

**บทความวิจัย**

**การพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล  
ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้**

นิชาดี ตานีเห็ง\*, วิทยาธร ท่อแก้ว\*\*, อีร์ภัทร์ เสรีรังสรรค์\*\*\*, โกวิทย์ พวงงาม\*\*\*\*

\*นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

\*\* ดร.(การวางแผนและการพัฒนาชนบท) รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

\*\*\*ดร.(รัฐศาสตร์) ศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

\*\*\*\*ดร.(การพัฒนาชนบท) ศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการพัฒนารัฐบาลชนบท คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการใช้การสื่อสาร เปรียบเทียบรูปแบบการใช้การสื่อสาร องค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสาร และศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารฝ่ายการเมือง พนักงานส่วนตำบล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส รวมจำนวน 82 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสัมภาษณ์กลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสื่อสารเพื่อการบริหารองค์กร การเปิดรับและแสวงหาข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจ การถ่ายทอดและประชาสัมพันธ์ข่าวสารไปสู่ประชาชนในชุมชน การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการดำเนินพันธกิจขององค์กร การสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน การสื่อสารเพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขประชาชน การสื่อสารด้วยการสร้างผลงาน และการสื่อสารเพื่อรักษาฐานเสียงทางการเมือง

การเปรียบเทียบรูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงาน พบว่า ประสิทธิภาพทางการบริหาร คุณวุฒิการศึกษา ทักษะคิดและความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารและทักษะการสื่อสารเฉพาะบุคคล ส่งผลให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่แตกต่างกัน 6 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์รู้เขารู้เราเท่าทันเทคโนโลยี กลยุทธ์เข้าใจเข้าถึงฟังพาได้ 24 ชั่วโมง กลยุทธ์สื่อสารคุณธรรมนำการพัฒนา กลยุทธ์สื่อสารผลงานพลังทีมงาน กลยุทธ์สื่อสารประสานสัมพันธ์ และ กลยุทธ์สื่อสารสมานฉันท์ชุมชน

องค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสาร ได้แก่ สมรรถนะหลัก ด้านการพูดและนำเสนอ การฟัง บุคลิกภาพ การสร้างความสัมพันธ์ การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างช่องทางการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสื่อสารใหม่ และสมรรถนะเฉพาะเชิงพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน ด้านการเป็นแบบอย่างผู้นำในวิถีอิสลาม และการสื่อสารในสังคมพหุวัฒนธรรมและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสาร ได้แก่ ด้านประเด็นเนื้อหาการพัฒนาเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสาร การสร้างภาพลักษณ์ บุคลิกภาพสำหรับผู้นำท้องถิ่นยุคใหม่ การพูดต่อหน้าชุมชน การสื่อสารในภาวะวิกฤติ และการเท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ การฝึกอบรมปฏิบัติการ การสัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การถอดบทเรียนความสำเร็จ และการศึกษาดูงานองค์กรที่ผู้นำท้องถิ่นมีสมรรถนะการสื่อสารระดับสูง

**คำสำคัญ:** สมรรถนะการสื่อสาร นายกองค์การบริหารส่วนตำบล สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

## *Communication Competency Development of Chief Executives of the Subdistrict Administration Organization in the Three Southern Border Provinces of Thailand*

*Nichawadee Taneeheng<sup>\*</sup>, Wityatorn Torkaew<sup>\*\*</sup>, Teerapat Serirungsan<sup>\*\*\*</sup>, Kowit Puangngam<sup>\*\*\*\*</sup>*

<sup>\*</sup> Student Doctor of Philosophy, Communication Arts, School of Communication Arts, Sukhothai Thammathirat Open University

<sup>\*\*</sup> Ph.D. Associate Professor School of Communication Arts, Sukhothai Thammathirat Open University

<sup>\*\*\*</sup> Ph.D. Professor of School of Political Science, Sukhothai Thammathirat Open University

<sup>\*\*\*\*</sup> Ph.D. Professor of Community Development Department, Faculty of Social Administration, Thammasat University

### Abstract

This research aimed to study the forms of communication usage, compare the forms of communication usage and communication competency elements, and study the ways to develop communication competency of chief executives of the sub-district administration organizations in the three southern border provinces of Thailand. This research is a qualitative research. Major data are obtained from 82 persons: chief executives of the sub-district administration organizations, political executives, sub-district officers, stakeholders, and local people in Yala, Pattani, Narathiwat. In-depth interviews and group interviews were utilized. Data analysis was conducted through descriptive analysis method. The findings of the research are:

The forms of communication usage at work are communication for organizational management, openness to and search for information and news for decision making, information and news communication and publicity to community members, promotion of public participation in mission completion of the organizations, building up relationships between people and stakeholders in the communities, communications for relief of sufferings and happiness promotion for the people, communication by work achievements, and communications to retain political grounds.

The comparison of the forms of communication usage at work reveals that managerial experience, academic degrees, attitudes, communication knowledge, and individual communication skills enable chief executives of the sub-district administration organizations to exert six different communication strategies, namely mutual knowledge and technological awareness strategy; 24-hour understanding, accessible, and dependable strategy; morality communication to development strategy; teamwork power communication strategy; relationship strengthening communication strategy, and community harmonization communication strategy.

The elements of communication competency are core competency related to speaking and presentation, listening, relationship and image building, communication channel building and new communication technology usage, and area-based work competency related to exemplary leadership in an Islamic way, as well as communication in multi-cultural societies.

The ways to develop communication competency are topics and contents of communication strategy development, image building, personality of local leaders in the new era, public speaking, communication in a crisis, digital technology awareness, and forms of competency development, namely operational trainings, experience sharing seminars, success story decoding, and learning from organizations with local leaders who possess high-level communication competency.

**Keywords:** communication competency, sub-district administrative organization chief executives, 3 southern border provinces

## บทนำ

องค์กรยุคใหม่ต้องการผู้บริหารหรือผู้นำที่มีสมรรถนะในการบริหารและนำองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทั้งในสถานการณ์ปกติและภาวะวิกฤติขององค์กร คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร (Administrator) ที่ประสบความสำเร็จ คือ รับผิดชอบให้งานสำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือ สร้างสัมพันธภาพ ทำงานร่วมกับผู้อื่น มีภาวะผู้นำและสื่อสารทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ และทำงานบรรลุเป้าหมายองค์กร (เสนาะ ตีเยาว์, 2551) อีกทั้งผู้นำ (Leader) คือ บุคคลที่สามารถชักจูง (Motivate) โน้มน้าว (Persuade) นำ (Guide) สื่อสาร (Communicate) สร้างแรงบันดาลใจ (Inspire) และมีอิทธิพล (Influence) ให้ผู้อื่นปฏิบัติหรือคล้อยตามด้วยความเต็มใจในสถานการณ์ต่างๆ (Deborah J. Barrett, 2010; สุเมธ แสงนิมมวล, 2552) และพบว่า ผู้บริหารใช้เวลาส่วนใหญ่ร้อยละ 70-90 ในแต่ละวันเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการสื่อสาร เช่น การสื่อสารผ่านโทรศัพท์มือถือ การประชุม และการมอบหมายงาน เป็นต้น การสื่อสารเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารองค์กร เชื่อมกิจกรรมต่างๆ ระหว่างส่วนงานขององค์กร ช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของแต่ละคนให้ทำงานร่วมกันและแบ่งงานกันทำอย่างมีประสิทธิภาพ หากขาดการสื่อสารที่ดีจะส่งผลกระทบต่อผลิตภาพและคุณภาพการให้บริการต่อลูกค้าหรือประชาชน นอกจากนี้การสื่อสารเป็นสะพานเชื่อมโยงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรกับประชาชนภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ยกฐานะจากสภาตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 เป็นหน่วยงานรัฐระดับท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ทำหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชนในท้องถิ่น สามารถติดต่อสื่อสาร มีปฏิสัมพันธ์ รับฟังปัญหา และสนองตอบตรงตามความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจ ร่วมดำเนินการและร่วมตรวจสอบการดำเนินงานตามพันธกิจเพื่อประโยชน์ของสาธารณะหรือชุมชนปัจจุบันมีองค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ มีจำนวนทั้งสิ้น 5,333 แห่ง ตั้งอยู่ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 215 แห่ง ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดปัตตานี 96 แห่ง จังหวัดยะลา 47 แห่ง และจังหวัดนราธิวาส 72 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2560)

จากการศึกษาและการรับรู้ผ่านสื่อต่างๆ พบว่า สภาพปัญหาสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ยังคงดำรงอยู่จนถึงปัจจุบัน ได้แก่ ผู้บริหารท้องถิ่น(นายกองค์การบริหารส่วนตำบล) มีภาพลักษณ์ที่ไม่ดีในมุมมองของสาธารณชน ประชาชนขาดความเชื่อมั่นและศรัทธาในการบริหารงานอย่างมืออาชีพ ประชาชนยังขาดการรับรู้ข้อมูลและข่าวสารอย่างระบบ ปัญหาด้านความสัมพันธ์และความไม่ไว้วางใจของประชาชนต่อผู้บริหารท้องถิ่น ตลอดจนประชาชนผู้รับบริการในชุมชนยังไม่พึงพอใจการบริหารงานที่ยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการตามสภาพ

ปัญหาตลอดจนประชาชนไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานอย่างแท้จริง อีกทั้งการศึกษาพบว่ากิจกรรมการสื่อสารที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ต้องทำส่วนใหญ่ในแต่ละวันภายในองค์กร คือ การพูดคุย การโน้มน้าวให้คนในองค์กรปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และบรรลุเป้าหมายองค์กร การกำหนดนโยบาย การประชุมสภา มอบหมายงาน การสั่งงาน การให้คำปรึกษา การจัดการความขัดแย้งในองค์กรและภายในชุมชน ส่วนกิจกรรมการสื่อสารภายนอกองค์กร ได้แก่ การประชุมกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก การพบปะพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับกลุ่มคนที่หลากหลาย การพูดต่อหน้าสาธารณะในรูปแบบต่างๆ การเจรจาต่อรอง การนำเสนอผลการดำเนินงานแก่สาธารณะหรือสื่อมวลชน การประชุมประชาคม การสร้างฉันทามติ การไปร่วมกิจกรรมหรือจัดกิจกรรมในชุมชนและภายนอกชุมชน การให้สัมภาษณ์สื่อมวลชน การถ่ายทอดความรู้และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และการสร้างภาพลักษณ์ เป็นต้น ส่งผลให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ในฐานะผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งมีการปฏิบัติงานด้านการสื่อสารในบทบาทเป็นผู้ส่งสาร ผู้กำหนดและออกแบบสาร เป็นช่องทางการสื่อสาร (สื่อบุคคล)และบทบาทผู้รับสารที่สำคัญในระดับท้องถิ่น จำเป็นต้องมีความรู้ มีทัศนคติที่ดีและมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพพร้อมใช้ในการปฏิบัติงานรวมทั้งมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและสถานการณ์การสื่อสารเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การสื่อสารในแต่ละกิจกรรมของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมีประสิทธิภาพและสมรรถนะการสื่อสารของผู้นำเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญต่อการบริหารองค์กรและการพัฒนาชุมชน

จากปรากฏการณ์และสภาพปัญหาข้างต้น ประกอบกับยังไม่พบรายงานการวิจัยที่ศึกษาเป็นการเฉพาะด้านเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ชี้ถึงช่องว่างและความจำเป็นในการศึกษาวิจัยเพื่อการสร้างองค์ความรู้การพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ด้านการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานรูปแบบใดบ้าง การใช้รูปแบบการสื่อสารในการปฏิบัติงานเปรียบเทียบรูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานองค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นอย่างไรที่เกิดองค์ความรู้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้และเหมาะสมกับยุคสมัย

## วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษารูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2.2 เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2.3 เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2.4 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

##### พื้นที่ดำเนินการศึกษา

ผู้วิจัยมีพื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาส ซึ่งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลบานา อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี และ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลลำพะยา อำเภอเมือง จังหวัดยะลา 2) องค์การบริหารส่วนตำบลยะลา อำเภอเมือง จังหวัดยะลา 3) องค์การบริหารส่วนตำบลนาประดู่ อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี 4) องค์การบริหารส่วนตำบลยามู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี และ 5) องค์การบริหารส่วนตำบลโคกเคียน อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2560)

##### ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยใช้วิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) และเทคนิค สโนว์บอล (Snowball sampling technique) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้ (1) คัดเลือกใช้เกณฑ์ความเป็นตัวแทนด้านขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งเป็น 2 ขนาด คือ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยเลือกนายกองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางในจังหวัดปัตตานี จำนวน 1 คน (เนื่องจากมีองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางมีเพียง 1 แห่งเท่านั้นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้) และคัดเลือกนายกองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กจังหวัดปัตตานี 2 คน จังหวัดยะลา 2 คน และจังหวัดนราธิวาส 1 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 6 คน (2) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่คัดเลือก จาก 6 คน พิจารณาจากเป็นผู้ได้รับการยอมรับจากประชาชนในชุมชน จากบุคลากรของ อบต.และผู้บริหารเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรัฐในพื้นที่ว่าเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น และประชาชนมีส่วนร่วมสูงในกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล และเป็นผู้มีประสบการณ์ในด้านการบริหารหรือเคยเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างน้อย 1 สมัย/วาระ (4 ปี)

ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย 5 กลุ่ม รวมจำนวน 82 คน ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ จำนวน 6 คน ผู้บริหารฝ่ายการเมือง จำนวน 13 คน พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 7 คน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ จำนวน 10 คน และประชาชนผู้รับบริการในพื้นที่ จำนวน 46 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา** ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย ข้อคำถามปลายเปิด แบ่งเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลหลัก

ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ส่วนที่ 4 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ส่วนที่ 5 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

##### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม มาจัดหมวดหมู่ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูล ที่ความ โดยใช้การพรรณนาวิเคราะห์เนื้อหาอย่างเป็นระบบตามประเด็นเนื้อหาที่ศึกษาในแต่ละวัตถุประสงค์ของการวิจัย

##### ผลการวิจัย

1. รูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษา พบว่ามี 8 กิจกรรม ดังนี้

1) การสื่อสารเพื่อการบริหารองค์กร ประกอบด้วย การสื่อสารเพื่อการมอบหมายงาน การประชุม การกำกับติดตามงาน และการให้คำปรึกษา ซึ่งกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารหลักคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมบริหารฝ่ายการเมือง เป็นการสื่อสารแบบกึ่งทางการและเป็นทางการตามสายงานการบังคับบัญชา คู่สื่อสารมีการเห็นหน้าค่าตากันในลักษณะการสื่อสารสองทาง มุ่งความสำเร็จของงาน โดย (1) การสื่อสารเพื่อการมอบหมายงาน มุ่งเน้นการใช้ทักษะการพูดในการเลือกใช้ถ้อยคำสื่อถึงการขอความร่วมมือ ให้กำลังใจ สื่อสารโดยใช้ภาษาถิ่นไทยใต้ ภาษามลายูพื้นถิ่นและภาษาไทยราชการ (2) การประชุม เน้นบทบาทเป็นผู้นำประชุม มีการเตรียมประเด็นการพูด เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น ใช้ทักษะการฟังและทักษะการสรุปประเด็นการประชุม (3) การกำกับติดตามงาน เป็นการสื่อสารผ่านสายการบังคับบัญชา ใช้สื่อบุคคล สื่อโทรศัพท์มือถือและไลน์กลุ่มในการติดต่อสื่อสาร และ (4) การให้คำปรึกษา เป็นการสื่อสารให้ข้อเสนอแนะ สร้างขวัญกำลังใจ นำเสนอความรู้ การสอนงานแก่สมาชิกในองค์กร

2) การเปิดรับและแสวงหาข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ ที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะผู้รับสารนำข้อมูลและความรู้ไปใช้ในการพัฒนาตำบลและพัฒนาตนเองด้านการบริหารและด้านการเมือง ประกอบด้วย (1) การเปิดรับและแสวงหาข้อมูลภายในชุมชน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นการได้ข้อมูลจากสื่อบุคคล คือ ข้อมูลปฐมภูมิจากการลงพื้นที่พบปะ พูดคุยและสอบถามชาวบ้านในแต่ละหมู่บ้านด้วยตนเองของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งถือว่าข้อมูลเป็นหัวใจของการทำงานของผู้บริหารท้องถิ่น สามารถนำไปกำหนดนโยบาย จัดทำแผนพัฒนาตำบล แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและสนองตอบความต้องการของประชาชน และ (2) การเปิดรับและแสวงหาข้อมูลภายนอกชุมชน มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายการสื่อสารเพื่อการประสานงานและสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอกชุมชน อีกทั้งเปิดรับข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ สื่อมวลชนที่มาจากภายในชุมชนและภายนอก

3) การถ่ายทอดและประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไปสู่ประชาชน พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีบทบาทเป็นผู้ส่งสาร เป็นนักสื่อสารและนักประชาสัมพันธ์ที่มีทักษะการพูดเพื่อถ่ายทอดสารต่อหน้าชุมชนและสามารถโน้มน้าวใจทุกกลุ่มผู้รับสารภายในและภายนอกชุมชนคล้อยตามและมีส่วนร่วมในพันธกิจต่างๆ มุ่งเน้นการสื่อสารสองทาง มีการถ่ายทอดข่าวสารไปยังผู้รับสารในชุมชนหลายทอด(หลายช่วง) มีการสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายประเภท(บ้านพักนายก อบต. พื้นที่สาธารณะในหมู่บ้าน ร้านน้ำชากาแฟชุมชนลานกีฬาชุมชน หอกระจายข่าว เป็นต้น) สอดคล้องกับบริบททางกายภาพ บริบทสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน

4) การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นการสร้างช่องทางและเวทีชุมชนให้ประชาชนเข้าถึง รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ดำเนินการโดยองค์การบริหารส่วนตำบล

5) การสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียในชุมชน เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการแสดงออกของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลด้าน (1) การมีบุคลิกภาพที่ดี วางตัวเป็นกันเองกับประชาชน มีกริยาอ่อนน้อม ใช้วาจาสุภาพ แต่งกายกลมกลืนกับพื้นที่ (2) การลงพื้นที่เพื่อรับฟังทุกข์สุขของประชาชนอย่างสม่ำเสมอ โดยการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ สอบถามทุกข์สุข สื่อสารด้วยภาษาถิ่นใต้หรือภาษามลายูพื้นถิ่น

6) การสื่อสารเพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขประชาชน มีการเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลความเดือดร้อนและความต้องการของประชาชน มีความรวดเร็วและทันการณ์ในการให้บริการประชาชนตลอด 24 ชั่วโมง

7) การสื่อสารด้วยผลงาน พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นผู้มีทัศนคติเชิงบวกต่อความเป็นผู้นำ เสียสละทุ่มเทในการทำงานเพื่อรับใช้ประชาชนและเน้นการสื่อสารเชิงการกระทำด้วยการสร้างผลงานเชิงประจักษ์

8) การสื่อสารเพื่อรักษาฐานเสียงทางการเมือง ประกอบด้วย (1) การให้ข่าวสารแก่ประชาชนอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นข้อมูลในการเข้าร่วมกิจกรรมทางการเมืองในระดับตำบล (2) การรวบรวมความคิดเห็น การประเมินและการดูแลกลุ่มประชาชนที่เป็นฐานเสียงและประชาชนทั่วไปอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม (3) การสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในบทบาทการเป็นผู้รับใช้ประชาชนและฟังพาได้

2.เปรียบเทียบรูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะเฉพาะบุคคล ประกอบด้วย ประสบการณ์ทางการบริหาร คุณวุฒิการศึกษา ทัศนคติต่อการสื่อสาร ความรู้ด้านการสื่อสารและทักษะการสื่อสารเฉพาะบุคคลของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลส่งผลให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่แตกต่างกันรายบุคคล ดังนี้

2.1 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลยะลา พบว่า มีการใช้ “กลยุทธ์การสื่อสารประสานสัมพันธ์” ในการบริหารองค์กรและชุมชน ได้แก่ การใช้ทักษะวาทะสร้างสรรค์ในการปฏิสัมพันธ์กับประชาชนและกลุ่มบุคคลภายนอกชุมชน เน้นการประสานงานด้วยการประสานใจเพื่อเชื่อมสัมพันธ์กับทุกกลุ่มเป้าหมายให้งานสำเร็จ มีทักษะการรวมคนโดยจัดกิจกรรมความบันเทิงผสมผสานร่วมกับกิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาตำบลเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน มีทักษะการสื่อสารด้านการพูด การฟัง การอ่านและการ

เขียนภาษาอังกฤษในระดับดีโดยมีการถ่ายทอดความรู้และทักษะภาษาอังกฤษสู่ชุมชนและเสริมสร้างความเข้าใจในแนวคิดและหลักปฏิบัติในสังคมพหุวัฒนธรรมแก่ประชาชนในชุมชน

2.2 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลลำพะยา พบว่า มีการใช้ “กลยุทธ์เข้าใจ เข้าถึง ฟังพาได้ 24 ชั่วโมง” มีทักษะการสื่อสารเข้าถึงประชาชนในพื้นที่ด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อหาข้อมูลและสำรวจสภาพปัญหาของชุมชน มีบุคลิกดีติดดิน คลุกคลีกับประชาชนอย่างเป็นกันเอง พูดจริงทำจริง ตรงไปตรงมา ทำงานแบบถึงลูกถึงคน มีความเป็นผู้นำในแบบฉบับลูกทุ่ง ประชาชนทั้งกลุ่มเด็ก ผู้สูงอายุรักใคร่ ได้รับฉายาว่า พ่อของตำบลให้บริการประชาชน 24 ชั่วโมง เป็นนักสื่อสารจัดการความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง มุ่งเน้นสร้างผลงานเชิงประจักษ์เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนในชุมชน

2.3 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาประดู่ พบว่า มีการใช้ “กลยุทธ์รู้เขารู้เราเท่าทันเทคโนโลยี” จบการศึกษาระดับปริญญาโท เป็นผู้บริหารท้องถิ่นรุ่นใหม่ มีแนวคิด ทำงานแบบราชการ บริหารแบบเอกชน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีวาทีศิลป์ในการโน้มน้าวใจเพื่อเข้าถึงและเท่าทันกลุ่มคนที่หลากหลายด้วยมิตรไมตรี ลงพื้นที่พบปะเยี่ยมเยียนประชาชนระดับครัวเรือนทุกสัปดาห์เพื่อได้ข้อมูลปฐมภูมิในการกำหนดแผนพัฒนาตำบลและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างรวดเร็ว มีทักษะการนำเสนอของงบประมาณสนับสนุนภายนอกได้มากจนเป็นที่ยอมรับในระดับกลุ่มสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ บุคลิกภาพดี ใช้เทคโนโลยีสื่อสารใหม่ (เฟสบุค และเวปไซต์) เพื่อแสวงหาความรู้ ข้อมูลติดตามข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน อบต.และเป็นนักเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างผู้นำวิถีอิสลาม

2.4 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบานา พบว่า มีการใช้ “กลยุทธ์สื่อสารคุณธรรมนำการพัฒนา” จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโทภาษาศาสตร์ ประเทศปากีสถาน มีบุคลิกภาพที่สุ่มุข ใจเย็น พูดด้วยเสียงนุ่ม เป็นนักฟัง มีวิถีชีวิตและการทำงานยึดหลักการและปฏิบัติตามหลักศาสนาอิสลาม และหลักธรรมาภิบาล ใช้หลักคุณธรรมนำการบริหาร เป็นผู้ปรับตัวในการทำงานร่วมกับบุคคลและสังคมที่วัฒนธรรมหลากหลายได้ มีภาพลักษณ์เป็นแบบอย่างที่ดีด้านพฤติกรรมของผู้นำในวิถีอิสลาม เป็นที่ยอมรับของกลุ่มนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดปัตตานี มีทักษะการนำเสนอเพื่อของบประมาณและเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงของจังหวัด และทำงานร่วมกับกลุ่มบุคคลและผู้นำองค์กรในสังคมที่วัฒนธรรมหลากหลายเป็นที่ยอมรับ

2.5 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลยามู พบว่า มีการใช้ “กลยุทธ์สื่อสารผสมผสานพลังทีมงาน” ในการทำงาน เนื่องจากผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนาและผู้นำชุมชนกลุ่มต่างๆในเขตตำบลยามูส่วนใหญ่เป็นที่ทีมงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีรูปแบบสื่อสารพูดจริงทำจริง สื่อสารเข้าถึงประชาชนและแก้ปัญหาความเดือดร้อนรวดเร็ว เน้นสื่อสารเชิงการกระทำ สร้างผลงานเชิงประจักษ์เกิดประโยชน์ต่อประชาชนในชุมชน มีบุคลิกภาพอ่อนน้อม ใช้วาจาสุภาพ เสียงนุ่ม วางตัวเป็นกันเองกับประชาชน ลงพื้นที่เพื่อพูดคุย พบปะ เยี่ยมเยียน รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะของชาวบ้านอย่างต่อเนื่อง เป็นนักประสานงานระดับตำบลและขยายความช่วยเหลือไปสู่ตำบลข้างเคียง เป็นนักบริหารการสื่อสารที่เน้นทำงานเป็นทีม และเป็นแบบอย่างของผู้นำในวิถีมุสลิมในการปฏิบัติศาสนกิจอย่างเคร่งครัด

2.6 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลโคกเคียน พบว่า มีการใช้ “กลยุทธ์สื่อสารสมานฉันท์ชุมชน” เป็นผู้มีทักษะการพูดที่สร้างมิตรไมตรี ยิ้มง่าย มนุษย์สัมพันธ์ดี เพื่อสร้างความร่วมมือ ความสมานฉันท์ภายในองค์กร ภายในชุมชนและภายนอกชุมชน ส่วนราชการต่างๆ ในระดับจังหวัดและอำเภอ มีทักษะการสื่อสารที่ดีเพื่อจัดการความขัดแย้ง เน้นการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายการทำงาน มีทีมที่ปรึกษานายกองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเป็นทางการ ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับในภาวะผู้นำ และการสื่อสารเพื่อการบริหารองค์กร และชาวบ้านสามารถเข้าถึงตัวนายกองค์การบริหารส่วนตำบลทุกเวลาและทุกสถานที่

3. องค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษา ค้นพบ 7 สมรรถนะหลัก และ 2 สมรรถนะเฉพาะเชิงพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน ดังนี้

3.1 สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย (1) สมรรถนะการพูด และนำเสนอ จากการศึกษา พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีสมรรถนะหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน ได้แก่ การรู้จักและวิเคราะห์ผู้รับสารก่อนทำการสื่อสาร คือ รู้จักและเข้าใจ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ฟัง เป้าหมายทัศนคติของผู้ฟัง เพศ และวัยของผู้ฟัง สถานภาพทางสังคมของผู้ฟัง ความคาดหวังของผู้ฟัง วัตถุประสงค์การสื่อสารชัดเจนโดยการให้ข้อมูลและประชาสัมพันธ์ข่าวสารของ อบต.หรือชุมชน การสร้างความร่วมมือ การโน้มน้าวใจ มีการเตรียมการพูด ด้วยการค้นคว้าและรวบรวมเนื้อหาสาระที่จะพูด จัดทำโครงร่างและบทที่จะพูด การเลือกใช้ถ้อยคำและภาษาในการพูด การเรียบเรียงเนื้อหาที่จะพูดเป็นลำดับ การฝึกซ้อมการพูด ทั้งนี้ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีวาทศิลป์ ใช้ถ้อยคำสร้างมิตรและโน้มน้าวใจ ใช้ถ้อยคำไพเราะ สุภาพ สร้างสรรค์ ใช้ภาษาประจําถิ่นเพื่อสร้างความใกล้ชิด สร้างบรรยากาศเป็นกันเองขณะพูด (2) สมรรถนะการฟัง จากการศึกษา พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีสมรรถนะหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน ได้แก่ ตั้งใจฟังและจับประเด็นได้ เป็นนักฟังที่มีสมาธิจดจ่อที่ผู้พูด จับประเด็นการพูด จดบันทึกประเด็น และสาระของผู้พูด เข้าใจทัศนคติของผู้พูด คือ ต้องการแสดงความคิดเห็น ความคาดหวังจากการพูดให้เป็นที่ยอมรับ ภูมิหลังด้านประสบการณ์ชีวิตและการทำงาน (3) สมรรถนะบุคลิกภาพ จากการศึกษา พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีสมรรถนะหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน ได้แก่ วางตัวเป็นกันเอง ไม่ถือตัวมีกิริยาที่นอบน้อมถ่อมตน กล่าวทักทายพูดคุยกับกลุ่มคนทุกสถานะทางสังคม สร้างความเท่าเทียมในการพูดคุยสื่อสาร มีมนุษยสัมพันธ์ดี การแสดงสีหน้ายิ้มแย้มเป็นมิตรกับกลุ่มคนทุกสถานะทางสังคม ใช้ถ้อยคำและน้ำเสียงอ่อนโยน สื่อสารเข้าถึงและพูดคุยกับประชาชนทุกกลุ่ม มีจิตบริการช่วยเหลือผู้อื่น มีจิตบริการจิตอาสาให้บริการประชาชนเสมอต้นเสมอปลาย เป็นนักสื่อสารประสานงานเพื่อชุมชน มีความพร้อมในการให้ความช่วยเหลือประชาชนตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งยังแต่งกายเหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทชุมชน สังคมและวัฒนธรรม แต่งกายเหมาะสมกาลเทศะและแต่งกายกลมกลืนกับกลุ่มประชาชน (4) สมรรถนะการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมาย จากการศึกษา พบว่า

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีสมรรถนะหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน ได้แก่ ลงพื้นที่พูดคุยพบปะประชาชนสม่ำเสมอ ด้วยการลงพื้นที่สื่อสารพูดคุยและรับฟังทุกข์สุขของประชาชนด้วยตนเองอย่างน้อยสัปดาห์ละ 2-3 วัน การแสดงสีหน้ายิ้มแย้มการวางตัวและท่าทางเป็นกันเองผูกมิตรกับประชาชนทุกกลุ่ม ร่วมกิจกรรมชุมชนอย่างสม่ำเสมอ และวาจาอ่อนน้อม ใช้ภาษาประจําถิ่นในการสื่อสารกับประชาชนในชุมชน ภาษาไทยถิ่นใต้ภาษามลายูพื้นถิ่น และเรียบเรียงถ้อยคำ คำพูดที่สร้างความประทับใจขณะพูด โดยที่เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนอย่างสม่ำเสมอ เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนด้วยตนเองเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ประชาชนในชุมชน มอบหมายผู้บริหารหรือคนในครอบครัวเข้าร่วมหากติดภารกิจ และสนับสนุนงบประมาณในการทำกิจกรรมในชุมชน ร่วมกิจกรรมชุมชนอย่างสม่ำเสมอ เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนด้วยตนเองเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ประชาชนในชุมชน มอบหมายผู้บริหารหรือคนในครอบครัวเข้าร่วมหากติดภารกิจ และสนับสนุนงบประมาณในการทำกิจกรรมในชุมชน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีเข้าถึงประชาชนทุกกลุ่ม โดยการกล่าวทักทายสื่อสารแบบเผชิญหน้าพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับประชาชนทุกกลุ่มในชุมชน การลงพื้นที่แวะเยี่ยมเยียนสนทนากับกลุ่มคนหลากหลายเพศ วัย สถานที่และสถานภาพทางสังคม การเลือกใช้ถ้อยคำ ประเด็นเนื้อหาที่พูดที่สร้างความประทับใจ เหมาะสมกับผู้รับสารเป้าหมาย และการวางตัวเป็นกลางในบทบาทผู้รับใช้ประชาชนทุกกลุ่มไม่เลือกข้าง (5) สมรรถนะการสร้างภาพลักษณ์ จากการศึกษา พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีสมรรถนะหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน ได้แก่ มีบุคลิกภาพเป็นผู้รับใช้ประชาชน มีจิตอาสาพร้อมเป็นผู้ให้บริการประชาชนตลอด 24 ชั่วโมง รับฟังและให้คำปรึกษาช่วยเหลือเป็นที่พึ่งของประชาชนในชุมชนทุกด้าน รับฟังความคิดเห็นของประชาชนและนำไปสู่การตอบสนองและปฏิบัติอย่างรวดเร็ว และลงพื้นที่เยี่ยมเยียน พูดคุยกับเข้าถึงประชาชนทุกกลุ่มในชุมชนอย่างต่อเนื่อง สื่อสารด้วยการกระทำและสร้างผลงาน สร้างภาพลักษณ์ด้วยการสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์กับส่วนร่วมในชุมชน มีภาพลักษณ์เป็นผู้นำที่ทำงานเชิงรุก เน้นสร้างผลงานเชิงประจักษ์ในการพัฒนาชุมชนเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วนในพื้นที่และรับผิดชอบในคำพูดที่สื่อสารกับประชาชน พูดจริงทำจริง ระดับการศึกษาดีและมีภูมิรู้ มีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาตรี และปริญญาโท จบสถาบันการศึกษาหรือมีประสบการณ์การทำงานในต่างประเทศ มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองด้านต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารและการพัฒนาองค์กรและชุมชนตลอดเวลา มีภาพลักษณ์การเป็นผู้นำที่สามารถเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงและสร้างเครือข่ายเพื่อนำเสนอโครงการและได้รับงบประมาณสนับสนุนเพื่อการพัฒนาชุมชน และเป็นผู้บริหารท้องถิ่นที่ได้รับการยอมรับจากวงวิชาชีพและประชาชนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีเครือข่ายการสื่อสารและภาคีในการดำเนินงานในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้มีเครือข่ายการสื่อสารและภาคีในการสร้างความร่วมมือระดับภาคและประเทศ และมีเครือข่ายการสื่อสารและภาคีในการสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศ (6) สมรรถนะการสร้างช่องทางสื่อสาร ภาพลักษณ์ จากการศึกษา พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีสมรรถนะหลักที่

จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน ได้แก่ การสร้างช่องทางการสื่อสารภายในชุมชน สื่อบุคคลที่เป็นผู้นำทุกประเภทในชุมชน และสื่อชุมชน ประกอบด้วยหอกระจายข่าว รถแห่ประชาสัมพันธ์ พื้นที่สาธารณะในชุมชน ได้แก่ วัด มัสยิด ร้านน้ำชาคาเฟ่ อาคารเอนกประสงค์ และการสร้างกิจกรรมเพื่อเป็นศูนย์กลางการสื่อสาร และการสร้างช่องทางการสื่อสารภายนอกชุมชน ได้แก่ สื่อบุคคล สื่อมวลชน และสื่อสังคมออนไลน์ (7) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารใหม่ จากการศึกษาพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ควรมีสมรรถนะหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน ได้แก่ การเปิดรับและส่งข้อมูลข่าวสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล คือ การแสวงหาข้อมูลข่าวสารความรู้เพื่อการตัดสินใจในการบริหารองค์กรและการพัฒนาตนเอง ด้วยระบบอินเทอร์เน็ตหรือสมาร์ตโฟนและสังคมออนไลน์ มีการสื่อสารสองทางและสร้างเครือข่ายการดำเนินงานในแวดวงการบริหารท้องถิ่นระดับประเทศด้วยสื่อสังคมออนไลน์ด้วยช่องทางต่างๆ เช่น ไลน์ เฟสบุค อินสตาแกรม ทวิตเตอร์ นอกจากนี้มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อการบริหาร ได้แก่ การสื่อสารด้วยเทคโนโลยีสมาร์ตโฟน และสื่อใหม่ในการบริหารทีมงานฝ่ายการเมืองและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล และผู้นำชุมชน และการรายงานผลการดำเนินงานและการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

3.2 ประเภทสมรรถนะเฉพาะเชิงพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 สมรรถนะ ดังนี้ (1) สมรรถนะการเป็นแบบอย่างผู้นำในวิถีอิสลามที่อิงแนวทางปฏิบัติตามหลักศาสนาอิสลามพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้จำเป็นต้องมีสมรรถนะเฉพาะเชิงพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ บริบทชุมชนบริบททางสังคมและวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน ได้แก่ การแสดงออกทางการสื่อสารด้วยคุณธรรมนำไปใช้ในการบริหารและพัฒนาชุมชน สื่อสารพฤติกรรมและแบบแผนกิจกรรมประจำวันที่สุดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักศาสนาอิสลาม และมีแบบแผนกิจกรรมประจำวันที่สุดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักศาสนาอิสลาม นั่นคือ มีการปฏิบัติศาสนกิจด้วยการละหมาดวันละ 5 เวลา ตามบทบัญญัติในศาสนาอิสลาม ไม่เกี่ยวข้องกัอบายมุขทุกประเภท และมีภาพลักษณ์เป็นต้นแบบผู้บริหารท้องถิ่นที่มีคุณธรรมในมุมมองของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ (2) สมรรถนะการสื่อสารในสังคมพหุวัฒนธรรมที่อิงแนวทางปฏิบัติตามแต่ละวัฒนธรรม พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ควรมีการส่งเสริมประชาชนอยู่ร่วมกันด้วยความหลากหลายทางวัฒนธรรมในชุมชน การจัดกิจกรรมนำเสนออัตลักษณ์วัฒนธรรมย่อยของชุมชน เสริมสร้างทัศนคติและการเรียนรู้แก่ประชาชนในความแตกต่างแต่ไม่แตกแยก การให้ความรู้ มุมมองและโลกทัศน์ในการอยู่ร่วมกันกับผู้คนหลากหลายเชื้อชาติ ศาสนา ความเชื่อ และวิถีชีวิตอย่างสมานฉันท์และสันติในชุมชน มีคณะทำงานและที่ปรึกษานายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจกหลายวัฒนธรรม เรียนรู้สร้างความเข้าใจในความหมายและ สื่อสารภาษาประจำถิ่นได้ ทั้งภาษาไทยถิ่นใต้และภาษามลายูพื้นถิ่น มีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมของกลุ่มคนทุกศาสนาในชุมชน และการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มประชาชนทุก

วัฒนธรรมในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ และการสร้างความสัมพันธ์และพูดคุยเข้าถึงประชาชนทุกศาสนาอย่างเท่าเทียมกัน

4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษพบว่า มีแนวทางการพัฒนา 2 ด้าน ดังนี้

4.1 ด้านประเด็นเนื้อหาการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสาร ได้แก่ (1) กลยุทธ์การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์สำหรับผู้นำในงานองค์กรปกครองท้องถิ่นแบบครบวงจร ประกอบด้วย กลยุทธ์การพัฒนาทักษะการเป็นผู้ส่งสาร กลยุทธ์การออกแบบและนำเสนอเนื้อหาสาร กลยุทธ์มวลชนสัมพันธ์ และกลยุทธ์สื่อมวลชนสัมพันธ์ (2) การสื่อสารวิสัยทัศน์นโยบายและผลการดำเนินงาน (3) การพูดต่อหน้าสาธารณชน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ผู้รับสารเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพูด บุคลิกภาพของผู้พูด การเตรียมตัวการพูด การปรากฏต่อหน้าสาธารณชน การใช้น้ำเสียงท่าทางลีลา และจังหวะการพูด และการใช้สายตา มือและท่าทางขณะพูด (4) การสร้างภาพลักษณ์ ประกอบด้วย การสร้างอัตลักษณ์ระดับบุคคลของผู้บริหารท้องถิ่น การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผลงานการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรด้านการบริหารการสื่อสารและการสร้างภาพลักษณ์ผู้บริหาร (5) การพัฒนาบุคลิกภาพผู้บริหารท้องถิ่นยุคใหม่ ประกอบด้วย การพัฒนาทัศนคติ ความรู้และทักษะการสื่อสารสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น การพัฒนาบุคลิกภาพภายในและการพัฒนาบุคลิกภาพภายนอก ทักษะการใช้วงจนะภาษาและอวัจนภาษาในการสื่อสาร (6) การสื่อสารในภาวะวิกฤติ ประกอบด้วย การเตรียมข้อมูลเพื่อสื่อสารและการบริหารจัดการ การสื่อสารในภาวะวิกฤติ และช่องทางในการสื่อสารกับสื่อมวลชนหรือสาธารณชน และ (7) การสื่อสารให้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย การพัฒนาทักษะการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ดิจิทัล การแสวงหาข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศด้วยระบบอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ ทักษะการรู้เท่าทันสื่อ และทักษะการพัฒนาเนื้อหาเพื่อสื่อสารในสังคมออนไลน์

4.2 ด้านรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสาร ได้แก่ (1) การฝึกอบรมปฏิบัติการ มีบรรยายให้ความรู้โดยเชิญวิทยากรในพื้นที่และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์สูงและเป็นที่ยอมรับระดับประเทศที่เกี่ยวข้องด้านการสื่อสารในงานปกครองส่วนท้องถิ่น การศึกษา “กรณีศึกษา” โดยการรับชมคลิปวีดิทัศน์ตัวอย่างความสำเร็จ กิจกรรมการนำเสนอผลการเรียนรู้และประสบการณ์ และการฝึกปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะการสื่อสาร (2) การสัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ประกอบด้วย การจัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ การแบ่งกลุ่มอภิปรายทิศทางความสำเร็จ และจัดกิจกรรมการนำเสนอ ผลการเรียนรู้และประสบการณ์จากการสัมมนาเสวนาและอภิปราย (3) การถอดบทเรียนความสำเร็จ ประกอบด้วย การประชุมกลุ่มวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อถอดบทเรียนและการนำเสนอสรุปผลการเรียนรู้จากการถอดบทเรียนความสำเร็จ (4) การศึกษาดูงานองค์กรที่ผู้นำท้องถิ่นมีสมรรถนะระดับสูง ประกอบด้วย การคัดเลือกศึกษาดูงานองค์กรที่มีบริบทชุมชนบริบททางการสื่อสาร บริบททางสังคมและวัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกับองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริงขณะศึกษาดูงาน

## การอภิปรายผล

1.จากผลการศึกษา รูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการใช้การสื่อสารที่สำคัญในการบริหารองค์กร ประกอบด้วย 8 รูปแบบคือ (1) การสื่อสารเพื่อการบริหารองค์กร พบว่า มีการสื่อสารผ่านกิจกรรมการมอบหมายงาน การประชุม การกำกับติดตามงานและการให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลและทีมบริหารฝ่ายการเมือง มุ่งเน้นสื่อสารลักษณะสองทาง กิ่งทางการ ใช้ถ้อยคำขอความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จของงานสอดคล้องกับพันธกิจ ปาลโมกข์ (2552: 20-27) ที่ค้นพบว่า ผู้บริหารคือบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์กรที่จะเลือกใช้รูปแบบและกระบวนการสื่อสารลักษณะใดที่เหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อบริหารจัดการงานต่างๆ ได้แก่ การวางแผนการจัดการองค์กร การมอบหมายงาน การอำนวยความสะดวกและการกำกับติดตามงาน โดยใช้การสื่อสารเป็นสะพานเชื่อมโยงผู้ใต้บังคับบัญชาฝ่ายงานต่างๆ เข้าใจนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจองค์กรให้เกิดการปฏิบัติงานไปสู่ความสำเร็จและผลผลิตของงาน โดยใช้รูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลแบบกิ่งทางการ สื่อสารแบบเผชิญหน้า ลักษณะการสื่อสารสองทางและใช้สื่อคำพูดให้ผู้อื่นได้ทราบและเข้าใจ ได้ง่ายและเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน อีกทั้งการสื่อสารเพื่อการบริหารในฐานะเป็นเครื่องมือในการอำนวยความสะดวกให้การบริหารและการจัดการดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำขับเคลื่อนและเป็นศูนย์กลางการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารขององค์กร (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2549). (2) การเปิดรับและแสวงหาข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเปิดรับและแสวงหาข้อมูลในฐานะผู้รับสารจาก 2 ช่องทางคือ แหล่งข้อมูลข่าวสารภายในชุมชนและภายนอกชุมชน ส่วนใหญ่มาจากการรายงานข้อมูลจากสื่อบุคคล ได้แก่ทีมบริหารฝ่ายการเมือง ผู้นำชุมชนและผู้นำท้องที่ โดยเชื่อว่าข้อมูลปฐมภูมิ เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อนำไปกำหนดนโยบาย จัดทำแผนพัฒนาตำบลและแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อน ตลอดจนข้อร้องเรียนของประชาชน ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้รอบรู้และมีข้อมูลที่ทันสมัย เพราะการมีข้อมูลที่ดีช่วยให้การตัดสินใจต่างในการบริหารงานถูกต้องแม่นยำขึ้น มีความรู้สึก ครอบรู้กว้าง รู้ไกล กระตือรือร้นอยู่เสมอ เป็นนักอ่าน ขยันใฝ่หาความรู้ ช่างสังเกตและเป็นนักฟังที่ดี มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการค้นคว้าข้อมูลเพื่อการบริหารงาน(พิชญ์ณัฐา พรรณศิลป์ สัญญา เคนมาภูมิ และเสาวลักษณ์ โสภิตติอัมพร(2559: 151). (3) การถ่ายทอดและประชาสัมพันธ์ข่าวสารไปสู่ประชาชน โดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะนักบริหารและนักการเมืองท้องถิ่นมีบทบาทเป็นนักสื่อสาร นักประชาสัมพันธ์และผู้ถ่ายทอดข่าวสารความรู้ไปสู่ประชาชน จึงควรมีความสามารถทางการสื่อสารด้านออกแบบและเรียบเรียงเนื้อหาด้วยตนเองเพื่อถ่ายทอดข่าวสารผ่านสื่อบุคคล สื่อมวลชน และสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งมีทักษะการพูดเพื่อโน้มน้าวใจและการพูดต่อหน้าชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ John Brown, Pat Gaudin and Wendy Moran. (2013: 3-7). ได้นำเสนอว่า การดำเนินงานการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ในงานปกครองท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญกับมีเป้าหมายใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือสร้างความ

ตระหนักแก่ประชาชนในสิทธิเสรีภาพใหม่ของประชากรที่มีส่วนรับผิดชอบท้องถิ่น ดังนั้นผู้บริหารท้องถิ่นที่จำเป็นต้องเป็นต้องมีความรู้ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ สร้างคุณภาพในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารด้วยข้อมูลถูกต้องชัดเจนทั้งทักษะการเขียนและการพูดและสามารถถอดรหัสถ่ายทอดความหมายและประชาสัมพันธ์ไปสู่ประชาชนด้วยถ้อยคำและประโยคที่เข้าใจได้ง่าย. (4) การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการดำเนินพันธกิจขององค์กร โดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในชุมชนให้ประชาชนเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารการพัฒนาและการจัดกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างทั่วถึงส่งผลให้ประชาชนได้รับรู้มีความเข้าใจเท่าทันต่อเหตุการณ์ เกิดการเรียนรู้สิทธิของตนเองและสามารถใช้สิทธิในการมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผนพัฒนา ร่วมตัดสินใจและติดตามผลการทำงานในกิจการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและรักษาผลประโยชน์ชุมชนได้ โดยผ่านช่องทางการสื่อสารในชุมชนใกล้ชิด พวงงาม (2552; 5-16). (5) การสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน พบว่า คุณลักษณะผู้บริหารท้องถิ่นที่ดี ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่เย่อหยิ่งถือตัวเองลงพื้นที่พบปะเยี่ยมเยียนสร้างความสัมพันธ์พูดคุยกับผู้คนหลากหลายกลุ่มและวัยเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน เนื่องจากการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำกับประชาชนหรือระหว่างประชาชนด้วยกันที่ดำรงความสัมพันธ์ในระบบเครือข่ายเนื่องจากสภาพสังคมชนบทประชาชนต้องการความช่วยเหลือและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน โดยกิจกรรมสื่อสารที่ก่อให้เกิดความความสัมพันธ์ คือการกล่าวทักทายถือเป็นหัวใจสำคัญของคนในชุมชนที่ต้องมีการกล่าวทักทายใช้ภาษาประจำถิ่น พูดคุยถามทุกข์สุข มีการไปมาหาสู่ระหว่างครัวเรือน แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและความสมานฉันท์ในชุมชนสุรพงษ์ โสธนะเสถียรและเกศกนก ชุ่ม ประดิษฐ์ (2549: 81-82). (6) การสื่อสารเพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขประชาชน พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความสามารถทางการสื่อสารจะเข้าถึง ประสานงาน ให้บริการและแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างรวดเร็ว ประชาชนสามารถสื่อสารเข้าถึงตัวนายกองค์การบริหารส่วนตำบลทุกสถานที่และทุกเวลา เป็นที่พึ่งพิงของคนทุกกลุ่มในชุมชน มุ่งเน้น การทำงาน “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” สอดคล้องกับผลการศึกษาของจตุรรัตน์ ตำนานวัน (2551) พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ประสบผลสำเร็จมาจากปัจจัยการเข้าถึงความเดือดร้อนของประชาชนโดยลงพื้นที่สอบถามและพูดคุยกับประชาชนสม่ำเสมอ รับฟังความคิดเห็น ให้บริการประชาชน มีพฤติกรรมการสื่อสารไม่ถือตัว ร่วมปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนเคียงคู่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน. (7) การสื่อสารเพื่อสร้างผลงาน พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีทัศนคติเชิงบวกต่อความเป็นผู้นำ ยึดมั่นและปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่ดีในหลักการของศาสนา มีความรับผิดชอบในคำพูด เน้นการกระทำ เสียสละเพื่อส่วนรวมและสร้างภาพลักษณ์ที่เกิดจากผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในชุมชน การสื่อสารด้วยการกระทำ ทำให้เห็นเป็นแบบอย่างผู้นำชุมชนมีการร่วมกิจกรรมและลงมือปฏิบัติงานในการสร้างผลงานร่วมกับประชาชนในชุมชน และเน้นการสร้างผลงานเชิงประจักษ์ให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชน (อมรรัตน์ ทิพย์เลิศและคณะ



2548: 150-151). (8) การสื่อสารเพื่อรักษาฐานเสียงทางการเมือง พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสบการณ์ทางการบริหารและดำรงตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่นหลายสมัย ลงพื้นที่ สังกัด เก็บรวบรวมความคิดเห็น สื่อสารพูดคุยกับประชาชนเพื่อวิเคราะห์และประเมินความนิยมชมชอบของมวลชนต่อตนเองในพื้นที่เลือกตั้งอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการให้ข่าวสาร จัดกิจกรรม สร้างความสัมพันธ์และภาพลักษณ์ที่ต่ออย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความไว้วางใจ ประทับใจ และธำรงรักษาฐานเสียงทางการเมืองสอดคล้องกับแนวคิดของประธาน สุวรรณมงคล (2554: 116-117)

2. จากผลการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล ได้แก่ ประสบการณ์ทางการบริหาร คุณวุฒิการศึกษา ทักษะคิดด้านการสื่อสาร ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารและทักษะการสื่อสารเฉพาะบุคคล ส่งผลให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่แตกต่างกัน ได้แก่ กลยุทธ์รู้เขารู้เราเท่าทันเทคโนโลยี กลยุทธ์เข้าใจเข้าถึงฟังเข้าใจ 24 ชั่วโมง กลยุทธ์สื่อสารคุณธรรมนำการพัฒนา กลยุทธ์สื่อสารผสมพลังทีมงาน กลยุทธ์สื่อสารประสานสัมพันธ์ และ กลยุทธ์สื่อสารสมานฉันท์ชุมชน เนื่องจากคุณลักษณะผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ควรเป็นนักประสานสัมพันธ์ความเข้าใจของทุกฝ่าย สามารถบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือองค์กรได้และประสานงานให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้และรู้จักประนีประนอมยืดหยุ่นจะช่วยลดความขัดแย้งและขจัดปัญหาอุปสรรคในการทำงานได้มากขึ้น(พิชญ์ณัฐา พรรณศิลป์ สัจญา เคนาภูมิและเสาวลักษณ์ โสภิตติอัมพร, 2559: 151) โดยผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยุคธรรมมาภิบาล ควรมีภาพลักษณ์ที่ดีด้านบุคลิกภาพและการแต่งกายดูดี พูดจาไพเราะ พูดเชิงสร้างสรรค์ และมีคุณธรรมที่เข้มแข็ง นอกจากนี้ได้กล่าวถึงผู้นำองค์กรยุคใหม่ควรมีคุณสมบัติ ทำงานได้หลายหน้าที่ วิเคราะห์ข้อมูลได้ดี ใช้สื่อคอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ตได้ และทันโลกการบริหารยุคใหม่แนวคิดของสุเมธ แสงนุมนวล (2552: 48-49) สอดคล้องกับแนวคิดของ Naceur Jabnoun แปลโดยนิเลาะ อุเซ็ง (2548: 115-122) กล่าวว่า ผู้นำในทัศนะอิสลามทุกคนจำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสาร เพราะหน้าที่หลักของผู้นำคือการสื่อสารสร้างสำนึกความมุ่งมั่นทุ่มเทแรงกายแรงใจในงานที่ทำ และมีทักษะการจูงใจในทัศนะอิสลาม คือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจและเกิดผลสำเร็จของงานด้วยจิตวิญญาณ มีการปรึกษาหารือ(ซุรอ)ทำงานเป็นทีม โดยใช้คำพูดที่ดี จงพูดกับเพื่อนมนุษย์ด้วยวาจาที่ดี เป็นการสื่อสารที่แสดงถึงการให้คุณค่าและให้เกียรติผู้อื่นและช่วยถนอมความรู้สึกผูกพันในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3.จากผลการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย

3.1 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะ ได้แก่การพูดและนำเสนอ การฟัง บุคลิกภาพ การสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมาย การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างช่องทางการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารใหม่ โดยสมรรถนะการพูดและนำเสนอต่อหน้าสาธารณะควรมีการวิเคราะห์ผู้ฟังก่อนทำการสื่อสาร หัวใจของการพูดหรือข้อพิสูจน์ในการพูดตามทัศนะอริสโตเติล มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ 1) บุคลิกผู้พูดกับการพูด (Ethos) 2) อารมณ์ที่ผู้พูดพยายามสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้ฟัง

(Pathos) และ 3) เหตุผลที่ผู้พูดหยิบยกมาเสนอต่อผู้ฟัง (Logos) การพูดของผู้ส่งสารที่มีการยกตัวอย่างประกอบในการพูดทุกครั้ง เพื่อขยายความเข้าใจในประเด็นที่พูดให้ชัดเจนและสื่อสารความหมายตรงกันระหว่างผู้พูดกับผู้ฟัง สำหรับการฟังเป็นทักษะสำคัญสำหรับผู้บริหารยุคใหม่คือทักษะการฟัง สามารถทำให้ผู้บริหารรับฟังการสะท้อนกลับของข้อมูลและทำให้เข้าใจสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน เข้าใจในประเด็นที่พูดให้ชัดเจนและสื่อสารความหมายตรงกันระหว่างผู้พูดกับผู้ฟัง (เสนาะห์ ดีเยาว์, 2551: 280-282) ในส่วนสมรรถนะด้านบุคลิกภาพและการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายของผู้บริหารท้องถิ่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุดา สุวรรณกุลและศุภลักษณ์ สุวรรณะชญ (2557:38-39) พบว่า คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีของผู้บริหารท้องถิ่น ควรเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ สุขุมรอบคอบ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีบุคลิกภายนอกที่สง่างามยึดถือและปฏิบัติตามหลักคำสอนในศาสนาของตน ไม่เหยียดหยามศาสนาอื่น ไม่เย่อหยิ่งโอ้อวดและมีความเสมอต้นเสมอปลายกับกลุ่มคนทุกระดับ นอกจากนี้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในรูปแบบสื่อดิจิทัลหรือเครือข่ายสังคมออนไลน์ในการทำงาน การเปิดรับและถ่ายทอดข่าวสารไปสู่กลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ที่นับหนา นันทโรภาส (2554: 65-67) ได้นำเสนอแนวคิดทางด้านบุคลิกภาพภายนอกหรือสรีระ เช่น การแต่งกาย ทรงผม ด้านความคิด อุดมการณ์ วิธีการทำงานและการสร้างผลงานเชิงประจักษ์ และ 3)การมีทักษะการพูดในที่สาธารณะ หรือการสื่อสารระหว่างบุคคลหรือระดับกลุ่ม โดยวัดคุณภาพของนักการเมืองท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นที่เนื้อหาสาระของการพูด 4) การกระทำ หรือแบบแผนการกระทำ ความประพฤติ การแสดงออกในการทำงานและวิถีชีวิตประจำวันจะสะท้อนภาพลักษณ์

3.2 สมรรถนะเฉพาะเชิงพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 สมรรถนะ ดังนี้ (1) สมรรถนะการเป็นแบบอย่างผู้นำในวิถีอิสลามที่อิงแนวทางปฏิบัติตามหลักศาสนาอิสลาม พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานของผู้นำในทัศนะอิสลาม คือ เป็นผู้รับใช้ประชาชน เป็นผู้ปฏิบัติศาสนกิจตามแนวปฏิบัติของศาสนาอิสลาม มีความอ่อนโยนต่อผู้ตาม ผู้นำต้องเป็นต้นแบบทุกด้านสื่อสารด้วยการกระทำเชิงประจักษ์มากกว่าคำพูด ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบต่อคำพูด ผู้นำต้องบำรุงรักษาและสร้างวัฒนธรรมองค์กร สามารถโน้มน้าวใจผู้ตามปฏิบัติตามไปสู่วัตถุประสงค์องค์กร (Naceur Jabnoun แปลโดยนิเลาะ อุเซ็ง ,2548: 116-122). (2) สมรรถนะการสื่อสารในสังคมพหุวัฒนธรรมที่อิงแนวทางปฏิบัติตามแต่ละวัฒนธรรม พบว่า บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีความสามารถในการเข้าใจและสามารถปฏิสัมพันธ์กับคนต่างวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสมรู้จักละเว้นเจตคติหรืออคติ ดการใช้คำพูดวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมอื่นและมีการร่วมกิจกรรมและเรียนรู้การอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม (พิชญ์ณัฐา พรรณศิลป์ สัจญา เคนาภูมิและเสาวลักษณ์ โสภิตติอัมพร, 2559: 148)

4. จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า มีแนวทางการพัฒนา 2 ด้าน คือ 1)ด้านประเด็นเนื้อหาการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ กลยุทธ์การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์สำหรับผู้นำในงานองค์กรปกครอง

ท้องถิ่นแบบครบวงจร การสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบายและผลการดำเนินงาน การพูดต่อหน้าสาธารณชน การสร้างภาพลักษณ์ การพัฒนาบุคลิกภาพผู้นำท้องถิ่นยุคใหม่ การสื่อสารในภาวะวิกฤติ และสื่อสารให้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล และ 2) ด้านรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ใช้การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ การถอดบทเรียนความสำเร็จและการศึกษาคุณากรขององค์กรที่ผู้นำท้องถิ่นมีสมรรถนะการสื่อสารระดับสูง สอดคล้องกับแนวคิดของพิชญ์นิษฐา พรหมศิลป์ สัญญา เคนาภูมิ และเสาวลักษณ์ ไสลทิตติอัมพร (2559: 148) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21 ผู้นำต้องมีการเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง หมั่นพัฒนาฝึกอบรมและหาประสบการณ์ใหม่ เพื่อมีทักษะการทำงานที่หลากหลาย ได้แก่ ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสามารถในการบริหารและทำงานเป็นทีมและเทคโนโลยีการสื่อสารใหม่ๆ

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยควรจัดทำแผนการสื่อสารเพื่อให้ความรู้ด้านสมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารท้องถิ่นและนักการเมืองระดับท้องถิ่น ทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลเมือง เทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล

2. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยควรเสริมสร้างทัศนคติ ความรู้และทักษะเพื่อสมรรถนะการสื่อสารในการใช้ปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยจัดทำนโยบายและแผนงานเผยแพร่องค์ความรู้และการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารสำหรับการเลือกตั้งระดับท้องถิ่นแก่ผู้บริหารท้องถิ่นหรือที่สนใจ ผู้สมัครแข่งขันนักการเมืองท้องถิ่นก่อนมีการเลือกตั้ง

#### ข้อเสนอแนะในเชิงการปฏิบัติ

1. สถาบันการศึกษาที่มีผู้เชี่ยวชาญหรือเชิงวิทยากรด้านการสื่อสารในงานปกครองท้องถิ่นร่วมมือบูรณาการเป็นสถาบันที่เลี้ยงด้านการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น ให้แก่หน่วยงานในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. การจัดตั้งหน่วยการศึกษาวิจัยและการให้บริการวิชาการด้านการพัฒนาบุคลากรและการดำเนินงานสื่อสารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้และภูมิภาคอื่น

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารในการใช้ปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ควรมีการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) เพื่อให้ได้จำนวนตัวแทนขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนใกล้เคียงกับจำนวนหน่วยงานที่มีอยู่ทั้งหมดในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. ควรศึกษาวิจัยการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการวิจัยรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อสามารถนำโมเดลหรือรูปแบบที่ค้นพบไปทดลองใช้จริงในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ควรมีการศึกษาการประเมินและพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการสื่อสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นและนำไปใช้ในการเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในโครงการประเมินความโปร่งใสและธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### เอกสารอ้างอิง

- โกวิท พวงงาม. 2552. คู่มือประชาชนสำหรับการรับรู้ข่าวสาร และการมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น.
- ชนิษฐา ปาลโมกข์. 2552. รายงานการวิจัย การพัฒนารูปแบบการสื่อสารภายในองค์การเพื่อการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- จุฑารัตน์ ตำนานวัน. 2551. ภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาตำบลของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิเลาะ แวอุซิง. 2548. อิสลามและการจัดการ โครงการแปลและเรียบเรียงตำราอิสลาม ลำดับที่ 17 มหาวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี. ปัตตานี: โรงพิมพ์มิตรภาพปัตตานี.
- นันทนา นันทวโรภาส. 2554. ชนะเลือกตั้งด้วยพลังการตลาด. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมสมีเดีย.
- ปธาน สุวรรณมงคล. 2554. การเมืองท้องถิ่น: การเมืองของใคร โดยใคร เพื่อใคร (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: จตุพรดีไซน์.
- พรนค์พิเชษฐ แห่งหน และ สุวัลลีย์ เปี่ยมปิติ. 2551. กระบวนการหาเสียงของนักการเมืองท้องถิ่น ว.การ พัฒนาท้องถิ่น, 1(4).
- พิชญ์นิษฐา พรหมศิลป์และคณะ. 2558. บทบาทของผู้บริหารท้องถิ่นในศตวรรษที่ 21. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์, 3(2), 146-161.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. 2550. สถานภาพองค์ความรู้ของการจัดการทางการสื่อสารในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: ประสิทธิ์ภัณฑ์ แอนด์ พรินติ้ง
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร และ เกศกนก ชุ่มประดิษฐ์. (2549). การสื่อสารเพื่อการจัดการในชุมชน. กรุงเทพฯ: ประสิทธิ์ ภัณฑ์ แอนด์ พรินติ้ง.
- สุเมธ แสงนิมมวล. 2552. ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: ส.เจริญการพิมพ์
- เสนาะ ดิยาวาร์. 2551. หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Deborah J. Barrett. 2010. Leadership Communication Third Edition. New York McGraw-Hill Companies.
- Brown J., Gaudin P. and Moran W. 2013. PR and Communication in Local Government and Public Services. United Kindom, Kogan Page Limited