

บทที่ 18

ความเป็นผู้นำ

1. ภาวะผู้นำ

มีศัพท์ต่าง ๆ ที่ใช้เกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำ” ซึ่งแปลมาจากคำว่า “leadership” บางท่านใช้ว่า “ประมุขศิลป์” หรือ “ความเป็นผู้นำ” หรือ “มุขภาพ” การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำและความเป็นผู้นำมีขอบเขตกว้างขวาง

ข้อเขียนเกี่ยวกับตัวบุคคล โดยเฉพาะผู้นำทางการเมืองของประเทศไทยต่าง ๆ มีหลายหนึ่นหรือหลายแสนเล่ม ตัวอย่างคือ เกี่ยวกับประธานาธิบดีอับราฮัม ลินคอล์น (Abraham Lincoln) เท่าที่เป็นภาษาอังกฤษเท่านั้นมีเกิน 5,000 เล่ม¹ สำหรับหนังสือที่เกี่ยวกับบุคคลอื่น ๆ เช่น มหาตมะ คานธี แห่งอินเดีย วินสตัน เชอร์ชิลล์ อดีตผู้นำอังกฤษ, นายพล查尔斯 เดอโกลล์ อดีตประธานาธิบดีฝรั่งเศส, โจเซฟ สตาลิน อดีตผู้นำสหภาพโซเวียตและซูการ์โน แห่งอินโดนีเซียที่มีผู้เขียนไว้ไม่ใช่น้อย

สำหรับผู้นำทางศาสตร์ฯ โดยเฉพาะบรรดาศาสตราผู้สอนศาสตร์ทั้งหลายนั้น มีหนังสือบรรยายประวัติและคุณงามความดีไว้นับจำนวนไม่ถ้วน หนังสือดังกล่าว มีพระพุทธประวัติ ประวัติพระเยซู ประวัติพระโมหัมหมัด เป็นต้น

ประวัติของผู้นำทางการเมืองของไทย เช่น พ่อขุนศรีอินทราทิตย์ พ่อขุนรามคำแหง สมเด็จพระนเรศวรมหาราช สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช สมเด็จพระปิยมหาราช ก็ได้มีผู้เรียบเรียงไว้มากทั้งร้อยแก้วและร้อยกรอง อนึ่ง ประวัตินักการเมืองในอดีตบางคนมีปรากฏออกมาก เป็นรูปเล่มหรือในรูปของบทความเชิงสารคดี

ในบรรดาข้อเขียนต่าง ๆ นั้น อาจตั้งเป็นข้อสังเกตได้ว่า ส่วนใหญ่เน้นหนักไปในการบรรยายเชิง รูปธรรม เกี่ยวกับตัวบุคคลมากกว่าการศึกษาในเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพนานัมธรรม ที่เรียกว่า “ความเป็นผู้นำ” หรือ “ประมุขศิลป์”

ในบทนี้พยายามเน้นในเชิงทฤษฎีอย่างกว้าง ๆ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจว่าอะไรคือ มุขภาวะหรืออะไรคือความเป็นผู้นำ

¹James Davies. *Human Nature in Politics* (New York. Wiley, 1963). p 227

2. นิยามศัพท์ “ภาวะผู้นำ” หรือประมุขศิลป์

มีผู้ให้คำนิยามต่าง ๆ กันว่าอะไรคือมนุษยภาพ หรือมนุษยาวด หรือภาวะผู้นำ

2.1 ความเป็นผู้นำ ได้แก่ ความสมพันธ์ระหว่างบุคคลหนึ่งและกลุ่มคนหนึ่ง ซึ่งมีความสนใจร่วมกัน กลุ่มคนนี้ถูกกำหนดพฤติกรรมโดยบุคคลผู้นั้น²

2.2 “ความเป็นผู้นำแสดงให้ปรากฏเมื่อสามารถควบคุมหรือองการให้ผู้อื่นปฏิบัติการ การต่าง ๆ โดยรู้สึกว่ามีพันธะทางใจที่จะต้องทำเช่นนั้น³

2.3 ความเป็นผู้นำเกี่ยวกับการนำคือการไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งมักหมายถึงการมีเป้าหมายร่วมกัน หรือด้วยกัน โดยผู้นำช่วยให้บรรลุเป้าหมายนั้น⁴

2.4 ผู้สนใจเกี่ยวกับคำนิยามอาจหาอ่านเพิ่มเติมได้ เช่น Cecil Gibb, “Leadership”, *Handbook of Social Psychology*, vol.2, ed. by G.Lindsey (Mass., Addison Wesley, 1954). p.881

3. แนวการศึกษาภาวะผู้นำสองแนว

เมื่อพูดถึง “ภาวะผู้นำ” มักเกิดความคิดว่าหัวหน้าหรือผู้นำมีอำนาจหรืออิทธิพลคิดตัว ความคิดเห็นนี้เน้นเรื่องลักษณะเด่นของบุคคล ซึ่งจะทำให้มีความเป็นผู้นำได้ไม่ว่าจะอยู่ณ ที่ใด หรือสถานการณ์ใด กรณีมีมองเฉพาะตัวบุคคลเดียว ต่อมาได้มีแนวคิดว่าการเข้าใจภาวะผู้นำจะมองเฉพาะตัวบุคคลที่เป็นหัวหน้าเท่านั้นไม่เพียงพอ ต้องพิจารณาด้วยว่า “นำใคร” คือพิจารณาลักษณะของผู้เกี่ยวข้องคือผู้ตาม (followers) และคำนึงถึง “สถานการณ์” หรือสภาพการณ์เฉพาะเรื่องด้วย กล่าวโดยสรุปคือมีแนวคิด 2 แนวด้วยกัน คือ

3.1 แนวแรก: แนวหรือสำนักที่เน้นในเรื่องลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำ (traits school) คำว่า traits อาจแปลว่า “ลักษณะการ” หรือลักษณะและคุณสมบัติที่เป็นรูปธรรม

3.2 แนวที่สอง: แนวหรือสำนักที่เน้นในเรื่องสถานการณ์แห่งความเป็นผู้นำ (situational school or approach) คำว่า school ณ ที่นี่แปลว่า สำนักหรือแนวคิด approach คือแนวทางเข้าถึงความเข้าใจสภาพแห่งการเป็นผู้นำ

²Richard Schmidt “Leadership” *Encyclopaedia of the Social Sciences*, ed by E R A Seligman (New York. Macmillan, 1937) p 282

³Alvin Gouldner, ed *Studies in leadership* (New York Harper, 1950). p 20

⁴*International Encyclopaedia of the Social Sciences* (New York. Mac Millan, 1968). p 91

4. ผู้นำ: พิจารณาจากลักษณะการของบุคคล

ทัศนะที่ว่าผู้นำจะต้องมีลักษณะพิเศษบางประการที่แตกต่างจากคนทั่วไปนั้น มีปรากฏเป็นเวลาข้านานแล้ว ในอินเดียได้มีการพูดถึงวิชา “นรลักษณศาสตร์”⁵ คือลักษณะที่เดียวของบุคคล ในวัฒนธรรมจีนมีการกล่าวถึงทฤษฎี “หงเวอ้ง” อันหมายถึงรูปลักษณ์ของบุคคลที่ปวงว่ามีวานาหรือไม่มีวานา

ในอารยธรรมตะวันตก ก็มองเห็นความสำคัญเชิงรูปธรรมของบุคคลนักประวัติศาสตร์ ตั้งแต่สมัยกรีกโบราณกว่าสองพันปีมาแล้ว เช่น 希罗多ตัส (Herodotus) กล่าวว่าบุคคลสำคัญคือ บุคคลที่มีลักษณะพิเศษ มีบทบาทสำคัญยิ่งในการบังคับเหตุการณ์ และความเป็นไปต่าง ๆ ของสังคม ในยุคสมัยใหม่นักประวัติศาสตร์เช่น ทอมัส คาร์ลайл (Thomas Carlyle) ก็มีความเห็นทำนองเดียวกัน

ทัศนะที่ว่าบุคคลสำคัญเป็นงจักรที่ทำให้เหตุการณ์เกิดขึ้น หรือเหตุการณ์ในประวัติศาสตร์เปลี่ยนไป เรียกว่า “ทฤษฎีบุรุษผู้ยิ่งใหญ่”, “ทฤษฎีบุคคลสำคัญ” สำหรับในภาษาอังกฤษ เรียกว่า “great man theory” ซึ่งเน้น ความเป็นผู้นำ ของคนว่าจะมีอิทธิพลต่อความเป็นไปในโลกมนุษย์⁶

อย่างไรก็ตาม มีความเห็นหลากหลายว่าองค์ประกอบแห่งลักษณะผู้นำมีอะไรบ้าง สมควรยกตัวอย่างมาดังต่อไปนี้⁷

4.1 ทัศนะที่หนึ่ง: ลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ ได้แก่

- ก. มีจินตนาการ
- ข. เห็นการณ์ไกล
- ค. รู้จักผ่อนสันผ่อนยาวยา
- ง. มีความสามารถครอบตัว
- จ. รู้จักเห็นยิ่งรู้สึกตัวเองไม่ให้ทำอะไรโดยวุ่นวายหรือโดยไร้เหตุผล

4.2 ทัศนะที่สอง: ผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติตั้งนี้

- ก. มีพลังทางร่างกาย

⁵ ในตลาดหนังสือไทยมักก็จะเป็นเรื่องทางโบราณศาสตร์

⁶ Blair J. Kolasa, *Introduction to Behavioral Science for Business* (New York, Wiley, 1969), p. 517.

⁷ ข้อมูลเพิ่มเติมทำนองเดียวกันอาจอ่านได้จาก Gouldner, op.cit., p. 22; Qrdway Tead, *The Art of Leadership*, (New York, Mc Graw-hill, 1935), p. 83.

- ข. มีประสาทดี
- ค. มีจิตมุ่งมั่น
- ง. มีความกระตือรือร้น
- จ. มีอัธยาศัยไม่ตรึงต่อคนทัวไป
- ฉ. มีความซื่อสัตย์สุจริต
- ช. มีความรู้
- ซ. สามารถตัดสินใจ
- ฌ. มีสติปัญญา
- ญ. มีความสามารถในการสอนผู้อื่น
- ฎ. สามารถทำให้คนอื่นมีศรัทธาในตนได้

4.3 ทักษะที่สาม: เบอร์กรันด์ รัสเซลล์ (Bertrand Russell) นักปรัชญาชาวอังกฤษ กล่าวว่าผู้นำจะต้องมีลักษณะดังนี้

- ก. ความเชื่อมั่นในตนเอง
- ข. สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วทันกับเหตุการณ์
- ค. สามารถวางแผนโดย自行หรือกำหนดการทำงานได้อย่างเหมาะสม

4.4 ทักษะที่สี่: นักวิชาการอิตาเลียนระดับประmagaryท่านหนึ่ง คือ รอเบิร์ท มิเชลล์ กล่าวว่า

- ก. มีพลังจิตหรือกำลังใจอย่างดี
- ข. มีความรู้กว้างขวางพอสมควร
- ค. มีความเชื่อที่มั่นคง
- ง. มีความสามารถในการช่วยคนเองได้

5. ผู้นำ: พิจารณาจากสถานการณ์

ได้มีผู้พยายามหาลักษณะที่ทำให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นผู้นำได้ แต่ปรากฏว่าไม่มีทางกำหนดเป็นข้อยุติได้ ทั้งนี้ เพราะผู้นำมีคุณลักษณะแตกต่างกันออกไป จะเห็นได้ว่า ผู้นำบางคนอาจเก่งทางวิชาชีพ ตัวอย่างได้แก่ วินสตัน เชอร์ชิลล์ และจอห์น เอฟ.เคนเนดี้ แต่บางคนแทนไม่ได้ใช้วิชาชีพเลย คือเป็นคนพูดโนยมาก ตัวอย่างได้แก่ อดีตประธานาธิบดี อเมริกันชื่อ แคลล คูลิดจ์ (Cal Coolidge) ซึ่งพูดเสียงแผ่วเบาแบบเดียวกับท่านมหาตมะ คานธี⁸ แห่งอินเดีย

⁸"Personal Factors Associated with Leadership A Survey of Literature". *Journal of Psychology*, XXXV (1948). p 65

นักสังคมวิทยาที่มีชื่อเสียงผู้หนึ่ง คือ อัลвин กูล์ดเนอร์ ได้กล่าวว่าความสูงอาจเป็นปัจจัยสำคัญในการเป็นผู้นำนาสเกตบอล แต่ในวงการเมืองระดับโลกมีผู้นำอย่างน้อยถึง 3 ท่านที่เป็นคนรูปร่างไม่สูงใหญ่ ผู้นำเหล่านี้ได้แก่ มุสโซลินี แห่งอิตาลี อิตเลอร์แห่งเยอรมนี และเลนินแห่งสหภาพโซเวียต⁹ นอกจากนี้โนโภเลียนก็ไม่สูงใหญ่

ดังนั้น จะเป็นได้ว่าไม่อาระบุลักษณะ “สาгал” ของการเป็นผู้นำได้ เป็นผลให้มีการพิจารณาความเป็นผู้นำตามแนวคิดอีกอย่างหนึ่ง คือแนวที่เน้นสภาพหรือสถานการณ์ หลักใหญ่ของทฤษฎีนี้มืออยู่ว่าไม่มีใครที่เป็น “ผู้นำโดยธรรมชาติ” หรือ “ผู้นำโดยกำเนิด” (natural leader or born leader)

แนวคิดที่เน้นสถานการณ์แห่งความเป็นผู้นำมีว่า ไม่มีบุคลิกภาพหรือลักษณะใดที่จะทำให้ใครคนใดคนหนึ่งเป็นผู้นำโดยอัตโนมัติ การเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเป็นกรณี ๆ ไป

6. “สถานการณ์” แห่งความเป็นผู้นำ

สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความเป็นผู้นำมีสามประการ ด้วยกัน ได้แก่ โครงสร้างแห่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่ม สภาพรวมธรรมของสังคมและประเภทของงานหรือการกิจที่จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป

คำอธิบายเพิ่มเติมมีดังต่อไปนี้

6.1 ประการที่หนึ่ง: สถานการณ์ ได้แก่ โครงสร้างแห่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในกลุ่มหรือชุมชน อาจเป็นในรูปต่าง ๆ กัน คือ

โครงสร้างแห่งความสัมพันธ์อาจเป็นไปในรูปของการนับถือ ผู้มีความรู้ในกลุ่มนั้น ๆ เช่น ในหมู่อาจารย์ ผู้นำมักเป็นผู้มีความรู้ มีสติปัญญา

โครงสร้างแห่งความสัมพันธ์อาจเป็นไปในรูปของการนับถือผู้สามารถเจรจาต่อรอง เช่น ในสหพันธ์กรรมกร ยกย่องผู้ที่สามารถต่อรองกับนายจ้างได้ผลดี

โครงสร้างแห่งความสัมพันธ์อาจเป็นไปในรูปของการยกย่องผู้นำการสั่งการอย่างเฉียบขาด เช่น ในกองร้อยทหารหรือในหมู่ตำรวจ

โครงสร้างแห่งความสัมพันธ์อาจเป็นไปในรูปของการยกย่องผู้นำการสั่งการอย่างเฉียบขาด เช่น ในกองร้อยทหารหรือในหมู่ตำรวจ

⁹Cf C G Browne and Thomas Cohen. *The Study of Leadership* [Interstate Printers and Publications, 1958]. p 76

6.2 ประการที่สอง: สถานการณ์ “ได้แก่ สภาพของวัฒนธรรมในสังคมโดยทั่วไป หมายรวมถึงชนบธรรมเนียมประเพณีต่าง ๆ รวมทั้งอุปนิสัย ประจำชาติ จัวอย่างคือ

ในสังคมไทยอาจยกย่องผู้ที่มีอาชญากรรม (วัยรุ่น) ในกลุ่มให้เป็นผู้นำ ในสังคมอุดมการณ์จะนับถือความสามารถเฉพาะทาง (specialized skills) หรือความสามารถทางเทคนิค (เน้นคุณภาพ) เช่น ในการใช้เครื่องจักรคำนวณ (computer) อุปนิสัยของคนบางชาติอาจแนวโน้มไปในทางบุคลิกภาพแบบ อำนาจนิยม (authoritarian personality) บุคลิกอำนาจนิยม ได้แก่ การมี แสดงอำนาจและชอบใช้อำนาจอย่างพร่าเพรื่อกับผู้ที่อยู่ในฐานะด้อยกว่า อนึ่ง อุปนิสัยของคนบางชาติอาจแนวหน้าไปในทางแบบประชาธิปไตย¹⁰

การที่จะเป็นผู้นำของแต่ละชาตินักจะทันกับความเชื่อในชาตินั้น ๆ

6.3 ประการที่สาม: สถานการณ์ “ได้แก่ ลักษณะของงานหรือภารกิจที่จะต้องทำให้ลุล่วงไป

หากเป็นงานทางวิชาการล้วน ๆ อาจต้องการผู้นำประเภทนี้ เช่น ผู้มีปริญญาสูง หรือมีความสามารถในการแต่งต่อราและค้นคว้าวิจัย

หากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างอาจต้องการผู้นำอีกประเภทนี้ เช่น ผู้ที่สามารถให้คำปรึกษาในเรื่องการก่อสร้างได้ดี

อนึ่ง ในช่วงเริ่มแรก หรือระยะเวลาแห่งการบุกเบิกอาจต้องการผู้นำประเภทนี้ เช่น ผู้ที่ก้าเสียง หรือผู้ที่ชอบใช้อำนาจเผ็ดจากการ แต่เมื่อช่วงเวลาแห่งบุกเบิกผ่านไปแล้ว คือ เมื่อภารกิจเข้าสู่สถานการณ์ปกติอาจต้องการผู้นำประเภทนี้ เช่น อาจต้องการผู้ที่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และบริหารงานโดยไม่ปรับ่อนัก

ในระยะเวลาแห่งการกู้ชาติ ภารกิจของผู้นำจะเป็นแบบหนึ่ง เช่น กรณีของซูการ์โน แต่เมื่อได้รับเอกสารชี้แจ้ง เข้าสู่ระยะแห่งการสร้างชาติหรือพัฒนาชาติภารกิจของผู้นำและประเภทของผู้นำจะเป็นอีกแบบหนึ่ง

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า เมื่อซูการ์โนไม่สามารถปรับลักษณะแห่งการเป็นผู้นำของตน

¹⁰ งานวิจัยเกี่ยวกับอุปนิสัยแบบอำนาจนิยมและแบบประชาธิปไตยมีมากในต่างประเทศ เช่นผลงานของ T. Adorno, *The Authoritarian Personality* ซึ่งเกี่ยวกับบุคลิกภาพอำนาจนิยม ซึ่งศึกษากรณีของคนเยอรมันที่นิยมชิตเลอร์ ในช่วงก่อนและระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง

เองให้เข้ากับงานพัฒนาชาติ จึงไม่ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำอีกต่อไป ต้องออกไปอยู่ต่างประเทศ

7. ภาวะผู้นำกับสถานการณ์

ได้กล่าวมาแล้วว่าแนวคิดในปัจจุบันถือว่าการเป็นผู้นำที่ดีและเหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำเอง และลักษณะของสถานการณ์

7.1 กรณีมาตุภูมิ คานธี ลักษณะของตัวผู้นำนั้นบางครั้ง (หรืออาจเป็นส่วนใหญ่) เป็นเรื่องที่ติดตัวมาแต่กำเนิดแต่มีอยู่หลายกรณีเหมือนกันที่มีการพัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ตัวอย่างที่เด่นชัดยิ่งคือเรื่องของท่านมาตุภูมิ คานธี¹¹ ในวัยเด็กและในวัยหนุ่มนั้นท่านเป็นคนที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเองอย่างมาก ต่อมามีอายุประมาณ 25 ปี และได้ผ่านประสบการณ์แห่งความล้มเหลวในการว่าความในอินเดีย (แม้จะจบแนวปรัชญาจากอังกฤษก็ตาม) คานธีตัดสินใจเดินทางข้ามน้ำข้ามทะเลไปทำงานในแอฟริกาได้ซึ่งมีคนอินเดียเป็นกรรมกรอยู่ตามไป คานธีไปอยู่ในหมู่คนที่ด้อยทางการศึกษากว่าตนมาก และคนเหล่านี้ถูก嘲笑着ต่างชาติเอารัดเอาเปรียบ สำหรับคานธีต้องเป็นตัวตั้งตัวตี่เพื่อการรักษาสิทธิของคนอินเดียด้วยความจำเป็น และเมื่อได้รับการยอมรับมากขึ้นก็เกิดความมั่นใจในตนเองซึ่งไม่เคยมีมาก่อน ต่อมากานธีได้มีบทบาทในการกู้ชาติในอินเดียจนประสบผลสำเร็จ

7.2 กรณีชูการโน ภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วย สถานการณ์ยอมเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นวีรบุรุษในการกู้ชาติเมื่อกลายมาเป็นผู้บริหารประเทศมักไม่สามารถวางแผนตัวและวางแผนนโยบายได้เหมาะสม แนวคิดเก่า ๆ ในช่วงแห่งการกู้ชาติยังมีปรากฏอยู่ เช่น กรณีชูการโน วีรบุรุษผู้มีบทบาทสำคัญในการให้อินโดนีเซียได้รับเอกราช เดตเมื่อมาเป็นประธานาธิบดีก็ไม่สามารถบริหารงานได้ดี จนกระทั่ง ภายหลังเผชิญกับความผันผวนต่าง ๆ จนกระทั่งต้องลี้ภัยไปอยู่ต่างประเทศและถึงแก่นิจกรรมที่ประเทศญี่ปุ่น

8. ผู้นำระดับ “มหาบุรุษ”

สำหรับผู้เป็นมหาบุรุษ เมื่อการกิจแห่งการกู้ชาติเสร็จสิ้นแล้วก็ไม่เกี่ยวข้องกับการบ้านการเมืองอีกต่อไป ตัวอย่างมีอยามากเพรำเมื่อเคยบังคับบัญชาหรือสั่งการกับคนจำนวน

¹¹ มีข้อเขียนหรือหนังสือเป็นจำนวนมากเกี่ยวกับ มาตุภูมิ คานธี ทั้งในภาษาไทยและภาษาอังกฤษ สำหรับในภาษาไทยนั้นส่วนใหญ่เป็นข้อเขียนของ กรุณา ฤคลานสัย ซึ่งเขียนว่า มาตุภูมิ ไม่ใช่มาตุภูมิ

มากได้แล้วก็มักจะเบย์ชิน และไม่ประسنจะพ้นจากตำแหน่งแห่งอำนาจมาจวاسนา ดังภาษีต
รัฐศาสตร์ของ ลอร์ด แอคตัน ที่กล่าวว่า

“Power corrupts ; absolute power corrupts absolutely.”

“อำนาจทำให้ชั่วเสื่บ ยิ่งมีอำนาจเป็นลับพื้นความชั่วเสียก็ทวีมากขึ้นไปด้วย”

8.1 กรณีมหาตมะกานธี

ข้อยกเว้นที่เห็นชัด คือ กรณีของท่านมหาตมะ คานธี¹² เมื่อท่านได้ช่วยทำให้อินเดีย
ได้เอกราชแล้ว ท่านก็ถูกเป็นนักสังคมสังเคราะห์ช่วยเหลือชาวบ้านทั่วไป ปล่อยให้การ
บริหารเป็นเรื่องของคนอื่น ๆ คือ เนห์รู และผู้ร่วมกู้ชาติบางคน

8.2 กรณี约瑟夫 วอชิงตัน

มือกตัวอย่างหนึ่งคือ ผู้นำอเมริกาชื่อ 約瑟夫 วอชิงตัน (George Washington) ท่านผู้
นี้พยายามหลีกเลี่ยงการเป็นผู้บริหารแต่เมื่อจำเป็นก็เข้าทำงานที่ในฐานะประธานาธิบดีคน
แรกของสหรัฐอเมริกา ในระหว่างที่ดำรงตำแหน่งอยู่นั้นมีอำนาจมาก แต่ก็ไม่ได้พยายามจะ
ใช้ครอบอำนาจ วอชิงตันพยายามทำให้รูปแบบการปกครองแบบประธานาธิบดีแตกต่างจาก
ระบบบกซัตรีย์ เช่น ให้มีการใช้ที่โกหูรูแบบอังกฤษ นอกจากนี้ เมื่อครบวาระการดำรง
ตำแหน่ง 2 ครั้งแล้ว ก็ไม่ยอมรับตำแหน่งต่อ เพราะเกรงว่าจะทำให้เกิดความเบย์ชิน หรือ
ความคิดขึ้นว่าหาคนอื่นมาแทนไม่ได้แล้ว

约瑟夫 วอชิงตัน แม้จะเก่งกาจในสนามรบท แต่เมื่อเป็นประธานาธิบดีก็ยังได้รับการ
ยกย่องน้อยกว่า อับราฮัม ลินคอล์น กล่าวคือนับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1948 เป็นต้นมา ได้มีนักประ-
วัติศาสตร์เริ่มตั้งแต่ 55 คน จนกระทั่งถึง 846 คน (ทำการสำรวจในปี ค.ศ. 1983) ได้ทำ
การลงมติว่าประธานาธิบดีผู้ใดอยู่ในอันดับที่ ยิ่งใหญ่ที่สุด

ผลแห่งการสำรวจทัศนะของผู้รู้เห็นว่า อับราฮัม ลินคอล์นควรได้รับเกียรตินี้เสมอ
มาไม่ได้ขาด สำหรับ约瑟夫 วอชิงตัน ในปี ค.ศ. 1948 ได้รับเกียรติเป็นอันดับ 2 แต่ในปี
ค.ศ. 1983 ได้ตกเป็นอันดับ 3 โดย แฟรงก์ลิน ดี. รูสเวลต์ ซึ่งมาเป็นอันดับที่ 2¹³

9. ผู้นำได้รับการยอมรับต่างกันตามกาลเวลา

การเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะกระตุ้นการทำให้ชาติพัฒนา มีได้หมายความว่าจะต้องได้รับการ

¹² เรื่องของท่านมหาตมะ คานธี มีผู้เขียนไว้มาก เช่น Louis Fischer. *Life of Mahatama Gandhi*. Collier, Macmillan, 1962.

¹³ Time. December 19, 1983. p. 48.

ยอมรับตลอดไป สถานการณ์เปลี่ยนแปลงໄດ້ ຕ້າວອ່າງທີ່ສໍາຄັງຢືນເກີຍກັບຜູ້ນໍາຂອງປະເທດອັງກຸນໃນຊ່ວ່າມຫາສົງຄຣົງທີ່ 2 ນັ້ນ ໃນຮະຍະຕັ້ນອັກຖະອູນໃຫ້ນະເພີ່ຍງພໍ້ມາກຈຳກັດລະພ່າຍແພັ້ນ ທີ່ຈະເປັນການເສີຍເກີຍຕິກູມແຫ່ງຄວາມເປັນຫາຕົມຫາຈຳທີ່ “ປະວາທິຖິຍໍໄມ່ເຄີຍຕົກດິນໃນຈັກວຽກອັງກຸນ” ຂວ້າງກຳລັງໃຈຄນອັກຖະເສື່ອມການຂາດໜັກ ແຕ່ໄດ້ມີການເສັນອ້ອື່ໂທໃຫ້ ວິນສຕັນ ເຊ່ວຣີ່ຈິລ් (Winston Churchill)¹⁴ ເຂົ້າມາຈັດຕັ້ງຮູບປາລ

ເຊ່ວຣີ່ຈິລ්ໄດ້ກຳທຸກສິ່ງທຸກອ່າງໂດຍເລີ່ມກາຮັດວາທິຄິລີ່ນ ທີ່ເຂົ້າມີຄວາມເປັນອ້ຈະວິຍະອູນແລ້ວອອກມາເພື່ອປິດປະໂຫຍດແລະປັບປຸງເຮົາຄນອັກຖະ ອົມຕາກະມືມາກຫລາຍ ແຕ່ມີປະໂໂຍຄ໌ ມີ (ກລ່າວັນທີ 13 ພຸດຸນພາກມ 1940) ທີ່ກິນໃຈຢືນ ໄດ້ແກ່

“I have nothing to offer but blood, toil, tears and sweat.”

ສຸນທຽກທະນັ້ນ ຜູ້ເວີຍບເຮີຍໄດ້ແປລໄວ້ຕັ້ງນີ້

“ທັງໝົດ ຫັນເຈົ້າໄນ້ນີ້ຈະໄຈອຸທິດໄ້

ເວັ້ນແຕ່

ຫຍາດໂດທິ ສປິຣີຕແຮງກຳ

ນໍ້າກລອນເນົາຕາ ແລະເໜັ້ອ້າສາຫໂລມກາຍ”

ກາຍໄດ້ກວະຜູ້ນໍາຂອງ ເຊ່ວຣີ່ຈິລ් ແລະຕ້ວຍຄວາມໜ່ວຍເຫຼືອຂອງຜ້າຍອເມົກັນ ໂດຍເລີ່ມກາຮັດວາທິຖິຍຸກທາງ D-Day ນຳໂດຍນາຍພລ ດ້ວຍທີ່ ດີ ໄອເຊັນຫາວົ່ວ (Dwight D. Eisenhower) ອັງກຸນທີ່ໄດ້ຮັດຈາກຄວາມປາຊີຍ ໃນຊ່ວງທີ່ໄດ້ຂໍ້ຍັນ ເຊ່ວຣີ່ຈິລ් ໄດ້ຮັບການເຕີດຖານວ່າເປັນເສີມອັນນີ້ “ໂຈນ ອົອຟ ອົາຣີຄ” (Joan of Arc) ທີ່ພະຜູ້ເປັນເຈົ້າສ່າງມາກອບກຸ້ອັງກຸນ ແຕ່ກາຍຫລັງກາຍອມຈຳນັນຂອງເຍອມນີ້ ເຊ່ວຣີ່ຈິລ්ຕ້ອງການເປັນຫວ່າໜ້າຮູບາລທີ່ຢູ່ປຸ່ນຍອມແພັ້ນ ແຕ່ສ່າງໄມ່ຍອມຮູບາລຂອງເນາຈຶ່ງຕ້ອງຢູ່ໃປພະແນກແນ່ເສີຍງານ

ຈະເຫັນໄດ້ວ່າ “ສັນຕະກຳ” ເປັນຕົວແປຣທີ່ສໍາຄັງ ກວະຜູ້ນໍາມີໃຈຈະເປັນໄດ້ຕົດກາລສັນຕະກຳປິດປະໂຫຍດ ຜູ້ນໍາທີ່ມີລັກສະນະທີ່ແຕກຕ່າງອອກໄປຢ່ອມເປັນທີ່ພິ່ງປະສົງຕີ ແຕ່ໃນປະເທດປະຊາທິປະໄຕຍ ເມື່ອແພັ້ນແນກເສີຍງານທີ່ຕ້ອງຍອມຮັບມາ ເຊ່ວຣີ່ຈິລ්ໄດ້ຮອວັກ 6 ປີກວ່າເຂົ້າຈະໄດ້ກັບມາເປັນນາຍກົມນຕີວິກ

¹⁴ວິນສຕັນ ເຊ່ວຣີ່ຈິລ් ເປັນຜູ້ນໍາຮະດັບມຫາບຸນ ແລະເປັນນັກເຂົ້າທີ່ມີຄວາມສາມາດຍື່ງຫຼຸ້ນໆ ໂດຍເນັ້ນພະເກີຍກັບປະວັດທິກາສຕິ ອັງກຸນ

10. ภาวะผู้นำกับกำลังอำนาจ

ผู้นำมีความสำคัญยิ่ง แต่การทำอะไรได้ผลนั้นต้องอาศัย ผู้นำระดับรอง ลงมา และ การสนับสนุนของ มหาชน ด้วย

10.1 ผู้นำระดับรอง

โดยปกติมักเข้าใจกันว่าเมื่อเป็นผู้นำแล้วย่อมมีอำนาจล้นพื้น ความเป็นจริงหาเป็น เช่นนั้นไม่ แม้มีอำนาจมากเพียงใดแต่ก็ไม่อาจประกาศให้ผู้ไม่มีความสามารถมีความสามารถขึ้นมาได้ทันทีทันใด วิธีแก้ไขคือการพึงคนดีมีวิชา ในมหาภพย รวมเกียรติ พระรามต้อง อาศัยพลพรหมภากษาล ในวนิจัยอิงพงศาวดารจีนในเรื่อง สามก๊ก เล่าปีต้องพนมมือ ไปทุกหนทุกแห่งและโดยเฉพาะไปกราบขอร้องให้อาจารย์อกหง (งงเบง) ซึ่งเปลี่ยนนั้น ให้ยอมสละความวิเวกยอดเขามังกรนิทรา (ภูเขาโงวังกั่ง) เพื่อมาช่วยเป็นเสนอธิกาการผู้วางแผน แผนรบกับโจโฉ

ในการ gob กู้เพื่อเอกสารชุดของอินเดียซึ่งใช้เวลารวมกันเกินกว่า 40 ปีนั้น ได้มีผู้นำ จำนวนมาก เฉพาะท่านมหาตมะ คานธีนั้นก็ต้องอาศัยผู้นำระดับรอง ๆ ลงไปมากซึ่งมีนับ เป็นร้อย ๆ คน

ประธานาธิบดีรูสเวลท์ได้รับเลือกตั้งถึง 4 สมัย แม้เขาจะเป็นคนพิการอันสืบเนื่อง มาจากโรคโปลิโอ แต่ก็สามารถบริหารประเทศจนได้รับการจัดอันดับว่าเป็นประธานาธิบดีผู้ ยิ่งใหญ่ถึงอันดับ 2 ในประวัติศาสตร์ 200 ปีของสหรัฐอเมริกา สาเหตุสำคัญประการหนึ่ง คือการที่เขารู้จักใช้ผู้นำระดับรองลงไป และการมีคนที่ปรึกษา (Brain Trust) ซึ่งมีความสามารถมากกว่าการเป็นที่รู้จักในสื่อมวลชน

10.2 ความสามารถในการหยั่งสถานการณ์และ “การวางแผน”

ผู้นำที่จะทำให้ชาติมั่นคงและมีกำลังอำนาจนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษในการหยั่งรู้ สถานการณ์ ลักษณะนี้สอนกันไม่ได้ เป็นเรื่องเกิดขึ้นเองหรือมีเฉพาะตัว ทั้งนี้ เพราะ สถานการณ์บางอย่างเป็นเรื่องมีด ผู้นำระดับผู้ยิ่งใหญ่เท่านั้นจึงจะพอหยั่งสถานการณ์ได้ ดังคำกล่าว (ในปี ค.ศ. 1969) ของอดีตนายพล弗รังเศส ชาร์ลส์ เดอโกลล์ ที่ว่า

“Greatness is a road leading to the unknown”¹⁵

“ความเป็นมหาบุรุษเป็นภารกิจหน้าที่ปัจจุบันแทนที่ไม่ใช่ครุันนา ก่อน”

¹⁵ Jonathan Green, Comp. A Dictionary of Contemporary Quotations (London: Pan, 1982), p. 282.

นอกจากนี้ ความเป็นผู้นำนั้น ในระดับมหาบุรุษจำเป็นที่จะต้องมีบุคลิกภาพที่ไม่ อ่อนไหวง่ายด้วยดังคำกล่าวที่ว่า

“The sun is red at dawn and red at sunset. Great men are unchanged in prosperity and in distress”¹⁶

คำกล่าวนี้ผู้เรียนเรียงได้แปลไว้ว่า

“สุริยารสีแดงเมื่อออรุณรุ่ง และสีแดงเมื่ออัสดง มหาบุรุษ (กีชั่นเดียวกัน) ย่อมไม่ ลงทะเบหันอ่อนไหวในว่าไหานรุ่งโกรจน์หรือบานอันจน”

ภาษาไทย ยินดู

11. แรงครั้งชาจากประชาชนทั่วไป

การที่ผู้นำจะยิ่งใหญ่และสร้างประเทศชาติให้ยิ่งใหญ่ได้นั้นต้องคำนึงถึงประชาชน ทั่วไป จะเห็นได้ว่าผู้ได้รับการสุดดีให้เป็นมหาราช หรือผู้ยิ่งใหญ่นั้น คือผู้ที่ทำคุณประโยชน์ ให้แก่คนจำนวนมาก การทำความดีให้ประชาชนนั้นผู้นำที่ดีต้องถือว่าเป็นหน้าที่หรือข้อผูกพันที่ มีเกียรติอย่างที่ภาษาฝรั่งเศสใช้ว่า “noblesse oblige” ไม่ใช่ถือว่าเป็นเจ้าบุญนายคุณราชนราชน ตัวอย่าง ได้แก่ ท่านมหาตมะ คานธี ได้ทุ่มเทเพลิงของท่านเพื่อชาวอินเดียทั้งมวลได้ รับฉายาว่าเป็น “มหาตมะ” (ผู้มีใจใหญ่)

อนึ่ง อัตราเข็ม ลินคอร์น เป็นประธานาธิบดีในช่วงที่เกิดฉาฟันกันระหว่างคนอเมริกัน ด้วยกันในสังคมกลางเมืองระหว่างฝ่ายใต้ ท่านได้กล่าวอวยະวาทในการปฏิญาณตนเข้า เป็นประธานาธิบดีครั้งที่ 2 ในวันที่ 4 มีนาคม 1865 ว่า

“With malice toward none. With charity to all.”

วิสัยดังกล่าวผู้เรียนเรียงได้แปลไว้โดยอรรถสัดซักร่างล่างนี้

“ด้วยจิตที่ปราศจากชุลีแห่งความคับแค้นขุนเคืองด้วยจิตที่เปี่ยมล้นด้วยเมตตา”

ความประพฤติ (กายกรรม) คำพูด (วจกรรม) และความคิดจิตใจ (มโนกรรม) ของ ผู้นำที่ดีที่เหมาะสมย่อมโน้มนำให้เกิดแรงครั้งชาจากราชนราชน และผู้นำที่ดีควรคำนึงถึงความ

¹⁶ From Sethi, Narendra K *Hindu Proverbs and Wisdom* (Mount Vernon, N.J., Peter Pauper Press, 1962), p 15

ผ้าสุกของผู้ที่ตันบากครองอยู่เสมอตั้งว่าทะของอดีตนายกรัฐมนตรีอังกฤษ คือ โบนาร์ ลอร์ (ช่วงประมาณ ค.ศ. 1923) ที่ว่า

“I must follow them; I am their leader.”¹⁷

ข้อความดังกล่าวอาจแปลได้ดังนี้

“ข้าพเจ้าจะต้องทำตามเขาเหล่านั้น (เพาะะ) ข้าพเจ้าเป็นหัวหน้าพวกเข้า”

12. แนวคิดเกี่ยวกับประมุขศิลป์แบบผสม

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับมุขภาพหรือประมุขศิลป์เป็นเรื่องไปในทางที่ว่าสถานการณ์ (ซึ่งมีองค์ประกอบอย่างน้อยสามประการดังกล่าวข้างต้น) แต่ก็ยอมรับกันว่ามีคุณลักษณะ หรือลักษณะของผู้นำมากอย่างที่จะต้องปรากฏในทุกสถานการณ์หรือทุกกรณี

ผู้ที่มีแนวคิดแบบผสมบางท่านได้ยกตัวอย่างลักษณะหรือลักษณะการที่เป็นสากล ว่าผู้นำทุกคนจะต้องมีมากก็น้อย ลักษณะการเข่นว่าให้ ได้แก่ การมีสติปัญญา (intelligence), การหყั่งรู้ความต้องการและบุพเจตนา (มูลเหตุจุงใจ) ของบุคคลอื่น, การมีความรับผิดชอบ, การมีความคิดริเริ่ม, การมีความมุ่งมั่นติดตามงาน (persistence) และการมีความมั่นใจตนเอง (Stogdill, *op. cit.*, p.76).

ลักษณะการเข่นว่าให้ ประกอบกับสถานการณ์ที่เหมาะสมจะส่งเสริมให้คนบางคน กลายเป็นผู้นำได้ แนวคิดแบบผสมมิได้เน้นลักษณะการ หรือเน้นสถานการณ์อย่างหนึ่ง แต่เน้นความสำคัญของทั้งสองอย่าง

13. ประเภทของผู้นำตามแนวความคิดของแม็กซ์ เวเบอร์

แม็กซ์ เวเบอร์ ซึ่งเป็นเปรมาจารย์ทางสังคมศาสตร์ชาวเยอรมัน ได้แบ่งผู้นำไว้สาม ประเภทใหญ่ ๆ คือ แบบประเพณีนิยม, แบบบารมีวิสัย, และแบบตรรกะนิติ尼ย์, ลักษณะ ของผู้นำแบบต่าง ๆ โดยสรุปมีดังต่อไปนี้

ผู้นำประเภทที่หนึ่ง: แบบประเพณีนิยมหรือธรรมเนียมอ่อนนаж (traditional)

ผู้นำประเภทที่สอง: แบบบารมีนิยม (คือ ตระกูลเก่าแก่) ในหมู่บ้าน หรือเน้นอาชูโส (วัยรุ่น)

ผู้นำประเภทที่สอง: แบบบารมีวิสัยหรือบารมีชน (charismatic)

¹⁷J M and M J Cohen, *The Penguin Dictionary of Modern Quotations* (rev ed Penguin, 1983), p 44

ตัวอย่างของผู้นำประเภทนี้ ได้แก่ ศาสตราจารย์ หรือผู้นำที่มีบุคลิกภาพพิเศษ ซึ่งถือกันว่า เหนือบุคคลธรรมด้า

ผู้นำประเภทที่สาม: แบบตรรกะ-นิตินัย (rational-legal)

ตัวอย่างของผู้นำประเภทนี้ ได้แก่ ผู้มีอำนาจตามหน้าที่หรือตามกฎหมาย เช่น ตำรวจ จราจร, พนักงานไปรษณีย์โกรเลข เป็นต้น

(เกี่ยวกับอำนาจสามแบบหรือผู้นำสามประเภทของแม็กซ์ เวเบอร์ อาจหาอ่านเพิ่มเติมได้ใน บรรพต วีระสัย, สังคมวิทยา-มนุษย์ไทย, โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2517, หน้า 197-212)

14. การแบ่งประเภทผู้นำอีกแนวหนึ่ง

แม็กซ์ เวเบอร์ แบ่งผู้นำออกเป็นสามประเภท แต่การแบ่งนี้มีผู้เห็นแตกต่างออกไป ตัวอย่างคือ นักวิชาการท่านหนึ่งแบ่งผู้นำออกเป็น 5 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ ผู้นำโดยตำแหน่ง, ผู้นำโดยชื่อเสียง หรือโดยการยกย่อง, ผู้นำโดยบทบาทในสังคม, ผู้นำโดยอิทธิพลส่วนตัว หรือโดยการเป็นผู้นำทางความเห็นและผู้นำที่มีบทบาทในการตัดสินใจ (Wendell Bell, et al., *Public Leadership*, San Francisco, Chandler, 1961, pp. 6 ff).

15. ประเภทที่หนึ่ง: ผู้นำโดยตำแหน่งหรือผู้นำอย่างเป็นทางการ (positional or formal leadership)

ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำเพราะตำแหน่งที่กรองอยู่ การได้รับตำแหน่งมีต่าง ๆ กัน เช่น ด้วยการรับเลือกตั้ง หรือโดยแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างานผู้ต้องรับผิดชอบ ตัวอย่างมีดังต่อไปนี้:-

15.1 ผู้นำทางการเมืองที่ได้รับเลือก เช่น สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร, นายกเทศมนตรี, ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร, ประธานาธิบดี ฯลฯ ตำแหน่งเช่นว่านี้เป็นผลจากการเลือกของราษฎร

15.2 ข้าราชการระดับผู้บริหาร เช่น ผู้อำนวยการกอง, รองอธิบดี, อธิบดี, รองปลัดกระทรวง, ปลัดกระทรวง ฯลฯ ตำแหน่งเช่นว่านี้ เป็นผลจากการแต่งตั้งโดยผู้มีอำนาจในวงราชการ

15.3 เจ้าของธุรกิจหรือผู้จัดการธุรกิจใหญ่ ๆ เช่น เจ้าของห้างร้านหรือบริษัทใหญ่ ๆ, ผู้จัดการธนาคาร, เจ้าของโรงเรียนราษฎร์ที่มีนักเรียนมาก ฯลฯ ตำแหน่งหัวหน้าประเภทนี้ เป็นงานเอกสารและเป็นการแต่งตั้ง (appointment) ไม่ใช่การเลือกตั้ง (election)

15.4 ผู้นำทางกหารและตัวร่วม เช่น ผู้มีตำแหน่งบังคับบัญชาระดับสูง โดยมีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามาก, ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือสถาบันการศึกษาของกหารและตัวร่วม ฯลฯ ตำแหน่งประเภทนี้เป็นเรื่องเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับวงการผู้รักษาความสงบเรียบร้อยภายนอกและภายใน เป็นตำแหน่งที่มีระเบียบการบังคับบัญชาเข้มงวดกว่าธรรมดា

15.5 ผู้นำร่วมตำแหน่งในองค์กรที่เกิดขึ้นโดยสมัครใจ ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำในระดับองค์กร, สมาคม, ชุมชน หรือชุมชนต่าง ๆ ปกติมักเป็นตำแหน่งที่ได้รับเลือกตั้งและเป็นวาระ คือ กำหนดระยะเวลาอยู่ในตำแหน่งเป็นเวลา 2 ปี หรือ 3 ปี หรือ 4 ปี เป็นต้น ตัวอย่างได้แก่ ประธานสมาคมผู้ผลิตปอ, ประธานสหพันธ์กรรมกร, นายกพุทธสมาคม, ฯลฯ

16. ประเภทที่สอง: ผู้นำโดยชื่อเสียงหรือโดยการยกย่อง (reputational or nominal leadership)

16.1 ผู้นำประเภทนี้สามารถระบุตัวได้โดยใช้วิธีสอบถามว่าใครเป็นผู้มีอิทธิพลในชุมชนใดชุมชนหนึ่ง การสอบถามอาจมาจากเพื่อนบุคคลบางคนที่คาดว่าทราบเรื่องความเป็นไปของท้องถิ่นหรือชุมชนดี

16.2 การสอบถามว่าใครเป็นผู้นำหรือผู้มีบทบาทมากในชุมชนอาจกระทำแบบกว้างขวางก็ได้ โดยถามจากบุคคลจำนวนมาก โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่างคืออาศัยหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลจำนวนหนึ่งจากประชากรของชุมชน เพื่อสอบถามว่าใครเป็นผู้นำในชุมชนนั้น ๆ

17. ประเภทที่สาม: ผู้นำโดยบทบาทในสังคม

ผู้นำประเภทนี้ มีตัวอย่างได้แก่ ผู้มีบทบาทในฐานะเป็นผู้จัดการเกี่ยวกับการหาเสียง เลือกตั้ง, ผู้ที่เป็นที่ปรึกษาในกิจกรรม, ผู้สนับสนุนเจ้าหน้าที่ในงานของหมู่คณะหรือเป็นผู้มีบทบาท องค์การชุมชน, ชุมชนต่าง ๆ

18. ประเภทที่สี่: ผู้นำโดยอิทธิพลส่วนตัวเหนือการเป็นผู้นำทางความเห็น (personal influence or opinion leadership)

ผู้นำประเภทนี้ ได้แก่ ผู้มีบทบาทในการซักนำให้ผู้อื่นมีความเห็นคล้ายตาม อิทธิพลของผู้นำประเภทนี้อาจแยกออกเป็นสองระดับตามแนวทางของศาสตราจารย์เมอร์ตัน คือ ระดับท้องถิ่นและระดับใหญ่กว่าท้องถิ่น

18.1 ผู้มีอิทธิพลระดับท้องถิ่น (local influential) คือ ผู้นำทางความคิดเห็นในเรื่อง

ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชนท้องถิ่น เช่น เป็นผู้อุปถัมภ์ความเห็นว่าชุดบ่อน้ำที่ได้ ควรสร้างสะพานที่ไหน, ควรมีถนน ณ บริเวณใด หรือควรสร้างสุขาภิบาลหรือไม่ เป็นต้น

18.2 ผู้มีอิทธิพลระดับสากลนกร (cosmopolitan) คือ ผู้นำทางความคิดเห็นในเรื่องระดับชาติหรือระดับนานาชาติ เช่น ในเรื่องนโยบายต่างประเทศ, เรื่องอัตราภาษีรายน้ำตัว, เรื่องเกณฑ์การลงโทษผู้กระทำผิด เป็นต้น

ผู้นำทางความเห็นมักไม่เป็นผู้นำในทุกเรื่อง แต่มักแยกเป็นเรื่อง ๆ ไป เช่น บางคนอาจเป็นผู้นำทางแฟชั่น, บางคนอาจเป็นผู้นำทางความเห็นเชิงการเมือง และบางคนอาจเป็นผู้นำในเรื่องว่าควรดูภาษีรายน้ำตัวเรื่องใด หรือรายการโทรทัศน์รายการใด เป็นต้น

19. ประเภทที่ห้า: ผู้นำประเภทที่มีบทบาทในการวินิจฉัยสังการหรือผู้มีก่อให้เกิดเหตุการณ์ (decision-making or event analysis approach)

การที่จะทราบว่าใครเป็นผู้นำประเภทนี้จะทำได้โดยการสืบสารเรื่องราวว่าการตัดสินใจหรือนโยบายในเรื่องใดเรื่องหนึ่งมีประวัติความเป็นมาอย่างไร โดยมุ่งไปที่ผู้ปฏิบัติการหรือผู้ตัดสินใจเรื่องนั้น ๆ ว่าเป็นคราวบ้าง

ตัวอย่างได้แก่ การวิเคราะห์หรือค้นหาว่าใครเป็นผู้มีบทบาทในการทำให้มีคลาประชากม หรือโรงเรียนประจำท้องถิ่นเกิดขึ้น ผู้มีบทบาทเหล่านั้นอาจจัดได้ว่าเป็นผู้นำตามนัยแห่งการวิเคราะห์เหตุการณ์เฉพาะเรื่อง ในระดับชาติการวิเคราะห์อาจเป็นในเรื่องว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบวางแผนนโยบายทางการค้า หรือนโยบายต่างประเทศ

20. ความสั่งท้าย

มุขภาพหรือประมุขศิลป์เรื่องที่นำเสนอในและน่าศึกษาหลายประการ เท่าที่บรรยายมาข้างต้นนี้เป็นเพียงการบูรณาการร่วม ๆ เท่านั้น การศึกษาเรื่องผู้นำในวงวิชาการปัจจุบันนี้ได้เริ่มมองไปที่ผู้ตามด้วย แนวใหม่เช่นว่านี้ถือว่าผู้นำกับผู้ตามมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันมากในด้านการบริหารก็คือ จะต้องพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารหรือผู้วางแผนนโยบายกับสมาชิกธรรมด้า เรื่องความเป็นผู้นำนี้ อาจแยกพิจารณาได้หลายประเด็น และหลายมิติ เช่น ผู้นำในวงการศาสนา, ในวงสังคมทั่วไป หรือในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดินโดยเฉพาะ ซึ่งน่าจะได้มีการศึกษาค้นคว้าในโอกาสต่อไป

ภาคผนวก พยาธิวิทยาทางจิตในผู้นำ

1. ความนำ

หลังสัมมนาโลกครั้งที่ 2 คณะกรรมการจิตวิทยานานาชาติได้มีมารช์มุนกันในเยอรมนี เพื่อสำรวจภาวะจิตใจของเหล่าเซลล์ผู้นำและผลเมืองส่วนรวมของประชาชาตินั้น การสำรวจมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาเหตุผลว่า สัมมนาคราวนี้เกิดขึ้นเพราะมีแรงดันชนิดไหน แห่งอยู่ในจิตใจของผู้นำเหล่านั้นผลเมืองทัวไปมีสภาพจิตเป็นอย่างไร? ทั้งนี้เพื่อหาวิธีฟอกชั้รณะจิตใจของประชาชาติเยอรมันเสียใหม่ และสร้างชาติจิตให้อยู่ในแบบฉบับหรือรูปะส่วน (mental pattern) ที่ไม่ปราบคนสัมมนาสัมมนาและไม่เห็นชาติอื่นเป็นศัตรุที่มุ่งทำลายตน

2. พยาธิวิทยาทางจิตในผู้นำ

ความสนใจที่จะตรวจจิตตั้งกล่าวก็ เพราะมีความเห็นว่า สาเหตุต่าง ๆ อันเป็นจำนวนมาก ให้เกิดสัมมนา เช่น การขัดกันทางเศรษฐกิจก็ได้ การเมืองหรือการศาสนา ก็ได้ ข้อขัดเหล่านี้ ย่อมมีทางผ่อนผันป้องดองกันได้เสมอ ถ้าในจิตใจของผู้นำฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีแรงดันที่ วิปริตหรือพิการ (Pathological) แห่งอยู่ก่อน เพราะแรงดันที่พิการของคน ๆ เดียวหรือสองสามคนในคณะผู้นำประเทศชาติใด จะทำให้เกิดปฏิกิริยา ก่อการพลเมืองของประเทศให้ เดือดร้อนขึ้นได้ และในที่สุดก็เกิดปฏิกิริยาคุกคามต่อสันติสุขของโลก

3. พารานอยด์ในอิตเลอร์

สองสามปีก่อนหน้าอิตเลอร์จะนำเยอรมันเข้าสู่สัมมนา นักจิตวิทยาพากันลงความเห็นว่า “อิตเลอร์มีปัจดีย์” “เยอรมันมีปัจดีย์” ซึ่งกันบว่าเป็นความจริงโดยนัยของจิตวิทยา อยู่เหมือนกัน แต่เหตุผลในเรื่องปัจดัยนี้ยังไม่พอเพียงที่จะอธิบายถึงพฤติกรรมอันดุร้าย เหี้ยมโหด ซึ่งแสดงออกมากในระยะหลัง ๆ ใกล้สัมมนาได้ แท้จริงมีอะไรสิ่งหนึ่งซึ่งอยู่ล้ำลึก กว่าปัจดัย และซึ่งเป็นแรงดันให้คณะผู้นำนาซี ต้องดำเนินความเกรียวกราดอุกาโมย่าง คนวิกฤตจริต

สิงนั้นนายวิลเลียม บราวน์ ผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาการทดลองแห่งมหาวิทยาลัยออกซฟอร์ด และเป็นผู้หนึ่งที่ได้ศึกษาภาวะจิตใจของเหล่าผู้นำนาซีมาช้านานและลงว่า แรงดันที่อยู่หลังลักษณะนี้ที่ได้ศึกษาไว้คือความอ่อนเอียงที่จะแสดงอาการ paranoid tendency นายวิลเลียม บราวน์ อธิบายว่าอิทเลอร์ได้แสดงบุคลิกลักษณะทางพารานอยด์อย่างเด่นชัดที่สุด เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน ค.ศ. 1934 ในวันนั้นแหลมชิตเลอร์ได้สั่งประหารแอร์นส์ท์ เริ่ม สหายคู่สนใจของตนเอง แม้ว่าอิทเลอร์จะแกล้งเหตุผลทางการเมืองอย่างยืดยาว แต่ว่าการภายในทราบดีว่า เหตุอีกข้อหนึ่งก็คือเริ่มได้มีการสัมพันธ์สวาทกับชายหนุ่มไอน์ส์ เพื่อพยายามหลอกให้เขายังคงอุปถัมภ์ของอิทเลอร์มาก่อน เมื่อได้ทราบความสัมพันธ์เชิงชู้เช่นนั้น อิทเลอร์ได้แสดงความไม่พอใจอย่างอุกฤษ្ស นอกจากนี้ยังมีเหตุการณ์อื่น ๆ ส่อให้เห็นว่า อิทเลอร์มีปมการร่วมเพศ (หรือเล่นเพื่อน) ถูกกดระงับอยู่ (Repressed Homosexuality) นี่เป็นเหตุลักษณะที่นักจิตวิทยามีชื่อของอังกฤษชุดคำนี้ขึ้นมาได้ แม้จะเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ยากสำหรับคนสามัญ

4. พารานอยด์ในผู้นำอื่น ๆ ของนาซี

นายบราวน์ กล่าวต่อไปว่า ในบรรดาผู้นำของนาซี ดูเหมือนจะไม่มีใครเลยที่ไม่เป็นคนผิดปกติ (abnormal)

4.1 รูดอล์ฟไฮส์ หัวเรี่ยวหัวแรงของนาซี ก็เป็นคนมีอาการชิสท์เรีย และพารานอยด์ทั้งสองชนิด

4.2 แฮร์มันน์เกอเริง เป็นโรคอดโน้มและมีอ่อนโยนอย่างผิดสามัญวิสัย ทั้งซึ้งเคยติดมอร์ฟินมาเสี่ยงนอน

4.3 เกินเบลล์ ผู้มีนาพิการ และรีบaben ทรอพ ผู้ผิดหวังในสังคมมาแต่ต่ีต ก็แสดงปฏิกิริยาของปมด้อยอย่างรุนแรงอยู่เสมอ

4.4 ส่วนไฮน์ริช อิทเลอร์ มีจิตใจวิปริตไปในทางที่ชอบทรมานคน (sadism)

4.5 ยูเลียส ชไตรเซอร์ ก็ตกเป็นทาสของพารานอยด์เสมอ

4.6 ส่วนนายพลลู เดนดอร์ฟ แม้จะฉลาดเฉลียวสักปานได้ก็คงเป็นโรคพารานอยด์ เช่นเดียวกับคนอื่น ๆ เหมือนกัน

พารานอยด์ เป็นอาการของโรคจิตขนาดอ่อน ชนิดหนึ่งแสดงออกด้วยอาการหลงผิดว่าตนเป็นคนวิเศษใหญ่โตเหนือคนธรรมดากะนั้นจึงต้องไว้ศรัางทำให้สมศักดิ์ที่ตนเป็น

ผู้วิเศษกว่าคนอื่น (Megalomania) ถ้าได้เป็นเจ้าบ้านครองเมือง เขาจะสามารถแต่การเลื่อนยก สัมภาษณ์สายพาย คสั่งโคลินในการเปลี่ยนเครื่องแบบของบริหารและตัวเองตลอดจนขอบเขตงานพิธีให้อ่ากันฐานะอย่างเป็นบ้าเป็นหลัง บางทีก็ตั้งต้นด้วยการระวางสงสัยว่ามีผู้คุยประทุษร้ายติดตามอยู่ตลอดเวลา ความทันท่วงทลงผิดชนิดนี้เดือดพล่านอยู่ในจิตใจอย่างรุนแรง จนทำให้เกิดปฏิกิริยาไปในทางก้าวร้าวระรานต่อผู้ที่ทำการทวนกรอบแพร้อมๆของตน

5. ตัวอย่างของการพาราโนyd

เพื่อให้เข้าใจความหมายของอาการพาราโนydชัดเจนขึ้น จะขอนำตัวอย่างบันทึกรายงานของจิตแพทย์มาเล่าโดยย่อสักรายหนึ่ง ดร. ยูเลียส มอร์แกน เป็นแพทย์ประจำกองโรคศิลป์ส่วนตัวเป็นที่ชอบพอนับถือของคนไข้มาก เมื่อที่นายแพทย์มอร์แกนประจำกองอาชีพอยู่เป็นเมืองเล็ก ๆ ถึงกระนั้นมอร์แกนก็ยังหารายได้เพียงพอสำหรับบำรุงความสุขของชีวิตเว้นแต่ในบางเดือนรายได้ก็ต่ำลงบ้าง ซึ่งเป็นเหตุการณ์ตามปกติของผู้ประจำกองโรคศิลป์ ในสถานการณ์เช่นนี้ ดร. มอร์แกนเป็นพ่อบ้านที่รับภาระค่อนหนึ่ง จึงสามารถจัดแจงรายรับรายจ่ายภายในบ้านให้อยู่ในภาวะที่จะซักทุนสำรองแต่น้อยที่สุด ถึงกระนั้นนางมอร์แกนก็ยังหาดักล้วอยู่เสมอว่า วันหนึ่งอนาคตของเธออาจต้องประสบความเดือดร้อนขึ้นก็ได้

ตามปกติ นายแพทย์มอร์แกน เป็นคนมีเรื่องกังวลประจำใจ แต่เขาก็เป็นคนใจดีและเอามาใช้ต่อครอบครัวอยู่เสมอ เมื่อปรากฏว่ารายได้ตกต่ำลง นายแพทย์มอร์แกนได้กล่าวเป็นคนเย็บขึ้นและหัวเสียง่าย ต่อมานางมอร์แกนรู้สึกประหลาดใจ เพราะสามีซึ่งเคยเป็นคนเย็บขึ้นอยู่เสมอ “ได้ตั้งต้นพูดกับหล่อนด้วยลักษณะคำพูดที่แปลกดูประหลาดว่า “ที่รัก” เธอรู้จักคนไข้หนุ่มชื่อ...ดีไม่ใช่หรือ เคยเป็นคนไข้ของฉันมากลายไป เมื่ออาทิตย์ที่แล้วนี่เองฉันสั่งให้เขามาหาอีกหลังจากถ่ายภาพเอกสารเรียบร้อยแล้ว แต่เขามาไม่มา เธอคิดบ้างไหมว่าเขาคงเบิดไปทางอินเทอร์เน็ตแล้ว ฉันเคยคิดอยู่เหมือนกันว่า เจ้าหมอบินส์คนนี้คงพยายามย่างคนไข้ไปจากฉัน ดูแต่เมื่อคราวประชุมครั้งที่แล้วสิ เขารู้จักฉันมากทุก ๆ อย่าง ไม่ว่าฉันจะพูดอะไร ฉันดูไปคล้ายกับว่า เขายังพยายามจะเสือกใส่ไม่ให้ฉันมีอาชีพอยู่ในเมืองนี้”

อย่างไรก็ตี ดร. มอร์แกนได้เก็บความระวางสงสัยในเพื่อนร่วมอาชีพของเขามากถายสับดาห์ วันหนึ่ง ดร. มอร์แกน กลับมาบ้านแต่ร้อน บ่นกับภรรยาของเขาว่าคืนที่แล้วพระอุณหสีด ภรรยาได้จัดแจงให้สามีนอนพัก และให้ยาระงับไป เนื่องจากมีไข้เล็กน้อย อีกหนึ่งข้อโมงต่อมานายแพทย์มอร์แกนตื่นขึ้นและตะโกนเรียกภรรยามาหาแล้วพูดอย่างตกใจว่า

“ฉันรู้ตัวแล้วว่าฉันเป็นอะไรไป ฉันถูกวางยาพิช เมื่อกลางวันนี้เรากินอาหารกลางวันร่วมกัน และฉันนั่งอยู่ข้าง ๆ เจ้าหมอบินส์วังแกร์ ฉันเห็นเขายิ้มอย่างมีนัยกับตัวของเขารองอยู่ตลอดเวลาคล้ายจะพูดว่า “ที่นี่แหลกเป็นอยู่มือข้าละ” เขายังเรียกตำราไว้ได้ใหม่ ถ้าเชอไม่ทำฉันจะจัดการเองจะปล่อยให้เขาลอยนวลอยู่อย่างนี้ไม่ได้

นางมอร์แกนได้พยายามปลอบสามีให้สงบ แล้วรับโทรศัพท์ปรึกษาหมอบินส์วังแกร์ ว่าควรจะทำอย่างไรดี หมอบินส์วังแกร์แนะนำให้รับพากmomอร์แกนส่งโรงพยาบาลเร็วที่สุด เมื่อถึงโรงพยาบาลจึงประกูลว่า หมอมอร์แกนเป็นโรคจิตชนิดพารานอยด์ (Paranoid Psychosis)

เรื่องของมอร์แกนเป็นตัวอย่าง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในโลกนี้ยังมีคนที่เป็นโรค หัวใจสับสนปะปนอยู่ในสังคม (Pathologic Suspicion) อีกมาก (ความระแวงสงสัยของคนจิตใจปกติ มักเป็นอยู่ชั่วคราวในเมื่อยังหาข้อพิสูจน์ไม่ได้ แต่ความระแวงสงสัยที่ถือว่าเป็นโรค มักฝังใจอยู่เป็นเวลานานและไม่ไตรยโอมเชื่อข้อพิสูจน์ใด ๆ ทั้งนั้น) คนเหล่านี้ยังไม่ถึงกับล้มหมอนนอนเสื่อจันต้องเข้าโรงพยาบาลเสียที่เดียว แต่สามารถ มีบทบาทปฏิบัติงานประจำวันของเขารื้อต้องคนปกติสามัญชนย้อมเข้าใจได้ยากกว่าความหัวใจระแวงสงสัยที่เป็นอยู่นาน ๆ แท้จริงคืออาการของคนพารานอยด์ซึ่งอยู่ในสารบบโรคจิต จิตแพทย์ให้คำอธิบายว่า ผู้ที่มีภาระหนักต้องขับปัญหาด้วยการกลอมอยู่เสมอ หรือผู้ที่มีความรู้สึกว่าตนมีความผิด (Guilt Feeling) ยกที่จะลืมได้ก็ได้ มักมีความเอนเอียงที่จะเกิดอาการพารานอยด์ชนิดหัวใจระแวงสงสัยว่ามีผู้ป้องร้ายตนได้ง่าย ความระแวงสงสัยจนถึงขนาดที่เรียกว่าโรค Pathologic Suspicion จึงเป็นวิธีการอันหนึ่งที่จะ “ทอด” ความรู้สึกผิด ที่ตนแบกไว้อย่างหนักอึ้งไปยังผู้อื่น เพื่อตนจะได้คลายความหนักลงเสียบ้าง

นักการเมืองบางคนที่แก้ปัญหาค่าครองชีพไม่ตก มักรู้สึกสบายใจขึ้นด้วยการปรักปรำพลเมืองว่าเป็นเพาะประชานไม่ให้ความร่วมมือ นั่นคือนักการเมืองที่แบกความรู้สึกไว้จนหนักอึ้งต้อง “ทอด” (Projecting) ความผิดไปให้ประชาชนช่วยแบกไว้เสียบ้าง เป็นการช่วยมิให้จิตใจของนักการเมืองต้องได้รับความปวดร้าวทรมานจนเกินไป

๖. สรุป

ถ้าผู้นำของชุมชนใดมีอาการ “พารานอยด์” ชุมชนนั้นย่อมตกอยู่ในฐานะที่ลำบาก เพราะไม่ทราบว่าผู้นำแสดงปฏิกิริยาของพารานอยด์ขึ้นมาเมื่อใด และวิธีใด เพราะผู้ที่มีอาการพารานอยด์ยอมไม่อยู่ในฐานะรับฟังเหตุผลใด ๆ ทั้งสิ้น

ฉะนั้นในบ้านเมืองที่มีผู้นำเป็นโรคพารานอยด์แม้จะมีพวgnักคิดนักเขียนเพียรชี้แจง แสดงเหตุผล หรือต้านทานตีเตียนการกระทำของผู้นำสักเพียงใดก็มักไม่สามารถเปลี่ยนท่าที ของผู้นำแบบพารานอยด์ได้ และถ้าโจนมติหนักขึ้น ปฏิกิริยาในทางก้าวร้าว (aggression) อัน เป็นอาการของพารานอยด์จะรุนแรงยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับฮิตเลอร์ได้ปฏิบัติแก่คนเยอรมันมาแล้ว (จากพระประਮณฑปัญญา และ น.พ.บุตร ประดิษฐวนิช, โรคจิตการเมือง, พระนคร, โอเดียนสโตร์, 2507, หน้า 38-46).

คำถานท้ายบทที่ 18

- 1) แนวการศึกษาประมุขศิลปแบบลักษณะการเป็นอย่างไร
- 2) จงอธิบายความหมายของ “สถานการณ์” ในเรื่องที่เกี่ยวข้องผู้นำ
- 3) ประเภทของผู้นำตามแนวคิดของเวเบอร์ มีอะไรบ้าง จงอธิบายโดยสรุป
- 4) จงยกตัวอย่างพยาธิวิทยาทางจิตในผู้นำมา 2 ตัวอย่าง

“True courage consists in doing alone what one could do
in the presence of others.”

Ka Rochefoucauld, *Maxims*, 216 cf Eric Partridge, ed
Famous Quotations for all Occasions
(Bombay, Taraporevala Sons, 1972). p. 21

“ความหาญกล้าที่แท้จริงเป็นการกระทำโดยลำพังตนเองอย่างที่สามารถ
กระทำได้ต่อหน้าคนอื่น ๆ”

ตา โรเชฟูคอัลต์
ประพันธ์การผู้ร่วมคิด

“The power brought about by great historical movements
always came through the magic of the spoken word.”

Adolf Hitler
cf Louis L Snyder, *H&r and Nazism*
(New York, Bantam Books, 1971). p. 61

“การก้าวขึ้นสู่อำนาจจ้อนอุบัติจากขบวนการที่ยิ่งใหญ่ทางประวัติศาสตร์
ย่อมคาดปูทางไว้ก่อนด้วยแรงอาถรรพ์แห่งการเปล่งวจี”

อดอลฟ์ อิทเลอร์
จอมเผด็จการเยอรมัน