

**การศึกษาองค์กรอาสาสมัครประชาชนในการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม:  
กรณีจังหวัดสงขลา**

**A Study of People Voluntary Organizations in Participating  
Social Development: A Case of Songkhla Province**

วิชัย กาญจนสุวรรณ\*

Wichai Kanchanasuwan, Ph.D.

**บทคัดย่อ**

การศึกษาองค์กรอาสาสมัครประชาชนในการพัฒนาสังคม ได้วิเคราะห์การกำเนิด การทำงานและการทำกิจกรรมของสามองค์กรหลักในจังหวัดสงขลา คือ สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง สงขลาประชาคม และวิสัยทัศน์สงขลา 2555 โดยสมัชชาจังหวัดสงขลา ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2540 เพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการเมืองของสังคมไทยในขณะนั้น สงขลาประชาคม ได้ก่อตั้ง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 เพื่อให้ประชาชนและกลุ่มพลังทางสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนาและการบริหารงานของจังหวัด ส่วนวิสัยทัศน์สงขลา 2555 เป็นการวางแผนระยะ 15 ปี ของผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลาที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และกำหนดแผนร่วมกัน

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์บุคคลที่ทำงานอยู่ในสามสภิงค์กร จำนวน 202 คน ที่มาช่วยงานของสามองค์กรหลัก ที่กล่าวมา โดยพบว่า ความสำเร็จของสมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง และสงขลาประชาคมมาจากปัจจัยภายนอกเกือบทั้งหมด ส่วนความสำเร็จของวิสัยทัศน์สงขลา 2555 มาจากการผลักดันของผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา โดยผู้วิจัยได้ประเมินศักยภาพของสามสภิงค์กรที่มาเกี่ยวข้องกับสามองค์กรหลัก ทั้งในด้านการเป็นผู้นำ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความเป็นอิสระขององค์กร ความเป็นปึกแผ่น และความสามารถในการปรับตัวขององค์กรเหล่านี้ โดยพบว่ามี 12 องค์กร ที่บริหารแบบเน้นผู้นำมากกว่าการบริหารแบบคณะกรรมการ และโดยทั่ว ๆ ไป องค์กรเหล่านี้มีความเป็นอิสระ มีความเป็นปึกแผ่น และมีความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับปานกลาง

\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

## **Abstract**

*The study of people voluntary organizations in participating social development aimed to analyze three important organizations in Songkhla province. The first organization was the Songkhla Political Assembly for Political Reform. It was formed in 1997 and has played an important role in supporting political reform. The second organization was the Songkhla Civil Society. It was established in 1996 to promote general population to participate in decision-making process of provincial administration. The third organization was the Songkhla Vision 2555. It was supported by the governor of Songkhla with an aim to have a master plan for Songkhla province in the next 15 years by mobilizing the social groups to participate in formulating the master plan.*

*This research analyzed thirty organizations involved in Songkhla Political Assembly, Songkhla Civil Society and Songkhla Vision 2555. Two-hundred and two persons working in thirty organizations were interviewed.*

*The results of study revealed that external factors played a significant role in formulating the activities of Songkhla Political Assembly and Songkhla Civil Society. In contrast, the Songkhla Vision 2555 was pushed by the governor. In addition, thirty organizations were analyzed in terms of leadership, effectively-effectiveness, autonomy, coherence and adaptability. It was found that 12 organizations depended more on their leaders than a committee. Most organizations were moderate in coherence, autonomy and adaptability.*

## บทนำ

การพัฒนาสังคมในระบบการเมืองแบบประชาธิปไตยถือว่าบทบาทของประชาชน ในการมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ ต่อสังคมเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะกลุ่มและองค์กรที่มีจิตสำนึกสาธารณะ (public mind) ที่อาสาเพื่อร่วมแก้ปัญหาสังคม แทนที่จะยึดติดกับผลประโยชน์ของกลุ่ม และองค์กรที่สังกัดอยู่ นโยบายของรัฐบาลไทยได้ตั้งเป้าหมายที่จะปฏิรูประบบราชการเพื่อลดอัตราค่าจ้างราชการ และให้ราชการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งพยายามแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เพื่อลดภาระหน่วยงานของรัฐบาล โดยเพิ่มบทบาทหน้าที่ให้แก่องค์กรเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน และองค์กรอาสาสมัครประชาชน ให้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาสังคม และพัฒนาประเทศให้มากขึ้น

ในจังหวัดสงขลา ได้มีองค์กรอาสาสมัครประชาชน 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ที่มาร่วมรับผิดชอบ ร่วมกำหนดทิศทางในการพัฒนาสังคม/ประเทศในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา

องค์กรแรกคือ สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง เกิดขึ้นในยุครณรงค์การปฏิรูปการเมืองของสมาพันธ์รัฐธรรมนูญ มีองค์กรหลากหลายถึง 26 องค์กร ได้เข้าร่วมขับเคลื่อนเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการเมือง

องค์กรที่สองคือ สงขลาประชาคม ที่มีองค์กรต่าง ๆ เข้าร่วม 15 องค์กร โดยการสนับสนุนของของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

องค์กรที่สามคือ วิสัยทัศน์สงขลา 2555 ที่มีกลุ่มองค์กรต่าง ๆ เข้าร่วม 16 องค์กร โดยการสนับสนุนของผู้ว่าราชการจังหวัดที่ปรารถนาให้ประชาชนจังหวัดสงขลา มีบทบาทอันสำคัญในการกำหนดแนวทางพัฒนาจังหวัดของตนเอง

อย่างไรก็ตามการทำงานร่วมหลาย ๆ องค์กร หากประสานงานไม่ดีพอ เป้าหมายการทำงานไม่ชัดเจนพอ โอกาสที่จะทำงานให้สำเร็จได้ยาก บางครั้งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ บางครั้ง บางกลุ่ม บางองค์กร ไม่มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุมของสงขลาประชาคม เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2539 มีผู้เข้าร่วมนับ 100 คน แต่หลังจากนั้น ขาดการดำเนินงานต่อไป เกิดภาวะชะงักที่จะรุกคืบไปข้างหน้า ทำให้การรวมตัวขององค์กรอาสาสมัครประชาชน เพื่อมาร่วมพัฒนา

สังคม ไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร การเข้าใจองค์กรต่าง ๆ ที่มาร่วมทำงานกันเพื่อสังคมเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้การทำงานมีพลัง มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ฉะนั้นจึงควรมีการศึกษาวิเคราะห์ดูว่า แต่ละกลุ่ม แต่ละองค์กร ที่มาร่วมตัวกัน มีกระบวนการทำงาน และทำงานร่วมกับองค์กรอื่นๆ อย่างไร โดยทำการศึกษาวิเคราะห์ ทั้งกลุ่มย่อยหรือองค์กรย่อย และองค์กรใหญ่ทั้งสามกลุ่มดังกล่าวข้างต้น

### **วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. ศึกษาบทบาทหน้าที่และภารกิจของสมาชิกจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง สงขลาประชาคม และวิสัยทัศน์สงขลา 2556 ซึ่งเป็นสามองค์กรหลักที่ทำงานแบบองค์กรอาสาสมัครประชาชน
2. วิเคราะห์ศักยภาพของแต่ละกลุ่มและองค์กรที่เข้ามาร่วมมือสนับสนุนช่วยเหลือสามองค์กรหลัก ซึ่งประกอบด้วยสามสิบองค์กรย่อย
3. วิเคราะห์จุดก่อตัว กระบวนการทำงาน และผลงานของสามองค์กรหลักดังกล่าวมาแล้ว

### **ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะบทบาทขององค์กรอาสาสมัครประชาชนในการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม เฉพาะในจังหวัดสงขลา และศึกษา 3 องค์กรคือ สงขลาประชาคม วิสัยทัศน์สงขลา และสมาชิกจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง ในช่วงระยะเวลา พ.ศ. 2539-2542

### **นิยามศัพท์**

องค์กรอาสาสมัครประชาชน หมายถึงการรวมตัวของบุคคล ที่มาจากองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน หรือองค์กรพัฒนาเอกชน ที่สนใจจะทำงานเพื่อพัฒนาสังคม โดยมาทำงานร่วมกันด้วยความสมัครใจ ไม่มีค่าตอบแทน นอกเหนือภาระงานประจำที่ทำอยู่

การมีส่วนร่วม หมายถึงการที่บุคคลซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมกระทำและร่วมประเมินผลกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรที่ตนสังกัดอยู่

การพัฒนาสังคม หมายถึงการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสังคม ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง ค่านิยม วัฒนธรรม การศึกษา และสิ่งแวดล้อม

ศักยภาพของกลุ่ม หมายถึงพลังของกลุ่ม ซึ่งพิจารณาจากองค์ประกอบ 4 ด้านคือ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการแบ่งงานกันทำ ความสามารถในการตัดสินใจ และความสามัคคีของกลุ่ม

### **วิธีการวิจัยและการรวบรวมข้อมูล**

#### **1. วิธีการวิจัย**

ผู้วิจัยได้รวบรวมและวิเคราะห์สามสิบองค์กรย่อยที่สนับสนุนสามองค์กรหลัก บางองค์กรสนับสนุนทั้งสามองค์กรหลัก บางองค์กรสนับสนุนเพียงหนึ่งหรือสององค์กรหลัก ทั้งสามสิบองค์กรได้รับการวิเคราะห์ศักยภาพของแต่ละกลุ่ม /องค์กร โดยมีการสัมภาษณ์ผู้นำและกรรมการขององค์กร รวมจำนวน 202 คน (ดูตาราง 1)

#### **2. ขั้นตอนและวิธีการในการเก็บข้อมูล**

2.1 ข้อมูลทุติยภูมิ จะรวบรวมเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของแต่ละกลุ่ม/องค์กร โดยดูจากการบันทึกการประชุม หรือรายงานต่าง ๆ ของแต่ละกลุ่ม/องค์กร ซึ่งในที่นี้มี 30 กลุ่ม/องค์กร ดังนี้

ตาราง 1 องค์กร/กลุ่มที่ศึกษา และจำนวนตัวอย่างที่สัมภาษณ์

ชื่อองค์กร/สมาคม/กลุ่ม (องค์กรย่อยที่ศึกษา)	สงขลา ประชาคม	วิสัยทัศน์ สงขลา	สมาชิก จังหวัด	จำนวนที่ สัมภาษณ์
1. หอการค้าจังหวัดสงขลา	×	✓	×	8
2. ศูนย์รวมยาง บ้านพรุ	×	×	✓	9
3. คณะกรรมการประสานงานองค์กร พัฒนาเอกชนภาคใต้	✓	✓	✓	8
4. กลุ่มทนายความ	✓		✓	7
5. มหาวิทยาลัยทักษิณ	✓	✓	✓	8
6. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	✓	✓	✓	9
7. สภาอาจารย์ ม.อ.	×	×	✓	8
8. กองทุนรักบ้านเกิด	×	×	✓	5
9. กลุ่มวิฑูสร้างสรรค์	✓	×	✓	5
10. หาดใหญ่สนทนา	×	×	✓	5
11. สงขลาฟอรัม	✓	×	✓	5
12. ศูนย์ส่งเสริมพลเมืองเด็ก	✓	×	✓	6
13. กลุ่มรักคูซูด สหิงพระ	✓	×	✓	7
14. องค์การบริหารส่วนจังหวัด	×	✓	✓	9
15. จังหวัด-อำเภอ	✓	✓	×	10
16. สมาพันธ์องค์การบริหารส่วนตำบล	×	✓	×	8
17. กลุ่มสมาชิกสภาเทศบาล	✓	✓	✓	5
18. สหกรณ์การเกษตรจังหวัดสงขลา	✓	✓	✓	10
19. สมาพันธ์พื้นฟูหมู่บ้านชนบทสงขลา	✓	✓	✓	6
20. สภาวัฒนธรรมจังหวัดสงขลา	✓	✓	✓	8
21. สถาบันราชภัฏสงขลา	✓	✓	✓	7
22. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่	×	×	✓	7

ตาราง 1 องค์กร/กลุ่มที่ศึกษา และจำนวนตัวอย่างที่สัมภาษณ์ (ต่อ)

ชื่อองค์กร/สมาคม/กลุ่ม (องค์กรย่อยที่ศึกษา)	สงขลา ประชาคม	วิสัยทัศน์ สงขลา	สมัชชา จังหวัด	จำนวนที่ สัมภาษณ์
23. โรงเรียนอุดมศึกษาพาณิชยการ	×	×	✓	6
24. สมาพันธ์แรงงานรัฐวิสาหกิจ สัมพันธ์	×	×	✓	7
25. สมาพันธ์หนังสือพิมพ์จังหวัดสงขลา	×	×	✓	8
26. สมาคมมุสลิมหาดใหญ่	×	×	✓	7
27. ศูนย์พัฒนาภาคใต้	✓	✓	×	5
28. สมาคมอสังหาริมทรัพย์	×	✓	×	6
29. สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัด สงขลา	×	✓	✓	6
30. สภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา	×	✓	✓	7
รวมองค์กรที่รวม	15	16	26	202

หมายเหตุ : ความหมายของสัญลักษณ์ เครื่องหมาย ✓ หมายความว่าองค์กรนั้นได้เข้าร่วมกิจกรรม ส่วนเครื่องหมาย × หมายความว่าองค์กรนั้นไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรหลัก

2.2 ข้อมูลปฐมภูมิ ได้รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้นำกลุ่ม/องค์กร เกี่ยวกับปัญหาของกลุ่มและองค์กรที่สังกัดอยู่ และเกี่ยวกับการจัดตั้งสงขลาประชาคม วิสัยทัศน์สงขลา 2555 และสมัชชาจังหวัดเพื่อการปฏิรูปการเมือง โดยผู้วิจัยและผู้ช่วยนักวิจัย ได้สัมภาษณ์กรรมการและแกนนำของ 30 องค์กรย่อย จำนวน 202 คน โดยถือว่าบุคคลเหล่านี้เป็นตัวแทนของกลุ่ม/องค์กรที่สังกัดอยู่ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

2.3 รวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกตการณ์ โดยที่นักวิจัยและผู้ช่วยนักวิจัย นั้นสังเกตการณ์การประชุมของแต่ละกลุ่ม/องค์กร จำนวน 41 ครั้ง

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบการก่อเกิด บทบาทภารกิจ กระบวนการทำงาน และผลงานขององค์กรอาสาสมัครประชาชนในจังหวัดสงขลาในการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม
2. เข้าใจปัญหาและอุปสรรคของการทำงานแบบอาสาสมัคร ที่มีกลุ่ม/องค์กร สนับสนุนที่แตกต่างกัน ทั้งด้านประสบการณ์ และวิธีการทำงาน
3. นำข้อสรุปและผลการศึกษาไปปรับปรุงวิธีการทำงานขององค์กรที่ทำงานแบบพหุภาคี เพื่อร่วมพัฒนาสังคม

### แนวความคิดเรื่ององค์กรอาสาสมัครประชาชน

Roy Macridis ได้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับปัจเจกชน อันเนื่องจากระบบการเมืองที่ต่างกัน เขาวิเคราะห์ว่า ในระบบเผด็จการ (อำนาจนิยม) ปัจเจกบุคคลและกลุ่มสังคมจะถูกจัดตั้งโดยรัฐ ส่วนในระบบประชาธิปไตย รัฐจะไม่เข้ามาแทรกแซง หรือเข้ามาจัดตั้งองค์กรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนรัฐ หรือสนับสนุนผู้นำทางการเมือง แต่ประชาชนจะรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มขึ้นเอง ไม่ว่าจะป็นกลุ่มทางเศรษฐกิจ การเมืองหรือวัฒนธรรม จุดเน้นของสังคมประชาธิปไตยคือ ประชาชนจะรวมตัวกันอย่างแข็งขัน ด้วยจิตสำนึกเพื่อรักษาคุณค่าของระบอบประชาธิปไตย (Macridis, 1983 : 38-39)

โดยทั่ว ๆ ไป หลังจากทศวรรษที่ 1970 การดำเนินการของกลุ่มการเคลื่อนไหวทางสังคม แยกออกเป็น 2 รูปแบบใหญ่ ๆ คือ (ไชยรัตน์ เจริญสิน โสฬาร, 2540 : 7-8)

1. ในฐานะองค์กรอาสาสมัคร เพื่อทำงานพัฒนาแก้ไขปัญหาสำคัญ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย
2. ในฐานะขบวนการ พยายามคัดค้านและจำกัดอำนาจรัฐ โดยมองว่ารัฐไม่เป็นกลาง มักจะเอื้อเอียงเข้าข้างฝ่ายทุน กลุ่มเหล่านี้จะพยายามสร้างแรงกดดันให้รัฐทำหรือไม่ทำ โดยเฉพาะการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เช่น กลุ่ม Earth First ซึ่งเป็นกลุ่มขบวนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การศึกษาเรื่องกลุ่มอาสาสมัครประชาชน มีความสัมพันธ์กับเรื่องประชาสังคม (civil society) เนื่องจากประชาสังคมเป็น "เครือข่าย กลุ่ม ชมรม สมาคม มูลนิธิ



และชุมชน ที่มีกิจกรรมหรือมีการเคลื่อนไหวอยู่ระหว่างรัฐ (state) กับปัจเจกชน (individual)" โดยมีจุดเน้นที่สำคัญ 2 ประการคือ ไม่ชอบและไม่ยอมให้รัฐครอบงำ และไม่ชอบปัจเจกชนนิยมสุดขั้ว ที่มุ่งแข่งขันกันจนไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และต่างคนต่างอยู่ ( อเนก เหล่าธรรมทัศน์, 2542 : 1)

เรื่องประชาสังคมมีความเชื่อมโยงกับการเพิ่มศักยภาพของชุมชนให้เข้มแข็ง ตามแนวคิดของ Scott Peck (Peck, 1990 : 61-67) การใช้คำว่า "ชุมชน" ต้องระมัดระวังมิใช่กลุ่มคนอะไรก็ได้ที่อยู่รวมกัน เพราะชุมชนจริง ๆ บุคคลต้องมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนมีความรับผิดชอบต่อชุมชน และได้รับการยอมรับจากชุมชน (inclusively, commitment, and consensus) ซึ่งสมาชิกในชุมชนถือว่าเป็นที่ปลอดภัยสำหรับตนเอง (a safe place) เพราะมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การก่อเกิดชุมชนตามแนวคิดของ Peck ประการแรกอาจเกิดจากอุบัติเหตุ อาจจะเป็นเนื่องจากวิกฤติที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้และปรารถนาจะแก้ไข ประการที่สองอาจจะเกิดจากความปรารถนาของคนในชุมชน ช่วยกันสรรค์สร้าง โดยเน้นการสื่อสาร กฎ กติการ่วม และกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน

ความคิดของ Peck สอดคล้องกับมุมมองของ Amitai Etzioni (Etzioni, 1995 : 1-133) ผู้เขียน *The Spirit of Community* ที่กล่าวว่า สังคมประชาธิปไตย คนจำนวนมากอ้างถึงสิทธิ (right) อันมากมาย แต่ขาดความรับผิดชอบหน้าที่ (responsibility) อันเนื่องมาจากขาดคุณธรรม (moral voice) ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นในสังคม แนวทางแก้ไข ต้องสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง โดยการเปลี่ยนแปลงโลกทัศน์ จากตัวเองเป็นศูนย์กลาง มาเป็น "เรา" และชุมชนเป็นศูนย์กลาง เพราะรายได้ที่เพิ่มขึ้นของปัจเจกชน มิได้หมายความว่า ความพึงพอใจจะดีขึ้น หากปราศจากสภาพสังคม/ชุมชนที่น่าอยู่ นอกจากนั้น Etzioni (1995 : 123-133) ได้แนะนำว่าการสร้างสรรค์ให้ชุมชนน่าอยู่ต้องตระหนักถึงงานอาสาสมัครให้มาก ๆ ทำให้เกิดชุมชนที่เป็นเพื่อนกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมหรือสุขภาพ จริง ๆ แล้วอาชีพจำนวนมากก็เกื้อหนุนให้ชุมชนเข้มแข็ง เพียงแต่ต้องแก้ความขัดแย้งระหว่างวิชาชีพ กับเป้าหมายของชุมชน หรือที่เรียกว่า หากความสมดุล ระหว่างประโยชน์ส่วนตัวกับส่วนรวม ซึ่งขั้นตอนสำคัญคือให้คนใน

ชุมชนร่วมกันออกแบบวางแผน และดูแลชุมชนของเขา คนละไม้คนละมืออย่างเป็นขั้นเป็นตอนจนเขาตระหนักว่า เขามีสิทธิ์ร่วมรับผิดชอบ แก้ไขปัญหาของชุมชนได้

แนวคิดของ Peck และ Etzioni สอดคล้องกับความคิดของฉันทัส เพียรธรรม (2542) นักวิชาการของไทยที่เรียกร้องให้นักรัฐศาสตร์ไทยสนใจเรื่องเมืองช่วยกัน “สถาปนาสถาบันเมือง” ให้เป็นสถาบันหลักในการพัฒนาประชาธิปไตยและจิตสำนึกของพลเมือง โดยเขามองว่าตัวเมืองคือสถาบันทางการเมือง (city as an institution) “การสร้าง ‘สถาบันเมือง’ จึงมีเพียงจะส่งเสริมให้สังคมได้มีพื้นที่รองรับ ปริมาณพลสาธารณะได้อย่างเป็นรูปธรรม หากยังเป็นการสนับสนุนการประสานสถาบันต่าง ๆ ในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประสานสถาบันครอบครัวเข้ากับสถาบันชาติอีกด้วย” (ฉันทัส เพียรธรรม, 2542 : 6) แนวคิดของฉันทัส มุ่งสร้างชุมชนที่มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง ให้เป็นองค์กรหลักในเมือง เพื่อส่งเสริมจิตสำนึกของพลเมือง ซึ่งเป็นฐานรากอันสำคัญในการพัฒนาประชาธิปไตย

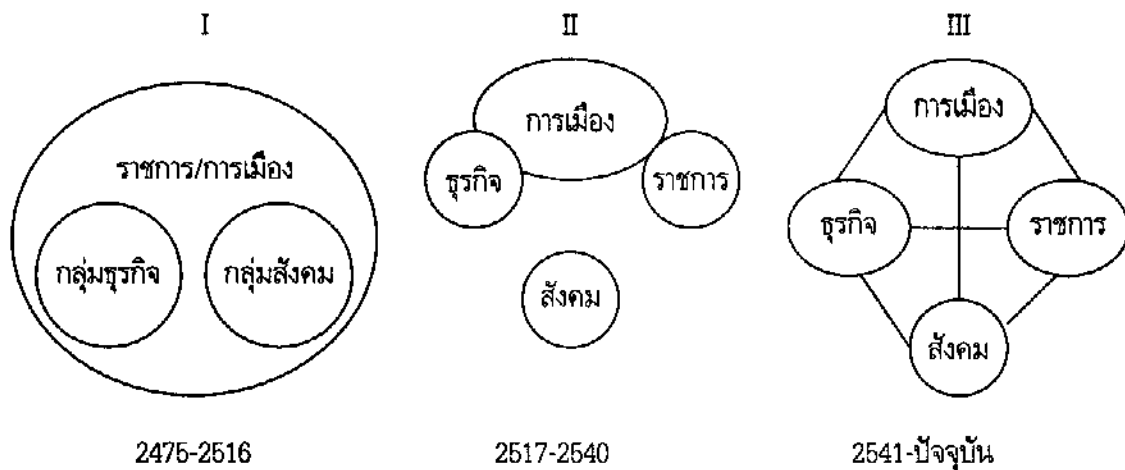
ศาสตราจารย์ นายแพทย์ ประเวศ วะสี (2538) นักคิดไทยคนสำคัญได้สรุปเรื่องของชุมชนไว้อย่างน่าสนใจว่า “ความเข้มแข็งของชุมชนจะแก้ปัญหาทุกชนิด และพัฒนาทุกอย่างพร้อมกันไปอย่างเป็นบูรณาการ กล่าวคือ แก้ความยากจนได้โดยเร็ว อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ แก้และป้องกันปัญหาสังคม เช่น อาชญากรรม ยาเสพติด โสเภณี โรคเอดส์ อนุรักษ์และพัฒนาวัฒนธรรม ชุมชนคือผู้ปฏิบัติวัฒนธรรม และความเข้มแข็งของชุมชนคือรากฐานของสังคมอารยะ (civil society) หรือรากฐานของประชาธิปไตย” (ประเวศ วะสี, 2538 : 36-37) โดยท่านเน้นให้ชาวบ้านทั้งในชนบทและในเมืองรวมตัวกัน มีการเรียนรู้ของชุมชน มีองค์กรชุมชน หรือองค์กรชาวบ้านให้จัดการเรื่องต่าง ๆ ของตัวเองให้มากที่สุด และให้ชุมชนต่าง ๆ เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย

ในทัศนะของนายแพทย์ประเวศ วะสี ความเป็นชุมชนหมายถึง “การที่คนจำนวนหนึ่งมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความพยายามทำอะไรร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันในการกระทำ ซึ่งรวมถึงการติดต่อสื่อสาร (communicate) กันด้วย” ซึ่งทำให้เกิด (emerge) 1. ความมีจิตวิญญาณของกลุ่ม (spirituality) ก่อให้เกิดความมิตติ ความสุข มีพลัง 2. เกิดผู้นำตามธรรมชาติ

ที่มีปัญญา เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม เป็นคนติดต่อสื่อสารกับคนอื่นได้ดี และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทั้งหมด “ผู้นำตามธรรมชาติจะโผล่ขึ้นมาจากกระบวนการร่วมคิดร่วมทำ” (ประเวศ วะสี, 2542 : 35-38)

ธีรยุทธ บุญมี ผู้เสนอแนวคิด ธรรมนูญแห่งชาติ คือยุทธศาสตร์กู่ทลายประเทศไทย โดยวิเคราะห์ว่าความล้มเหลวทางเศรษฐกิจและการเมืองของไทย “มีรากเหง้ามาจากที่เดียวกันคือ ประชาชนอ่อนแอ ขาดสิทธิอำนาจดูแลแก้ไขปัญหาตัวเอง สิ่งที่คนไทยจนมากที่สุดคือความยากจนในอำนาจ...การแก้ปัญหาจึงต้องแก้ที่รากเหง้า หรือจัดความยากจนในอำนาจของประชาชนด้วยการย้ายอำนาจให้สังคมมากขึ้น (ธีรยุทธ บุญมี, 2541 : 69) การย้ายอำนาจให้สังคมมากขึ้นก็ต้องปฏิรูปการเมือง โดยปรับเปลี่ยนประชาธิปไตยแบบตัวแทนมาเป็นประชาธิปไตยแบบตรวจสอบโดย “ให้อำนาจปกครองแก่รัฐน้อย (minimal state) ให้สังคมประชาชน และสื่อสาธารณะมีอำนาจดูแล ตรวจสอบรัฐสภา และนักการเมืองให้มากขึ้น” (ธีรยุทธ บุญมี, 2541 : 73) หรือพูดย่อ ๆ คือ ทำให้สังคมเข้มแข็ง

สังคมไทยตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2475 ที่มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองถูกมองว่าเป็นประชาธิปไตยเพียงรูปแบบ แต่เนื้อหาแฝงด้วยเผด็จการหรืออำนาจนิยม โดยช่วงแรก (2475-2516) การเมืองไทยถูกครอบงำโดยสถาบันทหาร จึงไม่แปลกใจแม้จะมีการเลือกตั้งในช่วงนี้ พลเรือนอยู่ในอำนาจในระยะสั้น ๆ เท่านั้น แต่ทหารที่มาจากภาครัฐประหารจะอยู่ได้นาน เช่น จอมพล ป. พิบูลสงคราม ครองอำนาจถึง 14 ปี จอมพลถนอม กิตติขจร ปกครองอยู่ถึง 10 ปี เป็นต้น ช่วงถัดมา (ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517-2540) พรรคการเมืองเริ่มเข้ามามีบทบาททางการเมืองมากขึ้น แต่คนที่กุมอำนาจทางการเมืองคือนายทุนพรรค จนเกิดปรากฏการณ์ฉ้อฉลคอร์รัปชัน ธุรกิจการเมือง รวมถึงการซื้อเสียง เพื่อให้ชนะเลือกตั้งอย่างแพร่หลาย จนเรียกยุคนี้ว่าประชาธิปไตยทุนอุปถัมภ์ ที่ประชาชนเรียกร้องให้มีการปฏิรูปการเมือง จนได้รัฐธรรมนูญฉบับประชาชน เมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ.2540 รัฐธรรมนูญฉบับนี้ส่งเสริมสิทธิเสรีภาพประชาชนเน้นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม และเน้นตรวจสอบผู้มีอำนาจรัฐ เพื่อให้ภาคสังคมมีอำนาจมากขึ้น กรณาดูภาพที่ 1 ข้างล่าง



ภาพที่ 1 การปรับเปลี่ยนดูลักษณ์ขององค์กรต่าง ๆ ในสังคมไทย\*

\*ที่มา : วิชัย กาญจนสุวรรณ 2543, 3

ในภาพที่ 1 (รูป III) จะเห็นว่าสังคมไทยกำลังเพิ่มพลังให้แก่ภาคสังคมคือประชาชนส่วนใหญ่ โดยทำการปฏิรูป 3 องค์กรหลักคือ องค์กรทางการเมือง องค์กรราชการ และองค์กรธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้และถ่วงดุลซึ่งกันและกัน องค์กรธุรกิจที่หาผลประโยชน์จากราชการ หรือจากการเมืองผ่านเครือข่ายอุปถัมภ์จะอยู่ไม่ได้ แต่ธุรกิจยืนบนขาตัวเอง พัฒนาความสามารถในการผลิตและการแข่งขันจะได้รับการส่งเสริมจากสังคม นำสังเกตว่าภาคสังคมรวมถึงการเมืองภาคประชาชน ที่ประชาชนคนตัวเล็กตัวน้อยมั่นใจใน “ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์” เชื่อมันว่าแผ่นดินนี้เรามีสิทธิรับผิดชอบ ได้รวมตัวกันจัดตั้งองค์กรประชาชนตามที่ตัวเองถนัด เช่น ในจังหวัดสงขลาเกิดองค์กรอนุรักษ์คลองอู่ตะเภา ชมรมศึกษาเรื่องเมืองหาดใหญ่ กลุ่มศึกษาการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน สงขลาฟอรัม โลกสดใสในบ้านเกิด รมรันทานบ้านลานเมือง สงขลาประชาคม สมัชชาจังหวัดสงขลา เพื่อการปฏิรูปการเมือง วิทยุสร้างสรรค์ กองทุนรักบ้านเกิด กลุ่มออมทรัพย์ของแต่ละชุมชน เป็นต้น ซึ่งองค์กรเหล่านี้เป็นองค์กรอาสาสมัคร และมีนักธุรกิจหลาย ๆ คนได้เข้าร่วม

การทำงานขององค์กรอาสาสมัครเพื่อสังคม จะเน้นปรึกษาหารือ ร่วมมือกัน เน้นความสัมพันธ์ทางราบ โดยถือหลักว่า เรียนรู้ร่วมกันทำงานอย่างสนุก มีเพื่อนที่หลากหลาย เพื่อสรรค์สร้างสังคม ที่อาศัยอยู่ให้ดีขึ้น ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งต่างจากแนวคิดบริหารแบบอุปถัมภ์ที่มุ่งหน้าหาพวกพ้อง โดยเน้นความสัมพันธ์ทางตั้ง ขาดการใช้ปัญญา มุ่งเน้นใช้อำนาจเป็นตัวยุทธ

กล่าวโดยสรุปแนวคิดเรื่ององค์กรอาสาสมัครประชาชน เป็นแนวคิดที่เชื่อมั่นว่า บัณฑิตสามารถกระทำการร่วมกับผู้อื่นอย่างมีศักดิ์ศรี มีความเสมอภาค เป็นพลเมืองที่รับผิดชอบเพื่อสร้างสรรค์ชุมชนให้เข้มแข็ง โดยยึดมั่นในคุณค่าของประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

## ผลการศึกษา

### I. การก่อเกิดและบทบาทหน้าที่ของสามองค์กรหลัก

#### 1. สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง

สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมืองเกิดจาก "การรวมตัวของผู้คน กลุ่มคน องค์กรต่าง ๆ ที่สนใจเรื่องราวที่เกิดขึ้นในสังคมไทย อยากรู้คุณภาพชีวิตและสังคมดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน ในขณะที่มีการจัดทำรัฐธรรมนูญใหม่ ซึ่งเป็นโอกาสของของภาคประชาสังคมที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการระดมความคิด ประสานความร่วมมือ ผนึกกำลังให้ได้รัฐธรรมนูญใหม่ ที่จะเป็นกติการองรับการอยู่ร่วมกันของผู้คนทุกหมู่เหล่าอย่างมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นกว่าเดิม ทั้งในวันนี้ วันข้างหน้าและอย่างยั่งยืน" (สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง, 2540ก : 1)

สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง เริ่มก่อตั้งขึ้นเป็นองค์กรหลักในการรณรงค์เรื่องรัฐธรรมนูญใหม่ ในวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2540 จนถึงเดือนตุลาคม 2540 ที่รัฐธรรมนูญได้ผ่านรัฐสภา กรรมการของสมัชชาได้มีการประชุมร่วมกัน 30 ครั้ง ได้ออกพบปะให้ความคิดเห็นแก่ประชาชน จำนวน 46 ครั้ง ได้ร่วมเดินรณรงค์สนับสนุนรัฐธรรมนูญ 2 ครั้งใหญ่ ๆ ที่มีผู้เข้าร่วมนับพันคน สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง ทำจดหมายเปิดผนึกถึง ประธานสภาร่างรัฐธรรมนูญ พร้อมทั้งเชิญชวนชาวสงขลา "พลิกโฉมการเมืองไทย ร่วมใจสร้าง

สรรคิรัฐธรรมนุญฉบับประชาชน" โดยร่วมกระบวนการทำประชาพิจารณ์ "ร่างรัฐธรรมนูญใหม่" และร่วมเดินรณรงค์สนับสนุนรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน โดยมี 26 องค์กรย่อยลงชื่อสนับสนุน การกิจของสมัชชาจังหวัดสงขลา เพื่อการปฏิรูปการเมืองจะมุ่งเน้นการรณรงค์เผยแพร่ให้กลุ่มต่าง ๆ ในจังหวัดสงขลา ตระหนักถึงการเข้าร่วมในการปฏิรูปการเมือง โดยการศึกษาและรวบรวมประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น ชุมชน ของภาคประชาสังคมจากกลุ่มต่าง ๆ โดยการศึกษาปัญหาร่วมกัน นอกจากนั้นได้มีการสังเคราะห์ข้อคิดเห็น จัดทำและนำเสนอประเด็นหลัก ๆ ให้แก่สมาชิกสภาร่างรัฐธรรมนูญ พร้อมทั้งเผยแพร่ผ่านสื่อมวลชนและกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งการกระทำดังกล่าวให้ได้ผล ต้องประชุมร่วมกันในหมู่กรรมการอย่างเอาจริงเอาจัง ในระยะ 8 เดือน มีการประชุมร่วมกันถึง 30 ครั้ง ซึ่งทำให้งานของสมัชชาจังหวัดสงขลาดำเนินไปด้วยดี

การจัดโครงสร้างของสมัชชาจังหวัดสงขลา มีความน่าสนใจไม่น้อย เพราะมีการรวมตัวกันระหว่างภาคีต่าง ๆ ค่อนข้างมาก ตั้งแต่คณาจารย์ 3 สถาบัน การศึกษาที่สำคัญของจังหวัดสงขลาคือ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ และสถาบันราชภัฏสงขลา แกนนำขององค์กรพัฒนาเอกชนจังหวัดสงขลา เช่น สำนักงานส่งเสริมการระดมทุนภาคใต้ ศูนย์ส่งเสริมพลเมืองเด็ก และมูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม นอกจากนั้นยังมีสมาพันธ์แรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ กลุ่มเกษตรกร ตัวแทนสมาชิกสภาจังหวัด สมาชิกสภาเทศบาล สมาชิกสภาตำบล และสมาพันธ์หนังตะลุง เข้าร่วมด้วย

จากรายชื่อกรรมการทั้ง 32 คน สามารถแยกแยะออกเป็นกลุ่มหลัก ๆ ได้ดังนี้ กลุ่มแรกเป็นกลุ่มวิชาการ ประกอบด้วยคณาจารย์จากสามสถาบันหลักของจังหวัดสงขลา รวมทั้งหมด 10 คน กลุ่มที่สอง เป็นฝ่ายเลขานุการของสมัชชา เป็นทีมขององค์กรพัฒนาเอกชนจังหวัดสงขลา มีทั้งหมด 6 คน กลุ่มที่สามเป็นนักการเมืองท้องถิ่น ตั้งแต่ตัวแทนสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด มี 3 คน กลุ่มที่สี่เป็นตัวแทนนักศึกษาจากสองสถาบันคือ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และสถาบันราชภัฏสงขลา มี 2 คน และกลุ่มที่ทำให้เป็นตัวแทนจากสมาพันธ์แรงงานรัฐวิสาหกิจจำนวน 2 คน ตัวแทนจากศูนย์ส่งเสริมพลเมืองเด็ก ประธานสมาพันธ์หนังตะลุง ผู้นำเกษตรกรจังหวัด สำนักงานการ

ประถมศึกษา กลุ่มสะทิงพระสร้างสรรค์ กลุ่มสงขลาฟอรั่ม กลุ่มหาดใหญ่สนทนา และกลุ่มหน่วยความจังหวัดสงขลา (รวม 8 กลุ่มย่อย)

จากตัวแทนที่ประกอบด้วย 5 กลุ่มหลัก และ 8 กลุ่มย่อย การดำเนินงานเป็นเรื่องที่น่าสนใจมีใช้น้อย เพราะการเคลื่อนไหวเพื่อผลักดันให้มีการปฏิรูปการเมือง ต้องประสานกับหลาย ๆ ฝ่าย ทั้งระดับบนสุดของประเทศ เครือข่ายประชาธิปไตยในจังหวัดข้างเคียง ผลงานที่สำคัญคือ จัดทำและส่งร่างข้อเสนอความคิดเห็นในประเด็นสำคัญต่อรัฐธรรมนูญไปยังสมาชิกสภาว่าง จำนวน 3 ครั้ง คือวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2540, วันที่ 2 มีนาคม 2540 และวันที่ 20 เมษายน 2540 พร้อมทั้งได้ทำจดหมายเปิดผนึกและแถลงการณ์ต่าง ๆ จำนวน 9 ครั้ง คือ วันที่ 20 เมษายน 2540, วันที่ 23 พฤษภาคม 2540, วันที่ 5 กรกฎาคม 2540, วันที่ 21 กรกฎาคม 2540, วันที่ 26 สิงหาคม 2540, วันที่ 30 สิงหาคม 2540, วันที่ 26 กันยายน 2540, วันที่ 3 สิงหาคม 2540 และ วันที่ 27 กันยายน 2540 (สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อปฏิรูปการเมือง, 2540 : 14) นอกจากนั้นมีข้อเสนอแนะบทความในหนังสือพิมพ์ และคำให้สัมภาษณ์ ในวิทยุ โทรทัศน์อยู่เสมอ

การประชุมคณะกรรมการสมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง โดยทั่ว ๆ ไป ประชุมสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อประเมินสถานการณ์ ติดตามงาน และวางแผนงานอนาคต การประชุมแต่ละครั้งใช้เวลา ประมาณ 3 ชั่วโมง เนื่องจากการอภิปรายแต่ละเรื่องอย่างกว้างขวาง รับฟังความคิดเห็นอย่างรอบด้าน หาข้อสรุปที่ดีที่สุดหากมีมุมมองที่ต่างกัน ลักษณะการทำงานเป็นการปรึกษาหารือร่วมคิดร่วมทำ (ความสัมพันธ์เชิงราบ) มากกว่าการสั่งการ (ความสัมพันธ์ทางตั้ง) ที่น่าสนใจมีการหมุนเวียนกันเป็นประธานที่ประชุม แทนที่จะให้ประธานเป็นประธานที่ประชุมอยู่ตลอด โดยมีกติกาว่าคนที่ประธานต้องพูดน้อย ห้ามอภิปรายมาก ต้องฟังความคิดเห็นอย่างจริงจัง โดยถือว่า "ทุกความคิดมีค่า อย่าฆ่าทิ้ง" ไม่ว่าผู้เสนอจะอ่อนวัย หรือฟังแล้วเสียงส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย แต่เมื่อมีการอภิปรายไประยะหนึ่ง ความคิดของกลุ่มจะเกิดเพื่อหาข้อสรุปที่เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ โดยจะแบ่งงานกันรับผิดชอบ โดยทั่ว ๆ ไป บรรยากาศการประชุมจะเป็นแบบสบาย ๆ เพราะทุกคนรู้ว่าเป็นงานอาสาสมัคร ใครติดภาระก็ไม่ต้องมา แต่เนื่องจากการทำงานแบบไว้วางใจเป็นมิตรกัน และนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน การประชุม

แต่ละครั้งมีกรรมการเข้าร่วม ประมาณ 20 คน บางครั้งถึง 40 คน หากมีบางประเด็นที่เชิงองค์กรภายนอกหรือเชิญบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วม การที่ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ แต่เคารพความคิดและเวลาของคนอื่น ทำให้การทำงานโดยทั่ว ๆ ไป ค่อนข้างราบรื่น

อย่างไรก็ตามหลังจากบรรลุเป้าหมายรณรงค์เรื่องรัฐธรรมนูญแล้ว ภาระงานของสมัชชาฯ ลดน้อยลงอย่างมาก กล่าวคือหลังจากรัฐธรรมนูญผ่านรัฐสภา ในวันที่ 11 ตุลาคม 2540 การทำงานของสมัชชาฯ 2 ปี ถัดมา เริ่มอ่อนกำลัง ส่วนหนึ่งมาจากแนวคิดของกรรมการบางส่วนที่ถือว่าเสร็จสิ้นภารกิจที่ตั้งใจมาร่วมแล้ว แต่กรรมการบางส่วนบอกว่าต้องเดินหน้า รณรงค์กฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญ เพื่อให้เกิดการปฏิรูปการเมืองอย่างแท้จริง แต่เสียงส่วนใหญ่ยังลังเล เพราะแต่ละคนก็มีงานประจำอยู่แล้ว เมื่อสถานการณ์ภายนอกไม่บีบบังคับ คนที่ทำงานก็คิดงานตามที่ตัวเองให้ความสนใจ และถือว่าสำคัญ ส่วนหนึ่งสนใจเรื่องการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น ส่วนหนึ่งสนใจเรื่องประชาคม (civil society) ส่วนหนึ่งสนใจวิทยุเพื่อชุมชน บางส่วนสนใจเรื่องประชาธิปไตย และ พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสาร เรื่องคุ้มครองผู้บริโภค ซึ่งที่ประชุมได้ข้อสรุปพร้อมกันว่า ใครสนใจอะไรให้ติดตามเรื่องที่สนใจอย่างใกล้ชิด เอาจริงเอาจัง "กั๊ดไม่ปล่อย" หากต้องการกำลังเสริม แจ้งข่าวมาจะไปช่วยเหลือ การทำงานใน 2 ปีหลัง (2541-2542) จึงขาดจุดรวม (focus) เหมือนในปีแรก แต่ก็ยังมีงานออกสาธารณะชนอยู่บ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง พ.ร.บ.ประกอบรัฐธรรมนูญ เรื่องการกระจายอำนาจการปกครอง ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ ซึ่งได้มีการจัดสัมมนาใหญ่ เชิญตัวแทนองค์กรท้องถิ่นของเชียงใหม่ ภูเก็ต มาร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พร้อมทั้งเสนอผลงานวิจัยของคณาจารย์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มอ. ที่เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ โดยการสนับสนุนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และมูลนิธิเพรดิซันอแมนของเยอรมนี และเมื่อใกล้ระยะเลือกตั้งวุฒิสมาชิกได้มาร่วมรณรงค์กับคณะกรรมการเลือกตั้งจังหวัดสงขลา เพื่อให้ประชาชนตื่นตัวไปใช้สิทธิเลือกตั้ง โดยเฉพาะเมื่อมีการเลือกตั้งครั้งที่ 2 เพราะครั้งแรกผู้สมัครสมาชิกวุฒิสภาถูกแขวนไปสามคน คนที่ไม่เข้าใจการเมืองจะเกิดการเบื่อหน่าย สมัชชาจังหวัดสงขลาได้จัดเวทีเสวนาเรื่องนี้ขึ้น โดยตั้งชื่อว่า "สว.รอบสองพี่น้องว่าหรือ" พร้อมทั้งออกป้ายผ้ารณรงค์ทั่วเมือง



หาดใหญ่ และเมืองสงขลา ข้อความว่า "หากเลือก สว.ไม่เข้าท่าจะขายหน้ากันทั้งเมือง" ซึ่งทำให้บรรยากาศการเลือกตั้งตึงเครียดยิ่งขึ้น

งบประมาณของสมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมืองมาจาก รายได้หลัก ๆ 3 ทาง ทางแรกเป็นเงินสนับสนุนจากรัฐบาลผ่านมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เพื่อรณรงค์การปฏิรูปการเมือง ทางที่สองมาจากเงินสมทบจากกรรมการ และทางที่สามมาจากกำไรขายเสื้อรณรงค์รัฐธรรมนูญ และกล่องสมทบทุน ซึ่งการให้จ่ายแต่ละครั้งได้รายงานให้ที่ประชุมทราบ

## 2. สงขลาประชาคม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นับเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่เริ่มให้ประชาชนแต่ละจังหวัดมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาประเทศ ฉบับที่ 8 โดยส่งเสริมการทำงานแบบพหุภาคีและส่งเสริมให้เกิดประชาคมจังหวัด (provincial community) โดยมีกลไกหรือกระบวนการในการรวมตัวของกลุ่มและองค์กรประเภทต่าง ๆ ของประชาชนเพื่อร่วมกันคิดและกำหนดแนวทางการพัฒนาจังหวัดเพื่อประโยชน์โดยรวมของประชาชนในจังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2539)

จังหวัดสงขลาได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ให้เป็นจังหวัดทดลองในการจัดตั้งประชาคมจังหวัด โดยได้มอบหมายให้สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นผู้รับผิดชอบโครงการในการจัดตั้งประชาคมจังหวัด ในสี่จังหวัด ในสี่ภาคคือ ภาคกลาง ที่จังหวัดเพชรบุรี ภาคเหนือที่จังหวัดน่าน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จังหวัดขอนแก่น และที่ภาคใต้คือจังหวัดสงขลา

กระบวนการจัดตั้งประชาคมในจังหวัดสงขลา ได้เริ่มก่อตัวเมื่อ วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2539 มีการประชุมคณะทำงานแกนนำก่อตั้งประชาคมจังหวัดสงขลา ซึ่งคัดเลือกจากภาคีต่าง ๆ จำนวน 9 คน โดยฝ่ายเลขานุการ เป็นเจ้าหน้าที่จากศูนย์พัฒนาภาคใต้และคณาจารย์จากสถาบันราชภัฏสงขลา คณะทำงานแกนนำก่อตั้งประชาคมจังหวัดสงขลา ได้ร่วมประชุมกันถึง 7 ครั้ง ก่อนที่จะกำหนดให้ประชุมใหญ่เพื่อระดมความคิดเห็น ในวันประชุมใหญ่คือ วันเสาร์ที่ 22 มิถุนายน 2539 ผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา (นายบัญญัติ จันทน์เสนะ) เป็นผู้ออกจดหมาย

เชิญ การประชุมวันเสาร์ที่ 22 มิถุนายน 2539 มีผู้เข้าร่วมประชุมประมาณ 100 คน จากตัวแทนนักการเมืองท้องถิ่น นักพัฒนาเอกชน นักธุรกิจ สื่อมวลชน เยาวชน นักวิชาการ ข้าราชการ และตัวแทนประชาชนทั่ว ๆ ไป การประชุมครั้งนี้ได้มีการระดมความคิดเห็นในลักษณะการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อก่อตั้งประชาคมจังหวัดสงขลา แต่เนื่องจากจำนวนคนที่เข้าร่วมจำนวนมาก มาจากหลายภาคี ความคิดเห็นค่อนข้างหลากหลาย และหลักคิดที่แกนนำผู้ก่อตั้งยึดถือปฏิบัติคือ ไม่เร่งรีบให้ทุกคนที่เข้าร่วมทำด้วยใจรัก อาสาสมัครมิใช่เพื่อตำแหน่ง ทำให้ความก้าวหน้าในการทำงานร่วมกัน หลังจากประชุมใหญ่ค่อนข้างช้ามาก

ความเห็นที่หลากหลายในการประชุมใหญ่มีประเด็นที่น่าสนใจ 2-3 ประการ *ประการแรก* คือแนวคิดประชาคมเป็นเรื่องใหม่ในสังคมไทย โดยเฉพาะแนวคิดที่ทำงานร่วมกัน อย่างมีศักดิ์และมีศรีเท่าเทียมกัน ทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ แต่มิใช่ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐชี้หน้า และสั่งการ แต่ต้องเป็นลักษณะ "ร่วมคิดร่วมทำ" อย่างเสมอภาคในทุกภาคีที่เข้าร่วม ซึ่งทำให้บทบาทของเจ้าหน้าที่หรือภาคราชการ ลดความสำคัญลง หากเปรียบเทียบกับการทำงานของภาคราชการอย่างที่ผ่านมา ในประเด็นนี้ผู้นำภาคราชการบางคนไม่เห็นด้วย และไม่คุ้นเคยกับการปฏิบัติเช่นนี้ จึงมองว่า การทำงานประชาคมคงเดินหน้าไปไม่ได้ จึงไม่มีจิตใจที่จะเข้าร่วม เพียงแต่รับรู้และรับทราบ *ประการที่สอง* คือ แนวคิดในการจัดการ ผู้นำเกษตรกร คนสำคัญของจังหวัดสงขลา และเป็นหนึ่งในแกนนำก่อตั้ง ได้ให้ข้อคิดที่เตือนใจแก่คณะทำงานว่า การทำงานที่โตอย่างรวดเร็ว ประชุมครั้งแรกคนมาก มีพิธีใหญ่โต จะเข้าลักษณะทำแบบราชการ คือเน้นรูปแบบ เอาปริมาณมากกว่าคุณภาพ ระยะยาวแล้วจะไม่ก้าวหน้า ซึ่งแตกต่างจากการทำงานของนักธุรกิจ คนไทยเชื้อชาติจีน ที่เริ่มจากเล็ก ๆ แล้วพัฒนาเป็นลำดับ จะมีความเข้มแข็ง ก้าวหน้าเติบโตอย่างมั่นคง (ลัภย์ หนูประดิษฐ์, 2542)

ข้อสังเกตผู้นำเกษตรกรถูกต้อง แต่เหตุที่งานของประชาคมจังหวัดสงขลาไม่เดินหน้าหลังจากประชุมใหญ่น่าจะมีเหตุจากปัจจัยภายนอกที่สำคัญ 2 ประการ

*ประการแรก* ทางจังหวัดได้ดำเนินโครงการ "วิสัยทัศน์สงขลา 2555" โดยผู้ว่าราชการจังหวัดและข้าราชการได้ร่วมขับเคลื่อนผลักดัน โครงการวิสัยทัศน์

อย่างเต็มที่ โดยมีการสัมมนาจุดประกายวิสัยทัศน์ครั้งแรก ในวันที่ 29-30 มิถุนายน 2539 คือหลังจากจัดงานประชาคมจังหวัดเพียงหนึ่งอาทิตย์ โครงการวิสัยทัศน์ได้มีการประชุมเพื่อประมวลวิสัยทัศน์ถึง 6 ครั้ง จนถึงขั้นประชุมสัมมนาแปลงวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ไปสู่การปฏิบัติ ในวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2541 ซึ่งการทำงานวิสัยทัศน์นี้ คณะทำงานแกนนำก่อตั้งประชาคม ได้เข้ามาช่วยหลายคน (สำนักงานจังหวัดสงขลา, 2541)0

*ประการที่สอง* ทางภาคประชาชน เริ่มเคลื่อนไหวเรื่องการปฏิรูปการเมืองอันเนื่องจากการเรียกร้องเพื่อให้มีรัฐธรรมนูญ ฉบับประชาชน องค์การอาสาสมัครประชาชนในจังหวัดสงขลาได้ก่อตั้ง "สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง" เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2540 ในระยะ 8 เดือนถัดมา กิจกรรมของสมัชชาจังหวัดสงขลา ได้ทำกิจกรรมหลากหลาย ตั้งแต่ประชุมร่วมกันบ่อยครั้ง พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ถึง 46 ครั้ง พร้อมทั้งออกแถลงการณ์ และเดินรณรงค์สนับสนุนรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ (สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง, 2540ก) ซึ่งการทำงานของสมัชชาจังหวัดสงขลามีคณะทำงานแกนนำก่อตั้งประชาคมได้เข้าร่วมหลายคน

ด้วยเหตุปัจจัยภายนอก 2 ประการที่กล่าวมา งานของประชาคมจังหวัดสงขลาดูเหมือนไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร แต่คณะแกนนำก่อตั้งประชาคมจังหวัดสงขลา ได้ร่วมกิจกรรม ทั้งวิสัยทัศน์สงขลา 2555 และงานปฏิรูปการเมือง ซึ่งก่อให้เกิดทำงานร่วมกับกลุ่มต่าง ๆ อันหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มราชการ ธุรกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน และองค์กรชาวบ้าน อันเป็นการสะสมองค์ความรู้ในการเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในจังหวัดของตนเอง พร้อมทั้งเรียนรู้ปัญหาของประเทศชาติ ในเชิงโครงสร้างของระบบ อันเนื่องจากการขับเคลื่อนเพื่อการปฏิรูปการเมือง

การดำเนินงานของประชาคมจังหวัดสงขลาหรือที่มาเรียกชื่อใหม่ว่า สงขลาประชาคมมาพื้นตัวอีกครั้ง เมื่อคณะทำงานทำงานแกนนำก่อตั้งประชาคมจังหวัดสงขลา ได้จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากแกนนำองค์กรต่าง ๆ ในจังหวัดสงขลา ระหว่างวันที่ 1-2 พฤศจิกายน พ.ศ. 2540 ณ ห้องประชุม Baker Cottage บ้านตะลิ่งชัน อำเภอจะนะ (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2541 : 19) โดยมีผู้เข้าประชุม 31 คน ใช้เทคนิค Future Search เป็นเทคนิคการประชุม กล่าวคือ ให้

ทุกคนช่วยกันมองย้อนดูอดีตของตนเอง ของชุมชน ของจังหวัด ของประเทศ ว่ามีการพัฒนาการอย่างไร จะมีทิศทางในอนาคตอย่างไร จะช่วยกันสรรค์สร้างสังคมให้ดีขึ้นได้อย่างไร พร้อมทั้งอภิปรายเรื่องสงขลาประชาคมว่าจะเดินหน้าอย่างไร หรือเป็นเพียงความฝันหรือเป็นการทำลายของผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด

งานชิ้นแรกของสงขลาประชาคมคือ การร่วมจัดงาน “เทศกาลการเรียนรู้ : สงขลาหน้าอยู่ ระหว่างวันที่ 9-11 มกราคม 2541 โดยบริษัทยูนิแมคไทยแลนด์ ผ่านโครงการมิตรภาพสู่ท้องถิ่นช่วยสนับสนุนทุนการจัดงาน งานดำเนินการไปด้วยดี มีการนำทัวร์คนรักบ้านเกิด เพื่อดูสถานที่ประวัติศาสตร์ที่สำคัญของจังหวัดสงขลา มีเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อปัญหาเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม ทำให้ชาวสงขลาตระหนักถึงปัญหาของจังหวัด และของประเทศ พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสงขลาให้เป็นเมืองหน้าอยู่

งานที่สองของสงขลาประชาคมคือ การเข้าร่วมงานการแปลงวิสัยทัศน์สงขลา เพื่อการนำไปสู่การปฏิบัติ ที่จัดโดยจังหวัดสงขลา ในวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2541 คณะกรรมการของสงขลาประชาคม ได้มีการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิสัยทัศน์ถึง 2 ครั้ง คือวันที่ 8 กุมภาพันธ์ และ 18 กุมภาพันธ์ 2541 คณะกรรมการสงขลาประชาคม ได้วิพากษ์และห้วงติงการทำงานของจังหวัด ในเรื่องการจัดทำ “วิสัยทัศน์สงขลา 2555” ที่มีจุดอ่อนหลายประการ การห้วงติงอย่างเอาใจจริงเอ้าจ้ง ทำให้คณะกรรมการของสงขลาประชาคม เริ่มมีความคิดเห็นแตกต่างเป็น 2 แนว แนวทางแรกเชื่อว่าควรร่วมมือกับจังหวัด ควรยกย่องในเจตนาดีของข้าราชการที่ร่วมทำวิสัยทัศน์ น่าจะหลีกเลี่ยงมองข้อด้อย ข้อเสีย หรือจุดอ่อน เพื่อไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดและไม่ไว้ใจซึ่งกันและกัน แนวทางนี้ผู้อาวุโสในสงขลาประชาคมเห็นด้วย ส่วนแนวทางที่สองเชื่อมั่นในหลักการของความเสมอภาค ระวังกิจกรรมที่ครอบงำของราชการไทย ไม่เห็นด้วยกับการจัดองค์กร หรือการจัดตั้งที่ราชการเป็นผู้กำกับสั่งการ โดยขาดฐานรากของประชาชนในพื้นที่ ค่าประมาณของกลุ่มนี้ที่ว่า “หากผู้ว่าราชการจังหวัดย้าย วิสัยทัศน์ของสงขลา 2555 ก็อาจจะเลิก” สะท้อนแนวคิดที่ไม่เชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ วิธีทำงานแบบราชการเป็นตัวหลักที่มักจะฟังฟังผู้นำองค์กร เมื่อเปลี่ยนผู้นำองค์กรกิจกรรมที่วางไว้ก็มักจะเปลี่ยน อย่างไรก็ตามแนวคิดทั้งสองก็สามารถหาข้อสรุปที่เหมาะสมได้ โดยทางสงขลาประชาคม ได้

วิเคราะห์ห้วงตึงแนวทางวิสัยทัศน์สงขลา เพื่อให้ทางจังหวัดได้ตระหนักถึงจุดด้อยของการทำวิสัยทัศน์ แต่ไม่พูดวิจารณ์ให้เสียหน้า

งานที่สำคัญในปี พ.ศ.2541 ของสงขลาประชาคมคือ งานสืบชะตาป่าต้นน้ำเทพา เพื่อเฉลิมพระเกียรติ โดยสงขลาประชาคมได้ร่วมกับสำนักงานส่งเสริมการระดมทุน เพื่อการพัฒนาภาคใต้ เป้าหมายในการจัดงานเพื่อมุ่ง "สานต่อเจตนารมย์ของชุมชนและกลุ่มประชาสังคมต่าง ๆ ในจังหวัดและใกล้เคียง โดยการนำแนวทางของศาสนา ความเชื่อ หรือพิธีกรรมต่าง ๆ และเจตนารมย์ของผู้คนมาประยุกต์กับแนวทางการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ สัตว์ป่า" (สำนักงานส่งเสริมการระดมทุนเพื่อการพัฒนาภาคใต้, 2540) ป่าต้นน้ำเทพาครอบคลุมทั้งจังหวัดสงขลา และจังหวัดยะลา มีพื้นที่ป่ากว่าแสนไร่ เป็นป่าของต้นน้ำ แม่น้ำเทพา ที่มีความยาวประมาณ 120 กิโลเมตร ที่ให้น้ำจืดและน้ำบริสุทธิ์แก่ชุมชน ช่วยรักษาระบบนิเวศวิทยา โครงการนี้มีเป้าหมายเพื่อให้ชาวสงขลาตื่นรู้ ตื่นตัวในการอนุรักษ์ป่าไม้ โดยเฉพาะป่าดิบชื้น ที่ยังอุดมสมบูรณ์ในเขตจังหวัดสงขลา ในการจัดงานสืบชะตาป่าต้นน้ำเทพาครั้งนี้ได้มีความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ชาวบ้าน เอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน และผู้นำทางสถาบันศาสนา โดยผู้ว่าราชการจังหวัด และเจ้าคณะจังหวัดสงขลา (ผู้นำทางสงฆ์) ได้เป็นกำลังสำคัญ ในการร่วมกิจกรรม โดยระดมทุนเพื่ออนุรักษ์ป่า โดยจัดทอดผ้าป่า ขณะเดียวกันก็ได้มีพิธีบวชป่า เพื่อให้ทุกคนได้ตระหนักถึงความสำคัญของต้นไม้และระบบนิเวศ ("สืบชะตาป่าต้นน้ำ : มิติใหม่ของความร่วมมือ", 2540 : 4)

วันที่ 20-27 กุมภาพันธ์ 2542 แกนนำกลุ่มสงขลาประชาคม ได้ร่วมกับชมรมรวบรวมเรื่องเมืองหาดใหญ่ หนังสือพิมพ์ไฟกัสงขลา และโครงการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้จัดงานเทศกาลการเรียนรู้เรื่องเมืองหาดใหญ่ โดยกิจกรรมในงานประกอบด้วย "การแสดงนิทรรศการการเมืองหาดใหญ่ การแสดงภาพเก่า การเสวนา การเดินศึกษาเส้นทางประวัติศาสตร์เมืองหาดใหญ่...เพื่อเป็นการให้ความรู้ และปลูกจิตสำนึกในความภาคภูมิใจตัวเมืองหาดใหญ่แก่ผู้เข้าร่วมงาน" (จดหมายเชิญผู้เข้าร่วมเสวนา, 2542) หัวข้อเสวนาที่น่าสนใจคือ เรื่อง "ย้อนอดีต...เมืองหาดใหญ่" โดยผู้อาวุโสที่ศึกษาประวัติศาสตร์เมืองหาดใหญ่ "เสียงจากเด็กหาดใหญ่" โดยตัวแทน

เยาวชนหาดใหญ่ ยอวาทิ "ของดีเมืองหาดใหญ่" เสวนาเรื่อง "อะไร...สัญลักษณ์เมืองหาดใหญ่", "หาดใหญ่ในอนาคต" และ "เรื่องของท้องถิ่น...รู้ไปทำไม" โดยมีนิทรรศการ "คือ...เมืองหาดใหญ่" แสดงที่บ้านชุมชนนิพัทธจินนคร ทั้งตลอดสัปดาห์ การจัดงานได้มีผู้เข้าร่วมพอสมควร แม้ว่ากรรมการ ซึ่งบางท่านรู้สึกว่าคุณเข้ารวมน้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้ แต่ทุกคนตระหนักว่า ทุกคนที่มาช่วยมาด้วยความเต็มใจ สนใจจะศึกษาเรื่องเมืองหาดใหญ่อย่างจริงจัง อาจจะน้อยปริมาณ แต่คุณภาพผู้เข้าร่วมสูงมาก โดยเฉพาะการเดินทางย้อนประวัติศาสตร์หาดใหญ่ตามเส้นทางเสด็จพระราชดำเนินของสมเด็จพระพุทธเจ้าหลวงรัชกาลที่ 5 มีผู้เข้าร่วมนับร้อยคน แต่ละคนตื่นเต้นกับสิ่งที่ตนคิดว่ารู้แล้ว แต่จริง ๆ ยังไม่รู้ข้อดีดีความเป็นมา

กล่าวโดยสรุปกิจกรรมของสงขลาประชาคมพอจะแยกออกได้ 4 งานหลักคือ 1. งานด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 2. งานด้านส่งเสริมด้านสิทธิเสรีภาพของเยาวชนและประชาชน 3. งานวัฒนธรรมที่เน้นเรียนรู้ชุมชน/จังหวัดของตนเอง 4. งานสนับสนุนกิจกรรมของจังหวัดหรือหน่วยงานราชการที่ร้องขอมา และทางสงขลาประชาคมเห็นด้วย โดยทางสงขลาประชาคมเป็นเวทีกลางช่วยเชื่อมประสานกับกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ให้มาร่วมงาน นอกจากนั้นพยายามส่งเสริมกิจกรรมประชาสังคมที่องค์กรสมาชิกดำเนินการอยู่ไม่ว่าเรื่องเทศกาลเรียนรู้ โครงการสืบชะตาป่าต้นน้ำเทพา เรื่องวิสัยทัศน์สงขลา หรือเรื่องสื่อและเรื่องเยาวชน

การทำงานของสงขลาประชาคม มีปัญหาสำคัญอยู่สามประการคือ ปัญหาแรก คือการประสานงาน เนื่องจากสงขลาประชาคมมาจากกลุ่มที่หลากหลาย กองเลขานุการ ต้องทำงานหนัก เพื่อประสานวิสัยทัศน์ วิธีการ บางครั้งก่อให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน เช่น การช่วยเหลือจังหวัด เรื่องวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ปัญหาถัดมาคือ เรื่องทุนดำเนินการ เนื่องจากทุนจริง ๆ ของสงขลาประชาคมเกือบจะไม่มี แต่เวลามีกิจกรรมกลุ่มองค์กรที่เป็นองค์กรหลักจะเป็นผู้จ่าย ซึ่งบางครั้งทำให้งานไม่คล่องตัว และปัญหาสุดท้ายคือ สงขลาประชาคมเป็นงานอาสาสมัครของบุคคล กลุ่มและองค์กรต่าง ๆ ทำงานด้วยใจรัก บางครั้งกิจกรรมที่ออกมาอาจจะดูไม่สำเร็จอย่างที่กรรมการบางท่านคาดหวัง โดยเฉพาะเมื่อมีการประสานงานไม่ดีพอ ทำให้ดูเหมือนว่างานอาสาสมัครทำเหมือนเมื่อสมัครเล่น

### 3. วิสัยทัศน์สงขลา 2555

นายบัญญัติ จันทน์เสนาะ ผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา ได้ริเริ่มดำเนินการจัดทำ "วิสัยทัศน์สงขลา 2555" ที่กำหนดแนวทางในการพัฒนาจังหวัดสงขลา 9 ด้าน ได้กลายเป็นแบบอย่างในการกำหนดกรอบการพัฒนาของจังหวัดต่าง ๆ ที่ใช้วิธีการ "วิสัยทัศน์" ซึ่งหล่อหลอมแนวคิดของบุคคลหลากหลายอาชีพ เพื่อกำหนดทิศทางจังหวัดที่ตนอาศัยอยู่ไปในทิศทางที่ปรารถนา โดยจังหวัดเป็นองค์กรหลักในการดำเนินการ

วิสัยทัศน์สงขลาได้เริ่มขึ้น เมื่อวันที่ 29-30 มิถุนายน 2539 ณ โรงแรมหาดแก้วปรีนเชส รีสอร์ท อ.สิงหนคร จ.สงขลา โดยจัดสัมมนาจุดประกายวิสัยทัศน์ครั้งที่ 1 โดยมีผู้เข้าร่วมสัมมนาจากตัวแทนหลายกลุ่มสาขาอาชีพ ประมาณ 140 คน พิธีเปิดการเสวนาระดมสมอง "จุดประกายวิสัยทัศน์สงขลา 2555" เริ่มต้นโดยการปาฐกถาพิเศษของรองคณบดี ฯพณฯ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ หลังจากปาฐกถาพิเศษของประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษ เป็นการอภิปราย โดยตัวแทนของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตัวแทนกลุ่มธุรกิจและตัวแทนวิชาการ และผู้เข้าร่วมสัมมนาแยกย้ายกันเป็นกลุ่มย่อย ๆ 8 กลุ่ม ตามสาขาอาชีพ คือ (จุดประกายวิสัยทัศน์สงขลา 2555, 2533 : 21) 1. กลุ่มข้าราชการ (ผู้แทนกระทรวงระดับจังหวัดและนายอำเภอ) 2. กลุ่มการเมืองและกลุ่มสื่อมวลชน 3. กลุ่มนักวิชาการและกลุ่มศาสนา 4. กลุ่มนักธุรกิจและกลุ่มผู้แทนธนาคาร 5. กลุ่มเกษตรกรและประมง 6. กลุ่มนักเรียน/นิสิต/นักศึกษา/เยาวชน 7. กลุ่มผู้นำท้องถิ่น โดยธรรมชาติ และกลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชน 8. กลุ่มอื่น ๆ การสัมมนากลุ่มย่อยใช้เวลาค่อนข้างมาก เพราะมีการประชุมกลุ่มย่อย ตั้งแต่ช่วงบ่ายของวันเสาร์ที่ 29 มิถุนายน มาสิ้นสุดประมาณ 10.00 น.ของวันอาทิตย์ที่ 30 มิถุนายน แล้วแต่ละกลุ่มย่อย เสนอผลการวิเคราะห์ต่อที่ประชุมใหญ่ โดยผู้เข้าร่วมสัมมนาส่วนใหญ่พักที่โรงแรมที่จัดสัมมนา

สองเดือนต่อมา งานสัมมนาประมวลวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ได้จัดขึ้นวันที่ 25 สิงหาคม 2539 ณ จุลดิศ หาดใหญ่ พลาซ่า ซึ่งถือว่าเป็นงานครั้งที่ 2 ของวิสัยทัศน์ มีผู้เข้าร่วมสัมมนาจากทุกกลุ่มสาขาอาชีพ ประมาณ 500 คน อีก 3

ครั้งต่อมา เป็นการระดมความคิดเห็นแนวทางพัฒนาจังหวัดจากประชาชนในอำเภอต่าง ๆ ดังนี้ (วิสัยทัศน์สงขลา 2555, 2539 : 1-2)

ครั้งที่ 3 ได้จัดขึ้นเมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2539 โดยจัดขึ้น ณ อำเภอเมือง อำเภอสิงหนคร อำเภอสทิงพระ อำเภอระโนด อำเภอควนเนียง อำเภอรัตภูมิ และอำเภอกระแสสินธุ์ ทั้ง 7 อำเภอมีผู้เข้าร่วมสัมมนา 541 คน

ครั้งที่ 4 ได้จัดขึ้น ณ อำเภอหาดใหญ่ อำเภอนาหม่อม อำเภอบางกล่ำ และกิ่งอำเภอคลองหอยโข่ง ในวันที่ 26 ตุลาคม 2539 มีผู้เข้าร่วม 303 คน

ครั้งที่ 5 ได้จัดขึ้น ณ อำเภอสะเตกา อำเภอจะนะ อำเภอเทพา และอำเภอสะบ้าย้อย ในวันที่ 27 ตุลาคม 2539 มีผู้เข้าร่วม 342 คน

ครั้งสุดท้าย (ครั้งที่ 6) ได้จัดขึ้นในวันที่ 24 ธันวาคม 2539 ณ ห้องคอนเวนชันฮอลล์ ชั้น 7 จุดติศหาดใหญ่ พลาซ่า อำเภอหาดใหญ่ เป็นการนำเสนอวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ที่ได้ประมวลข้อคิดเห็นจากการสัมมนาทั้ง 5 ครั้ง ที่ผ่านมา โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมประมาณ 500 คน ผลการประมวลวิสัยทัศน์ ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาจังหวัดสงขลาไว้ 9 ด้านคือ (สำนักงานจังหวัดสงขลา, 2540 : 11)

1. ด้านทรัพยากรมนุษย์ : เป็นศูนย์กลางการศึกษา ประชาชนมีคุณภาพและมีคุณธรรม
2. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ : เป็นศูนย์กลางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาการเกษตรและอุตสาหกรรม และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. ด้านเศรษฐกิจ : เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจของภาคใต้ และภูมิภาค โดยมีรายได้ประชาชาติอยู่ในระดับ 1 ใน 5 ของประเทศ มีการกระจายรายได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
4. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน : เป็นศูนย์กลางการคมนาคม การขนส่ง การสื่อสารของภาคใต้ และภูมิภาค
5. ด้านการท่องเที่ยว : เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยว การประชุม และการแสดงสินค้าในระดับประเทศและระดับนานาชาติ
6. ด้านสังคมวัฒนธรรมและศาสนา : สังคมมีคุณธรรม ประชาชนมีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน



7. ด้านการเมืองการปกครอง : ประชาชนมีศรัทธาต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

8. ด้านการบริหารการจัดการ : กลไกของรัฐมีประสิทธิภาพในการบริหารและการจัดการ โดยภาคเอกชนและประชาชนมีส่วนร่วม

9. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม : มีระบบการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมรวมทั้งสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน

ในการรวบรวมเบื้องต้นได้เสนอ 8 ด้าน โดยรวมด้านทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีและสารสนเทศ ไว้เป็นด้านที่หนึ่ง แต่ต่อมาได้มาแยกเป็น 2 ด้าน จึงเกิดวิสัยทัศน์ 9 ด้าน (วิสัยทัศน์สงขลา 2555, 2539 : 4)

ภายหลังประกาศวิสัยทัศน์ทั้ง 9 ด้านแล้ว ปัญหาหลักที่ต้องแก้ไขคือ จะแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร เพราะหลักการพื้นฐานในการบริหารจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ต้องคำนึงถึงบุคลากรที่จะทำงาน ทรัพยากรที่จะใช้ และยุทธวิธีเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยกำหนดความสำคัญว่าจะทำอะไรก่อนหลังตามลำดับ ผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา ได้ลงนามในประกาศจังหวัดสงขลา ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2540 เรื่องแต่งตั้งคณะที่ปรึกษาและคณะทำงานดำเนินการแปลงวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ไปสู่การปฏิบัติ โดยได้แต่งตั้งที่ปรึกษา จำนวน 36 คน ซึ่งประกอบด้วย สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ทั้ง 8 คน ของจังหวัดสงขลา อดีตผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา 3 คน อธิบดีผู้พิพากษามาตร ๓ อธิบดีอัยการเขต๓ ผู้บัญชาการกองทัพเรือสงขลา ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ 42 ผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค๓ ผู้บังคับการตำรวจตระเวนชายแดนภาค 4 ประธานสภาจังหวัดสงขลา ประธานกรรมการอิสลามประจำจังหวัดสงขลา ประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา ประธานสมาพันธ์ธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดสงขลา ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการลงทุนภาคใต้ และบุคคลที่มีชื่อเสียงโดดเด่น ในจังหวัดอีก 7-8 คน (ประกาศจังหวัดสงขลา เรื่อง การแต่งตั้งคณะที่ปรึกษาและคณะทำงานดำเนินการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์สงขลา 2555, 2540)

ส่วนคณะทำงานดำเนินการแปลงวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ไปสู่การปฏิบัติที่มีหน้าที่ "ทำการวิเคราะห์และแปลงวิสัยทัศน์ในแต่ละด้านไปสู่การปฏิบัติที่

เป็นรูปธรรม ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาจังหวัดสงขลาอย่างเป็นระบบ" โดยให้สรุปผลการปฏิบัติและรายงานความก้าวหน้าให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบภายในวันที่ 20 ของทุกเดือน คณะกรรมการแต่ละด้านจะมีรองผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน คณะทำงาน มีบุคลากรจากหน่วยราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง คณาจารย์จากสถาบันการศึกษา และเจ้าหน้าที่สำนักงานจังหวัด โดยแต่ละด้านมีคณะทำงาน 16-18 คน หากรวมทั้งที่ปรึกษาและคณะทำงานทั้งหมด จะมีผู้ร่วมแปลงวิสัยทัศน์ทั้งหมด 189 คน (ประกาศจังหวัดสงขลา, 2540 : ภาคผนวก ก และ ข) ซึ่งถือว่าการรวมพลังครั้งสำคัญ ของบุคคลชั้นนำของราชการที่มาร่วมปรึกษาหาแนวทางแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นรูปธรรม

การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลา และร่วมแรงร่วมใจกันปรึกษาหารือกันอย่างเอาใจจริงเอาใจ เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ถนัด ทางจังหวัดตระหนักถึงเรื่องนี้ จึงได้มอบหมายให้หน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบเป็นเลขานุการคณะทำงานแต่ละด้านดังนี้ (วิสัยทัศน์สงขลา 2555: การแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ, 2540 : 1)

โดยแต่ละด้านจะมีการกำหนดทิศทางการพัฒนา แนวทางการดำเนินการ พร้อมทั้งกำหนดภารกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งระบุหน่วยงานรับผิดชอบ แต่ละด้านได้เสนอโครงการเป็นจำนวนมาก เช่น ด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อบรรลุเป้าหมาย "พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านให้มีความรู้คุณธรรม จริยธรรมและทักษะ" เสนอ 31 โครงการ "ส่งเสริมและสร้างความเสมอภาค และโอกาสทางการศึกษาแบบตลอดชีวิต" เสนอ 20 โครงการ "ส่งเสริมการกีฬาเพื่อสุขภาพและเพื่อการแข่งขัน" เสนอมา 10 โครงการ ฉะนั้นเฉพาะด้านทรัพยากรมนุษย์มีถึง 61 โครงการ แต่ละโครงการ ปกติเป็นงานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องดูแลอยู่แล้ว ในเรื่องทรัพยากรมนุษย์ หน่วยงานที่รับผิดชอบคือ สถาบันการศึกษาทุกแห่ง มีข้อสังเกตว่าแต่ละโครงการไม่ได้กำหนดวงเงินงบประมาณ และระยะเวลาปฏิบัติ (วิสัยทัศน์สงขลา 2555 : การแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ, 2540 : 3-24) ซึ่งหากวิเคราะห์ในเชิงการบริหารโครงการ ถือว่าขาดส่วนสำคัญ ยังไม่กำหนดว่าโครงการใดทำก่อนหลัง โอกาสที่จะสำเร็จเป็นไปได้ยาก

หลังจากคณะทำงานได้ทำการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเรียบร้อยแล้ว ได้มีการจัดสัมมนา เพื่อให้ผู้แทนองค์กรต่าง ๆ เสนอแนะข้อคิดเห็นจากวิสัยทัศน์ในวันอังคารที่ 20 กุมภาพันธ์ 2541 ณ อาคารเรียนรวมคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ หาดใหญ่ ซึ่งผู้แทนองค์กรต่าง ๆ ให้ข้อเสนอแนะ ทั้งตึงกันพอสมควร ถือว่าเป็นมิติใหม่ ในการบริหารงานของจังหวัดที่พึงเสียง พัง ความคิดเห็นขององค์กรต่าง ๆ แม้ว่าบางองค์กรจะตั้งข้อสังเกตว่า วิสัยทัศน์ สงขลาขึ้นอยู่กับความสนใจของท่านผู้ว่าราชการจังหวัดคนปัจจุบัน หากท่านถูกย้าย ก็อาจจะสิ้นสุด หรือเมื่อประกาศแล้วอาจจะหยุดเพียงเท่านั้น แต่หลังจากประกาศ วิสัยทัศน์ไปแล้ว ทางจังหวัดได้ติดตามการทำงาน โดยได้ขอความร่วมมือจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาดำเนินการดังนี้ (จดหมายจากผู้ว่าราชการจังหวัดถึง คณะทำงานดำเนินการแปลงวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ไปสู่การปฏิบัติทุกด้าน, 2542 : 3)

1. ให้นายอำเภอทุกอำเภอ ประชุม อบต.และเทศบาลในพื้นที่เพื่อ รับทราบปัญหา ความต้องการของชุมชน และพิจารณาคักยภาพของอำเภอในด้าน ต่าง ๆ เพื่อจัดทำโครงการรองรับวิสัยทัศน์สงขลา 2555
2. ให้ส่วนราชการต่าง ๆ พิจารณาดูกรอบกระทรวง และกรม รวมทั้งภารกิจที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ด้านต่าง ๆ แล้วจัดทำโครงการรองรับ
3. ให้เลขานุการคณะวิสัยทัศน์ด้านต่าง ๆ ได้พิจารณารูปแบบใน การประสานข้อมูลทั้งส่วนที่ (1) และ (2) โดยอาจจัดประชุมกำหนดกรอบภารกิจ ร่วมกันในการปฏิบัติงาน แล้วจัดทำเป็นร่างกรอบโครงการรองรับวิสัยทัศน์สงขลา 2555

เพื่อให้แนวคิดแผนและโครงการวิสัยทัศน์ได้รับความเห็นชอบจาก หน่วยงานของกระทรวงต่าง ๆ ทางจังหวัดสงขลาได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การ ให้ความรู้เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด และการแปลงวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ไปสู่การปฏิบัติ ในวันที่ 27-28 กันยายน 2542 ณ โรงแรม บี.พี. สมิตลาบิซ อำเภอ เมืองสงขลา ผู้เข้าร่วมสัมมนาประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน พัฒนาจังหวัดของ 8 กระทรวงหลัก 2 หน่วยงานเสริม เจ้าหน้าที่ในระดับอำเภอทุก อำเภอ และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานส่วนท้องถิ่น (เทศบาล) (จดหมายจากสำนักงาน จังหวัดสงขลา 2542) ซึ่งในวันนั้นได้มีการบรรยายความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผน

พัฒนาจังหวัด แนวคิดและเทคนิคในการแปลงวิสัยทัศน์ไปเป็นแผนปฏิบัติ พร้อมทั้งให้ผู้เข้าร่วมสัมมนา ประชุมกลุ่มย่อย เพื่อแปลงวิสัยทัศน์ทั้ง 9 ด้าน ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อเสนอต่อคณะทำงานแปลงวิสัยทัศน์

จากกิจกรรมที่กล่าวมาตั้งแต่กลางปี พ.ศ.2539 ถึงปลายปี พ.ศ.2542 ซึ่งให้เห็นว่าจังหวัดสงขลา ให้ความสำคัญเรื่องวิสัยทัศน์สงขลา 2555 อย่างมาก มีการจัดประชุมสัมมนามากกว่า 10 ครั้ง ในช่วง 2 ปีมีการประสานงานขอความร่วมมือจาก องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ในจังหวัดสงขลาให้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ จัดว่าเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งนับเป็นมิติใหม่ของการบริหารที่เน้นปรึกษาหารือขอความร่วมมือ ภายใต้ยุทธศาสตร์ของผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลาที่ว่า "เรารักสงขลา ร่วมแก้ปัญหา เร่งรัดพัฒนา ให้สงขลาก้าวไกล " ถึงแม้ว่าวิสัยทัศน์ทั้ง 9 ด้าน ที่วางไว้ มีความยากลำบากที่จะผลักดันให้บรรลุผลภายในเวลา 15 ปี ที่กำหนดไว้ แต่การมีแผนย่อมนดีกว่าไม่มี และการมีจุดเริ่มต้นถือว่าก้าวไปข้างหน้าก้าวหนึ่งแล้ว แม้ว่ามีอุปสรรคและปัญหาอีกหลายประการ ก็ต้องขมเขยในความพยายาม

จากการวิเคราะห์สามองค์กรหลักที่ก่อตัวเป็นสมาชิกจังหวัดสงขลา เพื่อการปฏิรูปการเมือง สงขลาประชาคม และวิสัยทัศน์สงขลา 2555 จะไม่ตระหนักถึงโอกาส และข้อจำกัดของแต่ละองค์กร หากขาดการพิจารณา สามสิบองค์กรย่อยที่สนับสนุนองค์กรหลัก ซึ่งแต่ละองค์กรย่อยมีลักษณะพิเศษ

## II. ศักยภาพขององค์กร : การเปรียบเทียบศักยภาพของแต่ละองค์กรย่อย

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Samuel Huntington (1968 : 12-24) วิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรหรือสถาบัน โดยใช้ตัวชี้วัด 4 ประการคือ 1. ความสามารถในการปรับตัว (adaptability) องค์กรใดที่สามารถปรับตัวได้ดี ถือว่ามีความเข้มแข็งสูง หากปรับตัวได้น้อยถือว่า มีศักยภาพต่ำ อายุขององค์กรที่ยาวนานเป็นตัวชี้ประการหนึ่งว่า องค์กรมีความเข้มแข็ง เพราะได้แสดงให้เห็นว่า ได้ผ่านปัญหาต่าง ๆ มากมาย 2. ความสามารถในการแบ่งงานแบ่งหน้าที่กันทำในองค์กร องค์กรใดมีการแบ่งงานอย่างเป็นระบบให้แก่องค์กรย่อย มีการประสานงานและการควบคุมที่ดี ถือว่าองค์กรที่กล่าวมามีความเข้มแข็งมากกว่า องค์กรที่พึ่งพิงผู้นำเพียงคนเดียว หรือ

พูดอีกนัยหนึ่ง องค์กรที่ทำงานแบบคณะกรรมการ แบ่งงานกันทำ จะมีศักยภาพสูงกว่าองค์กรที่เน้นพึ่งพิงผู้นำคนเดียว 3. ความเป็นเอกเทศ อิสระในการตัดสินใจ (autonomy) องค์กรใดที่เป็นอิสระจากการแทรกแซงขององค์กรอื่น ๆ ถือว่ามีความเป็นเอกเทศสูง ยิ่งมีอิสระตัดสินใจได้ โดยตนเองมากเท่าไร ถือว่ามีความเข้มแข็งมากเท่านั้น 4. ความเป็นปึกแผ่น (coherence) องค์กรใดที่มีการรวมตัวกันดี มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว มีความสามัคคีกัน ถือว่าเป็นองค์กรที่เข้มแข็ง องค์กรที่มีความเป็นปึกแผ่นต้องมีศักยภาพในการประสานงานและบุคลากรในองค์กรยึดมั่นในระเบียบวินัย

ผู้วิจัยได้ประเมินศักยภาพของสามสิบองค์กรที่ศึกษา โดยวิเคราะห์จากคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ดังนี้

1. ประเด็นการนำองค์กร จะถามถึงวิธีการทำงาน ว่าเน้นลักษณะประชุม รับฟังความคิดเห็นของกรรมการเพื่อตัดสินใจทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือผู้นำองค์กรเป็นคนตัดสินใจด้วยตนเองเป็นหลัก หากกลุ่มตัวอย่างที่ถูกสัมภาษณ์มากกว่าครึ่งหนึ่งตอบว่าผู้นำเป็นหลัก จะสรุปว่า การนำองค์กรขึ้นกับผู้นำ แต่หากกลุ่มตัวอย่างมากกว่าครึ่งหนึ่งตอบว่าคณะกรรมการมีบทบาทสำคัญ นับว่าการนำองค์กรขึ้นอยู่กับคณะกรรมการ

2. ประเด็นความมีอิสระในการตัดสินใจ จะถามถึงการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม/องค์กรที่ผ่านมา ว่ามาจากการขอร้อง/ร้องขอจากองค์กรภายนอกหรือเกิดจากแรงขับเคลื่อนที่มาจากภายในเป็นปัจจัยหลัก หากแกนนำ/กรรมการขององค์กรที่ให้สัมภาษณ์ มากกว่าร้อยละ 70 ตอบว่า กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรมาจากพลังขับเคลื่อนภายในเป็นหลัก จะสรุปว่าความมีอิสระในการตัดสินใจสูง หากคะแนนอยู่ร้อยละ 40-70 นับว่ามีความมีอิสระในการตัดสินใจระดับปานกลาง แต่หากคะแนนของกลุ่มที่ถูกสัมภาษณ์ ได้น้อยกว่าร้อยละ 40 จะสรุปว่ามีความมีอิสระในการตัดสินใจต่ำ

3. ประเด็นความเป็นปึกแผ่น ความเป็นปึกแผ่นจะวิเคราะห์ถึงความ เป็นเอกภาพ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว และความสามัคคีของบุคคลในองค์กร โดยวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานที่ผ่านมาจากคำถามเกี่ยวกับเรื่องความขัดแย้งในองค์กร หากกลุ่มตัวอย่างเกินร้อยละ 70 ตอบว่ามีความขัดแย้งในองค์กร จะนับว่า

มีความเป็นปึกแผ่นต่ำ หากกลุ่มตัวอย่างในองค์กรตอบว่ามีความขัดแย้งอยู่ระหว่างร้อยละ 40-70 ของผู้ตอบ จะสรุปว่ามีความเป็นปึกแผ่นในระดับปานกลาง และหากผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบ มีคะแนนต่ำกว่า ร้อยละ 40 นับว่าองค์กรนั้นมีความเป็นปึกแผ่นสูง

4. ประเด็นการปรับตัวขององค์กร ผู้วิจัยวิเคราะห์การพัฒนาการขององค์กรตั้งแต่การก่อตั้ง หากอายุของกลุ่มมากกว่าสิบปี มีกิจกรรมสู่สังคมต่อเนื่อง มีการแบ่งงานกันทำได้ดี มีการผลัดเปลี่ยนผู้นำองค์กรอย่างราบรื่น และแกนนำของกลุ่มตัวอย่างที่ถูกสัมภาษณ์เกินกว่าร้อยละ 50 ตอบว่าองค์กรที่ตนสังกัดปรับตัวได้ดี จะถือว่าองค์กรนั้นมีการปรับตัวได้ดี แต่หากผู้ถูกสัมภาษณ์ ตอบว่าองค์กรที่ตนสังกัดปรับตัวได้ดีไม่ถึงร้อยละ 50 นับว่าองค์กรนั้นปรับตัวได้พอใช้

จากตารางที่ 2 จะพบว่ามีเพียง 12 องค์กรที่การทำงานขึ้นกับผู้นำองค์กรสูงมาก ที่เหลือ 18 องค์กรบริหารแบบเน้นคณะกรรมการรับผิดชอบรวมกัน มี 8 องค์กรที่มีอิสระในการตัดสินใจสูง มี 3 องค์กรมีความเป็นปึกแผ่นสูง และมี 19 องค์กรปรับตัวได้ดี คิดเป็นร้อยละ 63.3 ขององค์กรย่อยทั้งหมด ดังนั้นสรุปว่าสามสิบองค์กรย่อยที่สนับสนุนสามองค์กรอาสาสมัครประชาชน มีการบริหารงานแบบคณะกรรมการมากกว่าการบริหารที่เน้นผู้นำ มีอิสระการตัดสินใจระดับปานกลาง มีความเป็นปึกแผ่นระดับปานกลาง และส่วนมากปรับตัวได้ดี ในภาพรวมมีถึง 9 องค์กรที่มีศักยภาพสูง 15 องค์กรศักยภาพปานกลาง และ 6 องค์กรมีศักยภาพอยู่ในระดับต่ำ (ดูตาราง 2)

ตาราง 2 ศักยภาพในการบริหารงานของสามสิบองค์กรย่อย

ชื่อองค์กร	การนำองค์การ (Directing)		อิสระตัดสินใจ (Autonomy)			ปีกแผ่น (Coherence)			ปรับตัว (Adaptability)		ภาพรวม		
	ผู้นำ เพิ่มขึ้น	กรรมการ	สูง	กลาง	ต่ำ	สูง	กลาง	ต่ำ	ดี	พอใช้	สูง	กลาง	ต่ำ
1. หอการค้าจังหวัดสงขลา		✓		✓			✓		✓			✓	
2. ศูนย์รวมยารบ้านพรุ	✓		✓				✓		✓		✓		
3. คณะกรรมการประสานงานองค์กรพัฒนาเอกชนภาคใต้		✓		✓			✓		✓			✓	
4. กลุ่มทนายความจังหวัดสงขลา	✓			✓				✓		✓			✓
6. มหาวิทยาลัยทักษิณ		✓		✓			✓		✓			✓	
6. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์		✓		✓			✓		✓			✓	
7. สภาอาจารย์ นอ.		✓	✓				✓		✓		✓		
8. กองทุนรักบ้านเกิด		✓	✓				✓		✓		✓		
9. กลุ่มวิทยุสร้างสรรค์	✓			✓			✓		✓			✓	
10. หาดใหญ่สหประชา		✓		✓			✓			✓		✓	
11. สหภาพออม	✓			✓			✓		✓		✓		
12. ศูนย์ส่งเสริมพลเมืองเด็ก	✓		✓				✓		✓		✓		
13. กลุ่มรักดูซุค	✓		✓				✓		✓		✓		
14. องค์การบริหารส่วนจังหวัด		✓		✓				✓		✓			✓
15. จังหวัดนครศรีธรรมราช	✓			✓			✓		✓			✓	
16. สภาพันธ์องค์การวิสาหกิจตำบล		✓		✓				✓		✓			✓
17. กลุ่มสมาชิกสหภาพภาค	✓			✓					✓		✓		
18. สหกรณ์การเกษตรจังหวัดสงขลา	✓			✓			✓		✓			✓	
19. สมาคมฟื้นฟูหมู่บ้านสหภาพสงขลา		✓		✓			✓		✓			✓	
20. สภาวัฒนธรรมจังหวัดสงขลา		✓		✓			✓		✓			✓	
21. สถาบันราชภัฏสงขลา		✓		✓			✓		✓			✓	
22. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่	✓			✓			✓			✓		✓	
23. โรงเรียนอุดมศึกษาพิเศษวิทยากร		✓		✓			✓			✓		✓	
24. สภาพันธ์แรงงานวิสาหกิจสัมพันธ์		✓		✓			✓		✓			✓	
25. สภาพันธ์ที่แห่งพระจังหวัดสงขลา	✓		✓						✓		✓		
26. สมาคมมุสลิมหาดใหญ่		✓		✓			✓		✓			✓	
27. ศูนย์พัฒนาภาคใต้	✓			✓				✓		✓			✓
28. สมาคมอสังหาริมทรัพย์	✓			✓				✓		✓			✓
29. สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดสงขลา		✓		✓				✓		✓			✓
30. สภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา		✓	✓				✓		✓		✓		
รวม	12 (40%)	18 (60%)	8 (26.7%)	22 (73.3%)		3 (10%)	21 (70%)	6 (20%)	19 (63.3%)	11 (36.7%)	9 (30%)	15 (50%)	6 (20%)

หลายองค์กรบริหารแบบมีผู้นำองค์กรที่เข้มแข็งขึ้นมา แต่หลายองค์กรบริหารแบบปรึกษาหารือ มีกรรมการตัดสินใจ การมีผู้นำองค์กรที่เข้มแข็ง อาจจะตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว แต่การทำงานแบบกรรมการ การตัดสินใจอาจจะช้า แต่ระยะยาวขององค์กรมีความสามารถในการปรับตัวได้ดีกว่า พัฒนาการทำงานร่วมกันได้ดีกว่า ไม่ต้องอิงผู้นำมากเกินไป ส่วนความเป็นบิกแผ่นภายในองค์กร เกิดจากการเรียนรู้ปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น กับแต่ละองค์กร บางองค์กรไม่มีความสามัคคี เพราะมีความขัดแย้งสูง ทำให้ความเป็นเอกภาพ และความเป็นบิกแผ่นลดน้อยลง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นกับองค์กรเอกชนที่มีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน ส่วนเรื่องความเป็นอิสระการตัดสินใจ และความเป็นตัวของตัวเอง (autonomy) องค์กรของภาครัฐ จะต้อยกว่าองค์กรของประชาสังคม องค์กรเล็ก ๆ ที่มีสมาชิกไม่มากค่อนข้างมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจสูง ซึ่งทำให้มีการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ มีความคล่องตัว อย่างไรก็ตามแต่ละองค์กรมีพลวัตการเปลี่ยนแปลง (dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงไปตามเหตุและปัจจัย ที่ขึ้นอยู่กับกาลและสภาพแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้องในช่วงนั้น ๆ บางช่วงเวลาองค์กรที่ศึกษาอาจจะมีความเป็นบิกแผ่นสูง มีผู้นำองค์กรที่เข้มแข็ง แต่อีกช่วงหนึ่งของเวลา อาจจะมีความเป็นบิกแผ่นลดต่ำลง มีการบริหารแบบคณะกรรมการ ร่วมกันรับผิดชอบมากกว่าพึ่งพิงผู้นำคนใดคนหนึ่ง กล่าวคือมีพลวัตการเปลี่ยนแปลง เพื่อการปรับตัวขององค์กรอยู่เสมอ

### III. การเปรียบเทียบ การก่อตัว กระบวนการทำงานและผลงานของสามองค์กรหลัก

#### 1. สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง

1.1 การก่อตัวของสมัชชาจังหวัดสงขลา เพื่อการปฏิรูปการเมือง มาจากสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวย ที่มีการเคลื่อนไหวการปฏิรูปการเมืองทำให้กลุ่มองค์กรต่าง ๆ ที่สนใจเข้ามามีส่วนร่วม โดยไม่มีเป้าหมายที่รวมกันคือ ผลักดันให้ได้รับรัฐธรรมนูญใหม่ ที่เป็นของประชาชน จุดร่วมที่กว้างไกลแต่ชัดเจนเป็นรูปธรรม จึงไม่แปลกใจที่แนวร่วมมีหลากหลายตั้งแต่องค์กรราชการที่มีบุคลากรจากสามสถาบันการศึกษาเป็นแกนหลัก คือ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ และสถาบันราชภัฏสงขลา ซึ่งมีภาพลักษณ์ เป็นที่ยอมรับของสังคม นอกจากนั้นเมืองค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรกรรมกร องค์กรธุรกิจ กลุ่มผู้นำ



ชาวบ้านและกลุ่มวิชาชีพต่าง ๆ เข้าร่วมทำงานเป็นกรรมการ ซึ่งหากไม่มีเป้าหมายร่วมคงจะเป็นการยากที่จะให้สภาอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา ร่วมงานกับสมาพันธ์แรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ สมาพันธ์ห้างตะลุงจังหวัดสงขลา สหกรณ์การเกษตรจังหวัดสงขลา และคณะกรรมการประสานงานองค์กรพัฒนาเอกชนภาคใต้

1.2 กระบวนการทำงานของสมาชิกจังหวัดสงขลา จะเห็นความสัมพันธ์ในระดับราก เน้นปรึกษาหารือ จึงได้ใช้เวลาในการประชุมยาวนาน ครั้งละไม่ต่ำกว่าสามชั่วโมง เพราะถือว่าเป็นเวทีเรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และในระยะแรกเริ่มมีการผลัดเปลี่ยนกันเป็นประธานที่ประชุมอยู่บ่อยครั้ง ทำให้ตัวแทนของทุกกลุ่มที่เข้าร่วม รู้สึกว่ามีส่วนช่วยกันรับผิดชอบ ภาระงานมีใช้ของคนใดคนหนึ่ง การทำงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ ทำให้ผู้เข้าร่วมรู้สึกภาคภูมิใจ ยังมีการบริหารการเงินที่เปิดเผย ให้ทุกคนรับรู้อยู่เสมอ มีข้อสงสัยประการใด ชักถามในที่ประชุมได้ หลายคนจะรู้สึกประทับใจในการเป็นกรรมการของสมาชิกจังหวัดสงขลา เพื่อการปฏิรูปการเมือง โดยดูได้จากการแนะนำตนเอง ในการเขียนบทความจัดรายการวิทยุ และเป็นวิทยากรในที่ต่าง ๆ การทำงานที่ไม่เน้นผู้นำองค์กรให้โดดเด่น ทำให้กรรมการตระหนักถึงความรับผิดชอบร่วมกันสูง ใครถนัดเรื่องอะไร ก็จะพยายามช่วยเหลือเรื่องที่ตนเองช่วยได้

1.3 เนื่องจากสถานการณ์ภายนอกเป็นตัวกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง หากมีสถานการณ์ร้อน เช่น มีการต่อต้านการปฏิรูปการเมือง องค์กรต่าง ๆ จะออกมาช่วยเหลือมาก มีการร่วมแรงร่วมใจทำธงเขียว เดินรณรงค์สนับสนุนรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ และช่วยกันจัดเวทีตามสถานที่ต่าง ๆ แต่หากสภาพการณ์ภายนอกเย็นลง เช่น รัฐธรรมนูญผ่านรัฐสภาแล้ว หลายองค์กรที่เข้าร่วมคิดว่าเสร็จภารกิจแล้ว การเข้าร่วมก็เริ่มลดน้อยลง กิจกรรมก็น้อยลง เช่น การพยายามให้สมาชิกเป็นแกนหลักในการศึกษารณรงค์กฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญ แต่ไม่บรรลุผลเท่าที่ควร

## 2. สงขลาประชาคม

2.1 สงขลาประชาคมก่อตั้งขึ้นมาจากแนวคิดเรื่องสังคมเข้มแข็ง หรือประชาสังคม (civil society) ที่มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดว่าการ

พัฒนาประเทศที่ผ่านมา ภาครัฐและภาคเอกชน เป็นองค์กรหลักจนขาดการมีส่วนร่วมของภาคสังคม ภาคประชาชน โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พยายามผลักดันแนวคิดให้ภาคประชาชนเข้ามามีบทบาทให้มากขึ้น แต่เนื่องจากเป้าหมายไม่ชัดเจน และพยายามประสานกับองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชนเข้ามาร่วมทำงาน โดยมีศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นเรื่องใหม่ในสังคมไทย ทำให้งานสะดุด ในระยะแรกเริ่ม โดยภาครัฐก็ไม่กล้า นำ เพราะจะขาดหลักการของประชาคม จะถูกกล่าวหาว่ารัฐเข้ามาชี้นำหรือครอบงำ ส่วนภาคเอกชนและภาคประชาชนก็ยังขาดความเชื่อมั่น เพราะยังมีปัญหาเรื่องงบประมาณสนับสนุนที่มีน้อยมาก ต้องช่วยกันคิดหาทุนดำเนินการ ทำให้กิจกรรมที่ออกมาน้อย ฉะนั้นในระยะเริ่มต้นกลายเป็นเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมากกว่าเวทีที่จะทำกิจกรรมร่วมกัน แต่ก็มีผลดีทำให้ทุกฝ่ายได้ปรับตัวเอง

2.2 กระบวนการทำงานของสงขลาประชาคม ที่ไม่ชอบและไม่ยอมให้รัฐเข้ามาชี้นำ ครอบงำ แต่ยินดีร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมกัน ทำให้คณะกรรมการสงขลาประชาคมระมัดระวังในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ จนทำให้เกิดขาดเอกภาพภายใน เช่น เรื่องการเข้าร่วมงานวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ที่ภายในประชาคมมีมุมมองที่ต่างกัน แต่เมื่อทำกิจกรรมเรื่องเรียนรู้ เช่น จัดงานเทศกาลเรียนรู้ ทั้งในหาดใหญ่และสงขลา กิจกรรมดำเนินไปด้วยดี หรือจัดกิจกรรมงานอนุรักษ์ เช่น โครงการสืบชะตาป่าต้นน้ำเทพา ความร่วมมือระหว่างกลุ่มองค์กรต่าง ๆ เป็นไปได้ดี ที่จริงแล้วการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ จะช่วยคัดเลือกผู้นำองค์กรไป โดยธรรมชาติ จะได้คนที่เห็นด้วยมาร่วมงาน ฉะนั้นการที่สงขลาประชาคมเริ่มจากกิจกรรมเล็ก ๆ แล้วขยายงานออกไป ถือว่าเป็นกระบวนการทำงานที่ถูกต้องและเหมาะสม

2.3 งานที่เหมาะสมกับสงขลาประชาคม น่าจะเป็นเรื่องกิจกรรมเรียนรู้ชุมชนตนเอง งานด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และงานการเพิ่มสิทธิเสรีภาพของประชาชน แต่เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างมีพลัง ก็ต้องมีกิจกรรมเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาที่คิดว่าพอทำได้ กิจกรรมเพื่อจัดองค์กรและเสริมสร้างศักยภาพ ให้แก่สมาชิก กิจกรรมเพื่อการประชาสัมพันธ์ และกิจกรรมเพื่อการหาทุน ซึ่งการทำกิจกรรมดังกล่าวจะต้องใช้พลังกลุ่มและองค์กรที่เข้าร่วมอย่างค่อยเป็นค่อยไป พร้อมทั้งขยายแนวร่วม และเครือข่าย ในลักษณะ “ดาวกระจาย” ที่

ทำงานไม่รวมศูนย์ ให้แต่ละองค์กรย่อยเข้มแข็ง โดยให้เวทีสงขลาประชาคม เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก

### 3. วิสัยทัศน์สงขลา 2555

3.1 การเริ่มต้นของวิสัยทัศน์สงขลา 2555 มาจากความตั้งใจอันแน่วแน่ของนายบัญญัติ จันทน์เสนะ ผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลาที่ปรารถนาจะพัฒนาเมืองสงขลาให้เจริญและน่าอยู่ โดยให้กลุ่มองค์กรต่าง ๆ เห็นเป้าหมายร่วมกัน โดยระดมความคิดที่หลากหลายให้มามีแผนงานที่ชัดเจน

3.2 กระบวนการทำงาน พยายามเสนอแนวความคิดแบบร่วมคิดร่วมทำ แต่เนื้อหายังติดในกรอบของระบบราชการ ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดยังเป็นเสาหลักในการดำเนินงาน เป็นการรวมแผนงานของกรม กองต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และเขียนได้อย่างกว้าง ๆ กิจกรรมของวิสัยทัศน์สงขลาที่ได้เริ่มต้นไปแล้วอาจจะเดินหน้าได้ลำบาก เพราะจะมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณและบุคลากรที่จะมาช่วยงาน

3.3 ผลงานของวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ที่ออกมาให้ประชาชนรับทราบจะเป็นเรื่องนโยบายการพัฒนา การประชุมของคณะทำงาน ในด้านต่าง ๆ และการให้ประชาชนได้เข้าร่วมรับรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็น แต่ยังคงขาดกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมในการแก้ปัญหา เพราะคาดหวังให้หน่วยงานราชการเป็นองค์กรหลักในการบริหารจัดการแผนงานต่าง ๆ ที่ได้เสนอไว้

## สรุป และอภิปรายผลการศึกษา

### สรุป

#### 1. บทบาทหน้าที่ของสามองค์กรหลัก

สมาชิกจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง เป็นองค์กรหลักขององค์กรอาสาสมัครต่าง ๆ จำนวน 26 องค์กร ที่ร่วมรณรงค์เรื่องรัฐธรรมนูญ ในปี พ.ศ. 2540 โดยมุ่งเน้นการเผยแพร่ให้กลุ่มต่าง ๆ ในจังหวัดสงขลารวบรวมประเด็นปัญหาต่าง ๆ ของท้องถิ่น ศึกษาปัญหาาร่วมกัน และเสนอความคิดเห็นให้สมาชิกสภาร่างรัฐธรรมนูญ พร้อมทั้งเผยแพร่ผ่านสื่อมวลชน

สงขลาประชาคม เป็นเวทีกลางขององค์กรอาสาสมัครประชาชนที่ช่วยประสานกับกลุ่มและองค์กรต่าง ๆ เพื่อร่วมกันอาสาสมัครทำกิจกรรม 4 ด้าน

คือด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ด้านส่งเสริมสิทธิเสรีภาพ ด้านวัฒนธรรม และงานที่หน่วยงานราชการขอร้องให้ช่วยเหลือ

วิทยาลัยสงขลา เป็นเวทีกลางในการกำหนดทิศทางพัฒนาจังหวัด โดยจังหวัดเป็นองค์กรหลักในการประสานงานกับหน่วยงานราชการและองค์กรต่าง ๆ

## 2. ศักยภาพขององค์กรย่อยที่สนับสนุนองค์กรหลัก

สามสิบองค์กรย่อยที่สนับสนุนสามองค์กรหลัก ส่วนใหญ่มีการบริหารที่เน้นบทบาทของคณะกรรมการมากกว่าผู้นำ การตัดสินใจขององค์กรมีความเป็นอิสระระดับปานกลาง มีความเป็นปึกแผ่นระดับกลาง และส่วนมากปรับตัวได้ดี โดยสรุปในภาพรวมมี 9 องค์กรที่มีศักยภาพสูง 16 องค์กรมีศักยภาพปานกลาง และ 6 องค์กรมีศักยภาพอยู่ระดับต่ำ

## 3. การเปรียบเทียบการก่อตัว กระบวนการทำงาน และผลงานของสามองค์กรหลัก

สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง เกิดจากสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยเพื่อเคลื่อนไหวผลักดันให้มีการปฏิรูปการเมือง การทำงานของสมัชชาฯ จะเน้นการปรึกษาหารือ การประชุมร่วมกัน รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การไม่เน้นผู้นำให้โดดเด่นทำให้คณะกรรมการร่วมกันรับผิดชอบสูง ผลงานที่สำคัญของสมัชชาฯ คือ ได้รับรองค์เผยแพร่การปฏิรูปการเมืองกับกลุ่มองค์กรต่าง ๆ จำนวน 46 ครั้ง ได้ร่วมเดินรณรงค์สนับสนุนรัฐธรรมนูญ 2 ครั้ง ได้ทำจดหมายถึงสภาว่างรัฐธรรมนูญจำนวนหลายครั้งเพื่อเสนอข้อคิดเห็นของประชาชนชาวสงขลา พร้อมทั้งเผยแพร่ผ่านสื่อมวลชนและกลุ่มต่าง ๆ

สงขลาประชาคมก่อตัวขึ้นเพื่อให้ภาครัฐ เอกชน และประชาชน ร่วมกันทำงานเพื่อพัฒนาสังคม ตามแนวคิดประชาสังคมที่สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระบวนการทำงานจะเน้นความเสมอภาคขององค์กรต่าง ๆ ที่เข้าร่วม ระมัดระวังไม่ให้ฝ่ายราชการหรือฝ่ายเอกชนเข้าครอบงำ งานด้านการเรียนรู้ชุมชนตนเอง งานด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และงานด้านส่งเสริมสิทธิเสรีภาพของประชาชน สงขลาประชาคมจะทำได้ดี

วิทยาลัยสงขลา 2555 เป็นแนวคิดของผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลาที่ต้องการให้กลุ่มองค์กรต่าง ๆ มาร่วมระดมความคิดเห็นเพื่อพัฒนาจังหวัดให้มีเอกภาพ

โดยจัดประชุมใหญ่ถึง 6 ครั้ง เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาจังหวัดซึ่งแบ่งเป็น 9 ด้าน แต่การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่แนวปฏิบัติยังไม่ก้าวหน้ามากนัก เพราะการทำงานยังติดกรอบของระบบราชการ แผนงานยังขึ้นกับหน่วยงานราชการ

### อภิปรายผลการศึกษา

หากใช้แนวคิดของ Peck มาวิเคราะห์ จะพบว่าการก่อเกิดขององค์กรอาสาสมัครประชาชนในจังหวัดสงขลาเกิดจากความปรารถนาของคนในชุมชน ที่มีเป้าหมายร่วมกัน มาร่วมทำงานด้วยกัน โดยสมัครใจ สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมืองมุ่งเน้นกิจกรรมทางการเมือง สงขลาประชาคมเน้นกิจกรรมทางสังคมและวิสัยทัศน์สงขลา เน้นการวางแผนร่วมกัน ผู้ที่เข้าร่วมในสามองค์กรหลักที่กล่าวมา ตระหนักว่าพลังของการทำงานร่วมกัน ช่วยให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุผลได้ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ Etzioni ที่ว่า การสร้างสรรค์ให้ชุมชนน่าอยู่ต้องตระหนักถึงงานอาสาสมัครให้มาก ทำให้คนในชุมชนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาชุมชน

ประเด็นที่ ประเวศ วะสี ได้ตั้งข้อสังเกตว่าการทำงานร่วมกันของชุมชนจะทำให้เกิดพลังและเกิดผู้นำตามธรรมชาติ งานวิจัยชิ้นนี้ได้ยืนยันแนวคิดดังกล่าว โดยเฉพาะสมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมืองและสงขลาประชาคมเกิดผู้นำที่มีความหลากหลายในด้านต่างๆ ช่วยเหลือองค์กร โดยได้รับการยอมรับจากกรรมการและสมาชิกและทำให้ผู้นำเหล่านั้นมีความบิบัติ ฟังพอใจในงานอาสาสมัครที่ทำอยู่

ความเข้มแข็งประการหนึ่งขององค์กรอาสาสมัครของประชาชนในจังหวัดสงขลา คือ การที่ผู้นำบางคนได้ไปเข้าร่วมในหลาย ๆ องค์กร ทำให้เข้าใจและกำหนดทิศทางการทำงานให้มีพลังได้ โดยมีความสัมพันธ์รู้จักมักคุ้นกันเป็นการส่วนตัว ทั้งทางราชการ เอกชน และองค์กรพัฒนาเอกชน ทำให้การต่อสู้ทางความคิดเป็นไปอย่างแหลมคม แต่อยู่ในกรอบของสันติวิธี ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนากลุ่ม/องค์กรที่สำคัญในการอยู่ร่วมกันในสังคมประชาธิปไตย หลายองค์กรมีความเห็นแย้ง ชัดแย้งกันภายใน แต่ผู้นำมักจะมองว่าเป็นเรื่องธรรมดา ก็ต้องแก้ไขกันไป

ความสามารถอีกประการหนึ่ง ขององค์กรอาสาสมัครประชาชนในจังหวัดสงขลา คือการที่กลุ่มย่อยต่าง ๆ มารวมตัวกันได้อย่างรวดเร็ว เพื่อสนับสนุนหรือต่อต้านนโยบาย/โครงการต่าง ๆ ที่ทางกลุ่ม/องค์กร มีความเห็นร่วมกัน ไม่ว่าจะเรื่องการต่อต้าน การสร้างทำนบกั้นทะเลสาบสงขลา การต่อต้านการสร้างอุโมงค์ลอดใต้ทะเลสาบ หรือการต่อต้านหอการค้าไทย มาเลเซีย ที่กลุ่มต่อต้านจัดตั้งองค์กรเฉพาะกิจ โดยการรวมตัวของกลุ่ม/องค์กรต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

กิจกรรมต่อต้านโครงการใหญ่ ๆ ของรัฐบาลกลาง ถือว่าองค์กร/ชุมชนในระดับท้องถิ่นมีความเข้มแข็งระดับหนึ่ง อันเนื่องจากองค์กรต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกัน จนมีพลังขับเคลื่อนที่รัฐบาลกลางต้องกลับไปทบทวนโครงการ ซึ่งหากไม่เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศชาติอย่างแท้จริง อาจจะต้องล้มเลิกโครงการ มองอีกนัยหนึ่งอาจจะกล่าวได้ว่าประชาชนระดับล่างมีอำนาจ (empowerment) ระดับหนึ่ง จนสามารถร่วมตัดสินใจในกิจกรรมของรัฐ แม้ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในทางปฏิเสธโครงการ

การเข้าร่วมกิจกรรมของสามสิบองค์กรย่อยที่มีต่อสามองค์กรใหญ่ เป็นลักษณะดูท่าที่เรียนรู้ซึ่งกันและกัน หากกิจกรรมขององค์กรใหญ่มีเป้าหมายชัดเจน เห็นด้วยจะเข้าร่วม แต่เมื่อไม่เห็นด้วยก็จะถอยตัวออกมา เช่น งานของสมัชชาจังหวัดสงขลา เพื่อการปฏิรูปการเมือง ในช่วงการรณรงค์ให้สมาชิกรัฐสภา ร่างรัฐธรรมนูญ สถานการณ์ภายนอกบีบบังคับมาก ทำให้ 26 องค์กรย่อยมาร่วมกับสมัชชาจังหวัดสงขลา แต่เมื่อรัฐสภาได้ผ่านรัฐธรรมนูญแล้ว กรรมการสมัชชาจังหวัดสงขลาอีกหลายท่าน จะเคลื่อนไหวต่อไปเกี่ยวกับกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญ แต่หลายองค์กรถือว่า ไม่มีชิ้นงานสำคัญจะไม่เข้าร่วม กิจกรรมของสมัชชาฯ จึงลดน้อยลงเป็นลำดับ หรือกรณีวิสัยทัศน์สงขลา 2555 เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา มุ่งมั่นเอาจริงเอาจัง เชิญเข้าร่วมประชุม ปรึกษาหารือ ก็ยินดีเข้าร่วม แต่เมื่อเริ่มเห็นว่าจะเดินแบบระบบราชการ หลาย ๆ องค์กร ก็เริ่มตีตัวออกห่าง ซึ่งถือว่ากระบวนการเรียนรู้เหล่านี้ ทำให้องค์กรต่าง ๆ ที่สนใจร่วมพัฒนาสังคม มีทักษะในการทำกิจกรรมกับกลุ่ม/องค์กรอื่น ๆ อย่างมีศักดิ์ศรีและรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ใครจะมาขึ้นหรือครอบงำค่อนข้างยาก ถือว่าเป็นการพัฒนาของ

องค์กรอาสาสมัครประชาชน ที่มีความหลากหลาย เป็นตัวของตัวเอง ซึ่งเป็นฐานรากอันสำคัญในการรังสรรค์ระบอบประชาธิปไตยในสังคมไทย

กรณีจังหวัดสงขลาการเพิ่มขึ้นของชนชั้นกลาง โดยดูจากการเพิ่มขึ้นของคนที่ทำงานวิชาชีพเฉพาะ (professional workers) อาจจะเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการเสริมสร้างการทำงานขององค์กรอาสาสมัครประชาชน เพราะมีสองเมืองใหญ่คือเมืองสงขลาและเมืองหาดใหญ่ที่มีฐานธุรกิจ และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ รองรับ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเขียนของฉันทัส เพียรธรรม ที่มองว่านักวิชาการไทยควรให้ความสนใจเรื่องเมืองให้มากขึ้นเพราะเมืองจะเป็นสถาบันหลักของการพัฒนาประชาธิปไตย งานวิจัยของ James P. LoGerfo ที่วิเคราะห์บทบาทของชนชั้นกลางไทยในต่างจังหวัดต่อการชุมนุมประท้วงรัฐบาลสุจินดา คราประยูร ช่วงเหตุการณ์พฤษภาคม 2535 พบว่าประชาชนในจังหวัดสงขลา เข้าร่วมชุมนุมประท้วงถึง 11 ครั้ง มีผู้เข้าร่วม ประมาณ 90,000 คน ซึ่งถือว่าเป็นจังหวัดที่โดดเด่นมากจังหวัดหนึ่ง โดย LoGerfo ได้วิเคราะห์ว่า ชนชั้นกลางในจังหวัดสงขลาเพิ่มขึ้นถึง 285 % ในรอบ 20 ปี (1970-1990) และคนที่ทำงานวิชาชีพเฉพาะด้าน (professional) เพิ่มขึ้นถึง 459 % ในระยะเดียวกัน ปัจจัยเรื่องชนชั้นกลางและชนชั้นวิชาชีพ น่าจะสนับสนุนการทำงานขององค์กรอาสาสมัครประชาชน ผู้สนใจน่าจะศึกษาวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างชนชั้นกลางกับการทำงานขององค์กรอาสาสมัครประชาชนและการพัฒนาประชาธิปไตย จะทำให้เข้าใจการเมืองของภาคประชาชนมากขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- จดหมายจากผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา. ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2540 ที่ สข 00172/13785: 2-3.
- จดหมายจากผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลาถึงคณะกรรมการดำเนินงานดำเนินการแปลงวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ไปสู่การปฏิบัติทุกด้าน. ลงวันที่ 29 กรกฎาคม 2542 ที่ สข00172/2224.: 3.
- จดหมายจากสำนักงานจังหวัดสงขลา. ลงวันที่ 21 กันยายน 2542 ที่ สข 00172/27903.
- "จุดประกายวิสัยทัศน์สงขลา 2555." 2539. รายงานการเสวนาระดมสมอง ใน เอกสารประกอบการสัมมนาประมวลวิสัยทัศน์สงขลา 2555: (29-30 มิถุนายน): 21.
- ฉันทส เพียรธรรม. 2542. สถาปนาสถาบันเมือง: เมือง การเมือง ชุมชน และประชาสังคม. กรุงเทพฯ: สถาบันการพัฒนาพื้นฐาน.
- ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. 2540. "บทสำรวจพัฒนาการและสถานภาพของขบวนการเคลื่อนไหวประชาสังคมในต่างประเทศ" ใน เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการวิจัยและพัฒนาประชาสังคม. คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. นครปฐม : 7-8.
- ธีรยุทธ บุญมี. 2541. สังคมเข้มแข็ง ธรรมรัฐแห่งชาติ: ยุทธศาสตร์กู่หายนะของประเทศไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลา.
- ประกาศจังหวัดสงขลา เรื่องการแต่งตั้งคณะที่ปรึกษาและคณะกรรมการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ไปสู่การปฏิบัติ. ประกาศ ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2540.
- ประเวศ วะสี. 2538. ยุทธศาสตร์ทางปัญญาของชาติ. กรุงเทพฯ: มูลนิธิภูมิปัญญา.
- พรธนิภา โสทธิพันธ์. 2540. ต้นกล้าพลเมืองบนเส้นทางสู่สงขลาประชาคม. กรุงเทพฯ: สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2541ข. โครงการจัดตั้งองค์กรความร่วมมือของประชาชนในการพัฒนาประชาคมจังหวัด. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- . 2543. โครงการเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กรปกครองท้องถิ่นในการจัดการสิ่งแวดล้อมระดับจังหวัด จังหวัดสงขลา. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วิชัย กาญจนสุวรรณ. 2538. รายงานการวิจัยเรื่องบทบาทของสภาจังหวัดในการพัฒนาประชาธิปไตย: กรณีศึกษาสภาจังหวัดสงขลา. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.



- วิชัย กาญจนสุวรรณ. 2543. "บทบาทขององค์กรเอกชนในการพัฒนาสังคม" ใน *เอกสารประกอบคำบรรยายพิเศษให้แก่สมาชิกหอการค้าจังหวัดสงขลาในการประชุมใหญ่สามัญประจำปี พ.ศ. 2543 วันที่ 21 เมษายน 2543 ที่โรงแรม J.B. อ. หาดใหญ่*. สงขลา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วิสัยทัศน์สงขลา 2555 *เอกสารประกอบการสัมมนา วันที่ 24 ธันวาคม 2539 ณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา.* : 1-2 (ฉบับร่าง)
- สมัชชาจังหวัดสงขลาเพื่อการปฏิรูปการเมือง. 2540ก. *รายงานการดำเนินงานโครงการรณรงค์เพื่อปฏิรูปการเมืองพื้นที่จังหวัดสงขลา*. สงขลา.
- สรุปผลการประชุมคณะทำงานดำเนินการแปลงวิสัยทัศน์สงขลา 2555 ไปสู่การปฏิบัติ. วันที่ 7 พฤษภาคม 2540 ณ ห้องประชุม รวมนใจ 1.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2539. *แนวคิดและแนวทางการดำเนินการ "ประชาคมจังหวัด": กลไกส่งเสริมกระบวนการทำงานแบบพหุภาคี*. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานจังหวัดสงขลา. 2540. *วิสัยทัศน์สงขลา 2555: การแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ*. สงขลา: สำนักงานจังหวัดสงขลา.
- สำนักงานส่งเสริมการระดมทุนเพื่องานพัฒนาภาคใต้. 2540. *โครงการสืบชะตาป่าต้นน้ำเทพา*. (24 พ.ย. 2540). สงขลา : (เอกสารแจกผู้เข้าร่วมประชุมปรึกษา)
- "สืบชะตาป่าต้นน้ำ : มิติใหม่ของความร่วมมือ". 2540. *ไฟกัสงขลา*. 1(24), 4.
- เอกสารประกอบการสัมมนาวิสัยทัศน์สงขลา 2555: การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ*. วันที่ 17 กรกฎาคม 2540.
- เอนก เหล่าธรรมทัศน์. 2540. *ส่วนรวมไม่ใช่รัฐ: ความหมายของประชาสังคม*. โครงการวิจัยและพัฒนาประชาสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- Etzioni, Amitai. 1995. *The Spirit of Community*. London: Fontana Press.
- Huntington, Samuel P. 1968. *Political Order in Changing Societies*. New Haven: Yale University.
- LoGerfo, James P. 2000. "Beyond Bangkok: The Provincial Middle Class in the 1992 Protests" in Ruth McVey (eds) *Money and Power in Provincial Thailand*. Chiang Mai: Nordic Institute of Asian Studies(NIAS)

Macridis, Roy C. 1983. **Contemporary Political Ideologies: Movements and Regimes.**  
Boston: Little, Brown and Company.

Peck, Scott M. 1990. **The Different Drum: Community-Making and Peace.** London:  
Rider Arrow.

Ruland, Jurgen and Ladavalva, M.L. Bhansoon. 1993. **Local Associations and Municipal  
Government in Thailand.** Freiburg: Arnold-Bergstraesser Institut.

ลัภย์ หนูประดิษฐ์. 2542. **ประธานสหกรณ์การเกษตรจังหวัดสงขลา.** 10 ตุลาคม. ผู้ให้สัมภาษณ์.

---