

## การบริหารความสัมพันธ์เชิงบูรณาการผ่านการเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง

### ชุมชนกับชุมชนกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

#### University-Community Participative Learning

ชุติมา เกศดาญรัตน์

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งศึกษาแนวทางการบริหารความสัมพันธ์ภายใต้กรอบ “โมเดลความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันกับชุมชน” (Relational Model of Community Engagement) ที่พัฒนาโดย Grunig and Huang (2000) จากแบบจำลองการบริหารความสัมพันธ์ 3 ขั้นตอน Three Staged Model of Organizations Public Relationships (OPRs) ซึ่งอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยสาเหตุแห่งความสัมพันธ์ (Relationship Antecedents) กลยุทธ์ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ (Relationship Maintenance Strategies) และผลลัพธ์ของความสัมพันธ์ (Relationship Consequences) โดยเก็บข้อมูลและวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การบริหารความสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพกับการชุมชนท้องถิ่นจำนวน 6 ชุมชนรอบมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงแนวทางการบริหารความสัมพันธ์ผ่านกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับชุมชน ทั้ง 6 กลยุทธ์ ที่สถาบันอุดมศึกษาสามารถนำไปใช้ในการบริหารความสัมพันธ์กับชุมชนรอบข้างอย่างตอบสนองสาเหตุแห่งความสัมพันธ์เพื่อได้มาซึ่งผลลัพธ์ของความสัมพันธ์ ทั้ง 5 ประการ

*คำสำคัญ:* การบริหารความสัมพันธ์, ชุมชนสัมพันธ์, การเรียนรู้ร่วมกัน, ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและประชาชน

#### Abstract

This paper aims to understand a private education institution in Bangkok, Bangkok University based on the “Relational Model of Community Engagement” which was developed from the “Three stages model of Organization-Public Relationships” (OPRs) by Grunig & Huang (2000). The model explains three major stages in relationship management including, Relationship Antecedents, Relationship Maintenance Strategies, and Relationship Consequences which Bangkok University applied to manage its relationship with its 6 local communities in the area. Content analysis was employed to obtain relationship management content reflecting those three stages. The results demonstrated the applicability of three stage model in 6 maintenance strategies and 5 outcomes which will be useful for an organization in practicing its community relations.

*Keywords:* Relationship Management, Community Relations, Participative Learning, Organization-Public Relations

## 1. บทนำ

ในปัจจุบันการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นหนึ่งในแนวคิดหลักในการดำเนินงานขององค์กร ในหลาย ๆ องค์กร แนวความคิดดังกล่าวถูกบรรจุในแผนนโยบายการดำเนินงานขององค์กรเชิงกลยุทธ์ อาทิ Nestle Thailand SCG และ บางจาก (White CSR, 2012) หัวใจหลักสำคัญอย่างหนึ่งของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การพัฒนาคน พัฒนาชุมชนให้อยู่รอด เข้มแข็ง และพึ่งพาตนเองได้ รวมถึงการพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการดำรงอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ในการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับชุมชนนั้น ลำพังชุมชนเพียงหน่วยงานเดียวคงไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ แต่หากได้รับความร่วมมือ การประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ทั้งจากภาครัฐและเอกชนการดำเนินงานดังกล่าวก็จะลุล่วงไปได้ การสร้างเครือข่ายเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างและส่งเสริมให้ชุมชนเข้มแข็งและสามารถอยู่รอดได้ด้วยตนเอง กลยุทธ์หนึ่งที่ใช้ในการสร้างเครือข่าย คือ การสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยต่าง ๆ ในชุมชน การเปิดโอกาสให้ชุมชนได้ให้ข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันกับชุมชน แต่อย่างไรก็ดี การสร้างเครือข่ายต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่แวดล้อมองค์กร เพื่อช่วยให้เกิดการประสานงาน ให้ความช่วยเหลือทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มต่าง ๆ อย่างมีศักยภาพ

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับชุมชนเป็นประเด็นที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารองค์กร การบริหารความสัมพันธ์เป็นแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับประชาชน เป็นรูปแบบของความสัมพันธ์แบบต่าง ๆ ที่สะท้อนผ่านรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ การแลกเปลี่ยนและความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับประชาชน (Broom, Casey and Ritchey, 2000) Ledingham and Bruning (1998) อธิบายถึงสภาวะความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและกลุ่มประชาชนกลุ่มหลักที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ในเชิงที่เกิดประโยชน์ซึ่งกันและกันและกันระหว่างองค์กรและประชาชน นิยามดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารระหว่างองค์กรกับประชาชน ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับความต้องการ ผลประโยชน์ เพื่อนำไปสู่แนวทางการผสมผสานผลประโยชน์เพื่อความอยู่รอดที่ยั่งยืนของทั้งสองฝ่าย

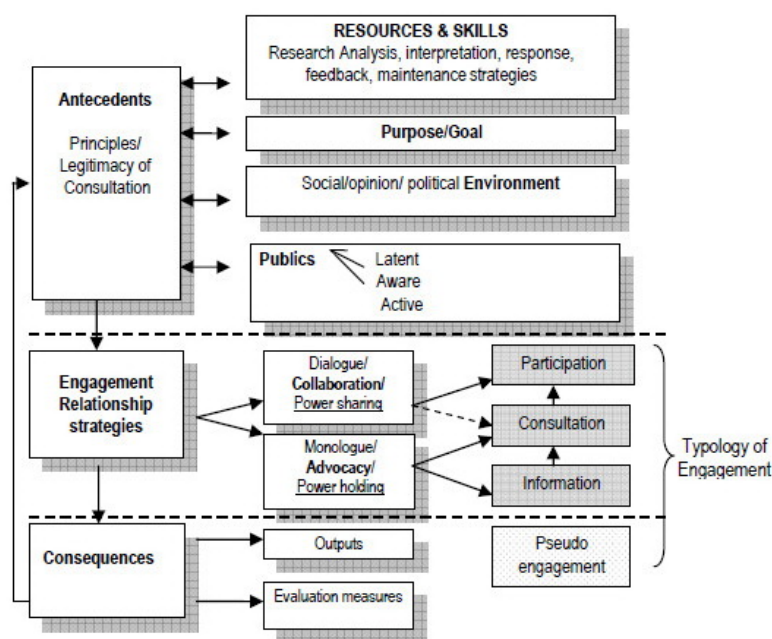
สถาบันการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่มีปรัชญาในการบริหารสถาบันที่จะต้องให้ความสำคัญกับการบริการชุมชน เพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและการพึ่งพาตนเองของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุปรัชญาดังกล่าวสถาบัน จำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มประชาชนกลุ่มหลักกลุ่มต่าง ๆ ขององค์กร ชุมชนรอบข้าง สถาบันนับเป็นหนึ่งในประชาชนกลุ่มหลักที่องค์กรต้องสร้างความสัมพันธ์ เพื่อนำมาซึ่งความเข้าใจที่ถูกต้อง เพื่อสร้างการยอมรับ ความร่วมมือ และสนับสนุน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไม่เพียงแต่ให้ข้อมูลข่าวสาร แต่ต้องสามารถสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้น (Community Engagement) ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมให้ชุมชนได้เข้ามาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ที่ชุมชนมีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองและพัฒนาไปสู่ชุมชนเข้มแข็งที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ (Self-sufficiency) ภายใต้แนวคิดดังกล่าวตอบโจทย์ของการสร้างสรรค์ให้สังคมเกิดคุณค่าอย่างยั่งยืนในที่สุด (Creating Shared Value)

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งของประเทศ ที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง และสามารถพึ่งพาตนเองได้ และมีศักยภาพที่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์บริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การสร้างความสัมพันธ์ไม่เพียงแต่การแลกเปลี่ยนข่าวสาร หรือการให้ความช่วยเหลือจากมุมมองขององค์กรเพียงอย่างเดียว หากแต่มุ่งสร้างการมีส่วนร่วม (Involvement) การแลกเปลี่ยน

ความคิดเห็น และการตัดสินใจร่วมกันเพื่อประโยชน์สูงสุดของทั้งสถาบันและชุมชน (นโยบายและข้อบังคับ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2012)

ในการศึกษาการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับประชาชน การวิเคราะห์สถานะความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและมหาวิทยาลัยกรุงเทพ และระหว่างชุมชนด้วยกันเองเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการบริหารความสัมพันธ์ และแนวทางในการระบุกกลยุทธ์เพื่อการสร้างสัมพันธ์เพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธ์ที่เข้มแข็งสามารถศึกษาผ่านแบบจำลองของ “โมเดลความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันกับชุมชน” Grunig and Huang (2000) Relational Model of Community Engagement ซึ่งอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย สาเหตุแห่งความสัมพันธ์ (Relationship Antecedents) กลยุทธ์ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ (Relationship Maintenance Strategies) และผลลัพธ์ของความสัมพันธ์ (Relationship Consequences)

### Community Engagement



ภาพที่ 1: โมเดลความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันกับชุมชน  
ที่มา: Grusing and Huang (2000)

ประเด็นที่สำคัญประการหนึ่งในการที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถาบันการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ คือ แนวทางการดำเนินการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกับชุมชนที่ต้องตอบโจทยความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง และมีกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเพื่อการสร้างและรักษาความสัมพันธ์แต่ในความเป็นจริงแล้ว งานวิจัยที่ศึกษาความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง และพัฒนากลยุทธ์เพื่อใช้บริหารความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถาบันการศึกษายังมีอยู่น้อยมาก

จากปัญหาข้างต้นจึงเป็นที่มาของการจัดการเรียนการสอนในวิชาการบริหารความสัมพันธ์เชิงบูรณาการ ที่เน้นการทำให้ผู้วิจัยในฐานะผู้จัดการเรียนการสอนและนักศึกษาในวิชาการบริหารความสัมพันธ์ เข้าไปเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของชุมชน ทั้งภายในชุมชนและระหว่างชุมชนผ่านการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาซึ่งความเข้าใจความต้องการของชุมชนในด้านการบริหารความสัมพันธ์ที่เปิดโอกาสให้ผู้วิจัยและนักศึกษาได้เรียนรู้ร่วมกันจากการพบปะพูดคุยเพื่อเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับสภาพความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับชุมชนต่าง ๆ และมหาวิทยาลัยกรุงเทพ โดยรวมทั้งสิ้น 6 ชุมชน ได้แก่ ชุมชนคลองสี่ ชุมชนคลองหลวง ชุมชนท่าโขลง ชุมชนเชียงรากน้อย ชุมชนสามโคก และชุมชนบางพูด ทั้งนี้ชุมชนทั้ง 6 ที่เลือกมาเป็นการต่อยอดจากการทำการเก็บข้อมูลจากการทำกิจกรรมในปีที่ผ่านมา ซึ่งปีแรกที่จัดทำโครงการที่ได้เลือกศึกษาความสัมพันธ์ในชุมชนคลองสี่ เพียงชุมชนเดียว โดยสาเหตุประการหลักที่เลือกชุมชนทั้ง 6 มาศึกษาเนื่องจากเป็นทั้งหมดเป็นชุมชนที่อยู่ใกล้ชิดและมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยกรุงเทพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นชุมชนที่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยและทีมงานจึงเห็นสมควรที่จะศึกษาข้อมูลจากชุมชนทั้ง 6 เพื่อให้เพื่อศึกษาการให้บริการชุมชนของมหาวิทยาลัยกรุงเทพด้านการบริหารความสัมพันธ์ชุมชน บนพื้นฐานของโมเดลความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันกับชุมชนที่พัฒนาโดย Grunig and Huang (2000) โดยมีวัตถุประสงค์ย่อย 3 ข้อ ดังนี้

## 2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาสถานการณ์ต้นเหตุแห่งความสัมพันธ์ในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถาบันอุดมศึกษา ตามหลัก “โมเดลความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันกับชุมชน”
- 2) เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถาบันอุดมศึกษา ตามหลัก “โมเดลความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันกับชุมชน”
- 3) เพื่อศึกษาผลลัพธ์ในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถาบันอุดมศึกษา ตามหลัก “โมเดลความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันกับชุมชน”

## 3. ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาแบบวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยเก็บข้อมูลจากแผนการบริหารความสัมพันธ์ของชุมชนทั้ง 6 ชุมชน ได้แก่ ชุมชนคลองสี่ คลองหลวง ท่าโขลง เชียงรากน้อย สามโคก และบางพูด โดยทั้ง 6 ชุมชน สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ที่มีลักษณะร่วมกัน โดยชุมชนคลองสี่ คลองหลวง ท่าโขลง จะมีลักษณะความเป็นชุมชนเมือง ที่มีความสำคัญทางด้านเศรษฐกิจและการเมือง ส่วนชุมชนเชียงรากน้อย สามโคก และบางพูดมีความโดดเด่นด้านสังคมวัฒนธรรม โดยจะเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยและนักศึกษาร่วมกันสร้างและปรับให้เหมาะสม ซึ่งมีประเด็นเกี่ยวข้องกับการระบุสาเหตุแห่งการสร้างความสัมพันธ์ รวมถึงการปัญหา อุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน และกลยุทธ์ที่ใช้ในการที่จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ดังกล่าว และผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการใช้กลยุทธ์ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวสะท้อนปัจจัยสาเหตุแห่งการสร้างความสัมพันธ์ กลยุทธ์การรักษาความสัมพันธ์ และผลลัพธ์ของการสร้างความสัมพันธ์ตามแบบจำลอง “โมเดลความสัมพันธ์ของความ

ยึดมั่นผูกพันกับชุมชน” โดยนักศึกษาคจะได้รับการฝึกสัมภาษณ์ก่อนลงเก็บข้อมูลจริง จากนั้นจึงนำข้อมูลที่นำมาทำการลงรหัส (Coding Sheet) เพื่อวิเคราะห์หาประเด็นที่สะท้อนปัจจัยทั้งสามในแบบจำลอง แล้วนำมาจัดกลุ่มและนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

#### 4. ผลการศึกษา

ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นถึงข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของคนในชุมชน ใน 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1. สถานการณ์ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน โดยประชาชนกลุ่มแฝงส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ของคนในพื้นที่เป็นอันดับที่ 1 ร้อยละ 27.77 2. ปัญหาอุปสรรคของการสร้างความสัมพันธ์ของคนในชุมชน โดยอันดับแรกคือ กลุ่มประชาชนแฝงขาดการร่วมมือในการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับคนพื้น ร้อยละ 33.33 3. กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ โดยการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี และความพึงพอใจต่อกันทั้งสองฝ่ายพบมาก เป็นอันดับที่ 1 ร้อยละ 33.33 4. ผลลัพธ์จากการบริหารความสัมพันธ์ โดยการสร้างเครือข่ายชุมชนให้มีความเข้มแข็งและมีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นอันดับที่ 1 ร้อยละ 38.88 ตามตารางด้านล่าง

1. สถานการณ์ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน	ร้อยละ
ประชาชนกลุ่มแฝงส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ของคนในพื้นที่เป็นอันดับที่ 1 คิดเป็น	ร้อยละ 27.77
ช่องว่างระหว่างวัยของคนในชุมชนส่งผลทำให้ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนไม่ราบรื่น	ร้อยละ 22.22
การรวมกลุ่มกันของชุมชนขนาดใหญ่ที่เข้มแข็งทำให้ประชาชนมีความสามัคคีและเข้าร่วมกิจกรรม	ร้อยละ 16.66
ชาวบ้านในพื้นที่ขาดความพร้อมทางด้านเทคโนโลยี และขาดทักษะในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ ให้มีความโดดเด่นทางการตลาด และ ชุมชนมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว จึงต้องเผชิญกับการแข่งขันทางด้าน	ร้อยละ 11.11
ชุมชนไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำชุมชน ไม่มีกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาจีนกับอังกฤษ	ร้อยละ 5.55
2. ปัญหาอุปสรรคของการสร้างความสัมพันธ์ในชุมชน	ร้อยละ
ความแตกต่างระหว่างคนในชุมชนที่มีกลุ่มแฝงย้ายถิ่นฐานเข้ามาอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้ขาดการร่วมมือในการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับคนพื้นในชุมชน	ร้อยละ 33.33
ปัญหาทางด้านการสื่อสารของข้อมูลที่ล่าช้าทำให้การกระจายข่าวไม่ทั่วถึงจึงไม่สามารถรวมกลุ่มคนในชุมชนได้	ร้อยละ 22.22
มีการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจระหว่างชุมชนค่อนข้างสูง	ร้อยละ 11.11
ผู้คนในพื้นที่มีการกระจุกกระจายกันอยู่ให้ความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชนลดน้อยลง และวิถีชีวิตเปลี่ยนไปมีครอบครัวเดี่ยวมากขึ้นในชุมชน	ร้อยละ 5.55

3. กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์	ร้อยละ
กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และความพึงพอใจต่อกันทั้งสองฝ่ายระหว่างองค์กรบริหารส่วนตำบลกับชุมชนพบมาก	ร้อยละ 33.33
การสร้างความสัมพันธ์ด้านการเปิดเผยตนเองและการเข้าถึงโดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลตรวจสอบปัญหาและมีส่วนร่วมในการรับรู้แสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ได้ในชุมชน ทำให้คนในชุมชนเกิดความเชื่อมั่น	ร้อยละ 16.66
สร้างแนวคิดให้ทุกกลุ่มชาวบ้านมีข้อมูลในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมภูมิปัญญาในชุมชนเพื่อให้เกิดการร่วมเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งในระบบเศรษฐกิจชุมชน	ร้อยละ 11.11
สร้างความสัมพันธ์ด้านการรับผิดชอบร่วมกันโดยการให้คนในชุมชนร่วมมือกันส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของชุมชนให้เกิดความประทับใจ	ร้อยละ 11.11
สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ร้อยละ 5.55

## 5. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงขั้นตอนการบริหารความสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษากับชุมชน ดังจะอภิปรายผ่านสาเหตุแห่งความสัมพันธ์ (Relationship Antecedents) กลยุทธ์ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ (Relationship Maintenance Strategies) และผลลัพธ์ของความสัมพันธ์ (Relationship Consequences) ตามลำดับ ดังนี้

### สถานการณ์ต้นเหตุแห่งความสัมพันธ์ (Situational Antecedents in Relationship Management)

โดยในการวิเคราะห์สถานการณ์ทำให้เข้าใจถึงการดำเนินงานขององค์กรและชุมชนที่ส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกัน ซึ่งและการร่วมมือกันระหว่างสถาบันและชุมชนยังคงส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรและชุมชนอื่น ๆ รวมถึงการให้ความร่วมมือขององค์กรและชุมชนรอบข้างอื่น ๆ และจากการสรุปสถานการณ์พบว่า ในชุมชนนั้นมีทั้งกลุ่มบุคคลดั้งเดิมและกลุ่มคนแฝงมา จึงเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้คนในชุมชนมีการสร้างความสัมพันธ์กันน้อยลง สาเหตุส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากช่องว่างระหว่างวัยของคนในชุมชนที่เห็นได้ชัด คือ เยาวชนกับผู้สูงอายุ นอกจากนี้บางชุมชนให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตที่ดี จึงเน้นการใช้ชีวิตประจำวันกับการทำงาน ให้ความสำคัญกับการประกอบอาชีพ จึงต้องเผชิญกับปัญหาการแข่งขันทางการตลาด หรือบางชุมชนก็ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น ทุกชุมชนล้วนแต่มีความต้องการที่ไม่เหมือนกัน แต่ทั้งนี้เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งนั่นเอง อย่างไรก็ตาม สิ่งเหล่านี้อาจเป็นจุดหนึ่งที่ทำให้คนในชุมชนทุกกลุ่มมองข้ามการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อร่วมกันสร้างชุมชนให้เป็นปึกแผ่น โดยเริ่มต้นจากการสร้างความสัมพันธ์ที่ละกลุ่มทีละระดับเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือจนนำไปสู่ชุมชนที่เข้มแข็ง มหาวิทยาลัยกรุงเทพตระหนักในปัญหาของชุมชนโดยรอบ จึงมองเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์จะส่งผลกระทบต่อเนื่องกัน ดังนี้

#### กลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์

จากการนำสถานการณ์มามองในรูปแบบของการสร้างความสัมพันธ์แล้วทำให้ทราบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์ในชุมชนมากมาย ไม่ว่าจะเป็นการไม่เข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนเพราะไม่มีเวลา

ความไม่เฝ้าเทียบกันของคนแต่ละกลุ่ม การกระจายตัวกระจายกันอยู่หรืออยู่แบบครอบครัวเดียว ทำให้ยากต่อการที่คนในชุมชนจะมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ที่สำคัญแต่ละหมู่บ้านเองมีความต้องการที่แตกต่างกัน เช่น คลองสี่ คลองหลวง ท่าโขลง เป็นแนวสังคมเมือง จึงมีความต้องการในด้านของเศรษฐกิจในชุมชน ส่วนเชิงรายน้อย บางพูด และสามโคกให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น ต้องการอนุรักษ์ไว้ให้คนรุ่นหลังเรียนรู้ และนี่คือสิ่งที่ชุมชนมีความแตกต่างกัน แต่ที่ทุกชุมชนมีเหมือนกันคือปัญหาของการสร้างความสัมพันธ์ในชุมชน เพราะชุมชนสนใจในสิ่งที่ตนเองต้องการและเร่งแก้ไขปัญหาของตนเองจึงมองการสร้างความสัมพันธ์ข้ามไป โดยไม่ได้สนใจว่าหากทุกชุมชนมาร่วมกันแก้ไขปัญหาโดยเริ่มจากการสร้างความสัมพันธ์กันแล้ว จะทำทุกชุมชนเข้มแข็งและเป็นปึกแผ่นเดียวกันมากขึ้นอย่างไรก็ดี จากผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่จะใช้ในการบริหารความสัมพันธ์ทั้งภายในชุมชน และระหว่างชุมชนกับหน่วยงานต่าง ๆ สามารถใช้ได้ทั้ง 6 กลยุทธ์สอดคล้องกับ “โมเดลความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันกับชุมชน” ดังนี้

- *การมีปฏิสัมพันธ์ด้านบวก (Positivity)*

การมีปฏิสัมพันธ์ด้านบวก คือ การที่องค์กรกับประชาชนหรือประชาชนกับประชาชนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยที่ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้รู้สึกดีร่วมกันตลอดเวลา ในขณะที่เดียวกันทั้งสองฝ่ายก็ต้องมีความสัมพันธ์ในด้านบวกต่อกัน เห็นความสำคัญของกันและกัน เข้าใจในความคิดเห็นร่วมกันให้ไปในทิศทางที่ดี รวมถึงการจัดกิจกรรมหรือการดำเนินการต่าง ๆ ร่วมกัน ดังนั้น เพราะการจัดกิจกรรมร่วมกันก็ถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เชื่อมโยงไปสู่การมีปฏิสัมพันธ์ด้านบวก ดังนั้น หากทุกองค์กรทุกชุมชนมีความเข้าใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ก็จะนำไปสู่ความพึงพอใจที่ทั้งสองฝ่ายมีต่อกันจึงทำให้การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนประสบความสำเร็จจากความร่วมมือร่วมใจกัน

- *การเปิดเผยตนเอง (Openness)*

การเปิดเผยตนเองเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้สึกของทั้งสองฝ่าย เพื่อให้ต่างฝ่ายได้รู้ข้อมูลของกันและกันโดยไม่ได้ปิดบัง ถือได้ว่า เป็นการแสดงความโปร่งใสขององค์กร ทั้งนี้ก็เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเข้าถึงในข้อมูลในการดำเนินงานต่าง ๆ หรือการทำกิจกรรมเพื่อให้อีกฝ่ายเกิดความเชื่อมั่น เกิดความไว้วางใจ แล้วก็จะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีด้วย

- *การทำให้เชื่อมั่น (Assurances)*

การทำให้เชื่อมั่น คือ ความพยายามให้อีกฝ่ายแน่ใจว่าความสัมพันธ์นั้นเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรและทุกชุมชนทุกกลุ่มประชาชนต้องให้ความสำคัญและต้องรักษาไว้ เพราะฉะนั้นสิ่งที่ทำได้ คือ พยายามสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์กับทุกกลุ่มไว้ให้อยู่อย่างยั่งยืน ทุกคนในชุมชนต้องคอยดูแลและคอยช่วยเหลือกันอยู่เสมอ ร่วมเผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหาไปพร้อม ๆ กัน หากชุมชนใดที่มีปัญหาใกล้เคียงกันก็ร่วมมือกันแก้ไขปัญหา จะมองเห็นว่าชุมชนจะมีความสัมพันธ์ที่ดีตลอดเพราะจะคอยร่วมมือร่วมใจช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันไปตลอด

- *เครือข่ายทางสังคม (Social Networks)*

เครือข่ายทางสังคม คือ ชุมชนต้องสร้างเครือข่ายกับบุคคลที่สาม ก็คือ ชุมชนต่าง ๆ โดยรอบที่อยู่ใกล้เคียงหรือองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ใกล้เคียงกับชุมชนเพื่อก่อให้เกิดการสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ของชุมชน หรือองค์กรจะต้องเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือชุมชนสร้างประโยชน์ต่อชุมชนด้วย ดังนั้น ชุมชนสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีต่อกันบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของชุมชน เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างองค์กรและชุมชนต่อไป ดังที่มหาวิทยาลัยกรุงเทพเข้าไปช่วยเหลือและร่วมแก้ไขปัญหาด้านความสัมพันธ์ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น

- การรับผิดชอบงานร่วมกัน (Sharing Tasks)

ทุกชุมชนมีปัญหาที่แตกต่างกัน ใกล้เคียงกัน และเหมือนกัน ดังนั้น การที่จะใช้ร่วมกันแก้ไขปัญหาแล้วทุกคนในชุมชนต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันถึงการแก้ไขปัญหา เพราะเป็นสิ่งที่บ่งบอกได้ว่าทุกคนในชุมชนให้ความสำคัญทุกปัญหา จึงทำให้ทุกฝ่ายรู้สึกดีต่อกันสู่ความสัมพันธ์ที่เริ่มก่อตัวและดีขึ้นเรื่อย ๆ

- การเข้าถึง (Access)

การเข้าถึง คือ การที่ทุกกลุ่มคนในชุมชนสามารถที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การดำเนินงานการแก้ไขปัญหาและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ หรือสามารถรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ ได้ ด้วยที่ชุมชนมีปัญหาการรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมของชุมชน จึงทำให้ขาดการเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของคนในชุมชน หากคนในชุมชนช่วยกันให้ข้อมูลหรือประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ของชุมชน ก็ถือว่า การเข้าถึงนั้นมีประสิทธิผล การรับรู้เข้าถึงทุกข้อมูลจะเป็นตัวช่วยในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคนในชุมชนได้ดี

**ผลลัพธ์ในการรักษาความสัมพันธ์**

การประยุกต์ใช้กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ดังที่กล่าวข้างต้น นอกจากจะสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันในชุมชนแล้วยังได้ผลลัพธ์อื่น ๆ ที่จะช่วยพัฒนา และรักษาความสัมพันธ์ของคนในชุมชนให้ยั่งยืนด้วย ดังนี้

- ความไว้วางใจ (Trust)

ความไว้วางใจถือได้ว่าเป็นผลลัพธ์ที่ต้องการมากที่สุดในการบริหารความสัมพันธ์ที่ได้จากการที่ทั้งสองฝ่ายมีความสัมพันธ์ต่อกันเพราะไม่ได้แค่มีความสัมพันธ์ที่ดี แต่ทั้งสองฝ่ายต้องมีความไว้วางใจให้กันด้วย เมื่อมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันแล้วจะทำให้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ประสบความสำเร็จมากขึ้นเพราะอีกฝ่ายจะให้ความไว้วางใจกับอีกฝ่ายในการตัดสินใจดำเนินงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน เนื่องจากความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีความซื่อสัตย์ในตนเองและผู้อื่น (Integrity) คือ ทุกคนที่ทำงานต้องมีความยุติธรรมในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ และตั้งใจจะทำให้เกิดประโยชน์ทั้งกับตนเองและส่วนรวม โดยไม่หวังผลประโยชน์แต่เพียงฝ่ายเดียว นอกจากนี้ ยังต้องมีความน่าเชื่อถือ (Dependability) และความสามารถ (Competence) จะทำให้การร่วมกันแก้ไขปัญหาประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายหรือสามารถแก้ไขปัญหาได้ตามที่ชุมชนต้องการ และทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

- การควบคุมซึ่งกันและกัน (Control Mutuality)

การควบคุมซึ่งกันและกันเป็นการตกลงร่วมกันของทุกฝ่ายเกี่ยวกับอำนาจที่แต่ละฝ่ายจะได้รับ เป็นเสมือนการร่วมกันในการควบคุมการทำงาน แบ่งฝ่ายว่าใครจะต้องดำเนินการฝ่ายไหน ซึ่งในการดำเนินงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหาของชุมชน จะต้องมีการร่วมกันในการควบคุมการทำงานอย่างแน่นนอน เนื่องจากในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาของชุมชน จำเป็นที่จะต้องมีการแบ่งหน้าที่ในการดำเนินงานให้มีความชัดเจน เพื่อที่จะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและรวดเร็ว อีกทั้งยังทำให้การแก้ไขปัญหาเป็นไปด้วยดีมากยิ่งขึ้น

- ความพึงพอใจ (Satisfaction)

ความพึงพอใจจะบ่งบอกได้ว่าทุกฝ่ายรู้สึกดี ซินชอบในกันและกัน ซึ่งการจะเกิดความพึงพอใจได้นั้น ขึ้นอยู่กับการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ยิ่งทุกคนมีปฏิสัมพันธ์ด้านบวกต่อกันมากเท่าไรก็จะยิ่งส่งผลต่อความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายมากเท่านั้น ซึ่งความรู้สึกความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจะมาจากความเชื่อมั่นในความสัมพันธ์ที่ดีทั้งสองฝ่ายที่มีให้กัน ดังนั้น การแก้ไขปัญหาของชุมชนต้องคำนึงถึงการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจอยู่เสมอ เพราะความพึงพอใจจะช่วยดำรงความสัมพันธ์ที่ดีที่องค์กรมีต่อชุมชนไว้ได้อย่างแน่นนอน



#### - ความรับผิดชอบ (Commitment)

ในการที่ทางองค์กรนั้น ได้เปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อกันถึงการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ทุกคนในชุมชนได้รับรู้ ย่อมแสดงให้เห็นถึงความปรารถนาที่ทุกฝ่ายร่วมกันทำและรักษาความสัมพันธ์ที่มีต่อกันไว้ แสดงให้เห็นว่า ทุกคนมีส่วนในการรับผิดชอบต่อการแก้ไขปัญหา รับผิดชอบต่อความรู้สึกร่วมกันและกัน และตระหนักว่าการรับผิดชอบต่อความสัมพันธ์เป็นสิ่งที่จะต้องทำอยู่เสมอ เพื่อความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน

ในการวิเคราะห์ 3 กระบวนการบริหารความสัมพันธ์ ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี หรือ PEST สามารถนำมาอธิบายการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันการศึกษาและชุมชนท้องถิ่นให้เกิดความเข้าใจมากขึ้น ดังต่อไปนี้

##### 1) ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor)

จากสถานการณ์ทางการเมืองในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีเหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นมา มากมายโดยมีจุดเริ่มต้นมาจากเรื่องของการเมืองเป็นหลัก ซึ่งจากเหตุการณ์ทางการเมืองที่สั่นคลอนของประเทศเรา ได้นำมาสู่ปัญหาเกิดความไม่สามัคคีในสังคม ประชาชนเริ่มมีการแบ่งฝ่ายกันอย่างชัดเจน ซึ่งจากเหตุการณ์ดังกล่าว ก็ได้ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเริ่มเปลี่ยนไปเช่นกัน ความสามัคคี ความมีน้ำใจในชุมชน ก็ค่อย ๆ หายไป ทำให้กลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนที่เคยรวมตัวกันอย่างแน่นแฟ้น ก็ค่อย ๆ หายไปเรื่อย ๆ จนปัจจุบันจึงเหลือชาวบ้านเพียง บางกลุ่มที่ยังรักใคร่ ประองดองและรวมตัวกันเพื่อประกอบอาชีพกันจนถึงทุกวันนี้

##### 2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)

จากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทำให้คนในชุมชนเผชิญกับปัญหาหารายได้ไม่เพียงพอกับการใช้จ่าย จึงจำเป็นต้องเร่งทำงานเพื่อหารายได้ จนไม่มีเวลาได้ดูแลครอบครัว และเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน นี่จึงเป็นเหตุให้ความสำคัญของคนในชุมชนน้อยลงไปทุกที และปัจจุบันการแข่งขันทางการตลาดที่มีสูงมากขึ้นเรื่อย ๆ ส่งผลสินค้าของชุมชน ที่ไม่สามารถขายได้ ชุมชนจึงพยายามสรรคสร้างสินค้าให้แตกต่างแต่ด้วยไม่มีความรู้มากหรือขาดเทคโนโลยี ขาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และขาดการช่วยเหลือกันของกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน จึงทำให้สินค้าไม่เป็นที่รู้จักของชุมชนอื่น ๆ

##### 3) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Social Factor)

สภาพสังคมของชุมชนนั้นมีความแตกต่างระหว่างคนในชุมชน เนื่องจากภายในชุมชนนั้นประกอบไปด้วย กลุ่มชุมชนดั้งเดิมและกลุ่มชุมชนแฝงที่ย้ายเข้ามาอยู่ใหม่ ความสัมพันธ์ของชาวชุมชนจึงแบ่งออกเป็นสองกลุ่มอย่าง ชัดเจน และกลุ่มชุมชนแฝงนั้นจะไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ภายในชุมชน ซึ่งจะต่าง ๆ กับกลุ่ม ชุมชนเดิมที่จะรักใคร่ สม่ครสมานสามัคคี และให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมของชุมชนเป็นอย่างดี ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนยังไม่แน่นแฟ้นเท่าที่ควร ซึ่งสิ่งนี้จึงส่งผลต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจของชุมชน อย่างชัดเจน

##### 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)

ในปัจจุบันนี้โลกของเราได้มีการวิวัฒนาการที่ทำให้โลกนั้นแคบลง ทำให้โลกนั้นไร้พรมแดน ผู้คนสามารถ ติดต่อสื่อสารกันได้แม้ไม่เห็นหน้ากัน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้ความสัมพันธ์ของคนในครอบครัวชุมชนและสังคมหายไป ซึ่งบางชุมชนต้องเผชิญกับปัญหาเยาวชนติดยาเสพติด เพราะขาดความดูแลจากครอบครัว แต่เทคโนโลยีก็มีข้อดีของการติดต่อสื่อสารได้รวดเร็วและกว้างขวางมากขึ้น ทำให้การให้ข้อมูลข่าวสารหรือการประชาสัมพันธ์กิจกรรมในชุมชน เป็นไปอย่างสะดวกเข้าถึงคนในชุมชนมากขึ้น ทำให้คนในชุมชนมาร่วมกิจกรรมกันและนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น ดังนั้น ชุมชนต้องรู้จักนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

## 6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสถานการณ์ ปัญหาของชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย สามารถนำกลยุทธ์มาวางแผนในการแก้ไข ปัญหา ของชุมชนแบบบูรณาการความสัมพันธ์ร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์กับชุมชนโดยตรง ดังนั้น จากแผนบูรณาการความสัมพันธ์จะช่วยเป็นหนึ่งทางในการร่วมกันแก้ไขปัญหาด้านความสัมพันธ์ของคนในชุมชน ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันกับทุกฝ่าย ทั้งด้านความไว้วางใจ ความพึงพอใจ และความเชื่อมั่น ที่ทุกกลุ่มทุกคนในชุมชนมีให้กัน เพราะฉะนั้นแผนงานบูรณาการความสัมพันธ์นี้ จึงมีประโยชน์ต่อชุมชนเป็นอย่างมากในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน แผนบูรณาการความสัมพันธ์จึงเหมาะแก่การนำไปใช้ในชุมชน โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นองค์กรใหญ่ที่สุดของชุมชน จะทำให้การดำเนินงานเพื่อชุมชนประสบความสำเร็จมากขึ้น

## 7. เอกสารอ้างอิง

- กองบรรณาธิการ. (2555). *White CSR*. สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2555, จาก <http://www.brandage.com/Modules/DesktopModules/Article/ArticleDetail.aspx?tabID=2&ArticleID=6512&ModuleID=21&GroupID=1542>
- สำนักประกันคุณภาพการศึกษา. (2555). *นโยบายและข้อบังคับมหาวิทยาลัยกรุงเทพ*. สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2555, จาก <http://qa.bu.ac.th/buqa/index.php/regulations>
- Broom, G.M., Casey, S. and Ritchey, J. (2000). *Concept and theory of organization-public relationships*.
- J.A. Ledingham and S.D. Bruning (Eds.), *Public Relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations (pp.3-22)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Grunig, J.E. and Huang, Y.H. (2000). From organizational effectiveness to relationship indicators: Antecedents of relationships, public relations strategies, and relationship outcomes. In *J.A. Ledingham and S.D. Bruning (Eds.), Public relations as relationships management: A relational approach to the study and practice of public relations (pp.23-53)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ledingham, J.A. and Bruning, S.D. (2000a). *Public Relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.