

การจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนด้วยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม  
Management of strong sub-districts cooperative through participatory  
communication

อรรถชัย ตระการศาสตร์<sup>1</sup> กานต์ บุญศิริ<sup>2</sup> และวิทยาธร ท่อแก้ว<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Akkachai trakarnsart<sup>1</sup> Karn Boonsiri<sup>2</sup> and Wittayatorn Tokeaw<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>School of Communication Arts, Sukhothai Thammathirat Open University

falawyer@hotmail.com

รับบทความ : 7 ตุลาคม 2567 แก้ไขบทความ : 10 ธันวาคม 2567 ตอรับบทความ : 26 ธันวาคม 2567

#### บทคัดย่อ

ตำบลเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทั้งในมิติทางกายภาพ วิถีชีวิต วัฒนธรรม และอื่น ๆ และมีองค์ประกอบเชิงองค์กร 4 ภาคส่วนที่เรียกว่า จตุพลัง คือ มีการบริหารจัดการตำบลภายใต้กลไกหลัก 4 ส่วน ได้แก่ กลไกการบริหารราชการส่วนภูมิภาค กลไกการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น กลไกภาคประชาสังคมและกลไกความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งสามารถประกอบกันเข้าเป็นระบบตำบลจัดการ ในลักษณะการจัดการแบบหุ้นส่วนและสานพลัง เพื่อบูรณาการการทำงานเป็นระบบตำบลเข้มแข็งเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อชี้ให้เห็นความสำคัญของการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนด้วยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและพัฒนาข้อเสนอการพัฒนาตำบลเข้มแข็ง โดยใช้การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศที่เน้นการพัฒนาอย่างบูรณาการและยั่งยืน การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมจะให้ความสำคัญกับปฏิกริยาโต้กลับของผู้รับสารตั้งแต่กระบวนการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ และร่วมรับผลประโยชน์ อีกทั้งยังเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาตำบลเข้มแข็งผ่านการสื่อสารระหว่างคณะทำงานของโครงการและสมาชิกโครงการ การสื่อสารระหว่างคณะทำงานด้วยตนเอง และการสื่อสารระหว่างสมาชิกด้วยกันเอง

**คำสำคัญ:** การจัดการตำบลเข้มแข็ง, ตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน, การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชานิติศาสตร์ ภาควิชานิติศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชานิติศาสตร์ ภาควิชานิติศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชานิติศาสตร์ ภาควิชานิติศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



## Abstract

A sub-district is an area that is diverse in terms of physical dimensions, way of life, culture, and others. It has four organizational components called Chatupalang, which means that the sub-district is managed under 4 main mechanisms, namely the regional administrative mechanism, local government administration mechanisms, civil society mechanisms and cooperation mechanisms from other agencies, which can be assembled into Sub-district self-management system in the form of governance by partnerships and joining synergy to integrate work into a strong sub-district system to achieve sustainable development goals. The objective of this academic article is to point out the importance of managing strong subdistricts in partnership with participatory communication and to develop proposals for the development of strong subdistricts using participatory communication as an important tool. To support national development according to the national strategy and national reform plan that emphasizes integrated and sustainable development. Participatory communication places importance on the reactions of the receivers from the process of joint thinking, joint decision making, joint action, and joint benefits. It is also an important mechanism for promoting the development of sustainable community through communication between the project working group and project members, communication between working groups and between members.

**Keywords:** Management of strong sub-districts, strong sub-districts cooperative, participatory communication

## บทนำ

แนวคิดชุมชนเข้มแข็งเป็นทั้งอุดมคติและรูปธรรมในการพัฒนาประเทศที่ให้คุณค่ากับฐานรากของสังคม ดังที่ ศ.นพ. ประเวศ วะสี เคยกล่าวไว้ว่า “เราสามารถสร้างสวรรค์บนดินหรือสังคมอริยะได้โดยมียากนัก จุดเปลี่ยนสำคัญคือ การเริ่มต้นจากชุมชน เพราะชุมชนเป็นฐานรากที่สำคัญเช่นเดียวกับการสร้างพระเจดีย์ก็ต้องสร้างจากฐาน จึงจะมั่นคงแข็งแรงไม่สามารถสร้างจากยอดได้ เพราะมีแต่จะพังลงเรื่อย ๆ” (ประเวศ วะสี, 2551) จากจุดเริ่มต้นแนวคิดดังกล่าวส่งผลให้ทิศทางการพัฒนาประเทศไทยที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาพื้นที่หมู่บ้าน ตำบล เพื่อสร้างชุมชนเข้มแข็ง โดยมีการระบุไว้ทั้งในรัฐธรรมนูญ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ รวมทั้งมีความพยายามในการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งมาโดยตลอดทั้งจากภาครัฐ เอกชนและชุมชนเอง แต่ก็ยังไม่พบว่าชุมชนมีความเข้มแข็งอย่างเป็นรูปธรรมอย่างทั่วถึงและยั่งยืน

ตำบลเป็นพื้นที่ที่มีองค์ประกอบเชิงองค์กร 4 ภาคส่วน ที่เรียกว่า จตุพลัง คือ ประกอบด้วย การบริหารราชการส่วนภูมิภาค (ท้องที่) การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคมและหน่วยงานอื่น ๆ จึงเป็นที่ประจักษ์ชัดตรงกันว่า พื้นที่ตำบลเป็นจุดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง และหากพัฒนาตำบลทั่วประเทศให้เข้มแข็ง ประเทศไทยก็จะมีคามมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนได้จริง (คณะกรรมการธิการการแก้ปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำ วุฒิสภา, 2564)



การบริหารจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนใช้แนวทางตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ พ.ศ. 2565 และระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ในระดับอำเภอและตำบล พ.ศ. 2562 มาเป็นกรอบในการดำเนินการ ภายใต้กลไกการขับเคลื่อน One Plan โดยมีต้นแบบการดำเนินการของจังหวัดตรัง และจังหวัดขอนแก่น ของสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมาเป็นข้อมูลสนับสนุน รวมทั้งการนำแนวทางจัดทำแผนชุมชนเกาะหมาก จังหวัดสงขลาของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ รวมทั้งโมเดลลงทุนของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้กับพื้นที่อื่น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565)

อย่างไรก็ตามการสร้างความเข้มแข็งของตำบลแบบหุ้นส่วน เพื่อนำไปสู่ชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืนที่เป็นจริง จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากระบบการบริหารจัดการตำบลเข้มแข็งเป็นการบริหารจัดการเชิงเดี่ยวของภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการส่วนภูมิภาคหรือการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น แต่ต้องเป็นระบบการบริหารจัดการแบบหุ้นส่วนที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ เพราะการพัฒนาประเทศที่เน้นบทบาทรัฐในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชนโดยไม่คำนึงถึงความต้องการที่แท้จริง และไม่ส่งเสริมศักยภาพของคนในชุมชนที่ผ่านมานั้น นำไปสู่มุมมองที่บิดเบี้ยวต่อกระบวนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ซึ่งท้ายที่สุดส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำในสังคมจากการพัฒนาแบบไม่เท่าเทียม รวมทั้งส่งผลให้คนในชุมชนขาดความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ฝักรอแต่ความช่วยเหลือจากภาครัฐหรือคนนอกชุมชนจนในที่สุดนำไปสู่การขาดความเชื่อมั่นต่อกระบวนการพัฒนาในที่สุด ตลอดเวลาที่ผ่านมา ความเข้มแข็งด้านจิตใจ ความรับผิดชอบของชุมชนมีน้อยกว่าการพัฒนาโครงสร้างทางวัตถุที่นับวันจะเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ จนสติปัญญาและจิตสำนึกการควบคุมจิตใจของคนไม่ทำให้ทำทุจริตมีกำลังน้อยถอยลงไปด้วยเช่นกัน การมุ่งขับเคลื่อนนโยบายสร้างความสะดวกสบายทางกายภาพ โดยเน้นความเจริญ คือ การพัฒนากลับยิ่งทำให้ชุมชนห่างไกลและยิ่งขาดปัจจัยเอื้อหนุนให้เข้าถึงความทันสมัยมากขึ้นไปอีก (ภัทรวิฑูตา ทุมเกิด, 2565) บทความนี้จึงมีจุดมุ่งหมายในการให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน โดยใช้การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือสำคัญ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศที่เน้นการพัฒนาอย่างบูรณาการและยั่งยืนของประเทศไทยในอนาคต

## เนื้อหา

### แนวคิดตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน

การจัดการตำบลเข้มแข็งเกี่ยวข้องกับเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ซึ่งกำหนดเป้าหมายการพัฒนาประเทศภาพรวมไว้ว่า “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรยั่งยืน” โดยการจัดการตำบลเข้มแข็งตรงกับยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงเพื่อบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัยและมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับและทุกมิติ และยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม เพื่อสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ กระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นกำลังของการพัฒนาประเทศในทุกระดับ เพื่อความสมานฉันท์และเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่น การจัดการตำบลเข้มแข็งยังเกี่ยวข้องกับเป้าหมายของประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการพึ่งตนเองและการจัดการตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ โดยมีเป้าหมายที่การสร้าง “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นพื้นที่บูรณาการการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างเป็นองค์รวม (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2562) ในขณะเดียวกัน แผนการปฏิรูปประเทศ



ด้านสังคมได้กำหนดการปฏิรูประบบสร้างเสริมชุมชนเข้มแข็งด้วยหลักคิดสำคัญ คือ การทำงานแบบรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบและร่วมรับประโยชน์ เพื่อการพัฒนาในพื้นที่โดยมี “ตำบลเข้มแข็ง” เป็นเป้าหมายเชิงพื้นที่ด้วย (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563)

แนวคิดเรื่องตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนมีรากฐานมาจากแนวคิด “ชุมชนเข้มแข็ง” ซึ่งหมายถึง การที่ชุมชนสามารถจัดการตนเอง หรือ จัดการกันเองได้ทั้งด้านข้อมูล แผนงาน การบริหารจัดการ การขับเคลื่อนการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ชุมชนได้เป็นอย่างดี ก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี เศรษฐกิจดี สิ่งแวดล้อมดี มีความสามัคคีและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข รวมทั้งมีภูมิคุ้มกันเมื่อมีปัจจัยภายนอกมากระทบ (คณะกรรมการการแก้ปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำ วุฒิสภา, 2564) ชุมชนเข้มแข็งจึงมีลักษณะเด่นโดยสรุป 3 ประการ คือ (1) สามารถรวมตัวกันได้อย่างเหนียวแน่น สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อกันและต่อชุมชน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (2) มีศักยภาพในการพึ่งตนเองสูง และ (3) มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการเรียนรู้ (อินทร วิชิตตานนท์ และเตชพล ฐิตยารักษ์, 2547)

จากการศึกษาเชิงพื้นที่และทบทวนวรรณกรรม เป็นที่ประจักษ์ตรงกันว่า ตำบล เป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทั้งในมิติทางกายภาพ วิถีชีวิต วัฒนธรรม และอื่น ๆ และมีองค์ประกอบเชิงองค์กร 4 ภาคส่วนที่เรียกว่า “จตุพลัง” กล่าวคือ การบริหารจัดการตำบลอยู่ภายใต้กลไกหลัก 4 ส่วน ได้แก่ กลไกการบริหารราชการส่วนภูมิภาค (ท้องถิ่น) กลไกการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น กลไกภาคประชาสังคมและกลไกความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งสามารถประกอบกันเข้าเป็น “ระบบตำบลจัดการตนเอง” (Tambol self- management system) ในลักษณะการจัดการแบบหุ้นส่วน (Governance by Partnerships) และสานพลัง (synergy) เพื่อบูรณาการการทำงานเป็นระบบตำบลเข้มแข็งเพื่อบรรลุเป้าหมายสำคัญ 3 ประการ คือ (1) องค์กรในตำบลสามารถจัดการกันเองทั้งทางด้านข้อมูล แผน การบริหารจัดการ ขับเคลื่อนงานพัฒนาและแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างดี (2) ตำบลมีเศรษฐกิจดี คุณภาพชีวิตดี สิ่งแวดล้อมดี อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และ (3) ตำบลมีภูมิคุ้มกันต่อปัจจัยกระทบต่าง ๆ จากภายนอกเป็นความเข้มแข็งในทุกมิติที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ดังที่ นภภรณ์ หะวานนท์ (2550) กล่าวว่าไว้ว่าความเข้มแข็งของชุมชนจะสะท้อนออกมาใน 4 มิติ คือ มิติด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรมและด้านทรัพยากรธรรมชาติ พื้นที่ตำบลจึงเป็นจุดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง การจะนำแนวคิดการจัดการตำบลเข้มแข็งมาใช้ในการพัฒนาให้เห็นผลเป็นรูปธรรมที่ยั่งยืนนั้น นักวิชาการพบว่า ระบบการบริหารจัดการตำบลเข้มแข็งควรเป็นระบบการจัดการแบบหุ้นส่วน บนหลักการของการบริหารแบบหุ้นส่วนตามทิศทางการพัฒนาประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมที่สอดคล้องกับโลกของความจริงและการพัฒนาการของประเทศ

หากขยายความให้เข้าใจชัดเจนมากขึ้น สามารถกล่าวได้ว่า ระบบการบริหารจัดการแบบหุ้นส่วน คือ ระบบการจัดการสาธารณะ ที่องค์กรภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ต่างปฏิบัติตามบทบาทภารกิจ หน้าที่และอำนาจขององค์กรตน ในขณะเดียวกันยังร่วมมือกันกับภาคีอื่น ๆ ในการทำงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีหรือการมีสุขภาวะอย่างเป็นองค์รวมของชุมชนและประชาชน อาจเป็นการดำเนินงานในลักษณะของการร่วมกันนำหรือผลัดกันนำ มีการแบ่งปันข้อมูล แบ่งปันทรัพยากร แบ่งปันศักยภาพ ด้วยการสานและเสริมพลังกันและกัน และท้ายที่สุดคนในชุมชนทั้งหมดได้ประโยชน์ร่วมกัน โดยไม่บังคับหรือครอบงำกัน หน่วยงานภาครัฐมีหน้าที่เสริมจุดแข็งและชุมชนร่วมกันปิดจุดอ่อนของกันและกัน เพื่อเป้าหมายให้ได้งานที่ดีกว่าและประชาชนได้รับประโยชน์สูงกว่า ซึ่งการศึกษานี้คณะกรรมการการแก้ปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำ วุฒิสภา (2564) พบเหตุผลสนับสนุนที่สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาประเทศในอนาคตต้องเน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมตามแนวทางประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม โดยไม่ให้เกิดการผูกขาดการพัฒนาไว้ที่ภาคส่วนใดหรือองค์กรใดอย่างเบ็ดเสร็จตายตัว
2. ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ที่สังคมและเรื่องราวต่าง ๆ มีความสลับซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ การทำงานพัฒนาโดยองค์กรเดียวหรือสาขาเดียวจะประสบความสำเร็จได้น้อยกว่าการทำงานร่วมกันทุกภาคส่วนอย่างเห็นได้ชัด
3. ในพื้นที่ตำบล ซึ่งมีองค์ประกอบเชิงองค์กรเป็นจุดพลัง ซึ่งทุกภาคส่วนล้วนมีบทบาทหน้าที่ที่สามารถเชื่อมโยง บูรณาการ หนุนเสริมกันได้ จะทำให้เกิดพลังการพัฒนาที่เพิ่มมากขึ้นเป็นทวีคูณ
4. จากการศึกษาพื้นที่กรณีศึกษาและการทบทวนวรรณกรรม มีข้อมูลที่เป็นรูปธรรมและผลการดำเนินงานที่ชัดเจนว่า ตำบลที่เข้มแข็งล้วนมีระบบการจัดการตำบลในแนวทางการจัดการแบบหุ้นส่วนทั้งสิ้น

สรุปได้ว่า การจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน หรือ การจัดการตำบลเข้มแข็งภายใต้แนวคิด “การสานจุดพลัง” เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จริง ในหลายรูปแบบ ซึ่งพบว่าทุกรูปแบบล้วนต้องมี “ท้องถิ่น” และ “ท้องที่” เป็นภาคส่วนที่มีบทบาทสำคัญ ผูกพันกับการสานพลังการสนับสนุน จากภายนอกมาเพิ่มเติม เป็นพลังที่ 5 ซึ่งอาจเรียกใหม่ว่า “เบญจพลัง” จึงจะทำให้เกิดการ ทำงานเชิงบูรณาการในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพระมหาจตุร ฤทธิพิบูลย์ และจรัส ลีภา (2564) ที่พบว่า หนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชน คือ การประสานพลังกับภายนอกหรือชุมชนอื่น เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสนับสนุน การพัฒนาชุมชน หรือเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า การสร้างเครือข่าย ทั้งนี้รูปธรรมการบูรณาการผ่านการหนุนเสริมพลังสนับสนุนจากภายนอก อาจมาจาก คณะประสานงานขบวนองค์กรชุมชน (คปอ.) ระดับจังหวัด คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (พชอ.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) รวมทั้งการสนับสนุนการพัฒนาตำบลผ่านโครงการของหน่วยงานภายนอก เช่น โครงการพัฒนาตำบลจัดการสุขภาพแบบบูรณาการ สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) โครงการส่งเสริมการจัดทำธรรมนูญสุขภาพระดับพื้นที่ สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ (สช.) โครงการวิจัยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน สนับสนุนโดยธนาคารออมสินและมหาวิทยาลัยราชภัฏต่าง ๆ เป็นต้น

### รูปแบบการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน

ความเข้มแข็งของชุมชน คือ การที่ประชาชนในชุมชนต่าง ๆ รวมตัวกันเป็นองค์กรชุมชน โดยมีการเรียนรู้ การจัดการและการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกันของคนในชุมชน จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ชีวิตความเป็นอยู่ ตลอดจนรวมถึงวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชน และมีผลกระทบสู่ภายนอก โดยชุมชนนี้ จะเรียกว่า กลุ่ม องค์กรชุมชน เครือข่าย หรืออื่น ๆ ที่มีความหมายแสดงถึงความร่วมมือช่วยเหลือกันและกัน เพื่อประโยชน์ร่วมกันด้วยความเอื้ออาทรและพร้อมจะส่งต่อไปยังชุมชนอื่น ๆ ในสังคมด้วย (โกวิทย์ พวงงาม, 2553) ภายใต้แนวคิดการจัดการแบบหุ้นส่วน พบว่า การจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนที่สามารถเกิดขึ้นได้จริง มีรูปธรรมความสำเร็จในหลายรูปแบบ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละพื้นที่ โดยมีรูปแบบการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน อย่างน้อย 3 รูปแบบ ได้แก่

1. การจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนนำโดยท้องถิ่น เช่น กรณีตำบลแจ้จาม อำเภอหนองหญ้าไซ จังหวัดสุพรรณบุรี มีรูปแบบการจัดการที่องค์กรชุมชนเป็นแกนหลัก นำโดยกำนันตำบลแจ้จาม ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป้าหมายคือยับยั้งการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19



อย่างทันทั่วทั้งที่ ซึ่งการขับเคลื่อนส่วนใหญ่เชื่อมโยงกับบทบาทและภารกิจของท้องถิ่น คือ กำหนด และท้องถิ่นคือ องค์การบริหารส่วนตำบล ตั้งแต่การสร้างข้อตกลงร่วมที่ชัดเจนและสร้างความโปร่งใส รวมทั้งมีการติดตามผู้ที่มีความเสี่ยงให้กักตัว การดำเนินงานด้านสาธารณสุขด้วยการใช้สมุนไพรรักษาอาการเจ็บป่วย มีการตรวจผู้ป่วยที่บ้าน ส่งเสบียงอาหาร และกลุ่มเสี่ยง การให้ความร่วมมือจากภาคธุรกิจ/ โรงงานอุตสาหกรรม ในการร่วมบริจาคสิ่งของที่จำเป็นและจากองค์การบริหารส่วนตำบลในการสนับสนุนค่าอาหารผู้กักตัวและการจัดให้มีรถ รับ-ส่ง ผู้ป่วย และการสื่อสารสร้างความเข้าใจ และการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ผ่านช่องทางไลน์หมู่บ้าน ระบบเสียงตามสาย เพชฌกูฏ และการส่งจดหมายขอบคุณผู้บริจาค นับว่าเป็นนวัตกรรมชุมชนในกระบวนการการทำงานเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชนและทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจในการจัดการตนเองมากขึ้น จะเห็นได้ว่าการจัดการตนเองที่เรียกว่า “แจจงามโมเดล” เป็นการสร้างความเข้มแข็งในตำบลจากกรอบความร่วมมือของภาครัฐและเอกชน ทั้ง 5 เสาหลัก ได้แก่ (1) ท้องถิ่น (2) ท้องถิ่น (3) ภาคประชาสังคม (4) ภาคเอกชน และ (5) เสริมพลังจากภายนอก (กระทรวงสาธารณสุข) ตำบลแจจงามจึงได้รับการคัดเลือกให้เป็นตำบลต้นแบบนวัตกรรมชุมชนเข้มแข็ง ด้านนวัตกรรมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง ในปี 2564 เป็นต้น (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2564)

2. การจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนนำโดยภาคประชาสังคม เช่น กรณีตำบลแม่ทา อำเภอแม่ฮ่องสอน จังหวัด เชียงใหม่ มีรูปแบบการจัดการที่นำโดย “สถาบันพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติเกษตรกรรมยั่งยืน แม่ทา” ซึ่งคณะกรรมการมาจากทุกภาคส่วน ตั้งแต่ภาคประชาชน ท้องถิ่น ท้องที่ หน่วยงานรัฐ และเอกชน ทำให้เกิดการพัฒนาศูนย์ด้านเศรษฐกิจ สังคม สุขภาพ การศึกษา ฯลฯ สร้างภูมิกติกา การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ พัฒนาระบบการเงินชุมชน สร้างผู้นำรุ่นใหม่ ๆ มีกระบวนการเรียนรู้ภายใน และเชื่อมโยงการหนุนเสริมจากภายนอก ตำบลแม่ทามีรูปธรรมความสำเร็จ เป็นที่ประจักษ์ ในฐานะตำบลต้นแบบที่มีศักยภาพในการจัดการตนเองภายใน และเชื่อมโยง กับภายนอกได้อย่างมีศักดิ์ศรี ทำให้ภาครัฐยอมให้ชุมชนเป็นผู้ดูแลรักษาผืนป่าในเขตอุทยานแห่งชาติสามารถใช้ประโยชน์เป็นที่ดินทำกิน ที่อยู่อาศัย และการอนุรักษ์มาอย่างต่อเนื่องยาวนาน ประชาชนมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง มีอาหารปลอดภัย ไม่มีภาวะหนี้สิน หรือที่มีกิลดลงเรื่อย ๆ (คณะกรรมการการแก้ปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำ วุฒิสภา, 2564)

3. การจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนนำโดยภาคีหุ้นส่วน เช่น ตำบลไผ่ดำพัฒนา อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง มีรูปแบบการจัดการตำบลเข้มแข็งที่นำโดยภาคีทั้งส่วนราชการ ท้องถิ่น ท้องที่ และภาคประชาชน ยึดหลักการพัฒนาโดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง ด้วยการจัดทำวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ และการประกาศ นโยบายสาธารณะที่มาจากมีส่วนร่วมของประชาชน ประเด็นที่ขับเคลื่อนจึงครอบคลุม การพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนทุกมิติ รวมถึงการเชื่อมโยงการสนับสนุนจากภายนอก ก็ต้องสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาพื้นที่ และประสบความสำเร็จจนเป็นที่รู้จักในหลาย ๆ ด้าน เช่น ตำบลต้นแบบนวัตกรรมชุมชนเข้มแข็ง ด้านนวัตกรรมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง เป็นหมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงเกษตร มีการอนุรักษ์บ้านเรือนไทยและศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง และโครงการการพัฒนาคุณภาพชีวิต ผู้สูงอายุและคนเปราะบาง “คนจน” ในตำบล ให้มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรจากรัฐและกองทุนสวัสดิการ เป็นต้น (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2564)



### หลักการสำคัญของการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน

แนวคิดการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนแท้จริงนั้นมีรากฐานมาจากทฤษฎีการมีส่วนร่วม (A Theory of Participation) ซึ่งเกิดขึ้นควบคู่กับความเชื่อในระบอบประชาธิปไตยที่ให้ความสำคัญกับเรื่องสิทธิและความเสมอภาคของประชาชน และปัจเจกซึ่งมีความสามารถและมีศักยภาพจำเป็นต้องมารวมกันเพื่อประโยชน์ร่วมกันของทุกคนภายใต้กติกาที่ชุมชนร่วมกันกำหนด (จามะรี เชียงทอง, 2549)

เมื่อนำแนวคิดของ Cohen & Uphoff (1977) มาพิจารณาจะพบว่า หลักการสำคัญของการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน จะประกอบไปด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาใน 4 กระบวนการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ทั้งนี้ การจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนควรยึดหลักการสำคัญ ดังนี้

1. หลักเจตนารมณ์ร่วม มีการกำหนดให้ตำบลเป็นจุดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาประเทศเพื่อการพัฒนา ระบบและกลไกในทุกระดับที่ช่วยหนุนเสริมการจัดการตำบลเข้มแข็ง
2. หลักการบริหารจัดการแบบหุ้นส่วน หรือ การอภิบาลแบบหุ้นส่วน หมายถึง การปฏิสัมพันธ์กันระหว่าง ภาครัฐ ท้องถิ่น องค์กรสาธารณะ ภาคธุรกิจ และภาคประชาสังคม เพื่อร่วมกันบริหารกิจการสาธารณะภายในตำบล ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดทิศทางการพัฒนา การกำกับดูแล การแก้ไขปัญหาความท้าทาย ต่าง ๆ และสร้างสรรค์ โอกาสหรือทางเลือกใหม่ในการพัฒนา โดยอาศัยการทำงานแบบเครือข่ายและภาคีความร่วมมือ เน้นการสร้างความรู้ ความรู้สึก ความเป็นเจ้าของร่วมกันของคนในชุมชน ซึ่งการจัดการแบบหุ้นส่วนนี้จะเหมาะสมอย่างยิ่งกับงานเชิงพัฒนาที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย ซึ่งใช้การบริหารจัดการโดยรัฐฝ่ายเดียวไม่ได้ผล หรือได้ผลน้อย
3. หลักการพัฒนาแบบบูรณาการเชิงพื้นที่ เน้นการประสานความร่วมมือของทุกภาคส่วน โดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง มากกว่าการทำงานรายโครงการหรือรายประเด็น โดยนัยนี้ การพัฒนาตำบลจึงเป็นทั้งเป้าหมาย เครื่องมือ และผลลัพธ์ไปพร้อมกัน
4. หลักการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบ ร่วมกันของคนภายในชุมชน และการส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่น โดยมีเครื่องมือที่ดีที่สุด คือ พื้นที่สาธารณะที่ประชาชน สามารถเข้าถึงและมีส่วนร่วมได้ สอดคล้องกับที่กมลศักดิ์ วงศ์ศรีแก้ว และคณะ (2560) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง:กรณีศึกษาชุมชนพูนบำเพ็ญเขตภาษีเจริญกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะชุมชนเข้มแข็งของชุมชนพูนบำเพ็ญสะท้อนได้จาก ความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชน ความมั่นคงปลอดภัยของชุมชน การมีวิสัยทัศน์ของชุมชน และความรัก และหวงแหนชุมชน โดยมีปัจจัยที่นำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนพูนบำเพ็ญ ได้แก่ ความสัมพันธ์เชิงสังคมแบบ เครือญาติลักษณะการเรียนรู้ เพื่อชีวิตของคนในชุมชน เครือข่ายของชุมชน ผู้นำตามธรรมชาติ และลักษณะ เศรษฐกิจแบบพึ่งตนเองของชุมชน ข้อเสนอเพื่อการพัฒนาชุมชนพูนบำเพ็ญไปสู่ชุมชนยั่งยืน ได้แก่ สานต่อ การอนุรักษ์พื้นที่เกษตร ปลูกจิตสำนึกผู้เข้ามาใหม่ การสรรสร้างกิจกรรมการพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการประชาสัมพันธ์ชุมชนเชิงรุก และมุ่งเฟ้นหากลุ่มผู้นำรุ่นใหม่ สร้างเครือข่ายสานต่อภารกิจ
5. หลักการพัฒนาที่สมดุล คือ การพัฒนาอย่างสมดุลระหว่างสิทธิกับหน้าที่ อำนาจรัฐกับอำนาจทางสังคม การอนุรักษ์กับการพัฒนา ความเป็นทางการกับไม่เป็นทางการ ความสัมพันธ์แนวดิ่งกับแนวราบและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสมกับภูมิปัญญาของชุมชนท้องถิ่น เป็นต้น



6. การจัดการข้อมูลและเทคโนโลยี คือ มีระบบฐานข้อมูลตำบล องค์ความรู้ การถอดบทเรียน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ซึ่งแต่ละตำบลมีความแตกต่างกัน ดังที่ ปณณพงค์ วงศ์ณาศรี (2561) ศึกษาพบว่า การบริหารท้องถิ่นเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมท้องถิ่นในยุคไทยแลนด์ 4.0 จะต้องสร้างนวัตกรรมด้านการสร้างความร่วมมือ การมีส่วนร่วมในการสื่อสารมีนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ

7. การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกัน มีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในพื้นที่ และการติดต่อสื่อสารสาธารณะ รวมถึงการจัดระบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน การเชื่อมโยงสนับสนุนจากภายนอก คือ ความสามารถในการเชื่อมประสาน กับองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกเพื่อเสริมพลังภายใน โดยยึดเป้าหมายของพื้นที่เป็นสำคัญ สอดคล้องกับการศึกษาของ สมบูรณ์ ธรรมลังกา (2556) ที่พบว่าการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ผ่านกลยุทธ์การบริหารจัดการชุมชน กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชน กลยุทธ์การสร้างกระบวนการเรียนรู้ กลยุทธ์การสร้างเครือข่าย และกลยุทธ์สร้างจิตสำนึกกรบ้านเกิด ซึ่งกลยุทธ์ทั้งหมดนี้ต้องอาศัยกระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

8. ภูมิคุ้มกัน คือ มีการสร้างความสามารถในการให้ชุมชนในการเผชิญกับความท้าทาย ปัญหา อุปสรรคและปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบได้อย่างเท่าทันสถานการณ์

### บทวิเคราะห์

#### ขับเคลื่อนการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนด้วยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

การขับเคลื่อนตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนจะเป็นต้องจัดให้มี “แผนงานโครงการและงบประมาณสนับสนุน การพัฒนาระบบการจัดการตำบล เข้มแข็งแบบหุ้นส่วน” ในระดับตำบลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องทุกปี และที่สำคัญคือ ต้องมีการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมโดยการสนับสนุนให้มีเวทีสาธารณะเพื่อเปิดโอกาสให้ “จิตพลัง” ในพื้นที่ ได้เข้ามาร่วมคิด ร่วมพัฒนาโยบาย สาธารณะ ร่วมจัดทำแผน ร่วมขับเคลื่อนการพัฒนา ร่วมประเมินผล ครบทั้งวงจร และเพื่อให้พื้นที่ตำบลเป็นเวทีเรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติจริงของคนทุกภาคส่วนในตำบล รวมทั้งสนับสนุนให้มีการทำงานทางวิชาการและการสื่อสารทางสังคมควบคู่ไปด้วย ซึ่งกระบวนการลักษณะนี้จะส่งผลให้ทุกภาคส่วนในตำบลได้ “รวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำ” อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ ก่อให้เกิดการสานประโยชน์ ร่วมกัน บูรณาการการทำงานร่วมกัน และเกิดความสมัครสมานสามัคคีของคนในพื้นที่ด้วย

#### การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

Brown & Isaacs (1994) ได้อธิบายถึงการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเข้าร่วม (involvement) ของประชาชน มีความเกี่ยวข้องกับการสื่อสารทุกระดับ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกัน และกัน (trust) เป็นพื้นฐานสำคัญ และต้องคำนึงถึงกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพราะการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเป็นการสื่อสารของสมาชิกในชุมชนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา และการสื่อสารระหว่างสมาชิกในชุมชนรวมทั้งบุคคลภายนอก (Jacobson & Kolluri, 1999) ซึ่งกาญจนา แก้วเทพ (2543) ได้เสนอไว้อย่างสอดคล้องกันว่า การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบหนึ่งที่สำคัญของการสื่อสารชุมชนโดยมีเป้าหมายสรุปได้ดังนี้ (1) เพื่อกระตุ้นให้ชุมชนมองเห็นคุณค่าของตนเอง (2) เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับชาวบ้านที่เข้ามามีส่วนร่วม (3) เพื่อพิสูจน์ว่าชาวบ้านสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้หากมีโอกาส (4) เพื่อสร้างทักษะในการสร้างสื่อให้กับชุมชนเพื่อเป็นช่องทางที่ชุมชนจะส่งข่าวสารออกไปจากจุดยืนมุมมองและทัศนคติของตนเอง (5) เพื่อให้ชุมชนได้แสดงความรู้สึกปัญหา วิธีการ



วิเคราะห์ปัญหา รวมทั้งวิธีการแก้ปัญหาจากทัศนะของชุมชน (6) ผลจากการสื่อสารจะช่วยยกระดับความมีสติและความรับผิดชอบให้กับชุมชนเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และ (7) เพื่อช่วยเพิ่มสัดส่วนของการสร้างสื่อที่มีสาระให้กับชุมชนให้มีปริมาณเพิ่มมากขึ้น

สาระสำคัญของแนวความคิดเรื่องการสื่อสารแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนสรุปได้ 3 ประการ (Servaes et al., 1996, p. 18) ดังนี้ 1) การเข้าถึงสื่อ (Access) หมายถึง สิทธิในการเข้าถึงสื่อที่ให้บริการแก่ชุมชน รวมทั้งสิทธิในการเลือกรับรายการหรือมีส่วนร่วมในการเข้าไปจัดทำรายการในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์แก่ตนเองทั้งต้องมีช่องทางให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นต่อรายการต่าง ๆ 2) การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การที่ประชาชนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในระบบการสื่อสารในทุกๆระดับ นั่นคือ ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนทั้งในกระบวนการการผลิตรายการ การบริหารจัดการ และการวางแผนระบบการสื่อสารต่าง ๆ ในชุมชน 3) การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) หมายถึง กระบวนการตัดสินใจของประชาชนในชุมชนที่มีอำนาจและสิทธิในการตัดสินใจ ตั้งแต่เริ่มคิด กำหนดนโยบาย การวางแผนการลงทุน การกำหนดและการจัดสรรงบประมาณ เป็นต้น ซึ่งการจัดการด้วยตนเองเป็นการมีส่วนร่วมที่สำคัญยิ่งกว่าสิ่งใด ซึ่ง ปารีชาติ สถาปิตานนท์ (2551) กล่าวว่าไว้ว่าการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมจำเป็นต้องเกิดขึ้นภายใต้การออกแบบระบบสนับสนุนต่างๆ และกำหนดบทบาทให้บุคคลกลุ่มหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุน กระบวนการมีส่วนร่วมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังตรงกับแนวคิดการระดมพลังสังคม (Social Mobilization) ซึ่งให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือกับกลุ่มพันธมิตรจากทุกภาคส่วนในสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพของชุมชน ตลอดจนกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนด ทิศทางการพัฒนาบนพื้นฐานความยั่งยืนและพึ่งตนเอง

#### **ตัวอย่างพื้นที่รูปธรรมตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนด้วยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม**

ตำบลหนองตากยา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี เป็นพื้นที่รูปธรรมตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนที่ใช้เครื่องมือการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาผ่าน สภาองค์กรชุมชนตำบลหนองตากยา ซึ่งมีคณะทำงานที่ประกอบด้วยตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ 16 หมู่บ้าน ตลอดระยะเวลาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 - 2564 ภาควิชาความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลตากยา ขบวนการองค์กรชุมชนจังหวัดกาญจนบุรีและสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) และชาวบ้านได้ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาตำบล จัดทำโครงการแปลงเกษตรขนาดใหญ่และโครงการบ้านพอเพียงชนบท ส่งผลให้หนองตากยาได้รับการคัดเลือกให้เป็นต้นแบบการพัฒนาชีวิต และเป็นรูปธรรมของตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนด้วยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตำบลต้นแบบนวัตกรรมชุมชนเข้มแข็ง ด้านนวัตกรรมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง ในปี 2564 สอดคล้องกับที่ Fomaroff (1980) เสนอว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน มีขั้นตอนการมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผน รวมถึงการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย กลวิธี ทรัพยากรที่ต้องใช้ ตลอดจนการติดตามประเมินผล (2) การดำเนินงานตามแผนงาน (3) การใช้บริการจากโครงการหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้น และ (4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ของสมาชิกในชุมชน





ภาพที่ 1 หนองตากยาโมเดล บ้านพอเพียงชนบท “รวมคน ลงแรง ช่อมบ้าน”  
ที่มา: สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2564, น. 16

ภายใต้ทฤษฎีใหม่สู่โคกหนองนาโมเดล ความสำเร็จดังกล่าวเกิดจากปัจจัยหลายประการ โดยสรุป ได้แก่

- 1) ด้านทักษะการก่อสร้างที่เป็นทักษะติดตัวและเป็นอาชีพของชาวบ้านหลายคน รวมทั้งการร่วมแรงของญาติพี่น้องในการก่อสร้างโดยไม่รับค่าตอบแทนภายใต้ฐานคิด “ช่วยเหลือญาติพี่น้องของตน”
- 2) ผู้นำชุมชน มีความกระตือรือร้นและจริงจังในการสำรวจปัญหาที่อยู่อาศัยทุกหมู่บ้านและจัดลำดับการซ่อมแซมบ้านตามลำดับความเดือดร้อน
- 3) ระบบการสื่อสาร ได้มีการพัฒนาการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมโดยการใช้สื่อใหม่ คือ ไลน์ เป็นช่องทางการสื่อสาร ทั้งการส่งข่าวสารต่างและผลงานที่ได้ทำไปแล้ว เช่น การมอบบ้านโดยนายอำเภอ ทำให้ชาวบ้านเกิดความเข้าใจ มีความร่วมมือและได้รับผลประโยชน์จากโครงการ
- 4) การร่วมมือในการทำงานระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ ทั้งด้านทักษะการจัดทำข้อมูล การเสนอโครงการอย่างชัดเจนและน่าสนใจ นำไปสู่ความสำเร็จในการดึงทรัพยากรมาสู่ชาวบ้านที่เดือดร้อนเรื่องที่อยู่อาศัยแต่ขาดทรัพยากร ด้วยการสร้างบ้านด้วยงบประมาณที่จำกัดได้สำเร็จ (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2564)

### โมเดลการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนด้วยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

จากทฤษฎี แนวคิดและผลการปฏิบัติอันนำไปสู่ชุมชนตำบลเข้มแข็งที่ยั่งยืน สามารถสร้างเป็นโมเดลการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนด้วยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้



ภาพที่ 2 โมเดลการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนด้วยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม

จากแผนภาพโมเดลการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนด้วยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของโครงสร้างพื้นฐานอันจะนำไปสู่ความเป็นตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน โดยตำบลเข้มแข็งต้องก่อร่างสร้างตัวมาบนพื้นฐานของการมีระบบการจัดการตนเอง (Self-management) ด้านข้อมูล การสื่อสาร การบริหารจัดการและขับเคลื่อนงานพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชุมชน โดยการจัดการแบบหุ้นส่วน คือ การสานพลัง (Synergy) ของเบญจพลัง อันได้แก่ ท้องที่ ท้องถิ่น ประชาสังคม หน่วยงานอื่น ๆ และการสนับสนุนจากภายนอกหรือเครือข่าย และมีการพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการเรียนรู้ อันจะทำให้ชุมชนเข้มแข็งและมีภูมิคุ้มกัน ผ่านการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบการสื่อสารสองทาง สื่อสารแนวระนาบและใช้สื่อหลากหลายรูปแบบผสมผสานกันตามความเหมาะสมกับพื้นที่ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงสื่อและมีส่วนร่วมในทุกระดับทั้งในกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผลประโยชน์จากงานพัฒนานั้น

#### ข้อเสนอแนะ

การขับเคลื่อนตำบลเข้มแข็งเพื่อประเทศมั่นคงนั้น ภาครัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้การสร้างเสริมตำบลเข้มแข็งเป็นวาระแห่งชาติ ต้องเอาจริงและต้องกำหนดเป็นนโยบายแก่ส่วนราชการที่มีหน้าที่ต้องทำความเข้าใจแนวคิด แนวทางการบริหารจัดการแบบหุ้นส่วนในระดับพื้นที่และพัฒนาระบบกลไก ตลอดจนวิธีการทำงานสนับสนุนการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน สร้างตัวชี้วัดร่วมเชิงกระบวนการ ให้ส่วนราชการที่มีภารกิจในระดับตำบลและพื้นที่ ให้เกิดการสนองนโยบายนี้อย่างจริงจัง มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนากระบวนการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน ประการสำคัญ คือ มีแผนพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่ผ่านกระบวนการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมตั้งแต่การร่วมคิด



ร่วมทำและร่วมรับผลประโยชน์และเปิดโอกาสให้มีเวทีสมัชชาตำบลเข้มแข็ง ทั้งระดับตำบลอำเภอและจังหวัด เพื่อเป็นพื้นที่กลางแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาการจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วนโดยใช้การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม เป็นกลไกในการขับเคลื่อน

แผนพัฒนาชุมชนท้องถิ่นเป็นเครื่องมือขององค์กรชุมชนในการกำหนดอนาคตของตนเอง เพื่อพัฒนาไปสู่ชุมชนเข้มแข็งจัดการตนเองตามวิสัยทัศน์ของขบวนการวางแผนพัฒนาชุมชนสมัยใหม่ซึ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง การพัฒนา การขับเคลื่อนตำบลต้นแบบนวัตกรรมชุมชนเข้มแข็งโดยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การพัฒนา ศักยภาพให้ประชาชนจัดทำแผนพัฒนาของตนเองได้ โดยการต่อยอดองค์ความรู้จากภูมิปัญญาของท้องถิ่น มีการนำ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการสื่อสารที่เหมาะสมเข้าไปประยุกต์ โดยใช้เปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนมีส่วนร่วม อย่างเต็มที่และตัดสินใจอย่างรอบรู้ภายใต้การรับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เป็นจริงและทันต่อเหตุการณ์ จะนำไปสู่ การเรียนรู้และทดลองปฏิบัติจริงซึ่งจะสามารถนำไปเป็นต้นแบบหรือประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาชุมชนท้องถิ่นทุกพื้นที่ ได้อย่างแท้จริงและยั่งยืนต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- ปาริชาติ สถาปิตานนท์. (2551). การสื่อสารประเด็นสาธารณะและการเปลี่ยนแปลงในสังคมไทย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระมหาจรรยา กิตติปัญญา และจรัส ลีกา (2564). การสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนในยุคไทยแลนด์ 4.0 กรณีศึกษา ชุมชนเข้มแข็งองค์การบริหารส่วนตำบลหนองกุงชนสาร อำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น. วารสาร บัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์ขอนแก่น, 8(1), 189-201.
- ภัทรฐิตา ทุมเกิด. (2565). ตำบลต้นแบบนวัตกรรมชุมชนเข้มแข็งสร้างเศรษฐกิจไทยแข็งแรง. บทความ หนังสือพิมพ์บ้านเมืองออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2566 จาก <https://www.banmuang.co.th/column/politic/6862>
- สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). (2562). **รวมบทเรียน นวัตกรรมชุมชนท้องถิ่น จัดการตนเองและพื้นที่ปฏิบัติการเรียนรู้ใหม่ พัฒนาคน พัฒนาชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)
- \_\_\_\_\_. (2564). **โมเดลนวัตกรรมชุมชนเข้มแข็ง 50 บทเรียนการพัฒนาตำบลต้นแบบนวัตกรรมชุมชนเข้มแข็ง**. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนานวัตกรรมชุมชนจัดการความรู้และสื่อสาร สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน).
- \_\_\_\_\_. (2564). **รายงานประจำปี 2564**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน).
- สมบูรณ์ ธรรมลังกา. (2556). รูปแบบการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานใน จังหวัดเชียงราย. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(2), 58-66
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). การประชุมคณะทำงานจัดทำคู่มือแนวทางการบริหารจัดการตำบลเข้มแข็งแบบหุ้นส่วน. สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2565. <https://www.opdc.go.th/content/ODEwNA>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). **รายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศ ประจำปี 2562**. กรุงเทพฯ: ซีดี มีเดีย ไกด์



- อินทร วิชิตตานนท์ และเตชพล ฐิตยารักษ์. (2547). ชุมชนเข้มแข็ง: ทนทางสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. **วารสารเศรษฐกิจและสังคม**, 41(1), 11-16.
- Brown, J. and Isaacs, D. (1994). The Department of Sustainability and Environment as cited in Ismael Ahmed Awad, et al. (2019) Community participation role in interior urbanism to consolidate neighbors' social values in residential communities. **International Design Journal**, 9(1), 191-198.
- Cohen, J. and Uphoff, N., (1977). **Rural Development Participation: Concepts and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation**. New York: Cornell University.
- Fornaroff, A. (1980). **Community involvement in Health System for Primary Health Care**. Geneva: World Health Organization.
- Jacobson, T. & Kolluri, S. (1999). **Participatory Communication as Communication Action, Theoretical approaches to participatory communication**. Cresskill. New York: Hampton Press.
- Servaes, J., et al., (1996). **Participatory communication for social change**. California: Sage.

