

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากร : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสมุทรสาคร วัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อต้องการทราบถึงวิธีการที่พัฒนากรนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ นั้นมีอย่างไรบ้าง และเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีส่วนช่วยให้พัฒนากรประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพัฒนากร รวมถึงการเสนอแนะแนวทางปรับปรุงวิธีการทำงานให้พัฒนากร สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษาเฉพาะพัฒนากรจังหวัดสมุทรสาครทั้งหมด 3 อำเภอ จำนวน 20 คน เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ปรากฏผลสรุปการวิจัยได้ดังนี้

ลักษณะทั่วไปของพัฒนากรจังหวัดสมุทรสาคร

ลักษณะทั่วไปของพัฒนากรจังหวัดสมุทรสาคร ศึกษาจากพัฒนากรจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 20 คน พบว่าพัฒนากรจังหวัดสมุทรสาคร ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีภูมิลำเนาเดิมอยู่คนละภาคกับที่ตนปฏิบัติงาน จากจำนวนพัฒนากรทั้งหมด 20 คน เป็นชาย 13 คน และหญิง 7 คน ซึ่งมีอายุระหว่าง 36-40 ปีมีมากที่สุด ดำรงตำแหน่งนักพัฒนาชุมชนเป็นส่วนใหญ่ เพราะจบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระยะเวลารับราชการ 10 ปีขึ้นไป

สมมติฐานกับผลการวิจัย

การวิจัยนี้กำหนดสมมติฐานไว้ว่า "ปัจจัยสำคัญที่ทำให้พัฒนากรประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ได้แก่ความเป็นผู้นำตามอำนาจหน้าที่ บุคลิกภาพส่วนตัว และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ต่อบุคคลและชุมชน" การสรุปผลการวิจัยกับสมมติฐานนี้จะวิเคราะห์กรรมวิธีหรือเทคนิคต่าง ๆ ของพัฒนากรในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในตำบลหมู่บ้านร่วมกับผู้นำท้องถิ่นและประชาชนทั่วไป การสรุปผลการวิจัย จึงเป็นการนำข้อมูลที่ค้นพบนั้นมาวิเคราะห์ และ

พิจารณาว่ายืนยัน สนับสนุน (support) สมมติฐานที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยจะพิจารณาแต่ละเรื่องตามลำดับต่อไปนี้

1. ปัจจัยความเป็นผู้นำตามอำนาจหน้าที่

ผู้นำที่ใช้อำนาจตามกฎหมาย (legal domination) พัฒนาการในฐานะที่เป็นข้าราชการ เป็นตัวแทนของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ซึ่งนำนโยบายของกรมการพัฒนาชุมชนเข้าไปปฏิบัติในตำบล หมู่บ้านที่รับผิดชอบเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าขึ้นในท้องถิ่น ซึ่งจากปรากฏการณ์ของสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคมชนบท ประชาชนส่วนใหญ่นิยมหรือเต็มใจที่จะให้การยอมรับหรือการให้ความร่วมมือต่อตัวแทนของรัฐบาล เช่น ข้าราชการในฐานะที่เข้ามาเป็นผู้นำตามตำแหน่งที่ เพื่อนำนโยบายของรัฐบาลปฏิบัติ ในการพัฒนาประเทศตามระบอบประชาธิปไตย ในปัจจุบันค่านิยมเหล่านี้ก็ยังคงอยู่ จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสอบถามและสัมภาษณ์พัฒนากรจำนวน 20 คน ต่างก็ให้คำตอบในลักษณะเช่นเดียวกัน คือว่า การที่ชาวบ้านให้ความร่วมมือ มาร่วมดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะว่าพัฒนากรเป็นเจ้าหน้าที่ของทางราชการ เป็นตัวแทนของอำเภอ หรือรัฐบาลที่เข้ามาเป็นผู้นำตามอำนาจหน้าที่นั่นเอง

ในส่วนวิธีการตามอำนาจหน้าที่ที่พัฒนากรนำมาใช้ เพื่อถ่ายทอดนโยบายหรือโครงการให้ประชาชนยอมรับ เชื่อฟัง และปฏิบัติตาม ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของพัฒนากร และเหตุการณ์ นั้น ๆ จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ พอจะสรุปได้ดังนี้คือ

- ใช้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา เช่น การทำหนังสือสั่งการที่ลงนาม โดยนายอำเภอถึงผู้นำท้องถิ่นที่เป็นทางการ คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น

- ใช้ภาวะผู้นำตามอำนาจหน้าที่ของตนเอง ในฐานะที่เป็นเจ้าหน้าที่ของทางราชการที่จะต้องนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น การเรียกประชุมผู้นำท้องถิ่นและประชาชนแล้วสั่งการในที่ประชุม

- ใช้อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานข้างเคียง หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงาน เพื่อดำเนินการให้การปฏิบัติงานบรรลุผล เช่น การใช้ภาวะผู้นำของเจ้าหน้าที่จาก 4 กระทรวงหลักที่ปฏิบัติงานในท้องถิ่นร่วมกัน

- ใช้ภาวะผู้นำตามอำนาจหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่นที่เป็นทางการ เช่น ทำหนังสือที่ลงนามโดยประธานกรรมการสภาตำบล (กำนัน) ประธานกรรมการหมู่บ้าน (ผู้ใหญ่บ้าน) ส่งถึงผู้ร่วมปฏิบัติ ซึ่งหมายถึงประชาชน ผู้เป็นสมาชิก ตามโครงการในท้องถิ่นนั้น ๆ เป็นต้น
- ใช้ภาวะผู้นำของผู้นำท้องถิ่นที่ไม่เป็นทางการ แต่เป็นบุคคลที่ประชาชนให้ความเคารพนับถือ เช่น ผู้นำอาวุโสในหมู่บ้าน เจ้าอาวาส ครู ฯลฯ เป็นผู้ถ่ายทอดนโยบายให้ประชาชนยอมรับ เชื่อฟัง และปฏิบัติตาม เป็นต้น

ผู้นำแบบจูงใจ (persuasive leaders) และผู้นำแบบร่วมใจ

(participation leaders) ในการที่จะเข้าไปช่วยเหลือให้ประชาชนในชนบทได้มีโอกาสในด้านต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครอง อย่างเท่าเทียมกัน โดยใช้หลักการและวิธีการพัฒนาชุมชน นักนगरจำเป็นต้องใช้ความสามารถอย่างสูงที่จะต้องเข้าไปคลุกคลีร่วมคิดร่วมทำงานกับประชาชนในตำบลหมู่บ้าน เพราะฉะนั้นโครงการต่าง ๆ ที่นักนगरนำเสนอเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในท้องถิ่นนั้น ส่วนมากจะต้องผ่านการยอมรับจากผู้นำท้องถิ่น ผู้ร่วมงาน และประชาชนทั่วไปเสียก่อน จึงจะทำให้โครงการได้รับผลสำเร็จนั้น หมายความว่า วิธีการทำงานของนักนगरต้องทำร่วมกับประชาชน จำนวนมาก ๆ และเนื่องจากงานพัฒนาชุมชนนั้น จะไม่เน้นการใช้อำนาจ ดังนั้นลักษณะผู้นำที่เหมาะสมกับงานพัฒนาชุมชน จึงมีลักษณะเป็นผู้นำแบบจูงใจ และผู้นำแบบร่วมใจ จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นักนगरทั้ง 20 คน ในจังหวัดสมุทรสาคร ส่วนใหญ่นิยมใช้วิธีการทำงานตามลักษณะของผู้นำแบบจูงใจและผู้นำแบบร่วมใจ ดังนี้คือ

- วิธีการเพื่อให้ชาวบ้านปฏิบัติตามก็คือการที่ตัวเอง (นักนगर) ลงมือกระทำ คือเป็นผู้ร่วมปฏิบัติงานเสียเอง ซึ่งอาจจะทำให้ดูเป็นแบบอย่าง หรือทำจนกว่าจะแล้วเสร็จตามโครงการ

- วิธีการที่ทำให้ประชาชนยอมรับก็คือ การทำงานที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน โครงการต่าง ๆ ที่นักนगरนำเสนอเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในท้องถิ่นวิธีการวางโครงการจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นในขั้นเก็บข้อมูล การร่วมพิจารณาแผนและโครงการต่าง ๆ ตลอดจนการยอมรับแผนและการปฏิบัติตามแผน เท่ากับว่าความสำเร็จของการจัดทำแผนหรือโครงการนั้น ๆ ทุกขั้นตอนเป็นการพิจารณา และตัดสินใจ

ของประชาชนเอง และจะส่งผลให้โครงการนั้น ๆ ประสบความสำเร็จ

2. ปัจจัยความเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพของพัฒนากร

เนื่องจากการทำงานของพัฒนากรต้องอาศัยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี ในการที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจ เพราะฉะนั้น การแสดงออกของพัฒนากรหรือบุคลิกภาพของพัฒนากร ต่อสาธารณชนหรือชุมชน จึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องบุคลิกภาพของพัฒนากรผู้วิจัย มุ่งประเด็นการสัมภาษณ์เพื่อที่จะศึกษาถึงบุคลิกภาพที่เป็นลักษณะภายนอกของบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่สังเกตได้นั้นคือ เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย ท่วงทีหรือวิธีวางตัวให้เหมาะสมกับกาลเทศะ วาจา มารยาทและศีลธรรม และจากการศึกษาเครื่องบุคลิกภาพของพัฒนากรดังกล่าว พัฒนาการส่วนใหญ่ยอมรับว่า บุคลิกภาพของคนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ได้รับความสำเร็จอย่างมาก

ในเรื่องการแต่งกาย พัฒนาการทุกคนมีความเห็นคล้าย ๆ กันว่า เสื้อผ้าเครื่องแต่งกายมีผลต่อการสร้างความเชื่อถือแก่ชาวบ้านและประชาชนทั่วไป เช่น การสวมเสื้อผ้าที่สะอาดทันสมัยเหมาะสมกับสภาพและโอกาส นอกจากจะมีผลถึงสภาวะแห่งจิตใจสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้สวมใส่แล้ว ผู้พบเห็นหรือผู้ร่วมงานก็มีความพึงพอใจ ซึ่งก็บังเกิดผลที่ตามมานั้นก็คือ การยอมรับและให้ความร่วมมือของประชาชน ทำให้พัฒนากรประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ได้

ท่วงทีหรือวิธีวางตัวให้เหมาะสม ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พัฒนากรพบว่า การวางตัวให้เหมาะสมในงานพัฒนาชุมชนมีความสำคัญเป็นอย่างมาก และส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากร ลักษณะการวางตัวที่สำคัญ จากข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มาจากการสัมภาษณ์พัฒนากรส่วนใหญ่พอจะรวบรวมได้ ดังนี้

- การตรงต่อเวลาของพัฒนากร การปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากรจำเป็นจะต้องปฏิบัติกับบุคคลจำนวนมาก สิ่งที่เป็นที่ขาดเสียไม่ได้ที่พัฒนากรทุกคนต้องพบนั่นคือ การประชุมชี้แจงนโยบายให้ผู้นำท้องถิ่น ตลอดจนสมาชิกได้เข้าใจ การนัดหมายเวลาในเรื่องการประชุม

ชาวบ้าน พัฒนาการจะต้องเป็นคนตรงต่อเวลา จะต้องประพฤติตัวให้สม่ำเสมอมั่นคงในเรื่องนี้ เพราะการตรงต่อเวลา จะทำให้ชาวบ้านเกิดความเชื่อถือศรัทธาในตัวพัฒนากรเพิ่มมากยิ่งขึ้น

- การเยี่ยมเยียน พบปะเป็นประจำสม่ำเสมอพัฒนากร พัฒนาการควรมีการติดต่อเยี่ยมเยียนสมาชิกผู้ร่วมงานหรือผู้ร่วมโครงการและประชาชนทั่วไปในตำบล หมู่บ้านเป็นประจำ ไม่ใช่ว่าจะมาเยี่ยมสักครั้งก็ต่อเมื่อมีงานที่ต้องขอความร่วมมือจากชาวบ้านเท่านั้น

- เป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ในทุกโอกาสที่ปฏิบัติหน้าที่ในชุมชน มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน เป็นคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก ไม่เห็นแก่อำมีสินจ้าง ย่อมสร้างความเชื่อถือและได้รับความร่วมมือเพิ่มมากขึ้น

บุคลิกภาพในเรื่องวาจาหรือคำพูดจากผลการวิจัย ได้รับการยืนยันจากพัฒนากร ในจังหวัดสมุทรสาครว่า วาจาหรือคำพูดที่สุภาพ อ่อนโยน สามารถที่จะสร้างบุคลิกภาพของพัฒนากรให้โดดเด่นได้ ผลที่ตามมาก็คือ ทำให้ประชาชนยอมรับได้รวดเร็วขึ้น และส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากรให้ได้รับผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี

และบุคลิกภาพในประเด็นสุดท้ายก็คือ เรื่องมารยาทและศีลธรรม จากการศึกษาพบว่า มารยาทและศีลธรรมเป็นสิ่งที่อันตรายต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากรเป็นอย่างมาก เพราะการทำงานใกล้ชิดกับประชาชนในชนบทของพัฒนากร โอกาสที่จะได้ใกล้ชิดสนิทสนมกับประชาชนมีมาก อีกทั้งงานพัฒนาชุมชน เป็นงานที่จะต้องสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นก่อนเสมอ แล้วกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ก็จะตามมาเพราะฉะนั้น พัฒนาการทุกคนจึงต้องตระหนักถึงเรื่องมารยาทและศีลธรรมอยู่ตลอดเวลา เพราะหากเกิดความบกพร่องในด้านนี้ขึ้นมาแล้ว ความเชื่อถือศรัทธาที่สั่งสมมาด้วยปัจจัยอะไรก็ตามจะสูญสลายไป ในการสัมภาษณ์พัฒนากร ในเรื่องนี้พัฒนากรส่วนใหญ่ยอมรับว่า ตัวเขาเป็นเสมือนแม่แบบที่เป็นตัวอย่างของชุมชนแบบแผนพฤติกรรมที่ปฏิบัติ จึงมีส่วนในการที่ชาวบ้านจะให้ความเชื่อถือศรัทธา พฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคที่ควรหลีกเลี่ยงในการเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ในชุมชนของพัฒนากรที่ผู้วิจัยพอจะรวบรวมโดยสรุปได้ ดังนี้ คือ

- การดื่มเหล้าเป็นอาจีน จนเกิดอาการมึนเมาควบคุมสติไม่ได้
- การเข้าไปกู่หนี้ยืมสินของประชาชนในท้องถิ่น

- การเข้าไปมีความสัมพันธ์กับสมาชิกหรือภรรยาคนอื่น

ฯลฯ

3. ปัจจัยการสร้างความสัมพันธ์ของพัฒนากร

ในปัจจัยสุดท้าย ตามสมมติฐานที่ผู้วิจัย ได้กำหนดนั้นคือ การสร้างความสัมพันธ์ต่อบุคคลและชุมชนของพัฒนากร เนื่องจากการพัฒนาชุมชนเป็นการทำงานกับประชาชน และการทำงานกับประชาชนที่จะให้ได้ทั้งงานและน้ำใจนั้นเป็นสิ่งที่ยาก ต้องอาศัยเทคนิค วิธีการ หรือกลยุทธ์ประกอบกันหลายอย่าง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่มุ่งหวัง ในการศึกษาผู้วิจัย ต้องการข้อมูลแบบเจาะลึก จึงใช้วิธีการศึกษาโดยการสัมภาษณ์พัฒนากร และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม ประกอบกับที่ผู้วิจัยเคยเป็นพัฒนากรและปฏิบัติหน้าที่ในจังหวัดสมุทรสาครมาก่อน จึงสามารถกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามที่ต้องการ และสามารถยืนยันได้ และผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า ลักษณะคล้าย ๆ กัน ในประเด็นหลัก ๆ นั้นคือ

- การเข้าไปแนะนำตัวกับผู้นำท้องถิ่นทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในประเด็นนี้จะเห็นว่าพัฒนากรทุกคนให้คำตอบที่เหมือนกัน นั้นหมายความว่าในการปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากร สิ่งสำคัญที่สุดนั่นคือ การยึดผู้นำเป็นหลักในการดำเนินงาน การที่ต้องยึดผู้นำเป็นหลักในงานพัฒนาชุมชนนั้นเป็นเพราะเป้าหมายที่สำคัญ คือ เป็นการทำงานที่ต้องการให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมนั่นเอง

- ความถี่ในการออกไปปฏิบัติราชการท้องที่ของพัฒนากรในตำบล หมู่บ้าน รับผิดชอบ ในประเด็นนี้ พัฒนาการส่วนใหญ่ยอมรับว่า พัฒนาการไปปฏิบัติราชการท้องที่มากหรือน้อยจะมีผลต่อการสร้างความสัมพันธ์มากที่สุด นั้นหมายความว่า การออกท้องที่ตำบลหมู่บ้าน รับผิดชอบบ่อย ๆ เป็นประจำสม่ำเสมอ สามารถสร้างความสัมพันธ์ในระดับความใกล้ชิด ความไว้วางใจ ความเป็นเพื่อน การช่วยเหลือซึ่งพากัน ได้อย่างรวดเร็ว

- การเข้าไปสร้างความสัมพันธ์กับประชาชน โดยการออกไปพบปะเยี่ยมเยียนร่วมในงานเทศกาล การให้ข่าวสารข้อมูล การแนะนำชาวบ้านในเรื่องกฎหมาย ระเบียบของทางราชการ รวมถึงตลอดถึงการสอนวิธีการประกอบอาหาร การเลี้ยงดูบุตร ฯลฯ ในสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ทำให้มองเห็นบทบาทหน้าที่ของพัฒนากรได้ว่าเป็นเจ้าหน้าที่เอนกประสงค์ (multi purpose worker) ที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนในชนบทอย่างแท้จริง

ในขั้นตอนของการสร้างความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์อยู่อย่างหนึ่งที่พัฒนากร มักจะนำมาใช้ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ได้รับความสำเร็จรวดเร็วตรงตามวัตถุประสงค์ นั่นคือความสัมพันธ์ชนิดแลกเปลี่ยน จากการศึกษาข้อมูลในเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ถึงสิ่งจูงใจที่พัฒนากรใช้ ได้ผลในการดึงประชาชนเข้ามาร่วมปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จในแต่ละโครงการหรือกิจกรรม นั้นมีอะไรบ้าง และวิธีการนำมาใช้อย่างไร ผลปรากฏว่าพัฒนากรแต่ละคนได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ ประสบการณ์ในการทำงาน บวกกับปฏิภาณไหวพริบมากมายกว่าจะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ หากเรามาพิจารณาถึงวิธีการต่าง ๆ ของพัฒนากรแต่ละคนตามข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ พบว่าพัฒนากรแต่ละคน ต้องอาศัยเทคนิค วิธีการเป็นกลยุทธ์ประกอบกันหลายอย่างจึงจะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งหมายถึงการปฏิบัติภารกิจเสร็จสิ้นตามโครงการ มีประชาชนซึ่งเป็นสมาชิกให้การยอมรับ เชื่อฟังและปฏิบัติตามนั่นเอง อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้กล่าวมาแล้วว่าในขณะที่พัฒนากรซึ่งนำนโยบายของทางราชการมาดำเนินการ เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเจริญนั้น ผลประโยชน์โดยตรงของโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ก็จะต้องแก่ประชาชนผู้เป็นสมาชิกและชุมชนอันเป็นส่วนรวม หากมองในภาพรวมจะเห็นว่าวัตถุประสงค์หลักก็คือ เป็นการขจัดปัญหาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้ทุกคนมีความสุขอยู่ดีกินดี และมีสิ่งสาธารณูปโภคอย่างทั่วถึง และในขณะเดียวกัน หากจะนำมาพิจารณาในมิติของการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนที่พัฒนากรได้รับจากการที่มีความสามารถปฏิบัติภารกิจตามโครงการ ได้เสร็จสิ้นจนประสบผลสำเร็จก็จะส่งผลให้พัฒนากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นที่ยอมรับในความสามารถจากผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และหน่วยงานใกล้เคียง และผลงานเหล่านี้ จะเป็นข้อมูลอย่างดีในการประเมินพิจารณาความดีความชอบของผู้บังคับบัญชา ทำให้พัฒนากรมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

วิธีการที่พัฒนากรนำมาใช้ตามข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สามารถรวบรวมได้เป็นข้อ ๆ ดังนี้ คือ

1. การพูดจาหวานลุ่มชกจูงให้เห็นประโยชน์ ในประเด็นนี้เห็นว่ามีความสำคัญ เพราะการที่จะให้ประชาชนยอมรับ และปฏิบัติตามโครงการด้วยความเต็มใจนั้นสิ่งสำคัญก็คือว่าโครงการเหล่านั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน ขจัดปัญหาความเดือดร้อนของ

ประชาชนได้ แต่ในบางครั้งหรือบางกรณีก็อาจจะเห็นประโยชน์ของโครงการก็ต่อเมื่อโครงการได้เริ่มปฏิบัติไปแล้ว หรือเมื่อโครงการหรือกิจกรรมเหล่านั้นได้ปฏิบัติเสร็จสิ้นไปแล้ว เพราะฉะนั้นการที่จะชี้แจงให้ประชาชนเข้าใจก่อนที่จะเริ่มดำเนินการย่อมเป็นเรื่องที่ท้าทายความสามารถของพัฒนากร ศิลปะในการพูดจาจึงนับว่าเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่พัฒนากรต้องนำมาใช้ อย่างเช่นในกรณีของคุณปลื้ม นับถือบุญ ได้พูดถึงโครงการต่อเนื่องในอนาคตมาเป็นสิ่งแลกเปลี่ยนและเป็นสิ่งจูงใจให้ประชาชนเห็นประโยชน์ ยอมรับและปฏิบัติตามโครงการที่เขาเสนอเป็นต้น และในกรณีของคุณสมพร นุชเปี่ยม ใช้วิธีการชู้และการปลอม ซึ่งหมายถึงชู้ที่จะไม่อำนวยความสะดวกหากประชาชนไปติดต่อราชการที่อำเภอ หรือปลอมโดยการยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติตามโครงการเป็นต้น

2. การใช้ภาวะผู้นำแบบส่งผ่านหรือการยืมมือผู้อื่น เป็นวิธีสร้างการยอมรับอีกรูปแบบหนึ่ง ที่พัฒนากรนำมาใช้เป็นลักษณะการทำงานที่ยึดผู้นำเป็นหลัก ซึ่งเปรียบเสมือนหัวใจของงานพัฒนาชุมชนเลยทีเดียว ซึ่งวิธีการที่นำมาใช้ได้แก่

- ใช้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา เช่น การทำหนังสือสั่งการที่ลงนามโดยนายอำเภอถึงผู้นำท้องถิ่นที่เป็นทางการ เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น

- ใช้ภาวะผู้นำของผู้ที่ไม่เป็นทางการ เช่น ผู้อาวุโส พระ ข้าราชการบำนาญ เป็นผู้สั่งการหรือถ่ายทอดนโยบายแก่สมาชิกอีกต่อหนึ่ง เช่น คุณมานะ อรุณเมฆ ให้เจ้าอาวาสเป็นผู้ดำเนินการตามโครงการตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบางน้ำจืด เป็นต้น

- ใช้อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานข้างเคียง หรือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงาน เพื่อดำเนินการให้การปฏิบัติงานบรรลุผลเช่นการใช้ภาวะผู้นำของเจ้าหน้าที่จาก 4 กระทรวงหลักที่ปฏิบัติงานในท้องถิ่นร่วมกัน

- ใช้ภาวะผู้นำตามอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับที่เป็นทางการเช่น ทำหนังสือที่ลงนามโดยประธานกรรมการสภาตำบล (กำนัน) ประธานกรรมการหมู่บ้าน (ผู้ใหญ่บ้าน) ส่งถึงผู้ร่วมปฏิบัติซึ่งหมายถึงประชาชนผู้เป็นสมาชิกตามโครงการเป็นต้น

3. วิธีการที่จะให้ประชาชนยอมรับและปฏิบัติตาม โดยการที่พัฒนากรลงมือกระทำคือเป็นผู้ร่วมปฏิบัติงานเสียเอง ซึ่งอาจจะเป็นผู้ทำให้ดูเป็นแบบอย่าง หรือทำจนกว่าจะแล้วเสร็จตามโครงการ เช่น ในกรณีของครูประเทือง มนตรี ต้องลงไปชุดลอกบ่อน้ำเน่าเหม็นในหมู่บ้านร่วมกับชาวบ้านเพียงเพื่อหวังให้ชาวบ้านได้หันมาให้ความร่วมมือเป็นต้น

4. ใช้วิธีการหลอกล่อ เช่น การจับกลุ่มให้มีการแข่งขัน และมีรางวัลล่อใจ จัดเป็นโครงการประกวดในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับคุ้ม (หลาย ๆ บ้านรวมกัน) หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด เขตหรือระดับประเทศ เป็นต้น ดังตัวอย่างที่คุ้นเคยมา หิริญบูรณะ ทำโครงการหมู่บ้านพัฒนาจนชนะเลิศในระดับจังหวัด โดยใช้สิ่งจูงใจคือความภาคภูมิใจของประชาชน การมีชื่อเสียงของหมู่บ้าน เป็นต้น

5. การนำสมาชิกหรือผู้ร่วมงานไปทัศนศึกษาดูงานในพื้นที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ

6. ใช้ความสามารถเฉพาะตัวของพัฒนากรที่จะต้องเป็นผู้ที่ฉลาดรอบรู้มีไหวพริบ ปฏิภาณดี มีข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้อง สามารถวิเคราะห์คาดการณ์ในเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ เช่น การพิจารณาโครงการหรือกิจกรรมที่ตรงกับความต้องการของประชาชน และความพร้อมของสมาชิก ซึ่งคุณปลื้ม นับถือบุญ ให้ค้ำจุนเห็นว่าผลจะเป็นโครงการที่ต้องใช้เงินราษฎรสมทบ จะต้องรู้ว่าประชาชนมีฐานะทางเศรษฐกิจดีหรือการเงินคล่องตัวช่วงไหน เป็นต้น

7. พัฒนาการใช้วิธีการพูดให้ประชาชนยอมรับ โดยเลือกพูดแต่ในส่วนที่ดีของโครงการเท่านั้น ถึงแม้ว่าโครงการหรือกิจกรรมที่พัฒนากรทำเสนอจะมีประโยชน์ต่อประชาชนโดยส่วนรวม แต่ในบางเรื่องอาจจะมีข้อเสียซึ่งก็เป็นส่วนน้อย ในขั้นตอนของการเผยแพร่ความคิดหรือถ่ายทอดโครงการให้แก่ประชาชนหรือสมาชิกได้ทราบ คุณวรภาพร ยงใจยุทธ เห็นว่าพัฒนากรควรเลือกพูดและประชาสัมพันธ์แต่ข้อดีหรือประโยชน์ของโครงการเท่านั้น

8. ใช้รูปแบบของโครงการเป็นสิ่งที่จูงใจให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและปฏิบัติตาม ในวิธีการนั้นนอกจากพัฒนากรจะคำนึงถึงประโยชน์ที่ตรงตามความต้องการของประชาชนแล้ว ลักษณะหรือรูปแบบของโครงการก็มีส่วนสำคัญในการดึงให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในลักษณะโครงการพิเศษ เช่น การสร้างโถงน้ำเพื่อเก็บน้ำสะอาดไว้บริโภคของชุมชน แต่จะสร้างให้ใหญ่เป็นพิเศษ แตกต่างจากโถงน้ำธรรมดา หรือเป็นโครงการที่แปลกใหม่ เช่น การสร้างหุ่นฟางนก เพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

9. บทบาทเฉพาะตัวของพัฒนากรที่เข้าไปสร้างความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการกับชาวบ้าน ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันอย่างเหนียวแน่น ส่งผลมาสู่การยอมรับศรัทธาให้ความร่วมมือ ในกรณีของคุณวรภาพรที่ส่งวิทยุไปบอกกับชาวบ้านให้รีบเก็บอุปกรณ์และเหล่าเถื่อนเมื่อรู้ข่าวว่าสรรพสามิตจะเข้าไปตรวจจับกุม เป็นต้น

10. การให้ความหวังในเรื่องผลประโยชน์ เป็นวิธีการหนึ่งที่พัฒนากรนำมาใช้เพื่อให้โครงการบรรลุผลสำเร็จ เช่น การบอกแก่ผู้นำท้องถิ่นหรือชาวบ้านซึ่งเป็นสมาชิกว่าหากโครงการหมู่บ้านพัฒนาชนะเลิศการประกวดก็จะเป็นผลให้หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาคราชการและเอกชนให้ความสำคัญและสนับสนุนงบประมาณมาให้แก่หมู่บ้านเป็นจำนวนมาก จะสามารถทำให้หมู่บ้านพัฒนาความเจริญได้อย่างรวดเร็ว

ในวิธีการต่าง ๆ ซึ่งเป็นรายละเอียดเหล่านี้ยังมีอีกมากมาย ผู้วิจัยไม่สามารถนำมาเขียนไว้ทั้งหมดได้ อีกประการหนึ่งเป็นเพราะผู้วิจัยเกรงว่าหากนำรายละเอียดมาเขียนทั้งหมดจะทำให้ผู้ที่ไม่รู้จักบทบาทหน้าที่ของพัฒนากรมาก่อนอ่านแล้วรู้สึกสับสนอาจจะเข้าใจผิด และมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อพัฒนากรในภาพรวมก็ได้ ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว วิธีการต่าง ๆ ที่พัฒนากรนำมาใช้ก็เพียงเพื่อหวังให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และปฏิบัติตามโครงการจนทำให้โครงการต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จเท่านั้น และผลที่ได้จากโครงการทั้งหมดก็เป็นผลประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับทั้งสิ้น ในฐานะที่ผู้วิจัยได้เคยปฏิบัติหน้าที่เป็นพัฒนากรมาก่อน ประกอบกับยังได้คลุกคลีอยู่กับเพื่อน ๆ ซึ่งเป็นพัฒนากรอยู่ตลอดเวลาจึงสามารถยืนยันได้

จากที่กล่าวมาทั้งหมดผู้วิจัยมีความเห็นว่าประเด็นที่สำคัญอย่างหนึ่งซึ่งเป็นสิ่งจูงใจหรือเป็นแรงดึงดูดที่สำคัญยิ่ง ที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการจนประสบผลสำเร็จนั้นคือโครงการที่พัฒนากรนำเสนอมีประโยชน์ตรงตามความต้องการของประชาชน เพราะจากการสัมภาษณ์พัฒนากรจำนวน 20 คนในจังหวัดสมุทรสาคร ทุกคนให้ความเห็นเหมือนกันว่าประโยชน์ของโครงการต้องตรงตามความต้องการของประชาชน สามารถช่วยแก้ปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชนได้ ประชาชนจึงจะเข้ามามีส่วนร่วมเต็มที่ด้วยความเต็มใจ และหากได้นำเอาประชาชนซึ่งเป็นส่วนใหญ่ของผู้ที่รับผลของการพัฒนาให้เข้ามาอยู่ในกระบวนการของการคิดค้นปัญหา จึงลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดหลัก วิธีการและขั้นตอนการแก้ไขปัญหา และเข้าร่วมปฏิบัติงานตามโครงการ ตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบในกิจกรรมทั้งปวงแทนเจ้าหน้าที่ของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งเป็นคนกลุ่มน้อยคอยเป็นผู้ให้คำแนะนำสนับสนุนในทางวิชาการย่อมจะมีผลทำให้การพัฒนาเกิดลักษณะของการรับผลประโยชน์ และพึงพอใจของประชาชน เป็นการขจัดความขัดแย้งทั้งด้านจิตใจของประชาชนที่มีต่อโครงการพัฒนา การให้ประชาชนเข้ามา

มีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบทจึงมีความสำคัญและเป็นความจำเป็นเพื่อจัดความทุกข์ยากได้โดยตรง
นั่นเอง

กล่าวโดยสรุปจากผลการวิจัย ปรากฏว่า สมมุติฐานที่ตั้งไว้ คือ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้
พัฒนาการประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ได้แก่ความเป็นผู้นำตามอำนาจหน้าที่ บุคลิกภาพ
ส่วนตัว และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ต่อบุคคลและชุมชน ได้รับการยืนยันสนับสนุน
(support)

ปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของพัฒนากร

ในส่วนของการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับผลสำเร็จของพัฒนากร นอกจากจะมีปัจจัยต่าง ๆ
ตามที่ได้ศึกษามาแล้วทั้งหมด ยังมีปัจจัยที่เป็นตัวแปรอีกมากมายที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของ
พัฒนากร ปัญหาต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้สัมผัสจากการได้ออกไปสัมภาษณ์พัฒนากร สามารถรวบรวมได้
พอสังเขปดังนี้ คือ

1. ปัญหาพัฒนากรขาดความร่วมมือ ประสานงานจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
เนื่องจากหน่วยงานอื่นยังไม่เข้าใจการดำเนินงานพัฒนาชุมชน จึงคิดว่ากรมการพัฒนาชุมชนมี
การทำงานที่ก้าวล่วงงานของเขาในปัญหานี้ควรแก้ไข โดยการจัดให้มีการประชุมสัมมนาพร้อม
ระหว่างเจ้าหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชนและจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และในระดับหัวหน้า
ส่วนราชการ ควรควบคุมให้มีการประสานงานของเจ้าหน้าที่ในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง

2. ปัญหาการขาดแคลนเครื่องมือ เครื่องใช้ และเครื่องอำนวยความสะดวก
ต่าง ๆ ทำให้การทำงานล่าช้า การแก้ไขโดยการสนับสนุนงบประมาณ ในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ที่
เป็นเครื่องมือ เครื่องใช้ให้เพียงพอ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานของพัฒนากร

3. ปัญหาการได้รับเบี้ยเลี้ยงน้อยเกินไป รายได้ไม่พอกับรายจ่าย พัฒนาการจึงไม่
อยากจะทำออกไปปฏิบัติงานในพื้นที่

กรมการพัฒนาชุมชน ควรพิจารณาจัดสรรเงินเบี้ยเลี้ยงให้พัฒนากรเพิ่มขึ้น อย่างน้อย
ไม่ต่ำกว่า 10 วันต่อเดือน

4. ปัญหาพัฒนากรขาดอุดมการณ์ในการทำงานพัฒนาชุมชน เข้ามาทำงานเนื่องจากยังหางานอื่นทำไม่ได้ จึงไม่ทุ่มเทให้กับงานเท่าที่ควร

การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมมาเป็นพัฒนากร กรมการพัฒนาชุมชนควรฝึกฝันทันให้มากยิ่งขึ้น และการฝึกอบรมควรให้ความเข้มข้น มีระยะเวลาพอสมควร สร้างความพร้อมในการทำงาน

5. ปัญหาพัฒนากรเน้นความสำเร็จของงานทางด้านวัตถุมากกว่าการปรับปรุงคุณภาพของประชาชนและพัฒนากรบางคนเป็นผู้วางแผนและโครงการขึ้นมาเอง โดยไม่ยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน

กรมการพัฒนาชุมชน ควรชี้แจงให้พัฒนากรเข้าใจชัดเจนถึงจุดมุ่งหมาย ในการทำงานพัฒนาชุมชน และฝึกอบรมให้พัฒนากรรู้จักการกระตุ้นให้ประชาชนรู้จักคิดค้นหาปัญหาที่แท้จริงของตำบล หมู่บ้าน

6. ปัญหาประชาชนขาดความกระตือรือร้นหรือยอมรับวิธีการพัฒนาชุมชน เนื่องจากเห็นผลช้า แต่ต้องการให้ทางราชการนำเงินมาพัฒนาตำบล หมู่บ้าน มากกว่า

พัฒนากรต้องพยายามเปลี่ยนทัศนคติของประชาชน โดยการประชุมอบรมชี้แจงทำความเข้าใจอยู่เป็นประจำสม่ำเสมอ

7. ปัญหาพัฒนากรมีงานรับผิดชอบหลายตำบล หมู่บ้าน เนื่องจากมีพัฒนากรไม่เพียงพอกับจำนวนตำบล หมู่บ้าน และยังต้องทำงานด้านธุรการอีกด้วย

กรมการพัฒนาชุมชน ควรเปิดรับสมัครสอบคัดเลือกพัฒนากรให้เต็มอัตราที่ขาด และให้มีเจ้าหน้าที่ทำงานด้านธุรการโดยเฉพาะ

กรมการพัฒนาชุมชน ควรให้พัฒนากรเลือกทำงานในหมู่บ้านที่เหมาะสมสำหรับทำงาน 1-2 หมู่บ้านก่อน แล้วจึงดำเนินการในหมู่บ้านอื่นต่อไป