

บทที่ 4

ภาวะผู้นำ

- แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ
- ความหมายของผู้นำ
- ผู้นำคือใคร
- ประเภทของผู้นำ
- ลักษณะของผู้นำ
- การค้นหาผู้นำ
- ลักษณะผู้นำที่ดี
- บทบาทของผู้นำชุมชนต่องานพัฒนาชุมชน
- การประยุกต์ใช้แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำกับโครงการพัฒนาชุมชน

บทที่ 4 ภาวะผู้นำ

แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

อริสโตเติล นักปราชญ์กรีก ได้กล่าวไว้ว่า "มนุษย์เป็นสัตว์สังคม" ใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันเป็นหมู่เหล่า เป็นกลุ่มก้อน การพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีปฏิริยาตอบโต้ในกลุ่มหรือในทางสังคมซึ่งกันและกัน (Social interaction) ซึ่งพฤติกรรมทางสังคมหรือปฏิริยาตอบโต้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีความร่วมมือในระหว่างสมาชิกของกลุ่ม โดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดหมาย เพื่อความปลอดภัยและความอยู่รอดของชีวิตร่วมกัน เป็นการตอบสนองสัญชาตญาณของมนุษย์

จากการที่มนุษย์มาอยู่รวมกันนี้เอง ก่อให้เกิดกลุ่มคนหรือชุมชนขึ้น ซึ่งในการที่แต่ละบุคคลเข้ามารวมกันอยู่เป็นกลุ่มหรือเป็นชุมชนนั้น แต่ละคนต่างก็นำเอาสิ่งที่เป็นลักษณะประจำตัวของตนเข้ามาในกลุ่มด้วย ทำให้กลุ่มหรือชุมชนประกอบด้วยบุคคลต่าง ๆ ซึ่งมีฐานะและความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นสมาชิกของกลุ่มแตกต่างกัน กล่าวคือ สมาชิกของกลุ่มย่อมมีนิสัย บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ หรือทักษะที่แตกต่างกันออกไป แต่ถึงอย่างไรก็ตาม สมาชิกของกลุ่มจะต้องมีความผูกพันซึ่งกันและกันในฐานที่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Sense of belonging) ต้องยอมรับนับถือในความคิดความสามารถซึ่งกันและกัน ด้วยเหตุนี้เองจึงเป็นเครื่องผลักดันให้สมาชิกของกลุ่มบางคนเป็นผู้นำและบางคนก็เป็นผู้ตาม

เมื่อมนุษย์มาอยู่รวมกันเป็นกลุ่มเป็นชุมชนขึ้น และมีการยอมรับสภาพของผู้นำและผู้ตาม มนุษย์จึงได้คิดต่อไปอีกว่า อะไรเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นต่อกลุ่มของตนในอันที่จะทำให้กลุ่มอยู่ได้และเจริญก้าวหน้าสูงส่งต่อไปอย่างดีและประเสริฐ ซึ่งปัญหานี้เป็นการนำไปสู่ความคิดอ่าน ในเรื่องความเป็นระเบียบ ความ

เป็นธรรมชาติของสังคม ตลอดจนสิทธิหน้าที่ของสมาชิก ใครควรจะปกครอง และจะปกครองกันอย่างไร จากแนวความคิดนี้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ลักษณะของผู้นำเด่นชัด และมีความสำคัญยิ่งขึ้น หลวงวิจิตรวาทการเคยกล่าวไว้ว่า "ฝูงชนต้องนำฝูงสัตว์ต้องดื้อน" ประโยชน์ชี้ให้เห็นความสำคัญของการนำในสังคมมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนยิ่ง

ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาชุมชนคือชาวชนบท การพัฒนาชุมชนเป็นการเสริมสร้างความเจริญให้กับท้องถิ่น โดยอาศัยความร่วมมือของประชาชนและความช่วยเหลือของรัฐบาลเมื่อเกินความสามารถ การที่จะให้ประชาชนซึ่งด้อยการศึกษา มีโรคภัยไข้เจ็บ มีความยากจน ให้มาร่วมมือกับรัฐบาลจำเป็นต้องกระตุ้นเตือน ชักจูง ให้การศึกษาแก่ประชาชน เพื่อให้รู้จักช่วยตนเอง รู้จักการพัฒนาตนเอง ตลอดจนการพัฒนาท้องถิ่นของตน รวมทั้งการปกครองตนเอง ความสำเร็จเหล่านี้มิใช่อยู่กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐบาลแต่เพียงฝ่ายเดียว ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้มีลักษณะเป็นผู้นำในท้องถิ่นนั้น มีความกระตือรือร้นในหมู่ประชาชน เต็มใจที่จะปฏิบัติภารกิจที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนของตน ด้วยเหตุนี้บทบาทของผู้นำชุมชนไม่ว่าเป็นลักษณะใด ย่อมมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการสนับสนุนงานพัฒนาชุมชนให้บรรลุเป้าหมาย งานพัฒนาชุมชนพยายามที่จะพัฒนาตัวบุคคลมากกว่าทางด้านวัตถุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพยายามที่จะปลูกฝังความรับผิดชอบของประชาชนให้รู้จักร่วมกันวางแผน สนใจที่จะแก้ไขปัญหาและปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของตน การปกครองตนเองให้มีมาตรฐานดีขึ้น เป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล

ในประเทศกำลังพัฒนา ผู้นำชุมชนเป็นตัวแทนของประชาชน เป็นผู้ นำประชาชน เป็นตัวกลางที่จะประสานงานระหว่างประชาชนกับทางราชการ เป็นผู้พร้อมเสมอที่จะให้การสนับสนุน เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ฉะนั้น จึงจำเป็นต้องเรียนรู้เรื่องของผู้นำชุมชน ลักษณะการเป็นผู้นำ ชนิดของผู้นำ วิธีการค้นหาผู้นำ ตลอดจนการพัฒนาผู้นำ การดำเนินงานพัฒนาชุมชนของที่ใด ๆ ก็ดี ควรพยายามหาทางให้ผู้นำได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพราะผู้นำเป็นตัวแทนของ

ประชาชน การทำงานกับผู้นำเป็นการก้าวไปสู่การสนับสนุน ส่งเสริมการปกครองตนเอง

ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ หมายถึงผู้ซึ่งมีบุคลิกภาพเด่นในสังคมหรือในกลุ่มชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งความเป็นผู้นำนี้อาจจะเนื่องมาจากเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อม ประกอบด้วยคุณลักษณะพิเศษ เป็นเครื่องช่วยผลักดันบุคคลให้ขึ้นมาเป็นผู้นำ ขึ้นมาเป็นผู้ที่ประชาชนยกย่องนับถือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในอันที่จะก่อให้เกิดแรงศรัทธาในหมู่ประชาชน และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการที่จะโน้มน้าวผู้อื่น ให้มาร่วมประกอบกิจกรรมเพื่อประโยชน์ส่วนรวมได้ ผู้นำท้องถิ่นเป็นผู้มีความเสียสละเพื่อส่วนรวมและพร้อมที่จะให้คำปรึกษาช่วยเหลือผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มและทันต่อเหตุการณ์ และจะต้องเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นด้วย

ความหมายของผู้นำจึงมีความหมายถึงบุคคลผู้ซึ่งมีบุคลิกภาพ คุณลักษณะ ความสามารถที่ดีเด่น ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง หรือในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มีความรู้ความสามารถที่จะเรียกร้องความศรัทธาและการยอมรับจากผู้อื่น สามารถที่จะนำหรือดึงดูดสมาชิกหรือบุคคลอื่นให้คล้อยตาม และสามารถนำกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ไปสู่จุดหมายปลายทางได้สำเร็จ

ผู้นำคือใคร

โดนัลด์ อาร์ เฟสเตอร์ แห่งสถาบันเวอจิเนียโพลิเทคนิค กล่าวไว้ว่า “ผู้นำ” คือบุคคลซึ่งมีความสามารถที่จะรู้ว่า “จะทำอะไร ทำเมื่อไร ทำอย่างไร และทำที่ไหน” ได้ถูกต้องตามกาลเทศะอันควรและเป็นผู้ที่จะสามารถใช้ความสามารถของตนดังกล่าวข้างต้นมาช่วยพัฒนากลุ่มให้สามารถปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของกลุ่มได้

ฉะนั้น เราอาจจะสรุปได้ว่า ผู้นำคือ

- ผู้นำคือ ผู้ที่มีผู้ตาม
- ผู้นำคือ ผู้ที่ไปก่อน ทำก่อน คือเป็นผู้นำปฏิบัติการต่าง ๆ
- ผู้นำคือ ผู้ที่สามารถชักจูงหรือกระตุ้นให้กลุ่มทำงานได้
- ผู้นำคือ ผู้ที่สามารถก่อให้เกิดแรงศรัทธาขึ้นในหมู่สมาชิกของกลุ่มได้ และสามารถดึงกลุ่มเข้ามาร่วมปฏิบัติงานได้
- ผู้นำคือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องใดเรื่องหนึ่งระหว่างที่อยู่ สถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง และสามารถใช้ความรู้ความสามารถนั้น ๆ นำกลุ่มไปสู่จุดหมายได้

ในการศึกษาว่าผู้นำคืออะไรนั้น สิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งก็คือ สถานการณ์ (Situation) สถานการณ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นผู้นำ บุคคลทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำขึ้นมาได้ทั้งสิ้น หากมีสถานการณ์เหมาะสมกลมกลืนกับปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้น ๆ และในทางตรงกันข้าม บุคคลที่เป็นผู้นำอยู่ในสถานการณ์หนึ่ง อาจจะไม่สามารถเป็นผู้นำได้ในสถานการณ์อีกอย่างหนึ่ง ฉะนั้นความเป็นผู้นำนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงไปได้ เมื่อมีสถานการณ์ใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่อำนวยความสะดวกสถานการณ์นั้น ๆ

ประเภทของผู้นำ

ผู้นำ ตามความหมายโดยทั่ว ๆ ไปแล้ว มีมากมายหลายชนิดหลายประเภทด้วยกัน แต่ผู้นำชนิดที่เป็นผู้นำประเภทส่งเสริมงานพัฒนาชุมชนนั้น พอจะแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ผู้นำโดยชาติวุฒิ
2. ผู้นำโดยคุณวุฒิ

1. ผู้นำโดยชาติวุฒิ

ผู้นำประเภทนี้ก้าวขึ้นมาสู่ตำแหน่งความเป็นผู้นำก็เพราะประเพณีของชุมชนนั้น โดยมีชาติวุฒิเป็นเครื่องกำหนดและเป็นตำแหน่งที่สืบเป็นมรดกตกทอดกันมา เช่น เกิดในตระกูลผู้ปกครอง ตระกูลกษัตริย์ ชุนนาง หรือในตระกูลที่มั่งคั่ง ผู้นำประเภทนี้ได้รับตำแหน่งเนื่องจากคุณสมบัติที่มีมาแต่กำเนิด หากใช้คุณสมบัติเฉพาะภายในตัวบุคคลไม่ โดยลักษณะทั่ว ๆ ไปแล้ว ผู้นำประเภทนี้ส่วนมากมาจากผู้ที่มีอาวุโส มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมเหนือกว่าบุคคลอื่น ๆ ผู้นำประเภทนี้ส่วนมากมีคตินิยมแบบ "จารีตนิยม" ยึดถือแบบประเพณีเก่า ๆ และอาจขัดขวางต่อคตินิยมแบบใหม่หรือความเจริญก้าวหน้าที่ใช้วิทยาการใหม่ ๆ

ผู้นำประเภทนี้ ถึงแม้ว่ามีคตินิยมแบบจารีตประเพณี คือ ยึดมั่นในจารีตประเพณีและวัฒนธรรมที่มาจากก่อน ๆ ไม่ค่อยนิยมความเจริญก้าวหน้าที่ใช้วิทยาการใหม่ ๆ ก็ตาม แต่นับว่ามีความจำเป็นในงานพัฒนาชุมชนอยู่ไม่น้อย ทั้งนี้เพราะหลักและวิธีการดำเนินงานพัฒนาชุมชนนั้น เราจะต้องมุ่งพัฒนาในด้านที่เกี่ยวข้องกับจารีตประเพณีวัฒนธรรมด้วย เพื่อจะได้เป็นเครื่องช่วยให้การพัฒนาด้านอื่น ๆ ง่ายขึ้น ด้วยเหตุนี้ การดำเนินงานพัฒนาชุมชนในด้านนี้ การได้อาศัยผู้นำท้องถิ่นประเภทผู้นำโดยชาติวุฒิ จะทำให้การดำเนินงานได้ผลดีกว่าการอาศัยผู้นำประเภทอื่น ๆ

2. ผู้นำโดยคุณวุฒิ

ผู้นำประเภทนี้ การก้าวขึ้นมาสู่ตำแหน่งความเป็นผู้นำก็โดยอาศัยความรู้ ความสามารถเฉพาะตัวมิได้อาศัยชาติกำเนิดหรือศักดิ์ตระกูลใด ๆ ทั้งสิ้น ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่มีมาแต่กำเนิด หากแต่เป็นคุณสมบัติที่เกิดขึ้นภายหลัง เช่น เป็นผู้ขยันหมั่นเพียร มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในการอาชีพที่ตนหรือสมาชิกของกลุ่มทำอยู่

ผู้นำประเภทนี้ เป็นผู้ที่มีคตินิยมมีความคิดเห็นในด้านประชาธิปไตย ยอมรับในวิทยาการใหม่ ๆ ที่จะนำเอามาเปลี่ยนแปลงสภาพชีวิตความเป็นอยู่ของตน ผู้นำประเภทนี้โดยมากกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ และส่วน

มากยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำประเภทนี้จึงเป็นผู้นำประเภทที่เหมาะสมอย่างยิ่ง
ต่องานพัฒนาชุมชน

ถึงอย่างไรก็ตามในบางครั้ง ผู้นำทั้ง 2 ประเภทนี้ ก็ไม่อาจแยกออกจากบุคคลคนเดียวกันได้ กล่าวคือ ผู้นำโดยชาตวิมุติก็อาจจะเป็นผู้นำโดยคุณวิมุติอยู่ด้วย หรือผู้นำโดยคุณวิมุติก็อาจจะเป็นผู้นำโดยชาตวิมุติด้วยในคราวเดียวกันก็ได้

จากประเภทผู้นำประเภทใหญ่ ๆ ทั้ง 2 ประเภทนั้น เรายังสามารถที่จะแบ่งออกเป็นผู้นำประเภทย่อย ๆ ออกไปอีกได้หลายประเภทตามลักษณะของพฤติกรรมหน้าที่ความรับผิดชอบ และคามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น คือ

- ผู้นำที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ปกติแบบสถิตย์ (Static)
- ผู้นำที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบพลวัต (Dynamic)

1. ผู้นำแบบสถิตย์ (Static)

ได้แก่ผู้นำที่เกิดขึ้นเป็นปกติในสถานการณ์ โดยปกติทั่ว ๆ ไป ที่เกิดขึ้นอยู่ในท้องที่ อันได้แก่ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ที่จะสามารถแก้ปัญหาหรือคอบปัญหาของกลุ่มได้ แต่ในขณะที่เดียวกันตัวเขาพยายามที่จะไม่ให้เกิดพันธะกับกลุ่มหรือสมาชิกของกลุ่มที่เขาร่วมงานอยู่ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกที่มีความสัมพันธ์กับกลุ่มให้เพียงคำบอกเล่าหรือข่าวสาร ในงานพัฒนาชุมชนเราจะพบได้ในเจ้าหน้าที่ประสานงานต่าง ๆ เช่น เจ้าหน้าที่เกษตรหรืออนามัย เป็นต้น แต่ผู้นำประเภทนี้อาจกลายเป็นผู้นำแบบพลวัต (Dynamic) ได้ ถ้าเขาเข้าไปเกี่ยวข้องกับใครถือว่าเป็นความรับผิดชอบของเขาในกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม

2. ผู้นำแบบพลวัต (Dynamic)

ผู้นำประเภทนี้ เกิดขึ้นตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ผันแปรเปลี่ยนแปลงไป ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความรู้ความสามารถเหมาะสมแก่เหตุการณ์นั้น ๆ ซึ่งเราสามารถแบ่งออกเป็นแบบต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ผู้นำที่เข้ารับหน้าที่โดยการแต่งตั้งจากสถาบันต่าง ๆ (The Adhesive or Institutional Type) เช่น จากรัฐบาล เขาจะเชื่อว่าผู้อื่นจะตามเขาเสมอทั้งในหน้าที่และนอกหน้าที่ กลุ่มเคยเชื่อถือเขาจนเป็นธรรมดานิสัย โดยที่ผู้ตามก็ยอมรับว่าเขาสามารถจะแก้ปัญหาต่าง ๆ ในหน้าที่ของผู้หน้าที่เขารับผิดชอบอยู่ เช่น กำมัน คุรุ เป็นต้น แต่ก็มีเสมอที่ผู้นำประเภทนี้ไม่มีความรู้เฉพาะที่ต้องการ บางครั้งเขามีความรู้แต่มีภาระความรับผิดชอบยุ่งยากอยู่แล้วเกินกว่าที่จะมีเวลามาให้ความรู้นั้น ๆ แก่กลุ่มได้ และด้วยเหตุที่เขาอยู่ในฐานะผู้นำที่ทุกคนยอมรับนับถือ ทำให้เขาขาดความรู้แรงกระตุ้นจากภายนอกอื่น ๆ ที่จะเอามาใช้คอยกระตุ้นให้เกิดการกระทำใด ๆ ได้

2. ผู้นำที่ต้องการจะมีอำนาจเหนือผู้อื่น (The Impressive Type) เขาจะยอมเข้าร่วมกับประชาชนหรือรัฐบาลแต่เฉพาะเรื่องที่จะให้ผลประโยชน์ที่เขามีส่วนร่วมอยู่ด้วย

3. ผู้นำที่มีอำนาจด้วยการยอมรับรองของกลุ่ม (The Expressive type) ผลประโยชน์ของเขาก็คือ การรับใช้จนบรรลุผล ผู้นำชนิดนี้มักเรียกกันว่า ผู้นำธรรมชาติ (The Natural Leader)

จะเห็นได้ว่า ในการก่อตั้งกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม เรามักนิยมผู้นำประเภทที่ 1 และที่ 3 มีหลายคนที่ยังคงหวงแหนอำนาจ คืออภิสิทธิ์ในกิจกรรมนั้น ๆ ซึ่งความจริงควรยอมรับในสถานการณ์ของผู้หน้านั้น แต่ผู้หน้านั้นก็ควรจะได้มอบหมายงานให้คนอื่นได้มีโอกาสบ้าง มิใช่ถือโอกาสเองงานนั้น ๆ มาเป็นเครื่องเสริมความสำคัญในการเป็นผู้นำของตน หรือเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว

ผู้นำประเภทที่ 3 เป็นประเภทที่ควรจะใช้ในการช่วยให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย ขณะเดียวกันก็เป็นการริเริ่มในตัวเองเกี่ยวกับกรรมวิธีการพัฒนาความเป็นผู้นำ

นอกจากนี้ ยังมีผู้นำชนิดอื่น ๆ อีก และเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อสังคมและ

ชุมชน

ก. ผู้นำทางทหาร รักษาระเบียบวินัยในการบังคับบัญชาลงมาถึงผู้
บังคับหมู่ ปฏิบัติหน้าที่โดยคำสั่ง มีกำหนดโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืนคำสั่งหรือละเลยไม่
ปฏิบัติ พวกนี้ถูกอบรมให้รู้จัก

- รักษาแบบแผน
- การนำแบบเดียวกันหมด
- จะทำอะไรต้องถามผู้บังคับบัญชา
- เชื่อฟังเป็นหลักสำคัญ
- ผู้นำคือผู้บังคับบัญชา

ข. ผู้นำยามฉุกเฉิน

- เกิดโดยไม่ได้เตรียมตัว
- ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่มีใครมอบหมาย
- เมื่อหมดหน้าที่ผู้นำแบบนี้ก็สลายไป

ค. ผู้นำเพราะแรงกดดัน เหมือนเช่น ผู้นำฉุกเฉิน

ง. ผู้นำแบบพิเศษ

- มีลักษณะพิเศษ
- มีวาทะศิลป์ที่ดี ฉลาดในการวิงวอนประชาชน
- สามารถโน้มน้าวจิตใจประชาชน
- ผู้นำทำอะไรมีผู้ทำตาม

ผู้นำประเภทนี้มักเป็นผู้นำทางศาสนา

จ. ผู้นำแบบสมัครใจ

ฉ. ผู้นำแบบเผด็จการ

ช. ผู้นำอาวุโส

ซ. ผู้นำแบบสมัยใหม่

- ผู้นำกลุ่มซึ่งรู้เสมอว่าตนกำลังทำอะไร
- สามารถประเมินคุณค่าได้
- ปรับปรุงวิธีการของตนเสมอ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนและกลุ่ม เพื่อบรรลุจุดหมาย

ผู้นำนี้อาจแยกออกเป็นผู้นำแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ แบบเป็นทางการนี้ ได้แก่ ผู้นำที่ได้รับเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนและทางราชการ ได้ออกหนังสือแต่งตั้งให้ไว้เป็นหลักฐานว่าเป็นคณะกรรมการหมู่บ้านหรือคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนผู้นำแบบไม่เป็นทางการนั้น ได้แก่ ผู้นำที่ไม่ได้มีการเลือกตั้งและแต่งตั้งดังกล่าวข้างต้น แต่เป็นบุคคลที่ประชาชนในกลุ่มนั้น ๆ ยกย่องสรรเสริญ และมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าคณะกรรมการหมู่บ้านหรือคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำแบบไม่เป็นทางการนี้ อาจเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญต่องานพัฒนาชุมชน ผู้นำเหล่านี้ควรที่จะได้เปิดโอกาสให้เข้ามาร่วมงานในส่วนที่เขาสามารถและถนัด โดยอาจแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการดำเนินงานบางอย่างร่วมกับคณะกรรมการหมู่บ้าน ข้อสำคัญต้องยอมรับความสามารถและความสำคัญของผู้นำแบบไม่เป็นทางการนี้ และเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงออกซึ่งความสามารถของเขาบ้าง เช่น โอกาสเสนอความคิดเห็นและช่วยเหลือชาวบ้าน ทั้งในทางส่วนตัวและในทางราชการ โดยร่วมกับคณะกรรมการหมู่บ้านและคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ดำเนินงานพัฒนาหมู่บ้านของตน

ผู้นำทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีความจำเป็นและความสำคัญต่องานพัฒนาชุมชน คือ

ก. ผู้นำแบบเป็นทางการ

1. คณะกรรมการหมู่บ้าน
2. คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

ข. ผู้นำแบบไม่เป็นทางการ

1. ผู้นำกลุ่มสตรี
2. ผู้นำกลุ่มอาชีพ
3. ผู้นำกลุ่มสันตนาการ

ผู้นำแบบไม่เป็นทางการทั้ง 3 กลุ่มนี้ เป็นการรวมกลุ่มผู้ที่มีความสนใจในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งร่วมกัน และจัดรวมกันขึ้นเป็นกลุ่ม ผู้นำทั้ง 3 ชนิดนี้มีบทบาทสำคัญยิ่งในอันที่จะช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานของผู้นำแบบเป็นทางการทั้ง 2 แบบ และทำให้การดำเนินงานพัฒนาชุมชนก้าวรุดหน้าไปด้วยดี

ลักษณะของผู้นำ

ผู้นำโดยทั่วไปควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- เป็นผู้ที่ชุมชนยกย่องนับถือ
- เป็นผู้ที่สามารถชักจูงและก่อให้เกิดศรัทธาในกลุ่มคน
- เป็นผู้ที่เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- เป็นผู้พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือคำปรึกษาหารือแก่ผู้อื่น
- เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มทันต่อเหตุการณ์
- เป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น
- เป็นผู้ที่มีการศึกษาดีและมีแนวคิดอันเป็นประชาธิปไตย
- เป็นผู้ที่มีใจคอกว้างขวางและมีความจริงใจ
- เป็นผู้มั่นคงและมีหลักธรรมในการติดต่อกับผู้อื่น
- ไม่เป็นผู้ทำตัวเป็นนายคนหรือแสดงตนเป็นคนเด่น

นอกจากคุณสมบัติเฉพาะตัวข้อหนึ่งหรือหลายข้อดังกล่าวมาแล้ว อาจมีฐานะทางสังคมด้านอื่น ๆ ประกอบด้วย เช่น เป็นผู้มั่งมี มีฐานะตำแหน่งที่สืบต่อกันมา หรือการดำรงตำแหน่งต่าง ๆ เช่น ตำแหน่งทางการเมือง ตำแหน่งทางศาสนา เป็นต้น

ปัจจุบันการเป็นผู้นำหมายถึงการทำงานเป็นทีม (Team Work) โดยมีลักษณะ ดังนี้

- ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ
- รับผิดชอบในการกระทำของตนเอง
- เคารพกับปัญหาให้ตรงจุด
- แบ่งหน้าที่กันตามความสามารถของแต่ละคน
- จัดระเบียบวิธีดำเนินงาน

การค้นหาผู้นำท้องถิ่น

มีอยู่ 2 วิธี คือ

1. แบบเป็นทางการ
2. แบบไม่เป็นทางการ

แบบเป็นทางการ

1. โดยการสำรวจและการศึกษาทางสังคม
 - การสังเกตการณ์
 - การสัมภาษณ์
 - การอภิปรายเป็นคณะ
2. การสังเกตการณ์โดยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน
3. การสังเกตชีวิตของชุมชนนั้น ๆ เช่น สภาพของหมู่บ้าน การสหกรณ์ กิจกรรม สตรี เด็ก เยาวชน และการอาชีพ

วิธีค้นหาผู้นำแบบนี้ โดยมากมักดำเนินการโดยสถาบันวิจัยหรือสถาบันการศึกษา

แบบไม่เป็นทางการ

โดยใช้วิธีสังเกตการณ์จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน เช่น

- ได้รับการเอาใจใส่และความเคารพนับถือของบุคคลบางคนในชุมชน
- เมื่อชุมชนนั้นมีเหตุทุกข์ร้อน ประชาชนจะไปขอคำแนะนำจากบุคคลบางคน
- ศึกษาจากประวัติของชุมชน การตั้งถิ่นฐานและการสืบวงศ์ภาคณาญาติของชุมชน
- สังเกตผู้มีความชำนาญและความสามารถเป็นพิเศษในการประกอบอาชีพ

สำหรับงานพัฒนาชุมชนนั้น การค้นหาตัวผู้นำท้องถิ่นส่วนมากกระทำแบบไม่เป็นทางการ และข้อสำคัญที่สุดก็คือตัวผู้ทำการคัดเลือกผู้นำ จะต้องมีความคุ้นเคยกับประชาชนในท้องถิ่นนั้น และเป็นผู้ที่ประชาชนรู้จักยกย่องนับถือ ดังนั้น ระยะเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะสร้างความสนิทสนมเป็นกันเองกับชาวบ้าน ฉะนั้น การคัดเลือกผู้นำท้องถิ่น จึงไม่ควรรีบร้อนจนกว่าเราจะแน่ใจว่า เรารู้จักประชาชน และท้องถิ่นนั้น ๆ ดีพอ ผู้ที่เหมาะสมสำหรับการค้นหาผู้นำที่สุดก็คือ นักพัฒนา

ลักษณะผู้นำที่ดี

ผู้นำอาจเป็นผู้ที่มีอำนาจหรืออิทธิพลชักจูงผู้อื่นได้ ข้อสำคัญที่เราควรระลึกไว้เสมอก็คือ ผู้นำที่ดีนั้นจะไม่ใช้ผู้นำที่ใช้อำนาจในการทำงานให้บรรลุผลแต่จะเป็นผู้นำที่สามารถชักจูงผู้อื่นให้มีจิตใจคล้อยตามโดยอาศัยเหตุผล นอกจากนี้ควรจะเป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ ซื่อสัตย์ มีประสบการณ์ มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการให้บริการและการกระทำ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญในลักษณะของผู้นำแบบใหม่ ประกอบกับความสามารถด้านอื่น ๆ อันเป็นลักษณะผู้นำ เช่น

- เป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตัวประชาชน และมีความต้องการที่จะปรับปรุงตนเอง

- เป็นผู้ที่รักการทำงานร่วมกับประชาชน
- เป็นผู้ที่ทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี
- เป็นผู้ที่ประชาชนชอบและกล่าวถึงเสมอ
- เป็นผู้ที่ยากเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
- เป็นผู้ที่มีความตั้งใจจะทำงานเพื่อส่วนรวม
- เป็นผู้ที่มีอารมณ์ขัน
- เป็นผู้ที่มีสุขภาพดี
- เป็นผู้ที่ตั้งอยู่ในศีลธรรม
- เป็นผู้ที่มีความสุจริตใจ
- เป็นผู้ที่เชื่อถือได้
- เป็นผู้ที่ทำให้เกียรติยกย่องผู้อื่น
- เป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือร่วมมือในงานพัฒนาชุมชน
- เป็นมิตรที่ดีของคนทุกชั้นวรรณะ
- เป็นผู้ที่พร้อมที่จะรับฟังเหตุผลและปรึกษาหารือกับผู้อื่น ใน ปัญหาสำคัญ ๆ ของท้องถิ่น

บทบาทของผู้นำชุมชนต่องานพัฒนาชุมชน

ย่อมเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า การพัฒนาชุมชนคือการปรับปรุงส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชาชน สถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นด้วย ความคิดริเริ่ม และความร่วมมือของประชาชน โดยใช้ทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นนั้น ๆ ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด จากคำจำกัดความข้างต้นนี้ เราจะเห็นว่างานพัฒนาชุมชนต้องอาศัยแนวความคิดเกี่ยวกับหลัก "การช่วยตนเองในลักษณะที่ได้รับการช่วยเหลือสนับสนุน" ถ้าจะกล่าวอย่างง่าย ๆ ก็คือว่า นักพัฒนาจะเป็นผู้ยกกระดานเตือนภัยประชาชนให้รู้และตระหนักถึงปัญหาที่ประชาชนประสบอยู่และให้ประชาชนรู้ว่าตนต้องการอะไร จากนั้นนักพัฒนา ก็จะช่วยประชาชนขบคิดแก้ไขปัญหา และความต้องการเหล่านั้น โดยนำเอากำลัง

ทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ กำลังทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในท้องถิ่นที่กล่าวมานี้ มิได้หมายถึงทรัพยากรที่เป็นวัตถุโดยเฉพาะ เช่น แร่ธาตุ หรือป่าไม้ต่าง ๆ เท่านั้น หากยังรวมรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) โดยเฉพาะอย่างยิ่งหมายถึงความสามารถ ฝีมือ หรือที่เรียกกันว่า ทักษะ และ ตลอดจนวิชาความรู้ที่มีอยู่ สถาบันในท้องถิ่นซึ่งสิ่งทั้งหลายทั้งปวงนี้ สัมพันธ์ติดต่อกันไปถึงระบบครอบครัว ศาสนา เศรษฐกิจ และรูปการต่าง ๆ นานาของชีวิตชนบท รวมทั้งความเชื่อถือของประชาชน ความรู้สึกในค่านิยมต่าง ๆ ของประชาชนและรูป ลักษณะความเป็นผู้นำในชุมชนอีกด้วย

ตามที่ได้กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า ผู้นำเป็นผู้มีบทบาทอย่างมากในอันที่จะเป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่เคียงข้างกับนักพัฒนาในการพัฒนาหมู่บ้านและเป็นตัวแทนของประชาชนในการที่จะค้นหาปัญหาต่าง ๆ ในหมู่บ้านที่ประชาชนประสบอยู่ และร่วมกันพิจารณาแก้ไขและทั้งยังจะเป็นผู้นำในด้านความคิดริเริ่มและความร่วมมือของประชาชนด้วย ความช่วยเหลือต่าง ๆ ของประชาชนจากรัฐบาล องค์กรเอกชน ผู้นำก็จะเป็นผู้มีบทบาทเป็นตัวนำเอาความต้องการของประชาชนมาเสนอต่อรัฐบาลและนำเอาความช่วยเหลือรัฐบาลไปสู่ประชาชน และนำประชาชนในการใช้บริการหรือความช่วยเหลือที่ได้จากรัฐบาลให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนและหมู่บ้านอย่างเต็มที่ด้วย

นักพัฒนาและคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งที่จะทำให้ งานพัฒนาชุมชนบรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของ คณะกรรมการหมู่บ้าน แต่ในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหมู่บ้านนั้นมีข้อสำคัญ ที่ควรระลึกไว้เสมอก็คือ คณะกรรมการหมู่บ้านที่คั้นั้น จะต้องไม่ใช้อำนาจในการ ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ แต่จะต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูงผู้อื่นให้มีจิตใจคล้อยตามเข้ามาร่วมทำงาน โดยอาศัยเหตุผลและความเอื้ออารีและการให้เกียรติซึ่งกันและกัน ฉะนั้น คณะกรรมการหมู่บ้านที่ดีจึงควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตัวประชาชนและความต้องการที่จะปรับปรุงตนเอง

2. เป็นผู้ที่รักทำงานร่วมกับประชาชน
3. เป็นผู้ที่ประชาชนชอบและกล่าวถึงเสมอ
4. เป็นผู้ที่ทำคนเป็นตัวอย่างที่ดี
5. เป็นผู้ที่อยากเรียนรู้สิ่งใหม่
6. เป็นผู้ที่มีความตั้งใจจะทำงานเพื่อส่วนรวม
7. เป็นผู้มีอารมณ์ขัน
8. เป็นผู้มีสุขภาพดี
9. เป็นผู้ตั้งอยู่ในศีลธรรม
10. เป็นผู้มีความซื่อสัตย์
11. เป็นผู้ที่เชื่อถือได้
12. เป็นผู้ที่ให้เกียรติยกย่องผู้อื่น
13. เป็นผู้ที่เคยให้ความช่วยเหลือร่วมมือในงานพัฒนาชุมชน
14. เป็นมิตรที่ดีของคนทุกชั้นวรรณะ

การประยุกต์ใช้แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำกับโครงการพัฒนาชุมชน

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วแต่ต้นแล้วว่า ในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนนั้น เราได้อาศัยผู้นำที่มีอยู่ในท้องถิ่นนั้นเป็นผู้ช่วยเหลือและร่วมงานด้วย โดยการรวบรวมบรรดาผู้นำที่อยู่กระจัดกระจายกันในท้องถิ่นนั้น ๆ เข้าเป็นกลุ่มเป็นคณะ คือ

1. คณะกรรมการหมู่บ้าน
2. คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
3. กลุ่มผู้นำกลุ่มสตรี
4. กลุ่มผู้นำกลุ่มอาชีพ
5. กลุ่มผู้นำด้านสันตนาการ

การที่เราสามารถรวบรวมผู้นำที่อยู่กระจัดกระจายในท้องถิ่นเข้ามารวมกันเป็นกลุ่มเป็นคณะได้นี้ เท่ากับเป็นการรวมเอากำลังแรงงาน กำลังความคิด เข้ามารวมกันไว้ได้แล้ว แต่เราจะมีวิธีการอะไรและทำอย่างไรที่จะทำให้บรรดากลุ่มหรือ

คณะของผู้นำเหล่านี้ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ในอันที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในงานพัฒนาชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ จากแนวความคิดนี้ จึงได้หันเข้าไปหาหลักการหนึ่ง คือ กระบวนการให้การศึกษา (Educational process) ทั้งนี้โดยอาศัยหลักความจริงที่ว่ามนุษย์เรานั้น ก่อนที่จะสามารถปฏิบัติอะไรได้ และปฏิบัติได้ อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ก่อนอื่นมนุษย์จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในสิ่งต่อไปนี้เสียก่อน คือ

1. รู้ชนิดของสิ่งที่จะทำ
2. รู้หลักการระเบียบแบบแผนและวิธีการเกี่ยวกับสิ่งที่จะทำ
3. รู้ฐานะบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคนต่องานที่จะทำ
4. รู้สภาพของสิ่งแวดล้อมที่จะสามารถนำมาเป็นเครื่องช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของตน

ฉะนั้น ในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนที่ต้องอาศัยความร่วมมือจาก คณะกรรมการหรือกลุ่มผู้นำต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้บรรดาผู้นำต่าง ๆ เหล่านี้ได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักและวิธีการพัฒนาชุมชนให้เป็นการเพียงพอ และเหมาะสมกับฐานะของผู้นำที่จะนำไปปฏิบัติและในขณะเดียวกัน จะต้องให้ทราบถึงฐานะบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำในงานพัฒนาชุมชนอย่างแจ่มชัดด้วย ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถให้แก่ผู้นำ และยังคงต้องเปิดโอกาสให้บรรดาผู้นำได้มีโอกาสฝึกหัดทดลองปฏิบัติอย่างจริงจังก่อนที่จะได้มีการปฏิบัติงานอย่างแท้จริงด้วย จากแนวความคิดความสำคัญและความจำเป็นในเรื่องที่จะต้องทำความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งเกี่ยวกับงานพัฒนาชุมชนที่จะต้องอาศัยบรรดาผู้นำชุมชนเข้ามาร่วมปฏิบัติงานด้วยอย่างมีประสิทธิภาพนี้เอง จึงได้เกิดมีวิธีการที่จะสร้างผู้นำชุมชนที่มีความสามารถขึ้นมา เพื่อใช้ในงานพัฒนาชุมชนขึ้น โดยใช้ "กระบวนการให้การศึกษา" โดยการวางโครงการฝึกอบรมผู้นำชุมชนประเภทคณะกรรมการหมู่บ้าน และกลุ่มสตรี กลุ่มอาชีพและกลุ่มสันตนาการขึ้น ทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถให้แก่ผู้นำชุมชนทั้งสิ้น ซึ่งการฝึก

การฝึกอบรมผู้นำนี้สามารถที่จะจัดให้มีการฝึกอบรมทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยนักพัฒนาขอให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่ผู้นำในฐานะที่ผู้นำปฏิบัติงานในหน้าที่อยู่เป็นประจำตามปกติอยู่แล้ว ซึ่งเป็นการฝึกอบรมแบบฝึกปฏิบัติจริง

บทที่ 4

คำถามท้ายบท

1. ทำไมต้องเรียนรู้เรื่อง ภาวะผู้นำ
2. ผู้นำคือใคร แบ่งเป็นที่ประเภท อะไรบ้าง
3. สถานการณ์ (situation) มีความสำคัญต่อความเป็นผู้นำอย่างไร
4. ผู้นำประเภทส่งเสริมงานพัฒนาชุมชน จัดแบ่งออกเป็นที่ประเภท อะไรบ้าง
5. คุณลักษณะที่ดีของผู้นำ ประกอบด้วยอะไรบ้าง
6. การค้นหาผู้นำท้องถิ่น ทำได้อย่างไร
7. กระบวนการให้การศึกษา มีความจำเป็นต่อผู้นำชุมชนอย่างไร
8. บทบาทของผู้นำชุมชนมีต่องานพัฒนาชุมชนคืออะไร