



Journal of Social Science and Buddhistic Anthropology

วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ

<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JSBA/index>

Wad Wangtawantok Nakhon Si Thammarat, Thailand

pp. 262-279

บทความวิจัย

การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของ “ทีมต้นกล้านครตรัง”  
ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง\*  
HEAD VOTERS DEVELOPMENT OF “TONKLA-NAKORN-TRANG TEAM”  
IN MAYOR AND MUNICIPAL COUNCIL MEMBERS CAMPAIGN  
OF TRANG MUNICIPALITY

ทวีรัตน์ เลหาทัยชนก<sup>1</sup>, วิทยาธร ท่อแก้ว<sup>1</sup>, สุภาภรณ์ ศรีดี<sup>1</sup>, กานต์ บุญศิริ<sup>1</sup>Taweerat Laohataichanok<sup>1</sup>, Wittayatorn Tokeaw<sup>1</sup>, Supaporn Sridee<sup>1</sup>, Karn Boonsiri<sup>1</sup><sup>1</sup>สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี<sup>1</sup> Communication Arts Sukhothai Thammathirat Open University, Nonthaburi, Thailand<sup>1</sup>Corresponding author E-mail: jirapornsangsri@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรัง เกี่ยวกับ 1) กระบวนการสร้างแกนนำ 2) สมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำ 3) การดำรงรักษาแกนนำ และ 4) แนวทางการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสาร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก เลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง รวม 25 คน ประกอบด้วย 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารทีม ที่ปรึกษา ผู้แทนสมาชิกทีมผู้ก่อตั้ง และแกนนำทีมระดับการจัดการเครื่องมือการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการสร้างข้อสรุป พบว่า 1) กระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสาร ประกอบด้วย 1.1) กำหนดคุณสมบัติของแกนนำต้องมีที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เทศบาลนครตรัง มีเครือข่าย และมีความจริงใจ

\* Received 23 October 2022; Revised 25 November 2022; Accepted 28 November 2022

กับทีม 1.2) กำหนดบทบาทหน้าที่ให้แกนนำทำหน้าที่เป็นผู้นำทางการสื่อสารในชุมชน 2) สมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำทางการสื่อสาร ประกอบด้วย 2.1) มีไหวพริบในการพูดเจรจาแก้ข้อกล่าวหาทางการเมืองให้ประชาชนเข้าใจ 2.2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายวิสัยทัศน์ พันธกิจ 2.3) ความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ กล้านำเสนอ 2.4) ทักษะที่ดี จงรักภักดี ต่อทีมต้นกล้านครตรัง 3) การธำรงรักษาแกนนำทางการสื่อสาร ประกอบด้วย 3.1) ให้ค่าตอบแทนและรางวัล การทำงาน 3.2) สร้างความเสมอภาคและยุติธรรม 3.3) ให้การอุปถัมภ์แกนนำและครอบครัว และ 4) แนวทางการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสาร ประกอบด้วย 4.1) คัดเลือกแกนนำโดยเน้นคุณภาพ ไม่เน้นปริมาณ 4.2) ปรับทัศนคติไปสู่การทำงานเพื่อส่วนรวม 4.3) พัฒนาแกนนำให้มีจำนวนมากพอ 4.4) สร้างระบบการกำกับติดตามประเมินผลที่ชัดเจน และ 4.5) เพิ่มค่าตอบแทนและเงินรางวัล

**คำสำคัญ:** การพัฒนาแกนนำการสื่อสาร, การสร้างแกนนำ, สมรรถนะแกนนำ, การธำรงรักษาแกนนำ, การหาเสียงเลือกตั้ง

## Abstract

The objective of this research was to study the development of core communicators by the Tonkla Nakhontrang Team of 1) the process of building; 2) the work capabilities; 3) maintenance and retention; and 4) approaches for developing core communicators. This was a qualitative research based on in-depth interviews. The 25 key informants were chosen by purposive sampling from among people directly involved, comprising 4 groups: managers, consultants, a representative of the founders and management-level core leaders of the team. The research tool was an in-depth structured interview form. Data were analyzed by drawing conclusions. The results showed that 1) the process of building up core communicators consisted of 1.1) the desired qualities of core communicators were set as: a resident of Trang Municipality with many acquaintances, and genuinely sincere with team members and willing to sacrifice; and 1.2) the roles and responsibilities were set as: the core communicators will have the duty. 2) The work capabilities of core communicators comprised 2.1)

astuteness to be able to negotiate and respond to political accusations in a way that will lead local people to understand. 2.2) a deep understanding of the policies, vision, mission 2.3) leadership, daring to think, act and make proposals; and 2.4) good attitude and loyalty to the team 3) Maintenance and retention of core communicators consisted of 3.1) giving compensation and rewards. 3.2) creating equity and justice; and 3.3) assist and patronage to head voters and their families. 4) Approaches for development are 4.1) emphasizing quality over quantity in core communicator selection; 4.2) attitude adjustment to emphasize working for the common good. 4.3) Building up more core communicators; 4.4) creating a clear monitoring and evaluation system; and 4.5) increasing monetary rewards and compensation.

**Keywords:** Developing Core Communicators, Creating Core Leaders, Core Leader Capacities, Retention of Core Leaders, Election Campaign Keyword

## บทนำ

การสื่อสาร มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกยุค ทุกสมัยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิตของบุคคลทุกเพศ ทุกวัย เพราะมนุษย์เราต้องมีการสื่อสารตลอดเวลา ยิ่งในปัจจุบันด้วยแล้ว ได้ชื่อว่าเป็นยุคโลกาภิวัตน์เป็นยุคข้อมูลข่าวสาร เป็นยุคแห่งสังคมที่มีการพัฒนาทางการสื่อสาร เป็นโลกของการสื่อสารผ่านระบบดิจิทัล ที่ทำให้คนมีความรู้ มีโลกทัศน์ที่กว้างขึ้น เมื่อมนุษย์หรือสังคมมีการสื่อสารซึ่งกันและกันก็จะทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เกิดการปฏิบัติหรือพฤติกรรมทางสังคมไปในทิศทางเดียวกันแม้ว่าการสื่อสารจะไม่ได้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับความเป็นความตายของมนุษย์อย่างเช่นปัจจัยสี่ แต่การได้มาซึ่งปัจจัยสี่ล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมืออย่างแน่นอน “การสื่อสาร” ก่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์ในระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมเกิดการรับรู้สภาพปัญหาและความต้องการของสังคมการสื่อสารทางการเมืองเป็นกระบวนการที่นำเสนอข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนโยบายและหลักการต่าง ๆ จาก ผู้นำไปสู่ประชาชนให้ได้รับความรู้ มีความเข้าใจในนโยบาย และหลักการนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น เชื่อถือ มีความรู้ ในการจูงใจประชาชน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายสูงสุดของนโยบายและหลักการดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ

ทางการเมือง (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2559) ดังนั้น การสื่อสารทางการเมืองให้ประสบความสำเร็จจึงต้องเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับเนื้อหาสาร และบริบททางการเมือง อันจะนำไปสู่การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งส่งผลต่อการเข้ามาทำหน้าที่ของผู้ผู้นำได้อย่างสมบูรณ์แบบ

“แกนนำ” กับ “การสื่อสารทางการเมือง” เป็นสิ่งที่ต้องอยู่ควบคู่ในทุกยุคทุกสมัย ซึ่งคอยทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการสื่อสาร นโยบายแนวทางและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของทีมสู่ประชาชนในพื้นที่เทศบาลนครตรัง เป็น “สื่อบุคคล” ที่มีบทบาทสำคัญในการสื่อสารระหว่างทีมกับประชาชน แกนนำจึงจำเป็นต้องมีทักษะและศักยภาพทางการเมืองเพื่อการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมทางการเมืองของทีมต้นกล้านครตรังบรรลุวัตถุประสงค์ สำหรับแกนนำทางการเมืองนั้นต้องมีความหลากหลาย อันเนื่องมาจากภูมิหลังของแกนนำแต่ละคนมีความแตกต่างกัน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องให้สอดคล้องกับนโยบาย สภาพแวดล้อม และบริบททางการเมืองในยุคที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ กลยุทธ์ในการสื่อสารจะต้องมีความแตกต่างกันอันจะส่งผลต่อความสัมฤทธิ์ในการสื่อสารระหว่างผู้นำและแกนนำของทีมที่ถ่ายทอดสู่ประชาชนเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกันระหว่างประชาชนและทีมรับทราบปัญหาและความต้องการของประชาชน อันนำมาซึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหา ทราบต้นเหตุของปัญหา หากมีการสื่อสารถูกจุดปัญหาก็สามารถแก้ไขได้ตรงประเด็น ทีมเองก็จะทราบความต้องการของประชาชนในพื้นที่เรียกว่าการสื่อสารดี สังคมพัฒนา ประชาชนสมหวัง

ต้นกล้านครตรัง เป็นทีมที่เกิดขึ้นจากการรวมพลังของกลุ่มคนที่หลากหลาย มีทัศนคติและแนวคิดทิศทางเดียวกันที่จะพัฒนานครตรัง โดยยึดหลัก “นครตรังคือบ้านของเรา” ที่เปรียบเสมือนบ้านหลังใหญ่ให้มีความเจริญก้าวหน้า ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศระดับสากลในทุก ๆ ด้าน ให้พี่น้องชาวเทศบาลนครตรังมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุข มีความมั่นคง มั่งคั่งและปลอดภัย ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมในการ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผน และร่วมรับผิดชอบ” มีส่วนร่วมในการดำเนินงานการสื่อสารทางการเมืองในการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีนครตรัง ทั้งนี้ทีมต้นกล้านครตรัง เป็นทีมที่มีการจัดตั้งกลุ่มแกนนำทางการเมืองสื่อสารเพื่อใช้ในการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งอย่างเป็นทางการให้มีความสำคัญ “แกนนำ” กับ การสื่อสารทางการเมืองในการเลือกตั้งนายกเทศมนตรี และสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง และมองเห็นแล้วว่าแกนนำมีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิดในการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง เนื่องจากการเมืองเป็นเรื่องของการโน้มน้าวใจ และการจูงใจ การสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้เกิดขึ้นกับทีมหรือตัวนักการเมือง การ

สื่อสารจึงเป็นเครื่องมือในการที่จะนำสารไปสู่การจูงใจ และเกิดกิจกรรมทางการเมือง เกิดผลสะท้อนกลับมายังพรรคการเมืองและบุคลากรทางการเมือง นักการเมืองท้องถิ่น “แกนนำ” เป็นตัวแปรสำคัญในการทำหน้าที่ทางการสื่อสารข้อมูลและกิจกรรมทางการเมืองของทีมงานกล้านครตรงไปสู่ประชาชนในพื้นที่หรือประชาชนในท้องถิ่น หากแกนนำมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นมืออาชีพ การสื่อสารข้อมูลกิจกรรมทางการเมือง และการรณรงค์หาเสียงก็จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เนื่องจากแกนนำมีความแตกต่างทั้งระดับการศึกษา อายุ เพศ วุฒิภาวะ ทักษะคิด มีภูมิหลังที่แตกต่างกันการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารจึงมีความสำคัญและจำเป็นเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้แกนนำมีการสื่อสารทางการเมืองอย่างมีส่วนร่วมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การทำงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรง ในการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกเทศบาลนครตรัง ผู้วิจัยเล็งเห็นแล้วว่าพื้นที่ในเขตเทศบาลนครตรังมีการแข่งขันทางการเมืองค่อนข้างสูงเนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีสมาชิกพรรคการเมืองได้รับการเลือกตั้งเป็นนายกรัฐมนตรี เป็นพื้นที่ของการช่วงชิงเสียงจากประชาชนเพื่อให้ได้รับชัยชนะในการเลือกตั้ง ดังนั้นการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารจึงมีความสำคัญและจำเป็นเนื่องจาก “แกนนำ” เปรียบเสมือนสื่อกลางในการประสานเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารในทุก ๆ ด้านของทีมงานการเมืองให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับรู้ รับทราบ และโน้มน้าวใจให้ประชาชนเกิดการยอมรับทีมงานการเมือง อีกทั้งผู้วิจัยหวังไว้ว่าจะได้รับความรู้ ทางวิชาการใหม่ ๆ ทางทางการสื่อสารทางการเมือง และสามารถนำไปใช้ได้จริงในเชิงวิชาการ ได้แก่ นำข้อค้นพบทางวิชาการเกี่ยวกับกระบวนการสร้าง สมรรถนะการปฏิบัติงาน การดำรงรักษา และแนวทางการพัฒนา แกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรง ไปใช้ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง และนำความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ ที่ได้ไปเผยแพร่ในการปรับปรุงพัฒนาการสื่อสารของ “แกนนำ” กลุ่มอื่น ๆ

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรงเพื่อการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรงเพื่อการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง
3. เพื่อศึกษาการดำรงรักษาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรงเพื่อการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง

4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรังเพื่อการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งศึกษาเนื้อหาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ กระบวนการสร้าง สมรรถนะการปฏิบัติงาน การดำรงรักษา และแนวทางการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรัง ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่ศึกษาแบบเจาะจง (Purposive Selective) เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และลักษณะของการวิจัยเป็นหลัก โดยเลือกศึกษาเฉพาะเทศบาล นครตรัง จังหวัดตรัง เพราะเป็นพื้นที่ที่มีการช่วงชิงอำนาจทางการเมือง และมีการแข่งขันทางการเมืองค่อนข้างสูง มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาด้านเนื้อเอกสารแนวคิดทฤษฎี (Documentary Study)

**ขั้นตอนที่ 2** ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจงเป็นผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินการสื่อสารในการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรัง ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 25 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารทีมงานกล้านครตรัง 3 คน ที่ปรึกษาทีมงานกล้านครตรัง 4 คน ผู้แทนสมาชิกทีมผู้ก่อตั้ง 8 คน แกนนำทีมระดับการจัดการ 10 คน

**ขั้นตอนที่ 3** เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการศึกษาเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) (แบบมีโครงสร้าง)

**ขั้นตอนที่ 4** การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องด้วยตนเอง จำนวน 25 คน

**ขั้นตอนที่ 5** วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสร้างข้อสรุป อาศัยวิธีการวิเคราะห์สร้างข้อสรุปจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ในเชิงพรรณนา (Description Analysis) โดยวิธีการอุปนัย

## ผลการวิจัย

1. กระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรัง ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง มีความสำคัญตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ คือ ตั้งแต่ขั้นตอนการคัดเลือกแกนนำ การมอบหมายหน้าที่แกนนำ การพัฒนาแกนนำ

ทางการสื่อสาร การกำกับติดตาม และการประเมินผลปรับปรุง แขนงนำทางการสื่อสาร สำหรับในกระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครต้ง นั้น พบว่า แกนนำทางการสื่อสารมีหน้าที่หลักคือ นักสื่อสารชุมชน นักขายมีอาชีพ สร้างเครือข่าย รณรงค์หาเสียง โต้ตอบทางการเมือง มีการคัดเลือกแกนนำทางการสื่อสารจากบุคคลในพื้นที่ ผู้นำชุมชน ผู้นำกิจกรรม กลุ่มแม่บ้าน กลุ่ม อสม. มีความตั้งใจ เสียสละ พัฒนาแกนนำทางการสื่อสารด้วยการฝึกอบรม ประชุมกลุ่ม แนะนำให้คำปรึกษา การกำกับติดตามโดยหัวหน้าเขตพื้นที่การเลือกตั้งแต่ละเขต รายงานผ่านสื่อใหม่และสื่อดั้งเดิม ประเมินผลและปรับปรุงแกนนำทางการสื่อสารด้วยการอภิปรายกลุ่ม จัดประชุมนำเสนอ สอบถาม/สุ่มตัวอย่าง ระดมความคิดเห็นหาแนวทางการแก้ไข และอบรมเชิงปฏิบัติการ จากการสัมภาษณ์กระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสารผู้วิจัยขอคำสัมภาษณ์มานำเสนอพอสังเขป ได้แก่ “แกนนำที่มีประสิทธิภาพ มีความจริงใจ มีส่วนช่วยในการนำพาทีมไปสู่เป้าหมาย เป็นสื่อที่จะเข้าถึงชาวบ้านและสามารถชักนำชาวบ้านได้จริง” (สมเกียรติ วัฒนสิน, 2565) “คุณสมบัติของแกนนำที่ดี คือ มีความจริงใจ มาด้วยใจไม่ได้มาด้วยเงินหรือผลประโยชน์ จริงใจ เป็นที่รู้จักและยอมรับจากคนในชุมชน” (รุ่งวิทย์ พุฒนวล, 2565)

2. สมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครต้ง เพื่อการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครต้งของทีมต้นกล้านครต้ง ประกอบด้วย ด้านการอุทิศตน การเสียสละ ความพร้อมในการมีส่วนร่วม และด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครต้ง พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำทางการสื่อสาร ส่งผลให้แกนนำทางการสื่อสารสามารถทำหน้าที่ที่ได้รับมอบได้อย่างมีศักยภาพ ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ อุทิศกาย ใจ เสียสละส่วนตนเพื่อส่วนรวม มีจิตสาธารณะ ไว้วางใจได้ มีความรู้ มีทักษะในการสื่อสารโน้มน้าวใจให้ประชาชนยอมรับ สร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำให้มีความรู้ “เป็นนักสื่อสาร” อย่างมีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้แกนนำได้มีส่วนร่วมในการ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ” รวมเป็นพลังในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ด้วยการพัฒนา “ทักษะการสื่อสาร ฐานความคิด และตระหนักรู้” “พร้อมกาย พร้อมใจ พร้อมเวลา ด้วยความมุ่งมั่น จริงใจ ตั้งใจ เต็มใจและไว้วางใจได้” เพื่อนำพาทีมต้นกล้านครต้งไปสู่เป้าหมาย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสร้างเครือข่ายแกนนำทางการสื่อสารเพื่อให้ทำหน้าที่ในการสื่อสารได้ “เข้าถึง ประชาชนเข้าใจ และยอมรับ ไว้วางใจ เชื่อใจ” พร้อมสื่อสารให้เข้าถึงชุมชนได้อย่างแท้จริง พัฒนาแกนนำทางการสื่อสารให้มีความรู้ข้อมูลข่าวสารการเมือง เทคนิคการโต้ตอบข้อโต้แย้งด้วยข้อมูลที่ชัดเจน “เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส สร้าง

คะแนนนิยมและคะแนนความเห็นใจได้จากข้อโจมตีทางการเมือง” จากการสัมภาษณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำทางการสื่อสาร ผู้วิจัยขอคำสัมภาษณ์มานำเสนอพอสังเขป ได้แก่ “สมรรถนะทางด้านการให้ข้อมูลข่าวสารการเมือง และการโต้ตอบทางการเมืองของแกนนำทางการสื่อสาร ทำให้ได้ข้อมูลเรื่องนโยบาย คุณสมบัติผู้สมัครที่ถูกต้อง ชัดเจน จัดการข้อโต้แย้งได้ด้วยเหตุผลข้อมูลที่เป็นจริง พร้อมทั้งทำหน้าที่ในการสื่อสารให้ข้อมูลทางการเมืองและพร้อมที่จะตอบข้อโต้แย้งอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการให้ข้อมูลทางการเมืองและการโต้ตอบทางการเมืองของแกนนำจะส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้มีสิทธิ์เลือกตั้ง” (ธีรณัฐ นาคบรรพ์, 2565) “การเสียสละถือเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะทีมงานของแกนนำทางการสื่อสารซึ่งประกอบไปด้วยคนหลาย ๆ คน จากหลาย ๆ พื้นที่ โดยเฉพาะการเสียสละด้านเวลาให้กับส่วนรวม” (อนุสรณ์ มณีรัตน์, 2565)

3. การธำรงรักษาแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรังเพื่อการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรังของทีมต้นกล้านครตรังประกอบด้วยการสร้างแรงจูงใจ การให้สิทธิประโยชน์ การสร้างการมีส่วนร่วมให้กับแกนนำทางการสื่อสาร การสร้างความมั่นคงและความยุติธรรม พบว่า การธำรงรักษาแกนนำทางการสื่อสารให้คงอยู่กับทีมต้นกล้านครตรังอย่างยั่งยืนด้วยการกระทำวิธีการใด ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อแกนนำทางการสื่อสารในรูปแบบของผลตอบแทน สวัสดิการ การดูแลสุขภาพ ความเป็นอยู่ การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสาร การสร้างขวัญกำลังใจให้รางวัล จัดกิจกรรมฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มความรู้เพิ่มศักยภาพให้กับแกนนำทางการสื่อสาร จัดกิจกรรมสังสรรค์ ด้วยความเป็นธรรมอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม การสร้างแรงจูงใจและให้สิทธิประโยชน์ต่อแกนนำทางการสื่อสารเป็นบ่อเกิดของ ความรัก ความสามัคคี แกนนำทางการสื่อสารเกิดความจงรักภักดีและมั่นคงในการดำรงอยู่กับทีมต้นกล้านครตรัง แกนนำทางการสื่อสารอยากมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งของทีมต้นกล้านครตรัง “แรงจูงใจและสิทธิประโยชน์เป็นกระบวนการในการรักษาคนดี คนเก่งให้ดำรงอยู่กับทีมต้นกล้านครตรัง” หลักการสร้างแรงจูงใจ คือ “ซื้อใจด้วยใจ ให้รางวัลตอบแทน สร้างการมีส่วนร่วมอย่างยุติธรรมและเท่าเทียม” ถือความถูกต้อง ยุติธรรม เป็นกลางไม่ลำเอียงไม่สร้างค่าด้วยคำว่าค่าของคนอยู่ที่คนของใคร ทุกคนต้องได้รับความเสมอภาคและเท่าเทียมและผู้บริหารทีมต้นกล้านครตรัง คือ ผู้จัดความขัดแย้ง สร้างความจงรักภักดีความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในทีมหลอมรวมแกนนำทางการสื่อสารให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จากการสัมภาษณ์การธำรงรักษาแกนนำทางการสื่อสาร ผู้วิจัยขอคำสัมภาษณ์มานำเสนอพอสังเขป ได้แก่ การให้ความยุติธรรมและสร้างความมั่นคงให้กับแกนนำทางการสื่อสารจะทำให้แกนนำทางการ



สื่อสารรับรู้และรู้สึกได้ถึงความเท่าเทียมไม่ลำเอียง ได้รับสิทธิประโยชน์ อย่างเท่าเทียมกัน จะทำให้ทีมต้นกล้านครตรังสามารถที่จะดำรงรักษาแกนนำทางการสื่อสารเอาไว้ได้” (สายใจ คำปิ่น, 2565) “การสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อดำรงรักษาแกนนำทางการสื่อสารมีความสำคัญ เพราะเป็นการสร้างความร่วมแรงร่วมใจให้แกนนำทางการสื่อสารได้มีส่วนร่วมในการนำพาทีมต้นกล้านครตรังไปสู่ความสำเร็จด้วยความรักความสามัคคีไม่แตกแยกไม่คดโกง ไม่ตีสองหน้า ไม่จัดฉากละคร” (จุฑาพร ทินประภา, 2565)

4. แนวทางการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรังเพื่อการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง ประกอบด้วย การพัฒนากระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสารได้แก่ การคัดเลือกแกนนำโดยเน้นคุณภาพไม่เน้นปริมาณ มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน และมีการประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาสมรรถนะแกนนำทางการสื่อสาร ได้แก่ ฝึกอบรมเพิ่มเติมด้านเทคนิคการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร การพัฒนาบุคลิกภาพและการปรับเปลี่ยนทัศนคติสร้างจิตสำนึก สำหรับการพัฒนาการดำรงรักษาแกนนำทางการสื่อสาร ได้แก่ การเพิ่มค่าตอบแทนและเงินรางวัล จัดกิจกรรมสร้างการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มหลักการดูแลอย่างทั่วถึง แนวทางการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรังเป็นการกำหนดวิธีการเพื่อใช้พัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรังให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสาร ผู้วิจัยขอคำสัมภาษณ์ มานำเสนอพอสังเขป ได้แก่ “การพัฒนากระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสารควรได้รับการพัฒนาตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดหน้าที่ ขั้นตอนการคัดเลือกแกนนำ ขั้นตอนการพัฒนาแกนนำ ขั้นตอนการมอบหมายหน้าที่ให้กับแกนนำ ขั้นตอนการกำกับติดตามและประเมินผล” (รัฐจวน เพชรคง, 2565) “การสร้างแรงจูงใจด้วยการมอบสิทธิประโยชน์ให้กับแกนนำทางการสื่อสาร และการสร้างการมีส่วนร่วมให้กับแกนนำ การสร้างความมั่นคงและมีการบริหารด้วยความยุติธรรมอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีความลำเอียงหรือให้สิทธิพิเศษกับใคร คนใดคนหนึ่ง เป็นการดำรงรักษาแกนนำให้คงอยู่กับทีมตลอดไป” (สุรเชษฐ์ ปานยัง, 2565)

## อภิปรายผล

### 1. กระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสาร

จากการศึกษากระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสารตั้งแต่ขั้นตอนการคัดเลือก แกนนำ การมอบหมายหน้าที่แกนนำ การกำกับ/ติดตามแกนนำ รวมไปถึงขั้นตอนการประเมินผล และการปรับปรุงแกนนำทางการสื่อสาร พบว่า หน้าที่ของแกนนำทางการสื่อสาร คือ “นักสื่อสารชุมชน” “นักขายมีอาชีพ” “สร้างเครือข่าย” “รณรงค์หาเสียง” และ “โต้ตอบทางการเมือง” ซึ่งสอดคล้องกับ ฤวิลลิต บุรีกุล ได้เขียนถึงห้วคะแนนไว้ว่า เป็นบุคคล กลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่ในการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งให้ประชาชนออกมาใช้สิทธิ์เลือกตั้ง และเลือกทีมที่กลุ่มห้วคะแนนให้การสนับสนุนในการเลือกตั้ง โดยทั่วไปห้วคะแนนเป็นบุคคล กลุ่มบุคคลที่สามารถทำการรณรงค์โน้มน้าวใจให้ประชาชนในท้องถิ่นคล้อยตาม และหันมาเลือกทีมที่ตนสนับสนุนอยู่ (ฤวิลลิต บุรีกุล, 2551) และยังสอดคล้องกับ โอฬาร ถิ่นบางเตียว และนครินทร์ เมฆไตรรัตน์ ที่ได้ให้ความหมายของ “ระบบห้วคะแนน” ไว้ว่า เป็นกระบวนการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งโดยอาศัยบุคคล หรือกลุ่มบุคคลเข้าไปทำการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ลงคะแนนเสียงเลือกตั้งให้กับพรรคการเมืองที่ตนสนับสนุน มีการคัดเลือกแกนนำจาก ผู้นำชุมชน/ผู้นำกิจกรรม กลุ่ม อสม. เพื่อน ญาติ บุคคลที่เคยมีบุญคุณ เคยหยิบยื่นความช่วยเหลือ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีทักษะการสื่อสารมีความพร้อมทั้งกายเวลาใจและมีทัศนคติที่ดีต่อทีมต้นกล้านครตรัง (โอฬาร ถิ่นบางเตียว และนครินทร์ เมฆไตรรัตน์, 2552) สัมพันธ์กับแนวคิดของ พิชัย แก้วสำราญ และคณะ ที่ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างห้วคะแนนกับผู้สมัครรับเลือกตั้งว่าส่วนใหญ่มีพื้นฐานมาจากความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์ มีความสัมพันธ์แบบเครือญาติ เพื่อนสนิท บุคคลที่เคยช่วยเหลือให้การสนับสนุนห้วคะแนนในเรื่อง การเงิน การอำนวยความสะดวก การให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับห้วคะแนนในช่วงนั้น ๆ พัฒนาแกนนำทางการสื่อสารด้วยการฝึกอบรม ประชุมกลุ่ม พัฒนาภาพลักษณ์บุคลิกภาพและทักษะการสื่อสาร รวมทั้งผู้บริหารทีมต้นกล้านครตรังคอยให้คำแนะนำปรึกษา การกำกับติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงแกนนำทางการสื่อสารด้วยการอภิปรายกลุ่มจัดประชุม/นำเสนอ และสอบถาม訴มั่วอย่างจากประชาชนในพื้นที่และร่วมกันระดมความคิดเห็นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา ส่งแกนนำทางการสื่อสารเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง (พิชัย แก้วสำราญ และคณะ, 2529) สอดคล้องกับ Nadler, L. & Wiggs, G. D. ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพและประเมินปรับปรุง

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ซึ่งขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุม 3 เรื่อง คือ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) (Nadler, L. & Wiggs, G. D., 1989)

## 2. สมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำทางการสื่อสาร

จากการศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรัง ประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านการอุทิศตน การเสียสละ ความพร้อมในการมีส่วนร่วม 2) สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ 3) สมรรถนะด้านวิธีการสื่อสารให้ข้อมูลข่าวสารการเมือง 4) สมรรถนะด้านความรู้ด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ โลโก้ 5) สมรรถนะด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร พบว่า แกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรังที่มีสมรรถนะการปฏิบัติงานต้องมีความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานทางด้านการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพให้บรรลุเป้าหมายของทีมต้นกล้านครตรัง คือ ชัยชนะในการเลือกตั้ง พบว่า แกนนำทางการสื่อสาร ที่มีการอุทิศตนมีความเสียสละและมีความพร้อมในการมีส่วนร่วมจะมุ่งมั่นตั้งใจทำงานด้วยความเต็มใจเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ให้ความสำคัญกับทีมต้นกล้านครตรังมาเป็นที่หนึ่ง มีจิตอาสาทำงานเพื่อส่วนรวมให้ความสำคัญกับการทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ชุมชนเกิดความเชื่อใจและศรัทธาในผลของการอุทิศตนและเสียสละ ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง รับรู้ความต้องการและปัญหาของประชาชนได้โดยปราศจากความขัดแย้งนำมาเสนอกับทีมฯ นำไปพิจารณากำหนดเป็นนโยบายเพื่อพัฒนาชุมชนต่อไป การเปิดโอกาสของทีมต้นกล้านครตรัง ให้แกนนำทางการสื่อสารมีส่วนร่วมในการ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมพัฒนา และร่วมรณรงค์” ส่งผลให้แกนนำมีการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่คอยกระตุ้นให้แกนนำทางการสื่อสารกระตือรือร้น พร้อมร่วมกิจกรรม พร้อมข้อมูล พร้อมสื่อสาร พร้อมรณรงค์ พร้อมร่วมตอบข้อโต้แย้ง พร้อมสื่อสาร พร้อมเรียนรู้และรับรู้อยู่เสมอ พร้อมที่จะพัฒนาตนเอง พร้อมมีส่วนร่วมกับทีมต้นกล้าอย่างสม่ำเสมอโดยไม่มีข้อจำกัดใด ๆ การจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ กิจกรรมการกุศล และร่วมจัดกิจกรรมในชุมชนของทีมต้นกล้านครตรัง เป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างแกนนำกับทีมและกับชุมชน เห็นได้ว่าการสร้างมนุษยสัมพันธ์จากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้แกนนำได้มีส่วนร่วมเป็นเสมือนทัพหน้าในการนำพาแกนนำไปสู่ชุมชน คอยประสานอำนวยความสะดวกเป็นการเริ่มต้นการสื่อสารที่ก่อให้เกิดความสำเร็จยิ่งมีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมากเท่าไร จะทำให้การสื่อสารทางการเมืองของแกนนำกับชุมชนมีประสิทธิภาพตามไปด้วย ประหนึ่งว่า “แกนนำ” เปรียบเสมือน “หัวใจหลัก” ในการทำหน้าที่รณรงค์สื่อสาร

ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปสู่ชุมชนได้อย่างเข้าถึง และประชาชนเกิดการยอมรับซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Chen, J. M., & Uphoff, N. T. ได้อธิบายขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) นอกจากผลประโยชน์ในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพแล้ว ต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้ การสื่อสารกิจกรรมทางการเมืองของแกนนำทางการเมืองผ่านความร่วมมือในการมีส่วนร่วมและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของทีมต้นกล้านครตรังเปรียบได้กับการสื่อสาร 2 ทาง (Two way Communication) โดยมีแกนนำทางการเมืองสื่อสารเป็น “สื่อกลาง” ในการส่งสารให้เข้าถึงผู้รับทั้งผู้บริหารทีมต้นกล้านครตรังและประชาชนในชุมชนได้โดยตรง และสร้างเครือข่ายแกนนำทางการเมืองสื่อสารทางการเมืองให้แผ่ขยายออกไปในวงกว้างอย่างไม่สิ้นสุด (Cohen, J. M. & Uphoff, N. T. , 1981) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุรพงษ์ โสธนะเสถียร ที่ได้กล่าวไว้ว่าการสื่อสารที่มีสมาชิกติดต่อกันอย่างทั่วหน้าแม้ไม่ใช่ต่อหน้าเรา กลุ่มของการสื่อสารแบบนี้แสดงความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันอย่างมั่นคงเหมือนตาข่าย มีการเชื่อมโยงแผ่ออกไปเป็นระบบเครือข่าย ซึ่งเครือข่ายอาจมีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสาร การผลิตและนวัตกรรมในการเชื่อมโยงการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้สึกลึกซึ้ง มีส่วนร่วมอันทำให้อำนาจหน้าที่ของเครือข่ายทรงพลัง นอกจากนี้การสร้างมนุษยสัมพันธ์และการมีความพร้อมในการมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิด ความรักความสามัคคี และความผูกพัน ให้เกิดขึ้นภายในทีม ต้นกล้านครตรัง และประชาชนในชุมชน (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2559) ซึ่งสอดคล้องกับบทความวิจัย เรื่อง การหาเสียงจะทำให้ มีผู้ออกไปใช้สิทธิเพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างของ Alan, S. G. & Donald, P. G.สรุปไว้ว่า การหาเสียงผ่าน “สื่อบุคคล” จะมีความยั่งยืนและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำคะแนน ออกเดินเคาะประตูบ้านผู้มีสิทธิเลือกตั้งจะกระตุ้นให้ผู้มีสิทธิออกมาใช้สิทธิเพิ่มขึ้น (Alan, S. G. & Donald, P. G., 1999)

### 3. การธำรงรักษาแกนนำทางการเมืองสื่อสาร

จากการศึกษาแนวทางการธำรงรักษาแกนนำทางการเมืองสื่อสาร ประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจ และการให้สิทธิประโยชน์แก่แกนนำทางการเมืองสื่อสาร การสร้างการมีส่วนร่วมและกำหนดบทบาทหน้าที่และการสร้างความยุติธรรมและความมั่นคงให้กับแกนนำทางการเมืองสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรัง พบว่า การสร้างแรงจูงใจโดยมอบบทบาทหน้าที่และกิจกรรมที่ทำหาย

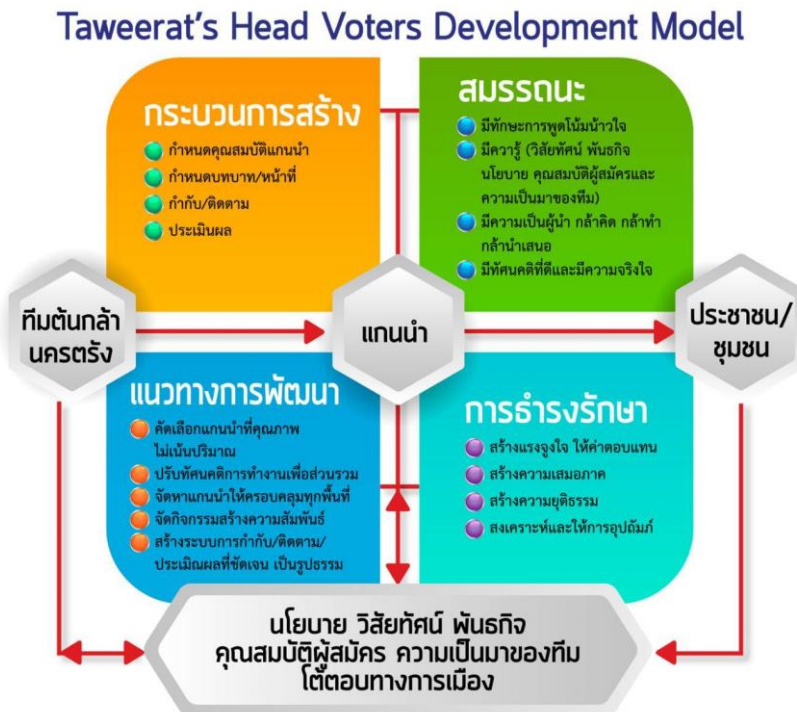
ให้การยกย่องนับถือในการทำหน้าที่ และให้ค่าตอบแทนและรางวัลการทำงานแก่แกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรัง เป็นพื้นที่ที่สำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับแกนนำทางการสื่อสารเกิดความรักความภักดีต่อทีมฯ เป็นพื้นที่เพื่อการขับเคลื่อน ทีมฯ ให้เดินไปข้างหน้าทุ่มเททำงาน ด้วยความเต็มใจ สร้างความเสมอภาคและยุติธรรมภายในทีมฯ หัวหน้าทีมให้เป็นธรรม และให้สิทธิประโยชน์ต่อแกนนำทางการสื่อสารอย่างเท่าเทียมและสร้างการมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงเพื่อป้องกันความขัดแย้งระหว่างกัน โดยยึดหลัก “มีส่วนร่วม เท่าเทียม เสมอภาค” สร้างความ สนับสนุน ใจแลกใจ เป็นการสร้างพลังบวกเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานสร้างความสามัคคีให้กับแกนนำทางการสื่อสาร เห็นได้ว่า แนวทางการธำรงรักษาที่กล่าวมาแล้วแต่มาจกหัวหน้าทีมเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ สุวัฒน์ นวลขาว ที่ได้กล่าวถึงการรักษาคณเฑาะว์กับองค์กร (Talent Retention) ไว้ว่ากลยุทธ์และวิธีการสำคัญในการรักษาคณเฑาะว์ให้อยู่กับองค์กร ประกอบด้วย การสรรหาผู้จัดการที่มีความสามารถในการบริหารคน สร้างระบบความก้าวหน้าทีมมองเห็นชัดเจน ประเมินผลงานที่เป็นจริง จ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่แข่งขันได้ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อให้เกิดความรักความผูกพัน สร้างความร่วมมือร่วมใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการให้อำนาจและความอิสระในการตัดสินใจ สร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว มีระบบการทำงานที่ยืดหยุ่นและให้ออกาสดูแลให้ความช่วยเหลือบุคคลในครอบครัวของบุคลากร นอกจากนี้ การให้การสงเคราะห์และอุปถัมภ์แกนนำด้วยการดูแลสุขภาพอนามัย ชีวิตความเป็นอยู่ครอบครัว ให้การสนับสนุนทุนการศึกษาแก่บุตรหลานของ แกนนำที่ยากจน ยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แกนนำเกิดความรักและความจงรักภักดีกับทีมด้วยความรักและความผูกพันเป็นสายสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงด้วยหัวใจความจริงใจที่มีความเป็นห่วงเป็นใยและเอื้ออาทรต่อกัน (สุวัฒน์ นวลขาว, 2559)

#### 4. แนวทางการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสาร

การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรังในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรี และสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง ประกอบด้วย การพัฒนากระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสาร การพัฒนาสมรรถนะแกนนำทางการสื่อสารและการพัฒนาการธำรงรักษาแกนนำทางการสื่อสารเป็นการกำหนดวิธีการเพื่อใช้พัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรังในการณรงค์หาเสียง เลือกตั้งนายกเทศมนตรี และสมาชิกสภาเทศบาลนครตรังให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการสื่อสารประกอบด้วย ผู้ส่งสาร สาร ช่องทางการสื่อสารและผู้รับสาร และยังรวมไป

ถึงเกี่ยวข้องกับการจัดการสื่อสาร ซึ่งประกอบด้วย คน นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แนวคิด แผนงาน เทคโนโลยีการสื่อสาร การกำกับดูแล และการติดตามประเมินผล ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า คัดเลือกแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรัง โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าปริมาณ เพื่อให้ได้ แกนนำที่มีความจริงใจและมั่นคงกับทีมฯ ให้ความสำคัญกับทีมฯ เป็นที่หนึ่งผลประโยชน์ที่มากกว่าที่ไม่สามารถซื้อตัวได้ เมื่อได้แกนนำทางการสื่อสารมาร่วมงานแล้วทีมฯ ต้องปรับทัศนคติของแกนนำไปสู่การทำงานเพื่อส่วนรวมในการพัฒนา ท้องถิ่นสู่ความเจริญอย่างยั่งยืน และสร้างเครือข่ายของแกนนำทางการสื่อสารให้มีจำนวนมากพอและครอบคลุมพื้นที่เขตการเลือกตั้ง พร้อมกันนั้นต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ แกนนำทางการสื่อสารฝึกอบรมพัฒนาตนเองในด้านการเป็นนักสื่อสารชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ วิชาญ จำปาขาว คือ การพัฒนาแกนนำหรือผู้นำ (Leaders) เป็นกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้เกิดการสร้างกลุ่มของแกนนำที่มีจิตสำนึกและอุดมการณ์ร่วมกัน ทำหน้าที่ปราศรัยนำเสนอข้อมูลและแนวทางการเคลื่อนไหวแก่มวลชนซึ่ง แกนนำเหล่านี้ล้วนแต่เป็นคนมีทักษะความสามารถ มีชื่อเสียง ซึ่งแกนนำมีความสำคัญอย่างมาก ในกระบวนการสื่อสารทางการเมืองของกลุ่มพันธมิตร ความสำเร็จทางการเมืองของกลุ่มพันธมิตร เกิดจากการมีแกนนำหรือผู้สื่อสารที่มีศักยภาพ มีกลยุทธ์ในการสื่อสารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ฟังเห็นด้วย สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ผลิตสารทางการเมืองออกมาเข้าภายใต้กระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ มีการสร้างเครือข่ายของกลุ่มเพิ่มขึ้นโดยมีกลุ่มแกนนำพันธมิตรฯ เป็นกลุ่มแกนนำหลัก นอกจากนั้น ทีมฯ ต้องจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่มเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมภายในทีมฯ เสริมสร้างพลังสามัคคีและความรักความกลมเกลียวภายในทีมฯ สร้างการมีส่วนร่วมให้กับแกนนำทางการสื่อสารมีโอกาสในการ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้างความสำเร็จ และร่วมรับผิดชอบกับทีมฯ ด้วยความภาคภูมิใจ” (วิชาญ จำปาขาว, 2554) ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ สมบัติ นามบุรี ที่ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม โดยการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ เพื่อกำหนดเป้าหมายร่วมกันปฏิบัติตามแผนการต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในขณะเดียวกันทีมฯ จะต้องสร้างระบบการกำกับติดตามประเมินผลที่ชัดเจน และเพิ่มค่าตอบแทนและเงินรางวัลในงานที่ต้องใช้เวลามาก ใช้ความสามารถสูง และมีความเสี่ยงให้กับแกนนำทางการสื่อสารด้วย (สมบัติ นามบุรี, 2562)

สำหรับผลจากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรังในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง” ได้องค์ความรู้ใหม่ สรุปเป็นรูปภาพได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสาร โดยนายทวิรัตน์ เลหาทัยชนก

ผลจากการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรังในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง” เกิดองค์ความรู้ใหม่ ในขั้นตอนต่าง ๆ อธิบายตามรูปภาพ คือ แกนนำทางการสื่อสารจะทำหน้าที่ในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารของทีมงานกล้านครตรังไปสู่ประชาชน/ชุมชน ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่ 1) กระบวนการสร้างแกนนำ ประกอบด้วย การกำหนดคุณสมบัติ การกำหนดหน้าที่ การกำกับ/ติดตาม และการประเมินผล 2) สมรรถนะของแกนนำ ประกอบด้วย มีทักษะการพูดโน้มน้าวใจ มีความรู้ มีความเป็นผู้นำ มีทัศนคติที่ดีและมีความจริงใจต่อทีม 3) การธำรงรักษาแกนนำ ประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจ ให้ความเสมอภาค มีความยุติธรรม ดูแลสงเคราะห์ให้อุปถัมภ์ครอบครัวยของแกนนำ และ 4) การพัฒนาแกนนำ โดยเริ่มจากการคัดเลือกแกนนำโดยมุ่งเน้นคุณภาพไม่เน้นปริมาณ ปรับทัศนคติ จัดหาแกนนำให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัด

กิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแกนนำ ชุมชน และทีม พร้อมทั้งมีการกำกับ/ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของแกนนำอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

## สรุป/ข้อเสนอแนะ

ในการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรังเพื่อการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง สรุปได้ดังนี้ 1) กระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรัง ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง นั้นมีความสำคัญตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ คือ ตั้งแต่ขั้นตอนการคัดเลือกแกนนำ การมอบหมายหน้าที่แกนนำ การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสาร การกำกับติดตาม และการประเมินผลปรับปรุง แกนนำทางการสื่อสาร 2) สมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรัง ประกอบด้วย ด้านการอุทิศตน การเสียสละ มีความพร้อมในการมีส่วนร่วม มีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีจิตสาธารณะ ไว้วางใจได้ มีความรู้ มีทักษะในการสื่อสารโน้มน้าวใจ ให้ประชาชนยอมรับ สร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของแกนนำทางการสื่อสารให้มีความรู้ “เป็นนักสื่อสาร” อย่างมีประสิทธิภาพมุ่งเน้นให้แกนนำทางการสื่อสารเกิดการมีส่วนร่วม รวมเป็นพลังในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์เพื่อนำพาทีมต้นกล้านครตรังไปสู่ชัยชนะด้วยการพัฒนา “ทักษะการสื่อสาร ฐานความคิด และตระหนักรู้” สามารถโต้แย้ง “เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส สร้างคะแนนนิยมและคะแนนความ เห็นใจได้จากข้อโจมตีทางการเมือง” 3) การธำรงรักษาแกนนำทางสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรัง ประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจ การให้สิทธิประโยชน์ การสร้างการมีส่วนร่วมให้กับแกนนำทางการสื่อสาร การสร้างความมั่นคงและความยุติธรรม และการกระทำวิธีการใด ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อแกนนำทางการสื่อสารในรูปแบบของผลตอบแทน สวัสดิการ การดูแลสุขภาพ ความเป็นอยู่ สร้างความมั่นคงมั่นใจ พึงพอใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจและสบายใจ ในขณะเดียวกันผู้บริหารต้องดูแลแกนนำทางการสื่อสารด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมและ ให้พึงระลึกเสมอว่า ผู้บริหารทีมต้นกล้านครตรัง คือ ผู้จัดความขัดแย้ง สร้างความจงรักภักดีความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในทีม หลอมรวมแกนนำทางการสื่อสารให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และ 4) แนวทางการพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมต้นกล้านครตรัง ประกอบด้วย การพัฒนากระบวนการสร้างแกนนำทางการสื่อสารได้แก่ การคัดเลือกแกนนำโดยเน้นคุณภาพไม่เน้นปริมาณ กำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน และประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม ให้การพัฒนาตามสมรรถนะของแกนนำทางการ



สื่อสาร ผูกอบรมเพิ่มเติมด้านเทคนิคการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร การพัฒนาบุคลิกภาพและการปรับเปลี่ยนทัศนคติสร้างจิตสำนึก พัฒนาการดำรงรักษาแกนนำทางการสื่อสาร ด้วยการเพิ่มค่าตอบแทนและเงินรางวัล และเพิ่มหลักการดูแลอย่างทั่วถึง สำหรับในการทำวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ คือ เปลี่ยนพื้นที่การศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้ข้อค้นพบทางวิชาการเพิ่มเติม และเก็บข้อมูลของแกนนำทางการสื่อสารตามสัดส่วนของจำนวนเขตพื้นที่การเลือกตั้งเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แตกต่างและหลากหลาย

## เอกสารอ้างอิง

- จุฑาพร ทินประภา. (29 มกราคม 2565). การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรัง ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง. (นายทวีรัตน์ เลาหทัยชนก, ผู้สัมภาษณ์)
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2551). หัวคะแนน. เรียกใช้เมื่อ 3 กันยายน 2565 จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=หัวคะแนน>
- ธีรณัฐ นาคบรรพ์. (25 มกราคม 2565). การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรัง ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง. (นายทวีรัตน์ เลาหทัยชนก, ผู้สัมภาษณ์)
- พิชัย แก้วสำราญ และคณะ. (2529). การเลือกตั้งปตตานี 2529: ศึกษากรณีกระบวนการหาเสียงและระบบหัวคะแนน. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิเพื่อการศึกษาประชาธิปไตยและการพัฒนา.
- รัฐจวน เพชรคง. (29 มกราคม 2565). การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรัง ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง. (นายทวีรัตน์ เลาหทัยชนก, ผู้สัมภาษณ์)
- รุ่งวิทย์ พุฒนวล. (29 มกราคม 2565). การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรัง ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง. (นายทวีรัตน์ เลาหทัยชนก, ผู้สัมภาษณ์)
- วิชาญ จำปาขาว. (2554). การสื่อสารทางการเมืองของกลุ่มพันธมิตรเพื่อประชาธิปไตย: ศึกษากรณีการประชุมประท้วงหลังการเลือกตั้ง 23 ธันวาคม 2550. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาสื่อสารการเมือง. มหาวิทยาลัยเกริก.

- สมเกียรติ วัฒนสิน. (25 มกราคม 2565). การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านคร  
ตรัง ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง. (นายทวิ  
รัตน์ เลาทัยชนก, ผู้สัมภาษณ์)
- สมบัติ นามบุรี. (2562). ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในงานรัฐประศาสนศาสตร์. วารสารวิจัยวิชาการ,  
ปีที่ 2 (ฉบับที่ 1) 183-197.
- สายใจ คำปิ่น. (25 มกราคม 2565). การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านครตรัง  
ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง. (นายทวิรัตน์  
เลาทัยชนก, ผู้สัมภาษณ์)
- สุรเชษฐ์ ปานยัง. (25 มกราคม 2565). การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านคร  
ตรัง ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง. (นายทวิ  
รัตน์ เลาทัยชนก, ผู้สัมภาษณ์)
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2559). ทฤษฎีการสื่อสาร. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวัฒน์ นวลขาว. (2559). การรักษาคนเก่งไว้กับองค์กร. เรียกใช้เมื่อ 5 กันยายน 2565 จาก  
<http://www.freightmaxad.com/magazine/?p=9701>
- อนุสรณ์ มณีรัตน์. (25 มกราคม 2565). การพัฒนาแกนนำทางการสื่อสารของทีมงานกล้านคร  
ตรัง ในการหาเสียงเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลนครตรัง. (นายทวิ  
รัตน์ เลาทัยชนก, ผู้สัมภาษณ์)
- โอฬาร ถิ่นบางเตียว และนครินทร์ เมฆไตรรัตน์. (2552). ระบบห้วคະແນ. เรียกใช้เมื่อ 3  
กันยายน 2565 จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=ระบบห้วคະແນ>
- Alan, S. G. & Donald, P. G. (1999). Does canvassing increase voter turnout? A field  
experiment. Yale University: New Haven.
- Cohen, J. M. & Uphoff, N. T. . (1981). Rural Development Participation: Concept  
and Measure for Project Design Implementation and Evaluation: Rural  
Development Committee Center for international Studies . New York:  
Cornell University Press.
- Nadler, L. & Wiggs, G. D. (1989). Managing human resources development. San  
Francisco: California.