

ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องที่: ศึกษากรณี  
อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

นายปราโมทย์ รวิยะวงศ์

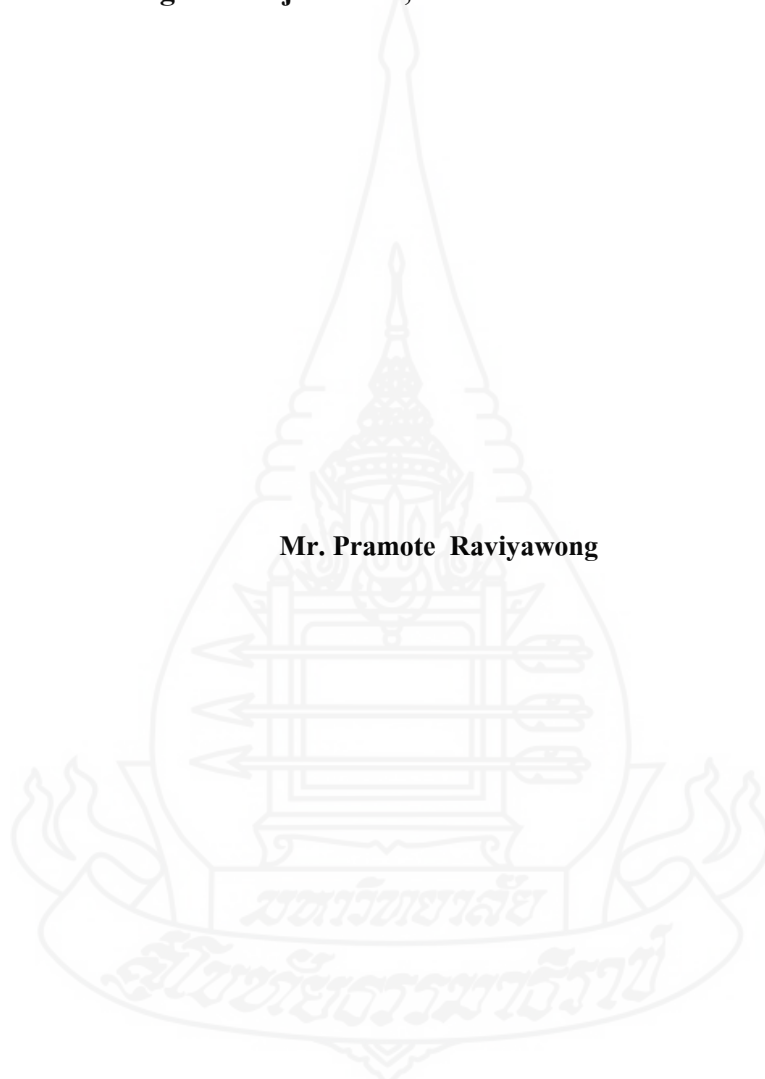


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาการเมืองการปกครอง สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2553

**Conflicts between Local and Provincial Leaders: A Case Study of  
Yang Si Suraj District, Maha Sarakham Province**

**Mr. Pramote Raviyawong**



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for  
the Degree of Master of Political Science in Politics and Government

School of Political Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2010

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องที่: ศึกษากรณี  
อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม  
ชื่อและนามสกุล นายปราโมทย์ รวิยะวงศ์  
แขนงวิชา การเมืองการปกครอง  
สาขาวิชา รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. ปธาน สุวรรณมงคล  
2. รองศาสตราจารย์ยุทธพร อิศรชัย

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2553

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประจักษ์ นันทะโยธิน

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ประจักษ์ นันทะโยธิน)

ปธาน สุวรรณมงคล

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ปธาน สุวรรณมงคล)

ยุทธพร อิศรชัย

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ยุทธพร อิศรชัย)

สุจินต์ วิสวธีรานนท์

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

## กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ ด้วยความกรุณาช่วยเหลือและเอาใจใส่อย่างดียิ่ง จากอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ปธาน สุวรรณมงคล ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจทานแก้ไข และให้ข้อคิดเห็นต่างๆ ในการวิจัยด้วยดีมาตลอด ซึ่งมีคุณค่าอย่างที่สุด ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณ นายสาธิต ทองศรี นายกองค้การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เพื่อนพนักงานส่วนตำบลอำเภอขามศรีสุราช ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเป็นอย่างดี และขอขอบคุณเจ้าของงานวิจัยทุกท่านที่ได้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ จนทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมห้อง เพื่อนร่วมเดินทาง ที่ให้ความช่วยเหลือในหลายๆ ด้าน และทุกคนที่ทำให้กำลังใจอยู่ทางบ้าน จนทำให้การศึกษาสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ท้ายสุดขอขอบพระคุณมารดา พี่ชาย พี่สาว ญาติพี่น้อง ครู อาจารย์ เพื่อนๆ ทุกคนตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ส่งเสริม ให้ความรู้ ให้ความกระจ่าง เป็นแนะแนวทางและกำลังใจอันสำคัญยิ่งในการวิจัย ในครั้งนี้

ปราโมทย์ รวิยะวงศ์

กรกฎาคม 2553



**ชื่อวิทยานิพนธ์** ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องที่ : ศึกษากรณี

อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

**ผู้วิจัย** นายปราโมทย์ รวีระวงศ์ รหัสนักศึกษา 2528002294 **ปริญญา** รัฐศาสตรมหาบัณฑิต

(การเมืองการปกครอง) **อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร. ปธาน สุวรรณมงคล

(2) รองศาสตราจารย์ยุทธพร อิศรชัย ปีการศึกษา 2553

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) สาเหตุความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ (2) รูปแบบของความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ (3) วิธีจัดการความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ (4) ผลกระทบของความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่

กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจำนวน 17 คน คือ นายอำเภอ 1 คน นายกองค้การ บริหารส่วนตำบล 4 คน กำนัน 4 คน และผู้ใหญ่บ้าน 8 คนในอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัย พบว่า (1) สาเหตุความขัดแย้งมาจากด้านบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพของพื้นที่และองค์กร เป็นความขัดแย้งด้านผลประโยชน์และเป้าหมายที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความคิดเห็นที่ไม่ ตรงกัน และผลประโยชน์ทางการเมือง ก็อาจเป็นตัวแปรหรือปัจจัยใน ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ (2) รูปแบบความขัดแย้ง ส่วนมากเป็นรูปแบบความขัดแย้งทางความคิด ทำให้การติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพ เกิดการปฏิบัติที่แตกต่างกัน (3) วิธีจัดการความขัดแย้งส่วนใหญ่ใช้วิธีการประนีประนอม (4) ผลกระทบของความขัดแย้ง ก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี ผลเสีย ได้แก่ ความเป็นมิตรระหว่างบุคคลลดลง ความเชื่อถือ ใ้วางใจต่อกันหมดไป เกิดความแตกแยก เป็นฝักฝ่าย เกิดความบาดหมางระหว่างกัน อาจนำมาซึ่งการใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผลในการแก้ไขปัญหา สัมพันธภาพที่ลดลง นำไปสู่ความตึงเครียดและ/หรือหาทางออกด้วยวิธีการที่รุนแรง ประชาชนเกิดความเบื่อหน่าย ผลดี ได้แก่ เกิดความผิดพลาดในการทำงานลดลง เกิดความคิดที่สร้างสรรค์และแสวงหาข้อเท็จจริง มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจมากขึ้น ปัญหาชัดเจนมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน และผลกระทบต่อหน่วยงาน ได้แก่ ทำให้ภาพพจน์ของหน่วยงานเสียหาย ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เกิดการต่อต้าน ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ เกิดการพัฒนาที่ล่าช้า ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

**คำสำคัญ** ความขัดแย้ง ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำท้องที่ จังหวัดมหาสารคาม

**Thesis title:** Conflicts between Local and Provincial Leaders: A Case Study of Yang Si Suraj District, Maha Sarakham Province

**Researcher:** Mr. Pramote Raviyawong; **ID:** 2528002294; **Degree:** Master of Political Science (Politics and Government); **Thesis advisors:** (1) Dr. Pathan Suvanamongkol, Associate Professor; (2) Yuttaporn Issarachai, Associate Professor; **Academic year** 2010

### Abstract

The objectives of this research were to study (1) the causes of conflicts between local leaders and provincial leaders; (2) the kinds of conflicts between local leaders and provincial leaders; (3) ways of resolving conflicts between local leaders and provincial leaders; and (4) the impacts of conflicts between local leaders and provincial leaders.

The sample population consisted of 17 political leaders from Yang Sisurat District, Maha Sarakham, chosen through purposive sampling, one was working in the positions of sheriff, 4 president of tambol administrative organizations, 4 village leaders (*kumnan*) and 8 village headmen. Data were collected using participatory observation and field interview forms. Data were analyzed using descriptive analysis.

The results showed that (1) the causes of the conflicts were personal factors, work interactions, local conditions, and organizational conditions. The conflicts were about benefits (conflicts of interest) and differing goals, which led to opposing viewpoints. Political advantage was also sometimes a variable or factor affecting the conflicts. (2) Most of the conflicts were ideological conflicts, leading to a drop in efficiency of communications and discord in operations. (3) The management method most commonly used to resolve the conflicts was compromise. (4) The impacts of the conflicts were more negative than positive. Negative impacts included reduced amity in personal relations, reduced feelings of mutual trust, a lack of unity and breaking into different sides, dissension and estrangement, a tendency to let emotions hold sway over reason, increased stress, sometimes violence, and displeasure on the part of citizens and voters. The positive impacts were a reduction in mistakes in work steps, greater incentive to search for facts, stimulation of creative ideas, a tendency to gather more information before making decisions, greater clarification of problems, positive changes in the community, and greater unity in work units. The impacts on work units included damage to their reputation, lack of efficiency, opposition or lack of cooperation on the part of citizens, delays to development projects, and a decrease in morale.

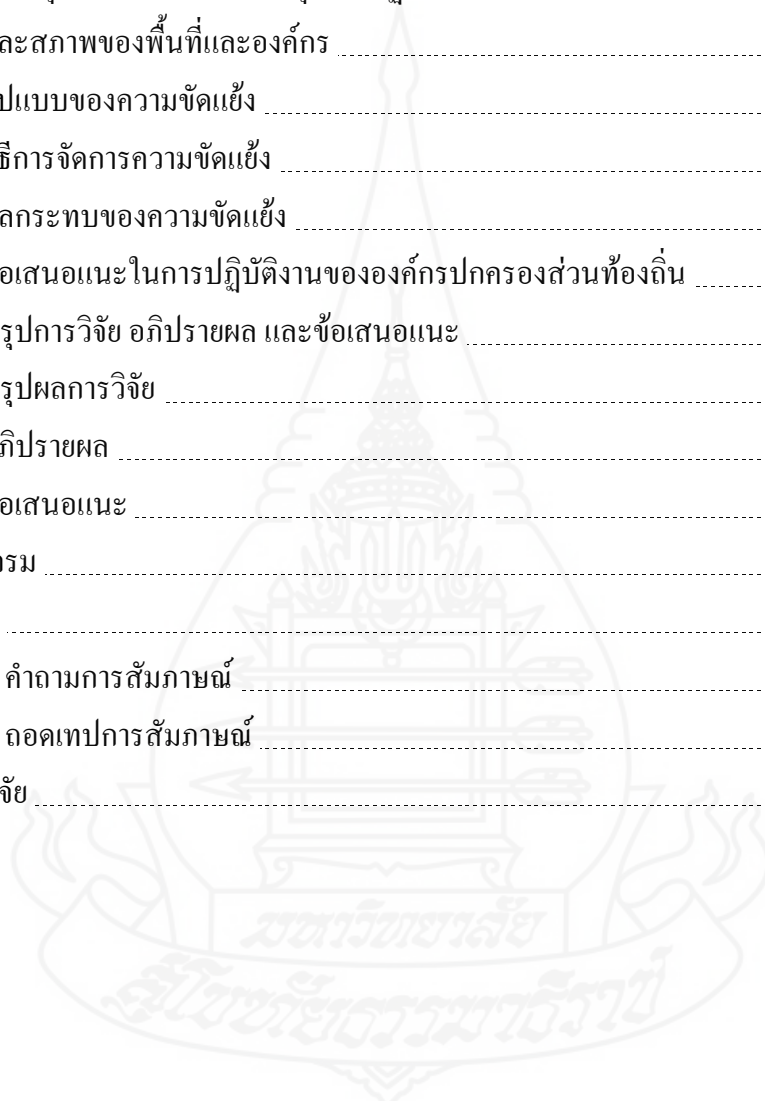
**Keywords:** Conflict, Local leader, Provincial leader, Maha Sarakham Province

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดงานวิจัย .....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้ง .....	8
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ภาวะผู้นำ การปกครองท้องถิ่น และการปกครองท้องถิ่น .....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	66
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	69
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	69
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	69
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	70
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	71

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	72
สาเหตุความขัดแย้งจากด้านบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพของพื้นที่และองค์กร .....	72
รูปแบบของความขัดแย้ง .....	79
วิธีการจัดการความขัดแย้ง .....	81
ผลกระทบของความขัดแย้ง .....	83
ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....	85
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	89
สรุปผลการวิจัย .....	89
อภิปรายผล .....	92
ข้อเสนอแนะ .....	96
บรรณานุกรม .....	98
ภาคผนวก .....	103
ก คำถามการสัมภาษณ์ .....	104
ข ถอดเทปการสัมภาษณ์ .....	109
ประวัติผู้วิจัย .....	180





ณ

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ชนิดของความขัดแย้ง .....	17
ตารางที่ 2.2 ระดับของความขัดแย้ง .....	20



ญ

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย ..... 5



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มนุษย์เป็นสัตว์สังคม จึงมีวิถีชีวิตที่ต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับคนในสังคมด้วยกันมาโดยตลอด แต่การที่มนุษย์มีความแตกต่างกันทั้งในด้านร่างกาย และจิตใจ ทั้งภายในและภายนอก จึงมีความต้องการ มีความรู้สึก มีอารมณ์ หรือมีเป้าหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเอง ของกลุ่มคนที่แตกต่างกันไป และมักแสดงพฤติกรรมเพื่อที่จะให้ตอบสนองความต้องการ หรือจุดประสงค์ที่ตนเองกำหนดไว้ หากไม่บรรลุตามเจตจำนง ก็อาจเกิดความขัดแย้ง และแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่างๆ กัน การที่มนุษย์ต้องมีกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันในองค์กร ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มบุคคล เนื่องจากแต่ละคนมีประสบการณ์ในชีวิตที่แตกต่างกัน จึงทำให้มีความคิดเห็นและทัศนคติแตกต่างกันด้วย เมื่อคนมีการติดต่อสัมพันธ์กัน ก็จะพบว่ามักเกิดความแตกต่างกัน ในเรื่องต่างๆ หลากๆ เรื่อง โดยไม่คำนึงถึงว่าแต่ละคนจะมีประสบการณ์มาอย่างไร ในการสื่อสารระหว่างกันนั้น หากทั้งสองฝ่ายมีประสบการณ์ในเรื่องใดที่เหมือนกัน หรือมีความต้องการที่คล้ายกัน คนทั้งสองก็จะเข้าใจกันหรือรู้ว่าอีกฝ่ายมีความเห็น หรือทัศนคติอย่างไร

เมื่อมนุษย์รวมกลุ่ม ย่อมก่อให้เกิดสังคมมนุษย์ขึ้น โอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งก็มีมากขึ้น เพราะย่อมมีการเกี่ยวพันเพื่อผลประโยชน์ของสาธารณะ หรือการสนองต่อความต้องการของกลุ่มเข้ามาเกี่ยวข้อง อาจมีข้อเรียกร้องของกลุ่มเพิ่มขึ้น ดังนั้น ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และความขัดแย้งก็เป็นได้ทั้งการก่อให้เกิดความเข้มแข็งภายในกลุ่ม หรือก่อให้เกิดความวิกฤตหรือโอกาสไปพร้อมกันด้วย การขัดแย้งจึงนับว่าเป็นสถานการณ์ที่ต้องเกิดขึ้นอย่างแน่นอนในสังคมมนุษย์ทั้งในองค์กร ในหน่วยงาน ในระหว่างเพื่อนบ้าน และในกลุ่มสังคม

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรหนึ่งในสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งได้ เพราะต้องรับผิดชอบในการพัฒนา การบำบัดทุกข์ บำรุงสุขของประชาชน รวมถึงการแก้ไขปัญหาของชุมชนในท้องถิ่นอยู่ตลอดเวลา ถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกรูปแบบหนึ่ง ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มี

อำนาจอิสระในการบริหารงานบุคคล การคลัง มีงบประมาณและรายได้เป็นของตนเอง แต่ภายหลังจากที่มีพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2542 เกิดการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย โดยให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ออกจากการดำรงตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบล และให้ตัวแทนหมู่บ้าน คือ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เลือกคณะผู้บริหาร เพื่อทำหน้าที่บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ต้องกลับไปทำหน้าที่เกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น ที่ตนเองมีภารกิจหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ประกอบกับนโยบายรัฐบาลที่มีการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และได้มีการแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ที่ให้ประชาชนเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นตัวแทนของตำบลในการเข้าไปทำหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั่วไปด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ทำให้ผู้ที่มีบทบาทสำคัญและเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น ในเขตตำบล คือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล เพราะมีอำนาจกำหนดนโยบาย และรับผิดชอบการบริหารราชการ ให้เป็นไปตามกฎหมาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติระเบียบต่างๆ โดยเฉพาะมีงบประมาณเป็นเครื่องมือในการพัฒนาท้องถิ่น แต่ทว่าการพัฒนาท้องถิ่นจะเจริญก้าวหน้าไปในระดับใดนั้น สิ่งที่เป็นอุปสรรคไม่ได้ คือ ความร่วมมือจากผู้นำท้องถิ่น กล่าวคือ กำนัน/ผู้ใหญ่บ้านมีอำนาจหน้าที่ในการปกครองและรักษาความสงบเรียบร้อย การดูแลรักษาที่สาธารณประโยชน์ บำรุงส่งเสริมการอาชีพของราษฎร เป็นต้น ตามหลักของการกระจายอำนาจที่เน้นการมีส่วนร่วมและการปกครองตนเองของประชาชนและ ที่มอบให้ตัวแทนของตนโดยการเลือกตั้งเข้ามารับผิดชอบในการบริหารและการดูแล ควบคุม จึงมักเกิดปัญหาความขัดแย้งทางการบริหารระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น เพราะมีปัจจัยหลายๆ ประการ ที่ส่งผลต่อการเกิดความขัดแย้ง เช่น โครงสร้างการบริหารงานแบบประชาธิปไตยที่มีทั้งผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น การแข่งขันในฐานะตัวแทนของประชาชน ประสิทธิภาพในการทำงาน บทบาทในการจัดสรรทรัพยากร การตัดสินใจในนโยบายสาธารณะ การแข่งขันในการบริหารงบประมาณ เพื่อดำเนินโครงการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนหรือตอบสนองความต้องการของประชาชน การกระจายอำนาจการบริหารงาน การกระจายภารกิจจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น ปัญหาภาวะผู้นำ ปัญหาการทุจริต ปัญหาการแสวงหาผลประโยชน์ ความโปร่งใสในการบริหารงาน ความไม่เป็นธรรม ความไว้วางใจระหว่างกัน ปัจจัยทางการเมืองท้องถิ่น ระบบราชการ วัฒนธรรมในการบริหารงาน ทักษะคนดี รวมถึงสังคมวัฒนธรรม สังคมเครือญาติ ความหลากหลายและซับซ้อนในสังคม ประกอบกับสถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ย่อมก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งแทบทั้งสิ้น

ปัญหาความขัดแย้งในรูปแบบที่ไม่ดีในพื้นที่องค์กรบริหารส่วนตำบล จึงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาตำบล หากผู้นำท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้องมีวิธีการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสม จากความขัดแย้งอย่างหนึ่งก็จะนำไปสู่ความขัดแย้งอย่างอื่น ซึ่งจะเป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงานในระดับตำบล ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือปัญหานั้นเกิดลุกลามบานปลายออกไปได้ เพราะองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่มาโดยตลอด จึงส่งผลกระทบต่อประชาชน ทำให้ไม่ได้รับประโยชน์ในการตัดสินใจนโยบายสาธารณะ เกิดการเบียดเบียนในระบบการเมือง ไม่ให้ความร่วมมือในกระบวนการมีส่วนร่วม สังคมในท้องถิ่นเกิดความแตกแยกทางความคิด เกิดการแบ่งแยกฝ่าย การช่วงชิงความได้เปรียบในการบริหารองค์กร การแก่งแย่งชิงดีชิงเด่น ก่อให้เกิดปัญหาการใช้ความรุนแรง การหาทางชนะโดยการแก้แค้น หรือทำลายล้าง ดังเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในหลายๆ แห่ง และโดยเฉพาะเมื่อปี พ.ศ. 2548 องค์กรบริหารส่วนตำบลยางสีสุราชเคยเกิดเหตุการณ์ความขัดแย้งของ ผู้ใหญ่บ้าน และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เกี่ยวกับการขุดเจาะน้ำบาดาลในพื้นที่หมู่บ้าน เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนน้ำอุปโภคบริโภคให้แก่ประชาชน โดยไม่แจ้งให้ผู้ใหญ่บ้านทราบก่อน และใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งโดยการโต้เถียงต่อหน้าปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล นำมาซึ่งความไม่เข้าใจของทั้งสองฝ่าย เป็นเหตุให้การประสานงานในเรื่องต่างๆ ระหว่างหมู่บ้านแห่งนั้นและองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความไม่ราบรื่นในวาระการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารขณะนั้น

การที่องค์กรบริหารส่วนตำบลมีงบประมาณเป็นของตนเอง ซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาตำบลให้เป็นไปตามนโยบายและตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการกล่าวขวัญถึง สิ่งที่ติดตามมา คือ ความมีชื่อเสียง การจัดการดี การชื่นชมยกย่อง แต่ในพื้นที่ตำบลเดียวกัน ยังมีผู้นำท้องถิ่น เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ดูแลปกครองอยู่ ด้วยภารกิจหน้าที่ที่ต่างกันแต่ข้อจำกัดด้วยงบประมาณ ในการพัฒนาท้องถิ่น จึงตอบสนองความต้องการให้แก่ประชาชนในพื้นที่เป็นไปด้วยความล่าช้า ย่อมมีผลกระทบกระทัดกันบ้างในรูปแบบที่เปิดเผย รับรู้ หรือถูกซ่อนเร้น อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่น ซึ่งดูแลระดับตำบล และหมู่บ้าน ย่อมได้รับผลกระทบไม่ทางใดก็ทางหนึ่งแม้ว่าจะมีภารกิจหน้าที่อยู่ในสายงาน การบริหารราชการส่วนภูมิภาคมีนายอำเภอเป็นผู้บังคับบัญชา การพัฒนาท้องถิ่นแต่ไร้ซึ่งงบประมาณ ซึ่งการพัฒนาจะเป็นไปในลักษณะบริจาคส่วนตัวและรับบริจาค จากประชาชนในท้องถิ่น หรือขอรับการสนับสนุนในท้องถิ่นหรือหน่วยงานราชการ และเอกชนอื่น หรือกระทำการกิจการอื่นที่ใหญ่โตสำเร็จยาก โดยจากความไม่

พึงพอใจจากการร่วมงาน เป็นการส่วนตัว เพื่อน ญาติพี่น้อง การประมุขงาน การทำงานขัดกันในพื้นที่ทับซ้อน การสนองนโยบายรัฐบาล จังหวัด ที่ต้องเกี่ยวข้องอย่างแยกจากกันไม่ได้

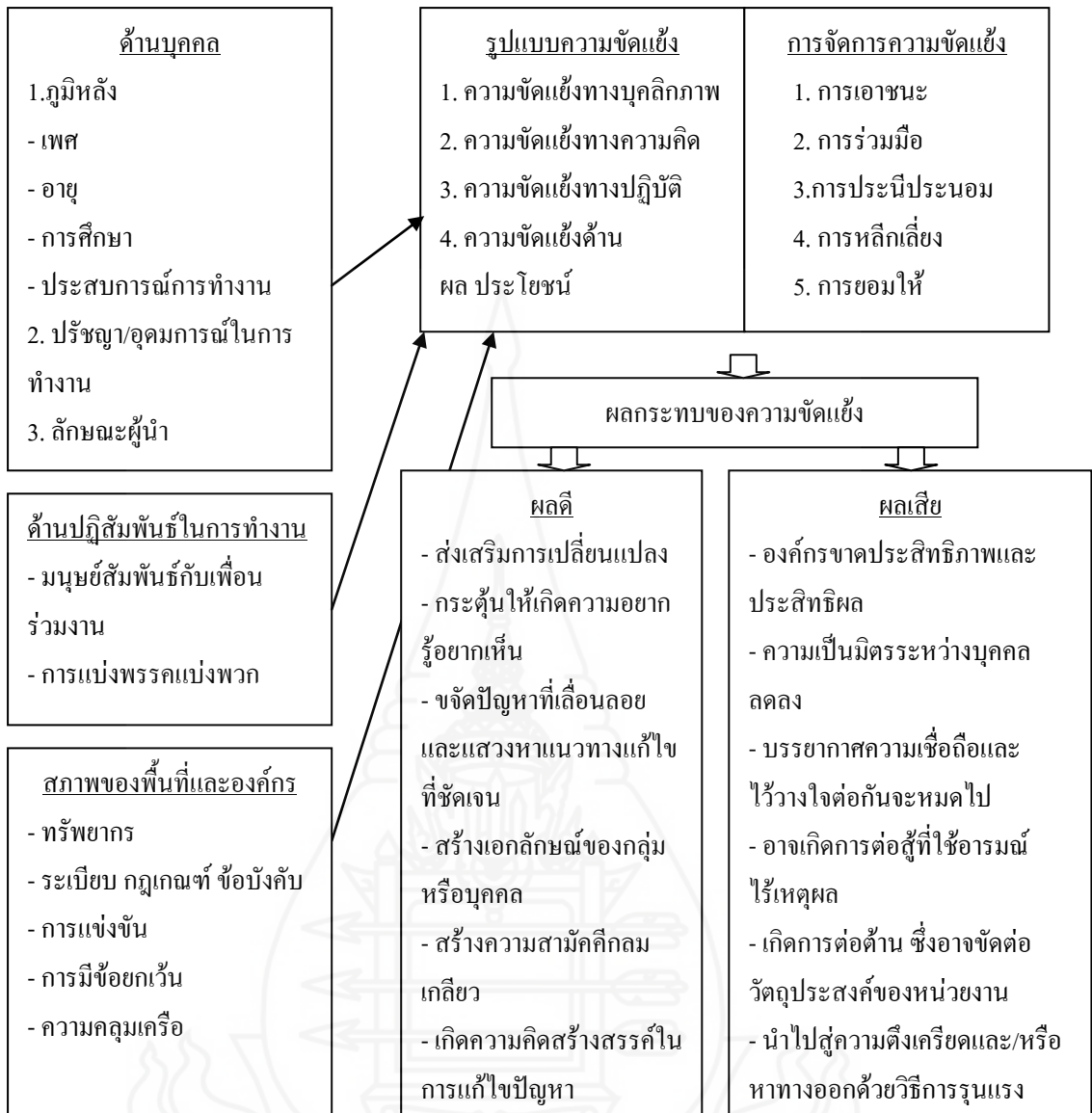
ด้วยเหตุแห่งปัญหาดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยในฐานะเป็นพนักงานส่วนตำบล จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงสาเหตุของปัญหา รูปแบบของปัญหา ผลกระทบของปัญหา รวมทั้งการจัดการความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นที่เกิดขึ้น จากกรณีศึกษาอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งมักเกิดปัญหาอุปสรรคอยู่เสมอ ผลการศึกษาวิจัยที่ได้จักนำเสนอเป็นแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสาเหตุความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น
- 2.2 เพื่อศึกษารูปแบบของความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น
- 2.3 เพื่อศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น
- 2.4 เพื่อศึกษาผลกระทบของความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงสาเหตุ รูปแบบ การจัดการและผลกระทบของความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น จากกรณีศึกษาอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับแน่นอนหรือระดับเดียวกัน กล่าวคือต่างฝ่ายต่างมีอำนาจตามตำแหน่ง เนื่องจากอยู่ในฐานะของตัวแทนประชาชนทั้งสองฝ่าย โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยมีแนวคิดอันเป็นกรอบที่ใช้ในการศึกษา โดยเชื่อว่า บุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพของพื้นที่และองค์กร เป็นสาเหตุของความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น โดยมีรูปแบบความแตกต่างด้านความคิดมากที่สุด และจะใช้วิธีการจัดการโดยการประนีประนอม ซึ่งความขัดแย้งนั้นจะส่งผลเสียมากกว่าผลดี ผู้วิจัยจึงได้แสดงภาพความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ อันเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 4. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาเฉพาะสาเหตุความขัดแย้ง รูปแบบและผลกระทบของความขัดแย้ง ตลอดจนวิธีจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ โดยมีประชากรกลุ่มเป้าหมาย ที่จะทำการศึกษา คือ ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ในอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 7 ตำบล รวม จำนวน 16 คน ซึ่ง ผู้นำท้องถิ่น ประกอบด้วย นายกองค้ำกรบริหารส่วนตำบล จำนวน 4 คน ผู้นำท้องที่ ประกอบด้วย นายอำเภอ จำนวน 1 คน กำนัน จำนวน 4

คน และผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 7 คน เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากประชากรกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ปฏิบัติงานในอำเภอยางสีสุราช ซึ่งผู้วิจัยมีข้อสันนิษฐานว่า ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ ที่เกิดความขัดแย้ง มีถิ่นที่อยู่ประจำในเขตอำเภอยางสีสุราชทั้งหมด ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ การสังเกตพฤติกรรม การสนทนากลุ่ม และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องมาประกอบในช่วงเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2548 จนถึงเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2551 จากกรณีศึกษาผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ในอำเภอยางสีสุราช น่าจะสะท้อนถึงปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

## 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 ความขัดแย้ง หมายถึง สถานการณ์ที่ขัดกัน ไม่ลงรอย เป็นเหตุการณ์อันเกิดขึ้นเมื่อบุคคลไม่สามารถตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นได้จากความไม่ลงรอยกันในเรื่องความคิด แนวทางปฏิบัติ หรือผลประโยชน์

5.2 สาเหตุของความขัดแย้ง หมายถึง สาเหตุที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลสองฝ่ายมีข้อมูล มีความคิดเห็น มีความรู้สึก ไม่สอดคล้องกัน

5.3 วิธีจัดการความขัดแย้ง หมายถึง วิธีการ กระบวนการ กลวิธีในการแก้ไขปัญหาหรือลดความขัดแย้ง หรือคลี่คลายปัญหาความขัดแย้งนั้นๆ

5.4 องค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช

5.5 ผู้นำท้องถิ่น หมายถึง นายกองค้การบริหารส่วนตำบล ที่ประชาชนเลือกตั้งโดยตรงมาเป็นผู้บริหาร

5.6 ผู้นำท้องที่ หมายถึง ผู้ใหญ่บ้าน ที่ประชาชนเลือกมาเป็นผู้ปกครอง ในเขตหมู่บ้าน และกำนัน ที่ผู้ใหญ่บ้าน เลือกกันเองเป็นกำนัน

5.7 ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ ชี้ขาด และมีอิทธิพลเหนือสมาชิกในสังคม หรือสามารถควบคุมพฤติกรรมคนอื่น ๆ ได้ ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งเป็นทางการที่แท้จริงเสมอไป เป็นที่ยอมรับของหมู่สมาชิกในกลุ่ม

5.8 เลือกตั้ง หมายถึง การที่ประชาชนไปใช้สิทธิเลือกตั้งตัวแทนประชาชนไปทำหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบล

5.9 เลือก หมายถึง การที่ประชาชนใช้สิทธิเลือกตัวแทนประชาชนเป็น ผู้ใหญ่บ้าน และกำนัน ที่ผู้ใหญ่บ้าน เลือกกันเองเป็นกำนัน



## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 6.1 ทำให้ทราบถึงสาเหตุความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่เป็นอย่างไร
- 6.2 ทำให้ทราบถึงรูปแบบของความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่เป็นอย่างไร
- 6.3 ทำให้ทราบถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่เป็นอย่างไร
- 6.4 ทำให้ทราบถึงผลกระทบของความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่เป็นอย่างไร มีผลดี ผลเสียอย่างไร
- 6.5 เพื่อเป็นข้อเสนอแนะ ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับการวางแผนการบริหารงานองค์กร



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องที่: ศึกษากรณี อำเภอ  
ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้ง
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ภาวะผู้นำ การปกครองท้องถิ่น และการปกครองท้องถิ่น
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้ง

##### 1.1 ความหมายของความขัดแย้ง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้คำอธิบาย “ขัดแย้ง” ว่า “ขัด” หมายถึง ไม่ทำตาม ฝ่าฝืน ขืนใจ ส่วน “แย้ง” หมายถึง ไม่ตรงกัน ไม่ลงรอยกัน ด้านไว้ ทานไว้ รวมความแล้ว ความขัดแย้งจึงหมายถึง “สภาพความไม่ลงรอยกัน คือ ไม่ยอมทำตามและยังมีการต้านทานเอาไว้”

เบาว์ดิง (Boulding, 1997 อ้างถึงใน อรุณ รักธรรม, 2540) ให้คำจำกัดความ ในหนังสือ Organization and Conflict ว่า “ความขัดแย้งเป็นสถานการณ์ซึ่งบุคคล (หรือองค์กร) ไม่อาจตัดสินใจได้ เพราะถูกผลักดันไปในทิศทางที่ตรงข้ามกันสองทางในเวลาเดียวกัน ซึ่งเป็นความขัดแย้งภายในอันไม่เกี่ยวกับบุคคลอื่น แต่เป็นความขัดแย้งภายในตัวบุคคล นั้น ๆ”

ซัง และ เมจจิสัน (Chung and Meggison, n.d. อ้างถึงใน ชาญชัย อาจินสมารย์, 2549) ได้ให้คำจำกัดความของความขัดแย้งว่า “เป็นการแข่งขันระหว่างความต้องการ ความประสงค์ แนวความคิด ผลประโยชน์ที่ตรงกันข้าม ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อเอกบุคคลหรือกลุ่มเผชิญกับเป้าหมายที่ทั้งสองฝ่ายไม่ได้รับความพอใจ”

โทมัส (Thomas, 1997 อ้างถึงในชาญชัย อาจินสมารย์, 2549) ได้ให้คำจำกัดความของความขัดแย้งว่า “เป็นกระบวนการที่เริ่มเมื่อฝ่ายหนึ่งได้รับผลกระทบในทางลบ หรือจะ  
ได้รับผลกระทบในทางลบ เป็นบางสิ่งบางอย่างที่ฝ่ายแรกอยากได้”

โกลด์ และ บาร์ทีเน็ค (Kolb and Bartinek, n.d. อ้างถึงในชาญชัย อาจินสมารย์, 2549) ได้ให้ทัศนะว่า “ความขัดแย้งอาจเป็นความไม่ลงรอยกัน การเกิดขึ้นของความตึงเครียดหรือความลำบากอื่นๆ ระหว่างสองฝ่ายหรือตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไป ความขัดแย้งอาจเป็นประชาชน หรือของส่วนตัว เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ หรือใช้วิธีจัดการอย่างมีเหตุผลหรือไม่มีเหตุผล”

## 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง

อรุณ รักธรรม (2540) ได้แบ่งแนวคิดการบริหารความขัดแย้งในการพัฒนาองค์การออกเป็น 3 แนวทาง คือ

### 1) แนวโบราณดั้งเดิม

แนวคิดนี้มองความขัดแย้ง ว่าเป็นเครื่องทำลายหรือสิ่งเลวร้าย และฝ่ายบริหารควรจะมีบทบาทในการกำจัดหรือหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล ซึ่งการแก้ปัญหาความขัดแย้งจึงมักใช้วิธีการเอาชนะไปเลยหรือการใช้อำนาจหน้าที่ตัดสินปัญหาฝ่ายเดียว และการประนีประนอม

### 2) แนวพฤติกรรมศาสตร์

แนวคิดนี้ยอมรับว่า ความขัดแย้งเป็นธรรมชาติ โดยเฉพาะองค์การที่มีความสลับซับซ้อน ในแง่ของโครงสร้าง เป็นธรรมชาติของความขัดแย้งที่จะมีการตกลงกันไม่ได้ แข่งขันศักดิ์ศรีระหว่างกลุ่มบุคคล แต่ละกลุ่มย่อมจะมีการแข่งขันกันด้านอำนาจ ความขัดแย้งทั้งปวงย่อมไม่เป็นสิ่งเลวร้ายเสมอไป ควรคิดหาวิธีการแก้ไขความขัดแย้ง แทนที่จะมัวปฏิเสธกัน ซึ่ง อากีริส (Argyris, 1994 อ้างใน อรุณ รักธรรม, 2540) กล่าวว่า “โดยทั่วไปแล้ว ความขัดแย้งคือเหตุการณ์อันเกิดขึ้นเมื่อบุคคล ไม่อาจเผชิญกับความบีบคั้นในสถานะใดสถานะหนึ่ง ความขัดแย้งอาจเกี่ยวกับความสามารถตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพราะอยากกระทำทั้งสองสิ่งในเวลาเดียวกัน”

### 3) แนวคิดด้านปฏิบัติการสัมพันธ์

แนวคิดนี้มองความขัดแย้งในแง่ดีและสร้างสรรค์ (Constructive) คล้ายๆ กับแนวพฤติกรรมศาสตร์ แต่ต่างจากแนวพฤติกรรมศาสตร์ที่

- (1) ความขัดแย้งเป็นสิ่งจำเป็น
- (2) ควรจะกระตุ้นให้เกิด (ความขัดแย้งก่อให้เกิดความก้าวหน้า)
- (3) การบริหารความขัดแย้ง ก็คือ การยอมรับว่ามีความขัดแย้งและกระตุ้นเพื่อ

การแก้ไข

(4) ถือว่าการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นหน้าที่สำคัญของนักบริหาร และควรกระตุ้นความขัดแย้งให้เกิดขึ้นในองค์การ เพราะองค์การที่ปราศจากความขัดแย้งย่อมหยุดอยู่กับที่

ในด้านความคิดเห็น อาจจะมีการตัดสินใจที่ขาดความมีเหตุผล ไม่เหมาะสม และอาจทำให้องค์กร ล้มเหลวได้ง่าย

มาโนช หล่อตระกูล (2549) ได้อธิบายทฤษฎีจิตวิเคราะห์ที่คิดค้น โดย ซิกมันด์ ฟรอยด์ (Sigmund Freud, 1856-1939) จิตแพทย์ชาวเวียนนีส ว่าจิตใจของคนเราสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่

1) จิตสำนึก (The conscious) เป็นส่วนของจิตใจที่คนเรารู้สึกนึกคิดอยู่ในแต่ละขณะ  
 2) จิตก่อนสำนึก (The preconscious) เป็นส่วนของจิตใจที่ตามปกติแล้วเราไม่ได้ตระหนักถึง แต่หากใช้ความตั้งใจ ก็จะขึ้นมาสู่จิตสำนึกได้ เช่น การพยายามนึกถึงเหตุการณ์บางอย่างในอดีต

3) จิตไร้สำนึก (The unconscious) เป็นความรู้สึคนึกคิด หรือความต้องการที่อยู่ในส่วนลึกของจิตใจ ตามปกติไม่อาจขึ้นมาในระดับจิตสำนึกได้ อาจแสดงออกมาในความฝัน หรือแสดงอาการต่างๆ ของผู้ป่วย ซึ่งจะเบี่ยงเบนไปจากความคิดหรือความต้องการดั้งเดิม และฟรอยด์ยังแบ่งกระบวนการคิดออกเป็น 2 ลักษณะ

(1) Secondary Process เป็นกระบวนการคิดที่เราคุ้นเคยและใช้กันอยู่ในระดับจิตสำนึกและจิตก่อนสำนึก มีกระบวนการคิดเช่นนี้ เป็นการคิดที่ยึดเหตุผล มองสิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริง (reality principle) เช่น คนเราบางครั้งผิดหวังและบางครั้งก็มีสมหวัง หรือสิ่งที่ต้องการบางอย่างอาจต้องรอคอยบ้าง

(2) Primary Process เป็นกระบวนการคิดในระดับจิตไร้สำนึก วิธีคิดเป็นแบบเด็ก ๆ ไม่เป็นเหตุเป็นผล ไม่สนใจเรื่องเวลาหรือสถานที่ สิ่งที่ต้องการคือความสุข ความสมหวัง ซึ่งหากต้องการก็จะต้องได้รับการตอบสนองทันทีจึงจะพอใจ โดยไม่คำนึงว่าผลตามมาเป็นอย่างไร (pleasure principle) ตัวอย่างที่เห็นชัด ได้แก่ การฝัน ซึ่งเหตุการณ์ทุกอย่างสามารถเกิดขึ้นได้ สิ่งที่อยู่คนละมิติ คนละเวลากัน สามารถอยู่ด้วยกันได้ หากนึกถึงอะไรก็จะได้สิ่งนั้น

นอกจากการแบ่งจิตใจออกเป็น 3 ระดับแล้ว ฟรอยด์ยังแบ่งโครงสร้างของจิตใจ ออกตามหน้าที่ออกเป็น 3 ส่วนด้วยกัน ได้แก่

1) Id เป็นส่วนที่อยู่ในจิตไร้สำนึกเท่านั้น เป็นแรงผลักดันดั้งเดิมของคนเราแบ่งออกเป็นแรงผลักดันทางเพศ (Libidinal drive) และแรงผลักดันทางความก้าวร้าว (aggressive drive) การแสดงออกของ Id เป็นไปตาม Primary Process และ pleasure principle

2) Ego เป็นส่วนที่ทำหน้าที่อยู่ทั้ง 3 ระดับจิตใจ โดยจะควบคุม บริหาร จัดการ ต่อแรงผลักดันต่างๆ ที่มามีปฏิสัมพันธ์กัน ทำหน้าที่ประนีประนอมระหว่างแรงผลักดันจาก Id กับ

ระเบียบหรือข้อจำกัด จากสภาพเป็นจริง ภายนอก และแรงต่อต้านจาก superego โดยการทำหน้าที่เป็นไปตาม Secondary Process และ reality principle

3) Superego เป็นส่วนของจิตใจที่พัฒนาขึ้นมาในระยะ edipal แบ่งออกเป็น conscience หรือมโนธรรม ซึ่งมีหน้าที่ตัดสินความคิด การกระทำว่าถูกหรือผิด และ ego ideal ซึ่งเป็นส่วนของบุคคลในอุดมคติที่เราอยากเป็น หรืออยากเอาแบบอย่าง

#### กลไกการเกิดอาการ (Symptom Formation)

ปกติแรงผลักดันต่างๆ ภายในจิตใจ และจากสิ่งแวดล้อมจะมีปฏิสัมพันธ์กันโดยตลอดไม่หยุด (dynamic) แรงผลักดันจาก id จะถูกต่อต้านโดย ego เนื่องจากหากความต้องการจาก id ได้ขึ้นสู่จิตสำนึก หรือแสดงออกโดยตรง อาจเกิดผลเสียแก่บุคคลนั้นได้ ในบางขณะ superego จะเข้ามาบีบหนาท่วมด้วย แรงผลักดันที่มีลักษณะตรงข้ามกันเหล่านี้จะก่อให้เกิด ความขัดแย้ง (conflict) ขึ้น ซึ่งอาจเป็นความขัดแย้งของโครงสร้างต่างๆ เหล่านี้ จะพบว่ามีจุดเริ่มต้นมาจากความขัดแย้งระหว่าง id กับ ego ทั้งสิ้น ซึ่งเป็นจุดสำคัญในทฤษฎีจิตวิเคราะห์ เราเรียกความขัดแย้งระหว่าง id กับ ego นี้ว่า neurotic conflict

เมื่อเกิดความขัดแย้งเกิดขึ้น จิตใจจะอยู่ในสภาวะเสียสมดุล แรงผลักดันจาก id มีแนวโน้มจะพุ่งขึ้นสู่จิตสำนึก ภายใต้สถานการณ์นี้จะมีสัญญาณเตือนต่อ ego ในลักษณะของความรู้สึกวิตกกังวล (signal anxiety) ทำให้ ego ต้องแก้ไขสถานการณ์โดยใช้กลไกทางจิตเข้าช่วย กลไกทางจิตที่ใช้เป็นอันดับแรก ได้แก่ การเก็บกด (repression) ถ้าสำเร็จแรงผลักดันจาก id รวมทั้งความรู้สึกนึกคิดที่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดันนี้จะถูกผลักกลับไปอยู่จิตไร้สำนึกตามเดิม เกิดความสมดุลของจิตใจขึ้นมาใหม่

ฉันทนา บรรพศิริโชติ ได้อธิบายความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับสันติวิธีฯ และนอกจากนั้นยังมีข้อสังเกตที่สำคัญอีกที่ว่า อุปติกรรมความขัดแย้งแต่ละครั้งไม่ได้มีประเด็นขัดแย้งเกิดขึ้นเพียงประเด็นเดียว แต่มักจะประกอบไปด้วยปัญหาหลายเรื่อง ทั้งนี้นอกจากจะเป็นเพราะลักษณะของการพัฒนาเองที่เกี่ยวข้องพาดพิงทั้งเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมแล้ว ยังเป็นผลมาจากพื้นฐานสังคมไทย ยังมีปัญหาทางโครงสร้างและความไม่เสมอภาคอยู่ ความขัดแย้งในบางกรณีเป็นผลมาจากการรวมพลังกันต่อสู้กับอำนาจรัฐ ปัญหาเดียวกันนั้นจึงได้รับการตีความและเสนอต่อสาธารณะ เป็นประเด็นขัดแย้งหลายระดับ คือ ระดับพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ กับระดับนโยบาย และแนวทางการพัฒนา

ลักษณะความขัดแย้งในสังคมไทยหากพิจารณา จากมุมมองเรื่องอำนาจแล้วกล่าวได้ว่าในหลายกรณีเข้าข่าย ความขัดแย้งแบบไม่สมมาตร (asymmetric conflict) ที่คู่ขัดแย้งไม่มีความเสมอภาคกันหรือเท่าเทียมกัน ในเรื่องนี้ Wallensteen (1988) ย้ำว่าการพยายามแก้ไขความขัดแย้ง

โดยทั่วไปมักจะเหมาเอาว่าคู่ขัดแย้งมีฐานะใกล้เคียงกัน ซึ่งอาจจะไม่ถูกต้องเสมอไป ในความขัดแย้งที่ชัดเจน จะเห็นแง่มุมของความไม่เท่าเทียมกันของคู่ขัดแย้งได้ชัดเจนกว่ากรณีทั่วไป ความไม่สมมาตรในความสัมพันธ์ระหว่างคู่ขัดแย้งส่วนใหญ่จะอยู่ในสามประเด็น ได้แก่

- 1) การได้รับการยอมรับไม่เท่ากัน มีฝ่ายที่ชอบธรรมชาติฝ่ายเดียว อีกฝ่ายหนึ่งถูกมองว่าไม่มีความชอบธรรม
- 2) หลักการของข้อขัดแย้งและแนวทางแก้ไขไม่เหมือนกัน ฝ่ายหนึ่งได้รับประโยชน์จากกฎเกณฑ์ที่มีอยู่มากกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง
- 3) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจไม่เท่ากัน ฝ่ายหนึ่งเข้าถึงอำนาจในการตัดสินใจได้มากกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง

Mitchell (1987) ศึกษาลักษณะความไม่สมมาตรของความขัดแย้ง โดยเฉพาะได้เพิ่มเติมให้เห็นแง่มุมของความไม่สมมาตรว่านอกจากจะมีแง่มุมของกฎหมายแล้ว ยังรวมถึงแง่มุมทางโครงสร้างซึ่งรวมถึงการเข้าถึงทรัพยากรและอำนาจการตัดสินใจ การมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน ความสามารถในการอยู่รอดที่ไม่เท่าเทียมกัน ความยึดเหนี่ยวกันเองภายในของแต่ละฝ่าย (internal cohesion) และความมั่นคงของภาวะผู้นำ (leadership security) Mitchell ได้ชี้ชัดลงไปอีกว่าในสถานการณ์ที่ความขัดแย้งมีลักษณะไม่สมมาตรคู่ขัดแย้งมักจะมีสองฝ่าย คือ ฝ่ายกุมอำนาจ กับอีกฝ่ายที่เหลือซึ่งกลายเป็น ฝ่ายกบฏต่อต้าน ไปโดยปริยาย หากฝ่ายต่อต้านเกิดความขัดแย้งกับผู้กุมอำนาจ ก็จะประสบปัญหาตั้งแต่การไม่สามารถที่จะตั้งประเด็นปัญหาในสังคมได้ นอกจากนั้นยังไม่มีสถานภาพและทรัพยากรที่จะต่อรองกับกลุ่มกุมอำนาจได้ ความไม่สมมาตรเช่นนี้ส่งผลให้แต่ละฝ่ายมีทัศนคติหรือความรู้เกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งไม่เหมือนกัน และในที่สุด ก็แสวงหาทางออกของความขัดแย้งไม่เหมือนกันอีกด้วย ผลที่เกิดขึ้นคือการขัดแย้งที่เรื้อรัง การแก้ไขความขัดแย้งจึงคล้ายกับปัญหาเส้นผมบังภูเขา ทั้งนี้เพราะหากสามารถจัดการกับความไม่เสมอภาคดังกล่าวแล้ว เนื่องจากปัญหาความไม่สมมาตรมีผลกระทบโดยตรงต่อกระบวนการ และผลสุดท้ายของความขัดแย้ง

### 1.3 สาเหตุความขัดแย้ง

#### เหตุผลแห่งความขัดแย้ง

ข้อถกเถียงที่ผ่านๆ มา เกี่ยวกับความขัดแย้งอันเนื่องมาจากโครงการขนาดใหญ่ หรือนโยบายสาธารณะในสังคมไทยได้สะท้อนให้เห็นความคลุมเครือของประเด็นเรื่องผลประโยชน์ที่ไม่ได้เจาะจงว่าเป็นประโยชน์ของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยเฉพาะ แต่เป็นความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์สาธารณะหรือประโยชน์ส่วนรวม (public interest) กับผลประโยชน์ส่วนบุคคล (private interest) ความขัดแย้งจำนวนมากมีการอ้างเหตุผลของประโยชน์ส่วนรวมว่าเป็นเหตุผลที่

สำคัญเหนือกว่าเหตุผลอื่น วิธีคิดนี้มักจะเข้าใจกันว่ามีความหมายเช่นเดียวกันกับการถือหลักเสียงส่วนใหญ่ (majority rule) ข้ออ้างของนโยบายสาธารณะและโครงการขนาดใหญ่ คือ ผลประโยชน์ของการลงทุนที่จะเกิดกับคนส่วนใหญ่ และหากมีการคัดค้านก็มักจะกล่าวหาผู้คัดค้านว่าเห็นแก่ตัว ไม่ยอมเสียสละประโยชน์ส่วนบุคคลเพื่อคนส่วนใหญ่ อันที่จริงแล้วหลักการเสียงส่วนใหญ่หรือประโยชน์ส่วนใหญ่เป็นทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของประชาธิปไตย ทั้งนี้เพราะหากทำให้เกิดช่องว่างมากมาย ระหว่างส่วนใหญ่และส่วนน้อยก็อาจจะทำให้การเมืองขาดเสถียรภาพได้เนื่องจากความขัดแย้งขยายตัวออกไป

ด้วยความซับซ้อนของปัญหาความขัดแย้งในปัจจุบัน และการขยายตัวของการเมืองโดยการมีส่วนร่วมของกลุ่มผลประโยชน์ที่หลากหลายทำให้วิธีการที่มีอยู่มีข้อจำกัดมากขึ้นและอาจใช้ไม่ได้ผล ในสถานการณ์ที่มีทรัพยากรเหลือเฟือ การประนีประนอมสามารถทำได้ง่ายกว่า การหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งอาจทำได้เมื่ออีกฝ่ายหนึ่งยังมีโอกาสหันไปหาทางเลือกอื่นๆได้ และการควบคุมทางสังคมใช้ได้ผล ในทางตรงกันข้ามปัจจุบันมีคนที่อยู่ในสถานะหลังชนฝาจำนวนมากและไม่สามารถถอยหลังต่อไปได้อีก แนวโน้มความต้องการเผชิญหน้าจึงมีมากขึ้น

วิจิตร วรุฒบางกูร (2531) ได้ระบุสาเหตุของความขัดแย้งว่า อาจเกิดจากสาเหตุต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 1) ความสับสน เช่น ผู้บริหารแต่ละคนต่างใช้ระเบียบต่างกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติเกี่ยวข้องกับผู้บริหารทั้งสองฝ่ายเกิดความสับสนว่าจะปฏิบัติตามตามระเบียบของใคร
- 2) ค่านิยมต่างกัน เช่น พนักงานบางคนเห็นว่าค่าจ้างและผลงานมีความสำคัญมากกว่าความจงรักภักดี ขณะที่นายจ้างเห็นว่าความจงรักภักดีสำคัญที่สุดในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
- 3) ความคิดเห็น การรับรู้ และวิธีการแก้ปัญหาต่างกัน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความขัดแย้งในเชิงความคิดและการนำไปปฏิบัติหรือการแก้ปัญหา
- 4) ผลประโยชน์และเป้าหมาย ความขัดแย้งอาจเกิดจากความต้องการผลประโยชน์ที่ขัดกัน หรือไม่สามารถสนองความต้องการ หรือเป้าหมายที่ขัดแย้งกัน บางครั้งความขัดแย้งอาจเกิดจากการแข่งขันทรัพยากรทั้งทางด้านบุคคล เครื่องมืออุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยี
- 5) ขาดข้อมูลข่าวสาร บางครั้งความขัดแย้งเกิดจากการที่ไม่มีข้อมูลข่าวสารในเรื่องนั้น หรือขาดข้อมูลบางประการ หรือข้อมูลข่าวสารไม่ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้เกิดปัญหาด้านการตัดสินใจผิดพลาด มีบทบาทที่ไม่เหมาะสม มีการกระทำที่ตรงกันข้าม หรือไม่ตรงกับสิ่งที่ควรจะเป็น

6) ความต้องการเอาชนะ หรือความต้องการมีอำนาจที่เหนือกว่า เนื่องจากเป็นความต้องการของมนุษย์และองค์กร คือการมีประโยชน์เท่าเทียมกัน (หรือมากกว่า เอมิเลีย เปรียบ) ดังนั้น ถ้าฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีความต้องการเอาชนะ หรือมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งความขัดแย้งจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา (ระดับครอบครัว ระดับชาติ ระดับระหว่างประเทศ)

ดุก (Duke, 1967 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540) ได้สรุปแนวคิดผู้ทรงคุณวุฒิต่างๆ เกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งว่า

1) ความขัดแย้งเป็นผลมาจากการเป็นเจ้าของ การใช้ และการกระจายสินทรัพย์ยากรต่างๆ

2) ความขัดแย้งเป็นผลมาจากเกียรติยศ ศักดิ์ศรี ฐานะ และการส่งเสริมบุคลิกภาพ ความขัดแย้งเป็นผลมาจากการควบคุม หรือการชี้แจงแนวทางให้ผู้อื่นปฏิบัติ

3) ความขัดแย้งเป็นผลมาจากค่านิยม

4) ความขัดแย้งเป็นผลมาจากบทบาท

5) ความขัดแย้งเป็นผลมาจากวัฒนธรรม

6) ความขัดแย้งเป็นผลมาจากผู้สนับสนุนอุดมการณ์ ที่ต่างกันหรือตรงข้าม

นอกจากนั้น ร็อบบินส์ (Robbins, 1979 อ้างใน ประชุม โปธิกุล, 2546) ได้กล่าวสรุปสาเหตุของการขัดแย้งในองค์กร ดังมีรายละเอียดดังนี้

1) โครงสร้างขององค์กร ได้แก่ ขนาดองค์กร ซึ่งสัมพันธ์กับความต้องการทรัพยากร อันเป็นมูลเหตุให้เกิดความขัดแย้งมาตรฐานการทำงานต่างกัน ระบบรางวัล สวัสดิ์ผู้นำงานที่ต้องการความเชี่ยวชาญสูงอันเป็นทางที่เกิดความขัดแย้งในเชิงประสิทธิผลของงาน และงานสร้างสรรค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลุ่มอนุรักษ์นิยม

2) การสื่อสาร ซึ่งเป็นสาเหตุของความขัดแย้ง ได้แก่ ความยากในความหมายของภาษา การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ไม่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลไม่เพียงพอในการสื่อสาร ข้อมูลมากเกินไป เสี่ยงรบกวน

3) พฤติกรรมส่วนบุคคล ความแตกต่างของบุคคล ได้แก่ อายุ อายุมากมีความขัดแย้งน้อย อายุน้อยมีความขัดแย้งมาก ระบบค่านิยมที่แตกต่างกัน บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

#### **พัฒนาการของความขัดแย้ง (วันชัย วัฒนศัพท์ และคณะ 2542)**

ความขัดแย้ง (Latent Conflict) ระยะนี้เป็นข้อพิพาทที่มีลักษณะของความมีนตึงที่ซ่อนอยู่ ยังไม่พัฒนาเต็มที่และยังไม่ขยายตัวจนเกิดการแบ่งข้างกันของผู้ที่ขัดแย้ง บ่อยครั้งที่ฝ่ายหนึ่งหรือหลายฝ่ายอาจจะยังไม่ตระหนักว่ามีความขัดแย้งหรือตระหนักถึงความขัดแย้งที่อาจจะมีโอกาสเกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น เริ่มมีความสัมพันธ์ที่เปลี่ยนแปลงไป



ความขัดแย้งกำลังเกิด (Emerging Conflicts) มีความขัดแย้งเกิดขึ้นที่ฝ่ายต่างๆ สามารถระบุดูออกมาได้ เขารู้ว่ามีข้อพิพาทเกิดขึ้น ประเด็นต่างๆ จะชัดเจน แต่ยังไม่มีการเจรจาไกล่เกลี่ยหรือกระบวนการแก้ปัญหาที่น่าจะดำเนินไปได้เกิดขึ้น

ความขัดแย้งที่ปรากฏออกมาแล้ว (Manifest Conflicts) เป็นระยะที่ความขัดแย้งพัฒนาไปเป็นข้อพิพาทซึ่งฝ่ายต่างๆ ได้มีบทบาทอย่างเอาเป็นเอาตายในเรื่องที่ดำเนินอยู่ อาจจะเริ่มมีการเจรจาไกล่เกลี่ยแล้ว หรืออาจจะถึงทางตันแล้วก็ได้ (CDR Associates, 1986)

เครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ความขัดแย้งที่แบ่งชนิดของความขัดแย้งออกเป็น 5 ชนิด ความขัดแย้งด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านผลประโยชน์ และด้านความสัมพันธ์ มีแนวโน้มจะเจรจาได้ง่ายกว่า ความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับค่านิยมและโครงสร้าง อธิบายได้ดังนี้

#### 1) ความขัดแย้งด้านข้อมูล (Data Conflict)

เป็นปัญหาพื้นฐานของความขัดแย้ง อาจจะจากข้อมูลน้อยไปการแปรผลผิดพลาด การวิเคราะห์ออกมาด้วยความเห็นต่างกัน หรือแม้แต่ข้อมูลมากไป บางครั้งก็เป็นปัญหาความแตกต่างในการรับรู้ข้อมูล (Perception) บางครั้งก็เป็นปัญหาขัดแย้งกันได้

#### 2) ความขัดแย้งจากผลประโยชน์ (Interest Conflict)

เป็นเหตุผลแห่งการแย่งชิงผลประโยชน์ในสิ่งที่ดูเหมือนมีหรือมีไม่เพียงพอ เป็นเรื่องของทั้งตัวเนื้อหา กระบวนการ และจิตวิทยา (เช่น ยุติธรรมใหม่)

#### 3) ความขัดแย้งด้านโครงสร้าง (Structural Conflict)

เป็นเรื่องของอำนาจ แย่งชิงอำนาจ การใช้อำนาจ การกระจายอำนาจ ปัญหาโครงสร้างรวมไปถึง กฎ ระเบียบ บทบาท ภูมิศาสตร์ ระยะเวลาและระบบ

#### 4) ความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ (Relationship Conflict)

เป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ พฤติกรรมต่างๆ ในอดีต อารมณ์ที่รุนแรง ความเข้าใจผิด การสื่อสารที่บกพร่อง

#### 5) ความขัดแย้งด้านค่านิยม (Values Conflict)

เป็นปัญหาระบบของความเชื่อ ความแตกต่างในค่านิยมชนบประเพณี ประวัติ การเลี้ยงดูที่หล่อหลอมเขาขึ้นมา

การแยกแยะความขัดแย้งออกไปแต่ละชนิดช่วยให้เห็นความชัดเจนของความขัดแย้งว่ามีองค์ประกอบอะไร เพื่อนำไปสู่การแก้ไขให้ถูกต้องแต่ไม่ได้หมายความว่าความขัดแย้งต่างๆ จะมีเฉพาะชนิดใดชนิดหนึ่ง แต่จริงๆ แล้วจะผสมผสานกันอยู่เกือบทุกชนิดหรือมีทุกชนิดในเรื่องเดียวกัน แต่แตกต่างกันในความรุนแรงของแต่ละประเภท

#### 1.4 รูปแบบของความขัดแย้ง

สุกัญญา เอ็มอิมธรรม (2546) ได้จำแนกประเภทความขัดแย้งออกเป็นหลายรูปแบบ ดังนี้

- 1) Goal conflict เกิดขึ้นเมื่อบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ไม่พอใจในผลงานของบุคคลอื่น
- 2) Cognitive conflict เกิดขึ้นเมื่อบุคคล หรือกลุ่มบุคคลมีแนวคิด หรือความคิดเห็น แตกต่างจากบุคคลอื่น
- 3) Affective conflict เกิดขึ้นเมื่อบุคคล หรือกลุ่มบุคคล มีความรู้สึกหรืออารมณ์ แตกต่างจากบุคคลอื่น
- 4) Behavior conflict เกิดขึ้นเมื่อบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

มาร์ช และ ซีมอน (March and Simon, 1958 อ้างถึงใน ธนพรรณ ธานี, 2548) ได้ศึกษาพบว่าความขัดแย้งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

- 1) ความขัดแย้งต่อตนเอง (Individual conflict) เป็นความขัดแย้งที่บุคคลมีต่อการกระทำของตนเอง เช่น รักพี่เสียดายน้อง หนีเสือปะจระเข้ เกลียดตัวกินไข่ เป็นต้น
- 2) ความขัดแย้งในองค์กร (organization conflict) เมื่อคนแต่ละคนมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน จะมีความคิดเห็นต่างกัน มีวิธีการคิดที่ไม่เหมือนกัน ค่านิยม ทัศนคติ การรับรู้ ผลประโยชน์จากการแบ่งทรัพยากรและงบประมาณที่มีจำนวนจำกัด หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการทำงาน ความแตกต่างในหน้าที่การทำงาน
- 3) ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (interconflict organization conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรกับองค์กร หรือระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม เช่น ผลประโยชน์ขัดกัน เป็นต้น

## ตารางที่ 2.1 ชนิดของความขัดแย้ง

ชนิดของความขัดแย้ง	สาเหตุ	ตัวอย่าง
1. ความขัดแย้งด้านข้อมูล (Data Conflict)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดข้อมูล</li> <li>- ข้อมูลผิดพลาด</li> <li>- มุมมองที่ต่างกันว่าข้อมูลอะไร จำเป็น</li> <li>- การแปลผลข้อมูลที่แตกต่างกันไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่อก๊าซมีความหนาไม่เท่ากันและที่ ต้องหนากว่าในเขตชุมชนเมือง เพราะ ถ้าก๊าซรั่วคนตายมาก(ซึ่งเป็นข้อมูลที่ อธิบายไม่ถูกต้อง)</li> </ul>
2. ความขัดแย้งด้าน ความสัมพันธ์ (Relationship Conflict)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความแตกต่างของการเก็บและ ศึกษาข้อมูล</li> <li>- อารมณ์ที่รุนแรง</li> <li>- การรับรู้คลาดเคลื่อน</li> <li>- ทักษะคิดตายตัว</li> <li>- การสื่อสารไม่ดี</li> <li>- การสื่อสารผิดพลาด</li> <li>- ความประพฤติน่าเกลียด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประการังที่ทะเลในบริเวณหินกรูดยังมี สภาพดีหรือเสื่อมโทรมไปแล้ว</li> <li>- เด็ยนี้ หมอมองอะไร พูดยอะไรเป็น เงินเป็นทองไปหมด (ความสัมพันธ์เชิงธุรกิจ)</li> <li>- ฉันเลือกเขาเป็น ส.ส.ก็หวังพึ่งพา อาศัย แต่พอไปหาที่บ้านเห็นแต่ป้าย “สุนัขดุ”</li> </ul>
3. ความขัดแย้งด้านค่านิยม (Value Conflict)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความเชื่อที่ไม่ลงรอยกันไม่ว่าจะ เป็นภาพจริงหรือภาพจากการรับรู้</li> <li>- ระบบค่านิยมที่แตกต่างกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายหนึ่งเชื่อว่าการทำแท้งเป็นการทำ ผิดสัญญาของพระเจ้า อีกฝ่ายเชื่อว่า น่าจะทำได้เพราะเป็นสิทธิ ของสตรี</li> <li>- ไม่ควรทำเหมืองใต้ดินเพราะอาจจะ เกิดเหตุเหมือนเรื่องผาแดงนางไอ่</li> </ul>
4. ความขัดแย้งเชิง โครงสร้าง (Structural Conflict)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทรัพยากรที่หายาก</li> <li>- เวลา</li> <li>- ปัจจัยทางภูมิศาสตร์</li> <li>- อำนาจ/เจ้าหน้าที่</li> <li>- การตัดสินใจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การกระจายอำนาจกับการสงวน อำนาจ</li> <li>- กฎหมายป่าชุมชนกับกฎหมายป่า สงวน</li> </ul>
5. ผลประโยชน์ (Interest Conflict)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เนื้อหา (เงินทองทรัพยากรที่เป็น รูปธรรมเวลา)</li> <li>- วิธีการ (ปัญหาด้านกิริยามารยาท ถูกนำมาพูดถกเถียง)</li> <li>- เกี่ยวกับจิตใจ (มุมมองในความเชื่อ ความยุติธรรม หรือความนับถือ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้นำเสนอโครงการน่าจะสร้าง สะพานเพื่อประโยชน์ทางด้านสังคม</li> <li>- ผู้เสนอได้ทำการปรึกษาหารืออย่าง รอบคอบทั่วถึงหรือไม่</li> <li>- เราารู้สึกว่าเราเพียงต้องการการขอ โทษต่อสาธารณชนเท่านั้นเพื่อเราจะ ได้หยุดประท้วง</li> </ul>

### **ความเข้าใจความขัดแย้งจากมุมมองของความไม่ยุติธรรม**

ประการแรก ความไม่ยุติธรรมเป็นสาเหตุของความขัดแย้งอยู่บ่อยๆ

ประการที่สอง ถ้ากระบวนการหรือผลของความขัดแย้งได้รับการมองว่า ไม่ยุติธรรม การแก้ปัญหาความขัดแย้งจะลำบากและยิ่งก่อให้เกิดความขัดแย้งมากยิ่งขึ้น

ประการที่สาม ความขัดแย้งอาจจะเกิดขึ้นเพียงเพราะความต้องการรู้ว่า “อะไรคือความยุติธรรม” และมองว่าเพราะไม่ยุติธรรมจึงนำมาใช้เป็นเทคนิคการเจรจาต่อรอง เช่น ตำหนิคนอื่นที่ไม่ยุติธรรม ฉะนั้นมันจึงควรได้อภิสิทธิ์หรือได้สิทธิ์เพิ่มเติมเพื่อชดเชย

### **ความไม่ยุติธรรม เป็นสาเหตุของความขัดแย้ง**

เป็นธรรมดาเมื่อเรารู้สึกว่า การตัดสินใจหรือการได้รับส่วนแบ่งอะไรก็ตามแล้วแต่นั้น เราได้น้อยกว่าที่ควรจะได้ เช่น มีการแบ่งเค้ก 2 ชิ้นได้ไม่เท่ากัน คนได้น้อยกว่าก็จะรู้สึกว่าเป็นความไม่ยุติธรรม ถ้าผู้ที่ได้น้อยกว่าไม่กลัวคนที่ได้มากกว่า เขาก็จะส่งเสียงและเรียกร้องหรือหาวิถีทางเพื่อให้ได้เท่าหรือมากกว่า ถ้าคนที่ได้น้อยกว่าอาจจะตัวเล็กกว่าเลขกลัว ไม่กล้าพูด เขาอาจจะยอมรับความไม่ยุติธรรมนั้นอย่างไม่ค่อยพอใจ และหาทางที่แก้คืนอาจจะอย่างไม่เปิดเผย ทั้งหมดนี้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

ทางออกของเรื่องนี้ เช่น ในการแบ่งเค้กที่จะให้ยุติธรรมก็อาจจะต้องปูที่ “กระบวนการ” โดยให้คนหนึ่งเป็นคนแบ่งครึ่งแล้วให้อีกคนเป็นคนเลือกก่อนคือ คนแบ่งไม่ได้เลือก คนเลือกไม่ได้แบ่ง เมื่อต้องเป็นเช่นนี้คนที่ทำหน้าที่แบ่งก็ต้องพยายามแบ่งให้ยุติธรรมที่สุด เพราะถ้าแบ่งไม่เท่าคนอื่นที่จะมาเลือกก่อน ก็คงจะเลือกเอาชิ้นที่ใหญ่กว่าไป

### **ความไม่ยุติธรรมในการดำเนินไปของความขัดแย้ง**

กระบวนการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างไม่ยุติธรรม จะก่อให้เกิดความรู้สึกขาดความเชื่อถือต่อสถาบัน ต่อนโยบายและกฎกติกาที่ใช้ในการดูแลแก้ปัญหาความขัดแย้ง คนเราจะรู้สึกถึงความไม่ยุติธรรมที่เกิดขึ้นไม่ว่าในเรื่องใดก็ตาม เช่น ความพยายามที่จะตั้งองค์กรที่เป็นกลางมากำกับซึ่งก็ยังคงมองว่าไม่เป็นกลางอีก ในการเลือกตั้ง ถ้าเขารู้สึกว่าความสนใจ ความต้องการ ความหวังกังวลของเขาไม่ได้รับการเหลียวแลจากผลกระทบใน นโยบายสาธารณะที่มีต่อเขาเอง มีต่อสิ่งแวดล้อม คนก็จะขาดความเชื่อถือสถาบันทางการเมืองต่างๆ เหล่านี้ เช่นเดียวกันหากในกระบวนการยุติธรรมตำรวจก็ดี ผู้พิพากษาก็ดี หรือคนกลางต่างๆ มีความลำเอียงในการปฏิบัติหน้าที่ประชาชนก็จะขาดความเชื่อมั่นในสถาบันทางกฎหมาย สถาบันที่จะทำหน้าที่รักษาความยุติธรรมเหล่านี้

สิ่งที่จะเกิดขึ้นจากความรู้สึกถึงความไม่ยุติธรรมที่จะตามมา มีตั้งแต่การแยกตัวออกไปไม่ยุ่งเกี่ยว ไปจนกระทั่งถึงมีการใช้ความพยายามในการแสดงออกอย่างโจรธเค้น จนถึงการใช้ความรุนแรงได้ เพื่อเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่เขาเหล่านั้นรู้สึกว่าเป็นความไม่ยุติธรรม

### ความขัดแย้งที่เกี่ยวกับอะไร คือ “ความยุติธรรม”

บ่อยครั้งที่ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อเกิดข้อถกเถียงว่าหลักการไหนซึ่งจะนำมาใช้ และนำมาใช้อย่างไร เพื่อให้เกิดความยุติธรรม เช่น หากเราจะเลือกตัวแทนของพนักงานหรือนักเรียน เป็นตัวแทนขององค์กรหรือโรงเรียนเราจะเลือกโดยยึดหลักอะไร โดยดูจากคะแนนสอบ ดูจากประสบการณ์ในการทำงาน หรือให้เป็นตัวแทนกลุ่มที่หลากหลายทางชนเผ่า เชื้อชาติ หรืออย่างไร การใช้หลักการอย่างหนึ่งก็อาจจะทำให้คนที่ยึดถือหลักการอื่นดูว่าไม่ยุติธรรม เช่น หากจะให้ทุนการศึกษาเด็กและต้องเรียนดีด้วย ก็จะพบว่าเด็กที่ยากจนมักจะเรียนไม่ค่อยดี บางครั้งในการจะตัดสินใจใช้หลักการอย่างใดอย่างหนึ่งอาจจะเป็นการเสี่ยงมากกว่าการใช้วิธีการนำหลักการสองอย่างมาพิจารณาร่วมกันให้ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่ายเป็นชนะ-ชนะ

การนำคำว่า “ยุติธรรม” หรือ “สมควร” หรือไม่ มาใช้ในการเจรจาไกล่เกลี่ย มีการใช้คำว่า “ยุติธรรม” เป็นเครื่องมือระหว่างการเจรจาไกล่เกลี่ยเพื่อแสดงให้เห็นถึงควมมีคุณธรรมสูงกว่าของผู้ใช้ การใช้วิธีการอ้างดังกล่าวดูเหมือนทำให้มองว่ามีคุณธรรมสูงกว่าคู่กรณี การกระทำดังกล่าวเป็นการตอกย้ำจุดยืนของผู้ใช้และขณะเดียวกันเพื่อยืนยันความถูกต้องของตนเองยังนำไปสู่การตำหนิผู้อื่นและป้ายสีผู้อื่นว่ามีคุณธรรมต่ำกว่า

### กรอบการวิเคราะห์ปัญหาความขัดแย้ง

การที่ต้องมีกรอบของการวิเคราะห์ก็เพื่อที่จะให้เกิดการรอบคอบในการพิจารณาความเป็นไปได้ของการเจรจา รวมไปถึงการวางแผนการเตรียมตัวและการกำหนดกระบวนการในการแก้ปัญหา บางครั้งการแก้ปัญหาอาจจะเพียงใช้วิธีการปรึกษาหารือ (Consultation) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการมีส่วนร่วมก็พอ หรืออาจจะต้องใช้กระบวนการเจรจากันเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกัน

### แนวทางของการวิเคราะห์ปัญหา

มีกรอบการพิจารณาแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กรอบด้านประเด็นของปัญหา กรอบของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกรอบบริบทของความขัดแย้ง และกรอบนโยบาย ซึ่งหากเป็นเรื่องของรัฐก็จะเป็น นโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง กรอบแนวทางดังกล่าว เอเล็กซ์ จีโบวสกี และคณะได้ร่วมกับสถาบันสันติศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น ดำเนินการกำหนดกรอบ และคำถามซึ่งผู้สนใจสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้ ในที่นี้จะขอยกกรอบและแนวทาง การวิเคราะห์ดังกล่าวมาประกอบการนำเสนอ ดังนี้ คือ

#### 1) ประเด็นของปัญหา (The Issues)

ก่อนที่เราจะเข้าไปทำการแก้ปัญหาใดๆ คงจะต้องรู้ลึกถึง รายละเอียดของปัญหา ความเป็นมาของความขัดแย้ง ประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ข้อตกลงความผูกพัน กฎกติกาต่างๆที่

เกี่ยวข้องกับ ความชัดเจนของประเด็นปัญหาประเภทของความขัดแย้ง ว่าเป็นชนิดไหน ด้านความสัมพันธ์ ด้านผลประโยชน์ ด้านข้อมูล ด้านค่านิยม หรือด้านโครงสร้าง ความสามารถที่จะวิเคราะห์หว่ากรณีความขัดแย้งนั้นหนักไปทางด้านใด ก็จะช่วยให้เตรียมการแก้ปัญหาด้านนั้นได้อย่างเหมาะสม ถึงแม้ว่าคำরাส่วนใหญ่จะพูดว่าความขัดแย้งหรือว่าข้อพิพาทด้านค่านิยมและโครงสร้างจะเป็นเรื่องที่ยากในการใช้การเจรจาไกล่เกลี่ย แต่ก็มีประเด็นในเรื่องของความขัดแย้งด้านข้อมูลและความสัมพันธ์ หากข้อมูลยังคลาดเคลื่อนหรือการแปลผลไม่ตรงกันหรือไม่ยอมปรับให้ตรงกัน ก็ยากที่จะแก้ปัญหาเช่นกัน ยิ่งปัญหาความสัมพันธ์ยังเป็นประเด็นที่ยังยากขึ้นไป หากความสัมพันธ์ของกลุ่มไม่ดี ก็ยากที่จะหาทางนำมาสู่ข้อสรุปของทางออก ในขณะที่หากสามารถสร้างความสัมพันธ์ได้ดีโดยเฉพาะนำไปสู่ความไว้วางใจได้แล้วการแก้ปัญหาความขัดแย้งย่อมทำได้ง่ายกว่า ฉะนั้นการออกแบบกระบวนการการเจรจาไกล่เกลี่ยหาทางออกจึงต้องนำองค์ประกอบความขัดแย้งประเภทต่างๆ มาพิจารณาว่าจะจัดลำดับก่อนหลังของประเภทต่างๆหรือทำควบคู่กันไปอย่างไร

ระดับของความขัดแย้ง ระดับความขัดแย้งมีความสำคัญที่จะต้องพิจารณาว่าได้พัฒนาไปถึงขั้นไหนแล้ว เพียงไม่พอใจกัน หรือถึงขนาดประกาศสงคราม ตัดญาติพี่น้อง ตัดเพื่อนไปแล้ว ถึงขนาดยกพวกตีกัน ฆ่ากัน ทำร้ายร่างกายกันหรือยัง (ดังตารางที่ 2.2)

ตารางที่ 2.2 ระดับของความขัดแย้ง

ระดับ	วัตถุประสงค์ที่สำคัญ	สมมุติฐานหลัก	บรรยากาศแห่งอารมณ์	วิธีการติดต่อสื่อสาร
ที่ 1. การแก้ปัญหา	การแก้ปัญหา	เราสามารถช่วยกันหาทางออกได้	ความหวัง	เปิดเผย ตรงไปตรงมา โปร่งใส และไม่บิดเบือนยอมรับความสนใจร่วมกัน
ที่ 2. ความไม่ลงรอย	ปกป้องตัวเอง	การประนีประนอมเป็นสิ่งจำเป็น	ไม่แน่นอน	แลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างระมัดระวัง ใช้ภาษาที่คลุมเครือ และกว้างๆผ่านความคิดที่ต้องไตร่ตรอง

## ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ระดับ	วัตถุประสงค์ที่สำคัญ	สมมุติฐานหลัก	บรรยากาศแห่งอารมณ์	วิธีการติดต่อสื่อสาร
ที่ 3. การแข่งขัน	การเอาชนะ	ไม่มีทรัพยากรเพียงพอที่จะดำเนินไปเรื่อยๆ	มีความขัดแย้งและมีความไม่พอใจ	ใช้ยุทธศาสตร์ของการบดบังข้อมูล มีการสื่อสารที่ไม่ตรงไปตรงมา เริ่มที่จะมีการโจมตีตัวบุคคล ไม่มีใครที่จะยอมเปลี่ยนแปลงเป็นคนแรก
ที่ 4. การต่อสู้	กล่าวร้ายต่อคู่กรณี	ฝ่ายตรงข้ามไม่สามารถหรือไม่ยอมเปลี่ยน ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนในฝ่ายของเรา	ความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์และการสร้างกลุ่มแยกตัว	การแสดงออกทางวาจา ภาษา ท่าทางที่ไปด้วยกันไม่ได้ ดำเนิน การรับรู้ที่บิดเบือน การปฏิเสธที่จะแสดงความรับผิดชอบ
ที่ 5. สงคราม	กำจัดฝ่ายตรงข้าม	ความสูญเสียของการถอยสูงกว่าความสูญเสียของการยื่นหยัด	หมดหวังและแค้น	มีอารมณ์เดือดดาล ไม่มี ความเข้าใจแจ่มชัดในประเด็น มองเห็นว่าตนเอง ถูกต้อง ความรู้สึกบีบคั้นไม่สามารถที่จะถอยได้

บางครั้งการที่ความขัดแย้งพัฒนาไปจนกระทั่งถึงทางตัน หมดเรี่ยวหมดแรงไปแล้ว อาจจะทำให้เกิดความรู้สึกว่าอยากจะหาทางเลือกอื่น เช่น การเจรจกัน การชักชวนให้มาสู่โต๊ะเจรจา อาจจะง่ายกว่า แต่โดยทั่วไปถ้าสามารถทำให้คู่เจรจามาสู่โต๊ะเจรจาได้เร็วก็จะดีกว่าทำให้ความสูญเสียเกิดขึ้น การตอกย้ำยึดมั่นในจุดยืนก็จะยังไม่มากจนเกินไปนักอาจจะมาสู่โต๊ะเจรจาได้ง่ายกว่า

ความขัดแย้งที่รุนแรงมักจะมีอารมณ์ความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้องอยู่มากจึงต้องมองและออกแบบกระบวนการที่จะลดอารมณ์ โดยการแยกกันเจรจาทีละฝ่ายก่อนแล้วจึงค่อยนำมาเจรจาร่วมกัน และต้องพยายามใช้กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ใหม่ ระหว่างกันให้มากขึ้น โดยวิธีการเปลี่ยนมุมมองของแต่ละฝ่าย และการใช้คำถามเกี่ยวกับ “BATNA” หรือ “ทดตก” (Best Alternative

to a Negotiated Agreement) หรือทางเลือกที่ดีที่สุดแทนข้อตกลงอันเกิดจากการเจรจาใกล้เคียง ก่อนเข้ามามีบทบาทตรงนี้ โดยชี้ให้เห็นว่าการที่จะไปฟ้องร้องกัน เดินขบวนประท้วงกัน ยกพวกตีกันนั้นเป็นวิถีทางเลือก (Alternatives) ที่ดีที่สุดจริงหรือ คือพยายามที่จะทำให้ “ทอดตก” (BATNA) ของคู่เจรจาทั้งสองนั้นค่อยค่าลงไป ผู้การมานั่งเจรจาร่วมกันหาข้อยุติไม่ได้เพราะคู่เจรจาสามารถ ร่วมกันหาข้อยุติที่เป็นที่พึงพอใจได้ทั้งคู่ซึ่งดีกว่า

**ความรีบด่วนของปัญหา** ปัญหาที่มีความเร่งด่วนโดยทั่วไปจะใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ร่วมของประชาชนได้ลำบากกว่า เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมจะใช้เวลานานกว่าโดยเฉพาะ เพื่อหาทางออกของการตัดสินใจโดยการสร้างฉันทมติ (Consensus Building) อย่างไรก็ดี เมื่อมีความเร่งด่วนโดยเฉพาะทุกฝ่ายเห็นว่ามี ความจำเป็นเร่งด่วนเหมือนกัน การที่จะร่วมกันหาทาง ออกของความเห็นที่แตกต่างกันอาจทำได้ง่ายกว่า เพราะทุกฝ่ายรู้สึกตระหนักและมีความต้องการ รีบด่วนในการแก้ปัญหาเหมือนกัน อาจจะช่วยให้มีการกำหนดกติกา (Ground Rules) โดยเฉพาะ ในเรื่องของเวลาล่วงหน้าให้ชัดเจนจะช่วยให้อีกฝ่ายช่วยกันพูดคุยเข้าประเด็นนำไปสู่ข้อยุติร่วมกัน ได้เร็วขึ้น

เมื่อเหตุการณ์เช่นนี้เกิดขึ้น ก็จะทำให้คู่กรณีไม่สามารถมองลงไปหาความหวัง ความ กลัว ความหวงกังวลต่างๆ ที่อยู่เบื้องหลังจุดยืนและก็จะมีส่วนผลักดันให้ความขัดแย้งนั้น ไปสู่การเอา แพ้เอาชนะกัน ปัญหาจึงไม่อยู่ที่เหตุผล สนับสนุนความหวัง ความกลัว ความหวงกังวล ที่ก่อให้เกิด อันตรายนั้นๆ แต่อยู่ที่การอ้างถึงคุณธรรมที่เหนือกว่า เมื่อเกิดข้อถกเถียง ด้านความยุติธรรมหรือไม่ เราควรพิจารณาลงไป ในประเด็นให้ต้องแก้ด้วยสถานะทางด้านสภาพของหลักศีลธรรม จริยธรรมที่เท่าเทียมกัน

### 1.5 ผลกระทบของความขัดแย้ง

แดเนียล คัทซ์ (Daniel Katz, 1978 อ้างถึงใน พรนพ พุกกะพันธ์, 2542) ให้ความเห็น เกี่ยวกับผลของความขัดแย้งว่า ผลของความขัดแย้งนั้น มีทั้งผลดีและผลเสีย “เราไม่ควรสรุปว่า ความขัดแย้งทั้งหมดเป็นสิ่งเลวเสมอไป แต่ควรหาทางแก้กันต่อไปเท่านั้น”

มอร์ตัน คัทซ์ (Morton Deutsch, 1969 อ้างถึงใน อรุณ รักธรรม, 2540) ให้ข้อคิดเห็นว่า ความขัดแย้งอาจก่อให้เกิดทั้งการสร้างสรรค์ หรือการทำลาย ความขัดแย้งมีประโยชน์หลายประการ คือ

- 1) องค์การขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) ความเป็นมิตรระหว่างบุคคลจะลดลง
- 3) บรรยากาศของความเชื่อถือและไว้วางใจซึ่งกันและกันจะหมดไป
- 4) อาจเป็นการต่อสู้ที่ไร้เหตุผล



5) มีการต่อต้านซึ่งอาจขัดต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

### 1.6 วิธีจัดการความขัดแย้ง

โทมัส และคิลแมนน์ (Kenneth W. Thomas and Ralph H. Kilmann., 1997 อ้างถึงใน ชาลนุชัย อาจินสมาจาร, 2549) ได้จำแนกวิธีการจัดการความขัดแย้งออกเป็น 5 รูปแบบ คือ

1) การเอาชนะ (Competing) เป็นการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบยืนยันทนการรักษาคณะประโยชน์ของตน โดยไม่ให้ความร่วมมือ มุ่งชัยชนะของตนเอง โดยคำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น อาศัยอำนาจหน้าที่ของตน คุกคาม ข่มขู่ เพื่อจะให้ตนได้ผลประโยชน์ และได้ชัยชนะในที่สุด

2) การร่วมมือ (Collaborating) เป็นการแก้ไขปัญหาแบบรักษาคณะประโยชน์ของตนเองและให้ความร่วมมือในระดับสูง โดยทั้งสองฝ่าย เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจอย่างเต็มที่ ใช้วิธีการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของทั้งสองฝ่าย เพื่อจะหาทางเลือกที่เหมาะสม

3) การประนีประนอม (Compromising) เป็นการแก้ไขปัญหาแบบยืนยันทนรักษาคณะประโยชน์ของตนเอง ขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมือที่จะแก้ไขปัญหา โดยใช้วิธีการเจรจาต่อรองเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์หรือเกิดความพึงพอใจบ้าง ในลักษณะพบกันครึ่งทาง

4) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นการแก้ไขปัญหาแบบไม่ยืนยันทนรักษาคณะประโยชน์ของตน ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ให้ความช่วยเหลือ แต่จะพยายามหลีกเลี่ยงปัญหา ไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง เลี่ยงได้เป็นเลียง โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

5) การยอมให้ (Accommodating) เป็นการแก้ไขปัญหาแบบไม่ยืนยันทนรักษาคณะประโยชน์ของตน แต่จะให้ความร่วมมือ ยอมตามความต้องการของผู้อื่น แม้จะไม่เห็นด้วยก็ตาม ชอบเป็นผู้เสียสละเพื่อลดความขัดแย้ง

วิธีแก้ไขปัญหาความขัดแย้งตามแนวคิดของ แมรี ปาร์กเกอร์ ฟอลเลทท์ (Mary Parker Follet, n.d. อ้างถึงใน สมบัติ นพรัก, 2549) มี 3 แบบ คือ

1) การใช้อำนาจฟาดฟัน (Domination) คือใช้อำนาจของผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการ เป็นวิธีที่ง่ายที่สุด แต่เกิดผลกระทบกับคู่ขัดแย้งมากที่สุด ทำให้เกิด ผู้แพ้-ผู้ชนะ ไม่เป็นผลดีต่อองค์กร

2) พบกันครึ่งทาง (Compromise) คือ การใช้วิธีประนีประนอม การเจรจาต่อรอง เพื่อให้ได้เป็นผู้ชนะด้วยกัน หรือแพ้ด้วยกัน คือเสมอกัน วิธีนี้คู่กรณีมักพึงพอใจ

3) สร้างสรรค์อุดมการณ์ (Integration) คือ การบูรณาการความคิดเห็นของคู่กรณี โดยยึดการทำงานเพื่อส่วนรวมเป็นที่ตั้ง แล้วหาข้อสรุปร่วมกัน ใช้เหตุผลและวิจารณ์ญานร่วมกัน ในการแก้ไขปัญหา วิธีนี้ยากที่สุด แต่เป็นวิธีที่ผู้บริหารควรกระทำมากที่สุด

จิตร วรุษบางกูร (2531) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการความขัดแย้ง ว่ามี แนวทางการบริหารจัดการ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ การแก้ไขความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับบุคคล และการ แก้ไขความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้าง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) การจัดการความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับบุคคล สามารถดำเนินการแก้ไขความขัดแย้ง ได้ดังนี้

(1) การบังคับ (Force) กรณีนี้ผู้บริหาร (นาย) จะเป็นผู้สั่งว่าจะทำอะไร อย่างไร คำสั่งนั้นอาจไม่ถูกต้อง แต่ถึงอย่างไร ผู้เป็นลูกน้องก็ต้องปฏิบัติตาม ถ้าเขายังต้องทำงานในองค์กร นั้น

(2) การหลบหนี (withdrawal) กรณีนี้ผู้บริหารใช้วิธีหลีกเลี่ยงจากปัญหา หรือบุคคลที่เป็น ต้นเหตุของความขัดแย้ง เพียงแต่เป็นการป้องกันการเผชิญหน้า หรือการอภิปรายได้เพียงปัญหา นั้น

(3) การประนีประนอม (Compromise) วิธีนี้ส่วนใหญ่ใช้สำหรับการบริหาร ด้านแรงงานหรือผลประโยชน์อื่นๆ ซึ่งเป็นการตกลงประนีประนอมข้อเสนอและข้อต่อรองของ ทั้งสองฝ่าย ซึ่งผลส่วนใหญ่จะออกมาในรูป หรือลักษณะที่สมน้ำสมเนื้อ

(4) การใช้บุคคลที่สาม (Third Party) วิธีการนี้ใช้บุคคลภายนอก หรือคนที่ เป็นคนกลาง ที่ไม่ยุ่งเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาหนึ่ง บุคคลที่สาม หรือคนกลางจะพยายาม ช่วยเหลือทั้งสองฝ่ายให้สามารถตกลงกันได้ อย่างไรก็ตามก็ผู้ที่เป็นคนกลางจะทำหน้าที่เพียงให้ คำแนะนำ เสนอแนะและพยายามให้ทั้งสองฝ่ายได้เจรจากันเพื่อให้ได้ข้อตกลง/ตกลงกันได้

(5) การใช้เป้าหมายอื่นที่สำคัญเหนือความขัดแย้ง (Superordinate Goals) ใน บางครั้ง แม้จะมีความขัดแย้งเกิดขึ้น แต่ถ้ามีเหตุการณ์สำคัญที่มีเป้าหมายสูงกว่าความขัดแย้งที่มี อยู่ คนก็จะมาร่วมมือกันและยุติการขัดแย้งที่มีอยู่ เช่น พรรคการเมืองต่าง ๆ ในรัฐบาลผสม มีความ ขัดแย้ง แต่เมื่อลูกพรรคฝ่ายค้าน โจมตีพรรคการเมืองต่างๆ ฝ่ายรัฐบาลก็จะหยุดการขัดแย้ง เพราะ ต้องการรักษาสถานภาพการเป็นรัฐบาล

(6) การใช้วิธีการแก้ไขปัญหา (Problem Solving) การใช้วิธีการแก้ปัญหาเป็น วิธีที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง การใช้วิธีการนี้ แม้ฝ่ายตรงข้ามจะไม่เห็นด้วยกับความคิด แต่ก็ยังคงรักษาความสัมพันธ์และความเป็นมิตรระหว่างกันไว้ได้ และจะไม่ทำให้เกิดความรู้สึกว่า คนหนึ่งเป็นผู้ชนะ และอีกคนหนึ่งเป็นผู้แพ้ แต่ทั้งนี้วิธีการแก้ปัญหาก็ต้องกระทำในลักษณะที่

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและเชื่อถือได้ วิธีการนี้จะช่วยกระตุ้นให้แต่ละฝ่ายเสนอเรื่องราวความคิดเห็นอย่างเปิดเผย โดยไม่เกรงว่าจะถูกตำหนิ หรือวิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งลักษณะนี้จะทำให้ปัญหาซึ่งถือว่าเป็นปัญหาใหญ่ กลายเป็นปัญหาเล็กที่สามารถแก้ไขได้

2) การจัดการความขัดแย้งที่เกี่ยวกับโครงสร้าง ได้แก่

- (1) เปลี่ยนแปลงกระบวนการ
- (2) เปลี่ยนโครงสร้างองค์การ
- (3) เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

ชาอุซัย อาจินสมาจารย์ (2549) ได้เขียนถึงสถานการณ์ที่เหมาะสมกับรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง ตามหลักของ โทมัส (Thomas) ไว้ดังนี้

1) สถานการณ์ที่เหมาะสมกับรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง แบบการเอาชนะ คือ

- (1) เมื่อต้องการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว เช่น ในยามฉุกเฉิน
- (2) เมื่อต้องดำเนินการเรื่องสำคัญที่คนอื่นไม่ชอบ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การ

บังคับใช้กฎที่คนไม่ชอบปฏิบัติตาม การรักษาระเบียบวินัย

(3) ในประเด็นที่มีความสำคัญต่อสวัสดิการของบริษัทเมื่อเขารู้ว่าเราถูกต้อง

สถานการณ์ที่เหมาะสมกับการจัดการความขัดแย้งรูปแบบ การร่วมมือ คือ

(4) เพื่อหาการแก้ไขปัญหาที่ผสมผสาน เมื่อแนวคิดของทั้งสองฝ่ายมีความสำคัญ

เกินกว่าจะประนีประนอม

- (5) เพื่อจุดมุ่งหมายของเราคือการเรียน
- (6) เพื่อให้ได้ความหยิ่งเห็นจากคนที่มุมมองต่างๆ
- (7) เพื่อให้ได้ความผูกพันจากทุกคนและทำให้ความต้องการของทุกคนเป็นเอกฉันท์
- (8) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2) สถานการณ์ที่เหมาะสมกับการจัดการควบคุมขัดแย้งรูปแบบการประนีประนอม

คือ

- (1) ถึงแม้เป้าหมายจะมีความสำคัญ แต่มันไม่คุ้มกับความพยายามที่จะเอาชนะ
- (2) เมื่อคู่ขัดแย้งมีอำนาจพอ ๆ กัน และมีเป้าหมายที่ต่างกันอย่างชัดเจน
- (3) เพื่อให้สามารถตกลงกันได้ชั่วคราวในประเด็นที่ซับซ้อนเพื่อให้ได้วิธีการ

แก้ปัญหากลางในเวลาที่กำหนด

(4) ใช้เป็นตัวแทนในการแก้ไขความขัดแย้งเมื่อวิธีการร่วมมือและการเอาชนะ

ไม่ได้ผล

3) สถานการณ์ที่เหมาะสมกับการจัดการความขัดแย้งรูปแบบการหลีกเลี่ยง คือ

- (1) เมื่อประเด็นขัดแย้งไม่ค่อยสำคัญ และยังมีประเด็นที่สำคัญรออยู่
  - (2) เมื่อเรามองไม่เห็น โอกาสในการตอบสนองความต้องการของเรา
  - (3) เมื่อการเผชิญหน้าจะทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี
  - (4) เพื่อให้คนได้สงบสติอารมณ์ จนกว่าจะร่วมกันแก้ปัญหาต่อไปไม่ได้
  - (5) เมื่อการรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม จะได้ผลดีกว่าการตัดสินใจทันที
  - (6) เมื่อคนอื่นสามารถแก้ไขความขัดแย้ง ได้ผลดีกว่า
  - (7) เมื่อประเด็นขัดแย้งเป็นสาเหตุของประเด็นความขัดแย้งอื่นๆ
- 4) สถานการณ์ที่เหมาะสมกับการจัดการความขัดแย้งในรูปแบบ การยอมให้
- (1) เมื่อเราทราบว่าเราเป็นฝ่ายผิด และต้องการวิธีที่ดีกว่าต้องการเรียนรู้ และต้องการแสดงให้คนอื่นเห็นว่าเรามีเหตุผล
  - (2) เมื่อประเด็นมีความสำคัญต่อคนอื่นมากกว่าตัวเรา และเพื่อสร้างความพอใจให้กับผู้อื่นพร้อมกับผู้อื่นพร้อมกับรักษาความร่วมมือไว้
  - (3) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือบางส่วน ต่อการแก้ไขความขัดแย้งในอนาคต
  - (4) เพื่อลดความสูญเสีย ไม่ว่าเราจะชนะหรือแพ้ก็ตาม
  - (5) เพื่อสร้างความสามัคคีและความมั่นคงมีความสำคัญอย่างมาก
  - (6) เพื่อให้พนักงานได้พัฒนา โดยการเรียนรู้จากความผิดพลาด

อนึ่ง สำหรับผลของการจัดการความขัดแย้ง ได้มีผู้ให้ความคิดเห็นหลายท่าน ดังนี้  
 อัลัน ฟิลเลย์ (Alan Filley , n.d. อ้างถึงใน สมบัติ นพรัค , 2549) ได้แบ่งประเภทผลที่เกิดจากความขัดแย้งเป็น 3 แบบ คือ

1) แบบชนะ-แพ้ หรือ แพ้-ชนะ (Win – Lose และ Lose – Win) ผลของการแก้ปัญหาความขัดแย้งบางครั้ง จะทำให้ฝ่ายหนึ่งได้รับชัยชนะ ขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งแพ้ หรือฝ่ายหนึ่งได้รับผลประโยชน์ ขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งเสียผลประโยชน์ หรือไม่ได้รับผลประโยชน์ วิธีการจัดการความขัดแย้งที่จะให้ได้ผล แพ้-ชนะ หรือ ชนะ – แพ้ คือ การบังคับ (Force) หรือสั่งการด้วยอำนาจ การแข่งขัน วิธีการแก้ปัญหาเหล่านี้ไม่สามารถแก้สาเหตุของความขัดแย้ง เพียงแต่ทำให้การขัดแย้งหมดไปขณะนั้น ผลคือ ความขัดแย้งจะยังคงอยู่และจะเกิดขึ้นอีก

2) แบบ แพ้-แพ้ (Lose-Lose) เกิดจากที่การแก้ปัญหาทำให้เกิดการสูญเสียที่เลวร้ายกว่าการมีความขัดแย้ง เช่น การที่บริษัทสั่งปลดพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญ ที่รู้ความลับของบริษัทในการผลิต ผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ วิธีการที่ใช้แล้วให้ผล แพ้-แพ้ คือ การหลีกเลี่ยงหรือหลีกเลี่ยง (avoidance) การประนีประนอม (compromise) การไกล่เกลี่ย (smoothing) ดังนั้น แม้จะดูเหมือนแก้ปัญหาแต่เป็นการแก้ปัญหาได้ขณะหนึ่งและอาจเกิดปัญหานี้ได้อีกในระยะต่อมาได้

3) แบบ ชนะ-ชนะ (Win-Win) ผลการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่พึงปรารถนามากที่สุด ทั้งสองฝ่ายของความขัดแย้งมีความรู้สึกหรือได้รับผลในแง่ชนะทั้งสองฝ่าย วิธีการที่จะทำให้เกิดผล ชนะ – ชนะ คือ วิธีการร่วมมือกัน (collaboration) การแก้ปัญหาความแตกต่างของทั้งสองฝ่าย เพื่อ มุ่งที่จะให้ทุกฝ่ายตระหนักว่า มีอะไรผิดพลาด และต้องมีการแก้ไข โดยการพิจารณาเหตุของความ ขัดแย้งและพยายามขจัดองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะทำให้ความขัดแย้งยังอยู่หรือเกิดขึ้นอีกและการ แก้ปัญหา(Problem Solving) โดย การเผชิญปัญหาเป็นวิธีการที่ประสบความสำเร็จหรือมี ประสิทธิภาพสำหรับใช้เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง ทั้งสองฝ่ายจะต้องมาอภิปรายชี้แจงสถานการณ์ ร่วมกันต้องใช้การสื่อสารที่แสดงข้อเท็จจริง วิธีการ ตลอดจนเป้าหมายที่ต่างกัน ที่มีผลทำให้เกิด ความขัดแย้ง เมื่อสามารถแจกแจงสาเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้งได้แล้วจึงพยายามหาวิธีการที่ขจัด หรือทำให้เกิดผลความขัดแย้งน้อยที่สุด

หลักการที่จะแก้ไขความขัดแย้งแล้วได้ผล ชนะ-ชนะ จะต้องตั้งอยู่บนข้อตกลง เบื้องต้นต่อไปนี้

- 1) ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติ และอาจเกิดขึ้นได้เสมอ
- 2) ทั้งสองฝ่ายมีทัศนคติในการช่วยกันแก้ไขปัญหามากกว่ามุ่งเอาชนะกันและกัน
- 3) มีความจริงใจที่จะแสดงความต้องการที่แท้จริงออกมา
- 4) หาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อช่วยการตัดสินใจ
- 5) หลีกเลี่ยงการใช้คะแนนเสียงข้างมากเป็นข้อยุติ (ควรเป็นฉันทาคติทุกคนเห็น พ้องต้องกัน)

6) เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน และไม่เห็นแก่ตัว

จ้านง อติวัฒนสิทธิ (2547) ได้วิเคราะห์สาเหตุปัญหาความขัดแย้งตามทฤษฎี พุทธศาสตร์วิเคราะห์ตามหลักอริยสัจ 4 คือ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค ว่าสาเหตุแห่งความขัดแย้ง ทุกชนิดตามทฤษฎีของพุทธศาสนา คือ กิเลส ที่อยู่ภายใต้จิตใจของบุคคลและอารมณ์ ใน นอก ที่ ผลักดันให้บุคคลไม่สามารถที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งในแต่ละประเภทดังนี้

ตัณหา หมายถึง ความอยากโดยไม่รู้จักพอ เป็นความต้องการอันไม่มีที่สิ้นสุด

ทิฐิ หมายถึง ลักษณะความเชื่อและอุดมการณ์ต่าง ๆ ที่บุคคลยึดถือมากกว่ายึดมั่น ในทิวของตนเองเท่านั้นว่าเป็นจริงทำให้บุคคลไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น

มานะ หมายถึง ความถือตัว เป็นกิเลส ที่ผลักดันให้บุคคลถือตัวว่าเท่าเทียมกับ บุคคลอื่น ทั้งที่ตัวเองไม่มีลักษณะเท่าเทียมกับบุคคลอื่น

**การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งตามแนวพุทธศาสตร์**

หลักธรรมสำหรับแก้ปัญหาความขัดแย้งระดับบุคคล ได้แก่ พละ 4 ประการ ประกอบด้วย

- 1) ปัญญาพละ (พลังปัญญาหรือพลังความรู้) ผู้มีปัญญาต้องขอมรู้ว่าอะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ
- 2) วิริยพละ (กำลังความเพียรพยายาม) ที่มีความเพียรพยายามจะสามารถบรรลุถึงผลสำเร็จตามที่มุ่งมั่นได้แต่จะต้องเป็นความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่อง
- 3) อดวิหระพละ (กำลังถือการกระทำที่ไม่มีโทษ) เป็นการกระทำที่ไม่มีตำหนิไม่ก่อให้เกิดความทุกข์ ความเดือดร้อนแก่ตัวเองและแก่ผู้อื่น
- 4) สังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์) เป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลบุคคลอื่น สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลได้ดี

หลักธรรมสำหรับแก้ปัญหาความขัดแย้งระดับสังคม ได้แก่ สาราณียธรรม 6 ประการ ดังนี้

- 1) เมตตาทายกรรม หมายถึง การตั้งเมตตาทายกรรมในกลุ่มเพื่อนรวมทั้งในสมาชิกของหมู่คณะและสังคม ทั้งต่อหน้าและลับหลังมีการแสดงกิริยา สุภาพอ่อนน้อม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง
- 2) เมตตาวจิกรรม หมายถึง ช่วยแนะนำสั่งสอนและตักเตือนด้วยความปรารถนาดี และกล่าววาจาสุภาพ
- 3) เมตตาโมกรรม หมายถึง เป็นการตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กลุ่มเพื่อนและกลุ่มคณะ
- 4) สาธารณโภคี หมายถึง การได้สิ่งของใดมา ก็แบ่งปันกันใช้เพื่อบริโภค
- 5) ศีลสามัญญตา หมายถึง เป็นผู้มืศีลบริสุทธิ์ เป็นผู้มีความประพฤติ สุจริตดีงาม
- 6) ทิฐิสามัญญตา หมายถึง ผู้มีทิฐิ ความเห็นที่ดีงามร่วมกันกับกลุ่มเพื่อนทั้งต่อหน้า และ ลับหลัง

#### ความเป็นไปได้ของการแก้ปัญหาในประเด็นต่างๆ

ความเป็นไปได้นี้อยู่ที่กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้หรือไม่ โดยเฉพาะผู้ที่ได้รับผลกระทบหรือเสียประโยชน์อย่างรุนแรง หากกระบวนการเจรจาเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมสูงตลอดกระบวนการ และมีโอกาสที่จะสามารถขยายทางเลือก หรือผลประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพอสมควร ความเป็นไปได้ของการแก้ปัญหาที่เป็นประเด็นต่างๆก็น่าที่จะมีสูง หรือแม้แต่ทรัพยากรที่อาจจะจำกัดแค่ “กระบวนการ” ในการที่จะตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรนั้น ยุติธรรมตัวอย่างของกระบวนการที่สร้างเสริมความยุติธรรม เช่น ในการทำการตัดเค้กแบ่งกันควรที่จะให้เกิดความยุติธรรม เช่น คนหนึ่งทำหน้าที่

ตัดเค็กแต่อีกคนเป็นคนเลือก หากตกลงในเงื่อนไข (Criteria) ของกระบวนการที่จะทำให้เกิดความรู้สึกยุติธรรม ก็น่าจะมีความเป็นไปได้สูงที่จะแก้ปัญหาที่เป็นที่พึงพอใจเพราะเมื่อประชาชนเห็นพ้องหรือมองว่ากระบวนการยุติธรรมแล้วละก็ส่วนใหญ่แม้ผลจะออกมาไม่ตรงกับใจก็จะยอมรับได้

### มุมมองของความสำเร็จในการแก้ปัญหา

ถ้ามุมมองของความสำเร็จของกลุ่มเจรจาอยู่ที่ “ธง” ที่ตั้งไว้แล้วตั้งแต่ต้นว่าจะต้องทำอะไรได้หรือไม่ได้ เช่น การมีจุดยืนของการจะต้องสร้างโรงไฟฟ้าให้ได้หรือไม่ให้สร้างแน่นอนและยึดจุดยืนนั้นตลอด การเจรจายากที่จะประสบความสำเร็จ หากมุมมองของความสำเร็จอยู่ที่กระบวนการร่วมกันที่จะใช้กระบวนการเรียนรู้ศึกษาปัญหาเคียงคู่กันไป ความสำเร็จคือความเข้าใจกันในความต้องการ ความกลัว ความหวังกังวลของอีกฝ่ายแล้วละก็ ความสำเร็จสุดท้ายที่ออกมาก็น่าที่จะเป็นความพึงพอใจในผลของทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

### ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders)

หลักที่ว่า ไปของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียก็คือ ยึดหลักว่าทุกๆ คน ที่รู้สึกว่าเขามีส่วนได้เสีย สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Inclusive) เพราะถ้ายึดหลักตรงข้าม คือจำกัดเฉพาะผู้มีส่วนได้เสียหรือได้รับผลกระทบโดยตรงเท่านั้น (Exclusive) ผู้ที่ถูกกันออกไปก็จะรู้สึกไม่พอใจและทำให้การแก้ปัญหาย่างยากมากขึ้นได้ปัญหาที่เกิดขึ้นจนสลบซับซ้อนในปัจจุบันส่วนหนึ่งอาจจะเป็นเพราะความกลัว “คนอื่น” ที่ผู้มีอำนาจรู้สึกว่าจะหากให้มาเกี่ยวข้องจะเข้ามาทำให้เรื่องยุ่งยาก แต่ถ้ายอมให้เข้ามาแต่จำกัดบทบาทเฉพาะในประเด็นที่เขาหวังกังวลที่อาจมีผลกระทบต่อเขาก็น่าจะเป็นประโยชน์กว่า เพราะเราก็สามารถที่จะรับฟังความต้องการ ความหวังกังวลของเขาด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตามเราก็ควรให้ความสำคัญกับผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงก่อน (Direct Stakeholders) ในการวางรูปแบบกระบวนการเจรจาใกล้เคียง ฉะนั้นความสำคัญตรงนี้ คือ การสื่อสารทำความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกๆ กลุ่ม ทั้งรูปแบบกว้างและรูปแบบลึกได้อย่างเหมาะสมการสร้างช่องทางของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพให้มีความครบถ้วน รวดเร็ว ถูกต้องและทั่วถึงจึงมีความสำคัญ

ความแตกต่างระหว่างคู่กรณีหรือคู่เจรจา (Parties) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ก็คือ คู่กรณีหรือ Parties จะหมายถึงผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายเจ้าของโครงการหรือฝ่ายที่ต้องรับผลกระทบจากโครงการ แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือใครก็ตามที่รู้สึกหรือมีความสนใจว่าเขาอาจจะได้รับผลกระทบแม้โดยอ้อมก็ตาม

ความสำคัญของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ก็คือ ต้องวิเคราะห์ถึงผลประโยชน์ (Interest) ที่อยู่เบื้องหลังจุดยืนของเขาแต่ละกลุ่มว่าเขามีความต้องการอะไร มีความกลัว มีความ

ห่วงใย มีข้อผูกมัดอะไร มีความรู้สึกในสิทธิหน้าที่มากนักน้อยเท่าใด หากเราสามารถที่จะวิเคราะห์หาคำตอบจากทุกๆ กลุ่มได้อย่างแท้จริง ก็สามารถมองแนวทางของทางเลือกต่างๆ ได้หลากหลาย

## 2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ภาวะผู้นำ การปกครองท้องถิ่น และการปกครองท้องถิ่น

### 2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

#### 2.1.1 ความหมายของผู้นำ (Leader)

ได้มีนักวิชาการหลายคน ให้คำจำกัดความและความหมายของผู้นำไว้แตกต่างกันมากมาย ทั้งความหมายของผู้นำในลักษณะที่มาของผู้นำ หรือเน้นความเป็นผู้นำโดยไม่จำเป็นต้องต้องมีตำแหน่งหรือไม่ ดังนี้

พัฒนา บุษยรัตพันธ์ (2517) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีบุคลิกภาพดีเด่น โดยมีความสามารถพิเศษในท้องถิ่นนั้นๆ ด้วยเหตุนี้เอง สถานการณ์จึงเป็นตัวหนึ่งซึ่งผลักดันให้สมาชิกของกลุ่มบางคนกลายเป็นผู้นำและบางคนกลายเป็นผู้ตาม อย่างไรก็ตาม ส่วนประกอบที่ทำให้บุคคลกลายเป็นผู้นำได้นั้นเนื่องมาจากคุณลักษณะพิเศษประจำตัวอีกด้วย เช่น ความซื่อสัตย์ สุจริต ความยุติธรรม ความโอบอ้อมอารี และความเสียสละ

เสถียร เหลืองอร่าม (2519) ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีบุคลิกเด่นเป็นพิเศษจากสมาชิกในกลุ่ม ประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ หรือทักษะ ต่างต่างกันออกไป ด้วยเหตุนี้ สถานการณ์ที่บีบตัว จึงผลักดันให้สมาชิกของกลุ่มคนบางคนกลายเป็นผู้นำและบางคนก็กลายมาเป็นผู้ตาม

มอริสและซีแมน (Moris and Seeman) (1958) ให้คำจำกัดความ ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นมากกว่าสมาชิกอื่นในกลุ่ม หรือเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับมากกว่าใครในกลุ่ม หรือบุคคลที่มีอิทธิพลในการที่จะดำรงหรือกระทำการให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายของกลุ่มนั้นๆ

ฮอลแลนเดอร์ (Hollander) (1970) เสนอว่า ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งมีบุคลิกภาพรวมทั้งอยู่ในสถานะที่ได้รับการแต่งตั้ง เป็นผู้ใช้อิทธิพลต่อการดำรงไว้ซึ่งความเป็นกลุ่มและดำเนินให้กลุ่มไปสู่เป้าหมาย ในการกระทำเช่นนี้ ผู้นำนี้จะเป็นใครก็ได้ที่จะนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายตามที่กลุ่มต้องการ

เวมโฮเนอร์ (Wehmhoener) (1975) ให้คำนิยามของคำว่า ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งอยู่ในตำแหน่งระดับสูงของโครงสร้างระบบนั้นๆ หรือกลุ่มบุคคลใดๆ ก็ตามในสังคมหนึ่งๆ ที่มีตำแหน่งหน้าที่สำคัญและมีชื่อเสียง บุคคลที่มีตำแหน่งสูง มีอำนาจในหน้าที่ราชการ อาจเรียกได้ว่า



เป็นผู้นำที่มีอำนาจ (power elite) หรือหมายถึงผู้มีอิทธิพลไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในกระบวนการตัดสินใจซึ่งมีผลต่อสมาชิกของสังคม

จากแนวความคิดของนักวิชาการข้างต้นอาจสรุปได้ว่า “ผู้นำ” หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ ซึ่งขาด และมีอิทธิพลเหนือสมาชิกในสังคม หรือสามารถควบคุมพฤติกรรมคนอื่น ๆ ได้ จะเป็นบุคคลคนเดียวหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งเป็นทางการที่แท้จริงเสมอไป ผู้นำมักเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถโดดเด่นเหนือบุคคลอื่น เป็นที่ยอมรับของหมู่สมาชิกในกลุ่ม เพื่อที่จะมุ่งดำเนินกิจกรรมทั้งทางการปกครอง สังคมและพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

### 2.1.2 คุณลักษณะของผู้นำ

เป็นที่ทราบแล้วว่าผู้นำมีความหมายแตกต่างกันไป แต่ผู้นำจะสามารถชักนำสมาชิกให้ปฏิบัติตามได้เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของผู้นำ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำ ดังนี้

ศุสสดี สัตยมานะ (2517) มีความเห็นว่า คุณลักษณะของผู้นำควรมีลักษณะดังนี้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง เมื่อตัดสินใจกระทำการใดๆ ไปแล้ว ต้องเชื่อมั่นว่าต้องสำเร็จ ไม่หวั่นไหวต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น มีความสามารถเหนือระดับความสามารถของบุคคลธรรมดา เป็นผู้มีความสามารถเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงานประจำวันได้ทันทั่วทั้งที่ และผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถในการคาดการณ์ หรือทำนายเหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า และแสวงหาทางที่จะป้องกันมิให้เหตุการณ์หรือปัญหาเกิดขึ้นได้

ทศพล ไกรพันธ์ (2539) มองคุณลักษณะผู้นำของนายบิล คลินตัน (Bill Clinton) ประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา 10 ประการที่ควรจะมีอย่าง ประกอบด้วย บุคลิกที่สง่างาม ไบหนักยิ้มแย้ม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเสนอสิ่งใหม่ มีจุดยืนอย่างแน่วแน่ เป็นคนประนีประนอม โดยสร้างบรรยากาศใหม่ของการร่วมมือ เป็นคนรักครอบครัว เป็นต้น

#### คุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดี (จุมพล หนิมพานิช, 2543)

ผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ชักจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อทำให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้บรรลุผล ซึ่งการที่ผู้นำจะสามารถชักจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อทำให้เป้าหมายบรรลุผล นอกจากผู้นำจะต้องมีเทคนิคการเป็นผู้นำที่ดีแล้ว ยังจะต้องมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดีอีกด้วย ซึ่งคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดี มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

1. มีความรู้เชี่ยวชาญในเรื่องเทคนิคหรือวิชาการเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ คือ การเป็นผู้นำความรู้ ความเชี่ยวชาญเป็นเรื่องจำเป็นสิ่งที่ควรรู้ เช่น วิธีการทำงาน รู้ว่าจะไรควร

ทำก่อนทำหลังรู้จักแผนงาน รู้เครื่องมือที่ใช้ รู้คุณภาพของของที่ต้องการ รู้วิธีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงาน เป็นต้น ยิ่งผู้นำยิ่งมีความรอบรู้ ก็ยังสามารถสร้างความเชื่อถือให้กับผู้ใต้บังคับบัญชายิ่งขึ้นเท่านั้น

2. มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ก็มักมีคุณสมบัติดังนี้ คือ มีแรงจูงใจสูง อยากรู้อยากเห็น ละเอียดอ่อนต่อปัญหา มีความคิดคล่องแคล่วยืดหยุ่นเข้าใจในสิ่งที่เป็นนามธรรม มีความสามารถในการตีความและเตรียมการต่างๆ มีอารมณ์ขันใช้ถ้อยคำได้คล่องแคล่ว นับถือตนเอง ขยัน รู้จักตนเอง เป็นต้น การมีความคิดสร้างสรรค์เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งอีกประการหนึ่งสำหรับผู้นำ เพราะใช้การกระตุ้นเร้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยากปฏิบัติงาน

3. มีการตัดสินใจที่ดี หมายถึง การตัดสินใจปัญหาต่างๆ ในทางที่ถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริง โดยมีข้อผิดพลาดน้อย นั่นหมายความว่าในการตัดสินใจแต่ละครั้ง จะต้องได้มีการศึกษาปัญหาต่างๆ ก่อนมีเหตุผลที่ดี และทำลงไปด้วยความระมัดระวังคำนึงถึงปัญหาที่เกิดจากความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นข้างหน้า และเมื่อตัดสินใจสิ่งหนึ่งสิ่งใดหลังจากได้ศึกษาปัญหาอย่างดีแล้ว จะต้องกระทำลงไปด้วยความเด็ดเดี่ยว

4. มีความสนใจ เอาใจใส่ และคอยปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นหลักธรรมคาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาผู้ถึงงานที่ตนได้ทำ ยิ่งถ้าผลงานนั้นดียิ่งอยากให้ผู้บังคับบัญชาได้รู้ ฉะนั้นผู้นำควรสนใจเอาใจใส่งานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ ขณะเดียวกันก็อยากให้ผู้นำปกป้องผลประโยชน์ที่ตนควรมีหรือควรได้ ไม่ว่าจะผลประโยชน์ในรูปของตัวเงิน เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา เป็นต้น

5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง เช่น เมื่อตัดสินใจกระทำการกิจกรรมใดๆ ไปแล้ว ต้องเชื่อมั่นว่าจะสำเร็จ ไม่หวั่นไหว ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง นอกจากนี้จะต้องมีอารมณ์ที่คงที่ คือมีความหนักแน่นไม่ใช้อารมณ์ส่วนตัวในการแก้ไขปัญหา เมื่อมีวิกฤตการณ์เกิดขึ้นสามารถควบคุมได้ นั่นก็หมายความว่าผู้นำจะต้องเป็นผู้บรรลุวุฒิภาวะทางอารมณ์

6. มีร่างกายเข้มแข็งสุขภาพสมบูรณ์ เพราะผู้นำที่มีร่างกายเข้มแข็ง สุขภาพสมบูรณ์จะมีจิตใจดี เป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้ปฏิบัติงานที่ดึงดูใจผู้อื่น เป็นลักษณะที่จะให้ผู้อื่นเชื่อตามได้ เพราะความเชื่อถือของบุคคลบางคนดูที่ลักษณะท่าทาง นอกจากนี้จะช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดในการปฏิบัติงานได้มาก

7. มีความกระตือรือร้น อยากรู้อยากเห็น หมายถึงการมีใจที่จดจ่อและมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ ผู้นำที่มีคุณสมบัตินี้จะรู้ว่าทำไมบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นอย่างไร จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขอย่างไรเพื่อจะทำให้ผลงานดีขึ้น

นอกจากนี้จะทำให้ติดต่อกับผู้อื่นได้ง่าย ช่วยให้กิจการต่างๆ ของหน่วยงานหรือองค์กรสำเร็จไปได้ด้วยดี

8. มีลักษณะเหนือกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะที่เหนือกว่าหมายถึงการเหนือกว่าทางด้านความคิด ผลงาน สถานะในองค์กรและในบางกรณีอาจหมายถึงความเหนือกว่าในสถานะส่วนตัวด้วย เช่น มีบุคลิกภาพที่ดีกว่า มีความกล้าหาญกว่า ที่ว่ากล้าก็คือไม่กลัวอันตรายความลำบากหรือความเจ็บปวดใดๆ โดยสามารถควบคุมไว้ได้ และความกล้าหาญนี้จะต้องมีทั้งกาย วาจาและจิตใจ นอกจากนี้ยังมั่นใจในสิ่งที่กระทำลงไปและมีความมั่นคงในความคิดของตนเอง

9. มีลักษณะเป็นนักกลยุทธ์ ผู้นำที่ก้าวหน้าจะต้องเป็นผู้มีกลยุทธ์ความเป็นนักกลยุทธ์จะช่วยให้ปฏิบัติการใดๆ อย่างคล่องตัวและเคลื่อนไหวอยู่เสมอไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ผู้นำที่ขาดกลยุทธ์ต่อผู้นำที่ปฏิบัติการไปตามรูปแบบ และระเบียบที่เบื่องบนกำหนดมิได้มีความคิดที่จะพลิกแพลงหรือไม่มีชั้นเชิงใดๆ นั่นเอง กลยุทธ์อาจถูกกำหนดโดยวัตถุประสงค์นโยบายระเบียบแบบแผนวิธีการงบประมาณหรือแม้แต่กฎเกณฑ์ใดๆ ก็ตาม

10. มีความอดทนทำงานที่หนักอยู่เสมอ ความอดทนคือความสามารถของร่างกายและความคิด จิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติถึงการหรือหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งที่สมเหตุสมผลให้ต่อเนื่อง และบรรลุผลสำเร็จได้ ความอดทนนี้เป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้บรรลุจุดหมายปลายทางได้ สำหรับการทำงานหนักมิได้หมายถึงทางกายแต่อย่างเดียว อาจหมายถึงการทำงานหนักทางปัญญา ผู้นำที่ดีต้องไม่หยุดนิ่งทำงานหนักกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ

11. มีความยุติธรรม เห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานความยุติธรรมคือการปฏิบัติตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด ความยุติธรรมในที่นี้ก็คือความเที่ยงธรรมนั่นเอง ไม่เกี่ยวกับความยุติธรรมทางกฎหมายเพราะความยุติธรรมในแง่กฎหมายพลิกแพลงได้ สำหรับความเห็นอกเห็นใจนั้นประกอบไปด้วยความเมตตา กรุณาปราณีสงสารเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ในลักษณะนี้ไม่เสียประโยชน์กับส่วนรวม ผู้นำที่คอยเอาใจใส่ในเรื่องทุกข์เรื่องสุขของผู้ใต้บังคับบัญชามากจะเป็นเครื่องช่วยผูกมัดจิตใจกันและกัน ผลที่ได้คือจะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ดี

12. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่ดีจะต้องเข้ากับหมู่คณะได้ทำตัวสนิทสนมกับทุกคนโดยสามารถวางตัวเป็นกันเอง และเป็นทีปรึกษาของผู้ใต้บังคับบัญชาวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์นั้นผู้นำต้องรู้เรื่องความต้องการต่างๆ อาทิ ทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย การยอมรับในสังคม ของผู้ใต้บังคับบัญชาและสิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องสนองตอบให้ได้ เพราะเป็นการ

เอาชนะจิตใจของผู้ได้บังคับบัญชาทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดี  
จงใจให้ร่วมมือการทำงาน

### 2.1.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

การเป็นผู้นำมักมีบทบาทและหน้าที่ของแต่ละบุคคลไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับ  
บุคลิกภาพและลักษณะส่วนตัวของบุคคลนั้นๆ นักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่  
ของผู้นำ ดังนี้

พนม ลิ้มอารีย์ (2522) ได้สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำโดยทั่วไปว่า  
ผู้นำในฐานะผู้บริหาร ได้แก่ บทบาทประสานงานระหว่างกลุ่มต่างๆ เป็นผู้นำทางการวาง  
นโยบาย ตลอดจนช่วยให้งานของสมาชิกอื่นๆ ดำเนินไปด้วยดี ผู้นำในฐานะผู้ตัดสินใจ เมื่อมีความ  
ขัดแย้งแล้ว เป็นผู้นำในการไกล่เกลี่ยประนีประนอมให้เกิดความเข้าใจกันได้

ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2519) มองว่าผู้ที่จะเป็นผู้นำ ควรจะมีหน้าที่และ  
ความรับผิดชอบโดยทั่วไป ดังนี้

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้วางกฎเกณฑ์ระเบียบของกลุ่ม เป็นผู้ที่สร้างความมั่นใจ  
ให้แก่กลุ่มและนำสมาชิกในกลุ่มไปสู่เป้าหมายของกลุ่มได้ นอกจากนี้ผู้นำจะต้องไวต่อการที่จะ  
รับรู้ถึงความขัดแย้งของสมาชิกที่อาจจะเกิดขึ้นในกลุ่ม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น อาจจะเนื่องมาจาก  
ผลประโยชน์ส่วนตัวของสมาชิกขัดกับผลประโยชน์ของกลุ่มผู้นำ และจะต้องเป็นผู้ประเมิน  
สถานการณ์ภายนอกหน้าได้เป็นอย่างดี ในการที่จะเป็นผู้ประนีประนอมความขัดแย้ง เหล่านี้

2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้ควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม ด้วยการให้  
สมาชิกรักษาระเบียบกฎเกณฑ์ของกลุ่ม

3. ผู้นำจะต้องหาวิธีที่จะให้กลุ่มได้บรรลุเป้าหมายของตนเอง พยายามให้  
สมาชิกทุกคนได้คำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่มให้มากที่สุด

เกรซ และคณะ (Krech and Others, 1967 อ้างถึงใน ผวง ครุฑดิถีกานันท์,  
2521) เห็นว่าบทบาทและหน้าที่ของผู้นำแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. หน้าที่หลัก ถือเป็นหน้าที่อันจำเป็นต่อการเป็นผู้นำ ประกอบด้วยเป็นผู้  
กำหนดนโยบาย เป็นตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก เป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน  
เป็นผู้ให้คุณให้โทษ เป็นผู้ไกล่เกลี่ย เป็นต้น

2. หน้าที่รอง ถือเป็นหน้าที่ที่ผู้นำยอมรับทำเพื่อผลทางจิตใจของกลุ่ม  
ประกอบขึ้นเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นตัวแทนรับผิดชอบและเป็นบุคคลตัวอย่าง

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ มีผู้ให้ความคำจำกัด  
ความไว้มากมาย จำเป็นที่คนเป็นผู้นำต้องหมั่นสำรวจตัวเอง ศึกษาเพิ่มพูนวิชาความรู้ในการทำงาน

ให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ด้านบทบาทหน้าที่ของผู้นำจะเป็นตัวชี้ถึงผลสำเร็จหรือล้มเหลวของกลุ่มที่ตั้งเป้าหมายมุ่งหวังไว้ ดังนั้น ผู้นำควรมีหลักการงาน และประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของหมู่สมาชิกในกลุ่มด้วย

## 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership)

### 2.2.1 ความหมายของภาวะความเป็นผู้นำ

เกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำ มีผู้ศึกษาเรียกกันหลากหลาย เช่น ภาวะผู้นำ ความเป็นผู้นำ หรือประมุขศิลป์ แต่อย่างไรก็ตาม คำดังกล่าวก็มาจากศัพท์ภาษาอังกฤษคำเดียวกัน คือ “LEADERSHIP” ปรากฏว่าได้มีนักวิชาการเสนอแนวความคิดหรือคำจำกัดความไว้มากมาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ให้ความหมายคำว่า ภาวะผู้นำหรือภาวะความเป็นผู้นำ คือ การที่ผู้นำในกลุ่มสามารถชักนำ และใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่กับสมาชิกส่วนใหญ่ในสถานการณ์ต่างๆ กัน เพื่อกำหนดการดำเนินกิจกรรมและใช้กระบวนการใดๆ เพื่อผลมุ่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดคาดหวังไว้

ชูป กาญจนประกร (2526) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่ผู้เป็นหัวหน้า ใช้เพื่อให้มีอิทธิพลอยู่เหนือจิตใจลูกน้อง เน้นสาระสำคัญ คือ ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องบากบั่น ฝ่าฟันอุปสรรค ในการเข้าสู่เป้าหมาย ซึ่งย่อมต้องขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของหัวหน้าเป็นสำคัญ

จำเรียง ภาวิจิตร (2537) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผู้นำ มองว่าความเป็นผู้นำ ย่อมหมายรวมไปถึงการทำหน้าที่สำคัญๆ เช่น

1. ริเริ่มสร้างสรรค์การกระทำ
2. ชี้แนะและกระตุ้นกลุ่ม รวมทั้งมอบหมายอำนาจความรับผิดชอบและยอมรับกัน

3. คลี่คลายและจัดข้อขัดแย้งของกลุ่ม
4. จัดหาข้อมูลข่าวสารที่พึงประสงค์

โดยมองว่าการพัฒนาผู้นำ คือ การพัฒนาความสามารถทั่วไป อันทำให้คนสามารถกระทำหน้าที่ได้ผลในสถานการณ์หลายๆ แบบ ที่แตกต่างกัน สิ่งสำคัญที่สุดคือ การพัฒนาความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเข้าใจ ตลอดจนจิตใจสำนึกถึงความรับผิดชอบด้วยความตระหนักและเต็มใจ

ทีด (Tead, 1955 อ้างอิงใน ผง ครุฑดิลกานันท์, 2521) ได้ให้ความหมายของความเป็นผู้นำไว้เหมือนกัน ว่าความเป็นผู้นำเป็นการกระทำของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มี

อิทธิพลชักนำให้สมาชิกของกลุ่ม หรือผู้ร่วมงานยอมรับนับถือ และร่วมมือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนาโดยที่ทุกคนมีความรู้สึกพึงพอใจ

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974 อ้างอิงใน สมยศ นาวิการ, 2536) ชี้ให้เห็นว่า ค่านิยมของความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันมีอยู่เป็นจำนวนมาก เหมือนกับบุคคลที่ให้ความหมายของแนวความคิด จึงพอสรุปได้ว่า ความหมายของความเป็นผู้นำ ว่าเป็นกระบวนการของการสั่งการ และการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่ม นั่นคือ

ประการแรก ความเป็นผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าหากว่าปราศจากผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว คุณสมบัติของความเป็นผู้นำของบุคคลจะไม่มี ความหมาย

ประการที่สอง กระบวนการของความเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกับการจัดสรรอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม ผู้นำสามารถสั่งการกิจกรรมบางอย่างของสมาชิกกลุ่ม นั่นคือ สมาชิกของกลุ่มจะถูกบังคับหรือเต็มใจเชื่อฟังการสั่งการของผู้นำ สมาชิกของกลุ่มไม่สามารถสั่งการกิจกรรมของผู้นำได้

ประการที่สาม ค่านิยมได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลกับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของพวกเขา นอกเหนือจากการสั่งการที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่มีต่อผู้ตาม หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแล้ว หรือพูดในอีกทำนองหนึ่ง คือ ผู้นำไม่เพียงแต่สามารถบอกกล่าวผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของพวกเขาว่า ให้กระทำอะไรเพียงอย่างเดียว ผู้นำยังมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

แฮมพิลล์ (Hamphill, 1950 อ้างอิงใน ภูมิชัย ราชพิตร ภักดีวิเศษ, 2536) อธิบายถึงภาวะความเป็นผู้นำไว้ว่า เป็นการแสดงออกถึงการกระทำของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกระทำของมวลชนโดยสามารถทำให้งานของมวลชนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีประสิทธิภาพและภาวะความเป็นผู้นำที่เกิดได้มี 3 ลักษณะ 1) เกิดจากอำนาจตามตัวบทกฎหมายหรือโดยขนบธรรมเนียมประเพณีในสังคม 2) เกิดจากการใช้อำนาจบารมีของผู้นำเอง 3) เกิดจากการใช้เทคนิคการแสดงบทบาท เช่น ภาวะความเป็นผู้นำแบบผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น

โดยสรุป ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะกิจกรรมต่างๆ จะทำให้การดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีผู้ตามหรือสมาชิกภายในกลุ่มยอมรับในความเป็นผู้นำตามปัจจัยดังกล่าว ผู้นำจึงจะสามารถใช้อำนาจและอิทธิพลเหนือผู้ตาม การได้มาซึ่งอำนาจของผู้นำมีทั้งจากตัวบทกฎหมาย บารมี เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่ดี และประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.2.2 การเกิดภาวะความเป็นผู้นำ

ลักษณะการเกิดผู้นำ และการสร้างภาวะความเป็นผู้นำนั้น มีอยู่หลากหลาย เช่น

โสภา ชูพิกุลชัย (2522) อธิบายลักษณะการเกิดผู้นำไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory) ผู้นำเกิดขึ้นจากการที่บุคคล มีคุณลักษณะพิเศษที่ตกทอดกันมา การเปลี่ยนแปลงในชีวิต สังคม หรือในกลุ่ม จะเป็นผลมาจากบุคคลประเภทนี้ ซึ่งเป็นผู้มีความสามารถ มีความฉลาดคิดไปจากคนอื่น ดังนั้นการเกิดภาวะความเป็นผู้นำจึงเป็นไปได้ในลักษณะประเพณีสืบทอดกันมา

2. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory) ผู้นำเกิดขึ้นจากสถานการณ์สิ่งแวดล้อมต่างๆ ซึ่งเป็นพลังภายนอก เป็นพลังที่ตัวผู้นำเอง ไม่สามารถควบคุมได้ หรือถ้าควบคุมได้ก็เป็นเพียงส่วนน้อย เช่น สงครามทำให้เกิดวีรบุรุษ (ผู้นำ) สถานการณ์สิ่งแวดล้อมเหล่านี้ จะเป็นพลังผลักดันให้เกิดผู้นำขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำที่จะเกิดขึ้น จึงขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

3. ทฤษฎีทางสังคมมิติ (Sociometric approach) ผู้นำเกิดขึ้นเพราะความนิยมชมชอบและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในสังคมนั้น และได้เลือกขึ้นมาเป็นผู้นำ ดังนั้น ภาวะความเป็นผู้นำจึงขึ้นอยู่กับ บุคลิกภาพ ความรู้ และความสามารถของผู้นำที่ได้ถูกเลือกขึ้นมา

ดังนั้น ความเป็นผู้นำจึงเป็นลักษณะของพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมา และมีผลต่อการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มความสามารถที่แสดงออกเกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกัน หรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์หนึ่งด้วยกัน อันมีผลทำให้บุคคลอื่นยอมรับนับถือหรือให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจไปสู่เป้าหมาย ความสำเร็จของคณะบุคคลนี้ไม่จำเป็นจะต้องอาศัยอำนาจหน้าที่เสมอไป และอาจกล่าวได้ว่าความเป็นผู้นำเป็นคุณสมบัติในตัวของมนุษย์ทุกคน ในชุมชนหรือในองค์กรหนึ่งผู้นำหรือหัวหน้าที่ได้รับเลือกจากสมาชิกในชุมชน ย่อมมีที่มาหรือเกิดขึ้นในรูปแบบที่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับการแสดงบทบาทให้สมาชิกยอมรับในลักษณะใด โดยแต่ละคนจะมีมากหรือน้อยแตกต่างกัน การได้รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้านของคนใดคนหนึ่งย่อมมีความสอดคล้องกับทฤษฎีการ เกิดผู้นำตามที่กล่าวข้างต้น

## 2.3 การปกครองท้องถิ่น

### 2.3.1 ความเป็นมา

การจัดการปกครองท้องถิ่นได้เริ่มต้นมาจากรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ซึ่งทรงมีพระราชดำริให้มีการฟื้นฟูการปกครองระดับหมู่บ้านที่มาแต่เดิมขึ้นใหม่ เพราะทรงเล็งเห็นว่า การปกครองในระดับนี้จำเป็นและสำคัญยิ่งในการบริหาร

ราชการแผ่นดิน เนื่องจากเป็น หน่วยการปกครองที่ใกล้ชิดกับราษฎรมากที่สุด โดยได้ทรงให้มีการทดลองจัดระเบียบการปกครองตำบล หมู่บ้าน ขึ้นที่อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เมื่อ ร.ศ. 111 (พ.ศ. 2435) โดยให้ราษฎรเลือก ผู้ใหญ่บ้านแทนการแต่งตั้งโดยเจ้าเมืองดังแต่ก่อน นับแต่นั้นมา จึงได้มีการจัดระเบียบการปกครองตำบล หมู่บ้าน ตามหัวเมืองต่างๆ โดยตราเป็นพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ ร.ศ. 116 ต่อมาในรัชสมัยรัชกาลที่ 6 ได้มีการตราพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ขึ้นใช้บังคับแทน และได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมเรื่อยมาต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน (พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2552)

### 2.3.2 การจัดระเบียบการปกครองท้องที่

การจัดการปกครองท้องที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2552) ประกอบด้วย

- 1) หมู่บ้าน
- 2) ตำบล
- 3) กิ่งอำเภอ
- 4) อำเภอ

#### 1) หมู่บ้าน

##### การจัดตั้งหมู่บ้าน

หมู่บ้านตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายลักษณะปกครองท้องที่ มี 2 ประเภท คือ หมู่บ้านที่จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการ กับ หมู่บ้านที่จัดตั้งขึ้นเป็นการชั่วคราว

(1) หมู่บ้านที่จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการ การจัดตั้งทำโดยประกาศจังหวัด ภายใต้หลักเกณฑ์ดังนี้

ก. หลักเกณฑ์ตาม พ.ร.บ. ลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ได้วางหลักเกณฑ์การตั้งหมู่บ้านขึ้นไว้กว้างๆ 2 ประการ คือ

ก) ถ้าเป็นที่มีคนอยู่รวมกันมากถึงจำนวนบ้านน้อย ให้ถือเอาจำนวนคนเป็นสำคัญประมาณ ราว 200 คน เป็นหมู่บ้านหนึ่ง

ข) ถ้าเป็นที่ผู้คนตั้งบ้านเรือนอยู่ห่างไกลกัน ถึงจำนวนคนจะน้อย ถ้ามีจำนวนบ้านไม่ต่ำกว่า 5 บ้านแล้ว จะจัดเป็นหมู่บ้านหนึ่งก็ได้

ในการที่จะพิจารณาจัดตั้งหมู่บ้านขึ้นใหม่ ก็จำเป็นจะต้องถือหลักเกณฑ์ตามที่กฎหมาย บัญญัติไว้โดยอนุโลมเช่นเดียวกับการตั้งตำบลดังที่กล่าวมาแล้ว แต่ทั้งนี้จะต้องพิจารณาถึง ความจำเป็น และความเหมาะสมจริงๆ โดยให้ถือความสะดวกแก่การปกครองเป็นประมาณ



ข. หลักเกณฑ์ตามที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด กระทรวงมหาดไทย  
ได้วางหลักเกณฑ์การจัดตั้งหมู่บ้านไว้ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2539

#### กรณีเป็นชุมชนหนาแน่น

1. เป็นชุมชนที่มีราษฎรไม่น้อยกว่า 1,200 คน หรือมีจำนวนบ้านไม่น้อยกว่า 240 บ้าน
2. เมื่อแยกหมู่บ้านใหม่แล้ว หมู่บ้านใหม่จะต้องมีราษฎรไม่น้อยกว่า 600 คน หรือมีจำนวนบ้านไม่น้อยกว่า 120 บ้าน
3. ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการหมู่บ้าน สภาตำบล หรือสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ

#### กรณีเป็นชุมชนห่างไกล

1. เป็นชุมชนที่มีราษฎรไม่น้อยกว่า 600 คน หรือมีจำนวนบ้านไม่น้อยกว่า 120 บ้าน
2. เมื่อแยกหมู่บ้านใหม่แล้ว หมู่บ้านใหม่จะต้องมีราษฎรไม่น้อยกว่า 200 คน หรือมีจำนวนบ้านไม่น้อยกว่า 40 บ้าน
3. ชุมชนใหม่ห่างจากชุมชนเดิมไม่น้อยกว่า 6 กิโลเมตร
4. ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการหมู่บ้าน สภาตำบล หรือสภาองค์การบริหาร ส่วนตำบล และที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ

#### (2) หมู่บ้านที่จัดตั้งขึ้นเป็นการชั่วคราว

หมู่บ้านชั่วคราว เป็นหมู่บ้านที่จัดตั้งขึ้นในกรณีที่ท้องที่อำเภอใดมีราษฎรไปตั้งชุมชนทำการหาเลี้ยงชีพแต่ในบางฤดู และจำนวนราษฎรซึ่งไปตั้งทำการอยู่มากพอสมควรจะจัดเป็นหมู่บ้านตามหลักเกณฑ์การจัดหมู่บ้านปกติได้ เพื่อความสะดวกแก่การปกครองให้นายอำเภอประชุมราษฎรในหมู่บ้านนั้นๆ เลือก ว่าที่ผู้ใหญ่บ้าน มีอำนาจและหน้าที่เหมือนผู้ใหญ่บ้านปกติ

#### การจัดระเบียบการปกครองหมู่บ้าน

ตามกฎหมายลักษณะการปกครองท้องที่ การบริหารงานของหมู่บ้าน มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. ผู้ใหญ่บ้าน
2. ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน
3. คณะกรรมการหมู่บ้าน

### ผู้ใหญ่บ้าน

ในหมู่บ้านหนึ่งมีผู้ใหญ่บ้าน 1 คน ทำหน้าที่ปกครองราษฎรในเขตหมู่บ้าน โดยมีที่มาจากการเลือกของราษฎรในหมู่บ้านนั้น

#### 1. คุณสมบัติของราษฎรผู้มีสิทธิเลือกผู้ใหญ่บ้าน

1) มีสัญชาติไทยและมีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์ ในวันที่ 1 มกราคมของปีที่มีการเลือก

2) ไม่เป็นภิกษุสามเณร นักพรตหรือนักบวช

3) ไม่เป็นคนวิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ

4) มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่เป็นประจำ และมีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎร ในหมู่บ้านนั้นติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่าสามเดือนจนถึงวันเลือก

#### 2. คุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน

1) มีสัญชาติไทยโดยการเกิด

2) อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์ ในวันรับเลือก

3) มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่เป็นประจำ และมีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการ ทะเบียนราษฎรในหมู่บ้านนั้นติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี จนถึงวันเลือก และเป็นผู้ที่ประกอบอาชีพเป็นหลักฐาน

4) เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองตามรัฐธรรมนูญด้วยความบริสุทธิ์ใจ

5) ไม่เป็นภิกษุ สามเณร นักพรต หรือนักบวช

6) ไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ วิกลจริต จิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ ดิคาเสพติดาให้โทษ หรือเป็นโรคตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา

7) ไม่เป็นสมาชิกรัฐสภา สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการการเมือง ข้าราชการประจำ พนักงานเจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ หรือของรัฐวิสาหกิจ หรือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือลูกจ้างของส่วนราชการ หรือลูกจ้างของเอกชนซึ่งมีหน้าที่ทำงานประจำ

8) ไม่เป็นผู้มีอิทธิพลหรือเสียชื่อในทางพาลหรือทางทุจริต หรือเลื่อมเสียในทางศีลธรรม

9) ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะทุจริตต่อหน้าที่ และยังไม่พ้นกำหนดเวลา 10 ปีนับแต่วันถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก

10) ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ และยังไม่พ้นกำหนดเวลา 10 ปีนับแต่วันพ้นโทษ

11) ไม่เป็นผู้เคยต้องคำพิพากษาถึงที่สุดว่ากระทำผิดเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ กฎหมายว่าด้วยป่าสงวนแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยการสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า กฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง และสิ่งเทียมอาวุธปืน ในฐานความผิดเกี่ยวกับอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน หรือวัตถุระเบิดที่นายทะเบียนไม่อาจออกใบอนุญาตให้ได้ กฎหมายว่าด้วยที่ดิน ในฐานความผิดเกี่ยวกับที่สาธารณประโยชน์ กฎหมายว่าด้วยยาเสพติด กฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้ง และกฎหมายว่าด้วยการพนัน ในฐานความผิดเป็นเจ้ามือหรือเจ้าสำนัก

12) ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออกจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านราษฎร เนื่องจากผู้มีสิทธิเลือกผู้ใหญ่บ้าน ในหมู่บ้านนั้นมีจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งจำนวนร้องขอให้ออกจากตำแหน่ง หรือผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้ออกจากตำแหน่ง เมื่อได้สอบสวนเห็นว่าบกพร่องในทางความประพฤติ หรือความสามารถไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง และยังไม่พ้นกำหนดเวลาสิบปีนับแต่วันถูกให้ออก

13) ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก จากตำแหน่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล หรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน และยังไม่พ้นกำหนดเวลา 10 ปีนับแต่วันถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก

14) มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าการศึกษาระดับมัธยมศึกษา หรือที่กระทรวงศึกษาธิการเทียบไม่ต่ำกว่าการศึกษาระดับมัธยมศึกษา เว้นแต่ในท้องที่ใดไม่อาจเลือกผู้มีพื้นความรู้ดังกล่าวได้ ผู้ว่าราชการจังหวัดโดยอนุมัติ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย อาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา ยกเว้นหรือผ่อนผันได้

15) ไม่เป็นผู้อยู่ระหว่างเสียสิทธิในกรณีที่ไม่ไปใช้สิทธิเลือกตั้งหรือถูกเพิกถอนสิทธิเลือกตั้ง

### 3. การเลือกผู้ใหญ่บ้าน

การเลือกผู้ใหญ่บ้านนั้นมีสาเหตุที่มา 2 ประการคือ

1) มีการจัดตั้งหมู่บ้านขึ้นใหม่

2) ผู้ใหญ่บ้านในหมู่บ้านว่างลง ซึ่งจะต้องมีการเลือกผู้ใหญ่บ้านใหม่ ภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ได้รับทราบการว่าง

#### 4. วิธีการเลือกผู้ใหญ่บ้าน

การเลือกผู้ใหญ่บ้านต้องเป็นไปโดยสุจริตและเที่ยงธรรม และให้กระทำโดยวิธีลับ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

เพื่อเป็นประโยชน์ในการเลือกผู้ใหญ่บ้าน ให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่ง ซึ่งนายอำเภอแต่งตั้งจากเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่เกินสามคน และราษฎรผู้มีสิทธิเลือกผู้ใหญ่บ้านในหมู่บ้าน ซึ่งเป็นที่ยอมรับนับถือของราษฎรในหมู่บ้านไม่น้อยกว่าสี่คนแต่ไม่เกินเจ็ดคน เพื่อทำหน้าที่ในการตรวจสอบคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้สมัครรับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน

การแต่งตั้งกรรมการ วิธีการเลือกประธานคณะกรรมการ และวิธีการตรวจสอบตามวรรคสองให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดในพระราชกฤษฎีกา

เมื่อราษฎรส่วนใหญ่เลือกผู้ใดเป็นผู้ใหญ่บ้านแล้ว ให้นายอำเภอออกคำสั่งเพื่อแต่งตั้งและให้ถือว่าผู้นั้นเป็นผู้ใหญ่บ้านนับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง ในกรณีที่ผู้รับเลือกมีคะแนนเสียงเท่ากันให้ใช้วิธีจับสลาก ทั้งนี้ เมื่อนายอำเภอได้มีคำสั่งแต่งตั้งผู้ใหญ่บ้านแล้วให้รายงานผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อออกหนังสือสำคัญไว้เป็นหลักฐาน

ในกรณีที่มีการคัดค้านว่าผู้ซึ่งได้รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้านตามวรรคสี่ ได้รับเลือกมาโดยไม่สุจริตและเที่ยงธรรม ให้นายอำเภอดำเนินการสอบสวน และถ้าผลการสอบสวนได้ความตามที่มีผู้คัดค้านให้รายงานผู้ว่าราชการจังหวัดและให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้พ้นจากตำแหน่งโดยเร็ว ทั้งนี้ ภายในเก้าสิบวันนับจากวันที่นายอำเภอมีคำสั่งแต่งตั้ง

การพ้นจากตำแหน่งตามวรรคห้า ไม่กระทบกระเทือนต่อกิจการที่ผู้ใหญ่บ้านได้กระทำลงไปขณะที่ดำรงตำแหน่ง

#### 5. การพ้นจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

ผู้ใหญ่บ้านต้องพ้นจากตำแหน่งด้วยเหตุใดเหตุหนึ่ง ดังต่อไปนี้

- 1) มีอายุครบหกสิบปี
- 2) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 12 เว้นแต่ในกรณีที่ได้รับอนุญาตจากผู้ว่าราชการจังหวัดให้ลาอุปสมบทหรือบรรพชาตามประเพณี มิให้ถือว่ามิได้ลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 12 (5)

3) ตาย

4) ได้รับอนุญาตจากนายอำเภอให้ลาออก

5) หมู่บ้านที่ปกครองถูกยุบ

6) เมื่อราษฎรผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 11 ในหมู่บ้านนั้น จำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของราษฎรผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามมาตรา 11 ทั้งหมดเข้าชื่อกันขอให้ออกจากตำแหน่ง ในกรณีเช่นนั้นให้นายอำเภอสั่งให้พ้นจากตำแหน่ง

7) ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้พ้นจากตำแหน่ง เมื่อได้รับรายงานการสอบสวนของนายอำเภอว่าบกพร่องในหน้าที่ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง

8) ไปเสียจากหมู่บ้านที่ตนปกครองติดต่อกันเกินหกเดือน เว้นแต่เมื่อมีเหตุอันสมควรและได้รับอนุญาตจากนายอำเภอ

9) ขาดการประชุมประจำเดือนของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่นายอำเภอเรียกประชุมสามครั้งติดต่อกัน โดยไม่มีเหตุอันควร

10) ถูกปลดออกหรือไล่ออกจากตำแหน่ง เนื่องจากกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

11) ไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งต้องทำอย่างน้อยทุกห้าปีนับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

ในกรณีที่ผู้ใหญ่บ้านพ้นจากตำแหน่งตาม (8) ให้นายอำเภอรายงานให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบโดยเร็วด้วย

หลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดตาม (11) ต้องกำหนดให้ราษฎรในหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านด้วย

เมื่อปรากฏเหตุอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้ ให้เลือกผู้ใหญ่บ้านขึ้นใหม่

(1) กรณีที่หมู่บ้านใดมีจำนวนราษฎรเพิ่มขึ้นไม่ว่าด้วยเหตุใดก็ตาม เมื่อกำนันและผู้ใหญ่บ้านในตำบลนั้นปรึกษากันเห็นว่า จำนวนราษฎรนั้นเกินกว่าความสามารถของผู้ใหญ่บ้านคนเดียวจะดูแลปกครองให้เรียบร้อยได้ ให้กำนันรายงานต่อนายอำเภอเพื่อพิจารณาและเสนอความเห็นไปยังผู้ว่าราชการจังหวัด ในกรณีที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นสมควร ให้ตั้งหมู่บ้านขึ้นใหม่ และเลือกผู้ใหญ่บ้านเพิ่มเติมขึ้นใหม่ได้

(2) กรณีที่ผู้ใหญ่บ้านของหมู่บ้านใดว่างลง ให้เลือกผู้ใหญ่บ้านภายในกำหนดสามสิบวันนับแต่วันที่ผู้ใหญ่บ้านนั้นว่างลง

ในกรณีมีความจำเป็นไม่อาจจัดให้มีการเลือกผู้ใหญ่บ้านภายในกำหนดตาม (2) ได้ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดขยายเวลาออกไปได้เท่าที่จำเป็น และในระหว่างที่ยังมิได้

การเลือกผู้ใหญ่บ้าน ผู้ว่าราชการจังหวัดจะแต่งตั้งผู้ใหญ่บ้านในตำบลนั้นคนหนึ่งเป็นผู้รักษาการแทนผู้ใหญ่บ้าน หรือจะแต่งตั้งบุคคลผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 12 เป็นผู้รักษาการผู้ใหญ่บ้านจนกว่าจะมีการเลือกผู้ใหญ่บ้านก็ได้”

#### 6. อำนาจหน้าที่ผู้ใหญ่บ้าน

ผู้ใหญ่บ้านทำหน้าที่ช่วยเหลือนายอำเภอในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้านของตน และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ด้วย

- 1) อำนวยความเป็นธรรมและดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน
- 2) สร้างความสามัคคีและความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่บ้าน รวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมและประเพณีในท้องถิ่น
- 3) ประสานหรืออำนวยความสะดวกแก่ราษฎรในหมู่บ้านในการติดต่อหรือรับบริการกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 4) รับฟังปัญหาและนำความเดือดร้อน ทุกข์ สุข และความต้อการที่จำเป็นของราษฎรในหมู่บ้าน แจ้งต่อส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การแก้ไขหรือช่วยเหลือ
- 5) ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่หรือการให้บริการของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 6) ควบคุมดูแลราษฎรในหมู่บ้านให้ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยกระทำให้เป็นแบบอย่างแก่ราษฎรตามที่ทางราชการได้แนะนำ
- 7) อบรมหรือชี้แจงให้ราษฎรมีความรู้ความเข้าใจในข้อราชการ กฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ ในการนี้ สามารถเรียกรายกรมาประชุมได้ตามสมควร
- 8) แจ้งให้ราษฎรให้ความช่วยเหลือในกิจการสาธารณประโยชน์เพื่อบำบัดปัดป้องภัยอันตรายสาธารณะอันมีมาโดยฉุกเฉิน รวมตลอดทั้งการช่วยเหลือบรรเทาทุกข์แก่ผู้ประสบภัย
- 9) จัดให้มีการประชุมราษฎรและคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง
- 10) ปฏิบัติตามคำสั่งของกำนันหรือทางราชการและรายงานเหตุการณ์ที่ไม่ปกติ ซึ่งเกิดขึ้นในหมู่บ้านให้กำนันทราบ พร้อมทั้งรายงานต่อนายอำเภอด้วย

11) ปฏิบัติตามภารกิจหรืองานอื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการตามที่กระทรวง ทบวง กรม หน่วยงานของรัฐ ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอ มอบหมาย

#### 7. การรักษาการแทนผู้ใหญ่บ้าน

ถ้าผู้ใหญ่บ้านจะทำการในหน้าที่ไม่ได้ในครั้งหนึ่งคราวหนึ่ง ให้มอบหน้าที่ให้แก่ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครองคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาการแทน จนกว่าจะทำการในหน้าที่ได้ และต้องรายงานให้กำนันทราบ และถ้าเกิน 15 วัน ก็ให้รายงานนายอำเภอทราบด้วย

#### ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน

ในหมู่บ้านหนึ่งนอกจากจะมีผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ปกครองหมู่บ้านแล้ว ยังมีผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นผู้ช่วยเหลือผู้ใหญ่บ้าน ประเภทของผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มี 2 ประเภทคือ

1. ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง มีหมู่บ้านละ 2 คน เว้นแต่หมู่บ้านใดมีความจำเป็นต้องมีมากกว่า 2 คน ต้องขออนุมัติกระทรวงมหาดไทย ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) ช่วยเหลือผู้ใหญ่บ้านปฏิบัติกิจการตามอำนาจหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านเท่าที่ได้รับ

2) เสนอข้อแนะนำและให้คำปรึกษาต่อผู้ใหญ่บ้าน ในกิจการที่ผู้ใหญ่บ้านมีอำนาจหน้าที่

2. ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ หมู่บ้านใดจะมีได้ต้องให้ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้อนุมัติตามจำนวนที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) ตรวจตรารักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน

2) ถ้ารู้เห็นหรือทราบเหตุการณ์เกิดขึ้นหรือจะเกิดขึ้นในหมู่บ้านเกี่ยวกับความสงบเรียบร้อย ให้แจ้งต่อผู้ใหญ่บ้าน

3) ถ้ามีคนจรเข้ามาในหมู่บ้านและสงสัยว่ามาโดยไม่สุจริตให้นำตัวส่งผู้ใหญ่บ้าน

4) ระวังเหตุ ปรามปราม ติดตามจับผู้ร้าย

5) ตรวจจับสิ่งของที่ผิดกฎหมายส่งผู้ใหญ่บ้าน

6) ควบคุมตัวผู้สงสัยว่าได้กระทำความผิดและกำลังจะหลบหนีส่งผู้ใหญ่บ้าน

7) ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ใหญ่บ้านซึ่งสั่งการโดยชอบด้วยกฎหมาย

**คุณสมบัติของผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน** มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับผู้ใหญ่บ้าน  
ที่มาของผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านและกำนันท้องถิ่น เป็นผู้ร่วมกัน  
พิจารณาคัดเลือก ราษฎรที่มีคุณสมบัติ แล้วให้กำนันรายงานไปยังนายอำเภอเพื่อออกหนังสือสำคัญ  
แต่งตั้ง

**วาระการดำรงตำแหน่ง** ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านอยู่ในตำแหน่งเท่าวาระ  
ผู้ใหญ่บ้าน

#### **การพ้นจากตำแหน่งผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน**

1. ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 12
2. มีเหตุเช่นเดียวกับที่ผู้ใหญ่บ้านต้องออกจากตำแหน่งตามมาตรา 14  
(2) ถึง (7)
3. เมื่อผู้ใหญ่บ้านต้องออกจากตำแหน่งไม่ว่าด้วยเหตุใด ให้ผู้ช่วย  
ผู้ใหญ่บ้านต้องออกจากตำแหน่งด้วย ถ้าตำแหน่งผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านว่างลง ผู้ที่ได้รับคัดเลือกขึ้นมา  
แทนจะ อยู่ในตำแหน่งตามวาระของผู้ที่ตนแทน

#### **คณะกรรมการหมู่บ้าน**

ในหมู่บ้านหนึ่งให้มีคณะกรรมการหมู่บ้านประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้าน  
เป็นประธาน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีภูมิลำเนาในหมู่บ้าน  
ผู้นำหรือผู้แทนกลุ่มหรือองค์กรในหมู่บ้าน เป็นกรรมการหมู่บ้าน โดยตำแหน่ง และกรรมการ  
หมู่บ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งนายอำเภอแต่งตั้งจากผู้ซึ่งราษฎรในหมู่บ้านเลือกเป็นกรรมการหมู่บ้าน  
ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่น้อยกว่าสองคนแต่ไม่เกินสิบคน

คณะกรรมการหมู่บ้านมีหน้าที่ช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาแก่  
ผู้ใหญ่บ้าน เกี่ยวกับกิจการอันเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามกฎหมาย  
หรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ หรือที่นายอำเภอมอบหมาย หรือที่ผู้ใหญ่บ้านร้องขอ

ให้คณะกรรมการหมู่บ้านเป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบในการบูรณาการ  
จัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน และบริหารจัดการกิจกรรมที่ดำเนินงานในหมู่บ้านร่วมกับองค์กรอื่นทุก  
ภาคส่วน

ผู้นำหรือผู้แทนกลุ่มหรือองค์กรใดจะมีสิทธิเป็นกรรมการหมู่บ้านตาม  
วรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา  
กรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิต้องมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับผู้มีสิทธิเลือก  
ผู้ใหญ่บ้าน



วิธีการเลือกและการแต่งตั้ง วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และการปฏิบัติหน้าที่ การประชุม และการวินิจฉัยชี้ขาด ของคณะกรรมการหมู่บ้านให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

ค่าใช้จ่ายในการจัดประชุมคณะกรรมการหมู่บ้าน ให้กระทรวงมหาดไทยจ่ายเป็นเงินอุดหนุนตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด โดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง

#### หน้าที่ของคณะกรรมการกลาง

- 1) บริหารหมู่บ้าน หรือดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติ หรือได้รับมอบหมาย จากคณะกรรมการสภาตำบล นายอำเภอ หรือผู้ว่าราชการจังหวัด
  - 2) พิจารณาวางนโยบายในการปกครองหมู่บ้าน วางแผนและโครงการพัฒนาหมู่บ้านตาม ความต้องการของราษฎรในหมู่บ้านนั้น
  - 3) ปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้สำหรับคณะกรรมการหมู่บ้าน ตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่
  - 4) ดูแลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ
  - 5) ให้ความร่วมมือและประสานงาน ในแผนการและโครงการพัฒนาตำบลและหมู่บ้าน สนับสนุนให้มีการร่วมมือจากองค์การอาสาสมัคร หรือองค์การสาธารณกุศล ตลอดจนแก้ไขปัญหา ข้อขัดข้องและอุปสรรคที่เกี่ยวกับการพัฒนาหมู่บ้าน
  - 6) ร่วมมือช่วยเหลือการปฏิบัติงานของกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มอื่นๆ ซึ่งทางราชการจัดตั้ง หรือ สนับสนุนและดำเนินงานในเขตหมู่บ้านนั้น
  - 7) เผยแพร่การดำเนินงานพัฒนาของทางราชการให้ราษฎรในหมู่บ้านทราบ
  - 8) ประนีประนอมข้อพิพาทระหว่างราษฎรในหมู่บ้านเกี่ยวกับความแย้ง เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและความยุติธรรม และเมื่อได้ดำเนินการอย่างใดแล้ว ต้องรายงานให้นายอำเภอทราบ
  - 9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย
- คณะกรรมการฝ่ายต่างๆ ประจำหมู่บ้าน**

นอกจากคณะกรรมการกลางแล้ว ยังมีคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ เพื่อช่วยเหลือปฏิบัติการกิจ ของคณะกรรมการกลางในแต่ละสาขาตามที่ได้รับมอบ คณะกรรมการฝ่ายต่างๆ จะมีที่คณะ แล้วแต่คณะกรรมการกลางจะพิจารณาเห็นสมควร

## 2) ตำบล

(1) ตำบล เป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่น ที่ย่อยรองจากอำเภอหรือกิ่งอำเภอ

(2) การจัดการปกครองตำบลเป็นไปตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน ซึ่ง กำหนดให้ตำบล ประกอบด้วยหลายๆ หมู่บ้านรวมกัน

### หลักเกณฑ์การจัดตั้งตำบล

หลักเกณฑ์ตาม พ.ร.บ. ลักษณะการปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ได้วางหลักเกณฑ์การจัดตั้งตำบลไว้กว้างๆ ดังนี้

- 1) ตำบลหนึ่งประกอบด้วยหลายหมู่บ้านรวมกันราว 20 หมู่บ้าน
- 2) ให้จัดทำเครื่องหมายเขตตำบลไว้ให้ชัดเจน โดยถือตามแนวลำห้วย ลำคลอง บึง หรือ สิ่งใดเป็นสำคัญ เช่น ภูเขา
- 3) ถ้าไม่มีหมายเขต ไม่มีแนวตามข้อ (2) ก็ให้จัดทำหลักปักหมายเขตไว้ทุกด้านเป็นสำคัญ

### หลักเกณฑ์ตามที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

กระทรวงมหาดไทยได้วางหลักเกณฑ์การจัดตั้งตำบลไว้ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2539 ดังนี้

- 1) กรณีเป็นชุมชนหนาแน่น
  - (1) เป็นชุมชนที่มีราษฎรไม่น้อยกว่า 4,800 คน
  - (2) มีหมู่บ้านไม่น้อยกว่า 8 หมู่บ้าน
  - (3) ได้รับความเห็นชอบจากสภาตำบล หรือสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ
- 2) กรณีเป็นชุมชนห่างไกล
  - (1) เป็นชุมชนที่มีราษฎรไม่น้อยกว่า 3,600 คน
  - (2) มีหมู่บ้านไม่น้อยกว่า 6 หมู่บ้าน
  - (3) ชุมชนใหม่ห่างจากชุมชนเดิมไม่น้อยกว่า 6 กิโลเมตร

(4) ได้รับความเห็นชอบจากสภาตำบล หรือสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ

#### การจัดระเบียบปกครองตำบล

การบริหารราชการตำบล มีพนักงานปกครองตำบล ดังนี้คือ

- 1) กำนัน
- 2) แพทย์ประจำตำบล
- 3) สารวัตรกำนัน

#### กำนัน

##### 1. การเลือกกำนัน

ให้นายอำเภอเป็นประธานประชุมผู้ใหญ่บ้านในตำบลนั้น เพื่อปรึกษาหารือคัดเลือกผู้ใหญ่บ้านคนหนึ่งในตำบลนั้นขึ้นเป็นกำนัน เมื่อผู้ใหญ่บ้านที่มาประชุมเห็นชอบคัดเลือกผู้ใดแล้ว ให้นายอำเภอคัดเลือกผู้นั้นเป็นกำนัน

ในกรณีที่มีผู้สมควรได้รับการคัดเลือกเป็นกำนันมากกว่าหนึ่งคน ให้นายอำเภอจัดให้มีการออกเสียงลงคะแนน เมื่อผู้ใหญ่บ้านคนใดได้รับคะแนนสูงสุด ให้นายอำเภอคัดเลือกผู้นั้นเป็นกำนัน ในกรณีที่ได้รับคะแนนเท่ากัน ให้ใช้วิธีจับสลาก

การลงคะแนนต้องเป็นไปโดยสุจริตและเที่ยงธรรม และให้กระทำโดยวิธีลับตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

เมื่อคัดเลือกผู้ใดเป็นกำนันตามวรรคหนึ่งหรือวรรคสองแล้ว ให้นายอำเภอรายงานไปยังผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อออกหนังสือสำคัญให้ไว้เป็นหลักฐาน

การประชุมผู้ใหญ่บ้านตามวรรคหนึ่งต้องมีผู้ใหญ่บ้านมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนผู้ใหญ่บ้านทั้งหมดที่มีอยู่ในตำบลนั้น จึงเป็นองค์ประชุม

ให้นำบทบัญญัติในวรรคห้าและวรรคหกของมาตรา 13 มาใช้บังคับกับการเลือกกำนันด้วยโดยอนุโลม

ในกรณีที่ตำแหน่งกำนันว่างลง ให้คัดเลือกกำนันขึ้นใหม่ภายในกำหนดเวลาสี่สิบห้าวันนับแต่วันที่นายอำเภอได้ทราบการว่างนั้น หากมีความจำเป็นไม่อาจจัดให้มีการคัดเลือกกำนันภายในกำหนดตามวรรคหนึ่งได้ ผู้ว่าราชการจังหวัดขยายเวลาออกไปได้เท่าที่จำเป็น และในระหว่างที่ยังมิได้มีการเลือกกำนัน ผู้ว่าราชการจังหวัดจะแต่งตั้งบุคคลผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 12 เป็นผู้รักษาการกำนันจนกว่าจะมีการคัดเลือกกำนันก็ได้

##### 2. กำนันจะต้องออกจากตำแหน่งเมื่อ

- 1) เมื่อต้องออกจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

2) ลาออก

3) ตำบลที่ปกครองถูกยุบ

4) ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้ออกจากตำแหน่ง เพราะพิจารณาเห็นว่า มีความบกพร่อง หรือ ความสามารถไม่เพียงพอกับตำแหน่ง

5) ถูกปลดหรือถูกไล่ออก

ทั้งนี้ การออกจากตำแหน่งตามที่กล่าวมานั้น ไม่ถือว่าต้องออกจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านด้วย ถ้าตำแหน่งกำนันว่างลงต้องมีการเลือกกำนันขึ้นใหม่ภายใน 60 วัน นับแต่วันที่นายอำเภอทราบการว่างนั้น

### 3. อำนาจและหน้าที่ของกำนัน

1) บรรดาการที่จะตรวจตรารักษาความปกติเรียบร้อยในตำบล คือการที่จะว่ากล่าวราษฎรในตำบลนั้น ให้ประพฤติตามพระราชกำหนดกฎหมายที่ดีหรือการที่จะป้องกันภัยอันตรายและรักษาความสุขสำราญของราษฎรในตำบลนั้นก็ดี หรือการที่จะรับกิจสุขทุกข์ของราษฎรในตำบลนั้นขึ้นร้องเรียนต่อผู้ว่าราชการเมือง กรมการอำเภอ และจะรับข้อราชการมาประกาศแก่ราษฎรในตำบลนั้นก็ดี หรือที่จะจัดการตามพระราชกำหนดกฎหมาย เช่นการตรวจและนำเก็บภาษีในตำบลนั้นก็ดี การทั้งนี้อยู่ในหน้าที่ของกำนันผู้เป็นนายตำบลผู้ใหญ่บ้านทั้งปวงในตำบลนั้นและแพทย์ประจำตำบลจะต้องช่วยกันเอาเป็นธุระจัดการให้เรียบร้อยได้ตามสมควรแก่หน้าที่

2) นอกจากอำนาจหน้าที่ที่กล่าวโดยเฉพาะ ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกำนัน ให้กำนันมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ใหญ่บ้านด้วย

3) กำนันมีหน้าที่และอำนาจในการที่เกี่ยวข้องกับความอาญาดังต่อไปนี้คือ

(1) เมื่อทราบข่าวว่ามีการกระทำผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าได้เกิดขึ้นในตำบลของตนต้องแจ้งความต่อกรมการอำเภอให้ทราบ

(2) เมื่อทราบข่าวว่ามีการกระทำผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าได้เกิดขึ้นในตำบลที่ใกล้เคียง ต้องแจ้งความต่อกำนันนายตำบลนั้นให้ทราบ

(3) เมื่อปรากฏว่าผู้ใดกำลังกระทำผิดกฎหมายที่ดีหรือมีเหตุควรสงสัยว่าเป็นผู้ที่ได้กระทำผิดกฎหมายที่ดี ให้จับผู้นั้นได้ และรีบนำส่งต่อกรมการอำเภอ

(4) ถ้ามีหมายหรือคำสั่งตามหน้าที่ราชการให้จับผู้ใดในตำบลนั้นเป็นหน้าที่ของกำนันที่จะจับผู้นั้นแล้วรีบนำส่งต่อกรมการอำเภอตามสมควร

(5) เมื่อเจ้าพนักงานผู้มีหน้าที่ออกกฎหมายสั่งให้ค้นหรือให้ยึดกำนันต้องจัดการให้เป็นไปตามกฎหมาย

(6) ถ้ามีผู้มาขออาศัยตัวคนหรือสิ่งของที่ดี หรือผู้ต้องโทษกรรม จะต้องทำกฎหมายตราสิบห้าข้อหรือมีผู้จะมาขอทำขันสุทรบาดแผลก็ดี ทั้งนี้ให้กำนันสืบสวนฟังข้อความ แล้วรีบนำตัวผู้ขอและผู้ต้องอาศัยและทรัพย์สินของบรรดาที่จะพาไปด้วยนั้นไปยังกรมการอำเภอ ถ้าสิ่งของอย่างใดจะ ไปไม่ได้ ก็ให้กำนันขันสุทรให้รู้ เห็น แล้วนำความไปแจ้งต่อกรมการอำเภอใน ขณะนั้น

3) ถ้ากำนันรู้เห็นเหตุทุกข์ร้อนของราษฎร หรือการแปลกประหลาด เกิดขึ้นในตำบลต้องรีบรายงานต่อกรมการอำเภอให้ทราบ

4) ถ้าเกิดจลาจลก็ดี ฆ่ากันตายก็ดี ชิงทรัพย์ก็ดี ปล้นทรัพย์ก็ดี ไฟไหม้ก็ดี หรือเหตุร้ายสำคัญอย่างใด ๆ ในตำบลของตน หรือในตำบลที่ใกล้เคียงอันสมควรจะช่วยได้ก็ดี หรือมีผู้ร้ายแต่ที่อื่น ๆ มาแว่สุ่มในตำบลนั้นก็ดี หรือมีเหตุอันควรว่าลูกบ้านในตำบลนั้น บางคนจะ เกี่ยวข้องเป็นโจรผู้ร้ายก็ดี เป็นหน้าที่ของกำนันจะต้องเรียกผู้ใหญ่บ้านและลูกบ้านในตำบลออกช่วย ต่อสู้ตามจับผู้ร้าย หรือ ติดตามเอาของกลางคืน หรือดับไฟหรือช่วยอย่างอื่นตามสมควรแก่การ โดย เต็มกำลัง

5) ให้กำนันดูแลคนเดินทาง ซึ่งไม่มีเหตุควรสงสัยว่าจะเป็นผู้ร้ายให้ได้ มีที่พักตามควร

6) ถ้าผู้เดินทางด้วยราชการจะต้องการคนนำทางหรือขาดแคลนพาหนะ เสบียงอาหารลงในระหว่างทาง และจะร้องขอต่อกำนันให้ช่วยสงเคราะห์ กำนันต้องช่วยจัดหาให้ ตามที่จะทำได้ ถ้าหากว่าการที่จะช่วยเหลือนั้นจะต้องออกราคาค่าจ้างเพียงใดให้กำนันเรียกเอาแก่ผู้ เดินทางนั้น

7) กำนันต้องตรวจจัดการรักษาสิ่งซึ่งเป็นสาธารณประโยชน์อันอยู่ใน ตำบลนั้น เช่น สระน้ำ ศาลาอาศัย ที่เลี้ยงปลุกสัตว์ เป็นต้น

8) กำนันต้องรักษาบัญชีสำมะโนครัวและทะเบียนบัญชีของรัฐบาลใน ตำบลนั้น และคอยแก้ไขเพิ่มเติมให้ถูกต้องตรงกับบัญชีของผู้ใหญ่บ้าน

9) กำนันต้องทำบัญชีสิ่งของ ซึ่งต้องเสียภาษีอากรในแขวงนั้นขึ้นต่อ กรมการอำเภอ และนำราษฎรไปเสียภาษีอากรตามพระราชบัญญัติอากร

10) กำนันกระทำการหน้าที่จะเรียกผู้ใดมาหาหรือให้ช่วยก็ได้

#### แพทย์ประจำตำบล

การดำรงตำแหน่งของแพทย์ประจำตำบล ต้องให้กำนันและผู้ใหญ่บ้าน ประชุมพร้อมกันเลือก บุคคลผู้มีคุณสมบัติต่อไปนี้ คือ บุคคลผู้มีสัญชาติไทย และมีความรู้ใน วิชา แพทย์แผนปัจจุบันหรือแผน โบราณ ตลอดจนเป็นผู้มีถิ่นที่อยู่ในตำบลนั้น (เว้นแต่ผู้ที่เป็น แพทย์

ประจำตำบลใกล้เคียงกันกระทำการรวมเป็นสองตำบล) เมื่อเลือกผู้มีความสมัครใจแล้ว จึงเสนอชื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัด แต่งตั้งเป็นแพทย์ประจำตำบล

แพทย์ประจำตำบลมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับ การช่วยเหลือกำนันผู้ใหญ่บ้าน คิดอ่าน และจัดการรักษาความสงบเรียบร้อยในตำบล ป้องกันและตรวจตราความเจ็บไข้ได้ป่วยที่เกิดขึ้นแก่ราษฎรในตำบลนั้นและตำบลใกล้เคียง ตลอดจนรายงาน โรคระบาดร้ายแรง แก่กำนัน และนายอำเภอท้องที่

#### สารวัตรกำนัน

ในตำบลหนึ่งๆ ให้มีสารวัตรกำนันจำนวน 2 คน ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยและรับใช้สอยของกำนัน ผู้ที่จะเป็นสารวัตรกำนันนั้นแล้วแต่กำนันจะร้องขอให้เป็น แต่ต้องได้รับความเห็นชอบของผู้ว่าราชการจังหวัด และกำนันมีอำนาจเปลี่ยนสารวัตรกำนันได้

### 2.4 การปกครองท้องถิ่น

#### 2.4.1 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นไทย (ปธาน สุวรรณมงคล, 2546) คำว่า “การปกครองท้องถิ่น” หรือ Local Government มีผู้ให้ความเห็นว่าเป็นคำที่มีลักษณะพหุมิติ (multi-dimensional) กล่าวคือมีความหมายที่เกี่ยวข้องกับทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ ภูมิศาสตร์กฎหมาย การเมืองและการปกครอง

นักวิชาการตะวันตก เช่น วิลเลียม วี ฮอลโลเวย์ (William V. Holloway) ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นว่า เป็นองค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเองมีการบริหารการคลังของตนเองและมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกมาจากการเลือกตั้งจากประชาชน

เดเนียล เอ โรบสัน (William A. Robson) อธิบายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่เป็นส่วนหนึ่งของประเทศ ซึ่งมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร อำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่นี้ จะต้องไม่มากจนมีผลกระทบกระเทือนต่ออำนาจอธิปไตยของรัฐ เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมิใช่ชุมชนที่มีอำนาจอธิปไตย เป็นเพียงองค์กรที่มีสิทธิตามกฎหมายและมีหน่วยงานที่จำเป็นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั่นเอง ในขณะที่นักวิชาการไทยหลายคนได้ให้ความหมายของ “การปกครองท้องถิ่น” ให้น่าสนใจ เช่น ประหยัด หงษ์ทองคำ นิยามว่า “การปกครองท้องถิ่นเป็นรูปแบบการปกครองที่เกิดจากระบบการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังท้องถิ่น เพื่อวัตถุประสงค์ในอันที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสเรียนรู้และดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในการปกครองท้องถิ่นด้วยตนเอง เพื่อสนองตอบความต้องการและแก้ปัญหาด้วยตัวเอง”

ปรัชญา เวสารัชช์ ให้ความหมายว่า “เป็นการปกครอง ซึ่งรัฐมอบอำนาจให้ท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งหรือหลายๆ ท้องถิ่น เป็นผู้ดำเนินการภายในขอบเขตกิจกรรมที่รัฐมอบหมายให้กระทำได้ การปกครองในลักษณะนี้ถึงแม้จะเป็นอิสระแต่ก็มีได้เป็นอิสระโดยสิ้นเชิงจากอำนาจของรัฐ และมีใช่เป็นอิสระในการดำเนินการทุกประเภทในท้องถิ่นได้โดยสิ้นเชิง นอกจากนี้ เพื่อให้การปกครองท้องถิ่นดำเนินการไปได้ การปกครองท้องถิ่นจำเป็นต้องมีองค์กรหรือหน่วยที่รับผิดชอบในการปกครองท้องถิ่น และเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีประชาชนร่วมดำเนินการไม่ว่าในฐานะผู้ปกครองท้องถิ่น ผู้เลือกตัวแทนเข้ามาปกครอง ผู้กำหนดเสนอแนะนโยบาย ผู้ควบคุม หรือผู้เข้าร่วมในรูปอื่น

ประธาน คงฤทธิศึกษาการ นิยามการปกครองท้องถิ่นว่า “การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลเนื่องมาจากการกระจายอำนาจการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้ จะเกิดมีองค์กรทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น องค์กรนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาลแต่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้”

จากความหมายของการปกครองท้องถิ่นที่แม้จะหลากหลายดังกล่าวข้างต้น แต่จะเห็นได้ว่า การปกครองท้องถิ่นมีสิ่งสำคัญร่วมกันหลายประการ ได้แก่

ประการแรก เป็นรูปแบบการปกครองในระดับท้องถิ่น ที่เกิดจากการที่รัฐกระจายอำนาจและหน้าที่ให้ท้องถิ่นรับผิดชอบดำเนินการในบางเรื่องที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่น และอยู่ในขีดความสามารถของท้องถิ่นที่จะดำเนินการได้เอง

ประการที่สอง เป็นรูปแบบการปกครองที่รัฐให้อิสระท้องถิ่นในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในแต่ละท้องถิ่น

ประการที่สาม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น โดยประชาชนเป็นผู้เลือกตัวแทนเข้าไปทำหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ดังนั้น สรุปคำนิยามของการปกครองส่วนท้องถิ่นว่า หมายถึง “รูปแบบการปกครองในระดับท้องถิ่นที่รัฐจัดขึ้นเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองอย่างอิสระตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นนั้น โดย ประชาชน เป็นผู้เลือกตัวแทนเข้าไปทำหน้าที่ตามอาณัติที่กฎหมายกำหนด”

#### 2.4.2 ลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นมีลักษณะสำคัญหลายประการดังนี้

1. เป็นนิติบุคคล นิติบุคคลเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอำนาจของกฎหมาย การเป็นนิติบุคคลจึงเป็นการแสดงถึงฐานะทางกฎหมาย สำหรับการปกครองท้องถิ่นถือเป็นนิติบุคคลในกฎหมายมหาชน โดยมีกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในกฎหมายนั้นๆ และสามารถก่อกำเนิดระทางกฎหมาย เช่น ทำสัญญา การก่อหนี้ เป็นต้น

2. มีอำนาจหน้าที่เฉพาะ จะมีการดำเนินกิจการตามที่มีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นการเฉพาะให้เป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบนั้นๆซึ่งอาจจะเป็นการระบุน้ำที่ไว้โดยชัดเจน หรืออาจเป็นการระบุน้ำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถริเริ่มทำกิจการใดๆ ที่ไม่มีกฎหมายบัญญัติห้ามไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกฎหมายของแต่ละประเทศ

3. มีผู้บริหารมาจากการเลือกตั้ง โดยทั่วไป สมาชิกสภาท้องถิ่น และผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารท้องถิ่นจะมาจากการเลือกตั้งจากประชาชน โดยสมาชิกสภาท้องถิ่นจะมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ส่วนผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารท้องถิ่นอาจมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน หรืออาจมาจากการเลือกตั้งทางอ้อมโดยสภาเป็นผู้เลือกผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารท้องถิ่นก็ได้ตามที่กฎหมายกำหนด

4. ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นเป็นเรื่องที่สำคัญ ทั้งนี้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมทางการเมืองทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เช่น การไปใช้สิทธิลงคะแนนเสียงเลือกตั้ง การสมัครรับเลือกตั้ง การริเริ่มกฎหมาย การถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นที่ประพฤติไม่เหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งต่อไป การให้ข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารหรือคณะผู้บริหาร หรือสมาชิกสภาท้องถิ่นในท้องถิ่นใดที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างเข้มแข็งจะทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นไปเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมมากและมีความโปร่งใสในการทำงาน ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากประชาชนอย่างเข้มแข็ง

5. มีความเป็นอิสระในการบริหารงานอย่างเพียงพอ สาระสำคัญประการหนึ่งของการปกครองท้องถิ่นคือ ต้องมีความเป็นอิสระในการบริหารงานอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถดำเนินงานในขอบเขตหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด ความเป็นอิสระในการบริหารงานในที่นี้หมายถึง อำนาจในการตัดสินใจดำเนินการในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามกฎหมาย โดยที่รัฐบาลกลางควรมีหน้าที่เพียงสนับสนุนส่งเสริมและกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่าการควบคุมอย่างใกล้ชิด

6. มีอำนาจในการจัดหารายได้และใช้จ่ายรายได้โดยอิสระตามสมควร การปกครองท้องถิ่นที่จะบังเกิดผลดีต่อท้องถิ่น โดยส่วนรวม ต้องมีอำนาจในการจัดหารายได้ภายในท้องถิ่นของตนอย่างเพียงพอต่อการบริหารงาน กล่าวคือ มีแหล่งรายได้ที่ท้องถิ่นสามารถจัดเก็บเอง



ได้นอกเหนือจากรายได้ที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาลกลาง และมีอิสระตามสมควรในการใช้จ่ายเงินรายได้ของท้องถิ่น เพื่อแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

7. มีการกำกับ ดูแลจากรัฐ การปกครองท้องถิ่นถือเป็นส่วนย่อยส่วนหนึ่งของรัฐและจัดตั้งโดยรัฐมีกฎหมายรองรับมิใช่องค์กรที่เป็นอิสระเด็ดขาดจากรัฐ ดังนั้น การกำกับดูแลจึงเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จำเป็น เพื่อให้การใช้อำนาจของคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น เป็นไปเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นและประเทศชาติโดยรวมอย่างแท้จริง ทั้งนี้ การกำกับ ดูแลของรัฐต้องกระทำเท่าที่จำเป็น และต้องไม่ขัดกับหลักความเป็นอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชน

### 2.4.3 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

ในประเทศที่มีระบอบการเมืองแบบประชาธิปไตย การปกครองท้องถิ่นนับว่ามีความสำคัญต่อการดำรงอยู่และการพัฒนาการทางการเมืองที่มั่นคงมีเสถียรภาพ ดังนี้

1. การปกครองท้องถิ่นเป็นรากฐานสำคัญของการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ซึ่งให้ความสำคัญกับสิทธิในการปกครองตนเองของประชาชนดังปรากฏในรัฐธรรมนูญของประเทศที่มีระบอบการเมืองการปกครองแบบประชาธิปไตยทั้งหลายที่ให้การรับรองสิทธิดังกล่าวของประชาชน ประเทศที่การเมืองการปกครองระดับท้องถิ่นเข้มแข็งจะมีส่วนสำคัญที่ทำให้ระบอบการเมืองการปกครองแบบประชาธิปไตยของประเทศโดยรวมมีเสถียรภาพและความมั่นคง

2. การปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันทางการเมืองที่ให้ความรู้ทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน และเป็นสถาบันทางการเมืองสำหรับบุคลากรทางการเมืองที่ต้องการเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมทางการเมืองในระดับท้องถิ่นและระดับชาติต่อไป

3. การปกครองท้องถิ่นเป็นรูปแบบการปกครองที่มีขึ้นเพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลางในการบริหารประเทศ ทั้งนี้เพราะภารกิจของรัฐสมัยใหม่มีความหลากหลายมากขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี ประกอบกับรัฐมีข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร งบประมาณ กำลังคนของรัฐทำให้รัฐมีขีดความสามารถที่จำกัดในการให้บริการได้ทั่วถึงทั้งประเทศและรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละท้องถิ่น การมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกระจายอยู่ทั่วไป จะช่วยทำให้การดูแลทุกข์สุขของประชาชนทำได้ใกล้ชิด รวดเร็วและตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นมากขึ้น

4. การปกครองท้องถิ่นเป็นสัญลักษณ์ของการพัฒนาการเมืองในระบอบประชาธิปไตย ประเทศที่มีระบอบการเมืองแบบประชาธิปไตย และเปิดโอกาสให้ประชาชนในระดับล่างได้ปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ มากเท่าใด ก็ยิ่งแสดงถึง

ระดับของการพัฒนาการทางการเมืองมากเท่านั้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง นอกจากการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสัญลักษณ์ของความเป็นประชาธิปไตยแล้ว การปกครองท้องถิ่นยังเป็นการแสดงถึงการต่อต้านการรวมอำนาจสู่ศูนย์กลางของผู้มีอำนาจรัฐอีกด้วย

#### 2.4.4 บทบาทของการปกครองท้องถิ่น

โดยทั่วไป การปกครองท้องถิ่นในประเทศต่างๆ จะมีบทบาทที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศนั้นแต่กล่าวโดยรวมแล้ว การปกครองท้องถิ่น จะมีบทบาทสำคัญดังนี้

1. บทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาการเมือง ในฐานะที่การปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันทางการเมืองหนึ่ง จึงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาการเมืองในระบอบประชาธิปไตย โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในแต่ละท้องถิ่น และมีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา แนะนำ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารหรือผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น ให้ปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายและอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างมีความรับผิดชอบและโปร่งใส

2. บทบาทในการจัดให้มีบริการสาธารณะ ในฐานะที่เป็นองค์กรที่ได้รับมอบหมายภารกิจจากรัฐบาลกลาง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำหน้าที่ในการจัดให้มีและให้บริการสาธารณะที่จำเป็นแก่ประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งอาจแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อมและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเช่น ชุมชนเมืองจะมีความต้องการบริการสาธารณูปโภค ได้แก่ ไฟฟ้า ประปา การเคหะ การขนส่งมวลชน ในขณะที่ชุมชนชนบท มักมีความต้องการเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานด้านถนน แหล่งน้ำ การส่งเสริมอาชีพและรายได้ รวมทั้งการให้บริการพื้นฐานที่จำเป็นแก่ประชาชน เช่น การจัดการศึกษา การสาธารณสุข เป็นต้น

3. บทบาทในการกระตุ้นการพัฒนาท้องถิ่น การปกครองท้องถิ่นจะมีบทบาทสำคัญในการระดมความคิดเห็นจากประชาชนในชุมชน และกระตุ้นชุมชนท้องถิ่นให้เกิดการพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่คณะผู้บริหารท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่นร่วมกันกำหนด โดยเฉพาะการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน โดยเป็นผู้สร้างบรรยากาศให้เกิดการลงทุนจากทั้งภายในและภายนอกชุมชน เช่น การสร้างระบบโครงข่ายถนนที่เชื่อมต่อกับทางสายหลัก มีแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคเพียงพอ มีการพัฒนาฝีมือแรงงานในท้องถิ่นที่จะรองรับการลงทุนจากภายนอกได้ หรือส่งเสริมให้เกิดอาชีพที่ทำรายได้แก่ประชาชนในชุมชน รวมทั้งการกระตุ้นให้มีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ท้องถิ่น

4. บทบาทในการประสาน ดังกล่าวแล้วว่า การปกครองท้องถิ่นมิได้เป็นอิสระในการปกครองตนเองโดยสมบูรณ์จากรัฐ ในทางตรงกันข้าม การปกครองท้องถิ่นโดยองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น จะเป็นองค์กรสำคัญที่ทำหน้าที่ประสานระหว่างนโยบายของรัฐบาลกลางกับนโยบายของคณะผู้บริหารที่มีที่มาจากสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งท้องถิ่นและประเทศชาติโดยส่วนรวม เช่น การนํานโยบายหนึ่งผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลของรัฐบาลมาปฏิบัติในท้องถิ่นของตน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของคณะผู้บริหารท้องถิ่นที่ต้องการส่งเสริมอาชีพและรายได้ของคนในท้องถิ่น เป็นต้น

5. บทบาทในการให้ความคุ้มครอง การปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีบทบาทในการให้ความคุ้มครอง ปกป้องสิทธิ เสรีภาพของประชาชนในท้องถิ่นด้วย เช่น การดูแลตรวจสอบมิให้โรงงานอุตสาหกรรมในพื้นที่ปล่อยมลภาวะออกมาเป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัยของประชาชน การให้การดูแลเด็ก ผู้สูงอายุ โดยการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็ก ศูนย์สงเคราะห์คนชรา และผู้ยากไร้ เป็นต้น

#### 2.4.5 ปัจจัยที่เกื้อหนุนบทบาทของการปกครองท้องถิ่น

โดยทั่วไป ในประเทศที่มีระบอบการเมืองแบบประชาธิปไตย การปกครองส่วนท้องถิ่น จะมีบทบาทหลักในฐานะที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เลือกตัวแทนของคนในชุมชนเข้าไปดำเนินการแทนในภารกิจที่ได้รับมอบจากรัฐ ซึ่งเป็นภารกิจที่เป็นผลประโยชน์ของชุมชน (local interest) ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่เป็นฐานต่อการดำรงชีวิตและกิจกรรมทางด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม แต่การปกครองท้องถิ่นจะมีบทบาทมากขึ้นเรื่อยๆ ควบคู่ไปกับปัจจัยหลายปัจจัย ได้แก่

1. พัฒนาการทางประวัติศาสตร์ของการปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้น กล่าวคือ กรณีแรก หากการก่อกำเนิดของการปกครองท้องถิ่น มาจากประวัติศาสตร์ของสังคมนั้น ที่มีการรวมกลุ่มเป็นชุมชนย่อยๆ จัดการปกครองตนเองอย่างอิสระ ก่อนที่จะมีการรวมเป็นรัฐชาติในภายหลัง ในสังคมเช่นนี้ ท้องถิ่นจะเรียกร้องและปกป้องสิทธิเดิมของตนในการปกครองตนเอง และมีบทบาทสำคัญในการเป็นตัวแทนประชาชน และให้บริการที่จำเป็นแก่ประชาชนในท้องถิ่น เช่น กรณีการปกครองท้องถิ่นของกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย กรณีที่สอง หากการก่อเกิดของการปกครองท้องถิ่น มาจากการจัดตั้งโดยรัฐ ด้วยการออกกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นมา และเป็นผู้ที่กำหนดกฎเกณฑ์ วิธี การปฏิบัติงานในทุกๆ ด้าน กรณีเช่นนี้ การปกครองท้องถิ่นจะมีบทบาทน้อยและไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเข้มแข็ง ต้องพึ่งพาการสนับสนุนจากรัฐอยู่มาก

2. ระบบการเมือง เป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่มีความสำคัญต่อบทบาทของการปกครองท้องถิ่น กล่าวคือ ประเทศที่มีระบอบการเมืองแบบประชาธิปไตย โอกาสที่การปกครองท้องถิ่นจะมีบทบาทที่หลากหลายและมีบทบาทมากในแต่ละด้านก็มีมากกว่าประเทศที่มี

ระบอบการเมืองแบบเผด็จการที่อำนาจจะรวมศูนย์อยู่ที่ผู้นำหรือองค์กรทางการเมือง เช่น พรรคคอมมิวนิสต์ เป็นต้น

3. นโยบายของรัฐ นโยบายของรัฐที่ปรากฏในรูปของบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และนโยบายการบริหารประเทศของรัฐบาลเป็นสิ่งที่จะสนับสนุนหรือจำกัดบทบาทของการปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นๆ ในประเทศใดที่นโยบายของรัฐมีแนวทางที่สนับสนุนการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นกฎหมายที่ออกมา ก็จะสนับสนุนส่งเสริมให้ท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเองเพิ่มมากขึ้น ในทางกลับกัน ในประเทศที่รัฐไม่มีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการปกครองท้องถิ่นอย่างจริงจัง กฎหมายและระเบียบก็จะกลายเป็นอุปสรรคต่อการปกครองตนเองของท้องถิ่น รัฐจะมีการควบคุม กำกับการปกครองท้องถิ่นอย่างใกล้ชิด

4. วัฒนธรรมทางการเมือง เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน ในสังคมที่มีวัฒนธรรมทางการเมืองแบบไพร่ฟ้า (subject political culture) แม้ว่าประชาชนจะมีความรู้ทางการเมือง แต่ก็เพิกเฉยที่จะเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองในทางตรงกันข้ามสังคมที่มีวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วม (participatory political culture) ประชาชนในสังคมจะสนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองในรูปแบบต่างๆ อย่างกว้างขวางเช่นที่เกิดขึ้นในสังคมประเทศตะวันตกส่วนใหญ่

5. ความเจริญทางเศรษฐกิจ ในพื้นที่ใดที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจมากย่อมจะมีส่วนสำคัญที่ทำให้การปกครองท้องถิ่นนั้นมีความเข้มแข็งขึ้นเนื่องจากมีฐานะรายได้ที่มากพอสำหรับนำมาพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น สามารถพึ่งตนเองได้ และมีแนวโน้มที่ประชาชนจะให้ความสนใจเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองท้องถิ่นมากขึ้นเนื่องจากเห็นความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นนั้นว่า สามารถที่จะแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตพื้นฐานของประชาชนได้

6. ระดับการศึกษาและข้อมูลสารสนเทศ เป็นสิ่งสำคัญควบคู่ไปกับความเจริญทางเศรษฐกิจของพื้นที่ และนับเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาการทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตย การศึกษาและการแพร่กระจายของข้อมูลในวงกว้าง จะช่วยทำให้คนมีความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญและจำเป็นของการมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับท้องถิ่น และเห็นประโยชน์ของการปกครองท้องถิ่นที่มีต่อชุมชน ตลอดจนมีความกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมทางการเมืองในรูปแบบต่างๆ เช่น สมัครเลือกตั้งเพื่อเข้ามาทำหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือให้ข้อคิดเห็น ติดตามตรวจสอบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างใกล้ชิด

#### 2.4.6 หน้าที่ของการปกครองท้องถิ่น

สำหรับหน้าที่ของการปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีทั้งหน้าที่ที่คล้ายคลึงและแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมของชุมชนนั้น เช่น ชุมชนเมืองกับชุมชนชนบทย่อมมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจแยกออกเป็น 2 หน้าที่หลัก คือ

1. หน้าที่ทางการเมืองการปกครอง ในฐานะที่การปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันการเมืองสถาบันหนึ่งในระบอบประชาธิปไตย จึงมีหน้าที่ในการให้ความรู้ทางการเมืองแก่ประชาชนในระบอบประชาธิปไตย ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง การใช้อำนาจเพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมืองเช่น การรักษาความสะอาด การจราจร เป็นต้น

2. หน้าที่ให้บริการสาธารณะระดับท้องถิ่น ในฐานะที่การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองที่ประชาชนมีอิสระในการปกครองตนเอง และจัดตั้งโดยรัฐเพื่อทำหน้าที่ให้บริการสาธารณะที่เป็นผลประโยชน์ของท้องถิ่นข้อย่อยไปจากบริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการซึ่งอาจแบ่งออกเป็น 7 ประเภท คือ 1) บริการสาธารณะด้านการยุติธรรม 2) บริการสาธารณะด้านการรักษาความปลอดภัยของสังคม 3) บริการสาธารณะด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ 4) บริการสาธารณะด้านการศึกษาของชาติ 5) บริการสาธารณะด้านสังคม 6) บริการสาธารณะด้านวัฒนธรรม 7) บริการสาธารณะด้านท่องเที่ยว บริการสาธารณะเหล่านี้ รัฐแบ่งบางส่วนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการจัดการแทน เช่น การจัดการศึกษา สำหรับบริการสาธารณะและหน้าที่อื่นๆขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การจัดให้มีและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่น เช่น ถนน สะพาน การดูแลสุขภาพอนามัยของประชาชนในท้องถิ่น การดับเพลิง เป็นต้น

#### 2.4.7 การจัดรูปแบบการปกครองท้องถิ่น

##### 1) รูปแบบการปกครองท้องถิ่น

โดยทั่วไป รูปแบบการปกครองท้องถิ่นจะแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบได้แก่

**รูปแบบที่ 1** แบบสภาและคณะผู้บริหาร กล่าวคือ สมาชิกสภาท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งของประชาชน และสภาท้องถิ่นเป็นผู้เลือกผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารท้องถิ่น

**รูปแบบที่ 2** แบบผู้บริหาร เป็นรูปแบบที่ผู้บริหารท้องถิ่น มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนในท้องถิ่นเช่นเดียวกับสมาชิกสภาท้องถิ่น รูปแบบนี้เรียกกันว่า “ผู้บริหารเข้มแข็ง” (strong executive) เนื่องจากผู้บริหารจะมีอำนาจในการบริหารงานมาก และมีเสถียรภาพในการบริหารงานมากกว่าแบบสภาและคณะผู้บริหาร

**รูปแบบที่ 3** แบบคณะกรรมการ (commission) เป็นรูปแบบของการบริหารท้องถิ่นในรูปแบบคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการจะทำหน้าที่ทั้งฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารควบคู่กันไป ซึ่งส่วนมากจะมีการใช้ในท้องถิ่นขนาดเล็ก

**รูปแบบที่ 4** แบบผู้จัดการเมือง (city manager) เป็นรูปแบบที่มักใช้กันในชุมชนท้องถิ่นที่มีความเจริญมาก โดยการจ้างผู้บริหารมืออาชีพเข้ามาทำหน้าที่บริหารงานแทนนักการเมืองที่มาจากการเลือกตั้ง และนักการเมืองจะทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติเท่านั้น ผู้บริหารมืออาชีพนี้จะมีสัญญาจ้างและมีวาระการบริหารงานในตำแหน่งตามที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นกำหนด ส่วนมากมักจะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตที่มีความเจริญสูงทำให้ต้องอาศัยนักบริหารมืออาชีพมาช่วยในการบริหารงานท้องถิ่น

## 2) หลักการจัดรูปแบบการปกครองท้องถิ่น

ในการจัดรูปแบบปกครองท้องถิ่นดังกล่าวข้างต้น จะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหลักการหลายประการ คือ

(1) การจัดตามรูปแบบการเมืองการปกครองของประเทศ ประเทศที่มีระบบการเมืองการปกครองแบบประชาธิปไตยแบบรัฐสภา การจัดโครงสร้างการเมืองการปกครองท้องถิ่นหลักๆจะคล้ายกับระบบรัฐสภา กล่าวคือ มีการแยกเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายบริหาร ที่มีที่มาจากสมาชิกสภาท้องถิ่นส่วนประเทศที่มีระบบการเมืองการปกครองในแบบประธานาธิบดีจะมีการจัดโครงสร้างการเมืองการปกครองท้องถิ่นในลักษณะที่มีการแยกอำนาจและถ่วงดุลกัน กล่าวคือ มีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกสภามาจากการเลือกตั้งจากประชาชน และผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนเช่นกัน นอกจากนี้สองรูปแบบดังกล่าวแล้ว ยังมีการจัดในรูปแบบอื่นดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้ มิได้หมายความว่า การจัดโครงสร้างทางการเมืองการปกครองท้องถิ่นจะต้องเหมือนกับโครงสร้างการเมืองการปกครองระดับชาติเสมอไป แต่การที่ท้องถิ่นจะมีการจัดโครงสร้างองค์กรเช่นไรนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญอื่นที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น สภาพของพื้นที่ นโยบายของรัฐ

(2) การจัดรูปแบบตามสภาพพื้นที่และลักษณะชุมชน เป็นการจัดรูปแบบโดยคำนึงถึงสภาพของพื้นที่และลักษณะของชุมชนประกอบกัน โดยทั่วไปมักจะแบ่งออกเป็นพื้นที่ชนบท (rural communities) และชุมชนเมือง (urban communities) โดยชุมชนเมืองยังแบ่งออกได้อีกเป็นชุมชนเมืองมหานคร และอกิมมหานคร เช่น มหานครโตเกียว ในชุมชนเมืองใหญ่ มักจะมีการจัดรูปแบบการปกครองที่สลับซับซ้อน มีโครงสร้างการปกครองที่มีกรมการจำนวนมาก เช่น ในชุมชนท้องถิ่นระดับมหานคร อาจมีองค์กรปกครองขนาดใหญ่ดูแลภาพรวมทั้งหมด และจะมีการแบ่งซอยพื้นที่ออกเป็นเขตปกครองย่อยๆ เช่นมหานครโตเกียว ซึ่งนอกจากจะมีมหานครโตเกียว

เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ดูแลทั้งเขตมหานครโตเกียวแล้ว และยังแบ่งออกย่อยเป็นเขตพิเศษ (special ward) อีก 23 แห่ง ในขณะที่ชุมชนชนบทเล็กๆ อาจมีเพียงสภาท้องถิ่นเพียงอย่างเดียวทำหน้าที่ทั้งด้านการบริหารและนิติบัญญัติ หรือในกรณีที่เป็นเขตพื้นที่พิเศษ เช่น เป็นเขตพื้นที่ที่มีความเจริญสูง ก็อาจมีการจัดรูปแบบการปกครองท้องถิ่นแตกต่างจากทั่วไป

(3) *การจัดรูปแบบตามนโยบายรัฐบาล* ในหลายๆ ประเทศถือว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นส่วนย่อยของรัฐ ดังนั้นจึงเป็นสิทธิของรัฐที่จะปรับเปลี่ยนได้ตามที่รัฐเห็นสมควรดังเช่นกรณีของอังกฤษ ที่รัฐบาลจะมีการปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างการเมืองการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศในแต่ละช่วง

#### 2.4.8 *เกณฑ์การจัดรูปแบบการปกครองท้องถิ่น*

ดังกล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า การจัดรูปแบบการปกครองท้องถิ่นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ สำหรับการที่รัฐจะจัดการปกครองท้องถิ่นรูปแบบใดขึ้นมาอีกจะมีเกณฑ์ทั่วไปดังนี้

1) *จำนวนประชากร* โดยทั่วไป จะมีเกณฑ์ขั้นต่ำของจำนวนประชากรที่จะจัดตั้งการปกครองท้องถิ่นแต่ละรูปแบบขึ้นมา ซึ่งจะไม่มีการกำหนดไว้ตายตัวว่า ต้องมีประชากร มีพื้นที่เท่าไร ขึ้นอยู่กับแต่ละประเทศที่จะกำหนดโดยยึดหลักว่า การปกครองท้องถิ่นรูปแบบที่จะจัดตั้งขึ้นมา ควรมีขีดความสามารถในการให้บริการได้ทั่วถึงและมีคุณภาพ ได้มาตรฐานแก่ประชาชนในท้องถิ่นนั้น

2) *ลักษณะพื้นที่ เช่นเดียวกับจำนวนประชากร* ถ้าเป็นชุมชนเมืองจะเป็นพื้นที่ที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจ มีประชากรอาศัยอยู่เป็นจำนวนมากและหนาแน่นมักจะมีการจัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีโครงสร้างองค์กรที่มีการจำแนกแจกแจงสูงและหรือมีการจัดโครงสร้างแบบสองชั้น (two tiers) เช่น ในเขตนครหลวง มักมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่เข้ามารับผิดชอบในภาพรวม และมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับรองลงไปรับผิดชอบเขตพื้นที่ย่อยๆ สำหรับในพื้นที่ชนบทที่ประชาชนอาศัยกันอยู่กระจัดกระจาย การจัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะไม่มีความสลับซับซ้อนมาก และมักจะมีโครงสร้างแบบชั้นเดียว

3) *รายได้* เป็นเกณฑ์ที่มีความสำคัญเพราะจะเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ ความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง และความสามารถในการให้บริการแก่ประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบด้วย ซึ่งรายได้ของท้องถิ่นที่จัดเก็บได้เองควรเป็นรายได้หลักของท้องถิ่น และมีจำนวนเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการบริหารงานท้องถิ่น โดยที่พึ่งพิงเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลางน้อยที่สุด

4) เจตนารมณ์ของประชาชน เป็นเครื่องบ่งบอกถึงความพร้อมในส่วนอง  
ประชาชนที่จะมีส่วนร่วมทางการเมืองระดับท้องถิ่น โดยการจัดตั้งหรือการเปลี่ยนแปลงฐานะของ  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรได้รับความเห็นชอบจากประชาชนในท้องถิ่นด้วย ทั้งนี้เป็นไป  
ตามหลักความเป็นอิสระในการปกครองตนเองของประชาชนในท้องถิ่น

#### 2.4.9 ผู้นำท้องถิ่น

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล (นายก อบต.) ที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรง  
ของประชาชน ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546

##### 1) ที่มาของนายก อบต.

(1) มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการ  
เลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. 2545

(2) มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน  
2 วาระไม่ได้ : เมื่อได้ดำรงตำแหน่ง 2 วาระติดต่อกันแล้วจะดำรงตำแหน่งได้อีกเมื่อพ้น 4 ปี นับแต่  
วันพ้นจากตำแหน่ง

คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นนายก  
องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติการ  
เลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. 2545 และต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะ  
ต้องห้ามดังต่อไปนี้ด้วย

(1) มีอายุไม่ต่ำกว่า 30 ปี บริบูรณ์ในวันเลือกตั้ง

(2) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า หรือ  
เคยเป็นสมาชิกสภาตำบล สมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น หรือสมาชิกรัฐสภา

(3) ไม่เป็นผู้มีพฤติกรรมในทางทุจริตหรือพ้นจากตำแหน่งสมาชิกสภา  
ตำบล สมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่นหรือ  
เลขานุการหรือที่ปรึกษาของผู้บริหารท้องถิ่น เพราะเหตุมีส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมใน  
สัญญาหรือกิจการที่กระทำกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่ถึง 5 ปี นับถึงวันรับสมัครเลือกตั้ง

ผู้ช่วยในการบริหารราชการของนายก อบต. ตามที่กฎหมายกำหนด มีดังนี้

(1) รองนายก อบต. : นายก อบต. สามารถแต่งตั้งรองนายก อบต. จากผู้  
ที่มีได้เป็นสมาชิกสภา อบต. และมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามเช่นเดียวกับผู้สมัครรับ  
เลือกตั้งเป็นนายก อบต. ได้ไม่เกิน 2 คน

(2) เลขานุการนายก อบต. : นายก อบต. สามารถแต่งตั้งผู้ที่มีได้เป็น  
สมาชิกสภา อบต. หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นเลขานุการนายก อบต. ได้ 1 คน



ความสัมพันธ์ระหว่างนายก อบต. กับสภา อบต.

(1) ก่อนเข้ารับหน้าที่ นายก อบต. ต้องแถลงนโยบายต่อสภา อบต. โดยไม่มีการลงมติ หากไม่สามารถดำเนินการได้ให้ทำเป็นหนังสือแจ้งต่อสมาชิกสภา อบต. ทุกคน

(2) ทำคำร้องยื่นต่อนายอำเภอ ขอให้เปิดประชุมสภา อบต. วิสามัญได้เมื่อเห็นว่ามีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของ อบต.

(3) สภา อบต. ไม่สามารถลงมติให้นายก อบต. พ้นจากตำแหน่งได้

(4) ในที่ประชุมสภา อบต. สมาชิกสภา อบต. มีสิทธิตั้งกระทู้ถามนายก อบต. และมีสิทธิเสนอญัตติขอเปิดอภิปรายทั่วไป เพื่อให้นายก อบต. แถลงข้อเท็จจริงหรือแสดงความคิดเห็นในปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร อบต. โดยไม่มีการลงมติ การขอเปิดอภิปรายทั่วไปจะทำได้ครั้งเดียวในสมัยประชุมสามัญสมัยหนึ่ง

(5) นายก อบต. รองนายก อบต. หรือผู้ซึ่งนายก อบต. มอบหมาย มีสิทธิเข้าประชุมสภา อบต. และมีสิทธิแถลงข้อเท็จจริงตลอดจนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนต่อที่ประชุม แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

(6) กรณีที่ไม่มีประธานสภาและรองประธานสภา อบต. หรือสภา อบต. ถูกยุบตามมาตรา 53 วรรคสาม (เพราะไม่สามารถจัดให้มีการประชุมสภา อบต. ครั้งแรกได้ภายใน 15 วัน หรือมีการประชุมแต่ไม่สามารถเลือกประธานสภา อบต. ได้) หากมีกรณีที่สำคัญและจำเป็นเร่งด่วน นายก อบต. จะดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่จำเป็นก็ได้และเมื่อได้มีการเลือกประธานสภา อบต. แล้วให้นายก อบต. แถลงนโยบายต่อสภา อบต. โดยไม่มีการลงมติ

(7) สภา อบต. เป็นฝ่ายพิจารณาให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติ อบต. ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม และอื่นๆ ที่กฎหมายกำหนด ซึ่งนายก อบต. เป็นผู้เสนอและควบคุมการปฏิบัติงานของนายก อบต. ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนา อบต. ข้อบัญญัติ ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

การพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมสภา อบต. ต้องพิจารณาให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน นับแต่วันที่ได้รับร่างข้อบัญญัตินั้น เมื่อพ้นกำหนดเวลาดังกล่าวให้ถือว่าสภา อบต. ให้ความเห็นชอบตามที่นายก อบต. เสนอ : การพิจารณาร่างข้อบัญญัติงบประมาณ สมาชิกสภา อบต. จะแปรญัตติเพิ่มเติมรายการหรือจำนวนในรายการไม่ได้และในการพิจารณาของสภา อบต. การเสนอ การแปรญัตติ หรือการกระทำด้วยประการใดๆ ที่มีผลให้สมาชิกสภา อบต. มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในการใช้งบประมาณรายจ่ายจะกระทำมิได้

ความสัมพันธ์ระหว่างนายก อบต. กับประชาชน

(1) ประชาชนสามารถสมัครรับเลือกตั้งเป็นนายก อบต. และเลือกตั้งนายก อบต. ได้โดยตรงตามหลักเกณฑ์ของพระราชบัญญัติการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546

(2) การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของนายก อบต. ต้องยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนา อบต. การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของ อบต.

(3) ต้องให้ประชาชนได้ทราบคำแถลงนโยบาย รายงานแสดงผลการปฏิบัติงานตามนโยบายของนายก อบต. ข้อบัญญัติ อบต. ประกาศต่างๆ และข้อมูลข่าวสารของ อบต. อย่างเปิดเผยและทั่วถึง

(4) ประชาชนสามารถให้นายก อบต. พ้นจากตำแหน่งได้หากเห็นว่านายก อบต. ผู้นั้นไม่สมควรดำรงตำแหน่งต่อไป ตามกฎหมายว่าด้วยการลงคะแนนเสียงเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

#### **อำนาจหน้าที่ของนายก อบต.**

##### **1. มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 59 ดังนี้**

(1) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการของ อบต. ให้เป็นไปตาม กฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนา อบต. ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

(2) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการของ อบต.

(3) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายก อบต. และเลขานุการนายก อบต.

(4) วางระเบียบเพื่อให้งานของ อบต. เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

(5) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติ อบต.

(6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลและกฎหมายอื่น

**6.2 ควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการของ อบต. ตามกฎหมาย และเป็นผู้บังคับบัญชาของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างของ อบต.**

**6.3 เป็นผู้เสนอร่างข้อบัญญัติ อบต.**

#### 6.4 เป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญาในการปฏิบัติหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการและองค์การบริหารส่วนตำบล

##### การพ้นตำแหน่งของนายก อบต.

- 1) ถึงคราวออกตามวาระ
- 2) ตาย
- 3) ลาออกโดยการยื่นหนังสือลาออกต่อนายอำเภอ
- 4) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้าม ตามมาตรา 58/1
- 5) กระทำการฝ่าฝืนมาตรา 64/2 คือ
  - (1) ดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่อื่นใดในส่วนราชการ หน่วยงานรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ เว้นแต่ตำแหน่งที่ดำรงตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย
  - (2) รับเงินหรือประโยชน์ใดๆ เป็นพิเศษจากส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ นอกเหนือไปจากที่ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ ปฏิบัติกับบุคคลในธุรกิจการงานตามปกติ
  - (3) เป็นผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาที่ อบต. นั้นเป็นคู่สัญญาหรือในกิจการที่กระทำให้แก่ อบต. นั้นหรือที่ อบต. นั้นจะกระทำ
- 6) ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้พ้นจากตำแหน่งตามมาตรา 87/1 วรรคห้า หรือ มาตรา 92 คือ
  - (1) นายก อบต. ไม่เสนอร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายที่สภา อบต. ไม่รับหลักการและคณะกรรมการหรือประธานกรรมการที่นายอำเภอแต่งตั้งได้พิจารณาแล้วต่อสภา อบต. ภายใน 7 วัน นับแต่วันที่ได้รับร่างข้อบัญญัตินั้นจากนายอำเภอ (มาตรา 87/1 วรรคห้า)
  - (2) นายก อบต. กระทำการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อยหรือสวัสดิภาพของประชาชน หรือละเลยไม่ปฏิบัติตาม หรือปฏิบัติการไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ และนายอำเภอสอบสวนแล้วปรากฏว่ามีพฤติการณ์เช่นนั้นจริง (มาตรา 92)
- 7) ถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก
- 8) ราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขต อบต. มีจำนวนไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่มาลงคะแนนเสียงเห็นว่านายก อบต. ไม่สมควรดำรงตำแหน่งต่อไปตามกฎหมายว่าด้วยการลงคะแนนเสียงเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เรวดี ไชยพาน (2523: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำที่เป็นอุปสรรคและหรือส่งเสริมงานพัฒนาชุมชน โดยศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมของผู้นำในหมู่บ้าน 2 ประเภท คือ ผู้นำที่อยู่ในหมู่บ้านพัฒนาดีเด่น และผู้นำที่อยู่ในหมู่บ้านที่มีลักษณะใกล้เคียงกับหมู่บ้านพัฒนาดีเด่นอีก 3 หมู่บ้าน ใช้วิธีการศึกษาแบบสัมภาษณ์ร้อยละ 50 ของหัวหน้าครอบครัว ณ หมู่บ้านที่จะศึกษา เพื่อให้เสนอชื่อผู้ที่ผู้นำในหมู่บ้าน จากนั้นได้สัมภาษณ์ผู้นำทุกคนที่ได้รับการเสนอชื่อพบว่าพฤติกรรมผู้นำที่ส่งเสริมงานพัฒนาชุมชนได้แก่ พฤติกรรมที่ให้ความสนใจต่อสถานการณ์สภาพและสภาวะความเป็นไปต่างๆ ในชุมชน พฤติกรรมในการค้นหาปัญหาและความต้องการของประชาชนในชุมชน พฤติกรรมในการจัดการกับปัญหาในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชน และพฤติกรรมในการติดตามผลการแก้ไขในชุมชน พฤติกรรมดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะส่วนตัวหรือคุณสมบัติของผู้นำ และการดำเนินบทบาทในฐานะเป็นผู้นำในหมู่บ้าน นอกจากนี้พบว่าผู้นำในหมู่บ้านสองประเภทนี้มีคุณสมบัติผู้นำที่ร่วมกันเพียงสองเรื่อง คือ การเสียสละเรื่องส่วนตัวเพื่อเรื่องของส่วนรวม และการที่ไม่เป็นผู้สั่งงานคนเดียว โดยคิดว่าคนอื่นไม่รู้เท่าตน

ยุติกศักดิ์ เอกอัคร (2523 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องผู้นำทางการเมืองระดับท้องถิ่น: การศึกษาเฉพาะกรณีเกี่ยวกับบทบาทและอำนาจทางการเมืองของผู้ใหญ่บ้านในเขตอำเภออำนาจเจริญ จังหวัดอุบลราชธานี ในช่วงปี พ.ศ. 2521 – 2522 โดยทอดแบบสอบถามให้แก่ผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 100 คน และประชาชนในเขตอำเภออำนาจเจริญ จำนวน 500 คน ใช้ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบทบาทและอำนาจทางการเมืองมาประกอบกับอำนาจหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ในการศึกษา พบว่าประสิทธิภาพการอุทิศทางการเมืองและความสามารถในการติดต่อกับบุคคลและสถาบันที่มีอิทธิพลทางการเมืองและเศรษฐกิจนอกหมู่บ้าน ไม่ได้เป็นสาเหตุที่สามารถส่งผลกระทบต่อบทบาทและอำนาจทางการเมืองแต่อย่างใด ส่วนอายุการดำรงตำแหน่งและอายุตัวของผู้ใหญ่บ้านมีผลต่อบทบาทและอำนาจทางการเมืองมาก แต่ฐานะทางเศรษฐกิจและขนาดของครอบครัวและเครือญาติของผู้ใหญ่ไม่ส่งผลต่ออำนาจทางการเมืองได้อย่างชัดเจน สำหรับในแนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการเมืองการปกครองระดับหมู่บ้านของประชาชนและผู้ใหญ่บ้านนั้น สะท้อนให้เห็นว่าผู้ใหญ่บ้านยังคงเป็นตัวกลางที่ดีระหว่างประชาชนกับรัฐบาล ประชาชนยังคิดว่าผู้ใหญ่บ้านยังคงเป็นผู้รับภาระแทนตนได้ผลเสียที่เกิดขึ้น คือ ทำให้ประชาชนปราศจากความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่ตื่นตัวทางการเมืองเท่าที่ควร และผลกระทบทางการเมืองทั้งหมดให้กับผู้ใหญ่บ้าน อันจะทำให้แนวทางการพัฒนาที่มุ่งสนับสนุนให้

ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมในทางการเมืองอย่างมีคุณภาพและมีความรับผิดชอบ และตระหนักถึงหน้าที่และสิทธิทางการเมืองของตนเองอาจไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

ปรัชญา เวสารัชช์ (2528) ได้ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมเพื่อพัฒนาชนบท มีวัตถุประสงค์ เพื่อหาข้อสรุปบางประการในการที่ประชาชนเข้าร่วมพัฒนาและมุ่งหาข้อสรุปเพื่อชี้แนะแนวทางวิจัยต่อไป ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะเพื่อประยุกต์ในทางปฏิบัติหรือเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย โดยมีข้อสมมุติฐาน 2 ประการคือ 1) การเข้ามีส่วนร่วมของประชาชนนั้นได้รับอิทธิพลหรือปัจจัยผลักดันจากภายในตัวบุคคล ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยผลักดันจากบุคคลอื่น และรางวัลตอบแทน 2) ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญยิ่งในการเข้าร่วมของประชาชนในกิจกรรมการพัฒนา ใช้วิธีการศึกษาแบบรวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์ และการสังเกตในพื้นที่วิจัย 24 หมู่บ้านที่มีกิจกรรมการพัฒนาพอควรในจังหวัดอุดรธานีและจังหวัดศรีสะเกษ ระหว่างเดือนสิงหาคม 2526 ถึงเดือนตุลาคม 2528 ผลการวิจัย พบว่า กิจกรรมการพัฒนที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านเป็นผลตอบสนองสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนใหญ่ถูกกำหนดโดยหน่วยงานของรัฐ โดยมีบุคลากรในพื้นที่เป็นผู้ผลักดันให้เกิดขึ้นตามนโยบายหรือแผนปฏิบัติการของรัฐบาล ประชาชนมิได้มีส่วนร่วมกำหนดปัญหาหรือแนวทางแก้ไขปัญหานั้นแต่เริ่มต้น แต่มีส่วนร่วมเพียงในช่วงกลางของกระบวนการพัฒนา นับเป็นข้อจำกัดที่ประชาชนมิได้มีโอกาสพัฒนาความสามารถในการเข้ามีส่วนร่วมของประชาชนในทุกขั้นตอนของการพัฒนาชนบท ปัจจัยผลักดันต่างๆ มีผลให้ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา แต่มีผลแตกต่างกันไปในแง่ระดับ โดยปัจจัยแวดล้อมมีบทบาทน้อย ทั้งนี้อาจเป็นด้วยการแทรกแซงจัดการของรัฐบาล นอกจากนี้ ภาวะผู้นำนับว่ามีบทบาทสำคัญต่อการเข้าร่วมของประชาชน ผู้นำทางการเมืองในหมู่บ้านถูกดึงเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาในฐานะที่เป็นกลไกพื้นฐานของทางราชการในระดับหมู่บ้านตำบล มีบทบาทส่วนใหญ่ในการดำเนินการและช่วยกิจกรรม แต่ไม่มีบทบาทมากนักในด้านอำนาจหรือเป็นที่ปรึกษาบทบาทสองประการหลังนี้มักจำกัดเฉพาะกิจกรรม ซึ่งผู้นำริเริ่มและดำเนินการกันเองในหมู่บ้าน

ชูเกียรติ มุทธากาญจน์ (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่น: ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดมุกดาหาร โดยศึกษาวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดมุกดาหาร ศึกษาถึงอำนาจ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพล รวมตลอดถึงมูลเหตุจูงใจภายนอกอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดมุกดาหาร เปรียบเทียบกับกำนันผู้ใหญ่บ้านที่ได้รับรางวัลดีเด่น โดยการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต โดยใช้ทฤษฎีอำนาจในการศึกษา พบว่า กำนันผู้ใหญ่บ้านต่างๆ ในตำแหน่งเดียวกันมีอำนาจหน้าที่เท่ากัน แต่มีอำนาจต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและปัจจัย

ภายนอกของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ปัจจัยภายในที่สำคัญของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ได้แก่ บุคลิกภาพที่ น่าเชื่อถือ เอาใจจริงเอาใจในการปฏิบัติหน้าที่ และเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญมากกว่าผู้อื่น ส่วน ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ได้แก่ การมีญาติพี่น้องมาก นโยบายหรือคำสั่งของหน่วยเหนือที่แน่ชัด และ บุคลิกภาพของผู้สั่งการ ซึ่งที่กล่าวมานี้ล้วนมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน นอกจากนี้ความหวังว่าจะมีความเป็นอยู่ที่ดี หรือคาดหวังว่าจะได้รับความเคารพนับถือ หรือได้รับความนิยมน ซึ่งกำนันผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดมุกดาหารส่วนใหญ่มีความคาดหวังว่าจะได้รับต่อการปฏิบัติหน้าที่ ก็เป็นปัจจัยเกื้อหนุนอันก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องที่ : ศึกษากรณี อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ดำเนินวิธีการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. กำหนดการดำเนินการวิจัย
6. ทรัพยากรที่ใช้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นรวม จำนวน 17 คน ประกอบด้วย นายอำเภอยางสีสุราช จำนวน 1 คน ในฐานะผู้กำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล และในฐานะผู้บังคับบัญชาของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำท้องที่ จำนวน 12 คน ได้แก่ กำนันอำเภอยางสีสุราช จำนวน 4 คน และผู้ใหญ่บ้านอำเภอยางสีสุราช จำนวน 8 คน ส่วนผู้นำท้องถิ่น ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอยางสีสุราช จำนวนรวม 4 คน ซึ่งเป็นการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากทั้งผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นอำเภอยางสีสุราชเป็นผู้ที่ได้ร่วมงานกันในฐานะตัวแทนของประชาชน จึงมีโอกาสพบปะ ประชุม ปรึกษาหารือ หรือปฏิบัติงานร่วมกัน ณ ที่ทำการขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งอยู่เป็นประจำ

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วยวิธีการสัมภาษณ์ภาคสนาม และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ใช้เครื่องมือ ดังนี้

**2.1 แบบสัมภาษณ์** ได้มีการสัมภาษณ์ภาคสนาม แบบตัวต่อตัว ในลักษณะพูดคุยกัน ไม่มีพิธีรีตอง ไม่เป็นทางการ โดยใช้คำถามในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นคำถามแบบปลายเปิด สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 กลุ่มและใช้แบบสัมภาษณ์ จำนวน 3 ชุด ดังนี้ (รายละเอียดตามภาคผนวก ก)

**2.1.1 แบบสัมภาษณ์ปัญหาความขัดแย้งในทัศนความเข้าใจของนายอำเภอ**

สัมภาษณ์นายอำเภอยางสีสุราช จำนวน 1 คน โดยการบันทึกเทปการสัมภาษณ์ และการจดบันทึก

**2.1.2 แบบสัมภาษณ์ปัญหาความขัดแย้งในทัศนความเข้าใจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล**

สัมภาษณ์นายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 4 คน โดยการบันทึกเทปการสัมภาษณ์ และการจดบันทึก

**2.1.3 แบบสัมภาษณ์ปัญหาความขัดแย้งในทัศนความเข้าใจของกำนัน และผู้ใหญ่บ้าน**

สัมภาษณ์กำนัน จำนวน 4 คน และผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 8 คน โดยการบันทึกเทปการสัมภาษณ์ และการจดบันทึก

**2.2 การสังเกต** ได้ทำการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ โดยการสังเกตทั้งขณะทำการสัมภาษณ์ และในการปฏิบัติงานในพื้นที่ เนื่องจากผู้ทำการวิจัยดำรงตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลยางสีสุราช ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานราชการให้เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหารและตามที่กฎหมาย ระเบียบ กำหนด และมีส่วนร่วมในการประชุมผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นในภาพรวมของอำเภอยางสีสุราช ในบางโอกาส จึงมีโอกาสดำเนินการมีส่วนร่วมกับผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นทุกตำบล ประกอบกับการสอบถามข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เช่น เพื่อนปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล เป็นต้น

**3. การเก็บรวบรวมข้อมูล**

จัดเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น และสังเกตพฤติกรรมในการทำงานระหว่างดำรงตำแหน่ง พฤติกรรมระหว่างการทำสัมภาษณ์ ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นอำเภอยางสีสุราช จำนวน 17 คน ประกอบด้วย นายอำเภอ 1 คน นายกองค์การบริหารส่วนตำบล 4 คน กำนัน 4 คน และผู้ใหญ่บ้าน 8 คน นำมาวิเคราะห์ตามทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวกับความขัดแย้ง โดย



การเก็บรวบรวมข้อมูลมีหนังสือแจ้งผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น ให้ทราบล่วงหน้า เพื่อขออนุญาต สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ตามวัน เวลา ที่เหมาะสม

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องถิ่น: ศึกษากรณีอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม โดยการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้เริ่มกระทำการ วิเคราะห์ไปพร้อมๆ กับการรวบรวมข้อมูล โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษครั้งนี้ ใช้ขั้นตอน การวิเคราะห์โดยประยุกต์แนวคิดการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) มีขั้นตอนการวิเคราะห์ อย่างต่อเนื่อง โดยมีขั้นตอน คือ การใช้แนวคิดทฤษฎีในการสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์ ตั้งแต่เริ่มเก็บข้อมูลเป็นแนวคิด นำกรอบแนวคิดมาเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้ถึงความสอดคล้องกับ แนวคิดนั้นๆ นำข้อมูลที่ได้ผ่านการตรวจสอบข้อมูลเพื่อเป็นการประเมินความเชื่อถือได้ ความ ครบถ้วน และคุณภาพของข้อมูลว่าอยู่ในระดับที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ แล้วลงบันทึก ทำ ข้อสรุปชั่วคราวที่คาดว่ามีความเชื่อมโยงกับข้อมูลทำให้เห็นข้อมูลที่จำเป็นและไม่จำเป็นต่อการหา ข้อสรุปได้มากขึ้น สร้างสรุป ผู้วิจัยอาศัยทักษะความเชื่อมโยง ความสัมพันธ์ ผสมผสานกับแนวคิด วิเคราะห์ ปรัชญาการณ และพิสูจน์ข้อสรุปที่ได้เขียนเป็นรายงาน

นอกจากนี้ เมื่อได้ข้อมูลที่หลากหลาย จึงนำข้อมูลที่ได้มาผ่านกระบวนการตรวจสอบ ความเชื่อถือได้ตามลักษณะและคุณสมบัติของข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้ การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) โดยมีการตรวจสอบความเชื่อถือของข้อมูลดังนี้

**การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล** ซึ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้นำ ท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น โดยการสัมภาษณ์ได้สัมภาษณ์เรื่องเดียวกันในทุกกลุ่ม เพื่อพิจารณาว่า ข้อมูลมีความสอดคล้องตรงกันหรือไม่ เมื่อข้อมูลไม่ตรงกันก็จะหาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งอื่น

**การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้ศึกษา** การเก็บรวบรวมข้อมูลมีผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัย ซึ่ง ประกอบด้วยพนักงานส่วนตำบลเจ้าของพื้นที่ที่ทำการวิจัยร่วมกันเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ข้อมูลแล้วนำเสนอต่อผู้ร่วมศึกษา เพื่อยืนยันข้อมูลและตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล

**การตรวจสอบสามเส้าด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล** ในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธี การศึกษาเชิงคุณภาพวิธีการสังเกต ร่วมกับการสัมภาษณ์ภาคสนาม

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องถิ่น : ศึกษากรณีอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ข้อมูลจากประชากรที่ศึกษา ประกอบด้วย นายอำเภอ นายกองจัดการบริหารส่วนตำบล กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน รวมจำนวน 17 คน วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ได้แก่

1. สาเหตุความขัดแย้งจากด้านบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพของพื้นที่และองค์กร

1. รูปแบบของความขัดแย้ง
2. วิธีการจัดการความขัดแย้ง
3. ผลกระทบของความขัดแย้ง
4. ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ซึ่งสามารถสรุปข้อมูลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ภาคสนาม และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมได้ดังนี้

#### 1. สาเหตุความขัดแย้งจากด้านบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพของพื้นที่และองค์กร

สาเหตุความขัดแย้ง พิจารณาจากด้านบุคคล ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพของพื้นที่และองค์กร พบว่า

1.1 สาเหตุความขัดแย้งจากด้านบุคคล พบว่า ความขัดแย้งมีสาเหตุจากความแตกต่างด้านความรู้สึกนึกคิด ทศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม บุคลิกภาพเฉพาะตัว บทบาทหน้าที่ เป้าหมายการทำงาน ความรู้ ความสามารถ ลักษณะการทำงาน ประสบการณ์การทำงานหรือภูมิหลังตั้งแต่การเลี้ยงดู สภาพแวดล้อม พัฒนาการด้านอารมณ์ และสังคมที่แตกต่างกัน เช่น การจัดสรรงบประมาณ

ของผู้นำท้องถิ่น ซึ่งผู้นำท้องถิ่นที่มีความเห็นว่าเป็นไม่เหมาะสมและทั่วถึง ผู้นำท้องถิ่นที่อยู่ใกล้ปัญหา มากกว่าผู้นำท้องถิ่นจึงต้องการการแก้ไขปัญหาที่รวดเร็ว แต่ผู้นำท้องถิ่นจำเป็นต้องยึดถือระเบียบกฎหมาย เป็นแนวทางปฏิบัติงานจึงเกิดความล่าช้า หรือการพัฒนาที่ไม่ตรงกับความต้องการของประชาชน

“บุคลิกภาพการเอาแต่ใจตนเอง เชื่อว่าตนเองถูกอยู่คนเดียว โง่งมงาย ใช้อำนาจ บังคับผู้อื่น เก็บอารมณ์ไม่ค่อยอยู่ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ฟังความคิดเห็นคนอื่น ถือว่ามีอำนาจมาก ทำอะไรแบบรวบรัด ไม่มีการเตรียมการก่อน เช่น เมื่อมีการประชุมแก้ไขปัญหาต่างๆ ทำแบบรวบรัด ทำให้ไม่ได้ปัญหาที่เป็นความต้องการของประชาชน แต่บางปัญหาก็ล่าช้า ไม่ทันการณ์ อ่างแต่ระเบียบกั้วฝิดกฎหมาย ประชาชนที่เดือดร้อนก็กำลังจะแย่” (กำนันตำบลเวียงดง สัมภาษณ์ 17 มกราคม 2552)

“ผมเป็นคนพูดตรงนะ วิจารณ์ก็วิจารณ์ตรงๆ ถ้าพูดไม่ถูก ทำอะไรไม่เข้าท่าก็จะเสนอแย้งตรงๆ ทุกวันนี้ผมไม่ค่อยเข้าไปองค์การบริหารส่วนตำบลเพราะเบื่อ เสนอไปก็ไม่ทำอะไรเกิดขึ้น...อดีตนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนก่อน มีแนวความคิดเดียวกัน คุยกันได้ทุกเรื่อง ปรึกษาหารือ...หลังจากเปลี่ยนนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปี 2548 ผมรู้สึกว่ ท้องที่กับท้องถิ่น จะขัดแย้งกันเรื่อยมา แนวคิดนโยบายไม่ตรงกัน เสนออะไรเค้าไม่ฟัง แต่รับปาก...แต่จะให้ผมไปตามเอาใจ ไม่ใช่นิสัยของผม ไม่ง้อ ไม่แค้น มีศักดิ์ศรี” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง สัมภาษณ์ 19 มกราคม 2552)

“การทำงานท้องที่เราหวังที่จะแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ต่างจากท้องถิ่นที่มีงบประมาณมากจึงหวังมากกว่านั้นคือผลประโยชน์ที่จะได้รับ ซึ่งไม่ใช่ท้องที่” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลดงเมือง สัมภาษณ์ 10 กุมภาพันธ์ 2552)

“สาเหตุมักเกิดจาก ความคิดเห็นแต่ละคนไม่ตรงกัน ลักษณะนิสัยไม่เหมือนกัน บางคนโง่งมงาย ทำงานเร็วถูกบ้างผิดบ้าง บางคนอาจต้องรอปรึกษาคนอื่นก่อน ดูระเบียบกฎหมายก่อน ที่สำคัญไม่มีการปรับตัวเข้าหากัน” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลยางสีสุราช สัมภาษณ์ 10 มกราคม 2552)

“ผู้นำท้องที่บางส่วนที่ชอบสร้างปัญหาในที่ประชุมก็มี เป็นบุคลิกส่วนตัวคือไม่ฟังใครอยู่แล้ว คิดว่าตนเองถูกฝ่ายเดียว ไม่ฟังเหตุผล เพราะมีความเชื่อว่าทำตัวมีปัญหาไว้จะได้งบประมาณลงไปพัฒนาบ้านตนเองเยอะ บ้านนั้นเป็นทั้งเปิงบ้าน (มีลักษณะที่กล่าวมาทั้งหมด) บ้างก็อยากให้อำเภอแก้ไขปัญหาให้ด่วน แต่หนังสือร้องทุกข์ไม่ยอมส่งมา มันก็ไม่ถูกระเบียบก็ทำให้ยังไม่ได้ ก็บ่นว่าช้าไม่ทันการณ์” (นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกู่ สัมภาษณ์ 14 กุมภาพันธ์ 2552)

“เกิดจากแนวความคิดที่ต่าง ทำให้เหตุผลต่าง ประสบการณ์ก็มีส่วน เช่น ผู้นำท้องถิ่นบางคนใหม่ ไฟกำลังแรง ค้านอย่างเดียว อยู่ที่บ้านเขาก็เป็นแบบนี้ ถูกเลี้ยงมาและปลูกฝังอย่างนี้ ไม่ค่อยรู้แต่ค้านไว้ก่อน แต่รุ่นเก่ามีประสบการณ์การพัฒนา จะฟังก่อนเสนอ หาแนวทางที่จะสามารถทำร่วมกันได้ ประสบการณ์สอนให้ผมรู้ว่าผมต้องฟังให้มาก แต่ถ้าไม่ใช่เวลาการพิจารณางบประมาณก็ไม่ค่อยขัดแย้งกันมาก ถ้าเป็นช่วงจัดสรรงบประมาณทำข้อบัญญัติ นายกส่วนมากจะเป็นเป้าในการอภิปรายเลยทำให้ไม่เท่าเทียมกัน” (นายกองค์การบริหารส่วนตำบลลงเมือง สัมภาษณ์ 15 กุมภาพันธ์ 2552)

“การบริหารงบประมาณของท้องถิ่นที่ไม่เหมาะสมทั่วถึง พวกตนเองก็ให้มาก พวกอื่นก็ไม่ให้ อย่างนี้เกิดปัญหาแน่นอน เหมือนอย่างที่เป็นอยู่ในหลายตำบลขณะนี้ ท้องถิ่นมีหน้าที่บริหารงบประมาณก็จริง แต่ท้องที่เขาไม่ได้ เกิดความไม่เสมอภาคเขาก็ต้องทำหน้าที่ คือการค้าน” (กำนันตำบลยางสีสุราช สัมภาษณ์ 13 มกราคม 2552)

วิเคราะห์ได้ว่า สาเหตุความขัดแย้ง เมื่อพิจารณาจากด้านบุคคล จะเห็นได้ว่า ความแตกต่างด้านบุคลิกภาพ ความเชื่อ ค่านิยม ความรู้ความสามารถ ลักษณะการทำงาน เป้าหมายในการทำงาน ประสบการณ์การทำงาน ภูมิหลังตั้งแต่การเลี้ยงดู สภาพแวดล้อม พัฒนาการด้านอารมณ์ และสังคมที่ต่างต่างกัน เป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้ง ประกอบกับลักษณะผู้นำ บทบาทหน้าที่ที่ต่างกันระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น ทำให้เกิดความคิดเห็นที่ต่างต่างกัน เป็นสาเหตุนำมาซึ่งความขัดแย้ง อีกทั้งการเป็นผู้นำท้องที่ ที่ต้องอยู่ใกล้ชิดประชาชน รู้ปัญหาและความต้องการย่อมต้องการความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา หากแต่ผู้นำท้องถิ่นมีหน้าที่บริหารงบประมาณในภาพรวมของทั้งตำบลและอยู่ห่างจากประชาชนมากกว่าผู้นำท้องที่ ทำให้บริหารงบประมาณได้ไม่ทั่วถึง หรืออาจไม่ตรงกับความต้องการของประชาชน โดยแท้จริง เพราะต้องบริหารจัดการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติ ตามแนวทางแห่งระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หรือต้องระงับการกระทำที่นอกเหนืออำนาจหน้าที่ สาเหตุความขัดแย้ง มีปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ หรือช่วงเวลาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย กล่าวคือ หากสถานการณ์ปกติ สาเหตุความขัดแย้งก็อาจเป็นเรื่องทั่วไป หรือความเห็นทั่วไป แต่หากสถานการณ์การพิจารณาเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ สาเหตุการแย้งชิงงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด อาจเป็นสาเหตุหลักของความขัดแย้งได้ ซึ่งสำหรับกรณีศึกษา เมื่อถึงเวลาการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ จะมีการวิพากษ์วิจารณ์อย่างมากเกี่ยวกับความไม่เท่าเทียมกันของงบประมาณที่ได้แต่ละหมู่บ้าน

**1.2 สาเหตุความขัดแย้งจากด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน** พบว่า เนื่องจากที่ผ่านมา กำนันผู้ใหญ่บ้านมีฐานะเป็นผู้แทนของรัฐ คือ ราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่ปฏิบัติงานอยู่ในระดับล่างสุดของรัฐ และอยู่ใกล้ชิดสนิทกับประชาชนในท้องที่ มีหน้าที่สำคัญ คือการช่วยเรื่องการ

ประสานงานต่างๆ เช่น การประชุมประชาชนในเขตหมู่บ้าน และการแจ้งข่าวสารของทางราชการ ให้ประชาชนรับทราบ ขณะเดียวกันก็มีสถานะและมีบทบาทเป็นผู้แทนประชาชน เป็นผู้นำของชุมชน รวมถึงการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นของตำบล หมู่บ้าน กิจกรรมทางด้านวัฒนธรรม และทางด้านจิตใจของลูกบ้าน ต่อมาเมื่อรัฐบาลมีการกระจายอำนาจ เงิน และกระจายบุคลากรไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจและแผนการถ่ายโอนภารกิจจากรัฐบาลกลางลงสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่คล้ายกับผู้นำท้องถิ่น อีกทั้งยังมีความพร้อมทั้งด้านการเงินและบุคลากร ผู้นำท้องถิ่นในบทบาทตัวแทนอำนาจทางการเมือง จึงจำเป็นต้องสร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์เพื่อหวังผลในการเลือกตั้งครั้งต่อไป ซึ่งผู้นำท้องถิ่นจำเป็นต้องลดบทบาทของตนเองลง อีกทั้งบางหมู่บ้านเคยเป็นคู่แข่งในการรับเลือกเป็นสมาชิกสภาตำบลหรือผู้ใหญ่บ้านมาก่อน จึงทำให้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันค่อนข้างน้อยระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น ทำให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก ในชุมชน นำมาซึ่งการไม่รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และการติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพ ขาดข้อมูลที่จำเป็นต้องรับรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างกัน เป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้ง เช่น การได้รับการจัดสรรงบประมาณมากกว่าบ้านที่อยู่ฝ่ายตรงข้ามกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งในเรื่องของการบริหารงบประมาณที่ไม่ยุติธรรม และการเป็นฝ่ายตรงข้ามจึงไม่ประสงค์ที่จะคุยปรึกษากัน ถึงทางออกเกี่ยวกับวิธีการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน จึงเป็นเหตุให้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน เช่น การไม่เชิญผู้นำท้องถิ่นไปร่วมงาน การไม่เชิญเพื่อแนะนำตัว ซึ่งผู้นำท้องถิ่นมองว่าเป็นการไม่ได้รับเกียรติ

“เป็นลักษณะของความขัดแย้ง ที่มีอยู่ภายในหมู่บ้าน บางทีไม่ได้แสดงออกมาให้เห็นชัดเจน บางหมู่บ้านก็ออกมาชัดเจน ว่าเอาผู้ใหญ่บ้าน ไม่เอาสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล แต่บางหมู่บ้าน มีความรุนแรง ไม่ได้หมายความว่าใช้กำลังหรือทำร้ายอะไรกัน แต่เป็นคำขยี้ ขยี้กัน เกิดขี้ว ลัทธิ โชนนี้เอาผู้ใหญ่บ้าน ไม่เอาองค์การบริหารส่วนตำบล คือไม่คุยกัน... เพราะฉะนั้นลึกลับๆ แล้ว สถาบันกำนัน ผู้ใหญ่บ้านกับองค์การบริหารส่วนตำบล มันเหมือน 2 ขั้ว 2 ค่าย อยู่ในหมู่บ้านเดียวกัน” (นายอำเภอขยี้ขยี้สุราษฎร์ สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2552)

“เล่นพรรค เล่นพวก ใครมีผลประโยชน์ให้ก็เอา คุยกันน้อยมาก...เสนอความคิดเห็นไปก็ไม่มียะไรเกิดขึ้น อดีตนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนก่อน มีแนวความคิดเดียวกัน คุยกันได้ทุกเรื่อง แต่หลังจากเปลี่ยนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อปี 2548 ผมรู้สึกว่าจะขัดแย้งกับท้องถิ่นเรื่อยมา เสนออะไรเค้าไม่ฟัง แต่รับปาก” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงแดง สัมภาษณ์ 19 มกราคม 2552)

“หลายอย่าง ถือว่าไม่ค่อยสะดวกเท่าไร ท้องที่กับท้องถิ่นไม่คุยกัน มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกไปหน่อย...หลายๆ พื้นที่ มีงบประมาณไปลง บางพื้นที่ไม่มีงบประมาณ โต้แย้งกัน ก็ขึ้นอยู่กับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จะดึงโครงการหรือไม่ดึงโครงการลงมา...การจัดงานปีใหม่ วันเด็ก งานต่างๆ มีบางครั้ง ไม่เชิญผู้นำท้องที่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกที่รักมักที่ชัง... ไม่เชิญผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งนั่งอยู่ข้างล่าง ขึ้นไปบนเวที เชิญแต่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และแนะนำตัว บางครั้งไม่ทั่วถึง ไม่ให้เกียรติ” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลบ้านกู่ สัมภาษณ์ 10 มกราคม 2552)

“การที่ผู้นำไม่เข้ากัน เพราะสาเหตุไม่ประสานท้องที่ ถือว่าตนเองมีอำนาจมาก ไม่มีปฏิสัมพันธ์กัน ตามหลักการแล้วไม่ใช่ ก่อนงบประมาณจะลงมา การทำแผน การทำงานในเขตพื้นที่ หรือที่สาธารณะ ทุกแห่งต้องถามท้องที่เสียก่อน จึงจะลงทำงานได้” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง สัมภาษณ์ 19 มกราคม 2552)

“องค์การบริหารส่วนตำบล จะมาสนับสนุน ต้องตกลงกัน ประชุมในเรื่องที่เป็นปัญหา ก็ไม่มีปัญหา ถ้าไม่ตกลง ไม่คุยกันเหมือนทุกวันนี้ ปัญหากับราษฎร กับท้องที่ต้องมี” (กำนันตำบลบ้านกู่ สัมภาษณ์ 14 กุมภาพันธ์ 2552)

วิเคราะห์ว่า จากการศึกษาที่ศึกษามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันน้อย หรือการติดต่อที่เป็นทางการมากกว่าการพูดคุยในรายละเอียด เอกสารที่ล่าช้า ย่อมทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกัน ขาดข้อมูลที่จำเป็นต้องรับรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างกัน เป็นสาเหตุของความขัดแย้ง ประการหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งเกิดจากการแบ่งกลุ่ม แบ่งพรรค แบ่งพวกระหว่างผู้นำท้องที่ กับผู้นำท้องถิ่น จะมีผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นส่วนหนึ่ง ที่เป็นฐานเสียงหรือฝ่ายของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ฝ่ายนี้จะเป็นหมู่บ้านที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากกว่าบ้านที่อยู่ฝ่ายตรงข้ามกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งในเรื่องของการบริหารงบประมาณที่ไม่ยุติธรรม ประกอบกับการเป็นฝ่ายตรงข้ามจึงไม่ประสงค์ที่จะพูดคุยปรึกษา กัน ถึงทางออกเกี่ยวกับวิธีการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกัน จึงเป็นเหตุให้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน เช่น การไม่เชิญไปร่วมงาน การไม่เชิญเพื่อแนะนำตัว ซึ่งผู้นำท้องที่มองว่าเป็นการไม่ได้รับเกียรติ จึงนำมาซึ่งความขัดแย้งภายในหมู่บ้านและในระดับตำบล

**1.3 สาเหตุความขัดแย้งจากด้านสภาพของพื้นที่และองค์กร** พบว่า จากบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญพุทธศักราช 2540 และกฎหมายอื่นๆ ที่บังคับใช้ในเวลาต่อมา มีเจตนารมณ์ที่มุ่งกระจายอำนาจทางการบริหารปกครองสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกิดการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล และยกฐานะของสุขาภิบาลทั่วประเทศขึ้นเป็นเทศบาล มุ่งกระจายทั้งในด้านอำนาจทางการเมือง อำนาจหน้าที่ทางการบริหารปกครอง ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นให้ชุมชนให้ท้องถิ่น

สามารถบริหารจัดการกิจการสาธารณะต่างๆ ภายในพื้นที่ของตนได้อย่างอิสระ ในพื้นที่เดียวกันแต่ท้องถิ่นสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนภายในชุมชนได้มากกว่า เกิดการยอมรับและมองเห็นความสำคัญขององค์กรปกครองท้องถิ่นมากขึ้นเรื่อยๆ ขณะที่ท้องถิ่นถูกมองว่าขาดงบประมาณ จึงถูกลดทอนความสำคัญลงในฐานะผู้นำ และในพื้นที่ที่ศึกษา ยังพบว่า มีข้อจำกัดเกี่ยวกับพื้นที่ ที่กว้างไม่สอดคล้องกับรายได้ที่น้อย ความหนาแน่นของประชากรน้อย อีกทั้งการประกอบอาชีพทำนาเป็นส่วนใหญ่ ทำให้องค์กรบริหารส่วนตำบลมีรายได้น้อยจากการเก็บภาษีรายได้ส่วนใหญ่ได้จากการอุดหนุนงบประมาณจากภาครัฐ ประกอบกับพื้นที่ยังมีสภาพเป็นชนบท มีปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ที่ต้องรอการพัฒนา เช่น ถนน ระบบประปาหมู่บ้าน การขุดสระเพื่อการเกษตร ทำให้เกิดปัญหาด้านการจัดสรรงบประมาณ ที่ไม่ทั่วถึงและพอเพียง ทำให้เกิดปัญหาการจัดสรรผลประโยชน์ที่มีอยู่อย่างจำกัดไม่ลงตัว หรืออาจมีการแสวงหาผลประโยชน์ทับซ้อนเพื่อหวังผลการเลือกตั้งครั้งต่อไป ประกอบกับโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ ที่ผู้นำท้องถิ่นต้องถือปฏิบัติ อาจทำให้เกิดความคิดเห็นมีความแตกต่างกันด้วย

“พื้นที่ตำบลกว้างมาก 19 หมู่บ้าน แต่ประชากรไม่มาก ไม่เหมือนในเมืองที่ประชากรหนาแน่น ดังนั้น งบประมาณจึงไม่มาก แต่ความต้องการยังมากเพราะพื้นที่ใหญ่ งบประมาณก็ไม่พอ ถนนหนทางก็ยังเป็นลูกรัง ประปาก็ยังไม่มี จำเป็นจะต้องพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานก่อน” (กำนันตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่ 17 ม.ค. 2552)

“บ้านเราก็มีอาชีพทำนา อาชีพเกษตรกรรมเป็นส่วนใหญ่ ค้าขายส่วนน้อย เรื่องเก็บภาษีบำรุงท้องที่ก็ได้ไม่ค่อยตาม ไม่เหมือนในเมืองที่เขาเก็บภาษีได้มาก ก็มีเงินพัฒนามาก เรารอแต่เฉพาะงบประมาณที่รัฐจัดสรรให้เท่านั้น ตรงข้ามกับความต้องการที่มีมาก โครงสร้างพื้นฐาน ไฟฟ้า ประปา ถนนหนทางที่ยังต้องรอความช่วยเหลือ” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลบ้านคู๋ สัมภาษณ์วันที่ 10 ม.ค. 2552)

“พอมีโครงการหรืองบประมาณมาไม่คุยกับท้องถิ่น ก็คิดจะทำอะไรก็ได้ ตามใจ เช่น ทุกเรื่อง ถนน หนองน้ำ โครงการ จัดการเองหมด พออยากได้ลายเซ็นก็ยื่นกระดาษมา งง ก็เลยทำให้สมาชิกองค์กรบริหารส่วนตำบลที่บ้าน พวกนี้ชอบทำอะไรريبๆ ไม่มีเตรียมการอะไร นึกอะไรได้ก็ทำไม่มีปรึกษา ไม่มีประชาคม ทำๆ ขึ้นมาจั้นแหละ โครงการต่างๆ ไม่โทษเขาหรอก นายกๆ สิ่ง เขาคิดว่าเขามีงบประมาณจะบริหารอย่างไรก็ได้ อีกอย่างขออะไรแต่ละอย่างก็บอกว่าผิดระเบียบให้ไม่ได้ แต่ที่พวกเดียวกันขอก็บอกยกเว้นได้ อนุโลมไปก่อน ใช้ได้ที่ไหน” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่ 20 ม.ค. 2552)

“ปัจจุบัน ถูกมองว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่มีงบประมาณ เพราะฉะนั้น ความต้องการหรือความเรียกร้องต่างๆ ของผู้ใหญ่บ้าน ประชาชนในหมู่บ้าน ก็มองว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่มี

งบประมาณก็ตอบสนองไม่ได้ ดังนั้น ชาวบ้านก็หันมาหาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมองว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล นายองค์การบริหารส่วนตำบล มีงบประมาณจะสามารถตอบสนองความต้องการเขาได้ ก็จะหันมาหาที่องค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อเป็นเช่นนี้ ในพื้นที่ หมู่บ้าน จะมี 2 ชั่ว ๆ หนึ่ง ก็คือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีงบประมาณ อีกชั่วหนึ่งก็คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งทำหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่ และเห็นว่ามีลักษณะที่แยกกัน อย่างชัดเจน แต่มุมมองของชาวบ้านจะมองไม่ค่อยออกในส่วนของบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน จะมองว่าคล้ายๆ กันซะส่วนมาก การขอความช่วยเหลือจึงดูยังจะขอไปทุกคนทั้งท้องถิ่นและท้องถิ่น” (นายอำเภออย่างสีสุราช สัมภาษณ์วันที่ 25 ก.พ. 2552)

“เช่นเรื่องการจัดสรรงบประมาณ ก็อธิบายว่าตำบลเราเป็นชนบท มีพื้นที่มาก สิ่งที่ต้องพัฒนา ก่อนคือ โครงสร้างพื้นฐาน ประปา ไฟฟ้า หนองน้ำ ถนน จึงจะทำให้ผู้อยู่ดีมีสุข แต่ผู้นำบางหมู่บ้านก็เห็นต่าง บอกว่าต้องพัฒนาให้มีอาชีพก่อน การสงเคราะห์ก่อน จึงเห็นไม่ตรงกัน แล้วถ้าได้โครงการน้อยก็จะโยกย้ายจัดสรรไม่ดี ก็อธิบายว่าได้คนละเล็กละน้อยเพราะงบประมาณไม่มาก รัฐให้มาเท่านี้ ภาษีเราก็เก็บได้นิดเดียว ก็ไม่ค่อยเข้าใจเราเท่าไรหรอก ...” (นายก อบต.นาฏ สัมภาษณ์วันที่ 8 ก.พ. 2552)

“ขัดแย้งเพราะการจัดสรรงบประมาณ โครงการพัฒนาไม่ลงตัว จึงมีความคิดต่างกัน เมื่อพิจารณางบประมาณ ต่างคนต่างทำตัวเหนือคนอื่น เลยคิดคนละอย่าง คนละด้าน สาเหตุเพราะต่างคนต่างเป็นตัวแทนของชาวบ้าน ย่อมต้องการสร้างผลงานให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนในพื้นที่ ซึ่งในท้องถิ่นหากใครไม่มีผลงานก็มักไม่ได้รับการเลือกตั้งในสมัยต่อไปอย่างแน่นอน” (กำนัน ตำบลบ้านกู่ สัมภาษณ์วันที่ 14 ก.พ. 2552)

วิเคราะห์ได้ว่า สภาพของพื้นที่และองค์กร มีข้อจำกัดหลายประการ เช่น ในเรื่องของทรัพยากร พื้นที่ส่วนใหญ่ทำการเกษตร ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีรายได้น้อยจากการเก็บภาษี รายได้ส่วนใหญ่ได้จากการอุดหนุนงบประมาณจากภาครัฐ ประกอบกับสภาพพื้นที่เป็นชนบทยังมีปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ปัญหาความต้องการที่เพิ่มขึ้น แต่งบประมาณที่จัดสรรเกี่ยวกับโครงการพัฒนาในแต่ละปีมีจำกัด ทำให้ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นได้ ประกอบกับประชากรที่ศึกษา มีฐานะเป็นตัวแทนของประชาชน อาสาสมัครเข้ามาทำงาน จึงมีความมุ่งหวังที่จะนำงบประมาณลงพื้นที่ เพื่อตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ตนเอง หรือพื้นที่เขตฐานเสียง/กลุ่มของตนเอง ทำให้เกิดปัญหาการจัดสรรผลประโยชน์ที่มีอยู่อย่างจำกัดไม่ลงตัว เกิดการแข่งขันหรืออาจมีการแสวงหาผลประโยชน์ทับซ้อนเพื่อหวังผลการเลือกตั้งครั้งต่อไป ประกอบกับ โครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เพื่อหลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่นอกเหนือจากอำนาจ/



หน้าที่ หรือการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยืดหยุ่น รวมถึงการเข้าใจที่คลุมเครือในความแตกต่างระหว่างบทบาท/หน้าที่ของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ของประชาชน อาจทำให้เกิดความคิดเห็นที่มีความแตกต่างกัน เป็นสาเหตุของความขัดแย้งได้

สรุปได้ว่าสาเหตุแห่งความขัดแย้งมาจากด้านบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพของพื้นที่และองค์กร ที่กล่าวถึงนั้น เป็นความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ และเป้าหมายที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน และผลประโยชน์ทางการเมือง ก็อาจเป็นตัวแปรหรือปัจจัยในความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ แต่เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาในการศึกษา ไม่อาจบ่งชี้ในระยะเวลาอันสั้นได้

## 2. รูปแบบของความขัดแย้ง

รูปแบบของความขัดแย้ง พบว่ารูปแบบความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ส่วนมากเป็นรูปแบบความขัดแย้งทางความคิดแทบทั้งสิ้น จากด้านบุคคล ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพของพื้นที่และโครงสร้างองค์กร ทำให้การติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพ โดยพบว่า ต่างฝ่ายต่างคิดหรือพูดไปคนละทาง คนละด้าน มีข้อมูลที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะของผู้นำท้องที่หรือผู้นำท้องถิ่น เมื่อคิดต่างกัน ย่อมทำให้การปฏิบัติแตกต่างกันด้วย รูปแบบความขัดแย้งมีลักษณะคล้ายกับสาเหตุของความขัดแย้ง กล่าวคือ สาเหตุความขัดแย้ง อาจทำให้รูปแบบความขัดแย้งที่ตามมา มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เช่น สาเหตุความขัดแย้งในเรื่องการจัดสรรงบประมาณหรือผลประโยชน์ ทำให้รูปแบบความขัดแย้งทางความคิดบ่งชัดขึ้น เกิดความเห็นที่ต่างกันอย่างชัดเจน หรือสาเหตุจากพฤติกรรมส่วนตัว อุปนิสัยส่วนตัว ความอดทนอดกลั้นกับสถานการณ์ที่กดดัน ความแตกต่างด้านบุคลิกลักษณะ อาจทำให้รูปแบบความขัดแย้งไม่ชัดเจน(ขัดแย้งภายในตัวเอง) หรืออาจชัดเจนขึ้นก็ได้

“เรื่องการจัดทำแผน ผมไม่ค่อยชอบใจนัก ผมรู้สึกท่านไม่ให้เกียรติท้องที่ ไม่เชิญร่วมจัดทำแผน หรือถ้าเชิญก็แบบรวดเร็วมากเชิญวันนี้เย็น ประชุมพรุ่งนี้เช้า เตรียมการไม่ทัน ผมคิดว่าน่าจะเชิญกัน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้านเข้าร่วมประชุมด้วย นี่สำคัญ ให้ผู้ปกครองท้องที่ รับรู้ว่ามีปัญหาอะไร นโยบายท่านมีอย่างไร จึงจะส่งแผน /โครงการเข้ามาถูก ส่วนมากโครงการของแต่ละหมู่บ้าน จะไม่สอดคล้องกับนโยบายของเมืองบน และนโยบายเมืองบนก็ไม่สอดคล้องกับความต้องการของชาวบ้าน ทำให้แผนพัฒนาตกไป” (กานันต์ตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่ 17 ม.ค. 2552)

“ถ้าเค้าคิดว่าเป็นนายเรา เค้าต้องให้เกียรติเราบ้าง เพราะบางทีคำสั่งออกมา ในการปฏิบัติงาน เช่น บุญบังไฟ ปีที่แล้วหนังสือคำสั่งมาจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้าน

ทุกหมู่บ้านเป็นกรรมการ คำสั่งเราทำได้ แต่ถ้าคุณออกคำสั่งแล้ว เชิญประชุมร่วมไหม ก็ไม่ การพิจารณาแผนฯ ไม่เรียกประชุม” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่ 19 ม.ค. 2552)

“ต่างคนอยากจัดงานที่บ้านตนเอง ชัดแจ้ง เช่น การจัดงานวัด ถ้าจัดงานที่วัดนี้ ผู้ใหญ่บ้านอยากจัดงานอีกวัดหนึ่ง ท้องถิ่นอยากจัดบนถนน เป็นส่วนรวมทั้งตำบล สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลและผู้ใหญ่บ้าน อยากให้ไปจัดงานที่วัดในพื้นที่ตัวเอง...ผู้ใหญ่บ้านบางส่วนไม่ยอมรับข้อเสนอ ยุ่งยาก...” (นายก อบต.จามเรียน สัมภาษณ์วันที่ 8 ก.พ. 2552)

“การพัฒนาหมู่บ้าน หลายๆ พื้นที่ บางพื้นที่มีงบประมาณไปลง บางพื้นที่ไม่มี ขึ้นอยู่กับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จะดึงโครงการหรือไม่ดึงโครงการลงมา การจัดงานปีใหม่ วันเด็ก งานต่างๆ องค์การบริหารส่วนตำบล มีบางครั้ง จะไม่เชิญผู้นำท้องที่ ผู้ใหญ่บ้านไปครบทุกคน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกที่รักมักที่ชัง อย่างงานวันเด็ก ไม่มีหนังสือแจ้งเชิญผม ทุกหมู่บ้านได้รับหนังสือ งานลอยกระทง ปี 2550 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเชิญผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไปหมด แต่ไม่เชิญผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งนั่งอยู่ข้างล่าง ขึ้นไปบนเวทีเชิญแต่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และแนะนำตัว บางครั้งไม่ทั่วถึง ไม่ให้เกียรติ” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลยางสีสุราช สัมภาษณ์วันที่ 10 ม.ค. 2552)

“ท้องที่กับท้องถิ่น ก็มีผลประโยชน์ไม่ลงตัว การประชุม ไม่ประชุม องค์การบริหารส่วนตำบล มีงบประมาณ ถนน เบี้ยยังชีพ ถ้ามีการขัดแย้ง แสดงว่า ประชาคมกับหมู่บ้านข้างเคียง คูหัว คูหาง (แบ่งส่วนได้ส่วนเสียกัน) งบประมาณหมด” (กำนันตำบลบ้านกู่ สัมภาษณ์วันที่ 14 ก.พ. 2552)

“องค์การบริหารส่วนตำบลชุดสระน้ำสาธารณะประโยชน์ 56 ไร่ แล้วไม่ได้ขออนุญาตท้องที่ ผมไม่ทราบ ประชาชนไม่ต้องการสถานที่ท่องเที่ยวแต่ต้องการน้ำ นายกฯ ชุดดินไปถมไว้กลางหนองน้ำ ทำเป็นเกาะ ปัจจุบันยังเหลืออยู่ ผมไปร้องเรียนจังหวัด ไปๆ มาๆ นายกฯ ขอร้องแล้วรับปากจะช่วยเอาดินออก เลยกุดไป” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลบ้านกู่ สัมภาษณ์วันที่ 10 ม.ค. 2552)

“เกิดจากการไม่ฟังกัน คือไม่รับฟังข้อเสนอแนะ ของผู้นำท้องที่ ไม่สนใจที่จะประชาคมรับฟังความคิดเห็นชาวบ้าน หรือไม่จั่นก็เขียนประชาคมแบบโกหกขึ้นมาเอง ไม่ให้เกียรติเขารู้ทั้งนั้นแหละว่าท่านใหญ่ไม่ต้องเบ่งขนาดนั้นก็ได้อะ ไม่ลงรอยกันเรื่องผลประโยชน์ระหว่างนายกกับสมาชิกแต่ละบ้าน ก็ต้องแก้ที่ตัวบุคคลรับฟังความคิดเห็นคนอื่น ลดความเกรงลงบ้าง รู้จักให้เกียรติผู้อื่น พุดแล้วทำ ไม่มั่นใจไม่ต้องสัญญา จริงใจในการที่จะพัฒนาเหมือนคำพูด” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่ 20 ม.ค. 2552)

“ความเป็นคู่แข่งกัน เพราะว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลควบคุมงบประมาณ ... ส่วนนี้ ใครๆ ก็อยากมาเป็น อย่างน้อยที่สุด กำนันบางคนคาดหวังว่า จะผันตัวเองมาเป็นนายก

องค์การบริหารส่วนตำบลด้วย ความขัดแย้งในเรื่องความเป็นคู่แข่ง ก็มีอยู่แล้ว และยังข้อกำหนดที่ว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นได้ไม่เกินสองสมัย ก็จะหมกในกฎหมายเก่า ความขัดแย้งในการทำงาน ทุกวันนี้ เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลมีงบประมาณ เวลาไปดำเนินงานในพื้นที่เข้าไปดำเนินการเลย บางครั้งก็มีปัญหากับชาวบ้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาในเรื่องการพัฒนาว่าให้ในลักษณะที่ไม่เท่าเทียมกัน เช่น เบี้ยยังชีพ บางคนได้ บางคนไม่ได้ ก็โรงเรียน ไม่เข้าหลักเกณฑ์อะไรต่างๆ ซึ่งบทบาทจริง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย แต่ความจริงๆ ไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะว่าไม่ได้มีการประสานกัน ก็เกิดปัญหา สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีความขัดแย้งกับผู้ใหญ่บ้าน เพราะว่าทุกคนต้องมีการคุมคะแนน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คนในหมู่บ้าน ต้องมีห้วคะแนน ทำให้ตัวเองได้รับการเลือกตั้ง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ก็มีห้วคะแนน โอกาสที่ห้วคะแนนทั้งสองฝ่าย จะเกิดการปะทะกัน เกิดการแบ่งพรรคแบ่งฝ่าย ก็มีอยู่” (นายอำเภอขงสีสุราช สัมภาษณ์วันที่ 25 ก.พ. 2552)

วิเคราะห์ได้ว่า รูปแบบความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมีหลายรูปแบบ เช่น ความขัดแย้งด้านบุคลิกภาพ ความขัดแย้งทางการปฏิบัติ ความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ ความขัดแย้งเหล่านี้ล้วนมีสาเหตุมาจากความคิดเห็นที่ต่างกัน การมีหรือได้รับข้อมูลที่ต่างกัน มีความเข้าใจในเรื่องเดียวกันอาจต่างกัน จึงมีคำตอบของความขัดแย้งในหลายรูปแบบ รูปแบบความขัดแย้งมีลักษณะคล้ายกับสาเหตุของความขัดแย้ง กล่าวคือ สาเหตุความขัดแย้ง อาจทำให้รูปแบบความขัดแย้งที่ตามมา มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เช่น สาเหตุความขัดแย้งในเรื่องการจัดสรรงบประมาณหรือผลประโยชน์ ทำให้รูปแบบความขัดแย้งทางความคิดหรือความขัดแย้งด้านผลประโยชน์บ่งชัดขึ้น เกิดความเห็นที่ต่างกันอย่างชัดเจน หรือสาเหตุจากพฤติกรรมส่วนตัว อุปนิสัยส่วนตัว ความอดทนอดกลั้นกับสถานการณ์ที่กดดัน ความแตกต่างด้านบุคลิกลักษณะ อาจทำให้รูปแบบความขัดแย้งไม่ชัดเจน (ขัดแย้งภายในตัวเอง) หรืออาจชัดเจนขึ้นก็ได้

### 3. วิธีการจัดการความขัดแย้ง

วิธีการจัดการความขัดแย้ง พบว่า ประชากรที่ศึกษา จำนวน 17 คน ส่วนใหญ่ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบประนีประนอมมากที่สุด จำนวน 14 คน (คิดเป็นร้อยละ 82) ส่วนที่เหลืออีกจำนวน 3 คน (คิดเป็นร้อยละ 18) ใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งแบบวิธีการหลีกเลี่ยง แสดงให้เห็นว่า ประชากรที่ศึกษา ต้องการที่จะแสวงหาความลงตัวในการจัดการกับความขัดแย้ง ด้วยความเชื่อว่าการเกิดความขัดแย้งไม่ส่งผลดีแน่นอน แต่ทุกคนมีประสบการณ์จากการทำงานในท้องที่หรือท้องถื่นมาแล้ว บางคนมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่ก่อให้เกิดความเกรงใจหรือการยอมรับนับถือ เช่น

นายอำเภอ นายกองค้การบริหารส่วนตำบล กำนัน เป็นต้น ความมีวุฒิภาวะเพียงพอ จึงนิมการ  
ประนีประนอม

“วิธีจัดการที่ผ่านมาก็คุยกันเมื่อขัดแย้งหรือไม่เข้าใจกัน บางครั้งก็แนะนำให้ประชาชน  
ที่เดือดร้อนถามนายกเลยจะได้หายสงสัย ก็ธรรมดาใกล้เกลี่ยประนีประนอม ยอมๆ กันบ้างจะได้ไม่  
บานปลาย เป็นญาติ เป็นพี่เป็นน้องกันอยู่แล้ว” (กำนันตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่ 17 ม.ค. 2552)

“กรณีเกิดปัญหา ผมจะเชิญนายกองค้การบริหารส่วนตำบล มาประชุมร่วมกับ  
ประชาชนเลย ถ้านายกองค้การบริหารส่วนตำบลว่าง มาชี้แจงแก่ประชาชน ร่วมให้ออกาส เรื่อง  
เหล่านี้มา เรบอกว่ ถ้าให้ชี้แจงคุณไม่มาก็ถือว่าคิดลบแน่นอน...เชิญชี้แจง คือถ้าประชาชนรับ  
ฟัง จะได้กลับบ้านอย่างสบายใจ โดยที่เราไม่ต้องไปตอบแทนเค้า เราไม่รู้ว่มันคืออะไร เราไปตอบแทน  
เค้าไม่ได้ นั่นคือกับชาวบ้าน แต่ถ้าเป็นระหว่างผมกับนายก ถ้าพูดแล้วไม่ฟังผมจะไม่พูด เลยเพราะ  
ถ้าพูดไปกลัวมีเรื่องกัน เดี่ยวพอเวลาผ่านไปก็จะคิดได้เอง” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่  
19 ม.ค. 2552)

“บางเรื่องที่เป็นเรื่องกันผมพิจารณาแล้วเล็กๆ น้อยๆ ผมก็จะเฉย เดี่ยวก็เจียบไปเอง ไม่  
อยากใส่ใจเรื่องไร้สาระ” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่ 20 ม.ค. 2552)

“จะต้องแก้ไขโดยการ เอาประชาชนมาช่วยพูด เชื้อชาวบ้าน ถ้าขัดแย้ง เอาชาวบ้านมา  
เป็นหลัก หรือต้องเอาคนใหญ่ มาพูด ประชาคมมาคุย ใกล้เกลี่ย ประนีประนอม” (สัมภาษณ์  
ผู้ใหญ่บ้านตำบลบ้านกู่ วันที่ 10 ม.ค. 2552)

“วิธีการแก้ไขปัญหา เรียกประชุมท้องที่ท้องถิ่น พูดคุยกัน แสดงความคิดเห็นร่วมกัน  
ในที่ประชุมลงเอยด้วยดี หลายส่วน หลายคนแสดงความคิดเห็น ประนีประนอมกันไว้” (นายก  
อบต.ขามเรียน สัมภาษณ์วันที่ 8 ก.พ. 2552)

“แก้ไข ถ้ามีปัญหา ต้องคุยกัน หาจุดมุ่งหมายเดียวกัน ว่าปัญหาอยู่ตรงไหน มันเป็น  
อย่างไร ต้องช่วยๆ กัน ปัญหาเป็นอย่างไร คุยกันด้วยเหตุผล หันหน้าเข้าหากัน เป็นพี่เป็นน้องกัน  
คุยกันได้อยู่แล้ว และต้องเปิดโอกาสมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน จากผู้ปกครองท้องที่” (นายก อบต.ดงเมื่อง  
สัมภาษณ์วันที่ 15 ก.พ. 2552)

“เมื่อมีปัญหาความขัดแย้ง สิ่งที่น่าอำเภอจะลงไปแก้ไข ก็พยายามให้นายกองค้การ  
บริหารส่วนตำบล ได้หันกลับมาดูความต้องการของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน คือมองว่าอย่างไรเสีย กำนัน  
ผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้นำหมู่บ้าน เราอยากให้นายกองค้การบริหารส่วนตำบล หรือสมาชิกสภาองค์การ  
บริหารส่วนตำบล ได้เคารพในส่วนนี้ เพราะว่าเค้ายังเป็นผู้นำ...การพัฒนาเกิดขึ้นได้ เราต้องทำ  
หน้าที่การใกล้เกลี่ย บางครั้งก็ทำหน้าที่ได้ บางครั้งก็ทำหน้าที่ไม่ได้ เพราะว่าทั้งสองฝ่าย ไม่มี  
ลักษณะการเข้ามาเจรจากัน เป็นความขัดแย้ง ค่อนข้างถาวร และถึงกับสมาชิกสภาองค์การบริหาร

ส่วนตำบลจากหมู่บ้านอื่น มาเกี่ยวข้องด้วย เพราะฉะนั้นลึกลงแล้ว สถาบันกำนัน ผู้ใหญ่บ้านกับ องค์การบริหารส่วนตำบล มันเหมือน 2 ขั้ว 2 ค่าย อยู่ในหมู่บ้านเดียวกัน” (นายอำเภออย่างสีสุราช สัมภาษณ์วันที่ 25 ก.พ. 2552)

วิเคราะห์ได้ว่า ประชากรที่ศึกษาอาศัยความมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง จากที่เคยเป็นผู้นำท้องที่หรือผู้นำท้องถิ่น เป็นผู้ที่ได้รับการเคารพนับถือในชุมชน รวมถึงการมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่ก่อให้เกิดความเกรงใจหรือการยอมรับนับถือ และด้วยความเชื่อที่ว่า การเกิดความขัดแย้งไม่ส่งผลดีกับทุกฝ่าย จึงต้องการแสวงหาความลงตัวในการจัดการกับความขัดแย้ง ความมีวุฒิภาวะเพียงพอ จึงนิยมการพูดคุยประนีประนอม หรือหากไม่สามารถประนีประนอมได้ก็จะใช้วิธีการหลีกเลี่ยง

#### 4. ผลกระทบของความขัดแย้ง

ผลกระทบของความขัดแย้ง พบว่า มีทั้งผลดีและผลเสีย มีผลกระทบต่อทั้งผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น และผลกระทบต่อหน่วยงาน โดยก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี ผลเสีย ได้แก่ ความเป็นมิตรระหว่างบุคคลลดลง ความเชื่อถือ ใ้วางใจต่อกันหมดไป เกิดเป็นความแตกแยกเป็นฝักฝ่าย เกิดความบาดหมางระหว่างกัน อาจนำมาซึ่งการใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผลในการแก้ไขปัญหา สัมพันธภาพที่ลดลง นำไปสู่ความตึงเครียดและ/หรือหาทางออกด้วยวิธีการที่รุนแรง และผลกระทบอีกอย่างหนึ่งที่สำคัญคือ ประชาชนเกิดความเบื่อหน่ายและจะไม่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนในการเลือกตั้งครั้งต่อไป ส่วนข้อดีได้แก่ เกิดความผิดพลาดลดลง จากการกระตุ้นให้เกิดการอยากรู้ อยากเห็น เกิดความคิดที่สร้างสรรค์ และแสวงหาข้อเท็จจริง มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจมากขึ้น ปัญหาชัดเจนมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน ส่วนผลกระทบต่อหน่วยงาน ประชากรที่ศึกษาได้ให้ทัศนะว่า ทำให้ภาพพจน์ของหน่วยงานเสียหาย ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เกิดการต่อต้าน ซึ่งอาจขัดต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ เกิดการพัฒนาที่ล่าช้า ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

“ผลกระทบภายในหมู่บ้าน แบ่งเป็น 2 ค่าย คือความขัดแย้งระหว่างสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เห็นได้ชัด ค่ายหนึ่งสนับสนุนนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ค่ายหนึ่งสนับสนุนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ...เพราะว่าเค้ายังเป็นผู้นำ โดยเฉพาะ การนำความต้องการอะไรต่างๆ ผ่านกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หลายครั้ง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่รับทราบเลย ในสิ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลลงไปพื้นที่ มีปัญหาขึ้น การแก้ไขปัญหาก็ยาก ถ้าทั้งสองฝ่าย ยังขัดแย้งอยู่

ส่วนราชการเข้าไปดำเนินการ ก็ทำงานได้ไม่เต็มที่ ก็คนมันเป็นสองพวก การพัฒนาก็หยุดชะงัก”  
(นายอำเภอขงสิสุราช สัมภาษณ์วันที่ 25 ก.พ. 2552)

“เมื่อ เสนอความคิดเห็นไปก็ไม่ทำอะไรเกิดขึ้น...ผลเสียประชาชนรับเต็มที่ ท้องที่  
ท้องถิ่นไม่ทำงาน ทั้ง 2 หน่วย ทำงานเพื่อประชาชน ผลประโยชน์ของประชาชน เพื่อประชาชน สิ่ง  
ที่มันเกิด พี่น้องประชาชนเป็นผู้รับผลประโยชน์เต็มที่ ถ้าต่างคน ชักกันแล้ว ทำสิ ไม่ทำ เสียอยู่ที่  
ประชาชนอย่างเดียว เค้าไม่รู้หรือว่าเสียอย่างไร แต่มันพัฒนาช้า...” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง  
สัมภาษณ์วันที่ 19 ม.ค. 2552)

“ถ้าเราขัดแย้งเมื่อไร การทำงานก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ ความเป็นมิตรน้อยลง ความ  
เชื่อถือและไว้วางใจจะหมดไป และการให้ความร่วมมือ ก็ลำบาก ถ้าเราดำเนินการที่ดี ที่ถูก ก็ไม่มี  
ปัญหา สำหรับปัญหาท้องที่ ถ้าขัดแย้ง การพัฒนาก็ล่าช้า งบประมาณแทนที่จะถึงมือประชาชน มัน  
ก็เป็นผลกระทบ แทนที่เราจะพัฒนาให้เจริญรุ่งเรืองไปเรื่อยๆ ในส่วนนั้น ถ้าเราขัดแย้งกันเมื่อไร  
มันก็ไม่มีความดี เราต้องหาทางแก้ไขในส่วนนี้” (นายก อบต.บ้านกู่ สัมภาษณ์วันที่ 14 ก.พ. 2552)

“ถ้าผู้นำท้องที่ ท้องถิ่น ขัดแย้ง ไม่ให้ความร่วมมือ ผลเสีย คือ การพัฒนาในด้านต่างๆ  
ไม่มีประสิทธิภาพ” (สัมภาษณ์นายก อบต.นาภู วันที่ 8 ก.พ. 2552)

“ผลดี เราต้องตรวจสอบได้ ไม่ให้องค์การบริหารส่วนตำบลทำฝ่ายเดียว เราเป็นผู้เสีย  
ภาษี ตรวจสอบได้ ตามใจนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้ ทำไปเลยง่าย เดียวทำไม่เต็มที่ ต้อง  
ให้คณะกรรมการไปตรวจสอบ จึงจะได้มาตรฐาน มีส่วนร่วม จะรู้บ้านเราไม่ง่ายเหมือนบ้านอื่น”  
(กำนันตำบลดงเมือง สัมภาษณ์วันที่ 15 ก.พ. 2552)

“ความขัดแย้งมีผลดี เกิดความสามัคคี สามัคคีอย่างไร พอเกิดปัญหาที่สงสัยอยากรู้  
ความจริง จึงได้พูดคุยกลมเกลียว ประสานพูดคุย กินอยู่ประจำ ทำให้ปัญหาทุกอย่างผ่านพ้นด้วยดี  
หากมีปัญหาอุปสรรคอะไร ให้พูดคุยกัน ปรึกษากันแก้ไขช่วยกัน ร่วมกันทำงาน” (ผู้ใหญ่บ้านตำบล  
ขงสิสุราช สัมภาษณ์วันที่ 10 ม.ค. 2552)

“ส่วนมากเป็นผลเสียมากกว่าผลดี เป็นเรื่องการจัดสรรงบประมาณที่ไม่ลงตัว บ้านนี้ได้  
มาก บ้านนี้ได้น้อย ผลดีคือ ได้ตรวจสอบซึ่งกันและกัน ความเหมาะสมอยู่ตรงจุดไหน ไม่ดี มันไม่ดี  
อย่างไรจะารู้ ปัญหาชัดเจนขึ้น สร้างสรรค์ เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ผลเสียมีมาก คือ ถ้า  
ขัดแย้งจะถูกมองว่าเป็นฝ่ายตรงข้าม ความไว้วางใจจะลดลง ไม่ปรึกษาเหมือนเคย แบ่งฝักแบ่งฝ่าย  
ไม่ลงรอย และไม่ดึงงบประมาณ ผลเสียอยู่ที่ประชาชน หมู่บ้านไม่พัฒนา ชาวบ้านก็มองว่าผู้นำไม่มี  
ความสามารถที่จะดึงงบประมาณมาพัฒนาได้ พอพูดกันมากขึ้น รู้ถึงบ้านอื่น เขาก็จะมองเราแบบ  
ขาดความน่าเชื่อถือไปเลย เสียทุกคน ทุกฝ่าย” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่ 10 ม.ค.  
2552)

“เสียดายทุกฝ่ายทุกคน อาจรุนแรงถึงการใช้กำลัง เกิดความตึงเครียดในองค์กร ในชุมชน เกิดการต่อต้านซึ่งกันและกัน” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลยางสีสุราช สัมภาษณ์วันที่ 10 ม.ค. 2552)

สรุปได้ว่า ผลกระทบของความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นมีทั้งผลดีและผลเสีย มีผลกระทบทั้งต่อผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น และผลกระทบต่อหน่วยงาน แต่มีน้ำหนักก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี ผลเสีย ได้แก่ องค์กรและชุมชนขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนา จากการขาดความร่วมมือ เชื่อถือ/ไว้วางใจ นำไปสู่ความตึงเครียดในองค์กรและชุมชน ใช้อารมณ์ในการแก้ไขปัญหามากกว่าเหตุผล สัมพันธภาพที่ลดลง แบ่งเป็นฝักฝ่าย และที่สำคัญคือประชาชนเกิดความเบื่อหน่ายและจะไม่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนในการเลือกตั้งครั้งต่อไป ส่วนข้อดีของความขัดแย้งได้แก่ เกิดการเสนอความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ ประชาชนสนใจ ปัญหาชัดเจนขึ้นนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ตรงประเด็น เกิดเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลในการที่จะแสดงความคิดเห็น เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

## 5. ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากประชากรที่ศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะหลายประการ เช่น การมีส่วนร่วมในการทำงานทุกภาคส่วน ยอมรับสิ่งแปลกใหม่และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการคุย พบปะ และปรับตัวเข้าหากันมากขึ้น ผู้นำต้องมีคุณธรรม ยึดผลประโยชน์ส่วนรวมและประชาชนเป็นหลัก กำหนดนโยบายตามความต้องการของประชาชน รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนและทำตามนั้น รวมถึงให้ชุมชนทราบถึงบทบาทหน้าที่ด้วย

“การพัฒนาหมู่บ้าน ให้ทำที่ไหน เมื่อไร โครงการอย่างไร การจัดทำแผนอย่างไร ข้อบัญญัติอย่างไร ก็อยากให้ท้องถิ่นรับรู้ด้วย แสดงความคิดเห็นด้วย ไปด้วยกันด้วยดี อยากให้องค์การบริหารส่วนตำบลปรับตัวเข้าท้องถิ่นด้วย ให้มีความสำคัญ” (กำนันตำบลเวียงคง สัมภาษณ์วันที่ 17 ม.ค. 2552)

“ผมก็อยากให้ ทั้งสองฝ่ายหันหน้ามาคุย ปรับทุกข์กัน ไม่ใช่ว่าโกรธกันทำให้ไม่สบายใจ ถ้าคิดว่าตัวเองมีอำนาจสูงสุดแล้ว โกรธกัน นักบริหารเขาไม่ทำกันหรอก ถ้าผู้บริหารทำแต่สิ่งที่ดีก็ต้องเป็นผู้นำสิ่งแปลกใหม่เข้ามา” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงคง สัมภาษณ์วันที่ 19 ม.ค. 2552)

“หากไม่มีอคติส่วนตัว ถือว่าความขัดแย้งไม่เกิด ส่วนตัวร่วมทำงานทุกภาคส่วน เวลาเพียงพอเหมาะสม ไม่ยุ่งยาก เกินไป ก็ให้ความร่วมมือ ไม่ว่าหน่วยงานใดเข้ามา ทุกๆ ท่าน เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์ นักพัฒนา เป็นผู้นำไม่มีปัญหาเกิดขึ้นมา หากว่ามีคุณธรรมประจำใจ และเป็นผู้นำโดยแท้จริง” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลยางสีสุราช สัมภาษณ์วันที่ 10 ม.ค. 2552)

“การพัฒนา การปฏิบัติงานต้องพึ่งพาอาศัยกัน ทุกสิ่งทุกอย่าง ประชาชน นายกองค้การ บริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องที่ มีงานอะไร ให้ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาพร้อมกับพี่น้องประชาชน นายกองค้การ บริหารส่วนตำบล จะทำคนเดียว ทำไม่ได้ ต้องพึ่งประชาชนเป็นหลัก ของงบประมาณจาก องค์การบริหารส่วนตำบล...” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลยางสีสุราช สัมภาษณ์วันที่ 10 ม.ค. 2552)

“ก่อนจะหาวิธีการแก้ไข เราต้องหาข้อปัญหา หลังจากนั้นแล้ว เราจะหาประเด็นแก้ไข ปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา คือ ผู้นำท้องที่ ท้องถิ่น มีข้อมูล มาประชุมกัน หาข้อยุติ แล้วภายหลัง จากสรุป เรียงลำดับของปัญหา แก้ไขปัญหาที่สำคัญเป็นลำดับแรก หลังจากนั้นเรียงลำดับลงมา เป็น ลำดับรอง” (นายก อบต.นาภู สัมภาษณ์วันที่ 8 ก.พ. 2552)

“ถ้ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หรือผู้นำท้องถิ่น หรือองค์กรเข้าใจให้ความร่วมมือ เป็นผลดี ในการพัฒนา...ไม่ว่าหน้าที่ไหน อยู่ส่วนไหน ตำแหน่งไหน มีแนวทางร่วมด้วยช่วยกัน เข้าใจ สามัคคีกัน รักกัน ดูแลทุกข์สุขของพี่น้องประชาชน สิ่งไหนดี อยากให้ช่วยกันทำ สิ่งไหนไม่ดี ก็ไม่ ต้องเอามาปฏิบัติ” (นายก อบต.ขามเรียน สัมภาษณ์วันที่ 8 ก.พ. 2552)

“ถ้าให้ดีคือประสานซึ่งกันและกัน ไม่จำเป็นต้องมาขัดแย้ง เพราะเป็นหน่วยงานรัฐ ทั้ง 2 หน่วยงาน อยากให้พบปะประชาชนถามประชาชน ถามความต้องการของประชาชน แล้วจะทำ อะไร จงตามมติประชาชนเป็นหลัก ผมว่า ความขัดแย้งระหว่างท้องที่ ท้องถิ่นจะไม่เกิด...” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลบ้านกู่ สัมภาษณ์วันที่ 10 ม.ค. 2552)

“ถ้ามีขัดแย้ง มักประนีประนอม ค่อยพูด ค่อยจา บานปลายไป ก็ไม่ดี ไม่มีขัดแย้ง เกิดขึ้น อธิบายชาวบ้านให้เข้าใจ” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลคงเมือง สัมภาษณ์วันที่ 14 ก.พ. 2552)

“เสนอว่าต้องหันหน้าพูดคุยกัน แต่สมัยนี้คงไม่ทัน รอให้หมดวาระแล้วเลือกนายกใหม่ ที่มีวิสัยทัศน์มากกว่านี้” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่ 20 ม.ค. 2552)

“การประชุมแต่ละครั้ง ท้องที่และท้องถิ่น ควรประชุมร่วมกัน อยากให้เปลี่ยนประชุม จากเดือนละ ครั้งสองครั้งเป็น เดือนละสาม สี่ครั้ง องค์การบริหารส่วนตำบลต้องแจ้งให้ท้องที่ทราบ ด้วยจะเป็นการดี องค์การบริหารส่วนตำบลมีโครงการในพื้นที่ มีอะไรบ้าง เพื่อให้ตำบลมีความสุข เจริญได้อย่างไร อยากให้เน้นทางการเกษตร ปากท้อง ความเป็นอยู่ อาหารการกิน ถนนไม่ยากได้ เน้นเศรษฐกิจพอเพียง” (กำนันตำบลคงเมือง สัมภาษณ์วันที่ 15 ก.พ. 2552)

“เสนอว่า ถึงอย่างไรเราก็ผู้นำเหมือนกัน หากมีปัญหาอยากให้หันหน้ามาปรึกษากันให้ ได้แก้ไขปัญหาร่วมกัน ลดทริฐุ ทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม อันไหนที่ไม่ใช่สาระสำคัญยอมกันได้ อยากให้ยอม เพราะต้องทำงานร่วมกันอีกนาน เพราะยังอยู่ในชุมชนเดียวกัน ถึงแม้ว่าจะไม่ได้เป็น ผู้นำแล้วก็ตาม” (ผู้ใหญ่บ้านตำบลเวียงดง สัมภาษณ์วันที่ 10 ม.ค. 2552)



“โดยธรรมชาติ ทั้ง 2 ฝ่าย มีความขัดแย้งอยู่แล้ว เพราะว่าเป็นผู้นำแบบสองขั้วในพื้นที่เดียวกัน แนวทางในการที่จะต้องไม่ให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง คือ 1.การสร้างบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่อะไร กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน มีหน้าที่อะไร 2.ให้ประชาชนได้เรียนรู้ว่าบทบาทของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อยู่ตรงไหน บทบาทสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จะได้เข้าเข้าช่องได้ถูกว่า ช่องของการพัฒนา การของงบประมาณอะไรต่างๆ จะต้องผ่านกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แล้วไปเสนอทางสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อได้เข้าไป เพราะถ้าเกิดประชาชนยังสับสนอยู่ ระหว่างบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มันก็จะเกิดความสับสน ในการของงบประมาณตามช่องต่างๆ ทำให้กำนัน บางทีเล่นผิดบทบาทไป ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น กลายเป็นว่าหน้าที่ไปทับซ้อนกับเค้า อะไรต่างๆ ต้องสร้างความรู้ ความเข้าใจ กำหนดต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนอยู่ตรงไหน องค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ตรงไหน ประชาชนต้องรู้ว่าทั้งสองฝ่าย มีบทบาทหน้าที่อะไร อย่างไร ช่องการของงบประมาณทั้งสองฝ่ายจะต้องเข้าช่องไหน” (นายอำเภออย่างสีสุราช สัมภาษณ์วันที่ 25 ก.พ. 2552)

นอกจากนี้ผู้วิจัย ซึ่งดำรงตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมถึงพฤติกรรมของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ และได้สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากเพื่อนปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภออย่างสีสุราช ในฐานะผู้รับผิดชอบงานทั่วไป หรือบางคนอยู่ในฐานะเลขานุการที่ประชุมสภา และเป็นผู้ประสานการทำงาน ถึงทัศนคติต่อปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ภายในพื้นที่ของตนเอง ได้ให้ข้อสังเกตในแนวทางเดียวกันว่า ในพื้นที่เขตรับผิดชอบมีปรากฏการณ์ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ รูปแบบของความขัดแย้งส่วนมากเป็นการขัดแย้งที่เกิดจากความแตกต่างทางความคิด บุคลิกลักษณะ อุปนิสัยของผู้นำแต่ละคน การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันน้อย เนื่องจากโอกาสที่จะพบปะมีน้อย ส่วนใหญ่จะได้พบ และพูดคุยแสดงความคิดเห็นเมื่อมีการประชุม ซึ่งมีน้อย เฉลี่ยประมาณ 1 ครั้งต่อเดือน ส่วนสาเหตุความขัดแย้งส่วนใหญ่เป็นเรื่องการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งผู้นำท้องที่และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละหมู่บ้านก็มีความต้องการที่จะนำงบประมาณลงในพื้นที่ของตนเอง เพื่อแสดงถึงศักยภาพของตนเองในการมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณ หากแต่งบประมาณที่มีอย่างจำกัดทำให้ทุกหมู่บ้านจะได้ไม่เท่ากัน จึงเกิดปัญหาในเรื่องการได้ที่ไม่เท่าเทียมกันของงบประมาณในการพัฒนา ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องที่ เกิดการแบ่งเป็นพรรคเป็นพวก คือ พวกของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและพวกของกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน ขณะเดียวกันภายในหมู่บ้านเองก็เกิดเป็น 2 กลุ่ม 2 ขั้วอำนาจ อยู่แล้ว จากการเลือกตั้งสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล และเลือกผู้ใหญ่บ้านในรอบที่ผ่านมา แล้วเกิดการแย่งชิงมวลชนเพื่อให้ตนเองได้รับเลือกในตำแหน่งที่ตนเองต้องการ

ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาชุมชนในทุก ๆ ด้าน กล่าวคือ เมื่อถึงเวลาที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณฯ จะต้องแจ้งให้ชุมชนจัดทำแผนพัฒนาของแต่ละหมู่บ้าน และหมู่บ้านจะต้องทำประชาคมเพื่อเสนอปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไข เพื่อนำเข้าแผนพัฒนาตำบลและข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป แต่เมื่อเกิดความขัดแย้งภายในหมู่บ้านทำให้ผู้นำทั้งสองขั้วไม่ประสานการทำงาน ต่างคนต่างทำงาน บางครั้งไม่ทำหน้าที่ของตนเอง แต่ก้าวล่วงหน้าที่ของคนอื่น ทำให้ยิ่งเพิ่มเหตุการณ์ความขัดแย้ง ส่งผลกระทบต่อประชาชน กล่าวคือ ทำให้ชุมชนพัฒนาล่าช้า ไม่ได้รับการแก้ไขปัญหาตามความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ เพราะผู้นำยึดความต้องการของพรรคพวกตนเองเป็นหลัก และสำหรับหมู่บ้านใดที่ผู้นำท้องถิ่นหรือสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้อยู่พวกเดียวกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลด้วยแล้ว โอกาสที่จะได้งบประมาณเพื่อมาพัฒนาภายในหมู่บ้านยิ่งน้อยลง และผลกระทบจากการที่ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันน้อย ทำให้ผู้นำท้องถิ่นเกิดความรู้สึกที่ถูกก้าวล่วงจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล กล่าวคือ ผู้นำท้องถิ่นไม่มีงบประมาณ รองบประมาณในการพิจารณาจากองค์การบริหารส่วนตำบล แต่เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลจะจัดทำโครงการภายในเขตพื้นที่กลับไม่ได้แจ้งให้ผู้นำท้องถิ่นทราบก่อน เกิดการต่อต้านจากชุมชน ผลกระทบเกิดการพัฒนาที่ล่าช้า

วิเคราะห์ได้ว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมีความจำเป็นอย่างมากสำหรับการปกครองท้องถิ่นและการปกครองท้องถิ่น หากทั้งสองฝ่ายมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้ว ไม่ว่าจะเกิดปัญหารุนแรงเพียงใดก็จะทำให้ทั้งสองฝ่ายหันมาพูดคุยปรึกษาหารือกัน เพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่ทำให้ทั้งสองฝ่ายรู้สึก หรือเข้าใจว่าตนเองได้รับความยุติธรรม อีกทั้งบุคลิกหรืออุปนิสัยส่วนตัวก็สำคัญ หากทั้งสองฝ่ายลดทิฐิ ลดความเป็นตัวของตัวเองลง เพื่อหาจุดๆ หนึ่งที่สามารถยอมรับกันได้ รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของคนอื่นมากขึ้น และหาทางออกของปัญหาร่วมกัน เชื่อว่าสามารถที่จะสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เห็นได้จากประชากรที่ศึกษา ซึ่งร้อยละ 88 เชื่อว่าวิธีจัดการกับปัญหาแบบประนีประนอมสามารถที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องที่ : ศึกษากรณีอำเภอขามศรีสุราช จังหวัดมหาสารคาม สามารถสรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากการวิจัย ได้ดังต่อไปนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.1.1 เพื่อศึกษาสาเหตุความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่
- 1.1.2 เพื่อศึกษารูปแบบของความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่
- 1.1.3 เพื่อศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่
- 1.1.4 เพื่อศึกษาผลกระทบของความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ นายอำเภอ นายกองค้การบริหารส่วนตำบล กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน ในอำเภอขามศรีสุราช จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 17 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์ภาคสนาม และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 10 มกราคม 2551 ถึงวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2551 โดยการสัมภาษณ์ภาคสนามและการสังเกตแบบมีส่วนร่วมระหว่างการสัมภาษณ์

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์โดยประยุกต์แนวคิดการวิเคราะห์เนื้อหา

##### 1.3 สรุปผลการวิจัย

1.3.1 สาเหตุความขัดแย้งจากด้านบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพของพื้นที่และองค์กร พบว่า

1) สาเหตุความขัดแย้งจากด้านบุคคล พบว่า ความขัดแย้งมีสาเหตุจากความแตกต่างด้านความรู้สึกรู้สึกนึกคิด ทักษะคติ ความเชื่อ ค่านิยม บุคลิกภาพ เฉพาะตัว บทบาทหน้าที่

เป้าหมายการทำงาน ความรู้ ความสามารถ ลักษณะการทำงาน ประสบการณ์การทำงานหรือภูมิหลัง ตั้งแต่การเลี้ยงดู สภาพแวดล้อม พัฒนาการด้านอารมณ์ และสังคมที่แตกต่างกัน เช่น การจัดสรรงบประมาณของผู้นำท้องถิ่น ซึ่งผู้นำท้องถิ่นที่มีความเห็นที่ไม่เหมาะสมและทั่วถึง ผู้นำท้องถิ่นที่อยู่ใกล้ปัญหามากกว่าผู้นำท้องถิ่นจึงต้องการการแก้ไขปัญหาที่รวดเร็ว แต่ผู้นำท้องถิ่นจำเป็นต้องยึดถือระเบียบ กฎหมาย เป็นแนวทางปฏิบัติงานจึงเกิดความล่าช้า หรือการพัฒนาที่ไม่ตรงกับความต้องการของประชาชน

2) สาเหตุความขัดแย้งจากด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน พบว่า มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ค่อนข้างน้อยระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น ทำให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก ในชุมชน นำมาซึ่งการไม่รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และการติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพ ขาดข้อมูลที่จำเป็นต้องรับรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างกัน เช่น การได้รับการจัดสรรงบประมาณมากกว่าบ้านที่อยู่ฝ่ายตรงข้ามกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งในเรื่องของการบริหารงบประมาณที่ไม่ยุติธรรม และการเป็นฝ่ายตรงข้ามจึงไม่ประสงค์ที่จะคุยปรึกษากัน ถึงทางออกเกี่ยวกับวิธีการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน จึงเป็นเหตุให้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน เช่น การไม่เชิญผู้นำท้องถิ่นไปร่วมงาน การไม่เชิญเพื่อนแนะนำตัว ซึ่งผู้นำท้องถิ่นมองว่าเป็นการไม่ได้รับเกียรติ

3) สาเหตุความขัดแย้งจากด้านสภาพของพื้นที่และองค์กร พบว่า มีข้อจำกัดเกี่ยวกับพื้นที่ ที่กว้างไม่สอดคล้องกับรายได้ ความหนาแน่นของประชากรน้อย อีกทั้งการประกอบอาชีพทำนาเป็นส่วนใหญ่ ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีรายได้้น้อยจากการเก็บภาษีรายได้ส่วนใหญ่ได้จากการอุดหนุนงบประมาณจากภาครัฐ ประกอบกับพื้นที่ยังมีสภาพเป็นชนบท มีปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ที่ต้องรอการพิจารณา เช่น ถนน ระบบประปาหมู่บ้าน การขุดสระเพื่อการเกษตร ทำให้เกิดปัญหาด้านการจัดสรรงบประมาณ ที่ไม่ทั่วถึงและพอเพียง ทำให้เกิดปัญหาการจัดสรรผลประโยชน์ที่มีอยู่อย่างจำกัดไม่ลงตัว หรืออาจมีการแสวงหาผลประโยชน์ทับซ้อนเพื่อหวังผลจากการเลือกตั้งครั้งต่อไป ประกอบกับโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ ที่ผู้นำท้องถิ่นต้องถือปฏิบัติอาจทำให้เกิดความคิดเห็นมีความแตกต่างกันด้วย

สรุปได้ว่าสาเหตุแห่งความขัดแย้งมาจากด้านบุคคล ปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และสภาพของพื้นที่และองค์กร ที่กล่าวถึงนั้น เป็นความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ และเป้าหมายที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน และผลประโยชน์ทางการเมือง ก็อาจเป็นตัวแปรหรือปัจจัยในความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ แต่เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาในการศึกษา ไม่อาจบ่งชี้ในระยะเวลาอันสั้นได้

**1.3.2 รูปแบบของความขัดแย้ง** พบว่า รูปแบบความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ส่วนมากเป็นรูปแบบความขัดแย้งทางความคิดแทบทั้งสิ้น จากด้านบุคคล ด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน และด้านสภาพของพื้นที่และ โครงสร้างองค์กร ทำให้การติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพ โดยพบว่า ต่างฝ่ายต่างคิดหรือพูดไปคนละทาง คนละด้าน มีข้อมูลที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะของผู้นำท้องที่หรือผู้นำท้องถิ่น เมื่อคิดต่างกัน ย่อมทำให้การปฏิบัติแตกต่างกันด้วย รูปแบบความขัดแย้งมีลักษณะคล้ายกับสาเหตุของความขัดแย้ง กล่าวคือ สาเหตุความขัดแย้ง อาจทำให้รูปแบบความขัดแย้งที่ตามมามีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เช่น สาเหตุความขัดแย้งในเรื่องการจัดสรรงบประมาณหรือผลประโยชน์ ทำให้รูปแบบความขัดแย้งทางความคิดบ่งชัดขึ้น เกิดความเห็นที่ต่างกันอย่างชัดเจนหรือสาเหตุจากพฤติกรรมส่วนตัว อุปนิสัยส่วนตัว ความอดทนอดกลั้นกับสถานการณ์ที่กดดัน ความแตกต่างด้านบุคลิกลักษณะ อาจทำให้รูปแบบความขัดแย้งไม่ชัดเจน(ขัดแย้งภายในตัวเอง)หรืออาจชัดเจนขึ้นก็ได้

**1.3.3 วิธีการจัดการความขัดแย้ง** พบว่า ส่วนใหญ่ใช้วิธีการประนีประนอมมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าประชากรที่ศึกษา ต้องการที่จะแสวงหาความลงตัวในการจัดการกับความขัดแย้ง ด้วยความเชื่อที่ว่า การเกิดความขัดแย้งไม่ส่งผลดีแน่นอน แต่ละคนมีประสบการณ์จากการทำงานในท้องที่หรือท้องถิ่นมาแล้ว บางคนมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่ก่อให้เกิดความเกรงใจหรือการยอมรับนับถือ เช่น นายอำเภอ นายกองจัดการบริหารส่วนตำบล กำนัน เป็นต้น ความมีวุฒิภาวะเพียงพอ จึงนิยมการประนีประนอม

**1.3.4 ผลกระทบของความขัดแย้ง** พบว่า มีทั้งผลดีและผลเสีย มีผลกระทบต่อทั้งผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น และผลกระทบต่อหน่วยงาน โดยก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี ผลเสียได้แก่ ความเป็นมิตรระหว่างบุคคลลดลง ความเชื่อถือ ไว้วางใจต่อกันหมดไป เกิดเป็นความแตกแยกเป็นฝักฝ่าย เกิดความบาดหมางระหว่างกัน อาจนำมาซึ่งการใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผลในการแก้ไขปัญหา สัมพันธภาพที่ดีลดลง นำไปสู่ความตึงเครียดและ/หรือหาทางออกด้วยวิธีการที่รุนแรง และผลกระทบอีกอย่างหนึ่งที่สำคัญคือ ประชาชนเกิดความเบื่อหน่ายและจะไม่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนในการเลือกตั้งครั้งต่อไป ส่วนข้อดีได้แก่ เกิดความผิดพลาดลดลง จากการกระตุ้นให้เกิดการอยากรู้ อยากเห็น เกิดความคิดที่สร้างสรรค์ และแสวงหาข้อเท็จจริง มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจมากขึ้น ปัญหาชัดเจนมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน ส่วนผลกระทบต่อหน่วยงาน ประชากรที่ศึกษาได้ให้ทัศนะว่า ทำให้ภาพพจน์ของหน่วยงานเสียหาย ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เกิดการต่อต้าน ซึ่งอาจขัดต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ เกิดการพัฒนาที่ล่าช้า ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

## 2. อภิปรายผล

2.1 ผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องที่ส่วนใหญ่ยอมรับว่ามีความขัดแย้งจริง เนื่องจากต่างคนต่างอยู่ในตำแหน่งตัวแทนของประชาชน (representative democracy) ซึ่งถือเป็นความขัดแย้งในระดับเดียวกันหรือแนวนอน (Horizontal Conflict) ที่ต่างฝ่ายต่างมีอำนาจตามตำแหน่ง อาจเริ่มต้นมาจากการแข่งขัน (เลือกตั้ง) ที่ภายในหนึ่งหมู่บ้านมักมี 2 ชั่ว คือ ชั่วของผู้นำท้องที่ ซึ่งก็คือผู้ใหญ่บ้าน และชั่วของผู้นำท้องถิ่น ซึ่งก็คือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเปรียบเสมือนตัวแทนของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งสองฝ่ายแข่งขันกันเพื่อที่จะเป็นตัวแทนของประชาชนในการจัดสรรผลประโยชน์ เพื่อสนองตอบกับปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ของตนเอง ความขัดแย้งในเชิงการเสนอนโยบาย ตามวิถีทางของประชาธิปไตยจึงเริ่มต้นขึ้นเมื่อได้รับการเลือกตั้ง/เลือกเข้ามาแล้ว ซึ่งทั้งผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ที่มีที่มาจากการเลือกตั้ง/เลือกโดยตรงของประชาชน หากแต่รูปแบบการบริหารงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกันระหว่างการปกครองท้องถิ่นและการปกครองท้องที่ ล้วนเป็นที่มาของความขัดแย้ง กล่าวคือ ผู้นำท้องที่ คือ กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน มีบทบาท อำนาจหน้าที่ในลักษณะการดูแลความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน การดูแลพื้นที่ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ส่วนผู้นำท้องถิ่น คือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีบทบาท อำนาจหน้าที่ในลักษณะการบริหารงาน รวมถึงงบประมาณด้านต่างๆ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง แต่เมื่อพิจารณาโครงสร้างการบริหารงานในเชิงระบบ ตามแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นแล้ว ผู้บริหารท้องถิ่นเป็นส่วนที่จะต้องได้รับการพัฒนา สอดคล้องกับการศึกษาของ โกวิท วัฒนงาม (2549) ที่พบว่า เป็นระบบที่ผู้บริหารมีจุดอ่อนในการบริหารงาน หรือเป็นระบบที่ผู้บริหารมีความอ่อนแอ แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารหรือบุคลิกของผู้บริหารแต่ละคน

ในกรณีศึกษาปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องที่ อำเภอขยงสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งประกอบด้วย 7 ตำบล จะเห็นได้ว่าระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่ต่างมีบทบาท อำนาจหน้าที่ ที่ต้องประสานการทำงานซึ่งกันและกัน ต้องพึ่งพิงหรือต้องได้รับการสนับสนุนจากทั้งสองฝ่าย เช่น การจัดทำแผนพัฒนาตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องขอความร่วมมือจากกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านในการระดมทุนในระดับหมู่บ้าน เพราะมีศักยภาพสูงในการระดมความร่วมมือ ร่วมใจจากประชาชน กลุ่มองค์กรต่างๆ เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่ตำบล ขณะเดียวกันผู้นำท้องที่ คือ กำนัน/ผู้ใหญ่บ้านไม่มีงบประมาณ ในการพัฒนาหมู่บ้านต้องจัดทำเป็นแผนงาน/

โครงการเพื่อบรรจุเข้าสู่แผนพัฒนาตำบล และผู้ที่อนุมัติงบประมาณคือนายกองค้การบริหารส่วนตำบล จากการสังเกตจะเห็นว่าทั้งผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่พยายามที่จะใช้วิธีการประสานความร่วมมือในการทำงานให้มากที่สุด และการบริหารงานในลักษณะการประคับประคองให้ไปด้วยกันได้มากกว่ามุ่งผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เช่น การเสนอผลประโยชน์ให้แก่ผู้นำท้องถิ่น เพื่อที่จะให้เห็นด้วยกับการพัฒนาที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน แทนการพัฒนาความเป็นอยู่และอาชีพ แต่ก็ยังปรากฏความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องที่อยู่เสมอ ทั้งในประเด็นการบริหารงาน งบประมาณ พฤติกรรมในการทำงาน ประเด็นเรื่องส่วนตัว หรือบุคลิกลักษณะเฉพาะตัว หากมีกรณีการช่วงชิงความได้เปรียบทางการเมืองท้องถิ่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ก็อาจทำให้ปัญหาเพิ่มมากขึ้นหรือรุนแรงขึ้นได้ แต่ทั้งนี้หากมีการแยกแยะความรู้สึกจากเรื่องส่วนตัว เรื่องหน้าที่การงาน มีการตระหนักในหน้าที่รับผิดชอบ ความขัดแย้งก็จะก่อให้เกิดการสร้างสรรค์มากขึ้น แต่ในกรณีที่ศึกษายังไม่พบประเด็นทางการเมืองท้องถิ่นเข้ามาเกี่ยวข้องมากนัก ทำให้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่อยู่ในระดับที่รุนแรง สามารถควบคุมหรือจัดการได้

2.2 ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้ง ในกรณีที่ศึกษา มีสาเหตุหลายประการทั้งในเรื่องของบุคคล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน และข้อจำกัดของหน่วยงาน กล่าวคือ ในเรื่องของบุคคล ได้แก่ การมีแนวความคิดที่ไม่เหมือนกัน นำมาซึ่งความเห็นต่าง แล้วไม่มีการคุยกัน เพื่อปรับแนวคิดเข้าหาจุดที่ยอมรับกันได้ทั้งสองฝ่าย แต่สำหรับการปกครองท้องถิ่นที่มีงบประมาณเข้ามาเกี่ยวข้อง และประเด็นหลักมักเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ หรือผลประโยชน์เพื่อประชาชน สาเหตุความขัดแย้งส่วนใหญ่คือการจัดสรรผลประโยชน์และการมีเป้าหมายที่ต่างกัน อาจเป็นเพราะในฐานะตัวแทนของประชาชน ย่อมต้องการตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในรูปแบบขอโครงการพัฒนาต่างๆ ทำให้ความคิดเห็นของแต่ละฝ่ายย่อมแตกต่างกันด้วย จึงเป็นสาเหตุของความขัดแย้ง ส่วนเป้าหมายในการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เป้าหมายในการพัฒนา ก็ล้วนเป็นสาเหตุของความขัดแย้งอีกประการหนึ่ง ผนวกกับบุคลิกลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล อุปนิสัย ลักษณะการทำงาน ก็เป็นสาเหตุของความขัดแย้งได้ทั้งสิ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ ทริยาพรธณ สุภานี (2541) พบว่าสาเหตุความขัดแย้งของพยาบาลวิชาชีพคือผู้ร่วมงานมีบุคลิกลักษณะที่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับ วิเชียร จิณะมูล (2548) พบว่า สาเหตุหลักของความขัดแย้งมาจากการใช้อำนาจและบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า บุคลิกภาพของแต่ละคนมีส่วนสนับสนุนทำให้เกิดความขัดแย้ง แต่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไม่ได้ศึกษาเชิงลึกถึงภูมิหลังตั้งแต่กรรมพันธุ์ การอบรมเลี้ยงดู สภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคม พัฒนาการทางด้านอารมณ์ จึงทำให้ไม่สามารถระบุข้อมูลในเชิงลึกได้ และความขัดแย้งอาจเปลี่ยนไปตามกาลเวลา ตามความต้องการของคนหรือทรัพยากรที่เปลี่ยนแปลงไป

อีกทั้งข้อจำกัดของหน่วยงานที่มีพื้นที่รับผิดชอบ ส่วนมากเป็นพื้นที่ชนบท ประชากรประกอบอาชีพทางการเกษตรเป็นหลัก มีปัญหาในเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน แต่รายได้ที่จัดเก็บเองมีน้อย และงบประมาณได้รับการจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนจากภาครัฐมีค่อนข้างจำกัด จึงเป็นสาเหตุของการแย่งชิงทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด ประเด็นนี้มองว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดจากสภาพโดยผลของกฎหมาย ที่ต้องการเกิดการพัฒนา และเป็นการแบ่งเบาภาระจากส่วนกลาง จึงต้องมีการบัญญัติให้มีงบประมาณจากส่วนกลางเข้ามาอุดหนุนในการพัฒนาท้องถิ่น พื้นฐานระบบการเมือง การปกครอง จึงไม่เกิดจากคนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง ต้องมีการพึ่งพิงรายได้จากส่วนกลางเป็นหลัก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในหลายรูปแบบจึงประสบปัญหาในลักษณะที่คล้ายกัน แต่หากท้องถิ่นใดมีความเข้มแข็งทั้งในระบบสังคม เศรษฐกิจ สามารถมีรายได้จากการจัดเก็บเป็นของตนเองมาก หรือมีจุดแข็งในหลายๆ ด้าน ที่ทำให้มีรายได้เป็นของตนเองมากขึ้น ก็เป็นตัวแปรที่ทำให้ประเด็นการแย่งชิงงบประมาณอาจลดน้อยลง

กล่าวโดยสรุป สาเหตุของความขัดแย้งจากกรณีศึกษาที่ศึกษามักพบจากหลายประเด็นพร้อมกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Robbins (1979 อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม, 2549) ที่สรุปสาเหตุของความขัดแย้งในองค์กรว่าเกิดจาก 1) โครงสร้างองค์กร ได้แก่ ขนาดองค์กร ซึ่งสัมพันธ์กับความต้องการทรัพยากร อันเป็นมูลเหตุให้เกิดความขัดแย้ง มาตรฐานการทำงานต่างกัน ระบบรางวัล สวัสดิ์ผู้นำ งานที่ต้องการความเชี่ยวชาญสูง อันเป็นหนทางให้เกิดความขัดแย้งในเชิงประสิทธิผลของงาน และงานสร้างสรรค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลุ่มอนุรักษนิยม 2) การสื่อสาร ซึ่งเป็นสาเหตุของความขัดแย้ง ได้แก่ ความยากในความหมายของภาษาที่สื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ไม่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลไม่เพียงพอ หรือข้อมูลมากเกินไป เสี่ยงรบกวน 3) พฤติกรรมส่วนบุคคล เช่น อายุ อายุที่มากมีความขัดแย้งน้อย อายุน้อยมีความขัดแย้งมาก ระบบค่านิยมที่แตกต่างกัน บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

2.3 วิธีการจัดการความขัดแย้ง เมื่อเกิดความขัดแย้งประชากรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีวิธีการจัดการความขัดแย้งคือการประนีประนอม มีเพียง 2 คน ที่ใช้วิธีการหลีกเลี่ยง โดยไม่ปรากฏพบการจัดการความขัดแย้งในลักษณะก่อให้เกิดความรุนแรง แสดงถึงการอยู่ร่วมกันในสังคมแบบพึ่งพาอาศัย ยังมีจุดแข็งที่ต้องการความสมานฉันท์ด้วยการปรองดอง ใช้เหตุใช้ผล การไกล่เกลี่ย การปรับความเข้าใจระหว่างกัน ซึ่งมีทั้งวิธีการเจรจาไกล่เกลี่ย ตกลงด้วยตนเอง หรือมีคนกลางคอยไกล่เกลี่ย หากพิจารณาแล้วก็เป็นวิธีการประสานความร่วมมืออย่างหนึ่ง หรือเป็นวิถีทางสายกลาง ที่ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้สึกหรือเข้าใจว่ายุติธรรมที่สุดแล้ว โดยส่วนมากเป็นกรณีการพิจารณาในเรื่องงบประมาณรายจ่ายเพื่อการพัฒนาในพื้นที่ต่างๆ ที่ผู้นำท้องถิ่นและสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลกังวลว่าอาจไม่ได้รับความยุติธรรมในการจัดสรรงบประมาณ และทำให้ตนเองอาจไม่มีผลงานใน



การพัฒนาพื้นที่ของตนเอง หรือฝ่ายผู้บริหารท้องถิ่นอาจใช้อำนาจพิจารณางบประมาณโดยไม่เห็นความสำคัญของตนเอง สอดคล้องกับการศึกษาของ วรศักดิ์ สมฤทธิ์ (2541) ศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกในสถานการณ์ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงพฤติกรรมประนีประนอมในสถานการณ์ความขัดแย้งมากกว่าพฤติกรรมด้านอื่น ๆ

2.4 ผลกระทบของความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องถิ่นที่ ประชากรที่ศึกษาทั้งหมดบอกว่ามีผลเสียมากกว่าผลดี ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า หากเกิดความขัดแย้งแล้วยอมทำให้ความไว้วางใจระหว่างกันลดลง เกิดความบาดใจระหว่างกันมากขึ้น สัมพันธภาพระหว่างกันย่อมลดลง ขาดความร่วมมือ เกิดความเครียด สุขภาพจิตเสีย และอาจลุกลามบานปลายไปในเรื่องอื่นๆ ได้ เพราะจิตใจหรือความรู้สึกนึกคิด ความเข้าใจของแต่ละคนย่อมไม่เหมือนกัน จึงอาจเกิดความเกือบกดเป็นผลให้นำไปผสมกับเรื่องอื่นๆ ได้ และที่ทั้งผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นที่กังวลและให้ความสำคัญคือ ในฐานะเป็นตัวแทนของประชาชน อาจไม่ได้รับความไว้วางใจในการเลือกตั้งในคราวต่อไป แสดงให้เห็นว่า ประชาชนในท้องถิ่นอาจมีทัศนคติที่ว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี หากเกิดขึ้นยอมเป็นสิ่งที่เลวร้าย และมุ่งหวังให้เกิดความราบรื่น โปร่งคอง รักใคร่สามัคคีในท้องถิ่น จึงต้องการแสวงหาความโปร่งคอง ประนีประนอมมากกว่าวิธีอื่น สอดคล้องกับ Danial Katz (1978 อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม, 2549) ให้ความเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของความขัดแย้งไว้ว่า ผลของความขัดแย้งในองค์กรนั้น มีทั้งผลดีและผลเสีย เราไม่ควรสรุปว่าความขัดแย้งทั้งหมดเป็นสิ่งที่เลวร้ายเสมอไป แต่ควรหาทางแก้กันต่อไปเท่านั้น

สรุปในประเด็นผลกระทบของความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องถิ่นที่ความขัดแย้งจะเกิดทั้งผลดีและผลเสีย ผลดีนั้นทำให้เกิดข้อสรุปที่ดี ถ้าความขัดแย้งที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะ กล่าวคือ มีความขัดแย้งแต่ไม่ถึงขั้นทำให้เกิดการแตกแยกจะเป็นสิ่งที่ดี เพราะช่วยกระตุ้นทำให้เกิดคิดริเริ่มใหม่ๆ ก่อเกิดความคิดให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ขึ้น หากองค์กรมีแต่ความคิดเห็นที่ตรงกันหมด หรือยอมตามกัน หลีกเลียงปัญหาการเผชิญหน้า พยายามถนอมน้ำใจกัน ไม่มีการแสดงความคิดเห็น ไม่นำเสนอปัญหาและอุปสรรค เกือบซ่อนในสิ่งที่ถูกต้อง ย่อมไม่บังเกิดผลดีในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างแน่นอน เพราะขาดระบบตรวจสอบถ่วงดุลการใช้อำนาจ แต่ในทางตรงข้ามกรณีที่เกิดความขัดแย้งขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นนำมาเปิดเผยและแก้ไขในทิศทางที่ถูกต้อง ย่อมส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงให้ท้องถิ่นพัฒนาก้าวหน้า มิใช่การแตกแยกหรือเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการสื่อสารและการประสานงานแต่อย่างใด แต่ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ควรเป็นความขัดแย้งในแนวนอนที่สร้างสรรค์ ไม่มีวิธีการใดดีที่สุด ที่จะสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเบ็ดเสร็จ ต้องรู้จักเลือกใช้ให้เหมาะกับเหตุการณ์ ถึงแม้ความขัดแย้งทำให้เกิดความแตกต่างทางความคิด แต่

ควรอยู่ในแนวทางสันติวิธี แต่อย่าให้ความแตกต่างทางความคิดนี้ก่อให้เกิดความแตกแยกในสังคมท้องถิ่น

กล่าวโดยสรุป ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องที่ กรณีอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ย่อมก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาอำเภอ ยางสีสุราช อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จากองค์ประกอบด้านบุคคลที่มีความแตกต่างกัน การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันค่อนข้างน้อย สภาพองค์กรที่มีข้อจำกัดเกี่ยวกับหน้าที่รับผิดชอบและงบประมาณ แต่เนื่องจากความขัดแย้งในระดับที่ไม่รุนแรง อาจเนื่องจากการมีบุคคลที่เป็นที่เคารพนับถือของทั้งสองฝ่ายเป็นคนกลางช่วยไกล่เกลี่ย จึงทำให้ความขัดแย้งอยู่ในระดับที่ไม่รุนแรง

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในฐานะตัวแทนฝ่ายผู้นำท้องถิ่น และ นายอำเภอ ยางสีสุราช ในฐานะผู้บังคับบัญชากำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน และกำกับดูแลการบริหารงานท้องถิ่น ควรร่วมมือกันเพื่อให้มีกิจกรรมการให้ความรู้ ความเข้าใจ แก่ผู้นำท้องถิ่น และผู้นำท้องที่ ให้เข้าใจถึงอำนาจหน้าที่ของคนที่มืออยู่ รวมถึงวิธีการปฏิบัติงาน ของแต่ละฝ่ายว่ามีขอบเขตเพียงใด เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ลดความสับสนในบทบาท หน้าที่ของแต่ละฝ่าย หลีกเลี่ยงความขัดแย้งและ สร้างการยอมรับกติกาประชาธิปไตย ในรูปแบบการฝึกอบรม การผลิตสื่อ เช่น แผ่นพับ ประชาสัมพันธ์ในที่ประชุมประจำเดือนรวมไปถึงการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น เพื่อเพิ่มการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ปรับทัศนคติการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดการขัดแย้งทางความคิด และขจัดความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ลดเหลือน้อยลง

3.1.2 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในฐานะตัวแทนฝ่ายผู้นำท้องถิ่น และ นายอำเภอ ยางสีสุราช ในฐานะผู้บังคับบัญชากำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน และกำกับดูแลการบริหารงานท้องถิ่นอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ควรใช้หลักในการบริหารงานให้เป็นไปตามระบอบประชาธิปไตย และใช้วิธีการบริหารงานแบบบูรณาการ ปฏิบัติตามเสียงข้างมากและฟังเสียงของทุกฝ่าย ในการจัดทำงบประมาณต่าง ๆ หรือมีโครงการพัฒนาตำบลควรใช้ประชาคมหมู่บ้าน ประชาคมตำบล ในการชี้แจง ทำความเข้าใจอยู่ตลอดเวลาและยึดหลักความสำคัญของปัญหา เรียงลำดับจากมากไปน้อยก่อน แล้ว ถึงจะอนุมัติงบประมาณไปพัฒนาหมู่บ้าน

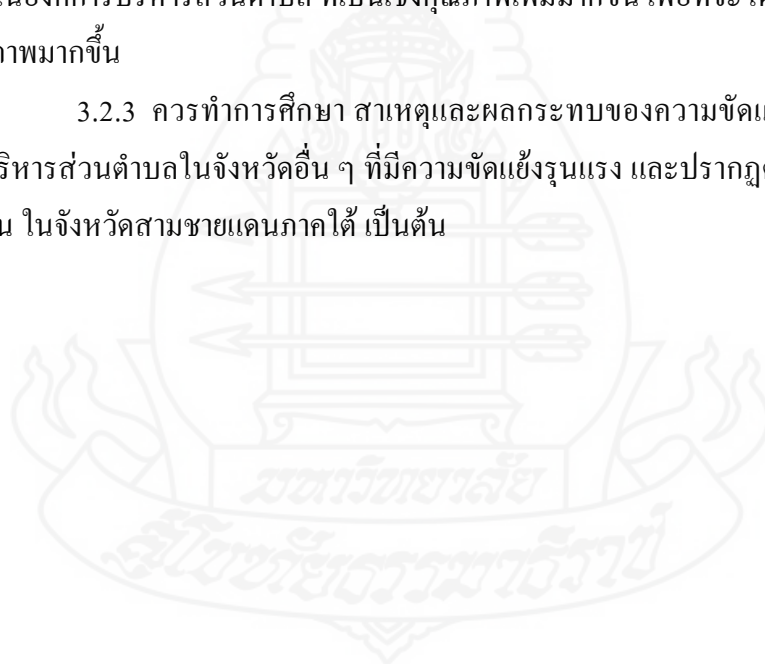
3.1.3 องค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง 7 แห่ง ในอำเภอยางสีสุราชในฐานะตัวแทนฝ่ายผู้นำท้องถิ่น และนายอำเภอยางสีสุราช ในฐานะผู้บังคับบัญชากำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน และกำกับดูแลการบริหารงานท้องถิ่นอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ควรจัดทำกิจกรรม เพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น สร้างพลังองค์กรประชาสังคมเพื่อการตอบสนอง ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น ด้วยการประชาสัมพันธ์ ธรรมรงค์ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ให้ประชาชนได้รับรู้เพิ่มว่าองค์การบริหารส่วนตำบลจัดตั้งขึ้นเพื่ออะไร มีหน้าที่อย่างไร ต้องทำอะไรให้กับประชาชนบ้าง ด้วยวิธีการใดบ้าง โดยการพัฒนาชาวบ้านให้เรียนรู้ลักษณะทางการเมือง

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการศึกษาในประเด็น ประชาชนกับผลกระทบของความขัดแย้งทางการเมือง เพื่อที่จะได้ข้อมูลจากภาคประชาชน ที่ได้รับผลกระทบอย่างแท้จริง จากความขัดแย้ง ของนักการเมืองว่า มีแนวคิดและวิธีการเช่นไรบ้าง ที่จะใช้แก้ไขความขัดแย้ง ทางการเมืองเกิดขึ้น

3.2.2 การทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสาเหตุและผลกระทบของความขัดแย้งทางการเมือง ในองค์การบริหารส่วนตำบล ที่เป็นเชิงคุณภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะได้ข้อมูลเชิงลึก และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2.3 ควรทำการศึกษา สาเหตุและผลกระทบของความขัดแย้งทางการเมือง ในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอื่น ๆ ที่มีความขัดแย้งรุนแรง และปรากฏต่อสาธารณชนอย่างเด่นชัด เช่น ในจังหวัดสามชายแดนภาคใต้ เป็นต้น





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- โกวิท พวงงาม (2549) *มิติใหม่การปกครองท้องถิ่น วิสัยทัศน์กระจายอำนาจและการบริหารงานท้องถิ่น* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์เสมอธรรม
- \_\_\_\_\_. (2552) *การปกครองท้องถิ่นไทย* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์วิญญูชน
- จุมพล นิมพานิช (2543) “อำนาจกับการเมืองในองค์การ” ใน *18 ปี รัฐศาสตร์ มสช. รวมบทความวิชาการรัฐศาสตร์* หน้า 142-149 กรุงเทพมหานคร พิมพ์อักษร
- \_\_\_\_\_. (2550) *การวิจัยเชิงคุณภาพในทางรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์* กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จ่านง อติวัฒน์สิทธิ (2547) “ความขัดแย้งทางสังคมและแนวทางในการแก้ไขตามแนวยุทธศาสตร์” *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์* 30, 2 : 65-74
- ฉันทนา บรรพศิริโชติ (2542) “ความขัดแย้งในสังคมไทย : ช่องว่างของการรับรู้และความเข้าใจ” ใน *พัชรี สีโรส บรรณาธิการ ความขัดแย้งในสังคมไทยยุควิกฤตเศรษฐกิจ* กรุงเทพมหานคร กบไฟ
- ชาญชัย อัจฉินสมจารย์ (2549) “ความขัดแย้งในองค์การ” *วารสารเทศาภิบาล* 101, 3 : 45-52
- ชุบ กาญจนประกร (2526) *รัฐประศาสนศาสตร์ สังคมศาสตร์* กรุงเทพมหานคร มงคลการพิมพ์
- ชูเกียรติ มุทธากาญจน์ (2530) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่น” *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- ทริยาพรรณ สุภามณี (2541) “ความขัดแย้ง การจัดการกับความขัดแย้งและการรับรู้ค่าของงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่” *วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*
- ชนพรรณ ธาณี (2548) *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่* ขอนแก่น ขอนแก่นการพิมพ์
- ธรรมศักดิ์ สุเมตติกุล (2544) “ผลกระทบของความขัดแย้งทางการเมืองเรื่องขยะในเทศบาลนครเชียงใหม่” *การค้นคว้าแบบอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*
- ประทุม โพธิกุล (2546) “การบริหารความขัดแย้งตามสถานการณ์” (ออนไลน์) สาระสังเขป ค้นคืนวันที่ 17 มิถุนายน 2550 จาก <http://idea.moe.go.th/~nithitad/conflict.htm>.
- ปรัชญา เวสารัชช์ (2528) *ผู้นำองค์การ* กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.พ.

- ปธาน สุวรรณมงคล (2547) *การปกครองท้องถิ่นไทย ในบริบทของรัฐธรรมนุญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540* นนทบุรี โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ปธาน สุวรรณมงคล และเสนีย์ คำสุข (2547) “วิทยาการทางรัฐศาสตร์และการเมืองร่วมสมัย” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา การอบรมเข้มเสริมประสบการณ์มหาบัณฑิตรัฐศาสตร์* หน่วยที่ 1 หน้า 1-43 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชารัฐศาสตร์
- สุสสดี สัตยมานะ (2517) *การบริหารรัฐกิจ* กรุงเทพมหานคร มงคลการพิมพ์
- พนม ลิมอารีย์ (2538) *การเก็บข้อมูลเป็นรายบุคคล* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- พรนพ พุกกะพันธ์ (2542) *การบริหารความขัดแย้ง* กรุงเทพมหานคร ว. เพ็ชรสกุล
- \_\_\_\_\_ (2544) *ภาวะผู้นำและการจูงใจ* กรุงเทพมหานคร จามจุรีโปรดักส์
- ภูมิชัย ราชพิตร ภักดีวิเศษ (2536) “ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะความเป็นผู้นำของผู้ใหญ่บ้านกับการพัฒนาท้องถิ่น: ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอโพธาราม จังหวัดหนองคาย” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
- มาโนช หล่อตระกูล (2549) “ทฤษฎีจิตวิเคราะห์” (ออนไลน์) สาระสังเขป ค้นคืนวันที่ 9 มิถุนายน 2550 จาก <http://mahidol/ra/rape/c3.htm>
- ยุติศักดิ์ เอกอัคร (2553) “ผู้นำทางการเมืองระดับท้องถิ่น : การศึกษาเฉพาะกรณีเกี่ยวกับบทบาทและอำนาจทางการเมืองของผู้ใหญ่บ้าน ในเขตอำเภออำนาจเจริญ จังหวัดอุบลราชธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เรวดี ไชยพาน (2523) “พฤติกรรมผู้นำที่เป็นอุปสรรคและ/หรือส่งเสริมงานพัฒนาชุมชน” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- วรเชษฐ หน่อคำ (2544) “ผู้นำท้องถิ่นกับการจัดการความขัดแย้งในชุมชนชนบท” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอกระบบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- วรศักดิ์ สมฤทธิ์ (2541) “แบบพฤติกรรมที่แสดงออกในสถานการณ์ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่” การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
- วันชัย วัฒนศัพท์ สุวิทย์ เลหาศิริวงศ์ และวงศา คงดี (2542) *กระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง* ขอนแก่น ศิริภักษ์ออฟเซ็ท

- วิจิตร วรุตบางกู (2531) “การจัดการกับความขัดแย้ง” *ครูปริทัศน์* 1, 3 (กรกฎาคม) : 64-70
- วิเชียร จิณะมูล (2548) “ความขัดแย้งและการแก้ไขความขัดแย้งในการบริหารสถานศึกษาระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตอำเภอบ้านธิ สำนักงานเขตการศึกษาลำพูน เขต 1” การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- สมบัติ นพรัค (2549) “การบริหารความขัดแย้ง” (ออนไลน์) สาระสังเขป ค้นคืนวันที่ 12 มิถุนายน 2550 จาก <http://gotoknow.org/blog/sombath-ednugakm/25830>.
- สมพงษ์ เกษมสิน (2526) *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- สมยศ นาวิการ (2543) *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ* พิมพ์ครั้งที่ 2 (ฉบับปรับปรุงแก้ไข) กรุงเทพมหานคร บรรณกิจ 1991
- สมยศ ศิลปิโยดม (2540) “ผู้นำชุมชนกับการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน” วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ส่วนแผนพัฒนาท้องถิ่น กรมการปกครอง (2542) *การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเทศบาล ภายใต้กรอบกฎหมาย: อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์อสาธิตวิทยาดินแดน กรมการปกครอง
- สาโรจน์ คัชมาตย์ (2544) “บทบาทกำนันผู้ใหญ่บ้านในการส่งเสริมประชาสัมพันธมีส่วนร่วมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” วารสารกำนันผู้ใหญ่บ้าน (ออนไลน์) สาระสังเขป ค้นคืนวันที่ 15 ตุลาคม 2549 จาก [http://libraly.urn.ac.th/rpsdb/list\\_news.aps?ID\\_new=N133](http://libraly.urn.ac.th/rpsdb/list_news.aps?ID_new=N133)
- สุกัญญา เอ็มอิมธรรม (2546) “สิ่งหยาบประ : เส้นผ่านแห่งกาลเวลา” *ธรรมทัศน์* 2, 1 (กรกฎาคม-ตุลาคม) : 79-83
- เสถียร เหลืองอร่าม (2527) *บทบาทของโครงการสร้างงานในชนบทที่มีผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจและสังคม* กรุงเทพมหานคร แสงจันทร์การพิมพ์
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) *ความขัดแย้งการบริหารเพื่อสร้างสรรค์* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร ดันอ้อ แกรมมี
- โสภา ชูพิกุลชัย (2522) *จิตวิทยาสังคมประยุกต์* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- อรุณ รักธรรม (2538) *ทฤษฎีองค์การและพฤติกรรมองค์การ* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร เอส แอนด์ จี กราฟฟิค

\_\_\_\_\_ (2540) “การพัฒนาองค์การแนวความคิดและการประยุกต์ใช้ในระบบสังคมไทย”  
 ใน *ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มในองค์กร* หน่วยที่ 1-4 หน้า 49-57 พิมพ์ครั้งที่ 2  
 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Hollander E.P. (1978). *Leadership in dynamics: A practical guide to effective relationships*.  
 New York: Free Press.

K. W. Thomas (1977). “Toward Multi-dimensional Values in Teaching: The Example of conflict  
 Behaviors” *Academy of Management Review* 2, (3) 481-490.

Mitchell, T. R. , & Larson, J.R. , Jr (1987). *People in organizations : An introduction to  
 organizational behavior* 3rd ed. New York: McGraw-Hill.

Wallensteen P. (1998). *Peace research : achievements and challenges* Boulder Colo: Westview  
 Press.

Wehmhoeener, Arnold (1975). *Elite and Devenlopment*. Bangkok: workshop-Series Report vi







ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบช่วยธรรมมาภิบาล



ภาคผนวก ก  
คำถามการสัมภาษณ์

## แบบสัมภาษณ์ปัญหาความขัดแย้งในทัศนความเข้าใจของนายอำเภอ

### แบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 2 ส่วน

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1 ขอรบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่าน ได้ช่วยเหลือถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงปัจจุบัน ของท่านด้วย

1.2 ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการทำหน้าที่นายอำเภออย่างไร

1.3 ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

#### ส่วนที่ 2 สถานการณ์ความขัดแย้ง

2.1 การทำงานในตำแหน่งนายอำเภออย่างไร ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งระหว่างใคร มีลักษณะหรือรูปแบบใด) มีความรุนแรงหรือผลกระทบ อย่างไร

2.2 ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้ง เกิดจากสาเหตุใดบ้าง และท่านได้ใช้แนวทาง/วิธีแก้ไขความขัดแย้งอย่างไรบ้าง

2.3 ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น ที่ท่านคิดว่าทั้งสองฝ่ายเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองมากน้อยเพียงใด

2.4 ท่านมีวิธีการอย่างไร ที่ทำให้นายกองค้การบริหารส่วนตำบล กับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านทำงานร่วมกันได้ โดยไม่มีความขัดแย้ง หรือมีความขัดแย้งน้อยที่สุด

2.5 ท่านคิดว่ากฎหมายได้ให้อำนาจแก่นายอำเภอเหมาะสมหรือไม่ ในการกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล กับการปกครองท้องถิ่น

2.6 ท่านคิดว่าแนวโน้มความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำท้องถิ่น ในอนาคตจะเป็นอย่างไร

2.7 งบประมาณมีส่วนสำคัญหรือไม่ที่ทำให้ความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างนายกองค้การบริหารส่วนตำบล กับ กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน

2.8 ในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ นายกองค้การบริหารส่วนตำบล กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน ให้ความร่วมมือกับอำเภออย่างไร มาก น้อย อย่างไร

2.9 การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อยอย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นด้วย

2.10 ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่น และผู้นำท้องถิ่นข้าง



## แบบสัมภาษณ์ปัญหาความขัดแย้งในทัศนความเข้าใจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

### แบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 2 ส่วน

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.4 ขอทราบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเหลือถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ของท่านด้วย

1.5 ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างไร

1.6 ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

#### ส่วนที่ 2 สถานการณ์ความขัดแย้ง

2.1 การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

2.2 การปกครองท้องที่ ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

2.3 บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีอะไรบ้าง

2.4 ในพื้นที่ที่ท่านรับผิดชอบ มีปัญหาความขัดแย้งกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งกับใคร มีลักษณะหรือรูปแบบใด)

2.5 ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหอย่างไร

2.6 ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน มีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญห ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

2.7 ในการบริหารและการจัดสรรงบประมาณ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือไม่ อย่างไร

2.8 การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อยอย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นด้วย

2.9 ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นบ้าง

## แบบสัมภาษณ์ปัญหาความขัดแย้งในทัศนความเข้าใจของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน

แบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 2 ส่วน

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.7 ขอทราบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเหลือถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน ของท่านด้วย

ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน อย่างไร

1.8 ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

### ส่วนที่ 2 สถานการณ์ความขัดแย้ง

2.1 การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

2.2 การปกครองท้องที่ ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

2.3 บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง

2.4 การทำงานในฐานะกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรคใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด)

2.5 ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหอย่างไร

2.6 ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

2.7 ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาทอย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่ดังกล่าว

2.8 ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

2.9 การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อยอย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นด้วย

2.10 ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นบ้าง



ภาคผนวก ข  
ถอดเทปการสัมภาษณ์

### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายสาธิต ทองศรี ตำแหน่งนายอำเภอโนนแดง (อดีตนายอำเภอยางสีสุราช)

วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2552 เวลา 19.30 น.

ณ ที่ว่าการอำเภอโนนแดง ตำบลโนนแดง อำเภอโนนแดง จังหวัดนครราชสีมา

.....

- ถาม : ขอรบกวนชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่าน ได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นนายอำเภอ ของท่านด้วย
- ตอบ : ชื่อ นายสาธิต ทองศรี นายอำเภอโนนแดง จังหวัดนครราชสีมา อดีตนายอำเภอยางสีสุราช ระหว่างเดือน มิถุนายน 2550 – พฤศจิกายน 2551 รวม 1 ปี 5 เดือน อายุ 49 ปี ปัจจุบันย้ายมาดำรงตำแหน่งนายอำเภอโนนแดง จังหวัดนครราชสีมา จบการศึกษา รัฐศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปริญญาโท สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ นิติศาสตรบัณฑิต การทำงาน เป็นปลัดอำเภอครั้งแรก ปี 2527 อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์ 3 ปี เป็นผู้ช่วยเจ้าจังหวัดนครราชสีมา ปี 2533 ไปช่วยราชการงาน ได้ผู้แทนที่กระทรวงมหาดไทย หลังจากนั้นสอบ ซี 6 ได้ เป็นปลัดอำเภอเมืองนครราชสีมา กลับไปเป็นผู้ช่วยเจ้าจังหวัดนครราชสีมา สุดท้ายเป็นปลัดอาวุโส ระดับ 6 ที่อำเภอโชคชัย ไปช่วยราชการที่กระทรวงมหาดไทย ศูนย์ยาเสพติดแห่งชาติ ต่อมาปี 2547 ไปช่วยศูนย์ความยากจน กระทรวงมหาดไทย โดยไปเป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 8 ข ของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สอบเข้าโรงเรียนนายอำเภอ รุ่น 47 ปี 2543 ปัจจุบันเป็นนายอำเภอโนนแดง จังหวัดนครราชสีมา
- ถาม : ท่านมีความมุ่งมั่นและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นนายอำเภอ อย่างไร
- ตอบ : มุ่งหวัง ไปพัฒนาที่อำเภอยางสีสุราช มองว่า ศักยภาพพอไปได้ สภาพพื้นที่ ดิน ไม่มีความเค็ม โดยปกติ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จะเค็ม อำเภอยางสีสุราช ประสบปัญหาเรื่องน้ำพอสมควร แนวทางพัฒนานั้นในภาคเกษตร ให้น้ำให้เพียงพอ เกษตรกรนอกจากอาชีพทำนา ให้มีอาชีพเสริม โดยเฉพาะการทำเศรษฐกิจพอเพียง มีรายได้ลดค่าใช้จ่ายให้น้อยลง
- ถาม : ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ การปกครองท้องถิ่น การปกครองท้องถิ่นตามความเข้าใจของท่านหมายถึงอะไร และบทบาท อำนาจหน้าที่ ของกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง
- ตอบ : จริงๆ โดยที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่จริงต้องคู่ขนานกันไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทบาทหน้าที่ผู้นำท้องถิ่น หัวใจสำคัญ การรักษาความสงบเรียบร้อย การดูแลพื้นที่ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องถิ่น ที่เป็นแม่บทหลักในเรื่องนั้น แต่



ปัจจุบัน ถูกมองว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่มีงบประมาณ เพราะฉะนั้น ความต้องการ หรือ ความเรียกร้องต่างๆ ของผู้ใหญ่บ้าน ประชาชนในหมู่บ้าน ก็มองว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่มีงบประมาณก็ตอบสนองไม่ได้ นั่น ชาวบ้านก็หันมาหาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมองว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล นายกององค์การบริหารส่วนตำบล มีงบประมาณจะสามารถตอบสนองความต้องการเค้าได้ ก็จะหันมาหาที่องค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อเป็น เช่นนี้ ในพื้นที่หมู่บ้าน จะมี 2 ชั่ว ๆ หนึ่ง ก็คือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมี งบประมาณ อีกชั่วหนึ่งก็คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งทำหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่ และเห็นว่ามึลักษณะที่แยกกันอย่างชัดเจน แต่มุมมองของชาวบ้านจะมองไม่ค่อยออก ในส่วนของบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน จะมองว่าคล้ายๆ กันซะส่วนมาก การขอความช่วยเหลือจึงดูยังจะขอไปทุกคนทั้งท้องถิ่นและท้องที่

ถาม : การทำงานในฐานะนายอำเภอที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรือ อุปสรรค ใดๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้ง เกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร

ตอบ : ความขัดแย้งที่ใดก็มี โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน มีความขัดแย้ง 1.ความเป็นคู่แข่งกัน เพราะว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลควบคุมงบประมาณ ปัจจุบันงบประมาณเกินสิบล้านบาทขึ้นไป บางองค์การบริหารส่วนตำบล ยี่สิบสามสิบล้านบาท เค้าบอกว่าตัวนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้บริหารงบประมาณ ส่วนนี้ ใครๆ ก็อยากมาเป็น อย่างน้อยที่สุด กำนันบางคนคาดหวังว่า จะผันตัวเองมาเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย ความขัดแย้งในเรื่องความเป็นคู่แข่ง ก็มีอยู่แล้ว และยังข้อกำหนดที่ว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นได้ไม่เกินสองสมัย ก็จะหมดในกฎหมายเก่า เพราะฉะนั้นในช่วงที่หมดวาระสองสมัย กำนันมีความคิดหลายคนจะขอมาเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล นี้คือความขัดแย้ง 2.ความขัดแย้งในการทำงาน ทุกวันนี้ เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลมีงบประมาณ เวลาไปดำเนินงานในพื้นที่ เข้าไป ดำเนินการเลย บางครั้งก็มีปัญหาชาวบ้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาในเรื่องการพัฒนา ว่า ให้ในลักษณะที่ไม่เท่าเทียมกัน เช่น เบี้ยยังชีพ บางคนได้ บางคนไม่ได้ ก็ร้องเรียนว่า บางคนเป็นญาตินายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่เข้าหลักเกณฑ์อะไรต่างๆ แต่ประเด็นนี้ มาร้องเรียนที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ก็ไม่สามารถดำเนินการอะไรให้ได้ ก็มักมองว่าเป็นที่ องค์การบริหารส่วนตำบลที่จะดำเนินการ เพราะฉะนั้นความขัดแย้งในประเด็นนี้ หมายถึง การพัฒนาบางครั้งขององค์การบริหารส่วนตำบลไปสร้างความไม่เท่าเทียมกันในพื้นที่ ซึ่ง

บทบาทจริง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย แต่ว่าจริงๆ ไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะว่าไม่ได้มีการประสานกัน ก็เกิดปัญหา ก็จะให้กำนันผู้ใหญ่บ้าน เป็นผู้ไกล่เกลี่ยประสาน บางครั้งสายเกินไป อีกอย่าง การทำงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ยึดกรอบการรักษาความสงบเรียบร้อยมากกว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น แก้ไม่หาย และมีอีกบางประเด็นขัดแย้งกัน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีความขัดแย้งกับผู้ใหญ่บ้านบ้าน เพราะว่าทุกคนต้องมีการคุมคะแนน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คนในหมู่บ้าน ต้องมีหัวคะแนน ทำให้ตัวเองได้รับการเลือกตั้ง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ก็มีหัวคะแนน โอกาสที่หัวคะแนนทั้งสองฝ่าย จะเกิดการปะทะกัน เกิดการแบ่งพรรคแบ่งฝ่าย ก็มีอยู่ เป็นลักษณะของขัดแย้ง ที่มีอยู่ภายในหมู่บ้าน บางทีไม่ได้แสดงออกมาให้เห็นชัดเจน บางหมู่บ้านก็ออกมาชัดเจน ว่าเอาผู้ใหญ่บ้าน ไม่เอาสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีอยู่แล้ว แต่บางหมู่บ้าน มีความรุนแรง ไม่ได้หมายความว่าใช้กำลังหรือทำร้ายอะไรกัน เป็นค่ายเลย เกิดขั้ว ลักษณะ โชนี่เอาผู้ใหญ่บ้าน ไม่เอาองค์การบริหารส่วนตำบล คือไม่คุยกัน ผลกระทบเรื่องการพัฒนา อย่างนายอำเภอ ในการบริหารจัดการ เวลาเข้าไปทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย อย่างน้อยที่สุด ไม่ให้ทั้งสองฝ่าย แบ่งฝ่ายกัน

การพัฒนาเกิดขึ้นได้ เราต้องทำหน้าที่การไกล่เกลี่ย บางครั้งก็ทำหน้าที่ได้ บางครั้งก็ทำหน้าที่ไม่ได้ เพราะว่าทั้งสองฝ่าย ไม่มีลักษณะการเข้ามาเจรจากัน เป็นความขัดแย้งค่อนข้างถาวร และถึงกับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจากหมู่บ้านอื่น มาเกี่ยวข้องกับด้วย เพราะฉะนั้นลึกลงไปแล้ว สถาบันกำนัน ผู้ใหญ่บ้านกับองค์การบริหารส่วนตำบล มันเหมือน 2 ขั้ว 2 ค่าย อยู่ในหมู่บ้านเดียวกัน

ความขัดแย้ง เกิดจากธรรมชาติ คือเงิน งบประมาณ ในการที่จะช่วยตอบสนองความต้องการของประชาชน อีกฝ่ายหนึ่ง คือกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่ได้ถือเงิน แต่มีบทบาทในเรื่องการรักษาความสงบเรียบร้อยต่างๆ ทุกวันนี้ งานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน การพัฒนาจะลดน้อยลง เน้นเรื่องการรักษาความสงบเรียบร้อย ถือว่าการพัฒนาต้องใช้งบประมาณ ต้องอยู่ที่องค์การบริหารส่วนตำบล เมื่ออยู่ที่องค์การบริหารส่วนตำบล การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นตัวแทนของหมู่บ้าน เพื่อไปเรียกร้องในสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยผ่านสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล บางครั้งไม่ใช่พวกเดียวกัน เมื่อจะเรียกร้องอะไรไป ปรากฏว่าสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้นำเข้าที่ประชุมอะไรต่างๆ สุดท้ายไม่ได้งบประมาณมาพัฒนา คนในหมู่บ้านก็จะมองว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่ได้ดูแลอะไรต่างๆ และมีปัญหา จะมองว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนแก้ปัญหาจริงๆ ปัญหาไม่ได้เกิดจากกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เกิดจากความต้องการของชาวบ้าน ที่จะให้ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

ผลักดันงบประมาณ ซึ่งถ้าเป็นพวกเดียวกัน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ก็  
จะผลักดันได้ หากเป็นคนละฝ่าย ก็ไม่ได้ นี่คือ ความขัดแย้ง ที่เห็นได้ชัด

แนวทางแก้ไขปัญหา อย่างน้อยที่สุด กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาองค์การบริหาร  
ส่วนตำบล ควรเป็นพวกเดียวกัน ไม่มีการแบ่งฝ่าย คือแบ่งหน้าที่การทำงานว่า  
บทบาทหน้าที่ ที่แตกต่าง โดยเฉพาะบทบาทหน้าที่ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล  
ต้องเน้นในเรื่องการพัฒนา โดยเอาความต้องการของประชาชน ที่มีอยู่ในหมู่บ้าน โดยผ่าน  
กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นตัวแทน เพื่อจะได้นำเสนอสภาองค์การบริหารส่วนตำบล  
เพื่อที่จะให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างนี้ความขัดแย้งจะน้อยลง ซึ่งจะแก้ปัญหา  
ได้ ณ วันนี้ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เมื่อไม่มีงบประมาณ เขาก็จะไม่มีงบประมาณ เขาก็จะไม่เล่น  
บทบาทการพัฒนา เขาก็จะปล่อยเป็นหน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ถ้า  
สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่รู้จักบทบาทหน้าที่ จะไม่รับลูก เมื่อไม่รับลูก  
โอกาสที่จะพัฒนาก็น้อย เมื่อรับงบประมาณพัฒนาน้อย ก็มาด่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ความ  
ขัดแย้งก็มีอยู่

บางหมู่บ้านก็เข้าใจ บางหมู่บ้าน สับสน โดยเฉพาะ สมาชิกสภาองค์การบริหาร  
ส่วนตำบล ทุกวันนี้ มีหน้าที่ไปเองงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลจัดสรรลง  
หมู่บ้าน บางทีก็ไม่ได้ผ่านความต้องการของประชาชน แต่เอาความรู้สึก ความต้องการของ  
ตนมาใส่ในหมู่บ้าน ประชาชนไม่ต้องการ เกิดต่อต้าน ปัญหาเกิดขึ้นมา กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน  
ไม่รู้เรื่อง ก็เข้าไปแก้ปัญหา ก็มีหน้าที่ตามแก้ไขปัญหา ซึ่งยังมีอีกเยอะในลักษณะนี้

สิ่งสำคัญ ใช้การบูรณาการ โดยเอาแผนพัฒนา โดยเฉพาะแผนชุมชน ร่วมกันใน  
การทำแผนชุมชนขึ้นมา ไปเสนอกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล แผนฯ ได้รับการ  
ยอมรับ เพื่อจะได้นำงบประมาณมาพัฒนา ซึ่งประเด็นนี้ ทุกวันนี้ ทำได้ยาก เนื่องจากว่า  
ชุมชนไม่เข้มแข็ง ความต้องการอะไรต่างๆ จากองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่เป็นไปตาม  
แผน เป็นไปตามความต้องการของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เพราะไปคุยกับ  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ถ้าตัวนายกองค์การบริหารส่วนตำบลกับกำนัน  
ผู้ใหญ่บ้าน มาพูดคุยกัน แล้วก็ กำหนดทิศทาง แนวทางการพัฒนา โดยใช้ตัวแผนชุมชน  
เป็นตัวรวบรวมความต้องการอะไรต่างๆ แล้วเสนอไปที่องค์การบริหารส่วนตำบล อย่างนี้  
แก้ไขปัญหาได้

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบล  
มีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : คือบทบาทนายอำเภอ กำกับดูแล แบบต่างๆ คือมีความกลัวว่า ถ้านายอำเภอเข้าไปยุ่งมาก จะเป็นลักษณะของการชี้นำ ไม่เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่น การกำกับดูแลแบบต่างๆ มีผลดี ในแง่ให้ประชาชนเค้านึกเอง โดยเฉพาะการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ถ้าได้คิดพัฒนา โดยใช้ความรู้ ความสามารถตัวเองนายอำเภอทำตัวเป็นที่เลี้ยง บางองค์การบริหารส่วนตำบลก็ทำได้ แต่บางครั้งนายอำเภอไม่สามารถรู้ปัญหาที่แท้จริง บางครั้งการบริหารงานบุคคล นายอำเภอไม่รับทราบเลย ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรต่างๆ ไม่ได้เสนอผ่านนายอำเภอ เสนอสำนักงานท้องถิ่นจังหวัด เลย เพราะฉะนั้น เมื่อมีปัญหาเรื่องบุคลากรดำเนินงาน ความรู้ ความสามารถของบุคลากรอะไรต่างๆ ที่มีปัญหาอยู่ นายอำเภอไม่ได้รับทราบเลย คือ ท้องถิ่นแก้ปัญหากันไปเอง โดยใช้ประสบการณ์ โดยใช้ความรู้เค้าต่างๆ นายอำเภอไม่ได้ทำหน้าที่ที่เลี้ยงเลยเพราะว่าไม่ได้เสนอ

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

ตอบ : ตอบได้ยาก ตอบเป็นพื้นที่ไป บางทีการแข่งขันผู้นำท้องที่ ท้องถิ่น ยังมีสูงอยู่ แต่บางพื้นที่เป็นความร่วมมือกัน ส่วนใหญ่ที่ร่วมมือกัน ลึกๆ เป็นญาติกัน แบ่งทำหน้าที่ ญาติกัน ก็เป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อีกคนก็เป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ความราบรื่น ความขัดแย้งจะมีน้อย แต่ถ้าเป็นลักษณะเปิดตัวคู่แข่ง ความขัดแย้งยังมีได้ตลอด ประเด็นการขึ้นค่าตอบแทนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตามมติคณะรัฐมนตรี จะมีแนวโน้มว่าตัวคนที่จะเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีความคิดว่า ค่าตอบแทน เดียวนี้ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านสูงแล้วนะ มีความรู้สึกที่ไม่อยากเป็นแล้ว การที่จะแข่งขันสมัครสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จะน้อยลง ทุกคนจะหันมาเล่นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ดีกว่า เพราะว่าค่าตอบแทนมีแรงจูงใจพอสมควร โดยเฉพาะ กำนัน เดือนละ 10,000.- บาท ผู้ใหญ่บ้าน เดือนละ 8,000.- บาท ส่วนที่ดี ในบรรดา 8,000.- บาท และ 10,000.- บาท เป็นได้ตลอดจนถึง อายุ 60 ปี ไม่มีเงื่อนไข 5 ปี เพราะฉะนั้นค่าตอบแทนการดำรงตำแหน่งระยะยาว ทำให้หลายคนไม่คิดไปเล่นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เพราะว่ามีวาระแค่ 4 ปี ไปเล่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จะดีกว่า งบประมาณเป็นทรัพยากรจำกัด ความต้องการของแต่ละหมู่บ้าน ที่เสนอผ่านกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เสนอผ่านโดยใช้แผนชุมชน เป็นความต้องการทั้งนั้น ถามว่าความต้องการเหล่านี้ มันได้รับการตอบสนอง โดยใช้งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล มาทำนี้ เพียงพอหรือไม่ ทุกวันนี้ก็ไม่เพียงพอ เนื่องจากว่า 1. ความต้องการมีมาก 2.งบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบลมีจำกัด ส่วนใหญ่ไปหมด

รายจ่ายประจำ เพราะฉะนั้น เมื่อการตอบสนองงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่จะไปใช้ตอบสนองต่อประชาชนในหมู่บ้าน ไม่ครบถ้วน ไม่ทั่วถึง ความขัดแย้งยังมี และเป็นการแย่งชิงงบประมาณทุกวันนี้ คือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คนใด อยู่ในพวกของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อะไรต่างๆ ก็มีโอกาสดังนั้นจะได้รับงบประมาณมากกว่าคนอื่นๆ

องค์การบริหารส่วนตำบลโดยเฉพาะนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มองงานการพัฒนาไปเน้นโครงสร้างพื้นฐาน ถนน น้ำ หาน้ำสะอาด น้ำประปา เป็นหลัก ในส่วนนี้ ถ้านายอำเภอเห็นชอบก็ไม่มีปัญหา ขัดแย้งก็ไม่มี แต่ถ้านายอำเภอมา เล่นงานทางสังคม เรื่องการแก้ไขปัญหาสังคม การขยายตัวของประชาชนมีรายได้เพิ่ม สูงขึ้น การส่งเสริมอาชีพอะไรต่างๆ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหลายคนก็ไม่เล่นนะ ไม่ว่านายอำเภอพยายามเองงบประมาณส่วนนี้มาทำ ในเรื่องการพัฒนาสังคม ในเรื่องเด็ก เยาวชน การมีรายได้เพิ่มมากขึ้นหรือเศรษฐกิจพอเพียง อย่างผมนี้พยายามเน้นในเรื่องนี้ แต่ปรากฏว่าก็ไม่ค่อยได้ผลเพราะว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบล จะเอาไปใช้ในเรื่อง โครงสร้างพื้นฐานมาก และมักจะบอกว่างบประมาณไม่พอ

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหาร ส่วนตำบล ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ผลกระทบภายในหมู่บ้าน เป็น 2 ค่าย คือความขัดแย้งระหว่างสมาชิกสภาองค์การบริหาร ส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เห็นได้ชัด อย่างน้อยที่สุด ในหมู่บ้าน มี 2 ค่าย ค่ายหนึ่ง สนับสนุนนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ค่ายหนึ่งสนับสนุนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เห็นได้ชัด ในส่วนราชการ เมื่อมีขัดแย้ง ส่วนราชการ มีลักษณะอย่างไร อำเภอ เราถือว่าใกล้ชิดกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ถือว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นไม้เป็นมือ เมื่อมีปัญหาความขัดแย้ง สิ่งที่ นายอำเภอจะลงไปแก้ไข ก็พยายามให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ได้หันกลับมาดู ความต้องการของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน คือมองว่าอย่างไรเสีย กำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้นำ หมู่บ้าน เราอยากให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วน ตำบล ได้เคารพในส่วนนี้ เพราะว่าเค้ายังเป็นผู้นำ โดยเฉพาะ การนำความต้องการอะไร ต่างๆ ผ่านกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หลายครั้ง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่รับทราบเลย ในสิ่งที่องค์การ บริหารส่วนตำบลลงไปพื้นที่ มีปัญหาขึ้น การแก้ไขปัญหาก็ยาก การขัดแย้งตรงนี้ ในส่วน ราชการ มีหน้าที่ใกล้เคียง ประนีประนอม ให้สองฝ่ายหันหน้าเข้าหากัน ให้เดินไปได้ ถ้า

ทั้งสองฝ่าย ยังขัดแย้งอยู่ ส่วนราชการเข้าไปดำเนินการ ก็ทำงานได้ไม่เต็มที่ก็คนมันเป็นสองพวก การพัฒนาก็หยุดชะงัก

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและ ผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : ข้อเสนอแนะในเรื่องความขัดแย้งกัน โดยธรรมชาติ ทั้ง 2 ฝ่าย มีความขัดแย้งอยู่แล้ว เพราะว่าเป็นผู้นำแบบสองขั้วในพื้นที่เดียวกัน แนวทางการที่จะต้องไม่ให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง คือ 1.การสร้างบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่อะไร กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน มีหน้าที่อะไร 2. ให้ประชาชนได้เรียนรู้ว่าบทบาทของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อยู่ตรงไหน บทบาทสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จะได้เข้าเข้าช่องได้ถูกว่า ช่องของการพัฒนา การของงบประมาณอะไรต่างๆ จะต้องผ่านกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แล้วไปเสนอทางสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อได้เข้าไป เพราะถ้าเกิดประชาชนยังสับสนอยู่ ระหว่างบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มันก็จะเกิดความสับสน ในการของงบประมาณตามช่องต่างๆ ทำให้ กำนัน บางทีเล่นผัดบบทบาทไป ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น กลายเป็นว่าหน้าที่ไปทับซ้อนกับเค้า อะไรต่างๆ ต้องสร้างความรู้ ความเข้าใจ กำนันต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตน อยู่ตรงไหน องค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ตรงไหน ประชาชนต้องรู้ว่าทั้งสองฝ่าย มีบทบาทหน้าที่อะไร อย่างไร ช่องการของงบประมาณทั้งสองฝ่ายจะต้องเข้าช่องไหน



### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายสง่า ทองปาน ตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2552 เวลา 09.50 น.

ณ บ้านเลขที่ 166 หมู่ที่ 12 ตำบลนาภู อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

- ถาม : ขอรบกวนชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเหลือถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลของท่านด้วย
- ตอบ : ชื่อ นายสง่า ทองปาน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาภู อยู่เลขที่ 166 หมู่ที่ 12 ตำบลนาภู จอมศ.5 โรงเรียนพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ อายุ 47 ปี กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี รัฐประศาสนศาสตร์ การปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประสบการณ์ก่อนเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เคยเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ปี 2544 เป็นประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปี 2548 ถึงปัจจุบัน
- ถาม : ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างไร ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ
- ตอบ : มุ่งหวัง พัฒนาท้องถิ่นให้ดีที่สุด พัฒนาคน บุคลากร ความเป็นอยู่ทุกสิ่งทุกอย่าง แก้ปัญหาให้พี่น้อง เจริญก้าวหน้า ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นต้องพึ่งพาอาศัยกัน ต้องร่วมกันพัฒนา ผู้นำต้องรับฟังผู้อื่น คิดเป็นแก้ปัญหาเก่ง
- ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : การปกครองท้องถิ่น คือการบริหารจัดการ ด้านดูแลชุมชน ท้องที่ บริหารทุกๆ ด้าน ครอบคลุม อาศัยความร่วมมือ บูรณาการการพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญ
- ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : การปกครองท้องถิ่น คือกำนันผู้ใหญ่บ้าน เป็นผู้นำท้องที่ เป็นผู้ปกครองไม่ว่ากำนันผู้ใหญ่บ้าน เป็นผู้นำ พาผู้ตามทำในสิ่งที่ถูกต้อง
- ถาม : บทบาท อำนาจหน้าที่ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีอะไรบ้าง
- ตอบ : บทบาท เป็นผู้นำที่ดี เข้ามารับใช้ พี่น้องประชาชนในเขตตำบล พัฒนาคน ทุกสิ่งทุกอย่าง เช่นแก้ปัญหาความเป็นอยู่ ทุกข์สุข หน้าที่รับผิดชอบ เท่าที่จะทำได้

ถาม : การทำงานในฐานะนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรค ใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้นำท้องถิ่นบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด)

ตอบ : ในส่วนที่เข้ามาทำงาน ผู้นำท้องถิ่นและท้องถิ่น การปฏิบัติหน้าที่ที่ผ่านมา ให้ความร่วมมือดี ทั้งท้องถิ่น ท้องถิ่น ไม่มีปัญหาข้อขัดแย้ง การทำงานประสบความสำเร็จด้วยดี มีบ้างเล็กน้อย การทำงานไม่เข้าใจ ท้องถิ่น ท้องถิ่น เราเป็นผู้นำก็แก้ปัญหา โกล่เกลี่ย ให้กันและกัน ระหว่างผู้นำท้องถิ่น การที่เราเข้ามา มีจุดหมายเดียวกัน คือตั้งใจทำงานให้กับพี่น้องประชาชน เราก็คุยกัน ก็จะประสบความสำเร็จ แก้ไขปัญหาตรงจุดตรงประเด็น การพูดคุย แนวความคิด ระหว่างท้องถิ่น ท้องถิ่น การสื่อสารไม่เข้าใจ นิดๆ หน่อยๆ หลังจากนั้นก็โกล่เกลี่ย นำปัญหาที่พูดไม่เข้าใจกัน แก้ไขปัญหาและหาข้อยุติให้ได้ มันก็ประสบผลสำเร็จ หลังจากนั้นมาไม่มีปัญหาอะไรกัน

ถาม : ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไข ปัญหาอย่างไร

ตอบ : สาเหตุเกิดจาก ท้องถิ่นกับท้องถิ่น ประสานงานไม่เข้าใจกัน ทุกอย่าง ก่อนจะหาวิธีการแก้ไข เราต้องหาข้อปัญหา หลังจากนั้นแล้ว เราจะหาประเด็นแก้ไขปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา 1. ผู้นำท้องถิ่น ท้องถิ่น มีข้อมูล มาประชุมกัน หาข้อยุติ 2. หลังจากสรุป เรียงลำดับของปัญหา แก้ไขปัญหาที่สำคัญเป็นลำดับแรก หลังจากนั้นเรียงลำดับลงมาเป็นลำดับรอง เช่นเรื่องการจัดสรรงบประมาณ ก็อธิบายว่าตำบลเราเป็นชนบท มีพื้นที่มาก สิ่งที่จะต้องพัฒนา ก่อนคือโครงสร้างพื้นฐาน ประปา ไฟฟ้า หนองน้ำ ถนน จึงจะทำให้อยู่ดีมีสุข แต่ผู้นำบางหมู่บ้านก็เห็นต่าง บอกว่าต้องพัฒนาให้มีอาชีพก่อน การส่งเสริมก่อน จึงเห็นไม่ตรงกัน แล้วถ้าได้โครงการน้อยก็จะโยกย้ายจัดสรรไม่ดี ก็อธิบายว่าได้คนละเล็กละน้อยเพราะงบประมาณไม่มาก รัฐให้มาเท่านี้ ภาษีเราก็เก็บได้นิดเดียว ก็ไม่ค่อยเข้าใจเราเท่าไรหรือ

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือผู้นำท้องถิ่นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : ในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้นำท้องถิ่น เปิดโอกาส ให้ผู้นำท้องถิ่น การพัฒนา พี่น้องประชาชน เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็น ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรม องค์การบริหารส่วนตำบล อะไรก็ ที่ องค์การบริหารส่วนตำบล ก่อนจัดซื้อจัดจ้าง ได้รับทราบ ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีอะไรให้พี่น้องประชาชนมาช่วยเหลือ ร่วมมือ ประชาสัมพันธ์ ให้หมู่บ้านได้รับทราบ หลังจากนั้น ประชาสัมพันธ์ ผู้นำท้องถิ่น ท้องถิ่น ประชาพิจารณ์ ได้รับทราบ เพื่อที่ให้ประชาชนรับรู้ แต่ละปีให้ทางชุมชน ประชาสัมพันธ์ ได้มีส่วนร่วม



ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน ผู้นำท้องถิ่นที่เข้ามามีบทบาทอย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับท่าที่ดังกล่าว

ตอบ : พัฒนาชุมชน การพัฒนาท้องถิ่น ท่านผู้นำหมู่บ้าน มีบทบาท มีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ให้ความร่วมมือ ปรึกษากับท้องถิ่น ไม่ว่า ก่อนลงมือทำโครงการหรืองานต่างๆ ท่านผู้นำหมู่บ้าน ก็เป็นเจ้าของพื้นที่ เขาก็ต้องให้ความอนุเคราะห์พิจารณาพิจารณา เขาจะประชาสัมพันธ์ให้พี่น้องประชาชนได้รับทราบข้อมูลต่างๆ ในทางตำบล ปีนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลมีงบประมาณที่จะใช้ในการพัฒนา และนำพาตำบลไปสู่ความเจริญ เราจะทำอย่างไร เขาก็ให้ความรู้หลายๆ เรื่อง ปัญหาชุมชน ยาเสพติด ผู้นำท้องถิ่น ท้องถิ่น มีการประสานที่ดี ก่อนที่จะพัฒนาไปสู่ความสำเร็จให้ได้ โดยใช้เสียงตามสาย หอกระจายข่าวขององค์การบริหารส่วนตำบลทำหนังสือให้ผู้นำหมู่บ้าน ประชาสัมพันธ์ ก็ส่วนหนึ่ง

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง ผู้นำท้องถิ่นได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

ตอบ : ในการใช้งบประมาณ ท่านได้เสียสละ ขอความอนุเคราะห์ บอกชาวบ้าน ปีนี้มีงานกาชาดร่วมบริจาค จะได้เป็นเงินไปซื้อของบริจาค ในงานกาชาดจังหวัด การทำบุญตักบาตร ไม่เฉพาะใช้งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ทางหมู่บ้าน ก็มีส่วนร่วม เสียสละคนละนิดละหน่อย แต่ละหมู่บ้าน หลังจากนั้นรวมเงินส่วนนี้ มาช่วยกัน ทำบุญตักบาตร ในงานต่างๆ ประเพณีวัฒนธรรมของตำบล

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ระหว่างผู้นำท้องถิ่น ท้องถิ่น ถ้าเราขัดแย้งเมื่อไร การทำงานก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ และการให้ความร่วมมือ ก็ลำบาก ถ้าเราดำเนินการที่ดี ที่ถูก ก็ไม่มีปัญหา สำหรับปัญหาท้องถิ่น ถ้าขัดแย้ง การพัฒนาก็ล่าช้า งบประมาณแทนที่จะถึงมือประชาชน มันก็เป็นผลกระทบแทนที่เราจะพัฒนาให้เจริญรุ่งเรืองไปเรื่อยๆ ในส่วนนั้น ถ้าเราขัดแย้งกันเมื่อไร มันก็ไม่มีทางดี เราต้องหาทางแก้ไขในส่วนนี้ ผู้นำท้องถิ่น ท้องถิ่น เห็นใจพี่น้องประชาชน เพื่อที่จะนำพา ชุมชน ท้องถิ่น ท้องถิ่น ให้ดีที่สุด เท่าที่จะดีได้

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : ข้อคิดเห็น ในฐานะเข้ามาเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ให้ความร่วมมือ เพื่อที่จะไม่มีปัญหา ในการนำไปสู่การพัฒนา หลายๆ อย่าง ถ้ามีปัญหาการขัดแย้ง การพัฒนาก็ไม่มี

ล้มเหลว สิ่งที่ดีๆ อยากให้ห้องที่ ห้องถิ่น ดำเนินการหรือบริหารร่วมมือกัน ทุกสิ่งทุกอย่าง จะมีประสิทธิภาพสำเร็จได้ถ้าเกิดความร่วมมือ ก่อนจะหาวิธีการแก้ไข เราต้องหาข้อปัญหา หลังจากนั้นแล้ว เราจะหาประเด็นแก้ไขปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา คือ ผู้นำห้องที่ ห้องถิ่น มีข้อมูล มาประชุมกัน หาข้อยุติ แล้วภายหลังจากสรุป เรียงลำดับของปัญหา แก้ไขปัญหาที่สำคัญเป็นลำดับแรก หลังจากนั้นเรียงลำดับลงมาเป็นลำดับรอง



### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายบุญ จันวงษา ตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2552 เวลา 08.00 น.

ณ บ้านเลขที่ 27 หมู่ที่ 7 ตำบลดงเมือง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

- ถาม : ขอทราบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเหลือถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ของท่าน
- ตอบ : ชื่อนายบุญ จันวงษา นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง อยู่บ้านเลขที่ 27 หมู่ที่ 7 ตำบลดงเมือง อายุ 62 ปี การศึกษาม.ต้น เคยเป็นผู้ใหญ่บ้าน ปี 2535 เป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตำแหน่ง เป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 สมัย ประกอบอาชีพทำนา ทำไร่
- ถาม : ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างไร
- ตอบ : มุ่งหวัง พัฒนาท้องถิ่นให้ดีที่สุด ความเป็นอยู่ อาชีพ สุขอนามัย ตามอำนาจ กฎหมายให้
- ถาม : ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ
- ตอบ : เป้าหมายคือทุกคนต้องการอยากให้บ้านเมือง อยู่ดี กินดี ทุกคนรวมตัวกันแล้ว ทำงานด้วยจิตวิญญาณของนักบริหาร นักพัฒนา นักปกครอง เชื่อว่าอยากให้เป็นอย่างนั้นมากกว่า
- ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : การปกครองท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติการกระจายอำนาจ อยากให้ท้องถิ่นบริหารจัดการกันเอง โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอิสระในการบริหาร การเงิน การบริหารบุคคล โดยยึดเป้าหมาย คนในพื้นที่เป็นหลัก
- ถาม : การปกครองท้องที่ ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : การปกครองท้องที่ แยกระหว่างท้องที่ ท้องถิ่น พื้นที่ดูแลรักษาความสงบเรียบร้อย หลายๆ เรื่อง ที่เป็นปัญหาของหมู่บ้าน รับปัญหาจากส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค นำปัญหาข้อมูลข่าวสารทางราชการ มาดำเนินการให้กับพ่อแม่พี่น้อง มาแจ้งให้พี่น้องประชาชนทราบ และนำปัญหาพ่อแม่พี่น้อง รายงานให้ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค
- ถาม : บทบาท อำนาจหน้าที่ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีอะไรบ้าง

- ตอบ : บทบาท เป็นอำนาจ นักบริหาร ตามกฎหมาย ที่เข้ามาหมายดูแลความเป็นอยู่ของพี่น้อง อาชีพส่งเสริมสุขภาพ หลายๆ อย่าง ไม่มีการขัดแย้ง บางครั้งอาจขัดแย้งทางแนวความคิด หากทางประนีประนอม เคี้ยวนี้ไม่มี พุดคุยกันได้
- ถาม : การทำงานในฐานะนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรค ใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้นำท้องถิ่นบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็น ความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจาก อะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหอย่างไร
- ตอบ : สาเหตุ ความขัดแย้งเกิดจากแนวความคิดที่ต่าง ทำให้เหตุผลต่าง ประสบการณ์ก็มีส่วน เช่น ผู้นำท้องถิ่นที่บางคนใหม่ ไฟกำลังแรง ค้านอย่างเดียว อยู่ที่บ้านเขาก็เป็นแบบนี้ ถูกเลี้ยงมา และปลูกฝังอย่างนี้ ไม่ค่อยรู้แต่ค้านไว้ก่อน แต่รุ่นเก่ามีประสบการณ์การพัฒนา จะฟังก่อน เสนอ หาแนวทางที่จะสามารถทำร่วมกันได้ ประสบการณ์สอนให้ผมรู้ว่าผมต้องฟังให้มาก แต่ถ้าไม่ใช่เวลาการพิจารณางบประมาณก็ไม่ค่อยขัดแย้งกันมาก ถ้าเป็นช่วงจัดสรร งบประมาณทำข้อบัญญัติ นายกส่วนมากจะเป็นเป้าในการอภิปรายเลยทำให้ไม่เท่าเทียมกัน แก้ไข ถ้ามีปัญหา ต้องคุยกัน หากจุดมุ่งหมายเดียวกัน ว่าปัญหาอยู่ตรงไหน มันเป็นอย่างนี้ ต้องช่วยๆ กัน ปัญหาเป็นอย่างนี้ คุยกันด้วยเหตุผล หันหน้าเข้าหากัน เป็นพี่เป็นน้องกัน คุยกัน ได้อยู่แล้ว และต้องเปิดโอกาสมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน จากผู้ปกครองท้องถิ่น ที่ความจริง ผู้ใหญ่บ้าน ต้องอาศัยความร่วมมือพี่น้องประชาชน ร่วมกันแก้ไขปัญหา ถามว่ามีประโยชน์ อะไรไหม พุดง่าย ๆ ถ้ามีคนมาร่วมทำงาน สนใจพี่น้องประชาชนน่าจะไปด้วยกันได้ด้วยดี โดยส่วนตัวเห็นดี งบประมาณส่วนกลาง รายได้องค์การบริหารส่วนตำบลเอง กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน สนับสนุนแนวความคิด สนับสนุนแรงงานแก่นั้น เองงบประมาณจากองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนมากการพัฒนาอยู่ตรงนี้ เราต้องอาศัยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พี่น้องประชาชนมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน ไม่ว่าจะเรื่องแรงงาน งบประมาณ
- ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหาร ส่วนตำบล ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นด้วย
- ตอบ : ถ้ามีการขัดแย้ง ไม่ว่าหน่วยงานไหน ดำเนินการไปไม่ค่อยได้ ถามว่าเมื่อมีความขัดแย้ง ผลเสีย ก็เกิดกับการทำงานของผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ไม่อยากให้เกิดขึ้น
- ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและ ผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : ผู้นำท้องที่ ท้องถิ่น ถ้ามีความเข้าใจ หลักบริหารจัดการ ก็ไม่ให้มีปัญหาตรงนั้น เราก็พยายามทำความเข้าใจ ตรงไหนที่มีปัญหา สาเหตุเกิดจากอะไร เราก็พยายามประสานตรงนั้นให้ทุกฝ่ายเข้าใจ



### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายบุญตา สาริโก ขามเรียน ตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2552 เวลา 09.20 น.

ณ บ้านเลขที่ 34 หมู่ที่ 4 บ้านหนองบัวน้อย ตำบลขามเรียน อำเภอยางสีสุราช  
จังหวัดมหาสารคาม

.....

ถาม : ขอรบกวนชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ของท่านด้วย ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างไร

ตอบ : ชื่อ นายบุญตา สาริโก นายกองค์การบริหารส่วนตำบลขามเรียน อยู่บ้านเลขที่ 34 หมู่ที่ 4 บ้านหนองบัวน้อย ตำบลขามเรียน อำเภอยางสีสุราช จบการศึกษา ม.6 กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี รัฐประศาสนศาสตร์ การปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประสบการณ์ ประกอบอาชีพส่วนตัว ก่อนเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ว่างรับส่ง นักเรียน รถหกล้อ สองแถว รถตู้ทัวร์เที่ยวทั่วไทย สายตำบลขามเรียน- อำเภอยักษ์ภูมิพิสัย มีญาติพี่น้องเล่นการเมือง จึงสมัครและได้รับเลือกเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ต่อมานายกคนเก่าจะหมดวาระ อยากได้คนใหม่จึงชวนมาลง แข่งขันกัน มี 4 หมายเลข หาเสียงเหนื่อย ผลการเลือกตั้งได้รับเลือกเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อยากพัฒนาบ้านเมือง อยากดูแลพี่น้องประชาชน ทุกข์สุข ช่วยเหลือ เคยทำงานกับเด็ก พี่น้องประชาชนอยู่แล้ว ก็พา งานส่วนรวมช่วยเหลืออยู่ตลอด ชอบการเมือง ฟังเสียงพี่น้องตอบรับดี

ถาม : ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

ตอบ : กำหนดถูกคัดเลือกให้เป็นผู้นำ เป็นที่ไว้วางใจประชาชน ผู้นำต้องเสียสละเวลา เป็นตัวแทนประชาชนได้ทุกอย่าง ให้ความร่วมมือทุกกิจกรรมที่เป็นส่วนรวม จริงใจกับการพัฒนางาน บางท่าน ยังไม่เข้าใจระบบส่วนรวม มีขัดแย้งบ้าง เรามีนโยบายทำอย่างนี้ ที่เป็นประโยชน์ บางท่านไม่เห็นด้วย บางคน เห็นประโยชน์เล็กๆ น้อยๆ ว่าทำอะไรก็หวังผลประโยชน์ตอบแทน มีให้ส่วนตอบแทน ไม่มีไม่ให้ผลตอบแทน ไม่ให้ความร่วมมือ

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

- ตอบ : การปกครองท้องถิ่น การพัฒนาท้องถิ่นตัวเอง คุณแลทรัพยากรมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพให้ชาวบ้าน ส่วนที่ไม่ได้รับการศึกษา ผู้ด้อยโอกาส ช่วยทำทุกวิถีทาง ให้ได้เรียนรู้ มีความอยู่ดี สามีคคี
- ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : การปกครองท้องถิ่น กำนันผู้ใหญ่บ้าน กลุ่มอาชีพ อาสาสมัครสาธารณสุข คือท้องถิ่น ในฐานะเป็นท้องถิ่น เป็นผู้บริหารจัดการงบประมาณให้ การพัฒนาร่วมกับท้องถิ่น ปัญหาความเดือดร้อน ประชาคมเข้าไปองค์การบริหารส่วนตำบล ทำเป็นแผน ทำเป็นข้อบัญญัติ จัดสรรงบประมาณให้
- ถาม : บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของผู้นำท้องถิ่น มีอะไรบ้าง
- ตอบ : บทบาท หน้าที่ คุณแลทุกข์สุขพี่น้องประชาชน แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ให้อยู่ดีกินดี การพัฒนาด้านต่างๆ เช่น แหล่งน้ำ ถนน กลุ่มอาชีพ ต้องการช่วยแก้ไขปัญหาคความยากจน สรรหางบประมาณอื่นมาช่วย
- ถาม : การทำงานในฐานะนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรค ใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้นำท้องถิ่นบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด)
- ตอบ : ทีมงาน บางครั้งก็มีลักษณะการขัดแย้งกัน เรื่องไม่เข้าใจกัน ก็พยายามเรียกมาพูดคุย ปรับความเข้าใจ ขาดตกบกพร่อง ประชุม รู้ข้อบกพร่อง ปรับการทำงาน ทำงานเป็นทีม มีความคิดไม่ตรงกัน ถ้าเราชี้แจงเหตุผล การไม่ยอมรับ ผู้ใหญ่บ้านบางส่วนไม่ยอมรับข้อเสนอที่ว่า จะทำเป็นโครงสร้าง สิ่งก่อสร้างต่างๆ กิจกรรม บางคนไม่เห็นด้วย เช่น การปฏิบัติธรรม งานภาพรวมตำบล ให้ใหญ่ บางครั้ง ผู้ใหญ่บ้านไม่เห็นด้วย ยุ่งยาก ลักษณะนี้พูดคุยชี้แจงลงเอยด้วยดี
- ถาม : ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไข ปัญหาอย่างไร
- ตอบ : ตำบลนี้มี 12 หมู่บ้าน ต่างคนอยากจัดงานที่บ้านตนเอง ขัดแย้ง เช่น การจัดงานวัด ถ้าจัดงานที่วัดนี้ ผู้ใหญ่บ้านอยากจัดงานอีกวัดหนึ่ง ประเภทโครงสร้าง งบประมาณน้อย จะจัดงานเป็นส่วนกลาง ท้องถิ่นอยากจัดบนถนน เป็นส่วนรวมทั้งตำบล สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้าน อยากให้ไปจัดงานพื้นที่ตัวเอง วิธีการแก้ไขปัญหา เรียกประชุม ท้องถิ่นท้องถิ่น พูดคุยกัน แสวงความคิดเห็นร่วมกัน ในที่ประชุมลงเอยด้วยดี หลายส่วนหลายคนแสดงความคิดเห็น เรามีงบประมาณไม่มาก งบประมาณแค่นี้ แบ่งไปหลายส่วน

ได้ส่วนน้อย ลงส่วนกลาง จะเป็นประโยชน์ มีการพัฒนาไปเรื่อย หารายได้จากหน่วยงาน  
อื่นๆ เข้ามา ทำตรงนี้ มีงบประมาณพอแบ่งได้ จัดสรรให้ทั่วๆ กัน

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านมีส่วนร่วมใน  
การพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : เปิดโอกาสให้ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มาแสดงความคิดเห็น ความจำเป็นของพื้นที่  
เกิดปัญหา หรือกับผู้ใหญ่บ้าน หรือแก้ไขร่วมกันให้โดยตลอด กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มีส่วน  
ร่วม เสนอแนะ เวลาออกชุมชน เรียกพี่น้องประชาชน มีความคิดเห็นเสนอแนะ ร่วมด้วย  
ช่วยกัน

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน ผู้นำท้องที่เข้ามามีบทบาท อย่างไร และ ท่านมี  
ความคิดเห็นอย่างไรกับท่าทีดังกล่าว

ตอบ : กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มีส่วนร่วม เสนอแนะ เวลาออกชุมชน เรียกพี่น้องประชาชน มีความ  
คิดเห็นเสนอแนะ ร่วมด้วยช่วยกัน

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง ผู้นำท้องที่  
ได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

ตอบ : พัฒนาชุมชนบางส่วนก็มีงบประมาณ นอกเหนือองค์กร จากจังหวัด องค์กรบริหารส่วน  
จังหวัด ที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ เขต 6 ขอนแก่น จัดสรรงบประมาณมา  
ให้เรา

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร  
ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์กรบริหารส่วน  
ตำบล ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นด้วย ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อ  
ป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : เวลาหน่วยงานอื่นเรียกประชุม ให้ตัวแทนของหมู่บ้าน บางครั้งก็ให้เรียกกำนันผู้ใหญ่บ้าน  
ผู้นำ ไปอบรม 5 – 10 คน ให้กำนัน หัวหน้ากลุ่มมีศักยภาพ ไปร่วมฟังนโยบาย แนวคิดมา  
พัฒนาตลอด ถ้าผลดี ทำงานร่วมกัน ถ้ากำนันผู้ใหญ่บ้าน หรือผู้นำ หรือองค์กรเข้าใจให้  
ความร่วมมือ เป็นผลดี ในการพัฒนา ถ้าผู้นำท้องที่ ท้องถิ่น ขัดแย้ง ไม่ให้ความร่วมมือ  
ผลเสีย คือ การพัฒนาในด้านต่างๆ ไม่มีประสิทธิภาพ ระหว่างคนเรา เกิดมาเป็นคนด้วยกัน  
ไม่ว่าหน้าที่ไหน อยู่ส่วนไหน ตำแหน่งไหน มีแนวทางร่วมด้วยช่วยกัน เข้าใจ สามัคคีกัน  
รักกัน ดูแลทุกข์สุขของพี่น้องประชาชน นำเรื่องสิ่งไหนดี อยากให้ช่วยกันทำ สิ่งไหนไม่ดี  
ก็ไม่ต้องเอามาปฏิบัติ ทำให้พี่น้องประชาชน เป็นการไม่ดี ก็เคยเตือนประจำ บางคนอย่าง  
ว่า ตามสมัยบางอย่าง ทำงานเป็นประโยชน์ ตั้งใจทำมาตลอด ผู้นำบางที ผิดที่ ผิดคลอง



ธรรม อยากให้เป็นแนวทางตลอด อยากให้ผู้นำทุกๆ ส่วน รับผิดชอบหน้าที่ ในเมื่อถูก  
คัดเลือกเป็นผู้นำ อยากให้ตระหนักถึง พี่น้องประชาชน คัดเลือกเป็นผู้นำแล้ว เป็นตัวแทน  
ของชาวบ้าน ให้ชาวบ้านอาศัยได้ ไม่ว่าเรื่องราวต่างๆ เป็นการติดต่อ อำเภอ จังหวัด  
หน่วยงานอื่น ให้ผู้นำที่ถูกคัดเลือกมานี้ ตระหนักถึงตรงนี้ ช่วยเหลือให้เค้าอาศัยได้



### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายประยูร ยิ่งยืน ตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2552 เวลา 09.00 น.

ณ บ้านเลขที่ 80 หมู่ที่ 3 บ้านป่าตอง ตำบลบ้านกู่ อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

ถาม : ขอทราบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ของท่านด้วย

ตอบ : ชื่อ นายประยูร ยิ่งยืน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกู่ อยู่บ้านเลขที่ 80 หมู่ที่ 3 บ้านป่าตอง อายุ 46 ปี จบการศึกษา ม.ปลาย ประสบการณ์ เป็นบุคคลที่โชคดีไปหน่อย ทำงานอะไรก็จะอยู่แนวหน้าอยู่ตลอด มีผิดพลาดครั้งหนึ่ง ที่เคยลงผู้ใหญ่บ้านไม่ได้รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน แพ้เค้า ครั้งหนึ่ง ทำธุรกิจส่วนตัว เป็นผู้จัดการสาขาของภาพยนตร์ ก้าวสู่การเมืองท้องถิ่น ปี 2540 รับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นคณะผู้บริหาร ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ปี 2544 รับเลือกตั้งเป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

ถาม : ท่านมีความมุ่งมั่นและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างไร

ตอบ : มุ่งหวัง ท้องถิ่นเป็นท้องถิ่นที่อยู่ห่างไกลความเจริญ ด้อยการศึกษา ผู้คนที่มาร่วมงาน เป็นบุคคลที่มีความสามารถ ตั้งเป้า ให้เขามีเงินเป็นล้านๆ บาท สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเคยมีเงินล้านบาท ใหม่ ในครอบครัว ถ้ามีเงินล้านบาท เค้าสามารถบริหารเงินให้เกิดประโยชน์ต่อพี่น้องประชาชน ได้มากน้อยเพียงใด อย่างตั้งใจทำให้ตัวเองว่า เราไม่เคยมีเงินล้าน อยากให้เงินล้านไปถึงครอบครัวพี่น้องประชาชน แก้ไขปัญหาตรงไหน ให้มันได้ทุกบาททุกสตางค์ให้มันเกิดประโยชน์เท่าที่ควร เราว่าเราเคยเห็นผลงานที่ผ่านมา

ถาม : ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

ตอบ : ผลงานของฝ่ายปกครอง ที่เค้าปกครองแต่ก่อน เค้ามาทำงานบางวันบางครั้ง เค้าทำงานตอนกลางคืน ก็เคยทำ เวลาที่ไม่มีงานมาก็มา เช่น ฤดูฝนที่พี่น้องมีปัญหาอุปสรรคต่อการทำงาน เค้าก็มึงบประมาณมาทำงาน ถ้าผมเป็นผู้บริหารผมจะแก้ไขเรื่องที่ผมมองดูแล้วไม่น่าจะเกิดขึ้นได้ จะแก้ไขปัญหาดังนั้น ให้มันดีขึ้น แล้วก็รู้สึก ว่า ตัวเองมาทำงานแล้วจะมีบางส่วนต้องทำแบบเค้า ผมเข้าใจว่าวิธีการงบประมาณ มาปลายปี มาฤดูฝน มาปลายปีก็ต้องทำ ต้องแก้ไขบางส่วน ทัศนคติ นอกจากจะมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์แล้ว

ต้องเป็นคนที่จะเมื่อได้รับตำแหน่งแล้ว ต้องมีความคิดเหมือนเดิม มีความคิดพัฒนาเหมือนเดิม ไม่ยึดติดที่ตำแหน่งว่าใหญ่ ไม่ใช่ว่ามีตำแหน่งเอาความคิดตัวเองตำแหน่งที่ตนสูงขึ้น เป็นใหญ่ เป็นโต แต่มีอำนาจมหาศาล ไม่หลงตัวเองถ้าบุคคลไม่หลงตัวเองอยู่ได้ว่าเราก็เป็นบุคคลคนหนึ่ง ในชุมชน เหมือนกับบุคคลอื่นเค้าแค่ตำแหน่งเราเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เราก็สามารถที่จะพูดคุยกับเค้า และรับความทุกข์ร้อนของเค้า มาร่วมงานได้ มีการจูน ประสานเข้าหา ผมจะเป็นคนอย่างนั้น

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครอง ดูแลท้องถิ่นให้มีความผาสุก ไม่มีความขัดแย้งเป็นประโยชน์แก่พี่น้อง เอาใจใส่เรื่องคน ยาเสพติด เข้าไปดูแลกับฝ่ายปกครอง ตำรวจ

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น ดูแลความเดือดร้อนทุกข์สุขของประชาชนว่า พื้นที่มีปัญหาขัดแย้งท้องถิ่น เบียดที่กันทะเลาะวิวาทกัน ปกครองท้องถิ่น เข้าไปดู ก่อนเรื่องราวบานปลายถึงโรงถึงศาล ให้มีความผาสุกก่อน

ถาม : บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีอะไรบ้าง

ตอบ : บทบาทหน้าที่ ที่กฎหมายกำหนดแต่ไม่ใช่กฎหมายกำหนดใช้คำพูด ใช้หลักการบริหารแบบหลักธรรมาภิบาลเป็นหลัก ทุกสิ่งทุกอย่าง ถ้าเราใช้กฎหมายมาคุยกัน ไม่ว่าจะเป็นคนมาพูดคุยต่อราชการ ถ้าเค้าเอาระเบียบมาคุยกับเรา เราเอาระเบียบมาคุยกับเค้า มันจะไม่จบง่าย ถ้าเราเอาพึงพอใจกับระหว่างผู้มาติดต่อกับเรา หากทางเราจะให้เป็นอย่างไร หากทางแก้ไขช่วยกัน ผมว่าอยู่ได้

ถาม : การทำงานในฐานะนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรค ใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้นำท้องถิ่นบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด)

ตอบ : ไม่เคยมีก้านัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่เคยมีปัญหาเกี่ยวกับผม เพียงแต่ผู้ใหญ่บ้านที่เป็นผู้รับเหมา ผู้ใหญ่บ้าน ที่ทำหน้าที่ผู้ใหญ่บ้านโดยตรง กับก้านันโดยตรง ไม่เคยมีปัญหาเกี่ยวกับผมไม่มีไม่ได้มีความขัดแย้งกันเลย ผมมีการวางแผนว่า แต่ละปีถ้าเราจะทำงานกัน จะมีแผนงานอย่างไร ผมก็เสนอโนบายให้ฟัง ผมจะทำอย่างนั้น มีใครเห็นชอบบ้าง ถ้าใครเห็นชอบ ถ้าเค้าไม่เห็นชอบ ขัดแย้งกับเรา เสนอแนะมา แนวความคิด เกิดประโยชน์ กับพี่น้อง ประโยชน์ ผมก็เอาตามด้วย ส่วนผู้นำท้องถิ่นบางส่วนที่ชอบสร้างปัญหาในที่ประชุมก็มี เป็นบุคคลิกส่วนตัวคือไม่ฟังใครอยู่แล้ว คิดว่าตนเองถูกฝ่ายเดียว ไม่ฟังเหตุผล เพราะมีความเชื่อว่าทำตัวมีปัญหาไว้จะได้อะไรประมาลงไปพัฒนาบ้านตนเองเยอะ บ้านนั้นเป็นทั้งปีง

บ้าน(มีลักษณะที่กล่าวมาทั้งหมดบ้าน) บ้างก็อยากให้แก้ปัญหาให้ด่วน แต่หนังสือร้องทุกข์ ไม่ยอมส่งมา มันก็ไม่ถูกระเบียบก็ทำให้ยังไม่ได้ ก็บ่นว่าช้าไม่ทันการณ์

ถาม : ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไข ปัญหาอย่างไร

ตอบ : รูปแบบผู้รับเหมา เค้าเป็นผู้ใหญ่บ้านในพื้นที่ เค้าน่าจะได้งบประมาณ ได้มากกว่าคนอื่น รับเหมาส่วนตัว เอาเค้าว่าผู้รับเหมา เค้าน่าจะได้รับการมากกว่าผู้รับเหมารายอื่น ส่วนตัวผม ให้ตามเนื้องาน คุณแล ถ้าเป็นงานตามอำนาจหน้าที่ ตามผลงาน ผมให้ตามต้องการของผู้รับจ้าง ถ้าคุณอยากได้จริง คุณต้องพัฒนางานของคุณขึ้นมา ไม่มีเครื่องจักร ไม่มีอะไร ลูกน้องคุณก็คุมไม่ได้ ผู้ควบคุมไปสั่งงานให้สั่งลูกน้องคุณ สาเหตุ ไม่ใช่เรื่องขัดแย้ง แต่เป็นเรื่องส่วนตัว เรื่องมักมาก เรื่องตัวเอง สร้างถีบตัวเอง มีบทบาท เราต้องศึกษา ปรึกษา เล้ายกตัวเองขึ้นมาเป็นใหญ่ แค่นั้น ผมก็เลยว่ามันคนละหน้าที่ ผมเคยจับเข้าคุยกันกับแก เรียกมาคุย สร้างเครดิต ให้ตัวเองขึ้นมา ผมเรียกแกมาคุย มันคนละเรื่องกัน ผมมีหน้าที่ดูแลงบประมาณกับพี่น้อง คุณมีหน้าที่ควบคุมตรวจสอบการทำงานของผม ส่วนเรื่องที่มีมันไม่ดี เราก็คุยกันได้ มีอะไรก็แนะนำกันได้ จากนั้นก็หาย ก็ไม่มีอะไร ปรับความเข้าใจ

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือผู้นำท้องถิ่นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : เปิดโอกาส เรื่องการสร้างงานทุกเรื่อง ต้องมาจากความต้องการของหมู่บ้าน ประชาคม ทุกเรื่อง เค้าต้องการอะไร อยากให้ทำอะไร ความต้องการของพี่น้องประชาชน เป็นหลัก

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน ผู้นำท้องถิ่นที่เข้ามามีบทบาทอย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับท่าทีดังกล่าว

ตอบ : ผมจะเรียกประชาคม ไปร่วมตรวจสอบงานโครงการต่างๆ ผมให้ผู้ใหญ่บ้านเป็นตัวหลัก แต่ละหมู่บ้าน ต้องมีผู้ใหญ่บ้าน เมื่อไม่เป็นการตรวจรับงานจ้าง คุณก็เป็นกรรมการ เปิดซองสอบราคา กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ต้องมีบทบาทตรงนี้ หลักการพัฒนาชุมชน ให้บทบาทเค้า กลุ่มอาชีพ งบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจ หมู่บ้านละหนึ่งแสนบาท ผมว่า ให้แยกได้ หมู่บ้านหนึ่งๆ สามารถมีหลายกลุ่มได้ ให้ของงบประมาณ แต่ว่าก่อนของงบประมาณต้องมีการได้รับการประชาคมหมู่บ้าน ประชุมผู้ใหญ่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านสามารถรับรู้ได้ว่าในหมู่บ้านมีกี่กลุ่ม ไม่ใช่ว่ากลุ่มเค้ามีเอกสาร กู้เงินกระตุ้นเศรษฐกิจบ้านเราขอืมไปกู้เงิน กระตุ้นเศรษฐกิจ แล้วคราวคืนมา ผู้ใหญ่บ้านไม่ทราบ ผมเห็นแล้วหลายๆ ตำบล ที่มันมี ปัญหา ไม่ส่งคืน

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง ผู้นำท้องถิ่น ได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

ตอบ : กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ใช้งบประมาณ การพัฒนาให้ความร่วมมือ ชักชวนชุมชน ไม่สามารถเรียก เข้ามา ร่วมงานกันหมดได้ ต้องอาศัยกำนันผู้ใหญ่บ้าน จะเป็นแรงงานมาช่วยเรื่องเงิน ใช้งบประมาณ จากองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีมาจากการบริจาค เป็นเรื่องธรรมดา ในการวางแผน เรื่องการแข่งขันกีฬา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จัดกิจกรรมวันเด็ก มีทั้งที่ไปช่วยเหลือ

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้ใหญ่บ้าน มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องถิ่นและผู้ใหญ่บ้านด้วย

ตอบ : ไม่ว่าจะผู้นำท้องถิ่น ท้องถิ่น ชาวบ้าน มีค่าเท่ากัน ถ้าขัดแย้ง ไม่ว่าจะเราจะขัดแย้ง ชาวบ้าน มีค่าเท่ากัน มีโทษ ทำงานสะดวกในการทำงานของเรา ฉะนั้น ผมไม่ได้คิดว่าเราจะมี ความขัดแย้งกับผู้ใหญ่บ้านอย่างเดียว เราจะต้องไม่ขัดแย้งกับชุมชนทุกคน ไม่ว่าจะทำงานอะไร ทั้งสิ้น ผลดี ทำให้เราทำงานราบรื่น ไม่มีปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ช่วยร่วมกัน ตรวจสอบร่วมกันทำงานไป เกิดผลดี ถ้าเราขัดแย้งเมื่อไร การทำงานก็จะไม่ประสบความสำเร็จ ความเป็นมิตรน้อยลง ความเชื่อถือและไว้วางใจจะหมดไป และการให้ ความร่วมมือ ก็ลำบาก ถ้าเราดำเนินการที่ดี ที่ถูก ก็ไม่มีปัญหา สำหรับปัญหาท้องถิ่น ถ้าขัดแย้ง การพัฒนาที่ล่าช้า งบประมาณแทนที่จะถึงมือประชาชน มันก็เป็นผลกระทบ แทนที่เราจะ พัฒนาให้เจริญรุ่งเรืองไปเรื่อยๆ ในส่วนนั้น ถ้าเราขัดแย้งกันเมื่อไร มันก็ไม่มีทางดี เราต้อง หาทางแก้ไขในส่วนนี้

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้ใหญ่บ้านบ้าง

ตอบ : ข้อเสนอแนะ ลดความเห็นแก่ตัว อยู่ได้ด้วยตัวเอง ต่างคนต่างลด คนอื่นก็ลดความเห็นแก่ ตัวลงก็อยู่ได้ ไม่มีผู้ขัดแย้ง ทุกอย่าง คนเราจะมองกันในทางไม่ดี สมมุติว่าเค้าเสนอให้ผม เป็นประธานกองทุนหมู่บ้านทุกปี คนอื่นที่อยากเป็นกรรมการอีก เค้าอยากเป็นทุกปี เค้า อาจมีอะไรดีๆ กว่าเรา เค้าคิดไปเอง แต่คนที่ขึ้นกรรมการ เค้าไม่มีอะไร นอกเหนือ ความคิด คนเราคิดไปเอง ถ้าตัวเองเป็นจะได้ดี ก็อยากจะเป็นเหมือนเค้า เป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล คิดว่าสบายง่าย ถ้าตัวเองเป็น ผมว่า ถ้าถ่ายโอนกันได้ ส่งไม้ผลัด ผมจะ ส่งแล้ว นายกองค์การบริหารส่วนตำบลงานหนัก ถ้ามีความตั้งใจจริงใจจะทำ แต่เราจะส่ง ไม้ให้แก่คนที่เร็วเท่าเรา หรือเร็วกว่าเรา แต่เราไม่ส่ง ไม้ให้แก่คนที่ต่ำกว่าเรา คู่แข่งก็แข่งเรา ได้ เราเป็นต่อดีกว่า

ความขัดแย้ง เกษสวนสุขภาพ ผมมีนโยบายว่า รอบๆ สระ จะทำลานคอนกรีต จะปลูกต้นไม้ ให้พี่น้องไปออกกำลังกาย สร้างศาลา ที่พักผ่อน งบประมาณจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ของงบประมาณเฉพาะกิจส่งไป ชุดยังไม่หมด ชุดเป็นเกาะเสร็จแล้ว ตัวนี้ มีแผนอยู่แล้ว ชาวบ้าน ต้องการชุดลอกหนองน้ำ แต่นโยบายผม ต้องการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว ใกล้เคียงโบราณสถาน ไม่มีปัญหา แต่เค้าทำหนังสือไปร้องเรียน อำเภอมาคู เราทำตามแบบแปลน มีการประชุมประชาคม เป็นเรื่องนโยบายของผู้บริหาร



### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายจารึก เศรษฐกิจ ตำแหน่งกำนัน

วันที่ 17 มกราคม 2552 เวลา 15.55 น.

ณ บ้านเลขที่ 62 หมู่ที่ 11 บ้านหัวเรือ ตำบลเวียงคอง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

- ถาม : ขอรบกวนชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่าน ได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นกำนัน ของท่านด้วย
- ตอบ : ชื่อ นายจารึก เศรษฐกิจ กำนันตำบลเวียงคอง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อยู่บ้านเลขที่ 62 หมู่ที่ 11 บ้านหัวเรือ อายุ 59 ปี จบการศึกษา ม.3 ประสบการณ์เคยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสภาตำบล 3 ปี ปี 2526 เป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน 3 ปี เป็นผู้ใหญ่บ้าน อายุ 29 ปี เคยเป็นคณะกรรมการบริหาร ฝ่ายบริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยตำแหน่ง อาชีพหลัก ทำนาและค้าขาย ส่งลูกเรียนหนังสือ จบระดับปริญญาตรี 3 คน
- ถาม : ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นกำนัน อย่างไร ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ
- ตอบ : ความตั้งใจครั้งแรก คือ อยากนำประสบการณ์การทำงานและความสามารถด้านบริหารที่มีอยู่ มาพัฒนาตำบล เนื่องจากเคยสร้างผลงานไว้มาก เป็นที่ยอมรับของสังคม จึงตั้งใจจะทำหน้าที่ในฐานะตัวแทนของประชาชน ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อยากพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า หลักการทำงาน ต้องมีความซื่อสัตย์ เป็นกันเอง เป็นกำนัน 6 ปี และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ยุคแรก การพัฒนาและการทำงานยังมีความไม่เข้าใจ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลคิดโครงการอะไรขึ้นมา ออกเป็นข้อบังคับ การ ปรับแผนพัฒนา ก่อนที่จะนำเสนอพัฒนาเข้า ต้องมีการประชาคมของแต่ละหมู่บ้าน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่บอก มาประชุมแบบรวบรัด ส่งแผนพัฒนาไม่ตรงความต้องการของหมู่บ้าน บางหมู่บ้านไม่พอใจ พอยุคต่อมาครั้งที่ 2 ได้พูดคุยกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ว่าต้องให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบอกกันให้เข้าใจกับท้องที่ด้วย เพราะชาวบ้านจะได้รับรู้เรื่องการทำแผน ก่อนทำแผนให้ท้องที่เข้าประชุมชาวบ้านว่า องค์การบริหารส่วนตำบล จะส่งแผนเพื่อเพื่อจัดสรรงบประมาณ หมู่บ้านไหน ที่ต้องการโครงการอะไร อย่างไร ให้จัดประชุม สมมติว่าเดือนพฤษภาคม จะส่งแผน ให้ประชุม

ชาวบ้าน เพื่อเตรียมแผน เรียงลำดับ 1 2 3 แล้วให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเอาไปประชุมสภา อภิปราย ระยะเวลาต่างๆ ก็เข้าใจ ดีขึ้นกว่าเดิม

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น ผู้เข้ามาพัฒนาตำบล ในรูปแบบนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้บริหาร จัดสรรงบประมาณ/โครงการ เป็นสิ่งที่ดี แต่ให้อำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมากเกินไป การจัดสรรงบประมาณ อยากให้เหมือนรุ่นก่อน ที่เป็นประธานกรรมการบริหาร มีสิทธิโต้แย้ง ปลดออกได้ สมมติว่าประธานกรรมการบริหาร มีความคิดเอาแต่ใจตัวเอง โดยไม่ยึดเอาหลักประชาคม พวกผมมีสิทธิปลดออกได้ ปัจจุบันนี้ ผมได้คุยกับผู้หลักผู้ใหญ่ว่า สภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ค่อยมีสิทธิเท่าไร ไปให้อำนาจของปวงชนสามารถยื่นชื่อถอดถอนนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผมว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่านก็กว้างเกินไป ผมคิดอย่างนี้ สาเหตุเพราะแต่ละคนไม่ทำตามหน้าที่ สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ก้าวถอยหน้าทีผู้ใหญ่ว่าบ้าน เช่น ชื่อส่งโครงการเอง สุดท้ายโครงการก็ตีกลับ งานก็ไม่สำเร็จ การส่งโครงการไม่ทำประชาคม หรือทำไม่เป็นก็ไม่รู้ อีกอย่างพื้นที่ตำบลกว้างมาก 19 หมู่บ้าน แต่ประชากรไม่มาก ไม่เหมือนในเมืองที่ประชากรหนาแน่น ดังนั้น งบประมาณจึงไม่มาก แต่ความต้องการยังมากเพราะพื้นที่ใหญ่ งบประมาณก็ไม่พอ ถนนหนทางก็ยังเป็นลูกรัง จำเป็นจะต้องพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานก่อน”

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น แต่ก่อนพวกผมมีส่วนร่วมกับสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เราไม่ก้าวถอย ซึ่งกันและกัน รักษาความสงบ ประชาคม จัดทำแผนร่วมกัน คุยกันได้ พวกผมมีหน้าที่รักษาความสงบ จัดประชุมประชาคม พัฒนาหมู่บ้าน ช่วยเหลือผู้ยากจน ส่งเสริมกลุ่มอาชีพ แก้ไขเวลาชาวบ้านมีปัญหา การพัฒนา เช่น ถนนหนทาง ส่งเสริมอาชีพ ผู้ด้อยโอกาส รู้ดีสามารถคุย สร้างความสามัคคีให้เค้ารู้ว่าเราต้องมีส่วนร่วม ประกอบสัมมาอาชีพ พวกผมพูดคุยกับชาวบ้าน คุยให้กับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เข้าประชุมทุกครั้งเพื่อรับทราบปัญหาพร้อมกัน บุคลิกภาพการเอาแต่ใจตนเอง เชื่อว่าตนเองถูกอยู่คนเดียว โง่โง่งม ใช้อำนาจบังคับผู้อื่น เก็บอารมณ์ไม่ค่อยอยู่ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ฟังความคิดเห็นคนอื่น ถือว่ามีอำนาจมาก ทำอะไรแบบรวบรัดไม่มีการเตรียมการก่อน เช่น เมื่อมีการประชุมแก้ไขปัญหาต่างๆ ทำแบบรวบรัด ทำให้ไม่ได้ปัญหาที่เป็นความต้องการของประชาชน แต่บางปัญหาก็ล่าช้า ไม่ทันการณ์ อ้างแต่ระเบียบกลัวผิดกฎหมาย ประชาชนที่เดือดร้อนก็กำลังจะแย่



ถาม : บทบาท อำนาจหน้าที่ ของกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง

ตอบ : หน้าที่ รักษาความสงบในตำบล พัฒนาส่งเสริมอาชีพระดับตำบล จัดประชุมชี้แจงผู้ใหญ่บ้านในด้านการพัฒนาและการรักษาความสงบ สร้างความสมานฉันท์กับองค์การบริหารส่วนตำบล ร่วมกันในการวางแผนพัฒนา

ถาม : การทำงานในฐานะกำนันที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรคใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด)

ตอบ : ไม่มีความขัดแย้งที่รุนแรง แต่ถ้าหากเกิดปัญหาขึ้น มีชาวบ้านพูดให้ฟังเกี่ยวกับชาวบ้านกับสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ก็ปรับความเข้าใจ พูดคุยกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ได้บอกให้ประชาชนไปปรึกษา ดำเนินการช่วยเหลือประสานให้

ถาม : ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหอย่างไร

ตอบ : ถ้าเล่าให้ฟังว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ท่านมีอำนาจสูงเกินไป สมมติว่าขัดแย้งกับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีอำนาจหน้าที่ที่ถดถอยในช่วงนั้นได้ ผมอยากให้พิจารณาปรับปรุงกฎหมายใหม่ สำหรับเรื่องขัดแย้งระหว่างกำนันผู้ใหญ่บ้าน อย่างอื่นไม่มีครับ การทำงานในหน้าที่ ได้รับความร่วมมือพอสมควร ส่วนเรื่องการจัดทำแผน ผมไม่ค่อยชอบใจนัก ผมรู้สึกท่านไม่ให้เกียรติท้องที่ ไม่เชิญร่วมจัดทำแผน หรือถ้าเชิญก็แบบรวดเร็วมากเชิญวันนี้เย็นประชุมพรุ่งนี้เช้า เตรียมการไม่ทัน ผมคิดว่าน่าจะเชิญกำนันผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้านเข้าร่วมประชุมด้วย นี่สำคัญ ให้ผู้ปกครองท้องที่ รับรู้ว่ามีปัญหาอะไร นโยบายท่านมีอย่างไร จึงจะส่งแผน /โครงการเข้ามาถูก ส่วนมากโครงการของแต่ละหมู่บ้าน จะไม่สอดคล้องกับนโยบายของเบื้องบน และนโยบายเบื้องบนก็ไม่สอดคล้องกับความต้องการของชาวบ้าน ทำให้แผนพัฒนาตกไป ส่วนที่แก้ไขนายกองค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญท้องที่ ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับฟัง ส่วนมากพูดแล้วไม่รับฟัง ให้ฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไปเลย เช่น ด้านการส่งเสริมการเกษตร จะให้เกษตรกรส่งแผน /โครงการ ไม่เคยบอก ไม่เคยรู้ว่าอยู่ดีๆ แยกไปรวบรัดเอาเลย น่าจะถามหน่อยว่า เดือนนั้นจะจัดทำแผนแล้วนะ ด้านเกษตร ด้านพัฒนาชุมชน ให้ประชาคมหมู่บ้านแล้วส่งแผนพัฒนาเข้ามา ท่านต้องการอะไร มีปัญหาอะไร มีปัญหาศัตรูข้าวไหม ดิน ปุ๋ย ขาดคุณภาพไหม หรือพันธุ์ข้าว ขาดคุณภาพไหม พันธุ์ข้าวไม่มี ต้องการอย่างนี้ น่าจะอย่างนั้นมากกว่า ปีที่ผ่านมา ส่วนมากไม่ค่อยเชิญเชิญปีปีมาเลย ผู้ใหญ่บ้านปรับตัวไม่ทัน ศักยภาพของคนไม่เหมือนกัน ผมไม่มีปัญหา ผมพร้อม ขนาดผมเตรียมพร้อม ก็ยังไม่ทัน ไม่รู้ล่วงหน้าจะ

เอาแผนยุทธศาสตร์ หรือแผน 3 ปี แผน 4 ปี แผน 1 ปี ในการประชุมร่วมระหว่างสภา กับ ท้องที่ ไม่เชิญกันนั้น ผู้ใหญ่บ้าน เป็นลักษณะการไม่ให้เกียรติ ส่วนตัวไม่มีปัญหาอะไร ผม ต้องเร็วด้วย ท่านก็ไม่มีปัญหากับผม ผมนั่งฟัง ด้านปัญหา ถกเถียงกันในที่ประชุมเป็นเรื่อง ธรรมดา วิธีจัดการที่ผ่านมาก็คุยกันเมื่อขัดแย้งหรือไม่เข้าใจกัน บางครั้งก็แนะนำ ให้ ประชาชนที่เดือดร้อนถามนายกเลยจะได้หายสงสัย ก็ธรรมดาใกล้เกลี่ยประนีประนอม ยอมๆ กันบ้างจะได้ไม่บานปลาย เป็นญาติ เป็นพี่เป็นน้องกันอยู่แล้ว

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค้การบริหารส่วนตำบล มีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : เปิดให้ประชาชน ให้ผู้นำหมู่บ้าน เข้าร่วมในการแก้ไขปัญหา นายกองค้การบริหารส่วน ตำบลก็เหมือนกัน ผมต้องมีส่วนร่วมด้วยกับกองค้การบริหารส่วนตำบลในการแก้ไขปัญหา ป่าถูกบุกรุก ป่าถูกทำลาย ปริกษาหารือ

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเข้ามา มีบทบาท อย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับท่าที่ดังกล่าว

ตอบ : เรื่องการพัฒนาตำบลเดี๋ยวนี ท่านปรับตัวดีขึ้นแล้ว ในการฟังเสียงท้องที่ แต่ก่อนไม่เคยให้ ความสำคัญกับท้องที่ ในการพัฒนา เราปรับเข้าหากันแล้ว คือไม่ให้ความสำคัญในการเข้า ประชุมต่างๆ ในการพัฒนา ท่านต้องแจ้งท้องที่ แต่เป็นบางส่วน ในการพัฒนาเราก้ชวน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลมาดูพื้นที่ ตรงนี้ น้ำท่วม ฝนแล้ง ท่านต้องนำไปพิจารณา แก้ไข มีส่วนร่วม มาร่วมพิจารณา

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นาย กองค้การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร กับกรณีดังกล่าว

ตอบ : จากกองค้การบริหารส่วนตำบลใช้งบประมาณเป็นบางส่วนในการพัฒนา อีกส่วนหนึ่งใช้ กำลังชาวบ้าน เป็นแรงงานสมทบในการพัฒนา เช่น หน้าบ้านนำมอ ชาวบ้านเอาแรงงาน สมทบมากกว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลมีส่วนสนับสนุน เช่น ตะปู ไม้ แค่นั้น จะว่าพอใจ ไหม ก็ไม่พอใจ อยากให้มีการจัดสรรพัฒนาให้มีส่วนร่วมสมทบมากกว่านี้ สามารถ ประกวดประชันได้ งบประมาณน้อยเกินไป ทำอะไรไม่ได้หรอก

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค้การบริหารส่วน ตำบล ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ผลดี ผลเสีย ถ้าเกิดความขัดแย้ง ผลการพัฒนาต่างๆ จะหยุดไปหมด ไม่ราบรื่น ในการพัฒนาตำบล พื้นที่ของตนเอง อยากให้สอดคล้องซึ่งกันและกัน สามารถเอื้ออาทร ถ้ามีปัญหาความขัดแย้ง ทำให้โครงการลงมาไม่ประสบผลสำเร็จไปคนละอย่าง ไม่อยากให้มีขัดแย้งระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับท้องที่ ขัดแย้งความคิดรุนแรงก็ดี ไม่อยากให้มีมีความขัดแย้ง สมมติว่าการพัฒนาหมู่บ้าน ให้ทำที่ไหน เมื่อไร โครงการอย่างไร การจัดทำแผนอย่างไร ข้อบัญญัติอย่างไร ก็อยากให้ท้องที่รับรู้ด้วย แสดงความคิดเห็นด้วย ไปด้วยกันด้วยดี อยากให้องค์การบริหารส่วนตำบลปรับตัวเข้าท้องที่ด้วย ให้มีความสำคัญ

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องที่ และผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : เสนอว่าโดยเฉพาะคณะผู้บริหาร นายกององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนหนึ่ง สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบางหมู่บ้าน ขัดแย้งกับผู้ใหญ่บ้าน เป็นหลายหมู่บ้านไม่ใช่หมู่บ้านเดียว เวลาถกเถียงปัญหากัน จะยกเรื่องนี้มาพูดว่า สำหรับผู้ใหญ่บ้าน ผมไม่มีปัญหา มีความสัมพันธ์ คือให้รู้เรื่องกันก่อน ส่วนมากเรียนรู้ ประสบการณ์ ผู้ใหญ่บ้านพูดให้ฟัง ส่วนมาก สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ถ้าเขตผู้ใหญ่บ้าน ประชุมเองเชิญประชาชนเอง บางหมู่บ้าน จะเอาแผนโครงการ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลรับทราบจากที่ประชุมสภาฯ มา ก็มาเขียนโครงการเอง ทั้งๆ ที่ตัวเองไม่ชำนาญเท่าไร ก็ไม่มีลายเซ็นผู้ใหญ่บ้าน เอาไปส่ง นายกององค์การบริหารส่วนตำบลก็ตีกลับมา ให้ผู้ใหญ่บ้านเซ็น การประชุมประชาคม ไม่พอใจกัน ปัญหาตรงนี้ก็เกิด

### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายจรัส ผาพงษา ตำแหน่งกำนัน

วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2552 เวลา 19.05 น.

ณ บ้านเลขที่ 41 หมู่ที่ 2 บ้านโนนรัง ตำบลบ้านกุ่ม อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

ถาม : ขอทราบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นกำนัน ของท่านด้วย

ตอบ : ชื่อ นายจรัส ผาพงษา กำนันตำบลบ้านกุ่ม อยู่บ้านเลขที่ 41 หมู่ที่ 2 บ้านโนนรัง อายุ 58 ปี การศึกษา จบ ม.2 โรงเรียนวัดบ้านโนนรัง ประสบการณ์ ปี 2526 เป็นสารวัตรกำนัน ปี 2533 เป็นผู้ใหญ่บ้าน ปี 2536 เป็นกำนัน เคยช่วยเหลือชุมชน วัด อนามัย ให้ความร่วมมือ เสียสละเวลา เพื่อส่วนรวม สมัครเป็นกำนัน ไม่มีคู่แข่ง ท่านา ไม่ค้าขาย มีลูก 3 คน

ถาม : ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นกำนัน อย่างไร ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

ตอบ : มุ่งหวังภูมิใจ ดีใจ เกิดมาร่วมทำงานกับรัฐ มีส่วนร่วม เสียสละ มีค่า ไม่คิดว่ามีปัญหาอะไร ง่ายที่สุดแล้ว การเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน คนยุ่งยากเป็นไม่ได้ครับ

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : ผู้นำท้องถิ่นท้องที่ ประสานสัมพันธ์กัน ก็เพื่อนกัน กำนัน นายกองค้การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้านทุกส่วน ร่วมกัน งานจะรี้น ชัดกัน งานไม่รี้น กับชาวบ้าน ก็เหมือนกัน ปกครองท้องถิ่น นายกองค้การบริหารส่วนตำบล บริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณ หลายๆ ด้าน

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น รักษาความสงบเรียบร้อย ให้การรักษา ช่วยเหลือราษฎร ให้อยู่อย่างไม่มีปัญหา ร่มเย็นเป็นสุข ช่วยเหลือเค้า การงาน ผู้ประสบภัย เราเป็นคนช่วยเหลือ คนตาย ย้าย เกิด เรารับผิดชอบหมด รักษาพยาบาล เราช่วยเหลือเค้า

ถาม : บทบาท อำนาจหน้าที่ ของกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง

ตอบ : บทบาท ช่วยเหลือราษฎรภายในหมู่บ้าน ตำบล สนับสนุนงบประมาณ มาให้มีส่วนร่วม ช่วยเหลือประชาชน ทุกอย่าง ช่วยเหลือการเกษตร ปลูก ฝัก ฝักโอกาส ต่อเติมบ้านเรือน ของงบประมาณ องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอ หลายๆ ส่วน ฤดูหนาว ขอผ้าห่มกันหนาว จากอำเภอ

ถาม : การทำงานในฐานะกำนันที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรค ไດ ๆ

ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด)

ตอบ : ไม่เคยขัดแย้ง องค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชน ทุกอย่างโปร่งใสหมด องค์การบริหารส่วนตำบลบริหารออกหนังสือ เราก็ดสนองนโยบาย ก็ไม่มีขัดแย้ง ตามที่ผ่านๆ มา สนององค์การบริหารส่วนตำบล ทุกอย่าง

ถาม : ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไข ปัญหาอย่างไร

ตอบ : สาเหตุ ท้องที่กับท้องถิ่น มันก็มีผลประโยชน์ไม่ลงตัว การประชุม ไม่ประชุม องค์การบริหารส่วนตำบล มีงบประมาณ ถนน เบี้ยยังชีพ ถนนเพื่อการเกษตร คสล. ถ้ามีขัดแย้ง แสดงว่า ประชาคมกับหมู่บ้าน ช้างเคียง คูหัว คูหาง งบประมาณหมด ก็ไม่เป็นอะไร ประชาคมตกลง งบประมาณ องค์การบริหารส่วนตำบล จะมาสนับสนุน ต้องตกลงกัน ประชุมในเรื่องที่เป็นปัญหา ก็ไม่มีปัญหา ถ้าไม่ตกลง ไม่คุยกันเหมือนทุกวันนี้ ปัญหาภัยราษฎร กับท้องที่ต้องมี ที่ผ่านๆ มา ก็คุยตกลง จะทำถนน เส้นนั้น เส้นนี้ เพื่อการเกษตร ที่ช้างเคียง ต้องเซ็น ไม่มีปัญหา เล็กๆ น้อยๆ ถ้าเส้น ประชุมตกลง ในการจัดสรรงบประมาณ ขัดแย้งเพราะการจัดสรรงบประมาณ โครงการพัฒนาไม่ลงตัว จึงมีความคิดต่างกัน เมื่อพิจารณางบประมาณ ต่างคนต่างทำตัวเหนือคนอื่น เลยคิดคนละอย่าง คนละด้าน สาเหตุเพราะต่างคนต่างเป็นตัวแทนของชาวบ้าน ย่อมต้องการสร้างผลงานให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนในพื้นที่ ซึ่งในท้องถิ่นหากใคร ไม่มีผลงานก็มักไม่ได้รับการเลือกตั้งในสมัยต่อไปอย่างแน่นอน

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : เปิดโอกาส นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจัดการมาประชุม ให้งบประมาณ ค่าตอบแทน ผู้สูงอายุ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาประชุม กำหนดประชุมร่วมกัน หาแนวทาง ให้ผู้สูงอายุ ไม่ใช่ให้เฉพาะกำนัน นายกองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างเดียว ต้องประชุมประชาคม หลายๆ เรื่อง ไม่มีปัญหา

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาทอย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่ดังกล่าว

ตอบ : บทบาทเป็นคณะกรรมการตรวจสอบโครงการงบประมาณ ประชุมคณะกรรมการบริหาร ไม่มีความขัดแย้ง

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายกองคํการบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

ตอบ : นายกองคํการบริหารส่วนตำบลได้งบประมาณอุดหนุน จะมาช่วยเหลือ หลายๆ ด้าน ผู้สูงอายุ การเกษตร พันธุ์ใหม่ บ่อเลี้ยงปลา ช่วยเหลือชาวบ้านทุกด้าน การพัฒนาชุมชน สนับสนุนปลูกหม่อนเลี้ยงไหม วัสดุอุปกรณ์ โครงการ sml สร้างโรงสีข้าว ร้านค้าชุมชน โครงการ พพพ. บ่อเลี้ยงปลา โครงการอยู่ดีมีสุข ชื่อ โค กระบือ ไม่มีขัดแย้ง

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ผลดี ทำให้ไม่เจริญ ผลเสีย ทำอะไรยุ่งยาก ไปหมด ถ้ามีการร้องเรียน ไม่สอดคล้องเกี่ยวกับ

งบประมาณ ในส่วนการบริหารจัดการ ผลเสีย ไม่ได้อะไร ทุกบาททุกสตางค์ คืบหลวงหมด ถ้าไม่มีการขัดแย้ง ผลดี ราษฎรมีงบประมาณ มีอยู่ มีกิน ทุกอย่างได้หมด ถ้าขัดแย้งแล้วไม่ให้อรับ ผลดี มีรายได้ ชัดกัน งานไม่รี้น กับชาวบ้านก็เหมือนกัน ถ้าขัดกันมากเขาก็เมื่อขอความร่วมมือครั้งต่อไปก็ยาก เพราะเขามองว่าคนไม่ถูกกัน

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : มีข้อคิดเห็น การให้ความร่วมมือ ตกลงคุยกัน ด้านที่เสียหาย ให้อุยกให้เป็นทิศทางเดียวกัน คงไม่มีปัญหา ถ้ามีการขัดแย้ง มองภาพ เงินสนับสนุนจะไม่ได้ แยกแยกคนละทาง

### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายบรรพ พุทธิแสงดา ตำแหน่งกำนัน

วันที่ 13 มกราคม 2552 เวลา 19.45 น.

ณ บ้านเลขที่ 43 หมู่ที่ 11 บ้านหนองวัด ตำบลยางสีสุราช อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

ถาม : ขอรบกวนชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์ การทำงานที่ผ่านมา จนถึง การได้รับเลือกตั้งเป็นกำนัน ของท่านด้วย

ตอบ : นายบรรพ พุทธิแสงดา กำนันตำบลยางสีสุราช อยู่บ้านเลขที่ 43 หมู่ที่ 11 บ้านหนองวัด ตำบลยางสีสุราช อายุ 58 ปี การศึกษา จบ ป.4 ผ่านการทำงานมาพอสมควร มีนาคม 2548 เป็นผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ 11 ปี 2551 เป็นกำนันตำบลยางสีสุราช จนถึงปัจจุบัน ทำงานประสานหน่วยงานส่วนราชการต่างๆ องค์การบริหารส่วนตำบล พัฒนาชุมชน หลายๆ ส่วน พัฒนาใน 13 หมู่บ้าน ได้รับความร่วมมือจากส่วนราชการต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นบางกรณี ก่อนนั้น เคยเป็นผู้นำสร้างอาชีพทำพวกเจียรในพลอย ทำสวนเงาะทุเรียน ที่จังหวัดจันทบุรี ปี 2511 – 2512 หลายปีมาแล้ว กระทั่งกลับมาจังหวัดมหาสารคาม ปี 2543 มีลูก 2 คน คนโต จบการศึกษาระดับปริญญาโท เป็นพยาบาลจบจากประเทศออสเตรเลีย ทำงานที่โรงพยาบาลพญาไท คนเล็กทำงานที่โรงพยาบาลราชวิถี มีความพร้อม ใช้ความรู้ความสามารถร่วมกับหัวหน้าส่วนราชการต่างๆ

ถาม : ท่านมีความมุ่งมั่นและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นกำนัน อย่างไร

ตอบ : 13 หมู่บ้าน ยังมีความบกพร่องหลายเรื่อง ในเรื่องการพัฒนาทั้งที่ตำบลยางสีสุราช ประสานหัวหน้าส่วนราชการ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ทำให้เป็นผลสำเร็จ ให้แก่ผู้ที่เข้ามาร่วมประชาชนรับประโยชน์ และใช้ปัญญาความรู้ ความสามารถให้ชาวบ้านได้รับผลประโยชน์ อยู่ดีมีสุข อยากสร้างพื้นฐานที่ดี ลดความขัดแย้ง อาจมีบ้าง ไม่อยากให้มีฝ่ายบริหาร ฝ่ายปกครองท้องที่ อยากให้มีความสมัคร สามาน สามัคคี ร่วมมือในสายงาน ทุกอย่างจะเป็นผลสำเร็จ ลดความขัดแย้งได้

ถาม : ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

ตอบ : อยากให้เค้ามีความจริงใจ พี่น้องประชาชนฝากไว้ หวังว่าจะเป็นตัวแทนไปเป็นผู้นำท้องที่ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล นายกององค์การบริหารส่วนตำบล อยากให้มีความจริงใจ จริงจัง ต่องาน และพี่น้องประชาชนสูงที่สุด ไม่ต้องการเห็นในลักษณะการสร้างภาพและเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้อง ลักษณะนี้ไม่ต้องการ และอยากให้ความตระหนักถึง

หน้าที่การงาน ตระหนักถึงเรื่องที่ว่าราชการประจำ ก็อยากให้เค้ามีความเข้มแข็ง เคารพ อด  
ทิว ภูมาอยู่ตรงนี้ ก็ต้องเหนือกว่ามึง ต้องใหญ่กว่ามึง สมัครสมานสามัคคี ในกลุ่ม ตรงที่  
เป็นผลสำเร็จให้ชาวบ้าน ที่อยู่ในเครือข่ายคุณสุขของเค้า คิดว่าความสมัครสมานของ  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ชำราชการ องค์การบริหารส่วนตำบล ของเรา เกิด  
ประโยชน์สูงสุดแก่พี่น้องประชาชน

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การบูรณาการสิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ของพี่น้องประชาชน  
อยากให้เค้าได้รับสิ่งที่เป็นผลลัพธ์ ที่ดีที่สุดจริงๆ ไม่ต้องการแบบข้อมูลที่ว่าสร้างภาพ ที่ไม่  
ได้ผล โดยจริงจากส่วนที่พี่น้องประชาชนจะได้รับจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล  
อยากได้รับที่เป็นผลจริงๆ ไม่อยากให้เค้าเอาแต่คำพูด เอาแต่หาเสียง ลักษณะนั้น

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น ก็คือเพื่อที่จะดูแลทุกข์สุขของพี่น้องประชาชน เพื่อไม่ให้เกิดความ  
เหลื่อมล้ำ ที่ดำที่สูง เพื่อไม่ให้เค้าเดือดร้อนในเรื่องต่างๆ คือ บำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้พี่น้อง  
ชาวบ้าน ได้รับสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม เช่น บางอย่าง บางกรณี ถูกเอารัดเอาเปรียบจากสังคม  
บางส่วน คือ ต้องการให้เค้าได้รับสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม ผลประโยชน์ที่ประชาชนได้รับ  
เต็มเม็ดเต็มหน่วย คือสมมุติว่าจะได้รับประโยชน์ 500 บาท แต่ได้รับ 200 บาท อยากให้  
ได้รับเต็มทั้งหมด ทำให้ผลประโยชน์ของชาวบ้านไม่ได้เต็ม มีการชักส่วน มองเห็น  
ผู้สูงอายุ เบี้ยยังชีพจากองค์การบริหารส่วนตำบล มองเห็น งบประมาณยังไม่ถึง เราจะไป  
เน้นเค้าๆ ไม่ให้ความสนใจตรงนี้ ไม่ได้อาชีพ มีบางส่วน ยังไม่ได้รับผล เช่น แหล่งน้ำ  
ถนนหนทาง บางอย่าง ชาวบ้านจะได้รับผลประโยชน์ คือ การขนส่งพืชผลทางการเกษตร  
ยังไม่สะดวก ตรงนี้ เห็นเป็นรูปธรรม ยังไม่เป็นผล ตามเป้า การเปิดของสอบราคา เพื่อที่จะ  
นำมาทำถนน กสล. ยกระดับงบประมาณ เพราะเหตุใด ยังคาใจ วันนี้ก็มีชาวบ้านถามเรื่องนี้  
เพราะเหตุใด ตรงไหนไม่ทราบ ระหว่างผู้นำท้องถิ่น ยังคาใจท้องถิ่น ผู้นำหมู่บ้าน ทำแผน  
ส่งไป ผลลัพธ์ ยังไม่มี หลายหมู่บ้าน เท่าที่ศึกษาเปิดของสอบราคา ปี 2551 ไม่รู้ว่า  
งบประมาณไปไหน ยังกินใจกับฝ่ายบริหาร ระหว่างเวลานี้ คิดอยู่อย่างเดียว เค้าทำเพื่อ  
อะไร เปิดของสอบราคาไปแล้ว เค้าทำเพื่อหาเสียงเฉพาะตัวเค้า หรือเพื่อประโยชน์พี่น้อง  
ทำไมเค้าไม่ดึงงบประมาณมาใส่ตรงนี้ ให้มันได้และพี่น้องจะได้ประโยชน์เต็มที่ ยังคาใจที่  
พี่น้องประชาชน ผู้นำหมู่บ้าน และเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ บางคนอยู่มาจนปานนี้แล้ว บางคนก็  
ตายก็ยังไม่ได้รับเบี้ยยังชีพ ในส่วนรายได้ก็อยากได้ แต่งบประมาณไม่มีมา ไร่ก็ไม่มี  
ทราบ โครงการตรงที่มาจากกรมประชาสงเคราะห์เดิม จะผ่อนผันงบประมาณ เพื่อให้



ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ได้รับ แต่ตำบลอื่นก็ทำได้ ตำบลเราไม่ทราบ บางเดือนก็ไม่ได้เบี้ยยังชีพ ปี 2548 - 2549 ผมเคยถามเรื่องนี้ เรื่องเงินมันขาดช่วง เบี้ยยังชีพของผู้สูงอายุ ไม่ได้รับ ทำให้จิตใจของชาวบ้านและผู้เฒ่าเฒ่าไปเยอะ เป็นรายชื่อที่มีอยู่เดิม ได้รับล่าช้าผิดปกติ ว่าฝ่ายบริหาร ผู้นำเค้าทำยังไง ทำในสิ่งที่ถูกต้องหรือเปล่า เคยเรียนถามท่านปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้มีหน้าที่ ก็ได้รับการชี้แจงพอสมควร ไปสอบถาม 2-3 ตำบล ศึกษาข้อมูลเรื่องนี้ จนได้รับคำตอบมา นำเข้าที่ประชุมใหญ่ กระแสไปรู้ถึงผู้บริหาร รีบออกมา กว่าจะได้มา ใจพอสมควร ปัจจุบันไม่มีปัญหา

ถาม : บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง

ตอบ : บทบาทการปกครองดูแลทุกข์สุขพี่น้องประชาชนให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ชุมชน เคยจำคำพูดของนายอำเภอท่านหนึ่ง ว่า ผู้ใหญ่บ้านมีภาระหนักหน่วง แบกจิตบนบ่าข้างละ 4 จี๊ด เป็นกระโถนท้องพระโรง กำนัน ข้างละ 5 จี๊ด หนักขึ้นไปหลายเท่า รับภาระทุกข์สุขพี่น้องประชาชนในชุมชนของเราว่าเค้ามีความเดือดร้อน ให้ช่วยเหลือสิ่งไหนจะช่วยเหลือเค้าได้ ก็ช่วยเค้าไป แล้วก็หน้าที่ดูแลเค้าจริงหลายอย่าง พัฒนาชุมชนก็มีส่วนช่วยในเรื่องงานอาชีพ ให้มาเสริมรายได้ สิ่งไหนเค้ายังไม่ได้รับ การพัฒนาอาชีพ ถนนหนทาง ในด้านการส่งเสริมอาชีพในหมู่บ้าน ยังไม่ได้รับประโยชน์ ตรงนี้ เท่าที่ควร คิดว่า จะกระตุ้นส่งเสริมงานที่มีหน้าที่ที่รับผิดชอบตรงนี้ให้งบประมาณลงมา ถึงพี่น้องประชาชน ได้เต็มรูปแบบ

ถาม : การทำงานในฐานะกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรคใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหามาอย่างไร ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : ในด้านความขัดแย้งไม่ถึงกับมี เป็นเรื่องที่เข้าใจไม่ตรงกัน บางอย่างบางกรณีเค้าเข้าใจไม่ตรงกัน อย่างเรื่องงาน ผมอาจเข้าใจฝ่ายผู้บริหารคลาดเคลื่อน สายงานฝ่ายบริหาร เค้าเองยังไม่เข้าใจ ในแง่ที่ผมปกครองอยู่ ดูแลทุกข์สุขของเค้า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องหางบประมาณมาให้ แต่มันไม่ได้มา เหมือนที่ใจผมคิด เข้าใจว่าเค้าไม่ให้เราหรือว่า เค้ามองเราไปในแง่ไหนหรือเปล่า อยากให้เค้าเข้าใจถึงชาวบ้านและผู้เฒ่า ต้องการอยากให้ผลประโยชน์มาถึงพี่น้องจริงๆ จากนโยบาย เขียนส่งแผนเข้าไป อยากให้ได้รับประโยชน์

จริงๆ จากองค์การบริหารส่วนตำบล คิดว่าทำแผน ถ้าแก้ไขตรงนี้ พี่น้องประชาชน ปัญหาไม่มีอะไร

อีกอย่างความขัดแย้ง ความเห็นส่วนตัว หน่วยงานไหนก็แล้วแต่ถ้าเกิดความขัดแย้งขึ้นมา คือไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของแต่ละส่วนของแต่ละบุคคล ทำให้งานที่พี่น้องประชาชนได้รับ มีผลเสียไป เหมือนกับมีวิถีเกิดขึ้น ทั้ง 2 ฝ่าย เพราะว่า ทางผู้นำท้องถิ่น ที่้องที่เกิดขัดแย้งขึ้น งบประมาณไม่ลงมา คงไม่เพื่อแผ่เต็มรูปแบบ คงมีส่วนหนึ่งไม่มาตามเป้า ชาวบ้านเค้าจะไม่รับเต็มที่ ถ้ามีวิถีกัน ถ้าหากว่า ทั้ง 2 ฝ่าย มีความร่วมมือพัฒนาเข้าใจ หน้าที่การงานซึ่งกันและกัน ปกครองที่้องที่ ปกครองที่้องถิ่นร่วมมือกัน งานนั้นจะสำเร็จ ลุ่่วงไปด้วยดีทุกประการ แต่อย่างการบริหารงบประมาณของที่้องถิ่นที่ไม่เหมาะสมทั่วถึง พวกตนเองก็ให้มาก พวกอื่นก็ไม่ให้ อย่างนี้เกิดปัญหาแน่นอน เหมือนอย่างที่เป็นอยู่ในหลายตำบลขณะนี้ ที่้องถิ่นมีหน้าที่บริหารงบประมาณก็จริง แต่ที่้องที่เขาไม่ได้ เกิดความไม่เสมอภาคเขาก็ต้องทำหน้าที่ คือการค้าน

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในที่้องของท่าน นายองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาทอย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่้องกล่าว

ตอบ : ทำที่้องนายองค์การบริหารส่วนตำบลบางอย่าง บางกรณี ก็มาทำเพื่อประโยชน์ของพี่น้องประชาชน บางกรณีทำในบางที่เค้าจะหาเสียงบ้าง ไม่ทราบ คิดว่าเค้าเป็นผู้นำที่จะช่วยพัฒนา ช่วยส่งเสริมอาชีพอะไรหรือเปล่า มาร่วมพัฒนา มาช่วยพัฒนาหมู่บ้าน บางอย่างเห็นว่าทำเกินขอบเขต เค้าจะทำอะไร เค้า ไม่ถามที่้องที่ ส่วนมากเค้าคิดเอาภาพรวม เค้าอาจคิดว่าเค้าคุมตำบลนี้ แต่เค้าไม่คิดว่าอำนาจหน้าที่มันมีได้เต็มหรือเปล่า ตรงนี้บางที่ทำให้จิตใจของผู้นำที่้องที่มองภาพตรงนี้ออกไปว่าเค้าก้าวล่วง ก้าวล้ำเราหรือเปล่า เช่น 1. น้ำประปาหมู่บ้าน ลักษณะว่า ปกติน้ำประปาหมู่บ้านใช้ประโยชน์และพัฒนาหารายได้ให้หมู่บ้าน สร้างงานชาวบ้าน เค้าทำขยายเขตประปาเข้ามา เกิดความขัดแย้ง ในช่วงหนึ่ง มันไม่น่าเป็นไปได้ ในช่วงที่ผมเข้ามาเป็นผู้ใหญ่บ้านใหม่ๆ ไปต่อน้ำที่อื่นเข้ามา ถือว่ามาทำลายรายได้ของชุมชน มาทำลายประโยชน์ของพี่น้องประชาชน ในส่วนนี้ไม่ค่อยถูกต้องเท่าไร แต่ถ้าหวังจะเก็บภาษี อย่างนี้ มาเก็บในหมู่บ้าน ก็ไม่มีปัญหา ได้ แต่เค้าขยายเขตประปาเข้ามา โดยเค้าไม่มาถามผม ตรงนี้แหละ สิ่งที่ทำ อย่างน้อยต้องให้เกียรติกัน จิตใจไม่สมบูรณ์ ก้าวล่วงอย่างนี้จะทำอะไร ก็ถามกัน ผู้นำที่้องที่สมควรที่จะทำ อย่างนี้ จะมีความราบรื่น พวกผมผู้นำที่้องที่ก็เฉยหลังจากนั้นก็ไม่มีอะไร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่ค่อยดีเท่าไร ตอนนี้ก็ไม่มีอะไร ตอนนี้ก็ดีแล้ว

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายกองค้การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

ตอบ : ในด้านปัญหาชุมชนพัฒนาอาชีพ นายกองค้การบริหารส่วนตำบล มีส่วนช่วยเสริมอาชีพในด้าน ผ้าไหมมัดหมี่ ช่วยเสริม คือ งบประมาณ เป็นวัสดุสิ่งของ บางส่วนได้รับการส่งเสริมการพัฒนาอาชีพ เช่น ซื้อวัวให้แก่ผู้ยากไร้ หน่วยงานที่มาพัฒนาอาชีพ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ ให้เป็นเงิน เป็นค่าวัสดุสิ่งของ สร้างงาน โรงสีชุมชน โครงการ sml โครงการอยู่ดีมีสุข ซื้อข้าว เพื่อแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ จำหน่าย นอกและในพื้นที่ โครงการ sml ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มรายได้ให้แก่ครัวเรือน พัฒนาชุมชน ปั้นน้ำมันหยอดเหรียญ สองวันเห็นงานเห็นเงิน สร้างงาน สร้างรายได้ให้กับชุมชนหลายอย่าง โครงการเดินที่อยู่ดีมีสุข หลายอย่าง โครงการอยู่ดีมีสุขรับจัดโต๊ะจีน เป็นโครงการที่แปรสภาพจากการเพาะเห็ดเดิมมาจากกองค้การบริหารส่วนตำบล เป็นจัดโต๊ะจีน โครงการโต๊ะจีน มีงานเข้ามาตลอด อสม. ได้รับงบประมาณจากกองค้การบริหารส่วนตำบล มาพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง ด้าน ออกกำลังกาย แอโรบิค มาจากกองค้การบริหารส่วนตำบล ด้านการสร้างความรู้ สร้างความคุ้นเคย เด็กแรกเกิด การศึกษาเด็กเล็กสร้างศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้ผู้ปกครองไปทำงานได้อย่างสะดวกโดยให้ผู้ดูแลเด็ก รับเลี้ยงดู แบ่งเบาภาระผู้ปกครอง ได้มาก ได้รับประโยชน์เยอะ

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานกองค้การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นด้วยท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : ความสมัคคีสามัคคี สมมุติว่างบประมาณที่จะมีมา ถ้ามาคงเสั้นคงวา เหมือนผู้นำท้องถิ่น ส่งแผนพัฒนาหมู่บ้าน สร้างงาน สร้างอาชีพ ถ้าได้รับการสนองตอบจากนายกองค้การบริหารส่วนตำบล คิดว่าคงไม่มีปัญหาการขัดแย้งอะไร ถ้าทำ 100 บาท ก็ได้ 100 บาท ไม่มีเปอร์เซ็นต์ เล็กน้อยเหลืออยู่ พี่น้องได้รับประโยชน์สูงสุด งานทุกอย่างจะราบรื่น เป็นผลสำเร็จ

### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายบุญเก็ง มะลีผา ตำบลดงเมือง ตำแหน่งกำนัน

วันที่ 15 มกราคม 2552 เวลา 18.47 น.

ณ บ้านเลขที่ 55 หมู่ที่ 4 บ้านหนองเหล็ก ตำบลดงเมือง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

- ถาม : ขอรบกวนชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านของท่านด้วย
- ตอบ : ชื่อ นายบุญเก็ง มะลีผา กำนันตำบลดงเมือง อยู่บ้านเลขที่ 55 หมู่ที่ 4 บ้านหนองเหล็ก ตำบลดงเมือง อายุ 53 ปี จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น (กศน.) ได้รับเลือกตั้งเป็นกำนัน ปี 2528 อาชีพค้าขาย เป็นกรรมการหมู่บ้าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ สารวัตรกำนัน เป็นผู้ใหญ่บ้าน ไม่มีผู้สมัครแข่งขัน ปี 2550 ได้เป็นกำนัน ไม่มีผู้สมัครแข่ง (17 มีนาคม 2550) ทำงานเป็นผู้นำท้องถิ่นมา 16 ปี มีประสบการณ์หลายอย่าง เช่น ตำบลทำโครงการไปที่นาเค้า ภูร่องเรียน ไม่รายงานอำเภอ ทำถูกต้องไม่เป็นอะไร ลองของ เคยเป็นสารวัตรกำนัน ไปวัดถนนเจ้าของนาจะฆ่าทิ้ง คือพยายาม ถ้าจะทำอะไรให้เข้าหาประชาชน บ้านดงเมืองมีถนนลาดยาง จากก่อนรถไม่มี เป็นทางเกวียน ทำงานชาวบ้านมองเห็นเลยยกให้เป็นผู้ใหญ่บ้าน
- ถาม : ท่านมีความมุ่งมั่นและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านอย่างไร ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ
- ตอบ : กำนันสมัยก่อน เวลาเดินเข้าบ้านผม ผมอยากเป็นเพราะมันโก้ รู้สึกว่าอยากทำงานเพื่อประชาชน รักประชาชนทุกคน มีอะไร อาหารการกิน ร่วมช่วยเหลือกัน เอื้อเฟื้อตลอดมา คิดประจำใจผม ผู้นำต้องมีคุณธรรมในใจ ทำอะไรก้าวหน้า คิดไว้หน้าบ้านผม เตือนใจไว้ตั้งแต่เป็นผู้ใหญ่บ้าน ผมเป็นคนทำอะไรยึดความถูกต้อง ผิดว่าไปตามผิด มีชาวบ้านระหองระแหงมาหาผม ให้ไกลเกลียด ผมเป็นกลางที่สุด ญาติพี่น้อง ไม่เข้าข้างใคร ยึดความถูกต้อง หลักการทำงานของผม ผมถือศีลข้อ 5 สิ่งอะไรต่างๆ พูดแล้วต้องทำ ซื่อตรงทำงานให้ดีที่สุด สุดท้ายแล้วได้รับความสำเร็จ เป็นผู้นำ รวมทำงานมา 24 ปี จากผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่มีเงินเดือน สารวัตรกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
- ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : การบริหาร นายกองจัดการบริหารส่วนตำบลเชิงดู ต้องให้ความร่วมมือ กำชับผู้ใหญ่บ้านให้ไปประชุมทุกครั้ง บางครั้งก็ขาด สมัยก่อนกำนันจะไม่เข้าประชุม ผมเป็นกำนันผมเข้า

ประชุมทุกครั้งจะไม่ขาดประชุมถ้าไม่จำเป็น นายกองค้การบริหารส่วนตำบลไม่มีปัญหาอะไรกัน บริหารงานร่วมกันเป็นประจำ ไม่มีอะไร ไปตามที่นัดประชุม ทำงานในพื้นที่ ไปเยี่ยมเยียนประชาชน ก็เปิดโอกาสให้พูด ใน 9 หมู่บ้าน ทำงานร่วมกับนายกองค้การบริหารส่วนตำบล ร่วมกันมา ก็ไม่มีอะไร ไม่มีลับหลัง โปรงใส พูดตรงๆ ถ้าถูกพูดไปตามถูกนิสัยผมเป็นอย่างนี้

สมาชิก อปพร.รักษาความสงบเรียบร้อย เข้าเวรยาม ทำงานประสานกัน ในแง่อื่นๆ องค์การบริหารส่วนตำบลมาพัฒนาหมู่บ้านประจำ ดูแลทุกข์สุข จัดทำข้อมูล จปฐ. พัฒนาหมู่บ้าน ประชุมประชาคม ส่งท้องถิ่นเข้าประชุม การพัฒนาออกคลอง ถนนคอนกรีต แหล่งน้ำ ทำทุกอย่างให้ความร่วมมือ โครงการต่างๆ ขอไปได้จากท้องถิ่น

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : ทำงาน ดูแลให้ประชาชนมีความสุข ประชาชนมีรายได้ ความเป็นอยู่ พออยู่ พอกิน การเจ็บไข้ได้ป่วย ทำมาหากินมีรายได้ทั่วถึง ประกอบอาชีพกันถ้วนหน้า แต่บางส่วนก็ทำให้ไม่ได้ เราเป็นผู้ดูแลระดับปกครอง ประชุมเพื่อให้โอกาสเค้ารับฟังเกี่ยวกับการพัฒนา ประหยัด ให้ความรู้ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ถาม : บทบาท อำนาจหน้าที่ ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง

ตอบ : บทบาทหน้าที่กำนันดูแล 9 หมู่บ้าน ทำงานไปเยี่ยมเยียนไป ไปงานแต่งงาน งานศพ ไปทั้ง 9 หมู่บ้าน ต้องไปดูดูแลทุกหมู่บ้าน ตามข่าวความเป็นอยู่ งานการ ดูแลประชาชนช่วยกัน ตามข่าวสารทุกข์ สுகดิบอย่างไร เจ็บไข้ได้ป่วย ประสานให้สารวัตรกำนัน ประชุม ไปเยี่ยม แบ่งงาน สารวัตรกำนัน ไปดู ทำงานกำนัน 2 ปี คู่เคียงประสานรู้ใจ ให้เกียรติ มีงบประมาณต้องอ่อน ต้องแข็ง อยากรู้โครงการมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เสนอโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อหมู่บ้าน ตำบลให้นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเสนอให้ได้ทุกโครงการ ตำบลเล็ก ๆ ได้สนใจ อ่อน เป็นการพูดอ่อนโยน ผมเรียกนายกองค้การบริหารส่วนตำบลว่าปู่ แม้ว่าผมเป็นกำนัน ผมเป็นหลาน ผมให้เกียรติเป็นปู่ เคารพ แข็ง ให้ถูกสเปค นายกองค้การบริหารส่วนตำบลบอกไปดูได้เลย ทำงานที่ไหน เป็นถนน คสล. ตามมาตรฐาน ได้ 15 เซนติเมตร ให้คณะกรรมการไปดู แต่ละหมู่บ้าน

ถาม : การทำงานในฐานะกำนันผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรค ใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค้การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหายังไง ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค้การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการ

พัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาท อย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่ดังกล่าว

ตอบ : การขัดแย้ง ไม่มี ไม่มีความขัดแย้ง ไม่มีปัญหา การปฏิบัติหน้าที่ การประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลปรึกษาหารือถึงแนวทางปฏิบัติงาน พุดคุยทำงานร่วมกัน อาศัยกำนันๆ เป็นเจ้าของพื้นที่ ผมก็บอก อาศัยนายกองค้การบริหารส่วนตำบล และงบประมาณต่างๆ ตำบลผมจะทำงานไม่ได้ต้องอาศัยนายกองค้การบริหารส่วนตำบล มีโครงการใหญ่ๆ ดีๆ เสนอนายกองค้การบริหารส่วนตำบล ไปมาช่วยงานของผม ไม่มีอะไร โดยนายกองค้การบริหารส่วนตำบลเข้ามาพบประชาชน แต่ละหมู่บ้านมีโครงการสัญจรพบประชาชน นโยบายอยากให้ผู้สูงอายุ อายุ 60 ปี ได้รับเบี้ยยังชีพทุกคน การเสนอความคิดเห็น ยกมือ ถามต้องการอะไร โครงการต่างๆ คิดว่าเป็นนิมิตหมายที่ดี ที่หน่วยงานต่างๆ ออกมาให้ประชาชนได้สอบถาม

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายกองค้การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

ตอบ : ใช้งบประมาณจากหลวง โครงการ sml. อยู่ดีมีสุข โรงสีของแต่ละหมู่บ้าน โรงปู้ย 200,000.- บาท ได้จากทางองค์การบริหารส่วนตำบล ยังไม่เข้ามา ปีนี้ได้มาก ทางองค์การบริหารส่วนตำบล ยังไม่เข้ามาปีก่อนๆ ได้ถนนคอนกรีต หลากๆ หมู่บ้าน แหล่งน้ำหนองคูม การซื้อโค เป็นกลุ่ม ใช้ค้ินองค์การบริหารส่วนตำบล ปีละ 20,000.- บาท

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ถ้าไม่มีความขัดแย้งก็ดี การกระทบกระทั่งเล็กน้อย การทำงานไม่มีอะไร ผมเคยพูดอะไรให้ได้ตามมาตรฐาน ให้เป็นอยู่ทุกอย่าง โปร่งใส เคยพูดกับนายกองค้การบริหารส่วนตำบลๆ บอกตรวจได้เลย ตามที่เคยทำมา ผลดี เราต้องตรวจสอบได้ ไม่ให้้องค้การบริหารส่วนตำบลทำฝ่ายเดียว เราเป็นผู้เสียหาย ตรวจสอบได้ ตามใจนายกองค้การบริหารส่วนตำบลไม่ได้ ทำไปเลย ง่าย เดี่ยวทำไม่เต็มที่ ต้องให้คณะกรรมการไปตรวจสอบ จึงจะได้มาตรฐาน มีส่วนร่วม จะได้รู้บ้านเราไม่ง่ายเหมือนบ้านอื่น

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : การประชุมแต่ละครั้ง ท้องที่และท้องถิ่น ควรประชุมร่วมกัน อยากให้เปลี่ยนประชุม จากเดือนละ ครั้งสองครั้งเป็น เดือนละสาม สี่ครั้ง องค์การบริหารส่วนตำบลต้องแจ้งให้ท้องที่ทราบด้วยจะเป็นการดี องค์การบริหารส่วนตำบลมีโครงการในพื้นที่ มีอะไรบ้าง เพื่อให้ตำบลมีความสุข เจริญได้อย่างไร อยากให้เน้นทางการเกษตร ปากท้อง ความเป็นอยู่ อาหาร การกิน ถนนไม่ยอดได้ เน้นเศรษฐกิจพอเพียง



### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายด้วง สีหานาม ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

วันที่ 10 มกราคม 2552 เวลา 17.59 น.

ณ บ้านเลขที่ 96 หมู่ที่ 1 บ้านคู ตำบลบ้านคู อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

ถาม : ขอทราบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นผู้ใหญ่บ้าน ของท่านด้วย

ตอบ : ชื่อ นายด้วง สีหานาม ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ 1 บ้านคู ตำบลบ้านคู อยู่บ้านเลขที่ 96 หมู่ที่ 1 อายุ 60 ปี การศึกษา จบ ป.4 ประสบการณ์ เคยเป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน อสม. ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ใหญ่บ้าน เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2529 ไม่มีผู้สมัครแข่ง ประสบการณ์ อายุ 12 – 13 ปี เริ่มหารายได้ ค้าขาย ชื่อ โกวไปขาย ชื่อ ไหม ชื่อ ปอ อายุ 15-17 ปี ชื่อ นุ่น ค้าขายทุกอย่าง ไม่ค้ายาเสพติด ไม่ค้าของเถื่อน ประกอบอาชีพสุจริต ปี 2517 แต่งงาน มีลูก 2 คน ปัจจุบันทำนา ขอบค้าขาย หาเงินด้วยลำแข้งตัวเอง ไม่มีทุนสักบาทเดียวก็เคย เคยกู้เงิน ร้อยละ 10 ค้าขาย กำไร ปีละ 3-4 หมื่นบาท ก็มี ส่งหลานเรียนจบ ปวส. เปลี่ยนอาชีพค้าขาย หันมารับเหมาก่อสร้าง มีกำไร นิดหน่อย ครั้งละ 7-8 พันบาท อำเภอก็ให้ทำ ปัจจุบันเป็นผู้รับเหมาเต็มตัว มีอุปกรณ์บางส่วน แต่ทำงานได้ปกติ วงเงินหลายล้านบาท มีเครดิต

ถาม : ท่านมีความมุ่งมั่นและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นผู้ใหญ่บ้าน อย่างไร

ตอบ : ก่อนเป็นผู้ใหญ่บ้าน เห็นคนบางกลุ่ม บางพวก การทำงานบางอย่างไม่ชอบมาพากล มีนอกมีใน เลยอยากลองเป็นผู้ใหญ่บ้าน มีงบประมาณเข้ามาจากสภาตำบล เปลี่ยนเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นนิติบุคคล 2538 เคยเป็นรองประธานสภาตำบล ซึ่งตอนนั้นกำหนดเป็นประธานโดยตำแหน่ง เป็นผู้ใหญ่บ้าน ดึงงบประมาณลงได้พอสมควร จากจังหวัด อำเภอ ตำบลบางส่วน ไม่เกิน 6 แสน จาก 9 หมู่บ้าน บรรลุผลตามประสงค์ สมัยหน้าจะลงนายกองค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป

ถาม : ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

ตอบ : ผู้นำท้องถิ่น ที่ท้องถิ่น ต้องคุยกัน ก่อนงบประมาณลงมา จะลงบ้านไหน ผู้นำท้องถิ่นที่ทำความเข้าใจ ไปให้ท้องถิ่น ส่งเข้าแผน ข้อบัญญัติ การที่ผู้นำไม่เข้ากัน เพราะสาเหตุไม่ประสานท้องถิ่น ถือว่าตนเองมีอำนาจมาก ไม่มีปฏิสัมพันธ์กัน ตามหลักการแล้วไม่ใช่ ก่อนงบประมาณจะลงมา การทำแผน การทำงานในเขตพื้นที่ เขตสาธารณะ ทุกแห่งต้องถามท้องถิ่นเสียก่อน จึงจะลงทำงานได้ พระราชบัญญัติปกครองท้องถิ่น 2457 ท้องที่อาศัยฉบับนี้



ท้องถิ่นเกิดทีหลัง แยกจากกรมการปกครอง เป็นกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น แต่จะต้องขออนุญาตท้องถิ่นทุกแห่งก่อนจึงจะทำได้ มิฉะนั้นจะทำได้ นี่คือหลักเกณฑ์ เลยเข้ากันไม่ค่อยได้ ทุกที่ก็ท้วงติงเค้าเสียบ้าง เค้าเคยบอกว่าก็นำงานมาให้มันจะมีอะไร ทำให้พัฒนาเจริญขึ้น ถูกต้องแต่บางที ไม่ถูกต้องเสมอไป ไม่ถูกวัตถุประสงค์ ผู้นำท้องถิ่นก้าว ก้าวอำนาจ ผู้นำท้องถิ่นมากเกินไป ในกรณีไม่ถาม อย่างน้อยต้องถามก้านก่อน จึงจะถูกต้อง ผมว่า กฎหมาย มันออกมาอย่างนี้ ถ้าผิด ขอภัย แต่ไม่ผิดๆ แน่แน่นอน ผมคุยอยู่

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : ปกครองท้องถิ่น เค้าต้องพัฒนา เค้าต้องมาถามว่า บ้านนี้ต้องการอะไร เขียนแผน เหมาะสมไหม เอาอะไรก่อน เรียงลำดับ 1 – 5 อะไรสำคัญกว่า ส่งเสริมอาชีพมีกี่กลุ่ม จะให้เงินเท่าไร ก็ว่ามา แล้วผมจะจัดการให้ ผมจะทำหนังสือขอจากองค์การบริหารส่วนตำบล จึงจะถูกต้อง

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น คือ ปกครองภายในพื้นที่ พื้นที่เขตรับผิดชอบของผู้ใหญ่บ้าน มีเค้ารับผิดชอบ มีเขตสาธารณะ โฉนด ต้องดูแลอยู่พื้นที่ไร้ นา แบ่งโซน เป็นผู้รับผิดชอบ ต้องเซ็นให้เค้า ไม่ก้าวก้าวอำนาจ ค่าเบี้ยเลี้ยงต้องให้เมื่อออกมารังวัด

ถาม : บทบาท อำนาจหน้าที่ ของผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง

ตอบ : บทบาท 1.ปกครองท้องถิ่น บำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้แก่ประชาชน คือประชาชน คนไหนทำไม่ถูกต้องก็เตือนเค้า ดูแลเค้า แต่ทำไม่ได้ เพราะไม่มีงบประมาณ มีของแจกของแถม อะไร ต้องให้จุกนี้ก่อน นี่คือการปกครองของผู้ใหญ่บ้าน 2.ต้องเอามาไกล่เกลี่ย เมื่อมีข้อพิพาท ไม่ต้องถึงโรงถึงศาล ต้องไม่ทะเลาะวิวาท ให้เข้าใจกัน เรื่องผิคนิดเบาหน่อย อกัยกันได้ คิดไว้ว่าทำอะไรคนถึงจะไม่ทะเลาะกัน นี่คือหลักการของผม

ถาม : การทำงานในฐานะผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรคใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหาลักษณะอย่างไร

ตอบ : มีอยู่บ้าง คือ องค์การบริหารส่วนตำบลขาดสระน้ำสาธารณะประโยชน์ 56 ไร่ แล้วไม่ได้ขออนุญาตท้องถิ่น ผมไม่ทราบ ประชาชนไม่ต้องการสถานที่ท่องเที่ยวแต่ต้องการน้ำ นายกฯ ขุดดินไปถมไว้กลางหนองน้ำ ทำเป็นเกาะ ปัจจุบันยังเหลืออยู่ ผมไปร้องเรียนจังหวัด ไปๆ มาๆ นายกฯ ขอร้องแล้วรับปากจะช่วยเอาดินออก เลยยุติไป ชาวบ้านไม่เห็นด้วย ประชาคมไม่เห็นชอบด้วย เค้าทำเอง ไม่ถามไม่ผ่านผมเลย อยู่ในพื้นที่ของผมด้วย เค้ายอมรับผิดชอบ

ไม่ได้ขออนุญาต คือชาวบ้านไม่ต้องการ ต้องการเอาดินออกจากหนองน้ำ คือต้องการน้ำ เยอะๆ ไว้ใช้ นั่นคือวัตถุประสงค์ของชาวบ้าน 1 ไร่ ยังขุดไม่เสร็จ ต้องอาศัยท้องที่ ท้องถิ่น จึงจะลุดวางตามวัตถุประสงค์ที่ชาวบ้านต้องการ นายฯ เคยมาผมเชิญมา คิดว่าก็มองเห็น ความสำคัญของหมู่บ้าน เค้าอยากพัฒนา ที่เราขอไป ก็คืออยู่ แต่บางแห่ง เราอยากทำเรื่องนี้ แต่เค้าอยากทำอย่างอื่น ถนนยาว 150 เมตร อยากทำให้เสร็จรวดเดียว แต่เค้าทำ 50 เมตร เค้า บอกรบประมาณน้อย ระบายน้ำแค่แค่นี้ เรื่องอื่นๆ ไม่มี วิธีแก้ไขบางครั้งเรื่องยอมไม่ได้ ผมก็จะพูดในที่ประชุมเลย เรื่องเล็กๆ น้อยๆ ผมถ้าขัดแย้ง บางที่ไม่เกี่ยวกับผม เช่นเรื่องเบี่ย ยังชีพ ผมก็ไม่สน เหยยให้เขาชี้แจงเอง เดียวก็ดีขึ้นให้ประชาชนตรวจสอบเอง

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มี ส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : การมีส่วนร่วม องค์การบริหารส่วนตำบล เปิดโอกาสให้ แต่ไม่มาประสานผม ไม่เคยลงมา ดูพื้นที่จริง คือบ้านที่ไม่ออกพื้นที่ก็ไม่มีส่วนร่วม อยากให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบล แก้ปัญหาตรงนี้ ช่วยผู้ยากจน งบประมาณรัฐบาลลงมาแล้ว ผู้สูงอายุ ผมเน้นมาตลอด 60 ปี ขึ้นไป ต้องได้รับเบี่ยยังชีพ คงจะได้หมด ในปีงบประมาณ 2552 การขัดแย้งไม่มี อยู่ด้วยกัน ธรรมดา มีส่วนร่วมทำบุญ ประเพณีสงกรานต์ องค์การบริหารส่วนตำบล วันเพ็ญ 15 ค่ำ เดือน 5 องค์การบริหารส่วนตำบลมาช่วย มีส่วนร่วม การแข่งขันกีฬา การพัฒนา

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายก องค์การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร กับกรณีดังกล่าว

ตอบ : งบประมาณจากองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 90 ช่วยทำถนน รางระบายน้ำ ขุดลอก หนอง ให้เงิน 10,000 บาท ไปประกอบอาชีพ ช่วยโครงการ sml 200,000.- บาท สร้าง ประปา 1 แห่ง อยู่ดีมีสุข น้ำยา ปุ๋ยชีวภาพ หัวเชื้อ ปุ๋ยชีวภาพให้ชาวบ้าน

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วน ตำบล ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ผลเสียคือ เขาอยากทำอะไรก็ทำ ตามใจ ถ้าเป็นไปได้ อยากให้ยุบองค์การบริหารส่วนตำบล ไปเลย ถ้าวัดกันจริงๆ องค์การบริหารส่วนตำบลทำงานไม่เต็มที่ เค้าบอกว่าท้องถิ่น งบประมาณเยอะ แต่ไปทำที่ไหนบ้าง ปีละหลายล้านบาท พนักงานจ้างมาเยอะ มีหน่วยงาน ต่างๆ ไม่รู้หน่วยงานใดบ้างมาลงแทบจะหมดทุกตำแหน่งแล้ว ต่างกับที่อำเภอไม่มีพนักงาน ไม่มีงานอะไรแล้ว งบประมาณสิ้นเปลืองไปกับนักการเมือง ผลดี ความขัดแย้ง ทำให้เราได้

ตรวจสอบการทำงาน ผมดูแล้ว ไม่ชัดเจนเพราะว่าประชาชนยังไม่รู้เลยว่าองค์กรบริหาร ส่วนตำบล ความหมายเป็นอย่างไร ทำไมตั้งองค์กรบริหารส่วนตำบล ขึ้นมา วิเคราะห์แล้ว ไม่จำเป็นต้องมี ความขัดแย้ง ถือว่าไม่มากนักขององค์กรบริหาร ส่วนตำบลทำงานไม่ถาม ชาวบ้าน คือไม่ประสานให้เข้าใจซึ่งกันและกัน ผลเสีย คืองานไม่เดิน ทั้ง 2 หน่วยงาน ขาด ขวัญ กำลังใจ การพัฒนาก็ช้าลง ขาดความน่าเชื่อถือเสียภาพพจน์หมด ถ้าให้ดีคือประสาน ซึ่งกันและกัน ไม่จำเป็นต้องมาขัดแย้ง เพราะเป็นหน่วยงานรัฐ ทั้ง 2 หน่วยงาน อยากให้ พบปะประชาชนถามประชาชน ถามความต้องการของประชาชน แล้วจะทำอะไร จงตาม มติประชาชนเป็นหลัก ผมว่า ความขัดแย้งระหว่างท้องที่ ท้องถิ่นจะไม่เกิด

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องที่และ ผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : -



### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายประทีน นามฤทธิ์ ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

วันที่ 20 มกราคม 2552 เวลา 09.40 น.

ณ บ้านเลขที่ 108 หมู่ที่ 6 ตำบลเวียงคอง อำเภอเขวาสีอุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

- ถาม : ขอทราบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นผู้ใหญ่บ้าน ของท่านด้วย
- ตอบ : ชื่อนายประทีน นามฤทธิ์ ผู้ใหญ่บ้านบ้าน โคนหมู่ที่ 6 ตำบลเวียงคอง อำเภอเขวาสีอุราช จังหวัดมหาสารคาม อายุ 52 ปี จบการศึกษา ม. 3 ประสบการณ์ เคยเป็นกรรมการบริหารหมู่บ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการการเงินวัด/บ้าน ประชาชนชาวบ้าน กรรมการน้ำประปา เคยไปอบรมการพูด ปี 2547 ผู้เฒ่าผู้แก่เลยมาขอยกให้เป็นผู้ใหญ่บ้าน ลงสมัครแบบไม่มีคู่แข่ง จนถึงปัจจุบัน
- ถาม : ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านอย่างไร
- ตอบ : มุ่งหวังที่จะพัฒนาหนองม่วงเป็นแหล่งน้ำ เป็นพื้นที่เกษตรและแหล่งท่องเที่ยว ทำฝายน้ำล้นให้มีน้ำพอกินพอใช้ พัฒนาโรงสีชุมชน โรงปุ๋ย ร้านค้าชุมชนให้เป็นกลุ่มอาชีพ /กองทุนที่ยั่งยืน
- ถาม : ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ
- ตอบ : หัวใจหลักต้องเสียสละ ซื่อสัตย์ มีงบประมาณไม่ปิดบัง ไม่โลกไม่หลงกับอำนาจวาสนา มีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสำนึกที่ดี ไม่กอบโกย มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ดี ความประพฤติดี ผลงานดี
- ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : คือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและสมาชิก ดูแลความเป็นอยู่ บริหารงบประมาณ น้ำ ไฟลวด ไฟสว่าง ขยะ และอื่นๆ
- ถาม : การปกครองท้องที่ ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร บทบาท อำนาจหน้าที่ ของกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง
- ตอบ : ดูแลท้องที่ตนเองด้านความปลอดภัย กรณีพิพาทให้จบที่บ้าน ไกล่เกลี่ย ประนีประนอม ให้ความเป็นธรรม ดูแลทุกข์ สุขลูกบ้าน ไม่ให้แตกแยก ดูแลการกินอยู่ลูกบ้าน น้ำไฟ

ถาม : การทำงานในฐานะผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรคใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด)

ตอบ : ก็มีบ้าง เป็นการขัดแย้งทางความคิด เช่นว่า ฝ่ายขาดมาบอกจะยอมให้ เอาดินมาลงนิตเดียว จะเบิกเงิน มาให้เซ็นให้ ทั้งที่งานยังไม่เสร็จ ตามระเบียบมันก็ไม่ใช่ เลยต่อว่าไปนิตหน่อย ให้มันเสร็จก่อนถึงเบิก ผมเป็นคนพูดตรงๆ ในที่ประชุม เวลาถามก็ถามตรงๆ นายกไหนดว่า จะให้เงินกลุ่มอาชีพหมู่บ้านละเท่านี้เท่านี้ แล้วทำไมไม่ได้แต่บ้านอื่น บ้านผมไม่ได้ เป็นเพราะอะไร สัญญาตอนฝ่ายนำลั่นขาดว่าจะหางบประมาณมาทำให้แต่ก็เงียบ จี้เกี่ยถาม เป็นมีแต่พูดแต่ไม่ทำ เป็นลักษณะพูดหาเสียง สัญญาไปงั้น ไม่ได้จริง เราต้องพึ่งตนเองก่อน มีงบประมาณอะไรในหมู่บ้านที่พอทำได้ก็ทำ ไฟส่องสว่างก็ไม่มีรู้ยี่ห้อไหน สว่างไม่ถึงวันก็ดับอีก พึ่งพาอาศัยไม่ได้เลย บางครั้งก็ต้องชมเอา คนชอบยกยอ ถึงจะได้ ช่วงหาเสียงบอกเราว่า มาสั่งเราว่าถ้าจะประชุมให้บอกด้วยจะเข้ามาประชุมด้วย เป็นใคร แล้วทำไมเวลาประชุม เรียกประชุมผู้นำถึงธุระเยอะจัง ถ้าธุระเยอะขนาดนั้นจะเรียกประชุมทำไม คือ เวลาประชุม พอพูดเสร็จยังไม่ปิดประชุมเลย ก็บอกว่าคุณคิดธุระ ออกจากห้องประชุมเลย ผมเคยเห็นว่าก็ไม่ได้มีธุระอะไร เข้าไปนั่งในห้องแอร์เฉยเลย แล้วอย่างนี้เวลาสงสัยจะถามพัน ได้อย่างไร อย่างนี้ผมถือว่าไม่ให้เกียรติ ไม่รับฟังข้อเสนอแนะของคนอื่น เอาความคิดตนเองเป็นใหญ่ แล้วทำไมอำนาจเยอะจังเลยเวลาประชุมเช็กชื่อเหมือนเป็นเด็ก บ้านไหนไม่มา มาสาย ชูไม้ให้โครงการพูดออกมาได้อย่างไร เวลาประชุมแจกหนังสือตอนเย็น หรือเช้าวันที่จะมาประชุม ใครจะทันได้เตรียมข้อมูล ไม่ใช่ครั้งเดียวแน่นอนที่เป็น พอถามอ้างว่าเป็นหนังสือด่วน แก้วตัวไปได้น้ำซุ่นๆ ทุกเรื่อง พอมีโครงการหรืองบประมาณมาไม่คุยกับท้องที่ คิดอยากทำอะไรก็ทำ ตามใจ เช่น ทุกเรื่อง ถนน หนองน้ำ โครงการ จัดการเองหมด พออยากได้ลายเซ็นก็ยื่นกระดาษมา งงก็เลยค่าให้สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่บ้าน พวกนี้ชอบทำอะไรริบๆ ไม่มีการเตรียมการอะไร นึกอะไรได้ก็ทำไม่มีปรึกษา ไม่มีประชาคม ทำๆ ขึ้นมานั้นแหละ โครงการต่างๆ ไม่โทษเขาหรอก นายกสั่ง เขาคิดว่าเขาเป็น งบประมาณจะบริหารอย่างไรก็ได้ อันไหนได้เยอะก็ทำ ใต้น้อยหรือไม่ได้เลยก็ไม่ทำ อย่างนี้จะเรียกว่าเข้ามาพัฒนาได้อย่างไร อีกอย่างขออะไรแต่ละอย่างก็บอกว่าผิดระเบียบให้ไม่ได้ แต่ที่พวกเดียวกันขอก็บอกยกเว้นได้ อนุมัติไปก่อน ใช้ได้ที่ไหน บางทีสมาชิกก็ไม่ถูกกับนายก ไม่ใช่พวกเขา ทำให้บ้านไม่ได้โครงการ เข้าหมู่บ้าน มาประชุมร่วมกับชาวบ้านพอชาวบ้านถามว่าขู่งทำไมไม่ตาย ตอกกลับว่ามีขวดละแสนใหม่จะซื้อให้ มันก็ไม่พัฒนาสักที ผมว่าท่านขาดความรู้และวิสัยทัศน์ในการพัฒนา ส่วนมากจะเป็นการผูกขาด

อำนาจการตัดสินใจ ท่านเป็นคนใจร้อน มุทะลุไม่ฟังความคิดเห็นใครด้วย ใครประจบงั่งก็ได้โครงการเข้าบ้าน ซึ่งไม่น่าใช่บ้านผม ผมใช้เงินบริหารในหมู่บ้านมาพัฒนา โดยผ่านที่ประชุมหมู่บ้านเรา คนเอาแต่ตนเองไม่เอาคนอื่นเดี่ยวสมัยหน้าก็หลุดโผ จริงเพราะในการเลือกตั้งทุกวันนี้ พวกพ้องก็มีส่วนสำคัญ คือถ้าใครมีญาติที่น้องมากภายในหมู่บ้านคนนั้นก็จะได้เป็นผู้ใหญ่บ้าน/ผู้นำ บางเรื่องที่เป็นเรื่องกันผมพิจารณาแล้วเล็กๆ น้อยๆ ผมก็จะเฉยเฉยก็เงียบไปเอง ไม่อยากใส่ใจเรื่องไร้สาระ

ถาม : ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไข ปัญหาอย่างไร

ตอบ : เกิดจากการไม่ฟังกัน คือไม่รับฟังข้อเสนอแนะ ของผู้นำท้องถิ่น ไม่สนใจที่จะประชาคมรับฟังความคิดเห็นชาวบ้าน หรือไม่เงิ่นก็เขียนประชาคมแบบโกหกขึ้นมาเอง ไม่ให้เกียรติ เขา รู้ทั้งนั้นแหละว่าท่านใหญ่ไม่ต้องเบ่งขนาดนั้นก็ได้อะ ไม่ลงรอยกันเรื่องผลประโยชน์ระหว่างนายกกับสมาชิกแต่ละบ้าน ก็ต้องแก้ที่ตัวบุคคลรับฟังความคิดเห็นคนอื่น ลดความกว้างลงบ้าง รู้จักให้เกียรติผู้อื่น พูดแล้วทำ ไม่มั่นใจไม่ต้องสัญญา จริงใจในการที่จะพัฒนาเหมือนคำพูด

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองคการบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมประชาคม ยึดเสียงข้างมากตามมติที่ประชุม นายกก็เชิญมาประชุมร่วม มีความเดือดร้อนก็ขอความช่วยเหลือช่วยมั่งไม่ช่วยก็ไม่เป็นไร

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน นายกองคการบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาทอย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่ดังกล่าว

ตอบ : บทบาทในการแก้ไขปัญหาสาธารณสุข เช่น พายุพัดบ้านเรือนเสียหาย มอบสังกะสีให้ตามทีประเมิน ซ่อมฝายแม้ว จ่ายเบี้ยยังชีพ พิกการ เอดส์ ทำที่ไม่จริงใจที่จะแก้ปัญหาเพราะไม่มีการติดตามผล มอบแล้วมอบเลย บอกเป็นเงินนายก ทำฝ่ายพอแล้วๆ

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายกองคการบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

ตอบ : องค์การบริหารส่วนตำบลช่วยทำถนน ร่องระบายน้ำ การพัฒนาในหมู่บ้านใช้เงินกลางหมู่บ้าน ก็ทำเพราะได้เปอร์เซ็นต์ ร่องน้ำตอนนี้ก็มีน้ำขังสะสมเชื้อโรค ถนนก็ไม่ได้มาตรฐานทั้งหมด

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร  
ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วน  
ตำบล ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ก็บางที่ก็ช่วยให้สะท้อนภาพซึ่งกันและกัน เสียคือไม่มีโครงการเข้าบ้าน ไม่เกิดการพัฒนา  
ผลเสียตกอยู่ที่ทุกคน คือบกพร่องในการทำหน้าที่ รัฐเสียหาย ประชาชนเดือดร้อน

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและ  
ผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : เสนอว่าต้องหันหน้าพูดคุยกัน แต่สมัยนี้คงไม่ทัน รอให้หมดวาระแล้วเลือกนายกใหม่ที่มี  
วิสัยทัศน์มากกว่านี้



### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายถาวร คำหล้าแก้ว ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2552 เวลา 19.45 น.

ณ บ้านเลขที่ 54 หมู่ที่ 1 บ้านดงเมืองน้อย ตำบลดงเมือง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

ถาม : ขอทราบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นผู้ใหญ่บ้าน ของท่านด้วย

ตอบ : ชื่อนายถาวร คำหล้าแก้ว อยู่บ้านเลขที่ 54 หมู่ที่ 1 บ้านดงเมืองน้อย ตำบลดงเมือง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อายุ 58 ปี การศึกษาจบ ม.3 ประสบการณ์เคยเป็น อสม. คณะกรรมการหมู่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้ใหญ่บ้าน เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2534 เคยเป็นประธานลูกเสือชาวบ้าน อำเภอส่งประกวดระดับจังหวัด เป็นประธานกรรมการสถานศึกษาโรงเรียน ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล รุ่นที่ 1 ออมเงินวันละบาท ผู้สูงอายุ

ถาม : ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นผู้ใหญ่บ้าน อย่างไร

ตอบ : มุ่งหวัง กำนันจะหมดวาระคิดอยากเป็น เคยเป็นผู้ช่วยกำนัน ที่คิดว่านี้ ทนสมัย ถนนหนทาง คสล. เป็นคืนทราย ขอรถแบกโฮ รถเกรดเดอร์ เกรดทาง ทำให้ดี ลงลูกรัง ขอการสนับสนุนจากจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามา เอาดินมาลง เป็นช่วงๆ ดินร่นหา มา หาหินลง ให้พื้นที่มีงานทำ ฤดูแล้ง คนไม่มีงาน ขุดห้วย ถนน ไร่แรงงาน ไร่รถเข็นขนทรายหิน หาเงินประชาสงเคราะห์ ช่วยพี่น้อง ร่วมมือดี

ถาม : ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

ตอบ : ท้องที่ไม่มีเงิน พยายามดึงพี่น้องไปร่วม ไม่มีสิทธิยกมือในสภาฯ งบประมาณไม่ได้มีสิทธิไปคิดช่วยองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่นั่นไม่ให้ความสำคัญต่อผู้ใหญ่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านมีปัญหามากกว่า เสนอแนะแนวทาง งบประมาณก็พิจารณาเอง เชิญประชุมหารือ ด้านปัญหา ตำบลเชิญมาก็ไป สัมพันธ์ท้องถิ่น ท้องถิ่น เป็นอย่างนี้ ต้องแก้ไข การทำงานท้องที่เราหวังที่จะแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ต่างจากท้องถิ่นที่มีงบประมาณมากจึงหวังมากกว่านั้นคือผลประโยชน์ที่จะได้รับ ซึ่งไม่ใช่ท้องที่

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร



- ตอบ : การปกครองท้องถิ่น หน่วยงานที่รับผิดชอบทุกอย่าง มีงบประมาณลงมา ของหมู่บ้าน ตำบล ผู้รับผิดชอบงบประมาณ ถนน ห้วย
- ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : การปกครองท้องถิ่น คือราษฎรที่รับผิดชอบ มีเรื่อง เจริญ คุย จบที่บ้านไม่ให้ไปไกล สงบ เรียบร้อย เล็กๆ น้อยๆ กระทบกระถ่าง ไกล่เกลี่ย
- ถาม : บทบาท อำนาจหน้าที่ ของกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง
- ตอบ : บทบาท ปกป้องดูแลพื้นที่หมด ป่าไม้ ที่ไร่ ที่นา ที่สวน บำบัดทุกข์ บำรุงสุข
- ถาม : การทำงานในฐานะ ผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรคใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหอย่างไร
- ตอบ : ไม่ค่อยมีความขัดแย้ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เข้าใจกัน เสนอโครงการ ฟังเราขัดแย้งไม่ค่อยมี ไปกำชับ ไปดูแล ให้ข้อคิด ขัดแย้งงบประมาณจะลง แต่ไม่มาตรงเวลา บอกชาวบ้าน เตรียมตัดต้นไม้ จะขุดห้วย รอนานยังไม่เห็นมา
- ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาท อย่างไร และท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่ดังกล่าว
- ตอบ : ไม่เคยทำผลการ เปิดโอกาสตลอด เช่น ประชุมชาวบ้าน เรื่องต่างๆ ไม่ถูกใจ ไม่เห็นพร้อม ก็ไม่เอาด้วย ฟังเสียงชาวบ้าน เสนอโครงการผ่านที่ประชุมใหญ่ ตัดสินด้วยเสียงข้างมาก ถ้าเห็นด้วยก็เอา นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาร่วมบ้าง มาได้ มาไม่ได้ ก็ส่งตัวแทนมาส่งเจ้าหน้าที่เข้ามา เป็นอย่างไรก็แนะนำกัน
- ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว
- ตอบ : พยายามหามาให้ได้ ทำเอา พัฒนาเศรษฐกิจ กลุ่ม ออมทรัพย์ แม่บ้านทำขนม ราบรื่นงบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบล โยธาทำถนน แต่ก่อนองค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่เก่ง ตอนนี้มีช่างโยชามาช่วย สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ มาช่วยเกษตร หาพันธุ์พืช ปลูกพืช ปลูกพืชหลังการทำนา ตอนนี้อยู่ไม่มี ได้งบประมาณ smi เงินล้าน ทำโรงปุ๋ยชีวภาพ ซื่อสัตย์อุปกรณ์ เครื่องอัด ต่างคนต่างทำ มีคนมาก ทำงานลำบาก

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร  
ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วน  
ตำบล ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ผลดีผลเสีย นายองค์การบริหารส่วนตำบลจะทำอะไร แต่เราทำไม่ได้ ต้องเปลี่ยนแปลง  
แบบใหม่ พุดคุยกับชาวบ้าน หาวิธีที่ทำได้ นายองค์การบริหารส่วนตำบลมาหาเรา พบ  
ประชาชน ทุ่มสองทุ่ม เชิญมาคุยผลดีผลเสีย งบประมาณ ประกวด / สอบราคา ไม่ค่อย  
โปร่งใส บางเรื่องอยู่ที่อำเภอ องค์การบริหารส่วนตำบล เข้ามาแล้ว งบประมาณทำกัน  
อย่างไรไม่ค่อยรู้ เปิดซองสอบราคา รับเงินเปิดซองสอบราคาแล้ว อยู่ๆ วันถัดมาลงงานแล้ว  
มีอยู่บางครั้ง ประสานทำงาน คุยกัน ไม่ชัดเจน เงินที่น้องประชาชน ก็สูญเปล่า ประชาชน  
ไม่เชื่อถือ ไม่แจ้งข่าวสาร ไม่ดี ผู้ใหญ่บ้านก็ขาดความน่าเชื่อถือ เดียวนี้ดีขึ้น เปิดซองสอบ  
ราคาที่อำเภอ

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและ  
ผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : เสนอแนะ มีงานผู้ใหญ่บ้านไปเข้าร่วมรู้เห็นที่องค์การบริหารส่วนตำบล ขัดแย้งไม่ค่อยมี  
ไปร่วมงาน เชิญเป็นบางครั้ง ปริมาณงานนี้ ถนน คสล. ขาว กว้าง อยากให้ผู้ใหญ่บ้านไปรู้  
ด้วย จะลงวันไหน ไปเผ่าตรวจดู อยู่ๆ มาลง ชาวบ้าน กรรมการมาดู ไปดู ร่วมรับรู้เห็น  
ถนนจะลง แล้ว กว้าง ไม่รู้เรื่อง ผู้รับเหมาทำเสร็จเบิกเงิน ไม่ชัดเจน เราไม่เห็นไม่โปร่งใส  
ทำงานดีๆ ทำอย่างไร ทำงานไม่ตามเป้า ประชาชนอยากเปลี่ยน เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ 3 เดือน  
ได้ค่าตอบแทน เงินไม่ทันเข้า เลขเป็น 4 – 5 เดือน ทำไมไม่เข้า ถามผมไม่ได้ อยู่ที่องค์การ  
บริหารส่วนตำบล จะถามองค์การบริหารส่วนตำบลให้ เงินยังไม่ทันเข้าบัญชีองค์การ  
บริหารส่วนตำบล

### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายประสพ ปัดตั้งนาโพธิ์ ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

วันที่ 10 มกราคม 2552 เวลา 18.02 น.

ณ บ้านเลขที่ 49 หมู่ที่ 1 บ้านยางสีสุราช ตำบลยางสีสุราช อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

- ถาม : ขอรบกวนชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเหลือถึงประสบการ์ณการทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็น ผู้ใหญ่บ้าน ของท่านด้วย
- ตอบ : ชื่อ นายประสพ ปัดตั้งนาโพธิ์ อายุ 49 ปี การศึกษา ม.ปลาย กศน.ประสบการ์ณ ลุ่มๆดอนๆ ไม่สะดวก ปัญหา ไม่มีเป็นปัญหางานบางครั้งเร่งเกินไป บางอย่างใหญ่เกินขอบเขตปวดหัวบ้าง ไม่เร่ง ทำงานหลายส่วน รับงานมาทุกกระทรวง ทบวง กรม บางทีไม่มีเวลาดูงานในหมู่บ้าน บางครั้งงานมาพร้อมๆ กัน เครียดก็ขี่รถมอเตอร์ไซค์เล่น กลับมาทำงานต่อ
- ถาม : ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็น ผู้ใหญ่บ้าน อย่างไร
- ตอบ : มุ่งหวังพัฒนาหมู่บ้าน อยู่ดีมีสุข ประชาชนมีส่วนร่วมเสนอแนะทางความคิด มีส่วนร่วมอยู่กับประชาชน ส่วนใหญ่ ส่วนตัวไม่มีอคติกับใคร ทำงานเรื่องเครียดหนีไปก็กลับมา ขอให้ผลประโยชน์ตกอยู่กับพี่น้องประชาชนในหมู่บ้านก็พอใจ บางครั้งก็ท้อ เหนื่อย แต่ก็สู้ต่อมันต้องไป ในเมื่ออาสาประชาชนเข้ามา จนถึงจุดมุ่งหมาย ชาวบ้านอยู่ดีกินดี เสมอภาค
- ถาม : ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ
- ตอบ : ทุกคนก็ทำงานเพื่อประชาชน การที่ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำท้องที่ ท้องถิ่น ทุกคนมาทำงานผู้บริหาร ผู้นำ ก็อยากให้ประชาชนอยู่ดีกินดี มีคุณภาพชีวิตเท่าเทียม อาสารับใช้ประชาชนให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม เสมอภาค สิทธิเสรีภาพ มีส่วนร่วมทุกครั้ง เราจะไปแยก แยะว่าเราเป็นผู้นำ คุณสมบัติผู้นำ กว้างขวาง ใจเย็นมุ่งหวังในสิ่งที่ประชาชนอยากได้
- ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : การปกครองท้องถิ่น หมายถึง ที่ชุมชน เขตรับผิดชอบ ครอบคลุมทุกหมู่บ้าน ในเขต
- ถาม : การปกครองท้องที่ ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : การปกครองท้องที่ หมายถึง เขตที่บริเวณ เขตหมู่บ้าน ในท้องที่ เขตตำบล
- ถาม : บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง
- ตอบ : ดูแลทุกข์สุขพี่น้องประชาชน ในเขตปกครอง ประสานความร่วมมือ สิ่งสาธารณะ ในกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งมีส่วน พี่น้องประชาชนในหมู่บ้าน ประสานหน่วยงานรัฐและ

เอกชน ชาวบ้านเข้าไม่ถึง ประสานให้ เรื่องใด ประชาชน ไม่สามารถทำได้ ไปทำหน้าที่ ประสานให้ในเขตปกครองของเรา

ถาม : การทำงานในฐานะกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรค ใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้ง เกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างไร

ตอบ : ไม่มีความขัดแย้ง ในส่วนตัวทำงานบางครั้งยุ่งยาก ไปปฏิบัติหน้าที่ร่วมประชุมหน่วยงาน ผู้ใหญ่บ้านที่อำเภอ ที่ขอเรื่องส่งกรมมา บางครั้งองค์การบริหารส่วนตำบลเชิญประชุมมา เหมือนกัน บางครั้งก็ให้ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านไปประชุมแทน ถ้าไปทั้งหมด ไปแทนไม่ได้ บางครั้งไม่ประสาน อำเภอและองค์การบริหารส่วนตำบล เคยพูด เช่น การตั้งจุดบริการ ประชาชน ส่วนมาก อบรมมีงานประจำปี บุญบั้งไฟ เทศกาลต่างๆ เราต้องให้ความร่วมมือ บางครั้งขอมาพร้อมกัน ไม่รู้ไปทางไหน ควรที่จะปรึกษา ถ้าเวลาใกล้เคียงกันก็เหนื่อย เช่น เข้าเข้าเวรจุดตรวจบริการประชาชนโดยองค์การบริหารส่วนตำบล ถ้าไปเข้าเวรจุดตรวจ บริการประชาชนโดยอำเภอ รู้สึกหนักไป ไม่มีขัดแย้ง บางเรื่องในส่วนการทำงาน ทำงานก็ ช่วยกัน มีเรื่องประสานร่วมมือ ในหมู่บ้าน พัฒนา ต้องเข้าใจอย่างหนึ่ง บ้านเราก็มีอาชีพทำ นา เกษตรกรเป็นส่วนใหญ่ ค่าขายส่วนน้อย เรื่องเก็บภาษีบำรุงท้องที่ก็ได้น้อยตาม ไม่ เหมือนในเมืองที่เขาเก็บภาษีได้มาก ก็มีเงินพัฒนามาก เรารอแต่เฉพาะงบที่รัฐจัดสรรให้ เท่านั้น ตรงข้ามกับความต้องการที่มีมาก โครงสร้างพื้นฐาน ไฟฟ้า ประปา ถนนหนทางที่ ยังต้องรอการช่วยเหลือ

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : การช่วยเหลือ รถยนต์ การพ่นหมอกควัน น้ำยา มีรถประชาสัมพันธ์ให้ ไม่ต้องร้องขอ ที่วัด โรงเรียน รถประชาสัมพันธ์ มีหนังสือก็ประชาคม ให้ความร่วมมือ

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาท อย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่ดังกล่าว

ตอบ : นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประสาน มาถาม ให้คำปรึกษา มีปัญหา ให้เข้าไปคุย เกิน กำลัง ทำหนังสือเสนอไป หากมีความจำเป็นที่ต้องใช้บุคลากรขององค์การบริหารส่วน ตำบล

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายกองค้การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

ตอบ : การพัฒนาหมู่บ้าน ท่านให้คนงาน ทำความสะอาดให้การพัฒนาด้านการศึกษา คุณภาพชีวิต สนับสนุนทุกอย่าง ปัญหาภัยแล้ง ส่งเสริมอาชีพ อยากรได้อะไร จัดหามาให้ การอบรมสตรีแม่บ้าน เกษตรกร จัดให้ เสนอไป อยากรทำอาชีพเสริม จัดหาวิทยากร การบริการนอกสถานที่

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ผลกระทบ ถ้าเกิด ผลกระทบ การพัฒนาต่างๆ ก็ช้าลง การประสานไม่เกิด การทำงานล่าช้า ล้มเหลว ถ้าขัดแย้ง ประชาชนไม่ได้อะไร หากเกิดปัญหา คุณภาพชีวิต ในด้านต่างๆ ก็ไปช้ากว่าที่เราตั้งเป้าไว้ ความขัดแย้งมีผลดี เกิดความสามัคคี สามัคคีคืออย่างไร พอเกิดปัญหาที่สงสัยอยากรู้ความจริง ได้พูดคุยกลมเกลียว ประสานพูดคุย กินอยู่ประจำ ทำให้ปัญหาทุกอย่างผ่านพ้นด้วยดี หากมีปัญหาอุปสรรคอะไร ให้พูดคุยกัน ปรึกษากันแก้ไขช่วยกัน ร่วมกันทำงาน ความก้าวหน้ามาสู่หมู่บ้านโดยเร็ว เกินเป้าหมายที่เราตั้งไว้ หากว่ามี การประสานความร่วมมือ

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : ไม่มีข้อเสนอแนะ หากไม่มีอคติส่วนตัว ถือว่าความขัดแย้งไม่เกิด ส่วนตัวร่วมทำงานทุกภาคส่วน เวลาเพียงพอเหมาะสม ไม่ยุ่งยาก เกินไป ก็ให้ความร่วมมือ ไม่ว่าหน่วยงานใดเข้ามา ทุกๆ ท่าน เป็นผู้วิสัยทัศน์ นักพัฒนา เป็นผู้นำไม่มีปัญหาเกิดขึ้นมา หากว่ามีคุณธรรม ประจําใจ และเป็นผู้นำโดยแท้จริง

### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายบุญมา ศรีทน ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2552 เวลา 15.00 น.

ณ บ้านเลขที่ 9 หมู่ที่ 2 บ้านดงเมืองใหม่ ตำบลดงเมือง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

ถาม : ขอทราบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นผู้ใหญ่บ้าน ของท่านด้วย

ตอบ : ชื่อ นายบุญมา ศรีทน ผู้ใหญ่บ้าน อยู่บ้านเลขที่ 9 หมู่ที่ 2 บ้านดงเมืองใหม่ ตำบลดงเมือง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อายุ 59 ปี จบการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น กำลังศึกษาต่อการศึกษานอกโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย วันที่ 18 เมษายน 2531 ได้รับเลือกตั้งเป็นผู้ใหญ่บ้าน ไม่ได้เป็นตำแหน่งใดมาก่อน อาชีพทำนา มีการแยกหมู่บ้าน อยากเป็นผู้ใหญ่บ้าน แข่งขันกัน 2 คน ปีหน้าเกษียณ

ถาม : ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็น ผู้ใหญ่บ้าน อย่างไร

ตอบ : มุ่งหวัง อยากเห็นความเป็นธรรม ชาวบ้าน ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ มีอะไรบอกกันตรงๆ ได้รับงานมาแจ้งลูกบ้าน ไม่เอารัดเอาเปรียบลูกบ้าน เท่าเทียมกันทุกคน

ถาม : ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

ตอบ : ลักษณะขึ้นอยู่กับการพัฒนาท้องที่ ท้องถิ่น ให้สัมพันธ์กัน มีกิจกรรม/ประชุม ก็เรียกประชุมกัน มีคณะกรรมการประชาคม ท้องถิ่นมาหาเรา เราก็ช่วยประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบข่าวสาร ท้องที่ พัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชน ท้องถิ่นมีงบประมาณก็ช่วยกัน

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : องค์การบริหารส่วนตำบล หน้าที่บำบัดทุกข์ บำรุงสุข ดูแลการกินอยู่ ความเดือดร้อนงบประมาณ

ถาม : การปกครองท้องที่ ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง

ตอบ : ท้องที่ คือเขตปกครองบ้านเรา ช่วยรักษาความสงบเรียบร้อย ไม่ให้มีทะเลาะวิวาท มีอะไรบอกกัน มีความกระตือรือร้น คุยกันได้ เหลือปากว่าแรงก็ส่งอำเภอ มีอะไรคุยกันที่บ้านให้จบ ไกล่เกลี่ย คู่กรณีมาตกลง รักษาความสงบ บำบัดทุกข์ บำรุงสุข พี่น้องประชาชน ไม่ค่อยมีปัญหาขัดแย้ง ประสานกัน ในการทำงาน พัฒนาหมู่บ้าน

- ถาม : การทำงานในฐานะผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรคใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร
- ตอบ : ไม่เคยขัดแย้งกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขทุกสิ่งทุกอย่าง แผนงาน ประชุมประชาคม ส่งองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ว่าจะ 3 ปี 4 ปี แผนแต่ละหมู่บ้านมีปัญหา เป็นเรื่องธรรมดา ปริญญาหรือ เราปกครอง พัฒนา ขัดแย้งส่วนใหญ่ไม่มี การพัฒนา มาช่วยกัน มีชาวบ้านร่วมด้วย เวลาผู้ใหญ่ผู้ใหญ่ ใช้เส้นทางผ่านหมู่บ้าน ก็พัฒนาตัดหญ้าสองข้างทาง กรณีไม่เข้าใจกันต้องหันหน้ามาคุยกัน หาทางออกร่วมกันมีการปรับลดทิวทัศน์ของกันและกัน ก็คือมีการไถ่เกตุ ประณีประนอม หากบางครั้งที่มันเกินความสามารถ ก็รับกวนให้ผู้ใหญ่มาเป็นตัวกลาง คือนายอำเภอ
- ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาท อย่างไร และท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่ดังกล่าว
- ตอบ : องค์การบริหารส่วนตำบล มีโครงการ องค์การบริหารส่วนตำบลพบประชาชน ทุกปีที่ผ่านมา จะชี้แจงให้ชาวบ้านฟัง เขาทำอะไรไปบ้าง
- ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว
- ตอบ : การพัฒนาใช้งบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบล แผนพัฒนาที่ส่งให้ มีแผนคณะกรรมการอยู่แล้ว ดึงไป ได้ตามเป้า องค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล (หมู่บ้าน) ดึงแผนไปและหาโครงการเข้าหมู่บ้าน
- ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นด้วย
- ตอบ : ไม่เคยขัดแย้ง ถ้ามีขัดแย้ง มักประณีประนอม ค่อยพูด ค่อยจา บานปลายไป ก็ไม่ดี ไม่มีขัดแย้งเกิดขึ้น อธิบายชาวบ้านให้เข้าใจ แต่ละปีจะเสนอโครงการจากชาวบ้าน เสนอมาให้ องค์การบริหารส่วนตำบล ในรูปแบบแผนแต่ละปี มอบงานให้เค้า ไม่ก้าวก่ายหน้าที่ ให้เกียรติ เลือกลงเค้าไปแล้ว ช่วยคิด ช่วยทำ

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและ ผู้นำท้องถิ่นข้าง

ตอบ : -





### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายพิษณุ พลคร ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

วันที่ 19 มกราคม 2552 เวลา 17.20 น.

ณ บ้านเลขที่ 4 หมู่ที่ 19 บ้านดงใหม่ ตำบลเวียงคอง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

ถาม : ขอรบกวนชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นผู้ใหญ่บ้าน ของท่านด้วย และท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน อย่างไร

ตอบ : ชื่อ นายพิษณุ พลคร อยู่บ้านเลขที่ 4 หมู่ที่ 19 บ้านดงใหม่ ตำบลเวียงคอง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน อายุ 45 ปี กำลังศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ปีสุดท้าย สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น จบ มศ.5 โรงเรียนสารคามพิทยาคม เคยศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง ไม่จบ เอกรัฐศาสตร์ สาขาการปกครอง 3 ปีครึ่ง กลับมาอยู่บ้านเพราะไม่มีใครอยู่กับครอบครัว ช่วยงานที่บ้าน ช่วงหลังเป็นกรรมการหมู่บ้าน ช่วยเหลืองานสังคม ต่อมาหมู่บ้านเป็นชุมชนใหญ่ขึ้น จึงขอแยกหมู่บ้านเป็นหมู่บ้านใหม่ และได้รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน ไม่มีผู้สมัครแข่งขัน เป็นคนทำงานหลายที่ คือ ทำงานกับองค์กรเอกชนเอ็นจีโอ ประมาณ 10 ปี นับเริ่มจากปี 2542 เป็นต้นมา ทำงานกับองค์กรนานาชาติ(แพลน) โดยเป็นอาสาสมัครชุมชน ทำงานเกี่ยวกับเด็ก/เยาวชน ไม่เกี่ยวกับการเมืองและศาสนา ทำงานพัฒนาอย่างเดียว เป็นเวลา 2 ปี ปี 2546 มีดำริว่าเราน่าจะแยกหมู่บ้านในการพัฒนา จึงทำเรื่องขอฯ ได้รับอนุมัติ ก็เลยได้รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน ปฏิบัติงานเรื่อยมา ปี 2546 เป็นผู้ใหญ่บ้านดีเด่นของอำเภอยางสีสุราช ในการทำงานระดับชุมชน ถ้าในชุมชนจริงๆ ไม่มีปัญหากัน ผมเป็นคนพูดตรง วิचारณ์ตรงๆ ถ้าพูดไม่ถูก ทำอะไรไม่เข้าท่าก็จะเสนอแย้งตรงๆ ทุกวันนี้ผมไม่ค่อยเข้าไปองค์การบริหารส่วนตำบลเพราะเบื่อ เสนอความคิดเห็นไปก็ไม่ทำอะไรเกิดขึ้น อดีตนายองค์การบริหารส่วนตำบลคนก่อน มีแนวความคิดเดียวกัน คุยกันได้ทุกเรื่อง แต่หลังจากเปลี่ยนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อปี 2548 ผมรู้สึกว่ ท้องที่กับท้องถิ่นจะขัดแย้งกันเรื่อยมา แนวคิดนโยบายไม่ตรงกัน เสนออะไรเค้าไม่ฟัง แต่รับปาก การไม่รับฟังความคิดเห็นคนอื่นผมว่าไม่ถูก ท้องถิ่นเสนอก็ต้องฟังเขาบ้าง ไซ้ท้องที่ ท้องถิ่น มันก็แยกกันชัด อย่างที่สมัยเรียนรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เค้าบอกว่า ถ้าท้องถิ่นเกิดขึ้นได้มันจะสวยงามลักษณะที่นักวิชาการเขียนไว้สวย แต่ในแง่ปฏิบัติ ถ้าสมมติว่าระดับผู้บริหารท้องถิ่น ไม่มีวิสัยทัศน์ ก็แย่ ท้องที่ เค้าเกิดมาก่อน ท้องที่ เกิดมา ปี 2457 เกิดมาเป็น 100 ปีแล้ว เรา

น้อยใจที่เขาไม่ให้เกียรติ แต่สำหรับในพื้นที่หมู่บ้าน ผู้นำท้องถิ่นกับท้องถิ่นเรายุกัน ได้ทุกอย่าง แต่ระดับผู้บริหารท้องถิ่น ทั้งที่เคยเป็นผู้นำท้องถิ่นมาก่อน แต่เค้าทำไมถึงคิดอย่างนี้ คือ เล่นพรรค เล่นพวก ใครมีผลประโยชน์ให้ก็เอา ท้องที่ทำงานตามระเบียบ ขั้นตอนจริง เช่น แผนชุมชน แผนแม่บท ในการที่จะส่งท้องถิ่นจังหวัด ถ้าท้องที่ไม่เรียกประชุม ไม่รับดำเนินการในเรื่องเหล่านี้ ท้องถิ่นจะมีส่งไม่ได้ ประชาชนเค้าพึ่งท้องที่ แต่ทำไมเวลาเราเสนออะไร ไม่ฟังเราบ้าง เค้าน่าจะให้เกียรติเรา แต่ไม่เป็นไร ไม่ช่วย ไม่ฟัง เราต้องยืนด้วยลำแข้งตนเอง เรามัวแต่นั่งแบมือขอเค้า แล้วเมื่อไรจะโตเสียที ในการทำงานของผมก็ไม่ขัดเค้า หมายถึงว่า ตอนนี้เค้าก็กำลังแย่ ถ้ามองภาพรวมระดับประเทศ ท้องถิ่นกำลังแย่ ในภาพพจน์ การบริหารอำนาจอยู่ที่คนเดียว แม้แต่ท่าน เจ้าหน้าที่งบประมาณ ยังทำอะไรไม่ได้เลย กฎหมายให้อำนาจเค้าเหลือเกิน ผมไม่อยากจะกล่าวหา ถ้ากล่าวหา เราจะทำงานร่วมกันไม่ได้ แต่จริงๆ ก็เป็นอย่างนี้ อำนาจเยอะเหลือเกิน จะทำอะไรนี้ เจ้าหน้าที่ที่งบประมาณดิงอะไรไม่ได้เลย ทั้งที่จริงๆ เค้าต้องฟัง ดังนั้น กฎหมายต้องแก้ไขให้อ่อนลงหน่อย ยิ่งเดือนกรกฎาคม 2552 จะครบวาระผู้บริหารท้องถิ่น งบประมาณยิ่งเยอะ และอำนาจเค้าเยอะอย่างนี้ เค้าจะกดขี่ ไม่ใช่เฉพาะพนักงาน ท้องที่ไม่ต้องทำอะไรเลย คุณมีหน้าที่ไปรับรองประชาชน เกิด แก่ เจ็บ ตาย ของคุณไป แต่ถ้าเวลาคุณจะให้ทำอะไร มีหนังสือมาหาเรา ทุกครั้งเลย หนังสือจากองค์การบริหารส่วนตำบลมาถึง ผมรู้สึกเหมือนกับว่าผู้บริหารท้องถิ่น เป็นนายผม สังเกต ท่านเขียนหนังสือออกมา ลงชื่อโดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติราชการแทน บางครั้งเป็นหนังสือคำสั่ง ผมอยากถามย้อน ผม ท้องที่ กรมการปกครอง นายผมมีที่กันแน่ ใช่ ผมอาจเป็นตัวเชื่อม ระหว่างประชาชน กับหน่วยงานทุกกระทรวง 20 กระทรวงที่มีอยู่ ผมอาจจะใช้อย่างนั้น แต่ถ้าเค้าคิดว่าเป็นนายเรา เค้าต้องให้เกียรติเราบ้าง เพราะบางทีคำสั่งออกมา ในการปฏิบัติงาน เช่น บุญบังไฟ ปีที่แล้วหนังสือคำสั่งมาจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้านเป็นกรรมการ คำสั่งเรารับได้ แต่ถ้าคุณออกคำสั่งแล้วเชิญประชุมร่วมไหม ก็ไม่ การพิจารณาแผนฯ ไม่เรียกประชุม คนส่งหนังสือ จะนำแผนเข้าประชุม ผมถามสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีแผนพัฒนาบ้านตัวเองไหม ได้มาอย่างไร เข้าประชุมสภาฯ เคยแปรญัตติหมู่บ้านตัวเองไหม ตำบลนี้ไม่เคยมีใครแปรญัตติ ผมพยายามแนะนำสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้แปรญัตติ เค้าก็บอกว่าแปรญัตติก็สู้ไม่ได้ เพราะเค้าบล็อคไว้หมดแล้ว ผมว่ากลัวด้วย กลัวตัวเองเป็นหมาหัวเน่าของหมู่บ้านนี้ เค้าให้คุณไปแปรญัตติก็แปรญัตติหน่อยสิ เรื่องนี้ไม่ถูกต้อง โครงการลงบ้านตัวเอง 50,000.- บาท บ้านอื่น ลง 800,000.- 900,000.- บาท แปรญัตติออกมาหน่อยสิ แปร

เหตุผลให้ฟังหน่อยสิ คุณหาเสียงหรือเปล่า สิ่งเหล่านี้ ผมคุยกับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มันเป็นไปได้ คำว่าสู้ไม่ได้ ไม่ลองเอาศักดิ์ศรีตัวเองหน่อยหรือ บอกเลยถ้าผมแปรญัตติ คุณต้องบันทึกให้ผมนะ เราเป็นผู้นำเราต้องกระตุ้นเค้า แต่เขาก็จะพูดตลอด สู้ไม่ได้ๆ แต่อย่างว่า บางครั้งความสามารถไม่ถึง ไม่กล้า ถ้าเรามีข้อมูลจริง อัดๆ เข้าไป แต่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเขาก็ฟังเราอยู่นะ

ถาม : ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ

ตอบ : เป็นคนที่เปิดกว้าง มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา รับฟังความคิดเห็น ถึงแม้เป็นเสียงส่วนน้อย ก็รับฟัง เป็นนักประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่ไม่ใช่ผู้นำเผด็จการ รับฟังเหตุผลของคนอื่น เสียงส่วนน้อยก็รับฟังๆ ไม่ใช่ว่า พูดขึ้นมาว่าผมว่า เอาอย่างนี้ดีไหม เหมือนกับว่าเราจูงเค้าไปแล้ว เราต้องพูดว่าพี่น้องคิดว่าอย่างไรเรื่องนี้ เราเป็นผู้นำท้องที่ ท้องถิ่น เราย่าชี้นำ ถ้าโดยวิสัยทัศน์ต้องเป็นอย่างนั้น ในเรื่องทุกอย่างถึงแม้ว่าอยากจะชี้นำ ให้เค้าคิดมาก่อน เปิดทางให้เค้าคิด

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น หมายถึง เป็นการกระจายอำนาจการปกครองจากส่วนกลางมาให้ท้องถิ่น บริหาร ไม่ใช่ทำให้ส่วนกลางเป็นคนสั่งการมาให้ทำงานอย่างเดียว คล้ายปิรามิดสั่งจากบนลงล่าง อย่างเดียว เราต้องให้ข้างล่างคิดขึ้นไปสู่ข้างบน นี่คือปัญหาของท้องถิ่น เป็นเรื่องรูปแบบที่สวยงาม ที่นักวิชาการเขียนไว้ ต้องเสนอจากฐานล่างขึ้นไปสู่ข้างบน ไม่ใช่ข้างบนคิดเอง นั่งอยู่ในห้องแอร์ ไม่รู้ว่าคิดอะไร แต่ถ้าข้างล่างคิด มันจะถูกต้องตรงปัญหา แต่ผมชี้ประเด็นอีกอย่าง ถ้าคิดจากฐานล่าง บางครั้งจะไม่ได้ผลเหมือนกัน บางอย่างคิดแล้วมันไม่เกิดผลเพราะว่าที่จริงผมไม่อยากจะบอกพูดว่าในเรื่องความรู้นะ เพราะว่าเค้าคิดแล้วๆ เราไม่สามารถปฏิบัติได้ ผมว่าฐานคิดเค้ามีอยู่แค่นั้น เราต้องยอมรับในตัวนั้นด้วย คิดจากฐานล่าง คิดแบบดีๆ เค้าต้องมานั่งคิดว่า ตัวเองมีปัญหอะไรในชุมชน จะแก้อย่างไร มานั่งคุยกัน แต่บางครั้งไม่ใช่ว่ามานั่งแล้วก็เอาอย่างนี้แหละ หลากๆ ชุมชน หลากๆ สังคม ที่เป็นตัวอย่าง คือใช้เลขครึ่ง แต่ไม่ได้คุยกัน มันก็เป็นปัญหาอย่างหนึ่ง ที่มันไม่ใช่ ถ้าคิดมาจากข้างบน โดยถ้าศึกษาข้อมูลมาจากฐานล่าง จะดีเหมือนกัน ทั้ง 2 อย่าง ทั้งสั่งการและคิดมาจากฐานล่าง มีบวก ลบ ทั้งคู่ ไม่ใช่ว่าจะดีเสมอไป แต่ถ้าคิดจากฐานล่างดี ชุมชนนั้น ก็หมายถึงว่า ชุมชนนั้น ต้องมีศักยภาพในความเป็นตัวของตัวเองในชุมชนพอ มันก็จะเสนอความต้องการ และแก้ไขปัญหาได้อย่างที่เห็นๆ หลากๆ ชุมชน

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของ  
 กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น หมายถึง ถ้าโดยลักษณะกฎหมายปกครองท้องถิ่นที่บำบัดทุกข์ บำรุงสุข  
 แต่ที่ปรับเปลี่ยนพระราชบัญญัติเรื่อยมา จนลักษณะปกครองท้องถิ่นที่จะเหลืองานอยู่ บำบัด  
 ทุกข์ บำรุงสุข แต่ถ้าโดยเนื้อหา ปฏิบัติเราต้องปฏิบัติงานเป็นตัวกลางประสาน เราไม่ใช่คน  
 ของประชาชน เราไม่ใช่คนของรัฐ แต่เราเป็นตัวเชื่อม เป็นผู้ประสานแต่ละหน่วยงาน หนี  
 ไม่พ้นต้องทำงานกับท้องถิ่น คือ การใช้เงินซีไอโอ ต้องถามท้องถิ่นมีโครงการแล้วหรือยัง ก็  
 หนีกันไม่พ้นอยู่ดีต้องประสาน ผู้ใหญ่บ้าน ณ ปัจจุบันทำงานเกี่ยวกับ เกิด แก่ เจ็บ ตาย  
 ที่ดิน ทะเบียนราษฎร องค์การบริหารส่วนตำบลรับรองบุคคลไม่ได้ ทำร่วมกัน แผนงานทำ  
 ร่วมกัน

ถาม : การทำงานในฐานะกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง  
 หรืออุปสรรคใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่  
 อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้ง  
 เกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหายังไง

ตอบ : ประสบปัญหา ถ้าขัดแย้งมักไม่แสดงออก เช่น ลักษณะแผนงานที่จะพัฒนาให้เราทำ แต่ ใน  
 การพิจารณาค่อนข้างไม่ยุติธรรม บางทีไม่พูดมากก็ได้มาก มีเส้นหน่อยก็ได้เยอะ  
 เหมือนกับที่เราปรักปรำเค้า ไม่อยากจะถูก แต่ในแง่ปฏิบัติเป็นอย่างนี้จริงๆ แต่จะให้ผมไป  
 ตามเอาใจ ไม่ใช่นิสัยของผม ไม่ง้อ ไม่แค้น มีศักดิ์ศรี ระหว่างท้องถิ่น ฟังเราบ้างแค่นั้น  
 แห่ละ ในเรื่องแนวทางการพัฒนาของหมู่บ้าน ไม่ใช่ฮึดลงมาเลย หรือว่าไม่รับฟังเราเลย  
 ความต้องการของเรา ให้คิดแบบยุติธรรมหน่อย การประชุมไม่ให้เราพูด ให้เราไปนั่งฟัง  
 ด้วยก็ได้ อย่างน้อยผู้ใหญ่บ้าน แต่ละหมู่บ้านได้นั่งฟัง 19 หมู่บ้าน นั่งฟังสมาชิกสภา  
 องค์การบริหารส่วนตำบลของตัวเองพูดอะไรบ้าง หลบอยู่ตรงไหนบ้าง หนีไปนั่งอยู่มุม  
 ไหนบ้าง ไปทำงานแทนเราในเรื่องการพัฒนา เป็นตัวแทนหมู่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านไม่มีเงินใน  
 การพัฒนา ที่นั่นเป็นลุงเงิน ผมอยากให้เค้าทำ แต่เค้าไม่ทำ เพราะเค้ากลัว หลายๆ ครั้ง ที่ให้  
 ผมไปร่วมประชุม ผมต้องมีข้อมูลผมถึงจะพูด ไม่ใช่ว่าพูดแบบขุนคัน ผมพูดด้วยหลักการ  
 และเหตุผล และต้องมีข้อมูลด้วย เสนอแนะได้ อย่างน้อยเราได้ไปดูสมาชิกสภาองค์การ  
 บริหารส่วนตำบล ทำอะไรบ้าง

กรณีเกิดปัญหา ผมจะเชิญนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มาประชุมร่วมกับ  
 ประชาชนเลย ถ้านายกองค์การบริหารส่วนตำบลว่าง มาชี้แจงแก่ประชาชน ร่วมให้โอกาส  
 เรื่องเหล่านี้มา เรามีกว่า ถ้าให้ชี้แจงคุณไม่มาก็ถือว่าคุณติดลบแน่นอน อย่างนี้ปัญหา

เกิดขึ้น การพัฒนามันติดขัด ตอบแทนไม่ได้ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลผมก็ตอบไม่ได้ คุณมีอำนาจสูงสุด เชิญชี้แจง ก็ถ้าประชาชนรับฟัง จะได้กลับบ้านอย่างสบายใจ โดยที่เราไม่ต้องไปตอบแทนเค้า เราไม่รู้ว่ามันคืออะไร เราไปตอบแทนเค้าไม่ได้ นั่นคือกับชาวบ้าน แต่ถ้าเป็นระหว่างผมกับนายก ถ้าพูดแล้วไม่ฟังผมจะไม่พูด เฉยเพราะถ้าพูดไปกลัวมีเรื่องกัน เดี่ยวพอเวลาผ่านไปก็จะคิดได้เอง

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน นายองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาทอย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่ดังกล่าว ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

ตอบ : บทบาทการพัฒนา เมื่อมีปัญหาจริงๆ ถ้าเชิญก็มา ช่วยได้ก็ช่วย การพูด ถ้าพูดในทางที่ดี ก็เป็นไปเพื่อฐานเสียงของเค้าต่อไป แต่นั่นแหละ พูดแล้วส่วนมากทำไม่ค่อยได้ รับปากโรงปุ๋ย มา 2 ปี จะช่วย ผู้ว่า รองผู้ว่า มาดู นายองค์การบริหารส่วนตำบล รับปาก ผม 2 ปี ผมไม่มีเครื่องจุด ผมก็ไปเช่าของเอกชนมาทำ เดี่ยวนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รับปากจัดให้ 2 ปีแล้ว ผมยังไม่ได้เครื่องเลย เร่งผมให้เขียน โครงการ เขียนชะโก้หรืออย่างดี แต่ไม่เคยได้ แล้วยังไม่ได้เลย 2 ปี ปีนี้ไปเยี่ยมองค์การบริหารส่วนตำบลที่เค้ามี ผมถึงไม่จ้อ ผมพูดกับกลุ่ม เค้าไม่ให้ บอกกับชาวบ้านดีๆ ว่า งบประมาณเค้าไม่มีมั้ง เค้าคงเดือดร้อน เรื่องงบประมาณ ตำบลเราเป็นตำบลใหญ่ หลายหมู่บ้าน ไม่รู้ว่าจะแบ่งให้ใคร เลยไม่ถึงเรา แต่อย่างน้อยเราไม่หยุด เราต้องยื่นด้วยลำแข้งของเราไปก่อนถ้ามาก็เป็นบุญของเรา ชี้แจงให้ชาวบ้านเข้าใจ งบประมาณมีจำกัด เบี้ยยังชีพ คนแก่ พูดเยอะแยะ ผมอธิบาย ไม่ใช่ งบประมาณรัฐไม่มี เค้ายังไม่โอนงบประมาณมา จะเอาเงินที่ไหนมาให้ คนแก่ คนรุ่นเก่า ถ้าเงินโอนมา เชื้อเถอะผมยังอยู่ทั้งคนใครกล้าแตะงบหลวง ตคน้ำไม่ไหล ตกไฟไม่ไหม้ เขาเอาไปกิน ไม่ใช่ ผมพยายามอธิบาย คนแก่ยังไม่ได้รับเบี้ยยังชีพ งบหลวงยังไม่มา ดูว่ากันใหม่ งานเค้าคงเยอะ จะวิ่งมาอธิบายตลอดเวลาก็ไม่ได้ ผมก็อธิบายชาวบ้านอย่างนี้ ส่วนหนึ่งงบประมาณท้องที่ smi อยู่ดีมีสุข กรมการปกครองให้มา องค์การบริหารส่วนตำบลปีไหนปีนั้น ระดมงานชุมชน เพื่อเราเป็นเจ้าของ ดึกว่านั่งขอแล้วหายไป นายองค์การบริหารส่วนตำบล สนับสนุนกลุ่มอาชีพมีน้อย ถนนคอนกรีตก็ไม่ได้ พูดไม่เข้าหูเค้ามีข้อบัญญัติผ่านอะไร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบอกผม ผมก็จำไม่ได้ รู้ว่าไม่มีเงินชักหน้าไม่ถึงหลัง งานส่วนรวมไม่ขออธิบายไม่รู้จริง เงินไม่เข้า งบประมาณลงที่นี้หน่อย แต่ผมไม่เห็นทำอะไรเลย 2 ปี แล้ว ผมก็บอกว่ามันผลจากเล่นพรรคเล่นพวก บางทีพูดขัด

เค้า ชัดในสิ่งที่ดี เราไม่ได้ชัดที่ว่าเค้าใหญ่ รับผิดชอบไม่ได้ ตั้งค้อยู่กับเค้า พยายามบอกตำบลเรา เป็นตำบลใหญ่ หลายหมู่บ้านไม่รู้ว่าแบ่งให้ใคร งบประมาณก็น้อย เลยไม่ถึงเรา

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ผลเสียประชาชนรับเต็มๆ ท้องที่ ท้องถิ่นไม่ทำงาน ทั้ง 2 หน่วยงานเพื่อประชาชน ผลประโยชน์ของประชาชน เพื่อประชาชน สิ่งที่มีมันเกิด ที่นี้้องประชาชนเป็นผู้รับ ผลประโยชน์เต็มๆ ถ้าต่างคน ชัดกันแล้ว ทำดี ไม่ทำ เสียอยู่ที่ประชาชนอย่างเดียว เค้าไม่รู้ หรือว่าเสียอย่างไร แต่มันพัฒนาช้ากว่าเค้า ผลกระทบ อำเภอ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ยอมอำเภอไม่ยอมตำบล ชัดแย้งมีผลหลายอย่างสรุปผลกระทบ ประชาชนรับงานช้า แทนที่เดินไปเร็ว ถ้าทุกฝ่ายกอดคอกันเดินก้าวไปด้วยกัน ประชาชนอยู่ดีมีสุข ต้องหันหน้ามาคุยกัน ต้องยอมรับ คุณขึ้นวอไม่ก้มหัวมาคุยข้างล่าง ยอมรับ คนถือเงิน มีอำนาจเหนือกว่า แต่ถ้าโดยหน้าที่ผู้อยู่ข้างล่าง มีอำนาจเหนือกว่าก็ได้ ตรงนั้นคุณต้องคิด แต่ถ้าสังคมไทยปัจจุบัน คล้ายๆกับว่ามันเลอะเลือนไปแล้ว กลายเป็นคนที่รู้ตัวเองมีอำนาจ ไปหลงกับคนที่มีความเงิน คล้ายๆ กับว่าตรงนั้นเค้าถือเงินจะต้องไปยอมทุกอย่าง ตัวเองนำมีอำนาจเท่าเทียมหรือเหนือกว่ากลายเป็นตัวเองต้องอยู่ต่ำกว่า ตรงนั้นคุณต้องคิด คุณมาจากไหน คุณมาจากประชาชน คุณไม่จริงยังยืน 4 – 8 ปี คุณทำดีได้อยู่ต่อ 8 ปี ถ้าคุณชื่อไม่รู้แหละ เค้าว่าชื่อจริงหรือไม่จริง แต่ถ้าว่ากันอย่างนั้น มันเป็นอย่างนั้น แต่คุณก็อยู่ได้แค่นั้นแหละ เค้าก็บอกว่าในสิ่งเหล่านี้ ผมก็อยากให้ ทั้งสองฝ่ายหันหน้ามาคุยปรับทุกข์กัน ไม่ใช่ว่าโกรธกันทำให้ไม่สบายใจ ถ้าคิดว่าตัวเองมีอำนาจสูงสุด ใหญ่แล้ว โกรธกัน นักบริหารเค้าไม่ทำกันหรอก ถ้าผู้บริหารทำตามสิ่งที่ดี ผู้นำสิ่งแปลกใหม่ขึ้นมา น่าจะจูนเข้ากัน คุณเป็นผู้บริหารตรงนี้ ทำให้มี ตามเค้าไป ลักษณะผู้บริหารคือตามใจไหมครับ

### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นายบุญเรือง เสืออึ้งอ่อง ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

วันที่ 10 มกราคม 2552 เวลา 18.40 น.

ณ บ้านเลขที่ 120 หมู่ที่ 10 บ้านโพธิ์ชัย ตำบลยางสีสุราช อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

.....

ถาม : ขอทราบชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่านได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นผู้ใหญ่บ้าน ของท่านด้วย

ตอบ : ชื่อนายบุญเรือง เสืออึ้งอ่อง ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ 10 บ้านโพธิ์ชัย ตำบลยางสีสุราช อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อายุ 56 ปี จบการศึกษา ม.6 ประสบการณ์เคยทำงานเป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน 11 ปี นับแต่ปี 2536 ประสบการณ์ ตั้งใจว่าจะไม่เป็น มีชาวบ้านมาสนับสนุนให้เป็นผู้ใหญ่บ้าน ปี 2546 เป็น 2 สมัย (25 กรกฎาคม 2550)

ถาม : ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นผู้ใหญ่บ้าน อย่างไร

ตอบ : มุ่งหวัง อยากช่วยชาวบ้านพัฒนา เคยเป็นปราชญ์ชาวบ้าน เป็นมัคทายกวัด อารามนาสีล ช่วงที่ยังไม่เป็นผู้ใหญ่บ้าน ทุกวันยังทำอยู่ สวดมนต์ไหว้พระ ที่อำเภอ งานของส่วนรวม

ถาม : ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ

ตอบ : พุดจริง ทำจริง เพื่อส่วนรวมของหมู่บ้าน การพัฒนา มีโครงการทำทุกอย่าง เช่น sm1 โครงการอยู่ดีมีสุข พาประชาชนพัฒนา ทุกๆ ปี มีโครงการเข้ามา กระทั่งได้รับเลือกเป็นประธานกองทุนหมู่บ้าน หลายอย่าง sm1 อยู่ดีมีสุข ทุกวันนี้ก็ดี นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทำงานไปเรื่อยๆ หลายอย่าง ถือว่าไม่ค่อยสะดวกเท่าไร ท้องที่กับท้องถิ่นมีการแบ่งพรรค แบ่งพวกไปหน่อย

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น มีโครงการดูแลบ้าน วัด โรงเรียน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้สูงอายุ อสม. ท้องถิ่นแนะนำการปฏิบัติไปทุกอย่าง เชิญอบรม เชิญหลายๆ อย่าง มีเจ้าหน้าที่ดูแลความสะดวก ทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน วัด เชื่อมโยงท้องถิ่นอยู่ด้วย คล้ายๆ กัน ร่วมมือ มีการอบรม ก็เรียกผู้ใหญ่บ้าน ไป

ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร

ตอบ : การปกครองท้องถิ่น ดูแลชาวบ้าน ทำความสะอาด พัฒนา มีแผนพัฒนาหมู่บ้าน เชื่อมโยงแผนพัฒนาท้องถิ่น สายงานคล้ายๆ กัน ทุกอย่างร่วมมือกัน

ถาม : บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง

ตอบ : บทบาท คูแลประชาชนช่วยเหลือผู้ยากจน ทำแผนเข้ามา การจัดทำ จปฐ. รายงาน อบต. อำเภอช่วยเหลือผู้ยากจน ที่ขาดแคลน ทำงานประมาณส่งอำเภอ องค์การบริหารส่วนตำบล หลายๆ อย่าง ที่ท้องถิ่นช่วยเหลือประชาชน วันพ่อ วันแม่ พาชาวบ้านสวนมนต์ไหว้พระ การให้ผลประโยชน์แก่หมู่บ้าน คูงาน งานส่วนรวม ท้องถิ่นมาดูแล การพัฒนา จัดสรรงบประมาณต่างๆ เช่น วัสดุส่งเสริมสุขภาพ เป็นผู้พาทำ

ถาม : การทำงานในฐานะกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรค ไต ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้ง เกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหอย่างไร

ตอบ : การปกครองดูแลประชาชนในหมู่บ้าน วัด โรงเรียน ทุกวันนี้ คูแลประชาชน พัฒนาของหมู่บ้าน ก็มีบ้าง การขัดแย้ง เช่น การพัฒนาหมู่บ้าน หลายๆ พื้นที่ บางพื้นที่มีงบประมาณไปลง บางพื้นที่ไม่มีงบประมาณ ได้แย้งเป็นบางครั้ง ขึ้นอยู่กับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จะดึงโครงการหรือไม่ดึงโครงการลงมา อุปสรรคในเรื่อง การทำงาน เช่น การจัดงานปีใหม่ วันเด็ก งานต่างๆ องค์การบริหารส่วนตำบล มีบางครั้ง จะไม่เชิญผู้นำท้องถิ่น ผู้ใหญ่บ้านไปครบทุกคน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกที่รักมักที่ชัง อย่างงานวันเด็ก ไม่มีหนังสือแจ้งเชิญผม ทุกหมู่บ้านได้รับหนังสือ มีงานเชิญก็ไปทุกครั้ง งานลย กระทั่ง ปี 2550 มีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเชิญผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไปหมด ปรากฏว่า ไม่เชิญผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งนั่งอยู่ข้างล่าง ขึ้นไปบนเวทีเชิญแต่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และแนะนำตัว บางครั้งไม่ทำถึง ไม่ให้เกียรติงานวันเด็ก ผู้ใหญ่บ้านนั่งเต็มแถวที่โรงเรียน 2550 ไม่เชิญผู้ใหญ่บ้าน ขึ้นเวที การขัดแย้ง คำพูดที่มองเรา คล้ายที่ว่าแบ่งเป็น โชน ๆ องค์การบริหารส่วนตำบลกับ ผู้ใหญ่บ้าน องค์การบริหารส่วนตำบล เค้าเรียกสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลของเขาขึ้นมา เป็นหลัก มองไม่เห็นเราเท่าไรหรอก เพราะว่าเขามองสมาชิกฯ ลูกน้องเขาเป็นใหญ่ ในใจของ ผมที่มองเห็นคือไม่ให้เกียรติ สาเหตุมักเกิดจาก ความคิดเห็นแต่ละคนไม่ตรงกัน ลักษณะนิสัยไม่เหมือนกัน บางคนโพงผาง ทำงานเร็วถูกบ้างผิดบ้าง บางคนอาจต้องรอปรึกษาคนอื่นก่อน คูระเบียบกฎหมายก่อน ที่สำคัญไม่มีการปรับตัวเข้าหากัน 2551 ไม่มีหนังสือเชิญผม ดิผมไม่เสียดั่งค์ สาเหตุเกิดจากท้องถิ่นงบประมาณส่งมาไม่เท่ากัน บางหมู่บ้านทำงานไม่มีอะไรจะทำ บางหมู่บ้านไม่ได้ทำอะไรเลย ปีนี้ หมู่บ้านของผม งบประมาณของหมู่บ้าน มี 3 เส้น ระยะทาง 40 เมตร ได้ทำเส้นทางเดียว อีก 2 เส้นทาง ยังไม่ได้ทำ ขัดแย้ง ทำไม่ไม่ได้ทำ ซ่องใจ พูดให้ชาวบ้านฟังแล้วมีงบประมาณออกมา เส้นทางไหนบ้าง แก้ไข ท้องถิ่น ขอ



ความช่วยเหลือมาให้ใจให้เรียบร้อย มีงบประมาณ เท่าไรก็บอกชาวบ้านไปหมดว่าจะมี ถนนคอนกรีตมาลง คราวไปเป็นคณะกรรมการเปิดของสอปราคา เราว่ามีโครงการ นำ ชาวไปบอกชาวบ้าน ชื่องบประมาณยังไม่ลงมา ค่าชี้แจง มีชาวบ้านถาม มาไม่ได้ ต้อง ให้แก้ไข แจ้งชาวบ้าน ผมต้องแจ้งชาวบ้าน ถ้าขัดแย้ง บางที่ไม่เกี่ยวกับผม เช่นเรื่องเบี้ยยังชีพผมก็ไม่สน เฉยให้เขาชี้แจงเอง เดียวก็ดีขึ้นให้ประชาชนตรวจสอบเอง

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : เปิดโอกาสให้ประชาชนเป็นหลัก ทุกสิ่งพัฒนาหมู่บ้าน โรงเรียน วัด ฟันหมอกวีน กำจัด ลูกน้ำ น้ำมันเชื้อเพลิง ต้องเอาชาวบ้านเป็นใหญ่ ต้องทำอยู่ที่ประชาชนทุกอย่าง บางครั้งมี นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมา บางครั้งไม่มี ขอรถบรรทุกขยะ เวลาพัฒนา มาเป็น บางครั้ง ไม่ได้มาทุกครั้ง ผมมีความคิดว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำต้องช่วยกัน ทุกอย่างถ้าไม่มา ชาวบ้านมองหาหรือถามหา หากมีแต่ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีคนใดคนหนึ่ง ทำที่ก็ดี บางครั้งก็ไม่ดี ช่วยทุกสิ่งทุกอย่าง เวลาพัฒนา บางทีก็ไม่ช่วยเรียกรถ ขอรถ กำลังเจ้าหน้าที่ทำ บางครั้งไม่มา เวลาไม่ตรงกัน บางครั้งก็มี นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ช่วยเหลือไม้กวาด การพัฒนา บางครั้งไม่มีจริงๆ ก็เรียไร พี่น้องที่ศรัทธาให้เงิน 20- 50 บาท ช่วยซื้อไม้กวาด มือเสือ น้ำชา กาแฟ ให้ ใ้แก่ เปิด อยู่กิน ถือว่า ขอบคุณ ชาวบ้าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ก็สนับสนุน ไม้กวาด บางครั้งก็ไม่มงบประมาณให้ ก็ไม่ว่าเค้า

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาทอย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่ดังกล่าว

ตอบ : ความคิดเห็น บางครั้งคิดว่าเค้าไม่ช่วยเรา ไม่ว่า ฟังพาตัวเอง ดิดธุระ เค้าไม่มา ก็ไม่ว่า

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร

ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องที่และผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : เสียหายทุกฝ่ายทุกคน อารมณ์แรงถึงการใช้กำลัง เกิดความตึงเครียดในองค์กร ในชุมชน เกิดการต่อต้านซึ่งกันและกัน จะต้องแก้ไขโดยการ เอาประชาชนมาช่วยพูด ต้องช่วยเหลือ จะพูด เชื่อชาวบ้าน ถ้าขัดแย้ง เอาชาวบ้านมาช่วยเป็นหลัก ต้องมี ต้องเอาคนใหญ่ มาพูด ประชาคมมากุย ไกล่เกลี่ย เช่น จะไม่ทำด้วยตนเอง อาศัยทางฝ่ายเหนือ ได้ ตกลง ไม่อยาก ให้ความขัดแย้ง การทำงานด้วยกัน มีอะไรอาศัยผู้ใหญ่บ้าน เปิดโอกาสให้ประชาชนเป็นหลัก อยู่ในจุดนี้ทุกอย่าง

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อื่นใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและ ผู้นำท้องถิ่นข้าง

ตอบ : การพัฒนา การปฏิบัติงานต้องพึ่งพาอาศัยกัน ทุกสิ่งทุกอย่าง ประชาชน นายกองค้การ บริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องถิ่น มีงานอะไร ให้ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาาร่วมกับพี่น้อง ประชาชน นายกองค้การบริหารส่วนตำบล จะทำคนเดียว ทำไม่ได้ ต้องพึ่งประชาชนเป็น หลัก ของงบประมาณจากกองค้การบริหารส่วนตำบล



### ถอดเทปการสัมภาษณ์

นางพรรณทิวา จิตไชสง ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

วันที่ 10 มกราคม 2552 เวลา 15.30 น.

ณ บ้านเลขที่ 86 หมู่ที่ 3 ตำบลเวียงคอง อำเภอเขียงสี่สุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม

.....

- ถาม : ขอรบกวนชื่อ ที่อยู่ อายุ การศึกษา และขอความกรุณาท่าน ได้ช่วยเล่าถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา จนถึงการได้รับเลือกตั้งเป็นผู้ใหญ่บ้าน ของท่านด้วย
- ตอบ : ชื่อ นางพรรณทิวา จิตไชสง ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ที่ 3 บ้านหนองยาง บ้านเลขที่ 86 หมู่ที่ 3 ตำบลเวียงคอง อำเภอเขียงสี่สุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม อายุ 43 ปี จบการศึกษา ปวช.3 สาขาการบัญชี พ.ศ. 2534 จากนั้นทำงานที่บริษัทซีเกด กรุงเทพมหานคร เป็นเวลา 2 ปี จึงแต่งงานและทำธุรกิจส่วนตัว คือ เจียรไนพลอย เป็นเวลา 8 ปี จึงย้ายกลับมาทำที่อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย และกลับมาตั้งถิ่นฐานที่บ้านหนองยางเพื่อดูแลบุพการี จากนั้นจึงเห็นว่ามีหลายสิ่งๆ ที่หมู่บ้านต้องพัฒนาและต้องการคนรุ่นใหม่ จึงสมัครรับเลือกตั้งสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ไม่ได้ จึงลงสมัครรับเลือกผู้ใหญ่บ้าน ได้รับการเลือกจนถึงปัจจุบัน
- ถาม : ท่านมีความมุ่งหวังและมีทัศนคติในการเข้ามาทำงานในฐานะเป็นกำนัน/ผู้ใหญ่บ้านอย่างไร
- ตอบ : มุ่งหวังที่จะพัฒนาหมู่บ้านให้ได้รับการพัฒนาให้ทันสมัย เดิมผู้ใหญบ้านคนก่อนเป็นคนรุ่นเก่า การคิดหลายอย่างที่ไม่ทันกับเหตุการณ์ปัจจุบันที่พัฒนาไปมาก มองว่าหมู่บ้านยังล้าหลังจากหมู่บ้านอื่นอยู่มาก จึงอาสาจะเข้ามาพัฒนา
- ถาม : ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นลักษณะใด ที่ท่านคิดว่าจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพ
- ตอบ : ผู้นำต้องเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ท่วมเทกับการพัฒนาในทุกๆ เรื่อง อยากให้ผู้นำทั้งสองฝ่ายคุยกันให้มาก ช่วยกันทำงาน พึ่งพา อาศัยกัน
- ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร
- ตอบ : คือการปกครองในลักษณะองค์การบริหารส่วนตำบล มีสภาเป็นฝ่ายตรวจสอบผู้บริหาร มีหน้าที่ในการบริหารงบประมาณ
- ถาม : การปกครองท้องถิ่น ตามความเข้าใจของท่าน หมายถึงอะไร บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของกำนัน/ ผู้ใหญ่บ้าน มีอะไรบ้าง
- ตอบ : คือการปกครองที่มีผู้ใหญบ้านควบคุมดูแล มีหน้าที่ในการดูแลความสงบเรียบร้อย ใกล้เคียง และเป็นผู้นำในการพัฒนา

ถาม : การทำงานในฐานะผู้ใหญ่บ้านที่ผ่านมา ท่านเคยประสบปัญหาความขัดแย้ง หรืออุปสรรคใด ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้างหรือไม่ อย่างไร (เป็นความขัดแย้งที่มีลักษณะหรือรูปแบบใด) ท่านคิดว่าสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากอะไรบ้าง และท่านมีแนวทาง หรือวิธีการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร

ตอบ : ก็มีบ้างเป็นลักษณะการไม่ให้เกียรติ เราทำด้วยความบริสุทธิ์ใจแต่ไม่คิดว่าจะเป็นอย่างนี้ คือประเด็นการจ่ายเงินชดเชยค่าเสียหายให้กับประชาชนที่ประสบปัญหาภัยแล้ง มีการออกสำรวจพื้นที่เสียหายโดยนายกฯ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงาน ผู้ใหญ่บ้านทำหน้าที่ประสานอำนวยความสะดวก แต่พอเหตุการณ์ผ่านไปชาวบ้านได้ค่าเสียหายน้อยมาโววายกับผู้ใหญ่บ้าน จึงบอกให้ตกลงกับนายกเองเพราะเป็นผู้ประเมิน แต่นายกลับโยนมาให้ผู้ใหญ่บ้าน เกิดเหตุชาวบ้านไปร้องเรียนที่อำเภอและเกษตรอำเภอ เป็นเหตุให้เข้าหน้ากันไม่ติดถึงปัจจุบัน คิดใจว่าทำไมไม่รับเองในเมื่อประเมินเอง ทำไมต้องโยนมาให้ผู้ใหญ่บ้าน มองว่าไม่ให้เกียรติเจ้าของพื้นที่ และการจัดงานกีฬาที่ผ่านมา ไม่ให้ผู้ใหญ่บ้านรับรู้ด้วย คือเมื่อใกล้วันจึงเรียกประชุมแล้วบอกว่าต้องทำอย่างนั้นอย่างนั้น โดยไม่ให้ผู้ใหญ่บ้านร่วมรับรู้ด้วยแต่ตอนแรก เรื่องงบประมาณไม่บอกเราไม่ว่าหรอก แต่การทำงานชอบมาบอกตอนใกล้วัน ไม่ให้มีส่วนร่วมคิด ไม่ถามว่าทำได้ไหม เหมาะหรือไม่ แต่ตัดสินใจคนเดียวเลย ผู้นำท้องที่เป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามเท่านั้น

ถาม : ในการปฏิบัติหน้าที่ ท่านได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในชุมชนหรือไม่ อย่างไร

ตอบ : เปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็นในที่ประชุม เมื่อทำโครงการ/แผนพัฒนาจะเรียกประชุมแล้วถามความต้องการ และช่วยกันเขียน แต่ส่วนมากแล้วจะทำกับผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เรียกสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมาทำเขาก็ไม่มาทำ นายกก็ส่วนมากก็สั่งมาให้ทำอะไรก็ทำตาม ไม่ขัด แก้อะไรไม่ได้หรอกปล่อยให้หมดวาระแล้ว บอกได้แต่ว่าคิดหวังไม่คิดว่าจะเป็นอย่างนี้ คุณคนคิด

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ามามีบทบาทอย่างไร และ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับทำที่ดังกล่าว

ตอบ : เอาโครงการมาลง ทำถนน ก็ทำไปอย่างเสียมิได้ คุณคนคิด เมื่อก่อนเราก็ช่วยเขามาโดยตลอดจนได้เป็นนายกฯ

ถาม : ในการพัฒนาชุมชนในท้องที่ของท่าน ท่านได้ใช้งบประมาณจากแหล่งใดบ้าง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีส่วนสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับกรณีดังกล่าว

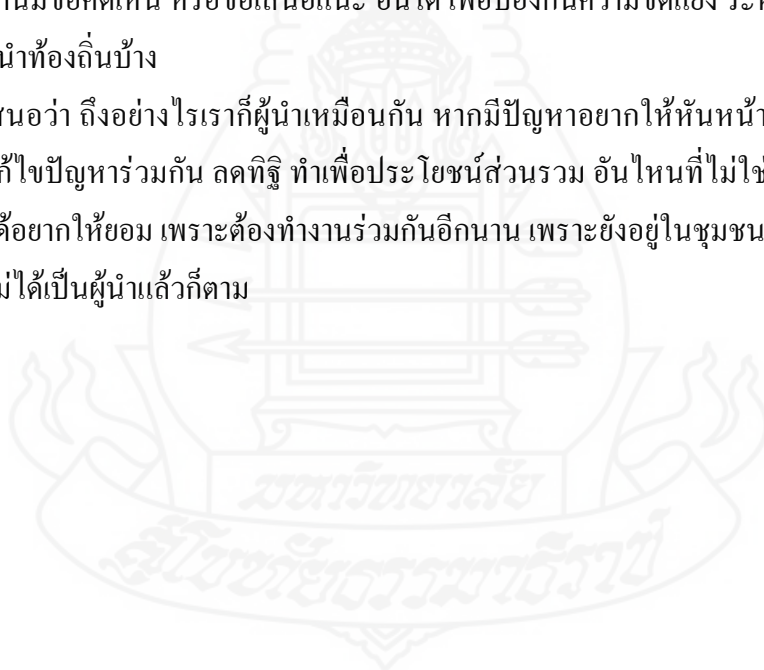
ตอบ : ก็มีสนับสนุนการทำถนน ท่อระบายน้ำ แต่การพัฒนาภายในหมู่บ้านใช้งบประมาณของหมู่บ้าน

ถาม : การเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่น มีผลดี ผลเสีย มาก น้อย อย่างไร ขอให้ท่านช่วยวิเคราะห์ผลกระทบจากความขัดแย้งต่อทั้ง หน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นด้วย

ตอบ : ส่วนมากเป็นผลเสียมากกว่าผลดี เป็นเรื่องการจัดสรรงบประมาณที่ไม่ลงตัว บ้านนี้ได้มาก บ้านนี้ได้น้อย ผลดีคือ ได้ตรวจสอบซึ่งกันและกัน ความเหมาะสมอยู่ตรงจุดไหน ไม่ดี มันไม่ดียังไรจะได้อะไร ปัญหาชัดเจนขึ้น สร้างสรรค์ เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ผลเสียมีมาก คือ ถ้าขัดแย้งจะถูกมองว่าเป็นฝ่ายตรงข้าม ความไว้วางใจจะลดลง ไม่ปรึกษาเหมือนเคย แบ่งฝักแบ่งฝ่าย ไม่ลงรอย และไม่ใช้งบประมาณ ผลเสียอยู่ที่ประชาชน หมู่บ้านไม่พัฒนา ชาวบ้านก็มองว่าผู้นำไม่มีความสามารถที่จะดึงงบประมาณมาพัฒนาได้ พอพูดกันมากขึ้น รู้ถึงบ้านอื่น เขาก็จะมองเราแบบขาดความน่าเชื่อถือไปเลย เสียทุกคน ทุกฝ่าย

ถาม : ท่านมีข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ อันใด เพื่อป้องกันความขัดแย้ง ระหว่างผู้นำท้องถิ่นและผู้นำท้องถิ่นบ้าง

ตอบ : เสนอว่า ถึงอย่างไรเราก็ผู้นำเหมือนกัน หากมีปัญหาอยากให้หันหน้ามาปรึกษากันให้ได้ แก้ไขปัญหาร่วมกัน ลดทิว ทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม อันไหนที่ไม่ใช่สาระสำคัญยอมกันได้ ยอมให้ยอม เพราะต้องทำงานร่วมกันอีกนาน เพราะยังอยู่ในชุมชนเดียวกัน ถึงแม้ว่าจะไม่ได้เป็นผู้นำแล้วก็ตาม



**ประวัติผู้วิจัย**

ชื่อ	นายปราโมทย์ รวิะวงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	30 ตุลาคม 2513
สถานที่เกิด	อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี
ประวัติการศึกษา	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนตำบลปะหลาน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
ตำแหน่ง	ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลปะหลาน

