

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “ การบริหารจัดการจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यุชุมชนปฐมสาครเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน” เป็นการศึกษาโดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यุชุมชนปฐมสาคร จังหวัดสมุทรสาคร ใน 3 ประเด็น คือ 1.การบริหารจัดการจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यุชุมชนปฐมสาครในลักษณะใดที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน 2.การมีส่วนร่วมของอาสาสมัครภายในจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यุชุมชนปฐมสาครและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนลักษณะใดที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน 3.กระบวนการสืบทอดอาสาสมัครของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यุชุมชนปฐมสาครในลักษณะใดที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

การเก็บรวบรวมข้อมูลมาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสัมภาษณ์ (Interview) การศึกษาเอกสาร(Document Analysis) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในการทำงาน (Non-Participant Observation) สามารถสรุปผลการวิจัย การอภิปราย

6.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัยตามประเด็นปัญหานำวิจัย ดังนี้

6.1.1 การบริหารจัดการจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यุชุมชนปฐมสาครในลักษณะใดที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

6.1.2 การมีส่วนร่วมของอาสาสมัครภายในจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यุชุมชนปฐมสาครและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนลักษณะใดที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

6.1.3 กระบวนการสืบทอดอาสาสมัครของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यุชุมชนปฐมสาครในลักษณะใดที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

ผลจากการศึกษาพบว่า ความเข้าใจในปรัชญาของวิद्यุชุมชนเป็นความรู้เบื้องต้นที่ผู้สนใจงานวิद्यุชุมชนจำเป็นต้องเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ กล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่มีความจำเป็น(necessary factor) ต่อการดำเนินงานของวิद्यุชุมชน แต่นั่นก็ยังไม่ใช่ว่าปัจจัยที่เพียงพอ(sufficient factor)ที่จะทำให้สถานีวิद्यุชุมชนขับเคลื่อนไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน เพราะการบริหารจัดการจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यุชุมชนปฐมสาครที่จะนำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืนต้องอาศัยปัจจัยเสริมหลายประการประกอบกัน จึงจะทำให้วิद्यุชุมชนดำรงอยู่ได้ในลักษณะ

ที่มีการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน ซึ่งปัจจัยเสริมเหล่านั้นสอดคล้องอยู่ในลักษณะการบริหารจัดการรูปแบบต่างๆ ซึ่งตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน 6 ปี ที่ผ่านมาของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครมีทั้งลักษณะการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม การสืบทอดอาสาสมัครและคณะกรรมการที่ส่งผลดีและผลเสียแตกต่างกันออกไปในแต่ละช่วงเวลา ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์และสรุปลักษณะการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม การสืบทอดอาสาสมัครและคณะกรรมการที่ส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนเพื่อตอบคำถามนำวิจัยทั้ง 3 ข้อ ดังนี้

6.1.1 การบริหารจัดการจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครในลักษณะใดที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

(1) ลักษณะการบริหารจัดการบุคคลของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

การบริหารจัดการบุคคลเป็นตัวแปรสำคัญของการบริหารจัดการวิทยุชุมชนให้เกิดการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน เนื่องจากวิทยุชุมชนได้ชื่อว่าเป็นวิทยุแห่งอาสาสมัคร ดังนั้น ตัวแปรเรื่องบุคคลากรมีความสำคัญต่อแนวโน้มในการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของสถานีวิทยุชุมชน ซึ่งผลจากการศึกษาผู้วิจัยได้สรุปตัวแปรด้านการบริหารจัดการบุคคลของจุดปฏิบัติการวิทยุชุมชนปฐมสาครที่ส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ดังนี้

- (1.1) การแสวงหาอาสาสมัครที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืนให้ความสำคัญกับอาสาสมัครในมิติเชิงปริมาณและคุณภาพ
- (1.2) ให้อิสระในการทำงานภายใต้การใช้กลไกการควบคุมที่ผสมผสานระหว่างความเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- (1.3) ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในกลุ่ม จัดประชุม และอบรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
- (1.4) มีการผสมผสานของคณะกรรมการและอาสาสมัครที่เป็นชนชั้นกลางและล่าง

แผนภาพที่ 31 การแสวงหาอาสาสมัครที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน



(1.1) การแสวงหาอาสาสมัครที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืนให้
มีความสำคัญกับอาสาสมัครในมิติเชิงปริมาณและคุณภาพ

(1.1.1) ให้ความสำคัญกับอาสาสมัครในเชิงปริมาณ

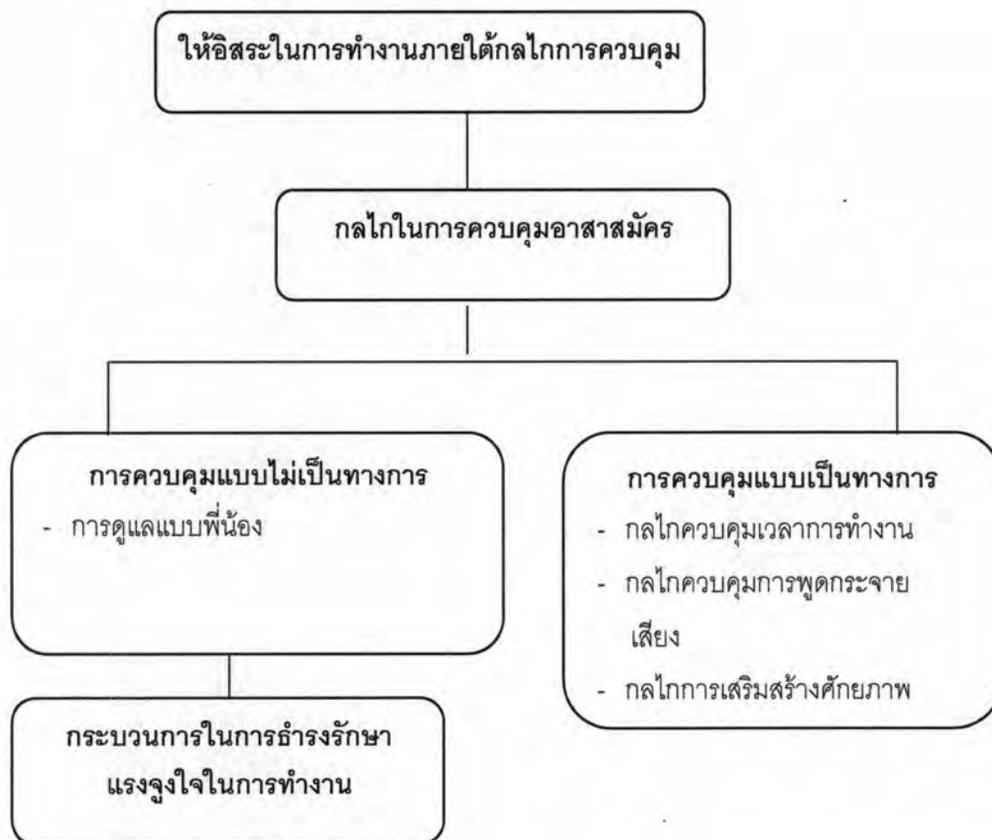
จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครให้ความสำคัญกับอาสาสมัครในเชิงปริมาณมีการปรับใช้กลยุทธ์ในการแสวงหาอาสาสมัครอย่างมีพลวัต มีการเลือกใช้กลยุทธ์เชิงรุกและเชิงรับตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม คือในช่วงเวลาใดที่มีอาสาสมัครเข้ามาทำงานเป็นจำนวนมากควรเลือกใช้กลยุทธ์เชิงรับ เพื่อชะลอจำนวนคนที่เข้ามาทำงานไม่ให้สั้นเวลาการจัดรายการที่มีอยู่อย่างจำกัด ส่วนช่วงเวลาใดที่มีอาสาสมัครลาออก หรือลดจำนวนลงอย่างมากควรเลือกใช้กลยุทธ์เชิงรุกเพื่อกระตุ้นการเข้ามามีส่วนร่วมของคนในชุมชน เพื่อให้ระบบการหมุนเวียนอาสาสมัครเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สมดุล และเกิดความคล่องตัว เพื่อให้จำนวนคนกับปริมาณงานมีความสมดุล จำนวนอาสาสมัครที่มากในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งไม่ได้เป็นหลักประกันว่าสถานีวิทยุชุมชนจะดำรงอยู่อย่างยั่งยืน แต่ระบบการบริหารจัดการบุคลากรให้อาสาสมัครมีภาระหมุนเวียนจะเป็นกลไกที่สนับสนุนให้สถานีมีแนวโน้มที่จะดำรงอยู่อย่างยั่งยืนมากกว่า อีกทั้งงานวิทยุชุมชนมีทั้งงานในส่วนของการผลิตรายการวิทยุ และงานอื่นนอกเหนือจากการผลิตรายการ ดังนั้นจึงไม่ต้องการอาสาสมัครขาประจำเพียงอย่างเดียว แต่ต้องการอาสาสมัครที่จะเข้ามาช่วยงานอื่นๆ ในลักษณะชั่วคราวด้วย เมื่อยามที่มีการจัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ กล่าวโดยสรุป คณะกรรมการต้องสร้างให้คนในชุมชนเกิดแรงจูงใจในการอยากเข้ามามีส่วนร่วมในงานวิทยุชุมชนอย่างต่อเนื่อง จะได้เกิดความหมุนเวียน ซึ่งส่งผลดีต่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของอาสาสมัครมากกว่าการระดมคนให้เข้ามาทำงานเป็นจำนวนมากในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

(1.1.2) ให้ความสำคัญกับอาสาสมัครในเชิงคุณภาพ

สังเกตได้จากการที่จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครมีการแยกฝ่ายคัดกรองผู้ดำเนินรายการออกมาทำหน้าที่โดยเฉพาะ และมีการจัดการทดสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ส่งผลดีต่อการพัฒนาศักยภาพของอาสาสมัคร เพราะอาสาสมัครมีโอกาสได้เรียนรู้การใช้อุปกรณ์ต่างๆ ก่อนการจัดรายการจริง เป็นการเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นก่อนการจัดรายการ ช่วยลดปัญหาจากการใช้เครื่องมือในระหว่างการออกอากาศไปได้มาก ทำให้อาสาสมัครสามารถที่จะเรียนรู้ที่จะพัฒนาสร้างสรรค์รายการได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องกังวลกับปัญหาพื้นฐานอันเกิดจากความไม่คุ้นชินในการใช้อุปกรณ์

(1.2) ให้อิสระในการทำงานภายใต้การใช้กลไกการควบคุมที่ผสมผสานระหว่างความเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

แผนภาพที่ 32 กลไกการควบคุมอาสาศัมครที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน



จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิฑูษุมชนปฐมสาครให้อิสระในการทำงานแก่อาสาศัมครทำให้คนทำงานมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำอะไรใหม่ๆ ส่งผลให้เกิดความหลากหลายในเนื้อหารายการ นอกจากนี้การให้อิสระในการทำงานยังทำให้การขับเคลื่อนงานต่างๆมีความคล่องตัว แต่ทั้งนี้การให้อิสระในการทำงานก็ต้องอยู่ภายใต้กลไกที่ใช้ในการกำกับดูแลอาสาศัมครด้วย ซึ่งกลไกในการดูแลคณะกรรมการและอาสาศัมครเป็นไปในลักษณะผสมผสานกันระหว่างความเป็นทางการและความไม่เป็นทางการ

กลไกการกำกับดูแลอาสาศัมครที่ค่อนข้างเป็นทางการซึ่งใช้ในการควบคุมอาสาศัมคร มี 3 รูปแบบ คือ กลไกในการกำกับเวลาการทำงาน / กลไกดูแลการพุดกระจายเสียง / การสื่อสารในที่สาธารณะ และกลไกในการสร้างเสริมศักยภาพอาสาศัมคร ลักษณะการบริหารจัดการบุคลากรเหล่านี้ส่งผลดีต่อการพัฒนาและดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของสถานีวิฑูษุมชน ส่วนกลไกการดูแลอาสาศัมครในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ คือการดูแลกันในระบบพี่น้อง ซึ่งการดูแลกันในลักษณะนี้

ช่วยสร้างความใกล้ชิด ลดปัญหาการสื่อสารผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นกับระบบการดูแลที่ซับซ้อน เป็นทางการได้ นอกจากนี้การดูแลกันในระบบพี่น้องยังสร้างความผูกพัน ทำให้อาสาสมัครเกิดความสบายใจในการทำงานร่วมกัน เป็นอีกกลไกหนึ่งในกระบวนการธำรงรักษาแรงจูงใจในการทำงานให้กับอาสาสมัคร

ทั้งนี้การใช้กลไกในการกำกับการทำงานของอาสาสมัครมีส่วนสำคัญในการสร้างคุณภาพของนักจัดรายการให้มีระเบียบวินัย และมีทักษะในการจัดรายการที่ดี ซึ่งจะผลดีต่อผลลัพธ์ที่แสดงออกมาในรูปของเนื้อหารายการที่มีคุณภาพ เป็นที่ถูกใจผู้ฟัง กล่าวโดยสรุปได้ว่าปัจจัยเรื่องกลไกที่เข้ามากำกับการทำงานของอาสาสมัครมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาและดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของวิทยุชุมชน เพราะเมื่อคนทำงานมีคุณภาพก็จะส่งดีสืบเนื่องไปสู่การพัฒนาสู่ความอยู่อย่างยั่งยืน

(1.3) ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในกลุ่ม จัดประชุม และอบรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

ผลจากการศึกษาพบว่าในช่วงปี 2546-2547 หรือช่วง 1-2 ปี แรกหลังการออกอากาศอย่างเป็นทางการ ลักษณะการบริหารจัดการบุคคลของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครที่ถึงแม้จะมีการดำเนินงานในระบบอาสาสมัคร ซึ่งเป็นลักษณะการทำงานตามความสมัครใจ แต่คณะกรรมการก็ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในกลุ่มอย่างเข้มข้น มีการจัดประชุมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ส่งผลให้การขับเคลื่อนงานต่างๆเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงอยู่ให้มีเสถียรภาพ นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน โดยวิธีการสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภายในกลุ่มที่ดีที่สุดประการหนึ่ง คือ การจัดประชุมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ นั่นเอง ซึ่งข้อดีของการจัดประชุมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ คือคณะกรรมการและอาสาสมัครมีโอกาสที่จะสร้างความเข้าใจในการทำงานซึ่งกันและกันมากขึ้น ดังคำกล่าวที่ว่า "พูดกันมากขึ้น เข้าใจกันมากขึ้น" อีกทั้งยังมีประโยชน์ในแง่ของการระดมความคิดเห็นที่เกิดขึ้นให้คลี่คลายไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลดีต่อการพัฒนางานของสถานีให้ก้าวหน้าต่อไปได้โดยไม่มีปัญหาที่ค้างค้ำมาขัดขวางการพัฒนาของสถานี เพราะจากการศึกษาจะเห็นความแตกต่างของการพัฒนาสถานีในช่วงที่มีการจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอกับช่วงที่การประชุมเป็นไปแบบไม่ต่อเนื่องพบว่า ช่วงที่มีการประชุมอย่างต่อเนื่องไม่พบปัญหาการขาดแคลนอาสาสมัคร เพราะจะมีการรายงานความเคลื่อนไหวสถานการณ์การเข้าออกของอาสาสมัครและคณะกรรมการและอาสาสมัครจะระดมความคิดเห็นหาหนทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน แต่ในช่วงปี 2551 ที่ผู้วิจัยได้ไปสังเกตการณ์พบว่า การประชุมเป็นไปอย่างไม่สม่ำเสมอ พบภาวะขาดแคลนอาสาสมัคร เพราะปัญหาต่างๆไม่ได้รับการระดม

(1.4) มีการผสมผสานของคณะกรรมการและอาสาสมัครที่เป็นชนชั้นกลางและล่าง

จากการทบทวนวรรณกรรมของอรรถวรรณ ปิลาณีโอวาท เรื่องการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และความพึงพอใจของประชาชนในวิทยุชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีและจังหวัดระยอง (ตุลาคม 2541-สิงหาคม 2544) พบว่า กลุ่มคนที่เข้ามาช่วยงานวิทยุชุมชน ล้วนแล้วแต่เป็นคนชั้นกลาง ซึ่งทำให้คนชั้นล่างรู้สึกไม่มีส่วนร่วม แต่ในกรณีของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปทุมสาครมีการผสมผสานของคณะกรรมการและอาสาสมัครที่เป็นชนชั้นกลางและล่าง ทำให้การประสานงานด้านต่างๆได้รับการเติมเต็ม คนชั้นกลางได้เข้ามาดูและรับผิดชอบในเรื่องกระบวนการคิดวางแผน และค้นหาแนวทางในการพัฒนาสถานี ส่วนคนชั้นล่างจะเป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดกับกลุ่มผู้ฟังที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ทำให้สามารถรับฟังความคิดเห็นและตรวจสอบความพึงพอใจเบื้องต้นจากกลุ่มผู้ฟังได้ นอกจากนี้ข้อดีอีกประการหนึ่งของการทำงานร่วมกันระหว่างคนหลายชนชั้น คือ สะท้อนภาพความเป็นพื้นที่สาธารณะให้เด่นชัดขึ้น ส่งผลให้คนหลายกลุ่มในชุมชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของวิทยุชุมชนร่วมกัน และมีแนวโน้มที่จะเข้ามามีส่วนร่วมทำงานกับทางสถานี ซึ่งลักษณะการดำเนินงานดังกล่าวจะนำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

(2) ลักษณะการบริหารจัดการงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

การดำเนินงานวิทยุชุมชนถึงแม้ว่าจะมีเป้าหมายหลักที่แตกต่างจากวิทยุธุรกิจในเรื่องของการดำเนินงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร แต่อย่างไรก็ตามงานวิทยุชุมชนเป็นงานที่จำเป็นต้องใช้เงินในการดำเนินงานเช่นเดียวกับวิทยุประเภทอื่นๆ ทั้งในส่วนของค่าใช้จ่ายพื้นฐาน ประเภทค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ รวมไปถึงค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ และค่าซ่อมบำรุงต่างๆ ดังนั้นการบริหารจัดการงบประมาณจึงเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของวิทยุชุมชน ซึ่งผลจากการศึกษาผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน คือ

2.1 ลักษณะการบริหารจัดการงบประมาณของจุดปฏิบัติการวิทยุชุมชนปทุมสาคร ที่ส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ดังนี้

- 2.1.1 แหล่งรายได้ที่หลากหลาย
- 2.1.2 การทำแผนงบประมาณเชิงรุก
- 2.1.3 สร้างกฎเกณฑ์การเบิกจ่ายเงินอย่างเป็นระบบ
- 2.1.4 ยึดหลักการทำงานที่มีความโปร่งใส
- 2.1.5 มีคนทำงานรุ่นใหม่

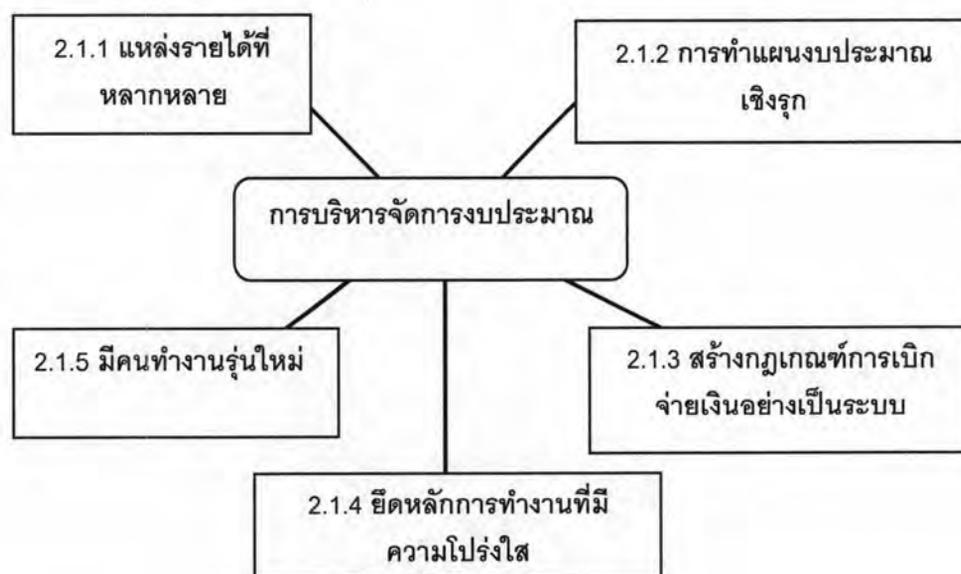
2.2 ลักษณะการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐม
 สาศคร ที่ส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ดังนี้

- 2.2.1 มีการจัดระบบคนดูแลงานด้านวัสดุอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง
- 2.2.2 กำหนดระเบียบในการใช้อุปกรณ์เครื่องส่ง และไม่ใช้วัสดุอุปกรณ์หักโหม
 มากจนเกินไป
- 2.2.3 ดึงเด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดระบบอย่างต่อเนื่อง

ลักษณะการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่มีแนวโน้มว่าจะส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความ
 ยั่งยืนแต่จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาศครยังไม่ได้มีการบริหารจัดการในส่วนเหล่านี้อย่าง
 เต็มที่

1. ตรวจเช็คคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ
2. สร้างพันธมิตรภายใน/นอกชุมชนมาช่วยดูแลงานด้านวัสดุอุปกรณ์

แผนภาพที่ 33 การบริหารจัดการงบประมาณที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน



(2.1) ลักษณะการบริหารจัดการงบประมาณที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

(2.1.1) มีแหล่งรายได้ที่หลากหลาย

การที่จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาศครมีแหล่งรายได้ที่หลากหลายส่งผล
 ดีต่อการกระจายความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณ สอดรับกับผลการศึกษาในวารสารทาง
 วิชาการต่างประเทศเรื่อง Community Radio : Participatory Communication in Post
 apartheid South Africa (A. Olorunnisola, 2002) ที่ศึกษาวิทยุชุมชน 2 แห่ง คือ Bush Radio

และ Zibonnele พบว่าการมีแหล่งรายได้ที่หลากหลายก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เสริมสร้างโอกาสในการอยู่รอดของสถานีวิทยุชุมชนแห่งนี้ให้มากขึ้น เพราะการมีแหล่งรายได้ที่หลากหลายช่วยกระจายความเสี่ยงในการล้มเหลวของวิद्यุชุมชน รวมถึงสร้างระบบการหมุนเวียนงบประมาณที่คล่องตัวเพราะหากคณะกรรมการของสถานีวิद्यุชุมชนแสวงหาแหล่งรายได้จากทางใดทางหนึ่งเพียงทางเดียว หากแหล่งรายได้นั้นยกเลิกการสนับสนุนด้านการเงินไป สถานีวิद्यุชุมชนก็จะขาดเงินทุนที่จะเข้ามาหมุนเวียน เพื่อหล่อเลี้ยงสถานีและใช้ในยามฉุกเฉินทันที โอกาสที่สถานีจะล้มเลิกการดำเนินงานก็จะสูงขึ้น และการที่จุดปฏิบัติการเรียนรูวิद्यุชุมชนปฐมสาครมีแหล่งรายได้ที่หลากหลายไม่เพียงแต่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืน ยังส่งผลการพัฒนาด้านเนื้อหารายการอีกด้วย เพราะการที่มีแหล่งรายได้หลายแหล่งสะท้อนความเป็นอิสระในการทำงานของนักจัดรายการ นักจัดรายการมีโอกาสกำหนด รูปแบบ และเนื้อหาที่จะนำเสนอได้ด้วยตนเอง ผังรายการก็จะมีหลากหลายน่าสนใจ มากกว่าวิद्यุชุมชนที่ถูกครอบงำการนำเสนอเนื้อหา รายการจากแหล่งทุนใดแหล่งทุนหนึ่ง

(2.1.2) มีการจัดทำแผนงบประมาณเชิงรุก

การทำแผนงบประมาณล่วงหน้าส่งผลให้จุดปฏิบัติการเรียนรูวิद्यุชุมชนปฐมสาครมีงบประมาณกองกลางไว้หล่อเลี้ยงให้สถานีดำรงอยู่อย่างมีเสถียรภาพและมีการพัฒนา เพราะสามารถนำเงินดังกล่าวมาแบ่งส่วนจัดกิจกรรมเสริมทักษะและศักยภาพของอาสาสมัครและคณะกรรมการได้ รวมถึงมีหลักประกันในการซ่อมแซมเครื่องส่งอย่างทันที่หากมีเหตุฉุกเฉิน

(2.1.3) มีการสร้างกฎเกณฑ์การเบิกจ่ายเงินอย่างเป็นระบบ

การสร้างกฎเกณฑ์การเบิกจ่ายเงินอย่างเป็นระบบ จะทำให้คณะกรรมการและอาสาสมัครมีมาตรฐานเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนร่วมกัน เป็นการสร้างความสบายใจในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานทุกคน เพราะหากอาสาสมัครมีความเคลือบแคลง สงสัย หรือคับข้องใจในการทำงานจนกระทั่งนำไปสู่ความขัดแย้งกันเองภายในวิद्यุชุมชน ก็จะส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพในการดำรงอยู่ของสถานีวิद्यุชุมชนได้

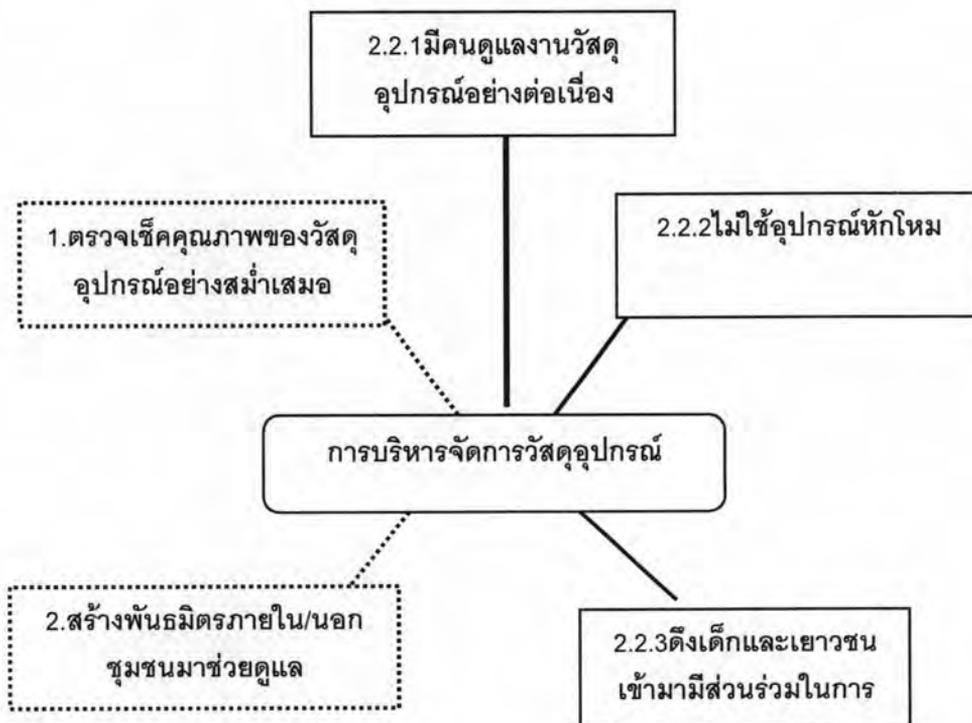
(2.1.4) ยึดหลักการทำงานที่มีความโปร่งใส

เนื่องจากงานวิद्यุชุมชนเป็นงานที่อาสาสมัครเข้ามาทำด้วยความสมัครใจและไม่มีการจ้างงานหรือผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นประเด็นเรื่องเงินจึงเป็นเรื่องที่อ่อนไหวต่อความรู้สึกของคนที่เข้ามาทำงาน และเพื่อให้เกิดความโปร่งใส สร้างความสบายใจในการทำงานร่วมกัน คณะกรรมการผู้ดูแลด้านการเงินของจุดปฏิบัติการเรียนรูวิद्यุชุมชนปฐมสาครจึงได้จัดทำบัญชีแสดงรายรับ รายจ่าย ชี้แจงแก่คณะกรรมการและอาสาสมัครของทางสถานีทุกครั้งที่มีการประชุม เป็นการป้องกันความขัดแย้งที่อาจเกิดจากความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนระหว่างอาสาสมัคร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของสถานีได้

(2.1.5) มีบุคลากรรุ่นใหม่เข้ามาสานต่อการทำงานในฝ่าย งบประมาณ

งานวิทยุชุมชนจำเป็นต้องใช้เงินในการดำเนินงาน เชกเช่นเดียวกับงานประเภทอื่นๆ อีกทั้งประเด็นเรื่องเงินเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่กระทบต่อความรู้สึกของคนทำงานได้ง่ายดังที่ได้กล่าวถึงไปแล้วในข้อมูลข้างต้น ดังนั้นคณะกรรมการฝ่ายการเงินจึงมีลักษณะการทำงานและการสร้างบุคลากรรุ่นใหม่อย่างเป็นระบบมากกว่าฝ่ายอื่นๆ เพื่อให้การบริหารจัดการด้านงบประมาณของสถานีวิทยุชุมชนมีความเป็นระเบียบสามารถจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย แสดงต่ออาสาสมัครและคณะกรรมการคนอื่นๆ ให้รับทราบสถานการณ์ทางการเงินได้อย่างสม่ำเสมอเป็นการป้องกันและช่วยลดความขัดแย้งที่จะเกิดจากความขัดข้องหมองใจระหว่างคนทำงาน

แผนภาพที่ 34 การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน



(2.2) ลักษณะการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

(2.2.1) มีการจัดระบบคนดูแลงานด้านวัสดุอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์มีทั้งคณะกรรมการเดิมและคนทำงานรุ่นใหม่ซึ่งยังไม่ได้ขยับขึ้นมาเป็นคณะกรรมการรับผิดชอบงานด้านนี้อย่างเต็มตัวแต่ก็หมุนเวียนเข้ามาสานต่อดูแลการทำงานด้านวัสดุอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการหลักที่เคยดูแลงานด้านนี้ตั้งแต่แรกเริ่มก็ยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ ซึ่งคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ดูแลงานในด้านนี้มาตั้งแต่แรกจะมีความเข้าใจในการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการออกอากาศ เพราะได้ผ่านการอบรมเรื่องการดูแลซ่อมบำรุงวัสดุอุปกรณ์มาตั้งแต่ในช่วงก่อนการก่อตั้งสถานี ส่วนคนทำงานรุ่นใหม่ที่เข้ามาเรียนรู้การดูแลซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ เป็นส่วนเสริมที่ทำให้จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครมีแนวโน้มที่จะดำรงอยู่อย่างยั่งยืนมากขึ้น เพราะมีตัวแทนที่จะเข้ามารับช่วงสานต่องานในอนาคต

(2.2.2) มีการกำหนดระเบียบในการใช้อุปกรณ์เครื่องส่ง และไม่ใช้วัสดุอุปกรณ์หักโหมมากเกินไป

การไม่ใช้วัสดุอุปกรณ์หักโหมมากเกินไปเป็นส่วนหนึ่งของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ให้มีอายุการใช้งานที่ยาวนานขึ้น โดยเฉพาะอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับกระจายเสียง เช่น ไมโครโฟน เครื่องส่งกระจายเสียง เสลาอากาศ หรือคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นอุปกรณ์หลักในการส่งกระจายเสียง สัญญาณ หากอุปกรณ์เหล่านี้ชำรุดและไม่สามารถซ่อมแซมได้ก็จะมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำรงอยู่ของสถานีวิทยุชุมชน ดังนั้นจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครจึงกำหนดเวลาในการออกอากาศ 2 ช่วง เช้า – บ่าย คือตั้งแต่ 05.00-15.00 น. และพักเครื่องส่งสัญญาณ 2 ชั่วโมง กลับมาออกอากาศอีกครั้งในเวลา 18.00-21.00 น. เพื่อไม่ให้เครื่องส่งทำงานหนักมากเกินไป เนื่องจากวิทยุชุมชนมีงบประมาณจำกัดในการซ่อมบำรุง ดังนั้นจึงต้องมีระบบการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่ดี

(2.2.3) ดึงเด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดระบบอย่างต่อเนื่อง

จากผลจากการศึกษาจะเห็นความแตกต่างระหว่างช่วงที่เด็กเข้ามามีส่วนช่วยในการจัดระบบวัสดุอุปกรณ์ประเภทเอกสารโดยเฉพาะไฟล์งานคอมพิวเตอร์ เอกสารจะมีความเป็นระเบียบมากกว่าตอนที่เด็กยังไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วม เนื่องจากเด็กและเยาวชนจะมีความถนัดและคุ้นเคยกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์มากกว่าผู้ใหญ่ เพราะผู้ใหญ่ในชุมชนส่วนมากประกอบอาชีพทำการเกษตร จึงไม่มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์หรือการจัดระบบเอกสาร ส่วนผู้ใหญ่ที่มีทักษะในการจัดเก็บเอกสารบางคนก็ไม่มีเวลาว่างเพียงพอที่จะจัดระบบหรือจัดเรียงเอกสารอย่างเป็นหมวดหมู่

นอกจากนี้ปัจจัยเพิ่มเติมซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของสถานี แต่ทางจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครยังไม่ได้มีการบริหารจัดการในประเด็นเหล่านี้เพิ่มเติมที่

(1) ตรวจเช็คคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ

การไม่ใช้อุปกรณ์ต่างๆอย่างหักโหมมากเกินไป เป็นการบำรุงรักษาอุปกรณ์เบื้องต้น แต่อุปกรณ์ทุกชนิดย่อมมีความเสื่อมโทรมชำรุดไปตามกาลเวลา ดังนั้นต้องกำหนดให้มีการ

ตรวจเช็คคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์โดยเฉพาะเครื่องส่งกระจายเสียงอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยทุก 6 เดือน เพราะปัญหาในการส่งกระจายเสียงมีอยู่ 2 กรณี คือ 1. ได้รับผลกระทบจากสัญญาอนุญาตการกระจายเสียงของวิทยุชุมชนแห่งอื่นๆ ที่อยู่ใกล้เคียง และ 2. เกิดจากความชำรุด ของเครื่องส่งของสถานีเอง ซึ่งความความบกพร่องของสัญญาอนุญาตการกระจายเสียงที่เกิดจากกรณีแรกไม่สามารถควบคุมได้เพราะเป็นปัจจัยภายนอก แต่ปัจจัยที่ 2 สามารถควบคุมได้ โดยการซ่อมบำรุงวัสดุอุปกรณ์ภายในสถานีให้คงสภาพดี เพราะเรื่องของสัญญาอนุญาตการกระจายเสียงส่งผลกระทบต่อ การติดตามรับฟังของคนในชุมชน ถ้าสัญญาไม่ชัดเจนคนก็จะเปลี่ยนไปฟังคลื่นอื่น

(2) สร้างพันธมิตรภายใน/นอกชุมชนมาช่วยดูแลงานด้านวัสดุอุปกรณ์

สืบเนื่องจากประเด็นเรื่องการตรวจเช็คสภาพของวัสดุอุปกรณ์ ในกรณีของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครมีการตรวจเช็ควัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นในการส่งสัญญาอนุญาตการกระจายเสียง นั่นคือ เครื่องส่ง แต่ไม่ได้ทำเป็นประจำเนื่องด้วยเหตุผลเรื่องของการใช้จ่ายในการตรวจเช็คค่อนข้างสูง และทางสถานีมีเงินกองกลางจำกัด ดังนั้นการแสวงหาพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกชุมชน เช่น สถานศึกษาต่างๆ ให้เข้ามาช่วยสนับสนุนการดูแลงานด้านวัสดุอุปกรณ์นี้ ก็จะทำให้สถานีสามารถเช็คสภาพของอุปกรณ์ได้บ่อยมากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์

(2.3) ลักษณะการบริหารจัดการผู้ฟังที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

การบริหารจัดการผู้ฟังเป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของวิทยุชุมชน เนื่องจากลักษณะการดำเนินงานวิทยุชุมชนเป็นวิทยุอาสาสมัคร ฉะนั้นวิทยุชุมชนจะไม่สามารถดำรงอยู่ได้เลย หากปราศจากผู้ฟัง และแรงสนับสนุนจากผู้ฟัง ดังนั้นการบริหารจัดการผู้ฟังให้เป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ เข้ามามีส่วนร่วมกับวิทยุชุมชนในหลายลักษณะเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของวิทยุชุมชน ซึ่งผลจากการศึกษาผู้วิจัยได้สรุปตัวแปรด้านการบริหารจัดการผู้ฟังของจุดปฏิบัติการวิทยุชุมชนปฐมสาครที่ส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ดังนี้

2.3.1 จัดกิจกรรมพิเศษเสริมสร้างความสัมพันธ์

2.3.2 ถ่ายทอดให้คนฟังตระหนักถึงประโยชน์ในฐานะเครื่องมือสร้างความเข้มแข็งแก่ท้องถิ่น

2.3.3 กระตุ้นให้ผู้ฟังมีความกระตือรือร้นหรือ Active Audience

ลักษณะการบริหารจัดการผู้ฟังที่มีแนวโน้มว่าจะส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน แต่จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปทุมสาครยังไม่ได้มีการบริหารจัดการสิ่งเหล่านี้อย่างเต็มที่

1. การพยายามรักษาฐานคนฟังเก่า
2. ขยายฐานคนฟังใหม่
3. การประเมินผลแบบเป็นทางการ
4. สร้างอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากวิทยุอื่นๆ

แผนภาพที่ 35 การบริหารจัดการผู้ฟังที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน



(2.3.1) จัดกิจกรรมพิเศษเสริมสร้างความสัมพันธ์

จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปทุมสาครมีการจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์เพื่อสร้างโอกาสให้ผู้ฟังและนักจัดรายการได้พบปะกัน ได้เปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในลักษณะแบบไม่เป็นทางการ เป็นวิธีหนึ่งที่สามารถตรวจสอบความนิยมเบื้องต้นของกลุ่มผู้ฟังได้ โดยพิจารณาจากจำนวนผู้ฟังที่เข้ามาร่วมงาน นอกจากนี้กิจกรรมดังกล่าวยังเป็นการหารายได้ควบคู่กันไปด้วย ซึ่งกิจกรรมนี้ก็คือกิจกรรมงานวันเกิดสถานี เป็นกิจกรรมเสริมที่เทียบเคียงได้กับการจัดกิจกรรมพิเศษของคลื่นวิทยุธุรกิจ

(2.3.2) ถ่ายทอดให้คนฟังตระหนักถึงประโยชน์ในฐานะเครื่องมือสร้างความเข้มแข็งแก่ท้องถิ่น

การที่จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปทุมสาครสามารถดำรงอยู่มาได้มายังยืนจากอดีตจนถึงปัจจุบัน เป็นเพราะผู้ฟังเห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ของวิทยุชุมชนจากการนำเสนอเรื่องราวใกล้ตัวที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงซึ่งปรากฏอยู่ในบางรายการ เช่น เรื่องราวของการดูแลสุขภาพสุขภาพ ในรายการหมออนามัยห่วงใยสุขภาพ หรือการนำเสนอข่าวบริการภายในชุมชน รวมไปถึงการทำหน้าที่สร้าง status conferral ให้แก่คนในชุมชน เป็นสื่อกลางในการยกย่องเชิดชูผู้ที่ทำความดี หรือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างสำหรับคนในชุมชน เหล่านี้เป็นประโยชน์ในเชิงรูปธรรมที่ผู้ฟังจะมองเห็น และรับรู้ได้ถึงคุณค่าของวิทยุชุมชนในหลากหลายมิติ แต่การรับรู้เหล่านั้นเป็นการรับรู้ตามธรรมชาติ หากไม่ได้มีการกระตุ้นหรือสร้างแบบแผนการบริหารจัดการผู้ฟังอย่างเป็นระบบ การรับรู้เหล่านั้นก็จะไม่สามารถทำให้ผู้ฟังเข้ามามีส่วนร่วมได้มากขึ้น เพราะผู้ฟังส่วนใหญ่ก็จะพึงพอใจกับการมีส่วนร่วมในฐานะผู้ฟังเท่านั้น อีกทั้งผู้ฟังแต่ละคนมีมุมมองหรือการตระหนักรู้ในประโยชน์ของวิทยุชุมชนที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นหากไม่มีการจัดประชุม เพื่อบอกกล่าว หรือชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของวิทยุชุมชนร่วมกัน การสนับสนุนหรือเข้ามามีส่วนร่วมใช้ประโยชน์จากวิทยุชุมชนก็จะเหมือนเดิม ไม่มีการเพิ่มจำนวนมากขึ้น

(2.3.3) กระตุ้นให้ผู้ฟังมีความกระตือรือร้นหรือ Active Audience

การสร้างผู้ฟังที่มีความกระตือรือร้นส่งผลดีโดยตรงต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของวิทยุชุมชน เพราะการผลิตรายการวิทยุชุมชนต้องการให้มีคนติดตามรับฟังเหมือนวิทยุอื่นๆ และการที่มีคนฟังที่มีความกระตือรือร้นจะนำไปสู่แนวโน้มที่คนจะเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะอาสาสมัครและคณะกรรมการมากขึ้น ทำให้เกิดการหมุนเวียนบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน โดยลักษณะการกระตุ้นให้ผู้ฟังมีความกระตือรือร้น มีดังต่อไปนี้

(2.3.3.1) นักจัดรายการสร้างรูปแบบรายการที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม

รูปแบบรายการส่งผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของคนในชุมชนในระดับที่แตกต่างกันออกไป เช่น รายการสนทนาพูดคุยกับผู้ฟัง จะเปิดโอกาสให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมน้อยกว่ารายการสัมภาษณ์ ที่เปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้เข้ามาร่วมให้สัมภาษณ์ในรายการ เป็นต้น ดังนั้นการกำหนดรูปแบบรายการส่งผลโดยตรงต่อการกระตุ้นให้เกิดผู้ฟังที่มีความกระตือรือร้นหรือ Active Audience

(2.3.3.2) นักจัดรายการสร้างเทคนิค หรือกลยุทธ์เฉพาะตัวในการดำเนินรายการให้คนติดตามอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาพบว่า นักจัดรายการของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปทุมสาคร ที่ผู้ฟังจดจำได้ จะเป็นนักจัดรายการที่มีการสร้างเทคนิคหรือกลยุทธ์เฉพาะตัวในการนำเสนอ

รายการให้นำติดตาม เช่น ร่วมสนทนาคำถามพร้อมกับแจกของรางวัลเพื่อให้คนฟังได้เข้ามา มีส่วนร่วมและเป็นการตรวจสอบความสนใจในการติดตามรับฟังรายการไปพร้อมๆกัน หรือมี เทคนิคการจัดรายการที่น่าสนใจ พุดจาตลกขบขัน นำเสนอเนื้อหารายการที่แตกต่างจากรายการ ทั่วไปที่มีอยู่ในผัง

(2.3.3.3) มาจัดรายการอย่างสม่ำเสมอ

นักจัดรายการที่ได้รับการยอมรับและสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ฟังได้ดีในกรณีของ จุดปฏิบัติการเรียนรัฐวิทย์ชุมชนปฐมสาคร จากการศึกษาพบว่า เป็นผู้ที่มาจัดรายการอย่าง สม่ำเสมอ โดยงานวิทย์ชุมชนในส่วนของความเป็นอาสาสมัครนักจัดรายการ เป็นงานที่ต้องทำอย่าง สม่ำเสมอ เพื่อให้คนฟังเกิดการจดจำและติดตามรับฟังรายการได้อย่างต่อเนื่อง เพราะการมาๆ หยุดๆเป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับการสร้างกลุ่มผู้ฟังที่เป็นแฟนประจำของสถานี

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยบางประการที่ช่วยเสริมและส่งผลดีต่อการบริหารจัดการผู้ฟังของ จุดปฏิบัติการเรียนรัฐวิทย์ชุมชนปฐมสาครให้ก้าวไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน แต่ทางสถานียังให้ ความสนใจปัจจัยดังกล่าวไม่มากนัก นั่นคือ

(1) การพยายามรักษารฐานคนฟังเก่า

จากการศึกษาพบว่ากลุ่มผู้ฟังที่เป็นผู้ฟังดั้งเดิมที่ติดตามรับฟังมาตั้งแต่แรกเริ่ม การออกอากาศจะเป็นผู้ฟังที่มีความเหนียวแน่น เป็นแฟนประจำของสถานี ที่นอกจากจะรับฟัง อย่างต่อเนื่องแล้วยังมีความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมต่างๆมากกว่าผู้ฟังหน้าใหม่ เนื่องจาก ผู้ฟังหน้าเก่าจะมีความผูกพันกับนักจัดรายการ และรับทราบความเป็นมาก่อนการก่อตั้งทำให้รู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของวิทย์ชุมชนด้วย ซึ่งกลุ่มคนฟังเหล่านี้ถือว่าเป็นคนฟังที่มีคุณภาพ คณะกรรมการ และอาสาสมัครควรให้ความสนใจในการสำรวจตรวจสอบความต้องการและความพึงพอใจกับคน กลุ่มนี้อยู่เสมอ เพราะในขณะนี้กิจกรรมกระชับสัมพันธ์บางกิจกรรมเช่น กิจกรรมงานวันเกิดสถานี ได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบไปดังที่ได้กล่าวถึงไว้ในบทที่ 4 ในประเด็นกิจกรรมอื่นนอกเหนือจากงาน ด้านการผลิตวิทย์ชุมชน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดกิจกรรมเสริมที่เอื้อต่อการที่ผู้ฟังจะเข้า มามีส่วนร่วมน้อยลงส่งผลให้ระบบการบริหารจัดการผู้ฟังเพื่อรักษารฐานคนฟังเก่าลดประสิทธิภาพ ลงตามไปด้วย

(2) ขยายฐานคนฟังใหม่

สืบเนื่องจากปัจจัยในส่วนของความพยายามรักษารฐานคนฟังเก่า หากต่อไป คณะกรรมการและอาสาสมัครของจุดปฏิบัติการเรียนรัฐวิทย์ชุมชนปฐมสาครสามารถรักษารฐานคน ฟังเก่าได้อย่างเหนียวแน่น ก็ควรที่จะทำการต่อยอดขยายฐานคนฟังใหม่ๆอย่างต่อเนื่องด้วย การบริหารจัดการผู้ฟังในลักษณะดังกล่าวจะส่งผลทำให้วิทย์ชุมชนมีความเป็นสาธารณะที่คนทุก กลุ่มในชุมชนจะสามารถเข้ามาเป็นเจ้าของและใช้ประโยชน์ร่วมกันได้มากขึ้น ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะ

ส่งผลดีต่อการเพิ่มโอกาสในการพัฒนาและดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทย์ชุมชนปฐมสาครให้สูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งการขยายฐานคนฟังของวิทย์ชุมชนไม่ได้มุ่งเน้นการขยายตัวของผู้ฟังในเชิงปริมาณเหมือนวิทยุธุรกิจหากแต่เป็นการขยายฐานคนฟังที่เป็นกลุ่มผู้ฟังที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของคนจากหลากหลายกลุ่มในชุมชนให้มากขึ้น

(3) การจัดการประเมินผลอย่างเป็นทางการ

การจัดการประเมินผลอย่างเป็นทางการจะช่วยให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเนื้อหาในการนำเสนอของวิทย์ชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น ซึ่งคณะกรรมการและอาสาสมัครของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทย์ชุมชนปฐมสาครควรจัดทำแบบประเมินผลทั้งในลักษณะการสำรวจความเห็นก่อนการจัดผังรายการ และการสำรวจความคิดเห็นหลังการออกอากาศ เพื่อให้การผลิตรายการนั้นสอดคล้องกับความต้องการและคนในชุมชนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง และเมื่อคนในชุมชนเห็นประโยชน์อย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมของวิทย์ชุมชนแล้ว การสนับสนุนต่างๆก็จะตามมา และเมื่อวิทย์ชุมชนมีการสนับสนุนและเป็นที่ยอมรับของคนหลากหลายกลุ่มในชุมชนเสถียรภาพในการดำรงอยู่ของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทย์ชุมชนก็จะสูงขึ้นด้วย

(4) สร้างอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากวิทยุอื่น ๆ

การถือกำเนิดขึ้นของวิทย์ชุมชนเป็นไปเพื่อเติมเต็มการทำหน้าที่ที่วิทยุธุรกิจ หรือวิทยุสาธารณะของรัฐ การสร้างให้ผู้ฟังวิทย์ชุมชนติดตามรับฟังรายการอย่างต่อเนื่อง และมีความกระตือรือร้นอยากเข้ามามีส่วนร่วม นักจัดรายการต้องผลิตรายการให้สอดคล้องกับบริบทชุมชนเพื่อตอบสนองความต้องการของคนในท้องถิ่นให้ได้มากที่สุด การสร้างอัตลักษณ์ของวิทย์ชุมชนให้มีความแตกต่างจากวิทยุประเภทอื่นเป็นสิ่งจำเป็น เพราะปัจจุบันมีวิทยุที่เป็นตัวเลือกในการรับฟังเป็นจำนวนมาก ซึ่งตลอดระยะเวลาการดำเนินงานที่ผ่านมาจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทย์ชุมชนปฐมสาครมีอัตลักษณ์ในแง่ของการเป็นช่องทางสื่อสารของชาวบ้าน และหน่วยงานราชการภายในชุมชน แต่ในส่วนของการสร้างอัตลักษณ์ทางเนื้อหาที่สอดคล้องกับบริบทชุมชนทางการเกษตรยังไม่สามารถสร้างให้เกิดความเด่นชัดได้

(4) ลักษณะการบริหารจัดการงานที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

การบริหารจัดการงานเป็นการบริหารจัดการในภาพรวมของวิทย์ชุมชนซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของวิทย์ชุมชนไม่น้อยไปกว่าการบริหารจัดการทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งผลจากการศึกษาผู้วิจัยได้สรุปตัวแปรด้านการบริหารจัดการงานของจุดปฏิบัติการวิทย์ชุมชนปฐมสาครที่ส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ดังนี้

4.1 มีการปรับโครงสร้างตามสถานการณ์

4.2 เน้นหลักการบริหารงานที่มีความเป็นอิสระ

- 4.3 คณะกรรมการเป็นตัวแทนจากคนหลายกลุ่ม
- 4.4 เปิดโอกาสให้คนเข้ามาทำงานได้อย่างหลากหลาย
- 4.5 ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมเสริมที่มากกว่าการทำผลิตรายการวิทยุ

(4.1) มีการปรับโครงสร้างตามสถานการณ์

โครงสร้างการบริหารจัดการงานมีการปรับลดระดับให้กระชับลง เพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น ลดความซ้ำซ้อนของการบริหารจัดการ ซึ่งลักษณะการบริหารจัดการงานควรรักษาให้อยู่ในระดับกึ่งทางการเป็นอย่างน้อย เพราะถ้ามีการปรับลดระดับโครงสร้างลงไปถึงระดับไม่เป็นทางการการใช้กลไกในการควบคุมดูแลอาสาสมัครก็จะไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

(4.2) เน้นหลักการบริหารงานที่มีความเป็นอิสระ

ลักษณะการบริหารจัดการงานที่มีความเป็นอิสระ ปราศจากการถูกครอบงำของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครส่งผลดีต่อการขับเคลื่อนงานที่จะสามารถทำได้ง่ายกว่าการทำงานภายใต้การครอบงำ หรือกรอบที่เคร่งครัดของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งความเป็นอิสระในการทำงานจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาสถานีโดยเฉพาะด้านเนื้อหารายการ เนื่องจากอาสาสมัครนักจัดรายการมีอิสระในการคิดสร้างสรรค์รูปแบบและเนื้อหารายการได้อย่างเต็มที่

(4.3) คณะกรรมการเป็นตัวแทนจากคนหลายกลุ่ม

การที่คณะกรรมการเป็นตัวแทนของคนในชุมชนที่มาจากคนหลายกลุ่มในวัดมีการกระจายเสียง ซึ่งมีความแตกต่างทั้งทางอาชีพ ชนชั้น การศึกษาจะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันให้เกิดขึ้นกับคนในชุมชนได้มากกว่าการที่มีคณะกรรมการมาจากคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพียงกลุ่มเดียว

(4.4) เปิดโอกาสให้คนเข้ามาทำงานได้อย่างหลากหลาย

การบริหารจัดการงานวิทยุชุมชนแบ่งเนื้องานออกได้เป็น 2 ประเภทหลัก คือ การบริหารจัดการงานด้านการผลิตรายการวิทยุ และการบริหารจัดการงานอื่นๆนอกเหนือจากการผลิตรายการวิทยุ ดังนั้นหากคณะกรรมการเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้มีโอกาสเข้ามาร่วมงานทั้งหน้าฉาก คืองานด้านการผลิตรายการวิทยุ และงานหลังฉากคืองานอื่นๆนอกเหนือจากการผลิตรายการวิทยุ ก็จะทำให้วิทยุชุมชนสามารถขับเคลื่อนไปได้มากขึ้น เพราะมีคนเข้ามาช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่โดยเฉพาะในส่วนองงานหลังฉากที่มักไม่ค่อยได้รับความสนใจ ซึ่งจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้เข้ามาร่วมงานในหลากหลายลักษณะทั้งเข้ามาช่วยจัดกิจกรรมงานวันเกิดสถานี หรือในฐานะผู้ให้ข่าวสารข้อมูลในการประกาศข่าวบริการ

ชุมชน ซึ่งเป็นงานหลังจากที่เกี่ยวข้องกับการออกอากาศ แต่ทั้งนี้หน้าที่อื่นๆนอกเหนือจากการจัดรายการทั้งกลุ่มคณะกรรมการ อาสาสมัคร และคนในชุมชนจะมีความเข้าใจว่าสิ่งเหล่านั้นยังไม่ใช่การมีส่วนร่วมในฐานะอาสาสมัคร เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการตามระบบวิถีชาวบ้านที่เอื้ออาทรกัน อย่างไรก็ตามการเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมงานในหลายลักษณะส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของวิทยุชุมชน

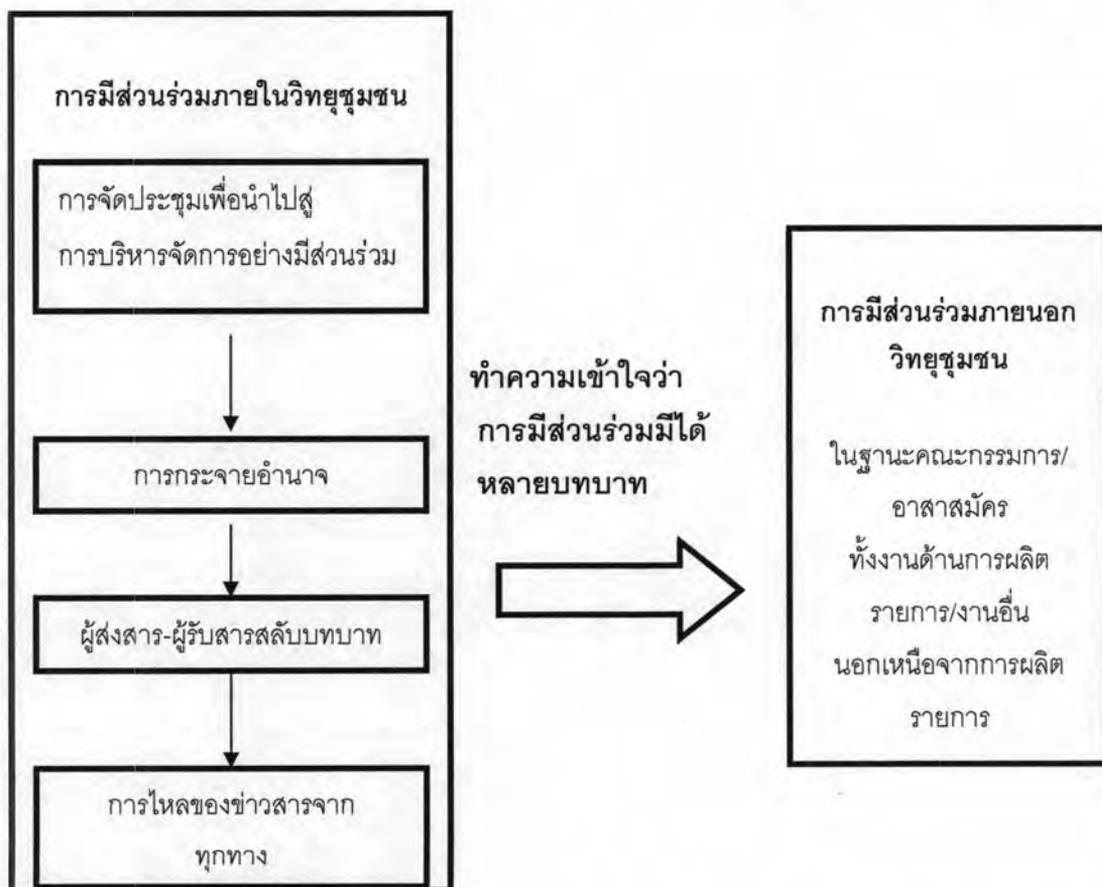
(4.5) ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมเสริมที่มากกว่าการทำผลิตรายการวิทยุ

การบริหารจัดการงานของวิทยุชุมชน มีทั้งงานหน้าฉากและหลังฉากที่จำเป็นต่อการดำรงอยู่ ซึ่งงานหน้าฉากคือการจัดรายการวิทยุชุมชนเป็นงานที่ได้รับความสนใจจากคนที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมเป็นส่วนใหญ่ แต่ทั้งนี้งานอื่นๆเช่นงานด้านการจัดทำงบประมาณ การจัดกิจกรรมพิเศษ ซึ่งเทียบเท่ากับการจัด Event ของวิทยุธุรกิจ ก็มีความสำคัญและมีส่วนสนับสนุนให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับงานวิทยุชุมชนได้มากขึ้น ในประเด็นเรื่องการผลักดันงานกิจกรรมเสริม นอกเหนือจากงานด้านการผลิตรายการวิทยุมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาและดำรงอยู่ของสถานีเพราะการจัดกิจกรรมเสริมทำหน้าที่หลายประการ ทั้งกระชับสัมพันธ์ เป็นช่องทางเปิดรับฟังความคิดเห็น และหารายได้ ซึ่งที่ผ่านมาจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครมีการขับเคลื่อนงานในส่วนนี้ แต่กิจกรรมในลักษณะดังกล่าวจะยังมีไม่มากนัก ซึ่งหากมีการวางแผนและจัดกิจกรรมเสริมในรูปแบบต่างๆให้มากขึ้น ก็จะส่งผลดีทำให้แนวโน้มในการดำรงอยู่ของสถานีสูงขึ้นตามไปด้วย

6.1.2 การมีส่วนร่วมของอาสาสมัครภายในวิทยุชุมชนปฐมสาครและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนลักษณะใดที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

ลักษณะการมีส่วนร่วมที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืนของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาคร เมื่อพิจารณาในภาพรวมจะพบความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในวิทยุชุมชนได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการผ่านเครื่องมือสำคัญนั่นคือการประชุมร่วมกัน ซึ่งการประชุมเป็นช่องทางหลักของการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการจากคณะกรรมการไปสู่บุคลากรคนอื่นๆ เป็นโอกาสที่คณะกรรมการและอาสาสมัครจะได้แลกเปลี่ยนบทบาทในการสื่อสารระหว่างกันในการระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในวิทยุชุมชนโดยไม่มีการจำกัดหน้าที่ในการสื่อสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารอย่างตายตัวส่งผลให้เกิดการไหลของข้อมูลข่าวสารจากทุกทิศทาง ไม่ว่าจะเป็นจากบนลงล่างในลักษณะของการใช้กฎระเบียบของคณะกรรมการกับอาสาสมัคร เช่น กฎเกณฑ์ในการพูดออกอากาศผ่านสื่อวิทยุหรือจากล่างขึ้นบน ในกรณีของการเสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาของอาสาสมัครต่อคณะกรรมการ และการไหลของข่าวสารในแนวระนาบเดียวกัน คือการติชมการดำเนินรายการ

ซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนอาสาสมัครนักจัดรายการ ลักษณะดังกล่าวเป็นการสะท้อนภาพการมีส่วนร่วมภายในที่ส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานี โดยเฉพาะการพัฒนาด้านการผลิตรายการ เพราะบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ซึ่งลักษณะการบริหารจัดการโดยเน้นการมีส่วนร่วมจากภายในองค์กร ส่งผลสืบเนื่องไปยังการมีส่วนร่วมภายนอกวิทยุชุมชน เนื่องจากคณะกรรมการเปิดกว้างให้คนในชุมชนสามารถเข้ามาทำหน้าที่ในบทบาทที่หลากหลายทั้งงานด้านการผลิตรายการและงานอื่นๆนอกเหนือจากการผลิตรายการ ตามความถนัดและความสนใจ แต่ส่วนใหญ่ความสนใจจะอยู่ที่การเป็นนักจัดรายการมากกว่าการเข้ามาทำบทบาทหน้าที่อื่นๆ ดังนั้นสิ่งที่คณะกรรมการควรกระทำเพิ่มเติมคือการทำความเข้าใจกับคนในชุมชนว่างานวิทยุชุมชนมิได้มีเพียงงานจัดรายการเท่านั้น ยังมีงานหลังจากอื่นๆอีกมากมายที่คนในชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ ทั้งในลักษณะการเป็นอาสาสมัครประจำและชาจร ซึ่งหากมีการระดมการมีส่วนร่วมได้อย่างต่อเนื่องก็จะส่งผลดีต่อการหมุนเวียนบุคลากรที่คล่องตัวและลดปัญหาภาวะอาสาสมัครขาดแคลนซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพในการดำรงอยู่และการพัฒนาสถานี



แผนภาพที่ 36 การมีส่วนร่วมที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

6.1.3 กระบวนการสืบหอดคณะกรรมการและอาสาสมัครของจุดปฏิบัติการเรียนรู้ วิทยุชุมชนปฐมสาครในลักษณะใดที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

กระบวนการสืบหอดคณะกรรมการและอาสาสมัครเป็นตัวแปรสำคัญที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของสถานีวิทยุชุมชนต่อไปในอนาคต ดังที่ได้กล่าวถึงไปแล้วว่าวิทยุชุมชนได้ชื่อว่าเป็นวิทยุอาสาสมัคร ดังนั้นการสืบหอดบุคลากรที่ทำงานทั้งในส่วนของคณะกรรมการและอาสาสมัครให้มีคุณภาพ และมีปริมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน เป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของวิทยุชุมชน

(1) กระบวนการสืบหอดคณะกรรมการ

จากการศึกษาพบว่า จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครขาดระบบการสืบหอดคณะกรรมการอย่างเป็นทางการ แต่ปัจจัยที่ส่งผลให้สามารถดำรงอยู่ได้แม้ว่าจำนวนของคณะกรรมการจะลดลง คือ คุณภาพของคณะกรรมการ ที่เป็นผู้มีจิตสาธารณะ และต้องการสืบสานงานวิทยุชุมชนอย่างแท้จริง แต่ปัจจัยดังกล่าวในเรื่องคุณภาพของคณะกรรมการเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลดีต่อการดำรงอยู่ของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครแต่ไม่ใช่ปัจจัยที่เพียงพอที่จะทำให้จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่งที่จะมาเสริมสร้างกระบวนการสืบหอดคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คือ การสร้างระบบสืบหอดคณะกรรมการรุ่นใหม่ (second liner) ซึ่งจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครยังขาดการสร้างระบบการสืบหอดคณะกรรมการรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง ผลจากการศึกษาพบว่า จากคณะกรรมการทั้งหมด 8 ฝ่าย มีเพียง 2 ฝ่ายเท่านั้นที่มีการสร้างบุคลากรรุ่นใหม่เข้ามาสานต่อการทำงาน นั่นคือ ฝ่ายเทคนิค และฝ่ายการเงินและการบัญชี โดยในประเด็นนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงผลเสียที่ค้นพบจากการขาดระบบการสืบหอดคณะกรรมการรุ่นใหม่ต่อไปในหัวข้อตัวแปรที่บั่นทอนการพัฒนาไปสู่การดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาคร

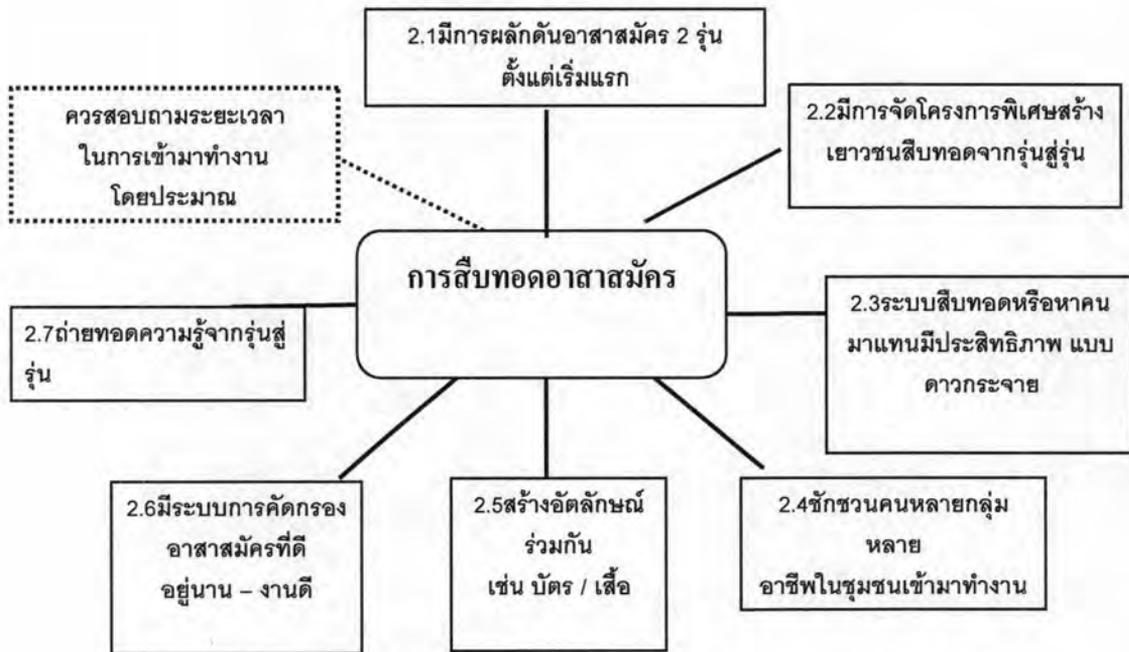
(2) กระบวนการสืบหอดอาสาสมัคร

จากการศึกษาผู้วิจัยได้สรุปตัวแปรของกระบวนการสืบหอดอาสาสมัครที่ส่งผลต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาคร ดังนี้

- 2.1 มีการผลักดันอาสาสมัคร 2 รุ่น ตั้งแต่เริ่มแรก
- 2.2 มีการจัดโครงการพิเศษสร้างเยาวชนสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่น
- 2.3 ระบบสืบทอดหรือหากคนมาแทนมีประสิทธิภาพ แบบดาวกระจาย
- 2.4 ชักชวนคนหลายกลุ่ม หลายอาชีพในชุมชนเข้ามาทำงาน
- 2.5 สร้างอัตลักษณ์ร่วมกันเช่น บัตร / เสื้อ
- 2.6 มีระบบการคัดกรองอาสาสมัครที่ดียาวนาน – งานดี
- 2.7 ถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่น

รวมถึงลักษณะการสืบทอดอาสาศัมครที่มีแนวโน้มว่าจะส่งผลดีต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนแต่จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यชุมชนปฐมสาครยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับตัวแปรนี้เท่าใดนัก นั่นคือการสอบถามระยะเวลาในการเข้ามาทำงานโดยประมาณ

แผนภาพที่ 37 กระบวนการสืบทอดคณะกรรมการและอาสาศัมครของวิद्यชุมชนปฐมสาครที่นำไปสู่การพัฒนาสู่ความยั่งยืน



(2.1) มีการผลักดันอาสาศัมคร 2 รุ่น ตั้งแต่เริ่มแรก

ลักษณะการสืบทอดอาสาศัมครที่ส่งผลดีต่อการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यชุมชนปฐมสาคร คือ ตั้งแต่เริ่มแรกการก่อตั้งในปี 2545 มีการจัดส่งกลุ่มแกนนำและผู้สนใจงานวิद्यชุมชนในพื้นที่ไปอบรม จะเห็นได้จากข้อมูลที่แสดงในบทที่ 4 วิद्यชุมชนปฐมสาครมีการผลักดันคน 2 รุ่นไปพร้อมๆกัน คือมีการส่งกลุ่มผู้ใหญ่ และกลุ่มเยาวชนไปเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการผลิตรายการวิद्यชุมชนในช่วงเวลาใกล้เคียงกัน ส่งผลให้ในช่วงแรกของการออกอากาศอย่างเป็นทางการในปี 2546 จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यชุมชนปฐมสาครไม่มีปัญหาเรื่องของการสืบทอดอาสาศัมคร

(2.2) มีการจัดโครงการพิเศษสร้างเยาวชนสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่น

จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यชุมชนปฐมสาครมีการจัดกิจกรรมกระตุ้นการสืบทอดอาสาศัมครรุ่นเยาว์ ในช่วงปี 2550 มีการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของเด็กและเยาวชนอย่างจริงจังอีกครั้งโดยการจัดโครงการเยาวชนนักข่าวขึ้นมา เพื่ออบรมทักษะการจัดรายการวิद्यให้กับเด็กและเยาวชนในโรงเรียนที่อยู่ในรัศมีการกระจายเสียง ซึ่งโครงการดังกล่าวสามารถดึงบุคลากรที่เป็นเด็ก

และเยาวชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในงานวิทยุชุมชนได้เป็นจำนวนมาก ซึ่งกลุ่มเด็กและเยาวชนเป็นตัวแปรสำคัญในการผลักดันให้สถานีวิทยุชุมชนดำเนินงานต่อไปได้

(2.3) ระบบสืบทอดหรือหาคนมาแทนมีประสิทธิภาพแบบ

ดาวกระจาย

ในอดีตเมื่อมีภาวะอาสาสมัครลาออก คณะกรรมการของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครจะมอบหมายหน้าที่ให้กับคณะกรรมการและอาสาสมัครทุกคนช่วยกันแสวงหาอาสาสมัครหน้าใหม่มาทดแทน เป็นการทำงานแบบดาวกระจาย คือภาระหน้าที่ในการแสวงหาอาสาสมัครไม่ได้ตกอยู่ที่ใครคนใดคนหนึ่งเท่านั้น แต่ทุกคนจะต้องช่วยกัน ซึ่งการทำงานในลักษณะดังกล่าวจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อมีการจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ คณะกรรมการและอาสาสมัครจึงจะมีช่องทางในการหารือและระดมความช่วยเหลือได้

(2.4) ชักชวนคนหลายกลุ่ม หลายอาชีพในชุมชนเข้ามาทำงาน

ความหลากหลายทางอาชีพเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานด้านรายการและการเติมเต็มแรงสนับสนุนในด้านต่างๆของทางสถานี รวมถึงเป็นการขยายฐานผู้ฟังให้มากขึ้นด้วย เพราะเมื่ออาสาสมัครเข้ามาจัดรายการมักบอกให้เพื่อนฝูง หรือคนในครอบครัวติดตามรับฟัง ส่งผลให้รายการนั้นแพร่หลายไปสู่คนทุกกลุ่มในชุมชน และเกิดการยอมรับเป็นวงกว้าง เมื่อทางสถานีประสบปัญหา ขาดเหลือสิ่งใดก็จะมีการยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือจากคนหลายๆกลุ่มในชุมชน

(2.5) สร้างอัตลักษณ์ร่วมกันเช่น บัตร / เสื้อ

การสร้างอัตลักษณ์ความเป็นพวกพ้องเดียวกันของอาสาสมัครจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครผ่านบัตร หรือเสื้อ มีส่วนช่วยกระตุ้นให้เกิดความรักและผูกพันกับสถานีมากขึ้น โดยกลวิธีดังกล่าวพบได้ในการดำเนินงานของวิทยุธุรกิจเช่นกัน เช่นการแจกเสื้อประจำคลื่นวิทยุ เป็นต้น ซึ่งการสร้างความรู้สึกเป็นพวกพ้องเดียวกันส่งผลต่อการพัฒนาการทำงานของสถานี เพราะเมื่ออาสาสมัครเต็มใจทำงานก็จะส่งผลต่อความตั้งใจในการผลิตรายการด้วย

(2.6) มีระบบการคัดกรองอาสาสมัครที่ดียาวนาน – งานดี

การจัดทำแบบทดสอบทางทฤษฎีและปฏิบัติทำให้อาสาสมัครเรียนรู้การใช้อุปกรณ์ต่างๆล่วงหน้า ทำให้ไม่ต้องกังวลกับการใช้อุปกรณ์เมื่อมาจัดรายการจริง สามารถคิดสร้างสรรค์พัฒนารายการได้โดยไม่ต้องกังวลกับปัญหาพื้นฐานในการจัดรายการ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความคุ้นเคยกับบรรยากาศการจัดรายการสด ทำให้เมื่อต้องจัดรายการจริงและเผชิญกับปัญหาต่างๆไม่ตระหนกตกใจมาก เพราะผ่านการเรียนรู้มาก่อนแล้ว

(2.7) ถ่ายทอดความรู้จากฐานสู่ฐาน

การถ่ายทอดความรู้จากอาสาสมัครรุ่นพี่สู่อสาสมัครรุ่นน้อง ส่งผลดีต่อการนำระเบียบข้อบังคับไปปฏิบัติได้ง่ายขึ้น เพราะการถ่ายทอดความรู้ หรือข้อควรปฏิบัติผ่านสื่อบุคคล จะเสริมสร้างความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติตัวของอาสาสมัครได้มากขึ้น และอาสาสมัครรุ่นพี่จะสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ปัญหาต่างๆที่เคยประสบให้แก่อาสาสมัครรุ่นน้องได้รับทราบ และนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานต่อไปได้

นอกจากนี้ปัจจัยที่จะส่งผลดีต่อการสร้างระบบการสืบทอดอาสาสมัครที่มีประสิทธิภาพ ก็คือการสอบถามระยะเวลาการเข้ามาทำงานโดยประมาณของอาสาสมัครแต่ละคน เพื่อวางแผนการสืบทอดอาสาสมัครในช่วงถัดไปได้ได้อย่างเหมาะสม เพราะถ้าทราบสถานะของอาสาสมัครว่าเป็นอาสาสมัครขาประจำหรือขาจร และทราบกำหนดระยะเวลาความพร้อมในการเข้ามาทำงานคร่าวๆจะทำให้ง่ายต่อการวางแผนการหาคนเข้ามาทดแทนได้อย่างทันท่วงที ภาวะการขาดแคลนอาสาสมัครที่จะส่งผลทำให้การพัฒนาสถานีชะลอตัวก็จะลดลง

ตัวแปรที่มาบั่นทอนการพัฒนาไปสู่การดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาคร

(1) การบริหารจัดการที่ไม่สมดุลกันระหว่างการบริหารจัดการบุคคลและการบริหารจัดการผู้ฟัง

คณะกรรมการของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการบุคคลมากกว่าการบริหารจัดการผู้ฟัง สังเกตจากการจัดทำแบบทดสอบและคัดกรองอาสาสมัครอย่างเป็นระบบแต่ไม่มีการสำรวจหรือทำแบบประเมินผู้ฟังอย่างเป็นทางการทั้งก่อนและหลังการออกอากาศ

(2) ขาดการสืบทอดคณะกรรมการรุ่นใหม่ (second liner) เนื่องจากการดำรงตำแหน่งแบบไม่มีวาระของคณะกรรมการ

นอกจากนี้ยังพบปัญหาในการสืบทอดคณะกรรมการที่ไม่มีการสร้างตัวแทนรุ่นใหม่ (second liner) ขึ้นมาทำงานอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาพบว่าคณะกรรมการ 8 ฝ่าย มีการสร้างคณะกรรมการรุ่นใหม่เพียง 2 ฝ่าย และไม่มีการสร้างตัวแทนคณะกรรมการหลักในฝ่ายบริหารที่จะเข้ามาขับเคลื่อนการทำงานของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาคร ส่งผลให้เมื่อแกนนำหลักเปลี่ยนสถานที่ทำงานซึ่งอยู่ห่างไกลจากวิทยุชุมชน การบริหารจัดการงานในด้านต่างๆจึงเกิดความชะงักงัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่สามารถจัดการประชุมได้อย่างสม่ำเสมอ นำมาสู่การสั่งสมของปัญหาที่ไม่ได้รับการแก้ไข ซึ่งสาเหตุของการที่ไม่สามารถสร้างตัวแทนคณะกรรมการรุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากการไม่มีการกำหนดวาระการทำงานของคณะกรรมการอย่างเป็นทางการ

ทางการ ส่งผลให้การดำเนินงานของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครในปัจจุบันมีลักษณะทรงตัว คือสามารถดำรงอยู่ได้แต่ไม่มีการพัฒนาเท่าที่ควร

(3) การผลักดันบุคลากรสองรุ่นเป็นไปไม่ต่อเนื่อง

การขาดการผลักดันบุคลากรสองรุ่นอย่างต่อเนื่องส่งผลทำให้ระบบการหมุนเวียนอาสาสมัครขาดความคล่องตัว ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานีเพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญของการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิทยุชุมชน

(4) ขาดการประเมินผลอย่างเป็นทางการ

จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครไม่มีการทำแบบประเมินผู้ฟังอย่างเป็นทางการ คือไม่มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร จะมีก็แต่บุคคลภายนอกที่เข้ามาทำวิจัยและจัดทำแบบประเมินผลอย่างเป็นทางการให้กับทางสถานี แต่ผลจากการวิจัยเหล่านั้นยังไม่ได้ถูกนำมาปรับใช้กับการปรับปรุงเนื้อหารายการเท่าใดนัก

ข้อดีของการประเมินผลที่ไม่เป็นทางการ และไม่มีกรบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรคือ ยากต่อการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของสถานีให้สามารถตอบสนองความต้องการของคนในชุมชนได้อย่างครอบคลุม เพราะข้อเสนอบางประเด็นอาจตกหล่นหลงลืมไปได้ ทำให้เนื้อหารายการส่วนใหญ่ถูกกำหนดมาจากความต้องการของตัวผู้ส่งสาร หรือตัวนักจัดรายการ ส่งผลให้ระดับความเข้มข้นในการเข้ามามีส่วนร่วมของคนในชุมชนในส่วนของกรกำหนดเนื้อหารายการไม่สามารถทำได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ คนในชุมชนไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเนื้อหารายการได้อย่างเป็นรูปธรรม นำมาสู่ความรู้สึกว่าจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครไม่มีความแตกต่างจากวิทยุอื่นๆ ทำให้ไม่เกิดแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนร่วมหรือต้องการสนับสนุน

(5) ขาดการอบรมเสริมศักยภาพของคณะกรรมการและอาสาสมัครอย่างต่อเนื่อง

การขาดการอบรมเสริมศักยภาพของคณะกรรมการและอาสาสมัครส่งผลให้ขาดโอกาสในการเปิดโลกทัศน์ในการผลิตและสร้างสรรค์รายการให้มีความน่าสนใจมากขึ้น รูปแบบและเนื้อหารายการก็จะซ้ำเดิม เนื่องจากไม่ได้รับการกระตุ้นหรือฝึกฝนทักษะในด้านการผลิตใหม่ๆ นอกจากนี้แนวคิดในการผลิตสร้างสรรค์รายการไม่สามารถทำตามความนึกคิดได้อย่างเต็มที่ด้วยข้อจำกัดเรื่องทักษะในการผลิต ส่งผลให้ไม่สามารถพัฒนาคุณภาพของรายการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

(6) ขาดการกระตุ้นการมีส่วนร่วมหรือแรงสนับสนุนจากเครือข่ายทั้ง 3 ลักษณะอย่างจริงจัง

ฐาน 3 ฐาน อันประกอบไปด้วย แรงสนับสนุนจากภายนอก แรงสนับสนุนจากเครือข่าย และแรงสนับสนุนจากภายในชุมชนที่เข้ามาเกื้อหนุนวิทยุชุมชนไม่จำเป็นที่จะต้องมีส่วนร่วมที่เท่ากันตลอดในทุกช่วงเวลาของการดำเนินงาน แต่คณะกรรมการก็ไม่ควรละทิ้งการกระตุ้นให้เกิด

แรงสนับสนุนจากฐานใดฐานหนึ่งอยู่เสมอ ซึ่งในกรณีของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यชุมชนปฐม
 สภาครจะเห็นได้ว่าการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในฐานที่ 2 ของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यชุมชน
 ปฐมสภาครและวิद्यชุมชนอื่นๆที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงหายไป ส่งผลให้การขับเคลื่อนงานของสถานี
 ไม่สามารถทำได้อย่างเต็มที่ การที่วิद्यชุมชนในบริบทชุมชนเดียวกันได้มีโอกาสแลกเปลี่ยน
 ความเห็นกันถึงแม้แนวทางการบริหารจะแตกต่างกัน แต่การพูดคุยในลักษณะแสวงหาจุดร่วม
 และสงวนจุดต่าง จะเกิดประโยชน์กับวิद्यชุมชนมากกว่าการหลีกเลี่ยงที่จะพูดคุยกัน เพราะปัญหา
 ของวิद्यชุมชนแต่ละแห่งในบริบทชุมชนเดียวกันจะมีความคล้ายคลึงกัน การแลกเปลี่ยนความเห็น
 และหนทางในการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน จะทำให้ได้เรียนรู้วิธีการจัดการกับปัญหาเดิมที่หลากหลาย
 มากขึ้น

(7) **บุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมกับจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यชุมชนปฐมสภาครสวม
 บทบาทที่หลากหลายทำให้ไม่มีเวลา**

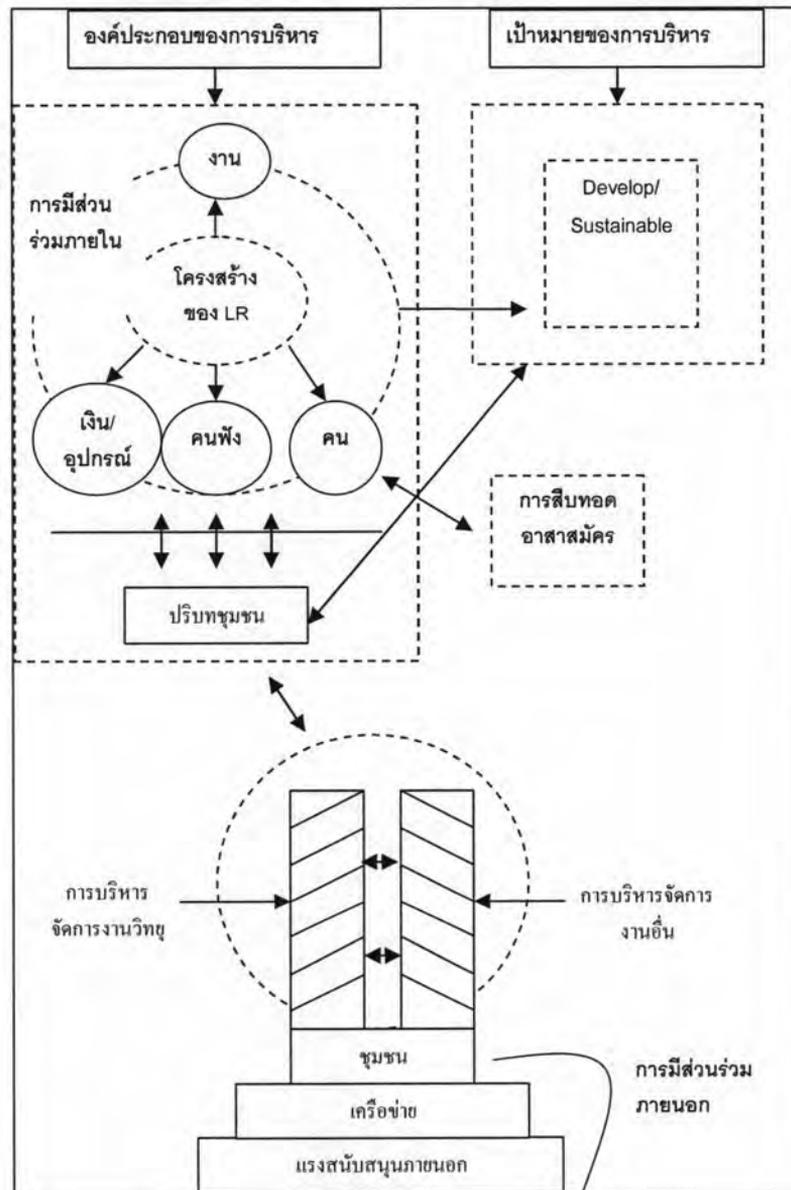
บุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมกับจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิद्यชุมชนปฐมสภาครหลายคนสวม
 บทบาทหน้าที่แกนนำพัฒนาชุมชนหลายบทบาท หากพิจารณาในแง่ของความเป็นคนมีคุณภาพ
 และมีจิตสาธารณะ การทำหน้าที่ช่วยเหลือชุมชนหลายบทบาทสะท้อนความเป็นผู้มีจิตสาธารณะ
 ได้เป็นอย่างดี แต่ผลเสียของการสวมบทบาทที่หลากหลายมากเกินไปส่งผลทำให้ไม่มีเวลาที่จะเข้า
 มารับผิดชอบงานวิद्यชุมชนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งปัจจัยเรื่องเวลาทำงานของคณะกรรมการและ
 อาสาสมัครเป็นปัจจัยหนึ่งที่บั่นทอนการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนอย่างมาก

6.2 อภิปรายผล

วิद्यชุมชนเป็นสื่อใหม่ที่คนในชุมชนยังไม่มีต้นทุนความรู้เดิม ประกอบกับวิद्यเป็นสื่อ
 อิเลคทรอนิกส์ที่เกิดขึ้นและเติบโตมากับชนชั้นกลาง ประชาชนในระดับรากหญ้าไม่มีองค์ความรู้
 เกี่ยวกับวิद्यชุมชนในการยึดถือปฏิบัติ การดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของวิद्यชุมชนรวมไปถึงการพัฒนา
 ให้ก้าวหน้าต่อไปนั้นยังประสบปัญหา ซึ่งประเด็นปัญหาในเรื่องข้อกฎหมาย การเรียกร้องสิทธิที่พึง
 มีพึงได้ในการใช้คลื่นความถี่วิद्यชุมชนของภาคประชาชน เป็นปัญหาที่ได้รับการกระตุ้นเตือนให้
 ตื่นตัวอยู่เสมอ แต่ปัญหาภายหลังการก่อตั้งวิद्यชุมชน เรื่องของการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม
 และการสืบทอดคณะกรรมการและอาสาสมัคร เป็นเรื่องของการใช้สิทธิที่ได้มาให้ยั่งยืน ซึ่งประเด็น
 เรื่องของการบริหารจัดการมักถูกมองข้ามไป จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยเกี่ยวกับวิद्य
 ชุมชนในประเทศไทยพบว่า ปัญหาเรื่องการขาดองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ การดึงการมีส่วน
 ร่วม และการสืบทอดคณะกรรมการและอาสาสมัคร เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลทำให้วิद्यชุมชนหลาย
 แห่งขาดการพัฒนา และไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ในงานวิจัยชิ้นนี้ผู้วิจัยจึงได้หยิบยกประเด็นเรื่อง
 การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม รวมถึงการสืบทอดคณะกรรมการและอาสาสมัครของ

จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครมาศึกษา เพื่อเป็นกรณีต้นแบบให้กับวิทยุชุมชนแห่ง
อื่นๆ ได้นำข้อดี และข้อด้อยของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครมาปรับประยุกต์และสร้าง
องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการวิทยุชุมชนเพื่อความยั่งยืนต่อไป

แผนภาพที่ 4 กรอบการวิเคราะห์ (Conceptual Framework)



เมื่อพิจารณาจากแผนภาพที่ 4 ซึ่งเป็นกรอบการวิเคราะห์ของงานวิจัยชิ้นนี้ประกอบด้วย
ข้อมูลที่ค้นพบสะท้อนว่า วิทยุชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการในด้าน
ต่างๆ และมีผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของคนในชุมชน แต่การกำหนดขอบเขตรัศมีมีการกระจาย
เสียงที่กว้างถึง 7 ตำบล ของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครส่งผลเสียต่อการกำหนดกลุ่ม
ผู้ฟังที่ชัดเจนเมื่อไม่สามารถกำหนดกลุ่มคนฟังที่ชัดเจนได้ก็ส่งผลกระทบต่อสืบเนื่องไปยังการผลิต

รายการที่ไม่สามารถตอบสนองของความต้องการและนำไปสู่การใช้ประโยชน์ของคนในชุมชนได้อย่างเต็มที่ ทำให้คนในชุมชนไม่เกิดแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนร่วมเพราะไม่เห็นประโยชน์ที่แตกต่างของวิทยุชุมชนแห่งนี้กับวิทยุธุรกิจหรือวิทยุชุมชนแห่งอื่น ดังนั้นคณะกรรมการและอาสาสมัครควรกำหนดขอบเขตกลุ่มผู้ฟังให้กระชับตรงกลุ่มเป้าหมายโดยไม่จำเป็นต้องกำหนดพื้นที่รัศมีการกระจายเสียงให้ครอบคลุม กว้างขวางเหมือนหลักคิดของวิทยุธุรกิจแต่ควรใส่ใจและสร้างกลไกพัฒนากลุ่มผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ หรือเป็นแฟนพันธุ์ และทำการสำรวจกลุ่มเป้าหมายก่อนการกำหนดผังรายการเพื่อทำความเข้าใจกับกลุ่มคนฟังให้มากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดรูปแบบและเนื้อหาของรายการที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและบริบทของคนในชุมชนมากขึ้นรวมถึงการสำรวจหลังการออกอากาศเพื่อตรวจสอบความพึงพอใจและการใช้ประโยชน์ของคนในชุมชน จะทำให้การบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

นอกจากนี้ปัญหาในเรื่องของการกำหนดโครงสร้างที่มีลักษณะเป็นบุคลากร 2 ชุด ซ้อนกันอยู่ คือ คณะกรรมการฝ่ายบริหารและคณะกรรมการฝ่ายปฏิบัติงานจริง ซึ่งคณะกรรมการในฝ่ายบริหารไม่สามารถขับเคลื่อนงานได้จริง เนื่องจากไม่มีการกำหนดวาระการทำงานที่ตายตัว และบุคลากรส่วนใหญ่ที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการเป็นไปโดยตำแหน่ง เช่น กลุ่มผู้นำชุมชน ผู้นำผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งหากมีการกำหนดวาระการทำงานที่ชัดเจน และมีการเลือกตั้งคณะกรรมการใหม่โดยใช้ระบบตัวแทนดึงคนจากกลุ่มต่างๆเช่น กลุ่มแม่บ้าน หรือกลุ่มอาชีพ ให้เข้ามามีส่วนร่วมให้มากขึ้นคล้ายกับระบบตัวแทนของรัฐสภา อาจช่วยแก้ไขปัญหาเรื่องการระบบการทำงานไม่ขับเคลื่อนได้

ต่อมาในส่วนของปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชน คือ แรงสนับสนุน 3 ส่วน ประกอบด้วย แรงสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เครือข่าย และแรงสนับสนุนจากภายในชุมชน โดยแรงสนับสนุนจากฐานทั้งสามส่วนนี้ไม่จำเป็นต้องมีเข้ามาในลักษณะที่เท่าเทียมกันตลอดเวลา ความสำคัญและความจำเป็นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในแต่ละช่วงที่แตกต่างกันออกไป จะเห็นได้ว่าในช่วงเตรียมการก่อตั้งสถานีแรงสนับสนุนภายนอก มีความจำเป็นมาก เนื่องจากงานวิทยุชุมชนเป็นเรื่องใหม่ที่คนภายในชุมชนยังไม่มีองค์ความรู้ แต่ต่อมาควรสร้างฐานของแรงสนับสนุนภายในชุมชนให้ขยายใหญ่ขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญาที่ว่าวิทยุชุมชนของชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน หากวิทยุชุมชนได้รับแรงสนับสนุนจากชุมชนมาก เสถียรภาพในการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนก็จะสูงขึ้นไปด้วย รวมไปถึงการสร้างความร่วมมือระหว่างเครือข่ายทั้งระดับสหพันธวิทยุชุมชนแห่งชาติ และเครือข่ายใกล้เคียงคือวิทยุชุมชนอื่นๆที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง ถึงแม้จะมีแนวทางในการบริหารจัดการสถานีที่แตกต่างกันออกไป แต่สามารถให้หลักในการแสวงจุดร่วม สงวนจุดต่างเพื่อพูดคุยและสร้างความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกันได้ การสร้างพันธมิตรในลักษณะดังกล่าวจะส่งผลดีต่อการพัฒนาและนำไปสู่การดำรงอยู่ที่ยั่งยืน แต่ทั้งนี้ใน

ส่วนของแรงสนับสนุนจากภายนอกที่ลดน้อยถอยลงในปัจจุบันก็ไม่ควรละเลย คณะกรรมการควรใช้กลยุทธ์เชิงรุกในการแสวงหาแรงสนับสนุนจากภายนอกเพิ่มเติมด้วย เนื่องจากในช่วงแรกแรงสนับสนุนจากภายนอกมักเข้ามาเองโดยที่ไม่ได้แสวงหา แต่เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป คณะกรรมการต้องมีการปรับตัวอย่างมีพลวัตรเพื่อรักษาความต่อเนื่องในการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ เนื่องจากงานวิเทศชุมชนเป็นงานอาสาสมัคร ความร่วมมือจากหน่วยงาน และบุคคลทั้งหลาย เป็นสิ่งจำเป็นที่จะประคับประคองให้สถานีดำรงอยู่ได้ และมีการพัฒนาสู่ความยั่งยืน ส่วนการบริหารจัดการในด้านต่างๆ สิ่งที่เป็นประเด็นสำคัญที่กระทบต่อการดำรงอยู่และการพัฒนาสู่ความยั่งยืนเป็นอย่างมากนั้นคือเรื่องความไม่สมดุลของการบริหารจัดการบุคลากรและผู้ฟังดังที่ได้กล่าวไปในผลการศึกษา คณะกรรมการควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการผู้ฟังให้มากขึ้น โดยการจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มผู้ฟังเพื่อที่รูปแบบและเนื้อหารายการต่างๆ ผู้รับสารจะได้มีส่วนในการกำหนด และนำไปสู่การใช้ประโยชน์ที่แท้จริง ส่วนในเรื่องการสืบทอดบุคลากรนั้น ในส่วนของอาสาสมัครการดัดเด็กและเยาวชนรวมถึงคนจากหลากหลายอาชีพให้เข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยให้แนวโน้มในการพัฒนาสู่ความยั่งยืนสูงขึ้น ส่วนการสืบทอดคณะกรรมการกำหนดวาระและสร้างตัวแทนคณะกรรมการรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่องจะเป็นกลไกหลักที่ทำให้สถานีวิเทศไม่เพียงแต่ดำรงอยู่ได้ แต่จะเกิดการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนอีกด้วย

6.3 ข้อเสนอแนะสำหรับจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิเทศชุมชนปฐมสาคร

6.3.1 ข้อเสนอแนะในบริหารจัดการงานในระดับโครงสร้าง

ปัญหาในระดับโครงสร้างของคณะกรรมการที่เกิดขึ้นกับจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิเทศชุมชนปฐมสาครคือ การที่มีคณะกรรมการที่ไม่สามารถขับเคลื่อนงานได้จริง เนื่องจากมีโครงสร้างของคณะกรรมการซ้อนทับกันอยู่ 2 ชุด คือ คณะกรรมการฝ่ายบริหารและที่ปรึกษา กับคณะกรรมการที่ปฏิบัติงานจริง ซึ่งคณะกรรมการฝ่ายบริหารและที่ปรึกษามักได้รับการคัดเลือกมาจากกลุ่มผู้นำชุมชน เป็นลักษณะการเข้ามาโดยตำแหน่ง เสมือนเป็นตำแหน่งกิตติมศักดิ์ ที่ไม่ได้มีบทบาทในการขับเคลื่อนงานในทางปฏิบัติ ประกอบกับการไม่กำหนดวาระในการทำงานส่งผลให้ไม่มีช่องทางในแสวงหาคณะกรรมการหน้าใหม่หมุนเวียนเข้ามาทำงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นหากมีการกำหนดวาระการทำงาน และจัดการเลือกตั้งคณะกรรมการเข้ามาทำงานใหม่โดยใช้หลักการเลือกตั้งจากตัวแทนของกลุ่มต่างๆ ในชุมชน เหมือนลักษณะการเลือกตั้งของสภาผู้แทนราษฎร จะช่วยบรรเทาปัญหาการขาดแคลนคณะกรรมการที่ทำงานจริงได้ และยังเป็นการกระตุ้นการมีส่วนร่วมและสะท้อนการเปิดพื้นที่วิเทศชุมชนในฐานะพื้นที่สาธารณะซึ่งคนทุกกลุ่มในชุมชนสามารถเข้ามาใช้ประโยชน์ได้มากขึ้นด้วย

6.3.2 ข้อเสนอแนะในเชิงการบริหารจัดการบุคคลให้เกิดความคล่องตัวของบุคลากร

หัวใจของการบริหารจัดการบุคคลจากข้อค้นพบคือ ต้องบริหารให้เกิดความหมุนเวียนไม่ใช่การบริหารเพื่อให้ได้จำนวนอาสาสมัครเป็นจำนวนมาก ณ ช่วงเวลาใดช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น ซึ่งจากผลการศึกษาสะท้อนว่าการผลักดันบุคลากร 2 รุ่นอย่างต่อเนื่องส่งผลดีอย่างมากต่อการสร้างระบบการหมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพ เพราะบุคลากรที่เป็นเด็กและเยาวชนมีส่วนสำคัญต่อการผลักดันการดำเนินงานของสถานีให้ก้าวหน้าต่อไปได้ การขับเคลื่อนคนสองรุ่นไปพร้อมๆกันส่งผลต่อการพัฒนากลไกการสร้างบุคลากรรุ่นใหม่ ซึ่งการสร้างบุคลากรรุ่นใหม่โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่จะเข้ามาทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างโอกาสในการพัฒนาและสร้างความยั่งยืนให้กับสถานีมากขึ้น เพราะหัวใจสำคัญของการดำเนินงานวิทยุชุมชนก็คือการบริหารจัดการอาสาสมัครหรือบุคลากรที่เข้ามาทำงานกับสถานีให้มีลักษณะหมุนเวียน มีคนเข้ามาทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการสอบถามระยะเวลาในการเข้ามาทำงานโดยประมาณกับอาสาสมัครหน้าใหม่ จะทำให้ทราบสถานการณ์ของอาสาสมัครว่าเป็นอาสาสมัครประจำหรืออาจร ส่งผลให้สามารถสร้างกลไกรองรับเพื่อให้ระบบการสืบทอดอาสาสมัครหมุนเวียนต่อไปอย่างไม่ขาดตอน

6.3.3 ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการงบประมาณในแง่ของการขยายแหล่งรายได้

จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครไม่มีการแสวงหารายได้จากกิจกรรมเพราะเกรงว่าการดำเนินงานจะมีปัญหาเพราะประเด็นเรื่องเงินเป็นเรื่องละเอียดอ่อน แต่แนวทางในการดำเนินงานวิทยุชุมชนโดยการแสวงหารายได้จากกิจกรรมสินค้าในชุมชนสามารถทำได้ หากมีการตกลงร่วมกันระหว่างวิทยุชุมชนและคนในชุมชนซึ่งการแสวงหารายได้ในลักษณะดังกล่าวจะเป็นการขยายฐานความร่วมมือจากกลุ่มอาชีพได้อีกทางหนึ่ง

6.3.4 ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการผู้ฟังให้มีประสิทธิภาพและสร้างการมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม

พิจารณาตามปรัชญาของวิทยุชุมชน ที่ระบุว่า วิทยุชุมชนของชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน สะท้อนความสำคัญของการสร้างการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนอย่างชัดเจน แต่ปัญหาที่จุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมสาครประสบอยู่ในปัจจุบันคือคนในชุมชนเข้ามามีส่วนในการกำหนดรูปแบบ และเนื้อหารายการน้อยมาก เนื่องมาจากไม่มีการรวบรวมผลการประเมินเพื่อนำมาใช้จริงในทางปฏิบัติ ดังนั้นการจัดทำแบบสำรวจเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยแก้ไขปัญหานี้ เพราะคนฟังจะได้ร่วมเสนอว่าต้องการให้มีรายการในลักษณะใดปรากฏอยู่ในผังรายการ

นอกจากนี้แล้วการจัดทำแบบประเมินผลภายหลังการออกอากาศมีความจำเป็น ซึ่งอาจจะกำหนดให้มีการทำแบบประเมินทุก 3 เดือน หรือ 6 เดือน ก่อนที่จะมีการปรับผังใหม่ เพื่อพิจารณาว่ารูปแบบ และเนื้อหารายการที่นำเสนอไปนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ฟังได้มากน้อยเพียงใด และกลุ่มคนฟังสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้หรือไม่ เพราะผลการประเมินที่รวบรวมเป็นลายลักษณ์ส่งผลต่อการนำข้อสรุปมาแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม

6.3.5 ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการเพื่อเสริมฐานของเครือข่ายที่จะเข้ามาสนับสนุนให้เข้มแข็ง

การประสานความร่วมมือกับเครือข่ายวิทยุชุมชนในพื้นที่บริบทเดียวกัน ในลักษณะแสวงจุดร่วม สงวนจุดต่าง ถึงแม้ว่าแนวทางหลักในการดำเนินงานจะไม่เหมือนกัน คือวิทยุชุมชนแห่งอื่นจะมีการแสวงหารายได้จากการโฆษณา ส่วนจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนปฐมศาสตร์ไม่มีการแสวงหารายได้จากการโฆษณา แต่ก็ไม่ควรตัดความร่วมมือหรือสานสัมพันธ์กันไป เพราะในการดำเนินงานวิทยุชุมชนยังมีอีกหลายแง่มุมที่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหารือกันได้ จะทำให้การดำเนินงานของวิทยุชุมชนมีโอกาสที่จะพัฒนาและเดินหน้าไปสู่ความยั่งยืนมากขึ้น นอกจากนี้ยังควรจัดเวทีพูดคุยร่วมกันระหว่างคณะกรรมการ อาสาสมัครนักจัดรายการ กลุ่มผู้นำ และคนในชุมชน เพื่อสานสัมพันธ์ ซึ่งการจัดเวทีพูดคุยกันระหว่างคนทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้องกับวิทยุชุมชนมีความจำเป็นมาก เพราะเป็นช่องทางที่จะทำให้คนทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม พูดคุย หารือ และได้ติดตามผลของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม เป็นการสานสัมพันธ์และกระชับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนไว้ให้เหนียวแน่นอีกด้วย

6.4 ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

6.4.1 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยยังเก็บข้อมูลในส่วนของการประเมินผลผู้ฟังได้ไม่ละเอียด เนื่องจากเครื่องมือที่ใช้คือประเด็นคำถามยังไม่ลึกซึ้ง ทำให้ไม่เห็นความแตกต่างเรื่องของการเลือกเปิดรับสื่อ และพฤติกรรมการใช้สื่อมากนัก ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการออกแบบเครื่องมือในส่วนของประเด็นคำถามให้เหมาะสมและตอบโจทย์การวิจัยได้ดีกว่านี้

6.4.2 ในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่มีความชัดเจนในการให้ข้อมูลอย่างเป็นทางการ ผู้วิจัยควรใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ โดยยังไม่ต้องบันทึกเสียง จดจำคำตอบและนำมาจัดบันทึกภายหลัง เช่นในกรณีของคุณสุทัศน์ คล้ายแก้ว

6.4.3 ศึกษาการบริหารจัดการภายใน การมีส่วนร่วม การสืบทอดคณะกรรมการและอาสาสมัครของวิทยุชุมชนภาคประชาชนแห่งอื่นๆต่อไป เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการภายในวิทยุชุมชนเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น