

ศักยภาพและรูปแบบผู้นำในการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชนแบบองค์รวมผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

Potential and Leadership Style in Reinforcing Holistic Community Strengths
through Community Participatory Process
at Pongyangkok Sub-district, Hangchat District, Lampang Province

บุญทวรรณ วิงวอน¹

บทคัดย่อ

บทความวิชาการมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ค้นหาศักยภาพของผู้นำและการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่ตำบลปงยางคก และ (2) วิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนด้วยกระบวนการอย่างมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง เป็นการสำรวจแบบมีส่วนร่วม ประชากร คือ ผู้นำชุมชนทั้ง 13 หมู่บ้าน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา การสังเกตการณ์ เทคนิค SWOT การสัมภาษณ์เชิงลึก การเสวนากลุ่มย่อย การประชุม เพื่อค้นหารูปแบบภาวะผู้นำของชุมชน

ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้นำส่วนใหญ่มีศักยภาพค่อนข้างสูงและมีส่วนร่วมกับสมาชิกทั้งภายในและภายนอกชุมชน แต่มีข้อจำกัด คือ ผู้นำชุมชนยังขาดองค์ความรู้ด้านการจัดการเชิงรุก และการดำเนินงานภายในชุมชนที่เป็นระบบ โอกาส คือ มีเครือข่ายหน่วยงานภาครัฐและท้องถิ่นที่คอยให้ความช่วยเหลือและส่งเสริม อุปสรรค คือ ฤดูกาล โดยเฉพาะฤดูเก็บเกี่ยวพืชผลทางการเกษตรชาวบ้านส่วนใหญ่ต้องทำอาชีพการเกษตร จึงทำให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง

ศักยภาพผู้นำมีความหลากหลาย ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปานกลางถึงสูง การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีเครือข่ายในการทำงาน มีทุนทางสังคมค่อนข้างมาก มีความมุ่งมั่น ตั้งใจและมีส่วนร่วมในการทำงาน และมีภาวะการเป็นผู้ประกอบการ

รูปแบบผู้นำชุมชนจำแนกได้ 7 รูปแบบ (1) ผู้นำทางธรรมชาติ (2) ผู้นำแบบเผด็จการ (3) ผู้นำแบบใช้พระคุณ (4) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (5) ผู้นำแบบเสรีนิยม (6) ผู้นำที่เน้นงานเป็นศูนย์กลาง และ (7) ผู้นำแบบเป็นทางการ โดยจะมีการประยุกต์ใช้รูปแบบผู้นำตามสถานการณ์ภายในชุมชน เพื่อเป็นกลไกในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนผ่านนโยบายท้องถิ่น โครงการหรือกิจกรรมเป็นปัจจัยขับเคลื่อนการทำงาน ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผูมีส่วนเกี่ยวข้องภายในชุมชน เน้นการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง โดยมีตัวชี้วัดผู้นำ คือ (1) การมีส่วนร่วมของสมาชิก (2) การบูรณาการทรัพยากร

¹รองศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง



ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (3) ผลลัพธ์ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ (4) ทศนคติของผู้ตาม (5) คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม และ (6) ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานหรือโครงการ

คำสำคัญ: รูปแบบภาวะผู้นำ ความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวม กระบวนการมีส่วนร่วม

Abstract

The purposes of this article were to (1) search for leader capability and community participation in vicinity and (2) analyze leadership style in reinforcing community strengths with sustainable participatory process in Pongyangkok sub-district, Hangchat district, Lampang province. It was participatory action research. The population was community leaders of 13 villages, by applying content analysis, observation technique, SWOT, in-depth interview, small group seminar and conference in order to search for leadership style of the community.

The outcomes of analysis revealed that majority of leaders had rather high capability and had participatory involvement with members of both internal and external of community. But with the limitation that leaders still lack of proactive knowledge and systematic operation within the community. The opportunity was the networking of government and community sectors in assistance and supports. The obstacle was seasonal period, in particular during agriculture harvesting where majority of agricultural villagers had to do their agricultural occupation which led to the lack of continuity.

Leaders had variety with majority had educational level at medium or high, had human relationship with stakeholders, had networking at work, had rather high and social capital, had determination, intention, participation at work and had entrepreneurship.

Leadership style had 7 types (1) natural leader, (2) dictatorial leader, (3) benevolent leader, (4) democratic leader, (5) liberal leader, (6) task oriented leader and (7) official leader. Applying leadership style under community environment as mechanism in reinforcing community strengths through local policies, projects or activities and as driving factors through stakeholder participatory process within community by focused on both official and non official communication for community strengths. The key performance indicators of leaders were (1) member participation (2) resource utilization for all most benefits (3) output and outcome (4) attitude of followers (5) quality of group process and (6) impacts from operation or project.

Keywords: Leadership style, Holistic Community Strengths, Participatory Process

บทนำ

การดำเนินงานขององค์การในยุคปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์การที่ไม่แสวงหากำไร (non-profit organization) องค์การที่แสวงหากำไร (profit organization) หรือองค์การผลประโยชน์ต่างตอบแทน (mutual-benefit organization) ล้วนแล้วแต่มีเป้าหมาย ทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกันไป วัตถุประสงค์และกระบวนการในการดำเนินงาน ภายใต้การขับเคลื่อนของผู้นำองค์กรทุกๆ ระดับ ผ่านการประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มีคุณภาพ อาทิ ทรัพยากรด้านเงินทุน (money) วิธีการ (method) เครื่องมือหรืออุปกรณ์ (material) นวัตกรรม (innovation) และทรัพยากรด้านมนุษย์ (man) จึงจะทำให้องค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ (Drucker, 1976) โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรที่องค์การมักให้ความสำคัญในลำดับแรก คือ ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นบุคคล ที่สามารถบูรณาการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผ่านการบริหารงานของผู้บริหารที่ต้องมีภาวะผู้นำ ด้วยการสร้างแรงจูงใจในการดึงดูดทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถและมีศักยภาพ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รวมทั้งการสร้างและพัฒนาบุคลากรขององค์การในการเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพหรือมีสมรรถนะ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์การระยะยาว

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่เป็นทางการรูปแบบหนึ่งที่มีการจัดแบ่งการบริหารจัดการและมีผู้บริหารหรือผู้นำตามลำดับชั้นของสายบังคับบัญชา ตั้งแต่กระทรวง ทบวง กรม ลงมาจนถึงระดับท้องถิ่นอย่างตำบล หมู่บ้าน และมีการแต่งตั้งผู้บริหารหรือผู้นำทั้งในรูปแบบของการแต่งตั้งตามสายบังคับบัญชาและการเลือกตั้งเพื่อให้คนในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือกผู้บริหารหรือผู้นำในชุมชนหรือท้องถิ่นตามแต่กฎหมายหรือพระราชบัญญัติกำหนด ซึ่งในปัจจุบันประเทศไทยมีการแบ่งพื้นที่การบริหารจัดการแบบจังหวัดออกเป็น 77 จังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2534) และแต่ละจังหวัดมีการกระจายอำนาจลงสู่ท้องถิ่นทั้งในส่วนองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล กำนันและผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น จังหวัดลำปางก็เช่นเดียวกัน ที่ได้รับการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐ โดยมีกระทรวงมหาดไทย เป็นหน่วยงานสูงสุดในการกำกับดูแล และมีการกระจายอำนาจลงสู่ท้องถิ่นไปยังชุมชนต่างๆ ทั่วจังหวัดลำปาง

อนึ่งจากการสำรวจข้อมูลชุมชนตำบลปงยางคก ซึ่งเป็น 1 ใน 13 ตำบลของจังหวัดลำปาง มีจำนวน 13 หมู่บ้าน โดยส่วนใหญ่ประชากรของหมู่บ้านและผู้นำชุมชนจะเข้าร่วมกิจกรรมภายในชุมชนที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาจจะมีบางหมู่บ้านที่ประชากรในชุมชนไม่ให้ความสนใจหรือให้ความสนใจน้อย แม้กระทั่งตัวผู้นำบางคนไม่สามารถบริหารจัดการภายในชุมชนได้แบบองค์รวม ส่งผลให้คนในชุมชนเสียโอกาสในการเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรมสาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและชุมชนในภาพใหญ่

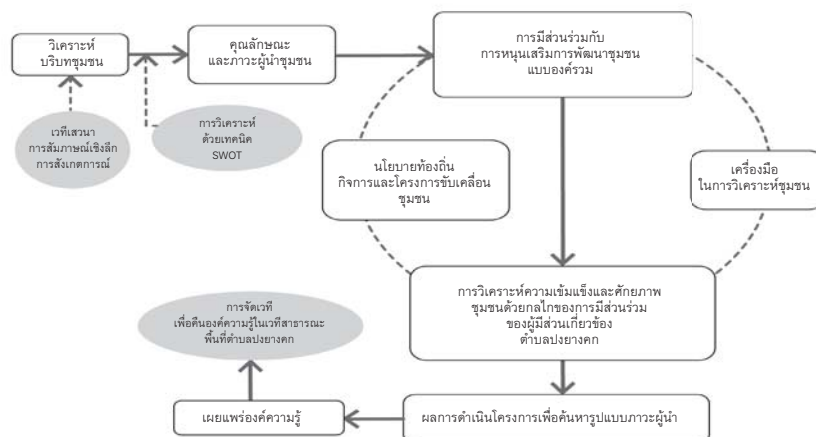


ดังนั้น จากการสำรวจ วิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็น ตลอดจนสภาพปัญหาที่ผ่านมามีพบว่า พื้นที่ตำบลปงยางคก มีทรัพยากรที่หลากหลาย มีการจัดตั้งผู้นำทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำทั้งระดับหมู่บ้าน ตำบลและหน่วยงานระดับท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง บางครั้งผู้นำบางท่านยังไม่ได้รับการยอมรับในเชิงบวกเท่าที่ควร จากสภาพปัญหาดังกล่าวส่งผลให้ผู้ศึกษามีความสนใจในการศึกษาศักยภาพและผู้นำชุมชนตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ตามความต้องการของชาวบ้าน เพื่อหาแนวทางหรือรูปแบบในการส่งเสริมทักษะความเป็นผู้นำในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวม โดยใช้กระบวนการสังเคราะห์แบบมีส่วนร่วม ผ่านกระบวนการถอดองค์ความรู้ไปสู่การจัดเวทีสาธารณะ เพื่อค้นหาศักยภาพของผู้นำและภาวะความเป็นผู้นำในแต่ละท้องถิ่นเพื่อนำไปสู่การสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อค้นหาศักยภาพของผู้นำและการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง
2. เพื่อวิเคราะห์รูปแบบผู้นำในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวมผ่านกระบวนการอย่างมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

กรอบกระบวนการศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบกระบวนการศึกษา

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการที่ผู้ศึกษาได้ทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ด้านการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของคีส (Keith, 1972); รีเดอร์ (Reeders, 1963); เออร์วิน (Erwin, 1976) แนวคิดภาวะผู้นำตามแนวคิดของยูกส์ (Yukl, 2002) ตลอดจนสำรวจข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ สรุปได้ดังนี้

1. ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการจัดการชุมชนผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชน และต้องทำควบคู่กันไป โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้คนในชุมชนรู้จักประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์กับชุมชน โดยการรวมตัวกันในรูปแบบขององค์กรผ่านนักวิจัยจากภายนอกชุมชน ช่วยทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก ช่วยอบรมความรู้และเพิ่มทักษะที่จำเป็นให้กับคนในชุมชน (ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2543) การมีส่วนร่วมและการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาชุมชนหรือกลุ่มให้เกิดความเข้มแข็งด้วยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับกลุ่ม จนท้ายที่สุดมีความเชื่อว่ากลุ่มสามารถทำได้ด้วยตนเองและเกิดความตระหนักที่จะพัฒนากลุ่มหรือชุมชนของตนเองให้ประสบความสำเร็จ ดังเช่นแนวคิดของคีส (Keith, 1972) ที่สรุปว่า การมีส่วนร่วมเป็นการเกี่ยวข้องทางจิตใจและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุให้กระทำการบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือชุมชนด้วยความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มหรือชุมชน รวมทั้งแนวคิดของรีเดอร์ (Reeders, 1963) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการปฏิสัมพันธ์กันทางสังคม การมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคลและการมีส่วนร่วมของกลุ่มที่ต้องทำควบคู่กันไป

นอกจากนี้แนวคิดของเออร์วิน (Erwin, 1976) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน พัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ และแก้ปัญหาของตน เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนด้วยการใช้ความคิดสร้างสรรค์และความชำนาญแก้ไขปัญหา ร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์กรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของเซฟฟิน (Chapin, 1977) ที่ได้กล่าวว่า สิ่งที่จะเป็นเครื่องชี้ คือ การเป็นสมาชิกกลุ่ม การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ การบริจาคเงินทอง วัสดุ สิ่งของและการเสียสละเวลา แรงงาน การเงิน การเป็นสมาชิกของคณะกรรมการและการเป็นผู้ดำเนินการในกิจการนั้นๆ โดยตรง

ลำดับต่อมาแนวคิดของปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543) ได้กล่าวถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับชุมชนว่าเป็นการมีส่วนร่วมที่เสริมสร้างชุมชนให้มีพลังความสามารถที่จะดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ด้วยการตัดสินใจของตนเอง การมีส่วนร่วมและการเรียนรู้เป็นทั้งกระบวนการและเป้าหมายในการทำงานอย่างต่อเนื่องและถือว่าเป็นหัวใจในการทำงานกับชุมชนในทุกขั้นตอน นับตั้งแต่การศึกษาและวิเคราะห์ชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การหาทางเลือกในการพัฒนาโดยกระบวนการจัดการตั้งแต่การวางแผนงานโครงการ การลงมือปฏิบัติ และการติดตามผล เป็นต้น



สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนย่อมสร้างให้เกิดการเรียนรู้ได้ ตั้งแต่เริ่มโครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการและสร้างพลังผลักดันให้ริเริ่มโครงการหรือดำเนินงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่อีกนัยหนึ่งกระบวนการเข้าร่วมของประชาชนและพัฒนาการที่เกิดขึ้น ย่อมแสดงให้เห็นนัยของการมีส่วนร่วม ด้วยเหตุที่ว่าพัฒนาเป็นกิจกรรมที่ภาครัฐมีบทบาทหลักมาอย่างยาวนานและภาครัฐเป็นฝ่ายศึกษา วิเคราะห์สถานการณ์หรือปัญหา กำหนดเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของการพัฒนา ตลอดจนเป็นฝ่ายจัดสรรและควบคุมการใช้ทรัพยากร โดยอาศัยเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

2. ภาวะผู้นำ

ปัจจุบันมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ซึ่งแนวคิดของยูคัล (Yukl, 1989, p. 3) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเป็นกลไกหรือกระบวนการโน้มน้าวกลุ่มเป้าหมายให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการ อีกทั้งแนวคิดของ Stogdill, (1974, p. 411) ได้นิยามถึงภาวะผู้นำว่าเป็นบุคคลที่มีความริเริ่มและอ้างไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม ลำดับต่อมาแนวคิดของ McFarland (1979, p. 303) ได้สรุปว่าภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของผู้นำที่จะชี้แนะ สั่งการหรืออำนวยการ โดยมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ ด้วยศาสตร์และศิลป์ในการชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ อีกทั้งมิติของ Mitchell and Larson (1987, p. 435) ได้อธิบายว่าภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุความต้องการของกลุ่ม หรือจุดมุ่งหมายขององค์การ

ลำดับต่อมา Koontz and Weihrich (1988, p. 437) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลที่จะเป็นกลุ่มเป้าหมายมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม เพราะภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Robbins, 1989, p. 302)

3. ผู้นำกับการจัดการชุมชน

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญในการสนับสนุนและขับเคลื่อนกิจกรรมหรือโครงการให้ไปสู่เป้าหมายและมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการ ดูแล และควบคุมให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และผู้นำจะอย่างไรหรือมีวิธีการเหนี่ยวนำอย่างไรที่จะทำให้คณะทำงานหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำงานสำเร็จด้วยความเต็มใจ

ดังนั้น การที่จะทำให้องค์กรทุกระดับพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (change) ผู้นำจะมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรผ่านภาวะผู้นำในหลายรูปแบบ อาทิ การใช้นโยบาย โครงการหรือกิจกรรมเป็นปัจจัยขับเคลื่อน เน้นความร่วมมือของชุมชนเป็นการสื่อสาร ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เน้นการใช้พระเดชพระคุณเป็นอำนาจที่แตกต่างกันไป ในการสร้างความเป็นผู้นำ รวมทั้งยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกันเพราะภาวะผู้นำอาจแตกต่างกันไปด้วยตามบริบทหรือสถานการณ์นั้นๆ

สำหรับงานวิจัยของซูเกียรติ มุทธากาญจน์ (2531) พบว่า ผู้นำท้องถิ่น อาทิ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในแต่ละพื้นที่ซึ่งดำรงตำแหน่งเดียวกัน มีหน้าที่เท่ากันแต่มีอำนาจต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน โดยมีปัจจัยภายในที่สำคัญ คือ บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ การเอาใจจริงเอาใจในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญมากกว่าผู้อื่น ได้สรุปงานวิจัยของสุวิน สุขสมกิจ (2524) ว่าหลักพุทธปรัชญามีส่วนสำคัญในการสร้างเสริมความเป็นผู้นำ ทั้งนี้เพราะหลักพุทธปรัชญามีหลักธรรมสำหรับการปกครองตนเองและผู้อื่น หลักในการสร้างสัมพันธภาพอันดี ความสามัคคีของหมู่คณะ และความดีงามแห่งสังคม นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำที่ปฏิบัติตามหลักพุทธปรัชญายังก่อให้เกิดอำนาจทางใจหรืออำนาจแห่งธรรมที่จะทำให้ผู้อื่นรัก ศรัทธาและเชื่อถือด้วยความจริงใจ อำนาจนี้เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นจากผู้นำมีธรรมานุภาพ แต่ผู้นำประเภทนี้จะใช้อำนาจเพื่อการปกครองใจผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นศรัทธาและเชื่อฟัง และสามารถชักจูงโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามไปในทิศทางที่ถูกที่ควรโดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจบังคับ การให้รางวัล การให้คุณและโทษ ตามระเบียบแบบแผนหรือธรรมเนียมใดๆ ทั้งสิ้น

ลำดับต่อมา ไอยดา ประเสริฐสรน้อย (2548) พบว่า ภาวะผู้นำของกำนันส่วนใหญ่ มีลักษณะภาวะผู้นำและมีส่วนร่วมมากที่สุด รองลงมา มีลักษณะภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ มีประสิทธิผลในการบริหารงานอยู่ในระดับสูง มีภาวะผู้นำต่างกัน มีประสิทธิผลในการบริหารงานที่แตกต่างกัน โดยภาวะผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ มีประสิทธิผลในการบริหารด้านการอยู่รอดมากที่สุด ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีประสิทธิผลการบริหารงานด้านการปรับตัวมากที่สุด ลำดับสุดท้าย สร้อยสุรรัตน์ พลพรพิสิฐ (2542) ได้ทำการวิจัยภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จะต้องปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2547 และกฎหมายอื่นๆ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการเป็นสำคัญ



วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ จำแนกขอบเขตได้ 3 ด้าน คือ (1) **พื้นที่:** ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง (2) **เนื้อหา:** ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้ง 13 หมู่บ้าน และผลการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้นำ ภาวะผู้นำทั้งในข้อดี ข้อด้อย โอกาสและอุปสรรคในภาพรวม (3) **ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง** จำนวน 13 หมู่บ้าน ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร อาทิตถิ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านและสมาชิกเทศบาลตำบลปงยางคก บนพื้นฐานความสมัครใจ เพื่อทำการศึกษาวเคราะห์ศักยภาพและภาวะผู้นำการบริหารจัดการ เพื่อขับเคลื่อนชุมชนไปสู่ความเข้มแข็งแบบองค์รวม

บทความเรื่อง ศักยภาพและรูปแบบผู้นำในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวมผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง เพื่อการส่งเสริมศักยภาพ ทักษะความเป็นผู้นำเชิงบริหาร ในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวม โดยใช้กระบวนการศึกษาแบบบูรณาการเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยมีเครื่องมือ คือ การสังเกตการณ์ เทคนิค SWOT การสัมภาษณ์เชิงลึก การเสวนากลุ่มย่อย การประชุม เพื่อค้นหาข้อมูลภาวะผู้นำของชุมชนทั้ง 13 หมู่บ้าน

ผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย คือ ผู้นำทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวม เพื่อร่วมกันวิเคราะห์หาจุดเด่นและจุดด้อยของผู้นำแต่ละหมู่บ้าน โดยทำการถอดบทเรียน สารสนเทศจากเวทีในการเสวนาและการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อมาทำการวิเคราะห์เนื้อหาแบบมีส่วนร่วม ผ่านการเทียบเคียงองค์ความรู้กับผู้นำชุมชนทั้ง 13 หมู่บ้าน เพื่อการค้นหาลักษณะผู้นำที่เหมาะสมแก่การหนุนเสริมความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวม

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการ ดังนี้ (1) **การชี้แจงข้อมูล** เน้นการลงพื้นที่เพื่อชี้แจงรายละเอียดการดำเนินโครงการกับภาคีเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนของกลุ่มประชากร คือ ผู้บริหารและสมาชิกเทศบาลตำบลปงยางคก จำนวน 15 คน ผู้ใหญ่บ้านตำบลปงยางคก จำนวน 12 คน กำนันตำบลปงยางคก จำนวน 1 คน และแกนนำภายในชุมชน จำนวน 183 คน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน (2) **การวิเคราะห์บริบทชุมชน** การวิเคราะห์บริบทชุมชนเป็นขั้นตอนที่นักวิชาการและภาคีเครือข่ายลงพื้นที่เพื่อศึกษาบริบทชุมชนผ่านการจัดเวทีเสวนา และการสัมภาษณ์เชิงลึก เทคนิค SWOT รวมทั้งการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง มุ่งศึกษารูปแบบภาวะผู้นำในชุมชนแบบมีส่วนร่วมในการนำเสนอสารสนเทศและวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน (3) **การรวบรวมข้อมูลด้านบริบทภาวะผู้นำในชุมชน** ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการสอบถามคุณลักษณะของผู้นำชุมชนในพื้นที่ โดยใช้วิธีการเลือกประชากรในหมู่บ้านด้วยความสมัครใจ เพื่อหาข้อมูลบริบทของผู้นำชุมชน ผ่านการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน นอกจากนี้ได้จัดเวทีเสวนาผู้นำที่ชุมชนมีความต้องการของพื้นที่และความมุ่งหวังในอนาคต เพื่อนำข้อมูลสองด้านมาวิเคราะห์ร่วมกัน (4) **สรุปผลโครงการ** เพื่อสรุปเป็นบทเรียนอันนำไปสู่การดำเนินการ

เพื่อค้นหาภาวะผู้นำผ่านการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวม ตำบลปงยางคก (5) การหนุนเสริมคุณลักษณะภาวะผู้นำ ภายหลังการรับทราบผลการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว นำเสนอผลไปสู่การใช้ข้อมูล เพื่อการบริการวิชาการถึงประเด็นภาวะผู้นำที่ชุมชนต้องการ โดยการหนุนเสริมองค์ความรู้ให้แก่ผู้นำ โดยการใช้กลไกของการบริการวิชาการแก่ชุมชนภายใต้ความต้องการของคนในชุมชน เพื่อการพัฒนาชุมชนอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน และ (6) สรุปผลการดำเนินงานและการจัดทำรายงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการดำเนินโครงการโดยการนำผลการศึกษาและข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาดำเนินการสรุปผลและอภิปรายผลเชิงเปรียบเทียบับวรรณกรรมที่ได้ทำการทบทวน รวมทั้งรูปแบบและแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้นำในชุมชนตำบลปงยางคก

ผลการศึกษา

ผลการสำรวจบริบทตำบลปงยางคก พบว่ามีพื้นที่ทั้งหมด 83.16 ตารางกิโลเมตร เป็นที่ราบลุ่มแม่น้ำลำน้ำแม่ตา แม่วิก มีการแบ่งการปกครองแบบท้องถิ่นในระดับหมู่บ้านทั้งหมด 13 หมู่บ้าน ประกอบด้วย หมู่ที่ 1 บ้านสันหนองบง หมู่ที่ 2 บ้านทุ่งบ่อแป้น หมู่ที่ 3 บ้านสันหลวง หมู่ที่ 4 บ้านสันบุญเรือง หมู่ที่ 5 บ้านต้นคำ-ม่วงชุม หมู่ที่ 6 บ้านจำ หมู่ที่ 7 บ้านปงใต้ หมู่ที่ 8 บ้านปงเหนือ หมู่ที่ 9 บ้านปงยางคก หมู่ที่ 10 บ้านช่วง หมู่ที่ 11 บ้านไธ้-ทะล้า หมู่ที่ 12 บ้านหม้อ และหมู่ที่ 13 บ้านนางแล โดยมีจำนวนประชากรของตำบลทั้งหมด 9,611 คน มีจำนวนหลังคาเรือนทั้งสิ้น 3,475 ครัวเรือน โดยอาชีพส่วนใหญ่ของประชากรประกอบอาชีพทำนาเป็นอาชีพหลักและมีการทำไร่ ทำสวนพืชผัก เลี้ยงสัตว์ รับจ้างในโรงงานไม้ยางพาราและโรงงานเซรามิก เป็นอาชีพเสริม ดังตารางที่ 1 ข้อมูลจำนวนประชากร และครัวเรือนในเขตตำบลปงยางคก

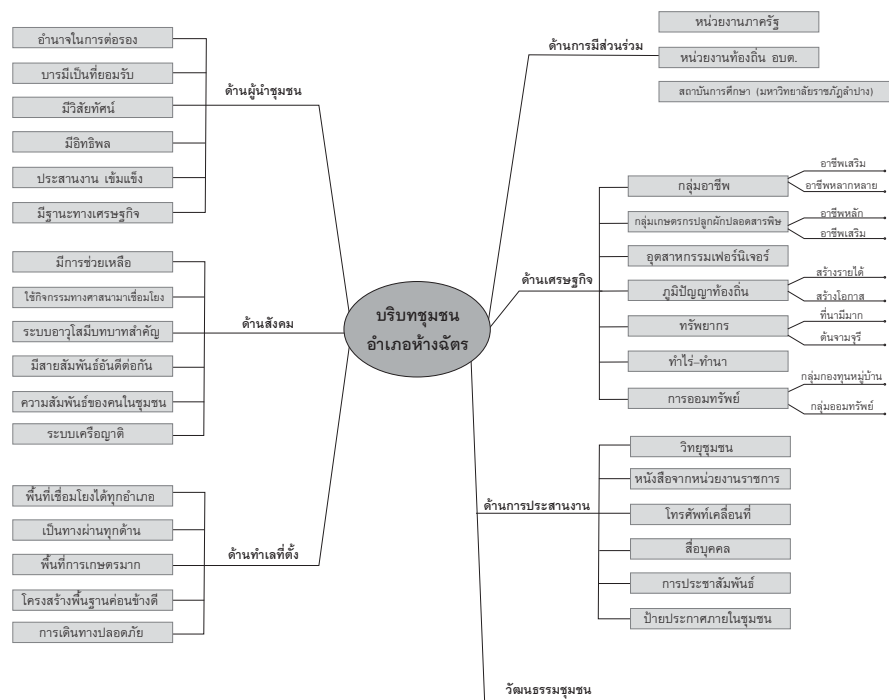


ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและครัวเรือนในเขตตำบลปงยางคก

หมู่บ้าน	จำนวน ครัวเรือน/ หลัง	จำนวน ประชากร	จำนวน ประชากร	ประชากรรวม (คน)
		ชาย	หญิง	
หมู่ที่ 1 บ้านสันหนองบง	248	320	337	657
หมู่ที่ 2 บ้านทุ่งบ่อแป้น	459	468	484	952
หมู่ที่ 3 บ้านสันหลวง	202	240	307	547
หมู่ที่ 4 บ้านสันบุญเรือง	340	354	445	799
หมู่ที่ 5 บ้านต้นคำ-ม่วงชุม	152	246	232	478
หมู่ที่ 6 บ้านจำ	576	773	868	1,637
หมู่ที่ 7 บ้านปงใต้	428	570	652	1,222
หมู่ที่ 8 บ้านปงเหนือ	152	193	229	422
หมู่ที่ 9 บ้านปงยางคก	182	232	212	444
หมู่ที่ 10 บ้านช่วง	253	374	404	778
หมู่ที่ 11 บ้านโฮ่องทะล้า	145	223	233	456
หมู่ที่ 12 บ้านหม้อ	98	123	139	262
หมู่ที่ 13 บ้านนางแล	335	399	434	833
รวม	3,475	4,605	5,006	9,611

จากตารางที่ 1 ผู้ศึกษาได้ทำการสำรวจและลงพื้นที่สรุปข้อมูลบริบทชุมชนอำเภอ
ห้างฉัตร พบว่าจำนวนประชากรหมู่บ้านจำมีมากที่สุด รองลงมาคือ บ้านปงใต้และบ้านทุ่งบ่อแป้น
สำหรับปัจจัยด้านบริบทชุมชนที่เกื้อหนุนในการดำเนินงานของชุมชน จำแนกได้ 6 ด้าน คือ
(1) ผู้นำชุมชน (2) สังคมโดยรวมของตำบลปงยางคก (3) ทำเลที่ตั้งหรือสภาพภูมิศาสตร์
(4) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (5) ด้านเศรษฐกิจ และ (6) ด้านการประสานงาน
ดังรายละเอียดที่นำเสนอด้วยเครื่องมือ Mind Mapping ดังภาพที่ 2 ข้อมูลจากการเสวนากลุ่ม
ประเด็นบริบทของอำเภอห้างฉัตร ดังนี้

■ วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ
ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 ตุลาคม 2556 - มกราคม 2557



ภาพที่ 2 ข้อมูลบริบทชุมชน ตำบลปงยางคก อำเภอห้วยฉัตร จังหวัดลำปาง



ภาพที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศในเวทีเสวนาแบบมีส่วนร่วม



ภาพที่ 4 จัดเวทีเพื่อรับฟังความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำในชุมชน



ภาพที่ 5 ภาพการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านภาวะผู้นำเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน
ผลการวิเคราะห์ ศักยภาพผู้นำผ่านการพูดคุย เสนอแนะในเวทีสมาชิกและการจัดประชุมเพื่อบริการวิชาการ พบว่า มีความหลากหลาย ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปานกลาง ถึงสูง การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีเครือข่ายในการทำงาน มีทุนทางสังคมค่อนข้างมาก มีความมุ่งมั่น ตั้งใจและมีส่วนร่วมในการทำงาน และมีภาวะการเป็นผู้ประกอบการลำดับสุดท้าย รูปแบบผู้นำชุมชน จำแนกได้ 7 รูปแบบ (1) ผู้นำทางธรรมชาติ (2) ผู้นำแบบเผด็จการ (3) ผู้นำแบบใช้พระคุณ (4) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (5) ผู้นำแบบเสรีนิยม (6) ผู้นำที่เน้นงานเป็นศูนย์กลาง และ (7) ผู้นำแบบเป็นทางการ ดังภาพประกอบที่ 6 และรายละเอียดที่จะนำเสนอต่อไปนี้



ภาพที่ 6 ผลลัพธ์การจำแนกรูปแบบผู้นำชุมชนของตำบลปงยางคก

จากภาพที่ 6 ผู้ศึกษาได้มีการจัดทำเวทีเสวนา ณ เทศบาลตำบลปายangk อำเภอกหางฉัตร จังหวัดลำปาง ในประเด็นรูปแบบผู้นำชุมชนปายangk จำแนกได้ 7 รูปแบบ ดังนี้

1. ผู้นำตามธรรมชาติ เป็นผู้นำที่ชาวบ้านให้การยอมรับเป็นอย่างมาก ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและผู้นำในลักษณะนี้สามารถปรับตัวตามสถานการณ์ มีความเอื้ออาทรต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. ผู้นำแบบเผด็จการ ส่วนใหญ่จะดำเนินการภายใต้สถานการณ์เร่งด่วนต้องอาศัยการสั่งการ เน้นการบริหารจัดการแบบบนลงสู่ล่าง เน้นคำสั่งเป็นที่ตั้ง บางครั้งทำให้ทีมงานขาดอิสระด้านความคิดและการทำงาน ส่งผลให้ประชาชนมีส่วนร่วมน้อย

3. ผู้นำแบบใช้พระคุณ ส่วนใหญ่จะได้รับการยอมรับจากชาวบ้าน เห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา การดำเนินงานจะใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ชาวบ้านมีความศรัทธาในตัวผู้นำ

4. ผู้นำแบบประชาธิปไตย ส่วนใหญ่ยึดกลุ่มในการทำงาน ใช้มติในที่ประชุมตัดสินใจในการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ปรับการทำงานตามสถานการณ์ ยึดภาพใหญ่ขององค์กรเป็นที่ตั้งในการทำงาน ใช้แนวคิดของกลุ่มเป็นหลัก แต่บางครั้งเกิดความล่าช้าในการทำงานเนื่องจากต้องรอสมาชิกเป็นส่วนใหญ่

5. ผู้นำแบบเสรีนิยม จะเน้นบรรยากาศในการทำงานแบบเป็นกันเอง ทีมงานมีมนุษยสัมพันธ์ในระดับสูง บางครั้งปล่อยให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจเอง ส่งผลให้ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายเท่าที่ควร

6. ผู้นำที่เน้นงานเป็นศูนย์กลาง ยึดเป้าหมายและนโยบายเป็นที่ตั้ง มีระบบในการทำงานเน้นการจัดการทรัพยากรภายในองค์กรหรือชุมชน ปัญหาเรื่องคนมีน้อยเพราะให้ความสำคัญกับงานมากกว่าคน ส่งผลให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานที่ออกมาในระดับสูง

7. ผู้นำแบบเป็นทางการ ได้รับการแต่งตั้งมาจากชุมชนและท้องถิ่น บางครั้งมาโดยสายการเมือง ส่งผลให้ชาวบ้านขาดศรัทธาในการทำงาน เนื่องจากความรู้ความสามารถมีน้อย อาศัยพรรคพวก เครือญาติหรือเครือข่ายในการทำงาน ทำให้ไม่ได้รับการยอมรับเท่าที่ควร

นอกจากนี้ รูปแบบของผู้นำแต่ละรูปแบบต่างมีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ของผู้หน้านั้นๆ เพื่อหาวิธีการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวม ดังข้อมูลตารางที่ 2 ต่อไปนี้



ตารางที่ 2 ระดับผู้นำชุมชนกับวิธีการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวม

ระดับของผู้นำ	วิธีการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวม
ผู้ใหญ่บ้าน	• การแสดงความเป็นผู้นำในการทำกิจกรรม เพื่อให้ชาวบ้านเห็นเป็นตัวอย่าง • การขอความร่วมมือจากคนในชุมชน เพื่อทำกิจกรรมต่างๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วม • การรับนโยบายจากต้นสังกัด คือ อำเภอ และถ่ายทอดลงสู่ชุมชนด้วยการประสานงานและสั่งการ • การแสดงบทบาทหน้าที่ของตนเองในการเป็นผู้นำชุมชน • การใช้สายสัมพันธ์และเครือข่ายในการขับเคลื่อนชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง
กำนัน	• การรับนโยบายจากต้นสังกัด (อำเภอ) และกระจายลงสู่ชุมชนผ่านผู้ใหญ่บ้าน • การสั่งการโดยสายบังคับบัญชาจากบนลงสู่ล่าง • การรับฟังข้อมูล ความต้องการของคนในชุมชน เพื่อเสนอต่ออำเภอตามลำดับชั้นสายการบังคับบัญชา • การใช้อำนาจของผู้นำทางความคิดหลังจากอยู่ในตำแหน่งที่ยาวนาน • มีการจูงใจในการทำงานทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน
ผู้นำจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล, อบต. อบจ.)	• การขับเคลื่อนภายใต้ฐานงบประมาณของรัฐบาลเป็นตัวกำหนด • การดำเนินกิจกรรม โครงการอันมาจากนโยบายของภาครัฐ • เน้นการพัฒนาชุมชน ภายใต้แนวทางการทำงานที่อาจมีผลทางการเมือง • ขับเคลื่อนการทำงานเพื่อให้ชุมชนเกิดการพัฒนา ผ่านงบประมาณท้องถิ่น

จากตารางที่ 2 สรุปวิธีการขับเคลื่อนการทำงานเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนแบบองค์รวม จำแนกตามระดับผู้นำ คือ ผู้ใหญ่บ้าน กำนันและผู้นำจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล, อบต. อบจ.) นอกจากนี้ผู้นำจะมีความแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ ความสนใจของกิจกรรม นอกจากนั้นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ เกณฑ์ (criteria) ที่จะใช้วัดหรือประเมินประสิทธิภาพผู้นำ พบว่า เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของผู้นำ จำแนกได้ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่มทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ คือ ความสามารถในการนำหรือภายใต้การนำของผู้นำภายในชุมชนที่ใช้ภาวะผู้นำเป็นกลไกในการเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชนผ่านนโยบายโครงการหรือกิจกรรมเป็นปัจจัยขับเคลื่อน เน้นความร่วมมือของชุมชนเป็นการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เน้นการใช้พระเดชพระคุณเป็นอำนาจที่แตกต่างกันไปในการสร้างความเป็นผู้นำ เช่น ความสำเร็จของการปฏิบัติงานของกลุ่ม การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การอยู่รอดของกลุ่ม ความก้าวหน้าของกลุ่ม ความพร้อมของกลุ่ม ความสามารถในการแก้ปัญหาของกลุ่ม ความพร้อมและความต่อเนื่องของกิจกรรม ความพึงพอใจของสมาชิกของกลุ่มที่มีต่อผู้นำในฐานะที่ได้รับการยอมรับ การเปลี่ยนแปลงของผู้นำ สำหรับผลการปฏิบัติงานในชุมชนจะเห็นได้จากการยอมรับในผู้นำจากสมาชิกภายในชุมชน เพื่อนและผู้ตามมากขึ้น

2. ทศนคติของผู้ตาม ทศนคติของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ นิยมใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินประสิทธิภาพของผู้นำอีกเกณฑ์หนึ่ง ซึ่งผลจากการจัดกิจกรรม ชาวบ้านมีทศนคติทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งส่วนใหญ่จะทราบได้โดยการใช้การสังเกต การเข้าร่วมหรือการสัมภาษณ์ผู้ตาม เพราะบางครั้งผู้นำสามารถตอบสนองความต้องการและคาดหวังของผู้ตามได้ไม่ครอบคลุมหรือยกย่องและยอมรับผู้นำเพียงด้านใดด้านหนึ่ง ผู้ตามมีความยินดีในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำ หรือบางครั้งผู้ตามต่อต้าน เพิกเฉยที่จะไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำ นอกจากนั้นอาจดูได้จากการมีคำร้องทุกข์และบัตรสนเท่ห์ต่างๆ ส่งถึงผู้นำในระดับสูงกว่า รวมทั้งการไม่เข้าร่วมกิจกรรมหรือการขอย้าย การขาดงาน การหน่วงเหนี่ยวงาน และการหยุดงานมากขึ้น เป็นต้น

3. คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม คุณภาพของกระบวนการกลุ่มก็เป็นเกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ โดยประเมินจากความสนับสนุนด้านต่างๆ และความตั้งใจที่จะทำให้คุณภาพของกระบวนการกลุ่มของทีมงานมีคุณภาพดีขึ้นในด้านความสามัคคี ความร่วมมือ แรงจูงใจ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การแก้ไขความขัดแย้ง ประสิทธิภาพของงานเฉพาะด้าน กิจกรรมขององค์การหรือชุมชน การมีทรัพยากรอย่างพอเพียงและความพร้อมของกลุ่มที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงและเหตุการณ์วิกฤตต่างๆ รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน การสร้างความมั่นใจให้สมาชิก การเพิ่มพูนทักษะในงานและการพัฒนาสุขภาพจิตของสมาชิกให้ดีขึ้น

4. ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานหรือโครงการ อันหมายถึงสมาชิกในชุมชนสามารถวิเคราะห์ศักยภาพของชุมชน โดยมีสารสนเทศเป็นฐานในการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพกับองค์การและชุมชนในระดับท้องถิ่น



ปัญหาและอุปสรรค

การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่า ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางสถานการณ์หรือกิจกรรมยังมีน้อย เนื่องจากภารกิจที่ดำเนินการตรงกับโครงการหรือกิจกรรมที่ฝ่ายท้องถิ่นจัดขึ้นมา ส่งผลให้ไม่เข้าร่วมกิจกรรม หรือการสื่อสารในกิจกรรมใดๆ ก็ตาม บางครั้งอาจจะไม่ทั่วถึงทำให้กิจกรรมไม่มีความครอบคลุมหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร

อภิปรายผล

1. ศักยภาพผู้นำของตำบลปงยางคก สรุปได้ว่า มีความหลากหลาย อาทิ มีการศึกษาในระดับปานกลางถึงสูง การมีมนุษยสัมพันธ์เชิงบวก มีทุนทางสังคมในระดับสูง มีเครือข่ายในการทำงาน มีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงาน มีภาวะการณ์เป็นผู้ประกอบการมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดี มีบารมีและได้รับการยอมรับทางสังคมในระดับพอสมควร มีความโอ้อ้อมอารี มีความรักและมีความผูกพันกับถิ่นฐาน มีประสบการณ์ในการทำงานพื้นที่และมีส่วนร่วมในกิจกรรมภายในชุมชน ดังแนวคิดของปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543) ที่มองเห็นแนวโน้มความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์การจะสูงมากขึ้น ผู้นำจึงมีความสำคัญต่อประเด็นเหล่านี้ ในฐานะต้องเป็นผู้ที่มีส่วนกำหนดถึงความสัมพันธ์ดังกล่าว ช่วยกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางให้แก่องค์กร นอกจากนี้ผู้นำยังมีบทบาทช่วยออกแบบโครงสร้างใหม่ขององค์การให้เป็นที่ยอมรับของทุกคน การเปลี่ยนแปลงในลักษณะแบบก้าวกระโดดเช่นนี้ ต้องอาศัยพื้นฐานของความศรัทธาเป็นที่ตั้ง แต่บทบาทของผู้นำในองค์การรูปแบบใหม่ต้องเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ และยึดมั่นในการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (hierarchy) การควบคุมแบบรวมศูนย์ (centralized control) และความเป็นทางการ (bureaucracy)

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์รูปแบบผู้นำจำแนกได้ 7 รูปแบบ คือ (1) ผู้นำตามธรรมชาติ เป็นผู้นำที่ชาวบ้านให้การยอมรับเป็นอย่างมาก ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและผู้นำในลักษณะนี้สามารถปรับตัวตามสถานการณ์ มีความเอื้ออาทรต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (2) ผู้นำแบบเผด็จการ ส่วนใหญ่จะดำเนินการภายใต้สถานการณ์เร่งด่วนต้องอาศัยการสั่งการ เน้นการบริหารจัดการแบบบนลงสู่ล่าง เน้นคำสั่งเป็นที่ตั้ง บางครั้งทำให้ทีมงานขาดอิสระด้านความคิดและการทำงาน ส่งผลให้ประชาชนมีส่วนร่วมน้อย (3) ผู้นำแบบใช้พระคุณ ส่วนใหญ่จะได้รับการยอมรับจากชาวบ้าน เห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา การดำเนินงานจะใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ชาวบ้านมีความศรัทธาในตัวผู้นำ (4) ผู้นำแบบประชาธิปไตย ส่วนใหญ่ยึดกลุ่มในการทำงาน ใช้มติในที่ประชุมในการตัดสินใจในการทำงาน เน้นการที่ส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ปรับการทำงานตามสถานการณ์ยืดหยุ่นขององค์กรเป็นที่ตั้งในการทำงาน ใช้แนวคิดของกลุ่มเป็นหลัก แต่บางครั้งเกิดความล่าช้าในการทำงาน เนื่องจากต้องรอสมาชิกเป็นส่วนใหญ่ (5) ผู้นำแบบเสรีนิยม จะเน้นบรรยากาศในการทำงานแบบเป็นกันเอง ทีมงานมีมนุษยสัมพันธ์ในระดับสูง บางครั้งปล่อยให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจเอง ส่งผลให้ผลงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายเท่าที่ควร (6) ผู้นำที่เน้นงานเป็นศูนย์กลาง ยึดเป้าหมาย

และนโยบายเป็นที่ตั้ง มีระบบในการทำงาน เน้นการจัดการทรัพยากรภายในองค์กรหรือชุมชน ปัญหาเรื่องคนมีน้อยเพราะให้ความสำคัญกับงานมากกว่าคน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ของงานที่ออกมาในระดับสูง และ (7) ผู้นำเป็นทางการ ได้รับการแต่งตั้งจากชุมชนและท้องถิ่น บางครั้งมาโดยสายการเมือง ส่งผลให้ชาวบ้านขาดศรัทธาในการทำงาน เนื่องจากความรู้ความสามารถมีน้อยอาศัยพรรคพวก เครือญาติหรือเครือข่ายในการทำงาน ทำให้ไม่ได้รับการยอมรับเท่าที่ควร

ผลงานศึกษานี้สอดคล้องกับแนวคิดของเออร์วิน (Erwin, 1976) ที่สรุปว่าผู้นำหรือบริหาร คือ ผู้ใช้อำนาจทางการ (authority) อันเป็นผลมาจากตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง เพื่อให้สมาชิกขององค์กรยอมปฏิบัติตาม บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของทั้งสองฝ่าย ซึ่งแนวคิดของ Davis (1972) ยังสนับสนุนว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนนำไปสู่การให้อำนาจแก่ประชาชน (empowerment) โดยมีเงื่อนไข คือ (1) ประชาชนต้องอยู่ในฐานะที่ควบคุมโครงการหรือกระบวนการทั้งหมด รวมทั้งการตัดสินใจ และการบริหารโครงการเองด้วย (2) การมีส่วนร่วมต้องเป็นจริงทั้งในระดับการเมือง สังคม วัฒนธรรมและเศรษฐกิจ (3) การมีส่วนร่วมต้องนำไปสู่จิตสำนึกประชาธิปไตย ความสมานฉันท์ และความเป็นผู้นำ (4) วิธีการให้อำนาจแก่ประชาชนสามารถดำเนินการ คือ (4.1) ให้ประชาชนเป็นผู้มีส่วนร่วมในการค้นหาและอธิบายโลกสังคมของตน และ (4.2) เป็นผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ที่จะสร้างโอกาสและความเป็นไปได้สำหรับการจัดกิจกรรมใหม่ๆ ให้กับตนเอง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นต้น

2. นอกจากนั้นผู้นำชุมชนได้ใช้ภาวะผู้นำในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ด้วยการใช้นโยบายโครงการหรือกิจกรรมเป็นปัจจัยขับเคลื่อน เน้นความร่วมมือของชุมชน เป็นการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เน้นการใช้พระเดชพระคุณเป็นอำนาจที่แตกต่างกันไปในการสร้างความเป็นผู้นำ การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนตำบลยางคก อำเภอหางฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่า ความร่วมมือในบางสถานการณ์หรือกิจกรรมยังมีน้อย เนื่องจากการกิจตรงกัน ส่งผลให้ไม่เข้าร่วมกิจกรรมใดๆ ก็ตาม ไม่ทั่วถึง ทำให้กิจกรรมไม่มีความครอบคลุม

แนวทางความต้องการพัฒนาผู้นำ สรุปได้ว่า ผู้นำต้องมีทักษะและความสามารถที่หลากหลายและสามารถบูรณาการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกชุมชนได้อย่างลงตัว ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดี (role model) ในการทำงาน รวมถึงพฤติกรรมที่เหมาะสม และมีความคุณลักษณะเฉพาะตามสถานการณ์และมีทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม



ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานท้องถิ่น สามารถนำผลลัพธ์จากบทความวิชาการนี้ไปขับเคลื่อนหรือประยุกต์ใช้กับการทำงาน ทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาศักยภาพที่หลากหลายและแตกต่างของผู้ทำให้มีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถบูรณาการได้อย่างสมดุล
2. ผู้ที่สนใจจะต่อยอดบทความวิชาการนี้ อาจจะมีการนำประเด็นที่เป็นประโยชน์หรือข้ออ่อนด้อยที่เกิดขึ้นจากการสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลด้านศักยภาพชุมชนผ่านกลไกการเขียนบทความวิชาการนี้ไปพัฒนาหรือปรับปรุงเพื่อให้ศักยภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ชูเกียรติ มุทธากาญจน์. (2531). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. (2543). **กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร: เจริญอักษร.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2534). **พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534**. (Online) Available: www.opdc.go.th/uploads/files/law/law_GG_2545.pdf ค้นเมื่อ 2556, 2 กันยายน.
- สร้อยสุริรัตน์ พลพรพิสิฐ. (2542). **ภาวะผู้นำการปฏิบัติงานของกำนันผู้ใหญ่บ้าน: กรณีจังหวัดสมุทรสาคร**. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุวิน สุขสมกิจ. (2524). **พุทธปรัชญากับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ**. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไอยดา ประเสริฐสรน้อย. (2548). **ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลในการบริหารงานของกำนันในอำเภอวังน้ำเขียว จังหวัดนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- Chapin, F. S. (1977). **Research Designate Social Measurement: Social Participation and Social Intelligence**. New York: Longman.
- Davis, K. (1972). **Human Behavior at Work Human Relations and Organization Behavior**. New York: McGraw-Hill.
- Drucker, H. (1976). **Leadership Selection in the Labour Party, Parliamentary Affairs**. 29 (4): 378-95.

- Erwin, W. (1976). **Participation Management: Concept, Theory and the Implementation.** Atlanta: Georgia State University Press.
- Keith, D. (1972). **Human Behavior at Work.** (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Koontz , H., & Weihrich. H. (1988).**Management.** New York: McGraw-Hill.
- McFarland, D. E. (1979). **Management : Foundation & Practices.** (5th ed.) New York: Macmillan Publishing.
- Mitchell, T R. ,& Larson,J. R. (1987). **Organization; Organizational Behavior.** New York: McGraw-Hill.
- Reeder, W.W. (1963). **Some Aspects of the Informal Social Participation of Farm Family.** New York: Cornell University Press.
- Robbins, S. P. (1989). **Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications** (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Stogdill, R.M. (1974). **Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research.** New York: Free Press.
- Yukl, G. A. (1998). **Leadership in organizations.** (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.