

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในปีฉบับหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสนใจเกี่ยวกับผู้นำชุมชนอย่างมาก เช่น กรมพัฒนาชุมชน กรมการปกครอง และฝ่ายทหาร เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายเร่งด่วนในการพัฒนาชนบท ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่ดี มีความรอบรู้ ประสบการณ์ และความสามารถในการชักนำผู้อื่น หรืออาจกล่าวได้ว่า "มีลักษณะในการเป็นผู้นำ" ที่ดี นั่นเอง หน่วยงานเหล่านี้ได้จัดการฝึกอบรมผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสร้างผู้นำที่มีคุณลักษณะในการเป็นผู้นำที่ดี นอกจากนี้ยังได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างกว้างขวาง ทำให้มีตำรา เอกสาร และงานวิจัยด้านนี้เกิดขึ้นมากมาย เพื่อให้สะดวกในการทำความเข้าใจ และสอดคล้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงแบ่งการศึกษานี้เป็นส่วนนี้ออกเป็น 5 ส่วน คือ ความหมายของผู้นำ ความเป็นผู้นำและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำชุมชน รูปแบบของผู้นำชุมชน ลักษณะในการเป็นผู้นำชุมชน และการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำชุมชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ความหมายของผู้นำชุมชน

คำว่า "ผู้นำ" นั้นมีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมีลักษณะคล้ายคลึงกัน เช่น เฮอร์ล็อก (Hurlock) ให้ความเห็นว่า ผู้นำ คือ สมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มสมาชิกคนอื่น ๆ ยอมรับและปฏิบัติตาม เพราะได้ประจักษ์ถึงความสามารถด้านสัมพันธภาพทางสังคม สามารถก่อให้เกิดปฏิกิริยาที่ดีจากสมาชิกอื่น ๆ สามารถให้ความช่วยเหลือในการที่จะสนองความต้องการของกลุ่มโดยส่วนรวมได้ดีกว่าสมาชิกอื่น ๆ ผู้นำมีทั้งอำนาจและความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดปฏิกิริยาทางอารมณ์จากสมาชิกของกลุ่ม ดังนั้น

ผู้นำจึงสามารถทำให้คนอื่น ๆ ปฏิบัติไปในแนวที่ตนต้องการได้¹ ซึ่งคล้ายคลึงกับความหมายของ ดีด (Good) ที่ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการยกย่องหรือยอมรับว่ามีความสามารถที่จะนำหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในการทำงานของกลุ่ม²

อีกคำหนึ่งคือ อิงลิช และอิงลิช (English and English) อธิบายว่าผู้นำหมายถึงบุคคลต่อไปนี้

1. สมาชิกในกลุ่มที่มีอำนาจหรืออิทธิพลในการชี้แนวทาง ควบคุมทัศนคติ หรือการกระทำของผู้อื่นในสถานการณ์หนึ่ง ๆ
2. บุคคลที่มีลักษณะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำ
3. บุคคลที่มีหน้าที่ให้คำแนะนำ และควบคุมพฤติกรรมของกลุ่มอย่างเป็นทางการ
4. บุคคลที่ได้รับสังคมมีดีสูงที่สุด³

ซึ่งคล้ายคลึงกับความหมายของ ฮัลพิน (Halpin) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำ ได้แก่ บุคคลที่มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ผู้ที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. ผู้ที่มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ
3. ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำงานให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
4. ผู้ที่ได้รับเลือกให้เป็นผู้นำจากสมาชิกของกลุ่มคนอื่น ๆ

¹E.B. Hurlock, Child Development (New York : McGraw-Hill, 1964), pp. 42 - 43.

²Carter V. Good, Dictionary of Education 2nd (New York : McGraw-Hill, 1959), p 237.

³Horence B. English and Ava C. English, A Comprehensive Dictionary of Psychological Term (New York : David Mckay, 1960), pp. 78 - 80.

5. ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงานหรือสังคม¹

นอกจากนี้ ฟิดเลอร์ (Fieldler) กล่าวว่า บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้ดีเทศประธาณ หรือบุคคลที่ได้รับเลือกจากกลุ่มโดยแสดงให้เห็นว่ามีอิทธิพลต่อกลุ่มมากที่สุด
บุคคลเหล่านี้ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำทั้งสิ้น²

เดโช ส่วนานนท์ ได้เสนอความหมายของผู้นำไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำคือ หัวหน้าในการดำเนินงานของหน่วยงาน
2. ผู้นำหมายถึง ความสัมพันธ์ที่หมู่คณะแสดงออกซึ่งความรักต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง
3. ผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น มีความสามารถสูง ความคิดริเริ่มดี
และสามารถกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ
4. ผู้นำหมายถึงบุคคลในหมู่คณะที่ได้รับคะแนนสูงสุดทางสังคม
5. ผู้นำหมายถึงบุคคลที่สามารถแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำออกมา¹

สุรชาติ สังข์รุ่ง ให้ความหมายเชิงรัฐศาสตร์ตามแนวความคิดของ วิญญู
อังคณาภิรักษ์ ไว้ว่า ผู้นำหมายถึง ผู้ที่สามารถควบคุมพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มโดย
ใช้อำนาจหรือบุคลิกภาพของตนจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม⁴

¹A.W. Halpin, Theory and Research in Administration
(New York : McGraw-Hill, 1966), p 77.

²Fred E. Fiedler, A Theory of Leadership Effectiveness
(New York : McGraw- Hill, 1967), pp. 36 - 39

³เดโช ส่วนานนท์, จิตวิทยาสังคม (พระนคร : โรงพิมพ์รุ่งเรืองรัตน์,
2510), หน้า 23 - 24

⁴สุรชาติ สังข์รุ่ง, ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการ
ทำงานของครู (กรุงเทพมหานคร : ประสานมิตรการพิมพ์ 2520), หน้า 27



จากความหมายที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในกลุ่ม ในการที่จะนำกลุ่ม ในการที่จะนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

สำหรับคำว่า "ผู้นำชุมชน" ก็มีผู้ให้ความหมายไว้หลายนัยเช่นกัน แต่โดยใจความสำคัญแล้วคล้ายคลึงกัน ดังนี้

มอร์เฟต (Morphet) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำชุมชนคือ บุคคลที่ใช้อิทธิพลของเขที่มีต่อบุคคลอื่น ๆ ในชุมชนนั้น เพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากทุกคนในการดำเนินงานต่าง ๆ ของชุมชนให้ลุล่วงไปด้วยดี¹ ซึ่งคล้ายกับความหมายของ คูนต์ซ์ และ โอ ดอนเนล (Koontz and O'Donel) ที่ว่า ผู้นำชุมชนเป็นผู้ใช้อิทธิพลในอันที่จะทำให้จุดประสงค์ที่วางไว้ประสบความสำเร็จ² และเต็อนเพ็ญ คังชะฤกษ์ มองผู้นำชุมชนในทำนองเดียวกันว่า ผู้นำชุมชนก็คือผู้ที่มีอิทธิพลต่อเป้าหมายของชุมชนมากที่สุด เป็นบุคคลที่ผู้อื่นยอมรับนับถือ และยินยอมให้เป็นผู้นำในกิจการต่าง ๆ ของสังคมนั้น ๆ³

สำหรับสุเทพ ลุนทรเกษม มีความเห็นว่า ผู้นำชุมชนคือ ผู้ที่มีความคิดหรือการกระทำตลอดจนชีวิตความเป็นอยู่ที่มีอิทธิพลหรือสามารถโน้มน้าวให้คนอื่นปฏิบัติตามได้ หรือเป็นผู้นำในการสร้างความเจริญให้แก่ชุมชนจนได้รับการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้งสมาชิกส่วนใหญ่ให้ทำหน้าที่ผู้นำอย่างเป็นทางการ เป็นตัวแทนของชุมชนในกิจการต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายเป็นกรณี ๆ ไป⁴ ซึ่งคล้ายกับความเห็นของ พัทยา ลายหู ที่ว่า ผู้นำชุมชนหรือผู้นำ

¹Edgar L. Morphet et al., Education Organization and Administration (New Jersey : Prentice-Hall, 1976), p. 88

²Harold Koontz and Cyril O'Donel, Principles of Management (New York : McGraw, 1971), p. 48

³เต็อนเพ็ญ คังชะฤกษ์, "ความเป็นผู้นำในสังคม" "วารสารเศรษฐกิจและสังคม 6 (พฤศจิกายน - ธันวาคม, 2523) : 12 - 13

⁴สุเทพ ลุนทรเกษม, การศึกษาหมู่บ้านเกี่ยวกับลักษณะผู้นำท้องถิ่นในจังหวัดอุบลราชธานี (กรุงเทพมหานคร : กรมพัฒนาชุมชน, 2510), หน้า 99 - 100

ท้องถิ่นก็คือ ผู้ที่มีความริเริ่มใหม่และถ่ายทอดความคิดนั้นให้ผู้อื่นรับไปปฏิบัติ ก่อให้เกิดการกระทำขึ้น ซึ่งส่งผลให้ชุมชนนั้นเจริญก้าวหน้า¹

เมื่อพิจารณาจากความหมายของ "ผู้นำ" และ "ผู้นำชุมชน" แล้วจะเห็นได้ว่า มีความหมายที่แน่นอนเดียวกัน เพียงแต่ผู้นำชุมชนนั้นมุ่งเน้นด้านการชักนำความคิด หรือการทำงานเป็นหมู่คณะของคนในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชุมชนชนบท ทั้งนี้เพราะชุมชนส่วนใหญ่ของประเทศไทย เป็นชุมชนชนบท อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการดำเนินงานต่าง ๆ มิได้ขึ้นกับตัวบุคคลที่เป็นผู้นำเพียงอย่างเดียว หากแต่ขึ้นกับสถานการณ์หรือความเป็นผู้นำของเขาเป็นสำคัญ ซึ่งความเป็นผู้นำนี้จะได้กล่าวถึงในตอนต่อไป

"ความเป็นผู้นำ" มีผู้ใช้ศัพท์รูปอื่น ๆ อีกหลายคำ เช่น การเป็นผู้นำภาวะผู้นำ และประมุขศิลป์ เป็นต้น และให้ความหมายคำนี้ไว้แตกต่างกันออกไป ดังนี้

ทีด (Teed) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุตามเป้าหมาย หรือความเป็นผู้นำเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคลเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการและทำให้ผู้อื่นนิยมชมชอบ²

อิงลิช (English) อธิบายว่า ความเป็นผู้นำเป็นการริเริ่ม ชี้แนวทางหรือควบคุมการกระทำที่มีต่อกลุ่มหรือบุคคลอื่น โดยผู้ตามอาจทำตามแนวทางนั้น ๆ ใ้ไม่มากนัก³

จากความหมายของ เจนสัน และ คลาร์ก (Jenson and Clark) ความเป็นผู้นำหมายถึง การรับผิดชอบในการปฏิบัติเพื่อนำกลุ่มจากที่หนึ่งไปสู่อีกที่หนึ่ง จากความเห็น

¹ พัทยา สายหู, รายงานการศึกษาลักษณะผู้นำท้องถิ่นในเขตพัฒนาภาคใต้ (กรุงเทพมหานคร : กรมพัฒนาชุมชน, 2510), หน้า 56.

² Ordway Lead, The Art of Leadership (New York : McGrawhill, 1970), p. 20.

³ Horence B. English and Ava C. English, A Comprehensive Dictionary of Psychological Term, p. 79.

หนึ่งไปสู่ความเห็นใหม่ จากสภาพหนึ่ง ไปสู่สภาพอื่น หรือจากการกระทำแบบหนึ่ง ไปสู่อีกแบบหนึ่ง โดยการกระทำนั้นทำให้กลุ่มปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย¹

สำหรับ ฟิดเลอร์ (Fiedler) ให้ความเห็นว่า ความเป็นผู้นำเป็นการริเริ่มกระทำซึ่งมีผลให้แบบแผนปฏิกริยาร่วมของกลุ่ม เป็นอันเดียวกันและนำไปสู่การแก้ปัญหา หรือนำไปสู่วัตถุประสงค์ของกลุ่ม²

ตามทัศนะของ เฮอร์ซี และ แบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard) ความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของบุคคลหรือกลุ่มที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดให้ ถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำก็ทำให้รูปของกระบวนการใช้อิทธิพลต้องแปรเปลี่ยนตามไปด้วย³

อีกทัศนะหนึ่ง ทัมป์สัน (Thompson) มีความเห็นว่า ความเป็นผู้นำเป็นอิทธิพลที่เกิดจากคุณสมบัตส่วนตัวที่พยายามจะใช้อิทธิพลนั้นดึงดูดให้ผู้ร่วมงานมีความเห็นคล้อยตามและยินยอมปฏิบัติตามความต้องการของตน โดยอาศัยสถานการณ์ในขณะนั้นช่วย⁴

นอกจากนี้ วิทยุ อังคณาภิรักษ์ ให้นิยามของความเป็นผู้นำไว้ว่า ความเป็นผู้นำคือศิลปะในการจูงใจให้ผู้อื่นร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งคล้ายกับความหมายของ พิธาน ดโนทัย ที่ว่า ภาวะผู้นำหมายถึงการมีศิลปะจูงใจและอำนวยความสะดวกให้

¹Theodore J. Jenson and Davil L. Clark, Educational Administration (Chicago : The Center for Applied Research in Education, 1967), p. 46.

²Fred E. Fiedler, A Theory of Leadership Effectiveness, p. 48.

³T.C. Riggs, "For Some Who Bound to Lead," Rural Reconstruction Review 1 (January 1980) : 36.

⁴A.J. Thompson, "Leadership Potential in Developing Country," Rural Reconstruction Review 1 (January 1980) : 58.

ผู้อื่นปฏิบัติภารกิจที่พึงประสงค์ด้วยการ เชื่อมโยง เชื่อมกัน เคารพนับถือ. และร่วมมือกันอย่าง
จงรักภักดี¹

อีกแนวคิดหนึ่ง สัมพงษ์ เกษมลิน กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเป็นการใช้อิทธิพล
อำนาจหน้าที่ในการสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และ
อำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ต่อเนื่องกันเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้²

จากความหมายของความเป็นผู้นำที่กล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำ
บุคลิกภาพของบุคคลซึ่งมีอิทธิพลในการจูงใจให้ผู้อื่นร่วมงานแต่ละคนทุ่มเทความสามารถของ
ตน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามจุดหมาย ดังนั้นในด้านการพัฒนาชนบท ความเป็นผู้
นำจึงเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงชนบทให้เจริญก้าวหน้า เป็นองค์ประกอบ
สำคัญในการสร้างความเป็นปึกแผ่นมั่นคงให้แก่มุมชนยิ่งผู้นำมีความเป็นผู้นำสูงก็จะทำให้ชาว
บ้านยกย่องนับถือมากขึ้นและจะกลายเป็นผู้นำหลักของชุมชนนั้น บัณฑิตที่สร้าง เสริมความ
เป็นผู้นำก็คือ ระดับการศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรม ฐานะทาง เศรษฐกิจ ประสบ-
การณ์ทางการ เมืองและความรู้ความชำนาญพิเศษต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับชุมชน
นอกจากนี้ผู้นำที่มีความเป็นผู้นำชุมชนจะต้อง เป็นบุคคลที่มีความเสียสละและพร้อมที่จะให้
ความช่วยเหลือแก่คนทั่วไป มีความซื่อสัตย์ พุดจริงทำจริง มีความสุจริตไม่เบียดเบียน
ผู้อื่น ยืนหยัดแข็งพอที่จะเป็นเยี่ยงอย่าง อันดีแก่ชุมชนได้ มีความเป็นกันเองและเป็นที่ยอมรับของ
คนทั่วไปได้ทั้งทาง วัตถุและจิตใจ ความเป็นผู้นำชุมชนจึง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความ
สำเร็จและความล้มเหลวของการพัฒนาชุมชน และผู้นำที่ประสบความสำเร็จสูงน่าจะมี
ลักษณะในการ เป็นผู้นำชุมชนสูงกว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จต่ำ

¹พิธาน ดโนทัย, ผู้นำกับความมั่นคงแห่งชาติ (กรุงเทพมหานคร : เอกสาร
วิจัยส่วนบุคคลในลักษณะวิชาจิตวิทยาสังคม วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2509),
หน้า 27.

²สัมพงษ์ เกษมลิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพมหานคร :
ไทยวัฒนาพานิช, 2516), หน้า 49.

อนึ่ง เมื่อพิจารณาความหมายของ "ผู้นำชุมชน" และ "ความเป็นผู้นำชุมชน" แล้วจะเห็นว่า ผู้นำชุมชนนั้น เน้นที่ตัวบุคคลซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบต่อชุมชนและเป็นหลักในการดำเนินงานของสังคม ส่วนความเป็นผู้นำชุมชนเน้นที่บุคลิกภาพซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ หากจะเปรียบผู้นำชุมชนเสมือนเครื่องจักรกลแล้วไซ้ร ความ เป็นผู้นำชุมชนก็เปรียบได้กับน้ำมัน เชื้อเพลิง อันจะก่อให้เกิดพลังผลักดันเพื่อให้เครื่องจักรกลนั้นเคลื่อนที่ไปตามวิถีทางได้อย่างมั่นคง ยังผลให้ชุมชนหรือสังคมเจริญก้าวหน้า คำสองคำนี้จึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือ บุคคลใดก็ตามที่มีความเป็นผู้นำย่อมประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำและได้ชื่อว่าเป็นผู้นำอย่างแท้จริง ด้วยเหตุนี้ในการสร้างผู้นำชุมชนจึงควรมุ่งเน้นพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่นักศึกษาที่จะออกไปเป็นผู้นำและทำงานร่วมกับชุมชน และนั่นก็คือนักศึกษาครูนั่นเอง

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและความเป็นผู้นำชุมชน

ทฤษฎีความเป็นผู้นำชุมชนเป็นแนวคิดหรือทฤษฎีที่พยายามอธิบายลักษณะและความ เป็นมาของความเป็นผู้นำในชุมชน ในเรื่องนี ร์อสส์ และ เฮนดรี (Ross and Hendry) ไหม้โนทัศน์ (Concept) เกี่ยวกับความเป็นผู้นำชุมชนไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำชุมชนเป็นคุณสมบัติที่อยู่ภายใต้ตัวของผู้นำชุมชนแต่ละคน ในสมัยก่อนเชื่อกันว่าความเป็นผู้นำในชุมชนเป็นผลมาจากพันธุกรรม คือเป็นสิ่งที่มาตั้งแต่เกิด สิ่งที่ทำให้บุคคลกลายเป็นผู้นำของชุมชนหรือยังคงเป็นผู้นำอยู่นั้น เป็นคุณสมบัติภายในตัวเองของแต่ละคน แต่ในปัจจุบันเชื่อว่าความเป็นผู้นำนั้นสามารถปลูกฝังได้
2. ลักษณะความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับกลุ่มหรือชุมชน ลักษณะความเป็นผู้นำเป็นโครงสร้างทางสังคมของชุมชนมากกว่าแต่ละบุคคล บุคคลแต่ละคนจะนำเอาลักษณะเฉพาะตัว ทัศนคติ ความต้องการส่วนตัวติดมาด้วย แต่เมื่อเข้ามาสู่กลุ่มทุกคนจะต้องปรับตัวเข้าหากัน และหล่อหลอมลักษณะของแต่ละบุคคลเข้า เป็นของกลุ่ม ดังนั้นความเป็นผู้นำของบุคคลภายในกลุ่มจึงถูกกำหนดโดยผลรวมของทัศนคติ และความต้องการของกลุ่มมากกว่า ของแต่ละบุคคล

3. ความเป็นผู้นำในชุมชนขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในสังคม การพิจารณาลักษณะความเป็นผู้นำตามลักษณะภายในตัวของผู้นำแต่ละคนและลักษณะของกลุ่มยังไม่เพียงพอที่จะอธิบายความเป็นผู้นำได้ สถานการณ์มีบทบาทสำคัญมากกว่าความเป็นผู้นำของแต่ละคน สถานการณ์ที่กลุ่มกำลังเผชิญอยู่ในขณะนั้นก่อให้เกิดผู้นำได้ ความเป็นผู้นำจึงขึ้นอยู่กับสถานการณ์ วัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีของกลุ่มหรือชุมชนนั้น ๆ เป็นสำคัญ ดังจะเห็นได้จากสถานการณ์ในปลุณว่า เมื่อชุมชนใดเกิดภาวะวิกฤติการณ์ก็จะเกิดผู้นำขึ้นมาแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าว¹

นอกจากนี้ สโตกดิลล์ (Stogdill) ให้ความเห็นว่า บุคคลไม่ได้เป็นผู้นำด้วยการอาศัยคุณสมบัติทางร่างกายและจิตใจ เท่านั้น หากแต่เป็นการผสมผสานกันระหว่างลักษณะส่วนตัวกับกิจกรรมและเป้าหมายของหมู่คณะ²

จากการศึกษาความเป็นผู้นำของชุมชนนั้นพอสรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำในชุมชนเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลายประการซึ่งอาจอธิบายได้ด้วยทฤษฎีความเป็นผู้นำต่อไปนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของบุคคล (Trait Theories) ซึ่งมุ่งเน้นคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่เป็นผู้นำว่าความเป็นผู้นำชุมชนนั้นเป็นเรื่องของคุณสมบัติเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล เช่น ความเฉลียวฉลาด ความสามารถในการสื่อสารและโน้มน้าวใจ ผู้อื่นให้มีความเห็นคล้อยตามตนเอง ความกล้าหาญ และความซื่อสัตย์ เป็นต้น ความเป็นผู้นำในทฤษฎีนี้ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมแต่อย่างใด³

¹M.G. Ross and C.E. Hendry, New Understanding of Leadership (New York : Association Press, 1972), pp. 93 - 96.

²Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research (New York : McMillan Publishing, 1974), pp. 17 - 23

³สิรพรรณ กาญจนะจิตรา, การพัฒนาชุมชน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รามคำแหง, 2523), หน้า 128.



2. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theories) ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญต่อสถานการณ์มากในการสร้างความเป็นผู้นำให้แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยเน้นว่าความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นต่อเมื่อสถานการณ์เอื้ออำนวยหรือเป็นใจ เช่น เมื่อชุมชนเกิดภาวะคับขัน ก็จะมีบุคคลเข้ามาช่วยแก้ไข ผู้ที่เข้ามาช่วยแก้ไขก็คือผู้นำชุมชนนั่นเอง หรือในกรณีที่ผู้นำปรากฏให้เห็นอยู่แล้วสถานการณ์ก็จะช่วยให้ภาวะความเป็นผู้นำนั้นเด่นชัดยิ่งขึ้น ภาวะความเป็นผู้นำสัมพันธ์กับสถานการณ์เป็นสำคัญ¹

3. ทฤษฎีสิ่งแวดล้อม (Environmental Theories) ทฤษฎีนี้คล้ายคลึงกับทฤษฎีสถานการณ์ ต่างกันเพียงแต่ทฤษฎีนี้เน้นว่าความเป็นผู้นำเป็นผลของกาลเวลาและสถานที่เป็นหลัก และให้ความสำคัญต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราวน้อยกว่าทฤษฎีสถานการณ์ โดยกล่าวว่าความเป็นผู้นำจะขึ้นอยู่กับกาลเวลาใดเวลาหนึ่งและสถานที่ใดที่หนึ่ง เมื่อเวลาและสถานที่เปลี่ยนไปความเป็นผู้นำจะเปลี่ยนแปลงไปด้วย หรือแม้แต่ความเป็นผู้นำอาจหมดสิ้นไปก็เป็นได้

4. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction - Expectation Theory) ซึ่งอธิบายความเป็นผู้นำชุมชนว่าเป็นผลของการกระทำ (Action) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) และความรู้สึกทางใจ (Sentiments) ระหว่างผู้นำชุมชนและสมาชิกคนอื่น ๆ ในสังคมนั้น ถ้าผู้นำกระทำกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกคนอื่นได้มากเพียงใด ความเป็นผู้นำของเขาก็จะเพิ่มมากขึ้นเพียงนั้น ในทางตรงกันข้ามถ้าการกระทำของผู้นำขัดต่อความรู้สึก ความต้องการและความคาดหวังของสังคม เขาย่อมไม่ได้รับการยอมรับจากสังคมนั้น ยังผลให้ภาวะความเป็นผู้นำของเขาเสื่อมลง และถ้าความขัดแย้งดังกล่าวมีมากเขาอาจไม่ได้รับการยอมรับจากสังคมให้เป็นผู้นำอีกต่อไป²

5. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าโดยธรรมชาติแล้วมนุษย์เป็นอินทรีย์ที่มีแรงจูงใจ และองค์การต่าง ๆ จะต้องได้รับการบังคับควบคุม

¹Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research, p. 28.

²สุรพรรณ กาญจนะสิตรา, การพัฒนาชุมชน, หน้า 129.

สิ่งเป็นหน้าที่ของผู้หน้าที่จะเปลี่ยนแปลง แก้อไข และปรับปรุงองค์การ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองและของกลุ่มคนในองค์การนั้น ๆ และทำให้จุดมุ่งหมายขององค์การได้รับความสำเร็จตามที่ได้วางไว้ ทั้งนี้ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การย่อมขึ้นกับความสามารถในการ เป็นผู้นำ หรือความเป็นผู้นำของแต่ละคน ถ้าผู้นำมีความเป็นผู้นำสูงก็ย่อมเชื่อได้ว่าความสำเร็จขององค์การจะสูงตามไปด้วย¹

6. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theories) ทฤษฎีนี้มีส่วนคล้ายกับทฤษฎีปฏิสัมพันธ์อยู่มาก คือมีความเชื่อพื้นฐานว่าความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นได้ต้องมีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและสมาชิกคนอื่น ๆ ในสังคม แต่ต่างกันที่ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสิทธิภาพ และอื่น ๆ ระหว่างสมาชิกในสังคมกับผู้นำเป็นสำคัญ หากขาดซึ่งการแลกเปลี่ยนดังกล่าวแล้วจะทำให้ความเป็นผู้นำของผู้ขาดความสมบูรณ์ไป² นอกจากนี้ทฤษฎีและแนวคิดที่กล่าวมาแล้วรายงานการสำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะความเป็นผู้นำซึ่ง สโตกดิลล์ (Stogdill) ศึกษาไว้ยังสรุปได้ว่า

1. สำหรับบุคคลทั่วไปที่ดำรงตำแหน่งผู้นำจะมีคุณสมบัติเหนือกว่าสมาชิกคนอื่นในกลุ่มในด้านสติปัญญา ความสามารถที่จะเป็นที่พึ่งของคนอื่นในการปฏิบัติงาน ความเป็นผู้รู้ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคม และฐานะทางสังคมมิติ
2. ลักษณะคุณภาพและทักษะที่ต้องการในตัวผู้นำ ต้องพิจารณาอย่างกว้างขวางจากสถานการณ์ที่เขาจะต้องทำหน้าที่ผู้นำ³

¹Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research, p. 21.

²Ibid, p. 22.

³C.A. Gibb, Leadership : Selected Reachings (Middlesex : Penquin Education, 1969), p. 123.

นอกจากข้อสรุปดังกล่าวแล้ว เขายังให้ความเห็นว่า บุคคลที่ทำหน้าที่ผู้นำชุมชนควรมีลักษณะ เหมือนกับบุคคลอื่นดังนี้

1. ความสามารถในการสมาคมกับคนอื่น
2. รู้จักวิธีการทำงานให้สำเร็จ
3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
4. มีความเข้าใจและความตื่นตัวต่อสถานการณ์
5. มีความกว้างขวางในหมู่คณะ
6. ให้ความร่วมมือกับกลุ่ม
7. มีความสามารถในการปรับตัว เข้ากับบุคคลอื่น
8. รู้และเข้าใจความสามารถด้านสติปัญญา ความถนัดในงาน ความต้องการ

และการ และความสนใจของผู้อื่น

9. มีความสามารถในการใช้ถ้อยคำ¹

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำชุมชนแล้วพอจะสรุปเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ดังนี้

1. องค์ประกอบทางด้านความสามารถ ได้แก่ สติปัญญา ความตื่นตัว ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ และความสามารถในการใช้ถ้อยคำ
2. องค์ประกอบทางด้านความสำเร็จ ได้แก่ ความสำเร็จทางด้านความรู้ ความเป็นผู้รอบรู้ และความสำเร็จในการทำงาน เป็นต้น
3. องค์ประกอบทางด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อตนเอง และผู้อื่น สามารถเป็นที่พึ่งของผู้อื่นได้
4. องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมความสามารถในการสมาคมกับผู้อื่น การให้ความร่วมมือแก่หมู่คณะ และความมีอารมณ์ขัน
5. องค์ประกอบทางด้านสภาพ ได้แก่ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม และความกว้างขวางในหมู่คณะ

¹Darwin Cartwright and Alwin Zander, Group Dynamics : Research and Theory (3 ed. ; New York : Harper & Row, 1968) ,pp.

รูปแบบของผู้นำชุมชน

การศึกษาารูปแบบของผู้นำนั้นจะช่วยในการวิเคราะห์พฤติกรรมและลักษณะการดำเนินงานของผู้นำชุมชนได้เป็นอย่างดี สำหรับรูปแบบของผู้นำชุมชนนี้ ได้มีการแยกศึกษาเป็นหลายแบบด้วยกัน วิธีการแบ่งอย่างหนึ่งที่ใช้กันทั่วไปก็คือ การพิจารณาถึงลักษณะและวิธีการใช้อำนาจในส่วนที่สัมพันธ์กับสมาชิกอื่นในสังคม ซึ่งแยกลักษณะของผู้นำออกเป็น 3 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบอัตตนิยม (Autocratic leader) ลักษณะของผู้นำประเภทนี้ถือเอาตนเองเป็นใหญ่ มีลักษณะถือตัว เชื้อมั่นในตนเองมาก ชอบวางท่าใหญ่โต และไม่ค่อยรับฟังหรือให้เกียรติสมาชิกคนอื่น ๆ มักทำอะไรโดยถือตนเองเป็นที่ตั้ง ผู้นำแบบนี้จะเน้นที่สมรรถภาพในการทำงานของตนเองเป็นหลัก และต้องการขยายอำนาจหรืออิทธิพลของตนเองออกไปในทุกวิถีทางด้วยวิธีการต่าง ๆ เท่าที่จะทำได้

2. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire leader) ผู้นำแบบนี้ทำหน้าที่คล้ายบุรุษไปรษณีย์ การใช้อำนาจต่อสมาชิกมีน้อย สมาชิกของสังคมมีเสรีภาพในการวินิจฉัยการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มหรือแม้แต่เห็นเหเรื่องต่าง ๆ ไปตามความสนใจและความต้องการของตนเอง ผู้นำเพียงแต่ให้ความเห็นชอบหรือลงนามเท่านั้น จะหาความรับผิดชอบจากภาวะผู้นำแบบนี้ได้ยาก ดังนั้นการกระทำต่าง ๆ จึงขึ้นอยู่กับดุลพินิจของสมาชิกแต่ละคนเป็นหลัก

3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leader) ผู้นำแบบนี้ถือว่าเป็นแบบที่ดีที่สุด และอำนวยการดำเนินงานของชุมชนมากที่สุด ผู้นำแบบนี้เรียกว่าผู้นำแบบใจกว้าง คือถือความคิดเห็นของกลุ่มเหนือกว่าของตนเอง แต่ก็ไม่ได้ถึงกับปล่อยให้แบบตัวใครตัวมันเหมือนแบบเสรีนิยม การดำเนินกิจกรรมใด ๆ ก็มักกระทำในนามของกลุ่ม เพราะต้องการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกทุกฝ่าย การดำเนินงานเน้นหนักในการก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างสมาชิกในสังคม เกิดความร่วมมือและการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกทุกฝ่าย¹

¹Edwin B. Flippo, Principle of Personnel Management

(New York : McGraw-Hill, 1976), pp. 235 - 237.

วิธีการแบ่งรูปแบบของผู้นำที่นำสนใจอีกแบบหนึ่งได้แก่ การแบ่งโดยพิจารณาจากลักษณะวิธีการทำงานของผู้นำ โดยศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมและวิธีการทำงานร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในสังคมซึ่งแบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ (Regulative leader) การปฏิบัติงานของผู้นำแบบนี้ยึดถือระเบียบแบบแผนเป็นสำคัญ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง การวินิจฉัยเรื่องใด ๆ มักใช้ระเบียบแบบแผนหรือตัวบทกฎหมายเป็นเครื่องมือ การกระทำอะไรจะระมัดระวังและยึดถือระเบียบไว้ก่อน มักยกเหตุผลทางระเบียบหรือวัฒนธรรม ประเพณีขึ้นเป็นข้ออ้างอยู่เสมอ ๆ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบนี้กับสมาชิกคนอื่นมักเป็นไปในลักษณะเจ้านายกับลูกน้อง การติดต่อสื่อสารเป็นไปในรูปของการติดต่อสื่อสารทางเดียว

2. ผู้นำแบบบงการ (Directive leaders) ผู้นำแบบนี้ชอบใช้อำนาจในการปฏิบัติงาน ทราบแต่วิธีสั่งงานเพียงอย่างเดียวไม่รู้จักวิธีสอนหรือแนะนำการทำงานให้สมาชิกคนอื่นทราบ ขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ ทำงานแบบสั่งการอย่างเดียวเป็นการแสดงอำนาจ ทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปในรูปของความหวาดกลัว ความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำกับสมาชิกคนอื่น ๆ ดำเนินไปอย่างมีพิธีการเป็นส่วนใหญ่

3. ผู้นำแบบจูงใจ (Persuasive leaders) ผู้นำแบบนี้นิยมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการพิจารณาการทำงานของกลุ่มคณะ เพื่อแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอนั้น และเป็นการลดการต่อต้าน อีกทั้งยังเป็นการชี้ชวนให้ผู้อื่นได้ใช้ดุลยพินิจในการทำงาน การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้นำแบบนี้กับสมาชิกเป็นไปในรูปของการติดต่อสื่อสารสองทาง (two-way communication) ความสัมพันธ์ที่มีอยู่เป็นไปอย่างราบรื่น ผลสำเร็จของงานถือว่าเป็นของส่วนรวม

4. ผู้นำแบบร่วมใจ (Participative leaders) การปฏิบัติงานของผู้นำแบบนี้นิยมการปรึกษาหารือและ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับสมาชิกของกลุ่ม โดยยึดหลักประนีประนอม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันในฐานะของผู้ร่วมงานมากกว่าในฐานะเจ้านายกับลูกน้อง ผู้นำมักจะใช้สรรพนามแทนตัวว่า "เรา" ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มคณะ ความแตกต่างของผู้นำแบบนี้กับแบบจูงใจอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำแบบจูงใจต้องใช้ศิลปะการจูงใจในเมื่อประสงค์จะให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง และในกลุ่มสมาชิกเหล่านั้นอาจมีผู้ไม่ให้ความร่วมมือด้วยก็ได้ จึงจำเป็นต้องน้อมนำหรือจูงใจให้เขา

เห็นคล้ายตาม ส่วนผู้นำแบบร่วมมือใจมักจะนิยมใช้วิธีการก่อให้เกิดความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติตามเมื่อเห็นด้วยกับแนวปฏิบัติที่ตกลงกันแล้ว นอกจากนี้ผู้นำแบบร่วมมือจะลงมือปฏิบัติงานร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ อย่างใกล้ชิด ไม่ใช้วิธีการสั่งแบบเจ้านายกับลูกน้อง หากแต่ปฏิบัติตนอย่างเพื่อนร่วมงานกับสมาชิกทุกคนและคอยให้แนวทางที่ถูกต้องแก่สมาชิกในกลุ่มด้วย¹

นอกจากการแบ่งรูปแบบผู้นำชุมชนทั้ง 2 แบบที่กล่าวแล้ว ยังมีการแบ่งอีกประเภทหนึ่งซึ่ง ลีเคอร์ต (Likert) ได้ทำการศึกษาไว้โดยพิจารณาความสัมพันธ์ของผู้นำกับความสำเร็จของชุมชนในการดำเนินงานต่าง ๆ ด้วยเหตุนี้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกในชุมชนจึงไม่อาจแยกออกจากกันได้โดยเด็ดขาด เนื่องจากผู้นำเป็นผู้ปฏิบัติงานใกล้ชิดกับสมาชิกทุกคนซึ่งมีผลสะท้อนถึงประสิทธิภาพของกลุ่ม จากการศึกษานี้พบว่า ผู้นำของชุมชนที่ประสบความสำเร็จสูงนั้นเป็นผู้ที่ให้ความสนใจในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผู้ร่วมงานตลอดจนปัญหาซึ่งเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานและมุ่งที่จะสร้างสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดขวัญและกำลังใจของสมาชิกของกลุ่มให้มากที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ ส่วนผู้นำของชุมชนที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานต่ำ มักเป็นผู้ใช้ระบบการทำงานโดยการทำงานแบบนายกับบ่าว มีการสร้างระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานตายตัว คำนึงถึงความสำเร็จที่จะได้รับเป็นสำคัญ และเห็นว่าผู้ร่วมงานเป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเท่านั้น ยิ่งกว่านั้นการศึกษาครั้งนี้พบว่า พฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานมีผลกระทบต่อระดับความสำเร็จของงานที่ทำ กล่าวคือ ถ้าผู้นำใช้วิธีการควบคุมดูแลแบบไว้วางใจ (General supervision) โดยอธิบายวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานชี้แจงรายละเอียดในหน้าที่รับผิดชอบรวมทั้งกำหนดเป้าหมายของงานให้สมาชิกเข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง มีการมอบหมายงานให้ด้วยความไว้วางใจ และให้อิสระในการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่ตามความรู้สึกและความสามารถของเขา จะทำให้สมาชิกแต่ละคน

¹Amitai Etzioni, Modern Organization, (New Jersey : Prentice-Hall, 1965), pp. 50 - 57.

เกิดความมั่นใจในตัวเอง ซึ่งจะทำให้ความสำเร็จของการทำงานอยู่ในระดับสูง แต่ถ้าหากผู้นำใช้วิธีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด (Close supervision) แล้วนอกจากผู้นำจะต้องเสียเวลาในการควบคุมดูแลและสร้างควมหวาดระแวงให้ทุกคนแล้ว ยังทำให้เกิดการขาดความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ตลอดจนทำให้ความสำเร็จในการทำงานในระยะยาวต่ำลงอีกด้วย¹

แม้ว่าจะมีการแบ่งรูปแบบผู้นำออกเป็นแบบต่าง ๆ ดังได้กล่าวแล้ว แต่ในสภาพความเป็นจริงแล้วย่อมไม่สามารถแบ่งเป็นแบบหนึ่งแบบใดได้โดยเด็ดขาด เนื่องจากลักษณะของผู้นำแต่ละคนเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ซึ่งนักทฤษฎีต่าง ๆ ก็เห็นด้วยในแนวคิดนี้

ลักษณะของผู้นำชุมชน

ลักษณะของความเป็นผู้นำชุมชนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับองค์ประกอบหลายประการ ซึ่งมีผู้ให้แนวคิดไว้มากมาย แต่โดยเนื้อหาสาระแล้วคล้ายคลึงกัน ดังนี้

1. ความมีคุณธรรม คุณธรรมเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ลุ่มมาชิกในชุมชนทุกคนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ และสามารถลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในชุมชนได้เป็นอย่างดี คุณธรรมสิ่งเปรียบเสมือนเครื่องนำทางชีวิตของทุกคนในการอยู่ร่วมกัน ไม่มุ่งร้ายต่อกันและช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้นำชุมชนจึงต้องวางตนให้เป็นผู้มีคุณธรรม เป็นที่เสมอมาใส่ศรัทธาแก่ลุ่มมาชิกทั่วไป และมีความรู้สึกต่อผู้อื่นส่วนที่พี่น้อง มีความกตัญญู เห็นอกเห็นใจจริงใจ และมีความยุติธรรมในตนเอง

ไมเคิลลิส (Michaelis) กล่าวว่า ผู้มีคุณธรรมต้องเป็นผู้ที่เข้าใจปัญหาและความต้องการของผู้อื่น มีน้ำใจที่ติดต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน ไม่เห็นแก่ตัว ไม่คิดมุ่งร้าย

¹ Lensis Likert, New Pattern of Management (New York : McGraw-Hill, 1961), pp. 141 - 146.

ทำลายผู้อื่น มีจิตยุติธรรม เคารพในสิทธิของผู้อื่นและให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเป็นผล¹ สำหรับความเชื่อเพื่อและพฤติกรรมในการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นนั้น โรเซนแฮน (Rosenhan) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้มีคุณธรรมต้องมีความเชื่อเพื่อต่อผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน แต่เป็นการช่วยเหลือเพราะความเห็นอกเห็นใจและทำด้วยความเต็มใจ แม้ว่าการกระทำนั้นจะเสี่ยงต่ออันตรายหรือทำให้ตนเองได้รับความลำบากจากการช่วยเหลือบ้างก็ตาม ผู้นำประเภทนี้จะเป็นผู้มีจิตใจผูกพันอยู่กับงานของส่วนรวม (Community Minded) และมีความผูกพันกับการทำงานเพื่อประโยชน์ของชุมชน²

นอกจากนี้ เจตนารมณ์ของเศรษฐกิจนิยม ซึ่งเน้นถึงการอยู่ร่วมกันเพื่อพัฒนาว่า ผู้นำจะต้องใช้หลัก "คุณธรรมและเมตตาธรรม" เป็นหลักในการทำงาน คือต้องให้ความเมตตาแก่เพื่อนร่วมกลุ่มทุกคน มีความเสียสละทั้งร่างกาย แรงใจ และสติปัญญา เพื่อความเจริญก้าวหน้าของชุมชนโดยยึดมั่นในหลักการต่อไปนี้

1. ความสนใจในสมาชิก คือสนใจในทุกข้อดีของสมาชิก ถือว่าสมาชิกทุกคนมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีชีวิตจิตใจ สนใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสนใจที่จะช่วยกันคิดช่วยกันทำ
2. ความห่วงใยในสมาชิก คือความห่วงใยในกลุ่ม ห่วงใยในความทุกข์ของเพื่อนร่วมงานทุกคน
3. การแบ่งปันกัน คือการแบ่งปันน้ำใจ แบ่งปันชีวิตและทรัพย์สิน แบ่งปันแรงงาน ความรู้ ความสามารถและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
4. การรับใช้กัน คือรับใช้เพื่อนสมาชิกในกลุ่มด้วยความเต็มใจตามความสามารถที่มีอยู่ ตลอดจนการช่วยเหลือกลุ่มอื่น ๆ ที่อยู่เ็นท้องถิ่นเดียวกันอันเป็นการอุดหนุน

¹ John U. Michaelis, Social Study for Children in Democracy, (New Jersey : Prentice-Hill Inc., 1953), pp. 42 - 45

² J. Macanlay & L. Berkowitz, Altruism and Helping Behavior (New York : Academic Press, 1970), pp. 252 - 254.

เกื้อกูลซึ่งกันและกัน¹

ดังนั้นคุณธรรมของผู้นำชุมชนจึง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งส่งผลถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการพัฒนาของชุมชน และผู้นำชุมชนที่มีความสำเร็จในการพัฒนาสูง ย่อมมีคุณธรรมสูงกว่าผู้นำที่ประสบความล้มเหลวในการพัฒนาที่ต่ำกว่า

2. ความมีมนุษยสัมพันธ์ มนุษย์สัมพันธ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ เนื่องจากมนุษยสัมพันธ์ช่วยให้ผู้นำสามารถเข้ากับสมาชิกคนอื่นได้ดีในการดำเนินกิจกรรมที่ทำอยู่ สามารถประสานสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกทุกคน ประณีประนอมความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่ว่ากรณีใด ๆ และก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานของชุมชนสูงขึ้น ดังที่ บุญชนะ อัดถากร ได้เสนอความคิดไว้ว่า ผู้นำควรใฝ่ในการผูกสัมพันธ์กับทุกคนในสังคม เพื่อนำมาซึ่งความร่วมมือของเขา เหล่านั้น² ผู้นำจึงควร เป็นคนที่กว้างขวาง เป็นที่รู้จักและยอมรับในหมู่เพื่อนฝูง สามารถเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคมได้เป็นอย่างดี และเป็นคนที่สุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน ดังทัศนะของ สำเร็จ สิงหะวาระ ที่ว่า ผู้นำชุมชนควรประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้

1. มีความอดทนทั้งทางกายและทางใจ
2. มีความสุภาพถ่อมตน
3. มีพลังอำนาจที่จะโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้เชื่อฟังและปฏิบัติตาม³

ทองคูณ หงษ์พันธ์ กล่าวไว้ว่า อิทธิพลของผู้นำในท้องถิ่นจะมีมากหรือน้อยขึ้นกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในสังคม ว่ามีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมากน้อยเพียงใด ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้นำระดับสูงมักจะมีแนวโน้มที่จะพยายามผูกมิตร

¹ สันติบาต เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย, คู่มือเครดิตยูเนียน (กรุงเทพมหานคร : ผดุงวิทยาคารพิมพ์, 2519), หน้า 53 - 59.

² บุญชนะ อัดถากร, ทฤษฎีการเมืองและการปกครอง (พระนคร : โรงพิมพ์พระจันทร์, 2500), หน้า 37.

³ สำเร็จ สิงหะวาระ, ประมุขศิลป์ (พระนคร : โรงพิมพ์จักรวัฒนา, 2506), หน้า 25.

หรือเกลียดสัมพันธ์อันดีกับชาวบ้าน โดยเฉพาะกับผู้นำระดับชาวบ้าน ผู้นำเหล่านี้จึงมี
มิตรมากกว่าศัตรูซึ่งทำให้การทำงานต่าง ๆ เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูง¹

ดังนั้นการผูกมิตรหรือมีสัมพันธภาพที่ดีต่อคนอื่นจึงมีความสำคัญต่อผู้นำมาก ผู้นำ
ที่มีทักษะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์สูง จึงมีความสามารถในการติดต่อและลงใจคนได้ดี²
จึงอาจกล่าวได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกของชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลถึง
ความสำเร็จในการพัฒนาของชุมชนนั้น ชุมชนใดที่มีผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีย่อมประสบผล
สำเร็จในการพัฒนาและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ สูงตามไปด้วย ในทางตรงกันข้ามชุมชนที่
ผู้นำขาดมนุษยสัมพันธ์ย่อมหวังความร่วมมือจากสมาชิกในสังคมได้ยาก ซึ่งส่งผลให้ความ
สำเร็จในกิจการต่าง ๆ อยู่ในระดับต่ำ

3. ความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบเป็นกุญแจดอกสำคัญที่จะนำความสำเร็จ
มาสู่งานทั้งปวง ผู้นำจะขาดคุณสมบัติประการนี้ได้เป็นอันขาด บาร์นาร์ด (Barnard)
ได้สนับสนุนความเห็นนี้โดยกล่าวไว้โดยสรุปว่า ผู้นำชุมชนจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง
จึงจะสามารถทำงานของกลุ่มสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้นำที่ดีต้องยินดีรับผิดชอบและคำตำหนิเมื่อ
มีการผิดพลาดเกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้วจะต้องไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรค
นานาประการ³ นอกจากนี้การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับคุณลักษณะในการ เป็นผู้นำของ แบตเตน
(Batten) พบว่า ผู้นำควรมีคุณสมบัติพื้นฐาน 5 ประการ คือ ความรับผิดชอบ ความ
สม่ำเสมอ ความเชื่อมั่นในตนเอง การพยายามพึ่งตนเอง และความซื่อสัตย์เที่ยงตรง⁴

¹ทองคูละ หงส์พันธ์, "การวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบยุทธวิธีการฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่น
ในการพัฒนาชนบท.", หน้า 43.

²กรมการพัฒนาชุมชน, "ผู้นำชนบทในประเทศไทย, ม.ป.ป. (เอกสารอัดสำเนา)

³I.C. Barnard, The Education of Executive (Cambridge
Mass : Haward University Press, 1968), p. 79.

⁴T.R. Batten, Communities and Development (London :
Oxford University Press, 1962), p 168.

และจากการวิจัยเรื่องผู้นำในชนบทไทยของลภาวิชัยแห่งชาติพบว่า ลักษณะสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้นำได้รับการยกย่องนับถือจากชาวบ้านคือความซื่อสัตย์ พุดจริงทำจริง ไม่ใช่แต่พูด หรือให้สัญญาลม ๆ แล้ง ๆ แบบขอไปที¹ จากผลของการวิจัยนี้จะเห็นได้ว่าผู้นำต้องมีความรับผิดชอบในการพูดและการกระทำต่าง ๆ ฉะนั้นจึงเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ความรับผิดชอบเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ทำหน้าที่ผู้นำของสังคม ชุมชน หรือหน่วยงาน

4. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การที่จะพัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้าขึ้นนั้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องปลูกฝังให้เกิดขึ้นในตัวของทุกคน หากประชาชนไม่มีความคิดดังกล่าวก็ต้องใช้วิธีการกระตุ้นส่งเสริมเพื่อให้เกิดความคิดหรือยอมรับความคิดใหม่ ๆ โดยมุ่งหวังที่จะนำวิทยาการแผนใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนในชุมชนนั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวัน และพัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้า ในการปลูกฝังให้ผู้อื่นมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นั้นผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้ยอมรับวิทยาการใหม่ ๆ และเผยแพร่ความคิดนั้นไปยังผู้อื่นให้กว้างขวาง ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับและยกย่องจากชาวบ้านทั่วไป ดังที่ โรเจอร์ส (Rogers) กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และยอมรับวิทยาการใหม่ ๆ และถ่ายทอดความคิดนั้นไปสู่ผู้อื่น ผู้นำด้านความคิดนี้จะเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นสูง ซึ่งผู้นำเหล่านี้มักเป็นผู้ที่ศึกษาค้นคว้าที่ชาวบ้านทั่วไปและนิยมคบค้าสมาคมกับผู้มีความคิดใหม่ ๆ²

นอกจากนี้ สัมชัย รักวิจิตร พบว่า ผู้นำในหมู่บ้านจะเป็นชาวบ้านกลุ่มแรกที่ยอมรับแนวความคิดและวิทยาการแผนใหม่ เป็นผู้ริเริ่มและกล้าเสี่ยงทดลองทำสิ่งแปลกใหม่ เมื่อชาวบ้านเห็นดีเห็นงามแล้วก็จะไปปฏิบัติ ผู้นำในหมู่บ้านจึงเปรียบเสมือนตัวเชื่อมสิ่งใหม่ ๆ

¹ คณะกรรมการข้าราชการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, ผู้นำในชนบทของประเทศไทย, (รายงานการวิจัย ลภาวิชัยแห่งชาติ, 2514), หน้า 56 - 57.

² Everett. M. Rogers, Social Change in Rural Society (New York : Appleton Century Crofts, 1960), pp. 230 - 235.

เข้าไปสู่ชาวบ้าน¹ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บาร์ทเลตต์ (Bartlett) ที่ว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำชุมชนที่นั่นจะต้องเป็นนักคิดที่ดี สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้ดี และเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม² นอกจากนี้ สโตกดิลล์ (Stogdill) ได้เน้นว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถในการริเริ่ม³

ดังนั้นคุณลักษณะในการยอมรับวิทยาการแผนใหม่และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งที่สมควรจะปลูกฝังให้มีขึ้นในตัวผู้นำชุมชนทุกคน เนื่องจากคุณลักษณะดังกล่าวมีความสัมพันธ์โดยตรงกับระดับการพัฒนาของชุมชน

5. ความศรัทธาในงานพัฒนาชุมชน ปัญหาในการพัฒนาต่าง ๆ นั้น มิได้อยู่ที่สมรรถภาพของผู้นำและสมาชิกเท่านั้น หากแต่ขึ้นกับความศรัทธาในการที่พัฒนาของตนเป็นสำคัญด้วย ถ้าสมาชิกในสังคมมีสติมุงมั่นที่จะพัฒนาแล้ว ปัญหาอื่น ๆ ก็จะถูกขจัดไปได้ ในที่สุด การสร้างความมุ่งมั่นหรือความศรัทธาในการพัฒนาจึงเป็นการสร้างสมรรถภาพและศักยภาพในการพัฒนาอีกประการหนึ่งด้วย

กิลฟอร์ด (Guildford) ชี้ให้เห็นว่า ผู้ที่มีใจกว้างมักจะมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะพัฒนาตนเองและสังคมให้ดีขึ้น บุคคลเหล่านี้จะมีความพร้อมที่จะรับสิ่งแปลกใหม่และยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งยังเป็นคนที่อดทนต่อความคิดที่แตกต่างกันหรือคำวิพากษ์วิจารณ์ โดยไม่หวั่นไหวและมีความจริงใจในการแก้ปัญหาและมีความเสียสละเพื่อสิ่งที่ดีกว่าในวันข้างหน้า คนที่มีใจกว้างมักเป็นคนที่มีความก้าวหน้า แต่พวกอนุรักษนิยมมักมีใจแคบไม่ค่อยยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มีความหวาดระแวงในการเปลี่ยนแปลง ถึงแม้ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงไป

¹ สุ่มชัย รักวิจิตร, ความเป็นผู้นำในหมู่บ้านทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

² ปุปผา สิงห์คำ, "การศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิธีการสอนสังคม ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2522), หน้า 19.

³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 18



ลู่สิ่งที่ดีกว่าก็ตาม จึงเป็นคนที่ไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์¹

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ยังชี้ให้เห็นอีกว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจในสัมฤทธิ์
สูงจะเป็นผู้ที่มีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสูง คือมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองและสังคม กล้า
เสี่ยงที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต เสี่ยงต่อความล้มเหลว เป็นคนที่
เล็งการณ์ไกลและสามารถอดทนรอคอยผลสำเร็จได้ดี นอกจากนี้ยังเป็นคนที่พยายามทำ
งานอย่างเต็มความสามารถ มีความผูกพันอยู่กับงานและกระหายที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น²

จึงเห็นได้ว่าความมุ่งมั่นและความศรัทธาในงานพัฒนาชุมชนเป็นองค์ประกอบ
สำคัญสำหรับผู้นำชุมชนเป็นอย่างยิ่ง เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้การพัฒนาของชุมชนดำเนินไปอย่าง
ราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ผู้นำชุมชนทุกคนจึงควรมีลักษณะดังกล่าว เป็นคุณลักษณะประจำตัว

นอกจากลักษณะผู้นำชุมชนทั้ง 5 ประการที่กล่าวแล้ว ยังมีผู้ให้แนวคิดไว้ว่าผู้นำ
ในชุมชนมีลักษณะอื่น ๆ อีก เช่น สติปัญญา ความมีเหตุผล ความสามารถในการตัดสินใจ
ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมั่นคงทางอารมณ์ และความจงรักภักดีต่อสถาบันผู้นำเป็นต้น

การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะความเป็นผู้นำ

เพื่อความสะดวกในการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะความเป็นผู้นำในครั้ง
นี้ ผู้วิจัยจึงแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ตอน คือ การศึกษาวิจัยในต่างประเทศ และ
การศึกษางานวิจัยในประเทศ

การศึกษางานวิจัยในต่างประเทศ การวิจัยของต่างประเทศที่น่าสนใจเกี่ยวกับ
ลักษณะความเป็นผู้นำชุมชนมีดังนี้

สต็อกดิล (Stogdill) สํารวจงานวิจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้นำชุมชนมากกว่า
15 เรื่องและสรุปไว้ว่า

¹ ทงคอง หงส์พันธ์, "การวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบยุทธวิธีการฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่นใน
การพัฒนาชนบท.", หน้า 31, กล่าวจาก Guildford.

² เรื่องเดียวกัน

1. ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้นำจะมีคุณสมบัติเหนือกว่าสมาชิกในด้านสติปัญญาความสามารถที่จะเป็นที่พึ่งพาของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน ความเป็นผู้รู้ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคม และฐานะทางสังคม

2. สักขะและคุณภาพที่ต้องการในตัวผู้นำ จะต้องพิจารณาอย่างกว้างขวางจากสถานการณ์ที่เขาจะต้องเป็นผู้นำ

นอกจากนี้เขายังเสนอแนะว่าผู้นำควรมีสักขะเหนือสมาชิกในด้านต่อไปนี้

1. ความสามารถในการสมาคมกับผู้อื่น
2. การรู้วิธีการทำงานให้สำเร็จ
3. ความเชื่อมั่นในตนเอง
4. ความเข้าใจและความตื่นตัวต่อสถานการณ์
5. ความกว้างขวางในหมู่คน
6. การให้ความร่วมมือต่อชุมชน
7. ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับคนอื่น
8. การรู้และเข้าใจความสามารถด้านสติปัญญา ความถนัดในงาน ความต้องการและความสนใจของสมาชิกในกลุ่มหรือชุมชน
9. ความสามารถในการใช้ถ้อยคำจูงใจหรือโน้มน้าวใจผู้อื่น¹

เบอร์ต (Bird) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสักขะในการเป็นผู้นำพบว่า จากรายงานวิจัยมากกว่า 5 เรื่อง มีเพียงร้อยละ 5 เท่านั้นที่เป็นสักขะร่วมกัน นอกนั้นจะมีสักขะกระจายมากที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่วัดยาก ยังขาดความเที่ยงตรงในการวัด นอกจากนี้เครื่องมือ วิธีการ และสถานการณ์ในการวิจัยแตกต่างกัน²

¹Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership A Survey of Theory and Research, pp. 247 - 251.

²Bird, quoted in Bruner S. Jerome, "Resolving Social Conflicts". Creative Leadership (Englewood Cliffs Prentice Hall, 1979), p. 159.

ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของโกลด์เนอร์ (Goldner) ที่พบว่า ลักษณะความเป็นผู้นำที่ค้นพบจากการวิจัยหลาย ๆ เรื่องไม่สอดคล้องกัน บางลักษณะไม่เป็นอิสระจากกันโดยเด็ดขาด และไม่สามารรถบอกได้ว่าลักษณะที่พบจำเป็นต่อการขึ้นเป็นผู้นำหรือไม่ หรือจำเป็นมากน้อยเพียงใด¹ อย่างไรก็ตาม กิบบ์ (Gibb) ได้ศึกษาพบว่าผู้นำที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ คือ

1. ความสามารถ ได้แก่ สติปัญญา ความตื่นตัว ความคิดริเริ่ม ความสามารถในการตัดสินใจ และความสามารถในการใช้ถ้อยคำ
2. ความสำเร็จในการทำงาน ได้แก่ ความสำเร็จในด้านความรู้ ความเป็นผู้รอบรู้และด้านอื่น ๆ
3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
4. การมีส่วนร่วม ได้แก่ การร่วมในกิจกรรมของสังคม การให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ และความสามารถในการคบค้าสมาคมกับผู้อื่น
5. สถานภาพ ได้แก่ สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นที่ยอมรับของหมู่คณะ²

แซนฟอร์ด (Sanford) ได้สัมภาษณ์คน 963 คนในนครพิลาเดลเฟีย เกี่ยวกับความเป็นผู้นำชุมชนพบว่า สถานการณ์และกลุ่มเป็นตัวกำหนดหน้าที่ของผู้นำ ลักษณะโครงสร้างสถานการณ์ และงานของกลุ่มจะช่วยกำหนดความเป็นผู้นำ และความเป็นผู้นำนี้จะมีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของกลุ่ม นอกจากนี้ ทิทัส (Titus) ยังศึกษาพบว่า ผู้นำจะต้องมีลักษณะดังนี้ คือ ความเฉลียวฉลาดและไหวพริบทันคน มีความเชื่อมั่นในตนเองไม่โลเล มีกำลังใจในการทำงานสูง มีการศึกษาอบรมดี มีประสบการณ์มาก

¹Goldner, quoted in Clarenee A. Weber and Mary E. Weber Fundamental of Educational Leadership (3ed.; New York : Exposition Press, 1974), p. 96.

²C.A. Gibb, Leadership : Selected Reachings, p. 116.

และเป็นผู้ที่มีชื่อเสียงเกียรติคุณดี เป็นที่ยอมรับของสังคม¹

แบตเตน (Batten) ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาชุมชนชาวอังกฤษ ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำและสรุปไว้ ผู้นำควรมีคุณสมบัติพื้นฐาน 5 ประการ คือ ความรับผิดชอบ ความกล้าหาญ ความเชื่อมั่นในตนเอง การพยายามพึ่งตนเอง และความซื่อสัตย์เที่ยงตรง และ โรเจอร์ส (Rogers) เสริมว่า นอกจากคุณสมบัติดังกล่าวแล้วผู้นำจะต้องเป็นผู้ยอมรับวิหยาการแผนใหม่และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อีกด้วย²

สำหรับการทดลองของ สไตร์ส (Stires) พบว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ยิ่งมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงเท่าไร ศรัทธาจากผู้ร่วมงานก็จะเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น นอกจากนั้นยังพบว่าความเชื่อมั่นในตนเองมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามลักษณะดังกล่าวจึงมีความสำคัญต่อความเป็นผู้นำ³

นอกจากนั้นการศึกษาผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไอโอ พบว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถแยกจากกันโดยอิสระได้ 2 ด้าน คือ ด้านกิจสัมพันธ์ กับด้านสัมพันธภาพ และพฤติกรรมทั้ง 2 ด้านนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำรงไว้ซึ่งความเป็นผู้นำของผู้นำแต่ละคน⁴

¹Stanford, quoted in Charles H. Titus, The Process of Leadership : Human Relation in the Making (Dubuque Iowa : Wm. C. Brown Co.; 1959), pp. 52 - 56.

²T.R. Batten, Communities and Development, p. 148.

³Kenneth L. Stires, "Leadership Designation and Percewed Ability as Determinanty of Tacticat "Use of Modesty and Self Enhancement," Dissertation Abstract 30 : 3551 - A, 1970.

⁴Chales H. Titus, The Process of Leadership : Human Relation in Making Dubuque , pp. 61 - 65.

การศึกษางานวิจัยภายในประเทศ งานวิจัยภายในประเทศที่นำ薪金และเกี่ยวข้อง
โดยตรงกับลักษณะในการ เป็นผู้นำมีดังนี้

การวิจัยเรื่องผู้นำในชนบทของประเทศไทยพบว่า ผู้ที่ได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์ พุดจริงทำจริง ประกอบการทำมาหากินในทางที่สุจริตไม่เบียดเบียนผู้อื่น ยืนยันแข็งพอที่จะเป็นเยี่ยงอย่าง อันดีแก่ชาวบ้านโดยทั่วไป มีความเป็นกันเอง และเป็นที่พักของคนที่ไปได้ทั้งด้านวัตถุและจิตใจ¹ และจากการวิจัยของ พัทยา สายหู เกี่ยวกับลักษณะผู้นำท้องถิ่นในเขตพัฒนาภาคใต้ พบว่า ความเข้มแข็งเอาจริง เอาส่ง และความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาต่าง ๆ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความมุ่งมั่นในการพัฒนา และความซื่อสัตย์สุจริตเป็นองค์ประกอบที่เสริมให้ได้รับการยอมรับนับถือจากชาวบ้านมากขึ้น²

สมชัย รักวิจิตร สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้นำหมู่บ้านในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของไทยว่า ผู้นำมักเป็นผู้ได้รับการศึกษาดี มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม มีความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยงทดลองหาสิ่งแปลกใหม่ และมีความมุ่งมั่นในการที่จะพัฒนาหมู่บ้านให้ก้าวหน้ากว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เป็นผู้ได้รับการยอมรับนับถือจากชาวบ้าน ในด้านมนุษยสัมพันธ์พบว่า ร้อยละ 70 ของผู้นำและร้อยละ 71 ของผู้มิใช่ผู้นำแสดงเจตนาพร้อมที่จะเชื่อฟังคำสั่งของผู้นำบางคนโดยปราศจากเงื่อนไข แม้ว่าการทำตามคำสั่งนั้นจะเสี่ยงกับอันตรายหรือความยากลำบากก็ตาม เพราะเขาเหล่านั้นมีความศรัทธาและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน³

¹ คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภาและรัฐประศาสน์คำสาส์น, ผู้นำในชนบทของประเทศไทย, หน้า 18 - 29.

² พัทยา สายหู, รายงานการศึกษา ลักษณะผู้นำท้องถิ่นในเขตพัฒนาภาคใต้, หน้า 47 - 63.

³ สมชัย รักวิจิตร, "ความเป็นผู้นำในหมู่บ้านทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย", หน้า 11.

สุเทพ สุนทร เกสซ์ ศึกษาผู้นำหมู่บ้าน "บ้านนาฮัสตร" อำเภออำนาจเจริญ จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ผู้นำหมู่บ้านทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการส่วนใหญ่มีลักษณะ หัวโบราณ ไม่มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ไม่ค่อยยอมรับการเปลี่ยนแปลงแม้ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าก็ตาม มีความขัดแย้งกันในเรื่องผู้นำด้วยกันเป็นผลให้หมู่บ้านไม่พัฒนาเท่าที่ควร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้นำเหล่านั้นขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน ขาดความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาหมู่บ้านของตนเอง¹

สมบูรณ์ ขวัญยืน ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักเรียนมัธยมศึกษา ในภาค กลาง พบว่า นักเรียนส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบ การวางแผน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความมีจิตใจเข้มแข็งอดทน และความมีเหตุผล อยู่ในระดับต่ำ ไม่เป็นที่พึงประสงค์ตาม เกณฑ์ของผู้วิจัย แต่พฤติกรรมด้านการยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถในการตัดสินใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมีคุณธรรมและความซื่อสัตย์ ลุจลิตอยู่ในเกณฑ์ดี เป็นที่พึงพอใจของผู้วิจัย² ผลของการวิจัยนี้ส่วนใหญ่สอดคล้องกับงาน วิจัยของ ผจง ครุชยสิگانันท์ ซึ่งศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักเรียนมัธยมศึกษาตอน ต้นในภาคเหนือ³ ยาใจ สีสะชาติ ซึ่งศึกษาเรื่องเดียวกันในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ⁴ และ

¹ สุเทพ สุนทร เกสซ์, การศึกษาหมู่บ้านเกี่ยวกับลักษณะผู้นำท้องถิ่นในจังหวัด อุบลราชธานี, หน้า 87 - 108.

² สมบูรณ์ ขวัญยืน, "การศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้นของโรงเรียนในภาคกลาง" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2521), หน้า 63 - 82.

³ ผจง ครุชยสิگانันท์, "การศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในภาคเหนือ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2521), หน้า 57 - 76.

⁴ ยาใจ สีสะชาติ, "การสำรวจพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ", หน้า 73 - 78.

รัศมี ภิบาลแทน¹ ในภาคใต้ ตลอดจนของ บุปผา สิงห์คำ ที่ทำการศึกษาเรื่องดังกล่าวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในเวลา 2 ปีต่อมา²

นอกจากนี้ จิตรนาถ กิรติเสวี ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความมีน้ำใจของครู ความรับผิดชอบ พฤติกรรมความเป็นผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการฝึกสอนของนักเรียนระดับชั้นปีที่ 2 วิทยาลัยครูสงขลา พบว่า ความรับผิดชอบและความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน³

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศจะเห็นได้ว่า ผู้นำควรมีคุณลักษณะในด้านความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความมนุษยสัมพันธ์ ความมีคุณธรรม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า และความมุ่งมั่นหรือความศรัทธาในงานพัฒนา แต่ลักษณะดังกล่าวจะแตกต่างกันตามลักษณะของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษา ประสบการณ์ และฐานะทาง เศรษฐกิจและสังคม เป็นสำคัญ

¹ รัศมี ภิบาลแทน, "การศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในภาคใต้" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2521), หน้า 59 - 67.

² บุปผา สิงห์คำ, "การศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ", หน้า 112 - 134.

³ จิตรนาถ กิรติเสวี, "ความสัมพันธ์ระหว่างความมีน้ำใจของครู ความรับผิดชอบพฤติกรรมความเป็นผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการฝึกสอนของนักเรียนชั้นปีที่ 2 วิทยาลัยครูสงขลา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการสอนสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2516), หน้า 98 - 124.