆ และวิถีชีวิตในชุมชนชนบทมักเป็นการสืบทอดด้วยการสอนจากภายในครอบครัวและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทด้านสังคมของประธานชุมชนที่พบจากการวิจัยในบทที่ 5 ที่ประธานชุมชนมีบทบาทในการเป็นครูผู้สอน

ในการสื่อสารเพื่อสอนชาวบ้านนี้ ประธานชุมชนจะพิจารณา “ชาวบ้าน” และ “เรื่องที่จะสอน” เป็นหลัก ซึ่งหากวิเคราะห์ถึงความสามารถด้านการสื่อสารก็คือ ประธานชุมชนใช้ความรู้เรื่องการวิเคราะห์ผู้รับสาร (audience analysis) และเข้าใจว่าสถานการณ์ที่ตนเองต้องเป็นผู้สอนให้ความรู้ชาวบ้านนั้นต้องสวมบทบาทเป็นครูหรือเป็นพ่อ มาผนวกกับทักษะทางการสื่อสารในการเลือกเนื้อหาสาร (message selection) ว่าเป็นการสอนในเรื่องใดควรใช้วิธีการสื่อสารอย่างไร ผลการวิเคราะห์พบว่า ประธานชุมชนเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารตามเนื้อหาและกลุ่มผู้รับสาร หรือมีการจับคู่ระหว่างเนื้อหาที่จะสอนและผู้รับสารแล้วจึงเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารนั่นเอง จากการวิเคราะห์พบว่ามีการจำแนกเนื้อหา 3 ประเด็น ได้แก่ เรื่องส่วนตัว เรื่องส่วนรวม เรื่องจิตสำนึก ส่วนผู้รับสารจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ชาวบ้านที่มีความสนิทชิดชอบกับประธานชุมชน และชาวบ้านทั่วไปในชุมชน

ในกรณีการสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ เป็นการประสานระหว่างเนื้อหาสาร ผู้รับสาร และ กลยุทธ์การสื่อสาร (message+receiver+strategy) ดังรายละเอียดต่อนี้

(1.1) สอนเรื่องส่วนตัว ถ้าเป็นการสอนชาวบ้านที่สนิทกับประธานชุมชน หรือคนที่มีความรักและศรัทธาในตัวประธานชุมชนมากๆ (receiver) จะใช้กลยุทธ์ **การพูดสอนตัวต่อตัว** ซึ่งมีลักษณะการสื่อสารแบบสองทางและไม่เป็นทางการ การไหลของข่าวสารมีทิศทางจากบนลงล่าง และในการสอนนี้ประธานชุมชนมักสวมบทบาทเป็นครูหรือพ่อ ส่วนใหญ่เรื่องที่สอนมักเป็นเรื่อง ความขยัน สอนให้มีความรับผิดชอบ ประหยัด เป็นต้น

ตัวอย่างเช่น การสอนเรื่องการใช้จ่ายเงิน เป็นเนื้อหาที่ประธานชุมชนเลือกมาสอนชาวบ้านได้อย่างสอดคล้องกับผู้รับสารที่เป็นชาวบ้านในชุมชนซึ่งส่วนใหญ่ไม่ได้มีฐานะร่ำรวย ดังข้อมูลต่อไปนี้

"พ่อบอกพ่อพูดสอนเสมอเรื่องการใช้จ่ายสุรุ่ยสุร่ายว่า คนที่เขามีเงินมีทองใช้จ่ายทุกวันนี้มีรถใช้ เขาก็ไม่ใช่เป็นผู้วิเศษเขาก็เป็นคนเหมือนเรา แต่ว่าลักษณะเขาจะแตกต่างกว่าเรา คือ ตอนที่เขารู้จักการใช้จ่ายเงิน คือใช้น้อยกว่าที่หาได้ไง "

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ :22 ก.ย.45)

(1.2) เรื่องส่วนรวม ซึ่งเป็นเรื่องทั่วๆ ไป เช่น สอนให้ชาวบ้านรักการออกกำลังกาย การรู้จักแยกและลดขยะ สอนชาวบ้านให้หัดทำบัญชีเพื่อเข้ามาทำงานในคณะกรรมการกองทุนฯ และสื่อสารกับชาวบ้านทั่วไปในชุมชน (receiver) กลยุทธ์ที่ประธานชุมชนใช้ในการสื่อสารคือ **การปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่าง** และบางครั้งก็จะพูดผ่านหอกระจายข่าวอย่างเป็นทางการเพื่อตอกย้ำซ้ำทวน และมีทิศทางการไหลของข้อมูลเป็นแบบบนลงล่าง การปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่างเป็นวิธีการที่ผู้นำในสังคมแบบเก่ามักใช้ในการสอนเรื่องต่างๆ โดยเฉพาะผู้นำที่เป็นประเภทคนในชุมชนหรือผู้นำทางธรรมชาติ เช่น พระ ครู เนื่องจากมีคุณสมบัติเรื่องการเป็นที่ยอมรับซึ่งก่อให้เกิดความไว้วางใจจากชาวบ้าน

ตัวอย่างการใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนและฝึกฝนชาวบ้าน โดยการปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่าง เช่น กรณีเปิดธนาคารขยะ เป็นกรณีที่แสดงถึงความสามารถทางการสื่อสารได้อย่างน่าสนใจ เนื่องจากประธานชุมชนไม่เห็นด้วยกับการให้มีธนาคารขยะ เพราะมีวิธีคิดว่า คำว่า “ธนาคาร” คือ สถานที่นำของมาฝากและได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น ดังนั้นหากมีธนาคารคนจะนำขยะมาฝากมากเพื่อแลกเงินอาจทำให้ชาวบ้านพยายามหาและสร้างขยะเพิ่มมากขึ้น ประธานชุมชนจึงคิดว่าวิธีการที่ดีคือ ควรให้มีปริมาณขยะในชุมชนน้อยที่สุด จึงค่อยๆ รณรงค์ให้ชาวบ้านลดปริมาณการใช้และสร้างขยะให้น้อยลงจนกระทั่งไม่มีขยะอีกเลย แต่เมื่อกระแสธนาคารขยะกำลังเป็นที่สนใจของชุมชน หน่วยงานเทศบาล และองค์กรอิสระที่สนับสนุนเงินทุน ประธานชุมชนก็ “ไม่ขัด” และให้ความร่วมมือ ในทำนองที่ว่าไม่เห็นด้วยกับวิธีการแต่เห็นด้วยกับเป้าหมายของ

ธนาคารขยะที่ต้องการลดปริมาณขยะ จึงใช้วิธีการพูดสอนผ่านหอกระจายข่าวบ่อยๆ เพื่อสร้างจิตสำนึกให้ชาวบ้านรู้ว่า ขยะที่นำมาแลกเป็นเงินนั้นก็ต้องใช้เงินซื้อสิ่งของมาก่อนที่สิ่งนั้นจะกลายเป็นขยะ แล้วเหตุใดจึงต้องเสียเงินเพื่อให้ได้ขยะมาฝากธนาคาร ซึ่งได้เงินตอบแทนกลับมาจากการฝากขยะเพียงน้อยนิด และที่สำคัญขยะเหล่านั้นทำลายสิ่งแวดล้อม ดังข้อมูลต่อไปนี้

"กระป๋องเบียร์ที่หามาเพิ่มขึ้นเพื่อเข้าธนาคารขยะ ก็ต้องซื้อเบียร์มากินก่อนจึงจะได้กระป๋องใช่ไหม พ่ออยากให้ขยะน้อยไปเรื่อยๆ จนไม่มีขยะเลย"

(สัมภาษณ์ นาย วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ: 16 ธ.ค. 44)

นอกจากนี้ประธานชุมชนยังปรับใช้เรื่องธนาคารขยะเป็นเนื้อหา (content) ให้กลายเป็น “วิธีการ” (means) ในการสอนให้ชาวบ้านรู้ว่าขยะสามารถนำมาทำประโยชน์อื่นๆ ได้ เช่น นำเศษอาหารมาทำปุ๋ยชีวภาพ ไม่ใช่สื่อสารเพื่อเป้าหมายให้คนมาฝากขยะมากๆ

จากการวิเคราะห์พบว่า คุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งที่ผู้นำชุมชนจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีก็คือ การรู้จักปรับวิธีการสื่อสารให้ได้หลากหลายเพื่อเป้าหมายเดียวกัน ตัวอย่างเช่น กรณีธนาคารขยะนี้แม้ความเห็นของประธานชุมชนจะแตกต่างแต่ไม่ต่อต้าน กลับมองหาวิธีการอื่นมาเสริมและแสดงสิ่งที่ตนเองเห็นว่าถูกต้องและเหมาะสมกว่า หากวิเคราะห์ถึงความสามารถทางการสื่อสารในเรื่องนี้เห็นได้ว่าประธานชุมชนเข้าใจบริบทชุมชนหรือสถานการณ์ที่เป็นอยู่ หรือกระแสความนิยมเรื่องธนาคารขยะที่เป็นทุนจากภายนอกชุมชน ซึ่งก็คือ “ความรู้” ที่ประธานชุมชนใช้ผนวกกับทักษะทางการสื่อสาร เช่น การเลือกเนื้อหาสารที่เป็นเรื่องการนำขยะมาแปรรูปเป็นปุ๋ยชีวภาพมาสื่อสารกับชาวบ้าน เป็นต้น

(1.3) <u>เรื่องจิตสำนึก</u> การสร้างจิตสำนึกให้ชุมชนเป็นเรื่องที่ประธานชุมชนคลองเจริญให้ความสำคัญและพยายามพูดอยู่เสมอกับชาวบ้านในชุมชน (receiver) เช่น เรื่องความเสียสละ เนื่องจากประธานชุมชนมีทัศนคติว่า “หากชาวบ้านมีจิตสำนึกในเรื่องความเสียสละให้ชุมชนแล้ว ชุมชนจะเกิดความเจริญและเข้มแข็ง” กลยุทธ์การสื่อสารที่ประธานชุมชนใช้คือ **การทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง** ในบางเรื่องบางกรณีประธานชุมชนจะไม่ใช้วิธีการพูดแต่จะลงมือทำให้เห็นเพื่อให้ชาวบ้านได้เรียนรู้และเอาเป็นแบบอย่างซึ่งเป็นการสื่อสารวิธีหนึ่ง ส่วนใหญ่จะใช้วิธีสื่อสารนี้เมื่อต้องการสอนหรือปลูกจิตสำนึกในเรื่องที่ต้องใช้เวลานานในการสร้างจิตสำนึกนั้น ดังข้อมูลจากการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางกับประธานชุมชน

“พ่ออยากให้คนเขาขยัน พ่อก็ทำให้ดูว่าพ่อทำงานทั้งวันจริงๆ เช้าทำสวน เก็บกวาดใบไม้ ไปประชุม ทำงานเอกสาร มีงานให้ทำทั้งวัน” (25 ส.ค 45)

"เวลาพูดหอกระจายข่าว พ่อพูดเสมอว่า เดี๋ยวนี้ชุมชนคลองเจริญมีอะไรเหลือไหม ทุกวันนี้มีไหม เราไม่มีวัดที่จะเป็นศูนย์รวมน้ำใจ เราไม่มีโรงเรียนที่จะเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้เรา เราไม่มีอะไรเลยที่จะมาสอดประสานให้เรารักกัน เดี๋ยวนี้เราไม่มีอะไรเหลือเลยล่ะในชุมชนเรา แต่เราเหลืออยู่อย่างเดียวแต่มันน้อยเหลือเกินคือน้ำใจที่มีต่อกันที่มีศรัทธาต่อกันเดี๋ยวนี้นะ เพราะฉะนั้นเราเอาจุดที่เป็นภูมิปัญญาของเรา มาถ่ายทอดตรงนี้ให้กับชุมชนรุ่นหลังเราได้สืบสานต่อไป เราไปไหนมาไหนบ้านเราเราจะได้ฝากบ้าน ทำอะไรก็ได้ เดี๋ยวนี้เรามีอะไรเหลือทั้งๆ ที่เราต้องตายตรงนี้เราจะต้องทำอะไรให้ดีตรงนี้ที่บ้านของเรานี่"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ :ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

นอกจากนี้ในการสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ นี้ ยังสะท้อนให้เห็นทักษะทางการสื่อสาร (skill) อีกประการหนึ่ง คือ **การใช้ไม้อ่อน - ไม้แข็ง ความเด็ดขาด-ยืดหยุ่น สั่ง – สอน** ที่แตกต่างกัน โดยประธานชุมชนพิจารณาที่เนื้อหา (content / message) ที่จะสื่อสารและกลุ่มผู้รับสารเป็นหลัก เช่น หากเป็นเรื่องการกู้เงินฉุกเฉินก็ใช้หลักการยืดหยุ่น แต่ถ้าหากเป็นเรื่องการขอให้ชาวบ้านบางคนทำงานก็ต้องใช้การสั่ง แต่บางคนก็ต้องใช้วิธีการขอความร่วมมือ เป็นต้น ดังข้อมูลต่อไปนี้

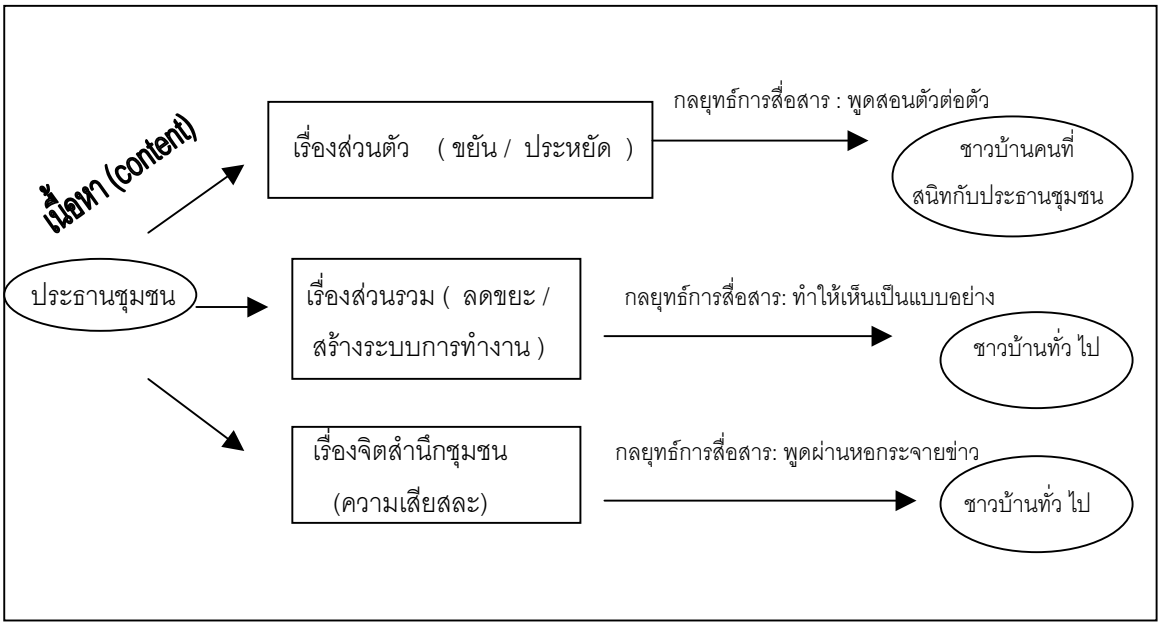
"ความอะลุ้มอล่วย ประนีประนอมเป็นสิ่งจำเป็นในชุมชน แต่บางครั้งบางเรื่องก็ต้องใช้ความเด็ดขาดในการตัดสินใจ แต่บางเรื่องเช่นการพิจารณาเงินกู้ฉุกเฉินก็ต้องยืดหยุ่น ดูความจำเป็นซึ่งอาจใช้ตามหลักเกณฑ์ที่มีไม่ได้ บางคนหรือบางเรื่องพูดสั่งไม่ได้ ต้องขอความร่วมมือ บางคนก็ต้องบอกเขาสอนเขา"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 16 ธ.ค.44)

"พ่อเคยเป็นทหาร สิ่งที่พ่อเอามาปรับใช้คือความเด็ดขาดอย่างเมื่อวานไปประชุมเขาก็ตำหนิเอาว่าแข็งเกินไป ให้ยิ้มบ้างอ่อนบ้าง พ่อก็อายุมากแล้วจะแก้อยู่ก็ลำบากถ้าอ่านระเบียบก็จะเป๊ะๆ เลยจะไม่อ่อนให้เลย.....ระเบียบเป็นระเบียบค่อนข้างตึง เรื่องหยวนๆ ก็มีเช่นการกู้เงินฉุกเฉิน หย่อนๆ มาหน่อย บางคนเขาก็จำเป็นจริงๆ แต่เขาไม่ฉุกเฉินหรอก แต่ว่าบางทีเงินขาดมือธรรมดา" (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ สามารถแสดงได้ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6.13 การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ




2) **<u>กรณีประธานชุมชนสอนประธานชุมชนอื่น</u>** การสื่อสารเพื่อสอนประธานชุมชนอื่นมักเป็นเรื่องการพูดในที่ประชุมเทศบาล การฟังแล้วจับประเด็นให้ได้ พูดให้ตรงประเด็น ก่อนพูดให้ยกมือขึ้น การวางตัวในที่ประชุม เป็นต้น ประธานชุมชนคลองเจริญใช้วิธีการพูด “เชิงแนะนำ” ในที่ประชุมคณะกรรมการประธานชุมชนทั้งหมดในเขตเทศบาล วิธีการสื่อสารนี้เป็นการสื่อสารสองทางที่มีลักษณะเป็นทางการ และมีทิศทางการไหลของข่าวสารในแนวนอน ดังข้อมูลต่อไปนี้

"อย่างที่ประชุมเมื่อกี้ ใครพูดไม่ตรงประเด็น พูดออกนอกลู่นอกทางไม่เข้าข่าย พอออกนอกรอบเราจะมาคุยกันนะว่า ท่านประธานชุมชนนั้นชุมชนนี้นะ ท่านกรุณาจับประเด็นหน่อย หรือบางทีในที่ประชุมก็ยกมือขึ้นพูดเลยว่าประเด็นมันเป็นอย่างนี้นะ ออกนอกประเด็นหรือเปล่า หรืออย่างใครแข็งไปตรงไปก็คอยบอกกัน มีอะไรเราก็คอยแนะนำช่วยกันแก้ไข ช่วยพัฒนาพวกเราให้ดี บางคนเป็นชาวบ้านไม่มีความรู้ ไม่เคยรู้ระเบียบราชการก็มี"

(สัมภาษณ์ ด.ต.ธงชัย ธวัชพจน์ :ประธานชมรมคณะกรรมการชุมชน : 9 ต.ค.45)

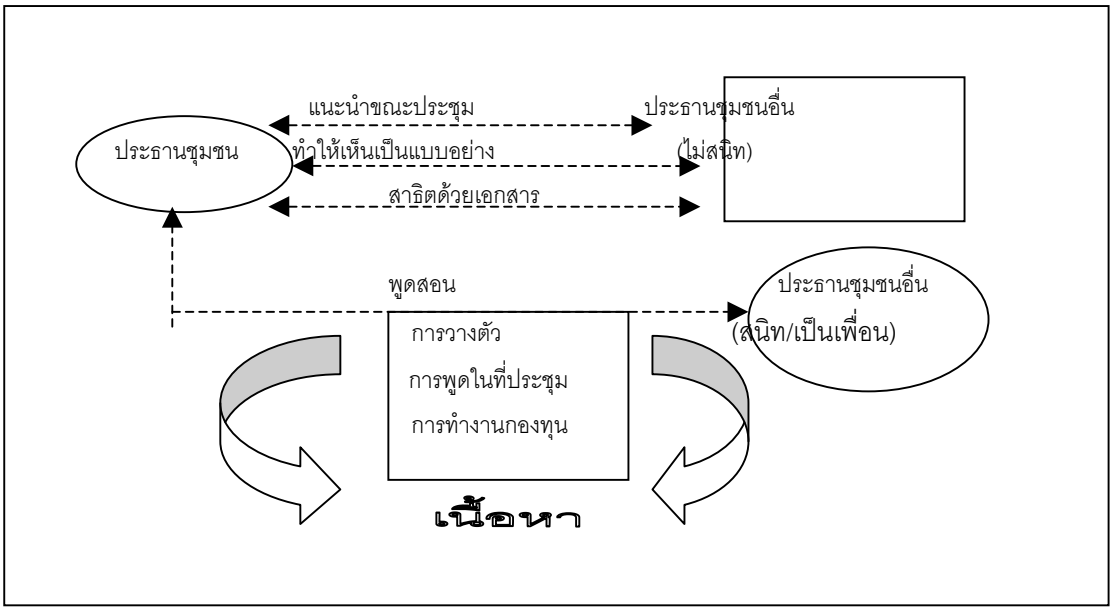
หรือข้อมูลจากการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ ประธานชุมชนคลองเจริญกล่าวว่า “บางคนพูดไม่เป็น ไม่รู้เลยว่าอะไรควรพูดไม่ควรพูด เราก็ต้องคอยบอกในที่ประชุมว่า กรุณาพูดให้ตรงประเด็นหน่อย หรืออย่างเรื่องที่ยิ่งพูดยิ่งหลงออกไปนอกทาง นายกเทศมนตรีท่านก็อยู่

ประชุมด้วยเขาจะมองว่าเราพูดไม่รู้เรื่อง เราก็ต้องคอยเบรคๆ ให้เอาไว้ไปคุยกันนอกรอบที่มีการประชุมครึ่งหลังที่พวกเราประธานชุมชนคุยกันเอง" (25 ส.ค. 45)

จากการสังเกตการณ์พบว่า นอกจากประธานชุมชนจะใช้วิธีการพูดแนะนำแล้วยังใช้วิธีสื่อสารด้วย "การทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง" ควบคู่ไปด้วย เช่น ประธานชุมชนอื่นมาพูดคุยถึงปัญหาทวงหนี้กองทุนชุมชนและวิธีการทำเอกสารกองทุน ประธานชุมชนจะสื่อสารด้วยคำพูดแนะนำวิธีการ จากนั้นได้นำเอกสารที่ทำอย่างเป็นระบบมาแสดงให้ดูและสาธิตให้ดูว่าทำอย่างไร พูดชี้ให้เห็นว่าการทำบันทึกเอกสารมีความสำคัญและช่วยแก้ปัญหาได้อย่างไร การสื่อสารในลักษณะนี้เป็นการสื่อสารสองทาง และไม่เป็นทางการ ส่วนทิศทางการไหลของข่าวสารเป็นแนวนอน

หากวิเคราะห์ถึงความสามารถทางการสื่อสารของประธานชุมชน ในกรณีการสอนประธานชุมชนอื่นจะเห็นได้ว่าประธานชุมชนใช้ความรู้ในเรื่องวิเคราะห์ผู้รับสารว่าผู้ที่ตนจะสื่อสารด้วยนั้นเป็นประธานชุมชนเหมือนกัน สถานะเดียวกัน จะสื่อสารอย่างไรเพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกว่าเป็น "การสอน" ซึ่งจะกลายเป็นเสมือนว่าตนเองรู้มากกว่าหรือเก่งกว่า ดังนั้นจึงใช้กลยุทธ์การสื่อสาร "เชิงแนะนำ" กับประธานชุมชนที่ไม่สนิท และหากเป็นประธานชุมชนที่เป็นเพื่อนกันหรือสนิทชิดเชื้อจึงสื่อสารด้วย "การสอน"

แผนภาพที่ 6.14 การสื่อสารเพื่อสอนหรือแนะนำประธานชุมชนอื่น




นอกจากนี้การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ ผู้สอนจำเป็นต้องได้รับเชื่อถือศรัทธาในความรู้ความสามารถที่อาจเกิดจากการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ดัง

ที่ Berlo และคณะ (อ้างในสินีนาถ วิมุกตานนร์ : 2540) ได้กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้ผู้รับสารเกิดความเชื่อถือผู้ส่งสาร นั่นคือ ความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่เป็นคุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification Factor) ดังนั้นประธานชุมชนจะแสดงบทบาทเป็น “ผู้สอน” ได้นั้นจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในเรื่องที่จะสอน ผลจากการวิจัยจึงพบว่าประธานชุมชนคลองเจริญสามารถทำการสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้าน และแนะนำประธานชุมชนอื่นๆ ได้นั้น เพราะประธานชุมชนคลองเจริญได้มีการ “เสริมศักยภาพ” ของตนเองอยู่เสมอ (empowerment) โดยมีความเชื่อและวิธีคิดว่า “ข้อมูลข่าวสารคืออำนาจ” และ เชื่อว่า “การรู้ข้อมูลข่าวสารเร็วและมากจะเป็นผู้ได้เปรียบ” (วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ข้อมูลจากการพูดคุย 25 ส.ค 45) ดังนั้น ประธานชุมชนจึงเป็นนักอ่านตัวยงหรือหนอนหนังสือและเพิ่มศักยภาพตนเองด้วยวิธีการอ่านมากๆ อ่านหนังสือทุกประเภททุกคอลัมน์ในหนังสือพิมพ์และอ่านเสมอเมื่อมีเวลาว่า นอกจากเป็นการพัฒนาศักยภาพทางการสื่อสารของตัวประธานชุมชนเองแล้ว ยังได้นำความรู้ที่ได้จากการอ่านมาสอนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ และใช้ประโยชน์ในการสื่อสารทั้งภายในชุมชนและนอกชุมชนอีกด้วย ดังข้อมูลต่อไปนี้

"พ่อเข้าไปประชุมเพิ่มศักยภาพที่เทศบาลทุกเดือน เราก็รู้ข้อมูลข่าวสารหมดไม่ว่าด้านนิติบัญญัติ ไม่ว่าด้านงบประมาณว่าเขาทำอะไรตรงไหนอย่างไรพ่อรู้หมด แล้วก็มากระจายให้คนเขาฟัง บางทีบอกเขาก็ฟังบ้างไม่ฟังบ้าง พวกที่ไม่รู้ข้อมูลข่าวสารเท่านั้นที่เขาจะมาทำความขัดแย้งกับเรา แต่พ่อมีข้อมูลมากกว่าเร็วกว่าก็ได้เปรียบ"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

ผลการวิเคราะห์พบวิธีการพัฒนาศักยภาพของประธานชุมชน 3 วิธี ได้แก่

1) <u>วิธีเรียนรู้ศึกษาด้วยตนเอง</u> จากการสังเกตการณ์พบว่าประธานชุมชนใช้วิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองมากที่สุด โดยกล่าวกับคณะวิจัยว่า "ถ้าเรียนรู้ก็ทำได้หมดแหละพ่อเองก็ไม่รู้เรื่องเลย พ่อไม่เคยมีประสบการณ์การทำบัญชีมาก่อนเลยแต่มาเรียนรู้เอง พ่อมีตำราศึกษาเป็นเล่มๆ เป็นตำราการบริหารกลุ่ม การทำบัญชี ก็เอามานั่งอ่านสองสามวัน...ทักษะในการพูดการอธิบายของพ่อได้มาจากการอ่านหนังสือและคุยกับครูอาจารย์ อย่างอาจารย์สุทัศน์ กิตติโยธิน คนนี้หมายเลขหนึ่งเลย วิธีการพูดของแกใช้ภาษาพูดวิทยุชุมชนออกอากาศ แกจะใช้ภาษาวิธีการพูดง่ายๆ เราเข้าใจ ตอนนี้พ่อเลยขออัดเทปที่แกพูดเอาไว้ฟัง" (วัฒนชัย ทิพย์เลิศ :ประธานชุมชนคลองเจริญ: 22 ก.ย.45)

2) <u>เข้าอบรม</u> วิธีการนี้ประธานชุมชนได้จากการเข้าร่วมประชุมและทัศนศึกษาที่ทางเทศบาลจัดให้ ตลอดจนการหาข่าวสารเรื่องการฝึกอบรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเองจากทางเทศบาล ประธานชุมชนคลองเจริญให้ข้อมูลว่า "เวลามีประชุมก็ไปเรียนรู้กับเขา มีอบรมอะไรก็ไป"

3) <u>ลอกเลียนแบบ</u> จากการสังเกตการณ์พบว่าประธานชุมชนจำแบบอย่างมาจากเอกสารและตำราต่างๆ โดยกล่าวกับคณะวิจัยว่า "พ่อเข้าประชุมเยอะ พ่อประชุมเทศบาลไม่รู้กี่หน พ่อประชุมกับผู้ว่าราชการจังหวัด ประชุมกับใครต่อใคร เวลาประชุมเขาก็ส่งเอกสารมาให้พ่อ ประชุมอะไร วาระอะไร เขาทำดีแล้วเราก็ลอกเลียนแบบเขาเวลาเข้าประชุม" (วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

ในการเสริมศักยภาพตนเองจาก 3 วิธีการดังกล่าวข้างต้นแล้ว นิสัยการอ่านและฟังมากๆ ได้ส่งผลต่อวิธีคิดในการทำงานของประธานชุมชนเป็นอย่างมาก และหากพิจารณาในแง่ของการสื่อสารแล้ว การฟังถือว่าเป็นการสร้างรูปแบบการสื่อสารในระดับแนวนอนในชุมชนด้วย ดังข้อมูลต่อไปนี้

“เราต้องฟังชาวบ้านว่าเขาอยากได้อะไร เขาอยู่ยังไงกินยังไง แต่เราก็ต้องเลือกฟังด้วยนะเพราะเราก็เป็นชาวบ้านคนหนึ่ง ก็ต้องเข้าใจด้วยว่าบางทีก็อยากได้นั่นได้นี่โดยไม่ไม่ได้ดูความเป็นไปได้ ว่าทำได้หรือไม่”

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

หลักการเสริมศักยภาพตนเองด้วยการอ่านและฟังมากๆส่งผลต่อประธานชุมชนทั้งในแง่การสื่อสารและการเป็นผู้นำชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทร์ทิพย์ ปาละนันทน์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาถึงความสามารถทางการสื่อสารของผู้นำชุมชน พบว่ากลวิธีการสื่อสารหนึ่งที่เอื้อต่อการนำไปสู่การเป็นผู้นำชุมชนที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่การใช้หลัก “สุ จิ ปุ ลิ” เป็นกลวิธีการรับสารซึ่งก่อให้เกิดความรู้ ความคิด ทัศนะทั้งกว้าง ไกล และลึก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องและสนับสนุนการวิจัยนี้อย่างชัดเจน แต่งานวิจัยนี้ได้พบข้อสังเกตที่น่าสนใจว่า ประธานชุมชนคลองเจริญใช้หลักการอ่านมาก เขียนมาก และฟังมากก็จริง หากแต่ ”พูดเท่าที่จำเป็น” ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่ามาจากสาเหตุ 3 ประการคือ เนื่องจากเป็นคนรักการอ่าน ซึ่งการอ่านจำเป็นต้องใช้สมาธิจึงส่งผลให้มีลักษณะนิสัยเป็นคนสุขุม และทำให้มัก “คิดก่อนพูด” เสมอ ดังนั้นจึงทำให้เกิดหลักวิธีคิด “อ่านมากๆ คิดมากๆ และฟังมากๆ“ ในการพัฒนาตนเองมากกว่าที่จะ “พูดมากๆ”

การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ สามารถแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 6.7 แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ

| กรณี | ประเด็นเนื้อหา | ช่องทางการสื่อสาร | ลักษณะการสื่อสาร | การไหลของข่าวสาร | ลักษณะการใช้ |
|---|---|---|---|---|---|
| 1.สอนชาวบ้าน | 1.เรื่องส่วนตัว | -ทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง<br>-พูดสอนตัวต่อตัว | สื่อสารสองทาง<br>สื่อสารสองทาง | บนลงล่าง<br>บนลงล่าง | ไม่เป็นทางการ<br>ไม่เป็นทางการ |
| | 2.เรื่องทั่วไป | พูดผ่านหอกระจายข่าว | สื่อสารทางเดียว | บนลงล่าง | เป็นทางการ |
| 2.สอนประธานชุมชนอื่น | การวางตัว<br>การพูดในที่ประชุม | 1.พูดแนะนำในที่ประชุม<br>2.ทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง<br>3.สาธิตด้วยเอกสาร | สื่อสารสองทาง | แนวนอน | เป็นทางการ |

กล่าวโดยสรุปแล้ว การใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ นั้น ประธานชุมชนได้วิเคราะห์ผู้รับสารที่เป็นชาวบ้านก่อนจะสอนแล้วว่าเป็น “ใคร” หากเป็นชาวบ้านทั่วไปควรสอน “เรื่องอะไร” หากเป็นประธานชุมชนควรสอนเรื่องอะไร ซึ่งนับได้ว่าเป็นการนำความรู้ (knowledge) เกี่ยวกับผู้รับสารมาผนวกกับทักษะทางการสื่อสาร (skill) ในการเลือกเนื้อหาสารหรือเรื่องที่สอน ว่าเรื่องใดควรสอนหรือไม่ควรสอนและเรื่องแบบไหนถึงจะสอนชาวบ้านได้ และเรื่องแบบไหนสอนประธานชุมชนได้ เช่น ถ้าเป็นเรื่องการประหยัด ความขยัน การลดปริมาณขยะ จึงจะเป็นเรื่องที่ผู้นำชุมชนพูดสอนชาวบ้านได้ และหากเป็นประธานชุมชนอื่นควรสอนในเรื่องการทำงาน การวางตัวในที่ประชุม ฯ เป็นต้น นอกจากนี้ยังเลือกช่องทางการสื่อสารให้เหมาะกับผู้รับสารซึ่งเป็นทักษะทางการสื่อสารเช่นกัน โดยพิจารณาแล้วว่าหากพูดสอนเรื่องความขยัน ชาวบ้านทั่วๆ ไปอาจไม่เข้าใจว่าต้องทำอย่างไรจึงต้องใช้วิธีการ “ลงมือทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง” หรือหากสอนวิธีการทำบัญชีกองทุนชุมชนให้ประธานชุมชนอื่นต้องสาธิตให้เห็นด้วยเอกสารจึงจะเข้าใจ เป็นต้น

## 6.7 การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชนต่อบุคลภายนอกนี้ เป็นการเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะกับบทบาทของการเป็นผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนของชุมชน ซึ่งเป็นวิถีสังคมแบบเก่า หรือกล่าวได้ว่าประธานชุมชนเป็นเสมือนสัญลักษณ์ของชุมชน เมื่อชุมชนกำลังอยู่ในช่วงเข้าสู่ความเป็นชุมชนเมือง จึงต้องพึ่งพาทุนจากภายนอกชุมชน การแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชนต่อภายนอกจึงนับว่าเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่ง ตัวอย่างเช่น กรณีการไปประชุมที่เทศบาล ประธานชุมชนต้องใช้กลยุทธ์การสื่อสารหลายลักษณะประกอบกัน ได้แก่

1) **สื่อสารด้วยการแต่งกาย** จากการสังเกตการณ์พบว่า ประธานชุมชนที่มาประชุมที่เทศบาลจะแต่งกายดี ภูมิฐาน เช่น ผู้หญิงจะแต่งกายอย่างดีด้วยชุดผ้าไทย ถือกระเป๋า ผู้ชายส่วนใหญ่ใส่เสื้อแบบพระราชทานผ้าไทยหรือเสื้อซาฟารี เป็นต้น ซึ่งการสื่อสารด้วยการแต่งกายนี้เป็นการสื่อสารเชิงอวัจนะภาษา ที่มีลักษณะการสื่อสารอย่างเป็นทางการ โดยรูปแบบการสื่อสารนี้เป็นการสื่อสารทางเดียว

2) **สื่อสารด้วยลักษณะการวางตัวในที่ประชุม** โดยประธานชุมชนทั้งหลายจะวางตัวอย่างสุขุม ซึ่งการวางตัวในที่ประชุมดังกล่าวเป็นการสื่อสารเชิงอวัจนะภาษา รูปแบบการสื่อสารเป็นการสื่อสารทางเดียว ที่มีลักษณะเป็นทางการ

3) **สื่อสารด้วยการพูดในที่ประชุมอย่างมีหลักการ** ในการประชุมที่เทศบาลนั้น ประธานชุมชนส่วนใหญ่ใช้ภาษาราชการ และมีรูปแบบ (form) ในการพูด เช่น “เรียนท่านนายกฯ กระผมนาย ….ประธานชุมชน ....ขออนุญาตเรียนถาม……” เป็นต้น แม้ว่าส่วนใหญ่ในการประชุมจะใช้ภาษากลาง แต่ก็มีประธานชุมชนบางชุมชนพูดด้วยภาษาอีสาน และนายกเทศมนตรีก็จะตอบด้วยภาษาอีสานเช่นกัน การสื่อสารด้วยการพูดอย่างมีหลักการและมีรูปแบบดังกล่าวเป็นการสื่อสารสองทางที่มีลักษณะเป็นทางการ ทิศทางการสื่อสารเป็นไปในลักษณะแบบบนลงล่างและแบบล่างขึ้นบนในช่วงที่มีนายกเทศมนตรีอยู่ร่วมประชุมด้วย ส่วนในช่วงการประชุมที่มีเฉพาะประธานชุมชนต่างๆ เท่านั้นจึงจะมีลักษณะการไหลของข่าวสารในแนวนอน ดังข้อมูลต่อไปนี้ได้แสดงให้เห็นถึงการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน

"พยายามแสดงออกอย่างผู้รู้และดูดี พยายามจับประเด็นให้ได้ พูดให้ตรงประเด็น เพราะตัวประธานชุมชนแสดงถึงความเป็นชุมชนนั้นๆ..... เราต้องติดต่อประสานกับเขาแค่ความเสียสละอย่างเดียวไม่พอ ต้องมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ต่างๆ ต้องตามมา ประชา

สัมพันธ์ตัวเองด้วย การสร้างอิมเมจบางอย่างก็สำคัญ เพราะมันหมายถึงบุคลิกของเรา และต้องอยู่บนพื้นฐานตัวจริงของเราด้วย เวลาเราไปเข้ากลุ่มอะไรต่ออะไร การไปแสดงความคิดเห็นต่างๆ ไม่ว่าที่สาธารณะ ไม่ว่ากลุ่มคนต่างๆ อย่างนี้ เขาก็ต้องดูเราเหมือนกันนะ....การแต่งเนื้อแต่งตัวการแสดงออกพวกนี้มันมีส่วนนะ แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานความจริงด้วยไม่ใช่เราสร้างกันขึ้นมา ความจริงเป็นอย่างไรเราก็ต้องเป็นอย่างนั้น เขามองเรามันก็เหมือนเขากำลังมองชุมชนเราอยู่...ใช่ตัวประธานชุมชนกับลักษณะของชุมชนเป็นภาพสะท้อนซึ่งกันและกัน"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

4) **สื่อสารด้วยผลิตภัณฑ์ชุมชน** การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชนด้วยผลิตภัณฑ์ชุมชนนี้เป็นการสื่อสารเชิงอวัจนะภาษา จากการเข้าไปร่วมสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในบ้านประธานชุมชนและร่วมกิจกรรมของชุมชนระยะหนึ่ง คณะวิจัยพบว่าภายในชุมชนมีกลุ่มชาวบ้านจำนวน 5-6 คนเท่านั้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ และเป็นคนหน้าเดิมๆ เช่น ช่วยทำอาหารเมื่อมีงานประชุมหรืองานบุญ รวมกลุ่มทำตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพด ดอกไม้จากผ้าใยบัว เป็นต้น

ตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพด เป็นผลิตภัณฑ์ที่สะท้อนภาพการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชนได้ชัดเจนที่สุด โดยเริ่มต้นจากการที่ประธานชุมชนเล็งเห็นว่าเปลือกข้าวโพดที่ทิ้งเกลื่อนที่ตลาดควรได้รับการดัดแปลงให้ได้ประโยชน์ จึงเสนอเรื่องที่เทศบาลเพื่อจัดหาผู้มีความรู้มาจัดการอบรมหรือสอนทำผลิตภัณฑ์จากเปลือกข้าวโพดนี้และเมื่อได้ครูมาสอนทำตุ๊กตา เพื่อเป็นของที่ระลึกแล้วก็เริ่มจากลูกสาวของประธานชุมชนและเพื่อนของภรรยาประธานชุมชน 2-3 คนมาหัดทำ เมื่อทำได้ระยะหนึ่งก็พบว่าการทำตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพดนี้ เป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้สร้างรายได้ให้ชุมชนมากนักทั้งต้องใช้ฝีมือ เวลา ความอดทน และความประณีตอย่างมาก ชาวบ้านจึงไม่ค่อยสนใจทำ มีเพียงลูกสาวของประธานชุมชนและชาวบ้านในชุมชนอีกไม่กี่คนที่ทำเท่านั้น เมื่อนำออกจำหน่ายก็ได้รับความสนใจน้อยต่อมาสมาชิกกลุ่มก็ลดน้อยลง และเมื่อตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพดได้กลายเป็นสัญลักษณ์ของชุมชนคลองเจริญในเวลาต่อมา ครอบครัวของประธานชุมชนตระหนักดีว่าผลิตภัณฑ์ตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพดนี้เป็นหน้าตาของชุมชน จำเป็นต้องทำต่อไปจึงพยายามพัฒนารูปแบบอยู่เสมอ มีการไปศึกษาดูงานการทำตุ๊กตาเปลือกข้าวโพดจากชุมชนอื่นในกรุงเทพฯ และนายกเทศมนตรีให้การสนับสนุน โดยการให้ไปวางจำหน่ายที่ห้างสรรพสินค้าเจริญศรีคอมเพล็กซ์ ซึ่งเป็นกิจการของนายกเทศมนตรีเองโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย และทุกครั้งที่มีการจัดงานต่างๆ ก็ให้ชุมชนคลองเจริญนำตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพดไปร่วมงาน

ลูกสาวของประธานชุมชนต้องรับหน้าที่ไปนั่งขาย และเฝ้าร้านทุกครั้งที่มีงานของเทศบาล ซึ่งบางครั้งมีงาน 3 วันก็ต้องไปทั้งๆ ที่บางวันขายไม่ได้เลย หรือบางวันขายได้เพียง 1-2 ตัวเท่านั้น และคนอื่นๆ ภายในชุมชนไม่ค่อยมีใครอยากทำตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพดหรืออยากไปร่วมขายนัก เนื่องจากราคาถูก และจำหน่ายได้ในปริมาณน้อย ประธานชุมชนและภรรยาเคยกล่าวว่า

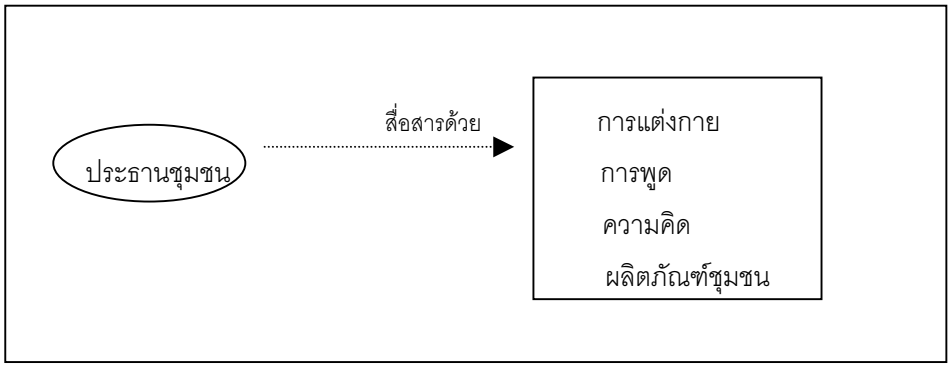
"ที่ยังทำตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพดอยู่ เพราะไม่อย่างนั้นก็ไม่มีผลิตภัณฑ์อะไรที่เป็นของชุมชนเลย ก็เลยต้องทำไปอย่างนั้นเอง ให้ไปขายก็ไปเหมือนเอาไปโชว์เฉยๆ"

(ข้อมูลจากการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ : 12 ต.ค. 45)

ดังนั้นเมื่อทางเทศบาลขอให้จัดส่งผลิตภัณฑ์ชุมชนเข้าร่วมออกร้านแสดงในงานต่างๆ กลยุทธ์การสื่อสารที่ประธานชุมชนใช้ในการสื่อสารกับลูกสาว (ผู้รับสาร) จึงมีลักษณะการมอบหมายหรือสั่งงาน เพราะประธานชุมชนต้องการให้ผลิตภัณฑ์ชุมชนซึ่งเป็นเพียงสิ่งที่เดียวที่เป็นภาพลักษณ์ชุมชนได้คงเอาไว้เป็นหน้าตาของชุมชน กรณีนี้เห็นได้ว่าประธานชุมชนพิจารณาสถานการณ์แล้วว่า หากเป็นเรื่องการออกร้านแสดงผลิตภัณฑ์ชุมชนมักไม่ค่อยมีใครต้องการไป แต่เป็นสถานการณ์ที่ชุมชน "ควรต้องไป"เพื่อรักษาภาพลักษณ์ของชุมชนไว้ ประธานชุมชนจึงต้องใช้วิธีการสื่อสารทางเดียวในลักษณะ "สั่งการ" และเลือกผู้รับสารที่เป็นลูกสาวเพื่อให้เกิดกิจกรรมนี้ จึงใช้วิธีการสื่อสารทางเดียวในแนวดิ่ง (Vertical) ด้วยทิศทางการไหลของข้อมูลแบบบนลงล่าง (Top-down communication) เป็นการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ แสดงให้เห็นว่าประธานชุมชนรู้จักปรับประสานระหว่างเนื้อหาหรือเรื่องที่ต้องการสื่อสารกับผู้รับสาร (message+receiver) แล้วเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่จะทำให้บรรลุผล

หากวิเคราะห์ถึงความสามารถทางการสื่อสารของประธานชุมชน เห็นได้ว่าประธานชุมชนเข้าใจบริบทของการประชุมกับเทศบาลว่าเป็นหน่วยงานราชการ ซึ่งเป็นความรู้ที่นำมาผสมผสานกับทักษะทางการสื่อสาร (skill) ในการเลือกวิธีการสื่อสาร โดยรู้ว่าเมื่อเป็นหน่วยงานราชการจึงควรสื่อสารอย่างไรที่มีลักษณะเป็นทางการและเหมะสม ดังนั้นจึงสื่อสารด้วยการแต่งกายที่สุภาพภูมิฐาน การวางตัว และการพูดอย่างเหมาะสม การสื่อสารกับเทศบาลด้วยวิธีการดังกล่าวเพื่อต้องการให้เกิดการยอมรับภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชนจากหน่วยงานภายนอก

แผนภาพที่ 6.15 การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน




หากสรุปกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน สามารถแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 6.8 แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน

| วิธีการสื่อสาร | ลักษณะการสื่อสาร | สัญลักษณ์ที่ใช้ | ลักษณะการใช้ |
|---|---|---|---|
| การแต่งกาย | สื่อสารทางเดียว | อวัจนะภาษา | เป็นทางการ |
| การวางตัว | สื่อสารทางเดียว | อวัจนะภาษา | เป็นทางการ |
| การพูดอย่างมีหลักการและรูปแบบ | สื่อสารสองทาง | วัจนะภาษา | เป็นทางการ |
| ผลิตภัณฑ์ชุมชน | สื่อสารทางเดียว | อวัจนะภาษา | ไม่เป็นทางการ |

## 6.8 การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา

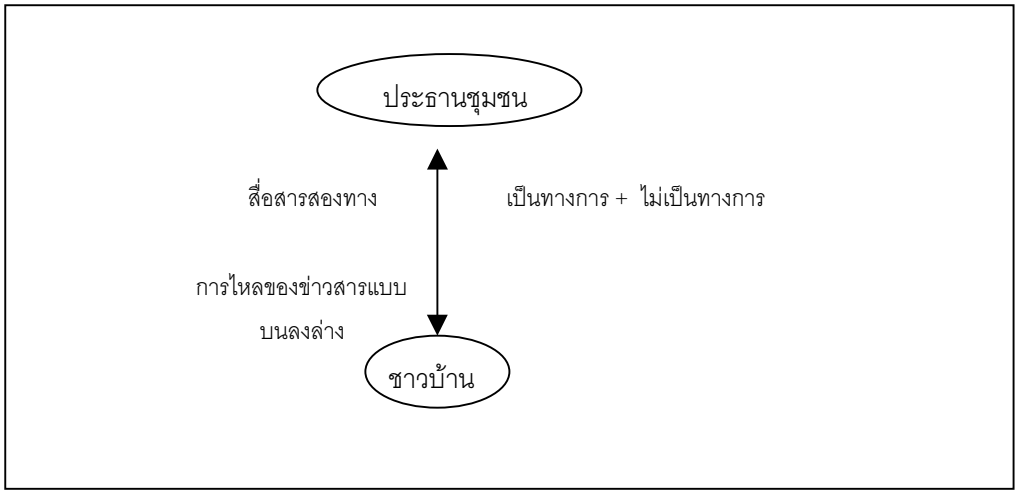
กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาเป็นการสื่อสารในวิถีสังคมชนบทแบบเก่า ที่ชาวบ้านมักให้ความไว้วางใจผู้นำของพวกเขา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่าประธานชุมชนมีบทบาทด้านการสื่อสารในการเป็นผู้ให้คำปรึกษา

ผลการวิจัยในเรื่องลักษณะเฉพาะของประธานชุมชนพบว่า ความเป็น “คนใน” ชุมชน ทำให้ประธานชุมชนรู้ข้อมูลเกี่ยวกับชาวบ้านและชุมชนเป็นอย่างดี การใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อ

ให้คำปรึกษาจึงเลือกใช้ได้อย่างสอดคล้องกับเรื่องให้คำปรึกษา ผู้รับสารหรือผู้ที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งสามารถแยกเป็น 3 กรณี คือ กรณีที่ให้คำปรึกษาชาวบ้าน กรณีที่ให้คำปรึกษาประธานชุมชนอื่น และกรณีให้คำปรึกษานายกเทศมนตรี

1) **กรณีการสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาชาวบ้าน** ประธานชุมชนใช้วิธีการสื่อสารสองทาง ทั้งในลักษณะแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการพูดให้คำปรึกษาต่อหน้า (face to face) มีทิศทางการสื่อสารแบบบนลงล่าง เช่น ชาวบ้านมาขอคำแนะนำเกี่ยวกับการประกอบพิธีทางศาสนา ปัญหากฎหมาย ปัญหาส่วนตัว เป็นต้น

**แผนภาพที่** 6.16 การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาชาวบ้าน




2) **กรณีการสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาประธานชุมชนอื่น** จากการสังเกตการณ์พบว่า เมื่อมีประธานชุมชนอื่นมาขอคำปรึกษา ประธานชุมชนคลองเจริญใช้การสื่อสารสองทาง ทั้งในลักษณะสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ หากเป็นกรณีประธานชุมชนอื่นมาพูดคุยหรือขอคำปรึกษาแนะนำเรื่องเกี่ยวกับชาวบ้านในชุมชนของเขา ประธานชุมชนคลองเจริญจะสื่อสารแบบไม่เป็นทางการและมีทิศทางการไหลของข่าวสารในแนวนอน หากเป็นกรณีการขอคำปรึกษาเรื่องการทำงานของประธานชุมชนเอง ประธานชุมชนคลองเจริญมักใช้เอกสารหลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้ดูประกอบเป็นตัวอย่างในการอธิบายวิธีการทำงาน เช่น กรณีประธานชุมชนอื่นมาขอคำแนะเกี่ยวกับวิธีการทวงหนี้ผู้กู้กองทุนหมู่บ้าน การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือกตั้งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน เป็นต้น โดยมีลักษณะการสื่อสารสองทางแบบเป็นทาง

และทิศทางการสื่อสารแนวนอน เนื่องจากสถานะของผู้ให้คำปรึกษาและผู้ขอคำปรึกษาเป็นประธานชุมชนเหมือนกัน

ประธานชุมชนคลองเจริญให้ความสำคัญกับ “หลักฐาน”(evidence) ซึ่งเป็นเอกสารหรือลายลักษณ์อักษร (written communication) ได้สะท้อนให้เห็นถึงทักษะทางการสื่อสารที่ได้จากการทำงานทหารและการทำงานช่างที่บริษัทการบิน ซึ่งต้องมีการบันทึกรายละเอียดทุกอย่าง และประธานชุมชนก็นำความรู้เหล่านี้มาใช้ในการสื่อสารกับประธานชุมชนอื่นในการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการทำงาน โดยมีเหตุผลสำคัญ 2 ประการ คือ

<u>ประการแรก</u> ใช้เอกสารเป็นแหล่งข้อมูลในการสืบค้นที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน สะท้อนถึงการทำงานอย่างเป็นระบบ

<u>ประการที่สอง</u> ใช้เป็นหลักฐานในการอ้างอิง เพื่อเป็นการป้องกันตัวเองจากคำครหาในเรื่องความไม่โปร่งใสในการทำงาน ดังที่ประธานชุมชนให้ข้อมูลว่า

“บางครั้งจึงต้องใช้อำนาจ ซึ่งอำนาจไม่ใช่คนนะ เอกสารอันเป็นข้อปฏิบัติที่เรายึดไว้นั่นแหละคืออำนาจ แต่บางอย่างก็ต้องอยู่ในกรอบต้องใช้หลักการที่เขามีเอกสารเป็นกฎระเบียบ ซึ่งพวกสมาชิกหลายๆ คนเขาก็จะพยายามแหกคอกออกไปจากนี้ เราก็ต้องค่อยๆ ตีกรอบตะล่อมๆ ให้เขาเข้ามาอยู่ในนี้ ไม่งั้นก็เละเทะ” (วัฒนชัย ทิพย์เลิศ :ประธานชุมชนคลองเจริญ:25 ส.ค.45)

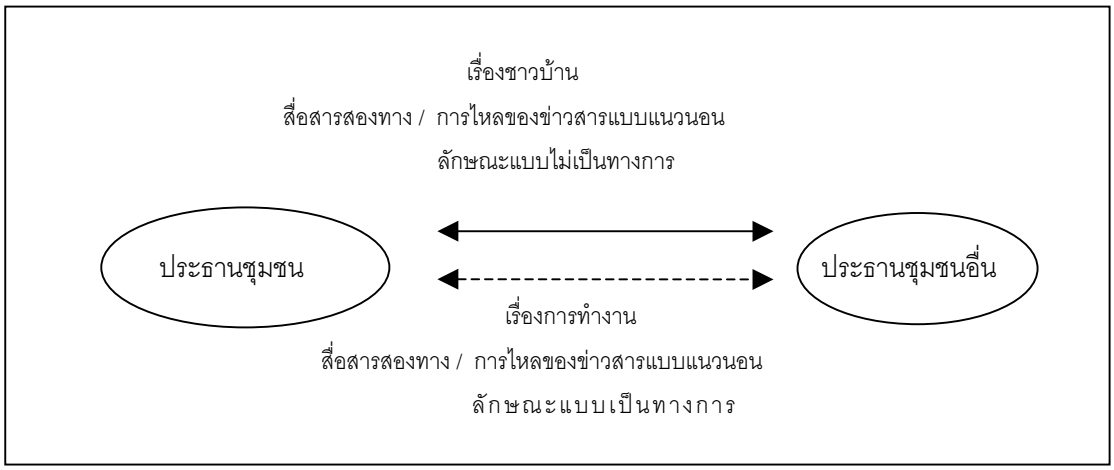
เนื่องจากภูมิหลังของประธานชุมชนคลองเจริญเคยเป็นทหาร และเคยทำหน้าที่หาข่าวตามชายแดนมาก่อนจึงเห็นความสำคัญของ “ข้อมูลข่าวสาร” (information) และการเขียนบันทึกเป็นอย่างมาก หากวิเคราะห์ถึงความสามารถทางการสื่อสารของประธานชุมชนจะเห็นได้ว่าประธานชุมชนได้นำความรู้ (knownledge)จากประสบการณ์ภูมิหลังมาใช้ผนวกกับทักษะทางการสื่อสาร(skill) ของตนหรือผลที่ได้จากการสื่อสารภายในตนเอง (inflextionintra-communication) ซึ่งเอื้อต่อการทำงานและการสื่อสารภายในชุมชนเป็นอย่างมาก

"พ่อจะทำบันทึกไว้หมดทุกอย่าง อย่างรายงานการเงินจะทำบันทึกไว้และพอเอาเข้าที่ประชุมก็บันทึกในที่ประชุมอีกมีบันทึกการประชุมทุกครั้ง พ่อจะถ่ายเอกสารส่งไปอำเภอชุดหนึ่ง ส่งไปเทศบาลชุดหนึ่งและเก็บไว้ชุดหนึ่ง หรืออย่างเรื่องเข้าประชุมก็เหมือนกัน มีคนประชุมเท่าไร กรรมการเท่าไร มีเสียงกี่เสียง บันทึกไว้หมดและจะถ่ายเอกสารไว้ ตัวนี้หายไปก็มีอีกบันทึกหนึ่ง พ่อเป็นทหารมาก่อนทำแบบมีฟอร์มทุกขั้นตอนลงหมดทุกอย่างเวลานั้นเวลานี้ทุกคำพูด อย่างใครมาหาพ่อพ่อจะบันทึกเลย เขามาสอบถามอย่างนี้นะพ่อจะบันทึกไว้ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นใครจะดูว่าพ่อทำอะไรก็จะมีหมดเลย ตอนเป็นทหารเขาสอนหมดแบบธรรมเนียมทหารสมัยก่อน จะช่วยความจำเราได้ ทำเป็นหลักฐานไว้ว่าเราทำอะไร ตอนเป็นทหารเขาสอนเยอะมาก ไม่เท่านั้น

นะมาทำงานอยู่กับช่างอเมริกันก็มาสอนเพิ่มอีกต้องเขียนรีพอรท์ (report) ตอนพ่ออยู่โรงไฟฟ้าเขาจะคุมหมดเลยว่าเครื่องยนต์เครื่องนี้มีความร้อนเท่าไร เวลาออกเวรเราก็บอกให้กะต่อไปชีวิตขึ้นอยู่กับการเขียนทั้งนั้นเลย"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

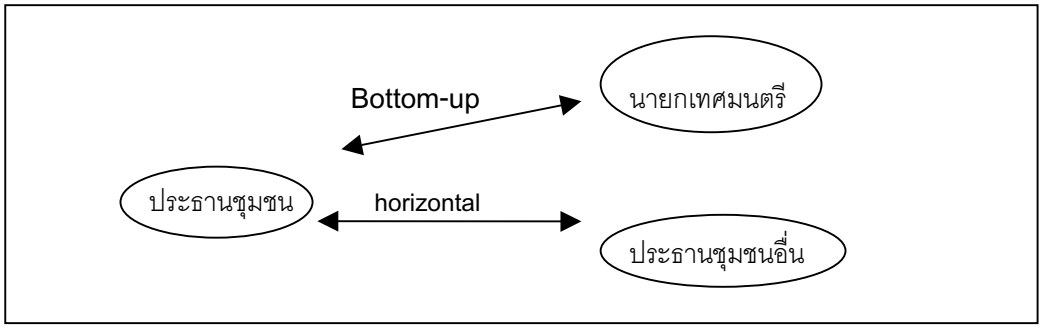
แผนภาพที่ 6.17 การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาประธานชุมชนอื่น




3) **กรณีการสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษานายกเทศมนตรี** หากพิจารณาถึงสถานะระหว่างนายกเทศมนตรีและประธานชุมชน นายกเทศมนตรีเป็นเจ้าหน้าที่รัฐในการบริหารชุนชนโดยตรง จึงมีสถานะทางสังคมสูงกว่า ซึ่งหากผู้รับสารหรือผู้ส่งสารมีสถานะที่แตกต่างกันในสังคมชนบทมักใช้การสื่อสารแบบบนลงล่าง ในลักษณะของการสั่งการ และใช้อำนาจทางการปกครอง แต่จากการวิจัยนี้พบว่าในสถานการณ์ของชุมชนนี้ นายกเทศมนตรีใช้ลักษณะของการขอความร่วมมือและขอคำปรึกษา ในลักษณะการสื่อสารสองทางที่มีทิศทางการไหลของข่าวสารแบบแนวนอน (Horizontal) และเมื่อประธานชุมชนให้คำปรึกษาหรือให้ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับชุมชนจะมีทิศทางการสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Bottom-up) และมีลักษณะเป็นทางการ

จากงานวิจัยส่วนใหญ่ที่ผ่านมามักพบว่าทิศทางการไหลของข้อมูลข่าวสารในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐและชาวบ้านเป็นแบบ Top-down (กาจนา แก้วเทพ และคณะ : 2543)

แผนภาพที่ 6.18 การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษานายกเทศมนตรี




อย่างไรก็ตาม ประธานชุมชนไม่ได้มีบทบาทในการให้คำปรึกษาคนอื่นๆ แต่เพียงฝ่ายเดียว ขณะเดียวกันประธานชุมชนก็มีการสื่อสารเพื่อขอคำปรึกษาจากผู้รู้หรือผู้อาวุโสที่เป็นผู้นำทางความคิดในชุมชนเช่นกัน ในลักษณะการสื่อสารสองทางเป็นทางการและมีทิศทางของข่าวสารเป็นแบบล่างขึ้นบน (Bottom-up Communication) โดยอาศัยความนอบน้อม การบอกกล่าวหรือขอคำแนะนำก่อนการตัดสินใจเรื่องสำคัญบางเรื่อง เหมือนเป็นการทดสอบก่อนลงมือปฏิบัติด้วยเช่นกัน ดังข้อมูลต่อไปนี้

“เวลาเขาไปประชุมมาก็มาหาพ่อสัมฤทธิ์ มาปรึกษาทุกครั้งเช่นตอนขอเงินโครงการมิยาซาวาก็มาปรึกษา”

(สัมภาษณ์นาย บุญถม สิงห์มหาไชย : ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญ : 28 ม.ค.45)

การที่ประธานชุมชนคลองเจริญสามารถให้คำปรึกษาแก่บุคคลอื่นๆ ได้ทั้งชาวบ้านในชุมชน ประธานชุมชนอื่น และนายกเทศมนตรี ย่อมแสดงให้เห็นว่า ประธานชุมชนคลองเจริญจำเป็นต้องมีความสามารถทางการสื่อสาร และจากการวิเคราะห์พบว่า ประธานชุมชนใช้ทักษะในการสื่อสารอย่างหนึ่งคือ **การทำงานอย่างมีกรอบ/มีหลักการ** ซึ่งได้มาจากความรู้และประสบการณ์การทำงาน เช่น ความเด็ดขาด ระเบียบวินัย การจดบันทึกต่างๆ - ได้จากการเคยเป็นทหาร การพูดสอนชาวบ้าน- ได้จากการเคยเป็นครู การให้บริการ - ได้จากการเคยเป็นทหารช่าง ความรู้เกี่ยวกับการประกอบพิธีทางศาสนา - ได้จากการเป็นผู้ปฏิบัติและอ่านมาก เป็นต้น ดังข้อมูลต่อไปนี้

"สมัยพ่อไปอยู่ซาอุดิแอร์ไลน์ พ่ออยู่ที่แผนกฉุกเฉินเป็นครูฉุกเฉินอย่างเครื่องบินมีปัญหาอะไรพ่อต้องบันทึกอีก เวลาเราออกเวรก็ต้องบันทึกอีกให้คนเขารู้...พ่อก็เอามาใช้เกี่ยวกับ

การทำบันทึกต่างๆ อย่างพ่อทำทะเบียนต่างๆ พวกทะเบียนคนมาขอกู้เป็นทะเบียนของพ่อทำเอง....อย่างเอกสารทุกอย่างที่พ่อได้มาจากเทศบาล ส่วนมากการโต้ตอบเอกสารพ่อจะใช้ลักษณะของพ่อ ไม่มีกองทุนอื่นทำเห็นไหม อันนี้พ่อร่างเองทำของพ่อเอง...อย่างรับชำระเงินกู้ก็บิลของเราเอง ทำขึ้นมาเอง" (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 22 ก.ย.45)

"การทำงานของท่านทำเป็นระเบียบเป๊ะๆ ท่านจะมีกรอบตลอด....."

(สัมภาษณ์อุ่นเรือน ว่องชิน : เจ้าหน้าที่เทศบาลตำแหน่งหัวหน้างานพัฒนาชุมชน : 7 ต.ค.45)

“หลักการทำงานในที่นี้หมายถึงการทำอะไรอย่าเหลาะแหละ แต่ละเรื่องก็ไม่เหมือนกัน ถ้าเป็นสถานการณ์การเมืองก็กำหนดว่าเท่านั้นเท่านี้เปอร์เซนต์ก็ต้องตามหลักนี้ บางเรื่องอาจอะลุ้มอะล่วยบ้างอยู่ในกรอบที่รับได้ หรือบางอย่างที่อยู่ในกรอบแล้วเกิดความไม่พอใจพ่อก็ไม่ทำงานในกรอบที่เป็นหลักนั้น...คนเราต้องมีกรอบยึดกรอบเป็นหลักถ้าไม่ยึดอรอบยึดหลักไว้มันก็เละเทะ ไม่รู้เรื่อง มันก็ไม่ได้เรื่องไม่ได้ราว....”

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

ข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความหมายของคำว่า “หลักการ” ในความหมายที่ครอบคลุมลักษณะหลายประการ ได้แก่ ความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้ ความเด็ดขาด ความจริงจังในการทำงาน กรอบหรือขอบเขตในการพิจารณาดังกล่าวประธานชุมชนใช้ในการทำงานเพื่อให้ชัดเจนว่า ”อะไรล้ำเส้นหรือไม่ และต้องใช้หลักการในความหมายใดสำหรับเรื่องใด”

เมื่อวิเคราะห์ถึงสมรรถนะหรือความสามารถทางการสื่อสาร (Communication Competence) ของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนในกรณีนี้จะเห็นว่า ประธานชุมชนรู้จักนำความรู้เกี่ยวกับผู้รับสารและบริบทของชุมชนมาผสมผสานกับทักษะทางการสื่อสารในการเลือกวิธีการสื่อสารและการวิเคราะห์เนื้อหาหรือเรื่องที่จะให้คำปรึกษา ว่าเรื่องใด-ให้คำปรึกษาใคร-ใช้วิธีการสื่อสารอย่างไร-ภายใต้บริบทการให้คำปรึกษาแบบใดแล้วจึงทำการสื่อสารออกไป (message +receiver+strategic communication+context) ตัวอย่างเช่น ในบริบทของชุมชนที่มีความอ่อนไหวในเรื่องเศรษฐกิจ และลักษณะที่แตกต่างของแต่ละชุมชน การให้คำปรึกษากับประธานชุมชนอื่นในเรื่อการทวงหนี้กองทุน ควรกระทำด้วยวิธีการใดจึงจะเหมาะสม เป็นต้น

หากสรุปกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา สามารถแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 6.9 แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา

| กรณี | เนื้อหา | ลักษณะการสื่อสาร | การไหลของข่าวสาร | ลักษณะการใช้ |
|---|---|---|---|---|
| ให้คำปรึกษาชาวบ้าน | -การประกอบพิธีทางศาสนา -ปัญหากฎหมาย -ปัญหาส่วนตัว | สื่อสารสองทาง | บนลงล่าง | เป็นทางการ + ไม่เป็นทางการ |
| ให้คำปรึกษาประธานชุมชนอื่น | -การทวงหนี้ผู้กู้กองทุนหมู่บ้าน -การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือกตั้งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน | สื่อสารสองทาง | แนวนอน | เป็นทางการ + ไม่เป็นทางการ |
| ให้คำปรึกษานายกเทศมนตรี | -ข้อมูลชุมชน | สื่อสารสองทาง | ล่างขึ้นบน + แนวนอน | เป็นทางการ |

## 6.9 การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าประธานชุมชนไม่มีอำนาจตามกฎหมาย ดังนั้นจึงต้องอาศัยเครื่องมืออื่นเพื่อให้สามารถกระทำตามบทบทหน้าที่ได้ และหลายบทบาทก็เป็นบทบาทที่นอกเหนือจากที่ถูกกำหนดโดยทางเทศบาล แต่เป็นบทบาทที่ชาวบ้านมอบให้และคาดหวังว่าประธานชุมชนจะสามารถกระทำได้ ส่งผลให้ประธานชุมชนต้องสร้างความศรัทธาจากชาวบ้านเพื่อใช้เป็นเครื่องมือทดแทนอำนาจทางกฎหมาย ซึ่งเป็นวิธีการของผู้นำแบบเก่า ผลการวิจัยนี้พบว่าประธานชุมชนใช้การสื่อสารในหลายวิธีเพื่อสร้างความศรัทธา ได้แก่ ใช้ความเสียสละสร้างความศรัทธา ใช้ “พระคุณ” ในการขอความร่วมมือให้ร่วมทำกิจกรรม เมื่อเกิดความศรัทธาแล้วประธานชุมชนได้ใช้ศรัทธานั้นเป็นอำนาจในการบริหารจัดการชุมชนในกรณีต่างๆ เช่น สลายความขัดแย้ง ขอความร่วมมือ สอนเรื่องจิตสำนึก เป็นต้น

"ประธานชุมชนไม่มีอำนาจตามกฎหมายหรอก เอาความศรัทธาเข้าว่า ความศรัทธาเป็นอำนาจแฝงอย่างหนึ่ง ดังนั้นศรัทธานี่แหละคืออำนาจ พอใครศรัทธาเรา บอกให้ทำอะไรเขาก็

ทำเขาก็เชื่อ.....พ่อว่าลักษณะการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เราช่วยเขาเขาก็ช่วยเราก็จะกลายเป็นความเคารพ ศรัทธา เชื่อถือกัน เหมือนใช้พระคุณนะ น่าจะเหมาะกับชุมชนที่สุด ในชุมชนเขาไม่ต้องการบังคับนะ ไม่ต้องการบังคับให้ทำโน่นทำนี่ ไปขู่ก็ไม่ได้ พ่อเคยคิดไปขู่ บอกว่าท่านไม่มาประชุมจะกู้เงินไม่ได้นะไม่ให้กู้ เขาไม่ชอบขู่ ขู่เขาไม่ได้ ได้ลองทำแล้วแต่พ่อว่าแบบหมาหยอกไก่ เดี๋ยวนี้พ่อพูดเล่นไม่ได้ทุกวันนี้ พูดเล่นมันจะเป็นผลเสียหาย ชุมชนอ่อนไหวมาก เพราะระยะนี้เศรษฐกิจไม่ค่อยดี"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

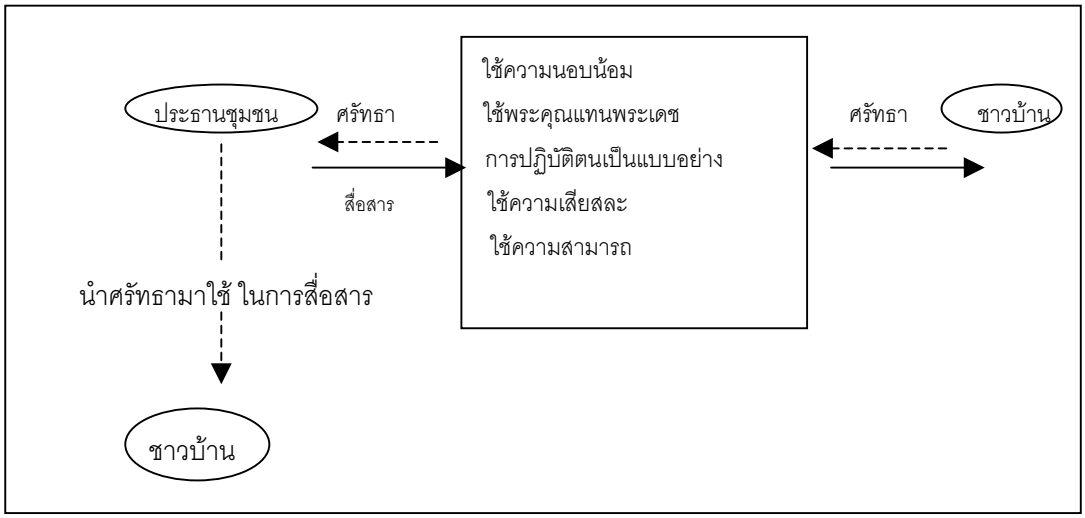
จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าประธานชุมชนใช้พระคุณเป็นตัวสร้างศรัทธา ซึ่งเกิดขึ้นจากประธานชุมชนได้ให้ความช่วยเหลือเรื่องต่างๆจนชาวบ้านเกิดความรู้สึกว่าเป็นบุญคุณแล้วก่อตัวเป็นความศรัทธา นอกจากการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันแล้วความศรัทธาของชาวบ้านต่อประธานชุมชนยังเกิดจากองค์ประกอบอื่นของประธานชุมชน ได้แก่ ความนอบน้อม ความเสียสละ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน

เมื่อวิเคราะห์สมรรถนะด้านการสื่อสาร เห็นได้ว่าประธานชุมชนใช้ความรู้ในเรื่องบริบทของชุมชนและผู้รับสารและบทบาทของผู้นำในฐานะเป็นผู้นำทางความคิด (opionion leader) ว่าหากมีความศรัทธาเกิดขึ้นชาวบ้านก็จะ “ทำตาม-คิดตาม” เรียกได้ว่า ความศรัทธาก่อให้เกิดอิทธิพลทางความคิดและการกระทำได้ ประธานชุมชนจึงใช้ความศรัทธาที่ชาวบ้านมีให้เป็นช่องทางทางการสื่อสาร (channel) ในการสื่อสารเพื่อจัดการกับคนบางคนหรือบางกรณี เช่น กรณีคนที่จอดรถขวางทางสร้างความเดือดร้อนให้คนอื่นในชุมชน ประธานชุมชนจะใช้ความศรัทธาของชาวบ้านที่มีต่อตนเองสื่อสารเพื่อปฏิบัติตาม เป็นต้น หรือดังข้อมูลต่อไปนี้

"พ่อกับแม่ก็ไม่เหมือนกัน อย่างเช่นพ่อชอบอย่างนี้พ่อชอบเป็นเหลี่ยม บางทีแม่บอกไม่ชอบอย่างนี้ พ่อบอกว่า คุณไม่ชอบก็ไม่เป็นไรแต่ให้รู้ว่าผมชอบของผมอย่างนี้ ที่อื่นก็เหมือนกันอย่างข้างนอกบางทีเขาจอดรถขวางทาง พ่อก็พูดทำไมจอดบ่อยจังเลย จอดตรงนี้ทำไม พ่อก็ไปพูดกับเขา คือมันไม่ใช่หน้าที่เรา เราก็ต้องพูดว่าจอดเบี่ยงๆ หน่อยนะ เขาบอกว่าไม่รู้จะจอดที่ไหนบ้านผมอยู่นี่ พ่อจะบอกว่าไม่เป็นไรคุณจอดนี่ก็ได้แต่ขอให้รู้ว่าผมไม่ชอบที่คุณจอดตรงนี้แค่นั้นเอง เขาจอดทุกวันเขาก็รู้ว่าพ่อไม่ชอบ ต่อมาเขาก็เปลี่ยนเพราะเมื่อประธานไม่ชอบ ทีนี้คนที่รักประธานเขาก็ไม่ชอบตาม มันก็ไปขยายๆ กันไป เขาเลยเลิกจอดตรงนั้น แต่พ่อไม่ได้ห้ามเขานะ ....คนส่วนใหญ่ศรัทธาพ่อเขาก็จะคิดตามพ่อ พ่อคิดเอาเอง ตรงนี้ไม่ได้ใช้มาตรฐานอะไรเราทึกทักเอาเอง.....สร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นจะกลายเป็นความร่วมมือ ถ้าเขาศรัทธาเรา เราบอกอะไรเขาก็น่าจะทำ" (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25.ส.ค.45)

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธาดังกล่าว เป็นลักษณะการสื่อสารแบบทางเดียวที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และเป็นการสื่อสารเชิงอวัจนะเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากการกระทำต่างๆจากบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนด้วยการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลนั้น ต้องสะสมเป็นระยะเวลานานจึงจะเกิดความศรัทธา ส่วนการไหลของข่าวสารเป็นไปในทิศทางที่หลากหลายทั้งจากบนลงล่างและแนวนอน

แผนภาพที่ 6.19 การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา




กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา สามารถแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 6.10 แสดงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา

| วิธีการสื่อสารเพื่อให้เกิดศรัทธา | ลักษณะการสื่อสาร | การไหลของข่าวสาร | สัญลักษณ์ทางการสื่อสาร | ลักษณะที่ใช้ |
|---|---|---|---|---|
| 1.ใช้พระคุณแทนพระเดช<br>2.ใช้ความนอบน้อม<br>3.ใช้ความรู้ความสามารถ<br>4.ใช้ความเสียสละ<br>5.ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้เห็น | สื่อสารทางเดียว | บนลงล่าง + แนวนอน | วัจนะภาษา + อวัจนะภาษา | เป็นทางการ + ไม่เป็นทางการ |

**<u>สรุป</u>**

กลยุทธ์การสื่อสารทั้ง 9 กลยุทธ์ที่กล่าวมาทั้งหมด แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการสื่อสารหรือที่เรียกว่า “สมรรถนะด้านการสื่อสาร” (Communication Competence) ของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนภายใต้ลักษณะชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมือง เมื่ออธิบายผลการวิจัยนี้ด้วยแนวคิดเรื่องสมรรถนะด้านการสื่อสาร (Communication Competence) สามารถสรุปวิธีการใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่สำคัญ 2 ประการคือ

1) ประธานชุมชนใช้ความรู้จาก 3 แหล่งมาเป็นพื้นฐานในการสื่อสาร คือ ความรู้ที่ได้มาจากการสั่งสมด้วย**การเรียนรู้และประสบการณ์ภูมิหลัง** เช่น การทำงานอย่างเป็นระบบซึ่งได้จากการทำงานราชการทหารมาก่อน ความสามารถทางการสื่อสารซึ่งได้มาจากการเป็นทหารลาดตระเวนหาข่าว วิธีการสอนซึ่งได้จากการเคยเป็นครู ความชำนาญเฉพาะที่ได้จากการทำงานช่างหรือการเป็นผู้รู้เรื่องพิธีทางศาสนาซึ่งได้จากการปฏิบัติธรรม ความรู้ที่ได้มาจาก**ลักษณะเฉพาะตัว** ได้แก่ เป็นคนเด็ดขาด เป็นคนเรียนรู้ ความรู้ที่ได้มาจากความเป็นคนในชุมชน ทำให้เข้าใจลักษณะของชาวบ้านและลักษณะของชุมชน (context) แก่ ความรู้เกี่ยวกับชาวบ้านโดยรู้ว่าใครเป็นใคร และใครเป็นอย่างไร ในมิติด้านการสื่อสารเรียกว่า การวิเคราะห์ผู้รับสาร (audience analysis) การรู้บริบทชุมชน (context) ซึ่งเป็นความสามารถในการเข้าใจว่าควรจะติดต่ออะไรกับใคร หน่วยงานใด เวลาไหน ด้วยวิธีการอะไรจึงจะเหมาะสม หรือความเข้าใจในสถานกาณ์ / เหตุการณ์ กฎเกณฑ์ สัญลักษณ์-ความหมายต่างๆ ในชุมชน

2) ประธานชุมชนใช้ทักษะการสื่อสาร (skills) ที่มีมาประสานให้สอดคล้องกับความรู้ดังกล่าวในข้อ 1 แล้วแสดงออกมาเป็นกลยุทธ์การสื่อสารที่สอดรับกับสถานการณ์การสื่อสารต่างๆ ได้แก่ การรู้จักเลือกเรื่องที่จะพูดให้เหมาะกับคนฟัง หรือทางการสื่อสารเรียกว่า “การเลือกเนื้อหาสาร” (Message selection) การออกแบบเนื้อหาสาร (Message design) การรู้จักเลือกช่องทางการสื่อสาร (Channel) ทักษะการฟัง การตัดสินใจ การแก้ปัญหา เป็นต้น แล้วจึงทำการสื่อสารออกไปเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการสื่อสารต่างๆ ดังผลการวิจัยที่พบ 9 กลยุทธ์ดังกล่าวมาในบทนี้ ได้แก่

1) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการ
2) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ
3) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม
4) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการปัญหาความขัดแย้ง
5) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน

6) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ

7) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน

8) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา

9) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา

กลยุทธ์การสื่อสารทั้ง 9 ข้างต้น เมื่อนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับลักษณะชุมชน บทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน ลักษณะเฉพาะ และคุณสมบัติของประธานชุมชน ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่พบในบทที่ 4- 5 ได้ข้อค้นพบในประเด็นสำคัญต่างๆ ได้ดังนี้

**1) การใช้กลยุทธ์การสื่อสารให้เหมาะกับลักษณะชุมชน**

เมื่อชุมชนคลองเจริญซึ่งเป็นลักษณะกึ่งเมืองกึ่งชนบท ทำให้ชุมชนต้องพึ่งพาสวัสดิการชุมชน จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการในเรื่องต่างๆของชุมชน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องกิจกรรมเพื่อสร้างเสริมรายได้หรือเศรษฐกิจชุมชน การจัดการขยะ ความปลอดภัยของชุมชน ทรัพย์สินที่เป็นพื้นที่สาธารณะ ฯลฯ ประธานชุมชนจึงใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการสิ่งเหล่านี้ให้สอดคล้องกับบริบทชุมชนที่มีคนหลากหลายอาชีพ ลักษณะต่างคนต่างอยู่หรือมีความเป็นปัจเจกสูง มีคนช่วยทำงานอย่างจำกัด ขาดพื้นที่สาธารณะที่จะรวมคนและกิจกรรม ฯลฯ

ประธานชุมชนจึงใช้กลยุทธ์การสื่อสารให้เหมาะกับลักษณะของชุมชน ได้แก่ กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการ กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง

**2) การใช้กลยุทธ์การสื่อสารให้เหมาะกับบทบาทด้านการสื่อสารของประธานชุมชน**

การใช้กลยุทธ์การสื่อสารให้เหมาะกับบทบาทด้านการสื่อสารของประธานชุมชนจากการวิจัยนี้พบว่า ประธานชุมชนมีบทบาทในการเป็นผู้ประสานข้อมูล คน และความสัมพันธ์ในชุมชน ดังนั้นจึงไม่เพียงแต่เป็นสื่อกลางหรือช่องทาง (channel) หากเป็นสื่อบุคคลที่มีบทบาทเป็นผู้แปลงเนื้อหาสาร ( Message Translator) จึงใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม ด้วยการใช้สื่อใหม่ เช่น หอกระจายข่าว การส่งจดหมายเชิญ เป็นต้น

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆนี้ สอดคล้องกับบทบาทด้านการสื่อสารแบบเก่าที่มักเป็นการสื่อสารทางเดียว โดยถ่ายทอดความรู้ด้วยการพูดหรือการบอกต่อ (oral communication)

**3) การใช้กลยุทธ์การสื่อสารให้เหมาะกับบทบาทของผู้นำแบบเก่า-ผู้นำแบบใหม่**

ประธานชุมชนเป็นผู้นำลักษณะผสมระหว่างผู้นำแบบเก่าและใหม่ ดังนั้นกลยุทธ์การสื่อสารที่ค้นพบจากงานวิจัยนี้จึงมีลักษณะที่สอดคล้องกับบทบาทของผู้นำแบบเก่าและใหม่ ได้แก่ กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา และ กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน เป็นกลยุทธ์การสื่อสารที่สอดคล้องกับบทบาทของผู้นำแบบเก่า กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ

ขณะเดียวกันประธานชุมชนก็เลือกใช้บางกลยุทธ์การสื่อสาร ที่สอดคล้องกับบทบาทของผู้นำแบบใหม่ ได้แก่ กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ โดยผู้นำแบบใหม่จำเป็นต้องมีความสามารถทางการสื่อสาร เนื่องจากการบริหารจัดการชุมชนในลักษณะกึ่งเมืองซึ่งเป็นสังคมสารสนเทศ จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับข้อมูล การแสวงหาข้อมูล การใช้ข้อมูลข่าวสารให้เป็นประโยชน์ต่อชุมชน

กลยุทธ์การสื่อสารในบทนี้ชี้ให้เห็นว่าสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน เป็นสิ่งจำเป็นและเหมาะสำหรับชุมชนที่มีลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมืองนั้นต้องเป็นผู้นำแบบผสมผสาน ที่มีสมรรถนะทางการสื่อสารเพียงพอที่จะประสานสิ่งเก่าและใหม่ ให้ชุมชนดำรงอยู่ได้ท่ามกลางความความเปลี่ยนแปลง และนอกเหนือจากการ “มี” สมรรถนะด้านการสื่อสารแล้วยังจำเป็นต้องรู้จัก “ใช้” กลยุทธ์การสื่อสารเหล่านั้นให้สอดคล้องกับลักษณะชุมชน และบทบาทหน้าที่ของตนด้วย

อย่างไรก็ตาม แม้ประธานชุมชนคลองเจริญ (รวมทั้งประธานชุมชนอื่นๆ) จะใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการระดมพลังได้อย่างบรรลุเป้าหมายทางการสื่อสารมากมายหลายกรณี แต่ก็ยังมี **ข้อจำกัดของสมรรถนะด้านการสื่อสาร** ตรงที่ประธานชุมชนยังไม่สามารถสื่อสารให้คณะกรรมการชุมชนมาช่วยทำงานให้เต็มที่ ส่งผลให้ประธานชุมชนคลองเจริญและในอีกหลายๆ ชุมชนต้องทำงานเกือบทั้งหมด ซึ่งจำเป็นต้องพยายามทำให้คณะกรรมการเกิดจิตสำนึกเช่นเดียวกับประธานชุมชนว่าการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนานั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากกลุ่มแกนนำและชาวบ้าน โดยประธานชุมชนอาจต้องหาวิธีสื่อสารให้คณะกรรมการทราบถึงความสำคัญและบทบาทของพวกเขาด้วย

# บทที่ 7
# ปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรค
# ต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน

ผลการวิจัยตั้งแต่บทที่ 4 - 6 ที่ผ่านมา แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและพลังอันยิ่งใหญ่ของ “สื่อบุคคล” และ “สมรรถนะด้านการสื่อสาร” ทั้งสองสิ่งนี้นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาชุมชน ผลการวิจัยดังกล่าวนอกจากจะเป็นแนวทางในการ” ใช้” และ ”พัฒนา” สื่อบุคคลในมีประสิทธิภาพแล้ว ยังต้องศึกษาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการ “ดำรงรักษา” สื่อบุคคลเหล่านี้ให้คงอยู่ต่อไปด้วย ผลการวิจัยในบทนี้จึงเป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน เพื่อเป็นแนวทางในการดำรงรักษาสื่อบุคคลและเป็นการตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 2

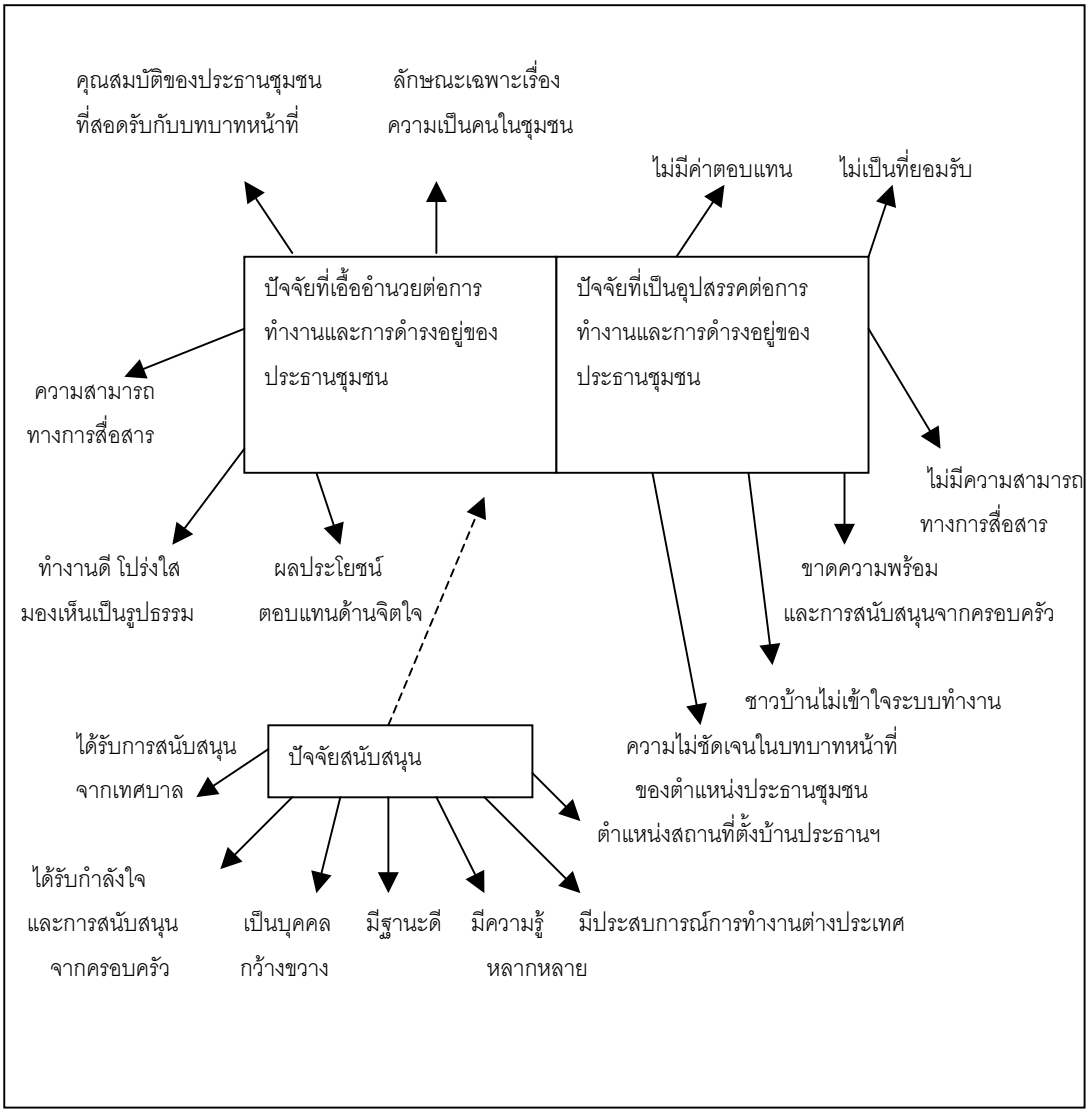
ในการวิเคราะห์นี้คณะวิจัยได้พิจารณาถึง “การทำงาน” ของประธานชุมชนเป็นหลัก บนฐานคิดที่ว่าปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชนน่าจะขึ้นอยู่กับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตัวประธานชุมชน หากตัวประธานชุมชนสามารถแสดงบทบาทสนองตอบได้ทั้งบทบาทที่ถูกหนดโดยเทศบาลและบทบาทที่ชาวบ้านคาดหวัง ประธานชุมชนก็สามารถทำงานและดำรงอยู่ได้หรือเป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการดำรงอยู่ ขณะเดียวกันหากประธานชุมชนไม่มีคุณสมบัติส่วนตัวที่สอดรับกับบทบาทที่เทศบาลกำหนด และบทบาทที่ปฏิบัติจริงตามความต้องการของชาวบ้าน ประธานชุมชนก็ไม่สามารถทำงานหรือดำรงอยู่ได้ ซึ่งก็คือปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ คณะวิจัยจึงวิเคราะห์โดยนำเรื่องคุณสมบัติส่วนตัวของประธานชุมชนที่กล่าวไว้ในบทที่ 4 มาเชื่อมโยงกับเรื่องบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในบทที่ 5 และกลยุทธ์การสื่อสารในบทที่ 6 เพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชนดังกล่าว

เมื่อย้อนกลับไปทบทวนผลการวิจัยที่ผ่านมาตั้งแต่ต้นพบว่าภายใต้บริบทชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมือง ตำแหน่งประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลที่มีความสำคัญต่อชุมชนในลักษณะนี้ ซึ่งเป็นชุมชนที่ต้องการผู้ที่สามารถประสานสิ่งเก่าและใหม่ได้ ประสานชาวบ้านในชุมชนและหน่วยงานภายนอกชุมชนได้ และจากการคืนข้อมูลสู่ชุมชนพบว่าทั้งประธานชุมชนเอง ชาวบ้าน เทศบาล ต่าง

ให้การยอมรับว่าประธานชุมชนเป็นตำแหน่งที่สำคัญและจำเป็นต้องมีสืบต่อไป ประกอบกับตำแหน่งประธานชุมชนนี้เกิดขึ้นและดำรงอยู่ทุกวันนี้ได้ด้วย “สายสัมพันธ์” ในชุมชนหลายเส้นจึงไม่อาจล่มสลายได้โดยง่าย ดังนั้นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน ณ ขณะนี้ ไม่รุนแรงหรือเป็นปัญหาถึงระดับที่ทำให้เกิดการล่มสลายของประธานชุมชนได้ จึงเป็นเพียงอุปสรรคต่อการทำงานเท่านั้น หากแต่ในอนาคตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานเหล่านี้ยังไม่ได้รับการแก้ไข อาจส่งผลกระทบและก่อให้เกิดการล่มสลายของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชนก็เป็นได้

ผลการวิจัยปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน แสดงได้ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 7.1 แสดงปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน



## 7.1 <u>ปัจจัยที่เอื้อต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน</u>

เมื่อพิจารณาจากกรอบเรื่อง “การทำงาน” แล้ว จะเห็นว่าประธานชุมชนเป็นคนที่ทำงานอยู่ตรงกลางระหว่างชาวบ้านและเทศบาล ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ประมวลข้อมูลจาก 3มุมมอง คือ มุมมองของชาวบ้าน ประธานชุมชน และเทศบาล จากการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยที่เอื้อต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชนมีด้วยกัน 5 ปัจจัย ได้แก่

1) คุณสมบัติของประธานชุมชนที่สอดรับกับบทบาทหน้าที่
2) ลักษณะเฉพาะเรื่องความเป็นคนในชุมชน
3) ผลประโยชน์ตอบแทนด้านจิตใจ
4) ทำงานดี โปร่งใส มองเห็นเป็นรูปธรรม
5) ความสามารถทางการสื่อสาร

### <u>ปัจจัยที่ 1</u> คุณสมบัติของประธานชุมชนที่สอดรับกับบทบาทหน้าที่

คุณสมบัติของประธานชุมชนเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชนอย่างมาก ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของประธานชุมชนที่ชาวบ้าน ประธานชุมชน และหน่วยงานเทศบาลคาดหวังตรงกันทุกฝ่าย มีด้วยกัน 4 ประการคือ 1) ความเสียสละ 2) การเป็นที่ยอมรับของชาวบ้านและเทศบาล 3) มีความรู้ความสามารถ 4) มีเวลาในการทำงานเพียงพอ ซึ่งคุณสมบัติทั้ง 4 ประการนี้นับได้ว่าเป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่สำคัญสำหรับบุคคลที่ดำรงตำแหน่งนี้ และหากพิจารณาเชื่อมโยงกับบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนทุกๆ ด้าน ทั้งด้านการเมืองการปกครอง ด้านสังคม และด้านการสื่อสาร พบว่าคุณสมบัติดังกล่าวสอดรับกับบทบาทหน้าที่ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้นำแบบเก่า ได้แก่ บทบาทหน้าที่ในการปกครองในฐานะบิดา บทบาทหน้าที่บริหารจัดการชุมชน บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้ตัดสินประนีประนอม บทบาทในการเป็นบุคคลตัวอย่าง บทบาทในการเป็นครูผู้สอน และบทบาทในการเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก คุณสมบัติของผู้นำแบบเก่าที่สอดรับกับบทบาทหน้าที่ดังกล่าวยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชุมชนที่มีลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมือง ประกอบกับประธานชุมชนเป็นผู้นำที่ชาวบ้านเลือกขึ้นมาเองจึงมีลักษณะของผู้นำทางธรรมชาติ ที่ยังต้องคงบทบาทตามวิถีสังคมชนบทไว้ ขณะเดียวกันตำแหน่งประธานชุมชนเป็นตำแหน่งใหม่ที่ต้องทำหน้าที่ประสานงานระหว่างรัฐและชุมชน ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่แบบใหม่ที่จำเป็นสำหรับสังคมเมือง

ดังนั้นการมีคุณสมบัติที่สอดรับกับบทบาทหน้าที่แบบเก่า จึงไม่เพียงพอในการทำงาน "ประสาน" จำเป็นต้องมีคุณสมบัติอื่นๆ ที่เอื้ออำนวยให้สามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพและสอดรับกับบทบาทหน้าที่ของผู้ประสาน ที่ต้องสามารถประสานสิ่งเก่าและใหม่ทั้งภายในและภายนอกชุมชน และผลการวิจัยเรื่องคุณสมบัติของประธานชุมชนพบว่าเทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอกชุมชนที่ประสานชุมชนต้องทำงานร่วมด้วยมากที่สุดนั้น ให้ความคาดหวังถึงคุณสมบัติอื่นๆ นอกเหนือจากคุณสมบัติพื้นฐาน 4 ประการที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องกันนั้นเพิ่มเติมมาอีก 7 ประการ ได้แก่

- ต้องเป็นผู้รู้ข้อมูลข่าวสารและจัดการกับข้อมูลนั้นได้
- ต้องมีความหนักแน่น
- ต้องมีความเชื่อมั่นในการทำงาน
- ต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน
- ต้องมีความพร้อมในส่วนของครอบครัว
- ต้องมีความสามารถในการนำเสนอ
- ต้องมีความเข้าใจในระบบการทำงานของเทศบาล

คุณสมบัติทั้ง 7 ประการดังกล่าวเป็นคุณสมบัติที่สอดรับกับบทบาทหน้าที่ในการเป็น "ผู้ประสาน" โดยทำหน้าที่ประสานข้อมูล คน ทรัพยากรภายนอกและภายในชุมชน ความสัมพันธ์ในชุมชน จึงเห็นได้ว่าคุณสมบัติข้อที่ระบุว่า **ต้องเป็นผู้รู้ข้อมูลข่าวสารและจัดการกับข้อมูลนั้นได้** และต้องมีความสามารถในการนำเสนอ เป็นคุณสมบัติที่สามารถตอบสนองบทบาทของประธานชุมชนในการประสานข้อมูลได้เป็นอย่างดี

คุณสมบัติข้อที่ระบุว่า**ต้องมีความหนักแน่น** และ **มีความเชื่อมั่นในการทำงาน** เป็นคุณสมบัติที่สอดรับกับบทบาทในการเป็นผู้ประสานคน คนในคลองเจริญมีลักษณะกึ่งเมืองอยู่ ดังนั้นสายใยทางสังคมที่ผูกพันคนจึงมีความเปราะบางกว่าสังคมชนบท ซึ่งเป็นลักษณะของสังคมเมืองดังที่ Tonnies ได้กล่าวไว้ โดยเฉพาะคนส่วนใหญ่ในชุมชนคลองเจริญไม่ได้มีรกรากที่นี่หากแต่อพยพมาจากที่อื่นๆ ส่งผลให้ชุมชนไม่มีความเป็นเครือญาติ และคนมักมีลักษณะต่างคนต่างอยู่ จึงยิ่งทำให้การประสานคนหลากหลายนี้เป็นเรื่องยาก จำเป็นต้องมีคุณสมบัติเรื่องความหนักแน่นเป็นปัจจัยในการทำงาน

คุณสมบัติข้อที่ว่า **ต้องมีพร้อมในส่วนของครอบครัว** และ **ต้องมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน** นั้น เป็นคุณสมบัติที่สอดรับกับบทบาทในการทำหน้าที่ประสาน

ทุกอย่างทั้งข้อมูล คน และความสัมพันธ์ต่างๆ ในชุมชน นอกจากนี้ยังช่วยเสริมให้ประธานชุมชนสามารถประสานทุนหรือทรัพยากรทั้งภายนอกและภายในชุมชนได้อีกด้วย คุณสมบัติเรื่องต้องมีความเข้าใจในระบบการทำงานของเทศบาล เป็นคุณสมบัติสำคัญที่สื่อบุคคลที่อยู่ในช่วงรอยต่อของการสื่อสารแบบเก่าและใหม่ จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานประสานได้ทั้งภายในและภายนอกชุมชนได้

นอกจากนี้ ยังมีคุณสมบัติอีกประการหนึ่งที่ชาวบ้านและประธานชุมชนคาดหวังว่าควรมีในตัวประธานชุมชน คือ **คุณสมบัติเรื่องความเป็นผู้นำ** คุณสมบัติประการนี้สอดรับกับบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้ปกครองดูแลชุมชน และบทบาทของการเป็นตัวแทนรับผิดชอบชุมชน หากประธานชุมชนมีคุณสมบัติดังกล่าว จะทำให้ชาวบ้านยอมรับและทำงานได้ในบทบาทที่ชุมชนคาดหวัง และคุณสมบัติประการสุดท้ายที่หากสอดรับกับบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนแล้วจะเป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานและการดำรงอยู่ในตำแหน่งประธานชุมชน คือ **การมีฐานะดี** ซึ่งแนวคิดเรื่องการระดมพลังเชิงพุทธเรียกว่า โภคพละ หรือพลังทุนทรัพย์ที่นำมาใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาหากประธานชุมชนมีทุนทรัพย์บริบูรณ์ พร้อมที่จะนำไปใช้ในการบำรุงคนและนำมาดำเนินการบริหารชุมชนได้อย่างไม่ติดขัด (พระมหาดร. บุญช่วย สิรินทโร : 2547) คุณสมบัติข้อนี้สอดรับกับคุณสมบัติหลักในเรื่องความเสียสละ ดังนั้นหากมีคุณสมบัติข้อนี้จะช่วยให้ทำงานได้ดีขึ้น

## <u>ปัจจัยที่ 2</u> ลักษณะเฉพาะเรื่องความเป็นคนในชุมชน

ผลการวิจัยลักษณะเฉพาะ (Attributes) ของตำแหน่งประธานชุมชนพบลักษณะเฉพาะประการหนึ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการทำงานของประธานชุมชนคือ“ความเป็นคนในชุมชน” เนื่องจากความเป็นคนในชุมชนเป็นลักษณะที่สอดรับกับบทบาทการพัฒนาชุมชนสำหรับชุมชนที่อยู่ในช่วงรอยต่อนี้ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยคนที่รู้ปัญหาของชุมชนเป็นอย่างดีมาแก้ปัญหา หรือเรียกว่าเกาถูกที่คัน

ความเป็น “คนใน” ชุมชนนี้ไม่ได้มีความหมายเพียงแค่การเป็นคนในชุมชนคนหนึ่งที่ได้รับประโยชน์จากการทำงานในตำแหน่งประธานชุมชนเหมือนชาวบ้านคนอื่นๆ เท่านั้น หากแต่มีความหมายลึกลงไปถึงสำนึก “ความเป็นเจ้าของชุมชนชน” การรู้สึกสำนึกว่าเป็น “คนใน” หรือรู้สึกว่าเป็นเจ้าของชุมชนจึงส่งผลให้เกิดความเสียสละและอยากทำงานให้ชุมชน ดังข้อมูลต่อไปนี้

“เรื่องสำนึกการเป็นเจ้าของชุมชนของเรา เราต้องช่วยกัน พ่อพูดอยู่เสมอๆ ทางหอกระจายข่าว เห็นอะไรไม่ดีก็คอยบอกคอยเตือนกันอะไรที่ดีก็ต้องมาช่วยกันทำช่วยกันสร้าง เรา

อยากได้อะไรก็ก็ต้องช่วยกันทำช่วยกันหาเองรอคนอื่นไม่ได้ เรื่องจิตสำนึกนี่เป็นเรื่องยากแต่ก็ต้องค่อยๆ พูด ค่อยๆ บอกกันไป"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ:16 ธ.ค.44)

"ความเป็นคนใน" ยังส่งผลต่อคุณสมบัติเรื่องความไว้วางใจ (Trustworthiness) และความน่าเชื่อถือ (Credibility) ในตัวประธานชุมชน เนื่องจากปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการยอมรับของชุมชนและเอื้อต่อการดำรงอยู่ด้วย

## ปัจจัยที่ 3 ผลประโยชน์ตอบแทนทางด้านจิตใจ

ผลการวิจัยพบว่า เมื่อค่าตอบแทนที่เป็น "เงิน" ไม่มีสำหรับตำแหน่งประธานชุมชน ผลประโยชน์ตอบแทนด้านจิตใจจึงเป็นสิ่งเดียวที่ประธานชุมชนใช้เป็น "กำลังใจ" ในการทำงาน ได้แก่ ความเคารพศรัทธาจากชาวบ้าน ความภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานซึ่งก่อให้เกิดการยอมรับจากชาวบ้าน การได้รับเกียรติจากหน่วยงานภายนอก และครอบครัวให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจ เป็นต้น

1) **ความเคารพศรัทธาจากชาวบ้าน** ประธานชุมชนต่างๆ ให้ข้อมูลกับคณะวิจัยว่าความเคารพศรัทธาจากชาวบ้านเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ดังข้อมูลต่อไปนี้

"การที่ได้รับการทักทาย ไปไหนมาไหนมีคนมายกมือไหว้" เป็นสิ่งหนึ่งที่ประธานชุมชนคลองเจริญและประธานชุมชนโนยาง 1 บอกคณะวิจัยว่า "รู้สึกภาคภูมิใจที่มีคนเคารพและให้เกียรติ ซึ่งเป็นผลทางด้านจิตใจที่ทำให้ประธานชุมชนพร้อมที่จะทำงานรับใช้ชุมชนต่อไป" หรือประธานชุมชนบางคน (ขอสงวนนามชุมชน) ได้กล่าวกับคณะวิจัยว่า "ชอบในอำนาจที่มีเพราะได้ทำในสิ่งที่คนอื่นไม่กล้าทำหรือทำไม่ได้ แต่ถ้าเป็นประธานชุมชนทำให้เขาได้ ใครๆ ก็ทักใครๆ ก็ไหว้"

จากการสังเกตการณ์ในช่วงแรกๆ ก็พบว่าประธานชุมชนคลองเจริญอยากลาออกหลายต่อหลายครั้ง เนื่องจาก "ทำไม่ดีหรือไม่เป็นที่พอใจก็มีคนว่า ทำดีก็เสมอตัว" ครั้นภรรยาและลูกๆ บอกให้ลาออกลองให้คนอื่นทำหน้าที่ประธานชุมชนแทนบ้าง ประธานชุมชนคลองเจริญตอบว่า "ไม่มีใครทำได้หรอก ทั้งชุมชนมีพ่อคนเดียวที่ทำได้" หลังจากเป็นประธานชุมชนมาครบสองวาระ เมื่อถามอีกครั้งหนึ่งว่าทำไมไม่ลาออก ได้รับคำตอบด้วยน้ำเสียงภูมิใจว่า "เป็นประธานก็ดี ใครๆ ก็รู้จักเรา" ภรรยาประธานชุมชนเสริมต่อว่า "เดี๋ยวนี้ไม่ค่อยมีใครเขาพูดว่าอะไรแล้ว ก็

ทำไป" แสดงให้เห็นว่า อำนาจเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความภาคภูมิใจและชื่นชอบได้หากบริหารจัดการกับมันได้

2) **<u>ความสำเร็จในการทำงาน</u>** เป็นผลประโยชน์ตอบแทนด้านจิตใจอีกประการหนึ่งต่อประธานชุมชน ในความเป็นจริงแล้วตำแหน่งประธานชุมชนเป็นเสมือนอาสาสมัครดังนั้นผู้ที่ดำรงตำแหน่งนี้ไม่จำเป็นต้องสนใจเรื่องความสำเร็จในการทำงานก็ได้ หรืออาจกล่าวได้ว่าทำงานเท่าที่ทำได้ หรือจะทำมากน้อยก็คงไม่เป็นไร แต่จากการวิจัยพบว่า ความสำเร็จในการทำงานก่อให้เกิดความภาคภูมิใจสำหรับประธานชุมชน และผลงานนั้นยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิด "การยอมรับ" จากชุมชนและเทศบาลด้วย โดยความสำเร็จในการทำงานดังกล่าวมานี้ ไม่ได้หมายความเพียงแค่การเกิดกิจกรรมชุมชนหรือโครงการต่างๆเท่านั้น หากแต่ยังหมายความรวมถึงความสำเร็จในการสร้างกลุ่มต่างๆ ในชุมชน และความสำเร็จในการสื่อสารเพื่อจุดมุ่งหมายต่างๆ ด้วย เช่น สามารถระดมคนเข้าร่วมประชุมได้ สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ สามารถเป็นตัวแทนของชุมชนในการติดต่อบุคคลภายนอกได้ เป็นต้น

3) **<u>การได้รับเกียรติจากเทศบาล</u>** กรณีประธานชุมชนคลองเจริญลาออกจากตำแหน่งเป็นกรณีที่แสดงให้เห็นว่า "การได้รับเกียรติจากเทศบาลหรือหน่วยงานภายนอกนั้นเป็นผลประโยชน์ตอบแทนด้านจิตใจที่ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจกับประธานชุมชนเป็นอย่างมาก

ในกรณีประธานชุมชนคลองเจริญยื่นใบลาออก เมื่อนายกเทศมนตรีทราบจึงพูดให้เกียรติทำให้ประธานชุมชนคลองเจริญมีกำลังใจและตัดสินใจทำงานต่อไป โดยประธานชุมชนคลองเจริญเล่าให้ฟังว่า "ตอนพ่อยื่นใบลาออก นายกฯ ท่านนี่แหละที่พูดว่าไม่ให้ลาออก นายกฯ ออกเมื่อไร แล้วพ่อค่อยออก .....ถ้านายกฯ คนนี้ ท่านยังเป็นนายกเทศมนตรีอยู่ พ่อก็จะยังทำงานต่อไป ถ้าเป็นนายกฯ คนนี้พ่อถึงจะทำงานด้วย"

เมื่อทำการวิเคราะห์กรณีนี้ จะเห็นข้อน่าสังเกตในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้ประธานชุมชนดำรงอยู่ได้สองประการ คือ <u>ประการแรก</u> การที่นายกเทศมนตรีพูดว่า "ไม่ให้ลาออก" ส่งผลให้ประธานชุมชนรู้สึกว่าตนยังมี "ความสำคัญ" และทำประโยชน์ให้ชุมชนต่อไปได้ ซึ่งเมื่อเป็น "คนสำคัญ"ในสายตาผู้บริหารย่อมก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและรู้สึกเป็นเกียรติยินดีพร้อมทำงานต่อไป <u>ประการที่สอง</u> การพูดในที่ประชุมต่อหน้าประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชน ถือเป็นการให้เกียรติอย่างยิ่งในความรู้สึกของประธานชุมชน ซึ่งไม่ใช่เป็นเพียงการให้เกียรติเฉพาะต่อตัวบุคคลเท่านั้น แต่เป็นการให้เกียรติยกย่องและประกาศให้คนอื่นรับรู้ถึงความสำคัญของประธานชุมชน

คลองเจริญด้วย จึงเป็นความภาคภูมิใจอย่างมากที่ประธานชุมชนคลองเจริญได้รับและกล่าวกับคณะวิจัยด้วยสีหน้าและน้ำเสียงที่ปลาบปลื้มดังข้อมูลต่อไปนี้

"พ่อยื่นใบลาออกไปแล้วมันอึดอัดใจหลายอย่าง ทีนี้นายกฯ ท่านบอกในที่ประชุมว่าใบลาออกของประธานชุมชนคลองเจริญผมได้รับแล้ว แต่ว่าผมไม่ให้ออก ผมออกเมื่อไหร่ท่านถึงค่อยออก เขาพูดอย่างนั้นต่อหน้าคนเยอะๆ เราก็ยอมรับตรงนี้ เลยคิดว่าไม่เป็นไรก็ทำต่อไป..... นายกฯให้ความสำคัญกับพ่อสุดยอดเลย อย่าว่าแต่พ่อเลย ประธานชุมชนอื่นก็ใช่ สังเกตดูเวลาประธานชุมชนไหนก็ตามเข้าขอพบเขามีแขกใหญ่แค่ไหนก็ตามเขาจะปลีกไว้ก่อน เขาจะมาพบประธานชุมชนก่อน เราต้องการอะไรทำให้เลย ...เขาให้ความสำคัญมาก เขาบอกว่าเขาได้รับเลือกตั้งไปก็เพราะประชาชน ถ้าไม่มีประชาชนเขาก็ไม่มาอยู่ตรงนี้ เขาจะไม่มีโอกาสทำความดี เขาจะทำความดีได้ก็เพราะพวกเราไปช่วยกันทำ"

(สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ : 25 ส.ค.45)

4) **ครอบครัวให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจ** ภรรยาและบุคคลในครอบครัวของประธานชุมชนคลองเจริญ นอกจากจะให้การสนับสนุนการทำงานโดยให้กำลังใจกับประธานชุมชนแล้ว ยังเป็นเรี่ยวแรงสำคัญในการช่วยงานต่างๆ และเป็นเครือข่ายการสื่อสารสำคัญที่ส่งผลต่อการทำงานของประธานชุมชนอย่างมาก โดยเฉพาะภรรยาประธานชุมชนเดินทางไปร่วมงานกับประธานชุมชนเสมอ ลูกชายลูกสาวและลูกเขยของประธานชุมชนก็เป็นเรี่ยวแรงสำคัญในการช่วยงานต่างๆ ที่จัดขึ้นที่บ้านประธานชุมชน ซึ่งเป็นสถานที่หลักที่ใช้แทนวัด สถานที่ประชุม ลานกีฬา เป็นต้น และจากการวิจัยพบว่า เกือบทุกชุมชนในเขตเทศบาลภรรยาประธานชุมชนมักร่วมทำงานกับประธานชุมชนด้วยโดยเป็นหัวหน้ากลุ่มทำงานกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งในชุมชน เช่น หัวหน้ากลุ่มสตรี กลุ่ม อ.ส.ม. เป็นต้น

"เป็นประธานชุมชนนี่ เมียต้องเข้ามาช่วยด้วยมันถึงจะได้ ถ้าเป็นพวกนี้เมียไม่ช่วยก็ไปไม่รอดเหมือนกัน" (สัมภาษณ์ วัฒนชัย ทิพย์เลิศ : ประธานชุมชนคลองเจริญ :16 ธ.ค.44)

ปัจจัยเรื่องผลประโยชน์ตอบแทนด้านจิตใจจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อบทบาทของการเป็นผู้ประสาน “คน” และสัมพันธ์กับคุณสมบัติเรื่องความเป็นคนหนักแน่นที่พบจากงานวิจัยนี้

## ปัจจัยที่ 4 ทำงานดี โปร่งใส มองเห็นเป็นรูปธรรม

"ทำงานดี โปร่งใส มองเห็นเป็นรูปธรรม" มีความหมาย 3 ประการ คือ ประการแรก หมายถึงการดูแลช่วยเหลือคนในชุมชนได้ ประการที่สอง หมายถึงความสามารถในการดำเนินโครงการที่ได้รับงบประมาณมาแล้วอย่างชัดเจนเป็นที่พอใจของชาวบ้าน และโครงการนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนโดยรวม ประการที่สาม หมายถึงการใช้จ่ายเงินที่ได้มาจากหน่วยงานเทศบาลหรือองค์กรอื่นอย่างโปร่งใสและมีประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ เช่น สามารถนำงบประมาณมาทำร่องระบายน้ำใหม่เพื่อป้องกันน้ำท่วมได้สำเร็จ เป็นต้น

ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยนี้ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชนในเรื่อง "ความไว้เนื้อเชื่อใจ" (Trustworthiness) และสอดคล้องกับผลการวิจัยอื่นที่ผ่านมาที่พบว่าความไว้เนื้อเชื่อใจเป็นคุณสมบัติประการแรกที่ได้รับการระบุในสื่อบุคคลประเภทคนในชุมชน

## ปัจจัยที่ 5 ความสามารถทางการสื่อสารหรือสื่อสารได้สองแบบ

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่เทศบาลฝ่ายสวัสดิการสังคม ผู้ที่ทำงานประสานโดยตรงกับประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชนในเขตเทศบาล พบว่าประธานชุมชนจะสามารถทำงานประสานกับทางเทศบาลและหน่วยงานภายนอกได้อย่างราบรื่นนั้น จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบอื่นๆ ด้วย เช่น **ความสามารถทางด้านการสื่อสาร** หรืออาจเรียกได้ว่าต้องสามารถสื่อสารได้สองแบบ ในความหมายว่าสามารถสื่อสารได้กับชาวบ้านในชุมชนและหน่วยงานภายนอกชุมชน ซึ่งปัจจัยนี้ส่งผลต่อการทำงานของประธานชุมชนอย่างมาก เนื่องจากมีหลายชุมชนที่ไม่สามารถนำข้อมูลของเทศบาลไปสื่อสารให้ชาวบ้านเข้าใจได้และบางกรณีทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างเทศบาลกับชาวบ้านด้วย

ความสามารถทางการสื่อสารถือเป็นคุณสมบัติของผู้นำแบบใหม่หรือในสังคมเมืองที่เป็นสังคมสารสนเทศ ทุกอย่างต้องอาศัยข้อมูลและการปริหารจัดการข้อมูลเหล่านั้นได้ ประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลในช่วงรอยต่อระหว่างการสื่อสารแบบเก่าและใหม่ จึงจำเป็นต้องอาศัยความสามารถทางการสื่อสารนี้ในการบริหารจัดการชุมชน ประสานงาน คน และความสัมพันธ์ ตลอดจนสลายความขัดแย้ง จึงนับได้ว่าปัจจัยนี้ช่วยเสริมการทำงานให้ประธานชุมชนได้เป็นอย่างดี

นอกจากปัจจัยทั้งหมดดังกล่าวมา ผลการวิจัยยังพบว่าประธานชุมชนคลองเจริญสามารถทำงานทุกอย่างในชุมชนได้ในระดับที่เป็นที่น่าพอใจทั้งหน่วยงานเทศบาล ชุมชน และตัว

ประธานชุมชนเอง สืบเนื่องจากมีข้อได้เปรียบหรือเป็น “**ปัจจัยสนับสนุน**” ที่น่าสนใจ ส่งผลให้สามารถดำรงตำแหน่งได้นานขึ้น ดังนี้

## 7.2 <u>ปัจจัยสนับสนุน</u>

1. **ตำแหน่งสถานที่ตั้งบ้านประธานชุมชน** เนื่องจากชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนที่มีเนื้อที่ขนาดเล็กไม่สามารถขยายพื้นที่ได้ และประกอบกับไม่มีวัด โรงเรียน ฯลฯ จึงเป็นข้อจำกัดเรื่องสถานที่สาธารณะที่จะใช้ในการประกอบกิจกรรมต่างๆ หรือเป็นศูนย์รวมชาวบ้าน เมื่อบ้านประธานตั้งอยู่ในตำแหน่งหัวมุมถนนใหญ่ด้านหน้าทางเข้าชุมชนจึงเป็นจุดที่เด่นชัดและสะดวกแก่การสัญจร ประกอบกับบ้านประธานชุมชนมีเนื้อที่กว้างขวางเกือบ 1 ไร่ จึงเอื้อต่อการใช้เป็นสถานที่เหมาะแก่การรวมคนจำนวนมากในการประกอบกิจกรรม

2. **การมีประสบการณ์การทำงานต่างประเทศ** ประธานชุมชนคลองเจริญคือมีประสบการณ์การทำงานในต่างประเทศกว่า 20 ปี รวมทั้งการเคยรับราชการทหารมาก่อน ทำให้ทำงานได้อย่างเป็นระบบ และเข้าใจระบบการทำงานแบบราชการ นับว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ประธานชุมชนคลองเจริญได้รับการยอมรับจากเทศบาล หน่วยงานภายนอก และชุมชน

3. **การเป็นผู้มีความรู้หลากหลาย** ประธานชุมชนคลองเจริญเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องต่างๆ เนื่องจากเป็นคนอ่านมาก ทั้งความรู้ทางธรรมะ ความรู้ทางช่าง ความรู้ทางภาษา ฯ จึงเป็นโอกาสในการช่วยเหลือชาวบ้านได้หลายทางและก่อให้เกิดความเคารพศรัทธาในรูปแบบที่เรียกว่า “บุญคุณ”

4. **การเป็นผู้มีฐานะดี** เนื่องจากประธานชุมชนคลองเจริญทำงานที่ต่างประเทศนานกว่า 20 ปี เงินเก็บเพียงพอที่จะกลับมาใช้ชีวิตในประเทศไทยโดยไม่ต้องประกอบอาชีพอื่นใด รวมทั้งมีอุปกรณ์ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานในตำแหน่งประธานชุมชน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องกระจายเสียง พาหนะ เช่น รถยนต์ รถกระบะ และจักรยานยนต์ เป็นต้น จึงถือว่าเป็น “โภคพละ” (พระมหาดร. บุญช่วย สิรินทโร : 2547) หรือพลังทุนทรัพย์ที่นำมาใช้จ่ายเพื่อการบริหารชุมชนอย่างไม่ติดขัด ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนา

5. **การเป็นบุคคลกว้างขวาง** ประธานชุมชนคลองเจริญรู้จักบุคคลต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในชุมชน และการเป็นที่รู้จักของผู้อื่นอย่างกว้างกวาง ส่งผลให้มีสายสัมพันธ์หลายเส้นและมีเครือข่ายการสื่อสาร จึงสามารถติดต่อประสานงานกับบุคคลเหล่านั้นได้อย่างสะดวก

6. **การได้รับกำลังใจและการสนับสนุนจากครอบครัว** ประธานชุมชนคลองเจริญสามารถดำรงตำแหน่งได้นาน เนื่องจากภรรยาและบุตรต่างให้การสนับสนุนทั้งในด้านกำลังใจและช่วยเหลือในทุกกิจกรรมเป็นอย่างดี

7. **ได้รับการสนับสนุนจากเทศบาล** ประธานชุมชนคลองเจริญได้รับเกียรติและความไว้วางใจให้ทำงานจากนายกเทศมนตรี จึงเป็นเสมือน "รางวัลทางใจ" ในการทำงานที่สามารถทดแทนการไม่ได้รับค่าตอบแทน

อย่างไรก็ตามปัจจัยสนับสนุนดังกล่าว แม้มีความสำคัญในการทำให้ประธานชุมชนคลองเจริญสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หากแต่ถ้าประธานชุมชนอื่นๆ ไม่มีปัจจัยสนับสนุนดังกล่าว เช่น ไม่มีบ้านขนาดใหญ่ที่สามารถทำให้กลายเป็นพื้นที่สาธารณะหรือศูนย์รวมคนในชุมชนได้ ไม่มีประสบการณ์จากการทำงานต่างประเทศ หรือไม่มีฐานะดี ฯลฯ ก็ยังคงสามารถทำงานได้และดำรงอยู่ได้ หากมีคุณสมบัติที่สอดรับกับบทบาทในตำแหน่งประธานชุมชนและสอดรับกับลักษณะชุมชนนั้นๆ เนื่องจากผลการวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นถึงแล้วว่าสื่อบุคคลเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชน หากมีการ "ใช้" และ "พัฒนา" ศักยภาพและสิ่งหนึ่งที่ช่วยเสริมสร้าง( empower) ศักยภาพของประธานชุมชนก็คือ "สมรรถนะด้านการสื่อสาร"

## 7.3 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน

จากการวิจัยพบว่ามีเงื่อนไขหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของประธานชุมชน 6 ประการ ได้แก่

1) การไม่มีค่าตอบแทน
2) การไม่เป็นที่ยอมรับ
3) ไม่มีความสามารถทางการสื่อสาร
4) ขาดความพร้อมและการสนับสนุนจากครอบครัว
5) ความไม่เข้าใจของชาวบ้านต่อระบบการทำงาน
6) ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งประธานชุมชน

**<u>ปัจจัยที่ 1</u>  การไม่มีค่าตอบแทน**

ค่าตอบแทน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชน เนื่องจากการทำงานอย่างทุ่มเทและเสียสละโดยปราศจากค่าตอบแทน เป็นเรื่องที่ไม่สอดคล้องกับธรรมชาติของมนุษย์และสังคมปัจจุบัน ดังนั้นเมื่อทำงานไประยะหนึ่งจะเกิดปัญหา “การควักเนื้อ” และ “การทำงานแบบไม่เต็มที่”

จากการสำรวจด้วยแบบสอบถาม พบว่า ชาวบ้านในชุมชนคลองเจริญถึงร้อยละ 88.27 ไม่ทราบว่าประธานชุมชนมีเงินเดือนหรือไม่ ซึ่งอาจวิเคราะห์ได้ว่าภาครัฐขาดการสื่อสารให้ชุมชนได้รู้ถึงข้อมูลเรื่องนี้เมื่อมีการเปลี่ยนจากผู้ใหญ่บ้านมาเป็นประธานชุมชน จากการสอบถามข้อมูลจากประธานชุมก็พบว่า “เทศบาลไม่เคยส่งเจ้าหน้าที่มาให้ความรู้เรื่องดังกล่าวเลยตั้งแต่ประธานชุมชนคนแรก” ส่งผลให้ชาวบ้านไม่เข้าใจสถานภาพและบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชุมอย่างชัดเจน ประกอบกับความเป็นชุมชนกึ่งเมืองที่ผู้คนมีลักษณะต่างคนต่างอยู่สูง ส่งผลให้ชาวบ้านไม่ให้ความสนใจเรื่องของชุมชนและประธานชุมชน ชาวบ้านจึงมาติดต่อขอความช่วยเหลือในทุกเรื่อง หรือมีอะไรก็มาแจ้งประธานชุมชนเหมือนดังเช่นปฏิบัติกับผู้ใหญ่บ้าน และชาวบ้านคาดหวังว่าจะได้รับบริการต่างๆ จากประธานชุมชนโดยไม่สนใจว่าประธานชุมชนมีเงินเดือนหรือไม่ ขณะเดียวกันชาวบ้านส่วนใหญ่ร้อยละ 84.37 ที่ทราบว่าประธานชุมชนไม่มีค่าตอบแทนให้ข้อมูลว่า ประธานชุมชนสมควรได้รับค่าตอบแทน เนื่องจากเป็นผู้นำชุมชนที่ทำงานด้วยความเสียสละและต้องมีค่าใช้จ่ายระหว่างปฏิบัติหน้าที่ ในขณะที่ชาวบ้านร้อยละ 15.62 ตอบว่าเมื่อเป็นงานอาสาสมัครจึงไม่สมควรได้รับค่าตอบแทน

**<u>ปัจจัยที่ 2</u>  การไม่เป็นที่ยอมรับ**

โดยธรรมชาติแล้ว ”การยอมรับ” เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของผู้นำประธานชุมชนก็เช่นกันจะสามารถอยู่ในตำแหน่งได้ ขึ้นอยู่กับการยอมรับของชาวบ้านในชุมชนซึ่งเป็นปัจจัยที่นำไปสู่การให้ความร่วมมือของชาวบ้าน จากการสัมภาษณ์และพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับประธานชุมชนอื่นๆ ได้เคยบอกเล่าว่า “ประธานชุมชนบางชุมชนที่ชาวบ้านเขาไม่เอาเลย ไม่ให้ความร่วมมืออะไรเลยก็มี เขาก็อยู่ไม่ได้” ดังนั้นหากประธานชุมชนใดไม่เป็นที่ยอมรับของชาวบ้านจนถึงขนาดไม่ได้รับความร่วมมือ ก็ไม่สามารถทำงานในตำแหน่งนี้ได้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน” (บัวลอย กองแก้ว :

2529) ที่พบว่าอุปสรรคในการดำรงอยู่ของผู้นำชุมชนในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน คือ ลูกบ้านไม่ให้ความร่วมมือ และเป็นอุปสรรคสำคัญที่สุดในการตัดสินลาออกของผู้ใหญ่บ้านเช่นกัน

**ปัจจัยที่ 3 ไม่มีความสามารถทางการสื่อสาร**

ความสามารถทางการสื่อสารถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำรงอยู่ของชุมชน ซึ่งผลการวิจัยในบทที่ 4-6 ได้ยืนยันให้เห็นแล้วว่า บทบาทหน้าที่อันหลากหลายของประธานชุมชนจำเป็นต้องใช้ความสามารถทางการสื่อสารในการทำงานและแก้ไขปัญหาต่างๆของชุมชนซึ่งประกอบไปด้วยคนจำนวนมากที่มี “ความสัมพันธ์” ในแบบคนชนบทและแบบเมืองผสมผสานกัน หากประธานชุมชนไม่มีความสามารถทางการสื่อสารหรือสื่อสารไม่เข้าใจแล้ว กิจกรรมต่างๆก็ไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยความราบรื่น และไม่สามารถสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างลูกบ้านในชุมชนได้

**ปัจจัยที่ 4 ขาดความพร้อมและการสนับสนุนจากครอบครัว**

ประธานชุมชนใดไม่ได้รับการสนับสนุนจากสามีหรือภรรยา รวมทั้งบุตรและคนในครอบครัวแล้วจะไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างราบรื่น เนื่องจากความเป็นชุมชนเมืองไม่ใช่ลักษณะแบบเครือญาตินั้นทำให้หลายๆ กิจกรรมในชุมชนจำเป็นต้องอาศัยคนในครอบครัวแทน หากชาวบ้านไม่ให้ความร่วมมือ เช่น เมื่อไม่มีคนในชุมชนมาทำตุ๊กตาเปลือกข้าวโพด ลูกสาวของประธานชุมชนก็ต้องมาทำเพื่อให้มีผลิตภัณฑ์ของชุมชนแสดงในงานต่างๆ ไม่มีคนกางเต้นท์ผ้าใบบังแดดหรือจัดโต๊ะเก้าอี้ประชุมก็ต้องอาศัยลูกชายและลูกเขยและทั้งลูกชายและลูกเขยต่างรับราชการจึงช่วยในเรื่องระบบการทำงานประสานและให้คำแนะนำในเรื่องต่างๆได้ดี นอกจากนี้คนในครอบครัวยังเป็น “เครือข่ายการสื่อสาร” ที่เป็นช่องทางการสื่อสารที่ทำให้เกิดการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชนได้อีกด้วย ดังนั้นความพร้อมของประธานชุมชนเองจึงไม่เพียงพอจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวเป็นสำคัญ

**ปัจจัยที่ 5 ความไม่เข้าใจของชาวบ้านต่อระบบการทำงาน**

ในหลายกรณี แม้ชาวบ้านจะให้ความไว้วางใจประธานชุมชนในการทำงานก็ตาม แต่หากชาวบ้านไม่เข้าใจระบบการทำงานที่เป็นขั้นตอนและอิงกับกฎเกณฑ์ของทางราชการ อาจส่งผลให้เกิดความไม่เข้าใจตัวประธานชุมชนและกลายเป็นความกินแหนงแคลงใจได้ เช่น ความล่า

ช้า การเลือกใช้งบประมาณ ดังเช่นผลการวิจัยในเรื่องความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับประธานชุมชนที่นำเสนอในบทที่ 6 เป็นต้น หรือลำพังประธานชุมชนเข้าใจระบบการทำงานของราชการแต่เพียงฝ่ายเดียวอาจทำงานประสานกับเทศบาลได้เป็นอย่างดี แต่หากไม่สามารถสื่อสารในชาวบ้านในชุมชนเข้าใจได้ก็เป็นอุปสรรคเช่นกัน

**<u>ปัจจัยที่ 6</u> ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งประธานชุมชน**

จากการคืนข้อมูลสู่ชุมชนพบว่า หลายกรณีที่ประธานชุมชนไม่แน่ใจและไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตนว่าสามารถกระทำได้หรือไม่หรือกระทำได้มากน้อยเพียงใดเนื่องจากตำแหน่งประธานชุมชนเป็นตำแหน่งใหม่ และไม่มีกฎหมายรองรับบทบาทหน้าที่และการใช้อำนาจในการกระทำการใดๆ ตัวอย่างเช่น การเซ็นชื่อรับรองลูกบ้านเพื่อเป็นหลักฐานในการยื่นขอกู้ยืมทุนอุดหนุนเพื่อการศึกษา ทางหน่วยงานการศึกษาต้องการให้ประธานชุมชนเซ็นรับรองการเป็นสมาชิกในชุมชน แต่ประธานชุมชนไม่แน่ใจว่าสามารถเซ็นได้หรือไม่ หรือเซ็นรับรองแล้วจะต้องรับผิดชอบการกู้ยืมนั้นเสมือนเป็นบุคคลค้ำประกันหรือไม่ ประธานชุมชนบางคนจึงไม่กล้าเซ็นให้ เมื่อมีลักษณะที่ขัดแย้งกันในเรื่องสิทธิทางกฎหมายและบทบาทหน้าที่ในเชิงปฏิบัติดังกล่าว บางชุมชนจึงเกิดกรณีความไม่เข้าใจและความไม่พอใจของลูกบ้าน อันนำมาซึ่งอุปสรรคในการทำงานและการดำรงอยู่ของประธานชุมชน สาเหตุเนื่องมาจากภาครัฐไม่ได้ทำความเข้าใจกับชาวบ้านและประธานชุมชนถึงบทบาทที่ถูกกำหนด มีเพียงคู่มือปฏิบัติที่แสดงถึงบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนให้เท่านั้น ประธานชุมชนส่วนใหญ่เป็นชาวบ้านจึงอาจไม่เข้าใจบทบาทที่ภาครัฐกำหนดให้อย่างถ่องแท้ **แ ล ะ** จากการสอบถามข้อมูลจากประธานชุมชนพบว่าตั้งแต่เปลี่ยนจากหมู่บ้านมาเป็นชุมชน และมีการเปลี่ยนจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านมาเป็นประธานชุมชน ภาครัฐไม่เคยมาทำความเข้าใจหรือให้ความรู้เรื่องเหล่านี้กับชุมชนเลย จนกระทั่งประธานชุมชนคนปัจจุบันจึงได้มีการบอกสิ่งเหล่านี้แก่ชาวบ้านและกลุ่มทำงาน แสดงให้เห็นว่าในช่วงรอยต่อของการเปลี่ยนแปลงจากชุมชนชนบทเป็นชุมชนเมือง ภาครัฐยังขาดการเตรียมชุมชนให้พร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นชุมชนเมืองและการแก้ปัญหาด้วยชุมชนเองภายใต้การนำของผู้นำแบบใหม่

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานของประธานชุมชนดังกล่าวมาทั้งหมด ชี้ให้เห็นถึงช่องโหว่ทางกฎหมายและเป็นข้อจำกัดในการทำงานของตำแหน่งประธานชุมชน ซึ่งสมควรได้รับ

การปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และบริบทของชุมชน ที่ยังคงจำเป็นต้องใช้ประธานชุมชนในฐานะสื่อบุคคลในการระดมพลังเพื่อการพัฒนา และที่สำคัญคือภาครัฐต้องให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสื่อบุคคลในตำแหน่งนี้ต่อชาวบ้านเพื่อความเข้าใจ และก่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน

นอกจากนี้ ปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการทำงานและการดำรงอยู่ของประธานชุมชนในบทนี้ ยังสะท้อนให้เห็นถึงความเกี่ยวโยงในเรื่องคุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนซึ่งต้องมีความสอดคล้องกัน จึงจะส่งผลต่อการดำรงอยู่และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยในส่วนนี้จึงเป็นแนวทางในการเสริมให้สื่อบุคคลทำงานได้ดีขึ้นและภาครัฐสามารถช่วยเสริมสร้างศักยภาพให้สื่อบุคคลเหล่านี้ได้ เช่น ความรู้ด้านความสามารถทางการสื่อสาร ความรู้ความเข้าใจในระบบการทำงานของทางราชการ เป็นต้น ตลอดจนต้องหาหนทางแก้ไขและลดข้อจำกัดต่างๆ ดังกล่าว

# บทที่ 8
# ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสาร

บทนี้จะเป็นการตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 3 ในเรื่องผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชน ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลส่งผลให้เกิดระดมพลังต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน ได้แก่ พลังกาย ความคิด คน ความรู้ ความสามารถ งานวิจัยนี้จึงเรียกว่า การระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนา (Community Empowerment) การวิจัยนี้พบว่า ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชน จำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ

1. ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในรูปของการเรียนรู้ สามารถแยกวิเคราะห์ได้ใน 3 มิติ ได้แก่ การเรียนรู้ของต่อชาวบ้าน การเรียนรู้ของประธานชุมชน การเรียนรู้ของเทศบาล

โดยผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนจากงานวิจัยนี้ ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล เหตุการณ์ และกิจกรรม ที่เกิดขึ้นในช่วงการทำงานของนายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ ตั้งแต่เป็นประธานชุมชน (2542) กระทั่งถึงเดือนพฤษภาคม 2546 ที่คณะวิจัยสิ้นสุดการวิจัย

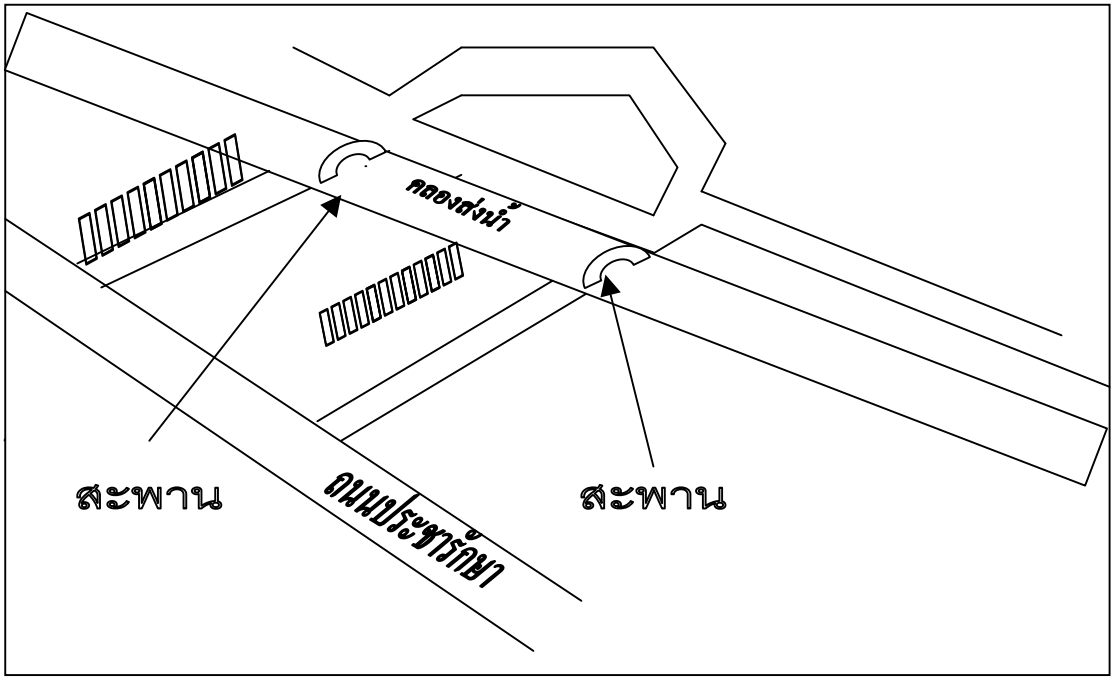
## 8.1 ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในรูปของกิจกรรมและโครงการต่างๆ

ตั้งแต่เข้าดำรงตำแหน่งประธานชุมชนในปี พ.ศ.2542 เป็นต้นมา ประธานชุมชนคลองเจริญได้เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติงบประมาณและความช่วยเหลือในด้านความรู้ วิทยากรเพื่อฝึกอบรมต่างๆ จากเทศบาลอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนจึงเป็นผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารอย่างเป็นรูปธรรม คณะวิจัยได้รวบรวมกิจกรรมและโครงการต่างๆ ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากความสามารถทางการสื่อสารของประธานชุมชนคลองเจริญ ตั้งแต่ดำรงตำแหน่งระหว่างปี พ.ศ.2542 – 2546 (ล่าสุดเมื่อเก็บข้อมูลงานวิจัยเสร็จแล้วในเดือนพฤษภาคม 46 ทราบว่าประธานชุมชนคลองเจริญท่านนี้ได้ดำรงตำแหน่งต่อในวาระที่ 3) รายละเอียดกิจกรรมและโครงการต่างๆ ที่ชี้ให้เห็นถึง “ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสาร” มีดังต่อไปนี้

**1) โครงการสร้างสะพานเชื่อมระหว่างซอย**

เนื่องจากชุมชนคลองเจริญมีคลองส่งน้ำพาดผ่านกลางชุมชน ส่งผลให้ชาวบ้านในแต่ละฝั่งไม่ค่อยไปมาหาสู่กัน ประธานชุมชนคลองเจริญได้เขียนโครงการเสนอต่อเทศบาลกลางปี พ.ศ. 2546 ให้สร้างสะพานเชื่อมระหว่างซอยสุลาวัลย์และซอยร่วมสัมพันธ์กับอีกฝั่งหนึ่งของชุมชนเพื่อให้รถยนต์แล่นผ่านทั้ง 2 ซอยนี้ออกสู่ถนนประชารักษาซึ่งเป็นถนนใหญ่ จึงสะดวกแก่การสัญจรไปมาของชาวบ้าน ดังแผนภาพที่ 8.1 ต่อไปนี้

แผนภาพที่ 8.1 แสดงถึงสะพานเชื่อมคลองระหว่างซอยในชุมชนคลองเจริญ




การสร้างสะพานเชื่อมซอยทั้งสองซอยกับถนนใหญ่ดังกล่าว ไม่เพียงแต่เพื่อความสะดวกในการสัญจรไปมาสำหรับชาวบ้านเท่านั้น หากแต่ยังเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชนคลองเจริญที่ถูกคลองส่งน้ำกั้นกลางแบ่งชุมชนออกเป็นสองฝั่งดังกล่าว จึงนับได้ว่าการนำเสนอโครงการสร้างสะพานนี้ เป็นการใช้สมรรถนะด้านการสื่อสารเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในชุมชนคลองเจริญในสังคมแบบเก่าด้วยสะพาน และเชื่อมความทันสมัยแบบสังคมเมืองด้วยถนน

**2) โครงการเห็ด – เกษตร**

เมื่อประธานชุมชนคลองเจริญทราบว่า มีแหล่งเงินทุนจากภายนอกชุมชนจึงคิดว่าน่าจะนำมาใช้ประโยชน์ในการสร้างรายได้เพิ่มให้ชุมชนได้ จึงได้ยื่นเสนอ “โครงการเห็ด – เกษตร” ต่อหน่วยพัฒนาสังคมและสวัสดิการจังหวัดเพื่อของบประมาณจากโครงการ“มิยาซาวา” ซึ่งเป็นโครงการกระตุ้นเศรษฐกิจในสภาวะเศรษฐกิจถดถอยในปี พ.ศ.2543 เมื่อได้รับอนุมัติโครงการแล้วประธานชุมชนคลองเจริญได้รวบรวมสมาชิกที่สนใจจำนวน 10 คน แล้วเชิญวิทยากรมาจัดฝึกอบรมการเพาะเห็ดแบบครบวงจรให้แก่ชาวบ้าน จากนั้นได้สร้างโรงเพาะเห็ดและเตานึ่งก้อนปลูกเห็ด โดยเช่าสถานที่บริเวณที่ว่างเปล่าด้านข้างบ้านของรองประธานชุมชน เมื่อได้รายได้จากผลผลิตในระยะแรกและหักลบต้นทุนการผลิตแล้ว ได้นำรายได้เข้าเป็นทุนโครงการเพื่อดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่องถึงปัจจุบัน แม้ประธานชุมชนคลองเจริญไม่ได้เป็นสมาชิกในโครงการนี้แต่ได้แสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำชุมชนในฐานะผู้กำหนดนโยบาย คิดและวางแผน เขียนโครงการเสนอ แล้วยังดำเนินบทบาทผู้นำในฐานะตัวแทนชุมชนในการติดต่อประสานงานจนกระทั่งเกิดโครงการขึ้นตลอดจนได้แสดงบทบาทผู้นำด้านสังคมและการสื่อสารในการเข้าฝึกอบรม และกลับมาเผยแพร่ความรู้และสอนให้แก่สมาชิกคนอื่นๆ ในขณะที่มีการดำเนินโครงการนี้ ประธานชุมชนยังได้จัดทำเอกสารบัญชีรายรับรายจ่ายในการดำเนินการ ให้กับกลุ่มสมาชิกทั้งหมด (เนื่องจากไม่มีใครทำเป็น) และสรุปรายงานแจ้งให้สมาชิกทราบ ทั้งๆ ที่ตนเองไม่ได้รับประโยชน์ใดๆ

**3) โครงการธนาคารขยะ** (Recycle Waste Bank)

โครงการธนาคารขยะชุมชนคลองเจริญ เกิดขึ้นจากความร่วมมือและการสนับสนุนของ “ศูนย์นานาชาติเพื่อการพัฒนาเมืองที่ยั่งยืน” (International Center For Sustainable Cities) หรือ ICSC. ภายใต้การดูแลของ Canada International Development Agency (CIDA) โดยมี คุณสุมาลี สุนทรกิจพานิช เป็นตัวแทนและผู้ประสานงาน (Environmental Science and Regional Planning Thailand Project Manager) จาก ICSC (ประเทศไทย)

องค์กรนี้มีเครือข่ายของชุมชนพัฒนาเมืองหลายแห่งด้วยกัน เช่น ตำบลบ้านม่วง ตำบลหนองตุ 2 และตำบลโนนพิบูลย์ จังหวัดอุดรธานี เป็นต้น เดิมโครงการธนาคารขยะนี้ได้รับการก่อตั้งขึ้นครั้งแรก จนประสบความสำเร็จมาแล้วในชุมชนบ้านเดื่อจังหวัดอุดรธานี โดยจังหวัดอุดรธานีเป็นจังหวัดเดียวในประเทศไทยที่ได้รับรางวัลความสะอาดของชุมชนเมือง 3 ปีซ้อน จากนั้น จึงมีการขยายโครงการเพื่อสืบสานเจตนารมย์ขององค์กรต่อมาที่ชุมชนคลองเจริญนี้เป็นแห่งที่

สอง ถือว่าเป็นชุมชนนำร่องในการเปิดธนาคารขยะ โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง 3 ประการ คือ

(1) เพื่อรักษาความสะอาดในชุมชน โดยการลดจำนวนขยะ

(2) เพื่อนำขยะไปผลิตเป็นวัสดุกลับมาใช้ใหม่ ( recycle product )

(3) เพื่อพัฒนาเมืองและเสริมสร้างสายสัมพันธ์ในชุมชนให้เข้มแข็ง

โครงการธนาคารขยะได้รับการก่อตั้งขึ้นและมีพิธีเปิดอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2544 เวลา 9.30 น. โดยมีนายประพล ปิยะอมร เป็นประธานและผู้จัดการโครงการ และนายเพชร สาเจริญ รองประธานชุมชน เป็นกรรมการและให้การเอื้อเฟื้อสถานที่ในการจัดตั้งธนาคารขยะ

การจัดระบบการฝากของโครงการนี้อยู่ภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการโครงการ ใช้ระบบการฝากเช่นเดียวกับระบบการฝากเงินในธนาคาร โดยเจ้าหน้าที่จะให้สมุดคู่ฝากแก่ประชาชนที่นำขยะมาฝากเป็นรายบุคคล ทางธนาคารจะรับซื้อขยะไว้ในราคาที่สูงกว่าท้องตลาด โดยคิดราคาตามน้ำหนักและประเภทของขยะ หากผู้นำฝากต้องการรับเป็นเงินสด ทางธนาคารก็จะจ่ายให้เป็นเงินสดไปเลย หรือหากไม่ต้องการเงินสดขณะนั้น เจ้าหน้าที่ก็จะทำการบันทึกไว้ในบัญชีคู่ฝากของผู้นำฝากและมีการจดบันทึกไว้พร้อมกัน

**4) โครงการฌาปนกิจสงเคราะห์ประจำชุมชน**

โครงการฌาปนกิจสงเคราะห์ประจำชุมชนริเริ่มโดย อาจารย์สัมฤทธิ์ สิงห์มหาไชย ร่วมกับ นายสุธน อุปนันท์ และชาวบ้านอีก 4-5 คน รวมตัวกันก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ.2528 ในขณะที่ยังเป็นหมู่บ้าน แต่เมื่อนายวัฒนชัย ทิพย์เลิศมาดำรงตำแหน่งประธานชุมชนคลองเจริญก็ได้ทำการปรับปรุงโครงการในด้านการประชาสัมพันธ์ ทะเบียน วิธีการ ผลประโยชน์ ระเบียบ ตั้งคณะกรรมการ และประชาสัมพันธ์โครงการให้เป็นที่รู้จักของชาวบ้านจนเห็นถึงความสำคัญของโครงการและมีผู้มาสมัครเป็นสมาชิกเพิ่มมากขึ้น

ประธานชุมชนคลองเจริญได้ร่างระเบียบของโครงการขึ้นมาซึ่งแต่เดิมไม่มี เป็นการเก็บเงินตามแต่ชาวบ้านจะให้และไม่มีคณะกรรมการบริหารโครงการ จึงไม่มีความชัดเจนว่าใครเป็นผู้ไปเก็บเงินและการมอบเงินให้ครอบครัวผู้ตายดังนั้นประธานชุมชนคลองเจริญจึงได้เสนอให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการโครงการฌาปนกิจชุมชน และทำการประชาสัมพันธ์ ประกาศแจ้งให้ชาวชุมชนได้รับทราบถึงวัตถุประสงค์ในการสงเคราะห์ครอบครัวของผู้เสียชีวิตที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน เปิดรับสมัครสมาชิกโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ นอกจากนี้ประธานชุมชนยังได้สร้าง

แบบฟอร์มใบสมัครขึ้นมาเองเพื่อเก็บข้อมูลไว้เป็นทะเบียนประวัติ ซึ่งแต่เดิมยังไม่มีกฎระเบียบและวิธีการเก็บเงินที่เป็นระบบ

**5) โครงการกองทุนชุมชน**

โครงการกองทุนชุมชนนี้เกิดขึ้นมา เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมการกระจายรายได้ของประชาชนและช่วยแก้ไขปัญหาความยากจน โดยรัฐให้เงินทุนแก่ชุมชนจำนวนหนึ่งล้านบ้านเพื่อให้ชาวบ้านกู้ยืมและหมุนเวียนเงินจากกองทุนนี้ เพื่อประกอบกิจการสร้างเสริมรายได้ ประธานชุมชนจึงรวบรวมชาวบ้านเข้าร่วมสมัครเป็นสมาชิกกองทุนชุมชนคลองเจริญ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ดังนี้

(1) เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในการประกอบอาชีพให้กับสมาชิก

(2) ส่งเสริมการออกทรัพย์โดยการถือหุ้น ออมสัจจะสะสมและรับฝากเงิน

(3) เพื่อให้บริการเงินกู้แก่สมาชิก

(4) เพื่อให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ

เมื่อก่อตั้งกองทุนและได้รับอนุมัติเงินเข้ากองทุนแล้ว ประธานชุมชนได้จัดการประชุมสมาชิกเลือกตั้งคณะกรรมการในชุมชนจำนวน 9 คน เพื่อบริหารกองทุนต่อไป โครงการกองทุนชุมชนนี้เป็นเครื่องพิสูจน์การบริหารจัดการของประธานชุมชนเป็นอย่างดี แม้ว่าประธานชุมชนคลองเจริญจะไม่ได้เป็นประธานกองทุนเนื่องจากในขณะที่มีการดำเนินการเลือกตั้งคณะกรรมการและเป็นช่วงแรกของการดำเนินการ ประธานชุมชนคลองเจริญต้องไปเฝ้าอาการป่วยของบุตรชายที่กรุงเทพฯ นานกว่า 3 เดือน จึงขอปฏิเสธตำแหน่ง “ประธานกองทุน” แต่เมื่อกลับจากกรุงเทพฯ ก็เข้ามาเป็นผู้ดำเนินการบริหารกองทุนใน “ภาคปฏิบัติ” ทั้งหมด นับตั้งแต่การเรียกประชุมสมาชิก การรับสมัครสมาชิก การอนุมัติเงินกู้ การรับชำระเงินสัจจะและเงินกู้ การทำเอกสารกองทุนทั้งหมดรวมทั้งบัญชีรายรับรายจ่ายที่ต้องนำส่งกองทุนจังหวัด เมื่อสอบถามประธานชุมชนว่าเหตุใดจึงต้องเป็นผู้ทำทั้งหมด ได้ข้อมูลว่า

“เพราะไม่มีใครทำ อย่างงานบัญชีคนที่อยู่ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีก็ทำไม่เป็น พ่อต้องซื้อหนังสือมาอ่าน ไปอบรมสัมมนาจนทำเป็น ก็เลยต้องเป็นคนทำมาตลอด เมื่อต้องทำทุกอย่างก็เลยงั้นเอาที่บ้านนี่แหละเป็นที่ตั้งสำนักงานกองทุนเลย ทำหมดทั้งรับชำระเงิน ทวงหนี้กองทุน และงานเอกสาร”

จากการไปสังเกตการณ์ที่บ้านประธานชุมชนก็พบเอกสารต่างๆ เกี่ยวกับสมาชิกกองทุนชุมชนที่ประธานชุมชนต้องทำเก็บไว้ตู้ใหญ่ และเวลาส่วนใหญ่ในแต่ละวันหลังจากเกิดกองทุน

ชุมชนแล้วพบว่าประธานชุมชนต้องทำงานเกี่ยวกับกองทุนฯ แทบทั้งวัน จึงอาจกล่าวได้ว่ากองทุนชุมชนเป็นผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในการบริหารจัดการอย่างเห็นได้ชัด

**6) จัดตั้งกลุ่มอาชีพชุมชน**

โครงการจัดตั้งกลุ่มอาชีพเกิดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์สองประการ คือ ประการแรก เนื่องจากประธานชุมชนเล็งเห็นว่า กลุ่มสตรีแม่บ้านชุมชนคลองเจริญสามารถพัฒนางานอาชีพในการสร้างรายได้เสริมได้ เมื่อมีเวลาว่างจากงานบ้านและงานหลักของกลุ่มในการฟ้อนรำหรือทำอาหารช่วยในงานต่างๆ ประจำชุมชนและงานจังหวัดที่ทางเทศบาลขอความร่วมมือมา ซึ่งนอกจากใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์แล้วยังเป็นการฝึกสมาธิ คลาดเคลียด สร้างสามัคคี และความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วย ประการที่สอง ประธานชุมชนแล็งเห็นว่าวัสดุเหลือใช้เช่นเปลือกข้าวโพดทิ้งเกลื่อนตลาดนั้นมีปริมาณมาก น่าจะนำมาใช้ประโยชน์ได้ จึงเริ่มหาข้อมูลและพบว่าเปลือกข้าวโพดสามารถนำมาประดิษฐ์งานฝีมือได้ ดังนั้นประธานชุมชนคลองเจริญจึงได้เขียนโครงการ “กลุ่มอาชีพตุ๊กตาจากเปลือกข้าวโพด” โดยรวบรวมสมาชิก ได้ 11 คน ในเดือนกันยายน ปี พ.ศ.2543 เสนอโครงการผ่านพัฒนาสังคมและสวัสดิการจังหวัดอุดรธานี สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี เพื่อขอรับการสนับสนุนเงินทุนจากการศึกษานอกโรงเรียน (กศน.) เพื่อจ้างครูมาทำการสอนและจัดซื้ออุปกรณ์เครื่องมือ

แม้ว่าตุ๊กตาเปลือกข้าวโพดในระยะเริ่มแรกจะไม่ได้รับความนิยมเท่าที่ควร เนื่องจากขั้นตอนการทำยากและต้องใช้ความประณีตและอดทนส่งผลให้มีการผลิตไม่ต่อเนื่อง ต่อมาได้มีการพัฒนารูปแบบ วิธีการทำ บรรจุภัณฑ์ การตลาดและการบริหารจัดการของกลุ่มมากขึ้น รวมทั้งได้มีการเดินทางไปดูงานในชุมชนอื่นเพื่อมาปรับปรุงรูปแบบให้ได้รับความนิยมจึงมีสมาชิกกลุ่มเพิ่มเป็น 13 คน และในเวลาต่อมาตุ๊กตาเปลือกข้าวโพดได้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ “หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์” และเป็นสัญลักษณ์ของชุมชนคลองเจริญในปัจจุบัน

**7) จัดตั้งกลุ่มแอโรบิคชุมชน**

ประธานชุมนคลองเจริญเป็นคนที่รักการออกกำลังกายมาก ทุกเช้าประมาณ 05.00 น.และช่วงเย็น 06.00 น. จะไปวิ่งออกกำลังกายที่หนองประจักษ์ หนองน้ำที่เป็นแหล่งพักผ่อนและเป็นสวนสาธารณะประจำอำเภอ โดยประธานชุมชนได้เล็งเห็นว่าในชุมชนคลองเจริญมีผู้สูงอายุ ผู้มีโรคประจำตัว เด็กและเยาวชนบางกลุ่มไม่สามารถไปออกกำลังกายได้ เนื่องจากในชุมชนไม่มีสถานที่ ดังนั้นประธานชุมชนจึงได้จัดตั้งกลุ่มแอโรบิคชุมชนคลองเจริญขึ้น เมื่อเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2545 เริ่มต้นมีสมาชิก 42 คน โดยใช้บ้านของตนเป็นสถานที่เต้น เมื่อทำการ

ประชาสัมพันธ์ผ่านหอกระจายแล้ว ปรากฏว่ามีผู้สนใจเข้ามาสมัครเป็นสมาชิกกลุ่มแอโรบิคกันเป็นจำนวนมาก

สมาชิกกลุ่มแอโรบิคเมื่อมาถึงบ้านประธานชุมชนก็จะทักทายกัน และให้เงินหยอดลงในกล่องเพื่อเป็นการช่วยค่าน้ำค่าไฟและค่าสินน้ำใจให้ครูผู้สอน และมีการตรวจสุขภาพด้วยการวัดความดันและชั่งน้ำหนักก่อนการเต้น โดยสมาชิกกลุ่มจะผลัดกันตรวจสุขภาพกันเอง

**8) จัดตั้งกลุ่มกีฬาผู้สูงอายุ**

เดิมมีกลุ่มผู้สูงอายุประจำชุมชนอยู่แล้วที่รวมตัวกันเล่นกีฬาอย่างไม่เป็นกิจลักษณะนัก แต่เมื่อประธานชุมชนได้รวบรวมผู้สูงอายุทั้งชายหญิง ตั้งแต่อายุ 60 ปีขึ้นไป รวม 55 คน จัดตั้งเป็นกลุ่มกีฬาผู้สูงอายุชุมชนคลองเจริญ ผลักดันให้เกิดการซ้อมเป็นประจำและส่งเสริมให้เล่นกีฬาหลากหลายประเภทมากขึ้น ได้แก่ วิ่ง เดิน พุ่งแหลน ทุ่มน้ำหนัก เปตอง และมีการคัดเลือกส่งเข้าร่วมแข่งขันกับชุมชนอื่นๆ ต่อมาได้ขอสมัครเข้าร่วมเป็นเครือข่ายของชมรมกีฬาผู้สูงอายุของจังหวัดซึ่งสังกัดสมาคมกีฬาประจำจังหวัดอุดรธานี เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในระดับจังหวัดและสร้างเครือข่ายกลุ่มกีฬาผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น โดยทั้งตัวประธานชุมชนซึ่งมีอายุ 66 ปี และภรรยาอายุ 67 ปี ต่างก็เป็นนักกีฬาที่ได้รับรางวัลในการแข่งขันระดับจังหวัดเป็นประจำทุกปี

**9) โครงการปลูกผักปลอดสารพิษ**

ในปี พ.ศ.2544 ประธานชุมชนคลองเจริญได้ทำโครงการ “โครงการปลูกผักปลอดภัยจากสารพิษ” เสนอไปยังกองพัฒนาสังคมและสวัสดิการจังหวัดอุดรธานี เพื่อขอรับเงินสนับสนุนในการจัดทำแปลงปลูกผักปลอดสารพิษ โดยเมื่อได้รับอนุมัติแล้วได้ขอยืมใช้ที่ดินว่างเปล่าที่อยู่ฝั่งตรงข้ามบ้านประธานชุมชนและอยู่ติดกับชุมชนโพธิ์สว่าง 1 ซึ่งเป็นที่ดินของกรมชลประทาน จัดทำแปลงผักจำนวน 20 แปลงให้ชาวบ้านที่ต้องการปลูกผักปลอดสารพิษเพื่อใช้ในการบริโภคภายในครัวเรือน และส่วนเกินจากความต้องการบริโภคนำไปจำหน่ายให้ชาวบ้านในละแวกใกล้เคียงที่ไม่ได้มาปลูกผักในโครงการ โดยมีสมาชิกในโครงการ 9 คน ดังนั้นแปลงผักที่จัดไว้นั้นจึงเหลือว่างอยู่หลายแปลง ประธานชุมชนจึงคิดว่าโครงการนี้ไม่ควรจัดขึ้นเฉพาะชาวบ้านในชุมชนคลองเจริญเท่านั้น หากชาวบ้านในชุมชนใกล้เคียงที่บริเวณนั้นต้องการปลูกก็สามารถเข้ามาใช้ที่ปลูกผักได้ ขึ้นอยู่กับความขยันและการเอาใจใส่ในการปลูก ชาวบ้านในชุมชนโพธิสว่าง 1 ที่อยู่ในละแวกนั้นจึงมาใช้ที่ดินทำแปลงผักปลอดสารพิษด้วย

**10) โครงการสายตรวจชุมชน**

โครงการสายตรวจชุมชนเป็นโครงการที่ทางเทศบาลได้เสนอแนะให้แต่ละชุมชนจัดหาอาสาสมัครเป็นเวรยามตรวจตราชุมชนในยามวิกาล เพื่อป้องกันภัยให้ชุมชน ในช่วงเวลา ที่เสร็จสิ้นการดำเนินการวิจัยในเดือนพฤษภาคม 2546 ผู้วิจัยได้ติดตามผลการดำเนินโครงการนี้และทราบเพิ่มเติมว่า ประธานชุมชนได้จัดตั้งโครงการและคัดเลือกบุคคลที่จะทำหน้าที่ตรวจตราจากผู้ที่เป็นคณะกรรมการชุมชน และเทศบาลได้มอบเงินสนับสนุนด้านอุปกรณ์ เช่น กระบอง ไฟฉาย และได้มีการจัดมอบจักรยานจำนวน 5 คัน เพื่อให้กรรมการชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสายตรวจชุมชนใช้ในการตรวจตราชุมชน ร่วมกับตำรวจท้องที่เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

**11) จัดตั้งเป็นโรงเรียนการศึกษานอกโรงเรียนประจำชุมชน**

การศึกษานอกโรงเรียนหรือ กศน. ได้เกิดขึ้นในเขตเทศบาลนครอุดรธานีมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว แต่ประธานชุมชนได้เล็งเห็นว่ามีชาวบ้านในชุมชนจำนวนหนึ่งที่เรียนไม่จบและไม่มีโอกาสเรียน เนื่องด้วยปัจจัยด้านการเงิน เวลา และประกอบกับในชุมชนไม่มีโรงเรียนประจำชุมชน จึงยื่นเสนอขอให้ใช้บ้านของตนขึ้นทะเบียนเป็นโรงเรียนการศึกษานอกโรงเรียนตั้งแต่ปี พ.ศ.2541 เพื่อให้ชาวบ้านที่เรียนไม่จบชั้น ประถมศึกษาปีที่ 4 และมัธยมศึกษาปี่ที่ 6 มาเรียนเพิ่มเติมจนจบหลักสูตร และจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในการประชาสัมพันธ์และทำความเข้าใจกับชุมชน จนกระทั่งชาวบ้านในชุมชนคลองเจริญที่ยังเรียนไม่จบหลักสูตรสามารถเรียนการศึกษานอกโรงเรียนนี้จนจบทั้งหมดแล้วปี พ.ศ. 2543 ในการขอเสนอขึ้นทะเบียนเป็นโรงเรียนการศึกษานอกโรงเรียนนี้ประธานชุมชนเสียสละสถานที่เพื่อสาธารณะประโยชน์ โดยไม่ได้รับค่าตอบแทนใดๆ

**12) โครงการทำท่อระบายน้ำในชุมชน**

ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2542 ประธานชุมชนได้ทำการสำรวจซอยต่างๆ ในชุมชนคลองเจริญพบว่ามีซอยที่จำเป็นต้องวางท่อระบายน้ำรวม 14 ซอย จำนวนทั้งสิ้น 117 ท่อ เพื่อป้องกันน้ำท่วม ดังนั้นประธานชุมชนจึงได้ทำหนังสือรายงานไปยังเทศบาลขอความอนุเคราะห์ให้วางท่อระบายน้ำให้ และติดตามประสานงานเรื่องนี้จนสำเร็จ

**13) ฟื้นฟูหอกระจายข่าว**

เดิมหอกระจายข่าวมีอยู่แล้วตั้งแต่สมัยยังเป็นหมู่บ้านคลองเจริญ โดยทาง อบต. หรือองค์การบริหารส่วยตำบลได้มอบให้แต่ละหมู่บ้าน ครั้นพอมาถึงสมัยประธานชุมชนคนที่ 2 เครื่องขยายเสียงเสียและไม่มีการซ่อมจึงเลิกใช้ไป เมื่อนายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ มาดำรงตำแหน่งประธาน

ชุมชนจึงได้ดำเนินการซ่อมเครื่องกระจายเสียงด้วยทุนทรัพย์ของตนเองและนำเครื่องเสียงที่มีอยู่ที่บ้านมาใช้งานในการกระจายเสียงผ่านหอกระจายข่าว ประกอบกับความสามารถด้านช่างที่มีอยู่ทำให้การส่งเสียงผ่านหอกระจายข่าวได้ผลดี ส่งผลให้ปัจจุบันหอกระจายข่าวกลายเป็นช่องทางการสื่อสารที่ถูกใช้มากที่สุดในชุมชน และมีหอกระจายข่าว 2 แห่งในชุมชนคือ ที่บ้านประธานชุมชนและรองประธานชุมชน โดยล่าสุดประธานชุมชนมีโครงการรวมหอกระจายข่าวเป็นที่เดียว และต้องการปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งเสียงผ่านหอกระจายข่าว เนื่องจากหอกระจายข่าวจุดที่บ้านรองประธานชุมชนไม่สามารถกระจายเสียงได้ครอบคลุมพื้นที่ ประกอบกับมีการพูดหอกระจายข่าวโดยไม่ได้เตรียมเอกสารก่อน และบางเรื่องมีการพูดแจ้งข่าวสารซ้ำกับที่ประธานชุมชนพูดแล้ว จึงอาจทำให้เกิดความสับสนในข้อมูลข่าวสารได้

**14) โครงการที่กำลังอยู่ระหว่างการดำเนินการจัดตั้ง**

จากการบอกเล่าของประธานชุมชนเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ที่กำลังอยู่ระหว่างการดำเนินการจัดตั้ง ได้แก่ โครงการวิทยุชุมชน และโครงการที่คาดว่าจะดำเนินการในอนาคตยังมีอีกหลายโครงการและหลายกิจกรรม เช่น โครงการทำลานกีฬา โครงการส่วนกลางชุมชนทำบุญตามประเพณี เป็นต้น โครงการเหล่านี้เทศบาลไม่เข้ามาดำเนินการให้เนื่องจากต้องการให้แต่ละชุมชนเสนอความต้องการและความจำเป็นมาเพื่อพิจารณาของอนุมัติงบประมาณ ประธานชุมชนคลองเจริญพิจารณาแล้วว่า ชุมชนยังขาดในส่วนที่เป็นพื้นที่สาธารณะในการทำกิจกรรมที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคนในชุมชน จึงเสนอโครงการลานกีฬา และโครงการส่วนกลางชุมชนทำบุญตามประเพณี

ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในรูปของกิจกรรมและโครงการต่างๆ สะท้อนให้เห็นถึงการใช้ความสามารถทางการสื่อสารในการระดมพลังต่างๆ ได้แก่ **การระดมทุนทรัพย์** หรืองบประมาณจากภายนอกชุมชนเข้ามาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยการใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการ ประธานชุมชนได้แสดงบทบาทของผู้วางแผนและกำหนดนโยบายจนเกิดเป็นโครงการขึ้น **การระดมพลังคน** ประธานชุมชนใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชนโดยใช้กิจกรรมต่างๆ นำคนให้มารวมกันทำงานและได้แสดงบทบาทหน้าที่ในการประสานวัฒนธรรมกลุ่มย่อยของชุมชน ทำให้เกิดกายพละหรือแรงกายของคนในชุมชนที่มาทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อการพัฒนา **การระดมพลังความคิด** ประธานชุมชนใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม เพื่อให้ชาวบ้านได้แสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในเรื่องของส่วนรวม ซึ่งเป็นการระดมพลังปัญญานั่นเอง นอกจากนี้ทุกกิจกรรมยังต้องอาศัย **การระดมเวลา ความรู้**

**ความสามารถ**ทั้งของประธานชุมชนและชาวบ้าน ตลอดจนเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรจากภายนอกเช่นกัน

## 8.2 ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในรูปของการเรียนรู้

ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนในรูปของการเรียนรู้เป็นผลที่อาจมองว่าเป็นนามธรรม แต่ในความเป็นจริงแล้วได้สะท้อนให้เห็นได้ในการแสดงออกและการให้ความร่วมมือของชาวบ้านในกิจกรรมต่างๆ และกรณีเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากการการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในรูปของกิจกรรมและโครงการต่างๆ ในข้อ 1 ที่กล่าวมานั่นเอง

จากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ของชาวบ้าน ประธานชุมชน และเทศบาล ซึ่งต่างเป็นผลที่ได้รับจากความสามารถในการสื่อสารสารเพื่อชุมชนโดยไม่รู้ตัว โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละมิติดังนี้

**1) การเรียนรู้ของชาวบ้าน** ชาวบ้านในชุมชนเกิดการเรียนรู้ 4 ประการสำคัญ ได้แก่

(1.1) เรียนรู้วิธีการทำงานและการสื่อสารแบบ "การมีส่วนร่วม" (Participatory communication) โดย "การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน" จากการทำงานในระบบใหม่ที่มีประธานชุมชนเป็นผู้ประสานงาน ส่งผลให้เกิดการรับรู้และเข้าใจความหมายของ "การพัฒนา" ว่า ชุมชนจะพัฒนาได้นั้นจำเป็นต้องมีพลังของชุมชนเป็นตัวขับเคลื่อน กิจกรรมใดที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมในชุมชนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีความพร้อมเพรียงและการร่วมแรงร่วมใจของคนในชุมชน ซึ่งชาวบ้านได้เรียนรู้ว่า “อยากได้อะไรต้องลงมือทำ” ไม่ใช่รอการช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐดังเช่นแต่ก่อนอีกต่อไป โดยเทศบาลหรือหน่วยงานของรัฐเป็นเพียงพี่เลี้ยงในการสนับสนุนกิจกรรมและการทำงานอยู่เบื้องหลัง ไม่ใช่ตัวจริงดังแต่ก่อน

ชาวบ้านส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า ประธานชุมชนคนแรกเป็นผู้ใหญ่บ้านอยู่แต่เดิมและเมื่อต้องเปลี่ยนมาเป็นประธานชุมชนจึงดำรงตำแหน่งประธานชุมชนไปในขณะนั้น โดยไม่ได้มีการเลือกตั้ง ซึ่งเป็นช่วงรอยเปลี่ยนระหว่างผู้ใหญ่บ้านมาเป็นประธานชุมชนดังนั้นจึงไม่มีการเปลี่ยนแปลงอะไรในชุมชน ประกอบกับตำแหน่งนี้เป็นตำแหน่งใหม่ที่มีบทบาทเป็น “ผู้ประสาน” ที่แตกต่างไปจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านที่เป็น “ผู้ปกครอง” และยังไม่มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน จึงทำให้ประธานชุมชนคนแรกไม่ได้ทำหน้าที่และกิจกรรมใดๆ นัก

ส่วนประธานชุมชนคนที่สองก็ไม่ได้เสนอโครงการ หรือทำกิจกรรมใดให้ชุมชน คงทำบทบาทในฐานะผู้นำพาข่าวสารสู่ชุมชนในเรื่องสำคัญๆที่ทางเทศบาลมอบหมายให้เท่านั้น ดังนั้น

ชาวบ้านในชุมชนจึงไม่ได้เห็น “แบบอย่าง” และไม่เกิด “การเรียนรู้” ถึงการทำงานและการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมดังเช่นประธานชุมชนคนปัจจุบันได้กระทำ

(1.2) <u>ชาวบ้านเรียนรู้ถึงการรวมกลุ่มเพื่อสร้างสายสัมพันธ์เป็นเครือข่าย</u> โดยประธานชุมชนใช้กลยุทธ์การสื่อสารในการรวมชาวบ้านให้พบปะกันด้วยกิจกรรม ทำให้ชาวบ้านเกิดสายสัมพันธ์ระหว่างกันและเกิดการรวมกลุ่มต่างๆ ขึ้นในชุมชน แต่เดิมมีเพียงกลุ่ม อ.ส.ม. ที่มีตั้งแต่สมัยเป็นหมู่บ้านมี่ยังไม่ได้เปลี่ยนเป็นชุมชน ครั้นเมื่อนายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ มาดำรงตำแหน่งประธานชุมชนได้ใช้กลยุทธ์การสื่อสารในการสร้างกลุ่มใหม่ๆ ขึ้น โดยใช้ “จุดสนใจเดียวกัน” ทำให้คนมารวมกันเพื่อประกอบกิจกรรม “กิจกรรม” จึงเป็นทั้ง “สื่อ” (media) และช่องทางการสื่อสาร (channel) สำคัญที่ก่อให้เกิดการประสานสามัคคี เอื้อเฟื้อและเอื้ออาทรต่อกัน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นชุมชนเมืองมากขึ้น

การก่อตั้งกลุ่มเหล่านี้ เป็นการฟื้นความสัมพันธ์เดิมที่หายไปของชุมชนให้อยู่ในรูปแบบใหม่ที่นำเสนอด้วยกิจกรรมนั่นเอง ได้แก่ กลุ่มแอโรบิคที่ประกอบไปด้วยคนรักการออกกำลังกายเหมือนกัน กลุ่มกีฬาผู้สูงอายุเป็นกลุ่มคนที่ยังคงรักการเล่นกีฬาและต้องการพบปะเพื่อนวัยสูงอายุเหมือนกัน เป็นต้น หากทว่าภายใต้จุดสนใจเดียวกันนี้วัตถุประสงค์เบื้องหลังก็คือ ต้องการให้ชาวบ้านได้มาใช้เวลาอยู่ร่วมกันภายใต้จุดสนใจเดียวกัน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ทั้งทางกิจกรรมและจิตใจ

ปัจจุบันมีการจัดกิจกรรมเต้นแอโรบิกเพื่อออกกำลังกายที่บ้านประธานชุมชนทุกวันในตอนเย็น ระหว่างเวลา 17.15-18.15 น. โดยกลุ่มคนที่มาร่วมกิจกรรมนี้เป็นกลุ่มคนที่รักการออกกำลังกายเหมือนกัน ร่วมกันลงขันเป็นเงินคนละเล็กละน้อยให้กับครูที่มาสอน และแบ่งเป็นค่าเทปเพลงประกอบการเต้น ในช่วงเวลาที่ได้มาออกกำลังกายที่นี่สายสัมพันธ์หลายเส้นได้งอกเงยขึ้น โดยสมาชิกกลุ่มได้มาพบปะพูดคุยกับเพื่อน หรือเพื่อนบ้านที่นานๆ ได้มาพบกันครั้งหนึ่ง รวมทั้งเกิดเพื่อนใหม่ที่ต่างเพศและวัย

เช่นเดียวกับการแข่งขันกีฬาผู้สูงอายุในหลายๆ นัดที่ผ่านมา การแพ้ชนะ เหรียญทอง หรือถ้วยรางวัล เป็นเพียงสีสันของงานเท่านั้น แต่การได้ร่วมเดินทางที่มีเสียงเพลงและเสียงหัวเราะ การได้พูดคุยถึงเรื่องราวเมื่อครั้งยังหนุ่มสาว และการได้ร่วมกิจกรรมกับคนวัยเดียวกันต่างหาก ที่เป็นจุดประสงค์หลักสำหรับผู้สูงอายุที่ต้องการเติมเต็มน้ำหล่อเลี้ยงให้ชีวิต

อีกตัวอย่างหนึ่งคือโครงการฌาปนกิจชุมชน ได้สะท้อนให้เห็นสายสัมพันธ์ชุมชนแบบดั้งเดิมในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันที่ถูกนำกลับมาในรูปแบบใหม่ โดยแต่เดิมเมื่อมีผู้เสียชีวิตในหมู่

บ้านชาวบ้านจะบอกต่อกันและไปช่วยงานศพที่วัด เมื่อเกิดโครงการฌาปนกิจชุมชนขึ้นประธานชุมชนจะประกาศทางหอกระจายข่าวการเสียชีวิตของเพื่อนสมาชิก และเป็นตัวแทนไปเก็บเงินจากแต่ละครอบครัว เพื่อนำไปมอบให้กับครอบครัวผู้เสียชีวิตเป็นเงินค่าทำศพ และช่วยสมาชิกที่เหลืออยู่ในครอบครัวนั้นยามขัดสน แม้การช่วยเหลือจะเปลี่ยนรูปแบบไปบ้างแต่การสร้างโครงการฌาปนกิจชุมชนแบบนี้ขึ้นนับได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการรื้อฟื้นสายสัมพันธ์เดิมที่หายไปให้ค่อยๆกลับมา และช่วยบ้านได้เรียนรู้ถึงพลังของเครือข่ายชุมชน

(1.3) <u>ชาวบ้านได้เรียนรู้ว่าต้องรวมพลังชุมชนเพื่อสิทธิประโยชน์ของชุมชน</u> เช่น กรณีกองทุนชุมชน ซึ่งเป็นการรวมตัวกันเพื่อผลประโยชน์ แม้ว่าจุดเริ่มต้นจะเป็นผลประโยชน์ส่วนบุคคลที่ต้องการกู้เงินก็ตาม แต่เมื่อจำเป็นต้องรวมพลังมาสมัครเป็นสมาชิกและมาร่วมประชุมร่างระเบียบกองทุนชุมชนของชุมชนเสียก่อน เพื่อให้ได้รับอนุมติเงินหนึ่งล้านบาทจากรัฐบาลจึงเท่ากับต้องเกิดการรวมพลังเพื่อประโยชน์ส่วนรวมก่อนจึงจะได้มาซึ่งผลประโยชน์ส่วนบุคคล ดังนั้นไม่ว่าเป้าหมายของการรวมพลังนั้นจะเป็นอะไรก็ตาม และไม่ว่าผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นอย่างไร “ความเข้มแข็งของชุมชน” ที่เกิดจากการรวมพลังกลับกลายเป็นผลพลอยได้ที่มีคุณค่าและคุณประโยชน์ต่อชุมชนมากมาย และจะกลายเป็นทุนทางสังคมที่ต่อชีวิตให้ชุมชนนั้นต่อไป

(1.4) <u>ชาวบ้านได้เรียนรู้รูปแบบใหม่ในการปกครอง</u> ซึ่งเป็นการปกครองดูแลกันเองโดยมีประธานชุมชนเป็น “ผู้ประสาน” ความสัมพันธ์ในชุมชน ที่ต่างจากรูปแบบเดิมที่มีเจ้าหน้าที่รัฐเป็นผู้ปกครอง ดังนั้นจึงเกิดความประนีประนอมและใช้กฎกติกาที่ยืดหยุ่นตามสภาพและความเป็นชุมชนนั้นๆ โดยประธานชุมชนได้แสดงบทบาทเป็นผู้ประนีประนอม ผู้ให้คำปรึกษา ตำรวจบ้าน และพ่อพระของชุมชนแทนการเป็นพ่อเมือง ฯลฯ

2) **การเรียนรู้ของประธานชุมชน** ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนส่งผลให้ประธานชุมชนคลองเจริญและประธานชุมชนอื่นๆ ได้เรียนรู้ 2 ประการสำคัญคือ

(2.1) <u>ประธานชุมชนได้เรียนรู้กลยุทธ์การสื่อสารซึ่งกันและกัน</u> โดยประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชนในเขตเทศบาลได้รวมตัวกันก่อตั้ง “ชมรมประธานคณะกรรมการบริหารชุมชน” ขึ้น เพื่อช่วยเหลือให้คำแนะนำซึ่งกันและกันในการทำงาน ประธานชุมชนทั้งหมดจะประชุมพร้อมกันในการประชุมแกนนำชุมชนที่ทางเทศบาลจัดเป็นประจำทุกเดือน การประชุมชนนี้มีขึ้นในช่วงเวลาต่อจากการประชุมเพื่อแจ้งข่าวสาร และมอบนโยบายจากนายกเทศมนตรี ทำให้มีประเด็นจากการสื่อสารในการประชุมก่อนหน้านั้นมาพูดคุย แนะนำ และตักเตือนกัน จึงเป็นการเรียนรู้ถึงกลยุทธ์การสื่อสารอันหลากหลายของประธานชุมชนแต่ละคนในที่ประชุม ที่สำคัญคือ ได้รับรู้

ปัญหาและการจัดการกับปัญหาของแต่ละชุมชนที่นำมาเล่าสู่กันฟัง ทำให้ประธานชุมชนอื่นๆ ได้รู้ว่า ในเหตุการณ์หรือปัญหาเรื่องเดียวกัน ไม่ได้มีวิธีการสื่อสารจัดการเพียงวิธีการเดียว แต่มีแบบอย่างให้เห็นและเรียนรู้ทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว

(2.2) ประธานชุมชนต่างๆ ได้เห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารและพร้อมพัฒนาความสามารถทางการสื่อสารของตนในฐานะ“สื่อบุคคล” สืบเนื่องจากมาจากผลประการแรกที่ประธานชุมชนต่างๆ ได้เรียนรู้กลยุทธ์การสื่อสารซึ่งกันและกัน ได้เห็นกลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนแต่ละคนทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว และผลจากการคืนข้อมูลสู่ชุมชน เมื่อผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยนี้แก่ประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชนพร้อมแจกเอกสาร พบว่าประธานชุมชนทั้งหลายให้ความสนใจประเด็นเรื่อง “ความสามารถทางการสื่อสาร” ซึ่งไม่เคยมีใครไปจุดประกายความคิดนี้ให้ เมื่อมีงานวิจัยนี้ซึ่งเลือกศึกษาความสามารถด้านการสื่อสารของประธานชุมชนคลองเจริญที่พวกเขารู้จัก ทำให้พวกเขารู้สึกว่าประธานชุมชนที่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานั้นเก่งมีความสามารถ น่าสนใจเรียนรู้และนำมาปรับใช้ ขณะเดียวกันได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของพวกเขาในฐานะสื่อบุคคล ส่งผลให้ประธานชุมชนทั้งหลายภาคภูมิใจและพร้อมที่จะพัฒนาความสามารถด้านการสื่อสารของตนเพื่อพัฒนาชุมชนต่อไป

3) **การเรียนรู้ของเทศบาล** ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารทำให้เทศบาลได้เรียนรู้ 2 ประการ ได้แก่

(3.1) เทศบาลได้เรียนรู้ว่าชุมชนสามารถพัฒนาและดำรงอยู่ได้ด้วยตนเอง หากมีการบริหารจัดการชุมชนด้วยกลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนที่มีประสิทธิภาพ และเทศบาลเป็นพี่เลี้ยงอยู่ห่างๆ ก็เพียงพอ ไม่ใช่เป็นผู้กำหนดทิศทางการพัฒนาเช่นแต่ก่อน ซึ่งการทำงานของประธานชุมชนในแต่ละกรณีได้สะท้อนให้ทางเทศบาลเห็นถึงศักยภาพของ “ประธานชุมชน” และ “ชุมชน” ได้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการคืนข้อมูลสู่ชุมชน ทำให้ทางเทศบาลได้เห็นถึงความสำคัญของการใช้กลยุทธ์การสื่อสารจากงานวิจัยนี้ ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งเทศบาลและประธานชุมชนว่า “ความสามารถทางการสื่อสาร” เป็นเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนา

(3.2) เทศบาลได้เรียนรู้และเล็งเห็นถึง “ประโยชน์” ของประธานชุมชนในการประสานเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐและชุมชนในบทบาทของ “ผู้ประสาน” นอกเหนือจากการเป็น

เพียง “ผู้นำ” ดังเช่นแต่ก่อน ส่งผลให้เทศบาลให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของประธานชุมชนในฐานะ “สื่อบุคคล”

ตัวอย่างหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นก็คือ การจัดประชุมแกนนำชุมชนทั้ง 50 ชุมชนเป็นประจำทุกเดือน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของแกนนำชุมชน โดยการประชุมนี้แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรก เทศบาลทำการแจ้งข่าวสารและมอบนโยบาย เพื่อให้ประธานชุมชนแต่ละชุมชนกลับไปส่งต่อข้อมูลข่าวสารเหล่านี้และวางแผนเสนอโครงการต่างๆ ผลการวิจัยพบว่าเทศบาลต้องการแสดงให้เห็นว่ากำลังพยายามทำหน้าที่เป็น “พี่เลี้ยง” ในการพัฒนาชุมชน แต่ในขณะเดียวกันเทศบาลก็กำลัง “ใช้” ประธานชุมชนในการประสานประโยชน์ระหว่างเทศบาลและชุมชนนั่นเอง เนื่องจากเมื่อชุมชนเกิดการพัฒนาก็คือผลงานของเทศบาลเช่นกัน จึงไม่อาจมองข้ามประเด็นที่ผู้บริหารเทศบาลก็คือ “นักการเมืองท้องถิ่น” ซึ่งจำเป็นต้องพึ่งพาประธานชุมชนในการทำงานและเป็นฐานเสียงที่สำคัญด้วย เนื่องจากประธานชุมชนเป็นผู้นำทางความคิด (opinion leader) ของชุมชน

ในส่วนที่สองของการจัดประชุม เทศบาลเปิดโอกาสให้ประธานชุมชนทั้งหลายได้ประชุมกันเอง ทำให้ประธานชุมชนทั้งหลายได้พัฒนาศักยภาพทางการสื่อสารซึ่งกันและกัน จากนั้นได้เชิญประธานชุมชนทั้งหมดไปดูงานโครงการต่างๆ ภายนอกชุมชน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ดูงานเพื่อนำไปปรับใช้ในแต่ละชุมชน

โครงการต่างๆและการเรียนรู้ดังกล่าวมาทั้งหมด เป็นผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารทั้ง 9 กลยุทธ์ และการทำบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในหลายๆ บทบาท ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้วางแผนและกำหนดนโยบาย บทบาทในการประสานงาน คน ข้อมูล และความสัมพันธ์ต่างๆ จึงกล่าวได้ว่าเป็นการระดมพลังชุมชน (Community Empowerment) ได้แก่ การระดมคน ความสามารถ ทุนทรัพย์ ความคิด ทุนทางสังคมที่เป็นทุนเดิมของชุมชน ฯลฯ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชน ดังที่ “โรเบิร์ท พัทนัม” (อ้างใน ขนิฏฐา กาญจนรังษีนนท์ : เอกสารกรมพัฒนาชุมชน, 2545) กล่าวว่า หากผู้นำชุมชนสามารถทำให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการจัดการเรื่องราวของสาธารณะเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนโดยรวม ชุมชนก็จะมีชีวิตที่งอกงามและเกิดการผลิตซ้ำความคิดนี้ไปสู่รุ่นต่อไปได้ ซึ่งหากการดำเนินชีวิตเพื่อส่วนรวมของชุมชนมีความสมบูรณ์ดีก็จะทำให้เศรษฐกิจดีเนื่องจากผลของการพัฒนาชุมชนนั่นเอง ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารในบทนี้จึงพบว่าประธานชุมชนใช้กลยุทธ์การสื่อสารต่างๆ เพื่อการบริหารจัดการกิจกรรม เพื่อการระดมคนเข้าร่วมประชุม ฯลฯ ซึ่งนำไปสู่การมีส่วนร่วมของชุมชนทั้งสิ้น

อาจกล่าวได้ว่าเป็นการระดมพลังต่างๆ ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกชุมชน ได้แก่ ทุนทรัพย์ แรงกาย แรงใจ ปัญญา เวลา คน

การมีส่วนร่วมดังกล่าวสามารถเห็นได้จากตัวชี้วัด (indicators) ที่เป็นปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดเรื่องตัวชี้วัดพลังการดำเนินชีวิตเพื่อส่วนรวมของ David Mathews แห่งมูลนิธิ Kettering ในการพิจารณาการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในชุมชน ซึ่งได้ระบุตัวชี้วัดการมีส่วนร่วมไว้ 6 ประการ คือ

1) "**โครงสร้างพื้นฐานของประชาชน : รูปแบบของประชาชนและเครือข่ายการสื่อสาร**" โดยการพิจารณาว่า ชุมชนมีที่สำหรับผู้คนจะพูดคุยติดต่อกันในเรื่องส่วนรวมมากน้อยแค่ไหน รวมทั้งวิธีการจัดระเบียบและติดต่อกันของประชาชนในการพบปะพูดคุยกันในเรื่องของส่วนรวม
2) "**กระบวนการเรียนรู้และการตัดสินใจในเรื่องส่วนรวม**" โดยพิจารณาว่าคนทั่วไปมีส่วนร่วมจริงๆ ในกระบวนการตัดสินใจอย่างไร และการพูดคุยกันนำมาซึ่งการตัดสินใจอย่างเหนียวแน่นหรือไม่ ซึ่งการตัดสินใจโดยส่วนรวมของชุมชนควรเกิดจากความตั้งใจไม่ใช่การบังคับ
3) "**ลักษณะของภาวะผู้นำ**" ไม่ใช่เพียงพิจารณาว่าเป็นผู้นำที่มองเห็นได้อย่างชัดเจนหรือเป็นคนสำคัญของชุมชนเท่านั้น ดังนั้นความสมบูรณ์ของผู้นำชุมชนจึงไม่ได้อยู่ที่คุณสมบัติหรือจำนวนของผู้นำ หากแต่เป็นเรื่องของตำแหน่งแห่งที่ของผู้นำชุมชนและวิธีที่ใช้ในการปะทะสังสรรค์กับคนอื่นๆในชุมชน
4) "**ชุดความคิดที่บ่งบอกถึงการกระทำของประชาชน**" หมายถึงภาพที่คนเรามีอยู่ในความคิด เกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาและวิธีดำเนินงาน
5) "**ความสัมพันธ์ของชาวบ้านกับสถาบัน**" โดยพิจารณาว่า ชุมชนที่มีการดำเนินชีวิตเพื่อส่วนรวมแข็งแกร่งหรือเป็นชุมชนที่มีการมีส่วนร่วมมากก็จะพึ่งพาภาครัฐน้อยลง
6) "**ความรู้สึกถึงความเป็นชุมชนและบรรทัดฐานของความร่วมมือ**" ซึ่งอาจพิจารณาจากผลงานที่เกิดจากการทำงานเพื่อส่วนรวมของชุมชน

เมื่อใช้ตัวชี้วัดดังกล่าวทำการวิเคราะห์ปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนคลองเจริญ พบว่า ชาวบ้านชุมชนคลองเจริญส่วนใหญ่ยอมรับว่า สมาชิกในชุมชนมีเพียงกลุ่มน้อยเท่านั้นที่เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนและโดยมากเป็นผู้สูงอายุ เนื่องจากส่วนที่เป็นข้าราชการและผู้มี

การศึกษาดี มีฐานะ มักใช้เวลาว่างเพื่อการส่วนตัวมากกว่าการเข้ามาร่วมกิจกรรม และมีวิถีชีวิตความเป็นอยู่เหมือนคนกรุงเทพฯ โดยใช้เวลาว่างที่มีเดินเที่ยวตามห้างสรรพสินค้า

จากการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการชาวบ้านคลองเจริญส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า “โดยภาพรวมคนในชุมชนก็ยังคงรักสามัคคีกันและมีส่วนร่วมในชุมชนอยู่ในระดับที่น่าพอใจ “

**1) โครงสร้างพื้นฐานและช่องทางการสื่อสารของชุมชน** โครงสร้างพื้นฐานของชาวบ้านมีอยู่ในระบบชุมชนอย่างไม่เป็นทางการ เช่น เทศกาล งานแข่งขันกีฬา งานเลี้ยงสังสรรค์ หรืออื่นๆ ที่ชาวบ้านมาร่วมงานกัน กิจกรรมดังกล่าวไม่ใช่เป็นเพียงเหตุการณ์ทางสังคมเท่านั้นแต่ยังทำให้ชาวบ้านเกิดความผูกพันกับชุมชนของเขาแน่นแฟ้นมากขึ้น เนื่องจากชาวบ้านได้สนทนากันอย่างเป็นกันเองในช่วงก่อนและหลังพิธีกรรมทางศาสนา พูดคุยกันในงานแต่งงาน งานทำบุญบ้าน และงานประเพณีของชุมชน การรวมกันในกิจกรรมชุมชนจึงเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับการดำเนินชีวิตเพื่อส่วนรวม อย่างไรก็ตามบางชุมชนก็ต้องการสร้างทุนเพื่อส่วนรวมมากกว่าการสร้างทุนทางสังคมล้วนๆ ซึ่งความจริงแล้วเรามีโอกาสที่จะทำความรู้จักซึ่งกันและกันเป็นการส่วนตัวอยู่แล้ว แต่การรู้จักกันแบบนั้นไม่เพียงพอสำหรับความเป็นสมาชิกชุมชนเดียวกัน เพราะเป็นเพียงการรู้จักกันธรรมดาบนพื้นฐานของสถานภาพทางสังคม หรือพื้นเพของครอบครัว คนเราต้องมีโอกาสที่จะเกี่ยวข้องกันในการสนทนาเรื่องราวที่ใหญ่กว่าเรื่องส่วนตัว โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชนในภาพรวมและต้องมีการเกาะกลุ่มกัน หรือสร้างสายใยทางสังคมแบบคนเมืองที่เป็นการเชื่อมร้อยด้วยความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจและสวัสดิการชุมชน การรวมใครเข้าด้วยกันจึงขึ้นอยู่กับผู้ที่เป็นคนจัดแจงให้เกิดการรรวมกลุ่ม หรือ ”ผู้นำ” และความสมัครใจของผู้ที่เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ชาวบ้านสามารถพบคนที่มีความสนใจหรือผลประโยชน์อะไรบางอย่างเหมือนหรือคล้ายตน ดังนั้นจึงเป็นเรื่องจำเป็นที่คนในชุมชนต้องมีโอกาสพบปะหรือมีช่วงเวลาที่ทำกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งต้องการช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เชื่อมต่อถึงกันภายใต้เครือข่ายที่โยงใยไปทั่วทั้งชุมชน

ชุมชนจึงต้องมี ”ที่” ให้คนในชุมชนต่างกลุ่มต่างพวกได้สามารถพูดคุยกันเกี่ยวกับปัญหาที่พวกเขาเผชิญอยู่ร่วมกัน ที่ที่ชาวบ้านสามารถพูดคุยกันได้นี้มีส่วนสำคัญต่อการทำให้เกิดเจตนารมณ์ในการแก้ปัญหาส่วนรวม และเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการสร้างความเป็น “คนในชุมชนเดียวกัน” ชุมชนคลองเจริญไม่มีวัด โรงเรียน สถานอนามัย สถานออกกำลังกาย หรือที่สาธารณะที่ใช้สำหรับการพบปะและทำกิจกรรมชุมชนร่วมกัน ประธานชุมชนจึงใช้ “บ้าน” ของตนเองเป็นที่ให้เกิดกิจกรรมและการพบปะ และผลที่เกิดขึ้นคือ เกิดเครือข่ายการสื่อสารขึ้นในชุม

ชน ซึ่งเป็นรูปแบบของการสื่อสารแบบสังคมแบบเก่าที่จำเป็นสำหรับชุมชนที่กำลังก่อตัวเป็นชุมเมือง เพราะลักษณะความเป็นคนเมืองจะมีความเป็นปัจเจกมากกว่าการเป็นกลุ่ม ซึ่งยากแก่การระดมพลัง “คน” จึงต้องใช้เครือข่ายการสื่อสารเป็นเครื่องช่วย โดยประธานชุมชนใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่เริ่มจากการสื่อสารในกลุ่มเฉพาะกิจเล็กๆ ก่อน เช่น กลุ่มสตรี กลุ่มกีฬาผู้สูงอายุ กลุ่มแอโรบิค ฯลฯ เป็นช่องทางการสื่อสารให้ชาวบ้านแต่ละคนสามารถเข้ามาเกี่ยวข้องกับคนอื่นๆที่มีจุดสนใจเดียวกันได้ และขยายระดับการเข้ามามีส่วนร่วมกว้างขึ้นไปเกี่ยวข้องกับเรื่องราวของส่วนรวมเมื่อต้องออกไปร่วมกิจกรรมภายนอกชุมชนเช่นการแข่งกีฬาประจำจังหวัด

นอกจากกลุ่มต่างๆ ในชุมชนแล้ว เครือข่ายการสื่อสารอื่นๆ ของประธานชุมชน เช่น เครือข่ายเพื่อนบ้าน เครือข่ายเพื่อนประธานชุมชน เครือข่ายผู้ร่วมงานที่เป็นเจ้าหน้าที่เทศบาล เครือข่ายครอบครัว ฯลฯ ต่างถูกร้อยเชื่อมเข้าด้วยกัน โดยทั้งหมดได้ทำหน้าที่เป็นช่องทางการสื่อสารซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานของชุมชนและเป็นโครงสร้างพื้นฐานของการติดต่อสื่อสารด้วยเช่นกัน

ในการสร้างเครือข่ายการสื่อสารดังกล่าว ประธานชุมชนต้องใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารคน กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรม กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา ที่รู้ว่าต้องใช้เนื้อหาเรื่องรายได้เสริม หรือการมีสุขภาพที่ดี เป็นจุดสนใจที่ดึงคนมารวมกัน ประธานชุมชนรู้จักใช้กลุ่มคนรักและศรัทธาประธานชุมชนเป็นช่องทางการสื่อสารหรืออีกเครือข่ายหนึ่งในการสื่อสาร เพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง รู้จักใช้หอกระจายข่าวซึ่งเป็นทรัพยากรประจำชุมชนเพื่อการแจ้งข้อมูลข่าวสาร และเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ

นอกจากนี้ประธานชุมชนยังใช้การสื่อสารด้วยกิจกรรมงานบุญของครอบครัวประธานชุมชนเองทดแทนประเพณีงานบุญของชุมชน ซึ่งเป็นการทำเรื่องส่วนตัว (private)ให้เป็นเรื่องส่วนรวม (public) เช่น จัดกฐิน ผ้าป่า การทำบุญบายศรีสู่ขวัญ ทำบุญครบรอบ 93 ปีของยาย เป็นต้น ซึ่งเป็นการสร้างจิตสำนึกร่วมกันของการเป็นสมาชิกชุมชน และสานสายใยทางสังคมแบบเก่าที่เคยมีในสังคมชนบทให้คงอยู่

ประธานชุมชนคลองเจริญยังใช้บ้านของตนเป็นที่ทำการกองทุนชุมชน สถานที่ออกกำลังกาย เต้นแอโรบิค และเล่นเปตอง เป็นโรงเรียนการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งเป็นการสละพื้นที่ส่วนตัวให้กลายให้เป็นที่สาธารณะเพื่อให้คนในชุมชนสามารถมาพบปะพูดคุยและประกอบกิจกรรมที่เป็นเรื่องของส่วนรวมได้

เมื่อชุมชนคลองเจริญมีบ้านของประธานชุมชนเป็นวัด เป็นสถานที่ออกกำลังกาย เป็นโรงเรียน ทดแทนสถานที่ต่างๆ ที่ชุมชนไม่มีก็ตาม แต่ถึงแม้ว่าจะมีสถานที่เพื่อพบปะ

และทำกิจกรรม หากแต่ถ้าไม่ใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้ามามีส่วนร่วมแล้ว กิจกรรมต่างๆ และเครือข่ายการสื่อสารต่างๆ ก็คงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าเป็นเพราะสมรรถนะด้านการสื่อสารของประธานชุมชนจึงก่อให้เกิดการระดมพลังการพัฒนาในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานและการติดต่อสื่อสาร

**2) กระบวนการเรียนรู้และการตัดสินใจในเรื่องส่วนรวม**

"กระบวนการเรียนรู้และการตัดสินใจในเรื่องของส่วนรวม" เป็นโครงสร้างที่จำเป็นต่อการทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในชุมชนได้ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากความสัมพันธ์ การปะทะสังสรรค์ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างชาวบ้านด้วยกัน โดยดำเนินการผ่านการสื่อสารในลักษณะการปรึกษาหารือ ซึ่งสอดรับกับบทบาทในการเป็นที่ปรึกษาที่ประธานชุมชนกระทำทั้งในกรณีที่ชาวบ้านมาปรึกษาประธานชุมชน และกรณีที่ประธานชุมชนไปปรึกษาผู้รู้หรือผู้อาวุโสของชุมชน

"การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง" เป็นตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนถึงการระดมพลังการพัฒนาในเรื่องการเรียนรู้และการตัดสินใจ โดยประธานชุมชนใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบนพื้นฐานของ "ข้อมูล" ในการพัฒนาการเรียนรู้และการตัดสินใจในเรื่องส่วนรวมได้นั้น ต้องเริ่มจากการเรียนรู้และสามารถตัดสินใจในเรื่องส่วนตัวได้เสียก่อน และวิธีการที่ประธานชุมชนใช้คือ การประนีประนอมในกรณีจัดการกับปัญหาความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับชาวบ้านด้วยกัน ให้ต่างฝ่ายต่างได้เสนอข้อมูลปัญหาความขัดแย้ง และให้ต่างฝ่ายต่างตัดสินใจว่าจะเชื่อคำแนะนำของประธานชุมชนหรือไม่ นอกจากจะเป็นการทำให้เกิดการการตัดสินใจในการแก้ปัญหาของตนแล้ว ยังเป็นการเรียนรู้ที่จะรับฟังการตัดสินใจของอีกฝ่ายหนึ่งด้วย

ในกรณีการจัดการปัญหาความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านและเทศบาล ประธานชุมชนใช้วิธีการเปิดเวทีให้ถกปัญหาและรับฟังข้อมูลการชี้แจงของแต่ละฝ่ายเพื่อหาทางออกและตัดสินใจในข้อมูลนั้น ซึ่งทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในชุมชนในการเรียนรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจถึงทางออกแห่งปัญหานั้น

ส่วนในกรณีความขัดแย้งระหว่างประธานชุมชนกับชาวบ้าน ประธานชุมชนใช้วิธีการ "นิ่งเงียบ" และรอให้ "เวลา" ช่วยคลี่คลายหรือพิสูจน์ความเข้าใจผิดนั้น โดยประธานชุมชนทราบดีว่ากลุ่มคนที่รักประธานชุมชนหรือทำงานร่วมกันมา จะเป็นผู้ชี้แจงและสลายความเข้าใจผิดนั้นได้ และทำให้ชาวบ้านได้เรียนรู้ว่าทางออกแห่งปัญหาความขัดแย้งไม่จำเป็นต้องใช้ความรุนแรงเสมอไป และชาวบ้านยังได้ตัดสินใจร่วมกันในเรื่องที่เป็นส่วนรวมของชุมชนด้วย

นอกจากนี้ประธานชุมชนใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการระดมคนเข้าร่วมประชุมร่วมรับฟังปัญหา แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยน ร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันแก้ปัญหา ส่งผลให้เกิดกองทุนชุมชนขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม หรือในกรณีการสื่อสารเพื่อระดมให้เข้าประชุมเพื่อเลือกตั้งคณะกรรมบริหารกองทุน ทำให้ชาวบ้านได้เรียนรู้ว่า“อยากได้อะไรต้องลงมือทำและเข้ามามีส่วนร่วม”

อย่างไรก็ตาม ในการเรียนรู้และการตัดสินใจในเรื่องส่วนรวมได้นั้น ชาวบ้านก็ต้องมีโอกาสมากพอที่จะคิดเกี่ยวกับประเด็นที่เป็นปัญหา และวิเคราะห์ทางออกแห่งปัญหานั้นทั้งในสภาพที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้นำชุมชนต้องเข้าไปมีส่วนในการแนะนำ สนทนา และร่วมรับฟังการตัดสินใจ โดยใช้การสื่อสารสองทาง ไม่ใช่เพียงการบอกกล่าวว่าผู้นำชุมชนตัดสินใจอย่างไร แต่ต้องมีการตกลงร่วมกัน เช่น กฎระเบียบว่าด้วยกองทุนชุมชน ที่มีการประชุมของชาวบ้านร่วมกันแสดงความคิดเห็นและตกลงร่วมกันในการร่างกฎระเบียบ

การมีส่วนร่วมในชุมชนได้นั้นต้องเกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างชาวบ้าน และการเรียนรู้ของชุมชนเป็นอะไรที่มากกว่าการรับฟังข้อเสนอและสะสมข้อเท็จจริงเท่านั้น หากแต่ชาวบ้านในชุมชนจำเป็นต้องเข้าใจถึงการรับรู้ของคนอื่นๆ ที่มีต่อปัญหาด้วย เนื่องจากไม่มีใครที่มีประสบการณ์เหมือนกันในทุกๆเรื่อง และประสบการณ์ที่แตกต่างนี้เองที่ทำให้คนรับรู้และมีวิธีการให้น้ำหนักต่อสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดแตกต่างกัน

การเรียนรู้ของชุมชนมีทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ร่วมกับภายนอกชุมชน ดังนั้นการสร้างเครือข่ายจึงเป็นสิ่งจำเป็นและควรสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อสนับสนุนเกื้อกูลกัน ประธานชุมชนจึงสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ด้วยการ “พาไปดูงาน” เช่น การไปดูงานการผลิตตุ๊กตาเปลือกข้าวโพดในชุมชนจังหวัดปทุมธานี เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและให้ชุมชนได้สรุปบทเรียนเองและเผยแพร่บทเรียนที่ได้รับไปยังเครือข่ายอื่นๆ

“การเรียนรู้ของชุมชน” จำเป็นต่อการสร้างการมีส่วนร่วมของชาวบ้าน เป็นแรงผลักความเป็นชุมชนให้เคลื่อนไปได้ด้วยชาวบ้านที่เป็นเจ้าของชุมชนเอง จึงอาจกล่าวได้ว่าชุมชนที่จะมีการมีส่วนร่วมในการพัฒนานั้นคือ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้”

**3) ภาวะผู้นำ**

การมีส่วนร่วมของชุมชนส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากการมีผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นได้เองในทันที หากแต่ผู้นำต้องมีจิตวิญญาณแห่งความกล้าหาญ ที่ผ่านมาชุมชนมักคาดหวังว่าจะมีการพัฒนาได้หากมีผู้นำที่มีความสามารถ ดังนั้นจึงมีชุมชนที่เต็มไปด้วยผู้นำที่ทุกคนคาดหวังว่าจะสามารถริเริ่มบางสิ่งบางอย่าง หรือสามารถสร้างสิ่งใหม่ๆ ให้กับชุมชนได้ แต่อันที่จริงแล้วผู้นำต้องสามารถทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนได้ เพื่อยืนยันความเป็นเจ้าของชุมชนและสามารถทำชุมชนให้ดีได้ด้วยชุมชนเอง

David Mathews (1996) กล่าวว่า “ผู้นำทั่วไปแตกต่างจากผู้นำชุมชนที่มีการดำเนินชีวิตเพื่อส่วนรวม ตรงที่ผู้นำทั่วๆ ไปนั้นจะมีสถานภาพในการปกป้องและรักษาอำนาจในการควบคุมบุคคลและการกระทำในสังคมอย่างเข้มงวด แต่ผู้นำชุมชนที่มีการดำเนินชีวิตเพื่อส่วนรวมจะยุ่งอยู่กับการกำกับทรัพยากรเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นสถาปนิกในการออกแบบโครงสร้างประชาคม เป็นผู้สร้างสะพานเชื่อมประชาชนกับสถาบันและส่วนต่างๆของชุมชนเข้าด้วยกัน” และผลการวิจัยก็พบว่า ประธานชุมชนต้องสามารถเข้ากับชาวบ้านได้เป็นอย่างดี จึงจะสามารถรับความคิดจากชาวบ้านได้ในการทำงานหลายๆ เรื่องที่ไม่จำเป็นต้องมีการประชุมอย่างเป็นทางการ เช่นเดียวกับที่ผลการวิจัยพบว่าคนที่จะเข้ามาเป็นประธานชุมชนได้นั้นต้องเป็นคนที่ทำงานบริการชุมชนมาเป็นระยะเวลานาน การทำงานบริการชุมชนก่อนที่จะเป็นประธานชุมชน ทำให้สามารถหาข้อมูลอย่างไม่เป็นทางการได้และเป็นข้อมูลในแนวระนาบในฐานะชาวบ้านด้วยกัน และเมื่อเป็นประธานชุมชนแล้วก็ต้องระมัดระวังพร้อมทั้งให้ความมั่นใจกับชุมชนว่าตนเองจะไม่กลายเป็นผู้นำ หรือนักปกครอง หากแต่เป็นเพียง “ผู้ประสาน” ที่ต้องพยายามรักษาทิศทางการสื่อสารให้เป็นแนวระนาบหรือแนวนอนเหมือนเดิม ไม่ใช่แนวดิ่งจากบนลงล่างเหมือนที่ผู้นำชุมชนที่เป็นคนของรัฐใช้ในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาดังที่ผ่านมา

หากผู้นำชุมชนนั้นมีภาวะผู้นำ และสามารถสื่อสารภาวะผู้นำนั้นไปยังชุมชนได้อย่างเหมาะกับเรื่องและกลุ่มคนก็สามารถก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในชุมชนได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นการระดมพลังการพัฒนานั่นเอง จากการวิจัยจึงพบลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติของประธานชุมชนประการหนึ่งคือ “ต้องมีความเป็นผู้นำ” อันประกอบด้วย ความสามารถในด้านต่างๆ อันนำไปสู่ความเชื่อถือในการสื่อสารของชาวบ้านที่มีต่อประธานชุมชน ผลการวิจัยจึงพบว่า ภาวะผู้นำในที่นี้มีหมายความครอบคลุมลักษณะหลายประการ ได้แก่ ความสามารถในการบริหารจัดการกิจกรรม ความสามารถในการบริหารจัดการคน ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถใน

การแก้ปัญหาและให้คำปรึกษา ความสามารถในการสร้างความศรัทธา ความสามารถในการระดมคนเข้าร่วมประชุม ลักษณะต่างๆ ดังกล่าวเป็นคุณสมบัติของประธานชุมชนที่ชาวบ้านและเทศบาลคาดหวังจะพบผู้นำในลักษณะนี้ และลักษณะเหล่านี้แสดงออกมาให้เห็นได้จากกลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ในแต่สถานการณ์และในแต่ละจุดประสงค์ดังที่กล่าวมาในบทต่างๆ

หากพิจารณาถึงผู้นำชุมชนที่จะสามารถทำให้ชุมชนเกิดการมีส่วนร่วมได้ประการหนึ่ง คือ สามารถกำกับทรัพยากรเพื่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นสถาปนิกในการออกแบบโครงสร้างชุมชน รวมทั้งเป็นผู้เชื่อมชุมชนกับองค์กรต่างๆ ในชุมชนได้ดังคำกล่าวของ David Mathews แล้วจะพบว่า ประธานชุมชนคลองเจริญเป็นผู้เชื่อมประสานชาวบ้านและเครือข่ายการสื่อสารชุมชน และนำทรัพยากรที่มีทั้งภายในและนอกชุมชนมาใช้เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนให้เกิดขึ้นในรูปของกิจกรรมและการเรียนรู้

ผลการวิจัยจึงพบความสามารถประการหนึ่งของประธานชุมชน ในการปรับประยุกต์ใช้ “การสื่อสาร” กับกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ซึ่งเรียกว่า “กระบวนการผสมผสาน” (Hybridaization) ใน 3 ประเด็น ได้แก่

(1) การผสมผสานสื่อเก่าและสื่อใหม่ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในกรณีต่างๆ ได้แก่ การแจ้งข่าวสารเพื่อให้ชุมชนทราบ การระดมคนเข้าร่วมประชุม การทวงหนี้กองทุน การให้ความรู้ การปลูกสร้างจิตสำนึกชุมชนในเรื่องต่างๆ ฯลฯ ประธานชุมชนได้ผสมผสานสื่อเก่าและสื่อใหม่ทั้งในแง่ประเภทของสื่อ ช่องทาง รูปแบบ เนื้อหา ตัวอย่างเช่น ในกรณีการแจ้งข่าวสารทั่วไปให้ชาวบ้านทราบ ประธานชุมชนใช้ทั้งการประกาศหอกระจายข่าวซึ่งถือเป็นสื่อใหม่และใช้ชาวบ้านบอกต่อซึ่งเป็นสื่อเก่าในชุมชน หรือการใช้คอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นสื่อใหม่ในการทำเอกสารกองทุนชุมชนและเก็บเป็นหลักฐาน เป็นต้น

(2) ผสมผสานความหมายของการมีส่วนร่วมด้วยการสื่อสาร ความหมายของ “การมีส่วนร่วม” ในชุมชนคลองเจริญ มีหลายความหมาย ได้แก่ ชาวบ้านคนที่ประธานชุมชนชักชวนให้เข้ามาร่วมทำงานก็คือการมีส่วนร่วม ปราชญ์ชุมชนหรือผู้นำทางความคิด ที่ประธานชุมชนไปขอคำปรึกษาเป็นชาวบ้านที่ไม่เข้าร่วมทำงานกับประธานชุมชน แต่ให้การสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ก็เรียกว่ามีส่วนร่วม ข้าราชการและพ่อค้าที่ไม่เคยเข้าร่วมประชุมหรือร่วมกิจกรรมชุมชนแต่เมื่อประธานชุมชน “เข้าหาถึงตัว” และยินดีให้ความร่วมมือด้วยการให้เงินช่วยก็เรียกว่ามีส่วนร่วม ชาวบ้านที่เมื่อประธานชุมชนประกาศแจ้งให้เข้าร่วมประชุมแล้วมาทุกครั้งแต่นั่งฟังเฉยๆ ก็นับว่ามีส่วนร่วม หรือคณะกรรมการที่ความคิดเห็นในการทำงานขัดแย้งกับประธานชุมชนแต่ก็ทำงานที่

ประธานชุมชนมอบหมายให้ก็ถือว่ามีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมหลากหลายวิธีและหลากหลายระดับของการมีส่วนร่วม และกลุ่มคนที่หลากหลายในการมีส่วนร่วมดังกล่าวนี้ ประธานชุมชนได้ผสมผสานความหมายของ “การมีส่วนร่วม” อันหลากหลายนี้โดยใช้การสื่อสารเป็นสะพานเชื่อมทำให้ความหมายของการมีส่วนร่วมต่างๆ นั้นอยู่รวมกันได้ในแบบชุมชนคลองเจริญ ส่งผลให้ชุมชนมีสายสัมพันธ์เชื่อมโยงจากการมีส่วนร่วมนั้น

(3) การผสมผสานความสัมพันธ์แบบชุมชนชนบทและชุมชนเมืองโดยใช้การสื่อสารเป็น “สะพานเชื่อมคน” หมู่บ้านคลองเจริญก้าวเข้าสู่ความเป็นชุมชนคลองเจริญเมื่อไม่ถึงสิบปีมานี้ แม้จะมีประธานชุมชนมาแล้ว 3 รุ่นแต่ก็ยังถือว่าอยู่ในช่วงที่กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง ดังนั้นความเป็นชนบทจึงยังคงอยู่ในขณะที่ความเป็นเมืองก็รุกคืบเข้ามาในชุมชนอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การดูแลและให้บริการด้านสาธารณูปโภคต่างๆส่งผลให้ชุมชนมีความเจริญในด้านวัตถุ เช่น ถนนหนทาง น้ำประปา ไฟฟ้า ตึกแถว และรถยนต์ ประกอบกับที่ตั้งของชุมชนคลองเจริญอยู่ใกล้เมืองที่มีทั้งสถานศึกษา ห้างสรรพสินค้า ธนาคาร และสถานที่ราชการต่างๆ ทำให้ชาวบ้านถูกดึงดูดให้มีชีวิตความเป็นอยู่ใกล้คนเมืองเข้าไปทุกขณะ โดยเฉพาะเด็ก วัยรุ่น วัยหนุ่มสาว และเนื่องจากชุมชนคลองเจริญไม่มีวัดประจำชุมชน ไม่มีโรงเรียน สถานอนามัย โรงพยาบาล สถานที่เล่นกีฬา เพราะเป็นชุมชนขนาดเล็กเนื้อที่จำกัดดังนั้นสถานที่ประกอบพิธีกรรมและกิจกรรมของชุมชนเพื่อเชื่อมสายสัมพันธ์และความเอื้ออาทรแบบชุมชนชนบทจึงหายไป ประธานชุมชนคลองเจริญจึงใช้บ้านของตนเองเป็นสถานที่รวมคนและกิจกรรมชุมชน โดยใช้การสื่อสารเป็น “สะพาน” และใช้กิจกรรมเป็น “สื่อ” ระดมคนเข้ามารวมกลุ่มและเชื่อมสายสัมพันธ์ต่างๆ ที่ยังคงเหลืออยู่ให้เหนียวแน่นขึ้นในขณะที่สายสัมพันธ์ใหม่ๆ ก็เกิดขึ้นด้วย หลายๆ กิจกรรมประธานชุมชนจึงได้ผสมผสานรูปแบบและเนื้อหาให้สอดคล้องกับความเป็นเมืองด้วย ตัวอย่างเช่น กลุ่มแอโรบิค

**4) ชุดความคิดเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหา**

ปัจจัยที่มีสำคัญมากที่สุดประการหนึ่งของการมีส่วนร่วมก็คือ“กระบวนทัศน์” หรือชุดของความคิดเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาและวิธีดำเนินงานของชุมชน ซึ่งต้องมีลักษณะของส่วนรวมโดยการพยายามเชื่อม “คน” และ “ประเด็น” ต่างๆ ของชุมชนให้น่าสนใจอย่างกว้างขวางหรือการพยายามทำให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมในเรื่องต่างๆ ที่เป็นเรื่องสาธารณะ

ดังนั้น “การสร้างและการทำงานเป็นทีม” และ “การมองทุกคนเป็นทรัพยากรอันมีค่า” เป็นสิ่งจำเป็น ประธานชุมชนในฐานะผู้นำชุมชนต้องมองชาวบ้านเป็นทรัพย์อันมีค่ามากกว่ามอง

ว่าเป็นเพียง “ความจำเป็น” ที่ต้องให้ชาวบ้านเหล่านั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานชุมชนเท่านั้น เพราะ “ชุมชนคือผลรวมของศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลทุกคนในชุมชนเข้าด้วยกัน” หากชุมชนมีแนวคิดชุดนี้ก็จะสร้างความเข้มแข็งและทำให้เกิดการมีส่วนร่วม และเมื่อคนสนใจและเห็นถึงศักยภาพของตน คนในชุมชนก็จะตระหนักมากขึ้นว่ามีความเป็นไปได้ที่พวกเขาจะกระทำสิ่งต่างๆ เพื่อชุมชน และหนทางที่จะทำให้ชุมชนดำรงอยู่ได้ก็คือ การรวมศักยภาพของชาวบ้านทุกคนเข้าด้วยกัน

เมื่อตรวจสอบถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนคลองเจริญ โดยการพิจารณาจากชุดความคิดเกี่ยวกับอำนาจของชุมชน โดยดูว่าอำนาจถูกนิยามอย่างไร หากเป็นชุมชนที่มีการดำเนินชีวิตเพื่อส่วนรวมแล้ว ชาวบ้านมักจะมองว่า แม้ตนไม่มีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการแต่ก็มีอิทธิพลและมีผลต่อชุมชนเช่นกัน สามารถกระทำสิ่งต่างๆ เพื่อชุมชนได้และมองว่าอำนาจเป็นทรัพยากรที่ยืดขยายได้ สามารถสร้างขึ้นได้ตลอดเวลา หากชาวบ้านมีชุดความคิดในลักษณะนี้ก็จะเข้าใจว่าอำนาจที่แท้จริงก็คือ อำนาจที่พวกเขาสร้างมันขึ้นมาเอง เป็นสิ่งที่เกิดจากศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของพวกเขาทุกคนและถูกขยายผ่านความสามารถและสายสัมพันธ์ที่พวกเขารวมเข้าด้วยกัน หรือที่เรียกว่า “อำนาจของส่วนรวม” และชุดความคิดนี้สามารถนำไปสู่สามัญสำนึกว่า “ชาวบ้านในชุมชนต้องแก้ปัญหาของชุมชน” ซึ่งจะทำให้เกิดความรับผิดชอบในฐานะเจ้าของปัญหา

เมื่อพิจารณาจากชุดความคิดดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าชุมชนคลองเจริญยังไม่ได้เป็นชุมชนที่มีการมีส่วนร่วมที่สมบูรณ์นัก ชาวบ้านส่วนหนึ่งเท่านั้นที่มีจิตสำนึกดังกล่าว ผลการวิจัยจึงพบว่า กลุ่มคนทำงานชุมชนเป็นคนเพียงไม่กี่คนและหน้าซ้ำๆ ในการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมชุมชน อย่างไรก็ดีประธานชุมชนพยายามใช้กลยุทธ์การสื่อสารในการระดมพลังชาวบ้านกลุ่มอื่นๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งแม้ว่าได้ผลในระดับของการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน แต่ก็ได้พยายามรวมคนเหล่านั้นเข้าด้วยกัน

**5) ความสัมพันธ์ระหว่างชาวบ้านกับสถาบัน**

ที่ผ่านมารัฐมักเป็นผู้ลงมาพัฒนา เป็นผู้ให้สิ่งที่คิดว่าชาวบ้านขาด ทำให้ชาวบ้านเป็นโรคพึ่งพิง (Dependency syndrome) จนกระทั่งปัจจุบันหลายชุมชนก็ยังแสดงอาการ “ไม่กล้า” คิดเองทำเอง ดังนั้นหากชาวบ้านพึ่งพาหน่วยงานภาครัฐน้อยลงเท่าไร ก็เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าชุมชนนั้นมีการมีส่วนร่วมในระดับหนึ่ง เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมในชุมชนจะค่อยๆ สอนให้ชาวบ้านพึ่งพาตนเอง

การบริหารจัดการกองทุนชุมชนเป็นตัวอย่างที่ดี ที่แสดงให้เห็นว่าชุมชนคลองเจริญมีการพึ่งพาเทศบาลน้อยลง เนื่องจากก่อนจะเกิดกองทุนชุมชนได้ต้องมีการประชุมระดมสมาชิกและจัดตั้งคณะกรรมการบริหารกองทุนชุมชนให้ได้ก่อนที่จะได้รับเงินจากรัฐ และเมื่อได้รับเงินเข้ากองทุนฯ แล้วการบริหารจัดการเป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนักสำหรับชุมชน และเป็นเครื่องพิสูจน์ความสามารถของประธานชุมชน จึงต้องใช้กลยุทธ์การสื่อสารเชื่อมคนเข้าด้วยกัน และสร้างจิตสำนึกเรื่องการพึ่งพาตนเองให้เกิดขึ้นในชุมชน

6) **ความรู้สึกถึงความเป็นชุมชนและบรรทัดฐานของความร่วมมือ**

เมื่อชาวบ้านมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน ได้ทำงานด้วยกันนานๆ เข้าก็จะเกิดบรรทัดฐานของความร่วมมือขึ้นมาเอง หรือหากชาวบ้านมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ส่งผลให้ชาวบ้านเข้ามาทำงานร่วมกันในเวลาต่อมา ในทำนองที่ว่าเคยร่วมทุกข์กันมาก็ย่อมเห็นอกเห็นใจกันและช่วยเหลือกัน ตัวอย่างหนึ่งที่แสดงถึงกรณีนี้ คือ ชุมชนคลองเจริญเคยประสบวิกฤตการณ์น้ำท่วมอย่างหนักเมื่อหลายปีก่อน หลังจากนั้นแต่ละชุมชนก็ให้ความระมัดระวังและเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อป้องกันแก้ไขปัญหาน้ำท่วมอย่างต่อเนื่อง

ทั้งหมดดังกล่าวมาในบทนี้ชี้ให้เห็นถึงผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่เป็นการระดมพลังต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในชุมชนมาใช้ในการพัฒนา ได้แก่ การระดมคน ทุนทรัพย์ ความคิด/ปัญญา ความรู้ความสามารถ เวลา ฯลฯ และที่เห็นอย่างเป็นรูปธรรมได้จากกิจกรรมและโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้นรวมทั้งการเรียนรู้ต่างๆของชาวบ้าน เทศบาล และตัวประธานชุมชน ซึ่งการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนานี้สำหรับชุมชนที่มีลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมืองแล้ว จำเป็นต้องมีผู้นำที่รู้จักผสมผสานทั้งวิธีการแบบเก่าและแบบใหม่ เพื่อดึงข้อดีของทั้งสังคมชนบทและสังคมเมืองออกมาใช้ และงานวิจัยนี้ได้แสดงให้เห็นแล้วถึงพลังของสมรรถนะด้านการสื่อสารที่เป็นเครื่องมือหนึ่งสำหรับสื่อบุคคลในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนาได้เป็นอย่างดี

# บทที่ 9
# บทสรุปและอภิปรายผล

งานวิจัยเรื่อง "สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา" เป็นงานวิจัยที่คณะวิจัยสนใจเรื่องการสื่อสารเพื่อการพัฒนาชุมชน" และมีความเชื่อพื้นฐานว่า "การระดมพลังการพัฒนาชุมชน" (Community Empowerment) จำเป็นต้องอาศัย "สมรรถนะหรือความสามารถด้านการสื่อสาร" (Communinication Competence) เป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญ และ "สื่อบุคคล" (Personal Media) ในตำแหน่งประธานชุมชน สื่อขนาดเล็กที่มีมากด้วยคุณูปการเป็นสื่อที่เหมาะสมการพัฒนาชุมชนในบริบทกึ่งชนบทกึ่งเมือง

การวิจัยนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษาไว้ 3 ประการ ได้แก่

1) เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจถึงกลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชนในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนาภายใต้บริบทชุมชนคลองเจริญ ซึ่งมีลักษณะเป็นชุมชนที่กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมือง
2) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชน ซึ่งเป็นตำแหน่งใหม่ที่ยังไม่มีการศึกษาวิจัยมาก่อน เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่
3) เพื่อศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนา

แนวทางการดำเนินการวิจัยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นนั้น คณะวิจัยได้ทำการวิจัยภาคสนามในชุมชนคลองเจริญ อ.เมือง จ.อุดรธานี เป็นพื้นที่ศึกษา ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและร่วมสังเกตการณ์ ใช้เวลาในการศึกษาวิจัยรวมทั้งสิ้น 18 เดือน หลังจากได้นำเสนอผลการวิจัยทั้งหมดในบทที่ 4-8 แล้ว คณะวิจัยได้ประมวลประเด็นที่สมควรอภิปรายและตอบปัญหานำวิจัยทั้ง 3 ข้อ โดยแบ่งเป็น 3 ประเด็นสำคัญ คือ ประเด็นเรื่องสื่อบุคคล ประเด็นเรื่องสมรรถนะด้านการสื่อสาร และประเด็นเรื่องการระดมพลังเพื่อการพัฒนาชุมชน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

## 9.1 ข้อค้นพบประเด็นเรื่องสื่อบุคคล (Personal Media)

ประเด็นเรื่องสื่อบุคคลมีประเด็นย่อยที่สมควรอภิปราย ดังนี้

1) สื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน : ความหมายที่มากกว่า “สื่อบุคคล”
2) สถานภาพและบทบาทอันหลากหลายของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน
3) คุณสมบัติของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน
4) ตัวสื่อ V.S.วิธีการใช้สื่อ V.S. ศักยภาพของสื่อ : สื่อบุคคลประเภทคนในที่มากด้วยพลังแต่ยังต้องพัฒนา
5) ประธานชุมชน : ผู้นำประเภทนอกกรอบทฤษฎี
6) สื่อบุคคลในช่วงรอยต่อของการสื่อสารแบบเก่าและแบบใหม่

### 1. “ประธานชุมชน” : ความหมายที่มากกว่า“สื่อบุคคล”

ตำแหน่ง "ประธานชุมชน" หรือ “ประธานคณะกรรมการชุมชน” เกิดขึ้นเนื่องจากแผนงานการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นที่ส่งเสริมให้ชุมชนเมืองจัดตั้งคณะกรรมการชุมชนขึ้น โดยให้ชาวบ้านในชุมชนเลือกตั้งเอง เพื่อทำหน้าที่เป็นกลุ่มผู้ประสาน บริหารชุมชน และแก้ไขสภาพปัญหาของชุมชนนั้นๆ โดยมีเทศบาลเป็นผู้ให้การสนับสนุนในเรื่องบริการต่างๆ แก่ชุมชน แม้ว่าจะเป็นเรื่องยากสำหรับชาวบ้านผู้ที่ตลอดชีวิตหลายรุ่นหลายสมัยเคยมีภาครัฐเป็นผู้ “คิดให้” “กำหนดให้” และ “ทำให้” ในหลายสิ่งหลายอย่างที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในความเป็นอยู่ ครั้นเมื่อมาถึงเวลาที่ชุมชนต้องดูแลบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาในท้องถิ่นเอง จึงเป็นช่วงแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญของชุมชน 2 ประการ คือ <u>ประการแรก</u> เรียนรู้ว่า “การพัฒนา” จำเป็นต้องอาศัยฝีมือของทุกคนร่วมกันหรือ “พึ่งพาตนเอง” <u>ประการที่สอง</u> ชาวบ้านต้องเร่งสร้างจิตสำนึก ”ความเป็นเจ้าของชุมชน” เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในกิจกรรม การพัฒนาในชุมชนเองร่วมกับผู้นำชุมชนซึ่งมีบทบาทเป็นแกนนำในการเรียนรู้ และพิสูจน์ว่าชุมชนสามารถพัฒนาได้ด้วยตนเองหรือไม่

ประธานชุมชนจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะ “ผู้นำชุมชน” และ “สื่อบุคคล” ในกระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนา

ในกระบวนการสื่อสารสองจังหวะ (Two- Step Flow of Information) “สื่อบุคคล” มีความหมายเป็น “ผู้รับสาร” (receiver) จากแหล่งข้อมูลและเปลี่ยนสถานะเป็น “พาหะ” หรือผู้ส่ง (sender) ที่ทำหน้าที่ในการนำพาข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสารอีกทอดหนึ่ง หรือดังที่ กาญจนา แก้วเทพ และคณะ (2543) ได้นิยามว่าสื่อบุคคลคือ “ตัวบุคคลที่ทำหน้าที่เป็น<u>ผู้ส่งสาร</u>อยู่ใน

ระบบการสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารระดับกลุ่ม“ จะเห็นได้ว่าคำจำกัดความของสื่อบุคคลได้ถูกให้ความหมายในฐานะเป็น “ผู้ส่งสาร” และ “ผู้รับสาร” หรือมีความหมายเป็นเพียง S และ R ในกระบวนการสื่อสารเท่านั้น แต่ผลการวิจัยนี้พบว่า “ประธานชุมชน” เป็นสื่อบุคคลที่มีความหมายเพิ่มมากกว่านั้น คือ เป็นผู้นำทางธรรมชาติ ชาวบ้านผู้เสียสละ ผู้นำพาข้อมูลข่าสาร ผู้แสวงหาอำนาจและการยอมรับ ตัวประสานระหว่างรัฐกับชุมชน ซึ่งหากพิจารณาในมิติด้านการสื่อสาร ประธานชุมชนมีความหมายเป็นได้ทั้งผู้ส่งสาร - S (Sender) สาร - M (Message) ช่องทางการสื่อสาร -C (Channel / Media) ผู้รับสาร - R (Receiver)

**ความหมายของผู้ส่งสาร** (Sender) ประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลที่ไม่เพียงแต่ที่มีความหมายถึง “ผู้ส่งสาร” ในแง่ของ “ผู้สร้างและให้ความหมาย” (Encoder) ในกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลหรือระดับกลุ่มเท่านั้น แต่ประธานชุมชนต้องแสดงบทบาทเป็นผู้ให้คำอธิบายในเรื่องต่างๆ ที่ทางเทศบาลให้ข้อมูลมา โดยการนำข้อมูลมาทำความเข้าใจแล้วให้ความหมายในแบบที่ทำให้ชาวบ้านเข้าใจได้ หรือเรียกได้ว่าเป็นผู้แปลงเนื้อหาสาร (Message Translator)

**ความหมายของสาร** (Message) ผลการวิจัยพบว่าเมื่อประธานชุมชนต้องการสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่อง “ความขยัน” ก็ใช้วิธีการลงมือทำให้ชาวบ้านเห็นว่าความขยันเป็นอย่างไร ซึ่งเป็นการสื่อสารด้วยการกระทำ (action for communication) หรือการที่ตัวประธานชุมชนแสดงออกซึ่งคำพูดหรือคิดอย่างไรก็เป็นเครื่องสะท้อนความเป็นชุมชนนั้นๆ หรือแสดงบทบาทเป็นตัวแทนในการติดต่อกับบุคคลภายนอกหรือเป็นสัญลักษณ์ของชุมชน (The leader as external group representative or symbol of group) เป็นต้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ตัวประประธานชุมชนก็คือ เนื้อหาสารอย่างหนึ่งนั่นเอง ความหมายประการนี้ของประธานชุมชน เป็นความหมายของผู้นำแบบเก่า เช่น พระสงฆ์ ที่ทั้งเทศน์และทำ หรือเมื่อต้องการสอนเรื่องใดก็ปฏิบัติให้เห็น

**ความหมายของช่องทางการสื่อสาร** (Channel) ประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลที่ไม่ได้มีความหมายเป็นแค่ “พาหะ” ที่ทางเทศบาลใช้ส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปสู่ชุมชนเท่านั้น แต่ยังมีความหมายเป็น “สื่อกลาง” นำพา “ความสัมพันธ์”หลายๆ อย่างสู่ชุมชนเพื่อสานให้ชุมชนดำรงอยู่ได้ในความหมายของ “ตัวประสาน” (Mediator) อีกด้วย ดังผลการวิจัยที่พบว่าประธานชุมชนเป็นผู้นำต้องแสดงบทบาทเป็นผู้ไกล่เกลี่ยประนีประนอมความขัดแย้งในชุมชนและระหว่างชุมชนกับหน่วยงานรัฐ เป็นต้น

**ความหมายของผู้รับสาร** (Receiver) เนื่องจากในกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลหรือในระดับกลุ่มภายในชุมชนมีลักษณะการสื่อสารสองทาง (Two–way Communication)

และมีทิศทางการไหลของข่าวสารในลักษณะแนวนอนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นปฏิสัมพันธ์ทางการสื่อสาร (Interaction) ของประธานชุมชนกับชาวบ้านจึงสลับไปมาระหว่างการเป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร และในกระบวนการสื่อสารสองจังหวะ ประธานชุมชนรับข้อมูลข่าวสารจากเทศบาลมาไม่ใช่เพียงแค่ ในฐานะ “ผู้รับสาร” (receiver) เท่านั้น หากยังเป็น “ผู้ถอดความหมาย” (decoder) ข้อมูลข่าวสารเหล่านั้น และทำความเข้าใจก่อนที่จะทำการคัดเลือกเนื้อหาสาร (message selection) ที่เหมาะกับชาวบ้านก่อนส่งต่อไปจึงได้ทำหน้าที่เป็น นายประตูกลั่นกรองข่าวสาร (gatekeeper) ด้วย

**ความหมายอื่น ๆ** นอกเหนือไปจากการเป็นผู้รับสาร เนื้อหาสาร ช่องทางการสื่อสาร และผู้รับสาร ดังกล่าวมาข้างต้นแล้ว ประธานชุมชนยังมีความหมายเป็น “แหล่งข้อมูลข่าวสาร” (Source of information) ดังผลการวิจัยที่พบว่า ประธานชุมชนได้แสดงบทบาทเป็นผู้ให้ความรู้ สอนและฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ บทบาทการเป็นผู้ให้คำปรึกษา เป็นต้น ซึ่งการแสดงบทบาทเหล่านี้ประธานชุมชนต้องมีคลังความรู้ (Stock of knownledge) ที่สะสมไว้เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลให้แก่ชาวบ้าน

## 2. สถานภาพและบทบาทอันหลากหลายของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน

งานวิจัยอื่นๆ ที่ผ่านมา มักทำการศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้นำชุมชนในด้านการปกครองและด้านสังคมเป็นส่วนใหญ่ เช่น บทบาทในการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ต่อแก่ชาวบ้านในฐานะเจ้าหน้าที่รัฐ บทบาทในการสร้างสามัคคีในชุมชนและประสานประโยชน์ระหว่างชาวบ้าน วางแผนงานพัฒนาในหมู่บ้านร่วมกับเจ้าหน้าที่ทางราชการที่มีหน้าที่ในการพัฒนา และบทบาทการให้บริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ส่วนงานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมในบทบาทด้านการสื่อสาร ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญในการพัฒนา

คณะวิจัยได้ใช้เกณฑ์เรื่อง “ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่” มาทำการวิเคราะห์และแบ่งบทบาทของประธานชุมชนออกเป็น 3 หมวด คือ บทบาทด้านการปกครอง ด้านสังคม และด้านการสื่อสาร

**บทบาทด้านการเมืองการปกครอง** ผลการวิจัยพบ 5 บทบาท ได้แก่ บทบาทของผู้นำในฐานะผู้บริหารจัดการ ผู้นำในฐานะผู้วางแผนและกำหนดนโยบาย ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ ผู้นำในฐานะบิดา ผู้นำในฐานะฐานเสียงของนักการเมืองท้องถิ่น

**บทบาทด้านสังคม** เป็นบทบาทที่ต้องใช้ความรู้สามารถเฉพาะด้านเป็นหลัก และเป็นบทบาทที่ดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ทางด้านจิตใจและความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชนเข้าไว้ด้วยกัน 5 บทบาท ได้แก่ บทบาทของผู้ชำนาญการ บทบาทในการเป็นบุคคลตัวอย่าง บทบาทในการเป็นผู้ให้บริการชุมชน บทบาทในการเป็นพ่อพระผู้เสียสละ บทบาทในการเป็นผู้ปรับประสานวัฒนธรรมกลุ่ม

**บทบาทด้านการสื่อสาร** เดิมที่พบประปรายจากงานวิจัยอื่นมีเพียงบทบาทในการเป็นผู้นำพาและถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร การบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์จากรัฐและการให้ความรู้แก่เพื่อนบ้านโดยการรับรู้ความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐ บทบาทเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำชุมชนยังคงแสดงบทบาทที่สนองต่อนโยบายและแนวคิดเรื่องการพัฒนาแบบ Modernistic และ Transmission Model ทำให้มีความสนใจศึกษาอิทธิพลในการโน้มน้าวของสื่อบุคคลเท่านั้น และเชื่อว่าชาวบ้านในชุมชนไม่รู้อะไรเลยต้องได้รับการพัฒนาจากรัฐจึงมักทำการสื่อสารในมิติจากบนลงล่าง (Top-down approach) และใช้สื่อบุคคลเป็นเพียงผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากภาครัฐเท่านั้น แต่ ผลการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” นี้ พบบทบาทของประธานชุมชนด้านการสื่อสารที่เพิ่มเติมและแตกต่างไปจากงานวิจัยที่ผ่านมา โดยพบว่าสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนมีบทบาทด้านการสื่อสารที่สำคัญ 5 บทบาท คือ บทบาทของผู้ประสานงานระหว่างเทศบาลและชุมชน บทบาทในการเป็นผู้ตัดสินประนีประนอม บทบาทในการเป็นครูผู้สอนหรือผู้ให้ความรู้ บทบาทในการเป็นผู้ให้คำปรึกษา บทบาทในการเป็นตัวแทนชุมชนในการติดต่อกับบุคคลภายนอก

นอกจากนี้บทบาทด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลที่พบจากงานวิจัยนี้ยังมีความหมายและคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากบทบาทด้านการสื่อสารของผู้นำโดยทั่วไป เช่น

- บทบาทในฐานะผู้ประสานงาน ที่ต้องสามารถทำหน้าที่เป็นได้ทั้งผู้รับสารและผู้ส่งสาร ที่ไม่ใช่แค่การเป็นผู้ส่ง-ผู้รับเท่านั้น แต่มีความหมายกว้างออกไปถึงการเป็นผู้ให้ความหมาย (encoder) และผู้ถอดความหมาย (decoder) ข้อมูลข่าวสารได้อีกด้วย
- บทบาทของผู้ตัดสินประนีประนอม ที่รู้ว่าควรยืดหยุ่นในเรื่องใดและไม่จำเป็นต้องใช้กฎหมายเสมอไป
- บทบาทของครูผู้สอนและให้ความรู้ ซึ่งต้องรู้ว่าควรแสวงหาความรู้ได้จากแหล่งใดและถ่ายทอดอย่างไร โดยไม่ยึดถือข้อมูลจากรัฐเป็นแหล่งข้อมูล

เดียวประธาน ชุมชมในฐานะผู้นำที่ต้องแสดงบทบาทเป็นครูผู้สอนและให้ความรู้กับชาวบ้านต้องมีการพัฒนาศักยภาพของตนให้เป็นผู้รู้และเข้าถึงข้อมูล (Accessibility) อยู่เสมอ

- บทบาทในการให้คำปรึกษา ที่เป็น One Stop service หรือเป็นศูนย์รวมการให้บริการ เพราะชาวบ้านมาปรึกษาทุกเรื่องตั้งแต่เรื่อง ไก่หาย จนกระทั่งถึงเรื่องผัวเมียทำเลาะกัน เรื่องกฎหมาย ฯลฯ
- บทบาทในฐานะตัวแทนชุมชนในการติดต่อกับบุคคลภายนอก ที่ต้องรู้จักใช้กลยุทธ์เชิงรุกและเชิงรับ มิใช่รอรับข้อมูลข่าวสารจากภายนอกเพียงอย่างเดียวดังเช่นผู้นำแต่ก่อน

บทบาทด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลดังกล่าวข้างต้น จึงสะท้อนให้ประเด็นน่าสนใน 2 ประการคือ <u>ประการแรก</u> สื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนมีความสำคัญอย่างมากในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาของสังคมไทย <u>ประการที่สอง</u> บทบาทหน้าที่ดังกล่าวจะมีประสิทธิภาพในการพัฒนาจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การสื่อสารที่ดีหรือมีสมรรถนะด้านการสื่อสาร (Communication Competence)

งานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” เน้นมิติของการสื่อสาร โดยมุ่งศึกษาสมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลภายใต้สถานการณ์ต่างๆซึ่งเป็นการพิจารณาการทำหน้าที่ของสื่อบุคคลจากจุดยืนของปัจเจกบุคคล (Individual Functionalism) ว่าสื่อบุคคลจะช่วยชาวบ้านในชุมชนได้อย่างไรบ้าง ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า บทบาทหน้าที่ของ “สื่อบุคคล” ขยายเพิ่มออกไปจากแนวคิดของ H.Lasswell ที่ระบุหน้าที่ของสื่อโดยทั่วไปไว้ 4 หน้าที่เท่านั้น ( ติดตามข่าวสาร ให้ความรู้ ถ่ายทอดมรดก ให้ความบันเทิง) และบทบาทหน้าที่ของสื่อบุคคลที่พบเพิ่มเติมนั้น ได้แก่

- สื่อบุคคลเล่นบทบาทเป็นช่องทางถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารทั้งหมดให้ชาวบ้านได้รู้แผนงานของรัฐ (ในที่นี้คือเทศบาล) เพื่อเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของ พ.ร.บ. ข่าวสารของทางราชการ ปี 2540 ที่ว่า “รัฐรู้อะไร ประชาชนรู้เรื่องนั้นด้วย”
- สื่อบุคคลเป็นช่องทางรวบรวมความต้องการรวมทั้งวิธีการแก้ไขปัญหาของชุมชนนำเสนอไปยังหน่วยงานของรัฐ

- สื่อบุคคลเล่นบทบาทเป็น “ตลาดเสรีทางความคิด” (Platform) เช่น บทบาทของผู้ประนีประนอมความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับชาวบ้านและระหว่างชาวบ้านกับเทศบาล
- สื่อบุคคลมีบทบาทหน้าที่ในการเสริมความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน โดยประธานชุมชนแสดงบทบาทเป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในชุมชน ซึ่งเป็นเสมือนแรงเกาะเกี่ยวให้ชุมชนรวมอยู่ได้

## 3. **คุณสมบัติของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน**

แม้ว่าสื่อบุคคลประเภทคนในชุมชนจะมีหลากหลายประเภท แต่การศึกษาวิจัยที่ผ่านมาได้ทำการศึกษาเรื่องคุณสมบัติของสื่อบุคคลประเภทคนในชุมชนเพียง 3 ประเภทเท่านั้น คือ พระ ครู และศิลปินพื้นบ้าน (กาญจนา แก้วเทพ และคณะ : 2543) และพบว่าคุณสมบัติของสื่อบุคคลประเภทคนในชุมชนที่ได้รับการระบุเสมอมี 3 ประการคือ **ความน่าเชื่อถือ** (Credibility) อันได้แก่ความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ **ความน่าไว้วางใจ** (Trustworthiness) และ**ความทันสมัย** (Modern Man) ตัวอย่างเช่น คุณสมบัติที่โดดเด่นที่สุดของพระสงฆ์ คือ ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) อันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ เช่น สถานภาพความเป็นสงฆ์ที่เป็นผู้สละแล้วซึ่งทางโลก มูลเหตุจูงใจในการทำงานที่เกิดจากความเมตตากรุณาและความสงสาร เป็นต้น

ผลการศึกษาคุณสมบัติของสื่อบุคคลประเภทคนในชุมชน ในตำแหน่งประธานชุมชนจากงานวิจัยนี้ สามารถจำแนกคุณสมบัติของประธานชุมชนจาก 3 มุมมอง คือ มุมมองของชาวบ้าน ประธานชุมชน และเจ้าหน้าที่เทศบาล พบว่าคุณสมบัติที่ถูกระบุไว้ว่าควรมีในบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานชุมชนตรงกันทั้งสามมุมมองมี 4 ประการ เป็นคุณสมบัติที่พบในผู้นำแบบเก่าในสังคมชนบท ได้แก่ **ความเสียสละ การเป็นที่ยอมรับ ความรู้ความสามารถ การมีเวลาให้ชุมชน** และทั้งสามมุมมองให้ความสำคัญกับคุณสมบัติเรื่อง “**ความเสียสละ**” เป็นอันดับแรก เนื่องจากความเสียสละก่อให้เกิดคามเชื่อมั่นศรัทธาหรือที่เรียกว่า **ความไว้วางใจ** (Trustworthiness) คุณสมบัติข้อนี้จำเป็นต้องใช้ระยะเวลายาวนานในการพิสูจน์ จึงพบว่าบุคคลที่เป็นประธานชุมชนนั้น มักเป็นผู้ที่ทำงานด้านบริการและช่วยหลือชุมชนมานานก่อนที่จะได้รับเลือกทั้งสิ้น ในขณะที่คุณสมบัติเรื่อง“ความรู้ความสามารถ” ที่ก่อให้เกิด **ความน่าเชื่อถือ** (Credibility) เป็นคุณสมบัติที่ทั้งสามมุมมองให้ความสำคัญเป็นอันดับรอง และเนื่องจากสื่อบุคคลประเภทคนในชุมชนในตำแหน่งนี้เป็นอาสาสมัครที่มีบทบาทหน้าที่ “ประสาน” ข้อมูล คน

และความสัมพันธ์ เป็นสำคัญ ทำให้ชาวบ้านต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติเรื่องความเสียสละและความไว้วางใจเป็นอันดับต้นๆ แสดงให้เห็นว่าคุณสมบัติของสื่อบุคคลแปรเปลี่ยนไปตามบทบาทหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดเรื่อง “ผู้นำทางความคิด” (Opinion Leader) ที่พบว่าลักษณะของสื่อบุคคลที่เป็นผู้นำทางความคิดนั้นมักแปรเปลี่ยนไปตามประเด็นเรื่อง

คุณสมบัติประการอื่นๆ ที่พบในมุมมองที่แตกต่างกันไป เช่น ในมุมมองของชาวบ้านและประธานชุมชนมองว่าควรมีคุณสมบัติเรื่องความเป็นผู้นำ และมีฐานะดี ในมุมมองของเจ้าหน้าที่เทศบาลมองว่าควรมีคุณสมบัติเรื่องความหนักแน่น เป็นผู้รู้ข้อมูลข่าวสารและจัดการกับข้อมูลนั้นได้ เข้าในระบบการทำงานของเทศบาล เข้าใจบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน ครอบครัวให้การสนับสนุน เป็นต้น

ข้อสังเกตคือ คุณสมบัติเรื่อง “ความเข้าใจในในระบบการทำงานของราชการ” ในมุมมองของเจ้าหน้าที่เทศบาลเป็นคุณสมบัติที่คณะวิจัยเห็นว่ามีความสำคัญมาก เนื่องจากสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนเป็นเพียง “ชาวบ้าน” แต่ต้องมีบทบาทหน้าที่หลักคือการเป็น “ผู้ประสานงาน” กับหน่วยราชการและหน่วยงานภายนอกชุมชน การเข้าใจในระบบการทำงานของราชการจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ และไม่เพียงแต่การเข้าใจในระบบการทำงานของราชการเท่านั้นควรเพิ่มเติมเป็น **สามารถทำงานประสานได้ทั้งภายในและภายนอกชุมชน** เนื่องจากงานวิจัยที่ผ่านมามักพบว่า ผู้นำชุมชนที่เป็นเจ้าหน้าที่รัฐจะทำงานได้เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภาครัฐ ในขณะที่ผู้นำชุมชนที่เป็นผู้นำทางธรรมชาติก็มักมีวิธีการทำงานที่เป็นที่ยอมรับของชุมชน การทำงานที่ใช้ได้กับภาครัฐหรือชุมชนเพียงฝ่ายหนึ่งใดเพียงฝ่ายเดียวจึงอาจก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง ประกอบกับสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนอยู่ในช่วงรอยต่อระหว่างการพัฒนาที่กำลังเปลี่ยนจากสื่อบุคคลภายนอก มาเป็นสื่อบุคคลประเภทคนในตามแนวคิดการพัฒนาแบบจากล่างขึ้นบน (bottom-up approach) บทบาทของประธานชุมชนไม่เพียงแต่ทำหน้าที่ประสานงานเท่านั้น หากแต่ยังต้องประสานในด้านข้อมูล คน และความสัมพันธ์ภายในชุมชน และระหว่างชุมชนกับภายนอกด้วย

ข้อค้นพบอีกประการหนึ่งในเรื่องคุณสมบัติของประธานชุมชนจากการวิจัยนี้ คือ คุณสมบัตินั้น จำเป็นต้องสอดรับกับลักษณะของชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองและสอดรับกับบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนจึงจะทำให้ประธานชุมชนนั้นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของทั้งชุมชนและเทศบาล ดังนั้นผลการวิจัยนี้จึงเป็นแนวทางหนึ่งในการ “มองหา” คนที่จะมาเป็นประธานชุมชนหรือพัฒนาศักยภาพของประธานชุมชนที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและเทศบาลได้

## 4. ตัวสื่อ V.S.วิธีการใช้สื่อ V.S.ศักยภาพของสื่อ : สื่อบุคคลประเภทคนในที่มากด้วยพลังแต่ยังต้องพัฒนา

ผลการวิจัยเรื่อง “สื่อบุคคล” ดังกล่าวมาทั้งหมดได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนซึ่งเป็นสื่อขนาดเล็กแต่มากด้วยพลังในการพัฒนา แต่ก็ไม่อาจกล่าวได้ว่าเป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการพัฒนาเรื่องต่างๆ ทั้งหมด บางที “ตัวสื่อ” อาจไม่ใช่เพียงตัวแปรตัวเดียวที่ใช้อธิบายเรื่องความสามารถในการพัฒนาได้ จึงอาจมีตัวแปรเรื่อง “วิธีการใช้สื่อ” และ “ศักยภาพของสื่อ” เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

สื่อทุกประเภทล้วนมีข้อจำกัด ดังนั้นวิธีการใช้สื่อที่งานวิจัยอื่นๆได้นำเสนอไว้คือ **การใช้สื่อผสม** (Mixed Media) เพื่อลดข้อจำกัดของสื่อ แต่สื่อบุคคลซึ่งเป็นสื่อที่มีคุณลักษณะเฉพาะในความเป็น “มนุษย์” ไม่เหมือนประเภทอื่นๆ ที่เป็นวัตถุสิ่งของที่ “เสียแล้วซ่อมได้” หรือใช้แล้วไม่พอใจโยนทิ้งได้ แต่ข้อที่สื่อบุคคลเหมือนกับสื่อประเภทอื่นๆ คือ “พัฒนาได้” และเป็นสิ่งสำคัญที่ควรเร่งกระทำ ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้พบว่าสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนมีความแตกต่างจากสื่อบุคคลประเภทคนนอกในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน 4 ประการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานและการดำรงอยู่ของประธานชุมชน คือ

1. แตกต่างในเรื่องสถานะทางกฎหมาย โดยประธานชุมชนเป็นตำแหน่งที่แม้ว่าจะได้รับการแต่งตั้งจากเทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐ แต่ไม่มีกฎหมายรองรับ จึงไม่ได้เป็นข้าราชการ ไม่มีอำนาจใดๆ ทางกฎหมายในการปกครองดูแลชุมชน
2. แตกต่างในเรื่องสถานะทางสังคม โดยประธานชุมชนมีสถานะทางสังคมเป็น “ตัวแทนชุมชน”
3. แตกต่างในเรื่องบทบาทหน้าที่ โดยประธานชุมชนไม่ได้มีบทบาทเป็นผู้ปกครองชุมชนโดยตรงแต่มีบทบาทหน้าที่ในการดูแลประสานงาน ทำงานบริการชุมชน และบทบาทหน้าที่อื่นๆ อีกมาที่ชาวบ้านมอบหมายให้
4. แตกต่างในเรื่องสิทธิสวัสดิการ โดยประธานชุมชนเป็นตำแหน่งที่ไม่มีค่าตอบแทนการทำงานเป็นเงินเดือน มีเพียงเบี้ยเลี้ยงในการประชุมซึ่งทางเทศบาลจัดหาให้ครั้งละ 100 บาท

หากได้มีการศึกษาทำความเข้าใจและปรับประยุกต์ใช้สื่อบุคคลนี้ ให้สอดคล้องกับเงื่อนไขบริบทของแต่ละชุมชนต่อไป สื่อบุคคลจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

## 5. ประธานชุมชน : ผู้นำประเภทนอกกรอบทฤษฎี

เนื่องจากตำแหน่งประธานคณะกรรมการชุมชนนี้เป็นตำแหน่งที่เพิ่งเกิดขึ้นได้ไม่นานนัก และยังไม่มีงานวิจัยที่ทำการศึกษาผู้นำในตำแหน่งนี้ มีเพียงงานวิจัยเรื่อง "ผู้นำชนบทของประเทศไทย" ของ คณะกรรมการสาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ สภาวิจัยแห่งชาติ (2514) ได้จัดจำแนกประเภทของผู้นำไว้เป็น 2 ประเภท คือ ผู้นำเป็นทางการ ได้แก่ ผู้นำที่รัฐเป็นผู้แต่งตั้งหรือรับรอง เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เจ้าหน้าที่พัฒนา ผู้นำไม่เป็นทางการหรือผู้นำทางธรรมชาติ ได้แก่ พระ ครู ศิลปินพื้นบ้าน และระบุว่าตำแหน่งคณะกรรมการการพัฒนาหมู่บ้าน/ชุมชนอยู่ในประเภท "ผู้นำทางการ" ส่วนงานวิจัยอื่นๆ ไม่มีการกล่าวถึงตำแหน่งนี้ แต่งานวิจัยนี้พบว่า แม้ประธานชุมชนจะเป็นตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งจากเทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐ หากแต่เมื่อวิเคราะห์ถึงที่มาของตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ พบว่าตำแหน่งประธานชุมชนเกิดขึ้นมาจากฐานคิดเรื่องการพัฒนาในแนวใหม่ (Alternative Paradigm) ที่รัฐต้องการให้ชุมชนได้ปกครองและแก้ปัญหาด้วยตนเอง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจึงมักเป็นบุคคลที่ได้ช่วยเหลือทำงานบริการชุมชนมาเป็นระยะเวลานานเพียงพอที่จะได้รับความไว้วางใจ (Trustworthiness) จึงเป็นผู้นำในระบบโครงสร้างที่ชาวบ้านทำการเลือกเอง เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะเฉพาะ(Attributes) ของตำแหน่งประธานชุมชน พบลักษณะเฉพาะ 9 ประการ ได้แก่ 1) เป็นคนในชุมชน 2) ได้รับเลือกตั้งจากชุมชน 3) ไม่มีค่าตอบแทน 4) เป็นตำแหน่งที่มีบทบาทหน้าที่หลากหลาย 5) ไม่มีอำนาจและสิทธิทางกฎหมาย 6) ใช้ศรัทธาเป็นอำนาจ 7) ผู้ปกครองดูแลชุมชน 8) ผู้ประสานระหว่างรัฐและชุมชน 9) มีสถานะเป็นตัวแทนชุมชน

ลักษณะเฉพาะหลายประการนั้น สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์และบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชนในลักษณะของคนในชุมชนที่ทำงานแบบอาสาสมัครและเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากชาวบ้านเป็นประการสำคัญ งานวิจัยนี้จึงได้ข้อค้นพบว่าตำแหน่งประธานชุมชนเป็น "ผู้นำทางธรรมชาติ"

หากพิจารณาจากเกณฑ์เรื่องลักษณะการทำงานของผู้นำ จากงานวิจัยที่ผ่านมาสามารถแบ่งผู้นำได้ 3 ประเภท (พวงชมพู ไชยอาลา : 2543) ได้แก่ **ผู้นำแบบอัตนิยม** เป็นผู้นำที่ยึดตัวเองเป็นหลัก กำหนดนโยบายและสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติ หรือเรียกว่า "ผู้นำประเภทที่ตัวเองไม่ทำแต่สั่งให้คนอื่นทำ" **ผู้นำแบบประชาธิปไตย** เป็นผู้นำที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของกลุ่มสมาชิก ในลักษณะทำงานร่วมกัน หรือกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำแบบ "ช่วยกันทำ" **ผู้นำแบบเสรีนิยม** เป็นผู้นำที่ไม่มีส่วนร่วม ปล่อยให้สมาชิกทำงานได้เองอย่างอิสระ หรือเรียกว่าผู้นำแบบ "ตัวเองไม่ทำ ปล่อยให้คนอื่นทำ" ข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่อง "สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคล

กับการระดมพลังการพัฒนา" นี้กลับพบว่าประธานชุมชนเป็นผู้นำประเภทที่อยู่นอกกรอบทฤษฎี เป็นผู้นำที่ "ทำทุกอย่าง แบกรับไว้เอง" ซึ่งไม่อยู่ในประเภทของผู้นำแบบใดที่มีการศึกษาวิจัยไว้ หรืออาจเรียกว่า "ผู้นำประเภทแบกรับภาระไว้เอง"

ลักษณะการทำงานดังกล่าวเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการคือ ประการแรก เนื่องจากลักษณะความเป็นชุมชนเมือง ไม่ได้เป็นชุมชนในลักษณะแบบเครือญาติดังเช่นชุมชนชนบท ส่งผลให้มีความสัมพันธ์แบบต่างคนต่างอยู่ การขอความร่วมมือจากคนอื่นๆ จึงเป็นไปได้ยาก ประการที่สอง ชาวบ้านในชุมชนส่วนใหญ่เป็นข้าราชการและคนวัยทำงานมากจึงไม่มีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรม และช่วยเหลืองานของชุมชน คนที่มีเวลาเพียงพอที่จะทำงานให้ชุมชนจึงมีเพียงผู้สูงอายุซึ่งเป็นคนส่วนน้อยในชุมชน ประการที่สาม ภาระหน้าที่นี้เป็น "อาสาสมัคร" ที่ไม่มีค่าตอบแทน ต้องเป็นคนที่เสียสละและมีจิตสำนึกสาธารณะสูง จึงมีคนเพียงไม่กี่คนที่แบ่งเวลามาทำงานให้ชุมชน งานส่วนใหญ่เกือบทั้งหมดประธานชุมชนจึงต้องแบกรับไว้เอง

"ประธานชุมชน" จึงเป็นผู้นำที่อาจกล่าวได้ว่าเป็นอุดมคติ (Ideal) ที่หาพบได้ยากในสภาพสังคมปัจจุบัน และผลการวิจัยนี้ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้นำประเภทนี้ยังมีอยู่จริงในสังคมไทย คำถามที่เกิดตามอีกสองสามประเด็นคือ **"ทำอย่างไรจึงจะเพิ่มจำนวนผู้นำประเภทแบกรับภาระไว้เองเหล่านี้ให้มากในสังคมไทยที่ยังต้องพัฒนา"** ผลการวิจัยนี้ได้ค้นพบว่าจำเป็นต้องสร้างสำนึกเรื่อง "ความเสียสละ" ให้เกิดกับชุมชน และสร้างความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้คนทั้งชุมชนตระหนักว่าต้องร่วมกันสร้างและพัฒนาด้วยชุมชนเอง รวมทั้งการติดตั้งความรู้ความสามารถด้านการสื่อสารให้ประธานชุมชนใช้เป็นเครื่องมือในการระดมพลังชุมชน

**"ทำอย่างไรจึงจะลดข้อจำกัดต่าง ๆ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานของผู้นำในตำแหน่งนี้ เพื่อให้ดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน"** งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบว่าปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานและการดำรงอยู่ของประธานชุมชนในบทที่ 7 ตอบคำถามข้างต้นได้ว่าประธานชุมชนต้องมีคุณสมบัติที่สอดรับกับบทบาทหน้าที่ ลักษณะเฉพาะเรื่องความเป็นคนในชุมชน ผลประโยชน์ตอบแทนด้านจิตใจ ทำงานดี โปร่งใส มองเห็นเป็นรูปธรรม และมีความสามารถทางการสื่อสาร

**"ผู้นำประเภทนี้นับว่ามีคุณูปการอย่างมากต่อการพัฒนาชุมชน จะมีแนวทางอย่างไรในการพัฒนาผู้นำประเภทนี้ให้มีศักยภาพต่อการพัฒนา"** ผลการวิจัยพบว่าจำเป็นต้องลดข้อจำกัดหรืออุปสรรคต่อการการทำงานและการดำรงของประธานชุมชน 6 ประการ ได้แก่ การไม่มีค่าตอบแทน การไม่เป็นที่ยอมรับ ไม่มีความสามารถทางการสื่อสาร ขาดความพร้อมและการสนับสนุนจากครอบครัว ความไม่เข้าใจของชาวบ้านต่อระบบการทำงาน ความ

ไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งประธานชุมชน หลายปัจจัยภาครัฐต้องเข้ามาดำเนินการ เช่น ปัจจัยเรื่องความไม่เข้าใจของชาวบ้านต่อระบบการทำงานและปัจจัยเรื่องความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งประธานชุมชน เทศบาลควรอบรมหรือให้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้กับชุมชน โดยเฉพาะชุมชนที่อยู่ในช่วงกำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมืองซึ่งมีความเปราะบางในเรื่องความสัมพันธ์ของคน ที่มีความเป็นปัจเจกมากกว่าการคำนึงถึงกลุ่ม และมีความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจมากกว่าความสัมพันธ์แบสังคมเก่าที่มีประเพณีวัฒนธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว หรือปัจจัยเรื่องความสามารถทางการสื่อสารต้องมีการชี้ให้เห็นความสำคัญต่อประธานชุมชนและเพิ่มเติมความรู้ด้านการสื่อสารนี้ให้ประธานชุมชนได้ใช้เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งในการระดมพลังการพัฒนา ซึ่งคณะวิจัยได้นำข้อมูลลงไปคืนชุมชนในส่วนหนึ่งแล้ว แต่ก็ควรมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและขยายความรู้นี้ไปสู่ชุมชนอื่นๆ ด้วย

## 6. **สื่อบุคคลในช่วงรอยต่อของการสื่อสารแบบเก่าและแบบใหม่**

สื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน เป็นตำแหน่งที่เพิ่งเกิดขึ้นไม่นานนัก และเป็นตำแหน่งที่มาแทนผู้ใหญ่บ้านซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่รัฐ ที่มีลักษณะการสื่อสารแบบทางเดียว (One-way Communication) ในลักษณะการสั่งการ และมีทิศทางการสื่อสารแบบ Top-down ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ประธานชุมชนเป็นสื่อบุคคลในช่วงรอยต่อของการสื่อสารแบบเก่าและแบบใหม่ เนื่องจากงานวิจัยนี้พบว่า ประธานชุมชนใช้วิธีการสื่อสารแบบเก่าและแบบใหม่ผสมผสานกันในการระดมพลังการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ในการประสานสิ่งเก่าที่มีอยู่ในชุมชนและใหม่จากภายนอกชุมชน

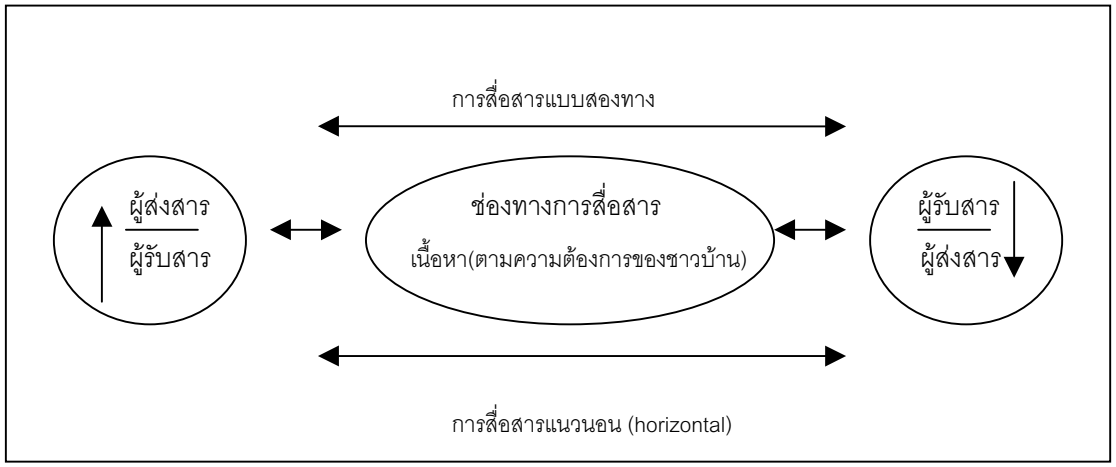
ลักษณะของการสื่อสารที่ประธานชุมชนใช้ในการระดมพลังการพัฒนานั้นแม้จะยังใช้ลักษณะการสื่อสารแบบสั่งการอยู่บ้างในบางกรณี แต่ก็มีจำนวนน้อย ส่วนใหญ่มักเป็นการสื่อสารที่สอดคล้องกับกระบวนทัศน์เรื่องการสื่อสารเพื่อการพัฒนาแบบ Altenative Paradigm และเป็นกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ลักษณะการไหลของข่าวสาร (Flow of information) มีทั้งจากล่างขึ้นบน (bottiom-up) และแบบแนวนอน (horizontal) ในลักษณะการขอความร่วมมือหรือการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้รับสารและผู้ส่งสารสามารถมี

ปฏิกิริยาโต้ตอบ (Interactive) ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการกันอยู่ตลอดเวลา ข้อค้นพบนี้แตกต่างไปจากผลสำรวจภาพรวมการสื่อสารเพื่อการพัฒนา (กาญจนา แก้วเทพ และคณะ :2543) ที่พบว่าในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมาแนวคิดเรื่องการพัฒนาในงานวิจัยส่วนใหญ่จำกัดอยู่

ในกรอบแนวคิดการพัฒนา แบบ Modernistic Paradigm และอยู่ภายใต้กรอบทฤษฎีสื่อสาร เรื่อง Impact Theory ที่เชื่อในพลังอำนาจของสื่อ และภายใต้แบบจำลองการสื่อสารและ Transmission Model ที่เน้นการสื่อสารแบบทางเดียวเพื่อการโน้มน้าวชักชวน

ลักษณะของการสื่อสารเพื่อการพัฒนาของประธานชุมชน สามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 9.1 ต่อไปนี้

แผนภาพที่ 9.1 แสดงลักษณะการสื่อสารเพื่อการพัฒนาของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน




อาจกล่าวได้ว่าสื่อบุคคลในช่วงรอยต่อระหว่างการสื่อสารแบบเก่าและใหม่นี้ จำเป็นต้องรู้จักผสมผสานจุดแข็งของลักษณะการสื่อสารทั้งสองแบบ และรู้จักเลือกใช้ให้เหมาะกับกลุ่มผู้รับสารและในแต่ละกรณี

## 9.2 ข้อค้นพบประเด็นเรื่องสมรรถนะด้านการสื่อสาร (Communication Competence)

**<u>ตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 1</u> : กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชนในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนามีลักษณะอย่างไร**

ในการศึกษาสมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลในการระดมพลังชุมชนเพื่อการพัฒนานี้ คณะวิจัยวิเคราะห์ตามความหมายของ Robert N. Bostrom ที่ให้ความหมายของ “สมรรถนะด้านการสื่อสาร”หรือความสามารถด้านการสื่อสาร(Communication Competence) หมายถึง “การรู้จักใช้รูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความรู้นั้น” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การรู้จักใช้สื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic communication) และทักษะในการสื่อสาร (Tactic communication skills) ได้เหมาะสมกับสถานการณ์

กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนที่พบจากงานวิจัยนี้ ได้แสดงให้เห็นถึงสมรรถนะด้านการสื่อสารของประธานชุมชนในฐานะสื่อบุคคลในการประสานสิ่งต่างๆ ระหว่างสิ่งเก่าและใหม่ เช่น ทุนทางสังคม เช่น ความสามารถ คน ฯลฯ ที่เป็นสิ่งเก่าที่มีอยู่แล้วในชุมชนกับสิ่งใหม่เช่น ทุนทรัพย์ ความรู้ ฯลฯ จากภายนอกชุมชน หรือการประสานวิธีการสื่อสารแบบเก่าที่มีลักษณะการสั่งการและการสื่อสารทางเดียว กับวิธีการสื่อสารแบบใหม่ที่มีลักาณะการขอความร่วมมือและใช้การสื่อสารสองทางแบบมีส่วนร่วม โดยการประสานดังกล่าวสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนได้เลือกใช้ได้อย่างเหมาะกับสถานการณ์ บทบาทของสื่อบุคคล และลักษณะของชุมชน ผลการวิจัยจึงพบกลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคล 9 กลยุทธ์ ที่แสดงถึงสมรรถนะด้านการสื่อสารในแต่ละจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1) <u>กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการ</u> ในการบริหารจัดการกิจกรรมประธานชุมชนใช้วิธีการสื่อสารในลักษณะ “การขอความร่วมมือ” และวิเคราะห์ผู้รับสาร (receiver) เพื่อดู “ความสมัครใจ” ส่วนการสื่อสารเพื่อบริหารจัดการคนใช้กลยุทธ์การวิเคราะห์ผู้รับสารเพื่อเลือกใช้คน ให้เหมาะกับเนื้อหา (message) หรือเรื่องที่จะให้ทำ

2) <u>กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารทั่วไปเพื่อทราบ</u> ใช้หลักการวิเคราะห์เนื้อหา (message) ที่จะสื่อสารให้เหมาะกับช่องทางการสื่อสาร (channel) เช่น เรื่องส่วนรวมทั่วไปมักใช้หอกระจายข่าว เรื่องเกี่ยวกับสุขภาพใช้สื่อบุคคลที่เป็น อ.ส.ม. เรื่องกิจกรรมต่างๆ ใช้สื่อบุคคลที่เป็นภรรยาซึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่มสตรี เป็นต้น

3) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม ใช้หลักการวิเคราะห์ผู้รับสารก่อนเลือกวิธีการสื่อสารและช่องทางการสื่อสาร เช่น กลุ่มที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมใช้กลยุทธ์ “การเข้าถึงตัว” กลุ่มที่เข้าร่วมกิจกรรมอยู่แล้ว ใช้สื่อบุคคลในการบอกต่อ และสื่ออื่นๆ ได้แก่ หอกระจายข่าว การเคาะประตูบ้าน เป็นต้น

4) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง ใช้หลักการวิเคราะห์ผู้รับสาร (receiver) หรือคู่กรณีขัดแย้ง และวิเคราะห์เนื้อหา (message) หรือเรื่องที่ขัดแย้ง ก่อนเลือกวิธีการสื่อสาร เช่น ใช้กลยุทธ์การไกล่เกลี่ย ประนีประนอม และใช้มวลชนกดดันกันเอง ในลักษณะการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) ในกรณีชาวบ้านขัดแย้งกันเอง ใช้วิธีนิ่งเงียบไม่แก้ข่าวและไม่โต้ตอบในกรณีชาวบ้านขัดแย้งกับประธานชุมชน ใช้วิธีการจัดประชุมให้เทศบาลมาชี้แจงในกรณีชาวบ้านขัดแย้งกับเทศบาล เป็นต้น

5) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน ประธานชุมชนใช้กลยุทธ์การสื่อสารด้วยกิจกรรม 2 ลักษณะเป็นตัวเชื่อมโยง คือ กิจกรรมงานบุญต่างๆ และกิจกรรมอื่นที่เป็นจุดสนใจเดียวกัน

6) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ ประธานชุมชนใช้หลักการพิจารณาผู้รับสาร (receiver) และเนื้อหา (message) หรือการพิจารณาว่าควรสอนเรื่องใดกับชาวบ้านกลุ่มไหน และเลือกวิธีการสื่อสารด้วยการพูด “เชิงแนะนำ” และ “การทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง”

7) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแสดงภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน ใช้วิธีการสื่อสารเชิงอวัจนะภาษาด้วยการแต่งกาย การวางตัวในที่ประชุม การพูดอย่างมีหลักการและรูปแบบ ผลิตภัณฑ์ชุมชน

8) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา โดยการพูดให้คำปรึกษาและใช้เอกสารเป็นตัวอย่างประกอบ โดยใช้หลักการวิเคราะห์ผู้รับสาร

9) กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา ประธานชุมชนใช้การสื่อสารเชิงอวัจนะ เช่น ความนอบน้อม ความเสียสละ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน และใช้พระคุณเป็นตัวสร้างศรัทธาด้วยการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล

กลยุทธ์การสื่อสารทั้ง 9 กลยุทธ์ดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงสมรรถนะด้านการสื่อสารหรือความสามารถทางการสื่อสาร (Communication Competence) ในประเด็นสำคัญต่างๆ ได้ดังนี้

1) รูปแบบและลักษณะการสื่อสารเพื่อการระดมพลังพัฒนา
2) การจัดการด้านเนื้อหาเพื่อการสื่อสาร
3) การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร
4) การวิเคราะห์ผู้รับสารก่อนทำการสื่อสาร
5) เครือข่ายการสื่อสารในชุมชน
6) การสร้างความน่าเชื่อถือในการสื่อสารด้วยเอกสารหลักฐาน
7) การแสวงหาข้อมูลข่าวสารของสื่อบุคคล

.

## 1. สมรรถนะด้านการสื่อสารในเรื่องรูปแบบและลักษณะการสื่อสารเพื่อการระดมพลังการพัฒนา

ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้พบว่า รูปแบบและลักษณะการสื่อสารพื่อระดมพลังการพัฒนาชุมชนของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ในลักษณะการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication) ที่มีทิศทางในแนวนอน (Horizontal ) และล่างขึ้นบน (Bottom–up) เป็นส่วนใหญ่ และมีประเด็นที่น่าสนใจในเรื่องสมรรถนะด้านการสื่อสารของประธานชุมชนเพื่อการระดมพลังการพัฒนาดังนี้

<u>ประเด็นแรก</u> ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้คือ รูปแบบ ลักษณะการสื่อสาร และวิธีการสื่อสารของสื่อบุคคลที่เป็นเจ้าหน้าที่รัฐมักเป็นรูปแบบการสื่อสารในลักษณะแบบบนลงล่าง (Top - down Communication) ในวิธี “การสั่งการ” ซึ่งเคยใช้มากที่สุดนั้น ยังคงพบว่ามีใช้อยู่บ้างในการสื่อสารเพื่อระดมพลังการพัฒนาในงานวิจัยนี้ แต่ใช้ในการสื่อสารเพื่อจุดมุ่งหมายบางประการ เช่น การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารในเรื่องทั่วไปเพื่อทราบ และมักเป็นข้อมูลข่าวสารในเรื่องที่เทศบาลต้องการประชาสัมพันธ์งานต่างๆ แต่รูปแบบและวิธีการสื่อสารเพื่อการระดมพลังชุมชนส่วนใหญ่ที่พบในงานวิจัยนี้มักเป็นวิธีการสื่อสารแบบ “การขอความร่วมมือ” ซึ่งแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะด้านการสื่อสารในการเลือกใช้รูปแบบและวิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับชาวบ้านคลองเจริญ ซึ่งเป็นผู้รับสารที่มีความหลากหลาย และสอดรับกับลักษณะของชุมชนแบบกึ่งเมืองกึ่งชนบท ซึ่งต้องใช้ทั้งวิธีการสื่อสารแบบเก่าและแบบใหม่ซึ่งใช้

<u>ประเด็นที่สอง</u> จากการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การสื่อสารต่างๆ ของประธานชุมชนมีรูปแบบการสื่อสารส่วนใหญ่เป็น “การสื่อสารแบบสองทาง” (Two - way Communication) และมีทิศทางการสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) การวิจัยนี้ยังได้ข้อค้นพบเพิ่มเติมอีกว่า ทิศทางการสื่อสารในลักษณะจากล่างขึ้นบน (Bottom–up Communication) ซึ่งพบได้ยาก

ในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาในมิติเดิมๆ ที่มีเจ้าหน้าที่รัฐเป็นผู้พัฒนานั้น กลับพบมากในการสื่อสารเพื่อพัฒนาชุมชนในมิติของการพัฒนาด้วยสื่อบุคคลที่เป็นคนในชุมชนเองในตำแหน่งประธานชุมชน เช่น ประธานชุมชนให้คำปรึกษานายกเทศมนตรี การสื่อสารของประธานชุมชนเพื่อขอคำแนะนำจากผู้อาวุโสที่เป็นนำทางความคิด เป็นต้น นอกจากนี้ผลการวิจัยยังยืนยันให้เห็นว่ารูปแบบการสื่อสารในแนวนอนมีประสิทธิภาพมากในการสื่อสาร เนื่องจากประธานชุมชนใช้เพื่อขอความร่วมมือจากชาวบ้านแล้วมักได้รับความร่วมมือ และชาวบ้านเต็มใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน หรือตัวอย่างในเรื่องการสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้งระหว่างประธานชุมชนกับชาวบ้าน พบว่าการสื่อสารจากกลุ่มคนที่รักศรัทธาประธานชุมชนหรือผู้ทำงานร่วมกับประธานชุมชนเป็นผู้ชี้แจงข้อเท็จจริง สามารถสลายความขัดแย้งได้นั้นล้วนเป็นการสื่อสารในแนวนอนทั้งสิ้น หรือตัวอย่างการใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการคนในกรณีการทวงหนี้กองทุนชุมชนพบว่าประธานชุมชนให้ความสำคัญและเคารพในศักดิ์ศรีค่าความเป็นคนจึงใช้วิธีการพูดสื่อสารในแนวนอนด้วยการ “เตือนความจำ” ว่าถึงกำหนดการชำระแล้ว ไม่ใช่การพูดประจาน

ประเด็นที่สาม ”การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม” (Participatory Communication) ได้ถูกนำมาใช้ในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาชุมชนอย่างมาก ตัวอย่างเช่น กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความศรัทธา และ กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ ประธานชุมชนใช้ “พลังมวลชนกดดันกันเอง” ในการสื่อสารเพื่อให้ชาวบ้านเรียนรู้ถึงการเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของชุมชน หรือกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุนชน ประธานชุมชนใช้จุดสนใจเดียวกันในการสร้างกิจกรรมกลุ่มให้ชาวบ้านได้เข้ามา ”ลงมือทำ”

ข้อค้นพบในเรื่องรูปแบบและลักษณะการสื่อสารเพื่อการระดมพลังการพัฒนาจากงานวิจัยนี้สอดคล้องกับคุณลักษณะกระบวนทัศน์ทางเลือก (Alternative Paradigm ) ซึ่ง E.Roger (1976) ได้ระบุไว้ ไว้ 4 ประการคือ ประการแรก ต้องมีการกระจายข้อมูลข่าวสาร ประการที่สอง ประชาชนต้องมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการพัฒนาตนเอง ประการที่สาม เน้นการนำเอาทรัพยากรท้องถิ่นมาใช้ในกระบวนการพัฒนา ประการที่สี่ ต้องมีการประสานวัฒนธรรมประเพณีเข้ากับระบบสมัยใหม่ หรือเป็นการผสมผสานความคิดใหม่และเก่าเข้าด้วยกันในแต่ละท้องที่ ดังนั้นข้อค้นพบในเรื่องรูปแบบและลักษณะการสื่อสารดังกล่าวอาจเป็นข้อเตือนใจหน่วยงานรัฐและองค์กรเอกชน ที่มีเป้าประสงค์ในการใช้ผู้นำเป็นสื่อในการพัฒนาชุมชนควรตระหนักในเรื่องรูปแบบและลักษณะการสื่อสาร โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารสองทาง การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม และการสื่อสารในแนวนอน มากกว่าการสื่อสารทางเดียวในลักษณะบนลงล่างดังที่ผ่านมา

ประเด็นที่สี่ สมรรถนะด้านการสื่อสารหนึ่งในการระดมพลังเพื่อการพัฒนาคือ“**การสื่อสารด้วยการกระทำ**” (Action for communication) ซึ่งนับได้ว่าเป็นการสื่อสารในเชิงรุก (Active) และเชิงรับ (passive) ที่สื่อบุคคลใช้ได้อย่างเหมาะสมกับผู้รับสาร เนื้อหาที่จะสื่อสาร และสอดคล้องกับแต่ละสถานการณ์การสื่อสาร โดยการสื่อสารด้วยการใช้**อวัจนะภาษา**ในหลายลักษณะ ได้แก่ การสื่อสารด้วยการแต่งกาย การสื่อสารด้วยการวางตัวในที่ประชุม การสื่อสารด้วยการพูดอย่างมีหลักการ การสื่อสารด้วยผลิตภัณฑ์ชุมชน

นอกจากนี้ยังได้สื่อสารด้วยการ “**ลองให้ไปทำดู**” และ “**การพาไปดูงาน**” เช่น ในกรณีที่ชาวบ้านคนไหนข้องใจ และคิดว่าประธานชุมชนอาจได้รับเงินจากการไปประชุมติดต่องานกับเทศบาล ประธานชุมชนจะทำเป็นไม่ว่างและขอให้คนนั้นไปประชุมแทน เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงด้วยตนเอง เป็นต้น หรือ “**การพาไปดูงาน**” เพื่อให้ชาวบ้านได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เช่น การไปดูการทำตุ๊กตาเปลือกข้าวโพดในจังหวัดอื่น การสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้ง สื่อบุคคลจะใช้กลยุทธ์การสื่อสารด้วย อวัจนะภาษา โดยการ“**การนิ่งเงียบ**” ซึ่งหากเป็นการจัดการปัญหาความขัดแย้งระหว่างตนเองกับชาวบ้าน การนิ่งเงียบได้ส่งผลให้เกิดความเคารพศรัทธา (Trustworthiness) ในเวลาต่อมาเมื่อชาวบ้านเข้าใจอย่างถูกต้อง การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ และการสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา สื่อบุคคลใช้กลยุทธ์การสื่อสารด้วยอวัจนะภาษา โดยการสื่อสารด้วย **“การทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง”** เช่น หากต้องการให้ชาวบ้านเข้าใจว่าความขยันเป็นอย่างไร ประธานชุมชนแสดงให้เห็นด้วยการทำงานตลอดทั้งวัน

## 2. การจัดการด้านเนื้อหาเพื่อการสื่อสาร

ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การสื่อสารที่สำคัญ คือ การปรับประยุกต์เนื้อหาสาร (content) ให้เหมาะกับกลุ่มผู้รับสาร (recevier) ประธานชุมชนจะพิจารณาว่าเนื้อหาสารแบบไหนถึงทำให้ชาวบ้านเข้าใจและเข้าถึง เช่น รายละเอียดเกี่ยวกับกองทุนชุมชน ประธานชุมชนพิจารณาแล้วว่าอธิบายไปชาวบ้านก็ไม่รู้เรื่อง ต้องปรับเนื้อหาให้เข้าใจง่ายขึ้น จึงทำความเข้าใจในเนื้อหาสาระ ที่เป็นเรื่องทางกฎหมายและข้อบังคับทางราชการที่เข้าใจยากนั้นให้เป็นภาษาชาวบ้านที่เข้าใจได้ง่ายแล้วจัดทำเป็นคู่มือ แผ่นพับ และ โปสเตอร์ เพื่อใช้ในการสื่อสารกับชาวบ้าน ซึ่งเป็นการแสดงบทบาทในฐานะนักสื่อสาร (communicator) ที่ไม่เพียงแต่ถ่ายทอดข่าวสารได้เท่านั้น หากแต่เป็น **ตัวกลางเชื่อมเนื้อหาสารให้เข้ากับผู้รับสาร** หรืออาจกล่าวได้ว่าประธานชุมชนทำหน้าที่เป็น “ผู้แปลงเนื้อหาสาร” (Message Translator) ซึ่งเป็นผู้ที่ใช้ความรู้ ความ

สามารถ ภูมิหลัง และความเป็นคนในชุมชนประกอบกับความเข้าใจในวัฒนธรรมชุมชนเป็นอย่างดี ในการจัดการเนื้อหาเพื่อให้กลุ่มชาวบ้านเข้าใจ

นอกจากนี้ประธานชุมชนยังได้แสดงบทบาทเป็น facilitator หรือเป็นผู้ดึงสิ่งจุดแข็งหรือสิ่งดีของชุมชนมาใช้ โดยประธานชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้ดึงสิ่งดีๆ ที่ชาวบ้านมีอยู่ออกมาใช้ในการทำงาน ตัวอย่างเช่น ประธานทราบดีว่าใครมีความสามารถในเรื่องใดและระดับไหน จึงมอบหมายงานได้ถูกคน หรือทราบว่าต้องใช้กิจกรรมใดกับคนกลุ่มใด แล้วจึงเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสาร เช่น การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรม การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาชาวบ้านและประธานชุมชนอื่น การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน เป็นต้นเ

จากเอกสารประกอบการสัมมนาเวทีแห่งการเรียนรู้ เรื่อง “ฝึกคนให้เป็นผู้เอื้ออำนวยกระบวนการ” (สุณีย์ สุทธิวานิช : 2544) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้เป็น facilitator ไว้ 7 ประการคือ

1) ต้องมีความสามารถในการสื่อสารสองทาง
2) ต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเองและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น
3) ต้องเป็นนักให้กำลังใจ
4) ต้องมีความเข้าใจผู้อื่น
5) ต้องมีการสื่อสารที่ดีเป็นนักสังเกตและมีความสามารถในการป้องกันและตั้งรับกับปัญหาอุปสรรค
6) ต้องให้ความสำคัญกับความรู้สึกของคนมากกว่าสิ่งที่เป็นข้อเท็จจริง
7) ต้องทำให้เกิดการพูดคุยกันด้วยเหตุผล ไม่โต้เถียงเอาแพ้เอาชนะ

คุณลักษณะแต่ละข้อดังกล่าวข้างต้น ประธานชุมชนคลองเจริญได้ใช้ในการสื่อสารเพื่อจุดมุ่งหมายต่างๆ กันทั้งการสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรม การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการคน ประธานชุมชนใช้คุณลักษณะของ facilitator ทั้ง 7 ประการข้างต้นในการพิจารณาก่อนทำการสื่อสารทั้งสิ้น เช่น การพิจารณาให้กู้เงินฉุกเฉิน ประธานชุมชนให้ความสำคัญกับความรู้สึกของคนมากกว่าสิ่งที่เป็นข้อเท็จจริง เนื่องจากกฎระเบียบการกู้ยืมเงินฉุกเฉินเป็นข้อเท็จริงที่บางครั้งอาจไม่สอดรับกับปรากฏการณ์จริง ดังนั้นประธานชุมชนจึงพิจารณาที่ความจำเป็นและเข้าใจความรู้สึกของผู้ต้องการกู้เงินฉุกเฉิน ว่าเดือดร้อนจริงๆ คำว่า “ฉุกเฉิน” ในความหมายของประธานชุมชนจึงแตกต่างไปจากที่กฎระเบียบกำหนดไว้ หรืออย่าง

ในกรณีการสื่อสารเพื่อจัดการปัญหาความขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับชาวบ้าน ประธานชุมชนคลองเจริญก็ได้ใช้ลักษณะทั้ง 7 ประการดังกล่าวในการจัดการปัญหาความขัดแย้งได้ ด้วยการให้คู่กรณีได้มาชี้แจงปรับความเข้าใจกัน เป็นต้น

นอกจากนี้ประธานชุมชนยังแสดงบทบาทเป็นผู้กรองและคัดเลือกข่าวสาร (Gate Keeper) โดยการพิจารณาเลือกว่าเรื่องใดที่ชาวบ้านควรรับทราบ หรือเลือกอธิบายในบางเรื่องบางประเด็นที่จำเป็น และในบางกรณีประธานชุมชนได้แสดงบทบาทเป็นผู้กำหนดวาระสำคัญ (Agenda setting) ของงานกิจกรรมที่ให้ชุมชนทำด้วย โดยการจัดอันดับความสำคัญของกิจกรรมที่ต้องทำและต้องให้ความร่วมมือว่างานใดสมควรต้องไปร่วม งานใดปฏิเสธได้ เป็นต้น

**กลยุทธ์การจัดการด้านเนื้อหา** อาจสรุปได้ 2 วิธีคือ

1. เนื้อหาสารแบบไหนถึงทำให้ชาวบ้านเข้าใจและเข้าถึง บางเรื่องประธานชุมชนทราบว่าจะบอกหรืออธิบายแค่ไหน
2. รู้จักปรับเนื้อหา ถ้อยคำ ให้สอดคล้องกับผู้รับสาร

## 3. การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร

ประธานชุมชนเลือกช่องทางการสื่อสาร (Channel) ให้เหมาะกับเนื้อหาสาร (content) โดยพิจารณาว่าเรื่องไหนควรสื่อสารด้วยวิธีการใด เช่น ถ้าเป็นการประชุมอย่างเป็นทางการก็จะใช้หนังสือเชิญประชุม หากเป็นเรื่องทั่วไปใช้หอกระจายข่าว นอกจากนี้ยังเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารให้เหมาะกับจุดมุ่งหมายของการสื่อสารด้วย เช่น ต้องการสื่อสารเพื่อระดมคนเข้าร่วมประชุม ประธานชุมชนเลือกใช้หอกระจายข่าวและจดหมายเชิญ หรือหากต้องการให้กลุ่มคนที่ไม่ค่อยมีส่วนร่วมได้เข้าเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน ต้องใช้วิธีการไปเคาะถึงประตูบ้าน เป็นต้น

ข้อค้นพบถึงช่องทางการสื่อสารที่สื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนเลือกใช้ในการระดมพลังการพัฒนาในกรณีต่างๆ ได้แก่ กิจกรรม คน (ได้แก่ เครือข่ายการสื่อสาร คนที่รักและศรัทธาประธานชุมชน คนในครอบครัว ตัวเอง)

“**กิจกรรม**” เป็นช่องทางการสื่อสารที่ใช้ได้ดีและใช้บ่อยในชุมชน กลยุทธ์การสื่อสารที่ประธานชุมชนใช้กิจกรรมเป็นช่องทางการสื่อสารได้แก่ การสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชุมชน การสื่อสารเพื่อบริหารจัดการกิจกรรม การสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ

อีกช่องทางการสื่อสารหนึ่งที่ประธานชุมชนใช้คือ **“คน”** ได้แก่ เครือข่ายการสื่อสาร คนที่รักและศรัทธาประธานชุมชน คนในครอบครัว ตัวประธานชุมชนเอง ตัวอย่างการใช้เครือข่ายการสื่อสารเป็นช่องทาง เช่น เรื่องเกี่ยวกับสาธารณสุขเลือกที่จะบอกผ่านประธานกลุ่ม อ.ส.ม. หากเป็นเรื่องเกี่ยวกับอาชีพบอกผ่านประธานกลุ่มสตรี ถ้าจะสำรวจข้อมูลชุมชนต้องให้รองประธานชุมชนไปสอบถาม เป็นต้น นอกจากจะแสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนที่รู้จักเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารให้เหมาะกับเนื้อหา และกลุ่มผู้รับสารแล้ว ยังแสดงให้ถึงการสื่อสารเพื่อบริหารจัดการคน โดยประธานชุมชนใช้วิธี ”การเลือกใช้คนให้เหมาะกับงาน” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงข้อดีของการเป็น “คนใน” ที่จะรู้ข้อมูลในชุมชนของตนเองได้ดีว่าใครเป็นอย่างไร ควรใช้วิธีการใดจึงจะเหมาะสม และที่สำคัญในการมอบหมายให้กับใครนั้นประธานชุมชนยึดหลัก “ความสมัครใจ” ของชาวบ้านเป็นสำคัญ บางครั้งประธานชุมชนใช้การสังเกต “สีหน้า” และบางครั้งก็ใช้วิธีการถาม

การใช้ “คนที่รักศรัทธาในตัวประธานชุมชน” เป็นช่องทางการสื่อสารพบว่าใช้เพื่อสลายความขัดแย้งในเรื่องความเข้าใจผิดระหว่างประธานชุมชนกับชาวบ้าน เนื่องจากประธานชุมชนทราบดีว่าในฐานะที่ตนเองเป็นคู่กรณีชี้แจงไปอาจไม่เป็นผล รอให้คนที่ทราบข้อเท็จจริงซึ่งเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับประธานชุมชนเป็นผู้ชี้แจงเองจะเกิดความน่าเชื่อถือมากกว่า

การใช้ “บุคคลในครอบครัว” ได้แก่ ภรรยา บุตรสาว บุตรเขย ซึ่งอยู่ร่วมบ้านเดียวกับประธานชุมชน เป็นช่องทางการเพื่อช่วยกระจายข้อมูลข่าวสารและระดมคนเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนแล้ว ยังเป็นช่องทางการสื่อสารประสานความสัมพันธ์ในชุมชนและเป็นกำลังใจในการทำงานของประธานชุมชนด้วย

ข้อค้นพบอีกประการหนึ่งในการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร พบว่าประธานชุมชนเลือกใช้ **“ตัวเอง”** เป็นสื่อหรือช่องทางการสื่อสารอีกช่องทางหนึ่ง ตัวอย่างเช่น ในกรณีการสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้าน การสื่อสารเพื่อสร้างจิตสำนึกชุมชน และการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชน ประธานชุมชนใช้วิธีการสื่อสารด้วย “การทำตัวให้เป็นแบบอย่าง” ซึ่งถือว่าเป็นการใช้ตัวเองเป็นช่องทางการสื่อสารหนึ่ง หรืออาจพิจารณาในอีกความหมายหนึ่งได้ว่าประธานชุมชนก็คือ “ข้อมูลข่าวสาร” หนึ่งที่สื่อสารออกไปนั่นเอง

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่ามีการสื่อสารด้วยช่องทางการสื่อสารพิเศษได้แก่ **“ใช้ของรางวัล”** เพื่อให้คนเข้าร่วมประชุม ตัวอย่างเช่น การประกาศให้สมาชิกกองทุนชุมชนทราบว่าจะมีการจับฉลากให้รางวัลแก่สมาชิกที่เข้าร่วมประชุม ซึ่งเป็นสื่อสารให้ชาวบ้านได้ทราบว่าการ

เป็นสมาชิกกองทุนฯ จะได้รับผลประโยชน์จากเงินสะสมกลับมาคืนให้ในรูปของ “ของรางวัล” นั่นเอง

**กลยุทธ์การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร** สรุปได้ 3 วิธี คือ

1. เลือกช่องทางการสื่อสารให้เหมาะกับเรื่อง เช่น ถ้าเป็นการประชุมก็จะใช้หนังสือเชิญประชุม เรื่องทั่วไปใช้หอกระจายข่าว เรื่องส่วนตัวหรือการทวงหนี้กองทุนใช้การสื่อสารแบบเผชิญหน้า (face to face)
2. เทคนิคการล่อให้เข้าร่วมประชุมด้วยของรางวัล เช่น การประกาศให้สมาชิกกองทุนหมู่บ้านทราบว่าจะมีการจับฉลากให้รางวัลแก่สมาชิกที่เข้าร่วมประชุม
3. การเลือกใช้คนเป็นช่องทางการสื่อสาร เรื่องเกี่ยวกับสาธารณสุขเลือกที่จะบอกผ่านกลุ่ม อ.ส.ม. เรื่องเกี่ยวกับอาชีพบอกผ่านกลุ่มสตรี ถ้าจะสำรวจข้อมูลชุมชนต้องให้รองประธานไปสอบถาม เป็นต้น

## 4. การวิเคราะห์ผู้รับสารก่อนทำการสื่อสาร

การวิเคราะห์ผู้รับสารก่อนทำการสื่อสาร เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่ประธานชุมชนใช้ในการสื่อสาร การวิเคราะห์ผู้รับสารนี้ประธานชุมชนพิจารณาผู้รับสารใน 4 ประการคือ

ประการแรก “ความสามารถของผู้รับสาร” (Capacity of audience) โดยประธานชุมชนจะวิเคราะห์ก่อนว่าเรื่องใดควรมอบหมายให้ใครดำเนินการก่อนทำการสื่อสารเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในกิจกรรม การมอบหมายงาน และสื่อสารเพื่อสอนหรือฝึกฝนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ ตัวอย่างเช่น ถ้าให้สำรวจข้อมูลชุมชนต้องให้รองประธานดำเนินการ เป็นต้น

ประการที่สอง พิจารณา “สถานภาพของผู้รับสาร” (Status of audience) ก่อนทำการสื่อสาร เช่น ในการสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาประธานชุมชนอื่น ซึ่งมีสถานภาพเท่ากัน จะสื่อสารในลักษณะแนะนำ หากเป็นสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาชาวบ้านประธานชุมชนก็จะสื่อสารในลักษณะชี้แนะและสอน หากเป็นการสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษานายกเทศมนตรีก็จะมีลักษณะของการให้ข้อเสนอแนะ เป็นต้น

ประการที่สาม พิจารณา “ระดับความสัมพันธ์ของผู้รับสาร” โดยประธานชุมชนจะวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับชาวบ้านว่าอยู่ในระดับไหน เช่น การสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษาประธานชุมชนอื่นที่เป็นเพื่อนสนิทก็จะสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ หรือการสื่อสารเพื่อการ

ฝึกฝนหรือสอนชาวบ้านในเรื่องต่างๆ หากเป็นชาวบ้านที่เป็นเพื่อนหรือคนรู้จักมักคุ้น ประธานชุมชนก็จะสื่อสารในลักษณะการสอนที่สามารถว่ากล่าวตักเตือนได้

ประการที่สี่ พิจารณา “ความเกี่ยวข้องกับงาน” ประธานชุมชนจะพิจารณาว่าใครบ้างที่เกี่ยวข้องกับงาน หากเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นโดยตรง มักใช้วิธีการสื่อสารเสองทางเพื่อโน้มน้าวใจให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับและขอความร่วมมือให้ทำงาน หากไม่เกี่ยวข้องโดยตรงก็ใช้วิธีการขอความช่วยเหลือโดยพูดชี้ให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

ไม่เพียงแต่วิเคราะห์ผู้รับสารในเรื่องความสามารถ สถานภาพ และระดับความสัมพันธ์ดังกล่าวเท่านั้น ประธานชุมชนยังวิเคราะห์ผู้รับสารเพื่อให้การสื่อสารนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาด้วย ตัวอย่างเช่น ในการให้คำปรึกษาประธานชุมชนอื่น นอกจากจะเลือกวิธีการสื่อสารตามสถานภาพและระดับความสัมพันธ์แล้ว ยังพิจารณาเนื้อหาที่ประธานชุมชนนั้นๆ มาขอคำปรึกษาด้วย เช่น หากประธานชุมชนอื่นที่เป็นเพื่อนสนิทมาขอคำปรึกษาเรื่องการทำงาน ประธานชุมชนคลองเจริญก็จะสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการและทำให้ดูเป็นแบบอย่าง แต่หากเป็นประธานชุมชนอื่นที่ไม่สนิทชิดเชื้อนักมาปรึกษาเรื่องชาวบ้าน ประธานชุมชนก็จะสื่อสารอย่างเป็นทางการในลักษณะแนะนำมากกว่าการสอน เป็นต้น

## 5. เครือข่ายการสื่อสารในชุมชน

ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนที่มีลักษณะความเป็นชุมชนชนบทผสมความเป็นเมืองในหลายประการ เช่น สายสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชนที่ต่างคนต่างอยู่ส่วนหนึ่ง ลักษณะการเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนหรืองานบุญประเพณีที่มีลักษณะผสมผสานกึ่งชนบทกึ่งเมือง และลักษณะความเป็นชุมชนที่ไม่ใช่ลักษณะเป็นเครือญาติ ทำให้ประธานชุมชนจำเป็นต้องใช้เครือข่ายการสื่อสารอื่นๆ เช่น ครอบครัว เจ้าหน้าที่เทศบาล ประธานชุมชนอื่น ผู้นำทางความคิด คณะกรรมการชุมชน ชาวบ้าน ลักษณะการสื่อสารที่ประธานชุมชนใช้กับเครือข่ายเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication) มากที่สุด ในลักษณะแนวนอน (Horizontal) ซึ่งเป็นวิธีการสื่อสารที่ใช้สานสายสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่างๆ ภายในชุมชนไว้ได้เป็นอย่างดี และเครือข่ายที่สำคัญสำหรับสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนคือ ภรรยาและครอบครัว

ดังนั้นกลยุทธ์หนึ่งที่ประธานชุมชนใช้ในการสื่อสารเพื่อระดมพลังการพัฒนานั้นก็คือการใช้เครือข่ายการสื่อสาร (Communication Networking) และใช้วิธีการสื่อสารให้สอดคล้อง

กับเนื้อหาหรือเรื่องที่สื่อสาร (message) และความสัมพันธ์ของประธานชุมชนกับแต่ละกลุ่มเครือข่ายด้วย (relations)

ประเด็นสำคัญที่ได้จากข้อค้นพบเกี่ยวกับเครือข่ายการสื่อสารในชุมชน ได้แก่

1.1 <u>ครอบครัว: เครือข่ายการสื่อสารที่สำคัญที่สุดของประธานชุมชน</u> เมื่อคนในชุมชนให้ความร่วมมือได้ในระดับที่จำกัดเนื่องจากต้องประกอบอาชีพหาเลี้ยงครอบครัว ดังนั้นประธานชุมชนจึงต้องพึ่งพาคนในครอบครัวเป็นส่วนใหญ่ เช่น การจัดสถานที่ประชุม หรือเรื่องที่ต้องอาศัยแรงก็มักเป็นลูกชายและลูกเขย เรื่องอาหารการกินหรืองานเลี้ยงก็ได้ภรรยาเป็นผู้ช่วยหัวแรงใหญ่ และการรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชนด้วยผลิตภัณฑ์ชุมชนที่เป็นตุ๊กตาเปลือกข้าวโพดและดอกไม้ผ้าใยบัวก็ต้องอาศัยลูกสาว ซึ่งไม่ได้ประกอบอาชีพใดๆ เป็นธุระให้ในการนำไปออกร้าน

การสื่อสารระหว่างประธานชุมชนกับบุคคลในครอบครัว มีลักษณะการสื่อสารแบบสองทางเป็นส่วนใหญ่ และมีลักษณะการสื่อสารแบบทางเดียวบ้างเล็กน้อยในกรณีการสั่งงานลูกสาว ลูกชาย และลูกเขย และขึ้นอยู่กับแต่ละกรณีว่าเป็นการสื่อสารเพื่ออะไร เช่น การสื่อสารเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสารเพื่อสอนหรือสร้างจิตสำนึก มักเป็นการสื่อสารทางเดียว การสื่อสารเพื่อปรึกษาหารือ และการสื่อสารเพื่อจัดการกับปัญหาความขัดแย้ง มักเป็นการสื่อสารสองทาง เป็นต้น

บุคคลที่ประธานชุมชนทำการสื่อสารด้วยมากที่สุดคือภรรยา ซึ่งมีตำแหน่งเป็นประธานกลุ่มสตรี ดังนั้นข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนจะถูกถ่ายทอดผ่านภรรยาประธานชุมชนเป็นอันดับแรก รูปแบบการสื่อสารระหว่างประธานชุมชนและภรรยาจึงเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และมีทิศทางแบบแนวนอน เรื่องเกี่ยวกับงานต่างๆ ในชุมชน ประธานชุมชนจะเล่าให้ภรรยาฟังเกือบทุกเรื่องเพื่อให้มีส่วนช่วยกระจายข่าวสารต่อไปยังกลุ่มสตรีที่ภรรยาประธานชุมชนเป็นประธานกลุ่มอยู่ ภรรยาประธานชุมชนจึงมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการส่งเสริมสนับสนุน และช่วยเหลืองานของประธานชุมชนอย่างที่เรียกว่า “เคียงบ่าเคียงไหล่” ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในลักษณะที่เกื้อกูลกัน ดังที่ผู้หญิงอีสานแต่ดั้งเดิมแสดงบทบาทเช่นนี้กับสามีและครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุริยา สมุทคุปต์ และคณะ (2537) ที่พบว่า ผู้หญิงอีสานมีบทบาทและสถานภาพทางสังคมที่เกื้อหนุนและเสริมซึ่งกันและกันกับผู้ชาย โดยผู้หญิงอีสานทำงานรับผิดชอบทั้งภายในครอบครัว และมักทำงานเพื่องานบุญตามประเพณี ช่วยเหลือกิจกรรมการพัฒนาต่างๆ ของชุมชน

ภรรยาประธานชุมชนจึงมีบทบาทสำคัญในการทำงาน และการดำรงตำแหน่งของประธานชุมชน เพราะนอกจากช่วยแบ่งเบาภาระงานของประธานชุมชนแล้วยังเป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สำคัญในการกระจายข้อมูลข่าวสาร นอกจากนี้ยังพบว่าภรรยาประธานชุมชนแสดงบทบาทเป็น “ผู้ประสานความเข้าใจ” หรือเป็น “กาวใจ” ในการเชื่อมชาวบ้านกับประธานชุมชน ระหว่างประธานชุมชนกับชาวบ้านหากมีกรณีเข้าใจผิดกันหรือมีการซุปซิบนินทา ซึ่งภรรยาประธานชุมชนจะพูดคุยในกลุ่มเครือข่ายเพื่อนดังกล่าว และเพื่อนๆ จะไปต่อว่าผู้ซุบซิบนินทาเหล่านั้นว่าทำไม่ถูกที่พูดโดยไม่รู้ข้อมูล พร้อมทั้งอธิบายและชี้แจงข้อมูลให้เข้าใจ

1.2 <u>ความสำคัญของเครือข่ายการสื่อสารสำหรับชุมชนเมือง</u> เนื่องจากชุมชนคลองเจริญเป็นชุมชนที่เพิ่งเปลี่ยนสถานะจากหมู่บ้านมาเป็นชุมชนได้เพียงสิบกว่าปี เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงจากชุมชนชนบทเป็นชุมชนเมือง เปลี่ยนแปลงผู้นำชุมชนจากผู้ใหญ่บ้านมาเป็นประธานชุมชน ดังนั้นจึงอยู่ในช่วงที่กำลังก่อตัวเป็นชุมชนเมืองที่มีผู้นำชุมชนในลักษณะใหม่ เมื่อพิจารณาจากลักษณะชุมชนที่เป็นกึ่งเมืองกึ่งชนบทแล้วพบว่ามีลักษณะสำคัญ 2 ประการที่เป็นสาเหตุทำให้ชุมชนคลองเจริญจำเป็นต้องใช้ “เครือข่าย” ในการสื่อสาร คือ

- ลักษณะ“ต่างคนต่างอยู่” ของชาวบ้าน
- จำนวนของคนทำงานให้ชุมชนมีน้อยและส่วนใหญ่เป็นคนในวัยสูงอายุ คนจำนวนมากในชุมชนเป็นคนหนุ่มสาวในวัยทำงาน

1.3 <u>บทบาทของเครือข่ายการสื่อสาร</u> ข้อค้นพบจากการวิจัยแสดงให้เห็นถึงบทบาทของเครือข่ายการสื่อสาร 4 ประการ คือ

- เครือข่ายการสื่อสารเป็นช่องทางการสื่อสารในการกระจายข้อมูลข่าวสาร
- เครือข่ายการสื่อสารเป็น “สะพาน” คอยเชื่อมประสานความสัมพันธ์ในชุมชน
- เครือข่ายการสื่อสารเป็น “กาวใจ” สมานความขัดแย้งระหว่างประธานชุมชนกับชาวบ้าน
- เป็นกาวใจสมานความน้อยใจของประธานชุมชนที่เกิดขึ้นจากความเหนื่อยล้าในการทำงานและความไม่เข้าใจของชาวบ้านบางกลุ่ม

## 6. การสร้างความน่าเชื่อถือในการสื่อสารด้วยเอกสารหลักฐาน

หลายบทบาทของประธานชุมชนในฐานะผู้นำ ในฐานะตัวแทนชุมชน ในฐานะผู้ให้คำปรึกษา ในฐานะเป็นสัญลักษณ์ชุมชน ในฐานะผู้ประนีประนอม ล้วนแล้วแต่จำเป็นต้องได้รับความเชื่อถือเมื่อทำการสื่อสารออกไป ดังนั้นประธานชุมชนจึงใช้ “หลักการ” เป็น กรอบหรือขอบเขตในการสื่อสารที่ทำให้ชัดเจนว่า ”อะไรล้ำเส้นหรือไม่” ต้องใช้หลักการในความหมายใดสำหรับเรื่องใด อะไรควรพูดหรือสื่อสารออกไป แค่ไหน อย่างไร” หลักการดังกล่าวได้แก่ ความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้ ความเด็ดขาด ความจริงจังในการทำงาน หลักฐานหรือเอกสารอ้างอิง ฯลฯ

ข้อค้นพบเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารประการหนึ่งคือ การสร้างความน่าเชื่อถือในการสื่อสารด้วย“เอกสารหลักฐาน” เนื่องจากเอกสารหรือลายลักษณ์อักษรเป็น written communication เป็นแหล่งข้อมูลในการสืบค้นที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานอย่างเป็นระบบ และยังใช้เป็นหลักฐานในการอ้างอิงการทำงาน ที่สามารถใช้เป็นการป้องกันตัวจากคำครหาในเรื่องความไม่โปร่งใสในการทำงานได้ การรู้จักใช้เอกสารหลักฐานเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในการสื่อสารนี้สืบเนื่องมาจากการรู้จักใช้ประสบการณ์ภูมิหลังของสื่อบุคคลที่เคยเป็นทหาร และเคยทำหน้าที่หาข่าวตามชายแดนมาก่อนจึงเห็นความสำคัญของ“ข้อมูลข่าวสาร” (information) และการเขียนบันทึกเป็นอย่างมาก ถือเป็นการสื่อสารที่ได้มาจากภายในตัวตนประธานชุมชนเอง (inflextion intra-communication) ซึ่งเอื้อต่อการทำงานและการสื่อสารภายในชุมชนเป็นอย่างมาก

ที่สำคัญ คือ การสร้างความน่าเชื่อถือในการสื่อสารด้วยเอกสารหลักฐานนี้ หากพิจารณาในมิติการสื่อสารนับได้ว่าเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้ตัวผู้ส่งสารด้วยจากความน่าเชื่อถือของข้อมูล

## 7. การแสวงหาข้อมูลข่าวสารของสื่อบุคคล

การแสวงหาข้อมูลข่าวสารเป็นความสามารถทางการสื่อสารอย่างหนึ่งที่ “สื่อบุคคล” ในฐานะเป็น“แหล่งข้อมูล”ของชุมชน ผลการวิจัยนี้พบว่าการแสวงหาข้อมูลข่าวสารของประธานชุมชนสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์ทิพย์ ปาละนันทน์ (2545) ในการวิจัยเรื่อง “ความสามารถทางการสื่อสารของผู้นำชุมชน” ที่พบว่า ลักษณะการหาข้อมูลข่าวสารของผู้นำมี 3 วิธี คือ 1.การรอรับข้อมูลข่าวสาร 2. การใฝ่หาข้อมูลข่าวสาร 3. การมีปฏิสัมพันธ์เพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสาร โดย **ลักษณะการรอรับข้อมูลข่าวสาร** ของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน ได้

แก่ การทำงานหรือรับข้อมูลข่าวสารจากสิ่งที่มีอยู่แล้ว เช่น การรับข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานเทศบาลส่งมาให้อ่านหรือช่วยเผยแพร่ **การใฝ่หาข้อมูลข่าวสาร** ได้แก่ การแสวงหาข่าวสารจากแหล่งต่างๆ หรือนำพาตัวเองเข้าไปสู่สิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารเพื่อให้ได้ความรู้ใหม่ๆ เช่น การเข้าร่วมอบรม ประชุม เป็นต้น รวมถึงการสอบถามเจ้าหน้าที่เทศบาล และบุคคลที่มีประสบการณ์ในเรื่องที่ต้องการแสวงหาข้อมูลนั้น **การมีปฏิสัมพันธ์เพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสาร** ได้แก่ การได้ข้อมูลข่าวสารจากประสบการณ์โดยตรงของบุคคลและทดลองด้วยตนเอง เช่น การลองปฏิบัติเรียนรู้ด้วยตนเอง การไปดูงานตามพื้นที่ต่างๆ การรวมกลุ่มทำกิจกรรม เป็นต้น

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังได้ข้อค้นพบเพิ่มเติมจากงานของจันทร์ทิพย์ในเรื่องลักษณะการแสวงหาข้อมูลข่าวสารของผู้นำชุมชนตรงที่ว่า ไม่เพียงแต่ประธานชุมชนจะรอรับข้อมูลข่าวสารจากเทศบาล หรือใฝ่หาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ หรือมีปฏิสัมพันธ์เพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสารจากการทดลองด้วยตนเองเท่านั้น หากแต่สื่อบุคคลควรแสวงหาข้อมูลข่าวสารจากตนเอง หรืออาจเรียกได้ว่า “**สร้างข้อมูลด้วยตนเอง**” เนื่องจากประธานชุนชนมีความเชื่อว่าผู้ที่รู้ข้อมูลมากกว่าย่อมเป็นผู้ได้เปรียบ ดังนั้นประธานชุมชนจึงสร้างข้อมูลใหม่ด้วยตนเองโดยการวิเคราะห์ (critical thinking) ตัวอย่างเช่น กรณีโครงการธนาคารขยะประธานชุมชนไม่เห็นด้วยกับการให้มีธนาคารขยะเพราะวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นความรู้ที่ได้จากแหล่งต่างๆแล้วรับรู้ว่า “ธนาคาร” คือ สถานที่นำของมาฝากและได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น แต่เป้าหมายของโครงการขยะคือการลดปริมาณขยะ ซึ่งไม่สอดคล้องกัน ประธานชุมชนวิเคราะห์แล้วมีความเห็นว่าหากมีธนาคารคนก็จะนำขยะมาฝากเพื่อแลกเงิน อาจทำให้ชาวบ้านพยายามหาและสร้างขยะเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นประธานชุมชนจึงพยายามสื่อถึงข้อมูลเรื่องธนาคารขยะในอีกมิติหนึ่งตามข้อมูลใหม่ที่เกิดจากการสังเคราะห์และสร้างข้อมูลนั้นด้วยตัวเอง

นอกจากนี้ การแสวงหาข้อมูลของประธานชุมชนยังใช้ทักษะทางการสื่อสารที่เรียกว่า **"เข้าให้ถึงต้นตอ"** ไม่ใช่แค่การหาให้ได้มาซึ่งข้อมูลเท่านั้นแต่ต้องได้ข้อมูลอย่างกระจ่างหรือเป็นข้อมูลในเชิงลึก ทักษะนี้สื่อบุคคลมักใช้ควบคู่กับการสื่อสารเพื่อบริหารจัดการ และการสื่อสารเพื่อให้คำปรึกษา เป็นส่วนใหญ่ จากนั้นจึงนำมาเชื่อมโยงกับประสบการณ์ภูมิหลังในด้านการคิดและการเขียน แล้วทำการสังเคราะห์ออกมาเป็นข้อมูลเฉพาะตัวที่ผ่านการทำความเข้าใจและกลั่นกรองเป็นข้อมูลเชิงลึก ก่อนนำไปใช้กับชาวบ้านต่อไป

ผลการวิจัยยังพบว่าการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อช่วยในการสื่อสารนั้น เป็นสิ่งเอื้ออำนวยให้สื่อบุคคลทำการแสวงหาข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกรวดเร็วขึ้น แม้ว่าจากการวิจัยพบ

ว่าประธานชุมชนคลองเจริญ“ไม่ถนัด”ในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการค้นหาข้อมูลข่าวสารหรือใช้ในการพิมพ์งานเอกสารด้วยตนเอง แต่ได้อาศัยบุตรเขยเป็นผู้พิมพ์ให้ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลประสานกับเทคโนโลยีอีกทางหนึ่ง

ข้อค้นพบในเรื่องการแสวงหาข้อมูลข่าวสารของประธานชุมชนดังกล่าว หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่ใช้สื่อบุคคลเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ควรตระหนักถึงความสำคัญของสื่อบุคคลในฐานะผู้เลือกใช้สื่อหรือแหล่งข้อมูล และเป็นผู้ส่งสาร (sender) ให้ชาวบ้านในอีกมิติหนึ่งด้วย มิใช่ยัดเยียดข้อมูลข่าวสารให้ในฐานะเป็นผู้รับสาร (receiver) เพียงเพื่อส่งต่อให้ชาวบ้านเช่นดังแต่ก่อน

**อย่างไรก็ตาม** แม้งานวิจัยนี้จะได้ข้อค้นพบในประเด็นเรื่องสมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลที่เป็นผู้นำในชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมืองซึ่งค่อนข้างประสบความสำเร็จในการใช้เพื่อการระดมพลังชุมชน (Community Empowerment) แต่ก็ยังพบ**ข้อจำกัดของสมรรถนะด้านการสื่อสาร**อยู่ประการหนึ่งคือ ประธานชุมชนคลองเจริญและในอีกหลายๆ ชุมชนที่ต้องทำงานเกือบทั้งหมดหรือเป็นผู้นำประเภทแบกรับไว้เองดังที่พบในงานวิจัยนี้ ยังไม่สามารถสื่อสารให้คณะกรรมการชุมชนเข้ามามีบทบาทและร่วมทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งอาจส่งผลต่อการทำงานบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน คุณสมบัติของประธานชุมชน และกลยุทธ์การสื่อสาร ของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนต่อไปได้ในอนาคต

## 9.3 <u>ตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 2</u> : ปัจจัยใดบ้างที่เอื้ออำนวยและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของสื่อบุคคลตำแหน่งประธานชุมชน และเพราะเหตุใด

เนื่องจากคณะวิจัยมีพื้นฐานความเชื่อว่าสื่อบุคคลที่ใช้สมรรถนะหรือความสามารถด้านการสื่อสารจะช่วยให้การทำงานพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสานความเป็นชุมชนให้ดำรงอยู่ได้ ดังนั้นจึงพิจารณา “การทำงาน” ของประธานชุมชนเป็นหลักในการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เอื้อต่อการดำรงอยู่และการล่มสลายของประธานชุมชน

ข้อค้นพบในเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อการดำรงอยู่ของประธานชุมชนมี 7 ปัจจัย ดังนี้

**<u>ปัจจัยที่ 1</u> คุณสมบัติที่สอดรับกับบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน** ประกอบไปด้วยคุณสมบัติที่จำเป็นและเป็นที่คาดหวังของชาวบ้านและเทศบาลในตัวประธานชุมชน 3 อันดับแรกคือ 1) ความเสียสละ 2) การเป็นที่ยอมรับของชาวบ้านและเทศบาล 3) มีความรู้สามารถ 4) การมีเวลาเพียงพอในการทำงาน

ทั้ง 4 ประการนี้เป็นคุณสมบัติของผู้นำในสังคมแบบเก่า จำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่สอดรับกับบทบาทของผู้นำแบบใหม่หรือสังคมเมืองอีก 9 ประการ ได้แก่

1) ต้องเป็นผู้รู้ข้อมูลข่าวสารและจัดการกับข้อมูลนั้นได้ 2) ต้องมีความหนักแน่น 3) ต้องมีความเชื่อมั่นในการทำงาน 4) ต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของประธานชุมชน 5) ต้องมีความพร้อมในส่วนของครอบครัว 6) ต้องมีความสามารถในการนำเสนอ 7) ต้องมีความเข้าใจในระบบการทำงานของเทศบาล 8) ความเป็นผู้นำ 9) มีฐานะดี

**<u>ปัจจัยที่ 2</u> ความเป็น “คนใน”** ปัจจัยนี้ทำให้บุคคลที่เป็นประธานชุมชนเกิดจิตสำนึกหรือรู้สึกว่าเป็นเจ้าของชุมชน จึงส่งผลให้เกิดความเสียสละและอยากทำงานให้ชุมชน

**<u>ปัจจัยที่ 3</u> ผลประโยชน์ตอบแทนทางด้านจิตใจ** เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดกำลังใจในการทำงาน ได้แก่ ความเคารพศรัทธาจากชาวบ้าน ความภาคภูมิใจในความสำเร็จจากการทำงานซึ่งก่อให้เกิดการยอมรับจากชาวบ้าน การได้รับเกียรติจากหน่วยงานภายนอก

**<u>ปัจจัยที่ 4</u> ทำงานดี โปร่งใส มองเห็นเป็นรูปธรรม** ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยนี้มีความหมายครอบคลุมถึง 1) การดูแลช่วยเหลือคนในชุมชนได้ 2) ความสามารถในการดำเนินโครงการที่ได้รับงบประมาณมาแล้วอย่างชัดเจนเป็นที่พอใจของชาวบ้าน และ 3) การใช้จ่ายเงินที่ได้มาจากหน่วยงานเทศบาลหรือองค์กรอื่นอย่างโปร่งใสและมีประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่

**<u>ปัจจัยที่ 5</u> ความสามารถทางการสื่อสาร** ผลการวิจัยพบว่าความสามารถหรือสมรรถนะทางการสื่อสารจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การทำงานประสานกับทางเทศบาลและหน่วยงานภายนอกได้อย่างราบรื่นนั้น

นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่เอื้อต่อการดำรงอยู่ของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนแต่ละคนแต่ละชุมชนอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เรียกว่า "ปัจจัยสนับสนุน" ซึ่งช่วยเสริมให้สื่อบุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ในตำแหน่งได้นานมากขึ้น ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) ตำแหน่งสถานที่ตั้งบ้านประธานชุมชน 2) การมีประสบการณ์การทำงานต่างประเทศ 3) การเป็นผู้มีความรู้หลากหลาย 4) การเป็นผู้มีฐานะดี 5) การเป็นบุคคลกว้างขวาง 6) การได้รับกำลังใจและการสนับสนุนจากครอบครัว 7) ได้รับการสนับสนุนจากเทศบาล

สำหรับข้อค้นพบถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนนั้น เป็นเพียงปัจจัยที่ก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการทำงานเท่านั้นมีทั้งสิ้น 6 ประการ ได้แก่

**<u>ปัจจัยที่ 1</u> การไม่มีค่าตอบแทน** เมื่อไม่มีเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเมื่อทำงานไประยะหนึ่งจะเกิดปัญหา "การควักเนื้อ" และ "การทำงานแบบไม่เต็มที่"

**<u>ปัจจัยที่ 2</u> การไม่เป็นที่ยอมรับ** ในฐานะ "ผู้นำชุมชน" หากชาวบ้านไม่ยอมรับก็ไม่ได้รับความร่วมมือ

**<u>ปัจจัยที่ 3</u> ไม่มีความสามารถทางการสื่อสาร** เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อระดมพลังต่างๆ เช่น การระดมคนให้เข้ามามีส่วนร่วม การระดมทรัพย์จากภายนอก การสานสัมพันธ์ของคนจำนวนมากในชุมชน ฯลฯ

**<u>ปัจจัยที่ 4</u> ขาดความพร้อมและการสนับสนุนจากครอบครัว** ผลการวิจัยพบว่าหลายชุมชนที่ครอบครัวไม่ให้การสนับสนุน บุคคลนั้นก็ไม่สามารถทำงานและอยู่ในตำแหน่งประธานชุมชนได้ เนื่องจากภรรยาและบุตรเป็นกำลังสำคัญที่ช่วยในการทำงาน และเป็นเครือข่ายการสื่อสารที่สำคัญสำหรับชุมชนเมืองที่ไม่มีลักษณะเป็นเครือญาติ

**<u>ปัจจัยที่ 5</u> ความไม่เข้าใจของชาวบ้านต่อระบบการทำงาน** ผลการวิจัยพบว่าบางชุมชนเกิดความขัดแย้งกับทางเทศบาล หรือไม่พอใจการทำงานของประธานชุมชน เนื่องจากชาวบ้านไม่เข้าใจในระบบการทำงานของเทศบาลหรือขั้นตอนที่ต้องอิงกับกฎเกณฑ์ของทางราชการ

**<u>ปัจจัยที่ 6</u> ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งประธานชุมชน** ผลจากการคืนข้อมูลสู่ชุมชนพบว่าหลายกรณีที่ประธานชุมชนไม่แน่ใจและไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตน

ว่าสามารถกระทำได้หรือไม่หรือกระทำได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งมักเป็นการทำนิติกรรมต่างๆ ซึ่งบางกรณีก็ก่อให้เกิดความไม่เข้าใจและความไม่พอใจของลูกบ้าน อันนำมาซึ่งอุปสรรคในการทำงานและการดำรงอยู่ของประธานชุมชน

ข้อค้นพบเรื่องปัจจัยที่เอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ และการทำงานของสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานขุมชนดังกล่าวมาทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าเป็นปัจจัยที่ส่วนใหญ่มาจากการทำงานทั้งสิ้นจำเป็นต้องอาศัย “สมรรถนะด้านการสื่อสาร” (Communication Competence) ช่วย **เสริมศักยภาพของผู้นำชุมชน** เพื่อให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของสื่อบุคคล การเข้าใจและทราบถึงปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวจึงเป็นแนวทางในการ ”ใช้” และ “สร้าง” สื่อบุคคลเพื่อการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ และ“ดำงอยู่” ต่อไป นอกจากการเสริม “สมรรถนะด้านการสื่อสาร” ของสื่อบุคลที่เป็นผู้นำชุมชนแล้วยังจำเป็นต้องเสริมศักยภาพของชุมชนเองด้วย เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและความเข้มแข็งเพียงพอที่จะบริหารจัดการและแก้ปัญหาชุมชนได้ด้วยชุมชนเอง

**<u>ตอบปัญหานำวิจัยข้อ 3</u> : กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลในการระดมพลังชุมชนเพื่อการ พัฒนาก่อให้เกิดผลอย่างไร**

ข้อค้นพบเรื่องผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนจากงานวิจัยนี้ก็คือ “การระดมพลังการพัฒนาชุมชน” (Community Empowerment) ในรูปแบบต่างๆ 2 ลักษณะ คือ ผลในรูปของโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม 14 โครงการ และผลในรูปของการเรียนรู้ของชาวบ้าน ประธานชุมชน และเทศบาล สามารถอภิปรายในประเด็นสำคัญได้ดังนี้

## การระดมพลังชุมชนจากทรัพยากรภายในและภายนอกชุมชน

ในช่วงระหว่างปีพ.ศ 2542 –2546 ประธานชุมชนคลองเจริญซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้ ได้ใช้สมรรถนะด้านการสื่อสารก่อให้เกิดการระดมพลังทรัพยากรภายในและภายนอกชุมชน **<u>ประการแรก</u>** การระดมทรัพยากรภายในชุมชนหรือทุนทางสังคมที่ชุมชนมีอยู่ ได้แก่ คน แรงกาย เวลา สติปัญญา สายสัมพันธ์ของสมาชิกชุมชน ฯลฯ โดยการระดมชาวบ้านในชุมชนให้เข้าร่วมกิจกรรม การระดมเครือข่ายในการสื่อสาร การระดมแรงกายพัฒนาบ้านเรือนและสภาพแวดล้อม การระดมความคิดเห็นของชาวบ้าน การระดมสายสัมพันธ์ของสมาชิกชุมชนในกลุ่มกิจกรรมต่างๆ **<u>ประการที่สอง</u>** การระดมทรัพยากรภายนอกชุมชน ได้แก่ ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ทุนทรัพย์ ฯลฯ กลยุทธ์การสื่อสารก่อให้เกิดการระดมพลังทรัพยากรจากภายนอกชุมชน เช่น เงินทุนมิยาซาวา เงินสนับสนุนจากหน่วยงานภาคเอกชน เงินงบประมาณจากภาครัฐ ความรู้การอบรมวิชาชีพจากหน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ เมื่องบประมาณเข้ามาแล้ว ประธานชุมชนได้ระดมพลังของชุมชนในทำงานกิจกรรมเหล่านั้นจนสำเร็จลุล่วงเกิดเป็นโครงการต่างๆ กว่า 14 โครงการ เช่น โครงการสร้างสะพานเชื่อมระหว่างซอยเพื่อการสัญจร โครงการเห็ด – เกษตร โครงการธนาคารขยะ โครงการฌาปนกิจสงเคราะห์ประจำชุมชน กลุ่มอาชีพชุมชนจากวัสดุเหลือใช้ โครงการปลูกผักปลอดสารพิษ การฟื้นฟูหอกระจายข่าว กองทุนชุมชน เป็นต้น ซึ่งการใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมและโครงการทั้งหมดดังกล่าวมา จำเป็นต้องอาศัยการระดมพลังกาย คน ความคิด ความรู้ความสามารถ เวลา ทุนทรัพย์ หรือที่เรียกว่าการระดมพลังชุมชน (Community Empowerment)

## การระดมพลังปัญญา

ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้พบว่าการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของประธานชุมชนก่อให้เกิดการระดมพลังปัญญา โดยชาวบ้าน ประธานชุมชน และเทศบาล ได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน ตัวอย่างเช่น ชาวบ้านได้เรียนรู้ถึงวิธีการทำงานและการสื่อสารแบบ "การมีส่วนร่วม" (Participatory communication) จากการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เรียนรู้การปกครองรูปแบบใหม่ โดยคนในชุมชนปกครองดูแลและแก้ปัญหาเอง และมีประธานชุมชนเป็นผู้ “ประสาน” ซึ่งเป็นการระดมพลังทางปัญญาเพื่อการพัฒนาชุมชนอย่างหนึ่ง

ประธานชุมชนต่างๆ ได้เรียนรู้วิธีการบริหารจัดการ และการแก้ปัญหาต่างๆ ของชุมชนด้วยกลยุทธ์การสื่อสารของแต่ละชุมชนเมื่อมีการประชุมร่วมกัน ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ว่าในเหตุการณ์หรือปัญหาเรื่องเดียวกันไม่ได้มีวิธีการสื่อสารจัดการเพียงวิธีการเดียว มีแบบอย่างทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวให้ได้เรียนรู้ และที่สำคัญคือ ประธานชุมชนต่างๆ ได้เห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารและพร้อมพัฒนาความสามารถทางการสื่อสารของตนในฐานะ “สื่อบุคคล”

เทศบาลและหน่วยงานภาครัฐอื่นได้เรียนรู้ว่า ชุมชนสามารถพัฒนาได้โดยชุมชนเอง หากมีการสร้างเสริม(empowerment)หรือเพิ่มเติมในส่วนที่ชุมชนนั้นๆขาดไป เช่น ความรู้และข้อมูลในเรื่องต่างๆ เสริมศักยภาพของผู้นำชุมชนด้วยความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competence) การเสริมสร้างความคิดเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นต้น

## การระดมพลังการมีส่วนร่วมของชุมชน

ผลที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การสื่อสารของสื่อบุคคลจากงานวิจัยนี้ ได้ข้อค้นพบว่าชุมชนจำเป็นต้องมี “พื้นที่” สำหรับการพบปะพูดคุยติดต่อกันในเรื่องที่เป็น “ส่วนรวม” หากชุมชนใดมีพื้นที่สาธารณะอย่างจำกัด สื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนจำเป็นต้องหาวิธีการระดมพลังการมีส่วนร่วมของชุมชนด้วยวิธีอื่นๆ ซึ่งผลการวิจัยนี้พบว่าวิธีการหนึ่งคือการใช้ “บ้าน” ของตนเองเป็นสถานที่ให้เกิดกิจกรรมชุมชนและการพบปะ และใช้ “กิจกรรม” หลากหลายรูปแบบเป็นสื่อนำไปสู่การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ชาวบ้านได้มีโอกาสปฏิบัติงานร่วมกันและพูดคุยในเรื่องของส่วนรวมผ่านกลุ่มกิจกรรมเหล่านี้มากขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

ประการแรก งานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะด้านการสื่อสารของสื่อบุคคลกับการระดมพลังการพัฒนา” นี้ ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของสื่อบุคคล และความสำคัญของความสามารถทางการสื่อสารในการระดมพลังการพัฒนา หากแต่งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยชิ้นแรกที่ทำการศึกษาสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชน และศึกษากลุ่มตัวอย่างเพียงชุมชนเดียว ดังนั้นหากได้มีการศึกษาขยายไปถึงประธานชุมชนอื่นๆ จะช่วยทำให้งานวิจัยเกี่ยวกับสื่อบุคคลได้ข้อสรุปที่เป็นองค์ความรู้ในระดับกว้างต่อไป

ประการที่สอง งานวิจัยนี้ได้สะท้อนให้เห็นว่า “สื่อบุคคล” เหมาะกับการพัฒนาชุมชนเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะชุมชนที่มีลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมือง ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้ประสานสิ่งเก่าและสิ่งใหม่ทั้งภายในและภายนอกชุมชนได้ และต้องใช้ความละเอียดอ่อนในเรื่องความสัมพันธ์ การปรับแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า การประสานเชิงกลยุทธ์ต่างๆ ประกอบกับสื่อบุคคลถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนที่ย่อมเห็นความเป็นมาเป็นไป และเข้าใจความต้องการของชุมชนเป็นอย่างดี แม้ว่าผลการวิจัยจะแสดงให้เห็นว่า“ประธานชุมชน” เป็นสื่อบุคคลที่มีคุณูปการในการพัฒนาชุมชนอย่างใหญ่หลวง แต่ก็ได้รับผลกระทบและมีข้อจำกัดในการทำงานและการดำรงอยู่ เมื่อมีการ “ใช้” สื่อบุคคลเหล่านี้แล้วจึงจำเป็นต้องมีการ “เสริมสร้าง” ศักยภาพให้กับสื่อบุคคลเหล่านี้เช่นกัน ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญสำหรับสื่อบุคคลที่ภาครัฐและหน่วยงานเอกชนต่างๆ อาจช่วยเสริมสร้างให้ได้คือ “ความรู้” เช่น ความรู้ในเรื่องความสามารถทางการสื่อสาร ความรู้เรื่องระบบและวิธีการทำงานที่ใช้ได้ทั้งกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก เนื่องจากสื่อบุคคลในตำแหน่งประธานชุมชนเป็นเพียง “ชาวบ้าน” คนหนึ่งที่อาจมีข้อจำกัดในเรื่องเหล่านี้

ประการที่สาม จากข้อค้นพบจากงานวิจัยในเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารที่สะท้อนให้เห็นว่าการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม และรูปแบบการสื่อสารสองทาง สามารถใช้ในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาในเรื่องต่างๆ ได้ดีกว่าการสื่อทางเดียวที่เจ้าหน้าที่รัฐใช้ที่ผ่านๆ มา สมควรส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยในมิติด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนามากขึ้น เพื่อกระจายความรู้เหล่านี้ให้เป็นประโยชน์ต่อสื่อบุคคลที่กำลังทำงานพัฒนาชุมชนอยู่

ประการที่สี่ ข้อค้นพบเรื่องปัจจัยที่เอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่ของสื่อบุคคลจากงานวิจัยนี้ นอกจากจะช่วยให้เห็นทิศทางในการใช้สื่อบุคคลให้เป็นประโยชน์และควรเสริมศักยภาพของสื่อบุคคลอย่างไรแล้ว ยังสะท้อนให้เห็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในภาคปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชุมชน ที่ต้องการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นลงไปให้ชุมชนดู

แลและพัฒนากันเอง ซึ่งจากเดิมรัฐดำเนินให้ชุมชนทั้งหมด แต่เมื่อจะเปลี่ยนให้ชุมชนดำเนินการเองก็ต้องพิจารณาถึงความพร้อมของชุมชนด้วย โดยเฉพาะในเรื่อง “ข้อมูล” โดยเฉพาะเรื่องบทบาทหน้าที่และความสำคัญของประธานชุมชนในฐานะสื่อบุคคล ที่มีประโยชน์อย่างมากในการพัฒนาชุมชน ตัวอย่างเช่น ในกรณีชาวบ้านบางคนบางกลุ่มยังไม่ทราบว่าตำแหน่งประธานชุมชนไม่มีค่าตอบแทน แสดงให้เห็นว่า ในการสร้างสื่อบุคคลในตำแหน่งนี้ขึ้นมาเพื่อทำงานพัฒนานั้น ภาครัฐไม่มีการสื่อสารข้อมูลที่ทำให้ชาวบ้านได้เข้าใจ และเห็นความสำคัญของตำแหน่งนี้มาก่อน เท่ากับไม่มีการเตรียมความพร้อมให้ชุมชนในการทำงานร่วมกับสื่อบุคคลเพื่อการพัฒนาอย่างแท้จริง ก่อให้เกิดปัญหาและความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ต่างๆ ดังผลการวิจัย ดังนั้นจึงจำเป็นต้องหาทางในการแก้ไขและปรับปรุงนโยบายในภาครัฐต่อไป

# บรรณานุกรม


**ภาษาไทย**

**กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย**. สมุดคู่มือกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่ปรากฏสำนักพิมพ์และปีที่พิมพ์.

**กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์มหาดไทย**. บทบาทกำนันผู้ใหญ่บ้านที่เหมาะสมในอนาคต (รายงานการวิจัย) สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กรุงเทพฯ 2540.

**กรรณิการ์ โอมูเณ**. บทบาทของพระสงฆ์ต่อการพัฒนาท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการสหบาลชาวหมู่บ้านท่าสว่าง อ.เมือง จ.สุรินทร์ วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2526.

**กาญจนา แก้วเทพ**. "กระบวนทัศน์เรื่อง การสื่อสารเพื่อการพัฒนา" วารสารนิเทศศาสตร์ ปีที่ 17 (มกราคม-มีนาคม 2542).

**กาญจนา แก้วเทพ**. ระบบการสื่อสารเพื่อชุมชน รายงานผลการวิจัยโครงการวิจัยเพื่อประมวลองค์ความรู้ สำนักกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) พฤศจิกายน 2542.

**กาญจนา แก้วเทพ**. สื่อสารมวลชน : ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ภาพพิมพ์ 2541

**กาญจนา แก้วเทพ** สื่อส่องวัฒนธรรม กรุงเทพฯ : อมรินทร์พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) 2539.

**เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์** ชุมชนนิยม : ฝ่าวิกฤตชุมชนล่มสลาย บริษัทซัคเซสมีเดีย จำกัด กรุงเทพฯ 2544.

**เกศินี จุฑาวิจิตร** การสื่อสารเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ภาควิชาการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ สถาบันราชภัฏนครปฐม เพชรเกษมการพิมพ์ นครปฐม 2540.

**ขัตติยา กรรณสูต**. (แปล) สะท้อนวัฒนธรรมไทย เล่ม 1 ศูนย์พัฒนาหนังสือ กรมวิชาการ 2537.

**ขัตติยา กรรณสูต**. (แปล) สะท้อนวัฒนธรรมไทย เล่ม 2 ศูนย์พัฒนาหนังสือ กรมวิชาการ 2539.

**สภาวิจัยแห่งชาติ**. รายงานการวิจัยเรื่องผู้นำในชนบทของประเทศไทย คณะกรรมการสาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ 2514.

**จิระวรรณ ตันกุรานันท์**. การมีส่วนร่วมและบทบาทผู้นำชุมชนชาวไทยภูเขาในการจัดการวิทยุชุมชนจังหวัดแม่ฮ่องสอน วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2542.

**จุมพล รอดคำดี**. สื่อมวลชนเพื่อการพัฒนา กรุงเทพฯ โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2532

**จันทร์ทิพย์ ปาละนันทน์**. ความสามารถทางการสื่อสารของผู้นำชุมชน วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2545.

**ชูศักดิ์ วิทยาภัค**. (บรรณาธิการ) ผู้หญิง แรงงาน และแรงงานผู้หญิง สังคมศาสตร์ วารสารทางวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีที่ 11 ฉบับที่ 2 (มกราคม-มิถุนายน 2542).

**ดวงจันทร์ อาภาวัชรุตม์เจริญเมือง** เมืองในสังคมไทย รายงานการวิจัยเมืองในสังคมไทย : กำเนิด พัฒนาการและแนวโน้ม สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2542

**ดวงใจ จตุรภัทร์** รูปแบบการสื่อสารที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการช่วยเหลือลูกเสือชาวบ้านที่เป็นเกษตรกร ตามโครงการสินเชื่อเพื่อการเกษตรแผนสามประสานในเขตตำบลหัวดง อ.เมือง จ.พิจิตร วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2525.

**ดารณี ถวิลพิพัฒน์กุล**. กระบวนการเป็นเมืองกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ในประเทศกำลังพัฒนา โครงการตำราคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2539.

**ดารารัตน์ เมตตาริกานนท์** ผู้นำท้องถิ่นอีสานกับเครือข่ายความสัมพันธ์ กรณีศึกษาสมาชิกสภาเทศบาล (รายงานประกอบการประชุม) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2536.

**เติม วิภาคย์พจนกิจ**. ประวัติศาสตร์อีสาน มูลนิธิโครงการตำราสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2546.

**นิธิ เอียวศรีวงศ์**. "วัฒนธรรมเมือง" วัฒนธรรมเมือง: ชุมชนเมืองและการเปลี่ยนแปลงในกรุงเทพฯ และปริมณฑล สรุปการสัมมนาทางวิชาการ 7-8 กรกฎาคม 2537 ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร มหาวิทยาลัยศิลปากร.

**นิภากร กำจรเมนุกูล**. กลยุทธ์การสื่อสารในการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งของสตรีซึ่งเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2540.

**นาอีหม๊ะ นิฮะ**. รูปแบบของการสื่อสารและการยอมรับบทบาทของสตรีมุสลิมในการบริหารจัดการ สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามบ้านสุไหงปาแน อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2541.

**บัวลอย กองแก้ว** ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ศึกษาเฉพาะกรณีบ้านยางโองนอก หมู่ที่ 8 ตำบลแม่สลิด อำเภอบ้านตาก จังหวัดตาก สารนิพนธ์หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต (บัณฑิตอาสาสมัคร) สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2529.

**ปรมะ สตะเวทิน**. "แนวคิดเกี่ยวกับการการสื่อสารเพื่อการพัฒนา" สื่อสารเพื่อการพัฒนา (หน่วยที่1-8) ตำราประกอบการสอน กรุงเพทฯ โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2538.

**ปณิธา รื่นบรรเทิง**. กลยุทธ์การสื่อสารอันนำไปสู่การก่อตัวเป็นชุมชนพัฒนาของชุมชนมุสลิมกุฎีขาว แขวงวัดกัลยาณ์ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2542.

**ประเสริฐ ชัยพิกุสิต**. คณะกรรมการหมู่บ้านกับการพัฒนา : ศึกษาเฉพาะกรณีชาวเขาเผ่าลีซอ (รายงานวิจัย) สถาบันวิจัยชาวเขา กรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม 2537.

**ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ**. กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) 2543.

**พรพิมล ปรัชญานุสรณ์**. สื่อบุคคลเพื่อการประชาสัมพันธ์ของ กฟผ. วิทยานิพนธ์คณะวารสารและสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2524.

**พวงชมพู ไชยอาลา**. การสื่อสารเพื่อสืบทอดประเพณีบุญบั้งไฟในชุมชนชนบท วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2543.

**พระมหาดร. บุญช่วย สิรินทโร** . การระดมพลังเชิงพุทธ เอกสารข้อเสนอแนะจากการประเมินผลการวิจัยของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) 29 มีนาคม 2547.

**พิมพ์ใจ สุรินทร์เสรี**. กระบวนการหาข่าวสารของอาสาสมัครโครงการเกษตรและพัฒนาชนบทหน่วยสันติภาพอเมริกาประจำประเทศไทย วิทยานิพนธ์คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2534.

**พัทยา สายหู**. การศึกษาลักษณะผู้นำท้องถิ่นในเขตพัฒนาภาคใต้ โครงการศึกษาวิจัย กรมพัฒนาชุมชนและคณะรัฐศาสตร์ กระทรวงมหาดไทย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

**รัชดาภรณ์ ชาญชาคริตพงษ์**. การสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2543.

**วณี บางประภา ธิติประเสริฐ**. การแบ่งงานระหว่างเพศและการพัฒนาสตรีชนบท : กรณีศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของไทย รายงานการศึกษาเชิงปฏิบัติการ โครงการสตรีชนบท กลุ่มประสานงานศาสนาเพื่อสังคม 2533.

**วิษณุ สุวรรณเพิ่ม** การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2523.

**เวทินี สตะเวทิน** การสื่อสารในการจัดการประชาคมบางลำพู วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2542.

**สนธยา พลศรี**. ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน โอเดียนสโตร์ กรุงเทพมหานคร 2545.

**สภาวิจัยแห่งชาติ**. ผู้นำในชนบทไทย กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักนายกรัฐมนตรี 2514.

**สุวิทย์ ธีรศาศวัต และ ดารารัตน์ เมตตาริกานนท์**. ประวัติศาสตร์อีสานหลังสงครามโลกครั้งที่สองถึงปัจจุบัน ภาควิชาประวัติศาสตร์และโบราณคดี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2541.

**สุริยา สมุทคุปติ์**. แม่หญิงต้องต่ำหูก พัฒนาการของกระบวนการทอผ้าและการเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้หญิงในหมู่บ้านอีสานปัจจุบัน ห้องไทยศึกษานิทัศน์ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี นครราชสีมา 2537.

**สุเทพ สุนทรเภสัช และกองวิจัยและประเมินผลกรมการพัฒนาชุมชน** รายงานวิจัยเรื่องการศึกษาหมู่บ้านอย่างใกล้ชิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำท้องถิ่นอำเภออำนาจเจริญ จังหวัดอุบลราชธานี กรุงเทพฯ 2510.

**สินีนาถ วิมุกตานนท์**. การใช้สื่อหนังตะลุงเพื่อการพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐในภาคใต้ วิทยา นิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2540.

**เสถียร เชยประทับ**. การสื่อสารเพื่อการพัฒนา พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์).

**เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์**. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (พิษณุโลก : แผนกเอกสารและการพิมพ์ มหาวิยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ) 2521.

**สัญญา สัญญาวิวัฒน์**. การพัฒนาชุมชน คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช กรุงเทพฯ , 2515.

**สัมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ**. ศักยภาพและเครือข่ายผู้นำท้องถิ่น สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น เจริญวิทย์การพิมพ์ กรุงเทพฯ 2533

**โศจิวัจน์ บุญประดิษฐ์**. กลยุทธ์การสื่อสารของชุมชนบ้านครัวในการสร้างความเข้มแข็งภายในชุมชน ในกรณีพิพาทโครงการก่อสร้างถนนรวมและกระจายการจราจร วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2543.

**อนันต์ ลิขิตประเสริฐ**. อิทธิพลของผู้นำหมู่บ้านที่มีต่อการพัฒนาสาธารณสุขขั้นมูลฐาน การศึกษาเปรียบเทียบบทบาทผู้นำใน 3 หมู่บ้านของจังหวัดบุรีรัมย์ วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตรพัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2527.

**อายุวัฒน์ จุนสมพิศศิริ**. สื่อบุคคลกับแนวทางแก้ไขพฤติกรรมการใช้ยาลดไข้ แก้ปวดที่ไม่ถูกต้องในชุมชนแออัด วิทยานิพนธ์วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต (สื่อสารมวลชน) คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2537.

**อารมณ์ พาพันธ์**. ภาวะผู้นำกับการพัฒนาหมู่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันประจำตำบลนาอุดม อำเภอนิคมคำสร้อย จังหวัดมุกดาหาร สารนิพนธ์ สำนักบัณฑิตอาสาสมัครมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ 2529.

**ภาษาอังกฤษ**

**Arvind Singhal & Parichart Sthapitanonda.** "The Role of Communication in Development : Lessons Learned from a Critique of Dominant Dependency and Alternative Paradigm" Journal of Development Communication 7(1) pp. 10-25.

**C.I.Hovland , I.L. Janis and H.H. Kelley**. Communication and Persuation. (New York : The Free Press1973) , p.59.

**David K.Berlo** . The Process of Communication. (New York : Holt,Rinehart and Winston Inc., 1960). P.41

**David Mathews.** For Communities to Work. Kettering Foundation Press .2002.

**Everett M. Rogers and Floyd F. Shoemaker.** Communication of Innovation 2 nd ed., (New York : the Free Press, 1971 ) , p 145-252.

**Everett M. Rogers with Lynne Svenning.** Modernization among Peasants. NewYork :Holt,Rinehart and Winston, Inc.,1969.

**Flynn-Thapalia,C.** "Animation and Leadership" in Servaes,J. et al (eds) Partcipatory Communication for Social Change, Sage Publications.1996.

**James C. McCrosky**. "Communication Competence : The Elusive Construct" in Robert N.Bostrom (ed.) Competence in Communication ,SAGE Publications ,Inc.,1984.

**Joseph A.Devito**. Communicology : An Introduction to the Study of Communication , Harpper & Row. Publishers , New York , 1978.

**McQuail, D.** Mass communication Theory . Sage Publications,1983.

**Paul F. Lazarsfel and Herbert Menzel** . "Mass media and Personal Influene", The Science of Human Communication, ed. Wilbur Schramm (New York : The Basic Books, 1968) , p.97.

**Ralph E.Cooley & Deborah A.Roach.** "Competence in Communication" in Robert N.Bostrom (ed.) Competence in Communication ,SAGE Publications ,Inc.,1984.

**Ralph M. Stogdill.** Handbook of Leadership New York : The Free Press, 1974.

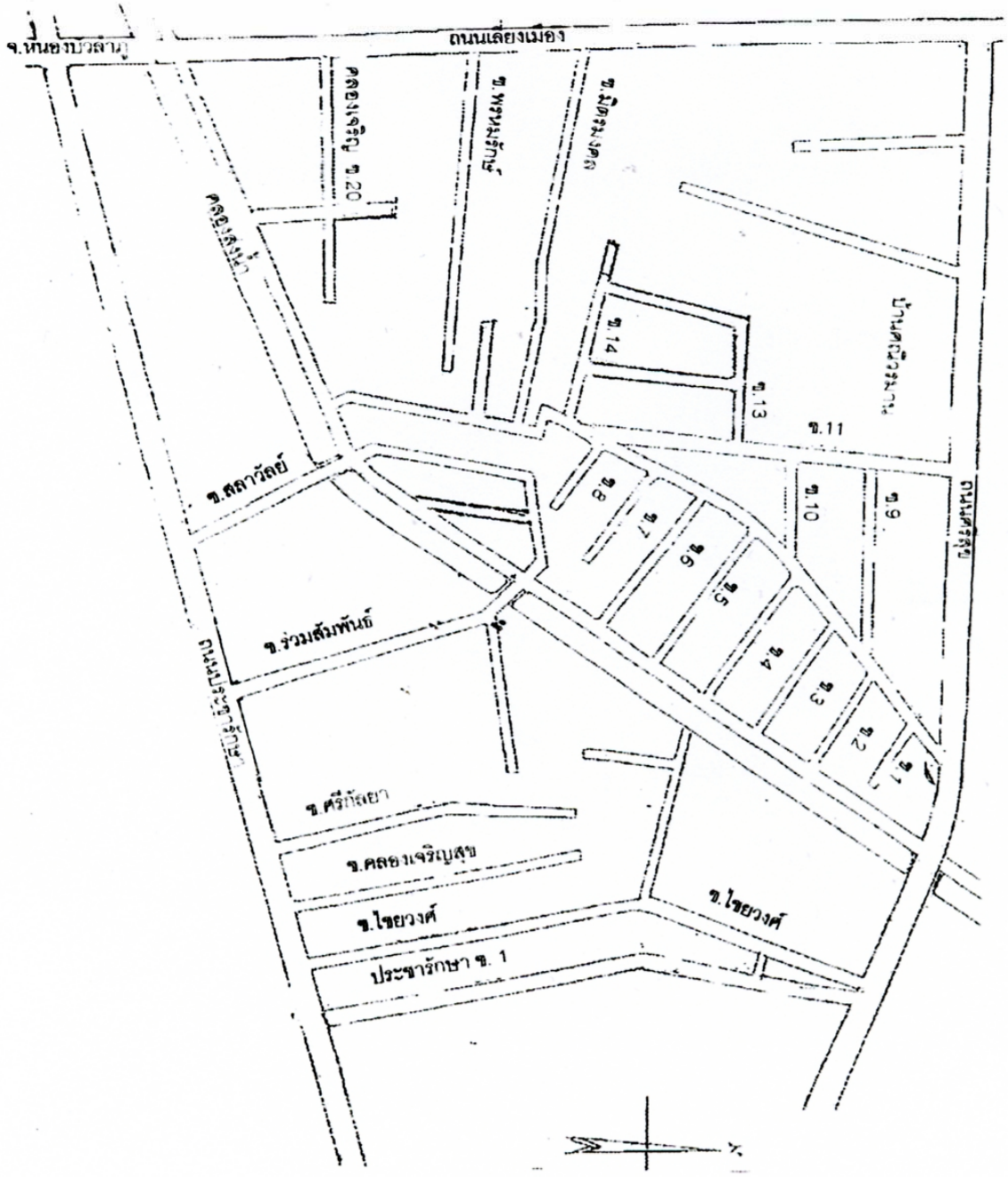
**Robert N.Bostrom.** Competence in Communication , SAGE Publications Ltd ,1984.

**Roger and Shoesmaker** . Communication of Innovation : A Cross Cultural Approach. New York : The Free Press,1971.

**Wilbur Schramm** . Mass Communication, 2nd ed. (Chicago : University of Illinois Press,1975). P.533-539

# ภาคผนวก ก

## แผนผังแสดงบริเวณชุมชนคลองเจริญ (โดยสังเขป)



# ภาคผนวก ข
# ตัวอย่างการบันทึกและวิเคราะห์การสังเกตการณ์

## 1. การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมกรณีประธานกองทุนชุมชนอื่นมาปรึกษาประธานชุมชนคลองเจริญ

**วันที่ 22 กันยายน 2545**

นายดาว บุญถนอม ตำแหน่งประธานกองทุนชุมชนโพธิสว่าง 1 เดินทางมาที่ทำการกองทุนหมู่บ้านชุมชนคลองเจริญ ซึ่งตั้งอยู่ที่บ้านประธานชุมชนคลองเจริญ เวลาประมาณ 10.30 น วันที่ 22 กันยายน 2545 ในขณะที่นายวัฒนชัยกำลังทำงานเอกสารเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้านอยู่ โดยที่ทำการกองทุนนี้ตั้งอยู่ที่บ้านประธานชุมชนคลองเจริญคือนายวัฒนชัย ทิพย์เลิศ ( ซึ่งไม่ได้เป็นประธานกองทุน ประธานกองทุนจริงๆ คือ นายประพล ปิยะอมร ส่วนนายวัฒนชัยเป็นกรรมการกองทุน)

ประเด็นที่มาขอคำปรึกษาคือ

1) กองทุนหมู่บ้านชุมชนโพธิสว่าง 1 กำลังจะครบวาระ 1 ปี จึงต้องมีการเรียกสมาชิกเข้าประชุมเพื่อเลือกกรรมการออกครึ่งหนึ่งและเลือกเข้ามาใหม่ดังนั้นนายดาวจึงขอคำปรึกษาว่าต้องทำหนังสือเชิญประชุมหรือไม่ อย่างไร โดยเขามีความเห็นว่ายุ่งยาก ไม่ต้องมีหนังสือเชิญประชุมก็ได้ ใช้ประกาศทางหอกระจายข่าวก็เพียงพอ นายวัฒนชัยแนะนำว่าควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นเอกสารหรือจดหมายเชิญประชุมจะดีกว่า เพราะเป็นระบบและเป็นหลักฐานที่ต้องเก็บไว้ชี้แจงและส่งไปที่กองทุนหมู่บ้านจังหวัด และที่กรุงเทพฯ นายวัฒนชัยก็ได้ให้ตัวอย่างจดหมายเชิญประชุมสมาชิกกองทุนฯ ชุมชนคลองเจริญซึ่งเพิ่งได้มีการเลือกกรรมการใหม่ไปเมื่อวานซืน (20 ก.ย.45) และแนะนำว่า ต้องทำหนังสือชี้แจงและรายงานหลังจากมีการเลือกคณะกรรมการใหม่เสร็จสิ้น แล้วส่งไปยังกรุงเทพฯทำอย่างไรบ้าง และแนะนำให้ถ่ายเอกสารเก็บไว้ พร้อมให้ตัวอย่างกลับไปดู
2) หากใครไม่เข้าประชุมตัดสิทธิ์ให้ออกจากการเป็นกรรมการเลยเลยดีไหม นายวัฒนชัยแนะนำว่า ไม่ควรทำเช่นนั้นแต่ควรแค่เพียงให้ข้อมูลกับสมาชิกในที่ประชุมก็พอแล้วให้สมาชิกตัดสินใจเองจะดีกว่า เพราะเราไม่ใช่คนที่เลือกเขามาเป็นกรรมการ แต่สมาชิกเป็นผู้เลือก

3) ปรึกษาว่าจะะทำอย่างไรกับกรรมการกองทุนที่กำลังจะออกไปเนื่องจากหมดวาระนี้ ต้องการค่าตอบแทน นายวัฒนชัยแนะนำว่าให้บอกไปว่าค่าตอบแทนจะได้จากดอกเบี้ยของเงินที่ผู้กู้ชำระมา ซึ่งต้องรอทางธนาคาร

4) ขอคำแนะนำว่าจะทำอย่างไรกับการทวงหนี้หรือกับคนที่ไม่ส่งเงิน นายดาวเริ่มเอือมระอากับการทวงจึงใช้วิธีประจานพูดออกทางหอกระจายข่าว นายวัฒนชัยแนะนำว่าไม่ควรทำเช่นนั้นเพราะเขาจะอาย สำหรับนายวัฒนชัยใช้วิธีปั่นจักยานไปบอกที่บ้านกับเจ้าตัวเองหากไม่ส่งเงินอีกก็ทำจดหมายทวง แต่นายดาวก็ยืนยันว่าวิธีของเขาดีแล้ว พร้อมทั้งยืนยันด้วยการเล่ากรณีตัวอย่างว่าเขาขี่จักรยานยนต์ไปเจอลูกบ้านที่กู้เงินกองทุนไป แค่เห็นหน้าประธานกองทุนก็ผวาเลย (พูดแล้วหัวเราะชอบใจอำนาจของตนที่ทำให้คนอื่นเกรงกลัวได้) นายวัฒนชัยให้ข้อมูลเพิ่มเติมภายหลังว่า “พ่อจะไม่ทวงหนี้โดยประจานทางหอกระจายข่าว พ่อคิดว่าหอกระจายข่าวมีไว้พูดสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนมากกว่ามาพูดให้คนอื่นได้อาย พ่อชอบใช้วิธีที่เป็นทางการมากกว่า พ่อจะเลือกใช้วิธีที่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยมากถ้าเกินกำหนดจะทำจดหมายถึงเขา)

5) ปรึกษาว่าอยากลาออกจากตำแหน่งประธานกองทุนฯ ด้วยเหตุผลว่าเบื่อหน่ายที่ทำงานกับชุมชนแล้วไม่มีระบบ เนื่องจากตนเองเป็นข้าราชการองค์การโทรศัพท์มาก่อน (ตอนนี้เป็นข้าราชการบำนาญ) ประกอบกับงานมากต้องอยู่บ้านรับเงินของสมาชิกที่กู้ไปและต้องเอกสารต่างๆ เรียกได้ว่าพอมาเป็นประธานกองทุนฯ ทำให้ต้องเสียเวลาส่วนตัวของตนไป แต่ก็ได้ให้ความเห็นว่ามีคนอีกมากที่อยากเป็นตำแหน่งนี้เพราะอยากโก้

นายดาวมีทัศนะค่อนข้างลบต่อคนในชุมชน บอกว่าบางคนเป็นพ่อค้าทำหัวใสมากู้เงินไปหมุน แล้วไม่ส่งคืนตามกำหนด (นายดาวเป็นคนนอกพื้นที่ที่เข้ามาอยู่ในชุมชนไม่นานนักจึงไม่ค่อยรู้จักคนในชุมชนเท่าไรนัก / นายวัฒนชัยให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยเพิ่มเติมภายหลัง) นายวัฒนชัยแนะนำว่าควรติดประกาศสิทธิ์และคุณสมบัติของผู้กู้ โดยกล่าวว่า

“เพื่อเป็นการป้องกันตัวเองด้วยหากเกิดกรณีต่อว่ากัน จำเป็นต้องใช้เอกสารเป็นหลักฐาน เพราะคำพูดเป็นเหมือนลม ไม่มีหลักฐาน พูดแล้วก็หายไป ผมจะบันทึกไว้หมดทุกคำพูดเลยเวลามีคำมาขอกู้พูดสัจจะว่าอย่างไร บางคนบอกว่าได้ก็ช่างไม่ได้ก็ช่าง ผมจะบันทึกไว้หมดทุกคำแล้วเอาเข้าที่ประชุม เป็นการป้องกันตัวเอง แล้วเวลาคนมาขอกู้จะอธิบายรายละเอียดหมดทุกขั้นตอน จะได้ไม่มีปัญหาภายหลังและเผื่อคนเหล่านั้นจะได้มานั่งทำงานเป็นกรรมการกองทุน (เป็นการสอนไปในตัว) แต่ก็จะดูว่าถ้าคนนั้นเป็นข้าราชการมีความรู้จะอธิบายหมด แต่ถ้าพวกตาสีตาสาก็ต้องดูว่าจะอธิบายแค่ไหนเอาเท่าที่จะเข้าใจได้”

## 2. สังเกตการณ์ประชุมกลุ่มอาชีพ (กลุ่มสตรี) ประจำเดือนตุลาคม

**วันที่** 7 **ตุลาคม** 2545

การประชุมกลุ่มอาชีพจัดที่ห้องประชุมห้องบ้านเชียง ที่ทำการเทศบาลนครอุดรธานี เวลานัดประจำตามจดหมายเชิญประชุมที่ออกโดยเทศบาลนครอุดรธานีคือเวลา 8.30 น.

วัตถุประสงค์ในการจัดประชุมครั้งนี้ คือ เพื่อการพบปะสังสรรค์ประจำเดือนเพื่อพูดคุยเรื่องต่างๆ

1) เริ่มลงทะเบียนเวลา 8.30 น. กลุ่มอาชีพต่างๆ ของแต่ละชุมชนเริ่มทยอยมา ซึ่งมีกลุ่มแม่บ้านและกลุ่มสตรีเป็นหลัก ทั้งหมดมี 23 กลุ่ม โดยทางเทศบาลเชิญกลุ่มละ 1 คน ปรากฏว่ามีผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด 44 คน

   "ทุกครั้งที่ประชุมจะมาเกินทุกที มาประมาณ 40 -45คน

   ( สัมภาษณ์ สมุทร กฤกษาภิรมย์ / นักสังคมสงเคราะห์ 5 / 7 ต.ค.45)

2) จากการสังเกตพบว่า บางคนมาลงทะเบียนแล้วจึงทราบว่าเชิญแต่กลุ่มที่ทำอาชีพ เมื่อถึงเวลา 9.00 น. ห้องบ้านเชียง สถานที่นัดประชุมไม่ว่าง จึงนำเก้าอี้มาเรียงด้านหนึ่งของชั้นใต้ถุนซึ่งเป็นสถานที่วางจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าชุมชน โดยทางเทศบาลส่งเสริมให้ทุกชุมชนนำผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ชุมชนผลิตเองมาวางจำหน่ายได้โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

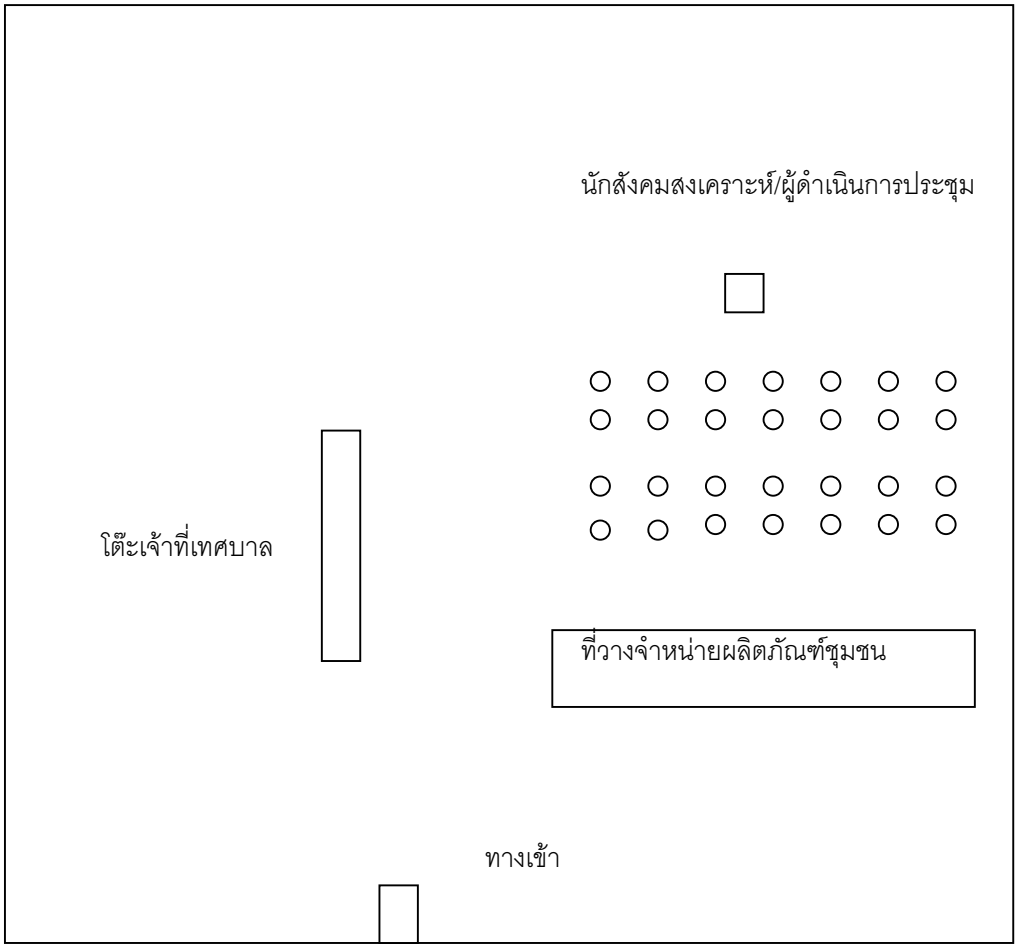
3) เมื่อผู้เข้าร่วมประชุมทะยอยมาก็จะจับกลุ่มคุยกันเรื่องสินค้าที่นำมาวางจำหน่าย ส่วนหนึ่งก็คุยกับเจ้าหน้าที่เทศบาลเพื่อตรวจสอบสินค้าที่ขายได้ จนกระทั่งเวลา 10.00 น. จึงเรียกประชุม โดยมีคุณสมุทร กฤษณาภิรมย์

4) เรื่องที่ประชุมคือเรื่องการนำสินค้าไปวางจำหน่ายที่เจริญศรีคอมเพล็กซ์ในวันที่11-13 ตุลาคม 45 ซึ่งนายกเทศมนตรีช่วยส่งเสริมผลิตภัณฑ์ของชุมชนโดยให้วางจำหน่ายที่เจริญศรีคอมเพล็กซ์แห่งนี้ซึ่งเป็นของนายกเทศมนตรี จึงจัดสถานที่ให้ทุกชุมชนมาวางจำหน่ายสินค้าได้เดือนละ 3 วัน โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

5) รายละเอียดที่พูดคือ ให้ติดสติ๊กเกอร์ที่สินค้าบอกข้อมูลว่าเป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชนใดและเบอร์โทรเพื่อติดต่อ และให้แต่ละชุมชนเอื้อเฟื้อกันในการแบ่งพื้นที่วางสินค้า ให้ผู้ที่จะไปจำหน่ายสินค้าส่งรายชื่อที่เจ้าหน้าที่เทศบาล ให้แต่งการด้วยผ้าพื้นเมือง โดยขอเสียงโหวตจากที่ประชุมว่าเห็นด้วยหรือไม่โดยการยกมือ และในที่ประชุมก็เห็นด้วย เจ้าหน้าที่ขอความร่วมมือให้นำเฉพาะสินค้าที่เป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชนจริงๆ ไม่นำของอื่นมาวางจำหน่ายเพราะครั้งที่แล้วมีคนติงมาว่าสินค้าบางอย่างก็เป็นของที่อื่น ชาวบ้านไม่ได้ทำเอง จึงขอให้มี "คุณธรรมของการค้า"

ในการประชุมครั้งนี้เจ้าหน้าที่เทศบาลใช้ภาษาถิ่นตลอดการประชุม

**แผนผังการจัดสถานที่ประชุม**




## 3. สังเกตการณ์การประชุมแกนนำองค์กรชุมชน ประจำเดือน ตุลาคม 2545

**วันที่ 9 ตุลาคม 2545**

สถานที่ประชุม ห้องประชุมเวสสวัณ ชั้น 3 เทศบาลนครอุดรธานี

วัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมศักยภาพขององค์กรชุมชนให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และเพื่อรับทราบนโยบายคณะผู้บริหารเทศบาลนครอุดรธานี

เวลา 8.30 -16.00 น.

ผู้เชิญประชุม นายกเทศมนตรี

**<u>การสังเกตการณ์</u>**

การประชุมแกนนำองค์กรชุมชนครั้งนี้ เป็นการประชุมประธานชุมชนทั้ง 50 ชุมชนในเขตเทศบาลนครอุดรธานี โดยกำหนดการประชุมเวลา 8.30 น. ประธานชุมชนต่างๆ เริ่มทยอยมาลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมทั้งหมด 62 คน เนื่องจากบางชุมชนมีรองประธานชุมชนมาด้วย และบางชุมชนก็มีประธานกองทุนชุมชนมาร่วมประชุมด้วย เริ่มประชุมจริงเวลา 9.00 น. นายกเทศมนตรีเป็นประธานประชุม คือ นายหาญชัย ทีฆธนานนท์

การประชุมเป็นแบบทางการโดยมีหนังสือเชิญประชุม มีเอกสารแจก และมีกำหนดวาระประชุม การประชุมคราวนี้มีนักข่าวมาบันทึกเทปออกอากาศทาง Home cable ในเวลา 12.00 น. และ19.00 น.

วาระการประชุมทั้งหมด 5 วาระ ดังนี้

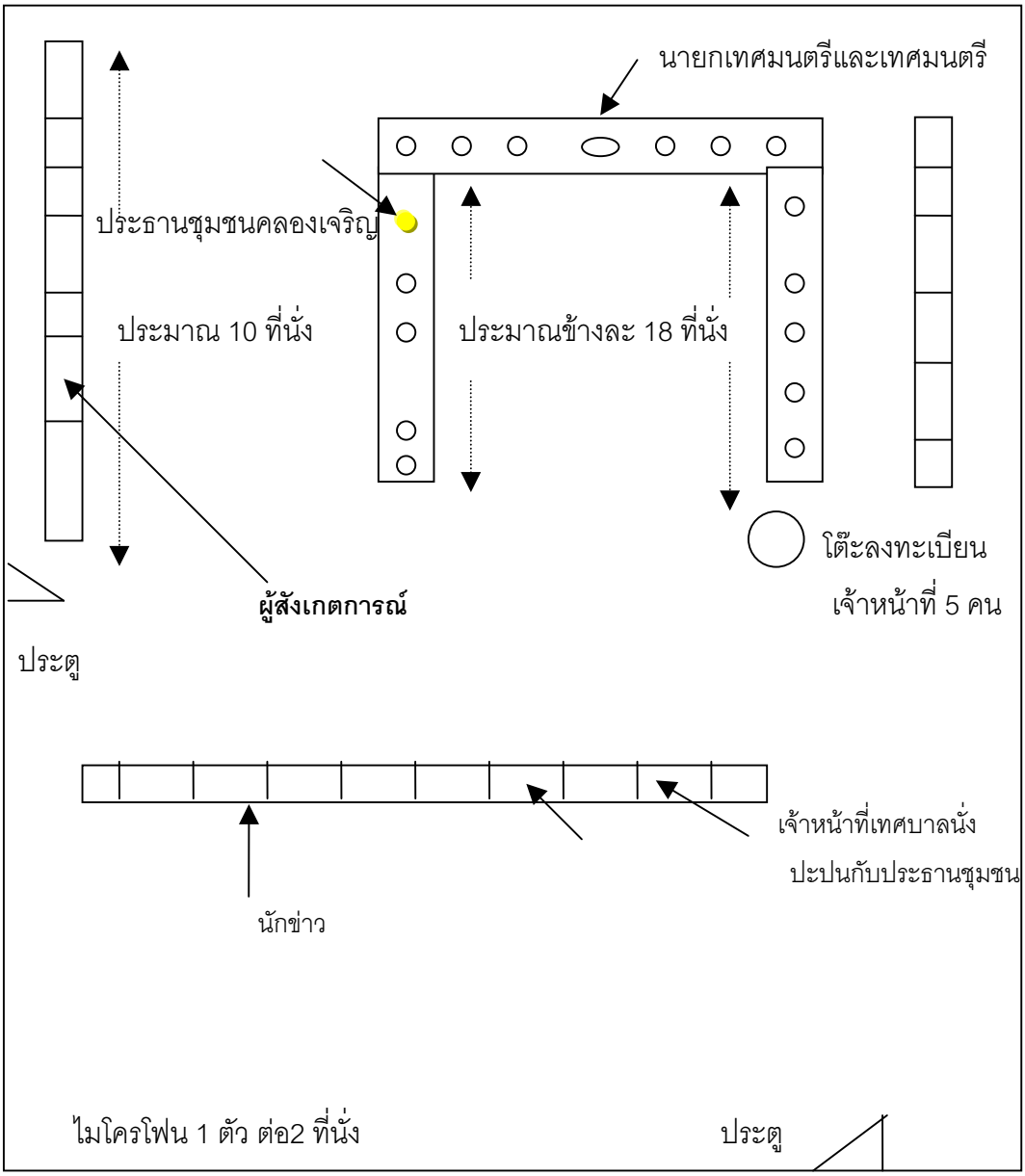
1) เรื่องการเตรียมงานจัดจำหน่ายสินค้าชุมชน
2) เรื่องการวางท่อระบายน้ำใหม่รอบตัวเมือง
3) เรื่องการจ่าหน้าซองจดหมายให้ชัดเจน เมื่อเป็นชุมชนจะมีชื่อซ้ำกัน
4) การสำรวจรายชื่อผู้สูงอายุเพื่อรับเบี้ยเลี้ยงยังชีพ
5) การทำหอกระจายข่าวเป็นระบบใหญ่

**<u>การวิเคราะห์</u>**

1) ในการประชุมนายกเทศมนตรีและประธานชุมชนส่วนใหญ่ใช้ภาษากลาง หากประธานชุมชนใดใช้ภาษาท้องถิ่นนายกเทศมนตรีก็จะพูดภาษาถิ่นด้วย
2) ขณะที่นายกเทศมนตรีพูดถึงแนววางท่อระบายน้ำนั้น ไม่มีแผนผังดูประกอบ แต่พูดได้คล่องแคล่อง เพราะมีแผนที่อยู่ในหัวแล้ว ทำให้ประธานชุมชนหลายคนตามไม่ทัน และประธานชุมชนต่างชื่นชมนายกเทศมนตรีที่พูดได้ละเอียด แสดงว่าได้ลงสำรวจพื้นที่จริง ซึ่งแม้แต่ประธานชุมชนในพื้นที่เองบางคน ยังนึกชื่อถนนและแนวท่อระบายน้ำไม่ออกด้วยซ้ำ
3) นายกเทศมนตรีใช้คำแทนประธานชุมชนว่า "พ่อ" ทุกคำพูด
4) เจ้าหน้าที่เทศบาลที่เข้าร่วมประชุมแต่งกายด้วยชุดผ้าพื้นเมือง เพื่อความกลมกลืนกับประธานชุมชนที่แต่งกายอย่างสวยงามด้วยผ้าไทย ซึ่งในวันทำการปกติเจ้าหน้าที่เทศบาลจะใส่เครื่องแบบข้าราชการสีกากี ซึ่งอาจเป็นการลดช่องว่างระหว่างเจ้าหนาที่รัฐกับชาวบ้าน

5) บรรยากาศการประชุม มีรูปแบบการประชุมเป็นทางการทั้งการจัดห้องประชุม เอกสารการประชุม ของว่างระหว่างประชุม และเนื้อหาการประชุม มีบางขณะที่มีการพูดหยอกล้อกันระหว่างนายกเทศมนตรีกับประธานชุมชนบ้าง
6) ในระหว่างการประชุมวาระที่ 4 เรื่องการสำรวจรายชื่อผู้สูงอายุในชุมชนเพื่อรับเบี้ยยังชีพ มีประธานชุมชนบางท่านถามหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการเสนอชื่อว่าคนใดควรได้รับเบี้ยยังชีพ เนื่องจากงบประมาณที่ได้มา 500,000 บาทต้องกระจาย 50ชุมชน มีประเด็นคำถามว่าคำว่า "ยากจน" ของแต่ละชุมชนไม่เหมือนกัน บางชุมชนอาจมีผู้สูงอายุที่ยากจนแต่อาจไม่ยากจนในเกณฑ์ของอีกชุมชนหนึ่งก็ได้ จึงมีการถกเถียงกันมาก ประธานชุมชนคลองเจริญยกมือขึ้นพูดว่าการถกเถียงนี้กำลังหลงประเด็น เพราะในวาระการประชุมให้สำรวจรายชื่อตามเกณฑ์ที่เทศบาลกำหนดไว้ในเบื้องต้นเท่านั้น โดยให้สำรวจผู้สูงอายุที่ว่าขาดผู้อุปการะ ไม่สามารถประกอบอาชีพเลี้ยงตัวได้ เมื่อเกิดการถกเถียงกันมากๆ เข้า ประธานชุมชนคลองเจริญแสดงบทบาทเป็นผู้ควบคุมประเด็นในที่ประชุม
7) ช่วงหยุดพักการประชุมนายกเทศมนตรีออกไปเซ็นเอกสารและให้ที่ประชุมดำเนินการประชุมต่อไป ซึ่งเป็นช่วงการประชุมกลุ่มประธานชุมชนด้วยกันเอง พูดเรื่องการรับสมัครสมาชิกฌาปนกิจของชมรมประธานคณะกรรมการชุมชน โดยให้เชิญชวนคนใกล้ตัวก่อนเช่นคนในครอบครัวและญาติ รวมทั้งมีการเสนอให้ปรับระเบียบของชมรมเพราะครบวาระ 6 เดือนแล้ว
8) เลิกประชุมเวลา 12.00 น. ทางเทศบาลจัดอาหารกลางวันไว้เลี้ยงประธานชุมชนและให้เตรียมขึ้นรถบัสเวลา 13.00 น. เพื่อเดินทางไปดูงานและเข้ารับการอบรมความรู้เกี่ยวกับเรื่องไฟฟ้าที่ทำการไฟฟ้า ซึ่งในช่วงบ่ายของการพาไปทัศนศึกษานี้จะหมุนเปลี่ยนสถานที่ไปทุกเดือนเพื่อเป็นการพัฒนาสักยภาพของประธานชุมชน

**แผนผังการประชุมประธานชุมชน**




## 4. สังเกตการณ์การเปิดชำระเงินกู้กองทุนชุมชน

**วันที่ 6 ตุลาคม 2545**

ในแต่ละเดือนกองทุนชุมชนจะเปิดทำการอยางเป็นทางการให้ชำระเงินกู้ 3 วัน ในเดือนตุลาคมนี้ เปิดรับชำระเงินวันที่ 3-5 ตุลาคม 2545 ณ ที่ทำการกองทุนชุมชนคลองเจริญ เลขที่ 405 ซึ่งเป็นบ้านประธานชุมชน

ในวันที่ทำการสังเกตการณ์นี้เป็นวันที่ 6 ซึ่งเกินกำหนดเปิดรับชำระเงินกู้ แต่ประธานชุมชนให้ข้อมูลว่า มาชำระวันไหนก็ได้ ซึ่งในแต่ละเดือนจะกำหนดให้เป็นวันทำการจริง 3 วัน โดยมีเจ้าหน้าที่มารับเงินซึ่งโดยตำแหน่งแล้วก็คือเหรัญญิก แต่ในชุมชนคลองเจริญชาวบ้านหากมาไม่เจอประธานชุมชน (ซึ่งไม่ใช่ตำแหน่งประธานกองทุนชุมชน) ก็จะไม่ชำระเงินไว้ ชาวบ้านจะชำระเงินกู้กับตัวประธานชุมชนเท่านั้น ( ซึ่งแสดงถึงความไว้เนื้อเชื่อใจ )

ในช่วงเช้าหลังจากประธานชุมชนทำสวนเสร็จแล้ว ได้มานั่งทำพิมพ์เอกสารเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ต่างๆ ของกองทุน (หน้าที่ทั้งหมดเหล่านี้เป็นของประธานกองทุนฯ) เช่นหลักเกณฑ์การสมัครเป็นสมาชิก คุณสมบัติผู้สมัคร การพ้นสภาพสมาชิก คุณสมบัติคณะกรรมการกองทุนฯ การพ้นสภาพกรรมการ ฯลฯ หลังพิมพ์แล้วนำเอกสารทั้งหมดมาติดบอร์ดหน้าบ้าน ขณะที่ประธานชุมชนพิมพ์เอกสารด้วยพิมพ์ดีดธรรมดา นักวิจัยได้ช่วยพิมพ์คอมพิวเตอร์ให้ชุดหนึ่ง ขณะนั้นหมึกพิมพ์หมดประธานชุมชนใช้ให้ลูกเขยไปหาหมึกพิมพ์ ซึ่งต้องเสียเวลาทั้งวันเนื่องจากเป็นวันอาทิตย์ ไม่มีร้านค้าเปิด จึงต้องเข้าไปที่สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชุมชนซึ่งเป็นที่ทำงานของลูกเขยประธานชุมชน

เวลา 20.40 น. บ้านประธานชุมชนปิดประตู เตรียมเข้านอนแล้วยังมีชาวบ้านมากดกริ่งหน้าบ้าน เพื่อขอชำระเงินกู้ ประธานชุมชนออกมาเปิดรับและค้นหาเอกสาร และพูดคุยดี แต่ภรรยาประธานชุมชนกล่าวให้นักวิจัยฟังว่า บางคนไม่รู้เวลาบางทีมาเที่ยงคืนก็ยังมี และวันนี้ (วันอาทิตย์ที่ 6 ต.ค.45) ก็เป็นวันหยุดด้วยซ้ำ บางคนก็ไม่เกรงใจ แต่ประธานชุมชนไม่พูดว่ากระไรก็ให้บริการด้วยดี

# ภาคผนวก ค
# ภาพสภาพและกิจกรรมในชุมชนคลองเจริญ

## สภาพโดยทั่วไปของชุมชนคลองเจริญ

**ลักษณะชุมชนคลองเจริญแบ่งแยกเป็นซอย**

**คลองชลประทานแบ่งแยกชุมชนเป็นสองฝั่ง**

**สภาพความทันสมัยกึ่งชุมชนเมืองของชุมชนคลองเจริญ**

**บ้านประธานชุมชน**

ถนนหน้าบ้านประธานชุมชน

ประธานชุมชนกับนักวิจัย

**หอกระจายข่าวในชุมชนคลองเจริญ**

ประธานชุมชนกำลังสื่อสารทางหอกระจายข่าว

เครื่องกระจายเสียงสำหรับส่งหอกระจายข่าว

**บอร์ดปิดประกาศภายในบ้านประธานชุมชนคลองเจริญ**

**บอร์ดปิดประกาศภายในบ้านประธานชุมชนคลองเจริญ**

**บอร์ดปิดประกาศหน้าบ้านประธานชุมชนคลองเจริญ**

**การประชุมประจำเดือนแกนนำองค์กรชุมชนที่เทศบาล**