

การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่ สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

The Cooperative Network Development in Multicultural Society of New Generation Leaders to Sustainable Learning Community

จำเนียร ชุณหโสภาค, เกสรี พงษ์สังข์, ชวนากร โยकिनมิสจินจา, รุจิกานจน์ ซานนท์

Jumnian Junhasobhaga, Kesaree Pongsung, Chavanakorn Yokinmisjinja, Rujikarn Sanont

อาจารย์โครงการปรัชญาดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, อาจารย์คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
ผู้ใหญ่วัยหนุ่ม 4 ต.บางบัวทอง, อ.บางบัวทอง จ.นนทบุรี, อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Philosophy Program in Social Sciences Ramkhamhaeng university, Faculty of Political Science Ramkhamhaeng

University, Department of Provincial Administration/Ministry of Interior, Faculty of Business Administration

Rajamangala University of Technology Thanyaburi

ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: nian_j@yahoo.com

Received: November 26, 2020; Revised: December 26, 2020; Accepted: December 27, 2020

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาทบทวนพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและรูปแบบของเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน 2) เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสรุปเป็นองค์ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน พบว่า 1) ผู้นำรุ่นใหม่ ประกอบด้วย 1.1) คุณลักษณะหลักและคุณลักษณะเสริม 1.2) มีความเป็นผู้นำและเป็นนวัตกรรมท้องถิ่น 1.3) สามารถเป็นได้ทั้งผู้นำที่เป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ 1.4) มีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และ 1.5) มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 2.1) การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน 2.2) การฝึกฝนนวัตกรรมท้องถิ่น 3) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้สังคมพหุวัฒนธรรม 4) สื่อสารอย่างต่อเนื่อง และ 5) การพัฒนาการมีส่วนร่วมทุกช่วงวัย

คำสำคัญ: การพัฒนา, เครือข่ายความร่วมมือ, สังคมพหุวัฒนธรรม, ผู้นำรุ่นใหม่, ชุมชนแห่งการเรียนรู้

ABSTRACT

The paper was aimed at 1) Studying review the basic knowledge about concepts, theories, research, and proposal from the cooperative network development in multicultural society of new generation leader to sustainable learning community and 2) Proposing model for the cooperative network development in multicultural society of new generation leader to sustainable learning community. The study was based on review of relevant literature to propose the model of the

cooperative network development in multicultural society of new generation leader to sustainable learning community. It was found that 1) The new generation of leaders consisted of 1.1) Main characteristics and complementary attributes 1.2) Leadership and local innovator 1.3) Able to be both formal and informal leaders 1.4) Management development continued and 1.5) Human resources development 2) Sustainable learning communities consist of 2.1) Strengthening the community 2.2) Training of local innovators 3) Promote learning processes for multicultural society 4) Communicate continuously and 5) Development of participation at all ages

Keywords: Development, Cooperation Network, Multicultural Society, New Generation Leader, Learning Community

บทนำ

ปัจจุบันการพัฒนาชุมชนไปสู่ชุมชนที่ยั่งยืนนั้นเป็นความท้าทายของผู้นำโดยเฉพาะผู้นำรุ่นใหม่ที่ต้องการสร้างการยอมรับในความรู้ความสามารถในสังคมพหุวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายทั้งวัฒนธรรม ความเชื่อ ศาสนา และความเป็นอยู่เพื่อสร้างให้ชุมชนนั้นกลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนได้ในที่สุด ดังนั้นการสร้างให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำและคนในชุมชนได้อย่างประสานสอดคล้องจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการค้นหาปัจจัยที่เป็นความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการ รูปแบบของเครือข่ายความร่วมมือ และแนวทางการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเหล่านั้นเพื่อพัฒนาไปสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาทบทวนพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและรูปแบบของเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน
2. เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่

สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

นิยามศัพท์เฉพาะ

สังคมพหุวัฒนธรรม หมายถึง สังคมซึ่งประกอบด้วยบุคคลกลุ่ม ครอบครัว ชุมชน ซึ่งแตกต่างกันทางศาสนาและความเชื่อ ส่งผลให้ในสังคมมีทัศนะ ความคิด ความรู้ ความสามารถ ความเชื่อศาสนา รูปแบบทางศิลปวัฒนธรรม ศีลธรรม กฎหมาย การแต่งกาย ความเป็นอยู่ จารีต ประเพณี ตลอดจนพฤติกรรมที่แสดงออกมาแตกต่างกัน

เครือข่ายทางสังคม หมายถึง ระบบทางสังคมที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เชื่อมโยงกันด้วยการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล หรือผลประโยชน์อื่นใดซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นการประสานงานกันระหว่างบุคคล องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ

การเรียนรู้ที่ยั่งยืน หมายถึง กระบวนการทางการสะสม รวบรวม ข้อมูล ข่าวสาร ทั้งที่เป็นประสบการณ์โดยตรง หรือประสบการณ์ทางอ้อมจากตัวอักษร คำบอกเล่า ภาพ สื่อ สัญลักษณ์ เสียง หรือรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือหลายรูปแบบร่วมกัน เกิดการรับรู้ เรียนรู้ เข้าใจ และถ่ายทอดส่งต่อความเข้าใจ

เหล่านั้นด้วยการบันทึก และสร้างให้เกิดการพัฒนาความรู้เหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ เพื่อให้สามารถถ่ายทอดไปสู่ชนรุ่นต่อไปได้อย่างสมบูรณ์

แนวคิด/ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครือข่าย ทางสังคม

เครือข่ายทางสังคมนั้นเป็นความสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคลซึ่งได้ทำการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันและแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน (Boissevain, J., 1974) อันเป็นแนวทางแห่งการร่วมมือร่วมใจกัน นอกจากนี้ยังหมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใด ๆ ได้ตกลงที่จะประสานเชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์ หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2543) ดังนั้นเครือข่ายทางสังคมจึงเป็นระบบทางสังคมที่มีความเชื่อมโยงกันด้วยความสัมพันธ์ เป็นกลุ่มของบุคคลหรือตัวแสดง ทั้งที่เป็น individual หรือ actor ที่มีความสัมพันธ์กัน 3 องค์ประกอบ คือ 1) กลุ่มของบุคคลหรือตัวแสดง 2) แต่ละบุคคลมีกลุ่มแตริวิวต์ที่อธิบายคุณลักษณะ และ 3) กลุ่มของจุดเชื่อมโยงของความสัมพันธัระหว่างบุคคล (Wasserman, S., et al.1994) ทั้งนี้ในการสร้างเครือข่ายทางสังคมเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งนั้นย่อมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรหรือชุมชน ซึ่ง นฤนันท์ สุริยมณี และคณะ (2548) ระบุปัจจัยที่ทำให้เครือข่ายเข้มแข็งได้แก่ 1) การมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง 2) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 3) การมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน 4) การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและ 5) การมีทีมงานที่ดี

สำหรับกระบวนการสร้างเครือข่าย Starkey, P. (1997) ได้เสนอแนวทางสำคัญ ประกอบด้วย 1) เชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาร่วมประชุม โดยมีหัวข้อการประชุมเกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วม

2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ศึกษากิจกรรมหลัก และคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจน 3) ตั้งกลุ่มแกนของเครือข่าย ต้องมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกลุ่มผู้นำเครือข่ายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของสมาชิก และป้องกันการผูกขาดอำนาจ 4) ความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ และความผูกพัน ที่เหนียวแน่น มีส่วนอย่างสำคัญต่อความสำเร็จของเครือข่าย 5) วิธีการทำงานของเครือข่ายในลักษณะประชาธิปไตยและความสามารถในการพึ่งตนเอง 6) ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย 7) สนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น 8) มีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำ 9) มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการจัดการเครือข่ายให้กับองค์กรแกน และผู้นำเครือข่ายสม่่าเสมอ และ 10) ถ้าวัตถุประสงค์ของเครือข่ายดี การเชื่อมโยงภายในเครือข่ายเหมาะสม เอื้อให้เกิดความเคลื่อนไหวของกิจกรรมและความเข้มข้นของสมาชิก โครงการหรือกิจกรรมมีลักษณะกระจายอำนาจไปให้กับมวลสมาชิกที่ได้รับประโยชน์ การดำเนินงานของเครือข่ายจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในที่สุด ดังนั้นการสร้างเครือข่ายอาจปรากฏในรูปของการจัดตั้งเป็นเครือข่ายใหม่ มีหลายลักษณะ เป็นการสร้างมูลค่า เพิ่มในเชิงธุรกิจ ส่วนด้านการพัฒนาสังคมเป็นสิ่งที่มิอยู่ในวัฒนธรรมชุมชนของชาวบ้านแล้ว การสร้างเครือข่ายในงานพัฒนาปรากฏในหลายลักษณะ โดยความพยายามของหน่วยงานรัฐ การสร้างเครือข่ายในการทำงานด้านการพัฒนาสังคม มีแนวโน้มที่จะเป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรที่ทำงานพึ่งพิงซึ่งกันและกันมากกว่าที่จะมีการแข่งขันกันถึงแม้ว่าภาวะ การแข่งขันระหว่างกันจะมีอยู่ แต่ก็มีน้อยกว่าในองค์กรธุรกิจ (นฤมล นิราทร, 2543)

ทั้งนี้ระดับของเครือข่ายทางสังคมจำแนกได้ 4 ระดับ (Dijk, J.V. (2006) ประกอบด้วย 1) ระดับความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล (individual relations) ซึ่งแต่ละคนจะสร้างจุดเชื่อมกันในกลุ่มสมาชิกครอบครัว เพื่อน คนคุ้นเคย เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายของสื่อและอินเทอร์เน็ต 2) ระดับความสัมพันธ์ของกลุ่มและองค์กร (group and organizational relations) เป็นความเชื่อมโยงของกลุ่มถาวรและชั่วคราวโดยใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์และโทรคมนาคมเป็นจุดเชื่อมต่อ 3) ระดับความสัมพันธ์ของสังคม (societal relations) เป็นระดับความสัมพันธ์ระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรทำให้เกิดสังคมที่มีการเชื่อมโยงทำให้เกิดเศรษฐกิจเครือข่าย และ 4) ระดับความสัมพันธ์ของโลก (global relations) เป็นระดับความสัมพันธ์สังคมโลกหรือองค์กรระหว่างประเทศการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องเครือข่ายทางสังคมจะทำให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

ผู้นำรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพ

การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่ปัจจุบัน จำเป็นต้องทำการศึกษาลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถทักษะ อำนาจ และความสัมพันธ์ที่ดีในการผลักดันให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร และทำให้เกิดความสำเร็จแก่องค์กรอย่างมีระบบแบบแผนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Den Hartog, D. N., et al., 1999) ทั้งนี้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีภาวะผู้นำซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร (จันทนา แสนสุข, 2557) ซึ่งใน

ปัจจุบันการเป็นผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ มีความเป็นนวัตกรรม หรือ นวัตกรรมท้องถิ่นรุ่นใหม่ (new generation of local innovator) ซึ่งหมายถึงคนรุ่นใหม่ในท้องถิ่นที่เป็นผู้สร้างนวัตกรรมสำหรับแก้ปัญหาให้กับชุมชนของตนเอง (ภาวนนท์ คุ่มสุภา, 2562) ทั้งนี้ Den Hartog, D. N., et al. (1999) และ House, R. J., et al. (2004) ได้อธิบายลักษณะผู้นำไว้ 6 ลักษณะ ประกอบด้วย 1) ผู้นำที่มีบารมี/อิงตามค่านิยม (charismatic/value based) หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มุ่งเน้นผลงาน อุทิศตนเอง มีความแน่วแน่ มีแรงบันดาลใจ มีศีลธรรม 2) ผู้นำที่มุ่งเน้นทีม (team oriented) หมายถึง ผู้นำที่มีมุ่งเน้นทีมแบบผสมผสาน ร่วมมือร่วมใจกัน การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย มีไหวพริบ การอำนวยความสะดวกและมีการมุ่งร้ายในระดับต่ำ 3) ผู้นำที่มีการป้องกันตนเอง (self-protective) หมายถึง ผู้นำที่ยึดตนเป็นศูนย์กลาง เน้นทำให้ปัจเจกบุคคลและกลุ่มปลอดภัยมั่นคง รักษาภาพลักษณ์และกระบวนการ 4) ผู้นำแห่งการมีส่วนร่วม (participative) หมายถึง ผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีและมีส่วนร่วมในงานที่รับผิดชอบอย่างกระตือรือร้น 5) ผู้นำที่มีมนุษยธรรม (human orientation) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะสนับสนุนและคำนึงถึงผู้อื่น เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เห็นใจ ถ่อมตน และ 6) ผู้นำที่เป็นตัวเอง (autonomous) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง พึ่งพาตนเองมีความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิสระในการตัดสินใจและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว สำหรับผู้นำรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพนั้นยังอาจหมายรวมถึงภาวะผู้นำคือผู้ที่เป็นทางการและผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ทั้งผู้นำที่เป็นผู้ชายและผู้นำที่เป็นผู้หญิง เหล่านี้ล้วนสอดคล้องกับทฤษฎีคุณลักษณะที่เชื่อว่าผู้นำจะมีภาวะผู้นำอยู่แล้วตามธรรมชาติ ทั้งกล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความเพียรพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย และมีความสนใจใฝ่รู้รวมถึงลองผิดลอง

ถูกจนประสบผลสำเร็จ อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องมีบารมีมากพอที่จะทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม อันจักช่วยทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและคนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี (อุทัย ปริญญาสุทธินันท์, 2560) นอกจากนี้ ผู้นำชุมชนที่เข้มแข็งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการสนับสนุนการทำงานของชุมชน สอดคล้องกับชนธัญ แสงพุ่ม และคณะ (2556) ที่ระบุว่า การทำหน้าที่ของผู้นำชุมชนสามารถทำงานได้จนประสบความสำเร็จได้ เพราะผู้นำสามารถเป็นที่พึ่งทางความคิดและการปฏิบัติที่ดี เรียกว่า “เพื่อนคู่คิด มิตรกรรทำงาน” ยังได้มีการศึกษาในออสเตรเลียเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคนรุ่นใหม่: การวิจัยการมีส่วนร่วมของชุมชนในออสเตรเลียด้านโครงสร้างพื้นฐาน พบว่า มีหัวข้อการวิจัยที่สำคัญ 5 ประการได้แก่ มูลค่า (value) กฎระเบียบและนโยบาย (regulation and policy) ความเป็นมืออาชีพ (professionalization) การวัดและประเมินผล (measurement) และ ระยะเวลาและแนวทาง (timing and approaches) (Bice, S. et al., 2019) นอกจากนี้ยังมีการศึกษาของ Sibiy, F. (2019) เกี่ยวกับผลกระทบของความเป็นผู้นำต่อการเติบโตของธุรกิจ:กรณีของเทศบาลเมืองโจฮันเนสเบิร์ก ที่แอฟริกาใต้ นำเสนอรูปแบบของการเจริญเติบโตทางธุรกิจ คือ เริ่มต้นที่ที่ปรึกษา (ward councilor) ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) และความเป็นผู้นำด้านธุรกรรม (transactional leadership) ซึ่งส่งผลไปยัง การเติบโตของธุรกิจ (business growth) และบริการที่ส่งมอบ (service delivery)

ผู้นำรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพนั้นนอกจากจะมีลักษณะสำคัญดังที่กล่าวมาไม่ว่าจะเป็น ผู้นำที่มีบารมี/อิงตามค่านิยม ผู้นำที่มุ่งเน้นทีม ผู้นำที่มีการป้องกันตนเอง ผู้นำแห่งการมีส่วนร่วม ผู้นำที่มีมนุษยธรรม และผู้นำที่เป็นตัวเอง แล้วการเป็นนวัต

กรท้องถิ่น การเป็นผู้นำได้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ก็เป็นอีกคุณสมบัติที่จะนำพาชุมชนสู่การพัฒนาและแข่งขันในยุคแห่งสิทธิและเสรีภาพนี้ได้ และที่สำคัญปัจจุบันเพศและอายุของผู้นำนั้นกลายเป็นเรื่องที่รองลงไปเมื่อเปรียบเทียบกับคุณสมบัติที่แท้จริงของการเป็นผู้นำรุ่นใหม่

ผู้นำรุ่นใหม่กับความเท่าเทียมกันทางเพศ

ประเด็นเรื่องเพศของผู้นำรุ่นใหม่ นั้นปัจจุบันความเท่าเทียมทางเพศนั้นเป็นประเด็นที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรและชุมชนเป็นอย่างมากทั้งในประเทศไทยและทั่วโลกการให้ความเสมอภาคทางเพศทำให้เปิดโอกาสให้การบริหารจัดการนั้นปรับเปลี่ยนมุมมองและการเข้าถึงชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีสตรีนิยมในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Feminist Theory in Qualitative Research) (Rubin, H. J., & Rubin, I. S., 2012 และ Hardy, K. L., 2019) ซึ่งมีแนวทางการศึกษาในประเด็นธรรมชาติของความจริง มีการเสนอในมุมมองของความเป็นจริงที่ถูกตีแผ่ผ่านเพศทั้งหญิงและชายในรูปแบบของชนชั้น และประเด็นเรื่องประเภทของความรู้ที่แสวงหามีการเสนอในมุมมองที่เกี่ยวกับคำอธิบายเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเน้นที่เพศหรือความสัมพันธ์และการครอบงำทางเพศที่ส่งผลกระทบต่อสังคม เป็นต้น ซึ่งมีการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีสตรีนิยมเพื่อเพิ่มความเข้าใจเรื่องความแตกต่างทางเพศ รูปแบบการปกครองและเพื่อลดความไม่เท่าเทียมกันทางเพศนั่นเอง

ปัจจุบันผู้นำรุ่นใหม่สตรีมีบทบาทมากขึ้น เช่นการศึกษาของ วรินทร์ คำสาสุ (2557) ซึ่งได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารสตรีในการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดร้อยเอ็ด ที่พบว่า ผู้นำหญิงมีศักยภาพในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการ และการพัฒนาท้องถิ่น อันเป็นที่ยอมรับของสังคม ในต่างประเทศก็ได้มีการศึกษา

เกี่ยวกับเรื่องผู้นำสตรี เช่นที่สหรัฐอเมริกา Hardy, K. L. (2019) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความท้าทายที่เผชิญหน้ากับผู้นำสตรีในตำแหน่งระดับกลางที่วิทยาลัยชุมชน URBAN ทางตอนใต้ของสหรัฐอเมริกา พบว่าการประเมินผลผู้บริหารสตรีในตำแหน่งระดับกลางโดยเฉพาะคนบดีและผู้อำนวยการนั้นประเมินประสพการณ์ ซึ่งจะต้องมีการจัดบรรทัดฐาน และอคติทางเพศ และแบบแผนซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้หญิงและโอกาสในการก้าวหน้าทางวิชาชีพได้ต่อไปผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาความเป็นผู้นำด้วยความตั้งใจของผู้บริหารสตรีเพราะการบริหารงานหรือบริหารนโยบายสู่ชุมชนตามแนวคิดของ Walt, G., & Gilson, L. (1994) ได้อธิบายการนำนโยบายเพื่อการบริหารงานประกอบด้วยบริบท (context) เนื้อหา (content) และกระบวนการ (process) ซึ่งต้องมีผู้กระทำ (actors) ทั้งที่เป็นตัวบุคคลหรือสมาชิกแบบกลุ่ม ซึ่งไม่ว่าผู้กระทำหรือตัวแสดงในการบริหารงานของชุมชนจะเป็นใคร เพศใด ก็ต้องทำงานภายใต้กำกับของการของบริบท เนื้อหา และกระบวนการที่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานหรือชุมชนที่ตกลงร่วมกันนั่นเอง แม้แต่ในอินโดนีเซียก็มีการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำหญิงด้วยเช่นกัน Maharani, R. H., et al. (2019) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเชื่อมโยงในการทำงานของผู้นำที่ทันสมัยของ KARTINI ในอินโดนีเซีย พบว่า มีผู้นำที่เป็นหญิงจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ ในอินโดนีเซีย และไม่เพียงแต่ผู้นำชายเท่านั้นที่มีการคอร์รัปชัน ผู้นำ

หญิงก็เช่นกัน ดังนั้นจึงควรปลูกฝังทัศนคติด้านการต่อต้านการทุจริตในผู้นำหญิง และทำการฟื้นฟูทัศนคติและลักษณะนิสัยเชิงบวกด้านความซื่อสัตย์ฉลาด และเรียบง่ายของผู้นำหญิง ซึ่งจากการศึกษาดังกล่าวจึงอาจกล่าวได้ว่าไม่ว่าจะเป็นผู้นำที่เป็นหญิงหรือชายก็มีความเท่าเทียมกันโดยควรยึดความสามารถ ประสพการณ์ และเน้นเรื่องการทำงานเป็นสำคัญหากแต่ก็มีความเป็นไปได้เช่นกันในเรื่องของการทำงานกับภาครัฐแล้วเกิดการทุจริต ดังนั้นจะนำเสนอรูปแบบการบริหารในรูปแบบของ POSDCORB ซึ่งต้องมีเรื่องการทำกับดูแลและการรายงานผลการปฏิบัติงานในลำดับต่อไป

ผู้นำรุ่นใหม่กับช่องว่างระหว่างวัย

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งของคนชุมชน ดังที่ Drucker, P. F. (2007) ได้กล่าวว่าการดำรงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีระบบการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคลทุกระดับอย่างต่อเนื่องให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ทั้งนี้ความสามารถในการเรียนรู้นี้เองทำให้ผู้นำรุ่นใหม่ที่มีความสามารถในการเรียนรู้ ต่อยอดองค์ความรู้ และพัฒนารวมถึงปรับกระบวนการทัศน์แห่งการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้เกิดการบริหารงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งแตกต่างจากผู้นำในรุ่นก่อน ๆ ซึ่งสามารถสรุปรูปแบบความแตกต่างของรูปแบบความเป็นผู้นำของคนรุ่นต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ตารางที่ 1 ความแตกต่างของรูปแบบความเป็นผู้นำระหว่างคนรุ่นต่าง ๆ

Baby Boomers	Gen X	Gen Y
เป็นคนรุ่นที่เคารพวงโซที่เป็นทางการของคำสั่ง พวกเขาชอบผู้นำที่มีอิทธิพลมีความสามารถและซื่อสัตย์	เป็นคนรุ่นที่ชอบผู้นำที่ให้พวกเขามีอำนาจและมีความเป็นอิสระในการทำงาน	เป็นคนรุ่นที่ชอบผู้นำที่มีความทะเยอทะยานมีความรู้ความสามารถ และมีความมั่นใจสูง พวกเขาต้องการให้ผู้นำจัดการทันทีเมื่อมีข้อเสนอแนะ และชื่นชอบผู้นำที่มีรูปแบบการมีส่วนร่วม

ที่มา: ปรับปรุงจาก Rajput, N., Bhatia, S. P., & Malhotra, B. (2019, p. 41)

จากตารางจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่ามีความแตกต่างของรูปแบบความเป็นผู้นำที่กลุ่มคนรุ่นต่าง ๆ ต้องการ ดังนั้นการที่จะเป็นผู้นำรุ่นใหม่ นั้นจะต้องเข้าใจช่องว่างระหว่างวัย และสามารถดึงศักยภาพของตนเองมาให้สอดคล้องกับความต้องการของคนในชุมชนที่มีความต้องการที่หลากหลายอันเกิดจากช่วงวัยที่มีความแตกต่างกันได้อย่างลงตัว นั่นคือผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีความยืดหยุ่นในชุมชนสูง โดยจากการศึกษาของ Ridzuan, A. A. et al. (2020) ได้นำเสนอรูปแบบที่น่าสนใจเกี่ยวกับผู้นำชุมชนไว้ในการศึกษาเรื่องผู้นำชุมชนเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของความยืดหยุ่นในชุมชน ไว้ว่าประกอบไปด้วย 3 ส่วนหลักที่สำคัญ คือ 1) การมีส่วนร่วมของชุมชน (community engagement) 2) องค์ความรู้ของชุมชน (community education) และ 3) การรับรู้หรือตระหนักรู้ของชุมชน (community awareness) นั้นส่งผลต่อ ความเป็นผู้นำในชุมชน (leadership in the community) และความเป็นผู้นำในชุมชนนี้เองส่งผลต่อการเตรียมความพร้อมชุมชน (community preparedness) ให้กลายเป็นชุมชนที่มีศักยภาพอยู่อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

สำหรับประเด็นเรื่องช่องว่างระหว่างวัย นั้น Yang, Z. (2019) ได้ทำการศึกษาเรื่องช่องว่างระหว่างวัยและผลกระทบต่อภาครัฐ ของกระทรวงสาธารณสุขของออสเตรเลีย สหรัฐอเมริกา พบว่าในแต่ละแผนกก็มีคนอย่างน้อย 3 รุ่นทำงานร่วมกัน อัตราการลาออกแตกต่างกันไปในแต่ละรุ่น ซึ่งคนรุ่นมิลเลนเนียลมีการลาออกสูงสุดและทุกรุ่นในแผนกเปิดเผยรูปแบบความเป็นผู้นำในองค์กรว่ามีผลต่อความมุ่งมั่นในการทำงานของพวกเขาที่พวกเขา มีต่อองค์กร นอกจากนี้ยังมีการศึกษาของ

Rajput, N., et al. (2019) เรื่องความหลากหลายของรุ่น: การศึกษาเชิงสำรวจเกี่ยวกับการจัดการกำลังคนหลายรุ่นทางออกที่ยั่งยืน พบว่า ทุกรุ่นมีลักษณะคุณค่าในการทำงานแรงจูงใจในการทำงานและรูปแบบความเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน ยิ่งย้ำให้เห็นถึงการที่ผู้นำรุ่นใหม่ต้องเข้าใจความแตกต่างเหล่านี้เป็นอย่างดี ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์ทั้งในเรื่องความสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการย่อมทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างความเข้าใจกับชุมชนเป็นอย่างดี นอกจากนี้ได้มีการศึกษาของ Bateh, D. (2019) เกี่ยวกับการเปลี่ยนถ่ายความเป็นผู้นำจาก Millennials ถึง Generation Z โดยระบุว่า สไตล์เปลี่ยนแปลงไป ทั้งเรื่องการวิเคราะห์ลักษณะ และวิวัฒนาการของรูปแบบความเป็นผู้นำการทำงานเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสิ่งสำคัญที่ผู้นำควรมีคือความเป็นผู้นำและการจัดการให้ประสบความสำเร็จเพราะพวกเขาต้องการผลลัพธ์ตอนท้ายซึ่งในอนาคตลักษณะ ทักษะ ค่านิยม และพฤติกรรมที่แตกต่างกันไม่ใช่ตัวชี้วัดและกำหนดรูปแบบของผู้นำแบบอนาคตอีกต่อไป

แนวทางการพัฒนา

การพัฒนา หมายถึง การที่คนในชุมชนและสังคมโดยส่วนรวมได้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อปรับปรุงความรู้ความสามารถของตนเอง ได้ร่วมกันเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตของตน ชุมชนและสังคมให้ดีขึ้น (สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, 2525, น. 179) ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวต้องพัฒนาภายใต้บริบทของการบริหารงานที่ทรงประสิทธิภาพของผู้นำรุ่นใหม่ ซึ่งก็คือ POSDCORB Model โดย Gulick, L., & Urwick, L. (1969) ได้นำเสนอ

กระบวนการบริหารต้องประกอบด้วย 1) การวางแผน (P=Planning) คือ การวางโครงการและแผนปฏิบัติการล่วงหน้า 2) การจัดการองค์การ (O=Organizing) คือ การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้าง จัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน 3) การจัดหาบุคคล (S=Staffing) ได้แก่ จัดอัตรากำลัง การสรรหา พัฒนาบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ประเมินผลงาน และการให้พินิจจากงาน 4) การกำกับ (D=Directing) คือ การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน 5) การประสานงาน (Co=Coordinating) คือ การประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือ 6) การรายงาน (R=Reporting) คือ การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิก

ของหน่วยงาน 7) การงบประมาณ (B=Budgeting) คือ งบประมาณในรูปแบบของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินการบัญชีที่เหมาะสม

ดังนั้นในการพัฒนาชุมชนหรือการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือควมมุ่งเน้นการพัฒนาที่ทรัพยากรมนุษย์ของชุมชนและเครือข่ายเป็นสิ่งสำคัญ โดย Swanson & Holton โดย Swanson & Holton (2009) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการพัฒนาและปลดปล่อยพลังความรู้ความสามารถ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างระบบการทำงานและกระบวนการภายใน เช่น กระบวนการกลุ่ม ระบบงาน และการทำงาน ของบุคลากรแต่ละบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ดังตาราง

ตารางที่ 2 แนวความคิดในการบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ประเด็น	แนวความคิดเดิม	แนวความคิดใหม่
1) การมุ่งพัฒนา	มุ่งพัฒนาตัวบุคคล	มุ่งผลสำเร็จของงานเน้นทำงานเป็นกลุ่ม
2) การค่าใช้จ่าย/ลงทุน	ถือเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหาร	ถือเป็นการลงทุนโดยหวังผลระยะยาว
3) ความรับผิดชอบ	ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (อบรมพัฒนา)	ทุกฝ่ายร่วมกันรับผิดชอบ
4) แนวทางใช้งบประมาณ	ใช้งบประมาณเป็นตัวกำหนดหลักสูตรและระยะเวลาในโครงการพัฒนา	ใช้วัตถุประสงค์เป็นตัวกำหนด
5) การวัดผลสำเร็จในการพัฒนา	ผลสำเร็จในการพัฒนาวัดจากปฏิกิริยาและการเรียนรู้	ผลสำเร็จวัดจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และผลที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน
6) ประเด็นที่เน้นหนัก	การพัฒนาเน้นการเรียนการสอนในชั้นเรียน	เน้นการสอนในขณะปฏิบัติงาน

ที่มา: ปรับปรุงจาก พิพัฒน์ ไทรพิท (2560)

จากตารางแนวความคิดในการบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ข้างต้นเป็นสิ่งที่ผู้นำรุ่นใหม่ควรคำนึงถึงความเป็นไปและการมองเห็นถึงศักยภาพ

ของคนในชุมชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนร่วมกันนอกเหนือจากประเด็นเรื่องช่องว่างระหว่างวัยแล้วการสร้างการเรียนรู้ในชุมชนเป็นส่วน

สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาชุมชนสู่ความยั่งยืน พงษ์ธิดา ตันตราจิณ และธีระวัฒน์ จันทิก (2559) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Managing to Learning Organization) คือ MAM Model ประกอบด้วย 1) ผู้สร้างตำนาน (mythmaker) คือ ความยืดหยุ่นในการทำงาน ทักษะการคิดและการรับรู้ การสร้างขวัญกำลังใจ แก่ทีมงาน ทุ่มเทในการทำงานอย่างหนัก สร้างสรรค์เทคโนโลยี และมีวิสัยทัศน์ 2) การตระหนักและการส่งเสริม (awareness and enhancing process) การประเมินผล ความท้าทาย และการสนับสนุนและ 3) การจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ (managing to learning organization) ความรอบรู้แห่งตน แบบแผน ความคิดอ่าน วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของทีม และการคิดเป็นระบบซึ่งสามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือใน สังคมพหุวัฒนธรรมของผู้รุ่นใหม่ได้

นอกจากนี้ปัจจุบันได้มีแนวทางของการเรียนรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ มากขึ้นจึงทำให้การเพิ่ม ศักยภาพของบุคคลในชุมชนเพิ่มมากขึ้น ดัง การศึกษาของ Ceran, O., & Bahadir, H. (2019, p. 29) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ชุมชนออนไลน์แห่ง การปฏิบัติ: รูปแบบความเป็นผู้นำที่ยั่งยืน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้นำรุ่นใหม่ในยุคปัจจุบัน ที่ต้องรู้เท่าทันกระแสของสังคมและสร้างชุมชน ออนไลน์ คือ SUSTAINABLE LEADERSHIP-A2D CYCLICALMODEL เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วย ผู้มี อำนาจ (authority) ทำการอนุญาต (authorization) และ การมอบหมายหน้าที่ (delegation) ให้กับ ผู้อื่นรับผิดชอบ สำหรับการประเมินรูปแบบการ

พัฒนาผู้นำมี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ควบคุม (control) คือการที่มีเพียงผู้เดียวเท่านั้นที่รับผิดชอบ การตัดสินใจทั้งหมดมาจากคนคนเดียวผู้อื่นเป็นผู้ ปฏิบัติตามเท่านั้น 2) การมอบอำนาจ (authorization) เป็นการมอบอำนาจให้กับบุคคลอื่นโดยมีข้อจำกัด ในอำนาจและความรับผิดชอบ 3) ขั้นของการมอบ อำนาจที่เหนือกว่า (empowerment) ในระดับที่ สูงขึ้นให้แก่ผู้ที่รับผิดชอบและสามารถตัดสินใจได้ มากกว่าเดิม และ 4) ผู้มีอำนาจสูงสุด (authority state) ซึ่งเป็นอำนาจตามที่รัฐมอบให้ ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการ เรียนรู้จำเป็นต้องเกิดจากตัวผู้คนในชุมชนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียกับชุมชนอันได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาคประชาสังคมช่วยกัน ขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

พหุวัฒนธรรม

การศึกษาสังคมพหุวัฒนธรรมนั้นเป็นดั่ง การศึกษาความแตกต่างทางภาษา ขนบประเพณี ความเชื่อ ศาสนาและวิถีชีวิต บนพื้นฐานของการ ยอมรับสิทธิเสรีภาพ และหน้าที่ของแต่ละบุคคล โดยให้อิทธิพลชนกลุ่มน้อย ซึ่งมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ แตกต่างกันได้รับการพัฒนาทุกด้าน เพื่อนำไปสู่ ความเท่าเทียมกันของทุกคนในสังคม ซึ่งใน ท้ายที่สุดจะเป็นหนทางที่ช่วยนำไปสู่ความเป็น สังคมที่มีความสมบูรณ์ มีคุณค่าและความสวยงาม บนความแตกต่าง หลากหลาย มีศักยภาพ และการ นำความแตกต่างมาสร้างความเจริญก้าวหน้าได้ อย่างยั่งยืนแน่นอน (วารุณี ภูริสินสิทธิ์, 2556) นอกจากนี้ สังคมพหุวัฒนธรรมเป็นสังคมที่ ประกอบด้วยกลุ่มคนที่มีความหลากหลาย มีความ แตกต่างกันทางสังคมและวัฒนธรรม ด้านศาสนา

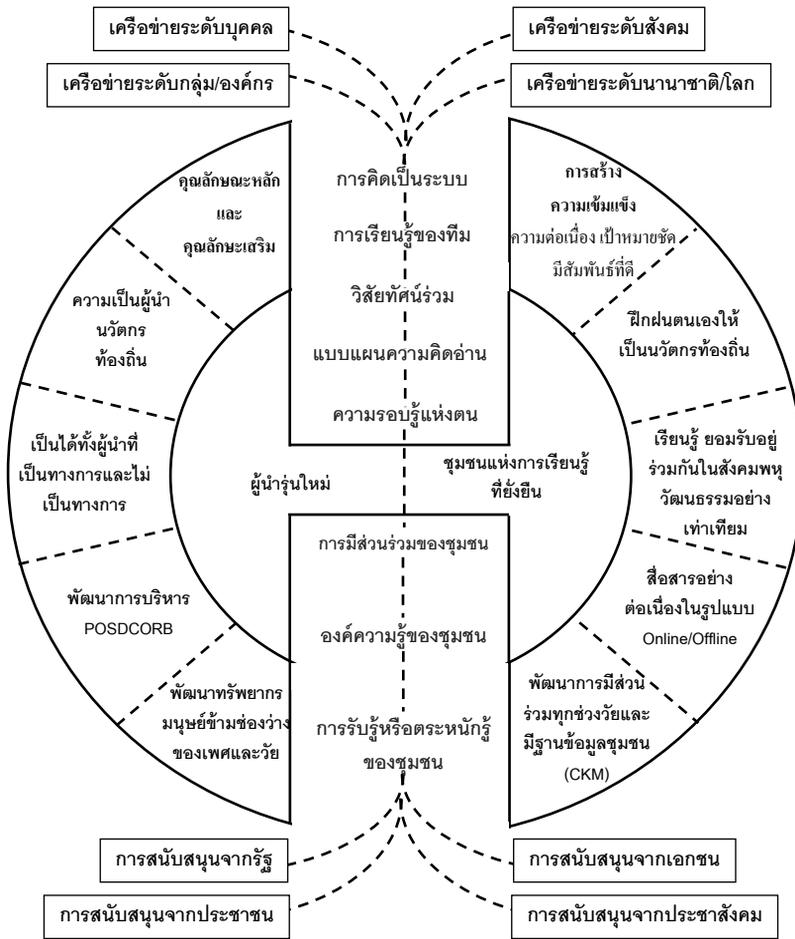
ภาษา การแต่งกาย ความเป็นอยู่ เนื่องจากแต่ละกลุ่มมีความเชื่อ ศรัทธาในศาสนาและวัฒนธรรมแตกต่างกัน ทั้งนี้ลักษณะสำคัญของสังคมพหุวัฒนธรรม คือ กลุ่มคนที่มีความหลากหลายทั้งชาติพันธุ์ เผ่าพันธุ์ วิถีชีวิต ความเชื่อ ศาสนา และประเพณีที่ต่างกันมาอยู่ร่วมกันในบริเวณเดียวกัน (อานันท์ กาญจนพันธุ์, 2551)

ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับ สังคม พหุวัฒนธรรม เช่น การศึกษาของ ลักษิกา เงาะเศษ และ จักรพันธ์ ชัดชุมแสง (2562, น. 95-96) พบว่า ความเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมของจังหวัดหนองคายที่มีการดำรงอยู่ร่วมกันของวัฒนธรรมที่หลากหลายได้เปิดโอกาสให้มุสลิมจากต่างถิ่นเข้ามาทำมาหากินและตั้งถิ่นฐานจนกระทั่งก่อรูปเป็นชุมชนข้ามถิ่นและเครือข่ายทางสังคมที่มีหลักอิสลามเป็นพื้นฐานในการรวมตัวกันเพื่อสร้างมัสยิดอันเป็นสถานที่ประกอบศาสนกิจร่วมกัน และใช้จัดงานและประเพณีอิสลามต่าง ๆ สิ่งนี้แสดงถึงการขยายความเป็นท้องถิ่นในพื้นที่ต้นทางอันเป็นบ้านเกิด เข้ามาสู่พื้นที่ปลายทางที่โยกย้ายเข้ามาอยู่ใหม่ และการศึกษาของ จิราณีย์ พันมูล และประพันธ์ โพธิ์พูลพรหม (2563, น. 307) ได้ทำการศึกษาเรื่องพหุวัฒนธรรม พบว่า อัตลักษณ์ร่วมทางวัฒนธรรมของเกาะเกร็ดเกิดจากการเห็นคุณค่าและการยอมรับซึ่งกันและกัน ซึ่งนำเสนอผ่านคติธรรมการดำเนินชีวิต คือ “การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ” และสะท้อนผ่านการเห็นคุณค่าของประวัติศาสตร์ชุมชน การแบ่งปันทรัพยากรต่าง ๆ และการเคารพกฎเกณฑ์ในการอยู่ร่วมกัน การนำเสนออัตลักษณ์ร่วมของชุมชนเกาะเกร็ด ด้วยการจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรม ด้านศิลปะการแสดงที่มีการผสมผสานและบูรณาการ

ศิลปะการแสดงของคนไทยพุทธ (รำไทย) คนไทยเชื้อสายมอญ (รำมอญ) และคนไทยมุสลิม (ลิเกฮูลู) ในช่วงเทศกาลสงกรานต์เกาะเกร็ดส่งผลให้ชุมชนตระหนักเห็นคุณค่าลักษณะร่วม เกิดความภาคภูมิใจ เกิดพื้นที่ทางวัฒนธรรมร่วม รวมทั้งมีกิจกรรมพหุวัฒนธรรมด้วยกลไกการขับเคลื่อนของคณะกรรมการชุมชนร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว สามารถใช้เป็นข้อมูลเพื่อพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่ และสนับสนุนให้ชุมชนกลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทความนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเสนอสาระความรู้ 2 ประการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ประการแรก ทบทวนพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและรูปแบบของเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และ ประการที่สอง เสนอรูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ดังนี้

รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนเปรียบได้กับสนามแม่เหล็กของโลกที่ยึดโยงไว้ด้วยผู้นำรุ่นใหม่และชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ซึ่งถูกร้อยรัดเชื่อมโยงไว้ด้วยแกนสำคัญ 2 ด้านคือ 1) ด้านการจัดการสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ อันประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ 1.1) ความรอบรู้แห่งตนของคนในชุมชน 1.2) แบบแผนความคิดอ่านความเข้าใจและลำดับของการ

ถ่ายทอดความรู้ 1.3) วิสัยทัศน์ร่วมกันที่ทำให้ชุมชนกลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 1.4) การเรียนรู้ของทีมหรือคนในชุมชนอย่างรู้รอบและรู้ลึก และ 1.5) การคิดอย่างเป็นระบบมีแนวทางการจัดการระบบความคิด ข้อมูลข่าวสาร และตรวจสอบความถูกต้องขององค์ความรู้ชุมชนอย่างชัดเจนและ 2) ด้านองค์ประกอบของความยืดหยุ่นในชุมชนประกอบด้วย 2.1) การมีส่วนร่วมของชุมชนซึ่งทุกคนทุกเพศทุกวัยทุกศาสนาต้องมีส่วนร่วม 2.2) องค์

ความรู้ของชุมชนต้องถูกรวบรวมไว้ไม่ว่าจะเป็นภาพ สัญลักษณ์ ตัวอักษร สิ่งของหรือคำบอกเล่า และ 2.3) การรับรู้หรือตระหนักของชุมชนของทุกคนว่าต้องดูแลและรักษาซึ่งเป็นแกนหลักสำคัญของการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้นำรุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน โดยมีการสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งชุมชนและเครือข่ายคอยเป็นดั่งสนามแม่เหล็กโลกไหลเวียนให้การช่วยเหลือและสนับสนุน ได้แก่ การสนับสนุนจากภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาคประชาสังคม และความร่วมมือของเครือข่ายในระดับต่าง ๆ ที่ชุมชนมีส่วนร่วมในเครือข่ายระดับบุคคล สังคม กลุ่ม และระดับโลก เป็นต้น

ทั้งนี้ผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีความเข้าใจและความจริงใจและมีคุณสมบัติที่มากกว่าผู้นำทั่วไปเพื่อสามารถขับเคลื่อนไปสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนได้ ประกอบด้วย

1) คุณลักษณะหลักและคุณลักษณะเสริมของผู้นำรุ่นใหม่ ประกอบด้วย 1.1) คุณลักษณะหลัก คือ ความเป็นผู้นำมีพฤติกรรมผู้บริหารผู้นำตามสถานการณ์ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นปัญญา และนี่ถึงปัจเจกบุคคล และ 1.2) คุณลักษณะเสริม คือ เป็นนักสร้างสรรค์นักสื่อสารสร้างชุมชนสร้างความร่วมมือพลังเชิงบวกมีความเชื่อมั่นมุ่งมั่นเต็มใจเรียนรู้ริเริ่มเจียมตัว และ เป็นตัวแบบที่ดี

2) มีความเป็นผู้นำและเป็นนวัตกรรมท้องถิ่น

3) สามารถเป็นได้ทั้งผู้นำที่เป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ

4) มีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง (POSDCORB)

5) มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชุมชนอย่างต่อเนื่องโดยมองข้ามประเด็นความแตกต่างทางเพศและช่องว่างระหว่างวัย

ดังนั้นบทบาทของผู้นำต้องสร้างให้เกิดความสำเร็จและยั่งยืนแก่ชุมชนด้วยการผสมผสานระหว่างศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน มีความรู้อย่างแท้จริง รู้ทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกของชุมชน ทั้งระดับมหภาค จุลภาคที่กระทบต่อชุมชน และรู้เรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนอย่างถ่องแท้ เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างการยอมรับ โนมน้าว ชักจูงและให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาจนทำให้เกิดความไว้วางใจและกลายเป็นชุมชนที่มีเอกภาพไร้ซึ่งความขัดแย้งภายใน

ทั้งนี้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนนั้นต้องเป็นชุมชนที่มีการขับเคลื่อนแบบไดนามิกและพร้อมเสมอต่อการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกชุมชนที่ส่งผลกระทบต่อคนในชุมชน ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายนอกในระดับมหภาคหรือจุลภาค เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง เทคโนโลยี กฎหมาย และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เป็นต้น ประกอบด้วย

1) การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนด้วยการสร้างความต่อเนื่องในเรื่องต่าง ๆ มีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน และมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในชุมชน

2) การฝึกฝนตนเอง ครอบครวั เพื่อนหรือคนในชุมชนให้เป็นนวัตกรรมท้องถิ่น ปรับปรุงประดิษฐ์ คิดค้น สิ่งที่จะช่วยอำนวยความสะดวกแก้ไขปัญหา และสร้างให้ชุมชนกลายเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาอยู่เสมอ

3) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ เข้าใจยอมรับ ให้เกียรติ เคารพ กฎ กติกา และหลักการของวัฒนธรรม ความเชื่อ ศาสนาที่แตกต่างกัน เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรมอย่างเท่าเทียม และกลมกลืน

4) กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารอย่างต่อเนื่องในชุมชน ทั้งในรูปแบบของ Online และ Offline

เมื่อพบเห็นความผิดปกติ ทั้งเรื่องที่น่าชื่นชมและเรื่องที่จะเป็นอันตรายต่อคนในชุมชนเพื่อเป็นการเฝ้าระวังร่วมกัน

5) การพัฒนาการมีส่วนร่วมทุกช่วงวัย เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่มีร่วมกัน พร้อมทั้งมีการสร้างฐานข้อมูลชุมชน (Community Knowledge Management: CKM) เพื่อรักษาความรู้ ความเข้าใจร่วมกันของคนในชุมชนต่อไป

บทสรุป

การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในสังคมพหุวัฒนธรรมของผู้รุ่นใหม่สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน หากต้องการได้รับผลของการพัฒนาในรูปแบบที่จับต้องได้เชิงประจักษ์ ต้องมุ่งเน้นในกระตุ้นให้ผู้รุ่นใหม่เข้าใจถึงบทบาทของตนเองที่นอกเหนือจากการเป็นผู้นำทั่วไปและต้องสร้างความเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกชุมชนทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน และประชาสังคมได้ในเครือข่ายระดับต่าง ๆ

นอกจากนี้ชุมชนเองต้องไม่หยุดการสร้าง ความเข้มแข็งอย่างต่อเนื่องด้วยการพัฒนาเพื่อให้สามารถเชื่อมต่อองค์ความรู้ที่มีผ่านการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเข้าใจในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ในการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ

1. ผู้นำรุ่นใหม่และคนในชุมชนต้องมีความเป็นนวัตกรท้องถิ่น เนื่องจากนวัตกรท้องถิ่นรุ่นใหม่ที่ประสบความสำเร็จ เริ่มต้นจากเป็นการวิเคราะห์ลักษณะความเป็น “คนใน” หรือ “insider” ที่เกิดและเติบโตในชุมชนของนวัตกรท้องถิ่นรุ่นใหม่ 2 ด้าน คือ หนึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นประโยชน์ในการทำความเข้าใจปัญหาของชุมชน

คือ 1) ความสะดวกในการเข้าถึงชุมชน 2) การเข้าใจวัฒนธรรม 3) การมีส่วนร่วมในสถานการณ์ที่เป็นปัญหา ซึ่งจะทำให้นวัตกรท้องถิ่นเข้าถึงข้อมูล และเข้าใจปัญหาได้อย่างลึกซึ้งเมื่อเปรียบเทียบกับคนภายนอกชุมชนสองเป็นปัจจัยซึ่งเป็นอุปสรรคในการแพร่กระจายนวัตกรรมไปสู่ชุมชน 2 ประการ คือ 1) ขาดความน่าเชื่อถือ เพราะไม่มีโอกาสแสดงความชำนาญให้คนในชุมชนยอมรับเนื่องจากมีส่วนร่วมในชุมชนน้อย และ 2) ไม่มีสถานภาพที่สูงกว่าและมีวุฒิที่น้อยกว่าสมาชิกในชุมชน (ภานนท์ คุ่มสุภา, 2562) ซึ่งชานนท์ โกมลมาลย์ (2561) ระบุว่า การสร้างนวัตกรรมสังคมโดยเด็กและเยาวชนมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องรวมถึงต้องเป็นกระบวนการที่ให้เด็กและเยาวชนได้มีโอกาสได้ทดลองปฏิบัติ ซึ่ง Lundström, A., & Zhou, C. (2011) ระบุว่าความสำเร็จของนวัตกรรมนั้นไม่ได้อยู่ที่การสร้างผลกำไร แต่เป็นการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับสังคมโดยใช้ทรัพยากรที่มีความหลากหลาย

2. การทำงานอย่างต่อเนื่องทั้งผู้นำรุ่นใหม่และชุมชนร่วมกัน สอดคล้องกับ อภิษฎา, ศรีเครือตอง; จิตภา, เริงมีศรีสุข และพระครูสังฆรักษ์จักรกฤษณ์, ฐิริปัญญา (2558) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนา 5 ด้าน ประกอบด้วยด้านการมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ด้านการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ด้านการมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และด้านการมีทีมงานที่ดี

3. การสื่อสารไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชนต้องเลือกช่องทางที่เหมาะสมและหลากหลายเพื่อให้เกิดความเข้าใจทั้งทางภาครัฐ เอกชน ประชาชนทั่วไป และภาคประชาสังคม สอดคล้องกับ พรทิพย์ ชนะคำ (2547) ที่ระบุว่า

กลยุทธ์หลัก ๆ ที่ประชาชนชาวบ้านนำมาใช้ และเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น ได้แก่ การสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองด้วยการสื่อสารระหว่างบุคคล การใช้ภาษาท้องถิ่น นอกจากนี้ยังใช้การสาธิต และการเปิดพื้นที่เกษตรกรรมของตนเองให้ชาวบ้าน และบุคคลภายนอกเข้ามาดู

งานเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับชาวบ้านมากยิ่งขึ้นทางด้านเนื้อหาที่ประชาชนชาวบ้านใช้นั้นจะเป็นเนื้อหาที่มาจากประสบการณ์ของประชาชนชาวบ้านในการทำเกษตรกรรม มีความชัดเจน เข้าใจง่าย และชี้ให้ชาวบ้านเห็นปัญหาของตนเอง รวมทั้งแนวทางการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นด้วย

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). *การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชัดเชส.
- จิราณีย์ พันมุล และประพันธ์ โพธิ์พูลพรหม. (2563). กิจกรรมพหุวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเกาะเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, *วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ (ABC JOURNAL)*, 12(4), 307-318.
- จันทนา แสนสุข. (2557). ปัจจัยที่เป็นเหตุและผลของความสามารถภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 19(1), 34-46.
- ชานนท์ โกมลมาลย์. (2561). นวัตกรรมทางสังคมเพื่อขับเคลื่อนสุขภาวะโดยการมีส่วนร่วมของเด็กและเยาวชน, *วารสารสังคมสงเคราะห์ (Journal of Social Work)*, 26(1), 120-145.
- ชนัญญา แสงพุ่ม, ดุษฎี โยเหลา, สุภาวดี มิตรสมหวัง และ วรณวดี เนียมสกุล. (2556). การพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีจากข้อมูลกรณีชุมชนท่องเที่ยวตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง, *วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 7(2), 175-193.
- นฤนันท์ สุริยมณี และคณะ. (2548). *Best Practices เครือข่ายเข้มแข็งปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสังคม*. นครปฐม: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นฤมล นิราทร. (2543). *การสร้างเครือข่ายการทำงาน: ข้อควรพิจารณาบางประการ*, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิพัฒน์ ไทรพิง. (2560). ความสามารถของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต้องมี; Essential Ability of Human Resource Development Department. *วารสารวิชาการ, [S.I.]*, 3(1), 214-221.
- พรทิพย์ ชนะคำ. (2547). *กลยุทธ์การสื่อสารเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นของประชาชนชาวบ้านจังหวัดบุรีรัมย์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) สาขาวิชานิติศาสตร์พัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิติศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุธิตา ตันตราจิณ และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). การพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้, *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 9(1), 932-948.
- วรินทร์ คำสาส์. (2557). บทบาทผู้บริหารสตรีในการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดร้อยเอ็ด. *การประชุมวิชาการระดับชาติด้านการบริหารกิจการสาธารณะ ครั้งที่ 2 ประจำปี 2557* (หน้า 480-490) ขอนแก่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- วารุณี ภูริสินลลิตี. (2556). *ครอบครัวในความหมายใหม่: การค้นหาชีวิตแบบใหม่*, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ลักษิกา เเงาะเศษ และ จักรพันธ์ ชัดชุ่มแสง. (2562). การสร้างชุมชนข้ามถิ่นและเครือข่ายทางสังคมของมุสลิมในจังหวัดหนองคาย, *มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์*, 26(3), 95-121.
- ภานนท์ คุ่มสุภา. (2562). นวัตกรรมท้องถิ่นรุ่นใหม่กับการแพร่กระจายนวัตกรรมสู่ชุมชน. *วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิตย์*, 13(2), 258-299.
- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. (2525). *สังคมไทย: แนวทางวิจัยและการพัฒนา*, กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์.
- อภิษฎา, ศรีเครือตอง; จิตภา, เร่งมีศรีสุข และพระครูสังฆรักษ์จักรกฤษณ์, ภูริปัญญา. (2558). *การพัฒนาเครือข่ายการบริหารงานของเทศบาลนครนนทบุรี*, รายงานการวิจัย คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2563, จาก http://www.thai-explore.net/file_upload/submitter/file_doc/4043e37ea87feee8a33dcf6e936e11fe.pdf
- อานันท์ กาญจนพันธุ์. (2551). *รายงานการวิจัย พหุวัฒนธรรมในบริบทของการเปลี่ยนผ่านทางสังคมและวัฒนธรรม*. เชียงใหม่: ศูนย์ภูมิภาคทางสังคมศาสตร์และการพัฒนาอย่างยั่งยืน คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อุทัย ปริญาสุทธานันท์. (2560). มุมมองภาวะผู้นำ: กรณีศึกษาของชุมชนทุ่งตำเสา, *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 15(2), 37-44.
- Bateh, D. (2019). Leadership from Millennials to Generation Z Transformed. *Journal of Advanced Management Science*, 7(1), 11-14.
- Bice, S., Neely, K., & Einfeld, C. (2019). Next generation engagement: Setting a research agenda for community engagement in Australia's infrastructure sector. *Australian Journal of Public Administration*, 78(2), 290-310.
- Boissevain, J. (1974). *Friends of friends: Networks, manipulators and coalitions*. St. Martin's Press.
- Ceran, O., & Bahadır, H. (2019). Online Communities of Practice: Sustainable Leadership Model. *Journal of Learning and Teaching in Digital Age*, 4(1), 25-33.
- Den Hartog, D. N., House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Abdalla, I. A., & Akande, B. E. (1999). Culture specific and cross-culturally generalizable implicit leadership theories: Are attributes of charismatic/transformational leadership universally endorsed?. *The leadership quarterly*, 10(2), 219-256.
- Dijk, J. V. (2006). *The Network Society*, Great Britain. Drucker, P. F. (2007). *Management: Tasks, responsibilities, practices* New York. NY Harper Collins Publishers.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1969). *Papers on the science of administration*. New York: Augustus M. Kelley. 1937.

- Hardy, K. L. (2019). *The Challenges Facing Women Leaders in Mid-Level Positions at Urban Community Colleges*. Old Dominion University.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage publications.
- Lundström, A., & Zhou, C. (2011). Promoting innovation based on social sciences and technologies: the prospect of a social innovation park. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 24(1-2), 133-149.
- Maharani, R. H., Hohoubun, R. A. A., & Maharani, N. D. (2019). Finding Anti-Fraud Attitude in Modern Kartini's Leadership in Indonesia. *Asia Pacific Fraud Journal*, 4(2), 161-166.
- Rajput, N., Bhatia, S. P., & Malhotra, B. (2019). Generational diversity: An exploratory study on managing multigenerational workforce, a sustainable solution. *Global Journal of Enterprise Information System*, 11(3), 37-43.
- Ridzuan, A. A., Kadir, M. J., Yaacob, S., Zainol, N. A. M., Abdullah, H., Roslan, N. H., & Ahmad, N. D. F. (2020, June). The Mediating Effect of Community Leadership on Community Resilience Elements and Community Preparedness. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 479, No. 1, p. 012009). IOP Publishing.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2012). *Qualitative interviewing: The art of hearing data* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Sibiya, F. (2019). *Impact of leadership on business growth: case of Johannesburg Municipality*. Doctoral dissertation, North-West University, South Africa.
- Starkey, P. (1997). *Networking for development*. IFRTD (The International Forum for Rural Transport and Development).
- Swanson, R. A., Holton, E., & Holton, E. F. (2001). *Foundations of human resource development*. Berrett-Koehler Publishers.
- Walt, G., & Gilson, L. (1994). Reforming the health sector in developing countries: the central role of policy analysis. *Health policy and planning*, 9(4), 353-370.
- Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social network analysis: Methods and applications* (Vol. 8). Cambridge university press.
- Yang, Z. (2019). *The Generation Gap and Its Impact on Public Sector*. Doctoral dissertation, California State University, Northridge.