

## 8. การทำงานกับกลุ่ม

การทำงานกับกลุ่มเป็นทักษะที่สำคัญมากอย่างหนึ่งสำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาชนบทจำเป็นจะต้องเรียนรู้ การทำงานจะได้ผลดีแค่ไหนก็ขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมของคนที่อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม เพราะคนแต่ละคนก็มีความคิดเห็น ประสบการณ์ของตนเองไม่อาจจะตรงหรือไม่ตรงกับคนอื่น เมื่อมาทำงานกันเป็นกลุ่ม ต่างคนต่างก็เอาความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของตนเองมาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน บางครั้งสามารถตกลงเห็นพ้องต้องกันได้ แต่บางครั้งก็อาจมีการขัดแย้งกัน ซึ่งจะทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานได้ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents) จำเป็นจะต้องเรียนรู้และเข้าใจกับกลุ่มคน (Client System) ที่ตนเองต้องทำงานร่วมด้วย

กลุ่มกับงานพัฒนาชุมชนเป็นของคู่กัน หากไม่มีการรวมกลุ่มที่ถูกต้องเกิดขึ้นในชุมชน งานพัฒนาชุมชนก็ไม่มีโอกาสเกิดขึ้นไหว เพราะกลุ่มเท่านั้นที่จะเป็นสถาบันที่ช่วยในการพัฒนาความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของประชาชนให้สูงขึ้น และด้วยการทำงานเป็นกลุ่มเท่านั้นที่จะทำให้การปรับปรุงทางสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นมีความมั่นคงถาวร

ความสามารถในการเป็นนักพัฒนากลุ่มและทำงานกับกลุ่มจึงเป็นเรื่องที่นักพัฒนาทุกคนขาดไม่ได้ ดังที่จะเห็นได้ว่า บทบาทที่สำคัญอันหนึ่งที่นักพัฒนาจะต้องแสดงก็คือจะต้องเป็นนักรวมกลุ่ม

อย่างไรก็ตาม การทำงานกับกลุ่มคนนั้น เป็นเรื่องที่ยากและละเอียดอ่อนมาก เพราะเป็นเรื่องที่ต้องทำงานกับคนหลาย ๆ คน และการที่เราจะได้รับความเห็นพ้องต้องกันจากคนหลาย ๆ คนนั้นก็มิใช่เป็นเรื่องง่ายเลย ความอดทนพากเพียรของนักพัฒนาในการขวนขวายหาความรู้ความชำนาญในการทำงานกับกลุ่มจึงเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง นอกจากนั้นแล้วนักพัฒนายังจะต้องมีทรรศนะและศรัทธาที่ถูกต้องในตัวประชาชนที่เขาจะเข้าไปทำงานรวมกลุ่มด้วย

ทักษะและความรู้ในเรื่องการพัฒนากลุ่มนั้น เป็นเรื่องที่เรียนกันได้ด้วยการปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ นักพัฒนาจะต้องเรียนรู้ด้วยการกระทำจริง และความชำนาญในเรื่องกลุ่มนี้เป็นความรู้ที่ไม่มีวันสิ้นสุด ยิ่งทำงานกับกลุ่มมากเท่าใดก็จะพบปัญหาามากเท่านั้น ดังนั้นนักพัฒนากลุ่มจะต้องเป็นคนใจกว้างและพร้อมเสมอที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์จากการทำงานจริง ทั้งที่ประสบความสำเร็จและความล้มเหลว

สิ่งที่นักพัฒนาจะลืมเสียมิได้ก็คือว่า การพัฒนากลุ่มจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อเขาทำงานกับกลุ่มด้วยวิธีพัฒนาชุมชนเท่านั้น นั่นก็คือ นักพัฒนาจะต้องพยายาม

ทำงานกับกลุ่มในลักษณะที่ช่วยกลุ่มให้สามารถรู้จักช่วยตัวเองได้ในที่สุดตราบใดที่กลุ่มยังไม่สามารถช่วยตัวเองได้ การพัฒนากลุ่มจะยังไม่เกิดขึ้น

**การพัฒนากลุ่ม** หมายถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงลักษณะองค์ประกอบในการดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงและบรรลุผลตามเป้าหมายอยู่เสมอ

ปัจจัยบ่งชี้การพัฒนากลุ่มมีหลายประการดังนี้

1. การปรับตัวของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถในการยอมรับแนวความคิดและวิธีการใหม่ ตลอดจนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ และเทคนิคในการดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มสามารถเพิ่มสมรรถภาพในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างอยู่เสมอ

2. เป้าหมายของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการกำหนดและพัฒนาเป้าหมายในการดำเนินงานและความสามารถในการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างอยู่เสมอ

3. ความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการสร้างความร่วมมือมีความผูกพันพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกทุกคนทุกฝ่าย

4. การสร้าง และรักษามาตรฐานกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการรับสมาชิก ให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของกลุ่มได้อย่างอยู่เสมอ

5. บรรยากาศของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีสิ่งดึงดูดใจให้ทุกคนทุกฝ่ายเกิดความรู้สึกอบอุ่นมีขวัญและกำลังใจดี มีความพร้อม มีการเสียสละ และร่วมมือทำงานให้กับกลุ่มอย่างเต็มที่อยู่เสมอ

6. ประสิทธิภาพของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ทั้งสามารถในการสร้างเสริมสมรรถภาพและรักษามาตรฐานของการอยู่ร่วมกันได้อย่างอยู่เสมอ

7. แรงผลักดันของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการสร้างกำลังอำนาจในการเร่งเร้าสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลไกเพื่อการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอยู่เสมอ

8. กิจกรรมของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการวัดและเทียบประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมเป็นวัฏจักรต่อเนื่องได้ทุกระดับ ทุกขั้นตอน นับตั้งแต่ส่วนย่อย ส่วนรวม และระดับหน่วยงานแวดล้อมของกลุ่มได้อย่างไม่หยุดยั้ง

## ความหมายของกลุ่ม

กลุ่ม ได้แก่ คนจำนวนเท่าใดก็ได้ที่มีการสื่อสารติดต่อกัน ความหมายนี้แยกได้ว่า

1. กลุ่มประกอบด้วยคนมากกว่าสองคนขึ้นไป
2. การสื่อสารต่อกันก่อให้เกิดลักษณะกลุ่ม แต่การอยู่ใกล้ชิดกัน (เช่น นั่งใกล้ ยืนใกล้กัน) ไม่จำเป็นต้องก่อให้เกิดสภาพที่เรียกว่ากลุ่มชน การอยู่ใกล้กันแม้กระทั่งมีการถูกต้องตัวซึ่งกันและกัน (เช่น เบียดกันในรถเมล์) ก็ไม่เข้าข่ายแห่งการเป็นกลุ่มตามคำนิยาม คำนิยามเน้นเรื่องการติดต่อหรือการตอบโต้ซึ่งกันและกัน คือมีปฏิริยาต่อกัน (Reciprocal Communication)
3. การสื่อสารต่อกันอันก่อให้เกิดกลุ่มชนนั้น ไม่จำเป็นต้องมีการประจันหน้าหรือซึ่ง ๆ หน้ากัน คือ อาจติดต่อโดยเอกสารก็ได้ นอกจากนี้การติดต่อกันไม่จำเป็นต้องใช้คำพูด ที่ออกมาจากปาก แต่อาจทำได้โดยการเขียนหรือโดยโทรเลข หรืออาจใช้ท่าทาง (gesture) แทนคำพูดก็ได้ เช่น โดยการยิ้ม หรือใช้สัญลักษณ์อื่น ๆ ที่พอเข้าใจกัน
4. การมีสภาพเป็นกลุ่มชนขึ้นอยู่กับมีการสื่อสารต่อกันและกัน มิใช่เป็นการกระทำของฝ่ายเดียว การเป็นกลุ่มขึ้นอยู่กับการสื่อสาร แบบ “ยุคลวิถึ” (two-way communication) การสื่อสารแบบยุคลวิถึ คือแบบจรรยาสองทางหรือมีปฏิริยาโต้ตอบกัน

## ลักษณะเพิ่มเติมของกลุ่ม

นักวิชาการบางท่านได้กำหนดไว้ด้วยว่า กลุ่มควรมีจำนวนคนไม่มากนัก ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการสื่อสาร ตัวอย่างคือ George C. Homans (1950 : 1) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “กลุ่มชนได้แก่ คนจำนวนหนึ่ง ซึ่งสื่อสารกับคนอื่นได้โดยตรงต่อหน้าไม่ใช่โดยผ่านบุคคลอื่น”

คำจำกัดความของศาสตราจารย์ Homans นี้แคบไป คือมีความหมายเพียงเท่ากับ กลุ่มปฐมภูมิ หรือกลุ่มเชิงปฐมสัมพันธ์ (Primary Group) ซึ่งเป็นกลุ่มซึ่งมักมีสมาชิกไม่เกิน 20 คนในกลุ่มเดียวกัน อาจไม่จำเป็นต้องติดต่อกันจริง ๆ การเป็นกลุ่มขึ้นอยู่กับที่ทราบว่าเป็นสมาชิกของกลุ่มชนเดียวกัน แต่ต้องมีจุดสนใจและกิจกรรมร่วมกัน และมีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน

Charle Cooley ได้ให้คำจำกัดความ กลุ่มปฐมภูมิ หมายถึงกลุ่มที่มีลักษณะของการสังสรรค์ติดต่อกันแบบตัวต่อตัว อย่างมีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน กลุ่มเหล่านี้เป็นกลุ่มเบื้องต้นในหลายลักษณะด้วยกัน แต่ลักษณะที่สำคัญก็คือว่ากลุ่มเหล่านี้เป็นหน่วยสังคมขั้นพื้นฐาน ที่จะเสริมสร้างบุคลิกภาพและอุดมการณ์ของบุคคล

**องค์ประกอบของกลุ่ม** จากตัวอย่างจำกัดความข้างบนนี้ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของกลุ่มนั้นมี 4 ประการด้วยกัน คือ

1. คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
  2. มีกิจกรรมร่วมกันที่ชี้ให้เห็นถึงวัตถุประสงค์
  3. มีความผูกพันว่าเป็นพวกเดียวกัน
  4. มีการปะทะสังสรรค์ติดต่อกันอยู่เป็นประจำ
- ตัวอย่างของกลุ่ม

ครอบครัว ครอบครัวเป็นกลุ่มปฐมภูมิ ผู้ชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์เดียวกัน และไม่รู้จักกันไม่ถือว่าเป็นกลุ่ม ทั้งนี้เพราะขาดปฏิริยาโต้ตอบหรือติดต่อซึ่งกันและกัน

อาจารย์กับนักศึกษาในชั้นเรียนเป็นกลุ่ม แต่ผู้ที่กำลังเดินซื้อของอยู่ในร้านสรรพสินค้าใหญ่ ๆ ซึ่งไม่รู้จักกัน และไม่มีปฏิริยาโต้ตอบกัน ไม่เป็นกลุ่มชน

สมาคมอาสาสมัคร (Voluntary Association) ซึ่งมีสมาชิกสมัครใจ ได้แก่กลุ่มที่เกิดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมตามประสงค์ เช่น องค์การกรรมกร สภาสตรีแห่งชาติฯ สมาคมสตรีอุดมศึกษา สมาคมครู และผู้ปกครอง ฯลฯ

### **ประเภทของกลุ่ม**

โดยทั่วไป อาจแบ่งกลุ่มได้ออกเป็น 2 ประเภท คือ กลุ่มแบบเป็นทางการ (Formal Group) ที่มีระเบียบแบบแผน มีการแบ่งงานเป็นกิจลักษณะหรือที่เรียกว่า เป็นกลุ่มจัดตั้ง เช่น กลุ่มชานา กลุ่มสหกรณ์ ฯลฯ และอีกแบบหนึ่ง คือ กลุ่มอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Group) หรือกลุ่มตามธรรมชาติที่เกิดขึ้นเองโดยไม่ต้องมีระเบียบกฎเกณฑ์เป็นลายลักษณ์อักษรมาบังคับ เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อนฝูง เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ในแง่วิชาการอาจแบ่งกลุ่มเป็นประเภทได้ดังนี้ (บรรพต, 2521 : 184-185)

### **กลุ่มปฐมภูมิ (Primary Group)**

กลุ่มปฐมภูมิเป็นกลุ่มที่มีขนาดค่อนข้างเล็ก ซึ่งบางท่านให้จำกัดความว่า ไม่เกิน 20 คน สมาชิกภายในกลุ่มมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดสนิทสนม มีความสัมพันธ์ทางอารมณ์และความรู้สึกต่อกันโดยไม่เกี่ยวข้องกับประโยชน์โดยตรง ตัวอย่างของกลุ่มประเภทนี้ได้แก่ ครอบครัว กลุ่มเพื่อนสนิท กลุ่มสันทนการ เป็นต้น

นายดำ ไม่ได้เป็นสมาชิกของสมาคมโหราศาสตร์ แต่ให้ความสนใจและพยายามทำความเข้าใจ และพยายามทำตามคำแนะนำของสมาคมนี้ในเรื่องต่าง ๆ เราถือได้ว่าสมาคมนี้เป็นกลุ่มอ้างอิงของนายดำ โดยที่นายดำได้เอาแบบอย่างหรือปฏิบัติตามนโยบายของสมาคมนั้น เป็นต้น

ปัจจุบัน “กลุ่มอ้างอิง” ได้มีความหมายกว้างกว่าเดิม คือหมายรวมถึงอะไรก็ได้ที่บุคคลหนึ่งในสังคมยึดถือเป็นแบบอย่าง เช่น ทัศนคติ สุภาพบุคลิก พุทธศาสนิกชน หนังสือเล่มใดเล่มหนึ่ง ฯลฯ

### ทำไมบุคคลถึงเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม

โดยทั่วไปแล้วบุคคลจะเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มก็เพราะมีแรงจูงใจ (Motivation) ในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือทุกอย่างดังต่อไปนี้

1. ต้องการเป็นสมาชิกของกลุ่ม หรือกลุ่มเป็นจุดหมายในตัวเอง
2. ต้องการใช้กลุ่มเป็นเครื่องมือที่จะบรรลุถึงความต้องการภายนอกกลุ่ม
3. ต้องการจะเรียนรู้จากสมาชิกคนอื่นเพื่อพัฒนาตนเอง
  - เรียนจากคนอื่น
  - แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้
  - เข้าใจเหตุการณ์ของสังคมและโลกให้ดีขึ้น
4. ต้องการที่จะปฏิบัติงานร่วมกับคนอื่น เพื่อประดิษฐ์หรือสร้างสรรค์บางสิ่งบางอย่าง















