

โครงการวิจัยนำร่อง

การพัฒนาปัญญาองค์การด้วยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เชิงธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการ
ความรู้คู่คุณธรรมตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

The Pilot Research Study Program Entitled

“Organizational Wisdom Development with Governance-based Strategic Communication
for Knowledge Management under the Rubric of Sufficiency Economy Philosophy”)

สารบัญ

คำเกริ่นนำและกิตติกรรมประกาศ	หน้า 3-5
เอกสารเข้มนต์มอบงานวิจัยและการอนุมัติผลงานและการเผยแพร่ข้อมูลงานวิจัย	หน้า 6
เกริ่นนำ หลักการและเหตุผล	หน้า 7-9
บทคัดย่อและคำหลัก	หน้า 7
ขอบเขตการศึกษา	หน้า 11
กรอบคำถามงานวิจัย	หน้า 11, 28
การทบทวนวรรณกรรม	หน้า 12-24
(ก) การสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการสื่อสารแบบเน้นการมีส่วนร่วม	หน้า 12
(ข). ความหมายของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์	หน้า 13
(ค). วัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้สู่ธรรมาภิบาลทางการสื่อสาร	หน้า 20
ระเบียบวิธีวิจัยและวิธีวิจัย	หน้า 25-27
การเก็บรวบรวมข้อมูล	หน้า 26
การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูล	หน้า 26-27
การอภิปรายผลการวิจัย	หน้า 28-40
(ก). ประเด็นภาพรวมเกี่ยวกับแนวคิดการมีส่วนร่วมทางการสื่อสารของชุมชนเชิงปฏิบัติการและชุมชนในการบูรณาการ พัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชน	หน้า 28
(ข). ประเด็นจากการสังเคราะห์องค์ความรู้ในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การการเคหะแห่งชาติจากชุมชนเชิงปฏิบัติการ KM1 ทั้งก่อนและหลังการร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการและการออกภาคสนาม	หน้า 31
(ค). ประเด็นละเอียดอ่อนด้านนโยบายในการพัฒนารรมาภิบาลองค์การและชุมชน	หน้า 35
ข้อเสนอแนะสุดท้าย (The final Epilogue)	หน้า 37-40
บรรณานุกรม	หน้า 41-42

คำกริณำและกิตติกรรมประกาศ

สืบเนื่องจากการดำเนินการโครงการการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาความคิดเชิงระบบด้วยการสื่อสารกลยุทธ์สำหรับนักบริหารความรู้ของการเคหะแห่งชาติเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2020 โดยทางหน่วยงานการเคหะแห่งชาติภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้เชิญ รองศาสตราจารย์ ดร. จุฑาพรรธน์ ผดุงชีวิต ผู้อำนวยการหลักสูตรฝึกอบรมของสำนักสรีรวิทยา พัฒนา ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารองค์กรและคณะกรรมการศูนย์ศึกษาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์หรือ นิด้า (NIDA) เป็นวิทยากรตลอดหลักสูตรของการเคหะ ซึ่งกลุ่มผู้เรียน ได้แก่ กลุ่มบุคลากรนักบริหาร **กลุ่มการจัดการความรู้องค์กร รุ่นที่หนึ่ง** จากหลากหลายหน่วยงาน สังกัดการเคหะแห่งชาติอันเป็นกิจกรรมที่เน้นการบูรณาการสังเคราะห์องค์ความรู้ขององค์กรร่วมกันระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรมทุกกลุ่มนั้น ภายหลังจากการอบรมเสร็จสิ้นลง ทีมวิทยากรได้แจ้งเจตจำนงกับฝ่ายงานทรัพยากรบุคคลของการเคหะในการสืบสานต่อยอดการฝึกอบรมโดยวิทยากรได้ขอความอนุเคราะห์ดำเนินการทำการวิจัยโครงการวิจัยนำร่องชื่อ “การพัฒนาปัญญาองค์การด้วยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เชิงธรรมาภิบาลเพื่อการจัดการความรู้คู่คุณธรรมตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือ The Pilot Research Study Program Entitled “Organizational Wisdom Development with Governance-based Strategic Communication for Knowledge Management under the Rubric of Sufficiency Economy Philosophy”) ” โดยมีระยะเวลาดำเนินงานประมาณ 6-8 เดือน ได้แก่ ตุลาคม พ.ศ. 2020- พฤษภาคม พ.ศ. 2021 โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่ กลุ่ม KM รุ่น 1 กลุ่มเป้าหมายรอง ได้แก่ ชุมชนรอบองค์การเคหะแห่งชาติ อาทิ ชุมชนคลองจั่น (ขึ้นกับความอนุเคราะห์และความสะดวกของฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ) เป็นต้น จากความอนุเคราะห์สืบสานงานวิจัยพัฒนาศักยภาพความคิดของบุคลากรโดยขับเคลื่อนต่อยอดกิจกรรมจากการฝึกอบรมการพัฒนาความคิดเชิงระบบให้กลุ่ม KM รุ่นที่ 1 โดยทีมวิจัยโดยมีวิทยากร ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร. จุฑาพรรธน์ ผดุงชีวิต เป็นหัวหน้าทีมวิจัย ทั้งนี้ โดยโครงการวิจัยดังกล่าวนี้ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์หลัก โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประการที่หนึ่ง เพื่อการสืบสานต่อยอดงานฝึกอบรมสู่การพัฒนาภาวะผู้นำเปี่ยมความรู้คุณธรรมตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่ผู้อบรมนัก KM รุ่นที่ 1 ของการเคหะแห่งชาติ

ประการที่สอง เพื่อพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติการ (Community of Practices) ที่ขับเคลื่อนโมเดลการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อภาวะผู้นำเปี่ยมความรู้คุณธรรมให้แก่กลุ่มผู้อบรม KM รุ่น1

ประการที่สาม เพื่อการเน้นการสร้างการพัฒนาศักยภาพทางความคิดและการสื่อสารของบุคลากรองค์การอย่างยั่งยืนตามโมเดลปรัชญา ศพพ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ให้ความสำคัญกับเงื่อนไขการพัฒนาองค์การด้วยฐานเงื่อนไขแห่งการพัฒนาความรู้คุณธรรม

ประการที่สี่ เพื่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การของการเคหะที่ยั่งยืนด้าน KM อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรและพัฒนานโยบายองค์การด้วยการพัฒนานักคิดนักสื่อสารแห่ง KM อันถือเป็นกิจกรรมการชี้วัด KPI ส่วนหนึ่งในด้านการบริหารความรู้ องค์การของหน่วยงานฝ่ายพัฒนาบุคคล องค์การเคหะแห่งชาติ

ประการที่ห้า เพื่อการคืนกำไรให้องค์การด้วยการนำเสนอผลวิจัยและรายงานวิจัยให้องค์กรโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายในการวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ต่อด้าน Research and Development ด้านมนุษย์ในองค์กรและการเน้นการให้ความสำคัญต่อพัฒนาชุมชนและการบริหารประสบการณ์ของชุมชนสัมพันธ์ (Community Relationship Experience Management) ด้วยหลักการสื่อสารอันเป็นเครื่องมือการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญภายใต้รูปแบบโมเดล “Edu-Communication Prep Day - Community Sojourn - Edu-Communication Post-Day” โดยกำหนดวันขับเคลื่อนกิจกรรมรวม 3 วันต่อรุ่นต่อหนึ่งโครงการวิจัย ดังนี้

<p>Day ONE: Edu-Communication Catharsis Workshop (เวลา: 9-12; 13-16.00 pm) (Prep Day)</p>	<p>วันที่หนึ่ง: วันกิจกรรมการสื่อสารสะกิดความรู้นัก KM รุ่น 1 “ใจเปิด เปิดใจ” ก่อนลงชุมชน โดยองค์กรโดยช่วงเช้าวิทยากรจะได้บรรยายหัวข้อการพัฒนาภาวะผู้นำเปี่ยมความรู้ คุณุณธรรมด้วยโมเดลการสื่อสารธรรมมาภิบาล (Governance Communication) ชื่อ “ผู้นำดีเยี่ยมคิดดีสื่อสารดีสร้างชุมชนดีมีภูมิคุ้มกัน” พร้อมให้ความรู้เกี่ยวกับหัวใจการพัฒนาภาวะผู้นำ จิตวิทยาการสื่อสาร การพัฒนาชุมชนเชิงปฏิบัติ และการสัมผัสชุมชนแบบการฟังเชิงลึก และช่วงบ่ายแบ่งกลุ่มร่วมกำหนดธีม Community of Practices (CoP)</p>
<p>Day TWO: Community Sojourn Week (9-12; 13-16.00 pm)</p>	<p>วันที่สอง: กิจกรรมทีมวิจัยและทีม KM 1 ลงชุมชน “ตามแนวทางชุมชนนวัตกรรมปัญญาธรรมมาภิบาล”</p>
<p>Day THREE: Edu-Communication Catharsis Workshop (9-12; 13-16.00 pm)</p>	<p>วันที่สาม: ทีมวิจัยและนักวิจัยร่วมสะกิดความรู้และถอดบทเรียนด้วยการประเมินประสบการณ์ร่วมกันพร้อมการให้สัตยาบันในการร่วมขับเคลื่อน COP แห่ง “ผู้นำดีเยี่ยมคิดดีสื่อสารดีสร้างชุมชนดีมีภูมิคุ้มกัน” คนดี</p>
<p>ช่วงมกราคมถึงพฤษภาคม พ.ศ. 2564</p>	<p>ช่วงเขียนงานวิจัยและส่งมอบงานวิจัยโดยเน้นการอัดฉีดองค์ความรู้กลับให้หน่วยงานผ่านฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ หลังส่งมอบปิดโครงการรุ่น 1</p>

ทั้งนี้ ทางทีมวิทยากรและทีมวิจัยขอขอบคุณหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาประสานงานและช่วยเหลือให้โครงการวิจัยเชิงบูรณาการนี้ดำเนินหน้าจนแล้วเสร็จสมบูรณ์ โดยมีผลลัพธ์คือการสร้างสรรค์บูรณาการอันมีคุณค่าของการ

เคหะแห่งชาติให้สามารถพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำความรู้คู่คุณธรรมด้วยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ทางทีมงานหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับการอนุเคราะห์จากองค์กรในระยะยาวทั้งในด้านการฝึกอบรมและการวิจัยร่วมกันต่อไปในอนาคตเพื่อการกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างการเคหะแห่งชาติและสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์หรือ นิด้า สืบไป

สุดท้ายนี้ ดิฉัน รองศาสตราจารย์ ดร. จุฬาพรรณ ผดุงชีวิต ในฐานะวิทยากรผู้ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมและหัวหน้าทีมวิจัยใคร่ขอขอบพระคุณผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากรนักจัดการความรู้รุ่นที่ 1 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทีมงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลขององค์การการเคหะแห่งชาติ ได้แก่ คุณสมบุญ ธิระพร ผู้อำนวยการกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล คุณฐปณีย์ เกื้อกุล วงศ์และคุณสุชล มีแต่้ม บุคลากรสังกัดกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคลของการเคหะแห่งชาติและหัวหน้าโครงการตลอดจนผู้บริหารจัดการชุมชนคลองจั่นทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและการสนับสนุนข้อมูลและความรู้ภายใต้โครงการฝึกอบรมและวิจัยต่อยอดเพื่อความต่อเนื่องของการพัฒนาทรัพยากรองค์การด้วยการจัดการความรู้สู่ปัญญาองค์การด้วยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงดังกล่าว ดิฉันใคร่ขอขอบคุณที่ปรึกษาโครงการวิจัย ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร. บุญอนันต์ พิณภัทรชัย คณบดีคณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และ ดร. วาสนา สมัจฉริยกุล อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย นักบริหารโครงการ นางจรีพร แก้วสุขศรี สังกัดคณะภาษาและการสื่อสาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์และทีมนักศึกษาของคณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการลงชุมชนและเข้าร่วม Practicum Workshop โครงการการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและงานวิจัยจนโครงการแล้วเสร็จสมบูรณ์ตามเป้าประสงค์และเจตนารมทุกประการ

ขอแสดงความเคารพอย่างสูง

รองศาสตราจารย์ ดร. จุฬาพรรณ ผดุงชีวิต

วิทยากรและหัวหน้าโครงการวิจัย

เอกสารยื่นต่อมอบงานวิจัยและการอนุมัติผลงานและการเผยแพร่ข้อมูลงานวิจัย

ผลงานที่จะส่งมอบ

การส่งเอกสารและรายงานผลการศึกษาระดับนี้เป็นผลลัพธ์จากโครงการฝึกอบรมปฏิบัติการและโครงการวิจัย โดย รองศาสตราจารย์ ดร. จุฑาพรรษ ผดุงชีวิตได้ส่งมอบชิ้นงานการสังเคราะห์งานวิจัยให้กับการเคหะแห่งชาติ ประกอบด้วยร่างรายงานการศึกษาระดับสมบูรณ์ (Draft Final Report) ภายในระยะเวลาที่กำหนดจำนวน 1 เล่ม เนื้อหาประกอบด้วยรายงานผลการศึกษารวมทั้งหมดและรายงานการศึกษาระดับสมบูรณ์ (Final Report) ภายใน 30 วันนับแต่วันส่งมอบร่างรายงานการศึกษาระดับสมบูรณ์และหน่วยงานต้นสังกัดลงนามโดยบุคคลที่มีสิทธิอำนาจในการตรวจรับงานวิจัย จำนวน 1 เล่ม เนื้อหาการวิจัยครอบคลุมการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาประเด็นตามร่างรายงานการศึกษาระดับสมบูรณ์พร้อมบทคัดย่อ สรุปผลการศึกษา และรายงานฉบับสมบูรณ์ ทั้งนี้ โดยหัวหน้าทีมวิจัยได้ส่งมอบงานให้แก่ตัวแทนผู้มีอำนาจในการลงนามขององค์การการเคหะแห่งชาติ ได้ลงนามมาตามปรากฏแนบท้ายถือเป็นการตรวจรับอนุมัติผลงานและการเผยแพร่ข้อมูลวิจัยโดยสมบูรณ์ ทั้งนี้ ข้อมูลของอัตลักษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Key Research Stakeholders) จะไม่มีปรากฏในรายงานฉบับนี้ตามข้อตกลงทางวาทาหากปรากฏตามรหัสสำนัก KMและตำแหน่งบางตำแหน่งเพื่อการรักษาสีทธิ์และปกป้องสิทธิ์ของผู้ให้ข้อมูลและองค์การอย่างเต็มพิกัดและยังคงรักษาคุณภาพความสมบูรณ์ถูกต้องของข้อมูลวิจัยตามศักดิ์และสิทธิ์ทุกประการ

ลงรายชื่อของนักวิจัยผู้ส่งมอบการวิจัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. จุฑาพรรษ ผดุงชีวิต)

ลงวันที่ _____

ลงรายชื่อตัวแทนตัวแทนผู้มีอำนาจในการลงนามขององค์การการเคหะแห่งชาติ

(คุณสมบุรณ์ ธิระพร ผู้อำนวยการกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล)

ลงวันที่ _____

(คุณธูปันต์ว์ เกื้อกุลวงศ์ ผู้รับผิดชอบโครงการและประสานงานทีมวิจัยหลัก สังกัดกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล)

ลงวันที่ _____

บทนำ (Introduction)

บทคัดย่อ (Abstract): งานวิจัยนี้นำเสนอบทบาทการสื่อสารองค์การเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาปัญญาองค์การโดยมีชุมชนปฏิบัติการ แห่งการจัดการความรู้ ขององค์การเคหะแห่งชาติกลไกขับเคลื่อนโครงการเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในกระบวนการจัดการความรู้ของกลุ่มเป้าหมายภายใต้กรอบเงื่อนไขแห่งปรัชญาพอเพียง ได้แก่ แนวคิดความรู้คู่คุณธรรมด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพการวิจัยสองมิติ (Bifurcated Study) โดยมีติแรก ได้แก่ การสังเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ของกลุ่มนักบริหารจัดการความรู้ องค์การ การเคหะแห่งชาติ รวม 51 คนที่ร่วมให้ความคิดเห็นต่อทัศนคติที่มีต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การทั้งก่อนและหลังการออกภาคสนามลงชุมชนและมิติที่สอง เน้นการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเชิงสำรวจการหลอมรวมของแก่นความคิดเชิงมนทัศน์ต่อปมประเด็นปัญหาโดยกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ นักบริหารชุมชนแพลตฟอร์มซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก รวม 14 คนจากชุมชนคลองจั่นนครอบคลุมประธานแพลตฟอร์ม ผู้จัดการสัมพันธ์ ผู้จัดการแพลตฟอร์ม 25 ประธานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและผู้สูงอายุและผู้ทรงคุณวุฒิของโรงเรียนแห่งหนึ่งในเขตชุมชนและตัวแทนผู้จัดการนิติบุคคลจากแพลตฟอร์ม 9 ของชุมชนคลองจั่น ผลการวิจัยนำเสนอประเด็น (1) ภาพรวมเกี่ยวกับแนวคิดการมีส่วนร่วมทางการสื่อสารของชุมชนเชิงปฏิบัติการและชุมชนในการบูรณาการพัฒนาคูณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชน (2) ประเด็นจากการสังเคราะห์องค์ความรู้ในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การการเคหะแห่งชาติจากชุมชนเชิงปฏิบัติการทั้งก่อนและหลังการร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการและการออกภาคสนามและ (3) ประเด็นละเอียดอ่อนด้านนโยบายในการพัฒนารรมาภิบาลองค์การและชุมชนพร้อมข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้แก่องค์การและกลุ่มนักจัดการความรู้ขององค์การเคหะแห่งชาติเป็นสำคัญ

คำหลัก (Key Words): การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารเน้นการมีส่วนร่วม การจัดการความรู้ ธรรมภิบาลทางการสื่อสาร ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Strategic Communication, Participatory Communication, Knowledge Management, Communicative Governance, and Sufficiency Economy Model)

เกริ่นนำ/หลักการและเหตุผล (Introduction/Research Rationale)

กลไกหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร บุคลากร ชุมชนและสังคมโดยรวมนั้นจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจอย่างถูกต้องเกี่ยวกับบทบาทของการบริหารขององค์การใดๆในบทบาทของการสื่อสารกลยุทธ์ (Strategic Communication Management) ในงานวิจัยนี้จะขอเน้นถึงความสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบของการสื่อสารที่เน้นการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การอันเน้นกระบวนการให้อำนาจกับชุมชนขององค์การที่เรียกว่า ชุมชนเชิงปฏิบัติการหรือ (Empowerment for Community of Practice) อย่างแท้จริงอันเป็นฐานที่สำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ของหน่วยงานองค์การเคหะแห่งชาติหรือ National Housing Authority ที่กว่า 47 ปีของหน่วยงานกับความมุ่งมั่นและการรักษาพันธกิจต่อการพัฒนาชุมชนและที่อยู่อาศัยทั้งแนวราบ แนวตั้งและแนวขยายกว่า 737, 151 หน่วยยูนิต โครงการอาคารเช่า เกือบ 12,000 หน่วยยูนิต โครงการอาคารเช่าซื้อเกือบ 13,000 หน่วยยูนิตด้วยการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์แห่งการพัฒนาที่อยู่อาศัยด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตของครัวเรือนและกลุ่มผู้มีรายได้น้อยทั่วประเทศ ภายใต้แผนแม่บทหรือ Master Plans ในการพัฒนาที่อยู่อาศัยระหว่างปี พ.ศ. 2560-2579 ด้วยการกำหนดปณิธานลดความ

เหลื่อมล้ำและสร้างความเป็นธรรมต่อสวัสดิการพื้นฐาน การจัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์และชุมชน รวมถึงความพยายามในการออกมาตรการต่าง ๆ มาตรการเน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรณรงค์แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การสร้างมาตรฐานเชิงนวัตกรรมและการจัดการความรู้องค์การ รวมถึงการสร้างกระชับเครือข่ายความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยหลักการสากล การสื่อสารองค์การเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาปัญญาองค์การ (Strategic Organizational Communication for Organizational Wisdom) โดยมีชุมชนปฏิบัติการ (Community of Practices) เป็นตัวขับเคลื่อนนั้นถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งที่นักสื่อสารพัฒนาองค์ความรู้องค์การควรทำความเข้าใจและนำไปใช้ในการประยุกต์กับการจัดการความรู้ขององค์การ (Organizational Knowledge Management) ด้วยการเน้นการออกแบบการสื่อสารและรูปแบบการปฏิบัติการแทรกแซงความท้าทาย อุปสรรคปัญหาทางการสื่อสารใดๆในกรณีองค์การต้องเรียนรู้ในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมองค์การ ควบคู่กับการพัฒนาทรัพยากรองค์การและความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนที่สอดคล้องกับกรอบปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริที่สะท้อนปรัชญาแห่งธรรมาภิบาล (The Philosophy of Governance)

ทั้งนี้ ในการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ขององค์กรหน่วยงาน โดยเฉพาะภาครัฐและรัฐวิสาหกิจเอกชนหน่วยงานการเคหะแห่งชาติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว จึงควรเป็นไปโดยสอดคล้องกับหลักการของธรรมาภิบาลแห่งการบริหารจัดการองค์การที่ดี (Good Governance) ที่เน้นหลักการพื้นฐานได้แก่ ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ความคุ้มค่า ความรับผิดชอบ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มขององค์การ รวมถึงภาคประชาชนและประชาสังคม (Civil Society) โดยยึดถือเอาหลักนิติธรรมเป็นเกณฑ์ในการขับเคลื่อนองค์การเพื่อได้สมรรถนะหลักร่วมของคนในองค์การ (Collective Core Competency) ที่ประกอบด้วยความรู้ ทัศนคติ ศักยภาพความปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

อนึ่ง กรอบกรอบปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริดังกล่าวมีองค์ประกอบหลักแห่งแนวคิดสามประการ ได้แก่ ความพอประมาณ (Moderation) ความมีเหตุผล (Reasonableness) และภูมิคุ้มกัน (Immunization) บนฐานแห่งความรู้ควบคู่คุณธรรม (Knowledge in parallel with Morality) นั้นเน้นแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับองค์การและภาครัฐ รวมทั้งการพัฒนาและการบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ (เกษม วัฒนชัย, 2548) จึงนับเป็นปรากฏการณ์ทางเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมครั้งสำคัญในหน้าประวัติศาสตร์ไทยและพึงได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและขับเคลื่อนอย่างแท้จริงในสังคมไทย (ประเวศ วะสี, 2542) ซึ่งสามห่วงอันได้แก่ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันและการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานบนทางสายกลางที่จำต้องตั้งอยู่บนฐานแห่งสองเงื่อนไข ได้แก่ “**ความรู้คู่คุณธรรม**” เป็นสำคัญ

ทั้งนี้ ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ที่สำนักงาน กรพ. ส่งเสริมสนับสนุนให้ส่วนราชการหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจหรือเอกชนนำไปใช้ในการประเมินตนเองโดยมุ่งพิจารณาลักษณะสำคัญขององค์การ สภาพแวดล้อมและความท้าทายขององค์การที่ครอบคลุมมิติหลัก 7 มิติ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้และผลลัพธ์การดำเนินงานนั้น งานวิจัยนี้เน้นมิติการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ตามแนวทางเงื่อนไขของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นระบบความรู้คู่

คุณธรรม การบริหารการจัดระบบของการสะสมความรู้การรวบรวมแลกเปลี่ยนสื่อสารองค์ความรู้ขององค์กรเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารเก็บสะสมและแบ่งปันความรู้ขององค์กร (to accumulate, store, and share knowledge) โดยสมาชิกแห่งชุมชนเชิงปฏิบัติการขององค์กรในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ผ่านกระบวนการการเรียนรู้ แบ่งปัน พัฒนา สร้าง รักษาความรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมชุมชนสู่แนวทางปฏิบัติที่เน้นการตระหนักรู้ในความรู้ตนเองของปัจเจกบุคคลในระดับสูง (High degree of individual awareness) ก่อนร่วมแบ่งปันผ่านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างแนวทางปฏิบัติร่วม (shared practice/share profession) เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Sustainable Organizational Development)

แนวคิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนดังกล่าวนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นมาในปลายศตวรรษที่ 20 ภายหลังจากที่การพัฒนาองค์กรตามแนวคิดกระแสหลักแต่เดิมที่เน้นการพัฒนาที่เน้นการขับเคลื่อนองค์กรด้วยรูปแบบของการสื่อสารแบบบนลงล่าง (Top-Down Communication) โดยไม่ได้เน้นความสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นสุนทรียสนทนา (Dialogues) และการเปิดรับฟังจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Multi-Stakeholders) โดยเฉพาะกลุ่มบุคลากรขององค์กรทุกระดับ (Organizational Employees) รวมถึงความสำคัญของความเข้าใจ เข้าถึงและพัฒนาบริบทของชุมชนอย่างถ่องแท้ด้วยแนวคิดของการพัฒนาประชาคมแห่งชุมชนเชิงปฏิบัติการเชิงปัญญา (Communities of Practical Wisdom) ในการสร้าง พัฒนา เก็บความรู้องค์การสู่การพัฒนาปัญญาองค์การ ภายใต้กรอบกระบวนการทัศน์ในการพัฒนานี้ได้รับการต่อยอดปรับมุมมองการจัดการองค์การด้วยการเน้นให้ความสำคัญต่อบุคลากร การสื่อสารและความรับผิดชอบทางการสื่อสาร การวิจัยและการพัฒนา (Research and Development) การจัดการความรู้ที่เน้นการสร้างการตระหนักรู้ต่อตราสินค้าและจุดยืนของตราสินค้าองค์กร (Brand Positioning) การให้ความเท่าเทียมต่อการปฏิบัติต่อลูกค้าทุกกลุ่ม (The Equity of Customer Treatment) การสร้างความแตกต่างในการบริหารด้วยการบริหารงานตามแนวทางของการสร้างรังสรรค์คุณค่างานคุณค่าคนในยุคการเติบโตของสารสนเทศและองค์ความรู้ที่สั่งสม (Value Creation in the Face of Tech-knowledge) และการให้ความสำคัญต่อการผลิตสร้างสรรค์พัฒนาสื่อสารนวัตกรรมทางความคิดอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรและความสำเร็จขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Drucker, 2012)

ตามแนวทางการพัฒนาในยุคหลังโลกาภิวัตน์ประสานกับท้องถิ่นนิยม (Post-glocalization) ที่องค์กรทั่วโลกให้ความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่ไม่เพียงสะท้อนอุดมการณ์แห่งแนวคิดด้วยประชาธิปไตย (Civil State) ตามความสัมพันธ์รูปแบบใหม่ระหว่างรัฐ องค์กรกับ ชุมชนและภาคประชาชนในลักษณะที่เป็นประชาสังคมเชิงธรรมาภิบาล (Civil Society) ที่เน้นการพัฒนาที่มีคุณธรรมจริยธรรมอันเกิดขึ้นจากความคิดริเริ่มของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายขององค์กรพึงให้ความร่วมมือและเน้นการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ต่อกันในกระบวนการแก้ปัญหาร่วมกัน (Joint problem-solving) อย่างใกล้ชิดทั้งองค์การ ภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา ชุมชนและประชาชนในวงกว้าง สำหรับประเด็นที่มีความเป็นสาธารณะ หากระดับการมีส่วนร่วมสูงขึ้นเท่าไร ยิ่งต้องอาศัยการสื่อสารกลยุทธ์และกลยุทธ์ในการสื่อสาร (Strategic Communication and Communication Strategies) ในการแสวงหาเก็บงำแบ่งปันความรู้ต่างๆรวมถึงการสร้างข้อตกลงร่วมกันท่ามกลางความแตกต่างทางความคิด นั่นก็คือการให้ความสำคัญกับการได้มาซึ่งอำนาจอย่างแท้จริงขององค์กร (UNICEF, 2005)

ในบริบทประเทศไทย แนวคิดที่ว่าด้วยการสื่อสารองค์การเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาความรู้สู่ปัญญาองค์การ (Strategic Organizational Communication for Organizational Wisdom) โดยมีชุมชนปฏิบัติการ (Community of Practices) เป็นตัวขับเคลื่อนนั้นถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งที่สะท้อนเงื่อนไขแห่ง “ความรู้คู่คุณธรรม” สอดคล้องกับสาระหลักของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ของประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มขององค์การ ชุมชน ภาคประชาชน และการเสริมพลังให้อำนาจแก่ประชาชน (People Empowerment) การให้ความสำคัญต่อแนวคิดที่ว่าด้วยการมีส่วนร่วม (Participation) ของประชาชนปรากฏในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 5 (2525-2529) เป็นต้นมาและยังเป็นเจตนารมณ์หลักของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และต่อเนื่องมาในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และมีบัญญัติอยู่ในกฎหมายต่างๆ อีกมากมาย อีกทั้งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 ก็ได้ให้ความสำคัญของการให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางให้มีการปฏิรูประบบราชการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารราชการ (ถวิลวดี บุรีกุล, 2551)

อนึ่ง ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) นั้นระบุว่า รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน โดยกำหนดให้รัฐต้องส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น รวมทั้งสนับสนุนการดำเนินการของกลุ่มประชาชนที่รวมตัวกันในลักษณะเครือข่ายทุกรูปแบบ ให้สามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอความต้องการของชุมชนในพื้นที่ และส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารกิจการขององค์กร ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้เน้นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมว่าเป็นทั้งแนวคิดหลัก ทิศทางของการพัฒนาประเทศ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การพัฒนารวมของแผนพัฒนาฯ โดยเฉพาะการเสริมพลัง (Empowerment) ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการเป็นภาคีการพัฒนาในกระบวนการพัฒนา การเพิ่มทางเลือกการใช้ชีวิตในสังคมและการมีส่วนร่วมในเชิงเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอย่างมีศักดิ์ศรี อีกทั้งการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการพัฒนาประเทศทั้งในระดับชุมชน องค์กรหน่วยงาน ระดับภาคและระดับประเทศซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยโดยยึดมั่นในหลัก “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” และ “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2554)

อาจอนุมานได้ว่า ในมิติของการบริหารจัดการแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 สู่การปฏิบัตินั้นมีการกำหนดไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการพัฒนาที่เน้นการปฏิบัติการที่สอดคล้องกับสภาพภูมิสังคมและการกระจายการพัฒนาสู่พื้นที่โดยยึดหลักการการพัฒนาพื้นที่ การกิจและการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ ที่สำคัญ มีการเน้นการปรับปรุงและเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีการพัฒนาภายในประเทศตั้งแต่ระดับหน่วยงาน องค์กร ชุมชนที่มุ่งเสริมพลังสร้างศักยภาพชุมชนอย่างมีภูมิคุ้มกัน มีการเปิดกว้างรับรู้และมีการเตรียมพร้อมรับกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศตามแนวทางของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นสาระหลัก ดังนั้น การสื่อสารเชิงกลยุทธ์แห่งองค์การ (Strategic Organizational Communication) ใด ๆ ก็คือจึงถือว่าเป็นเครื่องมือของการส่งเสริมการมีส่วนร่วมผ่านระบบการจัดการความรู้หรือ Knowledge Management ดังกล่าวนี้นี้หมายถึง การบริหารการจัดการระบบของการสกัดความรู้การรวบรวมแลกเปลี่ยนสื่อสารองค์ความรู้ขององค์กรเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารเก็บสั่งสมและแบ่งปันความรู้ขององค์กรโดยสมาชิกแห่งชุมชนเชิง

ปฏิบัติการขององค์กร (Organizational Communities of Practices) ในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ผ่านกระบวนการการเรียนรู้ แบ่งปัน พัฒนา สร้างรักษาความรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมชุมชนสู่แนวทางปฏิบัติที่เน้นการตระหนักรู้ในความรู้ตนเองของปัจเจกบุคคลในระดับสูง (High degree of individual awareness) ก่อนร่วมแบ่งปันผ่านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างระบบประมวลความรู้ตามแนวทางแห่งหลักการสำคัญของระบอบประชาธิปไตยที่เน้นคุณภาพการให้บริการสาธารณะที่จำเป็นแก่ชุมชนประชาชนโดยรวดเร็วที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและหลักการบริหาร จัดการที่ดี เพื่อประโยชน์ส่วนรวมและตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

ขอบเขตการศึกษา

ประการแรก การศึกษาครั้งนี้จะครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับการศึกษาแนวคิดเชิงมีโนทัศน์ ทศนคติ องค์กรความรู้ของกลุ่มเป้าหมายในฐานะชุมชนเชิงปฏิบัติการ (Community of Practices) ตามแนวทางว่าด้วยการพัฒนาปัญญาองค์การด้วยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเปี่ยมความรู้คู่คุณธรรมตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ประการที่สอง การศึกษาในครั้งนี้จะครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างอันได้แก่ กลุ่มประชาคม ผู้บริหารงานองค์กรและชุมชนของการเคหะแห่งชาติ กลุ่มนักจัดการความรู้ KM รุ่น1 ของการเคหะแห่งชาติและกลุ่มตัวแทนชุมชนในเขตคลองจั่น รวมทั้งกลุ่มนักบริหารชุมชนท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่ของการเคหะแห่งชาติและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ประการที่สาม ระยะเวลาในการศึกษาระหว่างเดือนตุลาคม 2563 ถึง เดือนพฤษภาคม 2564

กรอบคำถามงานวิจัย (Research Questions Frame)

RQ: ด้วยการใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบสองระดับขั้นการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Bifurcated Qualitative Research Studies) ด้วย การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรตามแนวทางของ Joanne Keyton (2011) และวิธีการสังเคราะห์ข้อมูลแบบการสัมภาษณ์ตามแนวทางการหลอมรวมทางความคิดหรือ Convergent Interviews จากกลุ่มเป้าหมายสองกลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มนักจัดการความรู้ KM-1 และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จากกลุ่มมีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรและชุมชนแฟลตคลองจั่น นักวิจัยสามารถสร้างอรรถาธิบายเชิงทฤษฎีของงานวิจัย (Theoretical Assertions) ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ในฐานะเครื่องมือส่งเสริมการจัดการความรู้ องค์กรความรู้และระบบความรู้ขององค์กรอันนำไปสู่การสร้างธรรมาภิบาลทางการสื่อสารในระยะยาวขององค์กรตามกรอบเงื่อนไขสองประการของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันได้แก่ ‘ความรู้คู่คุณธรรม’ ได้อย่างไร

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Literature Review)

ในส่วนนี้จะได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีหลักทั้งหมดได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการสื่อสารแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Strategic Communication and Participatory Communication) วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารองค์การ การจัดการความรู้และธรรมาภิบาลทางการสื่อสาร (Organizational Culture and Knowledge Management and the Communicative Governance) ตามหัวข้อที่ปรากฏดังนี้

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการสื่อสารแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Strategic Communication and Participatory Communication)

ตั้งแต่ช่วงปลายศตวรรษที่ 20 จนถึงปัจจุบัน กรอบแนวคิดที่ว่าด้วยการสื่อสารถูกผนวกภายใต้แนวคิดของกรอบความเข้าใจว่าด้วยการสื่อสารกลยุทธ์ (Strategic Communication Framework) ที่องค์การระหว่างประเทศต่างๆมักบรรจุเป็นเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาและธรรมาภิบาล (Development Process and Governance) โดยเฉพาะการพัฒนาองค์การ และชุมชนสู่การพัฒนาเชิงบูรณาการที่ยั่งยืน หัวใจหลักภายใต้กระบวนการทัศน์แบบร่วมสมัยที่เน้นการเสริมพลังให้อำนาจชุมชน ภายในองค์การได้แก่ บุคลากรพนักงาน (Empowerment) การขับเคลื่อนชุมชน (Community mobilization) การสนับสนุน โปรแกรมต่าง ๆ (Advocacy) การพัฒนาและการสร้างศักยภาพ (Capacity Building) ของหน่วยงานองค์การต่างๆในการร่วมมือกับหน่วยงานระดับชาติและองค์การระหว่างประเทศตามแนวทางของการทำงานพหุภาคีหรือ (Multi-Sectoral Approach) โดยการสื่อสารกลยุทธ์นั้นมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจดังกล่าวโดยมีเป้าหมายในการสื่อสารวัตถุประสงค์หลัก ผลลัพธ์ที่คาดหวังและผลกระทบของการสื่อสารกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่กลุ่มเป้าหมายซึ่งส่วนใหญ่เป็นชุมชนเป้าหมายตามแผนพัฒนาธรรมาภิบาลเป็นสำคัญ

Manoncourt (2002) กล่าวถึง ศาสตร์แห่งการสื่อสาร (The Science of Communication) ถือเป็นกระบวนการที่มีคุณลักษณะทั้งในเชิงการเป็นที่ปรึกษาและขับเคลื่อนโดยงานวิจัย (a research-driven consultative process) ที่จำเป็นต้องมีการวางแผน การออกแบบและการลงมือปฏิบัติการของการปฏิบัติการแทรกแซงปัญหาเชิงกลยุทธ์ (strategic intervention) โดยบทบาทของการสื่อสารจะเน้นการให้ข้อมูลและการสร้างแรงจูงใจที่สามารถส่งผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมาย อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในเชิงทัศนคติและพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือโปรแกรมทางการสื่อสารนั้นๆ ส่วนในด้านความเป็นศิลปะนั้นเกี่ยวข้องกับผู้สื่อสารที่เกี่ยวข้องและการบริหารจัดการสื่อสาร (communication management) ที่เกี่ยวข้องกับระบบธรรมาภิบาล (Governance Systems) ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม อาจกล่าวได้ว่า การสื่อสารเป็นเรื่องที่ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการ

พัฒนาในระดับต่างๆ ตั้งแต่ ระดับประเทศ ระดับจังหวัด ระดับชุมชนนั้นควรให้ความสนใจกับแนวคิด โครงสร้าง กระบวนการ การสื่อสารและกลุ่มมีส่วนได้ส่วนเสียจากกระบวนการสื่อสารอย่างจริงจัง

ประเด็นที่ท้าทายคือ แม้แต่ในศตวรรษที่ 21 แม้การสื่อสารยังถูกมองว่ามีความสำคัญแต่ยังเป็นรองทางความรู้ทักษะภายใต้ การบริหารจัดการการพัฒนาในมิติอื่นๆ และการสื่อสารมักอาจยังไม่ได้รับการบรรจุเป็นประเด็นกลยุทธ์ (strategic issues) ภายใต้ วาระหลัก (main agenda) ของหน่วยงานต่างๆ ทั้งนี้ Mefalopulos และ Grenna (2005) ได้กล่าว เช่นกันว่า รัฐบาลและ หน่วยงานส่วนใหญ่ในหลายประเทศยังขาดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงกรอบของการสื่อสารเพื่อการพัฒนาธรรมาภิบาลอย่าง ครบถ้วนสมบูรณ์และยังไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบด้วยเหตุผลหลายประการ อาทิ การมองว่าการสื่อสารนั้นมัก ขาดหลักฐานทางงานวิจัยเชิงประจักษ์ (Empirical research) ที่เพียงพอในการศึกษาวิจัยถึงผลกระทบของการสื่อสาร (Impact of communication) ดังนั้น บ่อยครั้ง พบว่าผู้มีอำนาจตัดสินใจหรือกลุ่มผู้วางและกำหนดนโยบายยังคงไม่คงตระหนักถึงความสำคัญ ของการสื่อสารในกระบวนการพัฒนาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลักดันให้การสื่อสารเป็นวาระสำคัญในการออกนโยบายต่าง ๆ รวมถึงการจัดการความรู้ขององค์การอย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงเป็นเรื่องที่สำคัญและท้าทายว่า นักวิชาการจะสามารถผลักดันให้ เกิดความเข้าใจได้อย่างทั่วถึงศาสตร์องค์การสื่อสารที่ในการพัฒนาธรรมาภิบาลนั้นจะมีความหมายแตกต่างไปจากความหมาย พื้นฐานที่คนมักเข้าใจว่า การสื่อสารคือการส่งสารและการกระจายข้อมูลสารสนเทศเท่านั้น

แต่แท้จริง การสื่อสารยังเอื้อต่อการพัฒนาแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงาน หมายถึง การที่องค์การสนับสนุนให้พนักงาน มีการตระหนักถึงชีวิตภายในตัวของพนักงานผ่านการหล่อเลี้ยงด้วยงานที่มีความหมาย ส่งผลให้พนักงานมีการแสวงหา ความหมายและจุดมุ่งหมายในงาน มีความปรารถนาที่จะสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือองค์การ โดย Robbin and Judge (2007) ได้สรุปจิตวิญญาณในการทำงานไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ (1) จิตสำนึกของเป้าหมายที่ เข้มแข็ง (2) การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลเป็นแก่นองค์การ (3) ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ (4) การ ดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม (5) การอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน สิ่งเหล่านี้จะเป็นไปได้ต่อเมื่อองค์การให้ความสำคัญ ต่อการพัฒนาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นการให้ความสำคัญกับการได้มาซึ่งอำนาจอย่างแท้จริงขององค์การผ่านระบบการออกแบบ การสื่อสารธรรมาภิบาลเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการจัดการความรู้ขององค์การอย่างเป็นระบบ

ความหมายของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Definitions of Strategic Communication)

การสื่อสารกลยุทธ์ (Strategic Communication) ที่มีความหลากหลายทั้งแนวคิดคำจำกัดความและบริบทของการนำไป ประยุกต์ใช้ เดิมที แนวคิดว่าด้วยการสื่อสารกลยุทธ์หมายถึง การสื่อสารที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ถูกกลุ่ม (right audience) ผ่านสื่อที่เหมาะสม (right media) ด้วยตัวสารที่ถูกต้อง (right message) ในเวลาที่เหมาะสม (right time) อันจะส่งผลที่เหมาะสม (right effects) ในมิติด้านคำจำกัดความ Littlejohn (2001) กล่าวว่า แท้จริง คำว่า กลยุทธ์หมายถึงวิธีการใดๆอันจะนำไปสู่การ บรรลุเป้าหมายตามกำหนด ส่วน Borg (2008) กล่าวว่า การสื่อสารกลยุทธ์นั้น หมายถึง: “การสื่อสารถึงแนวคิด (concept) กระบวนการ (process) หรือข้อมูลสารสนเทศ (data and information) ที่ทำให้เป้าหมายในระยะยาวนั้นสัมฤทธิ์ผลโดย จำต้องอาศัยการวางแผนแบบขั้นก้าวหน้า (advanced planning) ที่ทำให้องค์กรสามารถบูรณาการความพยายามในการส่ง

สารที่หลากหลายกระจุกกระจายไม่เป็นระบบ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ในที่สุด” Borg (อ้างแล้ว) กล่าวไว้อย่าง น่าสนใจว่า การสื่อสารกลยุทธ์นั้นมิใช่เป็นเรื่องเฉพาะ ผู้ส่งสาร-ตัวสาร (sender-message) เหมือนในกรอบการสื่อสารเดิมอีก ต่อไป แต่การตีความความหมายของการสื่อสารกลยุทธ์นั้น จะต้องครอบคลุมถึง กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ การวางแผนและ การตัดสินใจเชิงปฏิบัติการใดๆ (operational decisions) ของหน่วยงานหรือองค์กรทั้งหมด

Borg (อ้างแล้ว) เสนอให้มองว่า การสื่อสารกลยุทธ์นั้นนับเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการสื่อสารและ ผลกระทบใดๆทางด้านข้อมูล สิ่งแวดล้อมทางด้านข้อมูลและพุทธิปัญญา (information, information environment and cognitive domains) หน่วยงานหรือองค์กรจึงจำเป็นต้องส่งเสริมสร้างสนับสนุนการสร้างความสามารถในการสื่อสารกลยุทธ์ (Strategic communication capacity) ของหน่วยงานหรือองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวและทั้งภายในองค์กรและภายนอก องค์กร ที่สำคัญ รูปแบบการสื่อสารแบบบนลงล่าง เน้นการควบคุมข้อมูลอย่างเคร่งครัดนั้นไม่ตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม ข้อมูลของโลกยุคใหม่ซึ่งกระแสการไหลบ่าของข้อมูลค่อนข้างเร็ว ประชากรกลายเป็น “Informed audiences” การบริโภค ข้อมูลเกิดข้อจำกัด Borg เน้นว่า การสื่อสารในยุคข้อมูลข่าวสารในศตวรรษที่21 นี้อยู่ในภาวะวิกฤติเนื่องจากเกิดความขัดแย้ง ระหว่างพื้นที่ทางพุทธิปัญญา (cognitive space) ของประชาชน กล่าวคือ การสื่อสารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการรับสารจึง เป็นเรื่องสำคัญ ในยุคที่มีการทิ้งระเบิดทางข้อมูล ประชาชนอาจมีแหล่งข้อมูลที่หลากหลายจึงอาจนำไปสู่ความคิดเห็นที่แตกต่าง และความขัดแย้งทางความคิดได้

การวางแผนหน่วยงานหรือองค์กรใดๆจึงควรวางกลยุทธ์ในการสื่อสารภายใต้แนววิถีแบบประสานพลัง (Synergistic Approaches) โดยการผนึกการสื่อสารกลยุทธ์เป็นส่วนสำคัญของการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ การตัดสินใจของ องค์กร อันนับว่าเป็นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม (Culture Shift) ในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร ซึ่งแต่เดิม การสื่อสารถูกมองว่าเป็น เรื่องของอุบาย (tactics) ไม่ใช่กลยุทธ์ (Strategies) บ่อยครั้งที่ความพยายามในการสื่อสารจึงเป็นไปในลักษณะที่ปล่อยให้ เกิดปัญหาขึ้นก่อนจึงจะมีการปฏิบัติการทางการสื่อสาร (Ad hoc) อีกทั้งขาดการปฏิบัติที่เป็นระบบและยังขาดความ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หลักของหน่วยงานหรือองค์กรด้วย ดังนั้น การสื่อสารกลยุทธ์จึงไม่ใช่เรื่องง่ายหรือผิวเผิน ผลลัพธ์ที่ คาดการณ์อาจไม่ได้ตามจุดมุ่งหมายในระยะสั้น ดังนั้นการจะได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่พึงประสงค์อาจเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลา ความ พยายาม ความอดทนและความพากเพียรในการบริหารจัดการการสื่อสารเป็นสำคัญ

ที่สำคัญ งานวิจัยนำร่องฉบับนี้เน้นคำจำกัดความของการสื่อสารกลยุทธ์ขององค์การ UNICEF (อ้างแล้ว) ที่ให้คำจำกัดความ ว่า “การสื่อสารเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการการสื่อสารที่ได้รับการดำเนินการสอดคล้องกับมิติอื่นๆของโครงการผ่าน กระบวนการการให้คำปรึกษาหารือระหว่างกลุ่มที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เป็นกระบวนการที่เน้นผลลัพธ์ การปรากฏของหลักฐานต่างๆและให้ ความสำคัญกับบริบทชุมชนต่างๆที่เกี่ยวข้อง รวมถึงท้องถิ่น อีกทั้งเน้นการสนับสนุนการใช้พุทธิทางการสื่อสารเพื่อกระตุ้นการ เปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมและทางสังคมในเชิงบวกและวัดผลในเชิงคุณค่าได้” (“an evidence-based, results-oriented process, undertaken in consultation with the participants group(s), intrinsically linked to others program elements, cognizant of the local context and favoring a multiplicity of communication approaches, to stimulate positive and measurable behavior and social change”, UNICEF, 2005, p.6)

ทั้งนี้ ปัญหาการสื่อสารแบบเดิมๆหรือ ต้นแบบการสื่อสารแบบเดิมมักมีจุดด้อยเพราะอาจไม่ตอบสนองกับสิ่งแวดล้อมทางด้านข้อมูลข่าวสารในโลกยุคปัจจุบันที่มีความสลับซับซ้อน ระบบการสื่อสารในฐานะที่เป็นกระบวนการในการสร้างความหมาย (meaning-making process) นั้นจึงมีความสลับซับซ้อนตาม ผู้คนต่างมีความคิดเห็นที่หลากหลาย อันเนื่องมาจากการมีอัตลักษณ์ที่หลากหลายของผู้คนของพื้นที่ทางพหุปัญญา ความหมายไม่สามารถส่งต่อหรือส่งผ่านเคลื่อนย้ายจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารง่ายๆเหมือนการส่งจดหมาย การตีความข่าวสารเองก็มีความสลับซับซ้อนขึ้นคือ เดิมจะเน้นการตีความภายใต้ระบบการสื่อสารที่ถูกกำหนดไว้โดยบริบทของความเป็นจริงทางสังคม (social reality) ที่ทำให้คนตีความไปในทางที่ตอกย้ำเสริมแรงหรือทำให้ชุดแห่งความเป็นจริงทางสังคมชุดนั้นๆได้รับการสร้างขึ้น ได้รับการยอมรับและยังคงอยู่ภายใต้กรอบเวลาหนึ่งๆ หากแต่ในศตวรรษที่ 21 นี้ การตีความความเป็นจริงทางสังคมใดๆนั้นอาจเป็นการยากที่จะได้การเห็นพ้องต้องกันทางการตีความ (interpretive alignment) การส่งข่าวสารซ้ำๆ (repetition) โดยไม่ได้พิจารณาหรือคำนึงถึงความแตกต่างความซ้อนทับของชุดความเป็นจริงทางสังคมที่มาจากมุมมองและประสบการณ์ที่หลากหลายของทั้งตัวผู้ส่งสารและรับสารอาจยิ่งก่อให้เกิดปัญหาในกระบวนการการสร้างความหมายและทำลายความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร (sender's credibility) ลงไปเรื่อยๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากผู้ส่งสารและผู้รับสารนั้นมีความแตกต่างกันในมิติของการตีความและกระบวนการการสร้างความหมายหรืออยู่ในบริบททางวัฒนธรรมอุดมการณ์ที่มีความแตกต่างในด้านเรื่องราวและการเข้าถึงกระบวนการการถ่ายทอดความเป็นจริง (reality)

ต่อมาประมาณปลายศตวรรษที่ 20 แนวคิดของการสื่อสารกลยุทธ์นี้ได้ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางในบริบทที่แตกต่างออกไป โดยเฉพาะในบริบทของการสื่อสารองค์การ (Organizational Communication) ที่ไม่เพียงแต่จะหมายถึงการสื่อสารด้วยสารที่เหมาะสมไปยังกลุ่มผู้รับสารที่ถูกกลุ่มเท่านั้น แต่ยังหมายความถึง การที่องค์กรต้องการสร้างความมั่นใจว่า โปรแกรมการสื่อสารต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรนั้นมีหน้าที่ประการสำคัญที่จะต้องตอบสนองและสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักขององค์กรด้วย โดย Singhal (2001) กล่าวว่า การสื่อสารกลยุทธ์นั้น หมายถึงการสื่อสารถึงแนวคิด (concept) กระบวนการ (process) หรือข้อมูล (data) ที่ทำให้เป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรใดๆในระยะยาวนั้นสัมฤทธิ์ผลโดยจำต้องอาศัยการวางแผนแบบขั้นก้าวหน้า (advanced planning) ที่ทำให้หน่วยงานสามารถบูรณาการความพยายาม ส่วนในแวดวงองค์กรที่ดูแลความมั่นคงระดับประเทศ อาทิ กระทรวงกลาโหมของประเทศสหรัฐอเมริกา มองว่า การสื่อสารกลยุทธ์คือการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ถูกกลุ่ม (right audience) ผ่านสื่อที่เหมาะสม (right media) ด้วยตัวสารที่ถูกต้อง (right message) ในเวลาที่เหมาะสม (right time) อันจะส่งผลที่เหมาะสม (right effects) ภายใต้ข้อจำกัดบางประการ ต่อมานับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 แนวคิดของการสื่อสารกลยุทธ์นี้ได้ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางในบริบทที่แตกต่างออกไปโดยองค์กรและผู้บริหารองค์กรต่างๆ อาทิ องค์กรในเชิงพาณิชย์ซึ่งส่งผลให้แนวคิดและคำจำกัดความดั้งเดิมเปลี่ยนไปคือ ไม่เพียงแต่จะหมายถึงการสื่อสารด้วยสารที่เหมาะสมไปยังกลุ่มผู้รับสารที่ถูกกลุ่มเท่านั้น แต่ยังหมายความถึง การที่องค์กรต้องการสร้างความมั่นใจว่า โปรแกรมการสื่อสารต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรนั้นมีหน้าที่ประการสำคัญที่จะต้องตอบสนองและสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงานหรือองค์กรด้วยซึ่งสิ่งนี้สะท้อนฐานคุณธรรมทางการสื่อสารที่ผู้บริหารควรตอกย้ำเน้นการสื่อสารสนับสนุนการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริงผ่านรูปแบบของกลยุทธ์การสื่อสารที่หลากหลาย

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication) โดยทำให้มั่นใจว่าระดับการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้นได้รับการส่งเสริมให้อำนาจกับการเรียนรู้เต็มพิกัด (learning is fully leveraged) และยังหมายถึง รวมถึง การจัดหาช่องทางในการสื่อสารที่จะรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมาย การทำให้สายสัมพันธ์ของความเป็นหุ้นส่วน (partnerships) ระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมายเข้มแข็งขึ้น รวมถึงการสร้างอิทธิพลที่มีต่อการตัดสินใจของกลุ่มเป้าหมาย ในมิติต่างในการได้มาของการมีส่วนร่วม ผู้กำหนดนโยบายเองควรพิจารณาปัจจัยอื่นๆร่วมด้วยว่าจะสามารถต่อยอดความสำคัญของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงได้อย่างไร อาทิ พลวัตด้านจิตวิทยา สภาพสังคมการเมือง วัฒนธรรมเศรษฐกิจในกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม โดยเฉพาะการเน้นให้การมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มขององค์การตามแนวคิด “ขับเคลื่อน บริหารจัดการ ลงมือปฏิบัติการ” (Mobilize, Organize, and Undertake) ผ่านการสื่อสารกลยุทธ์ ซึ่งทั้งนี้ การให้และรับข่าวสารข้อมูล (information) เชิงกลยุทธ์ดังกล่าวจะทำให้เกิดคุณค่าทางสังคมและก่อให้เกิดความรู้สึกของการได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งทางสังคม (social inclusion) ผ่านการมีส่วนร่วม (participation) ของชุมชนร่วมกับหน่วยงานหรือองค์กรที่ทำหน้าที่สนับสนุนกรอบความเข้าใจว่าด้วยการสื่อสารกลยุทธ์ดังกล่าวซึ่งทั้งหมดนี้จะนำไปสู่รากฐานของการสร้างความสัมพันธ์อันดีและการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มภายใต้กระบวนการการพัฒนา

นับตั้งแต่ปี 1980 เป็นต้นมา กระบวนทัศน์ใหม่ที่เน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนเริ่มได้รับการยอมรับเพราะเน้นการมีการเข้ามาขับเคลื่อนเชิงรุกจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในกระบวนการการพัฒนาซึ่งกลายเป็นแนวคิดที่สะท้อนค่านิยมหลักภายใต้กระบวนการของประชาธิปไตยทั่วโลก (Worldwide process of democratization) และยังมีความสำคัญต่อความยั่งยืนของโครงการด้านการพัฒนา จวบจนปัจจุบัน องค์กรหน่วยงานด้านการพัฒนาและหน่วยงานสากลต่างเห็นความสำคัญของการให้ความสำคัญกับมุมมอง การรับรู้ ความคิดเห็นและระบบความเชื่อต่าง ๆ ของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญที่สุด การเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) นั้นตั้งอยู่บนแนวคิดของการสื่อสาร อาทิ การสร้างบทสนทนาสองทาง (two-way communication) ที่มีเป้าประสงค์ในการวิเคราะห์และแก้ปมประเด็นหลัก ๆ ขององค์กรได้อย่างทันการณ์

สิ่งที่สำคัญคือ นักวิชาการยังต้องการแนววิถีที่ผนวกแนววิถีที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนเข้ากับการวางตำแหน่งของการใช้สื่อสารเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบโดยเฉพาะในบริบทองค์กรให้มากขึ้น แนววิถีนี้ในภายหลังให้ชื่อว่า การสื่อสารแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Participatory Communication) ซึ่งผนวกแนวคิดสองแนวคิดคือ “การมีส่วนร่วม” (Participation)” และ “การให้อำนาจกับประชาชน (Empowerment)” เข้าด้วยกัน ทั้งนี้ แนวคิดด้านการให้อำนาจกับประชาชนและการเน้นการมีส่วนร่วมที่นั้นได้รับความสนใจขับเคลื่อนอย่างจริงจังในโลกของการพัฒนาภายใต้กระบวนทัศน์นี้ โดยมีการพัฒนาตัวแบบที่สะท้อนความหลากหลายเชิงกลยุทธ์มากขึ้นคือตัวแบบว่าด้วย “ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจพูดคุยบนฐานของสุนทรียสนทนากับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ” (Sensible dialogue) ดังนั้น การสื่อสารและบทบาทของการสื่อสารจะเปลี่ยนไปจากเดิมที่ใช้ในการสื่อสารโน้มน้าว สู่บทบาทใหม่คือ การสื่อสารจะต้องเกี่ยวข้องกับมิติดังต่อไปนี้คือ

(1) **ประการแรก** ประกอบด้วยฝ่ายมากกว่าหนึ่งฝ่ายขึ้นไป

(2) **ประการที่สอง** จำเป็นที่ต้องมีการประเมินสถานการณ์ โดยเน้นการแบ่งปันประสบการณ์และความรู้และมีการวิเคราะห์ปัญหาและร่วมกันระบุปัญหาและแนวทางแก้ไข

(3) **ประการที่สาม** จำเป็นต้องมีการออกแบบกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้รับการเห็นพ้องต้องกันระหว่างทุกฝ่ายแห่งภาคีการพัฒนา

ในบริบทของชุมชนนั้น Mozammel, Masud, และ Zatlakal (2002) กล่าวว่า การสื่อสารเชิงกลยุทธ์นั้นเกี่ยวข้องกับ ความหมายของการให้อำนาจอย่างแท้จริงแก่ชุมชน (empowerment) ซึ่งหมายถึง การเปิดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็นที่ หลากหลายหรือแม้แต่มีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันหรือความคิดขัดแย้งเพื่อเข้าถึงความเข้าใจและความต้องการที่แท้จริงของ ชุมชน นอกจากนี้ การให้และรับข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ทุกกลุ่มอย่าง ต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาศักยภาพในการสื่อสาร (Capacity building in Communication) ให้กับประชาชนเพื่อมี ทักษะ ทักษะและพฤติกรรมในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับนักสื่อสารองค์กรและ นักการสื่อสารจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาต้องรับรู้เข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งอันเป็นฐานนำไปสู่การรังสรรค์ธรรมาภิบาลทางการสื่อสาร ขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว หัวใจสำคัญคือ การบูรณาการองค์ความรู้ มุมมองทางทฤษฎี ตัวแบบและวิธีการและ การประยุกต์แนววิถีทางการสื่อสารในลักษณะที่เป็นเชิงกลยุทธ์อันเป็นฐานของชุมชนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้้องค์กรให้ มากขึ้น ทั้งนี้ กระบวนทัศน์ร่วมสมัย (Contemporary Paradigm) และบทบาทของการสื่อสารเพื่อการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication)

ในรายละเอียด การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการกำกับดูแลและตรวจสอบการบริหารงานขององค์กรครอบคลุม เรื่องสำคัญดังนี้ (1) การกำกับดูแลและตรวจสอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย (Policy Supervision) ได้แก่ การที่ประชาชนชุมชน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของหน่วยงานและองค์กรใดๆที่มีส่วนร่วมริเริ่มและตัดสินใจในกระบวนการกำหนดนโยบายของ คณะผู้บริหารองค์กร (2) การกำกับ ดูแลและตรวจสอบด้านกฎหมาย (Legal Supervision) ได้แก่ การกำกับ ดูแล และ ตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายบัญญัติ (3) การกำกับ ดูแลและตรวจสอบด้านการเงิน การคลัง ได้แก่ การที่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเปิดเผยการใช้จ่ายงบประมาณให้สาธารณะได้ทราบและประชาชนสามารถขอข้อมูลที่เกี่ยวข้องมา ตรวจสอบได้ (4) การกำกับดูแลและตรวจสอบด้านการเมือง ได้แก่ การใช้สิทธิเลือกตั้ง การร้องขอให้องค์กรที่มีหน้าที่ตรวจสอบ การปฏิบัติงานขององค์กรปกครอง การขอให้มีการประชาพิจารณ์ (Public Hearings) หรือการลงประชามติ (Consensus Voting Schemes) ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ ส่วนมาตรการในการกำกับ ดูแลและตรวจสอบการบริหารงานขององค์กรโดย หน่วยงานของภาครัฐและประชาชนมีหลายมาตรการ โดยสามารถแยกเป็น 2 ส่วนคือ (1) การกำกับดูแลและตรวจสอบการ บริหารงานโดยหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย การแนะนำให้ข่าวสารและการจูงใจ การสอบถามติดตามผลการดำเนินงาน การอนุมัติ และให้ความเห็นชอบ การกำหนดมาตรฐานของงานและบริการ การโอนกิจกรรมให้รัฐบาลกลางดำเนินการแทนและ (2) การกำกับ ดูแลและตรวจสอบการบริหารงานโดยชุมชน ประชาชนประกอบด้วย การเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่น การจัดเวทีสาธารณะ การประชา พิจารณ์ การถอดถอน การลงประชามติ การชุมนุมประท้วง การฟ้องร้องต่อองค์กรอิสระได้ตามกรอบรัฐธรรมนูญ

แนวทางนี้สอดคล้องและสอดคล้องต่อรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งถือเป็นรัฐธรรมนูญฉบับของ ประชาชนที่มีความเป็นประชาธิปไตยโดยมีการกำหนดบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการปกครองเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและ ท้องถิ่นถึง 10 มาตรา คือ มาตรา 78 ซึ่งอยู่ในหมวด แผนนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ และมาตรา 282-290 ซึ่งอยู่ในหมวดการปกครอง ส่วนท้องถิ่นสรุปเป็นประเด็นที่สำคัญ คือ (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2543: 1-3) ได้แก่ รัฐธรรมนูญต้องการให้การปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นการปกครอง “โดย” ประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง ให้มีการปรับปรุงองค์การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐธรรมนูญต้องการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมุ่งเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระ โดยรัฐธรรมนูญบัญญัติให้รัฐบาลมีอำนาจในการกำกับดูแลท้องถิ่นภายในขอบเขตที่ไม่ขัดแย้งกับการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และมุ่งเน้นให้องค์กรมีอำนาจหน้าที่ในการให้บริการพื้นฐานแก่ประชาชนให้มากขึ้นและมีรายได้เพิ่มขึ้น

United Nations หรือ UN (1981) เสนอว่าการมีส่วนร่วมคือการที่กลุ่มของประชาชนก่อให้เกิดการรวมตัวที่สามารถจะกระทำการตัดสินใจใช้ทรัพยากร และมีความรับผิดชอบในกิจกรรมที่กระทำในกลุ่ม UN (1981) กล่าวถึงลักษณะผสมผสานของชุมชนต่างๆ มักจะสะท้อนธรรมชาติชุมชนที่มีคุณลักษณะระหว่างรูปแบบการมีส่วนร่วมอุบัติขึ้นตามธรรมชาติครรถงชุมชนแบบเป็นไปเอง (Spontaneous and Emergent) และแบบการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนชุมชนแบบโน้มนำตามภาวะผู้นำ (Induced by Leadership) ซึ่งเป็นไปโดยการอาสาสมัครหรือการรวมตัวกันขึ้นเองตามแนวทางจิตอาสา (Voluntary) เพื่อสื่อสารร่วมคิดร่วมดำเนินการในแก้ไขปัญหาของกลุ่มของตนเองผ่านการรวมกลุ่มทางสังคม (Social Inclusion) ที่หน่วยงานพิชศึกษาโครงสร้างและกระบวนการของปรากฏการณ์รวมทั้งเป็นการให้การศึกษาและช่วยเสริมสร้างพลังแก่ชุมชนไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้หญิง คนชรา คนพิการ กลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชน(NGOs) หรือกลุ่มสังคมอื่นๆ เพื่อให้แน่ใจว่าโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณสะท้อนความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง โดยเน้นย้ำการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชน ได้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบต่อตัวประชาชน โดยลักษณะของการมีส่วนร่วมออกดังนี้ การมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Formal-informal Participation) หมายถึงการมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ เป็นการมีส่วนร่วมที่ถูกต้องตามระบบขององค์กร ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมตามหน้าที่ที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมตามขอบเขตที่องค์กรได้วางนโยบายไว้ ส่วนการมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการเป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นอย่างไม่มีโครงสร้าง เป็นการร่วมตกลงกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ระหว่างพนักงานในบรรยากาศของความเป็นส่วนตัวมากกว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ การมีส่วนร่วมทางตรงและทางอ้อม (Direct-indirect Participation) การมีส่วนร่วมทางตรง เป็นการมีส่วนร่วมกันโดยตรงที่บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมโดยตรงแบบทันทีโดยแต่ละบุคคลมีสิทธิและโอกาสที่จะแสดงการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้อง ส่วนการมีส่วนร่วมทางอ้อม เป็นการมีส่วนร่วมของบุคลากรโดยผ่านทางตัวแทนบุคคล องค์กรหรือชุมชนโดย กล่าวถึงขั้นตอนของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่ามีดังนี้ (1) การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา (Analysis); (2) การมีส่วนร่วมในการเลือกวิธีการแก้ไขปัญหา (Decision Making); (3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการแก้ไขปัญหา (Implementation); (4) การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์จากโครงการ (Benefits); และ (5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมของประชาชนหมายถึงกระบวนการซึ่งประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะ และเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็น ดังกล่าวไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายและการตัดสินใจของรัฐ การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิด กล่าวคือ เป็นการสื่อสารสองทางทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งประกอบไปด้วยการแบ่งสรรข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีในสังคม ทั้งนี้ เพราะการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นการเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจ การลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียเวลา เป็นการสร้างฉันทามติ และทำให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ อีกทั้งช่วย

หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าในสถานการณ์วิกฤติที่สามารถช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือและความชอบธรรม และช่วยให้ทราบความห่วงกังวลของประชาชนและค่านิยมของสาธารณชน รวมทั้งเป็นการพัฒนาความเชี่ยวชาญและความคิดสร้างสรรค์ของสาธารณชน โดยขั้นตอนของการมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการพัฒนา 5 ขั้น ดังนี้ (1) ขั้นมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในชุมชนตลอดจน กำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ (2) ขั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้ (3) ขั้นมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วม ในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือเข้าร่วม บริหารงาน ประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก (4) ขั้นการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้จากการพัฒนาหรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจและ (5) ขั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าร่วมประเมินว่าการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

กาญจนา แก้วเทพ (2543) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมว่า กระบวนการของการมีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็นกระบวนการของการมีส่วนร่วมในประเด็นใด ๆ หรือในระดับใด ๆ ก็ตาม สามารถสรุปให้เห็นประโยชน์ของกระบวนการของการมีส่วนร่วมได้ 5 ประเด็นหลักดังต่อไปนี้คือ (1) ประโยชน์ในการประสานพลัง ประสานแนวคิดสู่การร่วมกันกำหนดแผน กำหนดยุทธวิธี กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน และยังรวมถึงการกำหนดทางออกในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นร่วมกัน ประโยชน์ของกระบวนการมีส่วนร่วมในประเด็นนี้บ่งชี้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในสภาวะการณ์ทั่วโลกในปัจจุบัน ทั้งนี้เป็นเพราะกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทุกระดับล้วนต้องการความร่วมมือกันอย่างจริงจังเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันสร้างโอกาส รวมถึงการร่วมกันสร้างทางเลือกที่ดีที่สุดร่วมกัน (2) ประโยชน์ในการสร้างสรรค์แนวทางและการประสานงานร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการประสานแนวคิดประสานแนวทาง หรือการประสานทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกัน เพื่อให้เกิดศักยภาพที่มากยิ่งขึ้น เพราะกระบวนการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นแผนงาน ยุทธวิธี ฯลฯ ล้วนแต่เป็นกระบวนการที่ทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดและสร้างกันขึ้นมาเอง (3) ประโยชน์ในการสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ ๆ ที่สืบเนื่องมาจากการร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหา ทั้งนี้เป็นเพราะแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องล้วนต่างมีจุดอ่อน จุดแข็งที่แตกต่างกัน การสร้างสรรค์กระบวนการในการคิดการทำงานร่วมกัน นับว่าเป็นอีกวิธีการหนึ่งในการร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ที่นำไปสู่แนวทางที่ดีกว่าร่วมกัน (4) ประโยชน์ในการร่วมตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับ การติดต่อสื่อสาร กวางแผน และการแก้ปัญหาต่าง ๆ (5) ประโยชน์ในการกล้าที่จะคิดและกล้าที่จะรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้เกิดพลังจากแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพราะทุกฝ่ายล้วนมีส่วนได้ส่วนเสียกับกระบวนการของการมีส่วนร่วมในประเด็นนั้น ๆ หรือในเรื่องนั้น ๆ

ทั้งนี้ โดยภาพรวมเกี่ยวกับประโยชน์ที่จะเกิดจากกระบวนการของการมีส่วนร่วมนั้นนับว่าเป็นประโยชน์ที่ทุกฝ่ายล้วนต่างได้รับประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน เพราะโดยภาพรวมของกระบวนการการมีส่วนร่วมนั้น จะต้องมีการกำหนดโครงสร้างในการทำงานที่ชัดเจนร่วมกัน จะต้องมีการกำหนดแนวทาง มีการกำหนดข้อจำกัดต่าง ๆ ตลอดจนมีการเปิดโอกาสให้ทุกคน ทุกฝ่ายมีโอกาสในการเสนอแนะ มีโอกาสในการเป็นผู้ร่วมร่วมกัน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้นับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมองเห็นขอบเขตและความต่อเนื่องในการทำงานของตน มองเห็นระดับขอบเขตการทำงานของตนเอง และของส่วนรวมอย่าง

ชัดเจน ทำให้ทุกฝ่ายสามารถช่วยกันแก้ไขปัญหา ตลอดจนสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนร่วมกัน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลร่วมกันทั้งสิ้น

วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้สู่ธรรมาภิบาลทางการสื่อสาร (Organizational Culture and Knowledge Management towards Communicative Governance)

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เป็นแนวคิดทางการสื่อสารองค์การที่สำคัญและได้รับความสนใจจากภาคการศึกษานักวิชาการและนักวิจัยในสหวิทยาการศาสตร์ ทั้งนี้ วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่กำหนดลักษณะพื้นฐานขององค์กรอันได้แก่ กระบวนการและโครงสร้าง (Process and Structure) ขององค์กรอันส่งผลให้องค์กรแต่ละแห่งมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง (Corporate Identity) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่องค์กรออกแบบสร้างสิ่งสมมาตลอดระยะเวลาที่ดำเนินงาน ซึ่งเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงพลวัตของการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) จากการตอบสนองต่อสิ่งที่ท้าทายต่อการอยู่รอดทั้งจากปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเกิดขึ้นของวัฒนธรรมองค์กรจึงสะท้อนธรรมชาติของความสลับซับซ้อนขององค์กรการเคหะแห่งชาติ (National Housing Authority)

ทั้งนี้ ตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมา กระบวนทัศน์ร่วมสมัยของการสื่อสารได้แผ่อิทธิพลไปสู่ประเด็นเครื่องมือและกระบวนการในการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญจนมีคำกล่าวว่า การสื่อสารคือองค์การและองค์การคือการสื่อสาร ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงสะท้อนวัฒนธรรมการสื่อสารขององค์กร โดยมีมิติวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญได้แก่ระบบค่านิยมองค์กร ระบบฐานคติแห่งบุคลากรองค์การและสิ่งสร้างสรรค์ที่องค์กรสร้างขึ้นทั้งหมด ได้แก่ สายการบังคับบัญชา กฎระเบียบ ระบบการสื่อสารสารสนเทศและระบบการจัดการความรู้ขององค์กร (1) Values; (2) Assumptions; and (3) Artifacts) (Keyton, 2011, Schein, 2011) ซึ่งงานวิจัยนี้ได้อาศัยกรอบแนวคิดทฤษฎีของวัฒนธรรมองค์กรของ Keyton (2011) ทั้งนี้ บทบาทของการสื่อสารนั้นโดยสาระสำคัญจะเกี่ยวข้องกับการที่องค์การให้ความสำคัญต่อการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture Creation) ธรรมภิบาลทางการสื่อสารในรูปแบบของการสื่อสารสองทาง (Two-way communication) และความสามารถขององค์การในการสนทนาด้วยสุนทรียสนทนากับทุกภาคส่วน (Dialogical Communication) ที่สำคัญ กระบวนทัศน์ในการพัฒนาแบบร่วมสมัยที่ควรผลักดันการพัฒนาองค์การและชุมชนด้วยตัวแบบทวินิยม (Dualism Model) ที่เน้นในการพัฒนาการสื่อสารองค์การเพื่อการสร้างกระบวนการที่ส่งผลเชิงผลลัพธ์ ในด้านการจัดการความรู้ (result-based knowledge management) ที่จำเป็นต้องพัฒนาควบคู่ไปพร้อมๆกับการคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน (human rights-based) เป็นสำคัญ ดังนั้น การสื่อสารจึงเปรียบเสมือนเส้นเลือดที่องค์การไม่เพียงมองข้ามในการกำหนดการสื่อสารให้เป็นวาระหลัก (Core Organizational Agenda) แห่งองค์การเพื่อสร้างชุมชนปฏิบัติการ (Community of Practices) ที่แท้จริงที่เห็นความสำคัญของระบบการสื่อสารบนจริยธรรมธรรมาภิบาลในการจัดระบบความรู้ที่ควรเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วม แก่นเรื่องร่วมกันเพื่อสร้างความไว้วางใจเพื่อแบ่งปันความรู้แบบฝังตัวในตัวบุคคลในการสร้างแนวทางการปฏิบัติร่วมกันและสิ่งนี้จะสร้าง ภูมิปัญญาาร่วม (Collective Intelligence) ที่จะค่อยๆกลายเป็นความรู้ที่เก็บบังในความจำองค์กรด้วยวงจรการแบ่งปันความรู้ การประเมินความรู้ขององค์กร การผลิตความรู้ขององค์กรก่อนจะประมวลผลองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการสังเคราะห์ความรู้ที่องค์การได้มา

เพื่อแก้ปัญหาองค์การได้อย่างสร้างสรรค์ (knowledge sharing, knowledge assessment, knowledge generation, knowledge Capture, Knowledge Synthesis towards the Creative Problem-Solving หรือการแก้ปัญหาองค์การอย่างสร้างสรรค์ด้วยอย่างเป็นระบบ

การจัดการความรู้และชุมชนเชิงปฏิบัติการ ธรรมชาติของการสื่อสารจะเกิดขึ้นจาก Deep Listening หรือการรับฟังอย่างลึกซึ้งเพื่อร่วมผลักดันสมรรถนะหลักและร่วมขององค์การ (Collective Core Competencies) ที่สะท้อนทัศนคติ องค์ความรู้และความสามารถของบุคลากรในการร่วมสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge creation/ generation) ร่วมผ่านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในกระบวนการการเก็บกำลังสมรรถนะความรู้และการเลือกหยิบองค์ความรู้มาใช้ในการประยุกต์สร้างประโยชน์รวมสื่อสารมุมมองความเข้าใจเชิงลึก (Insights) จากประสบการณ์ที่สั่งสม (Accumulated Knowledge) เพื่อการได้มาของความสามารถในการการพรรณาลงรายละเอียดทางความรู้ สู่การการจัดแจงความรู้ การแบ่งปันความรู้และทำที่ยุทธศาสตร์มาภิบาลทางการสื่อสารจะสะท้อนความสามารถของบุคลากรองค์การในการการนำความรู้มาหมุนเวียนใช้ใหม่ อาจเห็นได้ชัดว่ายุทธศาสตร์ทางการสื่อสารองค์การจึงเน้นการบริหารจัดการความรู้เน้นกลยุทธ์ที่สอดประสาน (concerted strategy) กลไกแห่งการจัดการความรู้ทั้งหมดที่กล่าวมาว่าด้วยการได้มาซึ่งความรู้ การประยุกต์ความรู้ การบูรณาการความรู้ (Knowledge Acquisition, Knowledge Application, and Knowledge Integration) ที่จำเป็นต้องได้รับการขับเคลื่อนเชื่อมโยงสอดคล้องกับเป้าหมายหลักของการพัฒนาหน่วยงานองค์การหรือชุมชนนั้นๆ (Schein, 2011).

ที่สำคัญ การสื่อสารองค์การที่เน้นการจัดการความรู้เน้นควรจะต้องอยู่บนแนววิถีแบบบูรณาการ เน้นย้ำการเสริมพลังอำนาจต่อกลุ่มบุคลากรและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มขององค์การ ไม่ว่าจะ พนักงานบุคลากร คู่ค้า ลูกค้า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเน้นการให้โอกาสกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มในการมีส่วนร่วมในการแสดงความรับผิดชอบในการสื่อสารทั้งการให้และรับข้อมูล การแบ่งปันประสบการณ์และความรู้จากหลากหลายภาคส่วน สิ่งนี้เองที่เรียกว่า บทสนทนาบนความสัมพันธ์จากหลายภาคส่วน (Dialogues in Inter-sectoral partnerships) เป้าหมายคือการสร้างความไว้วางใจและการได้มาซึ่งประจักษ์หรือเสียงเอกฉันท์ (Consensus) ในการตรวจสอบ การรับรู้ ความต้องการ ความเสี่ยง โอกาสและปัญหา และร่วมกันกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารที่สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture Change) ที่มีนัยสำคัญซึ่งถือเป็นพื้นฐานของแนวคิดการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ขององค์การร่วมสมัยที่ภายหลังตั้งแต่ศตวรรษที่ 21 เกิดปรากฏการณ์การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และประเด็นหลักให้มีความเป็นบูรณาการ และเน้นผลลัพธ์ในการได้มาซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมและทางสังคมของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องตามแนววิถีหลักทางการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Approaches)

ดังกล่าวถึงไปเมื่อข้างต้นและจะขอเน้นย้ำอีกครั้งว่า UNICEF (อ้างแล้ว) “การสื่อสารเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการการสื่อสารที่ได้รับการดำเนินการสอดคล้องกับมิติอื่นๆของโครงการผ่านกระบวนการการให้คำปรึกษาระหว่างกลุ่มที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เป็นกระบวนการที่เน้นผลลัพธ์ การปรากฏของหลักฐานต่างๆและให้ความสำคัญกับบริบทท้องถิ่น อีกทั้งเน้นการสนับสนุนการใช้พหุวิถีทางการสื่อสารเพื่อกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมและทางสังคมในมิติที่เป็นเชิงบวก เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ องค์การอย่างเป็นระบบและสามารถวัดผลได้” โดยเงื่อนไขที่เอื้อต่อการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในฐานะเครื่องมือในการจัดการความรู้สู่วัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Culture, Senge, 1991) นั้นๆหากจะดำเนินการให้เกิดการบูรณาการ

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการการจัดการความรู้อย่างแท้จริงแล้วควรประกอบด้วยแนววิถีของธรรมาภิบาลทางการสื่อสารหลัก (Communicative Governance Approaches for Knowledge Integration) รวมสามประการ ได้แก่

ประการแรก: การรังสรรค์ธรรมาภิบาลการสื่อสารในรูปแบบโครงการหรือ Program Communicative Governance อันหมายถึง กระบวนการในด้านการเป็นให้คำปรึกษาที่ตั้งอยู่บนฐานของงานวิจัยต่างๆในการระบุถึงองค์ความรู้ ทักษะและรูปแบบปฏิบัติต่างๆผ่านการระบุชี้ การวิเคราะห์และการจัดกลุ่มของกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้ร่วมโครงการโดยเน้นการจัดสรรแบ่งปันข้อมูลและการสร้างแรงจูงใจด้วยกลยุทธ์ต่างๆที่ได้รับการออกแบบอย่างรัดกุมผ่านช่องทางทั้งการสื่อสารระหว่างบุคคลและสื่อสารมวลชน รวมถึงวิธีการต่างๆที่เน้นการมีส่วนร่วม (Participatory methods) เป็นสำคัญ ส่วนในด้านบทบาทของการสื่อสารโครงการ (The Role of Program Communication) มักจะเกิดขึ้นภายในองค์กรหรือหน่วยงานโดยที่องค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ด้านการบริหารการสื่อสารหรือ (Communication Management) รวมทั้งมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงประเด็นด้านการวิจัยและประเด็นด้านการปฏิบัติการ (Methodological and Operational Issues) ของการสื่อสารภายใต้การพัฒนาใดๆ นั่นก็คือว่า การบริหารการสื่อสาร (Communication Management) ของผู้บริหารหรือองค์กรนั้นควรตั้งอยู่บนฐานของงานวิจัย (Research-driven) เป็นสำคัญ ประเด็นของระเบียบวิธีภายใต้ศาสตร์ของการสื่อสารพัฒนานั้นจะเป็นการผสมผสานกันระหว่างองค์ความรู้ ประสบการณ์ของหน่วยงานผสมผสานเข้ากับบริบทเชิงปฏิบัติการ (Operational context) ที่เน้นการเชื่อมโยงกับมุมมองในเชิงมหภาคภายใต้ศาสตร์ของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Anyaeibunam, 1998) องค์กรและผู้บริหารองค์กรไม่ควรมองแค่เพียงว่ากระบวนการสื่อสารหมายถึง กระบวนการว่าด้วยการส่งสาร รับสารเท่านั้น แต่ที่สำคัญคือการสื่อสารจะต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอประเด็นที่เป็นปัญหาสู่สังคม (a problem-posing proposition) รวมถึงเครื่องมือในการทำวิจัย (research tool) เครื่องมือในการวางแผน (a planning tool) และกระบวนการที่สำคัญที่จำเป็นในการเข้าไปเกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ในการตัดสินใจของความคิดริเริ่มทางการพัฒนาต่าง ๆ (development initiatives) ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเกิดบทสนทนาหรือ dialogue ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในการให้อำนาจของกลุ่มชายขอบ (marginalized) ในสังคม อาทิ ชุมชนรากหญ้า (Grass Root Communities)

นอกจากนี้ ผู้บริหารการสื่อสารควรเข้าใจว่า การสื่อสารโปรแกรมใดนั้นเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในวงแคบและวงกว้าง หากแต่ในวงแคบ การเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม (behavioral change) ของกลุ่มเป้าหมายถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญและเป็นเป้าประสงค์หลักของการสื่อสารโครงการ อย่างไรก็ตาม ภายใต้กระบวนการพัฒนาแบบร่วมสมัยตามที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้นนั้นจะเน้นการวางการสื่อสารโครงการให้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการได้มาของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมหรือ (Social change) จะต้องหมายถึงแนวคิดของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในวงที่กว้างขึ้นด้วย ซึ่งจะต้องหมายรวมถึง พฤติกรรม แนวทางปฏิบัติและรูปแบบการพัฒนา และ/หรืออาจหมายถึง การปรับโครงสร้างของหน่วยงานใด ๆ ที่ต้องเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร (The Restructuring of Institutions) ดังนั้น ไม่ว่าเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงจะมีวัตถุประสงค์อย่างไร มีเป้าหมายอย่างไร ธรรมาภิบาลทางการสื่อสารจะต้องมีบทบาทสำคัญในการได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลของเป้าประสงค์และการวัดผลหรือการประเมินนั้น ๆ ด้วย ซึ่ง Hardi และ Zdan (1997) ได้กล่าวถึงหลักการในการปฏิบัติ (Principles in Practice) ว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิผลนั้นมีความจำเป็นอย่างมากในการพัฒนาองค์การ โดยที่หัวใจของการสื่อสารต้องเน้นการออกแบบการสื่อสารที่สามารถระบุถึงความต้องการ (needs of the audiences) ของกลุ่มเป้าหมายได้และสามารถออกแบบการสื่อสารที่มีรูปแบบการสื่อสารและการใช้ภาษาที่ไม่สลับซับซ้อน เข้าใจง่ายในเชิงโครงสร้าง (simplicity in structure and use of clear and plain language) และสามารถระบุตัวบ่งชี้ (indicators) ใดๆและเครื่องมือใดที่สามารถกระตุ้นและตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้มีอำนาจ

ตัดสินใจ (decision-makers) รวมถึงประชาชนในชุมชนนั้นๆ ในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับการพัฒนาชุมชนด้วย นอกจากนี้เป็นเรื่องสำคัญที่องค์กรควรทำความเข้าใจก่อนว่า การสื่อสารใดๆ ย่อมต้องเกิดการสูญเสียทางกระบวนการ (Process Loss) อันเนื่องมาจากว่า การสื่อสารนั้นเป็นเรื่องของกระบวนการในการส่งความหมายเพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายนั้นๆ ร่วมกัน เนื่องจากข้อจำกัดในตัวเองของการพัฒนาชุมชนที่ว่า การพัฒนาชุมชนเป็นแนวคิดทางสังคมศาสตร์หนึ่งซึ่งไม่ใช่สูตรสำเร็จรูปที่จะนำไปใช้ได้เหมือนกันหมดทุกสถานที่ทุกชุมชนโดยปราศจากการปรับประยุกต์ให้เข้ากับบริบทและเป้าหมายของโครงการ ดังนั้นการพัฒนาชุมชนก็มีข้อจำกัดเช่นเดียวกันกับการสื่อสารจึงจำเป็นต้องหาหน่วยงานใดๆ ที่ต้องการวางแผนกลยุทธ์การสื่อสารโครงการอย่างพิถีพิถันและควรเข้าใจว่าการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเป็นเรื่องสำคัญ

ประการที่สอง: การรังสรรค์ธรรมาภิบาลในการขับเคลื่อนการบูรณาการความรู้ทางสังคมหรือ Social Knowledge Mobilization นั้นหมายถึง กระบวนการของการนำกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นหุ้นส่วนทางสังคมในแต่ละภาคส่วน (inter-sectoral social partners) รวมทั้งพันธมิตรในการพัฒนาทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องในการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาต่างๆ โดยร่วมระบุความต้องการที่ทุกกลุ่มรู้สึกว่ามีค่าสำคัญ (felt-needs) ในการพัฒนา การสร้างการตระหนักรู้และการกำหนดอุปสงค์ (demands) หรือความต้องการในการพัฒนาร่วมกัน ทั้งนี้กิจกรรมภายใต้การขับเคลื่อนทางสังคมยังครอบคลุมถึงการต่อยอดการได้มาของการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่างๆ ในวงกว้าง อาทิ องค์การหรือสถาบันในการพัฒนาต่างๆ เครือข่ายและชุมชนใดๆ ในการร่วมกันระบุชี้ประเด็นปัญหา การบริหารจัดการทรัพยากร (resource management) ที่มีอยู่ทั้งในด้านคน งบประมาณ เครื่องมือ องค์ความรู้ ภูมิปัญญาและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มศักยภาพและการสร้างความเข้มแข็งเพื่อความยั่งยืนของความสำเร็จในมิติต่างๆ ภายใต้การพัฒนา (sustainability of achievements) และการพึ่งพาตนเอง (self-reliance) ด้วยหลักการธรรมาภิบาลทางการสื่อสารที่เน้นการจัดบูรณาการความรู้ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การทุกกลุ่ม

ประการที่สาม: การรังสรรค์ธรรมาภิบาลการสื่อสารในการสนับสนุนวาระในการพัฒนาองค์การหรือ Communicative Governance Advocacy นั้นเป็นการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับรูปแบบตามสถานการณ์ในการรวบรวมข้อมูล การบริหารจัดการข้อมูลและการสร้างฐานข้อมูลในรูปแบบของการนำเสนอข้อคิดเห็นหรือประเด็นต่างๆ ให้แก่กลุ่มผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ (decision-makers) ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลและผ่านสื่อสารมวลชนเพื่อให้เกิดแรงกระแทกหรือสร้างอิทธิพลต่อการตัดสินใจ (Influencing Heart and Minds of Decision Makers) เพื่อให้ได้มาในการสนับสนุนทั้งในด้านของการเพิ่มทรัพยากรที่ดี หรือการได้รับการยอมรับในด้านภาวะผู้นำทางมิติสังคมและการเมืองที่ดี รวมถึงการได้รับการสนับสนุนส่งเสริมผ่านการรักษาพันธกิจ (commitment) ของโครงการการพัฒนาใดๆ อย่างจริงจัง ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตรียมการเพื่อให้ได้รับการยอมรับในวงกว้างทางสังคมด้วย ข้อสังเกตประการหนึ่งคือ แนวคิดที่ว่าด้วยการสื่อสารสนับสนุนวาระในการพัฒนาหรือ Advocacy นั้นค่อนข้างมีความยืดหยุ่นและ สามารถเป็นทั้งตัวรูปแบบและแนววิถีในตัวเองภายใต้กระบวนการสื่อสารเพื่อการพัฒนา

ดังนั้น ภายใต้กลยุทธ์การสื่อสารองค์การแห่งธรรมาภิบาลจะเน้นสนับสนุนวาระ (Advocacy Strategy) ทั้งในรูปแบบของการสนับสนุนวาระในเชิงนโยบายและโครงการ (Policy/Program Advocacy) คุณภาพของข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านการรายงานถึงสภาพการณ์ต่างๆ ที่สามารถสร้างความเข้าใจ (comprehensive report) และสามารถสร้างอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อกลุ่มผู้ตัดสินใจ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้นำระดับชุมชน ระดับผู้นำท้องถิ่น ระดับผู้นำในภูมิภาคหรือกลุ่มผู้กำหนดและสร้างนโยบายระดับชาติก็ตามนับเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งยวด โดยอาจพบว่าสามารถอยู่ในรูปแบบของในรูปแบบของการสื่อสารสนับสนุนโปรแกรมต่าง ๆ อย่างเข้มแข็ง (Advocacy) ซึ่งนับเป็นมิติของการดำเนินการขับเคลื่อนเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงใดๆ

(Create change) อย่างเป็นกระบวนการที่เกิดจากการร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อผลักดัน รมรรงค์ หรือส่งเสริมในประเด็นใด ประเด็นหนึ่งที่เป็นปัญหาอยู่ เข้าสู่ความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนหรือสังคมเพื่อให้เกิดการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านั้นหรือประเด็นนั้นๆไปในทิศทางที่ทุกคนสามารถยอมรับได้ด้วยการจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อโน้มน้าวผลักดันให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติและเกิดการปฏิบัติต่อปัญหานั้นๆอย่างถูกต้องภายใต้วัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อรวบรวมประเด็นปัญหาจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และหาแนวทางในการดำเนินการเพื่อจัดการกับปัญหา อีกทั้งมุ่งเน้นการผลักดันให้ประเด็นปัญหาได้รับความสนใจ ประสานเสียงจากชุมชน สังคมและได้รับการสนับสนุนจากผู้ตัดสินใจในระดับนโยบาย (Policy makers) รวมทั้งเพื่อส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนของนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติในเรื่องเกี่ยวกับประเด็น ช่องทางการสื่อสารโดยทั่วไป เพื่อเผยแพร่ประเด็นให้กระจายไปในวงกว้างด้วย

ทั้งนี้ ข้อกำหนดของบทบาทนักสื่อสารกลยุทธ์แห่งธรรมาภิบาลในการจัดการความรู้องค์กรนั้นเน้นศักยภาพในการเข้าถึงและการบริหารจัดการสารสนเทศและการสื่อสาร (Capability in access and manage information, and communication) รวมถึงการเห็นความสำคัญในการสร้างระบบองค์ความรู้ที่เน้นการสร้างพันธกิจต่อการรับรู้ปัญหา เข้าใจปัญหาและการร่วมแก้ไขวินิจฉัยปัญหาอย่างเป็นระบบภายใต้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อพฤติกรรมองค์กร (Organizational Behaviors) ภายใต้กรอบของจริยธรรม (Ethical Frameworks)

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายในการขับเคลื่อนงานธรรมาภิบาลทางการสื่อสารนี้จึงครอบคลุมกิจกรรมหลักทางการสื่อสารที่หลากหลาย อาทิ การพัฒนาผู้นำ การประสานงานและสร้างความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน การประสานงานเครือข่าย การปูทาง (Lobby) ทางการเมือง การส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงทางด้านกฎหมาย และการจัดสรรงบประมาณ การให้ความรู้ข่าวสารกับสื่อมวลชน ชี้นำประเด็นต่าง ๆ ผ่านสื่อ โดยใช้มาตรการในการสื่อสารเชิงขับเคลื่อน ได้แก่ กระบวนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่มีการออกแบบ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้มักครอบคลุมคุณลักษณะสำคัญหลักๆ ได้แก่ (1) การสร้างบรรยากาศที่ตื่นตัว (Active context) ได้แก่ การกระตุ้นให้เกิดการรับรู้เกี่ยวกับประเด็นปัญหาผ่านการนำเสนอเรื่องราวให้ปรากฏเป็นวาระสำคัญในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มสื่อมวลชนที่ทำหน้าที่ในการแพร่กระจายข่าวสารและการกำหนดวาระ (2) การสร้างความตระหนักรู้ (Awareness) ได้แก่ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาต่าง ๆ ความโดดเด่นของปัญหาและผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดตามมา (3) การกระตุ้นความร่วมมือ (Assistance) ได้แก่ การนำเสนอทางออก และการกระตุ้นให้บุคคลสนใจที่จะร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างจริงจัง และเป็นรูปธรรมชัดเจนและ (4) การตอกย้ำพฤติกรรม (Action-oriented) ได้แก่ การชี้แนะทางออกต่าง ๆ โดยการนำเสนอพฤติกรรมง่าย ๆ ที่เป็นรูปธรรมให้กับสังคมและชุมชนเพื่อสร้างการเรียนรู้ การรับรู้ การแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องและการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการสื่อสารในชุมชนแห่งองค์กร (Verzosa, 2003)

ในบทต่อไปจะได้นำเสนอระเบียบวิธีวิจัยและวิธีวิจัยเป็นสำคัญ

ระเบียบวิธีวิจัยและวิธีวิจัย (Methodology and Methods)

งานวิจัยนี้เน้นการประยุกต์ญาณวิทยาและภววิทยา (Epistemologies and Ontologies) ของระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยอาศัยเครื่องมือวิจัยได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) ที่มีคุณภาพเฉพาะเจาะจงที่เรียกว่า Convergent Interviewing (CI) หรือเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเน้นการสังเคราะห์การหลอมรวมทางคิดเชิงมนทัศน์ที่พัฒนาโดยนักวิชาการ Dick (1990) จากมหาวิทยาลัย University of Queensland ในประเทศออสเตรเลีย โดย CI จะเน้นกระบวนการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการตีความ (collect, analyze, interpret) ในการเข้าถึงความหมายในเชิงประสบการณ์ ความคิดเห็น ทักษะคิด ความเชื่อและความรู้ (experiences, opinions, attitudes, beliefs, and knowledges) อันเป็นเครื่องมือการสัมภาษณ์ที่สำคัญทางบริบทขององค์กร การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Changes) การวิจัยในบริบทสาธารณสุขเชิงสุขภาพ (Health Research) ที่ต่อมาสามารถนำไปใช้ในทางสังคมศาสตร์ได้อย่างกว้างขวาง

งานวิจัยนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในกระบวนการจัดการความรู้ของกลุ่มเป้าหมายภายใต้กรอบเงื่อนไขแห่งปรัชญาพอเพียง ได้แก่ แนวคิดความรู้คู่คุณธรรมด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยนักวิจัยด้วยการวิจัยสองมิติ (Bifurcated Study) โดยมีมิติแรก ได้แก่ การสังเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (KM-Centric Strategic Communication for Wisdom Governance Community Enhancement Workshop) ของกลุ่มนักบริหารจัดการความรู้องค์กร (KM 1) การเคหะแห่งชาติรวม 51 ที่ร่วมให้ความคิดเห็นต่อทัศนคติที่มีต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture Clue Lists, Joanne Keyton, 2011) ทั้งก่อนและหลังการออกภาคสนามลงชุมชนและมิติที่สอง นักวิจัยได้ใช้การสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเชิงสำรวจการหลอมรวมของแก่นความคิดเชิงมนทัศน์ต่อปมประเด็นปัญหาโดยกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ นักบริหารชุมชนแพลตฟอร์มจันที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) รวม 14 คนจากชุมชนคลองจันครอบคลุมประธานแพลตฟอร์มจัน ผู้จัดการสมาพันธ์ ผู้จัดการแพลตฟอร์ม 25 ประธานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและผู้สูงอายุและผู้ทรงคุณวุฒิของโรงเรียนแห่งหนึ่งในเขตชุมชนและตัวแทนผู้จัดการนิติบุคคลจากแพลตฟอร์ม 9 ของชุมชนคลองจัน

จากการสังเคราะห์ผลงานวิจัยระบุถึงความโดดเด่นของการสังเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการและประเด็นจากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่สะท้อนความสลับซับซ้อนของการสร้างความหมายระหว่างความสัมพันธ์ของการสื่อสารภาวะผู้นำและพหุปัจจัยของบริบทวัฒนธรรมองค์กรการเคหะแห่งชาติ มิติการจัดการองค์ความรู้และมิติอำนาจเชิงบริบทรวมถึงประเด็นคุณธรรมจริยธรรมทางการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในฐานะเครื่องมือจัดการความรู้องค์กร ทั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแนวทางคำถามที่ใช้ในสัมภาษณ์เชิงลึกโดยนักวิจัยทำการตรวจสอบความเที่ยงและความตรงโดยผ่านการปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญและที่ปรึกษาโครงการวิจัย 2 ท่านและการออกแบบการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) ด้วยการเก็บข้อมูลและกำหนดผู้ให้สัมภาษณ์โดย

อาศัยความหลากหลายมากที่สุด (Maximum Variation) ผ่านเครื่องมือกระบวนการสะท้อนคิดเชิงเปรียบเทียบอย่างต่อเนื่อง (Constant Comparison) เพื่อสามารถเปรียบเทียบเนื้อหาจากการประชุมเชิงปฏิบัติการรวมถึงการออกภาคสนาม จากการสัมภาษณ์และมุมมองเชิงทฤษฎีเพื่อทดสอบการตีความที่เกิดขึ้นจากการสัมภาษณ์เชิงลึก รวมถึงการตรวจสอบข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลหลักอย่างต่อเนื่องโดยนักวิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์ด้วยตนเองเพื่อเพิ่มความเที่ยงภายใน (Internal Validity) และความเที่ยงเฉพาะหน้า (Face Validity) ของงานวิจัยฉบับนี้ด้วย

การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

ในลำดับขั้นแรกของการเก็บข้อมูลก่อนและหลังการออกภาคสนาม การใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบ (In-depth Interviews) แบบการสุ่มอย่างเฉพาะเจาะจงหรือ Purposive Sampling ของผู้บริหารและบุคลากรกลุ่มนักจัดการความรู้ขององค์การการเคหะแห่งชาติ (กลุ่ม KM-1) รวมจำนวน 51 คนจากหลากหลายแผนกในองค์กรโดยละตำแหน่งแบ่งเป็นกลุ่มย่อย (Sub-groups) เพื่อเอื้อต่อการระดมสมองของผู้ให้ข้อมูลเพื่อทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารและการจัดการความรู้ในบริบทของประเทศไทยได้แก่ การเคหะแห่งชาติ ในช่วงเดือนตุลาคมถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2563 ตามความสะดวกของทั้งฝ่ายผู้สัมภาษณ์และองค์การผู้ให้สัมภาษณ์

ในลำดับขั้นที่สอง นักวิจัยได้ลงภาคสนามที่ชุมชนแพลตฟอร์มจันภายใต้การกำกับดูแลขององค์การการเคหะแห่งชาติ พร้อมทีมนักวิจัย นักบริหารโครงการและผู้ช่วยวิจัยได้แก่ นักศึกษาจากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์รวม 13 คนและพร้อมกับกลุ่ม KM-1 โดยนักวิจัยได้ใช้การจดบันทึก (field-notes) โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพแบบ CI เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นปัญหาสำคัญต่างๆ (Problematic issues) ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุชี้โดยไม่ใช้เครื่องบันทึกเสียงและภายหลัง นักวิจัยได้ทำการสร้างอรรถาธิบายเชิงทฤษฎีจากภาคสนาม (Field-based theoretical assertions) จากข้อคิดเห็นทั้งก่อนและหลังการออกภาคสนามจากกลุ่ม KM-1 และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักของชุมชนแพลตฟอร์มจัน

การวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis and Synthesis)

สำหรับการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบ CI นักวิจัยได้ทำการจดบันทึกประเด็นสำคัญจากการตอบคำถามวิจัย (Research Questions) เพื่อทำการศึกษาประเด็นปัญหาหลักตามลำดับความสำคัญ (document priorities issues) ที่อุบัติขึ้นจากการสัมภาษณ์ต่อบุคคลต่อครั้งโดยนักวิจัยสามารถใช้คำถามเดิม (iterative process) ในการสัมภาษณ์ทุกครั้งเพื่อเปรียบเทียบเนื้อหาและความโดดเด่นของประเด็นเนื้อหา (Salience of issues) ด้วยเครื่องมือ Constant Comparative Reflexive Process โดยสามารถเปรียบเทียบเนื้อหาจากภาคสนามจากการสัมภาษณ์และมุมมองเชิงทฤษฎี (Theoretical Sampling) เพื่อทดสอบการตีความที่เกิดขึ้น (Emerging interpretations) จากการสัมภาษณ์ โดยนักวิจัยเองอาศัยการสังเคราะห์ข้อมูลจาก (1) การทบทวนวรรณกรรมเดิมที่เกี่ยวข้องหรือ Prior literature ข้อมูลเอกสาร ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมศึกษา

วิเคราะห์ผลงาน วิชาการ เอกสารวิจัย วิทยานิพนธ์ หนังสือราชการ กฎหมาย ระเบียบ ตลอดจนเอกสารนโยบาย แผนงาน รายงานการประชุมของหน่วยงานองค์การเคหะแห่งชาติเป็นสาระสำคัญหลัก

(2) การกำหนดกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์โดยอาศัยความหลากหลายมากที่สุด (Sampling through Maximum Variation) เพื่อเพิ่มความเที่ยง (Validity) และความตรง (Reliability) ทั้งนี้ กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ KM-1 ได้รับการกำหนดรหัสผู้ให้สัมภาษณ์ (Coding assigned for Co-researchers) คือ R1-R51 โดยนักวิจัยสงวนสิทธิ์ไม่เปิดเผยชื่อจริงของผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อจริงองค์กร และแผนกรรมถึงประเภทขององค์กรอันเป็นจริยธรรมของนักวิจัยในการรักษาสิทธิ์รวมถึงการปกป้องสิทธิ์ของผู้ให้สัมภาษณ์และเจตนาไม่เปิดเผยอัตลักษณ์จริงของตนเองต่อสาธารณชนและวงการศึกษาและ (3) ศึกษาหารูปแบบในเชิงการสร้างอธิบายเชิงทฤษฎีของการการหลอมรวมหรือความแตกต่างด้านความคิดเชิงโมโนทัศน์ (Convergence or Divergence of Opinions captured) ของคำตอบคำถามงานวิจัย (Research Questions) โดยเฉพาะ การศึกษาความหมายในเชิงการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา การพิจารณาหาประเด็นที่เห็นต่างหรือประเด็นเห็นพ้อง (Matrix of Agreement or Disagreement) การศึกษาแนวคิดหลัก คำหลักและประเด็นปัญหาเชิงความสำคัญและการจัดลำดับความสำคัญ (Key Words and Key Priority Issues) เพื่อรวบรวมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานขององค์กรและชุมชน อันได้แก่ ทีม KM-1 จากการเคหะแห่งชาติและภาคประชาชนกลุ่มต่าง ๆ จากแพลตฟอร์มออนไลน์และข้อมูลจากการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในลักษณะของกลุ่มย่อย ได้แก่ การร่วมระดมสมองเกี่ยวกับประเด็นการกำกับดูแลประเมินบทบาทการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในการจัดการความรู้สู่การสร้างธรรมาภิบาลทางการสื่อสารภายใต้กรอบเงื่อนไขสองประการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อันได้แก่ ความรู้คู่คุณธรรมเพื่อการสร้างข้อสรุปการให้อธิบายของนักวิจัยในท้ายสุด เพื่อการสะท้อนคิดสร้างระบบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เน้นการร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงระบบการกำกับดูแลการบริหารงานการจัดการความรู้ขององค์การเคหะแห่งชาติให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นเป็นสำคัญ

การอภิปรายผลการศึกษาวิจัย

(Findings and Discussion)

จากการสังเคราะห์ข้อมูลองค์ความรู้จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการของนักบริหารจัดการความรู้ รุ่น 1 (Knowledge Managers) และจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) จากชุมชนคลองจั่นครอบคลุม ประธานแพลตฟอร์ม ผู้จัดการสัมพันธ์ ผู้จัดการแพลตฟอร์ม 25 ประธานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและผู้สูงอายุและผู้ทรงคุณวุฒิของ โรงเรียนแห่งหนึ่งในเขตชุมชนและตัวแทนจากแพลตฟอร์ม 9 ของชุมชนคลองจั่นปรากฏประเด็นวาทกรรมหลากหลายที่สะท้อนความเป็นพหุมิติขององค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยที่เกี่ยวกับประเด็นหลัก (The Salient/Key Thematic Issues) เพื่อเป็นการสร้าง ธรรมชาติบายต่อกรอบวิจัยและคำถามงานวิจัย ดังนี้

กรอบคำถามงานวิจัย: ด้วยการใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบสองระดับขั้นการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Bifurcated Qualitative Research Studies) ด้วย การศึกษาวัฒนธรรมองค์การตามแนวทางของ Joanne Keyton และวิธีการสังเคราะห์ข้อมูลแบบการ สัมภาษณ์ตามแนวทางของการหลอมรวมทางความคิดหรือ Convergent Interviews จากกลุ่มเป้าหมายสองกลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่ม นักจัดการความรู้ KM-1 และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จากกลุ่มมีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การและชุมชนแพลตฟอร์ม จั่น นักวิจัยสามารถสร้างธรรมชาติบายของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในฐานะเครื่องมือส่งเสริมการจัดการ ความรู้ องค์ความรู้และระบบความรู้ขององค์การอันนำไปสู่การสร้างธรรมาภิบาลทางการสื่อสารในระยะยาวขององค์การตามกรอบ เงื่อนไขสองประการของปรัชญาของเศรษฐกิจกิจพอเพียง อันได้แก่ ‘ความรู้คู่คุณธรรม’ ได้อย่างไร

ก. ประเด็นภาพรวมเกี่ยวกับแนวคิดการมีส่วนร่วมทางการสื่อสารของชุมชนเชิงปฏิบัติการและชุมชนใน การบูรณาการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชน (Communication Participation of the Communities of Practices and Its Stakeholders in the Integration for Quality of Life Development and Community Economics)

ดังที่กล่าวถึงในการทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้นเกี่ยวกับบริบทขององค์การใดๆที่ต้องการพัฒนาชุมชนเชิงปฏิบัติการใน การบริหารจัดการความรู้ย่อมอาศัยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญต่อแนวคิดที่ว่าด้วยการมีส่วนร่วมของชุมชนใดๆทั้งใน รูปแบบของชุมชนเชิงปฏิบัติการ (Community of Practice) ภายในองค์กรก็ดีหรือของชุมชนที่เกี่ยวข้องก็ดีนั้น องค์กรที่ ปฏิบัติงานร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆนั้นจำต้องคำนึงถึงปัจจัยของความซับซ้อนของเงื่อนไขสภาพแวดล้อม (Environmental Complexity) ได้แก่ ปัจจัยทางกายภาพและชีวภาพ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยทางสังคม ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรม ปัจจัยทางด้านประวัติศาสตร์ของความสัมพันธ์องค์การและชุมชน (History of Organizations and Communities)

ชุมชนแฟลตคลองจั่นถือเป็นชุมชนแรกของโครงการเคหะแห่งชาติโดยได้รับเงินร่วมสนุนจากประเทศเนเธอร์แลนด์ในปี พ.ศ. 2518 และในปัจจุบันมีผู้อาศัยอยู่ในชุมชนที่มีทะเบียนหลักประมาณ 10,000 คน หากจากข้อเท็จจริงคือ มีผู้อาศัยอยู่ในชุมชนมากถึงประมาณ 6 หมื่นคนทำให้การบริหารชุมชนและการจัดระเบียบชุมชนคลองจั่นมีประเด็นท้าทายในการบริหารจัดการและการบริหารการสื่อสารเชิงบูรณาการหลากหลายมิติ จากสถานที่ตั้งของชุมชนมีความสะดวกสบายเพราะอยู่ใจกลางเมือง ภูมิทัศน์แต่เดิมตามแผนแม่แบบ (Traditional Master Plan of Communities) มีการกำหนดการวางผังการพัฒนาชุมชนที่เน้นภูมิสถาปัตยกรรมแห่งคุณภาพระหว่างชุมชน สิ่งแวดล้อม สวนพฤกษชาติ สนามกีฬาสันทนาการ การบำบัดน้ำเสีย ชุมชนมีความพยายามในการสร้างการผูกพันมีส่วนร่วม (Engagement and Participation) ในการสร้างรังสรรค์วัฒนธรรมชุมชน มีการจัดตั้งชมรมต่างๆ อาทิ ชมรมผู้สูงอายุ ชมรมแม่บ้าน ชมรมฝึกอาชีพ สมาคมพิทักษ์ราษฎร์ ตำรวจบ้าน อาสาสมัครสาธารณสุขหรือ อสส. ที่ทำงานใกล้ชิดกับชุมชนดูแลผู้ป่วยติดเตียงของชุมชน เป็นต้น

จากการสังเคราะห์ผลการวิจัย พบว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมของชุมชนแฟลตคลองจั่นนั้นมีสภาพปรากฏตามแนวคิดชุมชนผสมผสานหรือ (Mixed Typologies of Communities) ตามแนวคิดขององค์การสหประชาชาติ (United Nations, อ้างแล้ว) นั่นคือ ลักษณะผสมผสานของชุมชนแฟลตดังกล่าวสะท้อนธรรมชาติชุมชนที่มีคุณลักษณะระหว่างรูปแบบการมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือชุมชนแบบเป็นไปเอง (Spontaneous and Emergent) และแบบการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนชุมชนแบบโน้มนำตามภาวะผู้นำ (Induced by Leadership) ซึ่งเป็นไปโดยการอาสาสมัครหรือการรวมตัวกันขึ้นเองตามแนวทางจิตอาสา (Voluntary) เพื่อสื่อสารร่วมคิดร่วมดำเนินการในแก้ไขปัญหาของกลุ่มของตนเองภายใต้การนำของกลุ่มบุคคลที่สะท้อนภาวะผู้นำชุมชนที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนคลองจั่นที่อุบัติขึ้นและดำเนินมากกว่า 4 ทศวรรษอันเนื่องมาจากว่า สมาชิกชุมชนได้ตระหนักรู้และเรียนรู้ถึงประโยชน์ที่พวกเขาได้รับจากการเข้ามามีส่วนร่วมซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนกันระหว่างผู้เข้าร่วมด้วยกันหรือการได้รับความช่วยเหลือจากผู้เข้าร่วมคนอื่นๆในชุมชน รวมถึงการดำเนินการขับเคลื่อนการรวมตัวของชุมชนโดยเน้นการกระทำที่มีได้รับการช่วยเหลือจากภายนอกอีกด้วย เช่นกลุ่มตำรวจบ้าน เป็นต้น

สิ่งนี้เป็นองค์ความรู้จากชุมชนที่สะท้อนการรวมกลุ่มทางสังคม (Social Inclusion) สมาชิกในชุมชนทุกคนและทุกกลุ่มจะต้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณแบบมีส่วนร่วม อันจะเป็นการสร้างความยุติธรรมทางสังคม (social justice) ให้เกิดขึ้น และเป็นการสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง รวมทั้งเป็นการให้การศึกษาและช่วยเสริมสร้างพลังแก่ชุมชนไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้หญิง คนชรา คนพิการ กลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชน(NGOs) หรือกลุ่มสังคมอื่นๆ เพื่อให้แน่ใจว่าโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณสะท้อนความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง สำหรับรูปแบบการมีส่วนร่วมแบบชักนำ (Induced) ซึ่งเป็นการเข้าร่วมโดยต้องการความเห็นชอบหรือสนับสนุนโดยผู้นำและสมาชิกชุมชนปรากฏลักษณะชุมชนและเครือข่ายที่สะท้อนกลไกกลยามิตรสร้างสามัคคีสร้างสรรค์นวัตกรรมชุมชน (Community Innovations) อาทิ กลุ่มผ้าขาวม้าที่มีการรวมตัวกันทุกวันศุกร์ รวมถึงการรวมตัวกันในรูปแบบสัมมนาการอื่นๆ อาทิ กลุ่มไทเก๊กของชุมชนแฟลตคลองจั่นที่สะท้อนเทคนิคการบริหารโครงการที่ดี มีความต่อเนื่องของกิจกรรม (Activity Continuities)

ทั้งนี้ ไม่ปรากฏรูปแบบการมีส่วนร่วมแบบบังคับ (Coerceive) ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมภายใต้การดำเนินนโยบายของชุมชนภายใต้การจัดการโดยหัวหน้าชุมชนแฟลตคลองจั่นหรือเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นของรัฐโดยการบังคับโดยตรง ในภาพรวมความสำเร็จของผู้บริหารชุมชนคือกว่า 40 ปีหลังก่อตั้งชุมชนที่สร้างและพัฒนาพลังจิตอาสาพัฒนาขยายศักยภาพชุมชนครอบคลุมหลายมิติ

อาทิ ประเด็น ชุมชนและการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในชุมชน ทั้งนี้ ภารกิจ ในการเลี้ยงดูเด็กในวัยเด็กเล็กถึงสามขวบครึ่ง (Formative Years-Early Years) ที่บางส่วนสะท้อนเชิงสังคมที่เกิดขึ้นในระดับครอบครัวอันเป็นหน่วยเล็กที่สุดของสังคมที่ชุมชนต้องยื่นมือเข้ามาดูแล อาทิ เด็กที่เผชิญปัญหาพ่อแม่ทอดทิ้ง ปัญหาพ่อแม่หย่าร้าง พ่อแม่เดี่ยว โดยชุมชนได้ร่วมมือเรียนรู้การแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการเลี้ยงดูเด็กให้มีคุณภาพดีขึ้นภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการเลี้ยงดูเด็กเล็ก ซึ่งชุมชนได้พัฒนาขยายเครือข่ายความร่วมมือจนสามารถขยายจำนวนการรับดูแลเด็ก จากจำนวนเพียง 10 คนในช่วงก่อตั้งสู่ 600 คนในปัจจุบัน โดยเน้นการเก็บค่าบำรุงเพียง 1,300 บาทต่อเดือน

สิ่งนี้สะท้อนองค์ความรู้ที่พึงเรียนรู้ในการจัดการความต้องการของชุมชน (Substantial Community Interests) ว่า การจัดการดังกล่าวค่อนข้างได้รับความไว้วางใจจากชุมชนในคุณภาพการพัฒนาเด็กให้มีพัฒนาการทางร่างกาย สมอง อารมณ์สังคมได้ตามเกณฑ์ สิ่งนี้ช่วยให้สมาชิกชุมชนแพลตฟอร์มจั่นสามารถเปิดใจยอมรับกิจกรรมต่างๆ โครงการมากขึ้น เนื่องจากโครงการต่างๆ ตอบโจทย์ความต้องการที่ค่อนข้างตรงกับลักษณะปัญหาชุมชนและความต้องการ ช่วยในการพิจารณาทางเลือกของชุมชน โดยประธานชุมชนเน้นว่า การดำเนินการต่างๆ ของชุมชนนั้นมีเป้าหมายชัดเจนและมุ่งเน้นการช่วยเหลือหรือลดค่าใช้จ่ายของสมาชิกชุมชนและยังมีความพยายามในการลดการสูญเสียเวลาและลดความล่าช้าในการบริการชุมชน (Serviceability) เพื่อให้สมาชิกชุมชนนั้นเกิดความรู้สึกผูกพันและรู้สึกมีส่วนร่วมมากขึ้น สิ่งนี้เอื้อประโยชน์ให้กับการจัดการคุณภาพชีวิตของชุมชนให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้นเพื่อเอื้อต่อการระดมทรัพยากรชุมชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสื่อสารที่สำคัญในการเอื้อต่อการส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะของกลุ่มบริหารการขับเคลื่อนกิจการชุมชนให้มากขึ้นด้วย

นอกจากนี้ จากการสังเคราะห์การสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์หลักของชุมชนแพลตฟอร์มจั่นสะท้อน ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพภูมิทัศน์ของชุมชนและการพัฒนาศักยภาพชุมชนในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวในเชิงตลาดน้ำชุมชน โดยชุมชนต้องการให้องค์การเคหะแห่งชาติและหน่วยงานรัฐอื่นๆที่เกี่ยวข้องในการร่วมกันบูรณาการแผนพัฒนาภูมิทัศน์และแหล่งท่องเที่ยวชุมชน (Community Landscape Development and Tourism Schemes) โดยเสนอให้มีการจัดการคุณภาพชีวิตชุมชนที่พึงเน้นการเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนขึ้นเป็นสิ่งสำคัญ ผนวกกับการที่ชุมชนต้องการองค์การเคหะแห่งชาติและกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมเชิงรุกในการดำเนินการกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ ด้วยจะทำให้แผนบูรณาการนั้นมีความยั่งยืนไม่ว่าเป็นประเด็นเรื่องของการสร้างบ่อบำบัด การพัฒนาพื้นที่สีเขียว (Green Space) รวมถึงการกำหนดกรอบ (Frame Designation) เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนให้เข้มแข็งด้วยการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายบูรณาการการสื่อสารเสวนาร่วมคิดร่วมทำโดยเน้นชุมชนเป็นฐานตั้งแต่การดำเนินการวางแผน และตั้งกลยุทธ์ทางการท่องเที่ยว การมีส่วนร่วมของชุมชนนำสู่โครงการนำร่องของการพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนตลาดน้ำคลองจั่นที่เน้นการสร้างภาพพจน์ของนักท่องเที่ยว

ที่สำคัญคือ การสร้างความชอบธรรม (Legitimacy Building) ตามหลักประชาธิปไตยในการจัดสรรแบ่งปันกระจายผลประโยชน์ที่เกิดจากการท่องเที่ยวแก่ชุมชนอย่างทั่วถึง โดยประธานชุมชนได้เน้นว่า ชุมชนต้องการการสนับสนุนจากการเคหะแห่งชาติในการประสานงานจัดหาผู้เชี่ยวชาญทางด้านการท่องเที่ยวคอยให้คำปรึกษา แนะนำ หรือแม้กระทั่งช่วยในเรื่องของการตลาดเชิงรุกและแหล่งเงินทุนและการเข้าถึงแหล่งเงินทุนด้วย

ข. ประเด็นจากการสังเคราะห์องค์ความรู้ในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การและการเคหะแห่งชาติจากชุมชนเชิงปฏิบัติการ KM1 ทั้งก่อนและหลังการร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (Practicum Workshop) และการออกภาคสนาม

จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การและการเคหะแห่งชาติจากชุมชนเชิงปฏิบัติการ KM1 ทั้งก่อนและหลังการร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (Practicum Workshop) และการออกภาคสนามพบประเด็นข้อเสนอแนะครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การขององค์การเคหะแห่งชาติหลากหลายประเด็นทั้งเกี่ยวกับประเด็นความพยายามในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ NHA ที่องค์การสามารถนำไปพัฒนาประเด็นต่อการพัฒนาตัวแบบกระบวนการในเชิงนโยบายทั้งในประเด็นที่เน้นอยู่ในรูปแบบของข้อเสนอแนะ (advice and suggestions) รวมถึงข้อเสนอแนะและข้อคิดเชิงวิพากษ์ (Recommendations and Criticism) ในการได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ว่าด้วยการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรและชุมชนของการเคหะแห่งชาติ (Suggestions and Recommendations towards the Development Process in the Long-termed Acquisition of Organizational Vision aimed at Quality of Life as Core Disciplines of the National Authority of Housing) ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง: ความรู้สึกภาคภูมิใจของบุคลากรในการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์องค์การด้วยการมุ่งพัฒนานวัตกรรมการเคหะเพื่อประชาชนรายได้น้อยนั้นสะท้อนให้เห็นถึงความต่อเนื่องของการคิดเชิงออกแบบนวัตกรรม (Innovative Design Continuities) และการเน้นการมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อให้้องค์การสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ในระยะยาว อาทิ โครงการบ้านแบบสะดวกสร้างก่อนขายหรือ Pre-built ที่เน้นการเชื่อมโยงนวัตกรรมรักโลก ใส่ใจชุมชนและลูกค้าร่วมออกแบบบ้านได้เน้นประโยชน์ใช้สอยที่เข้ากับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประหยัดเวลาและเน้นความสร้างสรรค์และความปราณีตในการออกแบบและความพยายามในการปิดช่องว่างทางความคิดด้วยการผนวกเทคโนโลยีและเก็บข้อมูลความต้องการของลูกค้าและการปฏิบัติของทีมวิศวกร ทีมสถาปนิก และทีมช่างหน้างานเชิงเทคนิคของทางการเคหะแห่งชาติที่เอื้อต่อการสับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรของทีม (Team Rotation for Agility for Multi-Sites) ตามความต้องการของการก่อสร้างในหลายพื้นที่เพื่อความมีประสิทธิภาพในการส่งมอบงานตรงตามเป้าหมายโครงการ อีกทั้งความสามารถในการร่วมจัดปัญหาการรับก่อสร้างโดยลดการกำหนด Specifications ของสินค้าสู่การพัฒนาชุมชนแห่งคุณภาพชีวิต โดย องค์การการเคหะแห่งชาติได้พยายามแก้ปัญหาการขาดทุนสะสมด้วยการผลักดันการเปลี่ยนแปลงผ่านโครงการต่างๆอันเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดอย่างเป็นรูปธรรม อาทิ

- (1) แผนเสริมสร้างความมั่นคงของที่อยู่อาศัย (Security of Housing)
- (2) การพัฒนาที่อยู่อาศัยของกลุ่มข้าราชการกว่า 4000 หน่วยยูนิต;
- (3) การรณรงค์การเช่าทั่วไทย 999 บาทเพื่อช่วยเหลือกลุ่มลูกค้าที่ขาดสภาพคล่องทางการเงินรวมถึงกลุ่มลูกค้าทางเลือกกลุ่มอื่นๆที่อาจมีความจำเป็นในด้านการโยกย้ายงานตามภูมิภาคหรือต่างภูมิลำเนา

(4) Mega-Projects โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนต่างๆบนมาตรฐานของการกำหนดกระบวนการประเมินผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมหรือ EIA: Environmental Impacts Assessment;

(5) โครงการ Microfinance หรือสินเชื่อสำหรับกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการบ้านที่อยู่อาศัยแต่ประสบปัญหาด้านการเข้าถึงสินเชื่อและแหล่งเงินทุน

(6) โครงการ Smart Home with Universal Design บ้านราคาประหยัดมาตรฐานสูงสำหรับกลุ่มผู้มีรายได้จำกัด

(7) โครงการปรับปรุงกระบวนการสร้างบ้านด้วยแนวคิด Pre-Cast

(8) โครงการสีมูเมืองบ้านผู้สูงวัย

(9) โครงการบริหารสินทรัพย์ที่ค้างและไม่ก่อให้เกิดรายได้ของหน่วยงานและโครงการเพิ่มมูลค่าที่ดินและการปรับปรุงคุณภาพชีวิตและภูมิทัศน์ชุมชนที่เกี่ยวข้อง

(10) โครงการสร้างชุมชนนวัตกรรมต้นแบบ Prototypical-Innovative Community Building ของการเคหะในศตวรรษที่ 21 อาทิ ความประสงค์ที่ต้องการเห็นองค์การผลักดันแผนโครงการจัดทำเปรียบเทียบสมรรถนะองค์การทางการเคหะแห่งชาติกับประเทศเพื่อนบ้านที่หลายแห่งออกโครงการ Inclusionary Housing คือการเน้นการสร้างเครือข่ายให้กลุ่มผู้พัฒนาบ้านและอสังหาริมทรัพย์หลักของภาคเอกชนร่วมมือกับการเคหะแห่งชาติในการสำรองหน่วยยูนิต 30% ต่อโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่างๆสำหรับกลุ่มประชาชนผู้ยากไร้ประมาณ 30% หรือและเน้นย้ำความสำคัญของการพัฒนานักคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การเคหะที่ไม่เพียงแต่ต้องเข้าใจระบบการเปลี่ยนจากการพึ่งพาระบบงบประมาณจากภาครัฐสู่การปฏิบัติงานที่เน้นตลาดนำและระบบการจัดสรรทรัพยากรและระดมเงินทุนที่ยั่งยืนจากหลากหลายช่องทางของการเคหะในฐานะของสินค้าอุปโภคบริโภคสำหรับประชากรหลากหลายกลุ่ม Market-Oriented Allocation Systems/ (Sustainable Multiple-Channels of State-Funded Systems for Housing as Commodity) ที่คาดว่าจะเอื้อต่อการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ขององค์กรสืบไป

ประเด็นที่สอง: ความต้องการในการจัดการระบบการประเมินนโยบายที่เกี่ยวข้องแผนกลยุทธ์การขับเคลื่อนองค์การเพื่อการรังสรรค์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานองค์การในระยะยาวโดยเฉพาะมิติที่เกี่ยวข้องกับสถานะปัญหาต้นทุนและการขาดทุนเรื้อรังขององค์การ โดยระบุประเด็นความท้าทายเชิงนโยบายขององค์กร อาทิ

- นโยบายขององค์การที่เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of Life) และเป้าหมายในการจัดหาที่อยู่อาศัยให้กลุ่มผู้มีรายได้น้อยและสามารถเป็นเจ้าของบ้านถือเป็นนโยบายที่ดี แต่การนำแนวคิดสร้างบ้านจากต่างประเทศที่เน้นบ้านเล็กครอบครัวเดี่ยวมองข้ามภูมิสังคมของสังคมไทยทำให้ภาพลักษณ์และการรับรู้ของชุมชนทั่วไปและชุมชนกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อการพัฒนาบ้านหลายโครงการภายใต้แบรนด์ของการเคหะแห่งชาติเป็นไปในทางลบ ดังนั้นควรปรับระบบสาธารณูปโภค

(Facilities/Infrastructure) ให้กลายเป็นชุมชนที่มีคุณภาพชีวิตที่มีระบบการบริหารชุมชนเชิงคุณภาพที่สามารถลดประเด็นความขัดแย้งและข้อพิพาทต่างๆระหว่างองค์กรและชุมชนได้

- ประเด็นนโยบายการพัฒนาที่อยู่อาศัย (Policy for Housing Development for Low income earners) สำหรับผู้มีรายได้น้อยในบางกรณีกลายเป็นข้อจำกัด (Constraints) ในการออกแบบที่อยู่อาศัยเพราะความต้องการของลูกค้า (Customers' Needs) บางกลุ่มเปลี่ยนไปเช่น กำลังซื้อและความสามารถในการซื้อที่เพิ่มขึ้น (Buying Power/ Affordability) รูปแบบบ้านและการออกแบบดีไซน์บางแบบบางยุคอาจไม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเท่าที่ควร นอกจากนี้ ในการจัดทำและบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยของการเคหะยังติดประเด็นของข้อกฎหมายบางข้อที่ส่งผลต่อโครงสร้างการสร้างบ้านและพื้นที่จอดรถที่กำหนดที่ไม่เอื้ออำนวยและไม่ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของชุมชนผู้อยู่อาศัย รวมถึงประเด็นความลักลั่นระหว่างนโยบายก่อสร้าง (Construction Policy Idiosyncrasy) ในบางโครงการ บางยุคและการนำไปปฏิบัติภารกิจอปรกับข้อจำกัดทางด้านเวลา งบประมาณและเทคโนโลยี (Time, Budget, and technological constraints) ทำให้การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยหลายโครงการของการเคหะประสบปัญหาความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงานความต่อเนื่องและความยั่งยืน (Continuity and Sustainability) ขององค์กรเกิดปัญหาและอุปสรรค อาทิ ด้านที่อยู่อาศัยที่ไม่ตอบโจทย์ ทำให้เป็นภาระต้นทุนจมหรือ sunk costs ขององค์กรส่งผลกระทบต่อสถานะปัญหาต้นทุนและการขาดทุนเรื้อรังขององค์กร (Chronic Problems of Cost Integration) นโยบายจึงจำเป็นต้องสอดคล้องและปรับให้สอดคล้องกับความต้องการของการกำหนดการศึกษาตลาด ความต้องการของตลาดอย่างระมัดระวัง (Niche Markets/ Customers) เพื่อการป้องกัน ป้องปรามและแก้ไขปัญหาและอุปสรรคจากทั้งภายนอกและภายในองค์กร

ประเด็นที่สาม: ความต้องการในการพัฒนาระบบการสื่อสารสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการจัดการบูรณาการความรู้สู่การแก้ไขปัญหาของบุคคลากรต่างช่วงอายุ โดยมีการระบุปัญหาของการสื่อสารในองค์กร นอกเหนือจากปัญหาโครงสร้างองค์กรและกฎระเบียบที่ซับซ้อน องค์กรยังเผชิญปัญหาประเด็นช่องว่างระหว่างกลุ่มอายุ (Generation Gaps) ของบุคลากรย่อมส่งผลต่อวิธีการคิด (Thinking Methods) มุมมอง (Perspectives) การเปิดรับนวัตกรรม (Diffusion of Innovation Adoption) อาทิ เทคโนโลยีที่สะท้อนการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change) และต้องการการบูรณาการการทำงานของบุคคลากรทุก Generations ด้วยการเน้นการจัดฝึกอบรมประสานความคิดนึกกำลังองค์กร ที่สำคัญ การระบุชี้ปัญหาช่องว่างระหว่างกลุ่มอายุเป็นประเด็นหลักรวมถึงความแตกต่างของสิทธิอำนาจ (Power Differentials) ที่ส่งผลต่อการตรงทางการสื่อสารระหว่างกลุ่มที่มีวัยวุฒิที่แตกต่าง นอกจากนี้ ในประเด็นการไม่เปิดรับเทคโนโลยีในฝ่ายบางฝ่าย อาทิ ประเด็น การยื่นฟ้องคดีผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของฝ่ายกฎหมายที่มีความแตกต่างทางความคิด ความเชื่อมั่นในเทคโนโลยีและการเปิดรับนวัตกรรม

ทั้งนี้ตัวแบบว่าด้วยการพัฒนาศักยภาพในการออกและกำกับนโยบายในฐานะกิจกรรมทางการเมืองขององค์กร (Policy as political activities: The Process model) ดังกล่าวโดยการเคหะแห่งชาติพึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสืบสานต้นนโยบายองค์กรโดยการพัฒนาศักยภาพบุคคลากรทุกระดับ โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริหารทุกระดับขององค์กรในการเน้นการมีส่วนร่วมในการ

พัฒนาสมรรถนะในการจัดการความรู้ผ่านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการออกแบบกลยุทธ์การสื่อสารด้วยข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ประการที่หนึ่ง: การกำหนดวาระให้บุคลากรโดยเฉพาะกลุ่มจัดการความรู้ (Knowledge Management Managers- KM Team) ร่วมระบุชี้เป้าหมายของรูปแบบปฏิบัติการกิจกรรมองค์การ (To identify patterns of activities) เพื่อความสัมฤทธิ์ผลของการสื่อสารด้วยการป้อนข้อมูลย้อนกลับให้องค์การและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเพื่อความเข้าใจในการพัฒนาภูมิปัญญาองค์การจากการเข้าใจ เข้าถึงเหตุปัจจัยของปัญหาและการพิจารณาทางออกร่วมกัน โดยประเด็นที่ทางทีม KM 1 ร่วมแสดงว่าเป็นประเด็นที่แสดงถึงพันธกิจร่วมและการที่องค์การ โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีอำนาจในการตัดสินใจและกำหนดนโยบาย (Decision-makers and policy makers) พึงให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและแต่ละประเด็นได้รับขอบธรรมในการได้รับการกำหนดขึ้นเป็นวาระขององค์การ (legitimate concerns for Organizational Agenda) เพื่อเกิดผลผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงนโยบายที่ส่งผลดีต่อการพัฒนาองค์การในระยะยาว

ประการที่สอง: การกำหนดวาระให้บุคลากรโดยเฉพาะกลุ่มจัดการความรู้ (Knowledge Management Managers) ร่วมศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์ว่าการตัดสินใจดำเนินการในเชิงการปฏิบัติการต่างๆขององค์กรนั้นได้รับกำหนดการตัดสินใจอย่างไร โดยเฉพาะความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งต่อความสามารถขององค์กรในการพัฒนาทางเลือก (To study how decisions are made within and across organizational operations towards alternatives development) เพื่อความตระหนักถึงระบบการบริหารจัดการองค์การในเชิงการเมืองที่พึงเน้นค่านิยมของความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การ (To comprehend, realize, and know what happens within the political system of the organization) ผ่านการสื่อสารที่เน้นการให้ข้อมูลและการรับข้อมูลที่ถูกต้องอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ เพื่อผู้บริหารองค์การในระดับต่างๆสามารถระบุชี้ความต้องการหรืออุปสงค์ที่แท้จริง (Needs, Interests, and Demands) ของชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมในเชิงเศรษฐกิจสังคมก่อนกำหนดนโยบายองค์การใดๆ (To grasp a clear-cut of the dynamics of how a political system goes about transforming demands arising from the socio-economic environment into organizational policies)

ประการที่สาม: ส่งเสริมให้ทีม KM-1 และผู้บริหารพนักงานองค์การการเคหะแห่งชาติได้ดำเนินนโยบายตามกรอบของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy Model) ที่เน้นเงื่อนไขการสร้างความรู้คู่คุณธรรมจริยธรรมขององค์การตามแนวทางสากลของการเรียนรู้การปรับปรุงขั้นตอนของกระบวนการปฏิบัติงานในเชิงนโยบาย (Stages in policy process) ที่ถูกต้องด้วยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมทั้งประเด็น (1) การร่วมระบุชี้ปัญหา การนิยามปัญหา ระดับความสนใจในปัญหาต่างๆขององค์การจนสามารถเข้าสู่การจัดการขององค์การ (Problem towards Policy Identification) (2) การมีส่วนร่วมสื่อสารเสวนาเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการออกแบบและการร่วมสร้างนโยบาย การกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ (Policy Formulation) (3) การร่วมสนับสนุนการดำเนินนโยบายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับประเด็นคุณภาพชีวิตและที่อยู่อาศัย (Policy Legitimization) เพื่อสร้างรังสรรค์ความสัมพันธ์ที่ตึงมาขจัดความขัดแย้งระหว่างองค์การการเคหะแห่งชาติและชุมชนท้องถิ่น (4) การประเมินผลก่อนปรับมาตรการในการดำเนินการต่างๆของแผนกต่างๆในองค์การ (Policy Evaluation)

อนึ่ง การจัดการความรู้องค์การต้องการความเข้าใจที่ตลกพลิกเชิงกลยุทธ์ (Strategic Inflection Points) จากพนักงาน บุคลากรทุกระดับ โดยเฉพาะกลุ่มนวัตกรและกลุ่มนักจัดการความรู้ สู่การสร้างชุมชนเชิงปฏิบัติการอย่างยั่งยืนปัจจัยในการ กระตุ้นใจให้บุคคลหรือบุคลากรตัดสินใจเข้ามามีส่วนร่วมในหลากหลายบริบท ไม่ว่าจะระดับองค์การ ชุมชนหรือสังคมในวงกว้าง ประกอบด้วย (1) ปัจจัยในตัวบุคคล ซึ่งเป็นแรงผลักดันใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลเอง อาจเป็น ความรู้สึก ความคิด ความคาดหวัง ความต้องการ ความสำนึกที่มีส่วนทำให้บุคคลเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมกิจกรรม (2) ปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ แรงผลักดันจากจาก สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจการเมืองขององค์การ ชุมชนและสังคม (3) ปัจจัยผลักดันจากบุคคลที่มี อิทธิพลทางการสื่อสารสร้างตัวเราทางทัศนคติ องค์ความรู้และพฤติกรรม หมายถึง แรงผลักดันหรือใจ ที่เกิดจากบุคคลอื่นๆ (ไม่ใช่ผู้เข้าร่วมเองมีบทบาทในการเป็นผู้ริเริ่ม กระตุ้น ชักชวน อธิบาย และโน้มน้าวในการเข้าร่วมการพัฒนาชุมชนและสังคมและ ปัจจัยสุดท้ายที่ทำได้แก่ (4) รางวัลตอบแทน อาทิ แรงจูงใจในสิทธิประโยชน์อันพึงได้จากการเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆขององค์การ

ผู้นำควรรเรียนรู้วางแผนทางการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของ องค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อาทิ (1) พัฒนาข้อมูลหลักตามแผนกลยุทธ์องค์การ (2) การจัดทำเอกสาร การจัดบันทึก ข้อมูล (Issue LOGS, Change Requests, Project Management Plan Updates, Project Document Updates) (3) การแจ้งกลุ่มที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มทั้งหลักและรอง (4) เตรียมรับมือกับสื่อด้วยตัวสารที่ออก แบบอย่างระมัดระวังผลลัพธ์และผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของสาร (5) มีการปรับฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่องทันการณ์ (6) การสื่อสารบูรณาการเพื่อบูรณาการสร้างผังปัญหา (Problem Integration) ในจัดระบบเชื่อมโยงและหน้าที่ของความรู้แต่ละ หมวด), retaining (เก็บความรู้) and sharing (แบ่งปัน) ความรู้และประสบการณ์ของนักจัดการความรู้แต่ละรุ่นของการ เคหะแห่งชาติ โดยมีเป้าหมายหลักคือสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ผ่านการสื่อสารในฐานะเครื่องมือแห่งธรรมาภิบาลตามกรอบ เจื้อนไซ “ความรู้คู่คุณธรรม” ของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นสำคัญ

ค. ประเด็นละเอียดอ่อนด้านนโยบายในการพัฒนาธรรมาภิบาลองค์การและชุมชน (The Sensitive Issues concerning the Organizational Community Governance)

ประเด็นท้าทายในการบริหารจัดการชุมชนแพลตฟอร์มจันมีหลากหลายมิติหลากหลายประเด็นที่เป็นปมปัญหาเรื้อรังที่ ล้วนเป็นประเด็นละเอียดอ่อนด้านนโยบายในการพัฒนาธรรมาภิบาลชุมชนและการจัดการความเสี่ยงชุมชนที่กลุ่มนักจัดการองค์ ความรู้รุ่น 1 ขององค์การการเคหะแห่งชาติได้รับรู้เรียนรู้ตลอดจนได้สะท้อนคิด (Reflexivity by Reflectivity) โดยมีประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

ประการแรก: ปัญหาข้อมูลทะเบียนบ้านและปัญหาประชากรแฝงส่งผลกระทบต่อปัญหาเชิงระบบของการควบคุมกำกับ ติดตามดูแลความเรียบร้อยของคุณภาพชีวิตของชุมชน ทั้งนี้ กว่า 5814 หน่วยงานประกอบด้วยนิติบุคคลจำนวน 30 นิติบุคคล ประสบปัญหาเชิงระบบของสังคมเศรษฐกิจชุมชน อาทิ ปัญหาความปลอดภัยของชีวิต ปัญหาหายสาบสูญซึ่งทางชุมชนอยากเสนอให้ การเคหะแห่งชาติเป็นสะพานเชื่อมโยงชุมชนกับหน่วยงานภาครัฐระดับท้องถิ่นอื่นๆในการมุ่งยกระดับให้ความสำคัญต่อการจัดสร รงประมาณภาครัฐในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสุขภาพจิตของชุมชนในระยะยาว

นอกจากนี้ ปัญหาเชิงการเมืองและจริยธรรมในการบริหาร อาทิ รูปแบบปัญหาพื้นฐานของเด็กในชุมชน อาทิ กลุ่มเด็กก่อนปฐมวัยของกลุ่มเด็กต่างด้าวที่ถือกำเนิดในประเทศไทยหากแต่ไม่มีเอกสารในการเข้าสมัครเรียน ส่วนหนึ่งเกิดจากการไร้ทะเบียนบ้านที่ถูกต้อง ปัญหาการขึ้นทะเบียนรายชื่อเด็กในโรงเรียนในชุมชนแห่งหนึ่งที่มีทั้งประเด็นการค้ำของทะเบียนรายชื่อไม่ได้รับการลบบอกจากทะเบียนอื่นเนื่องมาจากปัญหาในเชิงจริยธรรมและผลประโยชน์แห่งวาระแฝง (Hidden Agendas) ซึ่งทางชุมชนอยากให้ทางการเคหะแห่งชาติช่วยสื่อสารประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐระดับท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องในการกำกับตรวจสอบการดำเนินการดังกล่าวด้วยความโปร่งใสถูกต้องอันจะส่งผลดีทั้งทางตรงและทางอ้อมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน โดยสมาชิกชุมชนบางกลุ่มยังมีข้อจำกัดในด้านเศรษฐกิจและการดำรงชีพ หรือมีภารกิจด้านครอบครัว จึงไม่สามารถเข้าร่วมในกิจกรรมสาธารณะของชุมชนคลองจั่นได้อย่างเต็มที่มากนักซึ่งตกเป็นความรับผิดชอบของทีมบริหารชุมชนไปโดยปริยาย

ประการที่สอง: ประเด็นการจัดระเบียบชุมชนและร้านค้า ประเด็นที่พึงเรียนรู้คือประเด็นที่ทางตัวแทนชุมชนต้องการให้การเคหะแห่งชาตินำไปพิจารณาได้แก่ ความสนใจร่วมและผลประโยชน์ร่วมกัน (Shared Common Interests and Commonalities) ต่อประเด็นการร่วมใช้ทางเท้าหรือทางสัญจรของชุมชนในการใช้พื้นที่ในการเปิดร้านค้า นอกจากนี้ข้อดีในการสร้างรายได้ให้ชุมชนและการเคหะแห่งชาติ ยังคงมีประเด็นในเรื่องปัญหาการจราจรที่ติดขัดช่วงเวลาร้านค้าเปิดปิด รวมถึงประเด็นสุขภาพของสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะบริเวณร้านอาหารของชุมชนแฟลตมีความประสงค์ให้ทางการเคหะแห่งชาติเร่งประสานงานพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อม อาทิ การสร้างบ่อดักไขมันรวมถึงการดูแลในการสนับสนุนงบประมาณในการดูแลระบบบ่อดักไขมันและการทำความสะอาดบ่อดักไขมันของร้านอาหารของแฟลตคลองจั่น รวมถึงความต้องการในมิติการมีส่วนร่วมในการจัดทำ**งบประมาณ** คือระบบการจัดทำงบประมาณภาครัฐที่เปิดโอกาสให้มีการรับฟังข้อมูลและความคิดเห็นจากประชาชนอย่างกว้างขวางในรูปแบบต่างๆ และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนในการตัดสินใจตั้งแต่เริ่มต้นว่าจะจัดความสำคัญเร่งด่วนของนโยบายและแผนงานต่างๆ อย่างไรควรมีการจัดสรรทรัพยากรให้กับแผนงานหรือโครงการต่างๆ มากน้อยเพียงใด และควรมีการกระจายภาระภาษีอากรที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของรัฐเช่นใด ตลอดไปจนถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการนำแผนงานและโครงการไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และร่วมตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานเหล่านี้ กลุ่มตัวแทนประธานชุมชนเน้นย้ำว่า การให้สิทธิ์ชุมชนในการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณ โดยเฉพาะประชาชนในระดับล่างเพื่อให้เกิดความเข้าใจในกระบวนการงบประมาณและมีส่วนเลือกและตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณด้วยความโปร่งใส (Transparency) การตัดสินใจเลือกโครงการและงบประมาณเป็นระบบเปิดและชุมชนสามารถเข้าถึงได้ในทุกขั้นตอนกระบวนการงบประมาณมีความโปร่งใส เพราะชุมชนทั้งหมดมีส่วนร่วมในการอภิปรายการจัดสรรงบประมาณ กระบวนการมีหลักเกณฑ์ชัดเจนสามารถอธิบายได้และเปิดโอกาสตรวจสอบการใช้จ่าย รายได้ตลอดทั้งช่วยให้การประสานงานระหว่างชุมชนและการเคหะแห่งชาติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ประการที่สาม: ประเด็นการพัฒนาคุณภาพการก่อสร้างของวัสดุก่อสร้างและประเด็นการร่วมพัฒนาแผนภูมิทัศน์ชุมชนและสิ่งแวดล้อม (Community Landscape and Environment Maintenance Scheme) โดยตัวแทนชุมชนได้นำเสนอประเด็นการพัฒนาโครงการที่ดินโล่งตามแผนเดิมที่เป็นแผนหลักหรือ Master Plan ของทางการเคหะแห่งชาติผ่านนโยบายการสานพลังด้วย**การเสริมสร้างพลัง (Empowerment)** ให้ชุมชนร่วมมีอำนาจในการตัดสินใจที่แท้จริง อันมีส่วนทำให้ชุมชนได้มีโอกาสในการมีสิทธิ์เข้าถึงการมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมการกำกับดูแลประเด็นในเรื่องงบประมาณและรูปแบบการจัดการ

งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและคุณภาพมาตรฐานของการก่อสร้างอันเป็นรากฐานของการส่งเสริมระบอบประชาธิปไตยในการส่งเสริมการเรียนรู้ชุมชนร่วมกับการเคหะแห่งชาติ รวมถึงการให้ชุมชนได้มีสิทธิ์มีเสียงในกระบวนการตัดสินใจทางสาธารณะและการออกแบบพื้นที่ (Green Space Design) อันมีส่วนช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของกลไกของหน่วยงานภาครัฐหรือรัฐวิสาหกิจอย่างองค์การการเคหะแห่งชาติให้มีสมรรถนะที่เพิ่มขึ้น สิ่งนี้ถือเป็นกลไกสำคัญในการลดปัญหาการผูกขาดการใช้อำนาจตัดสินใจโดยผู้มีอำนาจของรัฐในทางนโยบายหรือกลุ่มผลประโยชน์ใดๆ ที่อาจสะท้อนรูปแบบปัญหาและสถานภาพของความได้เปรียบเสียเปรียบในทางสังคมหรือเศรษฐกิจเหนือกว่าชุมชนกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

ข้อเสนอแนะสุดท้าย (The final Epilogue)

โดยสรุป องค์การการเคหะแห่งชาติพึงเน้นการรังสรรค์นโยบายขับเคลื่อนนวัตกรรมการความรู้ด้วยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อธรรมาภิบาลทางการสื่อสารอย่างต่อเนื่องตามระบบการเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมองค์การที่เปลี่ยนแปลง (Changing Conditions) ตามข้อมูลสารสนเทศใหม่ การประเมินผลงานองค์การและการปรับแนววิถีทางการสื่อสารเพื่อการจัดการความรู้ที่ช่วยกระตุ้นให้ผลักดันองค์การสู่การเรียนรู้อย่างแท้จริงที่พึงเน้นความสามารถการพิจารณาปัญหาจากมุมมองใหม่ (Reconsideration of existing problems) รวมถึงการปรับนโยบายต่างๆ ที่มีอยู่แล้วให้มีความถูกต้องทันสมัยทันกาลและตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มขององค์การ (Revision of the established policies) ดังนั้น องค์การที่เน้นการดำเนินงานภายใต้กรอบของเงื่อนไขสองประการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความรู้คู่คุณธรรมนั้น พึงพัฒนาชุมชนนวัตกรรมการความรู้ที่มีความเข้าอย่างลึกซึ้งต่อการวางกลยุทธ์องค์การ การออกนโยบายต่างๆ (Policy Formulation) หรือการปรับนโยบายต่างๆ ที่มีความเหมาะสม (Policy Adoption) ต่อการได้มาซึ่งวิสัยทัศน์องค์การอย่างการเคหะแห่งชาติที่เน้นคุณภาพชีวิตของการพัฒนาที่อยู่อาศัยและชุมชนคุณภาพชีวิต ประเด็นที่สำคัญคือการเข้าใจในคุณลักษณะของผู้ร่วมออกนโยบายต่างๆ (policy participants) ประเด็นบทบาท สิทธิอำนาจความสามารถในการสื่อสารและการร่วมวิเคราะห์สังเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบว่า ปัญหาต่างๆ นั้นเป็นปัญหาที่แท้จริงหรือไม่ เป็นปัญหาความเชื่อมโยงระดับองค์การหรือระดับสาธารณะที่มีความเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานขององค์การและชุมชน

ที่สำคัญ นักจัดการความรู้ขององค์การด้วยการสื่อสารแห่งธรรมาภิบาลนั้นพึงพิจารณาว่าปัญหาที่พบนั้นเป็นปัญหาในเชิงนโยบายหรือเป็นปัญหาจากการบริหารจัดการ (Policy problems versus management problems) ซึ่งทั้งสองส่วนนั้นเกี่ยวข้องกันอย่างมีนัยสำคัญ การนิยามปัญหาต่างๆ (Problem Definition) เป็นการสะท้อนฐานคติทางความคิดของบุคคลหลากหลายกลุ่มหลายประสบการณ์ต่างความเชี่ยวชาญ ดังนั้น การนิยามปัญหาจึงถือว่ามีความเป็นกลยุทธ์เพราะทุกกลุ่มย่อมสื่อสารแสดงฐานคติที่เอื้อต่อจุดยืนทางสังคมของตนเองเป็นสำคัญ (The communicative portrayals of one's favored course of action) สิ่งนี้สะท้อนมุมมองส่วนบุคคลและประสบการณ์ในการนิยามปัญหาอันเป็นจุดตั้งต้นของการจัดการระบบความรู้ขององค์การ (an individual's perspective and background)

ดังนั้น การมีอยู่และการคงอยู่ของปัญหาต่างๆ ล้วนได้รับความสนใจในการแก้ไขปัญหามากน้อยกันไป นักจัดการความรู้พึงใส่ใจในปมประเด็นที่อาจถูกมองข้ามหรือไม่ได้รับกำหนดเป็นวาระสำคัญในการเร่งแก้ไข (kept off organizational agenda) อย่างเท่าเทียม การขจัดปัญหาความขัดแย้งด้วยการแก้ปัญหาด้วยการวิเคราะห์สังเคราะห์รากเหง้าของปัญหา

(Root Cause Analysis and Synthesis) อาทิ การเฝ้าระวังประเด็นการตระหนักรู้ของปัญหา การให้สิทธิอำนาจต่อการจัดการปัญหาอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้ปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรของชุมชนที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต รวมถึงความสามารถในการจัดลำดับประเด็นปัญหา โดยเฉพาะประเด็นปัญหาสำคัญ (The salient issues) อันหมายถึงประเด็นที่มีความสำคัญต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (The salient and contentious issues) ซึ่งอาจนำมาซึ่งการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ นักจัดการความรู้องค์การพึงเรียนรู้และให้ความรู้และสารสนเทศเกี่ยวกับข้อเท็จจริงต่างๆจากการบูรณาการการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพทางการสื่อสารในการอธิบายได้ถึงระบบเหตุผลของปัญหาและทางออก (Causes and Consequences) การโฟกัสต่อประเด็นสำคัญโดยพยายามมีความเป็นกลางสู่การพัฒนาต่อกักย้านนโยบายสำคัญ (Advocacy and Legitimization) ต่อการขับเคลื่อนสนับสนุนทรัพยากรองค์การเพื่อการได้มาซึ่งวิสัยทัศน์องค์การอย่างมีนัยสำคัญในท้ายที่สุด สิ่งเหล่านี้ทั้งหมดจะกลายเป็นรากฐานสำคัญที่สะท้อนและสอดคล้องต่อเงื่อนไขของกรอบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ ระบบความรู้คุณธรรมเป็นสำคัญได้ย่อมาคัยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อการรังสรรค์ธรรมาภิบาลทางการสื่อสารองค์การเป็นสำคัญ

ท้ายสุด งานวิจัยขอแนะนำเสนอกรอบการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพของนักจัดการความรู้องค์การด้วยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นธรรมาภิบาลทางการสื่อสารในฐานะเครื่องมือหลักในการจัดการความรู้องค์การตามกรอบของเศรษฐกิจพอเพียงโดยอิงกับแนวทางการพัฒนางานองค์กรและชุมชนตามแนวทาง UNICEF ดังนี้

การปรับกรอบการจัดการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในการจัดระบบองค์การความรู้องค์การที่มีจุดโฟกัสที่กว้างและครอบคลุมมากขึ้น (Widen Focus)	จากระดับบุคคลในองค์การสู่ระดับครัวเรือน เครือข่าย ชุมชน และภาคประชาสังคม (networks, communities and civil society) และการสร้างชุมชนปฏิบัติจัดการความรู้ที่มีความรอบรู้ รู้ลึกและรู้กว้าง รู้ตน รู้งาน รู้กาล รู้เวลา รู้ชุมชน
มุ่งเน้นต่อย้ำความสำคัญด้านพฤติกรรม (Widen behavior emphasis) การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่เน้นการประสานงานในการจัดระบบองค์การความรู้การพัฒนานวัตกรรมองค์การ	จากการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมในระดับบุคคลสู่การปฏิบัติการเชิงกลุ่มและการเปลี่ยนแปลงทางชุมชนและสังคม (collective actions and community and social changes)
มุ่งเน้นกรอบมุมมองทางการสื่อสารที่เปิดกว้างขึ้น (Widen View) ด้วยการให้คุณค่าต่อการสานเสวนาหรือสุนทรียสนทนาระหว่างองค์การและชุมชนตลอดจนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	จากเดิมที่เน้นการรับฟังกลุ่มในฐานะผู้ได้รับอานิสงค์ของการพัฒนาสู่การเน้นการเปิดรับฟังมุมมองของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงกว้างขึ้นและหุ้นส่วนการพัฒนาที่มีบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาองค์การ ชุมชนและสังคม (from beneficiaries or recipients to stakeholders and active partners in organizational, communal, and social development)
มุ่งเน้นการขยายมิติแห่งการสื่อสารเชิงรุกที่เน้นการมีส่วนร่วมมากขึ้น (Widen Orientations towards Proactive)	จากการขับเคลื่อน (mobilization) ในการสร้างชุมชนที่พร้อมสามารถสื่อสารระบุชี้ความต้องการของชุมชนผู้มิติของ

Communication towards Participation and Partnership Enhancement)	การสื่อสารที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและการให้อำนาจกับชุมชน (participation and empowerment)
มุ่งเน้นกระบวนการได้มาซึ่งความรู้ที่กว้างขวาง (Widen Knowledge Acquisition Process)	จากการสื่อสารแบบเดิมที่เน้นการรณรงค์ในรูปแบบต่างๆ ที่เน้นให้ข้อมูลข่าวสารจากบนลงล่างแบบโน้มมน้ำวจงใจให้เชื่อตัวสาร สู่การสื่อสารที่เน้นให้ชุมชนเป็นหลักในการเรียนรู้ปัญหาาร่วมกันด้วยการมีส่วนร่วมในการพิจารณาศึกษาในการตั้งคำถามกับปัญหาต่างๆที่ชุมชนเผชิญ (From top-down information dissemination “selling mode” campaigns to community-based, participatory problem-posing approach “learning mode”)
การปรับเปลี่ยนในการเน้นย้ำความสำคัญ (Shift in Emphasis) ที่เน้นการรอมชอมทางความต้องการที่หลากหลาย	จากประเด็นในเรื่อง “ความจำเป็นในด้านความต้องการต่างๆ” สู่ประเด็นว่าด้วย “สิทธิ” (from needs to rights) ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่ให้ความสำคัญต่อการรอมชอมความต้องการ (Interest Reconciliation) การปรองดองมากกว่าการตั้งป้อมปิดกั้นการสื่อสาร
การปรับเปลี่ยนในด้านผลลัพธ์ (Shift in Outputs)	จากการเน้นตัวสารสู่การสนทนาและการมีปฏิสัมพันธ์ (From messages and products to dialogue and interaction)
การปรับเปลี่ยนในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Shift in Situational Analysis)	จากการประเมินความต้องการสู่การวิเคราะห์สิทธิ การสร้างแผนผังของสินทรัพย์องค์กร โครงการต่างๆและการประเมินระดับความมีส่วนร่วม (from needs assessment to rights analysis, assets mapping, and participatory assessment)
การปรับเปลี่ยนในความสมดุลของการแทรกแซงปัญหาทางการสื่อสารต่างๆ (Balance among communication interventions)	มุ่งเน้นความสำคัญของการสื่อสารในระดับระหว่างบุคคลและการสื่อสารในรูปแบบดั้งเดิมแห่งชุมชน (From mass media and electronic communication to interpersonal and traditional communication)
การปรับเปลี่ยนในด้านการสร้างสมดุลของจุดโฟกัสทางการสื่อสาร (Balance the focus) สู่การสร้างรังสรรธรรมชาติทางการสื่อสาร	จากเน้นศิลป์และความสร้างสรรค์ของการสื่อสารสู่ศาสตร์และกรอบการสื่อสารเชิงธรรมชาติที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักฐานต่างๆ (from art and creativity to science and evidence-based)

ดัดแปลงและปรับปรุงต่อยอดจาก Source: UNICEF, Regional Office for South Asia, 2005

อาจเห็นได้ว่า ตารางดังกล่าวนำเสนอแนวคิดเชิงมนทัศน์ดังกล่าวนี้เป็นไปตามแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน (sustainable development) สืบเนื่องจากการพัฒนาในยุคโลกาภิวัตน์ หรือกระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) องค์กรทั่วโลกควรปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่สะท้อนอุดมการณ์แห่งแนวคิดด้วยประชารัฐ (Civil State) ซึ่งเป็น “ความสัมพันธ์รูปแบบใหม่ระหว่างรัฐกับประชาชนในลักษณะที่เป็นประชาสังคม (Civil Society)” ซึ่งหมายถึง การพัฒนาที่มีคุณธรรมจริยธรรมอันเกิดขึ้นจากความคิดริเริ่มของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายขององค์กรพึงให้ความร่วมมือและเน้นการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ต่อกันในกระบวนการแก้ปัญหาาร่วมกัน (Joint problem-solving) อย่างใกล้ชิดทั้งองค์การภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา ชุมชนและประชาชนในวงกว้าง สำหรับประเด็นที่มีความเป็นสาธารณะ หากระดับการมีส่วนร่วมสูงขึ้นเท่าไร ยิ่งต้องอาศัยการสื่อสารกลยุทธ์ในการแสวงหาเก็บจำแนกปันความรู้ต่างๆ รวมถึงการสร้างข้อตกลงร่วมกันท่ามกลางความแตกต่างทางความคิดด้วยฐานแห่งธรรมาภิบาลทางการสื่อสาร ดังนั้นกระบวนการเชิงปฏิสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นส่วนบุคคลของปัจเจก กลุ่มหรือสถาบันที่เชื่อมโยงกับตัวสารหรือข้อความต่างๆ (Messages) ที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติความเสี่ยงทั้งทางตรงและทางอ้อมและแสดงความห่วงใย ความคิดเห็นหรือปฏิกิริยาต่อตัวสารเกี่ยวกับปัจจัยความเสี่ยงต่างๆของบริบทองค์กร โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศของกลุ่มจัดการความรู้องค์การที่ที่สนใจธรรมชาติของปมปัญหาความท้าทายหรือความเสี่ยงด้วยการพัฒนาวิธีการในการสื่อสารสื่อความเชิงกลยุทธ์ด้วยจุดเชื่อมโยงข้อเท็จจริง อารมณ์ ค่านิยม วิธีการในการระบุชี้จุดเสี่ยงของระบบเพื่อการสร้างความเข้าใจร่วมกันด้วยจิตวิญญาณของความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวมจึงเป็นฐานแห่งธรรมาภิบาลทางการสื่อสารในการจัดการความรู้ขององค์กรสืบไป

บรรณานุกรม (References)

- Anyaegbunam, C. (1998). **Participatory rural communication appraisal: Starting with the people.** Food and Agriculture Organization/Southern African Development Community. Harare: Zimbabwe.
- Borg, L. (2008). **Communicating with intent: The Department of Defense and Strategic Communication.** Cambridge, Mass.: Program on Information Resources Policy, Harvard University. Retrieved on December 16, 2008, from Belfer Center, Harvard University Website
http://belfercenter.ksg.harvard.edu/publication/18114/communicating_with_intent.html
- Dick, B. (1990). **Convergent interviewing.** Brisbane, Australia: Interchange.
- Drucker, P. (2003). **Knowledge management: A growing disciplines.** Sage: online publication.
- Keyton, J. (2011). **Communication and Organizational Culture, 2nd edition.** Singapore: SAGE.
- Keyton, J. (1991). **Communication and Organizational Culture: A key to understanding work experiences** (2nd.Ed.). ISBN -13: 978-1412980227.
- Littlejohn, S. W. (1999). **Theories of human communication** (6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Littlejohn, S. W., & Gray, R. (1999). **Learning & using communication theories: A student guide for theories of human communication** (6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Manoncourt, E. (2002). **Strategic communication in the context of a shifting development paradigm.** Presented at the Experts' Consultation on Strategic Communication for Behavior and Social Change in South Asia, New Delhi, India.
- Megalopulos, P., & Grenna, L. (2005). **Promoting Sustainable Development through Strategic Communication.** In *Communicating Protected Areas*, World Bank, Washington, DC.
- Mefalopulos, P., & Kamlomgera. (2002). **Participatory Communication Strategy Design.** Food and Agriculture Organization/Southern African Development Community. Harare: Zimbabwe.
- Mozammel, Masud, & Zatlokal. (2002). **Strategic Communication in PRSP.** In *Poverty Reduction Strategy Sourcebook*. World Bank, Washington, DC.
- Padunchewit, J. (2015). **Strategic Communication in Shadow Negotiation toward Alliance Building in the Logistics Industry: The Case of Land Transport Federation of Thailand.** Paper presented at the 20th Asia Pacific Decision Sciences Institute Conference, Hong Kong, 2015.
- Robin & Judge (2010). Operant leadership and employee citizenship: A question of trust? **The leadership**

Quarterly 21(3), 400-408.

Schein, E. (2011). **Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework.** New York: John Wiley & Sons Inc.

Singhal, A. (2001). **Participatory Communication.** In Ronald E. Rice and Charles K. Atkin (Eds.). In Public Communication and Campaign, London: Sage.

Senge, P. (1990). **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization.**

Singapore.kinoluniya.com

United Nations. (1981). **Codification Declaration on the Elimination of all forms of intolerance and of discrimination.** General Assembly Resolution.

UNICEF. (2005). **Strategic communication.** Regional Office for South Asia

กาญจนา แก้วเทพ. (2543). **สื่อเพื่อชุมชน: การประมวลองค์ความรู้.** กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยเครือข่าย
วิทสุสังคม.

เกษม วัฒนชัย, น.พ. (2548). **ปาฐกถาพิเศษเรื่อง “เศรษฐกิจพอเพียง”.** เนื่องในพิธีเปิด “ชมรมเศรษฐกิจธรรม” (The Economic Justice Club). สถาบันวิจัยสังคม. วันพุธที่ 12 มกราคม 2548 ณ ห้องสโมสรปัญญา ตำนกใหญ่ วังเทเวศน์
ธนาคารแห่งประเทศไทย.

ถวิลวดี บุรีกุล. (2551). การมีส่วนร่วม: แนวคิด ทฤษฎีและกระบวนการ. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.

สมคิด เลิศไพฑูรย์. “การควบคุมกำกับเหนือองค์กรปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย.” ในวารสารกฎหมายปกครอง, เมษายน
2534, หน้า 30-47.

----- . **การปกครองท้องถิ่นประเทศฝรั่งเศส.** กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์อักษร, 2543.

----- . “การปฏิรูปการปกครองท้องถิ่นภายใต้รัฐธรรมนูญ 2540.” ใน นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ และคณะ. บก., นร
นิติ เศรษฐบุตร 60 ปี กীরตยาจารย์. [ม.ป.ท.]: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.

----- . **รวมบทความกฎหมายการปกครองท้องถิ่น.** กรุงเทพฯ : นิติธรรม, 2539.

----- . รายงานวิจัยเรื่อง “ **แนวทางพัฒนากฎหมายในบทบาทของผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอให้เอื้อต่อ
ประสิทธิภาพการบริหารราชการส่วน**

ภูมิภาค.” เสนอต่อสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2544.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. สำนักประเมินผลและเผยแพร่การพัฒนา (ร่าง) **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554): สารสำคัญของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10.** เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2549 แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 : สังคมที่มีความสุขอย่างยั่งยืน วันศุกร์ที่ 30 มิถุนายน 2549 ศูนย์แสดงสินค้าและการประชุมอิมแพ็ค เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรื. (2554). **แผนพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 11-12.** www.freedictionary.com

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรื. (2554). **สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559).**

ประเวศ วะสี. (2542). **เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม: แนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม.** กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.