

## 8. การทำงานกับกลุ่ม

การทำงานกับกลุ่มเป็นหักษะที่สำคัญมากอย่างหนึ่งที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชนที่จำเป็นจะต้องเรียนรู้ การทำงานจะได้ผลดีแค่ไหนก็ขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมของคนที่อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม เพราะคนแต่ละคนก็มีความคิดเห็น ประสบการณ์ของตนเองไม่อาจจะตรงหรือไม่ตรงกับคนอื่น เมื่อมาทำงานกับกลุ่ม ต่างคนต่างก็เอาความรู้สึกนึกคิดของตนเองมาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน บางครั้งสามารถตกลงเห็นพ้องต้องกันได้ แต่บางครั้งก็อาจมีการขัดแย้งกัน ซึ่งจะทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานได้ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents) จะเป็นจะต้องเรียนรู้และเข้าใจกับกลุ่มคน (Client System) ที่ตนเองต้องทำงานร่วมด้วย

กลุ่มกับงานพัฒนาชุมชนเป็นของคู่กัน หากไม่มีการรวมกลุ่มที่ถูกต้องเกิดขึ้นในชุมชน งานพัฒนาชุมชนก็ไม่มีการเคลื่อนไหว เพราะกลุ่มท่านนั้นที่จะเป็นสถาบันที่ช่วยในการพัฒนาความรู้สึกนึกคิดของประชาชนให้สูงขึ้น และด้วยการทำงานเป็นกลุ่มท่านนั้นที่จะทำให้การปรับปรุงทางสังคมล้มที่เกิดขึ้นมีความมั่นคงถาวร

ความสามารถในการเป็นนักพัฒนาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่นักพัฒนาทุกคนขาดไม่ได้ ดังที่จะเห็นได้ว่า บทบาทที่สำคัญอันหนึ่งที่นักพัฒนาจะต้องแสดงก็คือจะต้องเป็นนักรวมกลุ่ม

อย่างไรก็ตาม การทำงานกับกลุ่มนั้น เป็นเรื่องที่ยากและละเอียดอ่อนมาก เพราะเป็นเรื่องที่ต้องทำงานกับคนหลาย ๆ คน และการที่เราจะได้รับความเห็นพ้องต้องกันจากคนหลาย ๆ คนนั้นก็มิใช่เป็นเรื่องง่ายเลย ความอดทนพากเพียรของนักพัฒนาในการขวนขวยหาความรู้ความชำนาญในการทำงานกับกลุ่มจึงเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง นอกจากนั้นแล้ว นักพัฒนาจะจะต้องมีทรรศนะและศรัทธาที่ถูกต้องในตัวประชาชนที่เขาจะเข้าไปทำงานรวมกลุ่มด้วย

หักษะและความรู้ในเรื่องการพัฒนาจะกลุ่มนี้ เป็นเรื่องที่เรียนกันได้ด้วยการปฏิบัติ เป็นส่วนใหญ่ นักพัฒนาจะต้องเรียนรู้ด้วยการกระทำจริง และความชำนาญในเรื่องกลุ่มนี้ เป็นความรู้ที่ไม่มีวันสิ้นสุด ยิ่งทำงานกับกลุ่มมากเท่าใดก็จะพบปัญหามากเท่านั้น ดังนั้น นักพัฒนาจะต้องเป็นคนใจกว้างและพร้อมเสมอที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์จากการทำงานจริง ทั้งที่ประสบความสำเร็จและความล้มเหลว

สิ่งที่นักพัฒนาจะลืมเสียไปได้ก็คือว่า การพัฒนาจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อเขาทำงานกับกลุ่มด้วยวิธีพัฒนาชุมชนท่านนั้น นั่นก็คือ นักพัฒนาจะต้องพยายาม

ทำงานกันกลุ่มในลักษณะที่ช่วยกันกลุ่มให้สามารถรู้จักช่วยตัวเองได้ในที่สุดทราบได้ที่กลุ่มยังไม่สามารถช่วยตัวเองได้ การพัฒนากลุ่มจะยังไม่เกิดขึ้น

การพัฒนากลุ่ม หมายถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงลักษณะองค์ประกอบในการดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงและบรรลุผลตามเป้าหมายอยู่เสมอ

#### ปัจจัยบ่งชี้การพัฒนากลุ่มมีหลายประการดังนี้

1. การปรับตัวของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถในการยอมรับแนวความคิด และวิธีการใหม่ ตลอดจนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ และเทคนิคในการดำเนินงานของกลุ่มเพื่อให้กลุ่มสามารถเพิ่มสมรรถภาพในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิผลได้อยู่เสมอ

2. เป้าหมายของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการกำหนดและพัฒนาเป้าหมายในการดำเนินงานและความสามารถในการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้อยู่เสมอ

3. ความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการสร้างความร่วมมือมีความผูกพันพึงพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกทุกคนทุกฝ่าย

4. การสร้าง และรักษามาตรฐานของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการรับสมาชิก ให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของกลุ่มได้อยู่เสมอ

5. บรรยายกาศของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการสร้างบรรยายกาศ ที่ดีในการทำงาน มีสิ่งดึงดูดให้ทุกคนทุกฝ่ายเกิดความรู้สึกอบอุ่น มีชวัลย์และกำลังใจ มีความพร้อม มีการเสียสละ และร่วมมือทำงานให้กับกลุ่มอย่างเต็มที่อยู่เสมอ

6. ประสิทธิผลของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ทึ้งสามารถในการสร้างเสริมสมรรถภาพและรักษามาตรฐานของการอยู่ร่วมกันได้อยู่เสมอ

7. แรงผลักดันของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการสร้างกำลัง อำนาจในการเร่งเร้าสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลไกเพื่อการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอยู่เสมอ

8. กิจกรรมของกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะความสามารถของกลุ่มในการรัดและเที่ยบประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมเป็นวquist การต่อเนื่องได้ทุกระดับ ทุกขั้นตอน นับตั้งแต่ ส่วนย่อย ส่วนรวม และระดับหน่วยงานแวดล้อมของกลุ่มได้อย่างไม่หยุดยั่ง

## ความหมายของกลุ่ม

กลุ่ม ได้แก่ คนจำนวนเท่าใดก็ได้ที่มีการสื่อสารติดต่อกัน ความหมายนี้แยกได้ว่า

1. กลุ่มประกอบด้วยคนมากกว่าสองคนขึ้นไป

2. การสื่อสารต่อ กัน ก่อให้เกิดลักษณะกลุ่ม แต่การอยู่ใกล้ชิดกัน (เช่น นั่งใกล้ ขึ้นใกล้กัน) ไม่จำเป็นต้องก่อให้เกิดสภาพที่เรียกว่ากลุ่มชน การอยู่ใกล้กันแม้กระหึ่มก็การถูกต้องตัวซึ่งกันและกัน (เช่น เปียดกันในรถเมล์) ก็ไม่เข้าข่ายแห่งการเป็นกลุ่มตามคำนิยาม คำนิยามเน้นเรื่องการติดต่อหรือการตอบโต้ซึ่งกันและกัน คือมีปฏิกริยาต่อ กัน (Reciprocal Communication)

3. การสื่อสารต่อ กัน อัน ก่อให้เกิดกลุ่มชนนั้น ไม่จำเป็นต้องมีการประชันหน้าหรือ ซึ่ง ๆ หน้ากัน ก็อ อาจติดต่อโดยเอกสาร ก็ได้ นอกจากนี้ การติดต่อ กัน ไม่จำเป็นต้องใช้คำพูด ที่ออกมากจากปาก แต่อาจทำได้โดยการเขียนหรือโดยโทรศัพท์ หรืออาจใช้ท่าทาง (gesture) แทน คำพูด ก็ได้ เช่น โดยการยิ้ม หรือใช้สัญลักษณ์อื่น ๆ ที่พอยื้กไปกัน

4. การมีสภาพเป็นกลุ่มชนขึ้นอยู่กับการมีการสื่อสารต่อ กัน และ กัน มิใช่เป็นการ กระทำของฝ่ายเดียว การเป็นกลุ่มขึ้นอยู่กับการสื่อสาร แบบ “ยุคคลวิถี” (two-way communication) การสื่อสารแบบยุคคลวิถี คือแบบจราจรสองทาง หรือมีปฏิกริยาโต้ตอบกัน

## ลักษณะเพิ่มเติมของกลุ่ม

นักวิชาการบางท่านได้กำหนดไว้ด้วยว่า กลุ่มควรมีจำนวนคนไม่มากนัก ทั้งนี้ เพื่อสะดวกในการสื่อสาร ตัวอย่าง ก็อ George C. Homans (1950 : 1) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “กลุ่มชนได้แก่ คนจำนวนหนึ่ง ซึ่งสื่อสารกับคนอื่นได้โดยตรงต่อหน้าไม่ใช่โดยผ่านบุคคลอื่น”

คำจำกัดความของศาสตราจารย์ Homans นี้ แอบไป คือมีความหมายเพียงเท่ากับ กลุ่มปฐมภูมิ หรือกลุ่มเชิงปฐมสัมพันธ์ (Primary Group) ซึ่งเป็นกลุ่มซึ่งมักมีสมาชิกไม่เกิน 20 คน ในกลุ่มเดียวกัน อาจไม่จำเป็นต้องติดต่อ กัน จริง ๆ การเป็นกลุ่มขึ้นอยู่กับการที่ทราบว่า เป็นสมาชิกของกลุ่มชนเดียวกัน แต่ต้องมีจุดสนใจและกิจกรรมร่วมกัน และมีความรู้สึก เป็นพวกเดียวกัน

Charlie Cooley ได้ให้คำจำกัดความ กลุ่มปฐมภูมิ หมายถึงกลุ่มที่มีลักษณะของการ สังสรรค์ติดต่อ กัน แบบตัวต่อตัว อย่างมีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน กลุ่มเหล่านี้เป็นกลุ่ม เนื้องตัวในทางด้วยลักษณะตัวต่อตัว แต่ลักษณะที่สำคัญก็คือว่ากลุ่มเหล่านี้เป็นหน่วยสังคม ขั้นพื้นฐาน ที่จะเสริมสร้างบุคคลิกภาพและอุดมการณ์ของบุคคล

องค์ประกอบของกลุ่ม จากตัวอย่างคำจำกัดความข้างบนนี้ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของกลุ่มนั้นมี 4 ประการด้วยกัน คือ

1. คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. มีกิจกรรมร่วมกันที่ชี้ให้เห็นถึงวัตถุประสงค์
3. มีความผูกพันว่าเป็นพวกเดียวกัน
4. มีการประทับตราติดต่อกันอยู่เป็นประจำ

ตัวอย่างของกลุ่ม

ครอบครัว ครอบครัวเป็นกลุ่มปฐมภูมิ ผู้ซึมภาพบันตร์ในโรงพยาบาลเดียวกัน และไม่รู้จักกันไม่ถือว่าเป็นกลุ่ม ทั้งนี้ เพราะขาดปฏิสัมพันธ์ทางกายภาพหรือติดต่อชั้นกันและกัน

อาจารย์กับนักศึกษาในชั้นเรียนเป็นกลุ่ม แต่ผู้ที่กำลังเดินชั้นของอยู่ในร้านสรรพสินค้าใหญ่ๆ ซึ่งไม่รู้จักกัน และไม่มีปฏิสัมพันธ์ทางกายภาพหรือติดต่อ ก็ไม่เป็นกลุ่มชน

สมาคมอาสาสมัคร (Voluntary Association) ซึ่งมีสมาชิกสมัครใจ ได้แก่กลุ่มที่เกิดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมตามประสงค์ เช่น องค์การกรรมการ สถาบันแห่งชาติฯ สมาคมสตรีอุดมศึกษา สมาคมครู และผู้ปกครอง ฯลฯ

### ประเภทของกลุ่ม

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

อย่างไรก็ตาม ในแง่วิชาการอาจแบ่งกลุ่มเป็นประเภทได้ดังนี้ (บรรพต, 2521 : 184-185)

### กลุ่มปฐมภูมิ (Primary Group)

กลุ่มปฐมภูมิเป็นกลุ่มที่มีขนาดค่อนข้างเล็ก ซึ่งบางท่านให้คำจำกัดความว่า ไม่เกิน 20 คน สมาชิกภายในกลุ่มนั้นมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดสนิทสนม มีความสัมพันธ์ทางอารมณ์ และความรู้สึกต่อกันโดยไม่เกี่ยวข้องกับประโยชน์โดยตรง ตัวอย่างของกลุ่มประเภทนี้ได้แก่ ครอบครัว กลุ่มเพื่อนสนิท กลุ่มสันทนาการ เป็นต้น

## กลุ่มทุติยภูมิ (Secondary Group)

กลุ่มทุติยภูมิ มักเป็นกลุ่มที่มีขนาดใหญ่กว่ากลุ่มปฐมภูมิ มีสมาชิกเป็นจำนวนมาก ทุกฝ่ายภายในกลุ่มประเภทนี้ก่อนข้างจะมีระเบียบแบบแผนที่แน่นอน มีกฎเกณฑ์ แบ่งความรับผิดชอบกันเป็นสัดส่วน การผูกพันทางอารมณ์ ความรู้สึกในกลุ่มทุติยภูมิเบาบาง ลงมาก ความสัมพันธ์มักเป็นไปในรูปไม่ถือบุคคลเป็นหลัก คือเป็นแบบ Impersonal มีพิธีการมากกว่าธรรมชาติ ถือว่าลักษณะนี้เป็นทางสังคมเป็นใหญ่ กลุ่มทุติยภูมิมักขึ้นอยู่กับกฎเกณฑ์หรือกฎหมายที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และนับเป็นกลุ่มที่มีเสถียรภาพมั่นคง ตัวของกลุ่มทุติยภูมิได้แก่ องค์การ สำนักงาน กองทัพ สมาคมชั้นนำ

## กลุ่มอ้างอิง (Reference Group)

กลุ่มอ้างอิง ตามความหมายดั้งเดิม หมายถึงกลุ่มที่บุคคลไม่ได้เป็นสมาชิก (non-membership group) แต่ยึดถือว่ากลุ่มนั้น ๆ มีความหมายมากสำหรับตนเอง ตัวอย่างเช่น นายดำ ไม่ได้เป็นสมาชิกของสมาคมโทรศัพท์ แต่ให้ความสนใจและพยายามท่าความสนใจ และพยายามทำตามคำแนะนำของสมาคมนี้ในเรื่องต่าง ๆ เราถือได้ว่าสมาคมนั้นเป็นกลุ่มอ้างอิงของนายดำ โดยที่นายดำได้อ่านแบบอย่างหรือปฏิบัติตามนโยบายของสมาคมนั้น เป็นต้น

ปัจจุบัน “กลุ่มอ้างอิง” ได้มีความหมายกว้างกว่าเดิม คือหมายรวมถึงอะไรก็ได้ที่บุคคลหนึ่งในสังคมยึดถือเป็นแบบอย่าง เช่น ปัลชาน สุภาษิต พุทธภาษิต หนังสือเล่มใดเล่มหนึ่ง ฯลฯ

## ทำให้บุคคลถึงเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม

โดยทั่ว ๆ ไปแล้วบุคคลจะเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มก็เพื่อมีแรงจูงใจ (Motivation) ในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือทุกอย่างดังต่อไปนี้

1. ต้องการเป็นสมาชิกของกลุ่ม หรือกลุ่มเป็นจุดหมายในตัวเอง
2. ต้องการใช้กลุ่มเป็นเครื่องมือที่จะบรรลุถึงความต้องการภายนอกกลุ่ม
3. ต้องการจะเรียนรู้จากสมาชิกคนอื่นเพื่อพัฒนาตนเอง
  - เรียนจากคนอื่น
  - แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้
  - เข้าใจเหตุการณ์ของสังคมและโลกให้ดีขึ้น
4. ต้องการที่จะปฏิบัติตามร่วมกับคนอื่น เพื่อประดิษฐ์หรือสร้างสรรค์บางสิ่ง บางอย่าง

- ร่วมมือกับคนอื่น ๆ ในการตัดสินใจ
- วางแผนการทำงานร่วมกันในสิ่งที่คนอื่นทำไม่ได้

ในการพัฒนากลุ่มนักพัฒนาจึงควรพยายามสร้างบรรยากาศให้กลุ่มนักพัฒนาสามารถพัฒนาใน 4 ประการดังกล่าว

### ประโยชน์ของกลุ่มในงานพัฒนาชุมชน

การทำงานกับกลุ่มถือเป็นหัวใจของงานพัฒนาชุมชน การรวมกลุ่มคนเพื่อสร้างความเจริญให้แก่ชุมชนนั้น เราจะพบอยู่เสมอว่ามักจะไม่มีข้อยังด้าว ทั้งนี้ เนื่องจากการขาดความรู้ความสามารถที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งชาวชนบทมีลักษณะนิสัยเป็นแบบปัจเจกบุคคลนิยม (Individualism) และจะพบเสมอว่ากลุ่มต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นในหมู่บ้าน เช่น กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มชาวนา กลุ่มทอผ้า ฯลฯ เมื่อดำเนินการไปได้สักระยะหนึ่งก็มักจะถูกต้องไปในที่สุด สาเหตุที่ทำให้กลุ่มถูกต้องตัว เนื่องมาจากผู้รับผิดชอบในการรวมกลุ่มยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องกลุ่มไม่ดีพอ เพราะฉะนั้นผู้ดำเนินการรวมกลุ่มจึงควรจะศึกษาในเรื่องของกลุ่มให้ละเอียดและเข้าใจเสียก่อน การที่ประชาชนในชนบทจะได้รับการพัฒนาแก้ไขนั้นเพียงดินน้ำ ย่อมอยู่ที่กลุ่มนั้นเป็นที่รวมของประชาชนในชนบทเป็นสำคัญ เพราะฉะนั้นหลักการดำเนินงานพัฒนาชุมชนจึงมุ่งเน้นในการทำงานกับผู้นำกลุ่มของประชาชน เป็นสำคัญ ด้วยการส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มทุกประเภทขึ้น และพยายามพัฒนากลุ่มให้เจริญการสืบต่อไป

เราอาจกล่าวได้ว่ากลุ่มนักพัฒนาชุมชนในลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

1. กลุ่มมืออาชีพต่อบุคคล สามารถที่จะเปลี่ยนทัศนคติและทำให้ของชาวบ้านให้คล้อยตามหรือปฏิบัติตามได้

2. กลุ่มช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันแบบประชาธิปไตย เมื่อรวมกลุ่มกันแล้ว เปิดโอกาสให้คนได้อภิปราย ถกเถียงถึงปัญหา ตลอดจนเสนอความคิดใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้การหาความเห็นและการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ได้ง่าย

3. การทำงานกับกลุ่มช่วยให้ประหยัดเวลาและแรงงาน นอกจากนี้การรวมกลุ่มกันก็จะให้เกิดพลังหรืออำนาจในการต่อรองในเรื่องต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น ชาวนาคนเดียวไม่สามารถจะต่อรองราคาข้าวซึ่งพ่อค้าคนกลางกดไว้ แต่ถ้าหากรวมตัวกันหลายคน ก็อาจจะทำได้ โดยการถือตั้งสหกรณ์ผู้ผลิต และจัดการเรื่องตลาดเอง แต่สภากาชาดในท้องถิ่นชนบท เวลาเนี้ยมักจะไม่นิยมรวมกลุ่มกัน จึงทำให้ขาดกลุ่มอำนาจ งานพัฒนาชุมชนจึงได้เน้นในเรื่องการรวมกลุ่ม พยายามสร้างกลุ่มต่าง ๆ ขึ้นในท้องถิ่นชนบท เช่น กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มผู้เลี้ยงโค กลุ่มผู้เลี้ยงสุกร เป็นต้น

จะนั่น จึงเป็นหน้าที่ของผู้ดำเนินงานพัฒนาชุมชนจะต้องเรียนรู้การทำงานรวมกลุ่มโดยละเอียดดังนี้

## ขนาดของกลุ่ม

กลุ่มจะมีขนาดเล็กหรือใหญ่ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยทั่วไปแล้วกลุ่มที่มีอยู่ในชนบทของบ้านเรามักจะเป็นกลุ่มขนาดเล็ก อย่างเช่นคณะกรรมการหมู่บ้านซึ่งประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้านเป็นประธาน และมีสมาชิกอีก 5-9 คน จากการศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง Community Power Structure ของผู้เขียนได้พบว่า ตามปกติในหมู่บ้านหนึ่ง ๆ นั้นจะมีผู้นำห้องถื่นอยู่เพียง 3-6 คน ซึ่งได้แก่ผู้ใหญ่บ้าน ครูใหญ่ สมการ และหัวหน้าครอบครัวที่เป็นที่เคารพนับถือของประชาชนในหมู่บ้านนั้น บุคคลเหล่านี้จะดำรงตำแหน่งผู้นำ (Leadership) เก็บข้อมูลทำให้ทุกคนที่อยู่ในกลุ่มนี้ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างเต็มที่ ถ้าหากจำนวนมากเกินไปทำให้สมาชิกไม่ค่อยให้ความสนใจและไม่ค่อยมีโอกาสแสดงความคิดเห็นของตน อีกประการหนึ่งจำนวนสมาชิกของกลุ่มควรจะเป็นเลขคี่เสมอ เพราะถ้าหากเกิดจะต้องมีการลงคะแนนเสียงกันจะได้มีคะแนนเสียงที่ขาดจะได้ทำให้การตัดสินปัญหาไม่เกิดความล้าหลัง ถ้าหากจำเป็นจะต้องมีสมาชิกที่ทำงานในกลุ่มเกินกว่า 10 คนแล้ว ก็อาจจะหาทางแยกออกมายาวรุปคณะกรรมการได้ เพื่อให้สมาชิกได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในกลุ่มย่อยของตน และเอาความคิดเห็นที่ได้ไปเสนอต่อกลุ่มใหญ่อีกทีหนึ่ง

## วัตถุประสงค์ของกลุ่ม

วัตถุประสงค์ของกลุ่ม หมายถึงสภาวะอันเป็นความต้องการของกลุ่ม วัตถุประสงค์ของกลุ่มกำหนดขึ้นมาจากวัตถุประสงค์ของบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกกลุ่ม เมื่อตั้งกลุ่มมาแล้ว ก็จะเป็นจะต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่จะเป็นแนวทางให้กลุ่มเคลื่อนที่ไปตามเป้าหมายนั้น ๆ กลุ่มที่รวมกลุ่มอย่างหลวง ๆ ก็มักจะเป็นกลุ่มที่มีเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ไม่แน่นอนหรืออาจเป็นวัตถุประสงค์ที่ช้าๆ พอบรรลุถึงวัตถุประสงค์นั้นแล้วก็สายตัวไป ดังนั้นข้อควรลึกสำหรับผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานกับกลุ่มก็คือ จะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์หรือวัตถุประสงค์ของกลุ่ม เพื่อที่จะทำให้สมาชิกในกลุ่มนั้นมีความต้องการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์นั้น โดยอาศัยการร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ขณะนี้ทางกรรมการพัฒนา

ชุมชนก็ได้ดำเนินงานจัดตั้งกลุ่มต่าง ๆ จนในหมู่บ้านโดยอาศัยความสนใจทางด้านการอาชีพ การสันทานการ ฯลฯ เป็นพื้นฐานในการจัดตั้งกลุ่ม เช่น กลุ่มทอผ้า กลุ่มนักวิชาการ กลุ่มดักแด้ เป็นต้น

### ปัจจัยการดำเนินงานของกลุ่ม

ปัจจัยการดำเนินงานของกลุ่มหมายถึงสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานของกลุ่ม ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย

1. ความสัมพันธ์ในบทบาท หมายถึงลักษณะความสัมพันธ์ในการดำเนินงานตามภารกิจของแต่ละบุคคลในกลุ่ม กล่าวคือ ถ้าบุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ สามารถทำงานได้ต่อเนื่องผูกพันกันเป็นลูกโซ่แล้ว การทำงานของกลุ่มก็จะดำเนินไปด้วยดี

2. การติดต่อ หมายถึงลักษณะการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างสมาชิกและหน่วยงานต่าง ๆ ในกลุ่ม ถ้ากลุ่มมีวิธีการติดต่อที่สามารถสร้างความเข้าใจร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานของกลุ่มก็จะเป็นไปโดยความเรียบร้อย

3. ความผูกพันของบุคคล หมายถึงลักษณะการเข้ากันได้ของบุคคลในกลุ่ม ถ้ากลุ่มได้สร้างความผูกพันเพื่อพาระหว่างบุคคลในกลุ่มได้ การดำเนินงานของกลุ่มจะมีเอกภาพไม่แตกแยกกันเป็นฝ่าย

4. การประสานงาน หมายถึงการสนับสนุนเพื่อความร่วมมือในการทำงานแต่ละขั้น แต่ละตอน ถ้ากลุ่มไม่มีการประสานงานในกลุ่มดีแล้ว การดำเนินงานจะเป็นไปด้วยความราบรื่นไม่ติดขัดขาดตอน เป็นผลดีต่อการดำเนินงานของกลุ่ม

5. การนิเทศงาน หมายถึงการให้คำปรึกษาสนับสนุนให้บุคคลสามารถทำงานในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เป็นผลดีต่อการดำเนินงานของกลุ่มอย่างเสมอ

6. การควบคุม หมายถึงการควบคุมดูแลให้การทำงานแต่ละขั้นแต่ละตอนดำเนินไปตามแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

### การประเมินผลการทำงานของกลุ่ม

เมื่อได้จัดตั้งกลุ่มขึ้นมาแล้ว ก็จำเป็นต้องประเมินผลการทำงานของกลุ่มว่าดีหรือไม่ดีอย่างไร สมาชิกในกลุ่มให้ความร่วมมือกันดีหรือไม่ กลุ่มสามารถที่จะดำเนินการตามเป้าหมายหรือไม่ การประเมินผลดังกล่าวนี้อาจแยกได้เป็น 2 อย่าง คือ

1. การประเมินผลทางด้านจิตใจและความสามัคคี จะต้องดูว่าสมาชิกในกลุ่มนี้วัฒนธรรม ศาสนาความเชื่อในสังคม ฯลฯ สามารถเข้าใจและร่วมมือกันได้ดีหรือไม่ พอกใจในตำแหน่งหน้าที่ของคนในกลุ่มหรือไม่ สมาชิกมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือไม่

2. การประเมินผลทางด้านการทำงานกลุ่มที่ดีจะต้องสามารถทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ กลุ่มจะต้องมีความสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและตัดสินใจได้รวดเร็วถูกต้องมีการติดต่อประสานงานที่ดีกับกลุ่มอื่น ๆ

การประเมินผลการทำงานของกลุ่มนั้นจำเป็นจะต้องพิจารณาทั้งทางด้านจิตใจ ความสามัคคี และผลการดำเนินงานของกลุ่มควบคู่กันไป จะไปเน้นในเรื่องผลการทำงานอย่างเดียวไม่ได้ เพราะบางกลุ่มสมาชิกในกลุ่มมีข้อขัดแย้งในการทำงานไม่ดี แต่กลุ่มนั้นสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะความสามารถของผู้นำแต่ถ้าหากขาดผู้นำแล้ว กลุ่มก็ไม่สามารถทำอะไรได้

### ความสำเร็จของกลุ่ม

กลุ่มไม่ใช่จะตั้งขึ้นมาเพราะวัตถุประสงค์ทางด้านไหน ประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มนั้นอยู่กับการร่วมมือร่วมใจของบรรดาสมาชิกที่มีอยู่ในกลุ่ม (Cohesiveness)

การร่วมมือร่วมใจในที่นี้หมายถึงความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของสมาชิกในกลุ่ม เมื่อกลุ่มได้ตัดสินใจอะไรลงไว้แล้ว สมาชิกทุกคนจะต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจของกลุ่ม กลุ่มนั้นจะมีความร่วมมือสูงก็ทำให้ปฏิบัติงานได้ผลดี ขวัญของสมาชิกก็สูง สมาชิกมีความกล่องตัวในการทำงาน ออกความคิดเห็นและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การที่กลุ่มไหนมีความร่วมมือร่วมใจกันสูงอาจจะสังเกตได้จากการประชุมของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่มักจะออกความเห็น บางครั้งอาจจะมีการถกเถียงกันโดยใช้เหตุผล สมาชิกมักจะปรึกษาหารือกันต่อไปหลังจากที่ปิดการประชุมแล้ว ตรงกันข้ามกับกลุ่มที่ไม่ค่อยมีความร่วมมือร่วมใจกันอย่างจริงจัง การประชุมกลุ่มมักจะเงียบ น่าเบื่อ สมาชิกไม่ประชุมกันหรือไม่ได้ให้ความสนใจกัน เรื่องที่ประชุม มักจะไม่ค่อยมีการถกเถียง การตัดสินใจแม้แต่ปัญหาที่สำคัญก็เป็นไปอย่างรวดเร็ว ไม่ได้มีการพิจารณากันอย่างละเอียดถี่ถ้วน

การที่สมาชิกกลุ่มนั้นมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ก็จะช่วยดึงดูดใจของสมาชิกไม่ยอมให้ละทิ้งกลุ่ม หรือทำให้กลุ่มไม่สามารถต่อสู้ต่อไปได้

1. ลักษณะของกลุ่มที่มีความเหนี่ยวแน่น ความเหนี่ยวแน่นของกลุ่มจะมีขึ้นได้ดังนี้

1. กลุ่มสามารถช่วยให้ความต้องการของบุคคลบรรลุถึงวัตถุประสงค์
2. การมีทัศนคติที่ดีต่อสภาวะการทำงานกลุ่ม
3. สมาชิกกลุ่มนั้นมีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้�ดี
4. สมาชิกกลุ่มนั้นมีความพึงพอใจในการทำงานในกลุ่ม จะมีผลทำให้การทำงานในกลุ่มนั้นมีบรรยากาศที่ดี บุคคลในกลุ่มนั้นมีความสนับสนุน

5. กลุ่มมีบรรยายกาศของการร่วมมือมากกว่าการแข่งขันกัน
6. ความเข้าใจในบทบาทและการหน้าที่ของแต่ละบุคคลในกลุ่ม
7. สมาชิกกลุ่มมีการประชุมพบปะสัสร์กันอยู่เป็นเนื่องนิจ
8. กลุ่มขนาดเล็กจะมีความเห็นยิ่งแన่นสูงกว่ากลุ่มขนาดใหญ่
9. ความคล้ายคลึงกันบางประการของสมาชิกจะมีส่วนช่วยให้กลุ่มมีความเห็นยิ่งแన่นเดิมขึ้น
10. ความเห็นยิ่งแన่นของกลุ่มจะเพิ่มขึ้นถ้าหากเกียรติศรีเสียงของกลุ่มได้รับการยกย่องมากขึ้น

โดยสรุปแล้ว พลังความเห็นยิ่งแన่นของกลุ่มจะเพิ่มขึ้นได้ถ้า

- กลุ่มสามารถสนองความต้องการของสมาชิกได้มาก
  - กลุ่มมีการร่วมมือกันระหว่างสมาชิก
  - สมาชิกมีการยอมรับนับถือกัน
  - การเป็นสมาชิกมีความมั่นคงและปลอดภัย
2. ลักษณะที่จะทำให้กลุ่มสถาบัตตัว กลุ่มจะถูกดึงความเห็นยิ่งแన่นถ้า
    1. สมาชิกมีความขัดแย้งกันเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหา
    2. สมาชิกบางคนได้รับประสบการณ์ที่ไม่น่าพึงพอใจจากกลุ่ม
    3. สมาชิกบางคนเข้าควบคุมกิจกรรมของกลุ่มมากเกินไป
    4. การเป็นสมาชิกกลุ่มไม่ได้รับการยกย่องเท่าที่ควร
    5. การแข่งขันกันเพื่อหาสมาชิกของกลุ่มต่าง ๆ อาจทำให้กลุ่มขาดความเห็นยิ่งแన่นได้
  3. ลักษณะพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มที่มีความเห็นยิ่งแন่น
    - a. ในแง่ความรับผิดชอบกิจกรรมของกลุ่ม
      1. กล้าทำงานที่มีความรับผิดชอบให้กับกลุ่ม
      2. เข้าร่วมประชุมกลุ่มอย่างพร้อมเพรียงและด้วยความจริงใจและซื่อสัตย์
      3. มีความอดทนสูงที่จะทำงานยากให้ประสบผลสำเร็จ
      4. ร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มได้นานกว่าบุคคลอื่น
    - b. ในแง่ของความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก
      1. พร้อมที่จะโน้มน้าวจิตใจและนำทรัพย์บุคคลอื่น
      2. เต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น
      3. มีการยึดหยุ่นในการติดต่อกับบุคคลอื่น

### ค. ในแง่ของอุดนการณ์ของกลุ่ม

1. ให้คุณค่าแก่ตกลงประسنก์ของกลุ่มสูง
2. มีดีลลักษณะมาตรฐานของกลุ่มอย่างเข้มแข็ง
3. มีความกระตือรือร้นที่จะป้องกันชื่อเสียงของกลุ่ม

### ง. ในแง่ของความมั่นคงทางจิตใจ

1. มักจะไม่ค่อยตื่นเต้นในการประกอบกิจกรรมที่มีความสับสนซ้อนของกลุ่ม
2. มีความมั่นคงทางจิตใจ และมักจะใช้กลุ่มเป็นที่ระบายความกดดันของจิตใจในการเข้าร่วมกิจกรรม

### 4. ความคงอยู่ของกลุ่มในแง่ของกลุ่มจะどころความเป็นกลุ่มได้ด้วยปัจจัยดังนี้

1. กลุ่มจะต้องสนองความต้องการขั้นมูลฐานของบุคคล
2. กลุ่มต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกในการประกอบกิจกรรมสำคัญของกลุ่ม
3. กลุ่มจะต้องมีการสืบแทน
4. กลุ่มต้องมีมาตรการเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการควบคุมอย่างเพียงพอ

### การทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในกลุ่ม

ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า ความร่วมมือร่วมใจระหว่างสมาชิกของกลุ่มเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่ทำให้กลุ่มนี้ประสบความสำเร็จ ด้านงานตามเป้าหมายตกลงประسنก์ของกลุ่ม ผู้ที่จะเข้าไปทำงานกับกลุ่ม จำต้องหาวิธีที่ทำให้กลุ่มเกิดความเป็นหนึ่งใจเดียวกัน สนับสนุนการทำงานให้กลุ่มนี้มีประสิทธิภาพและกำลังใจในการทำงานดี วิธีการที่จะทำให้กลุ่มเกิดความเป็นหนึ่งใจเดียวกันนั้น มีแนวกว้าง ๆ ซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงใช้ได้กับทุกสภาพการอยู่ 7 ขั้นตอน คือ

1. ให้ทำงานโดยถือกลุ่ม เวลาพูดถึง เอ่ยถึง พยายามเน้นคำว่ากลุ่ม โดยพยายามให้สมาชิกระลึกถึงอยู่เสมอว่าไม่ว่าจะทำอะไรก็ตาม ทุกคนที่อยู่ในกลุ่มนี้ส่วนร่วมอยู่เสมอ การใช้คำพูดถึงจะกระตือรือร้น “เรา” เพราะจะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน

2. ใช้ชั้นธรรมเนียมประเพณีเป็นเครื่องช่วยให้กลุ่มได้มีความผูกพันกันมากขึ้น เช่น ประเพณีการลงแขก การทำบุญต่าง ๆ ซึ่งอาจจะจัดขึ้นโดยอาศัยสมาชิกภายในกลุ่มทำให้มีกิจกรรมที่สมาชิกได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน

3. ทำงานกันเป็นทีม พยายามหลีกเลี่ยงที่จะให้คนหนึ่งคนใดเป็นผู้ที่ทำงานหั้งหนด กระบวนการอนุมายหน้าที่การงานให้สมาชิกในกลุ่มได้มีโอกาสรับผิดชอบเพื่อที่จะได้เกิดความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน

4. ต้องทำให้สมาชิกในกลุ่มสนับสนุนในการทำงานให้กับกลุ่ม การที่คนจะมารวมกันเป็นกลุ่มก็จะต้องมีความเห็นพ้องต้องกันที่จะทำการส่งหนังสือให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และต่อสังคม เมื่อได้เข้ามาร่วมกลุ่มกันแล้วก็ต้องทำให้สมาชิกได้รับลิสต์ข้อ้อบูรณาหาร่วมกันเพื่ออะไร และจะเกิดประโยชน์อะไรถึงงานนี้สำเร็จ

5. วัตถุประสงค์ของกลุ่มต้องชัดเจนแน่นอน และสามารถปฏิบัติให้บรรลุถึงวัตถุ-ประสงค์ได้ วัตถุประสงค์ของกลุ่มอาจแบ่งออกเป็นระยะยาวและระยะสั้น เพราะถ้ามีแต่วัตถุประสงค์ระยะยาวอย่างเดียว จะทำให้สมาชิกเกิดความเบื่อหน่าย เพราะไม่สามารถเห็นผลงานของกลุ่มได้ ดังนั้น กลุ่มจึงจำเป็นจะต้องแบ่งวัตถุประสงค์ออกไปเป็นขั้นๆ และแบ่งชัดเพื่อที่จะได้ให้สมาชิกมีกำลังใจในการทำงาน และมองเห็นความสำเร็จอยู่ข้างหน้า

6. การให้รางวัล การบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ของกลุ่มก็เป็นรางวัลอันหนึ่งโดยตัวของมันเองแล้ว แต่กลุ่มบางครั้งก็ต้องการที่จะได้รับคำชมหรือยกย่องจากบุคคลภายนอก ซึ่งจะช่วยทำให้เกิดกำลังใจเพิ่มขึ้น ซึ่งร้องนั่งที่ทำงานเกี่ยวข้องกับกลุ่มอาจจะจัดรางวัลเล็กๆ น้อยๆ หรือใบประกาศเกียรติคุณให้กับกลุ่ม เช่น จัดให้มีการประกวดผลงานของกลุ่ม และมอบรางวัลให้ แต่ต้องหลีกเลี่ยงที่จะให้รางวัลกับสมาชิกบางคนในกลุ่ม เพราะจะทำให้เกิดผลเสียขึ้นได้โดยสมาชิกที่ไม่ได้รับรางวัลอาจจะไม่พอใจและไม่ให้ความร่วมมือกับกลุ่มอีกต่อไป

7. จะต้องระลึกเสมอว่าสมาชิกในกลุ่มเป็นมนุษย์ไม่ใช่เครื่องจักร การทำงานกับคนจำเป็นต้องรู้ถึงจิตใจและอารมณ์ของคนซึ่งบางครั้งก็ไม่สามารถที่จะทำงานได้ ซึ่งผิดกับเครื่องจักร ซึ่งสามารถเดินเครื่องตามที่ต้องการได้ ดังนั้น ผู้ที่ทำงานกับกลุ่มคน จำเป็นจะต้องศึกษานุคติกลักษณะ ตลอดจนอุปนิสัยใจคอของสมาชิกในกลุ่ม และการทำงานของกลุ่มอาจจะหลีกเลี่ยงการกระทบกระแทกหัวใจระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เพื่อให้คนในกลุ่มมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้ง 7 ประการนี้ เป็นเพียงแนวทางกว้างๆ ที่ช่วยในการทำงานกับกลุ่มเท่านั้น เพราะการทำงานกับคนซึ่งมีชนบทธรรมเนียมประเพณีตั้งตระหง่าน เป็นเรื่องที่จะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์อย่างมาก เพื่อที่ให้การทำงานกับกลุ่มนี้ประสิทธิภาพและสามารถใช้กลุ่มเป็นกลไกในการทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้