

4. ผู้นำท้องถิ่น

การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำได้มีมานานแล้ว นักคิดทั้งหลายได้ทำการวิจัยและเขียนตำราเกี่ยวกับผู้นำไว้เป็นจำนวนมาก ความเป็นผู้นำมักจะเกิดขึ้นในกลุ่ม การนำ (to lead) ก็คือ การปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของแนวความคิดความเป็นผู้นำเข้ากับการปฏิบัติงานในกลุ่ม และจำเป็นที่จะต้องสังเกตพฤติกรรม การปฏิบัติตัวของผู้นำ และอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ความเป็นผู้นำและหน้าที่ของผู้นำ อาจจะพิจารณาได้จากโครงสร้าง สถานการณ์ และงานที่กลุ่มได้กระทำไป เมื่อมนุษย์มาอยู่รวมกันเป็นกลุ่มเป็นชุมชนขึ้น จึงต้องยอมรับนับถือในแนวความคิดความสามารถซึ่งกันและกัน มิฉะนั้นก็จะอยู่รวมกันไม่ได้ ด้วยเหตุนี้เองจึงเป็นเครื่องผลักดันให้เกิดภาวะผู้นำและผู้ตามขึ้น โดยธรรมชาติแล้วเราจะเห็นว่ามนุษย์มีความสามารถไม่เท่าเทียมกัน คนหนึ่งอาจจะเหนือกว่าคนหนึ่งในด้านสติปัญญาความสามารถไม่เท่าเทียมกัน หรือคนหนึ่งหรืออีกหลายคนอาจจะดีกว่าอีกคนหนึ่งในกรณีเช่นนี้ คนที่เหนือกว่ามักจะได้เป็นหัวหน้าหรือผู้นำ เป็นต้น

ความหมายของผู้นำท้องถิ่น

ผู้นำท้องถิ่น หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันเป็นที่ต้องการในการดำเนินงานของกลุ่ม และสามารถใช้ความรู้นั้นช่วยให้กลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง และความเป็นผู้นำ (leadership) เป็นขบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่มที่รวมตัวกันขึ้น เพื่อนำกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ผู้นำส่วนใหญ่จะมีบุคลิกภาพเด่น มีความรู้ความสามารถเป็นพิเศษในกลุ่มชน หรือในท้องถิ่นนั้น ๆ เป็นผู้ที่สามารถจูงใจประชาชนให้มีความคิดเห็นคล้อยตาม และลงมือทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนนำกลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางได้เป็นผลสำเร็จในที่สุด

กลุ่มซึ่งอยู่ภายใต้การนำของผู้นำจะดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือล้มเหลวก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ ผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือกว่าสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ความมีอิทธิพลของเขาต่อสมาชิกของกลุ่ม อาจจะแสดงออกในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การให้คำแนะนำ กระตุ้นเตือน ชักชวน ฯลฯ ผู้นำจะต้องมีทักษะในการใช้ความมีอิทธิพลของเขาในสถานการณ์ที่เหมาะสม ข้อสำคัญที่ควรระลึกไว้เสมอก็คือ ผู้นำที่ดีนั้นจะไม่ใช้อำนาจในการทำงานให้บรรลุผล แต่จะเป็นผู้นำที่สามารถชักจูงผู้อื่นให้มีจิตใจคล้อยตามโดยอาศัยเหตุผล

ดังนั้น ก็พอจะสรุปได้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น มีต้นกำเนิดมาจากสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ 3 ประการ คือ

1. จะต้องมียุทธศาสตร์ และผู้นำจะต้องมีความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กลุ่มต้องการ
2. สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ตามจะต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน
3. ผู้นำต้องมีความสามารถที่จะใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม และภายในกลุ่มจะต้องมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งกันและกัน

ในการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำ สิ่งที่ทำเป็นอย่างยิ่งอันหนึ่งก็คือ สถานการณ์ สถานการณ์มีความสำคัญในการสร้างความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้น บุคคลทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำได้ทั้งสิ้น หากมีสถานการณ์ที่เหมาะสมกลมกลืนกับปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้น ๆ บุคคลที่เป็นผู้นำอยู่ในสถานการณ์หนึ่งอาจจะไม่สามารถเป็นผู้นำได้อีกสถานการณ์หนึ่ง ฉะนั้น ภาวะความเป็นผู้นำอาจเปลี่ยนแปลงได้ เมื่อสถานการณ์ใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่อำนวยการต่อสถานการณ์นั้น ๆ ด้วยเหตุนี้จึงมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน จนถึงระดับประเทศกันบ่อย ๆ ยิ่งสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์เปลี่ยนแปลงเร็วเท่าไร สภาพแห่งความเป็นผู้นำก็เกิดขึ้นและเสื่อมได้เร็วเช่นเดียวกัน

ทฤษฎีการเป็นผู้นำ (Leadership Theories)

แนวความคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ สภาพการเป็นผู้นำเกิดขึ้นจากองค์ประกอบหลายประการด้วยกัน

1. **คุณลักษณะของบุคคล (Trait Theories)** การเป็นผู้นำนั้นเกิดขึ้นมาจากลักษณะที่เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของบุคคลที่เป็นผู้นำ คุณลักษณะหมายถึงความเฉลียวฉลาด ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ความรู้ ค่านิยม ทักษะ ทศนคติ ความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดี ความใฝ่สูง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น นักทฤษฎีในสมัยต้นมีความเชื่อว่าคุณลักษณะเป็นลักษณะที่ถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ กล่าวคือ คุณลักษณะของบุคคลจะถูกถ่ายทอดทางกรรมพันธุ์ ดังนั้นคนที่มีบรรพบุรุษเป็นผู้นำจึงเกิดมาเพื่อจะเป็นผู้นำ อย่างไรก็ตาม นักทฤษฎีในสมัยต่อ ๆ มาต่างก็ยอมรับว่าคุณลักษณะนั้นมิได้เป็นสิ่งที่ถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากเป็นสิ่งที่มาจากการเรียนรู้และประสบการณ์ด้วย

ทฤษฎีนี้มีจุดอ่อนสำคัญ ๆ อยู่ 3 ประการ คือ

1. มิได้นำเอาปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เข้ามาพิจารณาด้วย ซึ่งสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ อาจจะมีอิทธิพลที่จะก่อให้เกิดภาวะผู้นำ
2. ผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำโดยทั่วไป ปรากฏว่าประสบความสำเร็จล้มเหลว เพราะไม่สามารถที่จะชี้ให้เห็นคุณลักษณะเฉพาะซึ่งเหมือน ๆ กันของผู้นำทุกคน

3. เป็นการยากที่จะวัดและทำนายได้ว่า ผู้นำแต่ละคนมีคุณลักษณะต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด

2. **สถานการณ์ของกลุ่ม (Situation Theories)** การเป็นผู้นำเกิดขึ้นจากภาวะแวดล้อมที่เป็นเงื่อนไขหรือมีผลต่อภาวะความเป็นผู้นำ เช่น ลักษณะงานและหน้าที่การงาน ค่านิยม ปทัสถานหรือบรรทัดฐาน ความต้องการและเป้าหมายของกลุ่ม การวิเคราะห์ความเป็นผู้นำนั้นไม่สามารถแยกออกจากกลุ่ม นั่นคือ ความเป็นผู้นำนั้นก็คือความสัมพันธ์ซึ่งเกิดขึ้นในกลุ่มที่ทำงานร่วมกัน

ทฤษฎีของการเป็นผู้นำ ตามหลักสถานการณ์มีข้อบกพร่อง คือไม่คำนึงถึงว่าการเป็นผู้นำนั้นเป็นขบวนการที่สลับซับซ้อน ซึ่งมีคุณลักษณะของแต่ละบุคคล อาจเป็นสาเหตุให้เกิดภาวะผู้นำได้ เช่นเดียวกับที่หลักคุณลักษณะใช้เป็นเกณฑ์เพียงอย่างเดียวในการพิจารณาการเป็นผู้นำ หลักสถานการณ์ให้เหตุผลไว้แคบและไม่สมบูรณ์คืออาจจะมองข้ามคุณลักษณะบางอย่างของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีอิทธิพลทำให้เกิดภาวะผู้นำได้

Gouldner (1950) มีความเห็นว่าหลักของการเป็นผู้นำน่าจะใช้ทั้งคุณลักษณะและสถานการณ์ คุณลักษณะบางอย่างอาจจะต้องเป็นคุณลักษณะเฉพาะ และผิดแผกแตกต่างจากคนอื่น ๆ ในกลุ่ม นอกจากนี้อาจมีคุณลักษณะบางอย่างซึ่งมีคุณลักษณะเหมือนผู้นำคนอื่น ๆ ด้วย

แบบของการเป็นผู้นำ (Patterns of Leadership)

การจำแนกรูปแบบของการเป็นผู้นำนั้น อาจทำได้หลายวิธีด้วยกัน วิธีจำแนกวิธีหนึ่งทำได้โดยการยึดหลักความสัมพันธ์เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในกลุ่ม โดยดูจากลักษณะเฉพาะที่บุคคลนำมาใช้ในการกระทำหน้าที่เป็นผู้นำในแต่ละสถานการณ์และสภาพทางสังคมเป็นหลัก ซึ่งอาจจะจำแนกออกได้เป็น 3 แบบ คือ (Olmstead, 1959 : 38-42)

1. **การเป็นผู้นำแบบอัตตารูปไทย (Autocratic Leadership)** ได้แก่ การที่ผู้นำใช้วิธีการออกคำสั่ง บังคับบัญชา และควบคุมกลุ่ม ผู้นำดังกล่าวจะเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ เป็นส่วนมาก ส่วนการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับสมาชิกภายในกลุ่มมีน้อยมากผู้นำจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย วางแผน แนะนำ และควบคุมการดำเนินการให้แก่สมาชิกภายในกลุ่มเพื่อความสำเร็จ ความสัมพันธ์ทางด้านสถานภาพในฐานะที่เป็นผู้นำกลุ่มของสมาชิกมีการควบคุมอย่างเข้มงวดกดขี่ ดังนั้นทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเกรงกลัวผู้นำอีกด้วย ผู้นำจึงเป็นผู้คุมอำนาจในกลุ่ม

2. **ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership)** คือ ผู้นำที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับผู้นำแบบอัตตารูปไทย กล่าวคือ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เสนอความคิดเห็นหรือคำ

แนะนำต่าง ๆ และมีส่วนร่วมกับการตัดสินใจกำหนดนโยบาย ตลอดจนการวางแผนและประสานงานในการดำเนินงานของกลุ่มให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในขณะเดียวกัน ผู้นำแบบประชาธิปไตยบางคนแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดภายในกลุ่มโดยอาศัยความคิดเห็นจากกลุ่มต้องการให้สมาชิกร่วมประชุมเพื่อพิจารณาแก้ไขปัญหาร่วมกัน ผู้นำในลักษณะนี้จะใช้อำนาจหน้าที่ร่วมกับสมาชิกในกลุ่ม

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leadership) คือผู้นำที่มอบหมายปัญหาทุกอย่างให้แก่สมาชิกของกลุ่ม บางครั้งก็กำหนดให้สมาชิกเป็นผู้วางวัตถุประสงค์และวางแผนต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวด้วย การเป็นผู้นำในลักษณะนี้จะมีประสิทธิภาพในบางสถานการณ์เท่านั้น เช่น ในการที่สมาชิกเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงาน ผู้นำลักษณะนี้อาจจะก่อให้เกิดความยุ่งเหยิงไม่เป็นระเบียบในกลุ่มหรือองค์การได้ เพราะผู้นำปล่อยให้สมาชิกแต่ละคนเป็นผู้มีบทบาทและมีเสรีภาพเต็มที่ในการตัดสินใจและการดำเนินงานในกลุ่ม

คุณสมบัติของการเป็นผู้นำ

มีผู้ทำการวิจัยและระบุถึงคุณสมบัติของการเป็นผู้นำไว้หลายประการด้วยกัน คือ

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative)
2. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
3. ความหยิ่งรู้ (Imagination)
4. ความทะเยอทะยาน (Ambition)
5. ความกล้าหาญ (Boldness)
6. ความอ่อนโยน (Humility)
7. ความเห็นอกเห็นใจ (Sympathy)
8. ความไม่เห็นแก่ตัว (Selflessness)
9. ความโอบอ้อมอารี (Hospitality)
10. ความมีอารมณ์ขัน (Sense of Humor)
11. ความซื่อสัตย์ (Honesty)
12. ความจงรักภักดี (Loyalty)
13. ความฉลาดรอบรู้ (Intelligence)
14. ความจริงใจ (Ingenuity)
15. ความศรัทธา (Faith)

16. เทคนิคการทำงาน (Technical Mastery)

17. ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Knowledge)

นอกจากผู้นำจะมีคุณสมบัติที่สำคัญดังกล่าวแล้ว ผู้นำโดยทั่วไปควรจะมี ความสามารถ (Ability) ที่จะช่วยทำให้การเป็นผู้นำของเขาดำเนินอยู่ตลอดไปในชุมชนนั้น ๆ ดังนี้ คือ (Lynton, 1960: 227-228)

1. ความสามารถในการพูด และรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก
2. ความสามารถในการทำงานร่วมกับสมาชิก มีเทคนิคในการทำงานรู้จักแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
3. ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ และทราบถึงแรงดลใจของสมาชิก
4. ความสามารถในการก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่สมาชิก เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างคนรวยกับคนจน คนแก่กับคนหนุ่ม รู้จักเชื่อมความสัมพันธ์กับอาสาสมัคร เจ้าหน้าที่รัฐบาล ผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น
5. ความสามารถที่จะชี้ให้สมาชิกเห็นถึงปัญหาความต้องการที่แท้จริง ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่ม และรู้จักช่วยตนเอง และพัฒนาบรรดาสมาชิกภายในกลุ่มให้รู้จักดำเนินงานด้วยตนเอง
6. ความสามารถในการประสานงานกับกลุ่ม องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งมีอยู่ในท้องถิ่นนั้น เช่น กลุ่มเกษตรกร กลุ่มสหกรณ์ คณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการสภาตำบล ฯลฯ
7. ความสามารถที่จะทำงานตามลำพัง แม้ว่าจะไม่ได้รับการสนับสนุนหรือได้รับการขัดขวางจากสมาชิก ผู้ซึ่งไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลง
8. ความสามารถที่จะขอความร่วมมือ ความช่วยเหลือ หรือความสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐเพื่อช่วยในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ
9. ความสามารถที่จะดำเนินชีวิตอย่างธรรมดาสามัญ และทำงานร่วมกับคนทุกชนชั้น วรณะ เช่น ทำงานร่วมกับอาสาสมัคร เจ้าหน้าที่รัฐบาล ผู้สูงอายุ เยาวชน เป็นต้น
10. ความสามารถที่จะเข้าใจและยอมรับสภาพความกดดันที่เกิดขึ้นในการทำงาน และยังคงดำเนินงานต่อไปอย่างสุขุมรอบคอบ
11. ความสามารถที่จะเข้าใจและยอมรับความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงาน

12. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และแนวความคิดให้แก่ผู้ร่วมงานให้สามารถเข้าใจถึงหลักและวิธีการดำเนินงานเป็นอย่างดี
13. ความสามารถที่จะนำตัวออกจากโครงการในทันทีที่โครงการนั้นสามารถดำเนินไปได้โดยที่สมาชิกที่มีความสามารถเป็นผู้รับช่วงการดำเนินงาน
14. ความสามารถที่จะทำงานโดยไม่หวังชื่อเสียงหรือเกียรติยศจากผลงานเหล่านั้น ตั้งใจทำงานเพื่อส่วนรวมอย่างแท้จริง
15. ความสามารถที่จะเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Process of Change) ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งรู้จักกำหนดเป้าหมาย และทิศทางในการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ในการวิจัยกลุ่มย่อยได้ชี้ให้เห็นว่า ความเป็นผู้นำอาจจะเกิดขึ้นได้ในหลาย ๆ บทบาท เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป บทบาทของผู้นำก็จะเปลี่ยนแปลงไปด้วย ทั้งนี้เพราะการที่แต่ละบุคคลเข้าร่วมกันอยู่เป็นกลุ่มหรือเป็นชุมชนนั้น แต่ละคนต่างก็ได้นำเอาสิ่งที่เป็นลักษณะประจำตัวของตนเข้ามาในกลุ่มด้วย ทำให้กลุ่มประกอบด้วยบุคคลต่าง ๆ ซึ่งมีฐานะและความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ในฐานะสมาชิกของกลุ่มแตกต่างกัน

บทบาท (Role) เป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในสถานการณ์ซึ่งบุคคลนั้นมีตำแหน่งหรือสถานะทางสังคม ซึ่งอาจจะแบ่งบทบาททางสังคมออกได้ 2 ประการ คือ บทบาทตามความคาดหวัง (Role Expectation) และบทบาทที่ปฏิบัติจริง (Role Behavior) บทบาทตามความคาดหวังเป็นแบบของพฤติกรรมซึ่งบุคคลนั้นจะต้องปฏิบัติตามฐานะและตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริงนั้นคือพฤติกรรมที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งทางสังคมจะต้องปฏิบัติจริง ดังนั้น บทบาทจึงเป็นบุคลิกภาพทางสังคมของแต่ละบุคคลซึ่งมีความสำคัญช่วยให้เราเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การต่าง ๆ นักสังเกตการณ์หลายคนกล่าวว่า ความเป็นผู้นำจะเปลี่ยนจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง เมื่อสถานการณ์ได้เปลี่ยนไป บทบาทของผู้นำก็หมายถึงการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำตามที่กลุ่มสมาชิกได้กำหนดขึ้น ผู้นำคนเดียวก็อาจมีบทบาทหลายอย่าง เช่น บทบาทผู้นำเกษตรกร บทบาทสามี บทบาทบิดา ถ้าผู้นำนั้นมีภรรยาและบุตร แต่หน้าที่ในแต่ละบทบาทนั้นต่างกัน ความเป็นผู้นำเป็นบทบาทซึ่งบุคคลใดบุคคลหนึ่งดำรงอยู่ในเวลาหนึ่งและในกลุ่มหนึ่ง ๆ สมาชิกของกลุ่มอาจจะเป็นผู้นำภายใต้สถานการณ์ที่ทำให้เขาสามารถปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำที่กำหนดไว้ กลุ่มจะเป็นผู้กำหนดหน้าที่ที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติตามในสถานการณ์หนึ่ง ๆ เมื่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มเปลี่ยนไป หน้าที่เหล่านี้ก็จะเปลี่ยนไปด้วย

หน้าที่ (functions) หมายถึงงานที่จะต้องทำตามตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ หรือจากการเป็นสมาชิกของกลุ่มให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ขนบธรรมเนียมประเพณี เป็นต้น หน้าที่ของผู้นำอาจจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของกลุ่มหรือสถานการณ์ แต่ผู้นำทั้งหลายก็ควรปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมกับการที่สมาชิกในกลุ่มได้มอบความไว้วางใจให้

หน้าที่ของผู้นำมีหลายประการด้วยกัน คือ

1. เป็นผู้วางแผน (Planner) ในการดำเนินงาน
2. เป็นผู้จัดการ (Manager) ของกลุ่ม
3. เป็นผู้กำหนดนโยบาย (Policy Maker)
4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert)
5. เป็นนักการศึกษา (Educator)
6. เป็นผู้ตัดสินใจ (Decision – Maker)
7. เป็นผู้เลือกวัตถุประสงค์ของกลุ่ม (Choosing objective)
8. เป็นผู้สนับสนุนบุคคลหรือสมาชิกในกลุ่มให้บรรลุผลในการทำงาน (Motivating Achievement)
9. เป็นผู้นิเทศงาน (Supervisor)
10. เป็นผู้ประเมินผล (Evaluator) การทำงานของสมาชิก

อย่างไรก็ดี พอจะสรุปหน้าที่สำคัญ ๆ ของผู้นำได้ดังต่อไปนี้ (Salvi, 1957)

1. **นักหุนสิ่งใหม่** (Initiator) ผู้นำจะต้องมีบทบาทในการริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้นำจะต้องเป็นคนแรกผู้มองเห็นความต้องการของประชาชน จะต้องทำให้ประชาชนตระหนักถึงความต้องการและริเริ่มกิจกรรมในกลุ่ม ภายหลังจากที่ได้ก่อตั้งกลุ่มแล้ว ผู้นำจะต้องคอยกระตุ้นให้กิจกรรมดำเนินไปสู่เป้าหมาย เขาจะต้องกระทำด้วยความรอบคอบ ด้วยความรู้ที่มีอยู่ และมองเห็นการณ์ไกล หน้าที่ของผู้นำในข้อนี้อาจจะวัดได้โดยการสังเกต การปฏิบัติงานของเขาในการริเริ่มความคิดใหม่ว่ามีมากน้อยครั้งเท่าใด

2. **ผู้แนะแนวทาง** (Guide) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำผู้ตามในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ผู้นำจะคอยช่วยเหลือในการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการบุคคลบางคนในกลุ่ม อาจจะพอใจกับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ และอาจจะมีความต้องการสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ บ้างเล็กน้อย ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ประชาชนเห็นถึงความต้องการของเขา และนำทางให้เขารู้จักเลือกความต้องการเหล่านี้ ผู้นำจะเป็นผู้คอยให้ข่าวสารและแนะนำผู้ตาม เขาอาจจะแนะนำผู้ตามในเรื่องของการวางแผน การบริหารและการประเมินผล คำแนะนำของผู้นำจะ

เป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทั้งนี้เพราะสมาชิกเชื่อในความสามารถของผู้นำในการที่จะนำพวกเขาให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

3. **ผู้จัดการกิจกรรมของกลุ่ม (Promotor)** ผู้นำจะมีหน้าที่ในการก่อตั้งกลุ่มและบำรุงรักษาให้กลุ่มคงอยู่ถาวรตลอดไป มากกว่าสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม เช่น เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ระหว่างภายในในกลุ่ม ให้การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิก เป็นตัวกลางในการแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างสมาชิก และเป็นผู้ให้รางวัลหรือลงโทษสมาชิก เป็นผู้ประสานงานกับสมาชิก เพื่อทำให้งานดำเนินไปด้วยความราบรื่น หน้าที่ของผู้นำเหล่านี้จะช่วยทำให้กลุ่มเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการคงไว้ซึ่งความมั่นคงของกลุ่ม และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

4. **เป็นสัญลักษณ์ (Symbol)** ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความเห็นอกเห็นใจผู้ตามและอุทิศตนเองในการทำงานกับกลุ่ม เมื่อเขากระทำดังนี้ก็จะเป็นที่ชื่นชอบของบรรดาผู้ตาม และถือว่าเขาเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม และพยายามกระทำตนให้เหมือนผู้นำ ผู้นำก็จะเพิ่มความกระตือรือร้นและกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติตามแผนงาน เพื่อที่จะกระทำหน้าที่นี้ ผู้นำจะต้องทำตัวให้เป็นที่สนใจของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ เมื่อเขาปล่อยปลະละเลยความสนใจของกลุ่ม และหันไปสนใจตัวเองมากกว่า ผู้ตามก็จะเสื่อมความนิยมในตัวของเขา และไม่ได้เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มอีกต่อไป

ประเภทของผู้นำท้องถิ่น

ในการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำ อาจจะจำแนกประเภทของผู้นำโดยทั่ว ๆ ไป หลายประเภทแตกต่างกันไป แต่หมู่บ้านหนึ่ง ๆ นั้น พอจะจำแนกลักษณะโครงสร้างของผู้นำออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ดังต่อไปนี้

1. **โครงสร้างผู้นำแบบทางการ (Formal Leadership Structure)** กล่าวโดยทั่ว ๆ ไป ลักษณะตำแหน่งของผู้นำซึ่งมีอยู่ในหมู่บ้านแบ่งได้เป็น 2 ประเภท

1. ตำแหน่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล
2. คณะกรรมการต่าง ๆ ขององค์กรชุมชน

เป็นต้นว่า คณะกรรมการหมู่บ้าน และคณะกรรมการสภาตำบล ตลอดจนข้าราชการประเภทต่าง ๆ รวมทั้งพัฒนากร เป็นต้น ผู้นำประเภทนี้มีตำแหน่งอำนาจหน้าที่ของทางราชการกำกับอยู่ และประชาชนก็ตระหนักดีในฐานะของการเป็นผู้นำ ตำแหน่งเหล่านี้เป็นได้โดยการเลือกตั้ง แต่งตั้ง และประกาศเป็นทางการให้ทราบ ถ้าหากว่าบุคคลใดมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่

กำหนดไว้ อาจจะได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งหลาย ๆ ตำแหน่งในเวลาเดียวกัน ตำแหน่งฐานะ ความรับผิดชอบของผู้นำแบบทางการจึงเป็นที่ทราบกันทั่วไปในหมู่บ้าน

2. โครงสร้างผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (Informal Leadership Structure) ผู้นำชนิดนี้ เกิดจากการสังสรรค์ของชาวบ้านอย่างไม่เป็นทางการมาเป็นเวลาช้านาน ลักษณะของกลุ่มใน หมู่บ้านก็เป็นกลุ่มแบบปฐมภูมิ (Primary group) จึงเพิ่มความใกล้ชิดสนิทสนมซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสัมพันธ์แบบตัวต่อตัวในระหว่างชาวบ้านด้วยกันเอง และผลที่ตามมาคือได้มีการพัฒนาของกลุ่มแบบไม่เป็นทางการเกิดขึ้น แต่ละกลุ่มเหล่านี้ก็จะมีศูนย์กลางอยู่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ผู้กลายเป็นผู้นำแบบไม่เป็นทางการในหมู่บ้านนั้น ซึ่งก็ได้แก่ ผู้เฒ่าผู้แก่หรือ สมาชิกอาวุโสที่สุดของครอบครัวชาย อดีตรบพระภิกษุ สามเณร ชาวนาที่มีฐานะมั่งคั่ง สมาชิกที่มีชื่อเสียงของกลุ่มต่าง ๆ และผู้ที่มีความรู้ความสามารถพิเศษจนได้รับการยกย่องมีความ เชี่ยวชาญในอาชีพที่ตนทำอยู่ อาทิเช่น หมอแผนโบราณ ผู้นำแบบไม่เป็นทางการเหล่านี้มี อิทธิพลต่อชาวบ้านมาก ชาวบ้านจะให้ความเคารพยกย่อง และให้ความเชื่อถือ ทั้งนี้ เนื่องจากว่าวิธีการที่เขาติดต่อกับชาวบ้านเป็นแบบกันเอง เมื่อมีเรื่องเดือดร้อนก็จะคุยสู่กันฟัง เพื่อจะได้ช่วยกันหาทางแก้ไข ผู้นำแบบไม่เป็นทางการเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพและช่วยเชื่อมโยงหรือ ประสานกับผู้นำแบบทางการ เช่น คณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการสภาตำบล มีความเห็นอกเห็นใจ และให้ความช่วยเหลือแก่ชาวบ้านเป็นอย่างดี ผู้นำแบบไม่เป็นทางการ จะเป็นผู้ถ่ายทอดความเดือดร้อนของชาวบ้านให้ผู้นำแบบทางการทราบ เพื่อช่วยหาหนทาง แก้ไขต่อไป

โครงการพัฒนาชุมชนจะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีก็ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจาก บุคคลผู้ซึ่งเป็นผู้นำแบบไม่เป็นทางการ และผู้นำเป็นทางการเหล่านี้ อันได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่ บ้าน และสมาชิกของคณะกรรมการหมู่บ้าน สมาชิกของคณะกรรมการสภาตำบล สมภาร เจ้าอาวาส ครูใหญ่ และอื่น ๆ ในบางกรณีผู้นำอาจจะเป็นในรูปแอบแฝง ไม่ปรากฏตัวให้เป็นที่ เด่นชัด แต่จะคอยบงการอยู่เบื้องหลัง ในที่นี้หมายถึงอำนาจที่แท้จริงและอำนาจในการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ เป็นของผู้ที่อยู่เบื้องหลัง เพื่อให้การสนับสนุนบุคคลอื่นเพื่อผลประโยชน์ ส่วนตัว หรือในบางครั้งก็เพื่อประโยชน์ของคนส่วนรวมทั่วไป

ลักษณะของผู้นำท้องถิ่น

ผู้นำอาจจะมาจากหลายทางด้วยกันในชุมชนหนึ่ง ๆ บางคนเป็นผู้นำโดยได้รับการ แต่งตั้งจากรัฐบาล หรือจากองค์การทางศาสนา และประชาชนจะต้องให้การสนับสนุนจึงจะ ได้ รับการยกย่องนับถืออย่างแท้จริง ผู้นำควรจะมีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่าง

รวมกัน เป็นต้นว่า เป็นผู้มีอาวุโส มีบุคคลในชุมชนยกย่องนับถือ เป็นผู้ที่สามารถชักจูงและก่อให้เกิดแรงศรัทธาในกลุ่มคน เป็นผู้เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความคิดริเริ่ม ทันท่วงที เหตุการณ์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น เป็นหัวหน้าครอบครัวขยาย มีฐานะมั่นคง มีการศึกษาดี เป็นผู้มีศีลธรรมจรรยาดี ในหมู่บ้าน เกียรติยศเป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจ ความเป็นผู้นำ คนที่มีเกียรติจะได้รับยกย่องจากชาวบ้าน การที่หมู่บ้านอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม เป็นก้อน ทำให้ชาวบ้านและบุคคลที่ได้รับการยกย่องว่ามีเกียรติ มีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างใกล้ชิด และจากการติดต่อสัมพันธ์อันนี้จะทำให้ชาวบ้านพูดถึงเกียรติยศซึ่งปรากฏในบุคคลที่เป็นผู้นำนี้ และเกียรติของเขาก็จะแผ่กระจายจากบุคคลหนึ่งไปสู่บุคคลหนึ่งโดยการพูดต่อ ๆ กันแบบหมู่บ้านจนจดทั่วยบ้าน

ในสังคมไทยผู้นำควรจะมีคุณสมบัติโดยเฉพาะที่จะทำให้การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นั่นคือ จะต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นตั้งใจจริงที่จะรับภาระหน้าที่ และทำงานด้วยความเต็มใจ อุตสาหะพากเพียร มีความซื่อสัตย์ เป็นผู้เชื่อถือได้ ผู้นำที่มีความกระตือรือร้นจะเป็นผู้นำทางไปสู่ความสำเร็จ ถ้าหากขาดความกระตือรือร้นและขาดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ก็จะเป็นอุปสรรคขัดขวางในการดำเนินงานของชาวบ้าน ด้วยเหตุฉะนั้นจะทำให้การทำงานของผู้นำไม่ได้รับความสำเร็จ

ในชุมชนชนบทของไทย ชาวบ้านในบางครั้งจะรวมกลุ่มกันโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อร่วมกันทำกิจกรรมบางอย่าง เป็นต้นว่า การทำบุญ งานวัด หรือช่วยกันในด้านแรงงาน กลุ่มเหล่านี้จะมีลักษณะเป็นกลุ่มชั่วคราวไม่ถาวร เมื่อกิจกรรมสิ้นสุดลง กลุ่มก็จะสลายหายไป สมาชิกก็จะแยกย้ายกันไป กลุ่มชนิดนี้มักจะจำกัดสมาชิก และมีแนวโน้มที่จะรวมกันเป็นหมู่ญาติพี่น้องและสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน จำนวนและชนิดของผู้นำท้องถิ่นแบบเป็นทางการก็ค่อนข้างจะจำกัด ผู้นำเหล่านี้มักจะได้แก่ผู้ชาย ซึ่งดำรงตำแหน่งต่าง ๆ เช่น ผู้ใหญ่บ้าน พระ ครูใหญ่ แต่ผู้นำที่ได้รับความเคารพนับถือมากมักจะได้แก่พระสงฆ์

เพื่อที่จะให้เข้าใจถึงผู้นำท้องถิ่นอย่างแท้จริง และชีวิตความเป็นอยู่ของหมู่บ้านที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ จำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงวัฒนธรรมในหมู่บ้านนั้น ๆ ทุก ๆ หมู่บ้าน จะถูกจัดอย่างเป็นระเบียบแบบแผน หรือเรียกว่า โครงสร้างที่เป็นระเบียบแบบแผน ภายในโครงสร้างนี้ได้มีการแบ่งออกเป็นระบบ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกแง่มุมของชุมชน เป็นต้นว่า ระบบศาสนา ระบบผู้นำทางการเมืองการปกครอง ระบบเครือญาติ ระบบเศรษฐกิจ ระบบการศึกษา และระบบเกียรติและสถานภาพ ในแต่ละระบบเหล่านี้จึงมีความสัมพันธ์กับค่านิยม ความเชื่อ ซึ่งมีส่วนสนับสนุนให้เกิดผู้นำขึ้น

ระบบศาสนา

พระสงฆ์มีบทบาทสำคัญในทางศาสนาและในทางโลกในชุมชนชนบทไทย พระสงฆ์ในสมัยก่อนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาและการควบคุมสังคม ในท้องถิ่นไกล ๆ ออกไปกิจกรรมของพระสงฆ์ที่เกี่ยวกับทางโลกได้ถูกแทนที่โดยองค์กรของรัฐบาลและเอกชน อย่างไรก็ตาม พระภิกษุส่วนใหญ่ซึ่งได้บวชและจำพรรษามาเป็นเวลานานจะได้รับความเคารพนับถือจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น และยังคงมีอิทธิพลเหนือชาวบ้านอยู่มาก ศาสนาพุทธเป็นรากฐานสำคัญที่ชาวบ้านยึดถือเป็นหลักปฏิบัติมาเป็นเวลาช้านาน พฤติกรรมที่ชาวบ้านได้ร่วมกันในทางพุทธศาสนาก็ได้แก่ การทำนุบำรุงรักษาวัดวาอาราม ทำบุญตักบาตร และเลี้ยงพระ ถวายอาหารพระภิกษุและสามเณรในวัด และเข้าร่วมในกิจกรรมของวัด นอกเหนือจากนั้นยังจัดการเกี่ยวกับพิธีทำบุญต่าง ๆ John de Young ได้ทำการศึกษาในภาคเหนือ พบว่า ชาวบ้านบริจาคเงินสดให้แก่วัดคิดเป็นร้อยละ 70-84 ของจำนวนรายได้ของครอบครัวต่อปี Kaufman ได้ศึกษาวิจัยเช่นเดียวกัน แต่ไม่ได้เปรียบเทียบเป็นสถิติไว้ แต่ก็เป็นที่ประจักษ์จากข้อเขียนของเขาว่า รายได้ของวัดและงานบุญทางศาสนา ชาวบ้านแต่ละคนได้ช่วยกันบริจาคกันคนละเล็กละน้อย เฉลี่ยแล้วคิดเป็นเงินประมาณ 65,000 บาทต่อปี ซึ่งอาจจะบริจาคในรูปของเงิน อาหาร และของเครื่องใช้ต่าง ๆ สิ่งที่ชาวบ้านบริจาคมักแตกต่างกันตั้งแต่หนึ่งบาทไปจนกระทั่งถึง 20,000 บาท และจากข้าว 1 ทัพพี ไปจนกระทั่งถึงอาหารหนึ่งถาดซึ่งบรรจุกินอาหารมากมายหลายชนิด

นอกจากชาวบ้านจะช่วยเหลือบริจาคเงินและสิ่งของให้แก่วัดแล้ว ชาวบ้านยังช่วยกันสละเวลาและแรงงานให้แก่วัด หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับศาสนา เป็นต้นว่า ช่วยกันสร้างหรือซ่อมแซมวัดวาอารามหรือช่วยเหลือหมู่บ้านข้างเคียงในการสร้างหรือซ่อมแซมวัดวาอารามหรือช่วยเหลือหมู่บ้านข้างเคียงในการสร้างหรือซ่อมแซมวัด นอกจากนี้ ชาวบ้านยังช่วยกันจัดงานประเพณีหรือพิธีต่าง ๆ เช่น เวียนเทียนในวันมาฆะบูชา ประเพณีงานบุญบั้งไฟ ส่วนชาวบ้านที่เป็นผู้ชายก็จะบวชเป็นพระ การกระทำดังกล่าวข้างต้น ชาวบ้านถือว่าได้บุญ และเป็นหลักประกันว่าชีวิตในภายหน้าของเขาจะประสบแต่ความสุขความเจริญ ตายไปแล้วจะได้ขึ้นสวรรค์ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าสิ่งที่สำคัญอันเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของชาวบ้านก็คือพุทธศาสนา และแนวความคิดในเรื่องการทำบุญให้ทาน (the concept of merit-making) เพราะฉะนั้น อาจจะกล่าวได้ว่าการทำบุญเป็นแกนที่ถือปฏิบัติกันในหมู่ของพุทธศาสนิกชนจนตลอดชีวิต ผู้ซึ่งอยู่ในตำแหน่งที่จะช่วยให้พุทธศาสนิกชนได้รับส่วนบุญทางพุทธศาสนาก็คือพระภิกษุสงฆ์ ซึ่งเป็นสาวกของพระพุทธเจ้า และเป็นผู้ที่อยู่ในฐานะสูง และมีคนเคารพบูชากราบไหว้ กล่าวโดยทั่วไปเจ้าอาวาสหรือสมภารจะได้รับความเคารพนับถือและเป็นผู้ที่มีอิทธิพล

ในชุมชนชนบท และชาวบ้านให้ความเคารพเชื่อฟังมาก เป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่ชาวบ้านทั้งทางโลกและทางธรรม และอิทธิพลของพระสงฆ์จะแผ่ขยายไป นอกเหนือจากความศักดิ์สิทธิ์อำนาจหรือความมีอิทธิพลนี้เกิดจากความเป็นจริงที่ว่า ชาวบ้านมีความผูกพันอย่างใหญ่หลวงกับพุทธศาสนา

คณะกรรมการวัด ถึงแม้ว่ากิจกรรมภายในของวัด เช่น การปกครองพระสงฆ์ สามเณร และเด็กวัด อยู่ภายใต้อาณัติของสมภารเจ้าอาวาส ก็ยังมีคณะกรรมการวัด เป็นผู้ช่วยในกิจกรรมด้านอื่น ๆ ของวัด คณะกรรมการวัดจะเป็นผู้วางแผน ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ของวัด ด้วยความเห็นชอบของพระสงฆ์และชาวบ้านในหมู่บ้านนั้น คณะกรรมการวัดจะช่วยกันรักษาวัดวาอาราม ดูแลพระภิกษุสงฆ์ว่าได้รับการเลี้ยงดูโดยทั่วถึงหรือไม่ และช่วยเตรียมงานวัดและพิธีต่าง ๆ ซึ่งต้องขอความช่วยเหลือและความร่วมมือร่วมใจจากชาวบ้าน โดยทั่ว ๆ ไป คณะกรรมการวัดส่วนใหญ่ประกอบด้วยบุคคลซึ่งได้เคยบวชเป็นพระภิกษุหรือสามเณรมาก่อนแล้ว คณะกรรมการวัดนอกจากจะได้รับความเคารพนับถือจากชาวบ้านแล้วยังเป็นผู้นำที่แท้จริงของชุมชนอีกด้วย คณะกรรมการวัดนี้เจ้าอาวาสและผู้ใหญ่บ้านจะเป็นผู้เลือก

ระบบผู้นำทางการเมือง

ลักษณะของผู้นำชนิดนี้เป็นกลุ่มของผู้นำแบบทางการขององค์กรที่ไม่เกี่ยวข้องกับศาสนา ในกลุ่มเช่นนั้นผู้นำอาจจะเป็นได้โดยการแต่งตั้งหรือได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกในกลุ่มนั้น ๆ ในสังคมชนบทไทยเราอาจจะแบ่งผู้นำชนิดนี้ออกได้ในลักษณะดังต่อไปนี้

ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นให้ดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน ทำหน้าที่บริหารหมู่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านที่ได้รับการเลือกตั้งจะดำรงตำแหน่งอยู่ตลอดไปจนกระทั่งครบเกษียณอายุ 60 ปี และจัดให้มีการเลือกตั้งใหม่ ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน และแพทย์ประจำตำบลจะทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน และประกอบกันขึ้นเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านมีหน้าที่ความรับผิดชอบและดูแลทุกข์สุขของราษฎร ส่งเสริมสนับสนุนและปฏิบัติภารกิจให้เป็นไปตามคำสั่งของรัฐบาล และคงไว้ซึ่งความสงบเรียบร้อยและประโยชน์สุขของชาวบ้าน

คณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการหมู่บ้าน จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ซึ่งต่อมาได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม ปรับปรุงใหม่ ตามข้อบังคับกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน พ.ศ. 2526 โดยที่ระเบียบดังกล่าวกำหนดให้แต่ละหมู่บ้านมีคณะกรรมการหมู่บ้าน ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้านเป็นประธาน ผู้ช่วย

ผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครองเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับเลือกโดยผู้มีสิทธิในหมู่บ้าน เป็นกรรมการจำนวน 5-9 คน เป็นกรรมการ ในจำนวนกรรมการของ กม. นี้จะเลือกอีก 2 คน เพื่อดำรงตำแหน่งรองประธาน กม. และเลขานุการ กม. กรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิอยู่ในตำแหน่งคราวละ 5 ปี ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พุทธศักราช 2457 มาตรา 28 ตรี เมื่อกฎหมายกำหนดให้กรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิอยู่ในตำแหน่งคราวละ 5 ปี อำเภอก็ต้องดำเนินการเลือกตั้งกรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิไว้เป็นหลักฐาน เพื่อตรวจสอบว่า กรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิจะครบกำหนดวาระ 5 ปีเมื่อใดซึ่งจะต้องดำเนินการเลือกตั้งต่อไป

นอกจากนี้ กม. ได้จัดตั้งฝ่ายกิจกรรมต่าง ๆ อีกเพื่อช่วยเหลือปฏิบัติภารกิจของ กม. ในแต่ละสาขางาน เช่น ฝ่ายกิจการพัฒนาหมู่บ้านและส่งเสริมอาชีพ ฝ่ายกิจการการปกครอง ฝ่ายกิจการป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย ฝ่ายกิจการการคลัง ฝ่ายกิจการสาธารณสุข ฝ่ายการศึกษาและวัฒนธรรม ฝ่ายกิจการสวัสดิการและสังคม นอกจากกิจการดังกล่าวแล้ว ข้อบังคับกระทรวงมหาดไทย ยังได้กำหนดให้คณะกรรมการหมู่บ้าน สามารถตั้งฝ่ายกิจการอื่น ๆ ได้อีก ส่วนฝ่ายกิจการอื่นจะเป็นฝ่ายกิจการใดนั้นย่อมแล้วแต่ความจำเป็นว่าในการปฏิบัติงานของหมู่บ้าน จะต้องจัดตั้งฝ่ายกิจการใดเพิ่มขึ้น แต่การจัดตั้งฝ่ายกิจการอื่นเพิ่มขึ้นจะต้องได้รับความเห็นชอบจากนายอำเภอด้วย

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน

วัตถุประสงค์ในการทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านนั้น ก็เพื่อต้องการให้ราษฎรรู้จักปกครองตนเอง ร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาหมู่บ้านของตนให้เจริญยิ่งขึ้น นำความสุขสมบูรณ์มาสู่ตนเอง ครอบครัวและหมู่บ้านของตน เจ้าหน้าที่ของรัฐจะเป็นที่ปรึกษาให้กับคณะกรรมการหมู่บ้าน ในการที่จะบริหารและพัฒนาหมู่บ้านให้เป็นไปตามความต้องการของส่วนรวม การทำงานของคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นการร่วมมือกันทำงานเป็นกลุ่ม ร่วมคิด ร่วมพิจารณา ร่วมตัดสินใจ ร่วมกันทำงาน ดังนั้น ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของหมู่บ้านขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกคน งานทุกอย่างไม่สามารถจะทำคนเดียวได้ กรรมการหมู่บ้านทุกคนมีบทบาทเท่ากัน มองปัญหาาร่วมกัน มีความต้องการอย่างเดียวกันและต้องมีการประชุมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นร่วมกันเสมอ เพื่อจะได้นำแนวทางที่ดีที่สุดมาปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญรุ่งเรืองของหมู่บ้านได้อย่างแท้จริง

ภาระหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้านมีมากมายหลายประการในการที่จะเป็นตัวแทนของราษฎรในการพัฒนาหมู่บ้านของตนให้บรรลุเป้าหมายที่สมบูรณ์ต่อไปในอนาคตตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติเป็นฝ่าย ๆ ภายใต้การควบคุมพิจารณาตัดสินใจของ

คณะกรรมการหมู่บ้านตามความต้องการของราษฎรในท้องถิ่น และเป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่ทางราชการกำหนด โดยมีเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ คอยเป็นที่ปรึกษาหารือและชี้แนวทางที่ถูกต้อง

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้าน ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 มาตรา 28 ตร. ได้บัญญัติให้มีหน้าที่เสนอข้อแนะนำและให้คำปรึกษาต่อผู้ใหญ่บ้านเกี่ยวกับกิจการที่จะปฏิบัติตามอำนาจและหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน

กิจการที่จะปฏิบัติตามอำนาจและหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่นั้น มีมากมายพอที่จะจำแนกได้มีเกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ การปกครอง การป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย เกี่ยวกับการเงิน การคลัง ซึ่งเป็นรายได้ของหมู่บ้าน การสาธารณสุข การศึกษาและวัฒนธรรม การสวัสดิการสังคม ซึ่งคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เสนอแนะให้คณะกรรมการหมู่บ้านดำเนินการควรจะเป็นในเรื่อง ดังต่อไปนี้

1. ให้ความเห็นชอบโครงการและแผนงานของส่วนราชการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการในเขตพื้นที่ของหมู่บ้าน โครงการนี้ไม่ได้หมายถึงโครงการขนาดใหญ่ เช่น โครงการชลประทานหลวง โครงการทางหลวงแผ่นดิน แต่หมายถึงโครงการขนาดเล็กที่ปฏิบัติจัดทำอยู่ในหมู่บ้าน เช่น โครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก โครงการจัดให้มีน้ำสะอาดในชนบท โครงการสร้างทางสาธารณะในหมู่บ้าน เป็นต้น

2. กำหนดโครงการและแผนงานที่ดำเนินการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณหรือเงินอุดหนุนพิเศษ การกำหนดโครงการ ก็คือ คณะกรรมการหมู่บ้านร่วมกันพิจารณาหมู่บ้านของตนนั้นมีปัญหาอะไรบ้าง ปัญหาเหล่านั้นจะแก้ไขอย่างไรก็ให้กำหนดเป็นโครงการขึ้น เช่น ในหมู่บ้านมีปัญหาเรื่องน้ำใช้ในการทำนา ทางคณะกรรมการหมู่บ้านพิจารณาแล้วเห็นว่า ที่ขาดแคลนน้ำใช้ในการทำนาเพราะคลองส่งน้ำตื้นเขิน ไม่ได้ทำการขุดลอกมานานแล้ว จึงได้กำหนดโครงการขุดลอกคลองระบายน้ำ และกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ที่จะดำเนินการตามโครงการดังกล่าวขึ้น และเมื่อได้รับงบประมาณหรือเงินอุดหนุนพิเศษมา จะร่วมดำเนินการตามระเบียบการใช้จ่ายเงินจำนวนนั้น จนเสร็จสิ้นตามโครงการ

3. กำหนดโครงการและแผนงานที่จะดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้าน โครงการและแผนงานดังกล่าวนี้ ทางคณะกรรมการหมู่บ้านจัดทำขึ้น ตามข้อเสนอนแนะของฝ่ายกิจกรรมต่างๆ บ้าง คิดขึ้นเองบ้าง ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานของผู้ใหญ่บ้าน เช่น กำหนดโครงการและแผนงานทางด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยของหมู่บ้านไว้ว่า จะฝึกอบรม ทสปช. ในวันนั้น เดือนนั้น ปีนั้น จำนวน 1 รุ่น หรือ 2 รุ่น แล้วแต่ว่า

หมู่บ้านนั้นจะใหญ่หรือเล็ก ถ้าหมู่บ้านใหญ่อาจจะวางโครงการฝึก 2 รุ่น แต่ถ้าหมู่บ้านเล็กฝึก 1 รุ่น เพื่อจะได้ใช้บุคคลที่ผ่านการฝึกมาแล้ว เป็นกำลังในการรักษาความสงบเรียบร้อยในหมู่บ้าน หรือวางโครงการและแผนงานฝึกอบรมหรือฝึกทบทวนอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในวันนั้น เดือนนั้น ปีนั้น หรือเรื่องอื่น ๆ ทั้งนี้ สุดแล้วแต่ทางคณะกรรมการหมู่บ้านจะพิจารณา เห็นสมควรว่า จะกำหนดโครงการและแผนงานใดขึ้น เพื่อที่จะให้การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่ บ้านนั้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

4. เสนอข้อแนะนำและให้คำปรึกษาต่อผู้ใหญ่บ้านในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 เป็นการช่วยเหลือผู้ใหญ่บ้านได้ ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เช่น เสนอแนะว่า การป้องกันโจรผู้ร้ายซึ่งจะเข้ามา ลักทรัพย์ในหมู่บ้านนั้น ควรจะจัดเวรยามรักษาหมู่บ้าน โดยผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป ในแต่ละวันนั้น ควรจะมีใครเป็นหัวหน้า ใครเป็นผู้ช่วย และเสนอแนะว่า เมื่อเกิดมีภัยขึ้นใน หมู่บ้านควรจะใช้อะไรเป็นสัญญาณ และจะใช้สัญญาณนั้นอย่างไร หรือเมื่อเกิดภัยธรรมชาติ ขึ้น จะมีวิธีการช่วยเหลือกันอย่างไร ก็เสนอแนะต่อผู้ใหญ่บ้านไปได้ เช่น เกิดน้ำท่วมขึ้นใน หมู่บ้าน แล้วให้ข้อเสนอนำเสนอต่อผู้ใหญ่บ้านว่า ควรจะอพยพสัตว์เลี้ยงไปไว้ที่ไหน จะช่วยเหลือในเรื่องอาหารการกินของราษฎรในหมู่บ้านกันอย่างไรเมื่อถนนในหมู่บ้านถูกตัดขาด ไม่สามารถติดต่อกับท้องที่อื่น ๆ ได้ และจะประสานงานกับทางราชการอย่างไร จะมอบให้ใคร เป็นผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ เป็นต้น

5. ประนีประนอมข้อพิพาทระหว่างราษฎร เรื่องนี้เป็นการแก้ปัญหาข้อพิพาทซึ่ง เกิดขึ้นในหมู่บ้าน แทนที่จะปล่อยให้เรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ กลายเป็นเรื่องใหญ่ คณะกรรมการ หมู่บ้านก็สามารถที่จะช่วยกันไกล่เกลี่ยกรณีข้อพิพาทเหล่านั้นให้สิ้นสุดลงไปได้ เช่น มีกรณี พิพาทเกี่ยวกับแนวเขตที่ดินระหว่าง นาย ก. กับ นาย ข. ซึ่งทั้งสองคนไม่อาจจะตกลงกันได้ เมื่อเรื่องดังกล่าวมาสู่การพิจารณาของคณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการหมู่บ้านก็จะไกล่- เกลี่ยหรืออาจจะตั้งกรรมการหมู่บ้านบางคนซึ่งคู่กรณีเชื่อถือ หรืออาจตั้งผู้ใหญ่บ้านกับผู พหุคุณวุฒิบางคนไปร่วมกันตรวจสอบสถานที่เกิดเหตุแล้วไกล่เกลี่ยไปตามความจริง คู่กรณี ก็อาจจะตกลงกันได้ เพราะเป็นคนในหมู่บ้านเดียวกันย่อมจะพูดจากันรู้เรื่องและเข้าใจกันดี เป็นต้น

6. ทหารายได้อื่นจากท้องที่ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธ- ศักราช 2457 ค่าใช้จ่ายในกิจกรรมและโครงการที่หมู่บ้านต้องการ การจัดรายได้นี้มาช่วยเหลือ งานส่วนรวมในหมู่บ้านนั้น ตามประเพณีของคนไทยเราก็ทำกันอยู่แล้ว เช่น ช่วยกันหาเงิน สมทบทุนในการก่อสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์ เช่น โครงการสร้างฝายน้ำล้น ซึ่งทางราชการ

ให้ความช่วยเหลือไปไม่พอ คงขาดเงินจำนวนเล็ก ๆ น้อย ๆ ทางคณะกรรมการหมู่บ้านก็อาจ จะขอความร่วมมือจากราษฎรในหมู่บ้านช่วยกันบริจาคให้ครบจำนวนได้ หรืออาจช่วยกันหาเงิน จัดซื้ออุปกรณ์การสอนให้แก่โรงเรียน เป็นต้น

7. งานนโยบายพิเศษอื่น ๆ งานที่รัฐบาลได้มอบหมายให้คณะกรรมการสภาตำบล และกรรมการหมู่บ้านเป็นผู้มีส่วนร่วมพิจารณาดำเนินการ

การพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการหมู่บ้าน

กรรมการหมู่บ้านโดยตำแหน่ง ซึ่งได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครอง จะพ้นจากตำแหน่งกรรมการหมู่บ้านก็ต่อเมื่อพ้นจากการดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน หรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายปกครองเท่านั้น

กรรมการโดยการเลือกตั้ง ได้แก่ กรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิ จะพ้นจากตำแหน่ง เพราะเหตุใดเหตุหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1. ออกตามวาระเมื่อดำรงตำแหน่งครบ 5 ปี
2. เสียสัญชาติไทย
3. ขาดคุณสมบัติตามมาตรา 12 (3) ถึง (10) หรือเพราะเหตุเช่นเดียวกับผู้ใหญ่บ้านต้องออกจากตำแหน่งตามมาตรา 14 (2) ถึง (8) แห่งพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่พระพุทธศักราช 2457

เมื่อตำแหน่งกรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิว่างลง ให้มีการเลือกตั้งขึ้นแทนให้เต็มตำแหน่งที่ว่างและให้อยู่ในตำแหน่งตามวาระของผู้ซึ่งตนแทน

การเลือกกรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิ ให้เลือกภายในหกสัปดาห์ นับแต่วันที่ตำแหน่งว่าง ถ้าตำแหน่งว่างลงก่อนถึงกำหนดออกตามวาระไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสัปดาห์ จะไม่เลือกตั้งขึ้นแทนก็ได้

ที่ปรึกษาคณะกรรมการหมู่บ้าน

1. การแต่งตั้งที่ปรึกษาคณะกรรมการหมู่บ้าน

ตามข้อบังคับกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน พ.ศ. 2526 ข้อ 3 ให้นายอำเภอแต่งตั้งคณะที่ปรึกษาคณะกรรมการหมู่บ้าน ดังนี้

1.1 กรรมการสภาตำบลผู้ทรงคุณวุฒิในเขตหมู่บ้าน เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการหมู่บ้าน ทั้งนี้ เพื่อต้องการให้เป็นที่สื่อกลางระหว่างคณะกรรมการหมู่บ้านกับสภาตำบล โดยจะเป็นผู้นำเอาข้อมูลหรือความต้องการของคณะกรรมการหมู่บ้านและราษฎรในหมู่บ้านไปชี้แจงหรือเสนอต่อสภาตำบล และนำเอานโยบายของสภาตำบลมาชี้แจงต่อคณะกรรมการหมู่บ้าน หรือราษฎรในหมู่บ้านได้ทราบ

1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในระดับตำบล หมู่บ้าน เช่น หัวหน้าสถานีตำรวจ ภูธรประจำตำบล พัฒนาการประจำตำบล สาธารณสุขตำบล เกษตรตำบล เป็นต้น

1.3 ประธานหรือหัวหน้ากลุ่มต่าง ๆ ในหมู่บ้าน เช่น ประธานกลุ่มเกษตรกร ประธานสหกรณ์ เป็นต้น มีหน้าที่ให้ความคิดเห็น คำแนะนำ ตลอดจนเสนอข้อมูลความต้องการของราษฎรต่อคณะกรรมการหมู่บ้าน

1.4 ปลัดอำเภอซึ่งรับผิดชอบตำบลนั้น

1.5 ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติที่ตั้ง อยู่ในหมู่บ้าน หรือตำบล 1 คน

1.6 บุคคลอื่นที่คณะกรรมการหมู่บ้านเห็นสมควร ซึ่งได้แก่ บุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญในด้านต่าง ๆ ที่คณะกรรมการหมู่บ้านเห็นว่า ความรู้ ความชำนาญของผู้นั้น จะเป็นประโยชน์ในการที่จะช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการหมู่บ้าน หรือฝ่าย กิจการต่าง ๆ ได้ เช่น ช่างในหมู่บ้าน เกษตรกรที่มีประสบการณ์ในด้านการเกษตร เป็นต้น

ที่ปรึกษาคณะกรรมการหมู่บ้าน มีหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือแก่คณะกรรมการ หมู่บ้านในด้านวิชาการ ระเบียบ กฎหมาย ความเห็น หรือประสบการณ์ แก่ที่ประชุมคณะกรรมการหมู่บ้าน

2. การพ้นจากตำแหน่ง

ที่ปรึกษาคณะกรรมการหมู่บ้านพ้นจากตำแหน่งด้วยเหตุหนึ่งเหตุใดดังต่อไปนี้

คือ

1. ตาย

2. ได้รับอนุญาตจากนายอำเภอให้ลาออก

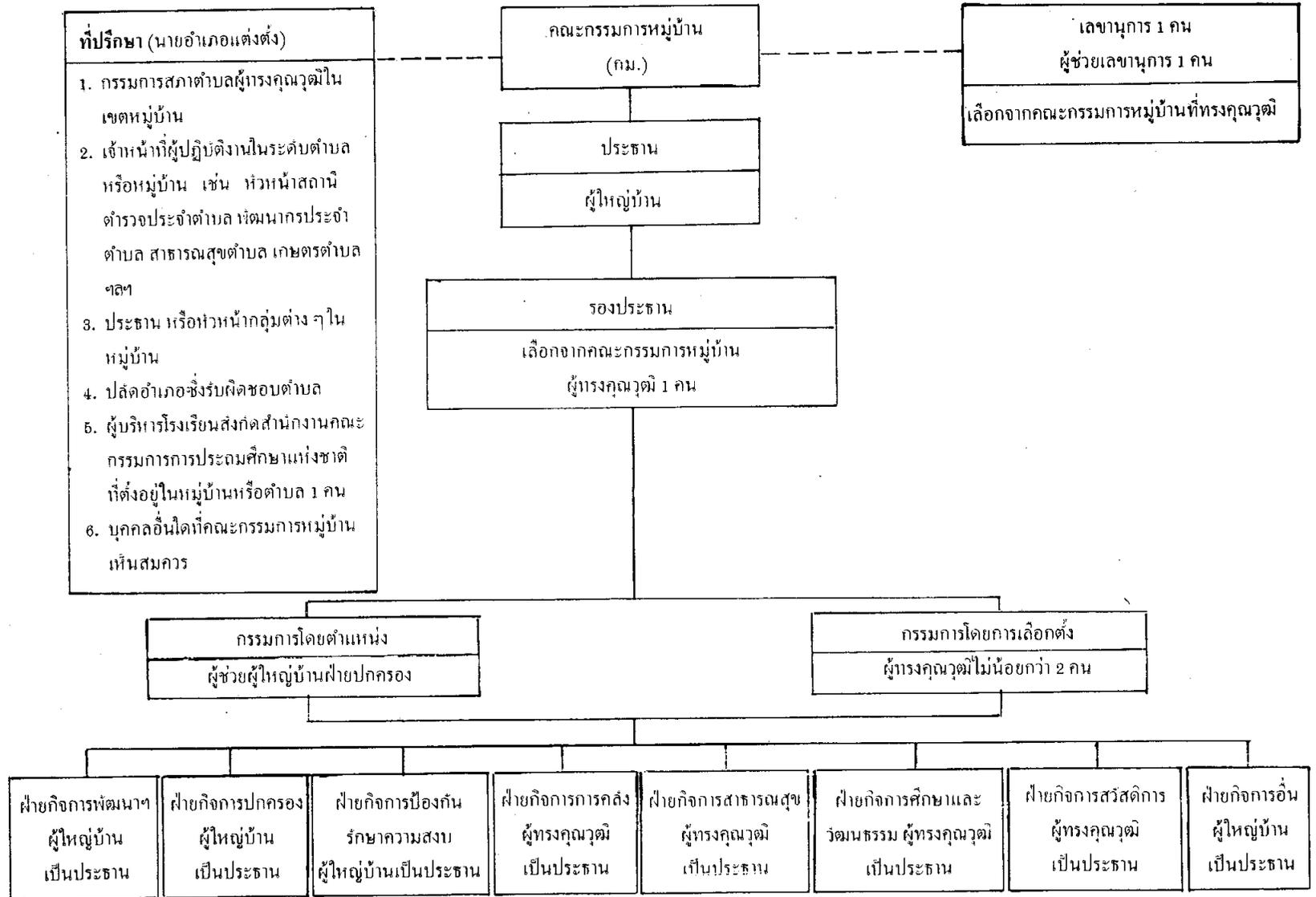
3. พ้นจากหน้าที่หรือย้ายไปดำรงตำแหน่งอื่น ซึ่งทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับหมู่บ้านได้

4. นายอำเภอสั่งให้พ้นจากตำแหน่ง

เมื่อตำแหน่งที่ปรึกษาคณะกรรมการหมู่บ้านว่างลง ให้นายอำเภอพิจารณาแต่งตั้ง ที่ปรึกษาคณะกรรมการหมู่บ้าน แทนตำแหน่งที่ว่าง

ที่ปรึกษาคณะกรรมการหมู่บ้านตามข้อบังคับกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการดำเนินงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน พ.ศ. 2526 มิได้กำหนดว่าจะมีได้กี่คน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง ต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในข้อบังคับประการหนึ่ง กับประธานกลุ่ม หรือหัวหน้ากลุ่มต่าง ๆ และบุคคล ซึ่งคณะกรรมการหมู่บ้านเห็นสมควรจะแต่งตั้ง ทั้งนี้ เพื่อจะได้นำความรู้ ความสามารถของ บุคคลเหล่านั้น มาใช้ให้เป็นประโยชน์แก่งานในหน้าที่ของหมู่บ้าน ฉะนั้น จะมากน้อยเท่าใด ก็แล้วแต่นายอำเภอ และคณะกรรมการหมู่บ้านเห็นสมควรแต่งตั้งขึ้น

แผนภูมิที่ 1 แสดงโครงสร้างคณะกรรมการหมู่บ้านตาม พ.ร.บ. ลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 (ปรับปรุงใหม่)



แผนภูมิที่ 2 แสดงโครงสร้างคณะกรรมการฝ่ายกิจการต่าง ๆ

ที่ปรึกษา - ปลัดอำเภอ 1 คน - พัฒนาการ 1 คน - เจ้าหน้าที่การเกษตร 1 คน (นายอำเภอแต่งตั้ง)	ฝ่ายกิจการพัฒนาหมู่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านเป็นประธาน จำนวน 5-9 คน	เลขานุการ เลือกจากบุคคล ในฝ่าย 1 คน
ที่ปรึกษา - ปลัดอำเภอ 1 คน (นายอำเภอแต่งตั้ง)	ฝ่ายกิจการปกครอง ผู้ใหญ่บ้านเป็นประธาน จำนวน 5-9 คน	เลขานุการ เลือกจากบุคคล ในฝ่าย 1 คน
ที่ปรึกษา - ปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบงานป้องกันฯ หรือปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบงาน ส่งเสริมการปกครอง - สารวัตรใหญ่หรือสารวัตร - สารวัตรปกครองป้องกัน - หัวหน้าสถานีตำรวจภูธรตำบล	ฝ่ายกิจการป้องกันและรักษา ความสงบเรียบร้อย ผู้ใหญ่บ้านเป็นประธาน จำนวน 5-9 คน	เลขานุการ เลือกจากบุคคล ในฝ่าย 1 คน
ที่ปรึกษา - ปลัดอำเภอ - พัฒนาการ - เจ้าหน้าที่การเงินของส่วนราชการต่าง ๆ (นายอำเภอแต่งตั้ง)	ฝ่ายกิจการการคลัง ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธาน จำนวน 5-9 คน	เลขานุการ เลือกจากบุคคล ในฝ่าย 1 คน
ที่ปรึกษา เจ้าหน้าที่อนามัยประจำสถานี อนามัยในหมู่บ้านหรือตำบล (นายอำเภอแต่งตั้ง)	ฝ่ายกิจการสาธารณสุข ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธาน จำนวน 5-9 คน	เลขานุการ เลือกจากบุคคล ในฝ่าย 1 คน
ที่ปรึกษา ผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ 1 คน	ฝ่ายกิจการศึกษาและ วัฒนธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธาน จำนวน 5-9 คน	เลขานุการ เลือกจากบุคคล ในฝ่าย 1 คน
ที่ปรึกษา - ปลัดอำเภอ - พัฒนาการ (นายอำเภอแต่งตั้ง)	ฝ่ายสวัสดิการและสังคม ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธาน จำนวน 5-9 คน	เลขานุการ เลือกจากบุคคล ในฝ่าย 1 คน

คณะกรรมการกลางหมู่บ้าน ตั้งแต่วันที่ 11 พฤศจิกายน 2519 เป็นต้นมาได้มีประกาศใช้ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสา และป้องกันตนเอง ซึ่งในระเบียบนี้กำหนดให้มีคณะกรรมการกลางหมู่บ้านขึ้น ทำหน้าที่บริหารงานของหมู่บ้าน เพื่อที่จะเสริมสร้างความมั่นคงของหมู่บ้านทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง การบริหาร และการป้องกันตนเอง มูลเหตุที่มีคณะกรรมการชุดนี้เกิดขึ้น เนื่องจาก กอ.รมน. ได้เสนอโครงการอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (โครงการ อพป.) ต่อรัฐบาล ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้อนุมัติในหลักการโครงการ อพป. เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2517 ตามโครงการดังกล่าว กรมการปกครองจะต้องดำเนินการจัดโครงสร้างการปกครองหมู่บ้านขึ้นใหม่ โดยจัดตั้งหมู่บ้าน อพป. ขึ้นเพื่อให้สอดคล้องในการที่จะพัฒนาหมู่บ้าน อพป. ให้เป็นหมู่บ้านตาม พ.ร.บ. หมู่บ้านอาสาพัฒนา พ.ศ. 2518 ในโอกาสต่อไป แต่เป้าหมายของการใช้ระเบียบนี้ กระทรวงมหาดไทยได้จำกัดวงใช้เฉพาะหมู่บ้านที่ประกาศเป็นหมู่บ้าน อพป. ในเขตจังหวัดที่ประกาศเป็นเขตแทรกซึมเท่านั้น ถึงแม้ว่าระเบียบฉบับนี้จะมีได้ประกาศใช้ทั่วประเทศ และการที่จะประกาศให้หมู่บ้านใดเป็นหมู่บ้าน อพป. จะกระทำได้โดยประกาศกระทรวงมหาดไทยก็ตาม แต่เมื่อกระทรวงมหาดไทยประกาศให้หมู่บ้านใดเป็นหมู่บ้าน อพป. แล้ว จะมีผลเกี่ยวพันเชื่อมโยงไปถึงคณะกรรมการหมู่บ้านในเขตพัฒนาชุมชน

พระราชบัญญัติหมู่บ้านอาสาพัฒนา มีความมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมการปกครองและพัฒนาท้องถิ่นที่อยู่นอกเขตนครหลวง หรือเขตเทศบาล หรือเขตสุขาภิบาล โดยให้ราษฎรจัดตั้งผู้นำท้องถิ่น จัดการบริหารหมู่บ้านของตน เพื่อป้องกันรักษาคุ้มครองผลประโยชน์ของตนเองและของส่วนรวม คณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนา มีการจัดตั้งตามแผนผังดังนี้

หัวหน้าหมู่บ้าน เลือจากคณะกรรมการกลาง 1 คน ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหมู่บ้านและเป็นประธานคณะกรรมการกลางด้วย **คณะกรรมการกลาง** ประกอบด้วยกรรมการ 2 ประเภท 1. ประธานกรรมการแต่ละสาขานเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง 2. กรรมการที่มาจากการเลือกตั้ง 3-4 คน **คณะกรรมการที่ปรึกษา** ประกอบด้วย นายอำเภอ ผบ. สภ. อ. กำนัน พัฒนาการ ปลัดอำเภอ เจ้าหน้าที่ตำบล เจ้าหน้าที่อนามัย ครูโรงเรียนและเจ้าหน้าที่ปรึกษาต่าง ๆ ตามความจำเป็น **คณะกรรมการทั้ง 7 สาขาน** ประกอบด้วยประธานกรรมการสาขานละ 1 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกตั้งโดยประชาชนและประธานกรรมการจะเลือกกรรมการผู้ร่วมงานในคณะกรรมการของตนมีจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน และไม่เกิน 7 คน คณะกรรมการที่เลือกขึ้นมาจะต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมราษฎร

หน้าที่ของคณะกรรมการกลางหมู่บ้าน (กรมการพัฒนาชุมชน, 2524)

1. บริหารงานของคณะกรรมการหมู่บ้าน เพื่อดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติ หรือ

ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการสภาตำบล นายอำเภอ หรือผู้ว่าราชการจังหวัด

2. พิจารณาตามนโยบายในการปกครองหมู่บ้าน วางแผนและโครงการพัฒนาหมู่บ้านตามความต้องการของราษฎรในหมู่บ้านนั้น

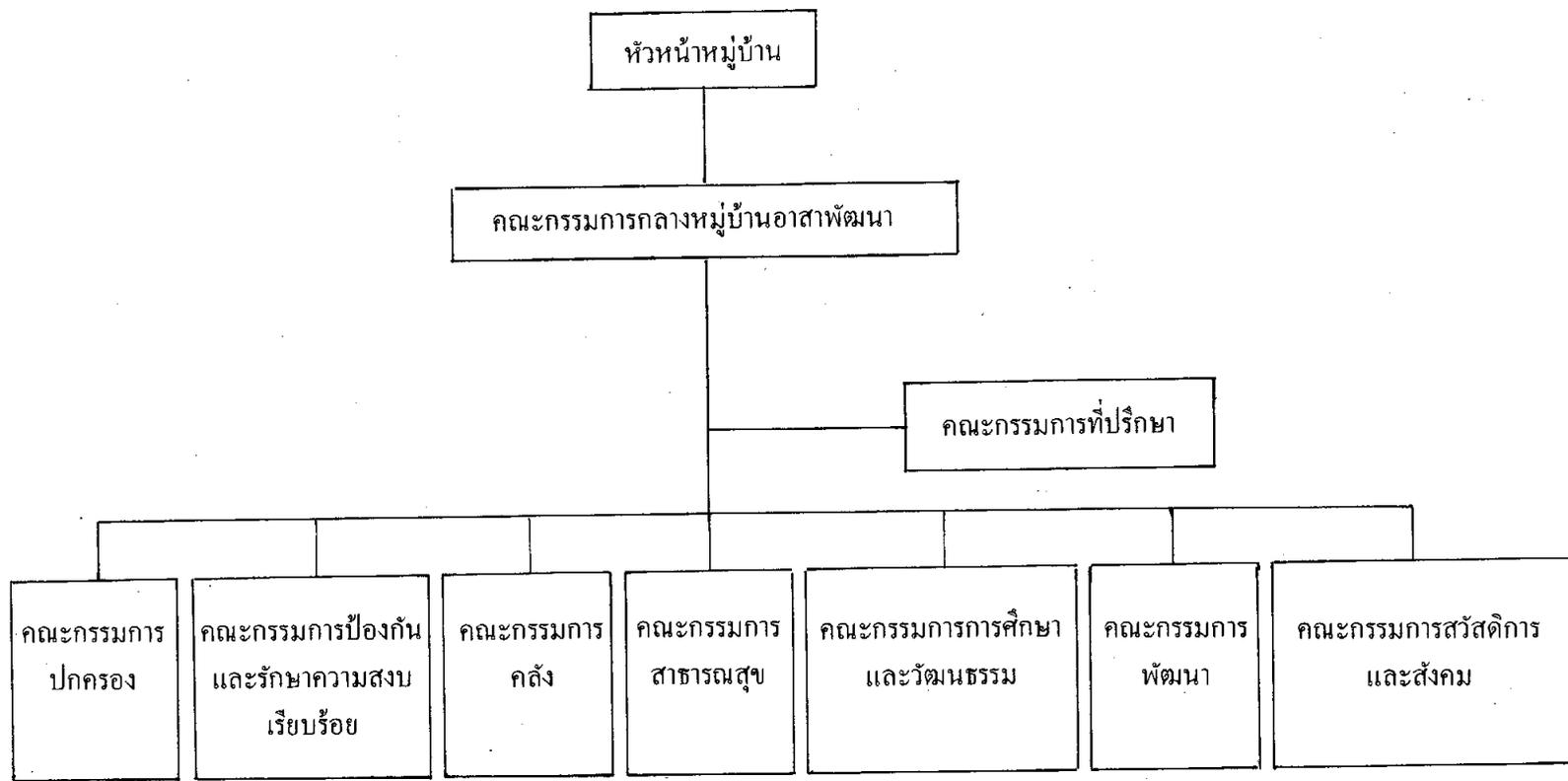
3. อนุมัติหรือมอบหมายงานให้คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ประจำหมู่บ้านดำเนินการตามที่เห็นสมควร

4. ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ที่กำหนดไว้สำหรับคณะกรรมการหมู่บ้าน

5. ดูแลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ประจำหมู่บ้านให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ

6. ให้ความร่วมมือและประสานงานในแผนงานและโครงการพัฒนาตำบลและหมู่บ้าน สนับสนุนให้มีการร่วมมือจากองค์การอาสาสมัคร หรือองค์การสาธารณกุศล ตลอดจนแก้ไขปัญหาข้อขัดข้อง และอุปสรรคที่เกี่ยวกับการพัฒนาหมู่บ้าน

7. ร่วมมือช่วยเหลือการปฏิบัติงานของกลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มอื่น ๆ ซึ่งทางราชการจัดตั้งหรือสนับสนุนและดำเนินงานในเขตหมู่บ้านนั้น



แผนภูมิที่ 3 องค์ประกอบของคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนา

8. เผยแพร่การดำเนินงานพัฒนาของทางราชการให้ราษฎรในหมู่บ้านทราบ
9. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการจะได้มอบหมาย
 - ประธานกรรมการกลางหมู่บ้านเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการตามมติของคณะกรรมการกลางหมู่บ้าน เว้นแต่คณะกรรมการกลางจะได้มอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินกิจการแทน

คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ประจำหมู่บ้าน มีหน้าที่ดังนี้

1. **คณะกรรมการพัฒนา** มีหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพของราษฎรและพัฒนาหมู่บ้านในด้านต่าง ๆ รวมทั้งแนะนำให้ราษฎรในหมู่บ้านมีความสนใจในระบบปกครองแบบประชาธิปไตย และการปกครองท้องถิ่น

2. **คณะกรรมการปกครอง** มีหน้าที่เกี่ยวกับการบำบัดทุกข์บำรุงสุขของราษฎร และดูแลกิจการในหมู่บ้านให้เป็นไปตามกฎหมายขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีและนโยบายส่วนรวมของชาติ รวมทั้งการเสริมสร้างความสามัคคีของส่วนรวม

บรรดาหน้าที่อื่นใด ถ้ามิได้ระบุว่าเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการคณะใดคณะหนึ่ง โดยเฉพาะ และจำเป็นจะต้องกระทำ เพื่อให้การบริหารงานของคณะกรรมการกลางหมู่บ้าน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ให้เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการปกครองที่จะดำเนินการ

3. **คณะกรรมการป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อย** มีหน้าที่จัดหน่วยกำลัง และคุ้มครองรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน

4. **คณะกรรมการการคลัง** มีหน้าที่เกี่ยวกับการเงินของหมู่บ้าน

5. **คณะกรรมการสาธารณสุข** มีหน้าที่เกี่ยวกับการรักษาพยาบาล การอนามัย และสุขาภิบาล

6. **คณะกรรมการการศึกษาและวัฒนธรรม** มีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา การลูกเสือ และเยาวชน ตลอดจนกิจกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรม การกีฬาและการพักผ่อนหย่อนใจ

7. **คณะกรรมการสวัสดิการและสังคม** มีหน้าที่เกี่ยวกับสวัสดิการและการสงเคราะห์ผู้ยากจน ที่ไม่สามารถช่วยตนเองได้ตามความจำเป็น

สภาตำบล คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขั้นพื้นฐานรูปหนึ่ง ซึ่งจัดในรูปคณะกรรมการ เป็นกิ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นซึ่งดำเนินการบริหารกิจการของตำบล โดยมีพัฒนากรหรือปลัดอำเภอเป็นที่ปรึกษา เมื่อตำบลมีความเจริญและมีรายได้พอสมควรที่จะเลี้ยงตัวเองได้ และคณะกรรมการสภาตำบลมีความรู้ความชำนาญ รัฐบาลก็จะยกฐานะเป็นองค์การปกครองท้องถิ่นเต็มรูป เช่น สุขาภิบาล หรือเทศบาลเป็นราย ๆ ไป

องค์ประกอบของคณะกรรมการสภาตำบล

คณะกรรมการสภาตำบล ตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 326/2515 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 ประกอบด้วย

1. กำนัน เป็นประธาน
2. ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้านในตำบลนั้น เป็นกรรมการ
3. แพทย์ประจำตำบลในตำบลนั้น เป็นกรรมการ
4. ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งประชาชนในหมู่บ้านเลือกหมู่บ้านละ 1 คน เป็นกรรมการ (อยู่ในตำแหน่งคราวละ 5 ปี)
5. ครูประจำตำบลในตำบลนั้น 1 คน เป็นเลขานุการ
6. พัฒนาการหรือปลัดอำเภอ เป็นที่ปรึกษา

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสภาตำบล

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสภาตำบล (กสต.) ตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 326/2515 กำหนดความรับผิดชอบไว้หลายประการและเปิดโอกาสให้ กสต. พิจารณากำหนดนโยบาย ในการบำรุงท้องที่ให้เจริญตามความต้องการของประชาชน

อำนาจหน้าที่ของ กสต. นอกจากมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติลักษณะการปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 แล้วยังมีหน้าที่ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย

หน้าที่ คือ “พันธะหรือข้อผูกพันที่จะต้องปฏิบัติ หรือละเว้นการกระทำอันอาจเกิดขึ้นจาก กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือขนบธรรมเนียมประเพณี”

ความรับผิดชอบ คือ “ความรู้สึกที่อยากจะให้การดำเนินงานเป็นผลดีตามเป้าหมาย”

หน้าที่กับความรับผิดชอบ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกันไม่ออก เพราะถ้าหากเกิดหน้าที่ก็ต้องเกิดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามหน้าที่

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสภาตำบล แบ่งเป็น 2 ประการ คือ

1. หน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะเป็นกรรมการสภาตำบล มีหน้าที่ซึ่งระบุไว้ชัดเจน เช่น การประชุม การเสนอความคิดเห็น ฯลฯ หน้าที่เหล่านี้ เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจการภายในของสภาตำบล ซึ่งกำหนดให้ กสต. บริหารงานให้เรียบร้อย

2. หน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะที่เป็นผู้แทนของประชาชนในตำบล ต้องทำตัวให้ใกล้ชิดกับประชาชน รับฟังความคิดเห็นของประชาชนและเป็นสื่อกลางระหว่างประชาชนกับทางราชการ

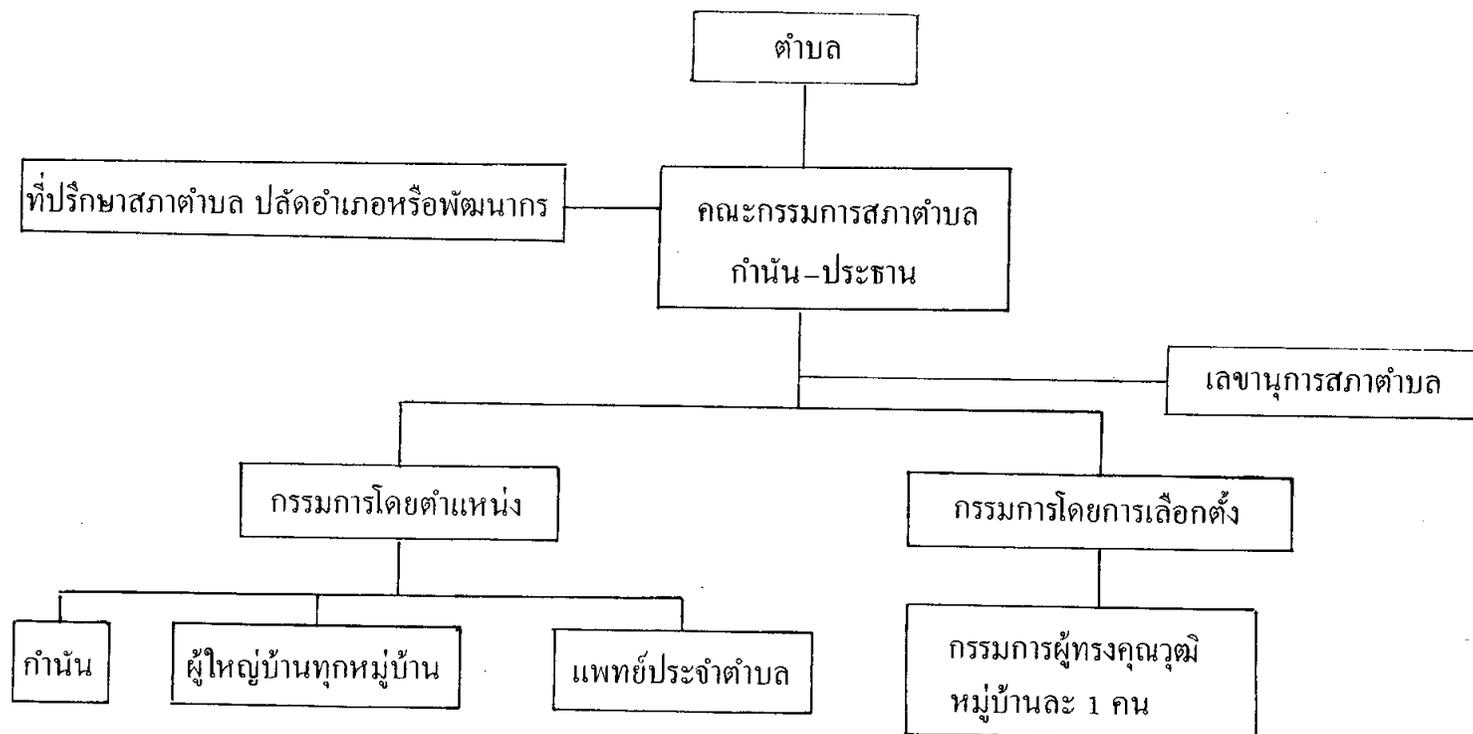
หน้าที่ กสต. ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326

1. บริหารงานของสภาตำบลหรือดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้ว่าราชการจังหวัด เช่น จัดให้มีและบำรุงทางน้ำ ทางบก การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การจัดให้มีโรงฆ่าสัตว์ ฯลฯ
2. พิจารณาให้ความเห็นชอบโครงการ และงานเกี่ยวกับการพัฒนาตำบล สร้างสรรค์ความเจริญให้แก่ตำบล มีหน้าที่ริเริ่ม แก้ไขตัดทอน หรือเปลี่ยนแปลงโครงการพัฒนาตำบล โดยการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นมติที่ประชุมใน กสต.
3. ให้ความร่วมมือประสานงานในโครงการต่าง ๆ สนับสนุนให้มีการร่วมมือระหว่างองค์การอาสาสมัคร องค์การสาธารณกุศล ตลอดจนพิจารณาหาทางแก้ไขปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาตำบล
4. เผยแพร่การดำเนินงานพัฒนาของทางราชการให้ประชาชนทราบ
5. ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะการปกครองท้องถิ่นที่กำหนดไว้สำหรับคณะกรรมการตำบล คณะกรรมการสภาตำบลเป็นคณะที่ปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานของกำนัน เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในตำบล การส่งเสริมอาชีพของราษฎร การทำนุบำรุงท้องที่ ฯลฯ
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

หลักในการทำงานของ กสต.

1. สภาตำบลเป็นผู้รวบรวมความต้องการของชาวบ้าน ทำเป็นโครงการถ้าเกินขีดความสามารถที่สภาตำบลจะดำเนินการเองก็ขอความสนับสนุนจากทางราชการ
2. สภาตำบลจะต้องรู้จักกำหนดแนวทางการความต้องการของตนเอง และวางโครงการโดยอาศัยหลักการช่วยตนเอง
3. มติของสภาตำบลจะต้องเป็นมติที่สามารถปฏิบัติได้ ไม่ก่อให้เกิดความยุ่งยากเกินไป หรือต้องใช้จ่ายเงินจำนวนมากเกินขีดความสามารถของตำบล
4. สภาตำบลจะต้องรู้จักลำดับความสำคัญ ความต้องการของชาวบ้าน ว่าอะไรสำคัญมากน้อยกว่ากัน และอะไรจำเป็นรีบด่วนจะต้องแก้ไขให้ทันที่
5. สภาตำบลจะต้องแก้ปัญหาของชุมชน โดยการทำงานในรูปกลุ่ม เช่น กลุ่มชาวนา กลุ่มทอผ้า กลุ่มเลี้ยงสุกร ฯลฯ
6. สภาตำบลต้องคอยติดต่อประสานงานกับราชการ หรือองค์การต่าง ๆ ที่จะให้การสนับสนุนแก่ตำบล

7. การประชุมสภาตำบลทุกครั้ง ควรจะเชิญเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมด้วย เช่น เจ้าหน้าที่เกษตร สาธารณสุข สหกรณ์ สัตวแพทย์ ฯลฯ
8. มติในที่ประชุมสภาตำบลจะต้องนำไปรายงานให้อำเภอรอบโดยด่วน เพื่ออำเภอจะได้พิจารณาหาทางสนับสนุน



แผนภูมิที่ 4 องค์ประกอบสภาตำบล ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326

รายได้และงบประมาณของสภาตำบล ได้มาจาก

1. เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
 2. เงินภาษีบำรุงท้องที่
 3. ภาษีโรงเรือนและสิ่งปลูกสร้าง
 4. อากรฆ่าสัตว์ ค่าธรรมเนียม โรงฆ่าสัตว์ และโรงพักสัตว์
 5. ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตการพนันตามกฎหมายว่าด้วยการพนัน
บทบาทของสภาตำบล ในการพัฒนาชุมชนในชนบทมีดังนี้
1. จัดทำแผนพัฒนาตำบล 5 ปี
 2. การเสนอโครงการ รวบรวมปัญหาความต้องการของหมู่บ้าน กำหนดโครงการมี
คปต. คอยแนะนำช่วยเหลือ เสนอ กพอ.
 3. ควบคุม กำกับ เร่งรัด ติดตามผลการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ
 4. ประสานการปฏิบัติกับหน่วยงานต่าง ๆ และโครงการ
 5. ต้องศึกษาทบทวนโครงการในแผนพัฒนาตำบลล่วงหน้าทุกปี
 6. ให้ความร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการดำเนินการตาม
โครงการพัฒนาชนบทในตำบล

ระบบเครือญาติ

ลักษณะต่าง ๆ ไป ซึ่งมีความสำคัญภายใต้กลุ่มทางสังคมในความหมายกว้าง ๆ ของชนบทไทยก็คือระบบเครือญาติ ระบบการแต่งงาน การติดต่อสมาคม และการมีสัมพันธไมตรี ระบบเหล่านี้ได้โน้มน้าวให้ประชาชนมีความผูกพัน และติดต่อสัมพันธ์กันในทางสังคม เศรษฐกิจ และกิจกรรมทางศาสนาต่าง ๆ

กล่าวโดยทั่วไป ครอบครัวเป็นหน่วยพื้นฐานหน่วยแรกของสังคม ตัวอย่างเช่น ระบบเครือญาติในหมู่บ้านภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยจะประกอบด้วย ครอบครัวรากฐานที่มีที่อยู่อาศัยกับพ่อแม่ของผู้หญิง ซึ่งประกอบด้วย พ่อ แม่ ลูกสาว หรือลูกชาย ที่แต่งงานแล้ว สามีหรือภรรยาและลูก ๆ ที่ยังไม่ได้แต่งงาน การนับถือญาติก็นับถือญาติทั้งของฝ่ายหญิงและฝ่ายชายเท่าเทียมกัน แต่การที่สถาบันของกลุ่มที่มีการสืบสายทางฝ่ายหญิงอย่างเคร่งครัด (Strict matrilineal inheritance) จะเกิดขึ้นไม่ได้ ในกรณีนี้เมื่อลูกชายคนสุดท้องของครอบครัวที่ไม่มีลูกสาว เริ่มได้รับบ้านของพ่อแม่ซึ่งล้อมรอบด้วยบ้านของพี่ชายที่แต่งงานและออกเรือน ในหมู่บ้านที่เป็นลักษณะพิเศษเฉพาะของตนเองจะพบว่าในหมู่บ้านนั้น ๆ จะประกอบด้วยกลุ่มเครือญาติ ประมาณ 3 ถึง 5 กลุ่ม หรือเรียกว่ากลุ่มครอบครัวชาย (Matrilo-

cal extended family) กลุ่มเหล่านี้จะมีอิทธิพลในการการเมือง นอกเหนือไปจากนั้น บรรพบุรุษของกลุ่มเหล่านี้ยังเป็นผู้ให้กำเนิดหมู่บ้าน ซึ่งเป็นเกียรติประวัติแก่บรรดาลูกหลานที่สืบสกุล สมาชิกภายในกลุ่มจะมีการติดต่อกันและให้ความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด ซึ่งอาจจะอธิบายได้ว่าเป็นความร่วมมือช่วยเหลือในระหว่างเขย ญาติพี่น้อง หรือเพื่อนฝูง ความสำคัญของกลุ่มเหล่านี้อาจจะประเมินได้จากจำนวนสมาชิกที่มารวมกัน ความมั่งคั่ง ความมีอิทธิพลและมีอำนาจของสมาชิกแต่ละคนรวมกัน และในกลุ่มเครือญาตินี้จะมีหัวหน้าครอบครัวที่อาวุโสเป็นผู้นำ

ในเรื่องเกี่ยวกับธุรกิจของหมู่บ้าน ผู้ใหญ่บ้านจะปรึกษาหารือกับผู้นำอื่น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นผู้อาวุโส หรือหัวหน้าของตระกูล จนกระทั่งถึงผู้นำชุมชน ผู้ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหาของหมู่บ้าน ตลอดจนสนองความต้องการของสมาชิก ระบบเครือญาติเป็นแนวทางสำคัญในการประพฤติปฏิบัติตัวของแต่ละคน และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในยามต้องการ อาจจะเป็นการให้ความช่วยเหลือในทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ศาสนา หรือความต้องการด้านอื่น ๆ ดังนั้น ระบบเครือญาติ จึงเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของชาวบ้าน

ระบบเศรษฐกิจ

ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับการเกษตรกรรม ประเทศไทยมีพื้นที่ประมาณ 320 ล้านไร่ เป็นพื้นที่ทำกินทางการเกษตรราวครึ่งหนึ่งของพื้นที่ทั้งหมด ประชาชนที่ทำงานในภาคเกษตรกรรมมีราว 3 ใน 4 ของคนทำงานทั้งประเทศ ข้าวถือว่าเป็นอาหารหลักของคนไทย แต่ชาวนาปลูกข้าวพอมือพอกิน นอกจากในบางปีเหลือกินเหลือใช้ก็นำไปจำหน่ายนารายได้มาสู่ครอบครัว กล่าวโดยทั่วไป ผลผลิตในไร่นาของเกษตรกรอยู่ในเกณฑ์ต่ำมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอีสาน ซึ่งกำลังประสบปัญหาหมากมลาย ในบางท้องที่ขาดแคลนน้ำไม่สามารถทำการเพาะปลูกได้ ในบางท้องที่ก็มีน้ำมากเกินไปเกินความต้องการ ทั้งนี้เกิดจากน้ำท่วม น้ำไหลบ่ามากทำลายข้าวอ่อนในนาให้เหี่ยวเฉาและล้มตายไป ทั้งนี้เกิดมาจากระบบระบายน้ำไม่มี หรือไม่ดีพอ ตลอดจนขาดความรู้ความเข้าใจที่จะนำเอาวิทยาการสมัยใหม่มาใช้

ในด้านการตลาด ก็ประสบปัญหาเช่นเดียวกับประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลาย ระบบการขนส่งตกเป็นของพ่อค้าคนกลาง พ่อค้าคนกลางมีอิทธิพลต่อชาวไร่ชาวนามาก เพราะว่าชาวนาขายเงินจากพวกนายทุนเหล่านี้ ในขณะที่เดียวกันนายทุนก็จะเป็นผู้กำหนดราคาของสินค้าของผู้กู้ยืม สถาบันสินเชื่อและเครดิตสำหรับให้ความช่วยเหลือแก่บรรดาชาวนาก็ยัง

ขาดแคลน ปัญหานี้รัฐบาลก็ได้หาทางแก้ไขโดยการให้ทุน จัดตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ขึ้น เพื่อให้ชาวไร่ชาวนาได้กู้ยืมโดยเสียดอกเบี้ยต่ำ ธนาคารกรุงเทพฯ ได้ทำการศึกษาวิจัยพบว่ามากกว่าร้อยละ 50 ของชาวนาเป็นหนี้เป็นสิน และจะต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราสูงกว่าที่กฎหมายกำหนดไว้ ในบางกรณีชาวนาจะต้องเสียดอกเบี้ยมากกว่า 100 เปอร์เซ็นต์ต่อปี มากกว่าร้อยละ 50 ของหนี้สินที่ยืมมาจากญาติพี่น้องและเพื่อนฝูง มีเป็นจำนวนน้อยที่กู้ยืมมาจากสหกรณ์หรือองค์การรัฐบาล ส่วนใหญ่เงินที่ได้จากการกู้ยืมจะนำมาใช้จ่ายในครอบครัว ดังนั้น จะเห็นว่าเศรษฐกิจของเขายู่ในระดับต่ำมาก จนกระทั่งไม่สามารถจะแผ่ขยายกิจการหรือธุรกิจของเขาได้

ชาวบ้านเป็นจำนวนมากจะต้องหางานทำในระหว่างฤดูแล้ง เพื่อเพิ่มพูนรายได้ให้แก่ครอบครัว เช่นการเคลื่อนย้ายไปหางานทำในเมือง หรือในกรุงเทพมหานคร เป็นช่างไม้ ช่างปูน คนขับรถรับจ้าง คนรับใช้ตามบ้าน กล่าวโดยทั่วไป ครัวเรือนและครอบครัวขยายในประเทศไทยเป็นหน่วยเศรษฐกิจและสังคมในโครงสร้างทางสังคมของหมู่บ้าน สมาชิกจะทำงานร่วมกันและอาศัยอยู่ด้วยกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทุก ๆ ทาง สมาชิกมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันทางสังคม การปฏิบัติการทางเศรษฐกิจมีหลายแบบ เช่น การเข้าร่วมในพิธีแต่งงาน การทำบุญขึ้นบ้านใหม่ และงานพิธีอื่น ๆ เรียกว่า work party สมาชิกของกลุ่มจะช่วยเหลือกัน หน้าที่ของเจ้าของบ้านก็คือ การจัดหาอาหารไว้เลี้ยงดูผู้ที่มาช่วยเหลือตน และต้องพร้อมเสมอที่จะช่วยเหลือผู้อื่นในคราวต่อไป นอกจากนี้ ยังมี การช่วยเหลือร่วมมือของชาวบ้านในการก่อสร้างและซ่อมแซมโรงเรียน สร้างถนนสาธารณะ สะพาน ขุดบ่อน้ำ หรือทำอ่างเก็บน้ำ และอื่น ๆ การช่วยเหลือมักจะเป็นในรูปของการสละแรงงานและในบางครั้งก็มีการสละทรัพย์สินช่วยเหลือด้วย

ผู้นำสหกรณ์ ปัจจุบันนี้มีสหกรณ์ตั้งขึ้นในหลายหมู่บ้าน และชาวบ้านได้เข้าเป็นสมาชิก สหกรณ์ได้จัดหาเงินทุนไว้ให้สมาชิกได้กู้ยืม และให้ทุนอุดหนุนในการบูรณะหรือปรับปรุง หมู่บ้านกลุ่มสหกรณ์มีคณะกรรมการบริหารซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากบรรดาสมาชิก ซึ่งจะประกอบด้วยประธาน รองประธาน เหนรัญญิก และสมาชิก

ผู้นำเกษตรกร กลุ่มเกษตรกรมีจุดมุ่งหมายตั้งขึ้นก็เพื่อรับซื้อปุ๋ยเคมีจากรัฐบาล ในราคาถูกลงกว่าราคาท้องตลาด ซึ่งจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น กลุ่มเกษตรกรดำเนินงานโดยคณะกรรมการบริหารซึ่งได้รับเลือกตั้งมาจากบรรดาสมาชิก อันได้แก่ ประธาน รองประธาน เหนรัญญิก และสมาชิก

ระบบการศึกษา

ในชนบทส่วนใหญ่จะเป็นที่ตั้งของโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่ประถมปีที่ 1 จนถึงประถมปีที่ 6 จากการสำรวจพบว่าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ชาวบ้านส่วนใหญ่ร้อยละ 95.66 ได้รับการศึกษาจนกระทั่งสำเร็จการศึกษาภาคบังคับสมัยก่อน (ประถมศึกษาปีที่ 4) แต่ชาวบ้านส่วนใหญ่จะมีความรู้แค่อ่านออกเขียนได้เท่านั้น การศึกษาต่อในชั้นสูงแทบจะไม่มีเลย ทั้งนี้ ก็เพราะว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาตั้งอยู่ในเมือง ชาวบ้านส่วนใหญ่ก็มีฐานะยากจน ไม่สามารถจะส่งลูกหลานเข้าไปเรียนในเมืองได้ การคมนาคมก็ไม่สะดวก นอกจากนี้โรงเรียนในชนบทจำนวนครูน้อยไม่ได้สัดส่วนกับจำนวนนักเรียน จำนวนครูต่อโรงเรียนในหมู่บ้านแตกต่างกันออกไปตามจำนวนนักเรียน โรงเรียนเล็ก ๆ อาจจะมีครูสอนประจำโรงเรียนละ 1 คน หรือ 2 คน ครูได้รับการยกย่องนับถือจากชาวบ้านมาก ไม่ว่าจะเป็เด็กหรือผู้สูงอายุ ครูที่สอนประจำในโรงเรียนของหมู่บ้านอาจจะเป็นผู้หญิงหรือผู้ชาย ตามปกติครูเหล่านี้สำเร็จการศึกษาระดับ ปกศ. อนุปริญญาหรือปริญญาตรีทางการศึกษา ครูใหญ่โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าอาศัยอยู่ในหมู่บ้านและเข้าร่วมในกิจกรรมของหมู่บ้านไม่จำกัดอยู่ในเรื่องการศึกษาเท่านั้น นอกจากนี้ ยังเป็นสมาชิกของคณะกรรมการต่าง ๆ คณะกรรมการหมู่บ้าน คณะกรรมการศึกษา ครูใหญ่หรือครูน้อยในลักษณะเช่นนี้ ถือว่าเป็นผู้นำที่แท้จริงของหมู่บ้าน

คณะกรรมการศึกษา คณะกรรมการศึกษาประกอบด้วยกรรมการประมาณ 5 ถึง 7 คน ทำหน้าที่บริหาร การเลือกตั้งคณะกรรมการจะมีประจำทุก ๆ ปี โดยผู้ใหญ่บ้านและครูจะเป็นผู้คัดเลือกประธานกรรมการได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากบรรดาสมาชิก ซึ่งเข้าร่วมประชุมเพื่อการนี้ ครูก็เป็นสมาชิกของคณะกรรมการนี้ บุคคลที่ถูกเลือกให้ทำงานนี้ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มิ่เกียรติ และเคยมีประสบการณ์ในการเป็นผู้นำมาก่อน และมีความสนใจที่จะทำงานร่วมกับครู หน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษามีดังต่อไปนี้

1. ช่วยเหลือครูในการบริหารโรงเรียน
2. ดำเนินการเมื่อมีผู้ปกครองมาฟ้องร้องเกี่ยวกับครู หรือโรงเรียนและควบคุมดูแลว่าครูได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่
3. สร้างและบำรุงรักษาอาคารเรียน

ระบบเกียรติและสถานภาพทางสังคม

ในหมู่บ้าน ผู้ที่มีโอกาสได้รับยกย่องเป็นผู้นำจะต้องประกอบด้วยผู้ที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

ความมั่งคั่ง (wealth) เป็นสิ่งสำคัญในตัวของคุณคนที่จะได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำ คนอื่นใ้ไม่ตอก ไม่มีโอกาสที่จะได้รับการยกย่อง หรือมีอำนาจในชุมชน โดยความเป็นจริงแล้ว บุคคลมั่งคั่งได้รับเกียรติและมีสถานภาพสูงด้วยเหตุผล 2 ประการ คือ

1. เป็นนายทุนให้ชาวบ้านกู้ยืมเงิน และเกี่ยวพันกับชาวบ้านในทางเศรษฐกิจอื่น ๆ
2. บริจาคเงินช่วยเหลือในการสร้างวัด หรือสาธารณสมบัติอื่น ๆ

ความมั่งคั่งไม่ได้ทำให้บุคคลนั้นได้รับการยกย่องหรือมีอำนาจโดยอัตโนมัติ ผู้เป็นเจ้าของความมั่งคั่งจะต้องแสดงออกโดยวิธีการดังกล่าวข้างต้น เพื่อที่ชาวบ้านจะได้รับรู้ และพูดต่อ ๆ กันไป ทำให้สถานภาพทางสังคมของเขาสูงขึ้น ในหมู่บ้านจะเห็นว่าผู้ใหญ่มักจะเป็นเจ้าของความมั่งคั่ง มีฐานะดีในหมู่บ้าน ผู้มั่งคั่งจะถูกอิจฉาริษยา เพราะว่าเขาสามารถได้รับสิ่งที่เขาปรารถนาในชีวิต นอกจากนี้ เขายังให้คนอื่นกู้ยืมเงิน และได้รับบุญกุศลอันสืบเนื่องมาจากการที่ได้บริจาคทรัพย์เพื่อการกุศลต่าง ๆ เช่น สร้างวัดวาอาราม เป็นต้น

ภูมิหลังทางการศึกษา การศึกษาเป็นค่านิยมอย่างหนึ่งของคนไทย ชาวบ้านให้เกียรติและยกย่องผู้ที่เป็นนักปราชญ์ ครู อาจารย์ เป็นที่เคารพนับถือของชาวบ้าน ทั้งนี้ ก็เพราะความเชื่อที่ว่าครูเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีสติปัญญารอบคอบ

มีคุณสมบัติพิเศษ เช่นว่า เป็นหมอแผนโบราณ แต่มีความสามารถในการรักษาพยาบาลคนไข้ พ่อมดหมอผี หมอตำแย ถือว่าเป็นผู้ที่ทำประโยชน์ให้กับชุมชนและได้ให้บริการตามความต้องการของชาวบ้าน

เป็นผู้ที่ประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานมาแล้ว บุคคลซึ่งได้ปฏิบัติภารกิจในฐานะเป็นผู้นำในอดีต ได้รับการยกย่องอย่างสูงจากชาวบ้าน เช่น เคยเป็นผู้ใหญ่บ้านมาก่อน และมีโอกาสที่จะได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้นำในโอกาสต่อไป

สถานภาพในสังคมใดสังคมหนึ่ง สามารถบอกให้ทราบถึงค่านิยม และทัศนคติของสังคมนั้น ๆ พระภิกษุสงฆ์ได้รับการยกย่องนับถือในสังคมไทย เพราะว่าเป็นผู้ที่ช่วยให้เราคนไทยปฏิบัติสิ่งที่เรียกว่าบุญ อันเป็นสิ่งที่ปรารถนาของชาวไทยทั้งหลาย ผู้ใหญ่บ้านได้รับความเคารพนับถือจากลูกบ้าน เนื่องมาจากว่า เขาได้ปฏิบัติตามหน้าที่และเป็นผู้ดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชน เขาเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติอันเป็นยอดปรารถนาของชาวบ้าน เช่น ความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดี ความโอบอ้อมอารี ให้ความช่วยเหลือและเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความรอบรู้ มีความสามารถเข้าได้กับคนทุกประเภท และมีความยุติธรรมในการตัดสินความ ผู้อาวุโสซึ่งเป็นหัวหน้าครอบครัวขยายได้รับการเคารพยกย่อง เพราะคนไทยนับถือผู้มีอาวุโสในการตัดสินใจ ลูกน้องมักจะปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้ใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นผู้ผ่านโลกมาก่อน ย่อมรู้ดีกว่า การตัดสินใจในบางเรื่อง มักจะขึ้นอยู่กับญาติผู้ใหญ่ ผู้น้อยไม่

มีสิทธิแสดงความคิดเห็น เพราะฉะนั้นในระบบเกียรติและสถานภาพจึงเป็นพลังจูงใจซึ่งจะกระตุ้นการประพฤติปฏิบัติและพฤติกรรมกลุ่มโดยทั่วไป

ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ก็พอจะสรุปได้ว่า ผู้นำแบบไม่เป็นทางการเป็นผู้ให้การสนับสนุน และติดต่อโดยตรงกับชาวบ้าน และเป็นผู้ที่คุ้นเคยกับความคิดเห็นและปัญหาความต้องการของชาวบ้าน และเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างชาวบ้านและผู้นำแบบเป็นทางการ เพราะฉะนั้นผู้นำแบบไม่เป็นทางการเหล่านี้ควรจะได้นำมาใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง ไม่ควรเพิกเฉยหรือไม่เห็นความสำคัญ นั่นหมายความว่า จะเป็นการสูญเสียผู้นำแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ในด้านการงานไปอย่างน่าเสียดาย

บทบาทของผู้นำท้องถิ่นต่องานพัฒนาชุมชน

ประเทศไทยได้เริ่มโครงการพัฒนาชุมชนมาตั้งแต่ปี 2505 ทั้งนี้ เนื่องจากความไม่มั่นคงทางเศรษฐกิจและการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งมีผลกระทบต่อจนถึงประเทศไทยด้วย นโยบายที่สำคัญของรัฐบาลในงานพัฒนาชุมชนนั้นได้มุ่งเน้นยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนในทุกพื้นที่ คือ พื้นที่ล้าหลังในการพัฒนา พื้นที่พัฒนาในระดับปานกลาง และพื้นที่ที่มีความก้าวหน้าในการพัฒนาให้ขยับขึ้นสู่ระดับดีขึ้น แนวความคิดพื้นฐานของการพัฒนาชุมชนในหมู่บ้านขึ้นอยู่กับหลักสำคัญ 2 ประการ คือ 1. ความคิดริเริ่มของชาวบ้านในการปรับปรุงสภาพชีวิตความเป็นอยู่ของตนให้ดีขึ้น 2. รัฐให้ความช่วยเหลือในด้านเทคนิคและบริการต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานของชาวบ้านบรรลุผลสำเร็จ

ความร่วมมือร่วมใจของบรรดากลุ่มผู้นำในระดับชุมชนเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างเศรษฐกิจแบบประชาธิปไตยในประเทศ ผู้นำท้องถิ่นจะต้องร่วมมือกันอย่างแข็งขันในการวางแผน และบริหารงานตามโครงการพัฒนาหมู่บ้าน มีความคิดริเริ่ม และพยายามนำทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นนั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะมากได้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาได้แสดงให้เห็นว่า ความร่วมมือร่วมใจอย่างแข็งขันของชาวบ้านนั้นเกิดจากการที่ผู้นำท้องถิ่นได้พัฒนาขึ้น กรมการพัฒนาชุมชนได้เน้นในเรื่องการพัฒนาผู้นำ และเพื่อให้โครงการพัฒนาผู้นำสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จึงได้วางนโยบายจัดให้มีคณะกรรมการหมู่บ้านในทุกหมู่บ้าน สมาชิกของคณะกรรมการหมู่บ้านก็ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิในหมู่บ้านนั้น ผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน จะได้ถูกเสนอชื่อและเลือกตั้งโดยชาวบ้าน ผู้สมัครรับเลือกตั้งจะต้องมีอายุ 25 ปีขึ้นไป และเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และมีความประพฤติดี มีน้ำใจเป็นนักกีฬา และเต็มใจที่จะช่วยเหลือชุมชน มีความคิดริเริ่ม และนอกเหนือจากนี้จะต้องมีความสามารถของการเป็นผู้นำ กลุ่มผู้นำจะเป็นตัวแทนของชาวบ้าน และตัวแทนของผู้บริหารซึ่งปัญหาและความ

ต้องการของชาวบ้านจะต้องหยิบยกขึ้นมาพิจารณา และหาหนทางแก้ไขด้วยวิธีการที่เหมาะสม ร่วมมือกับชาวบ้านในการวางแผน และรวมกลุ่มที่มีความสนใจที่จะพัฒนาหมู่บ้านในท้องถิ่นของตน จุดมุ่งหมายสูงสุดก็เพื่อที่จะสนับสนุนและส่งเสริมความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยด้วยความหวังว่าในที่สุดหมู่บ้านนั้นก็จะสามารถปกครองตนเองได้ กรมฯ เห็นว่าวิธีการจัดตั้งคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการเพิ่มพลังความสามารถของการดำเนินงานของผู้นำท้องถิ่น และในการปรับปรุงสภาพชีวิตความเป็นอยู่ของท้องถิ่นนั้น ๆ ให้ดีขึ้น

กรมการพัฒนาชุมชนมีความสนใจที่จะปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของชาวชนบทให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นที่ครอบครัว โดยได้ตระหนักดีว่าการปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ในครอบครัวเท่ากับเป็นการทำให้ครอบครัวมีความมั่นคง เมื่อฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวดีขึ้น ดังนั้นสตรีชนบทส่วนใหญ่ซึ่งได้รับการฝึกอบรมให้รู้จักการดูแลเอาใจใส่ครอบครัวต่อบุตร ธิดา และสุขภาพอนามัยของสมาชิกในครอบครัว สตรีชนบทเหล่านี้ยังได้รับการฝึกอบรมในเรื่องการใช้วิทยาการใหม่ในการผลิตอุตสาหกรรมในครัวเรือน ผลที่ตามมาคือสตรีส่วนใหญ่ได้เปลี่ยนอาชีพใหม่ ซึ่งทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น และบางคนก็ขยายธุรกิจทำกันเป็นลำเป็นสัน และเป็นที่ยอมรับและสนับสนุนจากสังคมมากขึ้น

อย่างไรก็ดี โครงการพัฒนาผู้นำท้องถิ่นเท่าที่ผ่านมายังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ผู้นำส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความชำนาญในการเป็นผู้นำ และไม่ค่อยสนใจที่จะปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ของตน ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการทำงานรวมกลุ่ม นอกจากนี้ ผู้นำเหล่านี้ยังมีพื้นฐานและภูมิหลังที่แตกต่างกัน บางคนก็พร้อมที่จะเป็นผู้นำ ในขณะที่บางคนยังต้องได้รับการฝึกอบรมอีกมาก เหล่านี้คือความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความสามารถของผู้นำในหมู่บ้าน เพื่อว่าเขาเหล่านั้นจะได้กลายเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพของท้องถิ่นนั้น ๆ

ความสำเร็จของโครงการพัฒนาชุมชนในประเทศไทย และการปรับปรุงสภาพชีวิตความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นนั้น ขึ้นอยู่กับการพัฒนาผู้นำในหมู่บ้านของคนไทย นั่นคือ การพัฒนาสตรี บุรุษ เด็ก และเยาวชน ผู้นำนั้นเกิดจากประสบการณ์ของการเป็นผู้นำ นั่นคือ เคยมีบทบาทและหน้าที่เป็นผู้นำหรือมีตำแหน่งผู้นำในองค์กร สมาคม ฯลฯ มาก่อน สำหรับชุมชนไทยนั้นเรายังมีองค์กรต่าง ๆ น้อยมาก และมีคนเป็นจำนวนน้อยที่มีโอกาสเป็นสมาชิกขององค์กรเหล่านั้น ซึ่งผิดกับต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา ตำแหน่งหน้าที่ในองค์กรต่าง ๆ ได้ถูกแบ่งแยกให้สมาชิกมากกว่า 1 ใน 4 ของสมาชิกเป็นผู้มีตำแหน่งหน้าที่ขององค์กร หรือสมาคม ในองค์กรเยาวชนก็ยังจัดให้เด็ก ๆ ได้มีโอกาสแสดงบทบาทผู้นำด้วยวิธีการนี้ ความเป็นผู้นำก็ได้รับการพัฒนา และกิจกรรมต่าง ๆ ก็ดำเนินไปด้วยดี

ในชุมชนไทย วัดเป็นแหล่งสำคัญในการพัฒนาความเป็นผู้นำ โดยการฝึกอบรม พระภิกษุสงฆ์ และคณะกรรมการวัด แต่ในด้านองค์กรของเอกชนหรือองค์กรอาสาสมัคร ควรจะได้มีการพัฒนาเพื่อที่จะสนับสนุนหน้าที่โดยเฉพาะ และความต้องการของโครงการ ตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ ควรจะได้กระจายไปอย่างกว้างขวางในหมู่คน และสมาชิกจะต้องมีการติดต่อปรึกษาหารือ ร่วมมือร่วมใจกัน และมีความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อส่งเสริมความเป็นปึกแผ่นของการเข้าร่วมส่วนร่วมของผู้นำในงานพัฒนาชุมชน

จิรพรรณ กาญจนะจิตรา ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของการเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน พบว่า มีปัจจัยหลายประการ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม พอจะแยกแยะออกเป็นประเด็นที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1. โอกาส (Opportunity)
2. ความสามารถ (Ability)
3. วัตถุประสงค์ (Goals)
4. ความคาดหวัง (Expectation)
5. ความผูกพัน (Self-commitment)
6. การสนับสนุน (Support)
7. ค่านิยม และทัศนคติ (Value Standards and Attitudes)

1. โอกาสที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนยังมีไม่มาก เราจึงขาดองค์กรที่จะให้สมาชิกรวมกลุ่มกัน เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นต้องจัดกิจกรรมเพื่อการรวมกลุ่มให้สมาชิกได้ทำกิจกรรมร่วมกัน และการจัดตั้งกลุ่มก็ควรที่จะแยกออกตามเพศและอายุ สถาบันการศึกษาจะต้องให้บริการทางด้านการศึกษาแก่ประชาชน องค์กรทางสังคม เช่น องค์กรสตรี ควรจะได้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างน้อยอาทิตย์ละสองหรือสามครั้ง เพื่อเป็นพื้นฐานของความรู้และทักษะทางสังคม สิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ ให้ความร่วมมือ และเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเต็มใจที่จะดำเนินกิจกรรมร่วมกัน กลุ่มสตรี ควรจะได้จัดตั้งขึ้นในทุก ๆ หมู่บ้าน เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกได้เรียนรู้และฝึกทักษะในการปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของตนและครอบครัวให้ดีขึ้น อีกประการหนึ่ง กลุ่มเกษตรกรซึ่งทำหน้าที่ทางด้านเศรษฐกิจและสังคมควรจะได้ก่อตั้งขึ้นในทุก ๆ หมู่บ้าน และเยาวชนในหมู่บ้านควรที่จะจัดรวมกลุ่มกับพวกกลุ่มลูกเสือ หรือกลุ่มยุวกสิกร กลุ่มอภิปราย เพื่อทบทวนหรือวิจารณ์เหตุการณ์ในปัจจุบันหรือหัวข้อที่น่าสนใจทั่วไปควรจะได้จัดตั้งขึ้น กลุ่มที่มีความสนใจเป็นพิเศษโดยเฉพาะ เช่น ในเรื่องของการฝีมือ ก็ควรจะได้จัดตั้งขึ้นในทุก ๆ หมู่บ้าน นอกจากนี้ ควรจะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมในสาขาอื่น ๆ ด้วย

ประชาชนควรจะได้ตระหนักถึงโอกาสเหล่านี้ และการร่วมมือร่วมใจอาจจะกระทำได้โดยวิธีการแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ และโดยการใช้สื่อสารมวลชน ควรจะจัดให้มีการฝึกอบรมและปฐมนิเทศให้กับบุคคลที่ได้รับการเลือกสรรแล้ว เพื่อว่าเขาอาจจะช่วยผู้อื่นในการขยายโอกาสในการร่วมมือร่วมใจกัน วิธีการที่ดีที่สุดในการพัฒนาความเป็นผู้นำก็คือแบ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับผู้นำอื่น ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำให้ตรงจุดเพื่อว่าเขาจะได้มีโอกาสรับผิดชอบ และเพิ่มพูนความมั่นใจ โดยการที่มีผู้อื่นมอบความไว้วางใจให้เขา เพื่อป้องกันมิให้ผู้นำต้องมีหน้าที่รับผิดชอบมากมาย และเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำหรือซับซ้อนของงานในองค์กร ก็ควรจะกำหนดจำนวนขององค์กรในชุมชนที่สมาชิกแต่ละคนจะเข้าเป็นสมาชิกได้

2. เมื่อผู้นำได้มีโอกาสเข้าไปร่วมในองค์กรต่าง ๆ แล้ว ความสามารถของผู้นำก็ควรจะเพิ่มขึ้น ถ้าหากว่าเขาจะเป็นผู้นำที่มีความสามารถในกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ การเพิ่มพูนความสามารถของผู้นำอาจจะกระทำได้โดยการจัดให้มีการฝึกอบรม เปิดโอกาสให้ผู้นำได้รับผิดชอบงานหรือจัดแบ่งงานให้เขาทำ การยกระดับการศึกษาของสตรีชนบทควรจะจัดไว้เป็นอันดับแรก เพื่อที่จะช่วยให้สตรีชนบทเหล่านี้เกิดความมั่นใจ และผลที่ตามมาก็คือ รู้จักรับผิดชอบในหน้าที่การงาน การฝึกอบรมควรจะเริ่มตั้งแต่วัยเด็ก และติดต่อกันไปจนกระทั่งเติบโตเป็นผู้ใหญ่ และควรจะจัดให้มีโอกาสในการใช้ความคิดหรือประสบการณ์ที่ได้รับในระหว่างการฝึกอบรม การปฏิบัติการในระหว่างฝึกงานเป็นสิ่งสำคัญในการฝึกอบรม การฝึกงานอย่างไม่เป็นทางการในบทบาทของผู้นำควรจะจัดให้มีขึ้น การฝึกอบรมควรจะเน้นในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยม ติดตามด้วยการเปลี่ยนแปลงในการใช้ชีวิตการใหม่หรือปรับปรุงฐานะทางเศรษฐกิจให้ดีขึ้น เพื่อจะได้สร้างพื้นฐานที่แข็งแรงให้แก่กิจกรรมเหล่านั้น การฝึกอบรมผู้นำแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่สำคัญในชุมชนชนบทไทย จะเป็นการดีถ้าหากจะก่อตั้งองค์กรขึ้นใหม่เพียง 2 หรือ 3 องค์กรในระยะเริ่มต้น และอาจจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ หากว่าต้องการผู้นำควรจะได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับหน้าที่เฉพาะความสามารถที่จะดำเนินกิจกรรมและความรับผิดชอบ การพัฒนาผู้นำไม่อาจจะบรรลุผลสำเร็จได้ถ้าปราศจากการทำงานที่เหมาะสมของคณะกรรมการ และการเพิ่มบรรยากาศใหม่ ๆ เกี่ยวกับความหวังและศรัทธาให้เกิดขึ้นในหมู่ของผู้นำ และให้การศึกษาและการสนับสนุนการควบคู่กันไป องค์กรหรือคณะกรรมการอาจจะพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นช่องทางในการดำเนินกิจกรรมไปตามเป้าหมายหรือแนวความคิดใหม่ ๆ คณะกรรมการจะช่วยแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบ ผู้นำมีแนวโน้มที่จะเข้าไปร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างแข็งขัน เมื่อเขามีโอกาสและมีประสบการณ์ในกิจกรรมโดยเฉพาะ สิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้เขาเกิดความรู้และทักษะและความมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

3. องค์กรควรที่จะกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่เด่นชัด เป้าหมายขององค์กร และการรับรู้ของประชาชน เป็นสิ่งสำคัญในการดึงดูดประชาชนให้เข้ามาร่วมในกิจกรรมของชุมชน ประชาชนให้ความร่วมมือ เพราะเขาเห็นว่าองค์กรนั้น ๆ มีประโยชน์ต่อตัวเองหรือต่อชุมชน ความสนใจที่จะเข้าไปร่วมอาจจะเพิ่มมากขึ้น โดยการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับผู้นำ การรณรงค์ทางการศึกษา และโดยการให้สิ่งตอบแทนอย่างเหมาะสม สิ่งเหล่านี้จะชักนำให้ประชาชนเข้ามาร่วมในกิจกรรมยิ่งขึ้น เมื่อเขาเห็นประโยชน์ที่พวกเขาจะได้รับ เช่น การปรับปรุงด้านการเกษตรกรรมเพื่อเพิ่มพูนรายได้ ปรับปรุงสุขภาพอนามัย และการปรับปรุงถนนหนทางให้ดีขึ้น เมื่อประชาชนมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการ และประโยชน์ที่จะได้รับเป็นอย่างดีแล้ว การปรับปรุงสภาพชีวิตของชุมชนก็ควรจะทำให้เด่นชัดด้วย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการจะต้องเป็นสิ่งธรรมดา มีเหตุผลและสามารถดำเนินการได้ กล่าวโดยทั่วไป ชาวบ้านมีความสนใจและพร้อมที่จะดำเนินการในสิ่งที่เขาได้เรียนรู้ พวกเขาปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลง และเต็มใจที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมของชุมชน ซึ่งอาจจะเป็นไปได้ในรูปของกำลังแรงงาน และกำลังทรัพย์

4. ปรากฏว่าผู้นำท้องถิ่นมักจะคอยคำสั่งจากเจ้าหน้าที่ราชการในการดำเนินงาน เจ้าหน้าที่ควรจะเป็นเพียงผู้ให้คำแนะนำและความมั่นคงปลอดภัยเท่านั้น สำหรับเรื่องนี้เป็นหน้าที่ของพัฒนากรที่จะต้องนำการเปลี่ยนแปลง โดยการสอนให้ผู้นำท้องถิ่นรู้จักช่วยตัวเอง โดยไม่ต้องพึ่งพาอาศัยเจ้าหน้าที่รัฐบาล กิจกรรมใดที่พอจะทำได้ก็ควรจะทำไป เป็นที่ตระหนักดีว่า ผู้นำท้องถิ่นยังไม่ได้รับการสนับสนุนหรือยกย่องเท่าที่ควร ทั้งนี้ เนื่องมาจากพัฒนากรส่วนใหญ่ยังไม่เห็นความสำคัญของผู้นำท้องถิ่น และมักจะทำงานให้เขามากกว่าที่จะเป็นการทำร่วมกับผู้นำ จึงทำให้ผู้นำไม่รู้จักรับผิดชอบ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญ ถ้าหากผู้นำไม่ได้รับการแนะแนวทางที่ถูกต้อง และพัฒนากรไม่ได้ให้ความสนใจอย่างจริงจังแล้ว ทรัพยากรทางด้านบุคคลก็จะถูกจำกัดลง พัฒนาการจะต้องสอนให้ผู้นำรู้จักวิธีการช่วยตัวเอง และให้การสนับสนุนทางเทคนิคตลอดจนคำแนะนำที่ถูกต้อง พัฒนาการจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของผู้นำ และการกระทำเช่นนี้จะช่วยทำให้เกิดความสนใจในความเป็นผู้นำ ผู้นำสามารถที่จะจัดทำโครงการด้วยตนเอง และมีความรู้สึว่าเขาจะต้องทำสำเร็จ เขาจะต้องเรียนรู้ว่าการที่จะต้องพึ่งพาอาศัยเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลนั้นไม่จำเป็นเสมอไป วิธีการนี้จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ความเคารพนับถือหรือความเกรงอกเกรงใจที่ผู้นำท้องถิ่นมีต่อเจ้าหน้าที่ อาจจะนำมาใช้โดยการสอนให้ผู้นำไม่ต้องพึ่งพาอาศัยเจ้าหน้าที่อีกต่อไป

5. สิ่งที่นักพัฒนาทั้งหลายไม่สามารถปฏิเสธได้ก็คือว่า ความเจริญหรือความสำเร็จของชุมชนใด ๆ ขึ้นอยู่กับความสามารถและคุณภาพของผู้นำชุมชน และประชาชนในชุมชน

นั้น ๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือพลังของชุมชนนั่นเอง ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของพัฒนากรที่จะเพิ่มพลังของชุมชนโดยการส่งเสริมสนับสนุนผู้นำท้องถิ่นในการใช้อำนาจในวิถีทางที่จะช่วยให้ชุมชนเลี้ยงตัวเองได้ นั่นก็คือ จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความผูกพันที่จะเข้าร่วมกิจกรรม เช่น การเข้าประชุม การดำรงตำแหน่ง และการเข้าร่วมปฏิบัติการในหน้าที่ของผู้นำในองค์กร การที่ผู้นำได้เข้าร่วมในโครงการพัฒนาเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้เขาเกิดความรู้สึกผูกพันที่จะดำเนินการไปตามแผนงานนั้น ๆ ถ้าหากว่าผู้นำไม่มีความผูกพันกับกิจการงานพัฒนา โอกาสที่งานพัฒนาหมู่บ้านจะประสบผลสำเร็จก็จะถูกจำกัดลงด้วย อย่างไรก็ตามในการปรับปรุงแผนงานควรจะให้ผู้ผู้นำได้มีส่วนร่วมด้วย และควรจะพิจารณาทั้งทรัพยากรและความสามารถของผู้นำด้วย สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้นำเกิดความรู้สึกรับผิดชอบที่จะดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ อย่างไรก็ตาม ผู้นำควรจะช่วยเหลือตัวเองหรือปรับตนเองให้เข้ากับเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม โดยการจัดให้มีการประชุม สัมมนา หรือการอภิปรายกลุ่มย่อย พัฒนากร จะต้องทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนความผูกพันเหล่านี้ และพยายามนำมาซึ่งความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และหลีกเลี่ยงการแตกแยกหรือขัดแย้งในหมู่ของผู้นำ และควรจะสร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศของความเข้าใจในหมู่ของผู้นำท้องถิ่น

6. ประชาชนในชนบทมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เพื่อนบ้านจะเป็นตัวเชื่อมโยงความสัมพันธ์ทางสังคม ชาวบ้านรู้จักซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี และในขณะเดียวกันก็จะมีคามคาดหวังร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นเนื่องมาจากที่ชาวบ้านเหล่านี้ได้มีโอกาสติดต่อ เยี่ยมเยียน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ขอยืมเครื่องมือเครื่องใช้ และการแลกเปลี่ยนแรงงานซึ่งกันและกัน เพราะฉะนั้นเพื่อนบ้านจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อบุคคลที่พวกเขาเคารพและยกย่องให้เป็นผู้นำ ในทางปฏิบัติประชาชนในชนบทจะสนับสนุนบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นญาติหรือเพื่อนบ้านในละแวกเดียวกันให้เป็นผู้นำ อกติเหล่านี้กินเวลานานกว่าที่จะขจัดให้หมดไป อย่างไรก็ตาม ควรจะจัดดำเนินการในการให้ข่าวสาร และให้การศึกษาแก่ประชาชนในชนบทถึงวิธีการเลือกผู้นำของเขา ความสามารถและความเต็มใจที่จะทำงานควรจะใช้เป็นกฎเกณฑ์ในการเลือกผู้นำมากกว่าที่จะเห็นแก่พวกพ้องของตน

7. ค่านิยมและทัศนคติที่มีต่อองค์กร โดยทั่วไปผู้นำท้องถิ่นมีเหตุผลของตนเองในการยอมรับตำแหน่งผู้นำ ผู้นำจะปฏิบัติการอย่างแข็งขัน เมื่อเขามีความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และต่องาน และได้รับรายงานข่าวสารที่จำเป็นเป็นระยะ ๆ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยการจัดอภิปรายกลุ่มจะก่อให้เกิดความเข้าใจ การสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นอาจจะกระทำโดยใช้สื่อสารมวลชน ให้ผู้นำมีส่วนร่วมในโครงการ และสนับสนุนให้เขาผูกพันกับการปฏิบัติงาน หากผู้นำมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กรแล้ว โอกาสที่งานจะสำเร็จ

ลุล่วงไปด้วยดีคงเป็นไปได้ยาก ค่านิยมนั้นเกี่ยวพันกับทัศนคติ แต่ค่านิยมเป็นพื้นฐานในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้นำ ค่านิยมจะเป็นตัวกำหนดและมีอิทธิพลต่อทัศนคติ พัฒนาการจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนผู้นำให้เข้าร่วมในกิจกรรมพัฒนา และสร้างแรงจูงใจให้มีขึ้นในหมู่ของผู้นำท้องถิ่น และจะต้องเป็นผู้ฝึกอบรมประชาชนโดยตรง

ดังนั้น อาจจะสรุปได้ว่าผู้นำท้องถิ่น เช่น ผู้ใหญ่บ้าน พระสงฆ์ ครู และผู้อาวุโสในหมู่บ้าน เป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนช่วยให้งานพัฒนาชุมชนได้ผลดี การสนับสนุนหรือชักชวนของพวกเขาผู้นำท้องถิ่นนี้ เป็นแรงผลักดันทำให้ประชาชนเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของงานพัฒนาชุมชน ดังนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหลาย จะต้องคำนึงถึงทรัพยากรทางด้านบุคคลอันนี้เสมอ เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนา

ขั้นตอนการพัฒนาผู้นำท้องถิ่น

การดำเนินงานพัฒนาชุมชนในประเทศไทยนั้น ได้มอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) โดยการพิจารณาถึงปัญหาและความต้องการของประชาชนในหมู่บ้าน วางโครงการพัฒนาหมู่บ้าน และดำเนินการตามโครงการที่ได้รับอนุมัติ โดยมีพัฒนากรเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลและที่ปรึกษา อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติก็ยังคงขึ้นอยู่กับผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนากรว่าจะยึดหลักการนี้แค่ไหน เพียงไร นอกจากนี้ ก็ยังขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ว่าจะมีความสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนในการค้นหาปัญหาความต้องการของประชาชน การวางโครงการและดำเนินงานตามโครงการได้เพียงไร การพัฒนาผู้นำท้องถิ่นเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะเสริมสร้างความรู้ ความสามารถของผู้นำหรือ กม. ซึ่งเป็นแกนกลางในการพัฒนาชุมชนให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ขั้นตอนของการพัฒนาผู้นำท้องถิ่น จึงเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นในการดำเนินงานพัฒนาชุมชน

ขั้นตอนในการพัฒนาผู้นำท้องถิ่น เป็นขบวนการที่มีระบบ (Systematic Approach) ซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่จะเปิดโอกาสให้คน เพิ่มพูนความสามารถของตนเองในการที่จะเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกของกลุ่มสังคม ขั้นตอนการพัฒนาผู้นำท้องถิ่น ที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นเพียงแนวความคิดเท่านั้น โดยได้พยายามเน้นให้เห็นว่า ขบวนการในการพัฒนาผู้นำท้องถิ่นนั้นเป็นสิ่งที่จะต้องกระทำต่อเนื่องและมีการวางแผนอย่างรัดกุม เพื่อที่จะได้ซึ่งผู้นำซึ่งมีประสิทธิภาพในการทำงาน

ขั้นตอนในการพัฒนาผู้นำท้องถิ่นสามารถแบ่งได้ออกเป็น 7 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การค้นหาผู้นำท้องถิ่น เป็นขบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความสามารถ และทัศนคติเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งผู้นำได้

2. **วิธีการเลือกผู้นำ** เป็นขั้นตอนในการศึกษาถึงภูมิหลังของผู้มีคุณสมบัติของผู้นำ ขั้นตอนหนึ่ง และพยายามชักชวนให้เขาขอรับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

3. **การปฐมนิเทศผู้นำ** เมื่อได้รับการเลือกแล้ว ผู้นำ ควรจะได้รับการปฐมนิเทศชี้แจงให้รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนในฐานะผู้นำ

4. **การฝึกอบรมผู้นำ** เป็นขั้นตอนที่สำคัญ และจำเป็นในการพัฒนาผู้นำ โดยการที่เร่งรีบและสนับสนุนความตั้งใจของผู้นำ ให้พยายามเพิ่มพูนความรู้ของตนและสร้างสรรค์ทัศนคติของตนเพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ ให้ดีขึ้น

5. **การปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ** เป็นขั้นตอนที่ทำให้ผู้นำได้มีโอกาสที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของตน ตามที่ได้รับมอบหมาย

6. **การให้ความดีความชอบแก่ผู้นำ** ที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ดีเด่น ซึ่งจะได้รับการยอมรับ และได้รับรางวัล เพื่อเป็นการให้กำลังใจในการทำงาน

7. **การประเมินผลผู้นำ** เมื่อผู้นำ ได้ปฏิบัติหน้าที่มาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว ก็ควรจะได้มีการประเมินผลว่า ปฏิบัติหน้าที่เหมาะสมเพียงใด และควรจะปรับปรุงอย่างไรหรือไม่

การค้นหาผู้นำท้องถิ่น วิธีการค้นหาผู้นำ เป็นวิธีการที่จะต้องอาศัยหลักการวิจัยทางสังคมศาสตร์เข้าช่วย ไม่ใช่จะออกไปถามคนในชุมชนนั้น ว่าใครเป็นผู้นำในท้องถิ่นนี้ อย่างเดียว ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องแน่นอน วิธีการค้นหาผู้นำ ที่ใช้กันทั่วไปมีอยู่ 6 วิธี ก็คือ (Erickson, 1970)

1. **วิธีการศึกษาแบบกล่าวขวัญหรือโดยชื่อเสียง (Reputational Method)**

วิธีการศึกษาคือนักวิจัยเข้าไปสอบถามจากผู้ที่มิภูมิลำเนาอาศัยอยู่ในชุมชนนั้น เป็นเวลานานสัก 10 คน หรือมากกว่านั้น หรืออาจทำความคุ้นเคยกับบุคคลดังกล่าวแล้ว นักวิจัยจะสอบถามว่าบุคคลใดเป็นผู้ที่มีอำนาจ มีฐานะ และคิดว่าเป็นผู้นำของชุมชนนี้ อาจจะผู้นำทางการเมือง การปกครอง การเศรษฐกิจ การเกษตร การศึกษา ศาสนา เป็นต้น การสอบถามก็เพื่อจะได้ทราบชื่อจากผู้ตอบ และนักวิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาจากทราบชื่อของบุคคลต่าง ๆ มาพิจารณาว่าใครเป็นผู้นำในชุมชนนั้นอีกครั้ง

2. **วิธีการศึกษาแบบการตัดสินใจในการทำงาน (Decisional Method)**

เป็นวิธีการศึกษาถึงลักษณะการตัดสินใจในการดำเนินงานของบุคคลในกลุ่ม วิธีนี้มีข้อจำกัด เพราะต้องใช้เวลาและทุนมาก

3. **วิธีการศึกษาแบบสังเกตการณ์ (Observation Method)**

วิธีการนี้ นักวิจัยเข้าร่วมประชุมกลุ่ม เช่น กลุ่มสหกรณ์ คณะกรรมการหมู่บ้าน

กลุ่มสตรีและเยาวชน คณะกรรมการศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้ ก็เพื่อจะได้สังเกตการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในกลุ่ม ดูพฤติกรรมที่สมาชิกกลุ่มแสดงออก หรือนักวิจัยอาจจะสังเกตการทำงาน ของสมาชิกในสภาพการณ์ต่าง ๆ เช่น การสร้างโรงเรียน ทำนบกั้นน้ำ เหมืองฝาย ขุดคูคลอง ตลอดจนจัดการเกี่ยวกับงานประเพณีประจำปีของหมู่บ้าน จากการสังเกตโดยตรงทำให้นักวิจัยทราบว่าใครเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการเริ่มทำโครงการ และดำเนินโครงการเหล่านั้น สิ่งเหล่านี้เป็นการสังเกตความสามารถเฉพาะของสมาชิกในกลุ่ม แล้วนำเอาพฤติกรรมต่าง ๆ มาประมวลเข้าด้วยกัน เพื่อจะได้พิจารณาแยกแยะว่าประชาชนคนใดบ้างที่มีความสามารถที่จะเป็นผู้นำของหมู่บ้านหรือผู้นำชุมชนนั้น

4. วิธีการศึกษาแบบสังคมมิติ (Sociometry Method)

เป็นวิธีการศึกษา โดยประเมินความสัมพันธ์ของคนในกลุ่ม หลักการทั่วไปคือ ให้สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มระบุหรือบ่งชี้ถึงบุคคลที่เขาชอบร่วมกิจกรรม หรือเห็นว่ามีความเหมาะสม ในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ศึกษา บุคคลที่ได้รับการระบุถึงมากที่สุดถือว่าเป็นผู้ที่มีอิทธิพลทางกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ศึกษา ในการศึกษาโดยใช้แบบสังคมมิติ สมาชิกจะต้องตอบคำถามตามที่ถูกถามกำหนดไว้ ตัวอย่างเช่น

ท่านเห็นว่าใครมีบทบาทมากที่สุดในการประชุมกลุ่ม หรือการตัดสินใจในกลุ่ม
ประชาชนคนไหนที่ท่านไปขอคำแนะนำในเรื่องสำคัญ ๆ
ประชาชนคนไหนที่ท่านไปขอคำแนะนำ เกี่ยวกับ

การศึกษาของบุตร

การเพาะปลูก

การใช้เมล็ดพืชพันธุ์ใหม่

การสร้างบ้านที่อยู่อาศัย ฯลฯ

ถ้าจะเลือกตัวแทนของชุมชน ใครที่ท่านคิดว่าควรจะเป็นผู้ได้รับเลือก

ผู้ตอบจะต้องเอ่ยชื่อสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม อาจจะเป็นคนเดียว หรือหลายคนก็ได้ ผู้ตอบก็จะเลือกผู้ที่ตนเห็นว่ามีความเหมาะสม หรือพฤติกรรมตามเนื้อหาของคำถามนั้น หลังจากได้ข้อมูลมาแล้วก็จะเสนอในรูปแบบผังสังคมมิติ (Sociogram)

5. วิธีการศึกษาแบบการมีส่วนร่วมของกลุ่มของบุคคล (Social Participation) ได้แก่การศึกษาถึงความสามารถ วัตถุประสงค์ ทัศนคติ และตำแหน่งที่บุคคลได้รับจากการเข้าร่วมกลุ่ม ในแต่ละกลุ่มแต่ละองค์การ การเป็นผู้นำของเขาจะมีมากน้อยเพียงใด ก็วัดจากการที่เขาเข้าไปร่วมในกิจกรรมที่ได้กำหนดขึ้นมา

6. วิธีการศึกษาแบบผสม (Combining Method)

นักวิจัยบางคนค้นหาผู้นำโดยใช้เทคนิคหลายแบบผสมกัน เช่น Guba (1966) ใช้วิธีการศึกษาแบบกล่าวขวัญ และการตัดสินใจของบุคคลในการค้นหาผู้นำ

สำหรับการค้นหาผู้นำในท้องถิ่นในประเทศไทยนั้น ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีการออกไปถามชาวบ้าน และอาศัยความคุ้นเคยกับประชาชนในหมู่บ้าน ซึ่งอาจจะเกิดความผิดพลาดได้เนื่องจากความลำเอียง (bias) ของพัฒนากร หรือจากการที่สัมภาษณ์คนบางกลุ่มเท่านั้น การค้นหาผู้นำท้องถิ่นที่แท้จริง มีความสำคัญมากต่องานพัฒนาชุมชน เพราะถ้าหากได้ผู้นำที่ไม่แท้จริงแล้ว กลุ่มต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นมาโดยเฉพาะกรรมการหมู่บ้าน จะไม่สามารถทำงานให้ได้ผลสำเร็จ และอาจจะสลายตัวไปในที่สุด

การคัดเลือกผู้นำท้องถิ่น ในการพัฒนาชุมชน คณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ก็ดี คณะกรรมการสภาตำบล (กสต.) ก็ดี ประกอบด้วยสมาชิก 2 ประเภท คือ สมาชิกโดยตำแหน่ง เช่น กำนัน เป็นประธานคณะกรรมการสภาตำบล (กสต.) ผู้ใหญ่บ้าน เป็นประธานคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) โดยตำแหน่ง และสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้ง เช่น กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของคณะกรรมการหมู่บ้าน และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของคณะกรรมการสภาตำบล (กสต.) อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่ากรรมการประเภทหลังจะมาจาก การเลือกตั้ง แต่พัฒนากรหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องพยายามหาทางให้ได้ผู้นำท้องถิ่นที่แท้จริง จากวิธีการค้นหาดังกล่าวข้างต้นสนใจในกิจกรรมของหมู่บ้านและสมัครเข้ารับเลือกตั้ง ซึ่งถ้าเป็นผู้นำที่แท้จริงแล้วก็ไม่มีปัญหาอะไรที่จะไม่ได้รับเลือก พัฒนาการจะหาเวลาที่ผู้นำท้องถิ่นเหล่านั้นว่าง ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์ของงานพัฒนาชุมชน บทบาทหน้าที่ของ กม. กสต. และสนับสนุนให้พวกเขาเห็นความสำคัญของการเข้าไปมีบทบาทในองค์กรของชุมชน

การปฐมนิเทศผู้นำ การปฐมนิเทศเป็นขบวนการที่ (1) แนะนำให้ผู้นำฯ ที่ได้รับเลือก รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะผู้นำ (2) แนะนำให้ผู้นำฯ ให้รู้จักบุคคลต่าง ๆ ทั้งข้าราชการและบุคคลอื่น ๆ ที่จะต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับ (3) ให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมผู้นำฯ ในทางปฏิบัติการปฐมนิเทศเริ่มต้นนั้นเมื่อผู้นำกับพัฒนากรได้รู้จักกันเป็นครั้งแรก ผู้นำจะต้องมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้โครงการนั้นสำเร็จหรือล้มเหลว การปฐมนิเทศจะต้องทำให้เสร็จก่อนที่จะเริ่มต้นการฝึกอบรมอย่างจริงจัง ดังนั้น เมื่อมีการเลือกตั้ง กม. หรือ กสต. ใหม่ ๆ พัฒนาการจึงควรรหาโอกาสได้ทำความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้กับ กม. และ กสต. ที่เข้ามาใหม่ โดยไม่ต้องรอให้มีการฝึกอบรมเสียก่อน เพื่อที่จะให้ กม. กสต. ที่เข้ามาใหม่สามารถทำงานได้ทันที

การฝึกอบรมผู้นำ การฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่น คือขบวนการที่เร่งเร้าและสนับสนุนผู้นำให้มีความรู้ และพัฒนาทัศนคติและทักษะของเขา เพื่อให้สามารถทำงานในตำแหน่งหน้าที่ได้มีประสิทธิภาพมากที่สุด วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมแบ่งได้เป็น 4 ประการ คือ

1. ช่วยให้ผู้ผู้นำ ได้เพิ่มทักษะที่จำเป็นในการทำงาน
2. ทำให้ผู้ผู้นำ มีความรู้สึกมั่นใจในตัวเอง และเต็มใจที่จะทำงานและรับผิดชอบงานใหญ่ ๆ
3. สร้างความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของผู้ผู้นำ ในการทำงาน
4. เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ผู้นำที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง

นอกจากการฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่น เพื่อให้รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองแล้ว ผู้นำเหล่านี้เมื่อได้ปฏิบัติหน้าที่เป็นเวลาพอควรแล้ว เช่น 2 หรือ 3 ปี ก็ควรจะได้มีการฝึกอบรมเพิ่มเติม หรือที่เรียกว่า การฝึกอบรมระหว่างประจำการ ทั้งนี้ เพราะความสามารถในการเป็นผู้นำ จำเป็นจะต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา และผู้นำท้องถิ่น จะต้องพยายามปรับตนเองให้เข้ากับความรู้และสถานการณ์ใหม่ ๆ เพื่อสามารถจะนำสมาชิกในชุมชนของตนเอง การฝึกอบรมเพิ่มเติมนี้ อาจจะจัดในรูปแบบ โดยใช้เวลาประมาณ 3 วันก็ได้ เพื่อนำเอาผู้นำท้องถิ่นที่ผ่านการฝึกอบรมมาแล้วประมาณ 3 ปี เข้ามาสัมมนาถึงเรื่องปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ รับผิดชอบวิธีการและนโยบายใหม่ ๆ ของทางราชการ และความรู้เกี่ยวกับเรื่องอื่น ๆ ที่จะประโยชน์ กล่าวโดยสรุปแล้ว การฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่น เป็นขบวนการที่ต้องทำต่อเนื่องกันไป โดยเริ่มตั้งแต่ผู้นำท้องถิ่นเข้ารับตำแหน่งใหม่ ซึ่งอาจจะแบ่งขั้นตอนของการฝึกอบรมผู้นำ ได้เป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การฝึกอบรมก่อนลงมือทำงาน (Pre-service Training) หมายถึงการฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่น ที่ได้มีการแต่งตั้งใหม่ เพื่อให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนก่อนลงมือทำงาน
2. การให้ความสนับสนุนในการทำงาน (Start-up Support) หมายถึงการให้คำแนะนำปรึกษาในการทำงานแก่ผู้นำท้องถิ่น โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้นของการทำงาน
3. การบำรุงขวัญกำลังใจในการทำงาน ผู้นำท้องถิ่น ตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานย่อมมีความต้องการที่จะปรึกษาหารือ และเพิ่มพูนความรู้และทักษะของเขา ผู้นำเหล่านี้ต้องการที่จะเห็นผลการทำงานของเขาว่าสามารถทำให้ชุมชนของเขาพัฒนาไปได้มากน้อยแค่ไหน
4. การฝึกอบรมทบทวน (Periodic review and feedback) เมื่อผู้นำท้องถิ่นได้ปฏิบัติหน้าที่ไปได้ระยะหนึ่งแล้ว ควรจะได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และกับคณะวิทยากรผู้ปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนอื่น ๆ เพื่อที่จะได้พิจารณาปัญหา อุปสรรค และผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว ในขณะเดียวกันก็จะได้เรียนรู้ถึงผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว ในขณะเดียวกันก็จะได้เรียนรู้ถึงนโยบายและความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ หลังจากที่ได้ผ่านขั้นตอนการฝึกอบรมแล้ว ผู้นำท้องถิ่นจะต้องนำเอาความรู้ และทักษะที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ข้อสำคัญที่ควรพิจารณาปรับปรุงสำหรับขั้นตอนนี้ก็คือ กรรมการหมู่บ้านส่วนใหญ่จะไม่มีโอกาสแสดงบทบาทหรือปฏิบัติหน้าที่ของตน ในทางปฏิบัติคงมีแต่กำนัน และผู้ใหญ่บ้านที่มีโอกาสแสดงบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น เมื่อได้มีการพัฒนาผู้นำท้องถิ่นได้ผลสมความมุ่งหมาย ควรจะมีการประชาสัมพันธ์ให้หน่วยราชการ องค์กรเอกชนรวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้รู้จักบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการหมู่บ้านได้ปฏิบัติหน้าที่ของตน ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะพัฒนาความเป็นผู้นำของกรรมการหมู่บ้าน

การให้ความสำคัญความชอบผู้นำ เนื่องจากผู้นำท้องถิ่นเป็นผู้นำประเภทอาสาสมัคร คือ ไม่ได้รับค่าตอบแทน ดังนั้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญในการทำงานแก่ผู้นำท้องถิ่น ซึ่งเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดกลุ่มหนึ่งในขบวนการพัฒนาชุมชน จึงควรจะได้มีระบบการให้ความสำคัญความชอบแก่ผู้นำฯ ซึ่งปฏิบัติงานดีเด่น การให้ความสำคัญความชอบในที่นี้อาจหมายถึงเพียงแต่กล่าวชมเชยในที่ประชุม การพิจารณาให้ค่าตอบแทน ตลอดจนจนถึงการให้เครื่องหมายสดุดีหรือใบประกาศเกียรติคุณ ในโอกาสพิเศษซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องให้กำลังใจแก่ผู้นำท้องถิ่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

การประเมินผล การทำงานทุกอย่างสิ่งที่ไม่ได้ก็คือ การประเมินผลเพื่อที่จะให้รู้ว่าจะงานที่ได้ทำไปนั้นสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ การประเมินผลยังมีบุคคลส่วนใหญ่เข้าใจผิดอีกมากกว่าจะทำเมื่อโครงการหรืองานนั้น ๆ ได้เสร็จสิ้นลงไปแล้ว ซึ่งความจริงนั้น การประเมินผลจะต้องทำตั้งแต่เริ่มต้นจนจบโครงการ ซึ่งอาจจะแบ่งขั้นตอนการประเมินผลออกได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินผลก่อนเริ่มโครงการ
2. การประเมินผลระหว่างดำเนินการ
3. การประเมินผลเมื่องานเสร็จแล้ว

สำหรับการประเมินผลในการพัฒนาผู้นำท้องถิ่นนี้ ก็จำเป็นจะต้องทำตั้งแต่เริ่มต้น คือตั้งแต่เริ่มที่จะค้นหาผู้นำ ต้องประเมินดูว่า ผู้นำควรมีลักษณะอย่างไร มีความสามารถ เช่นไร และมีความตั้งใจในการทำงานแค่ไหน เมื่อค้นหาผู้นำได้แล้ว ก็จะต้องดูว่าได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ และในระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำก็จะต้องมีการประเมินผลดูว่า ผู้นำแต่ละคนสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพเพียงใด และเมื่อถึงระยะเวลาสิ้นสุดการปฏิบัติงานของผู้นำฯ ก็ต้องประเมินผลความก้าวหน้า ในการเป็นผู้นำของเขาอีกทีหนึ่ง เครื่องชี้ที่จะแสดงถึงการพัฒนาผู้นำ ได้แก่

1. มีความมั่นใจในการทำงานเพิ่มขึ้น
2. มีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ
3. มีผลงานดีขึ้น
4. มีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องมากขึ้น
5. มีทัศนคติที่ดี และเห็นความสำคัญของงานที่ตนรับผิดชอบ
6. สามารถนำคนจำนวนมากขึ้น
7. รับผิดชอบงานที่มากขึ้น
8. มีส่วนร่วมในการวางแผนมากขึ้น
9. สามารถดึงคนเข้ามาร่วมในการวางแผนงาน
10. สามารถมอบหมายการงานให้คนอื่นทำได้

การพัฒนาผู้นำท้องถิ่นทั้ง 7 ขั้นตอน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วเป็นขบวนการที่ต่อเนื่องกัน การที่จะพัฒนาผู้นำให้ได้ผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ และเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนาชุมชนได้ จะต้องคำนึงถึงขบวนการทั้ง 7 ขั้นตอน ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาผู้นำ จะต้องทำความเข้าใจกับขั้นตอนแต่ละขั้นตอนให้ละเอียด เพราะบางขั้นตอนก็เป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้โดยไม่ต้องอาศัยการสนับสนุนจากบุคคลอื่น แต่บางขั้นตอนก็จำเป็นจะต้องได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น เช่น การฝึกอบรมคณะกรรมการหมู่บ้าน

ถ้าหากสามารถพัฒนาผู้นำฯ โดยเฉพาะคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ได้รับมอบหมายได้แล้ว ก็เท่ากับเป็นการทำงานเสร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง เพราะงานพัฒนาชุมชนก็คือการพัฒนาความรู้ความสามารถของคนให้คนรู้จักช่วยตนเอง ถ้าหากมีกลุ่มคนซึ่งเป็นผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวแล้ว ก็จะเป็นการง่ายที่จะนำเอาเนื้อหาของการพัฒนา เช่น การประกอบอาชีพสมัยใหม่ การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ มาให้กลุ่มผู้นำเหล่านี้ปฏิบัติ และนอกจากนี้ก็ยังเป็นการวางรากฐานการปกครองแบบประชาธิปไตยอีกด้วย โดยเฉพาะการทำงานในรูปคณะกรรมการหมู่บ้าน เป็นการสอนประชาธิปไตยขั้นปฏิบัติให้แก่ประชาชน ซึ่งจะได้ผลยิ่งกว่าการที่จะให้เข้าใจโดยการฟังงานด้วยวิธีอื่น