



รายงานการวิจัย

เรื่อง

การสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง

(THE DEVELOP APPROPRIATE INDICATOR OF ANY THAT LEAD
COMMUNITY TO BECOME STRONG)

โดย

อาจารย์ปรีชา วุฒิการณ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สินธะวา คามดิษฐ์

อาจารย์วัลย์พร รัตนเศรษฐ

อาจารย์เวเนยพจนวาทีน สุกระกาญจน์

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

พุทธศักราช 2548

ISBN 974-671-408-2

ชื่อโครงการวิจัย : การสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง

ผู้วิจัย : ปรีชา วุฒิการณ์และคณะ

ปีที่วิจัยเสร็จ : พ.ศ. 2548

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง โดยใช้แนวคิดในการผลิตบัณฑิตของสาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เป็นแนวทาง ในการสร้าง รวบรวมข้อมูลทฤษฎี และปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านผู้นำและการบริหารจัดการชุมชน เมื่อสร้างตัวชี้วัดแล้ว ได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย และปรับปรุงแก้ไขพร้อมกับสร้างคู่มือการประเมิน

ผลการวิจัย พบว่าตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง มี 5 มิติ และ 25 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มิติด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง รู้ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง รู้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง สามารถสื่อสารขั้นตอนและผลการเปลี่ยนแปลงให้ชุมชน และมีความพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ๆ
2. มิติด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กร มีการวางแผนงานที่เหมาะสม มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและชุมชนมีส่วนร่วม และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
3. มิติด้านวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย เข้าใจสภาพของชุมชน สร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนอย่างมีส่วนร่วม สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบรรลุวิสัยทัศน์ สื่อสารขั้นตอนและวิธีการที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอย่างชัดเจน
4. มิติด้านการแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ ประกอบด้วย มีมนุษยสัมพันธ์และประสานประโยชน์ วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ ทีมงานและชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การแก้ปัญหาต้องไม่มีผลกระทบกับองค์กรอื่น และสามารถตรวจสอบและติดตามผลการแก้ปัญหาได้
5. มิติด้านการสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย เข้าใจสภาพสังคมโดยรอบของชุมชน สื่อสารและสร้างความเข้าใจให้ชุมชนเห็นความสำคัญต่อสังคมภายนอก มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างชุมชนและสังคมภายนอก สร้างศรัทธาให้ชุมชนยอมรับ และสร้างผู้นำรุ่นต่อไปในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง



Research Title : THE DEVELOP APPROPRIATE INDICATOR OF ANY THAT LEAD
COMMUNITY TO BECOME STRONG

Researcher : Preecha Woodtikarn and Team

Year : A.D. 2005

ABSTRACT

The prime objective of this research is to develop a set of appropriate indicators for any leader who directs the community to become strong and self-reliant. The Result of this research will then be used as the objectives of the Department of Public Administration, Dhurakij Phundit University in shaping the characteristics of the students in order for them to become good leaders. Data were collected by interviewing numbers of well-experienced community leaders from various communities in The North, Northeast, South and Central region,

25 key Indicators were found under 5 major characteristics of the ideal leader as underneath mentioned.

1. Being ready for change
 - Understanding of Change
 - Knowing steps in making change
 - Foreseeing outcome of the change
 - Ability to communicate steps and outcome of the change
 - Readiness to encounter with any unexpected situation
2. Processing proper managing skill
 - Understanding organization objectives
 - Good planning skill
 - Effectiveness in execution of the plan
 - Good following up process
 - Being team player
3. Being a Visionary Leader
 - Understanding the community
 - Developing shared vision of the community
 - Inspiring participation in the community
 - Communicating the vision to all parts of the community
 - Developing steps in "putting first thing first"

4. Synergizing in problem solving
 - Good Human Relations
 - Analytical Mind
 - Practicing participative approach
 - Solving problem without creating new ones
 - Transparency
5. Believing in sustainable development of the community
 - Overall understanding surrounding of the community
 - Building believe in making good connection with outside unit.
 - Attending social activities within and outside community
 - Developing mutual trust
 - Developing young generation of the community for future responsibility.

กิตติกรรมประกาศ

การดำเนินการวิจัยเพื่อสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งครั้งนี้ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากหลายฝ่าย ได้แก่ ศูนย์วิจัย ผู้มีประสบการณ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทว่าทุกภูมิภาคที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

คณะผู้วิจัย ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ที่ให้ทุนอุดหนุนการทำวิจัยครั้งนี้ ซึ่งคาดว่าผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งในระดับบุคคล หรือผู้นำ กลุ่มบุคคล หรือกลุ่มผู้นำ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ตลอดจนผู้ที่ศึกษาในเรื่องนี้ด้วย

อาจารย์ปรีชา วุฒิการณ์และคณะ

มีนาคม 2549

บทคัดย่อภาษาไทย.....	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(2)
กิตติกรรมประกาศ.....	(4)
สารบัญ.....	(5)
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	1
ขอบเขตการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิด.....	2
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	3
นิยามศัพท์.....	3
ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	3
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม.....	5
ความหมายและแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ.....	5
ลักษณะของผู้นำ.....	6
ความหมายของผู้นำชุมชน.....	11
บทบาทและหน้าที่ผู้นำชุมชน.....	11
ประเภทของผู้นำชุมชน.....	14
ลักษณะของผู้นำในชนบท.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำตามแนวคิดในการผลิตบัณฑิตของภาควิชารัฐประศาสน ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	16
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	17
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	20
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	22
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ.....	31
สรุปผลการวิจัย.....	31
ข้อเสนอแนะ.....	33
บรรณานุกรม.....	34
ภาคผนวก.....	37
ก. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้มีประสบการณ์ด้านผู้นำ.....	37
ข. เครื่องมือการสัมภาษณ์.....	39
ค. แบบประเมินคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง (ฉบับทดลองใช้กับ กลุ่มเป้าหมาย 3 ชุมชน).....	47

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับตั้งแต่ปี 2540 ประเทศไทยได้ประกาศใช้รัฐธรรมนูญใหม่ที่เน้นการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชน ส่งผลให้ประชาชนในระดับรากหญ้าเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของตนเองมากยิ่งขึ้น ดังที่ปรากฏอยู่ในขณะนี้ และจากสภาพดังกล่าวได้เกิด “ผู้นำ” ขึ้นในทุกส่วน โดยเฉพาะชุมชนต่าง ๆ ทั้งที่เป็นชุมชนเมืองหลวง ชุมชนในเขตปริมณฑลและชุมชนในชนบทที่อยู่ห่างไกล ผู้นำดังกล่าวมีทั้งผู้นำที่เป็นทางการ ผ่านกระบวนการเลือกตั้ง เช่น นายกองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการหมู่บ้าน/ชุมชน เป็นต้น และผู้นำที่ไม่เป็นทางการ เช่น พระสงฆ์ ผู้นำอาวุโสของชุมชน เป็นต้น

บทบาทของผู้นำดังกล่าวในสังคมไทยมีมากขึ้น ซึ่งส่งผลทั้งดีและมีปัญหาภายในชุมชน หากชุมชนแห่งใดผู้นำมีศักยภาพสูงก็จะทำให้ชุมชนนั้นมีการพัฒนาและมีความเข้มแข็ง ในทางตรงกันข้ามหากผู้นำชุมชนใดไร้ประสิทธิภาพก็จะส่งผลต่อชุมชนนั้นในทางที่ไม่ดีเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระแสความเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับ “ชุมชนเข้มแข็ง” ได้ขยายไปสู่ชุมชนต่าง ๆ จำนวนมาก ทำให้ผู้นำชุมชนมุ่งพัฒนาเพื่อเป้าหมายสู่ “ความเข้มแข็ง” แต่อย่างไรก็ตามการที่จะรู้ว่าผู้นำชุมชนใดจะนำชุมชนของตนไปสู่ความเข้มแข็งนั้น จำเป็นต้องมีการประเมินหรือวิเคราะห์ถึงจุดอ่อน จุดแข็งของตนก่อน เพื่อรักษาจุดแข็ง และแก้ไขจุดอ่อนให้ได้ สิ่งที่จะวัด หรือประเมินศักยภาพของผู้นำชุมชนที่นิยมใช้มากในขณะนี้ คือ “ตัวชี้วัด” ที่ต้องอาศัยการศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ และสร้างขึ้นมาให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้คณะผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารและคณาจารย์ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ มีความสนใจที่จะสร้างตัวชี้วัดผู้นำชุมชนดังกล่าวโดยอาศัยแนวคิด ในการผลิตบัณฑิตของภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ซึ่งกำหนดแนวทางไว้ 5 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะการเป็นผู้นำที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะนักบริหารจัดการ คุณลักษณะผู้มีวิสัยทัศน์ คุณลักษณะแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ คุณลักษณะสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืนโดยมุ่งหวังว่า ตัวชี้วัดนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อการประเมินคุณลักษณะผู้นำชุมชนอย่างกว้างขวางในสังคมไทยต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง

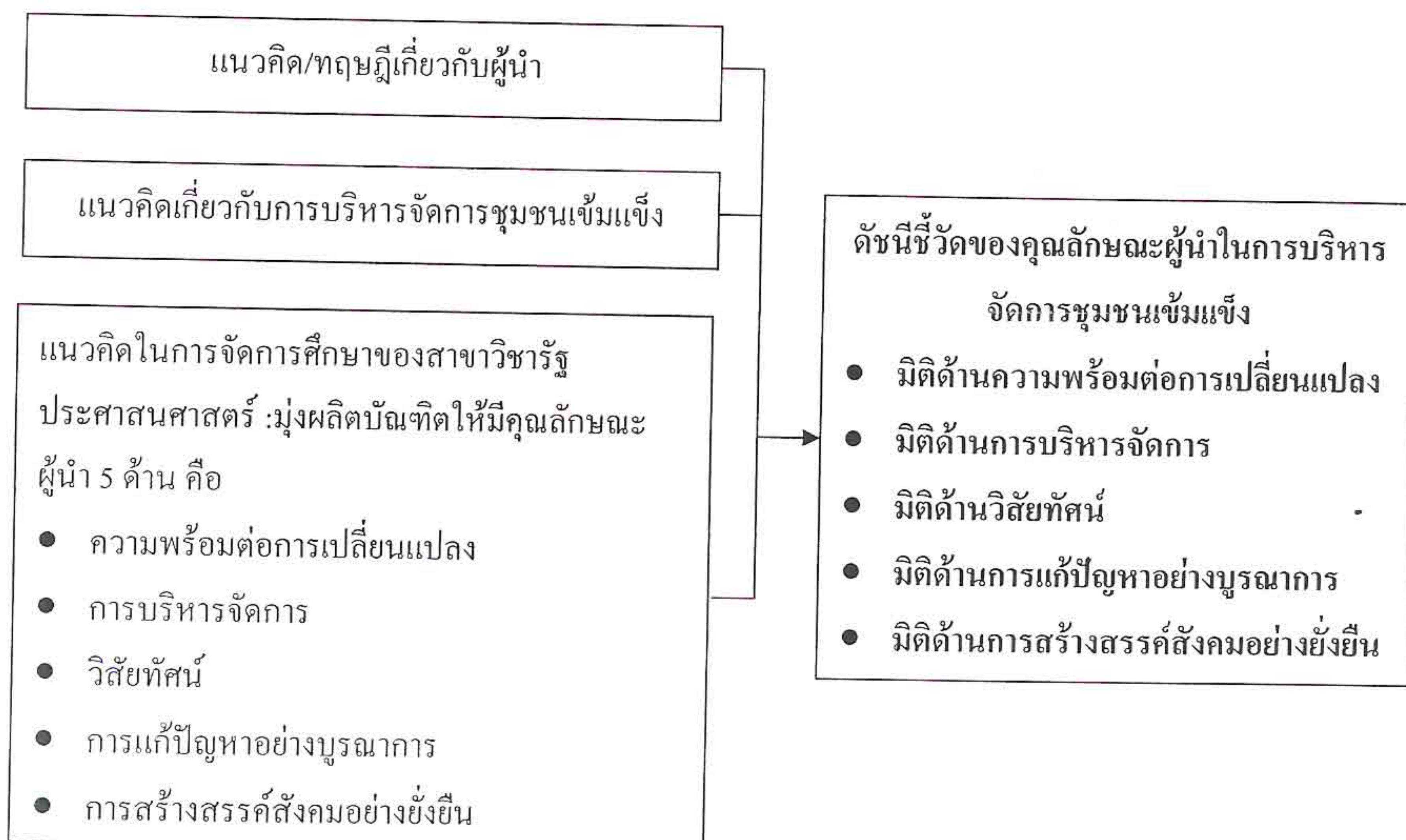
ขอบเขตการวิจัย

ในการสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำชุมชนในครั้งนี้ คณะวิจัยจะใช้องค์ประกอบลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชน 5 ด้าน ตามแนวคิดในการผลิตบัณฑิตของภาควิชารัฐประศาสนศาสตรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้แก่

- 1) คุณลักษณะการเป็นผู้นำที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง
- 2) คุณลักษณะนักบริหารจัดการ
- 3) คุณลักษณะผู้มีวิสัยทัศน์
- 4) คุณลักษณะแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ
- 5) คุณลักษณะสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในด้านการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้อาศัยกรอบแนวคิดในการผลิตบัณฑิตของสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต เป็นแนวทางในการสร้าง และภายใต้กรอบดังกล่าวได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีผู้นำ ตลอดจนการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องอันได้แก่ ผู้นำชุมชนแบบเป็นทางการ และผู้นำชุมชนตามธรรมชาติ ซึ่งเป็นที่นับถือและศรัทธาของชุมชน หรืออาจเรียกว่าเป็นปราชญ์ชาวบ้าน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องที่มีสถานภาพเป็นชาวบ้าน นอกจากนี้ ยังมีผู้ที่มีประสบการณ์และผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าวอีกด้วย ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาสร้างเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ข้อตกลงเบื้องต้น

การศึกษาเกี่ยวกับการสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง โดยทั่วไปผู้วิจัยจะใช้กรอบแนวคิดแตกต่างกัน เช่น ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก หรือกรอบแนวคิดตามทฤษฎีผู้นำ และบทบาทหน้าที่ของผู้นำ เป็นต้น สำหรับงานวิจัยนี้ คณะผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารและคณาจารย์ในภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ตกลงร่วมกันว่าจะใช้กรอบแนวคิดของหลักสูตรที่เน้นผลิตบัณฑิตของภาควิชา ให้มีคุณลักษณะผู้นำ 5 ด้าน เป็นสำคัญอันได้แก่ 1) คุณลักษณะการเป็นผู้นำที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง 2) คุณลักษณะนักบริหารจัดการ 3) คุณลักษณะผู้มีวิสัยทัศน์ 4) คุณลักษณะแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ และ 5) คุณลักษณะสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นความประสงค์ของภาควิชาที่ต้องการให้ม้องค้ความรู้ตามกรอบแนวคิดดังกล่าว เพื่อใช้เป็นพื้นฐานการศึกษาค้นคว้าที่ลึกซึ้งต่อไปในอนาคต

นิยามศัพท์

องค์ประกอบลักษณะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหลักของผู้นำชุมชนที่พึงประสงค์ซึ่งมาจากแนวคิดในการผลิตบัณฑิตของภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ได้แก่ คุณลักษณะการเป็นผู้นำที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะนักบริหารจัดการ คุณลักษณะผู้มีวิสัยทัศน์ คุณลักษณะแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ คุณลักษณะสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน

ผู้นำชุมชน หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการชุมชนต่าง ๆ ในประเทศไทย

ชุมชน หมายถึง การรวมตัวของบุคคล กลุ่ม/องค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กรชุมชน และประชาชนที่อาศัยอยู่ในขอบเขตพื้นที่หนึ่ง ๆ

ชุมชนเข้มแข็ง หมายถึง การรวมตัวโดยสมัครใจของบุคคลซึ่งมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการพัฒนาตนเองอย่างมีทิศทาง สามารถบริหารจัดการชุมชน โดยใช้ทุนทางสังคมของชุมชน และประสานการสนับสนุนจากภาคีพัฒนาอย่างเหมาะสม และพึ่งตนเองได้

ประโยชน์ที่จะได้รับ

การศึกษาเพื่อสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารชุมชนในครั้งนี้จะได้รับประโยชน์ดังนี้

- 1) ได้ตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารชุมชนตามกรอบแนวคิดในการผลิตบัณฑิตของภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

- 2) ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการประเมินคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง โดยอาจใช้กับผู้นำที่เป็นทางการและผู้นำตามธรรมชาติในชุมชนทั้งที่เป็นบุคคล กลุ่มบุคคลหรือกรรมการ

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และในบทนี้จะนำเสนอเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำตามแนวคิดในการผลิตบัณฑิตของภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ความหมายและแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

ผู้นำถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงคุณค่า เนื่องด้วยผู้นำเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตัวที่ฉายแววออกมาเหนือกว่าสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม เช่น มีอิทธิพล มีความสามารถและพฤติกรรมในการจูงใจคนให้คล้อยตามตนเองได้ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ เป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่สำคัญประการหนึ่งของมนุษยชาติ การที่มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมและมีกิจกรรมร่วมกัน เป็นผลสะท้อนจากการที่แต่ละบุคคลมีความรู้ ความสามารถ ทักษะสติปัญญาแตกต่างกัน คราใดที่ต้องกระทำกิจกรรมร่วมกัน บุคคลที่ได้รับการคาดหวังและ/หรือเป็นที่ยอมรับของสมาชิกกลุ่มหรือมีอิทธิพลในการโน้มน้าว ชี้นำ ให้เกิดความเชื่อมั่น ยอมรับและปฏิบัติตามด้วยความศรัทธา ถือได้ว่าบุคคลนั้นมีความเป็นผู้นำหรือมีภาวะการเป็นผู้นำ

ในทุกองค์กร ทุกหน่วยงานหรือทุกกลุ่มในสังคมจะต้องมีบุคคลที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำ เพื่อดำเนินไปตามแผนการที่วางไว้ ผู้นำที่ดีมีสมรรถภาพจะสะท้อนผลสำเร็จในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรปรารถนา ผู้นำจึงถือเป็นบุคคลสำคัญขององค์กรทุกองค์กร

บุญทัน ดอกไธสง นักวิชาการด้านผู้นำและทรัพยากรมนุษย์ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้สามประการ คือ (บุญทัน ดอกไธสง, 2535 หน้า 266)

ประการแรก ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

ประการที่สอง เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ

ประการสุดท้าย ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

กวี วงศ์พุม ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความหมายผู้นำไว้ดังต่อไปนี้ (กวี วงศ์พุม, 2539 หน้า 14)

1. ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง เป็นผู้มีความสามารถดึงดูดความสนใจและนำความสนใจเหล่านั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม

2. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย

3. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยอมให้เป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้

4. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะอย่างซึ่งสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด

5. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

6. ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ก่อให้เกิดความผสมกลมกลืน เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้ พยายามทำความเข้าใจความคิดเห็นของสมาชิกโดยคำนึงถึงความสามัคคีเป็นที่ตั้ง

จากความหมายหลากหลายของผู้นำอาจสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงหรือมีอิทธิพลในการจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าในชุมชนหรือสังคม เพื่อนำไปสู่เป้าหมายร่วมกันของสมาชิก เป็นบุคคลซึ่งทำหน้าที่อำนวยความสะดวก สร้างแรงจูงใจ ริเริ่ม ประสานงานและประนีประนอม เป็นตัวแทนที่คนในกลุ่มมอบอำนาจการตัดสินใจเพื่อดำเนินการเรื่องใด เรื่องหนึ่งอันเป็นกิจการของส่วนรวม ทั้งนี้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่และ/หรืออำนาจบารมีเป็นเครื่องมือ

2. ลักษณะของผู้นำ

การที่บุคคลคนหนึ่งจะก้าวออกมาเพื่อเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมในการดำเนินกิจกรรมหรือนำพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์ประการหนึ่งประการใด บุคคลผู้นั้นย่อมจะมีลักษณะหรือบุคลิกภาพพิเศษเหนือบุคคลอื่นในกลุ่มนั้น ซึ่งลักษณะที่จะบ่งบอกถึงความเป็นผู้นำพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

2.1 ลักษณะผู้นำพิจารณาจากการแสดงออก

ลักษณะผู้นำสามารถพิจารณาได้หลายแง่มุม เพราะการแสดงออกของผู้นำแต่ละบุคคลจะมีลักษณะแตกต่างกัน ซึ่งพอสรุปลักษณะของการเป็นผู้นำโดยพิจารณาจากการแสดงออกได้เป็น 4 ประการ คือ

ก) สถานภาพ (status) คือ ลักษณะการเป็นผู้นำเหมือนกับความสำเร็จของตำแหน่งของคน ๆ นั้น

ข) การยกย่องนับถือ (esteem) ถือว่าลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นที่รวมของความสนใจที่ได้รับการยกย่องนับถือ มักจะได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้นำด้วย

ค) พฤติกรรม (behavior) คือผู้ที่แสดงพฤติกรรมในการนำ เนื่องจากการที่มีตำแหน่งต่างกัน พฤติกรรมในการนำก็ต่างกันออกไปด้วย

ง) อิทธิพล (influence) การเป็นผู้นำก็คือการมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและชักนำให้คนอื่นปฏิบัติตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

ลักษณะผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม ทัศนคติและแนวความคิดของบุคคล รวมทั้งความคาดหวังและการสนองตอบของผู้ตาม ตลอดจนขึ้นอยู่กับเวลาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้นำ นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาดำแหน่งที่อยู่ในอำนาจของผู้นำ (position power) โครงสร้างของงาน (task structure) กลุ่มคนในองค์การที่มีภาษาและวัฒนธรรมแบบเดียวกัน (homogenous) และความสัมพันธ์ของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วย

2.2 ลักษณะผู้นำพิจารณาจากวิธีการใช้อำนาจ

อย่างไรก็ตามผู้ศึกษาถึงลักษณะของผู้นำโดยแยกพิจารณาจากสิ่งต่าง ๆ เข้ามาช่วยจำแนกลักษณะผู้นำซึ่งจะช่วยให้สามารถมองเห็นภาพได้ง่ายและเด่นชัดขึ้น ซึ่งพอจะแยกแยะโดยพิจารณาจากลักษณะวิธีการใช้อำนาจออกได้เป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. ผู้นำแบบอัตตนิยม (autocratic leaders) เป็นผู้นำที่ถืออำนาจเป็นใหญ่ มีลักษณะถือตัว เชื่อมมั่นในตนเองมาก บริหารงานและกำหนดนโยบายโดยใช้อารมณ์และอำนาจ วางท่าใหญ่โตไม่ให้เกียรติคนอื่น ใช้อำนาจเป็นที่ตั้ง เน้นสมรรถภาพของการทำงานของตนเอง และต้องการขยายอำนาจของตนออกไปในทุกวิถีทาง
2. ผู้นำแบบเสรีนิยม (laissez-faire leaders) เป็นผู้นำที่ใช้อำนาจในการควบคุมการบริหารแต่น้อย บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาต่างก็มีเสรีในการที่จะวินิจฉัยสั่งการ มาตรฐานการปฏิบัติงานหรือระบบการจัดงานไม่คำนึงถึงหลักการหรือกฎเกณฑ์เท่าใด การกำหนดนโยบายไม่มีความแน่นอน ขาดความริเริ่มและไม่มีการประเมินผลงานเพื่อหาแนวทางแก้ไขแต่อย่างใด
3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic leaders) ถือเป็นผู้ที่ดีที่สุดและอำนวยการผลในการบริหารงานมากที่สุด เป็นลักษณะการบริหารโดยยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ จะดำเนินการในสิ่งใดก็มักจะกระทำไปในนามของกลุ่ม เพราะต้องการความร่วมมือร่วมใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การบริหารเน้นหนักในรูปการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันวินิจฉัยเลือกวิธีที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น ในการปฏิบัติงานจะเป็นไปในลักษณะของการร่วมมือ ประสานงานกันอย่างจริงจัง

2.3 ลักษณะผู้นำพิจารณาจากสถานการณ์

บุคคลแต่ละคนจะมีลักษณะผู้นำติดตัวมาแต่กำเนิดเพียงแต่ว่าบุคคลนั้น จะแสดงออกถึงลักษณะผู้นำได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขประกอบกับสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยจากการศึกษาพอสรุปถึงลักษณะการเกิดของผู้นำซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะคือ

1. ผู้นำโดยการสร้างตนเอง (the self-constituted leader) เป็นผู้นำซึ่งผลักดันตนเองขึ้นไปสู่ความเป็นผู้นำ โดยมีบุคลิกลักษณะเข้มแข็งและความสำนึกในตนเองอย่างหนักแน่น ประกอบกับมีกำลังใจแน่วแน่ที่จะกระทำสิ่งที่บุคคลนั้นเห็นว่าสำคัญให้บรรลุผลสำเร็จ ในอดีตผู้คนจำนวนไม่น้อยคิดว่าผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำมาโดยกำเนิด และการที่บุคคลเหล่านี้พยายามสร้างตนเองขึ้นมา จึงมีเจตนาในการแสดงอำนาจอย่างมากมายและไม่มีที่สิ้นสุด

2. ผู้นำซึ่งเลือกโดยหมู่คณะ (the group-selected leader) เป็นผู้นำที่เกิดจากการเลือกบุคคลในหมู่คณะเดียวกัน แล้วเสริมสร้างสถานะอิทธิพลในฐานะที่เป็นผู้นำขึ้นเพราะในสังคมการเมืองระบบประชาธิปไตยการเลือกผู้นำเป็นวิธีการที่มีผลในด้านการจูงใจ เนื่องจากคนเหล่านั้นต่างเชื่อว่า สามารถไว้วางใจการดำเนินนโยบายบริหารของผู้นำได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความต้องการได้ตัวแทนที่จะควบคุมการดำเนินกิจกรรมทางการเมืองผู้นำชนิดนี้จึงอยู่ในสภาพอันมีช่องทางได้รับความสำเร็จมากที่สุด มีโอกาสดีที่สุดในการได้มาและดำรงไว้ซึ่งการปฏิบัติตามของผู้ตาม ซึ่งทราบดีที่ผู้นำยังปฏิบัติการใด ๆ อันสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และผลประโยชน์ของกลุ่มอย่างแท้จริงแล้ว ก็เป็นที่แน่นอนได้ว่าจะต้องได้รับเลือกเป็นผู้นำอยู่เสมอ เพราะอำนาจของผู้นำลักษณะนี้จะเป็นการยอมรับด้วยเหตุและผลเป็นพื้นฐานสำคัญ

3. ผู้นำที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้มีอำนาจเหนือ (the leader appointed from above) ผู้นำประเภทนี้เข้าสู่ตำแหน่งมาจากการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการอำนาจการหรือกรรมการบริหาร หรือโดยหัวหน้าระดับเหนือขึ้นไป ในกรณีเช่นนี้ กลุ่มมิได้เป็นผู้เลือกผู้นำ แต่ผู้นำเป็นผู้รวบรวมบุคคลเข้าเป็นกลุ่ม โดยผู้นำจะต้องแสดงให้คนเหล่านั้นเห็นว่า ในการรับใช้หมู่คณะนั้น เขาเหล่านั้นเกิดความปรารถนาในสิ่งที่เป็นความปรารถนาขององค์กร

2.4 ลักษณะผู้นำพิจารณาจากวิธีการทำงาน

นอกเหนือจากการพิจารณาจากลักษณะการก่อกำเนิดความเป็นผู้นำแล้วยังสามารถพิจารณาจากวิธีการทำงานที่เป็นตัวบ่งชี้พอสรุปได้ 4 ลักษณะด้วยกันคือ

1. ผู้นำเจ้าระเบียบ (regulative leaders) ผู้นำแบบนี้มักถือระเบียบแบบแผนเป็นสำคัญไม่ชอบให้มีการเปลี่ยนแปลงคล้ายผู้นำแบบอัตตนิยม การสั่งการมักใช้กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับเป็นเครื่องมือ โดยยกเหตุผลในระเบียบมาใช้ในการปฏิบัติงานมากกว่าการยกตัวเองแบบผู้นำอัตตนิยม การติดต่อสื่อสารสั่งงานมักเป็นในรูปทิศทางเดียว (one-way communication)

2. ผู้นำแบบบงการ (directive leaders) ผู้นำแบบนี้ชอบปฏิบัติงานแบบใช้อำนาจขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ ทำงานแบบสั่งการ เพื่อแสดงถึงอำนาจลักษณะความสัมพันธ์ในการทำงานเป็นแบบ Informal

3. ผู้นำแบบจูงใจ (persuasive leaders) การทำงานของผู้นำแบบนี้ นิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยพิจารณาเพื่อแสดงความคิดเห็น และเป็นการบรรเทาการต่อต้านไปด้วย การติดต่อสั่งงานเป็นแบบสองทิศทาง (two-way communication)

4. ผู้นำแบบร่วมใจ (participative leaders) การทำงานของผู้นำแบบนี้นิยมการปรึกษาหารือ และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการประนีประนอม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในฐานะผู้ร่วมงาน อาศัยศิลปะการจูงใจเมื่อประสงค์ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ใช้ความร่วมมือร่วมใจในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2514 หน้า 362)

เมื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดลักษณะของผู้นำสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะต้องศึกษาค้นคว้ากันเพื่อความสมบูรณ์รอบด้าน คือ ภาวะผู้นำ (leadership) ซึ่งจะมีอยู่ในผู้นำแต่ละคน ภาวะผู้นำนี้เป็นคุณสมบัติ ของการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นรับฟังและเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ขอมทำตามคำแนะนำหรือตามความคิดเห็นของบุคคลผู้นั้น ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มดำเนินการตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

ภาวะผู้นำเป็นลักษณะความพยายามของบุคคลที่จะชักจูงหรือกำหนดพฤติกรรมหรือทัศนคติ ความเชื่อและ/หรือค่านิยมของบุคคลอื่นเพื่อบังคับให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำพอจะสรุปได้อย่างน้อย 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่อยู่ภายในของผู้นำแต่ละคน (Leadership as trait with In individual leader) สมัยก่อนจึงเชื่อกันว่า ภาวะผู้นำเป็นผลมาจากพันธุกรรม หรือสิ่งติดตัวมาแต่กำเนิด (leader were born not made) สิ่งที่ทำให้บุคคลกลายเป็นผู้นำนั้น เป็นคุณสมบัติที่อยู่ภายในตัวของแต่ละคน

2. ลักษณะภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับกลุ่ม (leadership as a function of the group) ลักษณะภาวะผู้นำ ขึ้นกับโครงสร้างของกลุ่มมากกว่าแต่ละบุคคลความเป็นผู้นำในกลุ่มถูกกำหนดโดยผลรวมของทัศนคติความต้องการของกลุ่ม กลุ่มและผู้นำเป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ได้ ถ้าไม่มีกลุ่มก็ไม่มีผู้นำแต่ถ้ากลุ่มขาดผู้นำ กลุ่มนั้นก็ยากที่จะเจริญก้าวหน้าได้ การเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่จำเป็นต้องทำหน้าที่ทั้งในการนำและการบริหาร

3. ลักษณะการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (leadership as a function of situation) สถานการณ์มีบทบาทต่อภาวะผู้นำมาก สถานการณ์ที่กลุ่มกำลังเผชิญหน้าก่อให้เกิดผู้นำได้ภาวะผู้นำจึงขึ้นกับสถานการณ์ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ของกลุ่มหรือองค์กรนั้น ๆ

ในส่วนภาวะผู้นำในองค์กร หมายถึง ผลของการกระทำของผู้นำซึ่งถือเป็นจุดรวมพลังร่วมในฐานะผู้ใช้อิทธิพล หรืออำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ อาทิ พยายามหาทางให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ พฤติกรรมของผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือประชาชนในท้องถิ่นนั้น อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือกันทำงาน โดยมุ่งความสำเร็จของชุมชนเป็นสำคัญ หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้นำก็คือ ผู้มีอำนาจหรืออิทธิพลสามารถชักจูงคนในสังคมได้ (บุตรี จารุโรจน์, 2548:หน้า 1)

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า ความเป็นผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งสามารถใช้ อิทธิพลทำให้บุคคลอื่นยอมรับฟังและ/หรือปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุความสำเร็จที่คาดหวัง ความเป็นผู้นำของบุคคลจะถูกกำหนดโดยผลรวมของทัศนคติของกลุ่มมากกว่าบุคลิกภาพของบุคคล และมักจะ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ขนบประเพณีวัฒนธรรมของกลุ่มชนนั้น ๆ เป็นสำคัญ

เกณฑ์การเป็นผู้นำ	ประเภทผู้นำ
1. ประเภทผู้นำแบ่งตามลักษณะการใช้อำนาจ	1.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) 1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) 1.3 ผู้นำแบบตามสาย (Laissez-faire Leadership)
2. ประเภทผู้นำแบ่งตามการได้มาซึ่งอำนาจ	2.1 ผู้นำใช้ตามกฎหมาย (Legal Leadership) 2.2 ผู้นำแบบบุญญาธิการ หรือพระคุณ (Charismatic Leadership) 2.3 ผู้นำแบบสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership)
3. ประเภทผู้นำแบ่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ	3.1 ผู้นำระดับสูง (Top Executive) 3.2 ผู้นำระดับกลาง (Middle Executive) 3.3 ผู้นำระดับล่าง (Foreman Executive)
4. ประเภทของผู้นำแบ่งตามลักษณะและวิธีการทำงาน	4.1 ผู้นำแบบระเบียบ (Regulative Leadership) 4.2 ผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership) 4.3 ผู้นำแบบร่วมใจ (Participative Leadership) 4.4 ผู้นำแบบจูงใจ (Persuasive Leadership)
5. ประเภทของผู้นำแบ่งตามจุดมุ่งหมายของผู้นำ	5.1 ผู้นำแบบที่มุ่งแต่งงาน (Task oriented) 5.2 ผู้นำแบบที่มุ่งแต่ความสัมพันธ์ (Relationship Oriented Leadership)

3. ความหมายของผู้นำชุมชน

ผู้นำชุมชน หมายถึง ผู้ที่มีความคิด พฤติกรรมหรือการกระทำตลอดจนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ที่มีอิทธิพล หรือสามารถโน้มน้าวให้คนอื่นปฏิบัติตามได้ หรือเป็นบุคคลที่สามารถช่วยให้ผู้อื่นหรือผู้คนในชุมชนให้มีการตกลงเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันเป็นสาธารณประโยชน์ร่วมกัน และพยายามหาแนวทางให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ หรือเป็นบุคคลที่สมาชิกในชุมชนส่วนใหญ่มอบหมายภาระและอำนาจการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนให้บุคคลนั้นเป็นตัวแทนในการดำเนินกิจกรรมแทนตน

ผู้นำชุมชน หมายรวมถึงบุคคลที่ช่วยให้ผู้อื่นหรือชุมชนได้มีการตกลงกัน และพยายามหาทางให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ พฤติกรรมของผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือประชาชนในท้องถิ่นนั้น อันจะก่อให้เกิดการร่วมมือกันทำงาน โดยมุ่งความสำเร็จของชุมชนเป็นสำคัญ หรืออาจกล่าวโดยสรุปว่า ผู้นำก็คือ ผู้มีอำนาจหรืออิทธิพลสามารถชักจูงคนในสังคมได้

4. บทบาทและหน้าที่ผู้นำชุมชน

บทบาทผู้นำท้องถิ่นที่ควรจะเป็นน่าจะต้องมีลักษณะดังนี้

1. ให้ความรู้แก่เพื่อนบ้าน หรือการรับรู้ข้อมูลจากเจ้าหน้าที่แล้ว ทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดต่อให้แก่ชาวบ้าน ช่วยให้เกิดการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และพัฒนาทางด้านสังคมความเป็นอยู่และยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
2. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่บ้าน การประสานประโยชน์ระหว่างชาวบ้าน สร้างพลังกลุ่มขึ้นมาในการพัฒนาชุมชน
3. ประสานงานพัฒนาเข้าด้วยกัน เชื่อมโยงความต้องการและความสนใจเข้าร่วมกัน
4. วางแผนงานพัฒนาในหมู่บ้าน ในรูปคณะกรรมการที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้นำในท้องถิ่น หรือเป็นการวางแผนร่วมกันกับเจ้าหน้าที่ทางราชการที่มีหน้าที่ในการพัฒนา
5. สร้างฐานรองรับการพัฒนา ก็คือประชาชนที่อยู่ในหมู่บ้านนั่นเอง รวมทั้งการสร้าง ผู้นำรุ่นใหม่ขึ้นมาทดแทนผู้นำรุ่นเก่า โดยเน้นที่เยาวชนในหมู่บ้าน
6. การแก้ปัญหาท้องถิ่น โดยระดมความคิดจากเพื่อนบ้าน
7. ทำหน้าที่บริการ โดยเป็นผู้กระจายข่าวสารให้ข้อมูลแก่ชาวบ้าน เป็นผู้ให้บริการชุมชนสร้างสื่อต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเผยแพร่

บทบาทหน้าที่ของกรรมการชุมชนในฐานะองค์กรประชาชนพอสรุปได้ 5 ประการ คือ (สุเทพ เชาวลิขิต, 2527 หน้า 34)

- 1) การกระจายข่าวสารให้ชุมชน
- 2) การนำเสนอปัญหาและการแก้ไขปัญหาชุมชน
- 3) ชักจูงให้ประชาชนมีส่วนร่วม
- 4) สอบถามความคิดเห็นของประชาชน
- 5) ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก

ผู้นำท้องถิ่น คือ กลไกสำคัญที่ก่อให้เกิดการพัฒนาชุมชนในทุกระดับเพราะสังคมคาดหวังไว้ค่อนข้างสูงว่า ผู้นำท้องถิ่นจะต้องมีบทบาทอย่างมากในการส่งเสริมและสนับสนุนแผนการพัฒนา อันจะนำพาความเจริญมาสู่ท้องถิ่น ทั้งนี้เพราะว่าผู้นำที่แท้จริงในการพัฒนาหมู่บ้านควรจะมีความรู้ความสามารถ ไม่ว่าในด้านการวางแผนหรือบริหารงานพัฒนา การจัดสรรเงินงบประมาณ โครงการ

ตลอดจนการดำเนินงานตามหลักการช่วยเหลือตนเองและนำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าของท้องถิ่นจะขยายไปในกลุ่มชาวบ้านที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างกว้างขวางเน้นให้ชาวบ้านเกิดความ ต้องการปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองตามวิธีการใหม่ นำมาซึ่งคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน สิ่งเหล่านี้ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำท้องถิ่นเป็นสำคัญ

ผู้นำท้องถิ่นเป็นบุคคลสำคัญกลุ่มหนึ่งที่จะเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชน ทั้งนี้ เพราะผู้นำท้องถิ่นเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องและใกล้ชิดกับประชาชน จึงสามารถเข้าใจสภาพชุมชนได้อย่างแท้จริง มีบทบาทและหน้าที่พัฒนาชุมชนนั้นก็เพื่อพัฒนาคุณภาพของประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนในด้านการ ศึกษา เศรษฐกิจ การอาชีพ การสาธารณสุข สังคมวัฒนธรรม และการเมืองการปกครองให้มีคุณภาพ สูงขึ้นนั่นเอง (ชูศักดิ์ ชูช่วย, 2533 หน้า 43)

การดำรงตนเป็นผู้นำนั้นนอกจากจะใช้อิทธิพลสูงใจซึ่งผู้นำต้องปฏิบัติด้วยตนเองแล้ว ลักษณะงานบางอย่างผู้นำอาจไม่จำเป็นต้องลงมือทำเอง แต่ใช้วิธีการที่เรียกว่า มอบอำนาจหน้าที่นั้น ให้กับบุคคลอื่น ๆ ดำเนินการเป็นการกระจายอำนาจให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วม ฉะนั้นการมอบอำนาจหน้าที่ จึงเป็นหลักการทางการบริหารสำคัญของผู้นำในทุกระดับ

บทบาทของผู้นำในการทำงานเป็นกลุ่ม สามารถแบ่งออกเป็นประเภท 2 ประเภท คือ (ทิสนา แหมมณีและคณะ, 2528 หน้า 352)

1. บทบาทเกี่ยวกับการทำงาน (task function) ได้แก่ บทบาทของผู้นำในการที่จะนำกลุ่มให้สามารถทำงานออกมาให้เป็นผลสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม ได้แก่

- 1.1 ทำความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงาน และช่วยให้ผู้ร่วมงานเข้าใจตรงกัน
- 1.2 วางแผนงานและขั้นตอนการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน
- 1.3 แบ่งงานและมอบหมายงานอย่างเหมาะสม
- 1.4 ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ ให้กับกลุ่มหรือกระตุ้นกลุ่มให้ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ
- 1.5 แสวงหาข้อมูลความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการ ทำงาน
- 1.6 ช่วยให้กลุ่มมีความเข้าใจตรงกันในข้อมูลหรือประเด็นต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการ บรรลุผลสำเร็จของงาน
- 1.7 ช่วยประสานความคิด ข้อมูลของผู้ร่วมงานให้เกิดผลประ โยชน์ต่อการบรรลุ เป้าหมาย ของงาน
- 1.8 ช่วยขจัดปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
- 1.9 ติดตามงาน ประเมินผลงานและสรุปผลงานเป็นระยะ ๆ และแจ้งให้ผู้ร่วมงาน รับทราบ
- 1.10 ควบคุมมาตรฐานผลงานของกลุ่ม
- 1.11 ประเมินผลงานเมื่องานสำเร็จ และปรับปรุงผลงาน

2. บทบาทเกี่ยวกับการธำรงไว้ (maintenance function) คือบทบาทของผู้นำในการช่วยให้กลุ่มมีกำลังใจ มีความพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่แตกแยกไปเสียก่อนที่งานจะสำเร็จผลออกมา ได้แก่

2.1 จัดระเบียบและควบคุมระเบียบของกลุ่มเพื่อช่วยให้ทุกคนได้มีโอกาสทัดเทียมกัน ในการแสดงความคิดเห็นและช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยไม่ซุหลุนวุ่นวาย เพราะมีระเบียบควบคุมไว้ ทำให้กลุ่มสามารถดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น ไม่แตกแยกเป็นกลุ่มเล็กกลุ่มน้อย

2.2 ดูแลเอาใจใส่สมาชิกกลุ่ม ให้มีโอกาสดแสดงความคิดเห็น หรือแสดงความสามารถอย่างทั่วถึงเพื่อช่วยให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าคุณค่ามีประโยชน์ต่อกลุ่ม ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและต้องการทำงานให้กลุ่ม

2.3 รับฟังและพิจารณาความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มอย่างทั่วถึง การที่ผู้นำรับฟังและนำสิ่งที่ฟังมาพิจารณาไม่ละทิ้งไปเฉย ๆ จะทำให้สมาชิกผู้ร่วมงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจและพอใจ ทำให้เกิดความพอใจและอยากจะช่วยกลุ่มมากขึ้นไปอีก

2.4 ช่วยทำความกระจ่างให้แก่กลุ่มในเรื่องการสื่อความหมายในการทำงานทุกครั้ง กลุ่มมักประสบปัญหาของการเข้าใจไม่ตรงกันในเรื่องของการสื่อความหมาย ความเข้าใจที่ไม่ตรงกันนี้อาจเป็นสาเหตุทำให้สมาชิกเกิดความขุ่นข้องหมองใจและแตกแยกกันได้ ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องคอยสังเกตช่วยเหลือในเรื่องนี้อยู่เสมอ

2.5 สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นมิตรให้เกิดขึ้นในกลุ่ม มีความปลอดภัย ปราศจากความรู้สึกว่าจะถูกตัดสินหรือถูกมองไปในทางที่ไม่ควร บรรยากาศในลักษณะนี้จะช่วยให้สมาชิกกลุ่มไม่เกิดความรู้สึกแตกแยกหรือแบ่งแยกตัวเองออกจากกลุ่ม

2.6 ขจัดหรือลดความขัดแย้งต่าง ๆ ในกลุ่มเพราะความขัดแย้งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้กลุ่มแตกแยก หากผู้นำไม่สามารถที่จะช่วยเรื่องนี้ได้หลังจากความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มก็จะลดน้อยลงไป จนอาจเป็นผลทำให้กลุ่มไม่สามารถรวมตัวกันจนงานบรรลุผลสำเร็จได้

5. ประเภทของผู้นำชุมชน

ผู้นำท้องถิ่นหรือผู้นำชุมชน อาจจำแนกอย่างกว้าง ๆ ได้เป็น 2 ประเภทคือ ผู้นำแบบทางการและผู้นำแบบไม่เป็นทางการหรือผู้นำตามธรรมชาติ

ผู้นำแบบเป็นทางการ ได้แก่ผู้มีอำนาจ (authority) โดยได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งจากทางราชการ โดยหน่วยราชการต่าง ๆ เป็นผู้เข้าไปดำเนินการคัดเลือกและแต่งตั้ง ตัวอย่าง เช่น กำนันผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล คณะกรรมการหมู่บ้าน ผู้นำประเภทนี้มีตำแหน่งอำนาจหน้าที่ของทางราชการคำจุนอยู่และชาวบ้านก็ตระหนักดีในฐานะของการเป็นผู้นำเพราะมีการเลือกตั้ง แต่งตั้ง และประกาศเป็นทางการ

ให้ทราบ ผู้นำแบบเป็นทางการจะมีความรับผิดชอบที่จำกัดแน่นอน และในทางปฏิบัติผู้นำแบบนี้จะหมดสภาพความเป็นผู้นำเมื่อหมดอำนาจหน้าที่ลง เว้นแต่คุณงามความดีที่มีอยู่ระหว่างที่ปฏิบัติหน้าที่จะทำให้ประชาชนชาวบ้านยังคงรับรองให้ความเป็นผู้นำของเขาอยู่ต่อไป

ผู้นำแบบไม่เป็นทางการหรือผู้นำตามธรรมชาติ ได้แก่ ผู้มีอิทธิพล มีความรู้ทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ มีความสามารถ เช่น ผู้นำกลุ่มสตรี ผู้นำกลุ่มเยาวชน ผู้นำกลุ่มนันทนาการ และผู้นำทางด้านศาสนา เป็นต้น ผู้นำแบบนี้ไม่ได้รับมอบตำแหน่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบใด ๆ จากทางราชการ ประชาชนชาวบ้านเองก็ไม่ตระหนักในความเป็นผู้นำของเขา แต่ยอมรับนับถือว่าเป็นผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จในการทำงานของหมู่บ้าน เมื่อประชาชนมีความเดือดร้อนหรือมีปัญหาจะอาศัยบุคคลเหล่านี้เป็นที่พึ่งได้ ผู้นำประเภทนี้มีประโยชน์ต่องานพัฒนาชุมชนมาก เพราะโดยแก่นแท้เป็นผู้ที่เต็มใจให้ความร่วมมือเพื่อส่วนรวมอยู่แล้วแม้จะไม่มีอำนาจหน้าที่รับรองเป็นทางการก็ตาม อีกทั้งยังเป็นທີ່เคารพยกย่องให้ความเชื่อถือของประชาชนชาวบ้านอยู่แล้วอีกด้วย สภาพความเป็นผู้นำของผู้นำประเภทนี้ไม่มีระยะเวลาสิ้นสุดแน่นอนเหมือนผู้นำแบบเป็นทางการ เพราะไม่มีการสิ้นสุดลงของอำนาจหน้าที่ยกเว้นแต่ประชาชนชาวบ้านจะเลิกให้การยอมรับนับถือไปเอง สำหรับผู้นำแบบไม่เป็นทางการ หรือผู้นำตามธรรมชาติ มีข้อสังเกตประการหนึ่งคือ บางครั้งจะพบผู้นำแบบนี้มีทั้งอำนาจหน้าที่และอิทธิพลอยู่เบื้องหลังการทำงานของหมู่บ้านแต่ไม่ได้รับการตระหนักในความเป็นผู้นำและในบางครั้งก็ไม่ว่าตัวเองมีอิทธิพลต่อประชาชน ทั้งนี้เพราะประชาชนมีความคุ้นเคยกับผู้นำแบบเป็นทางการ จนเกิดทรรศนะว่าผู้นำหมู่บ้านคือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากทางราชการเท่านั้น จึงเท่ากับเป็นการมองข้ามทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญไป (พัฒน์ บุญรัตพันธุ์, 2517 : หน้า 132)

ลักษณะของผู้นำในชนบท

จากการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษารัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ สภาวิจัยแห่งชาติ เรื่อง “ผู้นำในชนบทของประเทศไทย” ซึ่งได้ทำการศึกษาไว้เมื่อปี 2514 ดังนี้ (เรวดี ไชยพาน, 2525 หน้า 13)

1. ลักษณะส่วนตัวของผู้นำในชนบทของประเทศไทย

พบว่าการเป็นผู้นำในชุมชนนั้น ไม่ขึ้นกับการมีอาวุโสในชุมชนเท่านั้น หากบุคคลที่มีการศึกษามากกว่าประชาชนทั่วไปในชุมชน เป็นผู้มีความมั่นคง เป็นบุคคลที่เสียสละ ทำตนให้เป็นประโยชน์เพื่อชุมชนก็ได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำชุมชนเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นกับสภาพหมู่บ้าน สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. บทบาทของผู้นำในชนบท

พบว่าส่วนใหญ่ มักเป็นเรื่องเกี่ยวกับการให้บริการแก่ผู้อื่น ด้วยความเสียสละเพื่อท้องถิ่น อยากเห็นความเจริญ มุ่งมั่นที่จะทำทุกวิถีทางเพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ต้องการที่จะกระทำตนเป็นตัวอย่างต้องการริเริ่มงานแล้วให้ผู้อื่นทำตามหรือเอาอย่างให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้โดยหวังผลที่จะก่อให้เกิดพัฒนาการด้านต่าง ๆ โดยไม่หยุดยั้ง

3. ค่านิยมของสังคมชนบทไทยต่อคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ จากผลการวิจัยได้เรียงลำดับจากความสำคัญมากไปน้อย ดังนี้

- 3.1 ให้ความช่วยเหลือแก่คนทั่วไปด้วยเมตตาจิต
- 3.2 ซื่อสัตย์ พุดจริง ทำจริง
- 3.3 ประกอบสัมมาอาชีพอย่างแข็งขัน
- 3.4 เป็นกันเอง
- 3.5 เป็นที่พึ่งทั่วไปทั้งทางวัตถุและจิตใจ
- 3.6 มีตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 3.7 เป็นคนเคร่งศาสนา
- 3.8 มีลักษณะนิสัยโอบอ้อมอารี

4. ประสพการณ์นอกหมู่บ้าน พบว่า ผู้นำท้องถิ่นมักเป็นผู้ที่มีประสพการณ์นอกหมู่บ้าน อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีประสพการณ์เกี่ยวกับชีวิตและความเป็นอยู่ในเมืองหรือชุมชนที่เจริญ บุคคลเหล่านี้จะเคยไปเที่ยวต่างถิ่นและผ่านแหล่งอารยธรรมมากมาย นอกจากนี้จะมีความสัมพันธ์กับสื่อสารมวลชนสูง เช่น ฟังวิทยุ อ่านหนังสือพิมพ์ ติดตามข่าวสารทางโทรทัศน์ เป็นต้น การที่มีความรู้ มากเห็นมากทำให้ชาวบ้านยอมรับนับถือ

5. ความชำนาญพิเศษ พบว่าผู้นำจะเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกอบรม หรือมีความชำนาญในงานบางอย่างซึ่งชาวบ้านนิยมมากเป็นพิเศษ เช่น เป็นช่างไม้ฝีมือดี เป็นหมอแผนโบราณหรือเคยเป็นข้าราชการมาก่อน เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำตามแนวคิดในการผลิตบัณฑิตของภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการศึกษาจากแนวคิดในการผลิตบัณฑิตของภาควิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรีเมื่อปีการศึกษา 2547 ที่
ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคน โดยหลักสูตรมุ่งผลิตบัณฑิต ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน
และมีคุณลักษณะผู้นำ โดยได้กำหนดคุณลักษณะดังกล่าวไว้ 5 ด้าน ได้แก่

- 1) **คุณลักษณะการเป็นผู้นำที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง ความจำเป็นต้องเรียนรู้ภาวะ
การเป็นผู้นำ การมองปัญหาที่รอบด้าน สามารถดึงองค์ความรู้ที่หลากหลายสาขาวิชาเพื่อกำหนด
แนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม ฝึกปฏิบัติในวิชา นโยบายสาธารณะ และการวางกลยุทธ์ วิชาการบริหาร
และการ ประเมินโครงการ เป็นต้น
- 2) **คุณลักษณะนักบริหารการจัดการ** หมายถึง ความจำเป็นต้องเรียนรู้หลักการบริหารองค์การ
และการจัดการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ กฎหมาย สถิติ ไอทียุคใหม่ ฯลฯ
เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ในการบริหารจัดการในองค์การได้ ซึ่งสามารถใช้ได้ทั้งองค์การของรัฐ
และเอกชน
- 3) **คุณลักษณะผู้มีวิสัยทัศน์** หมายถึง การเรียนรู้เพื่อสร้างทักษะ การคาดการณ์ได้อย่าง
ถูกต้อง และแม่นยำ การริเริ่มอย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมต่อกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลง จำเป็นต้อง
เรียนรู้หลัก การตลาด การสื่อสาร ไอทียุคใหม่ สิ่งแวดล้อม การพัฒนาแบบยั่งยืน เป็นต้น
- 4) **คุณลักษณะแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ** หมายถึง การมุ่งเน้นคุณลักษณะของการมองปัญหา
และแก้ปัญหาถึง ราก ของปัญหา เข้าใจถึงสาเหตุและผลที่แท้จริงเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์
ความสัมพันธ์ของสรรพสิ่งและสรรพความรู้ที่ต้องนำมาใช้ เช่น มนุษย์กับการใช้เหตุผล ภูมิปัญญาไทย
ชีวิตกับสังคม ปรัชญา มนุษย์กับสิ่งแวดล้อม จริยธรรม รัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ บริหารธุรกิจ กฎหมาย
 เป็นต้น
- 5) **คุณลักษณะสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน** หมายถึง การทำให้บัณฑิตรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ เป็นบัณฑิตที่มีไม่เพียงความรู้ ความสามารถเท่านั้น แต่ยังมีความพร้อมที่
จะ ใช้ความรู้ความสามารถไปเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาสังคมอย่างมีจริยธรรมทั้งต่อตนเอง
ครอบครัว สังคม ประเทศชาติรวมทั้งประชาคมโลก การหล่อหลอมคุณลักษณะเหล่านี้ จะเรียนรู้โดยให้
ความรู้ ทักษะ และนำเสนอกรณีศึกษาอภิปรายร่วมกันในวิชาการพัฒนาแบบยั่งยืน จริยธรรมในการ
บริหารและสัมมนาทาง รัฐประศาสนศาสตร์

กล่าวโดยสรุป หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นหลักสูตรที่ให้ความสำคัญกับ “การพัฒนา
คน” ที่เป็นทุนที่สำคัญขององค์การสังคมและประเทศชาติ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผลสูงสุด โดยมองว่า การพัฒนาคนไม่ได้เริ่มต้นด้วยการทำงานแล้วค่อยพัฒนาไปสู่เป้าหมาย
แต่หลักสูตรนี้มุ่งพัฒนาเพื่อให้ผู้เรียนพร้อมที่จะสามารถใช้ความรู้และทักษะการทำงานด้วยคุณลักษณะ

ของบัณฑิตรัฐประศาสนศาสตร์ดังกล่าวได้ ไม่ว่าก่อนหรือกำลังทำงานก็ตาม องค์ประกอบดังกล่าว ถือว่าเป็นตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำ ในการบริหารจัดการ โดยเชื่อว่าคุณลักษณะดังกล่าวจะทำให้ชุมชน หรือสังคมนั้นมีความเข้มแข็งและ ยั่งยืน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง สรุปได้ดังนี้

รุจิรา ทวีรัตน์ (2537) ได้ข้อสรุปจากการศึกษาเรื่อง ทศนคติต่อภาวะโลกาภิวัตน์ของผู้นำ ชุมชนชนบทว่า ผู้นำที่เป็นข้าราชการ ผู้นำท้องถิ่น และผู้นำไม่เป็นทางการ มีทศนคติตระหนักถึงการ เปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกันและในการพิจารณาแต่ละมิติ เปรียบเทียบระหว่างข้าราชการกับผู้นำท้องถิ่น ไม่มีความแตกต่างในทุกมิติที่บ่งบอกการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง แต่พบว่าข้าราชการกับผู้นำอย่าง ไม่เป็นทางการ แตกต่างกัน ในมิติของการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของชุมชน

ชูศักดิ์ ชูช่วย (2533) ได้ศึกษาบทบาทผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนตามการรับรู้ของผู้นำ ท้องถิ่น และประชาชนในหมู่บ้านพัฒนาดีเด่น และหมู่บ้านทั่วไปภาคใต้พบว่าบทบาทที่คาดหวังของ ผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชน ตามการรับรู้ของผู้นำท้องถิ่นและประชาชนในหมู่บ้านพัฒนาดีเด่น และ หมู่บ้านทั่วไป มีการคาดหวังว่าควรปฏิบัติบทบาทโดยส่วนรวมให้มากโดยมีบทบาทที่สำคัญแต่ ละด้าน ที่มาเป็นอันดับแรก ๆ คือ

บทบาทด้านเศรษฐกิจและอาชีพ คือ ส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่ม เช่น กลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของตนเอง

บทบาทด้านการสาธารณสุข คือ เผยแพร่ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการป้องกันและรักษาโรค ต่าง ๆ ที่มักเกิดในชุมชน

บทบาทด้านสังคมและวัฒนธรรม คือ เป็นตัวอย่างที่ดีในด้าน ความรู้ ความประพฤติและ การดำเนินชีวิต

บทบาทด้านการเมืองการปกครอง คือ ประชาสัมพันธ์ ทำความเข้าใจกับประชาชนในชุมชน เพื่อประโยชน์ด้านการเมืองการปกครอง

สันติ คุณารักษ์ (2534) ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำในหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.): ศึกษาเฉพาะกรณีประธานคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.) ในพื้นที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน (กอ.รมน.) จังหวัดราชบุรี สรุปได้ว่า ความรู้ ความมั่งคั่ง ความผูกพัน กับหมู่บ้าน และการมีความตื่นตัวทางการเมืองเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความเป็นผู้นำใน หมู่บ้าน อพป. โดย เฉพาะหมู่บ้านที่มีระดับการพัฒนาสูงและการพัฒนาต่ำ ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ของความเป็นผู้นำ

อรุณ ส่องพอม (2534) ศึกษากรรมวิธีของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาชนบท : ศึกษาแง่มุมทาง การเมืองของหมู่บ้านพัฒนาตัวอย่าง เขาป่าเจ้า อำเภอกวนขนุน จังหวัดพัทลุง โดยศึกษาพฤติกรรมของผู้นำท้องถิ่นว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อผลสำเร็จของการพัฒนาชนบท พบว่ากรรมวิธีของผู้นำท้องถิ่นที่ใช้ในการพัฒนาชนบทนั้นเป็นผลมาจากคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ความเสียสละ ความรู้ ความมีชื่อเสียง ความซื่อสัตย์ พุดจริงทำจริง ความคิดริเริ่ม เป็นผู้อุปถัมภ์ของกลุ่มเป็นที่พึ่งของคนอื่น ๆ มีความเป็นกันเองและมีพรรคพวกเพื่อนฝูงมาก ความกล้าเสี่ยง ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และ การมีศิลปะในการพูดในขณะที่ปัจจัยสถานภาพทางเศรษฐกิจมีความสำคัญรองลงมา คือมีส่วนสนับสนุน ช่วยให้ผู้นำท้องถิ่นแสดงบทบาทการเป็นผู้นำของเขาได้ดียิ่งขึ้น ตามความคาดหวังของผู้ตามในสังคมไทย

Charles F. Keyes (1970) ได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับโครงสร้างอำนาจชุมชนในไทย โดยได้สรุปงานศึกษาภาคสนามในหมู่บ้านไทยประมาณ 50 กว่าชิ้น ตั้งแต่ พ.ศ. 2496-2512 แล้วชี้ให้เห็นว่าการศึกษาดังกล่าว พบว่าในชุมชนท้องถิ่นมีแหล่ง (source) ซึ่งทั้งสองแหล่งที่ก่อให้เกิดลักษณะผู้นำท้องถิ่น คือ ลักษณะโครงสร้างสังคมแบบชาวนา (peasant source) และแหล่งภายนอกในระดับชาติ (national sources) ซึ่งทั้งสองแหล่งนี้จะเป็นตัวแปรที่ทำให้เกิดลักษณะผู้นำท้องถิ่น 3 ประเภทคือ

1. ผู้นำซึ่งเกิดจากการเป็นสมาชิกกับกลุ่มภายนอก หรือผู้นำที่มาจากภายนอกชุมชน เช่น นักการเมือง ข้าราชการ พ่อค้า เป็นต้น
2. ผู้นำซึ่งเกิดจากภายในชุมชนหรือเป็นผลมาจากโครงสร้างสังคมแบบชาวนา โดยตรง Keyes ใช้ศัพท์ว่า "elders" ซึ่งหมายถึง คนสูงอายุที่มีความรู้ มีประสบการณ์และชาวบ้านให้ความเคารพนับถือมาก

3. ผู้นำซึ่งเกิดจากการเชื่อมช่องว่างระหว่างผู้นำประเทศที่หนึ่งและที่สอง ซึ่งเรียกว่า "Synaptic leaders" Keyes ให้ความสำคัญผู้นำประเภท "Synaptic leaders" เป็นกลุ่มที่ทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อม ระหว่างชาวนาชนบทในหมู่บ้านกับสังคมภายนอกผู้นำประเภทนี้ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พระครู พ่อค้า และเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ประจำอยู่ในท้องถิ่นซึ่งคลุกคลีกับประชาชนในหมู่บ้าน แต่อย่างไรก็ตาม Keyes ก็ยอมรับว่า ยังมีผู้นำท้องถิ่นที่ไม่ใช่คนในหมู่บ้าน แต่มีอิทธิพลในการติดต่อสัมพันธ์กับชาวบ้านอย่างสม่ำเสมอเรียกว่า ผู้นำท้องถิ่นที่ไม่ใช่ชาวบ้าน (non-villagers) ซึ่งได้แก่ กลุ่มข้าราชการ โดยเฉพาะ ข้าราชการตำรวจและข้าราชการปกครองเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้นำท้องถิ่นมาก

จากการศึกษาลักษณะผู้นำพอสรุปได้ว่า ผู้นำคือบุคคลพิเศษที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม หรือมีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่มไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นบุคคลที่สมาชิกยอมรับนับถือ ให้ความเชื่อฟังและพร้อมปฏิบัติตาม ผู้นำที่ดีจะเป็นผู้คอยให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่ผู้อื่นร้องขอ รวมทั้งเป็นจุดรวมของแนวความคิด หรือมีอิทธิพลต่อแนวความคิดของมวลสมาชิกของกลุ่ม องค์กรหรือชุมชน ผู้นำจะต้องก่อปรไปด้วยลักษณะของผู้รอบรู้ มีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมานะพยายาม อดทน กล้าหาญ รับผิดชอบ มีความสามารถในการปรับตัวได้ดี รู้จักเข้าสมาคม ชอบแสดงออก

มีใจคอหนักแน่นมั่นคง ไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรค และรู้จักแก้ไขปัญหาหรือแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าให้ลุล่วงได้ด้วยดีเมื่อนำบุคลิกลักษณะดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึงบุคคลที่อาศัยภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ หรือลักษณะการนำที่มีอยู่ในตนเองไปใช้ในการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหมู่ประชากรตามทิศทางที่ตนเองมุ่งมาดปรารถนา ซึ่งอาจจะเป็นความเปลี่ยนแปลงระดับบุคคล กลุ่มบุคคล ชุมชน หรือสังคมต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในด้านการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง ตามกรอบแนวคิดในการผลิตบัณฑิต ของภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ และในการดำเนินการวิจัยเพื่อสร้างตัวชี้วัดดังกล่าว เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานและระยะเวลาตามลำดับ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำในด้านการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง โดยค้นคว้าข้อมูลจากหอสมุด และศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ และสืบค้นจาก Internet หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อหาความสอดคล้องตามกรอบของการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2

รวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ และคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นตัวแทนจากทั่วทุกภูมิภาค จำนวน.....คน

2) การรวบรวมข้อมูล

2.1 เครื่องมือ

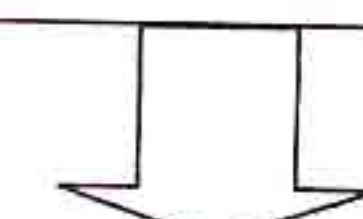
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีกรอบของคำถามชัดเจน ตามคุณลักษณะผู้นำ 5 ด้าน (ในภาคผนวก ข)

2.2. การเก็บข้อมูลภาคสนาม

หลังจากสร้างเครื่องมือแล้ว คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลภาคสนามโดยการเดินทางไปสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ในช่วงเดือน พฤศจิกายน – ธันวาคม 2547 และมกราคม 2548

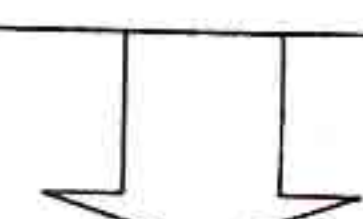
ขั้นตอนที่ 3

หลังจากการรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 (ข้อมูลทฤษฎี) และขั้นตอนที่ 2 (ข้อมูลปฐมภูมิ) เรียบร้อยแล้ว คณะผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง



ขั้นตอนที่ 4

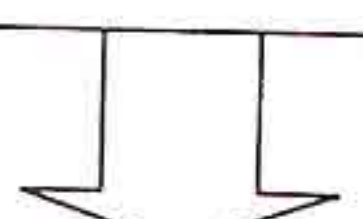
เมื่อได้ตัวชี้วัดตามขั้นตอนที่ 3 แล้ว คณะผู้วิจัยได้สร้างคู่มือการใช้ โดยกำหนดเกณฑ์การวัดวิธีการวัด เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปทดลองใช้ต่อไป



ขั้นตอนที่ 5

นำคู่มือตามขั้นตอนที่ 4 ไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้นำชุมชนและประชาชนในชุมชน ดังนี้

- 1) ชุมชนท่าทราย เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยผู้นำชุมชน 6 คนและประชาชนในชุมชน 15 คน
- 2) ชุมชนเกาะเกร็ด ตำบลเกาะเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วยผู้นำชุมชน 6 คน และประชาชนในชุมชน 15 คน
- 3) ชุมชน ตำบลศิลาแลง อำเภอปัว จังหวัดน่าน ประกอบด้วยผู้นำชุมชน 5 คน และประชาชนในชุมชน 15 คน



ขั้นตอนที่ 6

หลังจากได้ทดลองใช้ตัวชี้วัด ตามคู่มือที่สร้างขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายแล้วได้นำผลการทดลองใช้ตัวชี้วัดฯ มาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และจัดทำเป็นคู่มือฉบับสมบูรณ์ ตลอดจนการจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เพื่อเสนอมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับลักษณะผู้นำการบริหารจัดการชุมชน และการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย สามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปตามกรอบแนวคิดในการศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านความเป็นนักบริหาร 3) ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ 4) ด้านการแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ และ 5) ด้านการคิดสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งแต่ละด้าน คณะผู้วิจัยได้ข้อสรุปความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของกลุ่มเป้าหมายและได้นำมากำหนดเป็นแนวทางในการสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง ได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษา พบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะผู้นำด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำชุมชนมีความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่จะเกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อชุมชน โดยรู้และเข้าใจขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง สามารถสื่อสารให้ชุมชนเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ และพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยโดยแต่ละประเด็นมีความเห็นสอดคล้องกันดังนี้

- 1.1 มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความเข้าใจของผู้นำชุมชนที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นตามธรรมชาติ หรือต้องการให้เกิดขึ้นทั้งในระดับชุมชน ระดับทีมงาน และระดับผู้นำชุมชน
- 1.2 รู้ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง มีความรู้และเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีพัฒนาการหรือขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงอย่างไร และในแต่ละขั้นตอนจะต้องเตรียมความพร้อมอย่างไรบ้าง
- 1.3 รู้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่ได้รับหรือผลผลิตของการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ และรู้ว่าจะไปใช้ประโยชน์อะไรได้บ้าง
- 1.4 สามารถสื่อสารขั้นตอนและผลการเปลี่ยนแปลงให้ชุมชน หมายถึง ความสามารถที่จะสื่อสารหรือ ทำความเข้าใจกับชุมชนว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นมีขั้นตอนหรือผลการเปลี่ยนแปลงอย่างไรให้ชุมชนเข้าใจและยอมรับ
- 1.5 มีความพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ ๆ หมายถึง จากผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นอาจมีสถานการณ์ใหม่ ๆ เกิดขึ้นหรืออยู่นอกเหนือความคาดหมาย ผู้นำชุมชนจะต้องมีความพร้อมที่จะเผชิญสิ่งเหล่านั้น

2. ด้านความเป็นนักบริหารจัดการ

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านความเป็นนักบริหารจัดการของผู้นำชุมชนเข้มแข็งนั้น หมายถึง การที่ผู้นำชุมชนมีหลักในการบริหารจัดการที่ดี มีความเข้าใจเป้าหมายของชุมชน มีการวางแผนการดำเนินงาน และปฏิบัติตามแผน โดยชุมชนและทีมงานมีส่วนร่วม รู้จักการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการติดตามและประเมินผล และนำปัญหาต่าง ๆ มาแก้ไข โดยแต่ละประเด็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ดังนี้

- 2.1 มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กร หมายถึง ผู้นำชุมชนรู้และเข้าใจว่าชุมชนมีเป้าหมายอะไรบ้าง และทีมงานและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายชุมชนด้วย
- 2.2 มีการวางแผนงานที่เหมาะสม หมายถึง ความสามารถในการวางแผนงานที่เหมาะสมกับสภาพของชุมชน โดยทีมงานและชุมชนมีส่วนร่วม และแผนงานดังกล่าวมีความเป็นไปได้ และสะท้อนให้เห็นถึงประโยชน์ของชุมชนเป็นสำคัญ
- 2.3 มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หมายถึง ผู้นำชุมชนสามารถที่จะนำทีม หรือผู้เกี่ยวข้องดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างโปร่งใส โดยเน้นประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามแผน และมุ่งประสิทธิผลเพื่อชุมชนเป็นสำคัญ
- 2.4 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและชุมชนมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้นำชุมชนสามารถจูงใจให้ทีมงานและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในภารกิจต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
- 2.5 มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ความสามารถด้านการติดตามและประเมินผลกิจกรรมหรือภาระงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

3. ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคตข้างหน้า ที่มีความแตกต่างจากการมองเห็นในอนาคตตามที่เขาใจกันและสามารถโน้มน้าวให้ทีมงานเข้าใจความคิดดังกล่าวในทิศทางเดียวกัน และพร้อมที่จะร่วมกันขับเคลื่อนให้การปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ตามความคาดหวังได้ โดยแต่ละประเด็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ดังนี้

- 3.1 เข้าใจสภาพของชุมชน หมายถึง ความเข้าใจสภาพของชุมชน ได้แก่ ความเป็นมาที่สภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งปัญหา/อุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งเป็นฐานคิด ของผู้นำที่จะมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์
- 3.2 สร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนอย่างมีส่วนร่วม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมซึ่งถือว่าเป็นวิสัยทัศน์ของชุมชน

- 3.3 สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบรรลุวิสัยทัศน์ หมายถึง สามารถ
จูงใจให้ทีมงานและชุมชนร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามวิสัยทัศน์
- 3.4 สื่อสารขั้นตอนและวิธีการที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน หมายถึง สามารถทำให้
ทีมงานและชุมชนรับรู้และเข้าใจขั้นตอนและวิธีการต่างๆ ที่ทุกฝ่ายเกี่ยวข้องโดย
ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 3.5 จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอย่างชัดเจน หมายถึง ความสามารถของผู้นำ
ชุมชนในการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่คิด หรือมองเห็นในอนาคตได้ และ
สามารถโน้มน้าวใจทีมงาน และชุมชนให้เข้าใจ เช่นเดียวกัน

4. ด้านการแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการ
แก้ปัญหาอย่างบูรณาการ หมายถึง ความสามารถของผู้นำชุมชนในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
โดยอยู่บนพื้นฐานของบุคลิกภาพผู้นำที่เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ และรู้จักการประสานประโยชน์ ลด
ความขัดแย้ง โดยรู้วิธีการผสมผสานการแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ โดยแต่ละประเด็นมีความคิดเห็น
สอดคล้องกัน ดังนี้

- 4.1 มีมนุษยสัมพันธ์และประสานประโยชน์ หมายถึง ผู้นำชุมชนที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ
ได้นั้น การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์เป็นคุณลักษณะเบื้องต้น นอกจากนี้การรู้วิธี
ประสานประโยชน์ร่วมกันระหว่างทีมงานและชุมชน จะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของ
การแก้ปัญหา
- 4.2 วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ หมายถึง เมื่อมีปัญหาใด ๆ ซึ่งอาจมีหลาย ๆ ปัญหา
พร้อมกัน ผู้นำชุมชนควรเข้าใจปัญหา และสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้ ว่ามีสาเหตุ
มาจากอะไร และมองเห็นแนวทางในการแก้ไข
- 4.3 ทีมงานและชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถที่จะทำให้ทุก
ฝ่ายมีส่วนร่วมในการคิดหาหนทางแก้ไขอย่างบูรณาการ ทั้งประเด็นปัญหา และ
วิธีการแก้ปัญหา
- 4.4 การแก้ปัญหามิได้ต้องมีผลกระทบต่อองค์กรอื่น หมายถึง หากผู้นำชุมชนจะ
แก้ปัญหาใด ๆ ในชุมชนจะต้องคำนึงถึงผลเสียต่อชุมชนอื่น หรือองค์กรอื่น ๆ
โดยรอบชุมชน
- 4.5 สามารถตรวจสอบและติดตามผลการแก้ปัญหาได้ หมายถึง เมื่อผู้นำชุมชน
ตัดสินใจแก้ปัญหาใด ๆ แล้วผลการแก้ปัญหาดังกล่าวสามารถตรวจสอบ และ
ติดตามได้

5. ด้านการคิดสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการคิดสร้างสรรค์ สังคมอย่างยั่งยืน หมายถึง ความเข้าใจสภาพสังคมโดยรอบชุมชน และสังคมทั่วไปที่ชุมชนเกี่ยวข้อง รับฟังความคิดเห็นของทีมงานและชุมชน และสามารถเข้าใจให้ ชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ สังคมโดยรอบ และทุกระดับ โดยแต่ละประเด็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ดังนี้

- 5.1 เข้าใจสภาพสังคมโดยรอบของชุมชน หมายถึง นอกจากผู้นำมีความเข้าใจสภาพของ ชุมชนของตนเป็นอย่างดี แล้วต้องมีความเข้าใจและรอบรู้สภาพของสังคมโดยรอบ ชุมชนอีกด้วย
- 5.2 สื่อสารและสร้างความเข้าใจให้ชุมชนเห็นความสำคัญต่อสังคมภายนอก หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารและทำความเข้าใจต่อทีมงานและชุมชนว่า มีความสำคัญ ต่อชุมชนอย่างไร จะทำให้เกิดประโยชน์และความยั่งยืนอย่างไรบ้าง
- 5.3 มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างชุมชนและสังคมภายนอก หมายถึง การที่ผู้นำชุมชนมีส่วน กระตุ้นให้ชุมชนมีโอกาสร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรอบเพื่อ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ และทำประโยชน์ร่วมกัน
- 5.4 สร้างศรัทธาให้ชุมชนยอมรับ หมายถึง การที่ผู้นำชุมชนมีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม เป็นที่ประจักษ์ จนทำให้สมาชิกในชุมชนเกิดความศรัทธา
- 5.5 สร้างผู้นำรุ่นต่อไปในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การที่ผู้นำชุมชนมี กิจกรรมส่งเสริมคนรุ่นใหม่ ให้มีบุคลิกภาพ และภาวะผู้นำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสืบทอดการทำงานให้กับชุมชนต่อไปในอนาคต

การสร้างตัวชี้วัด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายสามารถนำมาสร้างเป็นตัวชี้วัดใน แต่ละด้านได้ ดังนี้

1. ด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

- 1.1 มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง
- 1.2 รู้ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง
- 1.3 รู้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง
- 1.4 สามารถสื่อสารขั้นตอนและผลการเปลี่ยนแปลงให้ชุมชน
- 1.5 มีความพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ ๆ

2. ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย

- 2.1 มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กร
- 2.2 มีการวางแผนงานที่เหมาะสม
- 2.3 มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผล
- 2.4 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วม

2.5 มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

3.1 เข้าใจสภาพของชุมชน

3.2 สร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนอย่างมีส่วนร่วม

3.3 สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบรรลุวิสัยทัศน์

3.4 สื่อสารขั้นตอนและวิธีการที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

3.5 จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอย่างชัดเจน

4. ด้านการแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ

4.1 มีมนุษยสัมพันธ์และประสานประโยชน์

4.2 วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ

4.3 ทีมงานและชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

4.4 การแก้ปัญหามิได้มีผลกระทบต่อองค์กรอื่น

4.5 สามารถตรวจสอบและติดตามผลการแก้ปัญหาได้

5. ด้านการสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน

5.1 เข้าใจสภาพสังคมโดยรอบของชุมชน

5.2 สื่อสารและสร้างความเข้าใจให้ชุมชนเห็นความสำคัญต่อสังคมภายนอก

5.3 มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างชุมชนและสังคมภายนอก

5.4 สร้างศรัทธาให้ชุมชนยอมรับ

5.5 สร้างผู้นำรุ่นต่อไปในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

การกำหนดเกณฑ์การวัด วิธีวัด และเครื่องมือ

หลังจากที่สร้างตัวชี้วัดแล้ว คณะผู้วิจัย ได้กำหนดเกณฑ์การวัด วิธีวัดและเครื่องมือ เพื่อใช้ในการประเมินคุณลักษณะผู้นำ ดังนี้

1) เกณฑ์การวัด

จากตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง ทั้ง 5 ด้าน และตัวชี้วัด สามารถนำมากำหนดเกณฑ์การวัดโดยใช้มาตรวัด แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scales) โดยกำหนดไว้ 5 ระดับ โดยพิจารณาว่า ผู้นำมีคุณลักษณะในแต่ละตัวชี้วัดในระดับใด ดังนี้

มากที่สุด	แทนด้วยค่า	5
มาก	แทนด้วยค่า	4
ปานกลาง	แทนด้วยค่า	3
น้อย	แทนด้วยค่า	2
น้อยที่สุด	แทนด้วยค่า	1

ส่วนเกณฑ์ที่ใช้วัดว่าโดยรวมทุกตัวชี้วัดใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (Mean) ที่ได้จาก การประเมินโดยใช้สูตร ดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum$ แทน ผลรวม

f_i แทน ความถี่

x_i แทน คะแนนที่กำหนดในแต่ละระดับ

n แทน จำนวนผู้ประเมิน

การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณได้จากสูตร ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชน

เข้มแข็งใน ระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชน

เข้มแข็งในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชน

เข้มแข็งในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชน

เข้มแข็งในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชน

เข้มแข็งในระดับน้อยที่สุด

2) วิธีการวัด

วิธีการวัดหรือประเมินคุณลักษณะผู้นำตามตัวชี้วัด สามารถดำเนินการได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน กล่าวคือ

2.1) ในกรณีที่ผู้นำต้องการพิจารณาว่าตนเอง มีคุณลักษณะของผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งในแต่ละตัวชี้วัดอยู่ในระดับใดบ้าง สามารถใช้แบบประเมิน โดยวิธีตรวจสอบรายการ (Check list) แล้วนำมาหาค่าเฉลี่ย และแปลความหมาย (ตามข้อ 1.)

2.2) ในกรณีที่ประชาชนในชุมชนต้องการประเมินว่า ผู้นำของตนหรือผู้ที่สมควรเข้ามาเป็นผู้นำของตน ตลอดจนผู้นำที่ไม่เป็นทางการในชุมชน มีคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งในระดับใด สามารถใช้แบบประเมินชุดนี้ได้เช่นกัน

2.3) ในกรณีที่องค์กรต่างๆต้องการประเมินผู้นำชุมชน เพื่อคัดเลือก หรือให้รางวัล สามารถใช้แบบประเมินชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาในมิติของการบริหารจัดการชุมชนหรืออาจนำไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงได้

3) เครื่องมือ

จากเกณฑ์การวัด วิธีการวัดดังกล่าวสามารถนำมาสร้างเป็นแบบประเมินคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งได้ดังนี้

มิติ	ดัชนีชี้วัด	อันดับที่	ระดับความคิดเห็น/เหมาะสม				
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1) ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	1.1 มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง	1					
	1.2 รู้ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง	2					
	1.3 รู้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง	3					
	1.4 สามารถสื่อสารขั้นตอนและผลการเปลี่ยนแปลงให้ชุมชน	4					
	1.5 มีความพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ๆ	5					
2) ด้านคุณลักษณะนักบริหารจัดการ	2.1 มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กร	6					
	2.2 มีการวางแผนงานที่เหมาะสม	7					
	2.3 มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผล	8					
	2.4 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและชุมชนมีส่วนร่วม	9					
	2.5 มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	10					

มิติ	ดัชนีชี้วัด	อันดับที่	ระดับความคิดเห็น/เหมาะสม				
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3) ด้านคุณลักษณะผู้มีวิสัยทัศน์	3.1 เข้าใจสภาพของชุมชน	11					
	3.2 สร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนอย่างมีส่วนร่วม	12					
	3.3 สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบรรลุวิสัยทัศน์	13					
	3.4 สื่อสารขั้นตอนและวิธีการที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	14					
	3.5 จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอย่างชัดเจน	15					
4) ด้านคุณลักษณะการแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ	4.1 มีมนุษยสัมพันธ์และประสานประโยชน์	16					
	4.2 วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ	17					
	4.3 ทีมงานและชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	18					
	4.4 การแก้ปัญหามิได้มีผลกระทบต่อองค์กรอื่น	19					
	4.5 สามารถตรวจสอบและติดตามผลการแก้ปัญหาได้	20					
5) ด้านคุณลักษณะสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน	5.1 เข้าใจสภาพสังคมโดยรวมของชุมชน	21					
	5.2 สื่อสารและสร้างความเข้าใจให้ชุมชนเห็นความสำคัญต่อสังคมภายนอก	22					
	5.3 มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างชุมชนและสังคมภายนอก	23					
	5.4 สร้างศรัทธาให้ชุมชนยอมรับ	24					
	5.5 สร้างผู้นำรุ่นต่อไปในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง	25					

การทดลองใช้ตัวชี้วัด

เพื่อให้ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นตามกรอบ 5 ด้าน สามารถนำไปใช้กับกลุ่มเป้าหมาย เช่น ผู้นำกลุ่มผู้นำ หรือประชาชนในชุมชนต่าง ๆ ได้ คณะผู้วิจัยจึงได้นำตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง ซึ่งปรากฏอยู่ในเครื่องมือที่สร้างขึ้นพร้อมด้วยเกณฑ์การวัดและวิธีวัด ไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายในชุมชน 3 แห่ง ได้แก่ 1) ชุมชนท่าทราย เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร 2) ชุมชนเกาะเกร็ด ตำบลเกาะเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 3) ชุมชนตำบลศิลาแลง อำเภอปัว จังหวัดน่าน

จากการทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว พบว่า กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ทั้ง 3 ชุมชน มีความเข้าใจความหมายของตัวชี้วัดและสามารถประเมินคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งได้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำชุมชนในการบริหารจัดการ และสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำชุมชนเข้มแข็ง โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ 2 ลักษณะได้แก่ การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีประสบการณ์ด้านการเป็นผู้นำ การรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการรวบรวมจากแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีประสบการณ์ด้านผู้นำชุมชนแล้ว คณะผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวมาสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำชุมชนเข้มแข็ง โดยจำแนกเป็นมิติด้านต่างๆ ได้ 5 มิติ และในแต่ละมิติมีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น 25 ตัวชี้วัด หลังจากนั้นได้สร้างเกณฑ์การวัด วิธีวัด และเครื่องมือ เพื่อนำไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายในชุมชนต่าง ๆ 3 แห่ง ซึ่งผลการทดลองใช้ พบว่ากลุ่มเป้าหมายมีความเข้าใจและสามารถใช้ตัวชี้วัดทั้ง 25 ตัวชี้วัด / ตามกรอบแนวคิด 5 ด้านได้ สำหรับตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำชุมชนเข้มแข็งดังกล่าว สามารถจำแนกออกเป็นมิติได้ 5 มิติ ได้แก่

1. มิติด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง
2. มิติด้านการบริหารจัดการ
3. มิติด้านวิสัยทัศน์
4. มิติด้านการแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ
5. มิติด้านการสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน

จากมิติด้านคุณลักษณะผู้นำดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อยดังนี้

1. มิติด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย
 - 1.1 มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง
 - 1.2 รู้ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง
 - 1.3 รู้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง

- 1.4 สามารถสื่อสารขั้นตอนและผลการเปลี่ยนแปลงให้ชุมชน
- 1.5 มีความพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ ๆ

2. มิติด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย

- 2.1 มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กร
- 2.2 มีการวางแผนงานที่เหมาะสม
- 2.3 มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผล
- 2.4 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วม
- 2.5 มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

3. มิติด้านวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

- 3.1 เข้าใจสภาพของชุมชน
- 3.2 สร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนอย่างมีส่วนร่วม
- 3.3 สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบรรลุวิสัยทัศน์
- 3.4 สื่อสารขั้นตอนและวิธีการที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
- 3.5 จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอย่างชัดเจน

4. มิติด้านการแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ

- 4.1 มีมนุษยสัมพันธ์และประสานประโยชน์
- 4.2 วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- 4.3 ทีมงานและชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา
- 4.4 การแก้ปัญหาคือต้องไม่มีผลกระทบต่อองค์กรอื่น
- 4.5 สามารถตรวจสอบและติดตามผลการแก้ปัญหาได้

5. มิติด้านการสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน

- 5.1 เข้าใจสภาพสังคมโดยรอบของชุมชน
- 5.2 สื่อสารและสร้างความเข้าใจให้ชุมชนเห็นความสำคัญต่อสังคมภายนอก
- 5.3 มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างชุมชนและสังคมภายนอก
- 5.4 สร้างศรัทธาให้ชุมชนยอมรับ
- 5.5 สร้างผู้นำรุ่นต่อไปในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้ได้ตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำชุมชนเข้มแข็ง 5 มิติ และ 25 ตัวบ่งชี้ ซึ่งคณะผู้วิจัยเสนอแนะการนำผลการวิจัยนี้ไปใช้หรือปฏิบัติได้ดังนี้

1.1 ใช้เป็นแนวทางให้ผู้นำชุมชนประเมินตนเอง กล่าวคือ หากผู้นำชุมชนที่ต้องการพัฒนาศักยภาพของตน และทบทวนตนเองว่า ควรจะปรับปรุง แก้ไขตนเองในด้านใดบ้าง สามารถใช้ตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำชุมชนเข้มแข็งที่สร้างขึ้นนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาได้ หรืออาจเรียกว่าการประเมินตนเองโดยอาศัยดัชนีชี้วัดดังกล่าวช่วย

1.2 ใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือกผู้นำของประชาชนในชุมชนเพื่อให้เชื่อมั่นว่าผู้นำที่ตนเองเลือกนั้น มีคุณลักษณะอันเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำและนำชุมชนไปสู่ความเข้มแข็งและยั่งยืนได้

1.3 คณะผู้วิจัยเห็นว่า ดัชนีชี้วัดคุณลักษณะผู้นำชุมชนเข้มแข็ง ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการประเมินคุณลักษณะผู้นำชุมชนต่างๆ โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และชุมชนต่างๆ ในเขตพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เช่นกัน

2) ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในอนาคตควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนาหรือสร้างมาตรฐานและตัวชี้วัดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำด้านอื่น ๆ ที่มีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันหรือมีภารกิจ/สถานที่ต่างกัน เช่น ชุมชนในเขตเมือง ชุมชนแออัด ชุมชนในเขตอุตสาหกรรม เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พุ่ม ภาวะผู้นำ กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, 2539.
- จิรพรรณ กาญจนะจิตรา การพัฒนาชุมชน กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2522.
- ชูศักดิ์ ชูช่วย บทบาทผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชน ตามการรับรู้ของผู้นำท้องถิ่นและประชาชน
ในหมู่บ้านพัฒนาดีเด่นและหมู่บ้านทั่วไปภาคใต้ วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- ทศนา เขมมณี และคณะ กลุ่มสัมพันธ์ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติเล่ม 1. กรุงเทพมหานคร
โรงพิมพ์บูรพาศิลป์, 2538.
- บุญทัน ดอกไธสง การจัดการองค์การ กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และ
เทคโนโลยีชนบท, 2535
- บุตรี จารุโรจน์ ภาวะผู้นำและการพัฒนาทีมงาน กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต,
2548.
- ปัญญา สวัสดิ์เสรี ความคิดเห็นของประชาชนในเขตจอมทองที่มีต่อบทบาทผู้นำชุมชนกับการมี
ส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2539.
- พัฒน์ บุญรัตพันธ์ การสร้างพลังชุมชนโดยกระบวนการพัฒนาชุมชน กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนา
พานิช, 2517
- ภราดร เสถียรดี ภาวะผู้นำของกลุ่มอิทธิพล : ศึกษากรณีชุมชนบ้านครัว วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี หลักการพัฒนาชุมชนและหลักการพัฒนาชนบท กรุงเทพมหานคร: ไทยอนุเคราะห์
ไทย, 2526
- รุจิรา ทวีรัตน์ ทศนคติต่อภาวะโลกทัศน์ของผู้นำชุมชน กรณีศึกษาอำเภอแปลงยาว จังหวัด
ฉะเชิงเทรา วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538
- เรวดี ไชยพาน พฤติกรรมของผู้นำที่เป็นอุปสรรค/หรือส่งเสริมงานพัฒนาชุมชน วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2525
- วัชรီ คณานุรักษ์ ผู้นำท้องถิ่นราชบุรี : ศึกษาทรัพยากรและเครือข่าย วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538

- สมคิด เมตไตรพันธ์ การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสมรรถภาพการทำงานเป็นกลุ่มสำหรับ
ผู้นำท้องถิ่นระดับหมู่บ้านในประเทศไทย วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชบัณฑิต จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2534
- สมพงษ์ เกษมสิน การบริหาร กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526
- สมัย จิตต์หมวด พฤติกรรมผู้นำ กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2547
- สันติ คณารักษ์ ภาวะผู้นำในหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.) : ศึกษาเฉพาะกรณี
ประธานกรรมการกลางหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองในพื้นที่กองอำนวยการ
รักษาความมั่นคงภายใน (กอ.รมน.) จังหวัดราชบุรี วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล ทฤษฎีและปฏิบัติการทางจิตวิทยา กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร
มปป.
- สุเทพ เชาวลิต หลักการพัฒนาชุมชน กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2520
- สุเทพ สุนทรเกสซ์ การศึกษาหมู่บ้านเกี่ยวกับลักษณะผู้นำท้องถิ่นในจังหวัดอุบลราชธานี
กรุงเทพมหานคร : กรมพัฒนาชุมชน, 2510
- สุรชาติ สังข์รุ่ง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครู
กรุงเทพมหานคร : ประสานมิตรการพิมพ์, 2520
- อนันต์ ลิขิตประเสริฐ อิทธิพลของผู้นำหมู่บ้านที่มีต่อการพัฒนาสาธารณสุขขั้นมูลฐาน : ที่ศึกษา
เปรียบเทียบบทบาทผู้นำสามหมู่บ้านของจังหวัดบุรีรัมย์ วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527
- อรุณ ส่องพอม กรรมวิธีของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาชนบท : ศึกษาแง่มุมทางการเมืองของผู้นำ
หมู่บ้านพัฒนาตัวอย่าง เขาป่าเจ้า อำเภอกวนขนุน จังหวัดพัทลุง วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.
- โอวาท สุทธนารักษ์ บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาเพื่อการพึ่งตนเองโดย
วิธีการมีส่วนร่วมของประชาชน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2531.

Charles F. Keyes **Local Authority and Administration in Thailand** California : Los Angeles
University of California, 1970

ภาคผนวก ก.

รายชื่อ ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้มีประสบการณ์ด้านผู้นำ

รายชื่อผู้มีประสบการณ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ

- ศาสตราจารย์ ดร.ลีปพนนท์ เกตุทัต นายกสภามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- พระครูพิทักษ์นันทคุณ เจ้าอาวาสวัดชัยญาวาส จังหวัดน่าน
- นายเสริม อินตะ ปราชญ์ชาวบ้าน บ้านคอนไชย อำเภอปัว จังหวัดน่าน
- นายสำเริง พันชน ผู้ใหญ่บ้านบ้านคอนไชย อำเภอปัว จังหวัดน่าน
- นายทองดี นันทะ ปราชญ์ชาวบ้าน บ้านตลาด ตำบลก้านเหลือง อำเภอเวียงน้อย จังหวัดขอนแก่น
- นายฉัตรชัย สุกระกาญจน์ ข้าราชการ/นักวิชาการท้องถิ่น จังหวัดนครศรีธรรมราช
- นายดำรง ศรีใส ข้าราชการบำนาญ จังหวัดนครศรีธรรมราช
- นายเสาร์วัน จะนุ ผู้อำนวยการโรงเรียนฉวางรัชดาภิเษก จังหวัดนครศรีธรรมราช สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- นายประยงค์ รณรงค์ ปราชญ์ท้องถิ่นบ้านไม้เรียง อำเภอฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช
- นายชำนาญ พิมลรัตน์ กรรมการผู้จัดการบริษัท ศูนย์กฎหมายธุรกิจ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
- นายโอภาส สุจริตกุล ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์กริช อัมโภชน รองอธิการบดีฝ่ายวิทยบริการ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- นายเรืองเดช จอมเมือง ผู้นำชุมชนอิสระ จังหวัดน่าน
- อาจารย์เกรียงไกร ศิริมงคล ที่ปรึกษา บริษัท ปีโตรเคมีแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)
- นายพรเทพ เตชะไพบูลย์ อดีต ส.ส.พรรคประชาธิปัตย์
- นายพลศักดิ์ ประณทนรพาล รองผู้ว่าราชการจังหวัดน่าน
- ศาสตราจารย์จรินทร์ ธานีรัตน์ อดีตที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- นายวิชัย ศรีขวัญ ผู้ว่าราชการจังหวัดลพบุรี

ภาคผนวก ข.
เครื่องมือการสัมภาษณ์



มหาวิทยาลัยราชภัฏปัตตานี

เครื่องมือสัมภาษณ์ผู้นำชุมชนเข้มแข็ง

ขั้นตอน/ประเด็นการสัมภาษณ์

ในแต่ละพื้นที่ที่เข้าไปสัมภาษณ์จะต้องดำเนินการดังนี้

- 1) สัมภาษณ์ผู้นำชุมชน
- 2) สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องระดับสูงกว่า (พระ/NGO/ข้าราชการฯ)
- 3) สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องระดับล่าง (ชาวบ้าน)

สำหรับลำดับการสัมภาษณ์ควรเริ่มที่ “ผู้นำชุมชน” เป็นอันดับแรก ส่วนกลุ่มที่ 2 และ 3 ตามความสะดวก

วิธีการสัมภาษณ์ผู้นำชุมชน

จุดมุ่งหมายคือ ต้องการให้ผู้นำอธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติตนในการทำงานจนประสบความสำเร็จว่ามีอะไรบ้างและสิ่งที่ปฏิบัติมีลักษณะอย่างไร ดังนี้:-

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.

วิธีการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องระดับที่สูงกว่าและระดับล่าง

จุดมุ่งหมายคือ ต้องการให้กล่าวถึงผู้นำชุมชนของตนว่ามีคุณลักษณะอย่างไร และสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

1) คุณลักษณะที่ดี (จุดเด่น)

- 1.1.....
- 1.2.....
- 1.3.....
- 1.4.....
- 1.5.....
- 1.6.....
- 1.7.....
- 1.8.....
- 1.9.....
- 1.10.....

2) คุณลักษณะที่ควรมี (จุดอ่อน/หรือที่แก้ไข)

- 2.1.....
- 2.2.....
- 2.3.....
- 2.4.....
- 2.5.....
- 2.6.....
- 2.7.....
- 2.8.....
- 2.9.....
- 2.10.....

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล (แบบสัมภาษณ์)

ส่วนนำ

- 1) แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนของการเก็บรวบรวมข้อมูลตามโครงการวิจัย เรื่อง การสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นและสร้าง ตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการ
- 2) ขั้นตอนการสัมภาษณ์
 - 2.1 แนะนำตนเอง (ผู้สัมภาษณ์)
 - 2.2 ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์
 - 2.3 เริ่มการสัมภาษณ์
 - 2.4 เมื่อสัมภาษณ์เสร็จแล้วกล่าวขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์
- 3) ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์
- ตำแหน่ง
- 4) สัมภาษณ์วันที่ เดือน พ.ศ. เวลา
- สถานที่สัมภาษณ์
- 5) ผู้สัมภาษณ์ มีรายชื่อดังนี้
 - 1)
 - 2)
 - 3)
 - 4)
 - 5)

ส่วนเนื้อหา (คำถาม)

คำถาม 1 เนื่องจากในการบริหารจัดการชุมชนต่างๆ มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือตามที่ชุมชนมุ่งหวัง ในความเห็นของท่าน คิดว่าลักษณะของผู้นำดังกล่าวควรจะเป็นอย่างไร

ตอบ

คำถามข้อ 2 เนื่องจากในสภาวะปัจจุบัน สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ท่านคิคว่านักบริหารควรจะปฏิบัติปรี้อมีการเตรียมความพร้อมอย่างไร

ตอบ

คำถาม 3 ในการนำชุมชนไปสู่เป้าหมายนั้น ผู้นำควรมีคุณลักษณะที่เป็นนักบริหารจัดการอย่างไร และในเรื่องใดบ้าง

ตอบ.....

คำถาม 4 ผู้นำชุมชนควรมีวิสัยทัศน์ในเรื่องใดบ้างและอย่างไร

ตอบ

คำถาม 5 ท่านคิดว่าผู้นำชุมชน ควรเป็นนักแก้ปัญหาหรือไม่ ถ้าเป็นควรมีหลักในการแก้ปัญหายังไร?

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

คำถาม 6 นอกจากชุมชนของตนเองที่ผู้บริหาคดูแลบริหารจัดการแล้ว การมองรอบด้านในทางสังคมทั่วไปผู้นำควรมีแนวคิด และวิธีปฏิบัติอย่างไรจึงจะถือได้ว่าเป็นผู้สร้างสรรค์สังคมที่นำไปสู่ความยั่งยืน

ตอบ.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค.

แบบประเมินคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง
(ฉบับที่ทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย 3 ชุมชน)

แบบประเมิน

โครงการวิจัย เรื่อง การสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำในการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็ง

คำชี้แจง(1) สำหรับผู้นำชุมชน

กรุณาอ่านตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้นำและประเมินตนเองหากมีตัวชี้วัดใดไม่เหมาะสมโปรดแก้ไขด้วยหรืออาจเพิ่มเติมก็ได้ภายใต้กรอบ 5 ด้าน ทำได้ 2 วิธี คือ 1)ให้ผู้นำเขียนตอบเอง หรือ 2)สัมภาษณ์

คำชี้แจง(2) สำหรับประชาชนในชุมชน

ให้ผู้ช่วยวิจัยสัมภาษณ์ประชาชนในชุมชนว่ามีความคิดเห็นอย่างไรต่อผู้นำชุมชนตามตัวชี้วัดทั้ง 5 ด้าน 25 ตัวชี้วัด เพื่อทราบว่าประชาชน เข้าใจคำถามตามตัวชี้วัดหรือไม่ และหากไม่เข้าใจให้ถามประชาชนว่ามีข้อเสนอแนะในการแก้ไขอย่างไร

ข้อมูลการสัมภาษณ์

- 1) สถานที่หรือชุมชนที่สัมภาษณ์.....
- 2) ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
 - ☐ ตำแหน่งผู้นำ (ถ้ามี).....
 - ☐ ประชาชนในชุมชน(ระบุชื่อชุมชน).....
- 3) สัมภาษณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.เวลา.....
- 4) ชื่อผู้สัมภาษณ์(ผู้ช่วยวิจัย).....

โทร.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ

ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์

คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

มิติ	ดัชนีชี้วัด	อันดับ	ระดับความคิดเห็น/เหมาะสม					การแก้ไข/เพิ่มเติมตัวชี้วัด		
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่แก้ไข	แก้ไข	ข้อเสนอแนะหากมีการแก้ไข
1) ด้านคุณลักษณะ การเป็นผู้นำที่ พร้อมต่อการ เปลี่ยนแปลง	1.1 มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง	1								
	1.2 รู้ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง	2								
	1.3 รู้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง	3								
	1.4 สามารถสื่อสารขั้นตอนและผลการเปลี่ยนแปลงให้ชุมชน	4								
	1.5 มีความพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์	5								

มิติ	ดัชนีชี้วัด	อันดับ	ระดับความคิดเห็น/เหมาะสม					การแก้ไข/เพิ่มเติมตัวชี้วัด		
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่แก้ไข	แก้ไข	ข้อเสนอแนะหากมีการแก้ไข
2) ด้านคุณลักษณะนักบริหารจัดการ	2.1 มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กร	6								
	2.2 มีการวางแผนงานที่เหมาะสม	7								
	2.3 มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผล	8								
	2.4 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและชุมชนมีส่วนร่วม	9								
	2.5 มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	10								

มิติ	ดัชนีชี้วัด	อันดับ	ระดับความคิดเห็น/เหมาะสม					การแก้ไข/เพิ่มเติมตัวชี้วัด		
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่แก้ไข	แก้ไข	ข้อเสนอแนะหากมีการแก้ไข
3) ด้านคุณลักษณะผู้วิจัยทัศน	3.1 เข้าใจสภาพของชุมชน	11								
	3.2 สร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนอย่างมีส่วนร่วม	12								
	3.3 สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบรรลุวิสัยทัศน์	13								
	3.4 สื่อสารขั้นตอนและวิธีที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	14								
	3.5 จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอย่างชัดเจน	15								

มิติ	ดัชนีชี้วัด	อันดับ	ระดับความคิดเห็น/เหมาะสม					การแก้ไข/เพิ่มเติมตัวชี้วัด		
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่แก้ไข	แก้ไข	ข้อเสนอแนะหากมีการแก้ไข
4) ด้านคุณลักษณะการแก้ปัญหาอย่างบูรณาการ	4.1 มีมนุษยสัมพันธ์และผลงานประโยชน์	16								
	4.2 วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ	17								
	4.3 ทีมงานและชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	18								
	4.4 การแก้ปัญหาต้องไม่มีผลกระทบต่องค์กรอื่น	19								
	4.5 สามารถตรวจสอบและติดตามผลการแก้ปัญหาได้	20								

มิติ	ดัชนีชี้วัด	อันดับ	ระดับความคิดเห็น/เหมาะสม					การแก้ไข/เพิ่มเติมตัวชี้วัด		
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่แก้ไข	แก้ไข	ข้อเสนอแนะหากมีการแก้ไข
5) ด้านคุณลักษณะ สร้างสรรค์สังคม อย่างยั่งยืน	5.1 เข้าใจสภาพสังคม โดยรอบของชุมชน	21								
	5.2 สื่อสารและสร้างความเข้าใจให้ชุมชน เห็นความสำคัญต่อสังคมภายนอก	22								
	5.3 มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างชุมชนและ สังคมภายนอก	23								
	5.4 สร้างสรรค์ทำให้ชุมชนยอมรับ	24								
	5.4 สร้างผู้นำรุ่นต่อไปในการพัฒนาองค์กร อย่างต่อเนื่อง	25								