

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงการวิจัย “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับการบริหารจัดการภาครัฐ
แนวใหม่” ประกอบไปด้วย แนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง



1. แนวคิด หลักการพัฒนา และการดำเนินงานพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

การพัฒนา หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าโดยทั่ว ๆ ไป เช่น การพัฒนาชุมชน พัฒนาประเทศ คือการทำให้เหล่านั้นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น สอดคล้องความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ให้ได้ดียิ่งขึ้น หรืออาจกล่าวได้ว่า “การพัฒนา” เป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจ การพัฒนาจึงเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่ง และมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ การพัฒนาเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้แล้ว ทำให้ลักษณะเดิมเปลี่ยนไปโดยมุ่งหมายว่า ลักษณะใหม่ที่เข้ามาแทนที่นั้นจะดีกว่าลักษณะเก่า สภาพเก่า แต่โดยธรรมชาติแล้วเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นย่อมเกิดปัญหาในตัวมันเองเพียงแต่ว่าจะมีปัญหามากหรือปัญหาน้อยต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ทำให้ความหมายการพัฒนามีความหมายได้ 2 นัยด้วยกัน คือ (นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์.2550)

1.“การพัฒนา”ในความเข้าใจแบบสมัยใหม่ หมายถึงการทำให้เจริญในด้านวัตถุ รูปแบบ และในเชิงปริมาณ เช่น ถนนหนทาง ตึกรามบ้านช่อง ด่านชีวิตทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

2.“การพัฒนา” ในแง่ของพุทธศาสนา หมายถึง การพัฒนาคนทั้งในด้านร่างกายและจิตใจ โดยเน้นในด้านคุณภาพชีวิตและหลักของความถูกต้องพอดี ซึ่งให้ผลประโยชน์สูงสุด ความกลมกลืน และความเอื้อกูลแก่สรรพชีวิตโดยไม่เบียดเบียน ทำลายธรรมชาติและสภาพแวดล้อม

ชุมชน หมายถึง การรวมตัวของบุคคล กลุ่ม/องค์กรชุมชน และประชาชนที่อาศัยอยู่ในขอบเขตพื้นที่หนึ่ง ๆ ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ระดับพื้นฐานที่สุด คือ หมู่บ้านหรือชุมชนในรูปแบบอื่น ๆ ที่มารวมกันเพื่อแก้ไขปัญหาเดียวกัน เช่น ชุมชนลุ่มน้ำ ชุมชนวัฒนธรรม เป็นต้น

ชุมชนท้องถิ่น หมายถึง ถิ่นฐานอันเป็นที่อยู่อาศัยของมนุษย์ที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพทางภูมิศาสตร์และระบบความสัมพันธ์ในสังคมซึ่งอิงอาศัยความเอื้ออาทร ความผูกพันและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นเครื่องดำเนินการเพื่อให้มีชีวิตที่ดีร่วมกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ชุมชนท้องถิ่น หมายถึง การรวมกันของกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันทั้ง ความสัมพันธ์ใน เชิงพื้นที่และความสัมพันธ์ทางสังคม เป็นหน่วยพื้นฐานของการพึ่งพาและการจัดการตนเอง มีการเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมขบวนการขับเคลื่อนทางสังคม และหน่วยจิตวิทย์วัฒนธรรมอันเป็นคุณค่าที่บ่ง

บอกถึงความเป็นตัวตน (Identity) ของชุมชนโดยเกี่ยวข้องกับอุดมการณ์ สิทธิ และอำนาจในการจัดการ

การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น จึงเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของชุมชนท้องถิ่นในทางที่ดีขึ้น เจริญรุ่งเรืองขึ้น ในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสามารถจัดการกับภาวะการณ์ของกระแสโลกาภิวัตน์เพื่อให้สามารถพึ่งตนเองได้ (self-reliance) หรือช่วยตนเองได้ (elf-help) ในการคิดตัดสินใจและดำเนินการแก้ไขปัญหา ตลอดจนตอบสนองความต้องการของตนเองและส่วนรวม

ดังนั้น ชุมชนท้องถิ่นจะพัฒนาได้หรือไม่ และดำเนินไปในทิศทางใดนั้นมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ แนวคิดพื้นฐานการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น หลักการพัฒนา และการดำเนินงานพัฒนาซึ่งรวมถึงการปรับตัวให้ทันต่อภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม

แนวความคิดพื้นฐานในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น นับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาซึ่ง หมายถึง กระบวนการหรือแนวทางของผู้นำหรือผู้บริหารท้องถิ่นที่สามารถทำงานร่วมกับประชาชนได้อย่างถูกต้องและทำงานให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ในระดับของการปฏิบัติงานพัฒนาท้องถิ่นได้กำหนดหลักการในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นไว้ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมของประชาชน (People Participation) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของงานพัฒนาชุมชน โดยยึดหลักของการมีส่วนร่วมที่ว่า ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ วางแผนงาน การปฏิบัติการและร่วมบำรุงรักษา

2. การช่วยเหลือตนเอง (Aided Self-Help) เป็นแนวทางในการพัฒนาที่ยึดหลักการที่ต้องพัฒนาให้ประชาชนในท้องถิ่นพึ่งตนเองได้มากขึ้น โดยมีรัฐคอยให้การช่วยเหลือ สนับสนุน ในส่วนที่เกินขีดความสามารถของประชาชน ตามโอกาสและหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม

3. ความคิดริเริ่มของประชาชน (Initiative) ในการทำงานกับประชาชนต้องยึดหลักการที่ว่า ความคิดริเริ่มต้องมาจากประชาชนในชุมชนท้องถิ่น ซึ่งต้องใช้วิถีแห่งประชาธิปไตย และหาโอกาสกระตุ้นให้การศึกษา ให้ประชาชนเกิดความคิด และแสดงออกซึ่งความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อชุมชนท้องถิ่น หมู่บ้าน ตำบล

4. ความต้องการของชุมชน (Felt - Needs) การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นต้องให้ประชาชนและองค์กรประชาชนคิดและตัดสินใจบนพื้นฐานความต้องการของท้องถิ่นเอง เพื่อให้เกิดความคิดที่วางงานเป็นของประชาชน และจะช่วยกันดูแลรักษาต่อไป

5. การศึกษาภาคชีวิต (Life-Long Education) การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ถือได้ว่าเป็นกระบวนการให้การศึกษาภาคชีวิตแก่ประชาชนนำไปสู่การพัฒนาคน การพัฒนาท้องถิ่น การให้การศึกษาต้องให้การศึกษาอย่างต่อเนื่องกันไปตราบเท่าที่บุคคลยังดำรงชีวิตอยู่ในชุมชน

จากผลการดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นหลายๆ ชุมชนจากอดีตถึงปัจจุบัน ทำให้ ชุมชนเกิดการพัฒนาดังที่กล่าวมาข้างต้น และความร่วมมือจากภาครัฐ ส่งผลให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งและประชาชนในชุมชนท้องถิ่นอยู่ดีมีสุข มีความมั่นคงในชีวิต แต่ในขณะเดียวกันในบางชุมชนท้องถิ่นกลับต้องพบกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนกระบวนการการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ทั้งนี้ด้วยมูลเหตุประการต่าง ๆ ดังนี้

1. บริบทของชุมชนเมืองหรือกึ่งเมือง ที่มีความหลากหลายของระบบทางสังคม พหุสังคม หรือพหุวัฒนธรรม ส่งผลทำให้กระบวนการการพัฒนาเป็นไปอย่างล่าช้า ซึ่งแตกต่างจากระบบสังคมที่มีความเป็นเอกภาพที่สามารถพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็ว

2. วัฒนธรรมประชาธิปไตยที่เปราะบาง ประกอบกับการสื่อสารและระบบสนเทศที่ก้าวล้ำทำให้ประชาชนเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเท่าทันกัน กลับก่อให้เกิดความแตกแยกกันในสังคม เช่น สื่อเหลือง สื่อแดง หรือหน้ากากขาว ซึ่งส่งผลต่อกระบวนการพัฒนาในทุกระดับรวมทั้งในระดับท้องถิ่น

3. ขาดอิสระเชิงอำนาจระหว่างราชการส่วนกลางกับท้องถิ่น ที่ผิดเพี้ยนไปจากหลักการกระจายอำนาจ ที่จะให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารราชการท้องถิ่นเอง

4. ขาดกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม ในกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมกันรับผิดชอบ

ดังนั้นท่ามกลางกระแสสังคมโลกเปลี่ยนแปลงเร็ว เพราะความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาพสังคมไทยก็ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงเร็วตามไปด้วย กระบวนการการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ควรที่จะปรับตัวให้ทันยุคทันเหตุการณ์และเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้นในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. ผู้จัดการชุมชนหรือสังคม หมายถึง ภาคการเมืองการปกครองซึ่งเป็นผู้นำสังคม ภาคราชการ องค์กรต่าง ๆ จำต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด กล่าวคือ ภาคการเมืองการปกครอง ต้องคิดในเชิงสร้างสรรค์ พัฒนาคุณภาพขีดความสามารถ มีความจริงใจ ซื่อสัตย์สุจริต โดยเอาผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ดูประชาชนให้ออกและรู้จักรับฟังประชาชนภาคราชการ จะต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างจากแนวดิ่ง (Vertical) มาเป็นโครงสร้างแบบแนวนอนหรือแนวนราบ (Horizontal) และจะต้องเปลี่ยนจากการสั่งการ การคิดแทนประชาชนมาเป็นการส่งเสริมสนับสนุน และรับฟังความคิดเห็นของประชาชน เปิดโอกาสให้โอกาสประชาชนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง

2. บริบทอันหลากหลาย เช่น ระบบเศรษฐกิจ การศึกษา การสาธารณสุข และสวัสดิการสังคม เป็นต้น นอกจากต้องมีความเสมอภาคทั่วถึงและเท่าเทียม ในเรื่องของโอกาสแล้ว ต้องมีคุณภาพด้วยระบบเศรษฐกิจ ควรเป็นเศรษฐกิจแบบพึ่งตนเองบนรากฐานศักยภาพแต่ละชุมชน ผลิตเพื่อบริโภคเองเป็นหลักเหลือจึงจำหน่ายจ่ายแจก การศึกษาเน้นคุณภาพ คิดเป็น มีทักษะปฏิบัติได้จริง ทั้งทักษะอาชีพและทักษะชีวิต มีจิตวิญญาณของการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดชีวิต และมีความเสมอภาค มีความเท่าเทียมในโอกาสการสาธารณสุข ที่เน้นการป้องกันและสร้างสุขภาพ นำการซ่อมสุขภาพ มีการบริการที่สะดวก รวดเร็ว และมีคุณภาพสวัสดิการสังคม มีการกระจายรูปแบบให้หลากหลายมากขึ้น ไม่ใช่เพียงเรื่องของเจ็บป่วย เรื่องการประกันชีวิต การประกันภัย เรื่องการฌาปนกิจ หรืออื่นใดที่มีอยู่ในสังคมไทยขณะนี้เท่านั้น และส่งเสริมสนับสนุน ให้ชุมชนท้องถิ่นจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนเพื่อดูแลคนในชุมชนด้วยตนเอง

3. ประชาชนและชุมชน เวลานี้ประชาชนและชุมชนก็ต้องปรับตัวเองด้วย และเป็นโอกาสที่จะปรับตัวเองได้ เพราะทุกฝ่ายเริ่มเห็นความสำคัญและมุ่งเป้าการพัฒนาไปที่ประชาชนและชุมชน

3.1 การเรียนรู้ ประชาชนและชุมชนต้องเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง คือ จะต้องเพิ่มทักษะและความสามารถในการให้ตนเอง โดยเฉพาะทักษะและความสามารถในการอาชีพ

3.2 ความคิดพึ่งตนเองเป็นหลัก

3.3 เป้าหมายชีวิตหรือเป้าหมายชุมชน การมีสุขภาพที่ดีเป็นเป้าหมายสูงสุด คือชุมชนเข้มแข็ง ประชาชนและชุมชนต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายชีวิตให้ถูกทิศทาง

3.4 การจัดการ จะต้องมองตนเอง (ทั้งประชาชนและชุมชน) ในเชิงบูรณาการทั้งหมด (Holistic) และมองให้ครบถ้วน มนุษย์มีความสัมพันธ์ทั้งร่างกายและจิตใจ อวัยวะทุกส่วน

ถ้าเกิดเหตุที่ได้ก็จะกระทบทั้งหมด และมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของสังคม เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันทั้งระบบจะแยกส่วนใดส่วนหนึ่งไม่ได้ เกิดเหตุที่ส่วนใดก็กระทบกระเทือนกันทั้งระบบ การจัดการจึงต้องจัดการให้ดีทุกภาคส่วนและทุกระบบ และประชาชนหรือชุมชนจะต้องจัดการด้วยตนเองเป็นหลัก

ถึงแม้ในทศวรรษที่ผ่านมาการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้พัฒนาปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องและสนองต่อความต้องการของประชาชนมากขึ้นรวมถึงได้เป็น “สนามบ่มเพาะ” ประชาธิปไตย (อภิชาติ สถิตนิรามัย และคณะ 2555) รวมถึงได้ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ในการปกครอง (วีรศักดิ์ เครือเทพ 2550) แต่ก็ยังพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนมากยังไม่สนองต่อความต้องการของประชาชนได้เท่าที่ควร ยังพบการทุจริตต่อหน้าที่ใช้เงินไม่เป็นไปตามระเบียบ และวิธีการทางราชการ (วีรศักดิ์ เครือเทพ 2550) แต่ก็อยู่ภายใต้ข้อจำกัดแวดล้อมของระเบียบวิธีการทางกฎหมายที่ไม่เอื้ออำนวย (มิ่งสรรพ ขาวสะอาด และคณะ 2555; กอบกุล ราชะนาคร และคณะ 2555) ผู้วิจัยจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะพัฒนาศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นกับการบริหารจัดการท้องถิ่นให้มีความโปร่งใสและมีการพัฒนาที่ยั่งยืน จากกรณีศึกษาของชุมชนกับการพัฒนาตนเองร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จของจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นจังหวัดใหญ่ในภาคเหนือที่มีบริบทของชุมชน วัฒนธรรม สังคมที่หลากหลายในแต่ละพื้นที่ รวมทั้งได้มีการขยายตัวด้านความเจริญทั้งทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ ทำให้เกิดการขยายตัวของเขตเมือง เขตธุรกิจและการมีจำนวนประชากรมากขึ้น จึงทำให้การขยายตัวของชุมชนในเขตพื้นที่ ทั้งระดับตำบล อำเภอ มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว บริบทในการบริหารจัดการท้องถิ่นจากภาครัฐที่กระจายอำนาจการบริหารจัดการลงสู่ท้องถิ่น ได้ส่งผลให้เกิดการบริหารจัดการท้องถิ่นผ่านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ท้องถิ่นเองก็มีการจัดตั้งชุมชนขึ้นและมีผู้นำชุมชนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่ในการนี้ การเพิ่มขึ้นหรือการมีอยู่เดิมของคณะผู้นำชุมชนทั้งหลาย ก็ยังคงมีการบริหารชุมชนในรูปแบบเดิมที่ยังไม่ค่อยมีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร ประชาชนเองก็ไม่ได้มีส่วนร่วมในการปกครองอย่างแท้จริง เพื่อที่จะศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการบริหารท้องถิ่นของผู้นำชุมชนในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ภาวะความเป็นผู้นำ รวมถึงการมีบทบาทต่อคนในชุมชน โดยศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารจัดการชุมชน ความต้องการการพัฒนาศักยภาพของผู้นำ

ชุมชนในการบริหารชุมชน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชน เพื่อนำเสนอเป็นรูปแบบในการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนท้องถิ่นในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของจังหวัดเชียงใหม่



2. ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้นำท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns, 1987) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำที่ยังเป็นปัญหาอยู่ในปัจจุบันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ และได้อธิบายถึงความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power) ทั้งนี้เบิร์นส์ได้สรุปถึงลักษณะผู้นำไว้เป็น 3 แบบ คือ

ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าคนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนหรือประโยชน์อื่นๆใดให้ เป็นต้น

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชน

ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความ

ต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น



3. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

3.1 บทบาทของผู้นำ

ผู้นำและผู้บริหารอาจจะเป็นบุคคลเดียวกันหรือไม่ใช่บุคคลเดียวกันก็ได้ ผู้นำอาจจะไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร หรือผู้บริหารอาจจะไม่ใช่ผู้นำแต่ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำ

บทบาทของผู้นำ หมายถึง ชุดของความรับผิดชอบหรือชุดของพฤติกรรมของผู้ที่เป็นผู้นำ บทบาทของผู้นำเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจัดระเบียบทางสังคมอย่างหนึ่งในด้านเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบุคคลต่าง ๆ หรือกับกลุ่ม หรือกับองค์การ/สถาบันทางสังคม บทบาทของผู้นำ สามารถจำแนกออกเป็น 3 ลักษณะ คือ บทบาทของผู้นำในอุดมคติของสังคม บทบาทที่ผู้นำรับรู้หรือเข้าใจ และบทบาทที่ผู้นำแสดงออกจริง บทบาทที่รับรู้และบทบาทที่เป็นจริงของผู้นำ ควรสอดคล้องกับบทบาทของผู้นำในอุดมคติของสังคม

บทบาทในอุดมคติของผู้นำตามความคาดหวังของบุคคลในสังคม มีหลายประการ ได้แก่ บทบาททำความเจริญก้าวหน้าให้แก่กลุ่มเป้าหมายของกลุ่ม บทบาทแนะนำให้กลุ่มทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือการทำให้เกิดผลสำเร็จเป็นระยะ ๆ บทบาทการสร้างความรู้สึกมั่นคงให้เกิดขึ้นกับกลุ่ม บทบาทการทำงานโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัว บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง บทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์ บทบาทในการสร้างแรงบันดาลใจ บทบาทประมุข บทบาทผู้ประสาน บทบาทที่รับรู้และกระจายข่าว บทบาทผู้แก้ไขปัญหา และบทบาทผู้เจรจาต่อรอง

3.2 ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคลโดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพลหรือการดลบันดาลใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้

ภาวะผู้นำหากพิจารณาจากรูปแบบจะมี 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำที่เป็นทางการกับไม่เป็นทางการ ภาวะผู้นำที่เป็นทางการจะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารเป็นผู้นำโดยการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ส่วนภาวะที่ไม่เป็นทางการจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่ หรือตำแหน่งที่เป็น

ทางการ แต่สามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น แต่ถ้าพิจารณาจากพฤติกรรมจะมี 2 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำเชิงติดตามดูแลกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

โดยหลักการแล้วการเกิดขึ้นของอำนาจจำแนกได้ 5 ประเภท คือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจการอ้างอิง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้นำมักจะมีอำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจการอ้างอิง ในขณะที่ผู้บริหารจะมีอำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ และอำนาจตามกฎหมาย ดังนั้นความสำคัญการใช้อำนาจที่มาจากความเชี่ยวชาญและอำนาจการอ้างอิงจะก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุดและต่อต้านน้อยที่สุด ส่วนการใช้อำนาจการบังคับจะเกิดความผูกพันน้อยที่สุดและเกิดการต่อต้านมากที่สุด สำหรับการใช้อำนาจตามกฎหมายและอำนาจการให้รางวัลจะเกิดการยินยอมมากที่สุดและการต่อต้านน้อยที่สุด สำหรับการสร้างอำนาจสามารถกระทำได้หลายประการ คือ เป็นพันธมิตรกับผู้ทรงอำนาจ แบ่งแยกแล้วจึงปกครอง การจัดการกับข้อมูลข่าวสาร การแสดงความประทับใจ การก้าวไปทีละก้าว การอยู่ในสถานที่ที่ถูก การอยู่ในเวลาที่ถูก การมีอำนาจเหนือทรัพยากรและการรวมกลุ่มพันธมิตร

3.3 คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ

คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ หมายถึง บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล ที่แสดงออกถึงความเป็นตัวตนของแต่ละบุคคล ปี ค.ศ.1985 แบบสส์ (Bass) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่งแบบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กรและคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ

ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล โดยแบบสธอธิบายคุณลักษณะต่างๆ ได้ดังนี้

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของแบบสธ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย บุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ (Charisma) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้

แบบสธ ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย การให้รางวัลตามสถานการณ์ (contingent reward) การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (management by exception) เป็นการแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมาย โดยแยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเองในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยึดกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และพยายามที่จะหาวิธีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง

3.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ซึ่งอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายเป็นผู้นำ ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ ผู้นำจะมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่จำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการริเริ่มมีการกระตุ้นการมีส่วนร่วม การแข่งขัน

การคิดและตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจที่สำคัญ ตลอดจนการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้ง เพื่อนำไปสู่จุดเน้นของการสร้างค่านิยมร่วมและวัตถุประสงค์ในการทำงาน ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีรายละเอียดเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และ

สร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ

3.5 แนวคิดและกระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการทัศน์ใหม่ของการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะผู้นำที่สามารถใช้ได้กับหน่วยภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรท้องถิ่น ตลอดจนองค์กรสาธารณะอื่นๆ ที่มีได้มุ่งผลกำไร ซึ่ง Rick Warren ได้กล่าวถึงการนำหลักการของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) กับหลักการ 7 ประการที่ได้มาจากที่ประชุมขององค์การสหประชาชาติ มาสร้างต้นแบบของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่สามารถก่อให้เกิด “พลังการทำงานเพิ่มขึ้นแบบทวีคูณ หรือ Synergy of energy” มีแนวคิดดังนี้

หลักการที่ 1 : หลักการ “ทำให้เป็นเรื่องง่าย” (Principle of Simplification)

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะเริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์ที่สะท้อนถึงวัตถุประสงค์ร่วม (Shared purpose) ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องทำสิ่งนี้ให้เกิดความชัดเจน (Clear) สามารถปฏิบัติได้ (Practical) ด้วยการปรับเปลี่ยนจากคำว่า “วิสัยทัศน์” ซึ่งเป็นนามธรรม ก็ควรอธิบายถึง

เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) และวิสัยทัศน์ที่จะทำให้ทีมเกิดเอกภาพเป็นหนึ่งเดียวขึ้น

หลักการที่ 2 : หลักการ “การจูงใจ” (Principle of Motivation)

หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการทำให้คนอื่นเห็นพ้องยอมรับและยึดมั่นผูกพันกับวิสัยทัศน์ของตน กล่าวคือ เมื่อผู้นำสามารถนำพลังร่วม (Synergy) เข้าสู่องค์กรได้แล้ว ผู้นำจะต้องทำทุกวิถีทางในการเสริมพลัง (Energize) หรือจูงใจ (Motivate) ต่อคนเหล่านั้น ซึ่งมีวิธีง่าย ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่น ก็คือ การสร้างความท้าทาย (Challenge) และเปิดโอกาสให้คนเหล่านี้ได้ร่วมกิจกรรมที่ต้องใช้กระบวนการสร้างสรรค์ (Creative process) และเมื่อทำได้สำเร็จก็ให้คำชมหรือให้เกียรติยกย่อง

หลักการที่ 3 : หลักการ “การเอื้ออำนวยความสะดวก” (Principle of Facilitation)

หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการเอื้ออำนวยการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลของทีมงานและของผู้อื่นซึ่งเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในปัจจุบันภารกิจที่สำคัญของผู้นำก็คือ ต้องทำหน้าที่ในการเอื้ออำนวยให้คนอื่นมีการเรียนรู้ เพราะยิ่งหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีนิสัยใฝ่ใจที่จะเรียนรู้อยู่เนืองนิตย์ยิ่งมากเท่าไรก็ยิ่งเหมือนการเพิ่มมูลค่าของสินทรัพย์อันยิ่งใหญ่ให้แก่ผู้นำ ให้สามารถนำพาองค์กรเพื่อเอาชนะภวการณ์ ท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมีผลสำเร็จ

หลักการที่ 4 : หลักการแห่ง “การริเริ่มสิ่งใหม่” (Principle of Innovation)

หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่กล้าหาญในการริเริ่มเปลี่ยนแปลง ถ้ามีจำเป็นแม้ว่าสิ่งนั้นเปลี่ยนแปลงยากเพียงไรก็ตามกล่าวคือในองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลได้นั้นเป็นเพราะมีสมาชิกที่สามารถคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า และมีได้รู้สึกหวั่นกลัวต่อเหตุการณ์นั้น ผู้นำต้องสามารถที่จะริเริ่มและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างฉับพลัน

หลักการที่ 5 : หลักการ “ด้านการขับเคลื่อน” (Principle of Mobilization)

หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการระบุดึงดูด การจัดปัจจัยสนับสนุน และการมอบอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินการบรรลุผลได้ตามวิสัยทัศน์ โดยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะแสวงหาสมาชิกที่เต็มใจอาสาเข้าร่วม ทั้งกลุ่มผู้นำระดับรองซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงอยู่แล้วและคนอื่น ๆ ที่มีได้มอบหมายให้ต้องรับผิดชอบแบบทางการ ผู้นำ

ปรารถนาที่จะสร้างผู้นำใหม่ขึ้นในทุกระดับ โดยใช้กลยุทธ์ง่าย ๆ ในการสร้างภาวะผู้นำก็คือ การขยายขอบเขตและโอกาสในการทำงานให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วม และสร้างภาวะผู้นำขึ้นจากการทำงานนั้นได้อย่างทั่วถึง

หลักการที่ 6 : หลักการเตรียมความพร้อม (Principle of Preparation)

หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติตนเอง เพื่อมิให้หยุดการเรียนรู้ (Never stop learning) โดยไม่จำเป็นต้องคอยช่วยเหลือดูแลในเรื่องนี้แต่อย่างใดทั้งสิ้น คำกล่าวที่ว่า “ผู้นำคือผู้เรียนรู้ หรือ Leaders are Learners” ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงตระหนักดีว่าการสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ตนกำลังดำเนินการอยู่นั้น แท้จริงสะท้อนมาจากจิตวิญญาณแห่งการแสวงหา (Spiritual quest) ของตนที่ต้องการใช้ความสามารถและพรสวรรค์ที่ตนมีเพื่อการรับใช้ผู้อื่นทำให้โลกน่าอยู่ขึ้นดังกล่าวนั้น สิ่งที่ทำก็คือ พันธกิจแห่งชีวิตที่ต้องให้สำเร็จ ด้วยการมีทัศนคติ (Mindset)

หลักการที่ 7 : หลักการแห่ง “การสิ้นสุด” (Principle of Determination)

หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่รู้ว่าเมื่อไรควรหยุดและยอมรับว่าบัดนี้การแข่งขันได้จบสิ้นแล้ว (The ability to finish the race) คือเป็นผู้ที่รู้จักการพอในเวลาที่เหมาะสม หรือเหมาะสม ปกติโดยความเป็นจริงแล้ว การเป็นผู้นำบางครั้งต้องเผชิญกับภารกิจที่ยากลำบากต่อความสำเร็จสูง บ่อยครั้งต้องเดินบนเส้นทางการเป็นผู้นำอย่างผู้โดดเดี่ยว การเป็นผู้นำจำเป็นต้องอาศัยความแข็งแรงทางกาย ต้องมีความเพียรพยายามสูง ต้องมีความกล้าแกร่งและความเข้มแข็งในการต้องเผชิญเหตุการณ์เลวร้ายที่ไม่คาดคิดมาก่อน จนกว่าเวลาจะจบสิ้นลงในแต่ละวัน ทั้งนี้เพราะผู้นำมิใช่เพียงแต่ต้องทำการยกระดับภาวะผู้นำของตนให้สูงขึ้นเท่านั้น แต่ต้องมีหน้าที่ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำให้ผู้อื่นร่วมงานอีกด้วย ต้องเผชิญทั้งความหยาบกระด้างและความอ่อนโยนระคนกันไปอันปกติวิสัยของมนุษย์อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาถึง ภาวะผู้นำสามารถพัฒนาหรือสร้างขึ้นมาได้หลายวิธีการ คือ 1) การศึกษาตนเอง โดยการวิเคราะห์อัตชีวประวัติ การสังเกตตนเอง การเปลี่ยนกิจวัตรประจำวัน การใช้แบบทดสอบ การพัฒนาความคิดเห็นจากคนอื่นและการเข้ากลุ่มพัฒนาตนเอง 2) การศึกษาผู้อื่น โดยการสังเกตและการสนทนากันในโอกาสอันควร 3) การพัฒนาตนเอง โดยการพัฒนาความสามารถในการพูด การฟัง การแต่งกาย อารมณ์ ความรู้ และความจำ

หรืออาจสรุปได้ว่า การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำสามารถกระทำได้ใน 3 ลักษณะ คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยอ้อมและการเรียนรู้จากสถาบันศึกษา

3. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือการให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล เป็นนวัตกรรมในการบริหารที่สนับสนุน ให้กลุ่มงานมีส่วนร่วมและเป็นศูนย์กลางของการดำเนินการ โดยมีการพัฒนาการติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรม และการใช้พลังอำนาจทางภาวะผู้นำ ในการจูงใจและร่วมมือกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2541, 4-5) ที่กล่าวว่า การให้บุคคลมีส่วนร่วมนั้นบุคคลจะต้องมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง (Involvement) ในการดำเนินการหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ การที่บุคคลมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อ กิจกรรมและต่อองค์กรในที่สุด การมีส่วนร่วมจึงเป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้าช่วยเหลือ สนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ อาจมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือในกระบวนการบริหาร ซึ่งสรุปได้ว่ามีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ช่วยเหลือ สนับสนุน ทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ อาจมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือในกระบวนการบริหาร และเคท เดวิส (Ketih Davis, 1972) ที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วม หมายความว่า การร่วมงานที่มีการเกี่ยวข้องกันทางด้านจิตใจและอารมณ์ ผลการเกี่ยวข้องกันทำให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม พร้อมทั้งเกิดความรู้สึก รับผิดชอบต่อกลุ่มด้วย รวมทั้งไวท์ (White, 1982) ได้ให้เหตุผลสำคัญของการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยสี่มิติ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจว่าควรทำอะไร และทำอย่างไร 2) การมีส่วนร่วมในการเสียสละและพัฒนาตามที่ได้ตัดสินใจ 3) มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงาน และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงให้ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่เน้นกระบวนการ การที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุน ทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ หรือในกระบวนการบริหารซึ่งเกี่ยวข้องด้วย (Involvement) การช่วยเหลือและทำประโยชน์ (Contribution) และการรับผิดชอบ (Responsibility) ตลอดจน ให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาพื้นที่ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2541, กมลทิพย์ คำใจ.2552) ทั้งนี้เป็นไปตามเป้าหมายแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 5 เป็นต้นมา ที่

มุ่งเน้นคนเป็นสำคัญมากกว่าการเติบโตทางเศรษฐกิจ ได้พยายามเปลี่ยนแปลงแนวทาง การพัฒนาจากระดับบนลงล่าง มาเป็นจากระดับล่างขึ้นบน แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ โอคเลย์ (Oakley,1984) ได้กล่าวว่า แนวทางจากระดับล่างขึ้นบนนี้ เกี่ยวข้องอย่างยิ่งกับแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเป็นสิ่งที่ขาดหายไปในกระบวนการพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชน

4. แนวคิดการบริหารจัดการของผู้บังคับการ

เมื่อพิจารณาถึงกิจกรรมของผู้บริหารในองค์กรแล้ว Mintzberg เห็นว่าบทบาทของการจัดการสามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม หรือที่เรียกว่า บทบาทด้านการจัดการของ Mintzberg (Mintzberg's managerial roles) ได้แก่ บทบาทด้านระหว่างบุคคล บทบาทด้านข้อมูล และ บทบาทด้านการตัดสินใจ โดยแต่ละกลุ่มของบทบาทมีบทบาทย่อยดังต่อไปนี้

บทบาทระหว่างบุคคล (interpersonal roles) เป็นบทบาทด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย บทบาทย่อย ได้แก่

1) บทบาทตามตำแหน่ง (figurehead): ทำหน้าที่ประจำวันต่างๆตามระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือตามที่สังคมกำหนด เช่น การต้อนรับแขกขององค์กร ลงนามในเอกสารตามกฎหมาย เป็นต้น

2) บทบาทผู้นำ (leader): ต้องรับผิดชอบสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการทำงานของพนักงาน รับผิดชอบในการจัดหาคน ฝึกอบรม และงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

3) บทบาทการสร้างสัมพันธ์ภาพ (liaison): โดยสร้างเครือข่ายภายในและภายนอกเพื่อการ กระจายข้อมูลให้ทั่วถึง

บทบาทด้านข้อมูล (informational roles) เป็นบทบาทด้านการกระจายและส่งผ่านข้อมูล ประกอบด้วย บทบาทย่อย ดังนี้

1) เป็นผู้ติดตามประเมินผล (monitor): เป็นการติดตามเลือกรับข้อมูล (เหตุการณ์ปัจจุบัน) เพื่อเข้าใจความเคลื่อนไหวขององค์กรและสิ่งแวดล้อมเป็นเสมือนศูนย์กลางระบบ

2) เป็นผู้กระจายข้อมูล (disseminator): รับบทบาทส่งผ่านข้อมูลไปยังพนักงานในองค์กร บางข้อมูลก็เกี่ยวกับข้อเท็จจริง บางข้อมูลเกี่ยวกับการแปลผลและรวบรวมความแตกต่างที่เกิดขึ้นในองค์กร

3) เป็นโฆษก (spokesperson): ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ส่งต่อข้อมูลไปยังหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับ แผนงาน นโยบาย กิจกรรม และผลงานขององค์การ เช่น เป็นผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม

บทบาทด้านการตัดสินใจ (decisional roles) ทำหน้าที่ตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วยบทบาทย่อย ดังนี้

1) เป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur): หาโอกาสและริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เช่น การปรับปรุงโครงการ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการออกแบบโครงการ โดยการจัดให้มีการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโปรแกรมใหม่ๆ

2) เป็นผู้จัดการความสงบเรียบร้อย (disturbance handler): รับผิดชอบแก้ไขการดำเนินงานเมื่อองค์การเผชิญกับความไม่สงบเรียบร้อย โดยการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับความไม่สงบและวิกฤติการณ์ในองค์การ

3) เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (resource allocator): เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดสรรทรัพยากรต่างๆในองค์การ เช่น ทำการตัดสินใจและอนุมัติในประเด็นที่สำคัญต่างๆขององค์การ โดยจัดลำดับ และกระจายอำนาจ ดูแลกิจกรรมที่เกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ และจัดการเกี่ยวกับการทำงานของพนักงาน

4) เป็นผู้ต่อรอง (negotiator): รับผิดชอบในการเป็นตัวแทนต่อรองในเรื่องสำคัญขององค์การ เช่น มีส่วนร่วมในการทำสัญญากับสหภาพแรงงานขององค์การ หรือการต่อรองกับผู้จัดหาทักษะของนักบริหาร

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้เมื่อกล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารซึ่งไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด หรืออยู่ในองค์การใดก็ทำหน้าที่ในการจัดการ 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มน้าว และการควบคุม และการพัฒนาผู้นำที่ด้วยกระบวนการบริหารให้สามารถทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องมีทักษะที่ดีด้านการจัดการ ซึ่งทักษะสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้บริหารต้องถึ้น ควรมีอย่างน้อย 3 อย่าง ได้แก่ 1.ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) 2.ทักษะด้านคน (human skills) 3.ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) เป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน สำหรับผู้บริหารระดับสูงทักษะความสามารถนี้จะเป็นเรื่อง

เกี่ยวกับความรู้ทั่วไปของอุตสาหกรรม ขบวนการและผลิตภัณฑ์ขององค์กร และสำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น จะเป็นทักษะความสามารถเฉพาะด้านในงานที่ทำ เช่น การเงิน ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ การผลิต ระบบคอมพิวเตอร์ กฎหมาย การตลาด เป็นต้น ทักษะทางด้านเทคนิคมักเป็นความสามารถเกี่ยวกับตัวงาน เช่น ขบวนการหรือผลิตภัณฑ์

ทักษะด้านคน (human skills) เป็นทักษะในการทำให้เกิดความประสานงานกันของกลุ่มที่ผู้บริหารนั้นรับผิดชอบ เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทัศนคติ การสื่อสาร และผลประโยชน์ของบุคคลและกลุ่ม เป็นทักษะการทำงานกับคน

ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) เป็นความสามารถในการมององค์การในภาพรวม ผู้บริหารที่มีทักษะด้านความคิด จะสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆในองค์การว่ามีผลต่อกันอย่างไร และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับปัจจัยแวดล้อมองค์การ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งขององค์การมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆอย่างไร ทักษะด้านความคิดนี้จะยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเมื่ออยู่ในระดับบริหารที่สูงขึ้น ขณะที่ทักษะด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงในระดับบริหารที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้บริหารในระดับที่สูงจะเข้ามาดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆในการผลิต และด้านเทคนิคน้อยลง แต่จะเน้นไปที่การมองภาพรวมขององค์การและทิศทางที่จะพัฒนาไปขององค์การมากกว่า ส่วนทักษะด้านคน ยังคงมีความสำคัญอย่างมากในทุกระดับของการบริหาร เพราะทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับคน

5. แนวคิดของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการภาครัฐที่ดี

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการทำงานขององค์กรภาครัฐ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งจากความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองภายใต้ระเบียบเศรษฐกิจใหม่ของโลก ได้กดดันให้มีการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจและการเมืองในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการในภาครัฐ ภาคการเมือง และภาคธุรกิจเอกชนให้เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ อีกทั้งทิศทางการพัฒนาของสังคมโลกที่หันมาผสมผสานยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เน้นการพึ่งพาตนเอง ควบคู่ไปกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระแสหลักทำให้ความตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน กับการพัฒนา

ท้องถิ่นและการกระจายอำนาจมีความเกี่ยวพันกันน้อยลง การแก้ไขวิกฤตและฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องแก้ปัญหาคือพื้นฐานของการบริหารจัดการที่ดีโดยประสิทธิภาพ โดยอาศัยภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยทั้งภายในและภายนอก เพื่อสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี มีระบบตรวจสอบที่โปร่งใส ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ปรับบทบาทภาครัฐและลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน พัฒนาระบบข้อมูลและเสริมสร้างขีดความสามารถในการวางแผนและวิเคราะห์ ควบคู่กับการกระจายภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อวางรากฐานระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เข้มแข็ง สนับสนุนภาคการผลิตให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและเป็นการวางรากฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคมไทยในระยะยาว

วัตถุประสงค์หลักของ NPM คือ ต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพของภาคราชการ โดยใช้วิธีการทางการบริหารจัดการและวิธีการที่ใช้กันภายในภาคเอกชน แต่ประสิทธิภาพเป็นเพียงหลักการเดียวของกระบวนการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม นอกเหนือจากหลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) การเปิดเผย (Openness) ความยุติธรรม (Fairness) และ ความเสมอภาค (Equity) จึงนำไปสู่เหตุผลที่ต้องนำ NPM มาใช้เนื่องจาก 1.กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องเพิ่มศักยภาพและควมยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป 2.ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญคือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และขาดธรรมาภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ก็จะทำให้ลดทอนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมในอนาคตด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของ การบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่ เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้ - การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน - คำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก-รัฐพึงทำบทบาทเฉพาะที่รัฐทำได้เท่านั้น เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2554) ได้อธิบายความสำคัญของการปฏิรูปการจัดการภาครัฐ ไว้ดังนี้

1.เพื่อแก้ไขปัญหาพื้นฐานเดิมที่องค์กรแบบระบบราชการมีอยู่ เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีความซับซ้อนสูง มีการทำงานที่ยืดหยุ่นและเปราะบางเป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดหน้าที่เป็นทางการ มีสาย การบังคับบัญชายาว ทำให้มีการยืดหยุ่นมากกว่ายึดเป้าหมาย มี

ความล้าสมัยไม่สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งมีข้อจำกัดในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของ ประชาชนและไม่สามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้

2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ซึ่ง การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการบริหารงานภาครัฐอาจจะมาจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร การปฏิรูปการจัดการภาครัฐจะทำให้การบริหารงานภาครัฐเกิดความชัดเจนในพันธกิจและความรับผิดชอบ ซึ่งนำไปสู่การปรับโครงสร้างขององค์การภาครัฐ

3. เพื่อให้เกิดความทันสมัย เอทซियो (Etzioni) มองว่าองค์การที่เป็นทางการจะต้องเป็นองค์การที่ใช้รูปแบบของเหตุและผลและควรมีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับความทันสมัยของสังคมที่เกิดขึ้น โดย 4 องค์การจะต้องมีการแสดงออกถึงคุณค่าในการทำงานที่ใช้วิธีการทำงานในการบรรลุเป้าหมายโดยใช้หลัก เหตุและผล ยึดหลักความมีประสิทธิภาพและการเพิ่มผลผลิต (Productivity)

4. เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน แนวคิดของการปฏิรูปอาจมีได้ เกิดขึ้นมาจากภายในองค์กรเท่านั้น ในบางกรณีแนวคิดของการปฏิรูปอาจเกิดขึ้นจากประชาชนที่อยู่ ภายนอกองค์กรได้เนื่องจากประชาชนให้ความสนใจต่อบริการที่ได้รับจากองค์การที่เกิดขึ้น รวมถึงแนวคิด ของการปฏิรูปอาจได้รับการสนับสนุนหรือความคาดหวังจากประชาชนภายนอกองค์กรได้ เช่น ความคาดหวังในความมีประสิทธิภาพขององค์การ การมีจิตสำนึกในการให้บริการ การมีจิตสำนึกในการเป็นข้าราชการที่ดี

ในการปฏิรูประบบราชการไทยการนำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาปรับใช้เป็นการมุ่งสู่ทิศทางที่จะปรับปรุงการจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน โดยยึดหลักการเน้นผู้รับบริการจากรัฐ เน้นการปรับลดบทบาทภารกิจ การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของภาครัฐ และปรับวิธีการบริหารกำลังคนให้สามารถเทียบเคียงได้กับเอกชน ความสำเร็จของการปรับใช้หลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่ายในการทำความเข้าใจและปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดและวิธีการทำงานให้ไปสู่เป้าประสงค์ร่วมกัน

ในกรณีของประเทศไทย ได้มีแนวทางของการนำหลักการปฏิรูประบบราชการ โดยยึดแนวทาง NPM ที่ประสบความสำเร็จและนำหลักการดังกล่าวมาปรับปรุงเพื่อทำให้เกิดประโยชน์คุ้มค่ากับประชาชน เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาลตำบลเขาพระงาม อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ได้นำหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้งานในหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงการจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน ในรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management : RBM) ที่มุ่งเน้นปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐไปสู่การทำงานเพื่อประชาชน มีการวัดผลผลิตอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใส ในการตัดสินใจ มีวิธีการ

ทำงานที่มีความรวดเร็วและคล่องตัว สนองต่อการให้บริการสาธารณะต่อสังคมและประชาชน โดยมีหลักการสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐ มาปรับใช้มีรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

1. การสร้างการบริการที่มีคุณภาพแก่พี่น้องประชาชน โดยเทศบาลตำบลเขาพระงาม ให้บริการที่รวดเร็ว โปร่งใส และสร้างความประทับใจให้กับประชาชนอันเป็นเสมือนลูกค้า การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วม การเสนอความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติงานและตรวจสอบผลการดำเนินงาน เช่น ศูนย์บริการ One Stop Services, การให้บริการอินเทอร์เน็ตโดยเปิดเป็นศูนย์สารสนเทศประจำเทศบาล, การออกบริการเคลื่อนที่เทศบาลพบประชาชนตามชุมชนต่าง ๆ
2. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น เช่น การนำ GPS มาใช้ในการจัดทำแผนที่ภาษี การนำ Pocket PC มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ) การฝึกอบรมให้กับคนในชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น ฝึกอบรมการเขียนโครงการ ด้านการจัดประชุมประชาคมเมือง
3. ลดการควบคุมชุมชนจากทางเทศบาล และเพิ่มอิสระในการบริหารงานให้แก่ชุมชนมากขึ้น หรือเน้นการกระจายอำนาจ ผ่อนคลายกฎระเบียบให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ เช่น มอบอำนาจการบริหารการเงินให้กับประธานคณะกรรมการชุมชนและคณะกรรมการชุมชน ได้บริหารจัดการโครงการที่เทศบาลสนับสนุนงบประมาณ
4. เทศบาลตำบลนาหว้า ให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน หมายถึง เน้นการวัดผลการทำงานว่าประสบความสำเร็จมากน้อยแค่ไหน เช่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน, ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน KPIs, PMQA, HA
5. ปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน นำระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้ อย่างแท้จริง มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารชุมชน เน้นการจัดระเบียบโครงสร้างการบริหารชุมชนแบบมีส่วนร่วมบูรณาการ ทำงานประสานร่วมมือกันระหว่างส่วนราชการกับพี่น้องประชาชน
6. ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมทางการทำงาน ค่านิยม สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ชุมชน ความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจ การทำงานเป็นทีม คิดอย่างเป็นระบบ ร่วมประสานงานชุมชน ให้บริการด้วย มิตรไมตรี ปลุกฝังค่านิยม เทศบาลยิ้ม ยินดีและเต็มใจให้บริการ

7. เสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ เน้นธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกกระบวนการใช้จ่ายงบประมาณ เช่น การควบคุมภายใน, การชี้แจงผ่านสภาเทศบาล, การชี้แจงรายรับรายจ่ายผ่านสื่อทางด้านสารสนเทศ



การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency David C. McClelland กล่าวว่า Competency คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจก บุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด ในงานที่ตนรับผิดชอบ ความสามารถตามกรอบแนวคิดเรื่องขีดความสามารถ ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามแผนภาพโมเดลภูเขาน้ำแข็ง แสดงเกี่ยวกับ แนวคิด หลักการของ Competency บุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด ในงานที่ตนรับผิดชอบ ความสามารถตามกรอบแนวคิดเรื่องขีดความสามารถ ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามแผนภาพโมเดลภูเขาน้ำแข็ง แสดงเกี่ยวกับ แนวคิด หลักการของ Competency



ภาพที่ 2.1 แนวคิด หลักการ การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

จากภาพสามารถอธิบายได้ว่า คุณสมบัติของบุคคลนั้นเปรียบเหมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ ที่เรียนรู้มา และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ ส่วนที่ลอยอยู่

เหื่อน้ำนี้เป็นส่วนที่สังเกตและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าสังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่างๆ นี้ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) ส่วนที่อยู่เหนือหน้านั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีเพียงความฉลาดที่ทำให้เขาสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ และทักษะได้เท่านั้น ซึ่งยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดัน เบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วยจึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้

Competency คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่ส่งผลต่อการแสดง พฤติกรรม ที่จำเป็น และมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น Competency ของคนซึ่งเกิดได้จาก 3 ทาง คือ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง: 2547) 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

ประเภทของ Competency แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (อภรณ์ ภูวพิทยพันธุ์: 2547)

1. **ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)** หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีขีดความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร

2. **ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency)** คือ ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร

3. **ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)** คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job – Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถชนิดนี้ สามารถเรียก Functional Competency หรือเป็น Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าขีดความสามารถนี้เป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกันไม่จำเป็นว่าบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

การพัฒนาความรู้และทักษะของผู้นำชุมชน

การพัฒนาความรู้และทักษะของผู้นำเป็นสิ่งที่ยั่งยืน เพราะการเสริมสร้างความรู้และพัฒนาทักษะจะทำให้ผู้นำชุมชนมีโลกทัศน์ใหม่ต่องานพัฒนา การพัฒนาความรู้ ทักษะของผู้นำจึงเป็นสิ่งจะต้องนำมาพิจารณาควบคู่ไปกับการทำงานพัฒนาชุมชนมาประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสมในแต่ละชุมชน ผู้นำโดยส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลที่มีความสนใจ ใฝ่รู้ศึกษาและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จะศึกษาด้วยตนเอง วิธีการศึกษาด้วยตนเองนั้น อาจเป็นการสังเกตสิ่งที่ตนเองพบเห็น แล้วจดจำมาทดลองปฏิบัติ หรือผ่านการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลต่างๆ จัดกลุ่ม

พูดคุยนทนา หลังจากผ่านการไปศึกษาดูงานภายนอก ลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนสถานการณ์ของชุมชนของตน

2. หลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management, NPM)

ในการบริหารภาครัฐปัจจุบันมาใช้อย่างกว้างขวาง โดยได้เน้นถึงผลสัมฤทธิ์ของงาน และการมีส่วนร่วมของประชาชน และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน โดยมีเป้าหมายที่ประโยชน์สูงสุดของประชาชนเป็นสำคัญ หลักการบริหารองค์กรให้ขับเคลื่อนไปข้างหน้า และแนวคิดของการพัฒนาบทบาทของผู้นำและชนในองค์กร ที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ที่วัดได้และมีความสุข ภายใต้มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมที่จะส่งผลต่อการสร้างค่านิยมหลักของการบริหารท้องถิ่นให้มีความชัดเจนขึ้น อันจะนำไปสู่รูปแบบบริการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่จะเน้นการทำงานที่มีความยืดหยุ่นของงานสูงขึ้น มีความเข้าใจอย่างแท้จริงว่าอะไรคือการบูรณาการ มีการเชื่อมโยง กลยุทธ์ คน เทคโนโลยีและกระบวนการด้วยวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สร้างค่านิยมหลักขององค์กรสู่มาตรฐานทางจริยธรรม สู่การปรับประยุกต์ใช้กับโครงสร้างองค์กรทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง สู่สายบังคับบัญชาที่กระชับ การให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและยุติธรรม โครงสร้างค่าตอบแทนและการบริหารค่าตอบแทนเน้นที่ความสามารถ และมุ่งเน้นในผลงานที่เน้นหลักคุณธรรมขององค์กร อีกทั้งให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับชุมชน หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการวางแผนกลยุทธ์ของงานให้เข้าด้ระบบบริหารงานของภาครัฐในลักษณะองค์รวม รวมถึงมีการนำเทคโนโลยีหรือการใช้บริการจากหน่วยงานภายนอก (Outsourcing) การลำดับความสำคัญของงานที่เน้นการทำงานโดยวัดผลสัมฤทธิ์/มีการวัดผลที่เป็นรูปธรรมโปร่งใส มีการบริหารงานที่รวดเร็วและคล่องตัวสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

3. การเสริมสร้างศักยภาพชุมชนด้วยผู้นำที่เข้มแข็ง

ผู้นำชุมชนที่ดีควรมีทัศนคติในการพัฒนาชุมชน และการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในแนวทางที่ถูกต้องด้วย แต่เชื่อว่าผู้นำทุกคนจะมีพื้น ความรู้ ความเข้าใจในงานพัฒนาในมิติต่างๆ เท่าเทียมกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้อง เสริมสร้าง

ศักยภาพของผู้นำชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง เพื่อให้เขาเหล่านั้นทำงานในชุมชนได้ อย่างคล่องตัว และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับความต้องการของชุมชน การเสริมสร้างศักยภาพผู้นำชุมชน มีมุมมองที่หลากหลาย ที่ผู้นำสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง การพัฒนามนุษย์ให้มี ศักยภาพนั้นจะต้องมีการพัฒนาให้ครบทั้ง 3 ด้านคือ (พระธรรมปิฎก, 2544)

- 1) ด้านพฤติกรรมและวิถีชีวิต ตลอดจนการทำงานหาเลี้ยงชีพ เป็นระดับของการ ปรากฏตัวของการแก้ไขปัญหา
- 2) ด้านจิตใจ เช่น พัฒนาคุณธรรม ความเข้มแข็งมั่นคงของจิตใจและสภาพจิตใจที่ดีงาม รวมทั้งความสุข
- 3) ด้านปัญญา หรือปรีชาญาณ คือความรู้ความเข้าใจต่างๆ รวมทั้งแนวความคิด ทักษะคิดและค่านิยม ดังนั้นหากไม่มีการพัฒนาคนแล้ว ก็ทำให้เกิดปัญหาเพิ่มขึ้น เป็นปัญหา หยาบ ซ้อนขึ้นมานับปัญหาระยะยาว ดังนั้นการที่จะทำให้ผู้นำชุมชนมีความเข้มแข็งทั้งวิถีคิดและวิถี ปฏิบัติในการจัดการ ทรัพยากรกลุ่มนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยการดำเนินงาน ตามแนวทางของ “ธรรมจักรแห่งการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำชุมชน” โดยมีสาระสำคัญดังนี้ 1) เป็นผู้ที่มีรู้จักใช้ปัญญา (Intellectual) ในการพิจารณา ใต้ครองงานพัฒนาชุมชน และการจัดการ ทรัพยากรอย่างละเอียดถี่ถ้วน 2) การแสวงหาความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ (Knowledge) เกี่ยวกับการพัฒนา ชุมชนและการจัดการทรัพยากรอยู่เสมอ 3) การสำรวจสภาพแวดล้อมและ ความเป็นไปของชุมชน (Research) ด้วย กระบวนการศึกษาวิจัยชุมชนแบบเข้มข้น โดยให้ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยในรูปแบบ ของ “ประชาพิสัย” อย่างจริงจัง 4) การเสริมสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ (Networking) ในการทำงานกับหน่วยงาน ต่างๆ ทั้งที่เป็นหน่วยงาน/องค์กรที่ดำรง อยู่ในชุมชนและนอกชุมชน โดยไม่แยกแยะว่าจะเป็น หน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน 5) กระบวนการ เรียนรู้ของสมาชิกในชุมชน (Learning) โดยที่ผู้นำชุมชนต้องเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็น แบบอย่างในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของชุมชนร่วมกัน กระบวนการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ด้วยวิธีที่ หลากหลาย เช่น การเสวนา การเปิดเวทีสาธารณะ เวที ประชาคม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การ ประชุมสัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น 6) การแสวงหาโอกาสในการระดมทุน (Fund) หรือ ทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการ ได้อย่างเพียงพอ 7) การประยุกต์หรือนำเอาทุนชุมชน (Social Capital) มาใช้ในการพัฒนาชุมชน หรือการจัดการทรัพยากร โดยเฉพาะทุนทางองค์กรชุมชน ทุน

ทางภูมิปัญญาของชาวบ้าน สามารถนำมาใช้ในการจัดการทรัพยากรได้ทั้งสิ้น 8) การรู้จักทบทวน และปรับปรุง (Review and Revise) แนวทางการทำงานอย่าง ต่อเนื่อง ต้องทบทวนและปรับปรุง การทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายใหม่ของรัฐ รวมทั้ง สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน การ ทบทวนและปรับปรุงการทำงาน (ดังภาพที่ 2.2)



ภาพที่ 2.2 การเสริมสร้างศักยภาพผู้นำชุมชน

ที่มา: กิตติชัย และชาญชัย (2548)

4. ความเชื่อและทัศนคติพื้นฐานในกระบวนทัศน์การพัฒนาของรัฐ

ความเชื่อในเรื่องความเจริญเติบโต ได้สะท้อนจุดมุ่งหมายสูงสุดในการพัฒนาของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นความทันสมัยหรือโลกาภิวัตน์ ล้วนมาจากพิมพ์ของกระบวนทัศน์เดียวกันโดยไม่เปลี่ยนแปลง คือ กระบวนทัศน์-วิธีคิดแบบแยกส่วนที่มุ่งให้เกิดความมั่งคั่ง (Prosperity/Wealth) อันเป็นความใฝ่ฝันของโลกตะวันตกที่หล่อหลอมมาจากปรัชญาและประวัติศาสตร์ในยุคฟื้นฟูศิลปวิทยา ยุคปฏิรูปศาสนา, ยุคเรืองปัญญา (Enlightenment), ยุคปฏิวัติวิทยาศาสตร์ -ปฏิวัติอุตสาหกรรม,

การปฏิวัติในอเมริกาและฝรั่งเศส ในช่วงศตวรรษที่ 14-18 ซึ่งทำให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงโลกทัศน์ไปจากเดิมหลายประการ ต้องการชีวิตที่ไปพ้นจากการบีบคั้นของธรรมชาติ (โรคระบาดที่มีคนล้มตายนับล้าน ภัยธรรมชาติ ฤดูกาลอันหนาวเหน็บ ฯลฯ) และสังคมที่เต็มไปด้วยความทุกข์ยาก กดขี่ฆ่าฟัน จากความเชื่อทางศาสนาที่ต่างกันและปลดแอกจากอำนาจการปกครองของศาสนจักรและทาสทาสย์ อันเป็นประวัติศาสตร์แห่งความทุกข์ยากอันยาวนานของสังคมตะวันตกในช่วงยุคกลาง (Middle Age / Dark Age) และยุคปฏิรูปศาสนา (Reformation)

จินตนาการใหม่ของมนุษย์หลังยุคดังกล่าว คือ การมีชีวิตที่มั่งคั่งสมบูรณ์ สุขสบายทางวัตถุ มีความปลอดภัย(จากภัยธรรมชาติ ภัยการเมือง) มีเสรีภาพในการคิด การแสวงหาความรู้ และความมั่งคั่งตามความสามารถของแต่ละปัจเจกบุคคล โดยมีวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การแพทย์ และวิชาการทางสังคมศาสตร์ เช่น รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์หรือศาสตร์ ฯลฯ เป็นศาสตร์สำคัญในการจัดระเบียบสังคม และผลักดันให้จินตนาการของวิถีชีวิตบุคคลและสังคมอันสุขสบายดังกล่าวเป็นจริงขึ้นมา ดังนั้น ไม่ว่าการพัฒนาเพื่อไปสู่เป้าหมาย Growth, Modernization, Globalization ต่างมีเป้าหมายเดียวกันคือ ความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่อย่างมั่งคั่งสุขสมบูรณ์ หลุดพ้นจากข้อบัพคั้นต่าง ๆ ในอดีต หรืออยู่ตาม"อำเภอใจ"นั่นเอง

เป้าหมายของการพัฒนานี้ กำหนดขึ้นมาจากกระบวนทัศน์ของมนุษย์ที่มีต่อชีวิตของตนเองและต่อธรรมชาติหรือระบบนิเวศด้วย กล่าวคือเมื่อมนุษย์มีความเชื่อหรือกระบวนทัศน์ต่อชีวิตของตนเองอย่างไร เช่น คิดว่าชีวิตคืออะไร เกิดมาจากไหน เพื่ออะไร ตายแล้วไปไหน ความสุขของชีวิตคืออะไร,คุณค่าของชีวิตอยู่ที่ไหน ฯลฯ มนุษย์ย่อมจัดการชีวิตตนเองและสังคมที่ตนเองอยู่ให้เป็นไปตามความเชื่อนั้น โดยเรียกการจัดการนั้นว่าเป็นความก้าวหน้า (Progress),การพัฒนา (Development) อันมีนัยว่าดีขึ้น เจริญขึ้น และกระบวนทัศน์ของมนุษย์ที่มีต่อธรรมชาติก็ไปกำหนดท่าทีของการใช้ทรัพยากรธรรมชาติมาตอบสนองตามเป้าหมายของชีวิตตนเองอย่างสอดคล้องไปด้วยกัน

ความหมายว่า"ก้าวหน้าขึ้น" หรือ"เจริญขึ้น"นี้ มุ่งหมายไปในทางเพิ่มมากขึ้นหรือความมั่งคั่งในทางวัตถุ อันพัฒนาจากมาประวัติศาสตร์ของการถูกรบงาและกดขี่ให้อยู่ใต้อำนาจของศาสนจักรกว่าพันปี และทำสงครามศาสนาอันโหดร้ายทารุณในยุคปฏิรูปศาสนา ประกอบกับการปฏิวัติวิทยาศาสตร์ที่สร้างคำอธิบายชุดใหม่ต่อความรู้ในเรื่องของจักรวาลวิทยา ภาววิทยา วิธี

วิทยา ได้ทำให้อำนาจของศาสนาลดทอนลง เกิดการแยกศาสนจักร-อาณาจักร และเกิดรูปแบบใหม่ วิถีชีวิตแบบใหม่ซึ่งมีกระบวนการทัศน์-วิธีคิดแบบวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางวัตถุเป็นแกนกลางของความคิด การปฏิเสศศาสนามีผลให้เรื่องของจิตวิญญาณถูกปฏิเสธอย่างสิ้นเชิงไปด้วย ภายใต้กระบวนการทัศน์นี้ ชีวิตคือการแสวงหา"ความสุข"อันได้แก่การได้กินได้ใช้ และอยู่อย่างสะดวกสบายทางกายภาพ มีความบันเทิงหรูหรา ฟุ่มเฟือย มั่งคั่งปราศจากข้อจำกัด トラบเท่าที่ปัจเจกบุคคลแต่ละคนมีความสามารถในการเปลี่ยนความสามารถของตนเองหรือทุนอื่น ๆ ที่ตนเองมี ให้เป็น"เงิน"เพื่อซื้อหาสิ่งที่ต้องการจากตลาดยุคใหม่ และผู้ประกอบการแบบใหม่ ซึ่งมีทุกสิ่งที่ต้องการให้เสพและพร้อมจะจัดหาสิ่งใหม่ ๆ ที่มนุษย์ต้องการบริโภคมาตอบสนองด้วย ไม่ว่าโดยถูกกฎหมายและศีลธรรมหรือไม่ก็ตาม อาทิ สินค้าทางเพศ(มนุษย์) ยาเสพติด อบายมุข สินค้าและบริการที่สร้างความตื่นเต้นใหม่ ๆ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พรทิพา จุลสุคนธ์ (2542) ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ศึกษาโรงเรียนชุมชนวัดศิรินาครันาราม ตำบลชอนสารเดช อ่างทองหนองม่วง จังหวัดลพบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาถึงกระบวนการดำเนินงาน ปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชน และความรู้ความเข้าใจของบุคลากร ต่อการดำเนินงาน ปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชน และความรู้ความเข้าใจของบุคลากร ต่อการดำเนินการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนตลอดจนศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อนำความรู้ที่ได้ไปเป็นแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพของสถานศึกษา โดยใช้ระเบียบและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนรวมในทุกขั้นตอน คือ ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติร่วมประเมินผลและร่วมรับผลประโยชน์ส่วนการเรียนการสอนตามหลักสูตรท้องถิ่นได้ ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา 2 รูปแบบ คือ โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการมีส่วนร่วมและการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการเชื่อมประสานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สำหรับปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการเชื่อมประสานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สำหรับปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ได้แก่ ความสัมพันธ์เชิงประวัติศาสตร์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนความสัมพันธ์ในทางเครือญาติ ระหว่างผู้นำชุมชน ภาวะ

ผู้นำของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนและโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP)

กมลทิพย์ คำใจ (2552) ศึกษาถึง การวัดมูลค่าเพิ่มของสินทรัพย์ชุมชนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคชนบทและชุมชนเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างการเรียนรู้ของคนในท้องถิ่นในการสร้างความมั่นคงด้านการจัดการสินทรัพย์ชุมชน อีกทั้งยังสามารถทราบถึงมูลค่าเพิ่มที่ได้จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมจากการดำเนินงานวิจัยชุดโครงการ “การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนชนบทและชุมชนเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ในปี 2552 มีวิธีการศึกษาโดยการใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) โดยใช้รูปแบบของการจัดการเรียนรู้ในการจัดการสินทรัพย์ชุมชนเพื่อค้นหาศักยภาพและหามูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคมกับกลุ่มเป้าหมาย คือ องค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 58 แห่ง ใน 18 อำเภอทั่วจังหวัดเชียงใหม่ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่น

ผลการศึกษาพบว่า ชุมชนสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างความมั่นคงด้านการจัดการสินทรัพย์ชุมชนของตนเองได้เป็นอย่างดี ชุมชนสามารถคิดเป็น วิเคราะห์เป็น และปฏิบัติได้ โดยเข้าใจและวิเคราะห์ถึงคุณค่าสินทรัพย์ชุมชน คือ ทรัพยากรมนุษย์ สถาบันองค์กร วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และองค์ความรู้ในชุมชน ให้สามารถนำมาบูรณาการร่วมกับการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ภายใต้การเรียนรู้และการพัฒนาที่สำคัญจากทุนมนุษย์ และทุนความรู้ ด้านการบริหารจัดการที่ดี หลักคุณธรรม การมีส่วนร่วม และการมีจิตสำนึกที่ดีต่อท้องถิ่น อันจะนำไปสู่การขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพชุมชนให้เป็นองค์กรชุมชนที่เข้มแข็งจนสามารถนำพาทุนทางสังคมไปสร้างเศรษฐกิจที่สมดุลส่งผลต่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน ภายใต้ฐานของทุนทางสังคม ทุนธรรมชาติ ทุนจริยธรรมและทุนแห่งความยั่งยืนที่จะอยู่กับชุมชนตลอดไป

สำหรับผลการวิเคราะห์มูลค่าเพิ่มของโครงการวิจัยที่ได้ดำเนินงานในปีที่ผ่านมาสามารถวัดมูลค่าเพิ่มทางด้านเศรษฐกิจด้วยตัวชี้วัด “ผลสัมฤทธิ์ทางรายได้และความคุ้มค่าทางการเงิน” ซึ่งก่อให้เกิดมูลค่าของสินค้าและบริการที่เพิ่มขึ้นในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลถึงร้อยละ 52 และร้อยละ 61 ตามลำดับ ด้านการวัดทุนทางปัญญาพบว่าทุนมนุษย์มีความสำคัญที่สุดถึงร้อยละ 85 และการวัดการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ พบว่าตัวชี้วัดทางด้านผลกระทบต่อชุมชนในด้านสร้างรายได้และก่อให้เกิดสวัสดิการในชุมชน สามารถสร้างความเชื่อมั่นในการพัฒนา

ด้านเศรษฐกิจได้ถึงร้อยละ 87 สำหรับทางด้านสังคมนั้น ผลการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดมูลค่าเพิ่มทางสังคมที่เพิ่มขึ้น คือ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนในลักษณะของความรักและความสามัคคีของคนในชุมชน มีค่าเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 73 ทั้งนี้เพราะคนในชุมชนมีความพึงพอใจเป็นอย่างมากต่อการเรียนรู้ร่วมกันที่จะนำพาชุมชนให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนของตนเอง

วีระศักดิ์ สมยานะ (2552) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ของภาคชนบทและชุมชนเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ปี 2552” มีวัตถุประสงค์ เพื่อใช้กระบวนการจัดการการเรียนรู้ (Learning Management: LM) ในการบูรณาการงานวิจัยด้วยกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและกลุ่มชุมชน (PAR) โดยเริ่มจากการสร้างและพัฒนานักวิจัยท้องถิ่นให้มีศักยภาพในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชน พร้อมทั้งเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ (กลุ่มบุคคลในชุมชน) ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ผ่านกระบวนการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 4 ลำดับขั้น โดยเริ่มจาก 1) การไม่รู้พัฒนาไปสู่ 2) การรับรู้ และเป็น 3) การเลียนแบบหรือการเรียนรู้ จนกระทั่งพัฒนาไปเป็น 4) การเรียนรู้ ซึ่งทุกกระบวนการของการจัดการการเรียนรู้ (LM) ได้อาศัยการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม และบูรณาการการสื่อสารในทุกภาคส่วนอย่างสร้างสรรค์ จนเกิดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของชุมชนในการสร้างมูลค่าของการจัดการทรัพยากรชุมชน (สินทรัพย์ชุมชน) ด้วยชุมชน

ผลการวิจัยสามารถสร้างและพัฒนาศักยภาพของนักวิจัยท้องถิ่นได้ทั้งสิ้น 58 คน พร้อมทั้งเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ (กลุ่มคนในชุมชน) ต่อการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน ด้วยการจัดการการเรียนรู้ในการสร้างแผนพัฒนาชุมชนของท้องถิ่น ทั้งสิ้น 2 ด้าน คือ แผนพัฒนาชุมชนด้านเศรษฐกิจ จำนวน 32 แผน และแผนพัฒนาด้านสังคม จำนวน 26 แผน โดยแผนชุมชนดังกล่าวได้ถูกนำไปปรับใช้จริงกับชุมชนในท้องถิ่น จนเกิดผลสัมฤทธิ์ของการวิจัยในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มของการจัดการการเรียนรู้สินทรัพย์ชุมชนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นจากเดิมถึง ร้อยละ 52 และ 61 ตามลำดับ ผลของการพัฒนาชุมชนได้ถูกนำไปผลิตเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ที่มีความสร้างสรรค์ และสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานในการพัฒนาท้องถิ่น ด้วยการจัดการการเรียนรู้ร่วมกับคนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง จึงเป็นการสะท้อนให้ชุมชนอื่นได้เห็นต้นแบบของการพัฒนาจากสื่อ

ประชาสัมพันธ์ของการวิจัย และการกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมกับแนวทางการพัฒนาชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง และยั่งยืนอย่างแท้จริงต่อไป

จิรเดช จีแดง (2555) ได้ศึกษาถึงศักยภาพของชุมชนเข้มแข็ง : การศึกษาเปรียบเทียบเฉพาะกรณี บ้านวังป่อง ตำบลเหมืองแก้ว และบ้านท่าวังทอง ตำบลริมใต้ อำเภอแมริ่ม จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อศึกษาถึงลักษณะศักยภาพของชุมชนเข้มแข็ง ภาวะผู้นำ ทรัพยากรชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชน และการติดต่อประสานร่วไปถึงศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมศักยภาพของชุมชนเข้มแข็ง พบว่าบ้านวังป่องและบ้านท่าวังทองต่างก็เป็นหมู่บ้านที่ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม แต่เมื่อพิจารณาศักยภาพของชุมชนเข้มแข็งของทั้งสองหมู่บ้านแล้ว จะพบว่า บ้านวังป่องซึ่งมีประชาชนน้อยกว่า จะมีความเข้มแข็งมากกว่า มีทรัพยากรชุมชนหลากหลาย ผู้นำชุมชนหมู่บ้านวังป่องจะเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นอันดับแรก ในขณะที่ ผู้นำชุมชนบ้านท่าวังทอง จะเน้นการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานเป็นอันดับแรก สำหรับการมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ความถี่การให้ข้อมูลข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเสนอแนะแนวทางที่นำไปสู่การตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ของประชาชนทั้งสองชุมชนนั้น ขึ้นอยู่กับวิธีการของผู้นำชุมชน ซึ่งผู้นำชุมชนมีการเสริมอำนาจให้แก่ประชาชนเหมือนกัน ส่วนการติดต่อประสานงานภายในและภายนอกของผู้นำชุมชน นั้น ขึ้นอยู่กับโอกาสของผู้นำชุมชนในการที่จะสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ มากกว่า ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมศักยภาพของชุมชนเข้มแข็ง บ้านวังป่องผู้นำชุมชนควรมีความตระหนัก ในการระดมทุนของการเป็นผู้นำ ส่วนบ้านท่าวังทอง ผู้นำชุมชนควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวางขึ้น และพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มต่าง ๆ ให้มีความเข้มแข็งให้มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน ปรับเปลี่ยนรูปแบบการติดต่อประสานงานภายในชุมชน รวมไปถึงให้มีการติดต่อประสานงานกับภายนอกชุมชนให้มากขึ้น

สนธิ บุญยรัตกลิน (2552) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะที่เหมาะสมของผู้นำทางการเมืองในสถานการณ์ปัจจุบันศึกษาเฉพาะกรณีความเห็นของชาวกรุงเทพมหานครคุณลักษณะของผู้นำที่ดี คือ บุคคลที่รู้ว่าอะไรคือสิ่งที่เขาต้องการ และอะไรคือสิ่งที่ถูกและผิด และมีวิธีการอะไรที่จะนำคนอื่น ๆ ให้เชื่อฟังและปฏิบัติตาม รวมทั้งการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้งานนั้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ผู้นำที่ดีควรเป็นผู้ที่สามารถหาทางเลือกและโอกาสในการแก้ไขปัญหา และทำให้หน่วยงานนั้น ๆ ก้าวหน้าไปได้ด้วยดี ทั้งนี้ด้วยการมีวิสัยทัศน์

อุดมการณ์ และการมองโลกในแง่ดี รวมทั้งมีความสามารถในการชักชวนผู้ตามให้ปฏิบัติงานที่พวกเขาไม่เคยคาดคิดมาก่อนว่าจะทำได้สำเร็จ ผู้นำจึงเป็นผู้ใช้อำนาจและให้ความช่วยเหลือผู้อื่นในเวลาเดียวกัน

อาทิตย์ บุตดาตวง (2554) ทำการศึกษาถึง ความสามารถในการนำทุนทางสังคมออกมาใช้ของชุมชนบ้านบางไพร อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า ชุมชนบ้านบางไพรมีทุนทางสังคมที่เด่นชัดที่สุด คือ “เครือข่ายทางสังคม” ที่มีความเข้มแข็ง มีผลงานและรางวัลมากมาย รองลงมา คือ “ความรู้และภูมิปัญญา” โดยเฉพาะด้านการประกอบอาชีพ อันดับ 3 คือ “ความเห็นอกเห็นใจ ต่างตอบแทนเอื้ออาทร ช่วยเหลือกัน” ซึ่งมีการแสดงให้เห็นมาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน โดยมีการนำทุนทางสังคมไปใช้ใน 3 ระดับ คือ 1) ระดับเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อชีวิตและครอบครัวของตนเอง 2) ประโยชน์ต่อกลุ่มหรือเครือข่ายการประกอบอาชีพและการประกอบอาชีพ และ 3) กลุ่มหรือเครือข่ายการพัฒนาชุมชนโดยรวม ซึ่งปัญหาอุปสรรคที่พบในนำเอาทุนทางสังคมออกมาใช้ ได้แก่ ปัญหาความขัดแย้งในผลประโยชน์ทางธุรกิจและการสนับสนุนแบบเลือกปฏิบัติ ปัญหาคนทำงานสังคมมีน้อย ปัญหาความปลอดภัยจากนอกชุมชน และในการที่ ทำให้ชุมชนมีลักษณะความสัมพันธ์และสภาพที่ชุมชนพึงปรารถนาได้นั้น จะต้องอาศัยกระบวนการในการขับเคลื่อน ได้แก่ การสร้างความตระหนักให้คนในชุมชนเริ่มคิดที่จะพัฒนาชุมชนร่วมกัน การค้นหาศักยภาพและทุนทางสังคมในชุมชนที่เข้มแข็ง การสร้างผู้นำหรือแกนนำเพิ่มขึ้น การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน การลงมือทำอย่างมีส่วนร่วมทั้ง/ชุมชน ภาครัฐและเอกชน การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและมีการขยายผล

มนฤดี ม่วงรุ่ง (2555) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลลวงเหนือ ตามความคาดหวังของประชาชน เพื่อศึกษาหารูปแบบผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี โดยมีการลงพื้นที่เก็บข้อมูลในเขตเทศบาลตำบลลวงเหนือ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับอย่างกว้าง ขวาง ด้านการบริหารจัดการ มีการดำเนินโครงการและแผนงานต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่น และการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนจนได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมายผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลลวงเหนือ ตามความคาดหวังของประชาชนมี 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1.ความดีที่เป็นแบบอย่าง ประกอบด้วยความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และ

ความสามารถในการสื่อสาร 2.ความใจกว้างรับฟังผู้อื่น มีการส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชา และความเป็นมิตรพิชิตใจคน 3.ภาพพจน์ดีมีความคิดสร้างสรรค์ 4.ความสามารถในการมอบหมายงาน และ 5.ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย

โกวิทย์ พวงงามและคณะ (2556) การประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการตรวจสอบข้อมูล การปฏิบัติราชการตามแบบประเมิน กับประเมินโครงการหรือกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรมท้องถิ่น รวมทั้งการจัดลำดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านเกณฑ์ประเมิน ผลการประเมิน อปท.ที่ผ่านการประเมินในระดับจังหวัดโดยคณะทำงานจังหวัด (Core Team) ประจำปี 2555 จำนวน 404 แห่ง พบว่า มีเพียง 204 แห่งที่มีความพร้อมและประสงค์ให้ตรวจสอบข้อมูลการปฏิบัติราชการ และตรวจสอบโครงการหรือกิจกรรมที่มีความเป็นนวัตกรรมท้องถิ่น ซึ่งผลการตรวจสอบการปฏิบัติราชการทั้ง 6 ด้าน พบว่า อปท. ร้อยละ 47 มีการจัดบริการเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ในด้านการมีศูนย์ข้อมูลข่าวสารโดยจัดคอมพิวเตอร์และระบบ Internet ให้บริการประชาชนในการสืบค้นข้อมูล มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารสู่ประชาชนผ่านช่องทางที่หลากหลาย มีการประเมินการปฏิบัติราชการขององค์กรโดยได้นำผลการประเมินมาปรับปรุง มีการรับเรื่องราวร้องทุกข์หลากหลายช่องทาง และมีการจัดทําบัญชีเรื่องราวร้องทุกข์และดำเนินการแก้ไข รวมทั้ง อปท.ขนาดใหญ่บางแห่งมีการจัดตั้งศูนย์ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (one stop service) อย่างไรก็ตาม พบว่ายังมี อปท. ร้อยละ 53 ที่มียุทธศาสตร์ต้องปรับปรุงในด้านเครื่องมือ/อุปกรณ์ในศูนย์ข้อมูลให้พร้อมใช้งานได้ ข้อมูลที่ อปท.เผยแพร่แก่ประชาชนยังไม่เป็นปัจจุบัน บางอปท. ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และไม่ได้นำผลการประเมินมาปรับปรุงหรือพัฒนางาน ในส่วนการรับเรื่องราวร้องทุกข์พบว่าแม้ว่าทุก อปท. จะทําบัญชีรับเรื่องราวร้องทุกข์และดำเนินการแก้ไขปัญหา แต่เรื่องที่ดำเนินการแก้ไขไม่ค่อยตรงกับเรื่องราวร้องทุกข์ ในส่วนการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จพบว่า อปท.ขนาดเล็กมีการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) น้อย เพราะมีปัญหาเรื่องสถานที่คับแคบและงบประมาณจำกัด

ประดิษฐ์ โตปิ่นใจและอัครา อัครนิธิ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนในการบริหารชุมชนตามทัศนะของประชาชน ในเขตเทศบาลนครเชียงราย จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาดังต่อไปนี้ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ

พัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารชุมชนตามทัศนะของประชาชน ในเขตเทศบาลนคร เชียงราย (2) เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชนในการบริหารชุมชนตาม ทัศนะของประชาชน ในเขตเทศบาลนครเชียงราย (3) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนา ศักยภาพของผู้นำชุมชน สามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนในการบริหาร ชุมชน ในเขตเทศบาลนครเชียงราย ดังต่อไปนี้ (1) ควรมีการคัดเลือกผู้นำ แกนนำและส่งเสริมให้ ทำงานให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ (2) ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพกลุ่มผู้นำ แกนนำอย่างต่อเนื่อง โดยมีรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมทักษะ ความสามารถ กลุ่มผู้นำ แกนนำเดิมให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานที่ทำมากขึ้น

