

มุมมองภาวะผู้นำ : กรณีศึกษาของชุมชนทุ่งตำเสา
LEADERSHIP IN PERSPECTIVES: A CASE OF THUNGTAMSAO COMMUNITY

ดร.อุทัย ปริญญาสุทธิพันธ์

อาจารย์ประจำภาควิชาสารัตถศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้นำในชุมชนทุ่งตำเสา อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ใช้การสังเกต การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นเครื่องมือรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้นำกลุ่ม จำนวน 6 คน ผู้นำชุมชน จำนวน 6 คน ชาวบ้านในชุมชน จำนวน 30 คน เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 คน และนักวิชาการ จำนวน 5 คน ร่วมกับการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาโดยใช้ทฤษฎีคุณลักษณะในการอธิบายภาวะผู้นำ และเขียนรายงานผลการวิจัยด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้นำชุมชนทุ่งตำเสา ทั้งผู้นำที่เป็นทางการและผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ทั้งผู้นำที่เป็นผู้ชายและผู้นำที่เป็นผู้หญิง เหล่านี้ล้วนสอดคล้องกับทฤษฎีคุณลักษณะที่เชื่อว่าผู้นำจะมีภาวะผู้นำอยู่แล้วตามธรรมชาติ ทั้งกล้าคิดกล้าตัดสินใจ มีความเพียรพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย และมีความสนใจใฝ่รู้ รวมถึงลองผิดลองถูกจนประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องมีบารมีมากพอที่จะทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม อันจักช่วยทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและคนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ ทฤษฎีคุณลักษณะ การเปลี่ยนแปลง การจัดการชุมชน

ABSTRACT

This qualitative research aims to study the leadership of the Thungtamsao community leader, Hat Yai District, Songkhla Province. The qualitative methods of observation, interview, group discussion, and exchange and learning forums was used as the field data collection tools. Informants in the research are 6 group leaders, 6 community leaders, 30 villagers, 5 local government officials, and 5 academics. Data were also collected from related documents and research reports. Then, the data were analyzed using content analysis and explained leadership in terms of trait theory, and a report was written using analytical description. The study found that the leadership of the Thungtamsao community leader, both formal and informal leaders, and both male and female leaders, conforms to trait theory which believed that the leaders have leadership in nature for such sharpened thinking, decision making, endure to goal attainment, awareness, and learning by doing until success. Moreover, this reflects a charismatic transformational leadership which makes people as the followers. This aforementioned will make the community stronger and will improve the quality of life of its members.

Keywords: Leadership, Trait theory, Change, Community Management

บทนำ

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทางงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เป็นหัวใจของการจัดการ เป็นผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จได้จากความร่วมมือของผู้อื่น และเป็นผู้ที่ประสานงานเพื่อนำพาองค์กรไปสู่จุดหมาย รวมทั้งเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ตลอดจนเป็นผู้ที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีที่จะเป็นผู้นับตาม ทั้งนี้ ผู้นำที่ประสบ

ความสำเร็จจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร (จันทนาแสนสุข, 2557: 35) กระนั้นก็ดี มักพบผู้นำที่ขาดความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาขององค์กร อันเนื่องมาจากผู้นำเหล่านั้นไม่ได้มีความรู้ความสามารถที่เพียงพอ หากแต่ได้เป็นผู้นำตามระบบอาวุโสและระบบอุปถัมภ์ (สมบุญ วรรณกุล และ เสน่ห์ จุ้ยโต, 2556: 125)

นอกจากนี้ ยังพบอีกว่าบ่อยครั้งที่ผู้นำที่ไม่เป็นทางการมักเป็นผู้ที่เข้ามาแก้ปัญหาขององค์กรให้ลุล่วงไปด้วยดี ทำให้ผู้นำที่ไม่เป็นทางการเหล่านี้มีอิทธิพลมากกว่าผู้นำที่เป็นทางการ ซึ่งพบเห็นได้โดยทั่วไป (อุทัย ปริญาสุทธีรพันธ์, 2558: 16) อีกทั้งยังเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ยึดติดอยู่กับกรอบคิดการทำงานแบบเดิม (ถวิล ศรีใจงาม และ วิสิริธร สินจินดาวงศ์, 2558: 169; สุบัญญัติสุนทรนันธ์, 2557: 68-69) ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบัน

“ทุ่งตำเสา” เป็นตำบลหนึ่งในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ซึ่งมีสภาพพื้นที่เป็น “เขา ป่า นา น้ำ” อันมีความอุดมสมบูรณ์ทางธรรมชาติเป็นตัวกำหนดวิถีชีวิตของชาวบ้านมาช้านาน อีกทั้งยังมีผู้นำกลุ่มในพื้นที่ จำนวน 5 หมู่บ้าน ที่มีศักยภาพและสามารถนำพาสมาชิกในกลุ่มเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์และน่าสนใจ อันได้แก่ หมู่ที่ 3 บ้านหูแร่ ซึ่งมีดอกไม้ประดิษฐ์ และนักกีฬาผู้สูงอายุ หมู่ที่ 5 บ้านโเฮ๊ะ ซึ่งมีลีเกอสูล หมู่ที่ 7 บ้านพรุชบา ซึ่งมีน้ำพริกส้มแขก หมู่ที่ 8 บ้านท่าหม่อไชย ซึ่งมีผึ้งคอนโด และหมู่ที่ 9 บ้านวังพา ซึ่งมีการละเล่นทองสูง ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำของผู้นำในชุมชนทุ่งตำเสา อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยใช้ทฤษฎีคุณลักษณะในการอธิบายภาวะผู้นำ รวมถึงต้องการสะท้อนข้อสังเกตที่น่าสนใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำชุมชนเหล่านั้น ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาชุมชน

ทบทวนวรรณกรรม

ในที่นี้จะใช้ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait theory) ในการอธิบายภาวะผู้นำ ซึ่งทฤษฎีนี้ถือเป็นทฤษฎีเก่าแก่ที่สุดที่มีนักวิชาการที่สำคัญคือ Gary Yukl (อ้างถึงใน กวี วงศ์พุ่ม, 2550: 135-138; ฅัญฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2551: 123; ทองใบ สุดซารี, 2551: 36-41; ฅัญฐนรี ศรีทอง, 2552: 120-123; เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2552: 113-115; พิชาภาพ พันธุ์แพ, 2554: 39-43; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556: 205-206) ที่เชื่อว่าการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพ ทั้งด้านร่างกายและด้านจิตใจ ซึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำจะมีลักษณะภาวะผู้นำอยู่แล้วตามธรรมชาติ ทั้งลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ รูปร่างสูงสง่า หน้าตาดี กิริยาท่าทาง และกล้าแสดงออก

และลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความสามารถในการควบคุมบังคับบัญชา ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเด็ดขาด ความเฉลียวฉลาด และความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายส่วนตัว หรือกล่าวอีกอย่างได้ว่า ผู้นำจะมีคุณลักษณะพิเศษที่เรียกว่า “เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ” นั่นเอง

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีเครื่องมือที่ใช้การรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ได้แก่ การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการสังเกตผู้นำขณะที่ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการรวบรวมข้อมูล โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้นำที่ต้องการศึกษา คือ ผู้นำกลุ่มที่ขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 6 คน และผู้ให้ข้อมูลรอง คือ ผู้นำชุมชนที่เป็นทางการ ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน และกำนัน จำนวน 6 คน ชาวบ้านในชุมชน จำนวน 30 คน เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 คน และนักวิชาการจากสถาบันการศึกษา และนักวิชาการอิสระ จำนวน 5 คน ร่วมกับการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา สรุป และพรรณนาความโดยใช้ทฤษฎีคุณลักษณะในการอธิบายภาวะผู้นำจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องของผู้นำกลุ่มทั้ง 6 คน

ผลการวิจัย

ชุมชนทุ่งตำเสาตั้งอยู่ในตำบลทุ่งตำเสา อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีหมู่บ้าน จำนวน 10 หมู่บ้าน โดยมีเพียง 5 หมู่บ้านที่มีผู้นำกลุ่มที่มีศักยภาพและสามารถนำพาสมาชิกในกลุ่มเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์และน่าสนใจ อันได้แก่ หมู่ที่ 3 บ้านหูแร่ หมู่ที่ 5 บ้านโเฮ๊ะ หมู่ที่ 7 บ้านพรุชบา หมู่ที่ 8 บ้านท่าหม่อไชย และหมู่ที่ 9 บ้านวังพา จากการศึกษาประเด็นภาวะผู้นำนั้นพบว่าผู้นำในชุมชนมีอยู่ 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้นำที่ไม่เป็นทางการ และผู้นำที่เป็นทางการ ซึ่งก็มีทั้งผู้นำที่เป็นผู้หญิงและผู้นำที่เป็นผู้ชาย รายละเอียดมีดังนี้

ผู้นำที่ไม่เป็นทางการ

ถือเป็นผู้นำส่วนใหญ่ที่มีอยู่ในชุมชนทุ่งตำเสาที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน ทั้งด้านการส่งเสริมอาชีพ และด้านการส่งเสริมคุณธรรมและความรู้ให้แก่คนในชุมชน ดังจะกล่าวต่อไป

ชุ่น ชิตมณี หรือ “ยายชุ่น” ปราชญ์ชาวบ้าน หมู่ที่ 3 บ้านหุแร่ เป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการประดิษฐ์ดอกไม้บายและยังเป็นผู้มืบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกลุ่มหัตถกรรมดอกไม้บายพาราหุแร่ที่มีการรวมกลุ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2519 โดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านทุนและการตลาดเพื่อกระจายสินค้าต่อมาในปี พ.ศ. 2539 กลุ่มได้รับรางวัลชนะเลิศจากการประกวดงานฝีมือหัตถกรรมของจังหวัดสงขลา ทำให้มีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีก 20-30 คน ควบคู่กับยอดสั่งซื้อสินค้าจำนวนมาก ซึ่งช่วยสร้างรายได้เสริมให้แก่สมาชิกในกลุ่มได้เป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี แม้ว่าปัจจุบันนี้การรวมกลุ่มจะไม่เข้มแข็งเหมือนในอดีตที่ผ่านมา อันเนื่องมาจากความผันผวนทางเศรษฐกิจและราคารับซื้อน้ำยางที่ตกต่ำ ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับครัวเรือนของสมาชิกในกลุ่มที่ปลูกยางพาราเป็นอาชีพหลัก จึงจำเป็นต้องดิ้นรนหาอาชีพทางเลือกอื่นที่ดีกว่า ทำให้ไม่มีเวลาร่วมในการเข้าร่วมกลุ่มแต่ถึงกระนั้น “ยายชุ่น” ก็ยังมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความรู้การประดิษฐ์ดอกไม้บายให้แก่นักเรียนนักศึกษาและผู้สนใจทั่วไป ที่มีกรวมกลุ่มกันมาเรียนรู้การประดิษฐ์ดอกไม้บายอยู่เสมอ ๆ ทำให้ดอกไม้บายยังคงเป็นสินค้าที่มีชื่อเสียงของชุมชนต่อไป

เศรษฐา ทุ่งอาหลี หรือ “ครูเศรษฐา” เป็นผู้นำชุมชนที่อยู่ในบทบาทครูผู้สอนหนังสือ ซึ่งเป็นที่เคารพนับถือของคนในชุมชนและยังเป็นผู้ที่มีความสามารถในด้านดนตรีและการแต่งเนื้อร้อง จึงได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองนโยบายลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ให้แก่นักเรียนในโรงเรียนบ้านหินผุด หมู่ที่ 5 บ้านโธ๊ะ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในชุมชนมุสลิมที่นักเรียนส่วนใหญ่เป็นลูกหลานของสมาชิกในหมู่บ้าน ทำให้การจัดการเรียนการสอนจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมชุมชน ด้วยเหตุนี้ “ครูเศรษฐา” จึงเลือกใช้การแสดงลิเกฮูลูเป็นกิจกรรมในการลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมคุณธรรมเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้และซึมซับผ่านกิจกรรมการร้องเพลงประกอบการแสดงลิเกฮูลูที่ครูเป็นผู้แต่งเนื้อร้องขึ้นมาเอง นั่นคือ เพลงขอตอเกาะ อันหมายถึงการบริจาค ที่เป็นหลักปฏิบัติหนึ่งตามวิถีอิสลาม อันเป็นการปลูกฝังจริยธรรมเพื่อให้นักเรียนได้นำไปประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวัน กอปรกับรูปแบบการแสดงลิเกฮูลูที่ต้องมีท่าทางประกอบจังหวะตามเพลงที่ร้อง

จึงทำให้ร่างกายได้เคลื่อนไหว ซึ่งเท่ากับเป็นการส่งเสริมสุขภาพและสร้างความแข็งแรงให้แก่ร่างกายได้เป็นอย่างดี

ประคอง โลพะกุล หรือ “ลุงคอง” เป็นอีกหนึ่งผู้นำที่ไม่เป็นทางการของชุมชนที่มีอาชีพเลี้ยงผึ้งคอนโด โดยเริ่มจากการลองถูกลองผิด สังเกตและเรียนรู้เกี่ยวกับผึ้ง รวมถึงแสวงหาความรู้วิธีการเลี้ยงผึ้งจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ทั้งด้วยตนเองและเข้ารับการฝึกอบรมจากหน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนเกิดความชำนาญ ที่สุดท้ายเป็นอาชีพที่คนอื่น ๆ ในชุมชนให้ความสนใจ จึงทำให้ “ลุงคอง” เป็นผู้มีบทบาทในการถ่ายทอดความรู้การเลี้ยงผึ้งให้แก่ผู้อื่น ถือเป็นผู้นำโดยธรรมชาติที่ขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนด้วยการสร้างอาชีพใหม่ให้แก่ชาวบ้านหมู่ที่ 8 บ้านท่าหมอไชย ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนได้เป็นอย่างดี

พร้อม ลิกกะพันธ์ หรือ “ตาพร้อม” ปราชญ์ชาวบ้าน หมู่ที่ 9 บ้านวังพา เป็นผู้นำชุมชนที่คิดประดิษฐ์ตกแต่งหุ่นทองสูงที่มีลักษณะคล้ายผีตาโชนในภาคอีสาน และยังมีบทบาทเป็นผู้ถ่ายทอดภูมิปัญญาการเซ็ดหุ่นทองสูงให้แก่คนในชุมชน โดยที่ “ตาพร้อม” จะใช้วิธีการสอนแบบทำให้ดูและให้ผู้เรียนได้ลงมือทำด้วยตนเอง ซึ่งการเซ็ดหุ่นทองสูงถือเป็นการละเล่นทางวัฒนธรรมอย่างหนึ่งในภาคใต้ที่ใช้เล่นเป็นตัวประกอบขบวนแห่ในงานประเพณีต่าง ๆ โดยเฉพาะงานทอดกฐินและงานบวช เพื่อดึงดูดให้คนสนใจและเข้ามาร่วมงานมากขึ้น ทั้งนี้ จากการที่หุ่นทองสูงมีลักษณะคล้ายหุ่นเซ็ด หากแต่มีขนาดใหญ่กว่ามาก จึงต้องใช้คนบังคับหุ่นประมาณ 2-3 คน อันหมายถึงว่าการละเล่นทองสูงนั้น นอกจากจะแสดงให้เห็นถึงสีสันในเส้นทางประเพณีแล้ว ยังสะท้อนให้เห็นถึงความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในชุมชน โดยเฉพาะเยาวชนคนรุ่นใหม่ที่มีความสนใจเข้ามาสานต่อภูมิปัญญาท้องถิ่นนี้ให้คงอยู่กับชุมชนสืบไป

ผู้นำที่เป็นทางการ

ผู้นำชุมชนที่เป็นทางการที่มีความโดดเด่นของชุมชนทุ่งตาเสา มักมีบทบาทขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนทั้งด้านการส่งเสริมอาชีพและการส่งเสริมสุขภาพ ที่ริเริ่มการรวมกลุ่มจากโครงการพัฒนาของรัฐ โดยเฉพาะการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และการส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ ดังจะกล่าวต่อไป

เขียน ศรีระสันต์ หรือ “ป้าเขียน” เป็นผู้นำชุมชนที่เป็นทางการที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมสุขภาพ ในฐานะประธานชมรมผู้สูงอายุบ้านหุแร่ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านหุแร่ หมู่ที่ 3 บ้านหุแร่ ซึ่งเป็นเครือข่ายของชมรมผู้สูงอายุจังหวัดสงขลา จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2546 มีสมาชิกทั้งชายและหญิง จำนวน 204 คน และในจำนวนนี้มีสมาชิกที่มีอายุ 50 ปี ขึ้นไป จำนวน 24 คน ที่ได้รับรางวัลจำนวนมากจากการแข่งขันกีฬาประเภทต่าง ๆ นับแต่ปี พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา อันถือเป็นการเรียกคืนคุณค่าและสร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเอง ทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้มีสุขภาพกายและใจที่เข้มแข็งอีกด้วย ทั้งนี้ ชมรมได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมจากเทศบาลเมืองทุ่งตำเสาอย่างต่อเนื่อง อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จของนักกีฬาผู้สูงอายุนั้น ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการทำงานทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลังอย่างทุ่มเทของ “ป้าเขียน” ผู้มีบุคลิกกระฉับกระเฉงคล่องตัว กล้าคิดกล้าแสดงออก ที่สำคัญคือ กล้าตัดสินใจ

ไพเราะ กาลศรี หรือ “ป้าสาว” เป็นผู้นำชุมชนที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมอาชีพ ในฐานะประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรรรักษ์โตน ตั้งอยู่หมู่ที่ 7 บ้านพรุชบา เริ่มดำเนินกิจการเมื่อปี พ.ศ. 2539 เดิมใช้ชื่อกลุ่มว่า “กลุ่มแม่บ้านเกษตรรรักษ์โตน” ที่มีการผลิตสินค้าชุมชนหลายประเภท ซึ่งเน้นการใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชน เช่น การแปรรูปส้มแขกทั้งในแบบน้ำผลไม้และแบบผงพร้อมชงดื่ม โดยเฉพาะน้ำพริกเผาส้มแขก อันเป็นสินค้าที่สร้างชื่อเสียงจนได้รับรางวัล OTOP 4 ดาว ประจำปี 2553 ทั้งนี้ กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณและการส่งเสริมการตลาดเพื่อจำหน่ายสินค้า ช่วยทำให้สมาชิกในกลุ่มมีรายได้เสริมที่ดี ทั้งนี้ จากความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มแบบมีอาชีพ ทำให้ “ป้าสาว” เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มตามอัธยาศัย และแบ่งปันผลกำไรให้แก่สมาชิกด้วยความเป็นธรรม

สรุปและอภิปรายผล

ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ มีประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจากกรณีศึกษาของชุมชนทุ่งตำเสา ซึ่งมีทั้งผู้นำที่ไม่เป็นทางการหรือผู้นำตามธรรมชาติ และผู้นำที่เป็นทางการ และยังมีความน่าสนใจตรงที่ว่าผู้นำที่เป็นทางการก็มีภาวะผู้นำในลักษณะที่เป็นผู้นำตาม

ธรรมชาติได้เช่นกัน หรือผู้นำมาจากผู้ที่อยู่ในบทบาทที่หลากหลายแตกต่างกัน เช่น ครู ปราชญ์ชาวบ้าน และเกษตรกร อีกทั้งผู้นำชุมชนก็มีทั้งผู้นำที่เป็นผู้หญิงและผู้นำที่เป็นผู้ชาย ซึ่งผู้นำเหล่านั้นล้วนมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนในด้านเศรษฐกิจและสังคม ที่เป็นการทำงานร่วมกันภายใต้ความร่วมมือระหว่างชุมชนและหน่วยงานรัฐเพื่อเป้าหมายที่สำคัญคือ การสร้างความอยู่ดีมีสุขทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่สอดคล้องกับฐานทรัพยากรของชุมชน

ผู้นำชุมชนทุ่งตำเสากับทฤษฎีภาวะผู้นำ

จากที่กล่าวมาเกี่ยวกับผู้นำ จะเห็นได้ว่า ผู้นำของชุมชนทุ่งตำเสา ล้วนมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีคุณลักษณะที่เชื่อว่าบุคคลที่เป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะภาวะผู้นำอยู่แล้วตามธรรมชาติ ทั้งด้านกายภาพ ได้แก่ รูปร่างสูงสง่า หน้าตาดี กิริยาท่าทาง และกล้าแสดงออก และด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเด็ดขาดควบคุมบังคับบัญชาได้ และมีความพยายามในการบรรลุสู่เป้าหมาย (อุทัย ปริญญาสุทธิพันธ์, 2559: 194) ซึ่งผู้นำเหล่านั้นของชุมชน ทั้งผู้นำที่เป็นทางการและผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ทั้งผู้นำที่เป็นผู้หญิงและผู้นำที่เป็นผู้ชาย ล้วนมีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งสอดคล้องตามทฤษฎีคุณลักษณะที่กล่าวมา เช่น ยายชุน ชิตมณี ป้าไพเราะ กาลศรี และป้าเขียน ศรีระสันต์ แม้จะเป็นผู้นำหญิงที่มีรูปร่างไม่สูงนัก หากแต่มีบุคลิกคล่องแคล่ว พุดจาจะฉาน กล้าแสดงออก มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีทักษะในการบริหารจัดการกลุ่มที่ดี ขณะที่อีกคุณลักษณะหนึ่งคือ ผู้นำเหล่านั้นทั้งชายและหญิงล้วนมีความพยายามและมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย จึงสามารถทำงานจนสำเร็จลุล่วงไปได้ ไม่ว่าจะเป็นครูเศรษฐา ทุ่งอาหลี ที่แต่งเนื้อร้องประกอบกิจกรรมและสอนนักเรียน จนนักเรียนสามารถแสดงลีเกสูลูกคุณธรรมได้ หรือความพยายามสังเกตเรียนรู้เกี่ยวกับผึ้งและวิธีการเลี้ยงผึ้งของลุงประคอง โลพะกุล หรือคุณสมบัติอีกประการที่มีอยู่ในผู้นำทุกคนที่กล่าวมา นั่นคือการมีจิตใจแบ่งปันความรู้สู่ผู้อื่น เป็นอีกคุณลักษณะของผู้นำที่ทำให้เกิดความศรัทธาแก่สมาชิกในกลุ่ม

นอกจากนี้ ผู้นำของชุมชนยังสะท้อนให้เห็นบทบาทของผู้นำที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนผ่าน

การรวมกลุ่มอาชีพ การส่งเสริมคุณธรรม การอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม และการส่งเสริมสุขภาพและการเรียกคืนคุณค่าแห่งตนเองของผู้สูงวัย

ผู้นำชุมชนทุ่งตำเสากับข้อสังเกตที่น่าสนใจ

ดังที่ได้วิเคราะห์ผู้นำชุมชนกับทฤษฎีคุณลักษณะมาแล้ว ซึ่งช่วยให้เข้าใจถึงภาวะผู้นำของผู้ชุมขนเหล่านั้นตามทฤษฎีได้ชัดเจนยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ยังคงมีข้อสังเกตที่น่าสนใจหลายประการเกี่ยวกับผู้นำและการดำเนินกิจกรรมในบทบาทผู้นำ หรือแม้แต่วิธีการของการเป็นผู้นำ ดังจะกล่าวต่อไป

ผู้นำกับบทบาทผู้นำ จากข้อสังเกตที่ว่าผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนกลุ่มอาชีพในชุมชนส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของผู้หญิงและการมีภาวะผู้นำของผู้หญิงในชุมชนที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาชุมชน อันชี้ให้เห็นว่าการเป็นผู้นำนั้นสามารถเป็นได้ทั้งผู้ชายและผู้หญิงที่ต้องมีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่สอดคล้องตามทฤษฎีภาวะผู้นำที่กล่าวมาแล้ว ไม่ต่างจากในอีกหลาย ๆ ชุมชนท้องถิ่นที่มีผู้นำหญิงในการขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาชุมชน ดังสะท้อนได้จากงานวิจัยเกี่ยวกับบทบาทผู้หญิงในหลาย ๆ พื้นที่ เช่น วรินทร์ คำสาสุ (2557: 480-489) ที่กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสตรีในการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดร้อยเอ็ด ที่พบว่าผู้นำหญิงมีศักยภาพในการแก้ปัญหา การบริหารจัดการ และการพัฒนาท้องถิ่น อันเป็นที่ยอมรับของสังคม ถึงกระนั้นการเข้ามามีบทบาทของผู้หญิงกับการพัฒนาชุมชนย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมด้วย เช่น จากผลการศึกษาของ รอมมีลี ลอมา และ วันพิชิต ศรีสุข (2558: 176-177) ที่สะท้อนว่าการพัฒนาชุมชนมีสปีดดาร์ลูอิมาน บ้านบูแมกียะ อำเภอเย็งอ จังหวัดนราธิวาส ซึ่งผู้หญิงได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ หากแต่ก็มีความคาดหวังของผู้นำชุมชนและประชาชนทั่วไปที่ต้องการให้ผู้หญิงเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาชุมชนมากขึ้น โดยไม่ขัดต่อหลักศาสนา

ผู้นำกับการส่งเสริมคุณธรรมผ่านกิจกรรมลูกเสือ ถือเป็นแบบอย่างการปลูกฝังคุณธรรมที่สอดคล้องกับความศรัทธาของคนในชุมชน ด้วยการใช้กิจกรรมที่ผ่อนคลายและไม่เป็นทางการมากเกินไป ซึ่งช่วยสร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรมหรือทำให้ได้รับความร่วมมือในการทำกิจกรรมได้โดยง่าย ทั้งนี้ กิจกรรมลูกเสือที่

มีการร้องเพลงซอดาเกาะประกอบนั้นเป็นการจัดกิจกรรมการปลูกฝังจริยธรรมที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของอิสลาม ดังที่ มนูศักดิ์ โต๊ะเถื่อน และ นิเลาะ แวอุเซ็ง (2553: 77-78) อธิบายว่าการปลูกฝังจริยธรรมของอิสลามนั้นมี 6 วิธีการ ได้แก่ การสร้างแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงจูงใจ การตักเตือน การนำเสนอประวัติศาสตร์อิสลาม การจัดกิจกรรมปลูกฝังจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ และการจัดการสภาพแวดล้อมที่ดี ดังนั้น กิจกรรมลักษณะนี้จึงเป็นแบบอย่างที่ผู้นำชุมชนในชุมชนอื่น ๆ สามารถนำไปเป็นแนวทางการส่งเสริมคุณธรรมให้แก่คนในชุมชนในรูปแบบที่สอดคล้องกับวิถีวัฒนธรรมของชุมชนนั้น ๆ

ผู้นำกับความเพียร ใฝ่เรียนรู้ และพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จ จากการสังเกตผู้นำของชุมชน จะเห็นได้ว่า ลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือ การเป็นผู้มีความเพียร รู้จักสังเกตเรียนรู้ และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจากแหล่งความรู้ที่หลากหลายเพื่อเป้าหมายสู่ความสำเร็จ ซึ่งเห็นได้อย่างชัดเจนจากกรณีลุงประคอง โลพะกุล กับความพยายามในการหาวิธีการเลี้ยงผึ้ง หรือกรณียายซุ่น ชิตมณี กับความพยายามในการทำดอกไม้ประดิษฐ์จากใบยางพารา

ผู้นำกับการอนุรักษ์สืบสานประเพณีและวัฒนธรรม ถือเป็นอีกบทบาทสำคัญของผู้นำชุมชนเพื่อไม่ให้ประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนสูญหายไปกับกาลเวลา ทั้งยังกล่าวได้ว่าประเพณีอันดีงามของชุมชนท้องถิ่นนั้น ถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความสามัคคีในชุมชน ดังที่ สวรินทร์ เบ็ญเต็มอะหลี และ อุทัย ปริญญาสุทธีพันธ์ (2557: 236) อธิบายว่าประเพณีมักแฝงไว้ด้วยคำสอนทั้งในแง่ของความกตัญญู การแบ่งปัน การเสียสละ และการละจากความโลภ ซึ่งประเพณีบางอย่างเป็นกระบวนการขัดเกลาทางสังคมที่แฝงเร้นไปด้วยกุศโลบายที่มุ่งเน้นให้คนในชุมชนอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข มีความรักใคร่สามัคคีต่อกัน และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมากขึ้นจากการที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดงานประเพณีขึ้นมา

ผู้นำกับความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน จะเห็นได้ว่า ผู้นำชุมชนมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนที่สอดคล้องกับฐานทรัพยากรที่มีอยู่ของชุมชน ไม่ว่าจะเป็นใบยางพาราหรือ

ผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะเกิดความยั่งยืนได้ ต่อเมื่อภาครัฐมีการส่งเสริมกิจกรรมของผู้นำเหล่านั้นอย่างจริงจัง

ผู้นำกับเงื่อนไขอายุ จะเห็นได้ว่า การเป็นผู้นำนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับอายุหรือวัย ดังสะท้อนได้จากผู้นำที่มีบทบาทการพัฒนาชุมชนในกิจกรรมสำคัญ ๆ ซึ่งมีทั้งผู้ชายและผู้หญิง ตั้งแต่วัยกลางคนจนถึงผู้สูงวัย หากแต่ยังมีศักยภาพที่ทำให้กิจกรรมดำเนินไปสู่เป้าหมายได้

อนึ่ง ผู้นำในแต่ละกรณีศึกษาข้างต้น ทั้งผู้นำที่เป็นทางการและผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ทั้งผู้นำที่เป็นผู้ชายและผู้นำที่เป็นผู้หญิง สิ่งเหล่านี้ล้วนสอดคล้องกับทฤษฎีคุณลักษณะที่เชื่อว่าผู้นำจะมีภาวะผู้นำอยู่แล้วตามธรรมชาติ ทั้งกล้าคิดกล้าตัดสินใจ มีความเพียรพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย สนใจใฝ่รู้ และลองผิดลองถูกจนประสบผลสำเร็จ โดยมักแบ่งปันความรู้ให้แก่ผู้อื่น ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถวิเคราะห์ปัญหาจากมุมมองใหม่ได้ กล้าเสนอแนวคิดต่อชุมชน และลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง ขณะที่ผู้นำก็มักมีบทบาทที่หลากหลายแตกต่างกัน ไม่ว่าจะ เป็นครูอาจารย์ ประชาชนชาวบ้าน ประธานกลุ่ม หรือประธานชมรม ซึ่งบุคคลเหล่านี้ถือเป็นผู้ที่มีบารมีและเป็นที่นับถือของชาวบ้านในชุมชน ทั้งนี้ อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (2559ก: 224-225) ให้ข้อสังเกตไว้ว่าบ่อยครั้งที่ผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีอิทธิพลและบารมีมากกว่าผู้นำที่เป็นทางการนั้นสามารถแก้ปัญหาให้กับชุมชนได้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ดังสะท้อนได้จากผู้นำที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้นำส่วนใหญ่ที่มีบทบาทต่อการพัฒนาชุมชนเป็นผู้นำที่ไม่เป็นทางการตามทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ รวมถึงผู้นำในองค์กรที่เป็นทางการในกรณีป่าไผ่ระะ กาลศรี และป่าเขียน ศิริระสันต์ อย่างไรก็ตาม ผู้นำและองค์กรส่วนใหญ่ที่มีบทบาทขับเคลื่อนกิจกรรมพัฒนาชุมชนคือผู้นำที่ไม่เป็นทางการและองค์กรที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งให้เห็นว่า ปัจจุบันองค์กรที่ไม่เป็นทางการในหลายชุมชนกลายเป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาชุมชน

นอกจากนี้ ตามทฤษฎีของอัจฉรา ชลายนนาวิณ (2559: 98) เห็นว่าปรากฏการณ์ลักษณะนี้เกิดขึ้นเพราะองค์กรที่เป็นทางการอาจไม่สามารถทำหน้าที่ของตนได้ หรือหากทำได้ก็ไม่ประสิทธิภาพเพียงพอ หรือทำได้แต่ไม่เกิดประสิทธิผล และอาจกล่าวได้ว่า ผู้นำที่ไม่เป็นทางการและองค์กรที่ไม่เป็นทางการนั้นถือเป็นทางเลือกใหม่ในการขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนา เนื่องจากผู้นำและ

องค์กรดังกล่าวไม่ได้ยึดติดอยู่กับกรอบคิดการทำงานแบบเดิมจึงนำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลง ซึ่งให้เห็นว่าในการทำงานนั้นจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งผู้นำและองค์กรที่เกี่ยวข้องต้องไม่ยึดติดกับกรอบคิด ความเชื่อ แนวคิด หรือทฤษฎีเดิม ๆ เช่นเดียวกับ อุทัย ปริญญาสุทธินันท์ (2559ข: 135) ที่อธิบายว่า สถานการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและคาดเดาได้ยากยิ่งขึ้น แนวคิดและทฤษฎีบางอย่างอาจไม่สามารถอธิบายปรากฏการณ์เดิมในสถานการณ์ใหม่ที่ไม่สามารถอธิบายได้ เนื่องจากแต่ละแนวคิดและทฤษฎีนั้นเกิดขึ้นจากพื้นฐานหรือสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลา นั้นหมายถึงว่าแนวคิดและทฤษฎีที่เกิดขึ้นในภายหลังนั้น ย่อมเป็นการวิเคราะห์ปัญหาและนำเสนอมุมมองการพัฒนาใหม่ที่สอดคล้องกับความเป็นจริงในสถานการณ์ปัจจุบันมากขึ้น ขณะที่มุมมองของแนวคิดและทฤษฎีเดิมที่เกิดขึ้นก่อนก็มีส่วนที่สำคัญและยังใช้ได้อยู่เช่นกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงในชุมชนทุ่งตำเสาจากกรณีศึกษาดังกล่าวข้างต้น กรณีของนักกีฬาผู้สูงอายุและน้ำพริกส้มแซก ถือเป็น การเปลี่ยนแปลงที่นำโดยผู้นำที่เป็นทางการ ขณะที่กรณีของดอกไม้ประดิษฐ์ ลิกเกอูลู ผึ้งคอนโด และทองสูง ถือเป็น การเปลี่ยนแปลงที่นำโดยผู้นำที่ไม่เป็นทางการ หรือกล่าวในอีกมุมมองหนึ่งได้ว่า กรณีของลิกเกอูลูและทองสูง ถือเป็น การเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำจัดกระทำกับเด็กและเยาวชน ขณะที่กรณีของดอกไม้ประดิษฐ์ น้ำพริกส้มแซก และผึ้งคอนโด ถือเป็น การเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำจัดกระทำกับคนวัยทำงาน ส่วนกรณีของนักกีฬาผู้สูงอายุ ถือเป็น การเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำจัดกระทำกับคนสูงวัย อนึ่ง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะ มีสาเหตุมาจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอกชุมชน เมื่อประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงแล้ว ย่อมจำเป็นต้องรักษาสภาพการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ ดังกล่าวนั้นให้มีเสถียรภาพอย่างต่อเนื่อง มิเช่นนั้น ย่อมเป็นการสูญเสียทรัพยากรทางการบริหารไปโดยเปล่าประโยชน์ ที่สำคัญคือ การสนับสนุนผู้นำที่มีอยู่แล้วในชุมชนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น และการสร้างผู้นำรุ่นใหม่มาสานต่อกิจกรรมการพัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

จากผลการศึกษาที่พบว่าผู้นำกลุ่มที่มีบทบาทต่อการพัฒนาชุมชนในด้านต่าง ๆ นั้น ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่อยู่ในวัยกลางคนหรือผู้สูงอายุ อาจทำให้ระยะยาวเมื่อผู้นำเหล่านี้ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมได้จะทำให้การรวมกลุ่มมีปัญหาตามมา ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีมาตรการส่งเสริมการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ของชุมชนเพื่อสืบทอดภารกิจเหล่านี้แต่เนิ่น ๆ โดยเฉพาะทักษะในการบริหารจัดการกลุ่มอย่างมืออาชีพ อีกทั้งยังควรมีการสนับสนุนกิจกรรมอย่างจริงจังและอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านงบประมาณและการส่งเสริมในด้านอื่น ๆ เช่น การตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย ความรู้ทั้งที่เกี่ยวเนื่องกับการผลิต การบริหารจัดการ การทำบัญชี การตลาด และความรู้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน และการสร้างสื่อการเรียนการสอน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องมีการติดตามและประเมินผลอย่าง

เป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างต่อเนื่องด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการในประเด็นที่ว่าเมื่อนำผู้นำกลุ่มเหล่านั้นไปเพิ่มพูนประสบการณ์ ทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติเป็นอย่างดีแล้ว หลังจากนั้นภารกิจต่าง ๆ ที่ผู้นำรับผิดชอบอยู่มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นในอัตราเร่งมากน้อยเพียงใด อันจักเป็นประโยชน์ในการพัฒนากิจกรรมเหล่านั้นให้ดียิ่งขึ้นและเกิดความยั่งยืนต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

โครงการวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากกองทุนวิจัยคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สัญญาเลขที่ บ.002/59

บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พัฒน์. (2550). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: บี.เค. อินเตอร์พริ้นท์.
- จันทนา แสนสุข. (2557). ปัจจัยที่เป็นเหตุและผลของความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 19 (1), 34-46.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐนรี ศรีทอง. (2552). *การเพิ่มศักยภาพภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรินต์ติ้ง เฮาส์.
- ถวิล ศรีใจงาม และ วิสิรินทร สินจินดาวงศ์. (2558). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และเขต 2. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 5 (3), 168-181.
- ทองใบ สุดซารี. (2551). *ภาวะผู้นำ : กลไกขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 3). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- พิชานพ พันธุ์แพ. (2554). *ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: แอคทิฟ พรินท์.
- มนูศักดิ์ โต๊ะเถื่อน และ นิเสาะ แวอุเชิง. (2553). แนวคิดและวิธีการปลูกฝังจริยธรรมในอิสลาม. *วารสาร AL-NUR บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอิสลามยะลา*, 6 (11), 69-83.
- รอมือลี ลอมา และ วันพิชิต ศรีสุข. (2558). บทบาทหญิงชายในการพัฒนาชุมชนมัสยิดตารูลีมาน บ้านบุแมกียะ อำเภอเย็อง จังหวัดนราธิวาส. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 11 (1), 173-194.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรินทร์ คำสำสุ. (2557). บทบาทผู้บริหารสตรีในการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดร้อยเอ็ด. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติด้านการบริหารกิจการสาธารณะ ครั้งที่ 2 ประจำปี 2557*

- (หน้า 480-490). ขอนแก่น: วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมบูรณ์ วรคุณกุล และ เสน่ห์ จัยโต. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 11 (2), 124-137.
- สุปัญญา สุนทรนนท์. (2557). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา*, 7 (2), 65-80.
- สวรินทร์ เบ็ญเต็มอะหลี และ อุทัย ปริญาสุทธีนนท์. (2557). "รับเต็มตา": พิธีกรรม ความเชื่อ และ ปฏิบัติการของชุมชน ภาพสะท้อนสัมพันธ์ภาพระหว่างมนุษย์กับธรรมชาติ. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 22 (39), 215-239.
- อัจนรา ชลายนนาวิน. (2559). องค์การแบบไม่เป็นทางการ มิติใหม่ของแนวคิดการพัฒนาชุมชนเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ. *วารสารนานาชาติ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6 (1), 98-118.
- อุทัย ปริญาสุทธีนนท์. (2558). การจัดการชุมชน : มโนทัศน์และทฤษฎีที่จำเป็นต้องทบทวน. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 13 (2), 11-21.
- อุทัย ปริญาสุทธีนนท์. (2559ก). ภาวะผู้นำ จุดเปลี่ยนชุมชน. *วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย*, 8 (2), 189-229.
- อุทัย ปริญาสุทธีนนท์. (2559ข). การพัฒนาชุมชน : ประเด็นทบทวนในสังคมที่เปลี่ยนแปลง. *วารสารพัฒนาสังคม*, 18 (1), 123-141.