



## พลวัตการเสริมพลังอำนาจในเครือข่ายองค์กรการศึกษา

## Empowerment Dynamics in Educational Organization Networks

สุวัฒน์พงษ์ ร่มศรี<sup>1</sup> สาธกา ตาลชัย<sup>2</sup> สัญญา เคนาภูมิ<sup>3\*</sup>Suwattanapong Romsri<sup>1</sup> Sathaka Tanchai<sup>2</sup> Sanya Kenaphoom<sup>3\*</sup>

(Received: February 20, 2024; Revised: May 20, 2024; Accepted: May 31, 2024)

## บทคัดย่อ

การเสริมพลังภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาเป็นแนวคิดที่หลากหลายซึ่งครอบคลุมมิติต่าง ๆ ของหน่วยงาน การมีส่วนร่วม และการเสริมสร้างขีดความสามารถ เครือข่ายองค์กรการศึกษา ซึ่งรวมถึงความร่วมมือระหว่างโรงเรียน มหาวิทยาลัย และองค์กรพัฒนาเอกชนด้านการศึกษา มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเสริมพลังอำนาจในระดับบุคคล องค์กร และชุมชน บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์ประเด็นเกี่ยวกับพลวัตการเสริมพลังอำนาจในเครือข่ายองค์กรการศึกษา การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเสริมพลังในเครือข่ายองค์กรการศึกษา การวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า (1) กลไกการเสริมอำนาจในเครือข่ายองค์กรการศึกษา ได้แก่ (1.1) ความร่วมมือและการสร้างความร่วมมือ (1.2) การแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถ (1.3) การสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกัน (1.4) โครงสร้างความเป็นผู้นำและการกำกับดูแล (2) ความท้าทายในการเสริมพลังอำนาจเครือข่าย ได้แก่ (2.1) พลวัตของกำลังและความไม่เท่าเทียมกัน (2.2) การจัดสรรทรัพยากรและความยั่งยืน (2.3) ปัญหาความรับผิดชอบและการกำกับดูแล โดยสรุปผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการทำงานร่วมกัน การสนับสนุน การแบ่งปันความรู้ โครงสร้างความเป็นผู้นำ และเครือข่ายความเป็นผู้นำเป็นกลไกการเสริมอำนาจที่สำคัญในเครือข่ายองค์กรการศึกษา แต่ยังมีปัญหาอีกพอสมควรไม่ว่าจะเป็นพลวัตของอำนาจ การกระจายทรัพยากร และความรับผิดชอบ

**คำสำคัญ:** การเสริมพลังอำนาจ เครือข่าย องค์กรการศึกษา พลวัต

<sup>1</sup>สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม

<sup>1</sup>Mahasarakham Provincial Education Office

<sup>2</sup>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

<sup>2</sup>Roi Et Secondary Educational Service Area Office

<sup>3</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>3</sup>Rajabhat Maha Sarakham University

\*Corresponding author. E-mail: zumsa\_17@hotmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9833-4759>



## Abstract

Empowerment within educational organization networks is a multifaceted concept that encompasses various dimensions of agency, participation, and capacity building. This includes cooperation between schools, universities, and educational NGOs, which plays a crucial role in promoting empowerment at the individual, organizational, and community levels. The purpose of this article is to synthesize issues regarding empowerment dynamics in educational organization networks. This study focuses on the scholarly literature on empowerment within these networks, utilizing content analysis tools to conduct the analysis. The study identified several mechanisms for empowerment in educational organization networks: (1) collaboration and partnership building, (2) knowledge sharing and capacity building, (3) advocacy and collective action, and (4) leadership and governance structures. Additionally, it highlighted challenges and tensions in network empowerment, such as (1) power dynamics and inequalities, (2) resource allocation and sustainability, and (3) accountability and governance issues. In conclusion, the study underscores the importance of collaboration, advocacy, knowledge sharing, and leadership structures in fostering empowerment within educational organization networks, while also recognizing significant challenges like power dynamics, resource distribution, and accountability.

**Keywords:** Empowerment, Networks, Educational Organization, Dynamics

## บทนำ

การเสริมพลังภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาเป็นแนวคิดที่หลากหลายซึ่งครอบคลุมมิติต่าง ๆ ของหน่วยงาน การมีส่วนร่วม และการเสริมสร้างขีดความสามารถเครือข่ายองค์กรการศึกษา ซึ่งรวมถึงความร่วมมือระหว่างโรงเรียน มหาวิทยาลัย และองค์กรพัฒนาเอกชนด้านการศึกษา มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเสริมพลังอำนาจในระดับบุคคล องค์กร และชุมชน การเสริมพลังอำนาจนี้อาจเกี่ยวข้องกับการทำให้บุคคลสามารถควบคุมเส้นทางการศึกษาของตนได้มากขึ้น เพิ่มขีดความสามารถของสถาบันการศึกษาในการตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลาย และการระดมชุมชนเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบภายในเครือข่ายเหล่านี้ การเสริมพลังอำนาจมักถูกมองว่าเป็นกระบวนการมากกว่าผลลัพธ์คงที่ โดยเน้นย้ำถึงความพยายามอย่างต่อเนื่องในการกระจายอำนาจ ทรัพยากร และโอกาสในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Bishop, 2007; Freire, 1970; Mitra, 2018)



มุมมองทางทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับพลวัตและกลไกที่ซ่อนอยู่ จากทฤษฎีทางสังคมวิทยา องค์กร และการศึกษา นักวิชาการได้สำรวจกรอบการทำงานต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการเสริมพลังอำนาจ ตัวอย่างเช่น ทฤษฎีทุนทางสังคมเน้นถึงความสำคัญของความไว้วางใจ การตอบแทนซึ่งกันและกัน และการเชื่อมต่อเครือข่ายในการอำนวยความสะดวกในการเพิ่มขีดความสามารถภายในชุมชนและองค์กร ในทำนองเดียวกัน การสอนแบบมีวิจาร์ณญาณเน้นย้ำถึงบทบาทของการศึกษาในการเสริมศักยภาพบุคคลในการวิเคราะห์โครงสร้างทางสังคมอย่างมีวิจาร์ณญาณและท้าทายระบบที่กดขี่ มุมมองทางทฤษฎีเหล่านี้ช่วยอธิบายความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของอำนาจ หน่วยงาน และการทำงานร่วมกันภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา โดยการวิจัยเชิงประจักษ์และการปฏิบัติ (Giroux, 1988; Putnam, 2000)

การศึกษาเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับผลลัพธ์ ผลกระทบ และความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับความพยายามในการทำงานร่วมกัน การวิจัยในพื้นที่นี้ได้สำรวจหัวข้อต่าง ๆ มากมาย รวมถึงผลกระทบของแนวทางเครือข่ายที่มีต่อการเข้าถึง การศึกษา คุณภาพ และความเท่าเทียม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางสังคม-เศรษฐกิจและการเมืองในวงกว้างภายในชุมชน ด้วยการใช้แนวทางระเบียบวิธีวิจัยที่หลากหลาย เช่น กรณีศึกษา การสำรวจ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นักวิชาการได้บันทึกประสิทธิผลของการริเริ่มเสริมสร้างศักยภาพแบบเครือข่ายในการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนด้านการศึกษาและสังคม อย่างไรก็ตาม การวิจัยเชิงประจักษ์ยังเน้นย้ำถึงความท้าทายที่มีอยู่ในแนวทางแบบเครือข่าย รวมถึงความไม่สมดุลของพลังงาน ข้อจำกัดด้านทรัพยากร และปัญหาด้านธรรมาภิบาล ซึ่งเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการสอบสวนและสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Bryson et al., 2006; Miles & Huberman, 1994)

การศึกษาพลวัตการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษามีความสำคัญอย่างมากด้วยเหตุผลหลายประการ (1) ประการแรก การทำความเข้าใจว่าการดำเนินการเสริมศักยภาพภายในเครือข่ายเหล่านี้สามารถให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าว่าความพยายามในการทำงานร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษาสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกภายในชุมชนได้อย่างไร กระบวนการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาอาจเกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจ ทรัพยากร และโอกาสในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นจึงส่งเสริมสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เท่าเทียมกันและครอบคลุมมากขึ้น ด้วยการศึกษพลวัตเหล่านี้ นักวิจัยสามารถระบุกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมการเสริมสร้างศักยภาพและจัดการกับความไม่เท่าเทียมทางสังคมภายในระบบการศึกษา (2) ประการที่สอง การศึกษาพลวัตของการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาสามารถช่วยในการพัฒนานโยบายและแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งมุ่งเป้าไปที่การยกระดับผลลัพธ์ทางการศึกษาและส่งเสริมการพัฒนาชุมชน ความคิดริเริ่มด้านการเพิ่มขีดความสามารถภายใน



เครือข่ายเหล่านี้อาจเกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่มต่าง ๆ เช่น โปรแกรมการเรียนรู้ที่เน้นชุมชน กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และความพยายามสนับสนุนร่วมกัน ด้วยการตรวจสอบผลกระทบของความคิดริเริ่มเหล่านี้และระบุปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลว นักวิจัยสามารถให้คำแนะนำตามหลักฐานเชิงประจักษ์สำหรับผู้กำหนดนโยบาย นักการศึกษา และผู้นำชุมชนที่ต้องการส่งเสริมการเสริมพลังอำนาจและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Shor, 1992; Zimmerman, 1995; Rappaport, 1987)

ดังนั้นการศึกษาพลวัตของการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาสามารถนำไปสู่ความก้าวหน้าทางทฤษฎีในด้านการศึกษา สังคมวิทยา และการศึกษาในองค์กร ทฤษฎีการเสริมพลังอำนาจซึ่งวางตัวว่าบุคคลและชุมชนสามารถพัฒนาความสามารถในการควบคุมชีวิตของตนเองและกำหนดชะตากรรมของตนเองได้ มีอิทธิพลในการกำหนดการวิจัยและการปฏิบัติในสาขาต่าง ๆ มากมาย ด้วยการตรวจสอบว่าการเสริมพลังอำนาจดำเนินการอย่างไรภายในบริบทของเครือข่ายองค์กรการศึกษา นักวิจัยสามารถมีส่วนร่วมในการปรับแต่งและขยายทฤษฎีการเสริมพลังอำนาจ ตลอดจนพัฒนากรอบทางทฤษฎีใหม่ ๆ ที่จะจับความซับซ้อนของกระบวนการเสริมพลังอำนาจภายในสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น

### วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์ของบทความเรื่อง "พลวัตการเสริมพลังอำนาจในเครือข่ายองค์กรการศึกษา" เพื่อสังเคราะห์วรรณกรรมเกี่ยวกับพลวัตการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา ซึ่งทำการวิเคราะห์ในประเด็น กลไกการเสริมอำนาจในเครือข่ายองค์กรการศึกษา และ ความท้าทายในการเสริมพลังอำนาจเครือข่าย

### การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดการวิจัย

#### 1. ความหมายของการเสริมพลังอำนาจ (Definition of empowerment)

แนวคิดเรื่องการเสริมพลังอำนาจมีหลายแง่มุม และได้รับการนิยามและกำหนดแนวความคิดในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งทั้งสาขาวิชา ในบริบทของจิตวิทยา การเสริมพลังอำนาจมักถูกเข้าใจว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลสามารถควบคุมชีวิตของตน ได้รับทรัพยากร และพัฒนาทักษะและความสามารถที่จำเป็นในการตัดสินใจอย่างรอบรู้ และดำเนินการเพื่อปรับปรุงสถานการณ์ คำจำกัดความนี้เน้นถึงความสำคัญของสิทธิเสรี ความเป็นอิสระ และการตัดสินใจด้วยตนเองในกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพ นอกจากนี้ยังเน้นย้ำถึงธรรมชาติของการเสริมพลังแบบพลวัต ซึ่งเกี่ยวข้องกับความพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความมั่นใจ ความกล้าแสดงออก และความยืดหยุ่นในการเผชิญกับความท้าทาย (Zimmerman, 1995)

ภายในงานสังคมสงเคราะห์ การเสริมพลังอำนาจมักถูกมองว่าเป็นแนวทางที่เน้นจุดแข็งที่พยายามเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลและชุมชนในการควบคุมชีวิตของพวกเขาและมีส่วนร่วมในกระบวนการ



ตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่อพวกเขา การเสริมพลังอำนาจในบริบทนี้เกี่ยวข้องกับการรับรู้และสร้างจุดแข็ง ทรัพยากร และทรัพยากรที่มีอยู่ของผู้คน แทนที่จะมุ่งเน้นไปที่ความบกพร่องหรือปัญหาเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่สนับสนุน การสนับสนุนความยุติธรรมและความเสมอภาค ทางสังคม และการส่งเสริมโอกาสในการสนับสนุนตนเองและการดำเนินการร่วมกัน (Gutierrez et al., 1995)

ในขอบเขตของการศึกษา การเสริมพลังอำนาจมักถูกมองว่าเป็นแนวทางการสอนเชิงวิพากษ์ที่มี จุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เรียนวิเคราะห์โครงสร้างทางสังคมอย่างมีวิจารณญาณ ทำทฤษฎีการกดขี่ และทำงานเพื่อ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเชิงบวก แนวทางนี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ ส่งเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การสนทนา และการทำงานร่วมกัน รวมถึงการเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วม อย่างแข็งขันในการกำหนดประสบการณ์การศึกษาของตนเองและแก้ไขปัญหาสังคมในชุมชนของตน การ เสริมพลังอำนาจในการศึกษาเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนพลวัตของอำนาจ การส่งเสริมเสียงและสิทธิเสรีของ นักเรียน และการส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเองและความเป็นอยู่ ที่ดีของผู้อื่น (Freire, 1970; Shor, 1992)

นอกจากนี้ การเสริมพลังอำนาจยังสามารถเข้าใจได้ภายในบริบทของทฤษฎีองค์กร ซึ่งหมายถึง กระบวนการของการมอบหมายอำนาจ การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่ง ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ และการไม่แบ่งแยกภายในองค์กร การเสริมพลังอำนาจในองค์กรเกี่ยวข้องกับการ สร้างโครงสร้างและกระบวนการสนับสนุนที่ช่วยให้พนักงานสามารถริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และมีส่วนร่วม ในเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการให้โอกาสในการพัฒนาทักษะ ผลตอบรับ และการ ยอมรับ เช่นเดียวกับการส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความมุ่งมั่นในหมู่พนักงาน โดยรวมแล้ว แนวความคิดต่าง ๆ ของการเสริมพลังอำนาจเน้นย้ำถึงความสำคัญของการเสริมพลังอำนาจในฐานะ กระบวนการของการเสริมสร้างสิทธิเสรี ความเป็นอิสระ และการมีส่วนร่วมในขอบเขตต่าง ๆ ของชีวิตมนุษย์ (Spreitzer, 1995)

กล่าวโดยสรุปแนวคิดเรื่องการเสริมพลังอำนาจมีหลายแง่มุมและครอบคลุมมิติต่าง ๆ ในสาขาวิชา รวมถึงจิตวิทยา งานสังคมสงเคราะห์ การศึกษา และทฤษฎีองค์กร ไม่ว่าจะถูกมองว่าเป็นกระบวนการในการ เสริมสร้างสิทธิเสรีและความเป็นอิสระ แนวทางที่อิงจุดแข็งเพื่อส่งเสริมการควบคุมและการมีส่วนร่วม แนวทางการสอนที่สำคัญในการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงทางสังคม หรือกลยุทธ์สำหรับการสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่ครอบคลุมและมีส่วนร่วม การเสริมพลังอำนาจเน้นย้ำถึงความสำคัญของบุคคลและชุมชน สามารถ ควบคุมชีวิต เข้าถึงทรัพยากร และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ด้วยการตระหนักรู้และสร้างจุดแข็งของ ผู้คน ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่สนับสนุน และส่งเสริมโอกาสในการสนับสนุนตนเองและการดำเนินการร่วมกัน



การมอบอำนาจถือเป็นศักยภาพในการอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก และส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคมและความเสมอภาคในบริบทที่หลากหลาย

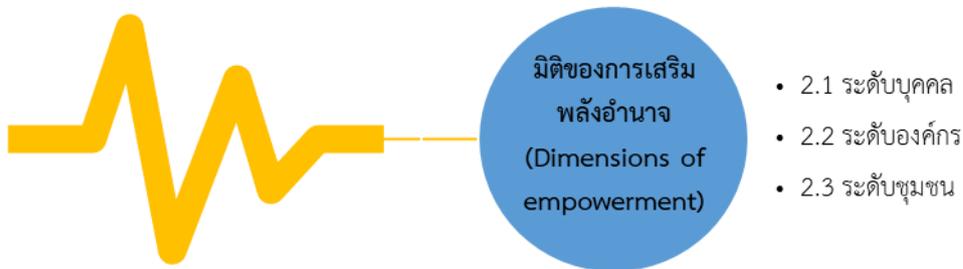
## 2. มิติของการเสริมพลังอำนาจ (Dimensions of empowerment)

แนวคิดเรื่องการเสริมพลังอำนาจครอบคลุมหลายมิติในระดับต่าง ๆ รวมถึงระดับบุคคล องค์กร และชุมชน

2.1 ระดับบุคคล การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลสามารถควบคุมชีวิตของตนเอง พัฒนาความรู้สึกรับรู้ความสามารถในตนเอง และได้รับทักษะและทรัพยากรที่จำเป็นในการตัดสินใจอย่างรอบรู้และดำเนินการเพื่อปรับปรุงสถานการณ์ของตนเอง มิติของการเสริมพลังอำนาจนี้เน้นถึงความสำคัญของการส่งเสริมสิทธิเสรี ความเป็นอิสระ และการตัดสินใจของตนเองในหมู่บุคคล ทำให้พวกเขาเอาชนะอุปสรรค บรรลุเป้าหมาย และบรรลุศักยภาพของตนได้ (Zimmerman, 1995)

2.2 ระดับองค์กร การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการของการมอบอำนาจ การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ การทำงานร่วมกัน และการไม่แบ่งแยกภายในองค์กร มิติของการเสริมพลังอำนาจเกี่ยวข้องกับการสร้างโครงสร้างและกระบวนการสนับสนุนที่ช่วยให้พนักงานสามารถริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการให้โอกาสในการพัฒนาทักษะ ผลตอบรับ และการยอมรับ เช่นเดียวกับการส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความมุ่งมั่นในหมู่พนักงาน การเสริมพลังอำนาจในระดับองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเพิ่มการมีส่วนร่วม ความพึงพอใจ และประสิทธิภาพของพนักงาน ตลอดจนส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (Spreitzer, 1995)

2.3 ระดับชุมชน การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการที่ชุมชนสามารถควบคุมชะตากรรมของตน ระดมทรัพยากร และทำงานร่วมกันเพื่อจัดการกับความท้าทายที่มีร่วมกันและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน มิติของการเสริมพลังอำนาจนี้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความรู้สึกของประสิทธิภาพโดยรวม และความสามัคคีในหมู่สมาชิกชุมชน ทำให้พวกเขาสามารถสนับสนุนความต้องการและความสนใจ มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจ และกำหนดอนาคตของชุมชน นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือและความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย รวมถึงหน่วยงานภาครัฐ องค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ธุรกิจ และกลุ่มรากหญ้า เพื่อเพิ่มทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ และเครือข่ายสำหรับการดำเนินการร่วมกัน (Zimmerman, 1995)



ภาพที่ 1 มิติของการเสริมพลังอำนาจ (Dimensions of empowerment)

ดังนั้นโดยสรุปมิติของการเสริมพลังอำนาจในระดับบุคคล องค์กร และชุมชนมีความเชื่อมโยงและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน โครงการริเริ่มด้านการเพิ่มขีดความสามารถที่มุ่งเน้นไปที่การสร้างทักษะและขีดความสามารถส่วนบุคคลสามารถนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กรและการพัฒนาชุมชนได้ ในขณะที่ความพยายามในการเสริมสร้างศักยภาพในระดับองค์กรและชุมชนสามารถปรับปรุงความเป็นอยู่และหน่วยงานของแต่ละบุคคลได้ ด้วยการรับรู้และจัดการกับความไม่สมดุลของอำนาจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการทำงานร่วมกัน และส่งเสริมโอกาสในการสนับสนุนตนเองและการดำเนินการร่วมกันในระดับต่าง ๆ เหล่านี้ การมอบอำนาจถือเป็นศักยภาพในการอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก และส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคมและความเสมอภาคในบริบทที่หลากหลาย

### 3. มุมมองทางทฤษฎีเกี่ยวกับพลวัตการเสริมพลังอำนาจ (Theoretical perspectives on empowerment dynamics)

มุมมองทางทฤษฎีเกี่ยวกับพลวัตของการเสริมพลังอำนาจเป็นกรอบการทำงานที่มีคุณค่าสำหรับการทำความเข้าใจโลก และกระบวนการเบื้องหลังที่เกี่ยวข้องกับการเสริมศักยภาพบุคคลและชุมชน มุมมองทางทฤษฎีที่โดดเด่นประการหนึ่งคือทฤษฎีการรับรู้ทางสังคม ซึ่งเน้นถึงความสำคัญของกระบวนการรับรู้ การควบคุมตนเอง และการเรียนรู้จากการสังเกตในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ ตามทฤษฎีความรู้ความเข้าใจทางสังคม บุคคลเรียนรู้ผ่านการสังเกตและการเลียนแบบผู้อื่น ตลอดจนผ่านการปรับบรรทัดฐานและความเชื่อทางสังคมให้เป็นภายใน การเสริมพลังอำนาจภายในกรอบนี้เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความเชื่อในการรับรู้ความสามารถของตนเองของแต่ละบุคคล หรือความเชื่อในความสามารถของตนเองในการบรรลุภารกิจให้สำเร็จและบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ด้วยการส่งเสริมการรับรู้ความสามารถในตนเอง โครงการริเริ่มด้านการ



เพิ่มขีดความสามารถสามารถช่วยให้บุคคลเอาชนะอุปสรรค ใช้ความคิดริเริ่ม และออกแรงควบคุมชีวิตของตน ได้ดียิ่งขึ้น (Bandura, 1994)

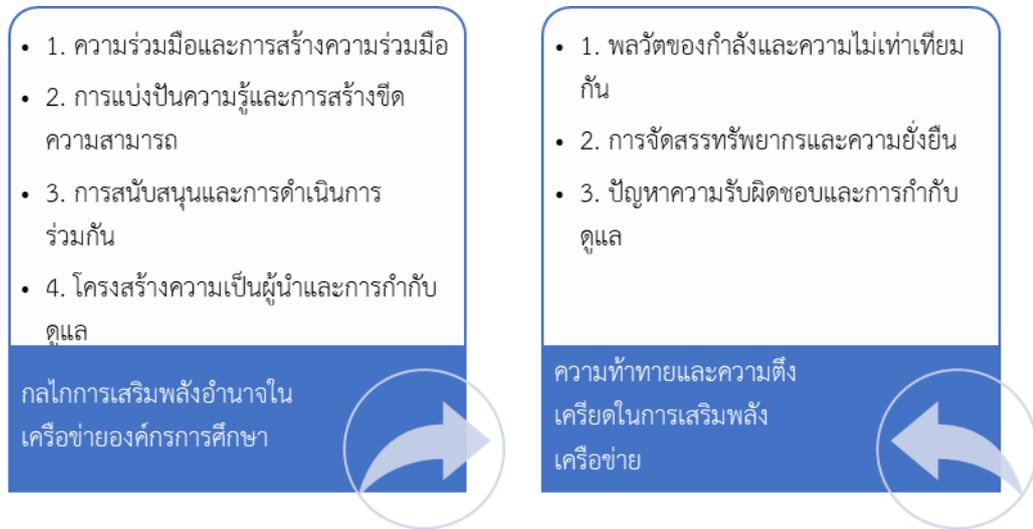
มุมมองทางทฤษฎีที่มีอิทธิพลอีกประการหนึ่งเกี่ยวกับพลวัตการเสริมพลังอำนาจคือทฤษฎีระบบ ซึ่งมองว่าบุคคลและชุมชนเป็นระบบที่เชื่อมโยงถึงกันซึ่งฝังอยู่ในบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่ใหญ่ขึ้น ตามทฤษฎีระบบ การเสริมพลังอำนาจเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการที่กำหนดรูปแบบประสบการณ์และโอกาสของบุคคลและชุมชน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การท้าทายความไม่เท่าเทียมเชิงระบบ และการระดมทรัพยากรเพื่อแก้ไขต้นตอของปัญหาสังคม ทฤษฎีระบบเน้นถึงความสำคัญของการทำความเข้าใจปฏิสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างบุคคล ชุมชน และสภาพแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการเสริมพลังอำนาจและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Bronfenbrenner, 1979)

ทฤษฎีวิพากษ์ได้ให้มุมมองทางทฤษฎีอีกรูปแบบหนึ่งในการทำความเข้าใจพลวัตของการเสริมพลังอำนาจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการศึกษาและความยุติธรรมทางสังคม ทฤษฎีวิพากษ์วิจารณ์ว่าอำนาจมีการกระจายอย่างไม่เท่าเทียมกันภายในสังคม ซึ่งนำไปสู่การกดขี่ การกลายเป็นชายขอบ และความยุติธรรมทางสังคม การเสริมพลังอำนาจภายในกรอบนี้เกี่ยวข้องกับการสร้างความตระหนักรู้เชิงวิพากษ์ หรือการตระหนักรู้ถึงพลังทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่หล่อหลอมประสบการณ์ของบุคคลและชุมชน ด้วยการส่งเสริมจิตสำนึกเชิงวิพากษ์ โครงการริเริ่มด้านการเพิ่มขีดความสามารถช่วยให้บุคคลและชุมชนระบุและท้าทายโครงสร้างและแนวปฏิบัติที่กดขี่ มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และสนับสนุนสิทธิและผลประโยชน์ (Freire, 1970)

สุดท้ายนี้ ทฤษฎีสตรีนิยมนำเสนอข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับพลวัตของการเสริมพลังอำนาจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องเพศ อำนาจ และความเหลื่อมล้ำ ทฤษฎีสตรีนิยมเน้นย้ำถึงวิธีการที่อำนาจดำเนินไปตามแนวแกนของการกดขี่ที่ตัดกัน ซึ่งรวมถึงเพศ เชื้อชาติ ชนชั้น เพศภาวะ และความพิการ การเสริมพลังอำนาจภายในกรอบนี้เกี่ยวข้องกับการตระหนักและจัดการกับรูปแบบการกดขี่ที่แยกจากกันเหล่านี้ เช่นเดียวกับการส่งเสริมความสามัคคีและการดำเนินการร่วมกันระหว่างกลุ่มชายขอบ ทฤษฎีสตรีนิยมเน้นย้ำถึงความสำคัญของการเป็นศูนย์กลางของประสบการณ์และเสียงของผู้ได้รับผลกระทบจากการกดขี่มากที่สุด เช่นเดียวกับการท้าทายโครงสร้างปิตาธิปไตยและโครงสร้างแบบเฮเทอราธิปไตยที่ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันและความยุติธรรม (Hooks, 1984)



## กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการภายใต้องค์ประกอบหลัก 3 ส่วน ได้แก่ แหล่งข้อมูล การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับแหล่งข้อมูลการศึกษา ผู้เขียนได้รวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากฐานข้อมูลทางวิชาการอย่างเป็นระบบ รวมถึงวารสารที่ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ หนังสือ และรายงานการประชุมทางวิชาการโดยมุ่งเน้นที่การเสริมศักยภาพภายในเครือข่ายการศึกษา ในระหว่างกระบวนการรวบรวมข้อมูล มีการใช้วิธีการที่ละเอียดและเป็นระบบเพื่อให้แน่ใจว่าตัวอย่างการศึกษาที่กว้างขวางและเป็นตัวแทน จากนั้นข้อมูลที่รวบรวมได้รับการวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา โดยการจัดหมวดหมู่ข้อมูลที่เป็นข้อความเพื่อระบุรูปแบบ ประเด็นหลัก และข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับกลไกการเสริมสร้างศักยภาพและความท้าทายในเครือข่ายการศึกษา แล้วนำเสนอเชิงพรรณนาความตามกรอบแนวคิดการวิจัย

## ผลการวิจัย

### กลไกการเสริมพลังอำนาจในเครือข่ายองค์กรการศึกษา

#### 1. ความร่วมมือและการสร้างความร่วมมือ (Collaboration and partnership building)

ความร่วมมือและการสร้างความร่วมมือเป็นกลไกพื้นฐานที่ช่วยอำนวยความสะดวกในเครือข่ายองค์กรการศึกษา เครือข่ายเหล่านี้มักประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย รวมถึงนักการศึกษา ผู้บริหาร นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และองค์กรต่าง ๆ การทำงานร่วมกันเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน แบ่งปันทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ และเครือข่าย และใช้ประโยชน์จาก



จุดแข็งร่วมกันเพื่อจัดการกับความท้าทายที่มีร่วมกันและบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ในทางกลับกัน การสร้างความร่วมมือเกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมความไว้วางใจ การเคารพซึ่งกันและกัน และวิสัยทัศน์ร่วมกัน และสร้างโอกาสในการพูดคุย การทำงานร่วมกัน และการเรียนรู้ ด้วยการส่งเสริมความร่วมมือและการสร้างหุ้นส่วนภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถรวบรวมทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ และเครือข่ายของตนเพื่อเพิ่มผลกระทบและประสิทธิผลสูงสุด ตลอดจนส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของ การเป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อความสำเร็จของความคิดริเริ่ม (Bryson et al., 2006; Mitra, 2018)

การแบ่งปันความรู้และการเสริมสร้างขีดความสามารถยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการเสริมสร้างศักยภาพภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา การแบ่งปันความรู้เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูล แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด และบทเรียนที่ได้รับระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรม และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในทางกลับกัน การสร้างขีดความสามารถเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างทักษะ ความสามารถ และความสามารถของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้พวกเขาสามารถรับบทบาทผู้นำ ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลรอบด้าน และมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กรและชุมชน (Mitra, 2018) ความคิดริเริ่มด้านการเพิ่มขีดความสามารถภายในเครือข่ายองค์กรศึกษามักจะเกี่ยวข้องกับการจัดให้มีการฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และโอกาสในการพัฒนาทางวิชาชีพ เช่นเดียวกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนที่ส่งเสริมการทดลอง การกล้าเสี่ยง และการไตร่ตรอง ด้วยการส่งเสริมการแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และความมั่นใจที่จำเป็นในการจัดการกับความท้าทายที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกภายในองค์กรและชุมชนของตน (Bryson et al., 2006; Mitra, 2018)

การสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกันเป็นกลไกเพิ่มเติมที่ช่วยอำนวยความสะดวกในเครือข่ายองค์กรการศึกษา การสนับสนุนเกี่ยวข้องกับการสร้างความตระหนักรู้ในประเด็นทางสังคม การมีอิทธิพลต่อนโยบายและกระบวนการตัดสินใจ และการระดมการสนับสนุนเพื่อการเปลี่ยนแปลง ในทางกลับกัน การดำเนินการโดยรวมเกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบและการระดมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ใช้อำนาจและอิทธิพลร่วมกัน และส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงเชิงบวกภายในองค์กรและชุมชนของตน ความคิดริเริ่มด้านการเพิ่มขีดความสามารถภายในเครือข่ายองค์กรศึกษามักจะเกี่ยวข้องกับการรณรงค์สนับสนุน ความพยายามในการจัดตั้งชุมชน และโครงการปฏิบัติการร่วมที่มุ่งเป้าไปที่การจัดการกับความไม่เท่าเทียมเชิงระบบ การส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคม และการส่งเสริมผลประโยชน์ของกลุ่มชายขอบ ด้วยการส่งเสริมการสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถขยายเสียงของตน ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของตน และระดมเครือข่ายเพื่อสนับสนุนความต้องการและความสนใจ



ของตน ตลอดจนให้สถาบันและผู้มีอำนาจตัดสินใจรับผิดชอบต่อการกระทำของตน (Bryson et al., 2006; Mitra, 2018)

สรุป การสร้างความร่วมมือและความร่วมมือ การแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถ ตลอดจนการสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกันเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการเสริมศักยภาพภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา ด้วยการส่งเสริมความร่วมมือและการสร้างหุ้นส่วน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถรวบรวมทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ และเครือข่ายของตนเพื่อจัดการกับความท้าทายร่วมกัน และบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ด้วยการส่งเสริมการแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และความมั่นใจที่จำเป็นในการรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อนอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก และโดยการส่งเสริมการสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถขยายเสียงของตน ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของตน และระดมเครือข่ายเพื่อสนับสนุนความต้องการและความสนใจ ตลอดจนให้สถาบันและผู้มีอำนาจตัดสินใจรับผิดชอบต่อการกระทำของตน

## 2. การแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถ (Knowledge sharing and capacity building)

การแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถเป็นกลไกพื้นฐานที่ช่วยส่งเสริมการเสริมศักยภาพภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา การแบ่งปันความรู้เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูล แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด และบทเรียนที่ได้รับระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อำนวยความสะดวกให้กับวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรม และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เครือข่ายองค์กรศึกษามักประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย รวมถึงนักศึกษา ผู้บริหาร นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกในชุมชน ด้วยการแบ่งปันความรู้และความเชี่ยวชาญระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ องค์กรต่าง ๆ จึงสามารถใช้ประโยชน์จากภูมิปัญญาและประสบการณ์ที่สั่งสมร่วมกัน ช่วยเพิ่มความสามารถในการรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อนและบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ (Bryson et al., 2006)

การเสริมสร้างขีดความสามารถเป็นกลไกสำคัญอีกกลไกหนึ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในเครือข่ายองค์กรการศึกษา การเสริมสร้างขีดความสามารถเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างทักษะ ความสามารถ และความสามารถของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้พวกเขาสามารถรับบทบาทผู้นำ ตัดสินใจอย่างรอบรู้ และมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กรและชุมชน ความคิดริเริ่มด้านการเพิ่มขีดความสามารถภายในเครือข่ายองค์กรศึกษามักจะเกี่ยวข้องกับการจัดให้มีการฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และโอกาสในการพัฒนาทางวิชาชีพ เช่นเดียวกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนที่ส่งเสริมการทดลอง การกล้าเสี่ยง และการไตร่ตรอง ด้วยการลงทุนในการเสริมสร้างขีดความสามารถ องค์กรสามารถเสริมศักยภาพผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้กลายเป็น



ตัวแทนการเปลี่ยนแปลงที่มีความมั่นใจ มีความสามารถ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นภายในองค์กรและชุมชนของตน (Mitra, 2018)

นอกจากนี้ การแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา มีส่วนช่วยในการพัฒนาวิสัยทัศน์และอัตลักษณ์ร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมมือกันและเรียนรู้จากกันและกัน พวกเขา ก็จะพัฒนาความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมาย ค่านิยม และลำดับความสำคัญ เช่นเดียวกับความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งของและความสามัคคี วิสัยทัศน์และอัตลักษณ์ร่วมกันนี้เป็นรากฐานสำหรับการทำงานร่วมกัน การสร้างความร่วมมือ และการดำเนินการร่วมกัน ช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และจัดการกับความท้าทายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Bryson et al., 2006)

การแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษายังช่วยส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ด้วยการแบ่งปันความรู้ แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด และบทเรียนที่ได้รับ องค์กรต่าง ๆ สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับแนวคิด แนวทาง และวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ สำหรับปัญหาเร่งด่วน โครงการริเริ่มเสริมสร้างขีดความสามารถ เช่น โปรแกรมการฝึกอบรมและการพัฒนาวิชาชีพ ยังสามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมโดยการเตรียมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีทักษะ เครื่องมือ และทรัพยากรที่จำเป็นในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ แก้ปัญหา และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง ด้วยการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เครือข่ายองค์กรด้านการศึกษาสามารถเสริมศักยภาพผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสำรวจความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ทดลองใช้แนวคิดใหม่ ๆ และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกภายในองค์กรและชุมชนของตน (Mitra, 2018)

สรุป การแบ่งปันความรู้และการเสริมสร้างขีดความสามารถเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการเสริมสร้างศักยภาพภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา ด้วยการแบ่งปันความรู้และความเชี่ยวชาญ องค์กรต่าง ๆ สามารถใช้ประโยชน์จากภูมิปัญญาและประสบการณ์ที่สั่งสมมา ช่วยเพิ่มความสามารถในการรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อน และบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ นอกจากนี้ โครงการริเริ่มการเสริมสร้างขีดความสามารถยังช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลายเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงที่มีความมั่นใจ มีความสามารถ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นภายในองค์กรและชุมชนของตน นอกจากนี้ การแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถมีส่วนช่วยในการพัฒนาวิสัยทัศน์และอัตลักษณ์ร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมความร่วมมือ การสร้างความร่วมมือ และการดำเนินการร่วมกัน สุดท้ายนี้ กลไกเหล่านี้ส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์โดยสร้างแรงบันดาลใจให้กับแนวคิด แนวทาง และวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ สำหรับปัญหาเร่งด่วน



### 3. การสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกัน (Advocacy and collective action)

การสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกันเป็นกลไกสำคัญในการปลุกฝังการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา การสนับสนุนเกี่ยวข้องกับการสร้างความตระหนักรู้ในประเด็นทางสังคม การมีอิทธิพลต่อนโยบายและกระบวนการตัดสินใจ และการระดมการสนับสนุนเพื่อการเปลี่ยนแปลง ภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา ความพยายามสนับสนุนอาจครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ มากมาย รวมถึงความเสมอภาคทางการศึกษา การเข้าถึง และคุณภาพ ตลอดจนข้อกังวลด้านความยุติธรรมทางสังคมในวงกว้าง ด้วยการสนับสนุนความต้องการและความสนใจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถขยายเสียง สร้างจิตสำนึกสาธารณะ และกดดันสถาบันและผู้มีอำนาจตัดสินใจเพื่อจัดการกับความไม่เท่าเทียมกันและความอยุติธรรมอย่างเป็นระบบ (Mitra, 2018)

ในทางกลับกัน การดำเนินการโดยรวมเกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบและการระดมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ใช้อำนาจและอิทธิพลร่วมกัน และส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกภายในองค์กรและชุมชนของตน เครือข่ายองค์กรการศึกษาเป็นเวทีสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการมารวมตัวกัน แบ่งปันทรัพยากรและความเชี่ยวชาญ และประสานความพยายามเพื่อจัดการกับความท้าทายที่มีร่วมกันและบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน การดำเนินการร่วมกันอาจมีรูปแบบต่าง ๆ มากมาย รวมถึงการประท้วง การชุมนุม การรณรงค์ และการสร้างแนวร่วม ด้วยการระดมเครือข่ายและทรัพยากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคม และพัฒนาผลประโยชน์ของกลุ่มคนชายขอบภายในระบบการศึกษา (Bryson et al., 2006)

ความคิดริเริ่มด้านการเพิ่มขีดความสามารถภายในเครือข่ายองค์กรศึกษามักเกี่ยวข้องกับการรณรงค์สนับสนุน ความพยายามในการจัดตั้งชุมชน และโครงการปฏิบัติการร่วมที่มุ่งเป้าไปที่การจัดการกับความไม่เท่าเทียมเชิงระบบ การส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคม และการส่งเสริมผลประโยชน์ของกลุ่มชายขอบ โครงการริเริ่มเหล่านี้เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็น แบ่งปันประสบการณ์ และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่อชีวิต ด้วยการมีส่วนร่วมในการดำเนินการร่วมกัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถสร้างความสามัคคี ส่งเสริมความรู้สึกร่วมกันของหน่วยงานและประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายภายในองค์กรและชุมชนของตน (Mitra, 2018)

นอกจากนี้ การสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกันภายในเครือข่ายองค์กรศึกษามีส่วนช่วยในการพัฒนาคุณค่าทางประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของพลเมืองในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการเข้าร่วมในการรณรงค์สนับสนุน การชุมนุม และการดำเนินการร่วมกันในรูปแบบอื่น ๆ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการทางประชาธิปไตย สิทธิ และความรับผิดชอบ ตลอดจนความสำคัญของการเป็นพลเมืองที่กระตือรือร้นและความรับผิดชอบต่อสังคม ประสบการณ์เหล่านี้ช่วยปลุกฝังความรู้สึกถึงอัตลักษณ์ของพลเมืองและหน่วยงาน ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทอย่างแข็งขันในการกำหนดอนาคตขององค์กรและชุมชน



ของตน ด้วยการส่งเสริมคุณค่าทางประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของพลเมือง การสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกันมีส่วนช่วยในการพัฒนาระบบการศึกษาที่ครอบคลุม มีส่วนร่วม และเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น (Bryson et al., 2006)

สรุป การสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกันเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา ด้วยการสนับสนุนความต้องการและความสนใจ และระดมเครือข่ายและทรัพยากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับประเด็นทางสังคม มีอิทธิพลต่อนโยบายและกระบวนการตัดสินใจ และส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกภายในองค์กรและชุมชน นอกจากนี้ การสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกันมีส่วนช่วยในการพัฒนาคุณค่าทางประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของพลเมืองในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้พวกเขามีบทบาทอย่างแข็งขันในการกำหนดอนาคตของระบบการศึกษาของพวกเขา

#### 4. โครงสร้างความเป็นผู้นำและการกำกับดูแล (Leadership and governance structures)

โครงสร้างความเป็นผู้นำและการกำกับดูแลทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา อำนาจความสะดวกในการทำงานร่วมกัน และส่งเสริมกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในเครือข่ายเหล่านี้เกี่ยวข้องกับทำให้ทิศทาง การสนับสนุน และการสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น ผู้นำภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาอาจรวมถึงผู้บริหาร นักการศึกษา ผู้นำชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ของเครือข่าย ส่งเสริมวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกัน และชี้แนะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ด้วยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นและส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมพลังภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา (Bryson et al., 2006)

โครงสร้างการกำกับดูแลภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาเป็นกรอบในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และการจัดสรรทรัพยากร โครงสร้างเหล่านี้อาจรวมถึงกลไกที่เป็นทางการ เช่น คณะกรรมการ คณะกรรมการ และสภา ตลอดจนเครือข่ายและความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ โครงสร้างการกำกับดูแลช่วยให้เกิดความโปร่งใส ยุติธรรม และครอบคลุมในกระบวนการตัดสินใจ ช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีสิทธิมีเสียงในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อพวกเขา ด้วยการส่งเสริมหลักการประชาธิปไตยและการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม โครงสร้างการกำกับดูแลช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลต่อทิศทางและลำดับความสำคัญของเครือข่าย ส่งเสริมความรู้สึกของหน่วยงานและความเป็นเจ้าของในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mittra, 2018)

โครงสร้างความเป็นผู้นำและการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา ยังช่วยในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกันและอัตลักษณ์ร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจสำหรับเครือข่าย การสร้างฉันทามติเกี่ยวกับเป้าหมายร่วมกัน และส่งเสริม



ความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งของและความสามัคคีในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โครงสร้างการกำกับดูแลจัดให้มีกลไกสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมในมุมมอง ความสนใจ และลำดับความสำคัญ อำนาจความสะดวกในการทำงานร่วมกันและการประสานงานไปสู่วัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้วยการส่งเสริมวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกันและอัตลักษณ์ร่วมกัน โครงสร้างความเป็นผู้นำและการกำกับดูแลช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันและจัดการกับความท้าทายที่มีร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Bryson et al., 2006)

นอกจากนี้ โครงสร้างความเป็นผู้นำและการกำกับดูแลภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษายังอำนวยความสะดวกในการปลูกฝังความสามารถในการเป็นผู้นำและหน่วยงานในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้นำทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและแบบอย่าง สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ริเริ่ม และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของเครือข่าย โครงสร้างการกำกับดูแลเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับบทบาทผู้นำ มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และมีอิทธิพลต่อทิศทางและลำดับความสำคัญของเครือข่าย ด้วยการมอบอำนาจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้นำและควบคุมเครือข่ายของตนเอง โครงสร้างความเป็นผู้นำและการกำกับดูแลจะส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการมอบอำนาจ ความเป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบ ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลายเป็นตัวแทนที่กระตือรือร้นของการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรและชุมชนของตน (Bryson et al., 2006)



กลไกการเสริมอำนาจในเครือข่ายองค์กรการศึกษา

- 1. ความร่วมมือและการสร้างความร่วมมือ (Collaboration and partnership building)
- 2. การแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถ (Knowledge sharing and capacity building)
- 3. การสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกัน (Advocacy and collective action)
- 4. โครงสร้างความเป็นผู้นำและการกำกับดูแล (Leadership and governance structures)

ภาพที่ 3 กลไกการเสริมพลังอำนาจในเครือข่ายองค์กรการศึกษา

#### ความท้าทายในการเสริมพลังอำนาจเครือข่าย

##### 1. พลวัตของกำลังและความไม่เท่าเทียมกัน (Power dynamics and inequalities)

พลวัตของอำนาจและความไม่เท่าเทียมกันทำให้เกิดความท้าทายที่สำคัญภายในโครงการริเริ่มการเสริมสร้างศักยภาพแบบเครือข่ายในองค์กรการศึกษา พลวัตของอำนาจ หมายถึง การกระจายอำนาจและ



อิทธิพลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในเครือข่าย ซึ่งสามารถกำหนดกระบวนการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร และการเข้าถึงโอกาสในเครือข่ายขององค์กรการศึกษา ความไม่สมดุลของอำนาจอาจเกิดขึ้นเนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น โครงสร้างลำดับชั้น บรรทัดฐานของสถาบัน และการเข้าถึงทรัพยากรและข้อมูลที่ไม่เท่าเทียมกัน พลวัตของอำนาจเหล่านี้สามารถยืดเยื้อความไม่เท่าเทียมกัน ลดความเหลื่อมล้ำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางส่วน และขัดขวางประสิทธิผลของความพยายามในการเสริมพลังอำนาจโดยการจำกัดการมีส่วนร่วมและหน่วยงานของผู้มีอำนาจน้อยกว่า (Ostrom, 1990)

พลวัตของอำนาจภายในโครงการริเริ่มการเสริมพลังอำนาจแบบเครือข่ายสามารถก่อให้เกิดความตึงเครียดและความขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีผลประโยชน์ เป้าหมาย และลำดับความสำคัญที่แตกต่างกัน วาระการแข่งขัน ค่านิยมที่ขัดแย้งกัน และระดับความมุ่งมั่นที่แตกต่างกันอาจทำให้เกิดความขัดแย้งในการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร และทิศทางของเครือข่าย ความตึงเครียดเหล่านี้สามารถบ่อนทำลายความไว้วางใจ ความร่วมมือ และความสามัคคีระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขัดขวางความสามารถในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การจัดการกับความไม่สมดุลของอำนาจและการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นความท้าทายที่สำคัญในโครงการริเริ่มการเสริมพลังแบบเครือข่ายภายในองค์กรการศึกษา (Provan & Kenis, 2008)

นอกจากนี้ พลวัตของอำนาจและความไม่เท่าเทียมภายในโครงการริเริ่มการเสริมพลังอำนาจแบบเครือข่ายอาจติดกับพลังทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองในวงกว้าง ทำให้เกิดความซับซ้อนและความท้าทายเพิ่มเติม ความไม่เท่าเทียมกันเชิงโครงสร้างขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น เชื้อชาติ ชนชั้น เพศ และชาติพันธุ์ สามารถติดกับพลวัตของอำนาจภายในเครือข่ายขององค์กรการศึกษา ซึ่งกำหนดรูปแบบการเข้าถึงโอกาส ทรัพยากร และกระบวนการตัดสินใจ พลวัตของอำนาจและความไม่เท่าเทียมที่ติดกันเหล่านี้อาจทำให้กลุ่มเปราะบางอยู่แล้วกลายเป็นชายขอบ เพิ่มความตึงเครียดและความขัดแย้งภายในเครือข่าย และขัดขวางความพยายามในการส่งเสริมการไม่แบ่งแยกและความยุติธรรมทางสังคม การจัดการกับความท้าทายแบบแยกส่วนเหล่านี้จำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างละเอียดเกี่ยวกับพลวัตของอำนาจและความไม่เท่าเทียมภายในเครือข่ายขององค์กรการศึกษา เช่นเดียวกับความมุ่งมั่นในการส่งเสริมความเท่าเทียม ความหลากหลาย และการผนวกรวมในโครงการริเริ่มการเสริมพลังอำนาจ (Keck & Sikkink, 1998; Crenshaw, 1989)

สรุป พลวัตของอำนาจและความไม่เท่าเทียมกันทำให้เกิดความท้าทายที่สำคัญภายในโครงการริเริ่มการเสริมสร้างศักยภาพแบบเครือข่ายในองค์กรการศึกษา การจัดการกับความท้าทายเหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยการรับรู้และจัดการกับความไม่สมดุลของอำนาจ การจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ และการส่งเสริมความเสมอภาค ความหลากหลาย และการไม่แบ่งแยกภายในเครือข่าย ด้วยการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความโปร่งใส ความยุติธรรม และการทำงานร่วมกัน โครงการริเริ่มเสริมสร้างศักยภาพแบบเครือข่ายสามารถ



บรรเทาความตึงเครียดและความขัดแย้ง ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และหน่วยงานที่มีความหมายในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพัฒนาเป้าหมายของความยุติธรรมทางสังคมและความเสมอภาคภายในองค์กรการศึกษา

## 2. การจัดสรรทรัพยากรและความยั่งยืน (Resource allocation and sustainability)

การจัดสรรทรัพยากรและความยั่งยืนก่อให้เกิดความท้าทายที่สำคัญภายในโครงการริเริ่ม การเพิ่มขีดความสามารถแบบเครือข่ายในองค์กรการศึกษา โครงการริเริ่มเสริมสร้างศักยภาพที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีทรัพยากรที่เพียงพอ รวมถึงเงินทุน บุคลากร และโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสร้างขีดความสามารถ การสนับสนุน และการดำเนินการร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและลำดับความสำคัญที่แข่งขันกันอาจจำกัดความพร้อมของทรัพยากรภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา ซึ่งนำไปสู่ความท้าทายในการจัดสรรทรัพยากรอย่างเท่าเทียมกันและยั่งยืน ทรัพยากรที่มีจำกัดอาจทำให้ความไม่สมดุลของอำนาจรุนแรงขึ้น ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางส่วนต้องอยู่ชายขอบ และบ่อนทำลายประสิทธิภาพของความพยายามในการเสริมพลังอำนาจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับชุมชนที่ขาดทรัพยากรและกลุ่มชายขอบ (Edwards, 2005)

การรับรองความยั่งยืนของความคิดริเริ่มด้านการเพิ่มขีดความสามารถภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ การประสานงาน และความมุ่งมั่นในระยะยาวจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โครงการริเริ่มด้านการเพิ่มขีดความสามารถที่ยั่งยืนจำเป็นต้องมีการลงทุนอย่างต่อเนื่องในการสร้างขีดความสามารถ การพัฒนาความเป็นผู้นำ และโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร เช่นเดียวกับกลยุทธ์ในการระดมและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเมื่อเวลาผ่านไป อย่างไรก็ตาม การรักษาโมเมนตัมและการมีส่วนร่วมในระยะยาวอาจเป็นเรื่องที่ท้าทาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญ การหมุนเวียนของผู้นำ และการเปลี่ยนแปลงด้านเงินทุนและการสนับสนุน การสร้างสมดุลระหว่างความต้องการระยะสั้นกับเป้าหมายความยั่งยืนในระยะยาวจึงเป็นประเด็นสำคัญในโครงการริเริ่มการเสริมสร้างศักยภาพแบบเครือข่ายภายในองค์กรการศึกษา (Vangen & Huxham, 2003)

นอกจากนี้ การจัดสรรทรัพยากรและความท้าทายด้านความยั่งยืนภายในโครงการริเริ่มการเพิ่มขีดความสามารถแบบเครือข่ายอาจติดกับประเด็นเชิงระบบในวงกว้าง เช่น ความไม่เท่าเทียมกันทางเศรษฐกิจอุปสรรคทางสถาบัน และข้อจำกัดทางการเมือง ความไม่เท่าเทียมกันของทรัพยากรขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น เชื้อชาติ ชนชั้น และภูมิศาสตร์ อาจทำให้ความไม่เท่าเทียมกันภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษารุนแรงขึ้น ทำให้เกิดการเข้าถึงโอกาส บริการ และการสนับสนุน นอกจากนี้ พลวัตทางการเมืองและการตัดสินใจเชิงนโยบายในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลกสามารถส่งผลกระทบต่อเงินทุน กฎระเบียบ และการสนับสนุนสำหรับความคิดริเริ่มในการเสริมสร้างศักยภาพ ทำให้เกิดความไม่แน่นอนและความท้าทายเพิ่มเติม การจัดการกับความท้าทายเชิงระบบเหล่านี้จำเป็นต้องใช้แนวทางแบบองค์รวมที่พิจารณาบริบททาง



สังคม เศรษฐกิจ และการเมืองในวงกว้างซึ่งริเริ่มการเสริมสร้างศักยภาพแบบเครือข่ายดำเนินการ เช่นเดียวกับ กลยุทธ์ในการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงนโยบายและการปฏิรูปอย่างเป็นระบบเพื่อส่งเสริมความเสมอภาค และความยั่งยืน (Sen, 1999; Orr, 1992)

สรุป การจัดสรรทรัพยากรและความยั่งยืนก่อให้เกิดความท้าทายที่สำคัญภายในโครงการริเริ่มการ เพิ่มขีดความสามารถแบบเครือข่ายในองค์กรการศึกษา การจัดการกับความท้าทายเหล่านี้ต้องอาศัยการจัดสรร ทรัพยากรอย่างเท่าเทียมและยั่งยืน ความมุ่งมั่นและการประสานงานในระยะยาวระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาเชิงระบบในวงกว้าง เช่น ความไม่เท่าเทียมกันทางเศรษฐกิจ และข้อจำกัด ทางการเมือง ด้วยการส่งเสริมวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกัน ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ โครงการ ริเริ่มการเพิ่มขีดความสามารถแบบเครือข่ายสามารถบรรเทาความตึงเครียดและความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับ การจัดสรรทรัพยากรและความยั่งยืน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและหน่วยงานที่มีความหมายในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพัฒนาเป้าหมายของการเสริมพลังอำนาจและความยุติธรรมทางสังคมภายในองค์กรการศึกษา

### 3. ปัญหาความรับผิดชอบและการกำกับดูแล (Accountability and governance issues)

ปัญหาด้านความรับผิดชอบและการกำกับดูแลทำให้เกิดความท้าทายที่สำคัญภายในโครงการริเริ่ม การเสริมสร้างศักยภาพแบบเครือข่ายในองค์กรการศึกษา ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตอบสนองต่อการกระทำ การตัดสินใจ และการใช้ทรัพยากรในโครงการริเริ่มการเสริม พลังอำนาจแบบเครือข่าย ความรับผิดชอบเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการรับรองความโปร่งใส ยุติธรรม และความ ไว้วางใจระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างไรก็ตาม กลไกความรับผิดชอบอาจซับซ้อนและคลุมเครือภายใน บริบทที่เป็นเครือข่าย เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายรายที่มีความสนใจและลำดับความสำคัญต่างกันมีส่วนร่วม ในกระบวนการตัดสินใจ ความซับซ้อนนี้สามารถนำไปสู่ความท้าทายในการกำหนดบทบาท ความรับผิดชอบ และความคาดหวัง รวมถึงการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับผิดชอบต่อการมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่น (Bovens, 2007; Provan & Kenis, 2008)

ประเด็นด้านธรรมาภิบาลยังก่อให้เกิดความท้าทายภายในโครงการริเริ่มเสริมศักยภาพเครือข่ายใน องค์กรการศึกษา การกำกับดูแลหมายถึงโครงสร้าง กระบวนการ และกลไกที่ใช้ในการตัดสินใจ การจัดสรร ทรัพยากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะต้องรับผิดชอบ ในบริบทที่เป็นเครือข่าย โครงสร้างการกำกับดูแลอาจมี การกระจายอำนาจและยืดหยุ่น ช่วยให้เกิดความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การกระจายอำนาจนี้สามารถนำไปสู่ความท้าทายในการประสานงาน การจัดลำดับความสำคัญ และรับประกันความสอดคล้องและความสม่ำเสมอทั่วทั้งเครือข่าย นอกจากนี้ ปัญหาการกำกับดูแลอาจตัดกับ พลวัตของอำนาจและความไม่เท่าเทียมกัน เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางรายอาจใช้อิทธิพลและควบคุม



กระบวนการตัดสินใจได้มากขึ้น กีดกันผู้อื่น และบ่อนทำลายประสิทธิภาพของความสามารถในการเสริมพลังอำนาจ (Rhodes, 1996)

นอกจากนี้ ปัญหาความรับผิดชอบและการกำกับดูแลภายในโครงการริเริ่มการเพิ่มขีดความสามารถแบบเครือข่ายอาจรุนแรงขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ทรัพยากรที่จำกัด ผลประโยชน์ที่แข่งขันกัน และวัฒนธรรมองค์กร ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและลำดับความสำคัญที่แข่งขันกันอาจเป็นอุปสรรคต่อความสามารถในการสร้างกลไกความรับผิดชอบและโครงสร้างการกำกับดูแลที่ชัดเจน ซึ่งนำไปสู่ความสับสน ความคลุมเครือ และความตึงเครียดระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรที่มีลำดับชั้น ระบบราชการ และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้เกิดความท้าทายในการส่งเสริมความโปร่งใส การทำงานร่วมกัน และความรับผิดชอบภายในบริบทที่เป็นเครือข่าย การจัดการกับความท้าทายเหล่านี้จำเป็นต้องมีการพัฒนากรอบความรับผิดชอบที่ชัดเจน การสร้างโครงสร้างการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ และการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความโปร่งใส ความไว้วางใจ และการทำงานร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา (Provan & Kenis, 2008; Edwards, 2005)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการเสริมพลังเครือข่ายเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ รวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความไม่เท่าเทียมกันในการมีส่วนร่วม ความจำเป็นในการปรับปรุงทฤษฎีการเสริมพลังในยุคดิจิทัล และความซับซ้อนของการนำทางระบบสนับสนุนสำหรับผู้ดูแลเด็กที่มีความต้องการพิเศษ แนวคิดของการเสริมอำนาจแบบเครือข่ายเน้นย้ำถึงความสำคัญของการเข้าถึงข้อมูลและการสนับสนุนแบบเรียลไทม์ผ่านแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย นอกจากนี้ การเติบโตของผู้ประกอบการสตรียังถูกขัดขวางด้วยอุปสรรคต่าง ๆ เช่น ความรับผิดชอบต่อครอบครัว การเลือกปฏิบัติทางเพศ และโอกาสในการสร้างเครือข่ายที่จำกัด การทำความเข้าใจกลไกของการเสริมอำนาจภายในกระบวนการระหว่างองค์กร เช่น การสร้างพันธมิตรและการดึงดูดความสนใจ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และหลีกเลี่ยงผลลัพธ์ที่ไม่ได้ตั้งใจในความพยายามในการเสริมพลังขององค์กร ความท้าทายเหล่านี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการจัดการกับความไม่เสมอภาคทางโครงสร้าง การพัฒนาทฤษฎีการเสริมอำนาจ และการปรับปรุงระบบสนับสนุนเพื่อส่งเสริมการเสริมพลังเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพในบริบทต่างๆ (Patriani et al., 2023; Avelino et al., 2022)

สรุป ประเด็นความรับผิดชอบและการกำกับดูแลทำให้เกิดความท้าทายที่สำคัญภายในโครงการริเริ่มการเสริมสร้างศักยภาพแบบเครือข่ายในองค์กรการศึกษา การจัดการกับความท้าทายเหล่านี้จำเป็นต้องสร้างกลไกความรับผิดชอบที่ชัดเจน การพัฒนาโครงสร้างการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความโปร่งใส ความไว้วางใจ และการทำงานร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการส่งเสริมความรับผิดชอบและการกำกับดูแลที่ตอบสนองต่อความต้องการและลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย โครงการริเริ่มการเพิ่มขีดความสามารถแบบเครือข่ายสามารถบรรเทาความตึงเครียดและความ



ทำทนาย ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสิทธิเสรีที่มีความหมายในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพัฒนาเป้าหมายของการเสริมพลังอำนาจและความยุติธรรมทางสังคมภายในองค์กรการศึกษา

### ความท้าทายและความตึงเครียดในการเสริมพลังเครือข่าย

- 1. พลวัตของกำลังและความไม่เท่าเทียมกัน (Power dynamics and inequalities)
- 2. การจัดสรรทรัพยากรและความยั่งยืน (Resource allocation and sustainability)
- 3. ปัญหาความรับผิดชอบและการกำกับดูแล (Accountability and governance issues)

#### ภาพที่ 4 ความท้าทายในการเสริมพลังเครือข่าย

##### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงกลไกที่หลากหลายซึ่งเอื้อต่อการเสริมศักยภาพภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา กลไกสำคัญเหล่านี้คือการสร้างความร่วมมือและความร่วมมือ ซึ่งจำเป็นสำหรับการรวบรวมทรัพยากร แบ่งปันความเชี่ยวชาญ และส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการแก้ปัญหา การทำงานร่วมกันช่วยให้องค์กรก้าวข้ามข้อจำกัดส่วนบุคคลและจัดการกับความท้าทายทางการศึกษาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ การแบ่งปันความรู้และการสร้างขีดความสามารถถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าสมาชิกเครือข่ายทุกคนมีทักษะและข้อมูลที่เป็นที่สนับสนุนเป้าหมายร่วมกันอย่างมีความหมาย การแลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่องนี้ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถส่วนบุคคลเท่านั้น แต่ยังเสริมสร้างความสามารถโดยรวมของเครือข่ายอีกด้วย (Bryson et al., 2015; Hargreaves & Fullan, 2012)

ยิ่งไปกว่านั้น การสนับสนุนและการดำเนินการร่วมกันเป็นกลไกสำคัญอีกประการหนึ่งในการเสริมอำนาจในเครือข่ายเหล่านี้ ด้วยการมีส่วนร่วมในการสนับสนุน องค์กรการศึกษาสามารถมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเชิงนโยบาย จัดหาเงินทุน และสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการศึกษา การดำเนินการร่วมกันขยายความพยายามเหล่านี้ แสดงให้เห็นถึงแนวร่วมที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Rincón-Gallardo & Fullan, 2016) นอกจากนี้โครงสร้างความเป็นผู้นำและการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพยังเป็นรากฐานในการรักษาความพยายามในการเสริมสร้างศักยภาพเหล่านี้ ความเป็นผู้นำภายในเครือข่ายการศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์และครอบคลุม ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจและความรับผิดชอบร่วมกัน (Spillane et al., 2004) ในทางกลับกัน โครงสร้างการกำกับดูแลให้กรอบที่จำเป็นสำหรับการ



ตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และการจัดการทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจว่าเครือข่ายดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีกลไกเสริมศักยภาพเหล่านี้ แต่การศึกษาเน้นย้ำถึงความท้าทายหลายประการที่อาจขัดขวางประสิทธิภาพของเครือข่ายองค์กรการศึกษา พลวัตของอำนาจและความไม่เท่าเทียมกันมักเกิดขึ้น โดยที่ความแตกต่างด้านอิทธิพลและการเข้าถึงทรัพยากรสามารถสร้างความขัดแย้งและขัดขวางการทำงานร่วมกัน (Ball et al., 2012) การจัดการกับความไม่สมดุลของอำนาจเหล่านี้ถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เท่าเทียมกัน ซึ่งสมาชิกทุกคนสามารถมีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่และได้รับประโยชน์จากเครือข่าย การจัดสรรทรัพยากรและความยั่งยืนเป็นข้อกังวลที่สำคัญเช่นกัน เนื่องจากเครือข่ายจะต้องจัดหาเงินทุนและทรัพยากรอื่นๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อรักษากิจกรรมและความคิดริเริ่มของตน การต่อสู้เพื่อสร้างสมดุลระหว่างความต้องการระยะสั้นกับความยั่งยืนในระยะยาวมักก่อให้เกิดความท้าทายอย่างมาก (Adams & Velarde, 2018)

### สรุปผลการวิจัย

**สรุปการค้นพบที่สำคัญ:** การสำรวจความท้าทายในโครงการริเริ่มการเสริมสร้างศักยภาพแบบเครือข่ายภายในองค์กรการศึกษาเผยให้เห็นการค้นพบที่สำคัญหลายประการ พลวัตของอำนาจและความไม่เท่าเทียมกัน การจัดสรรทรัพยากรและความยั่งยืน ความรับผิดชอบและการกำกับดูแล กลายเป็นความท้าทายที่สำคัญที่สามารถขัดขวางประสิทธิผลของความพยายามในการเสริมพลังอำนาจ ความท้าทายเหล่านี้ตัดกับประเด็นเชิงระบบในวงกว้าง เช่น ความไม่เท่าเทียมกันทางเศรษฐกิจ อุปสรรคทางสถาบัน และข้อจำกัดทางการเมือง ทำให้ความพยายามในการส่งเสริมการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษามีความซับซ้อนยิ่งขึ้น

**ความสำคัญของการวิจัยอย่างต่อเนื่องและการทำงานร่วมกัน:** แม้จะมีการระบุความท้าทาย แต่ความสำคัญของการวิจัยอย่างต่อเนื่องและการทำงานร่วมกันในโครงการริเริ่มการเสริมสร้างศักยภาพของเครือข่ายไม่สามารถกล่าวเกินจริงได้ ความพยายามในการวิจัยควรมุ่งเน้นไปที่การระบุกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมในการจัดการกับพลวัตของอำนาจ ส่งเสริมการจัดสรรทรัพยากรอย่างเท่าเทียมกัน และเสริมสร้างความรับผิดชอบและการกำกับดูแลภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษา การทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัย ผู้ปฏิบัติงาน ผู้กำหนดนโยบาย และสมาชิกในชุมชนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างความรู้ร่วมกัน แบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด และพัฒนาการแทรกแซงตามหลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่งสามารถจัดการกับความท้าทายที่ซับซ้อนของการเสริมพลังอำนาจภายในเครือข่ายองค์กรการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นของเครือข่ายองค์กรการศึกษาต่อการเสริมพลังภายในชุมชน:** แม้จะมีความท้าทาย เครือข่ายองค์กรการศึกษาก็มีศักยภาพที่จะมีผลกระทบเชิงเปลี่ยนแปลงต่อการเสริมพลังภายในชุมชน



ด้วยการส่งเสริมความร่วมมือ การสร้างหุ้นส่วน และการแบ่งปันความรู้ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย เครือข่ายเหล่านี้สามารถระดมทรัพยากร ใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญ และขยายเสียงที่อาจกลายเป็นคนชายขอบ ด้วยการดำเนินการร่วมกัน การสนับสนุน และการเสริมสร้างขีดความสามารถ เครือข่ายองค์กรด้านการศึกษาสามารถเสริมศักยภาพบุคคลและชุมชนในการจัดการกับความไม่เท่าเทียมกันของระบบ ส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคม และสนับสนุนความต้องการและความสนใจ ท้ายที่สุดแล้ว ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากเครือข่ายองค์กรการศึกษาต่อการเสริมพลังอำนาจภายในชุมชนอยู่ที่ความสามารถในการควบคุมอำนาจโดยรวมและหน่วยงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก และพัฒนาเป้าหมายของการเสริมพลังอำนาจและความยุติธรรมทางสังคมภายในระบบการศึกษาและนอกเหนือจากนั้น

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

พลวัตการเสริมอำนาจในเครือข่ายองค์กรการศึกษาเป็นกรอบการทำงานที่ออกแบบมาเพื่อส่งเสริมการเสริมอำนาจ การทำงานร่วมกัน และประสิทธิผลภายในสถาบันการศึกษา คำแนะนำจากกรอบการทำงานนี้โดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงการสื่อสาร การตัดสินใจ และวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม ดังนั้นผู้เขียนจึงขอเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ดังนี้

1. *สร้างความเชื่อมั่นอย่างมั่นคง (Foster trust):* ความไว้วางใจเป็นรากฐานขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ คำแนะนำนี้เสนอแนะการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลูกฝังความไว้วางใจระหว่างสมาชิก ความไว้วางใจส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด การกล้าเสี่ยง และการทำงานร่วมกัน ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในท้ายที่สุด
2. *การส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด:* การสื่อสารแบบเปิดทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลจะไหลอย่างอิสระภายในองค์กร ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการสร้างช่องทางในการรับข้อเสนอแนะ การสนับสนุนให้มีการสนทนาระหว่างสมาชิก และทำให้มั่นใจว่าทุกคนจะรู้สึกว่าได้รับการรับฟังและมีคุณค่า
3. *การส่งเสริมการทำงานร่วมกัน:* การทำงานร่วมกันเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน องค์กรการศึกษาสามารถส่งเสริมการทำงานร่วมกันโดยการสร้างโอกาสในการทำงานเป็นทีม อำนวยความสะดวกในโครงการข้ามแผนก และส่งเสริมวัฒนธรรมในการแบ่งปันความคิดและทรัพยากร
4. *การสนับสนุนการตัดสินใจร่วมกัน:* การตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งอาจรวมถึงครู นักเรียน ผู้บริหาร และผู้ปกครอง ด้วยมุมมองที่หลากหลาย องค์กรต่าง ๆ จึงสามารถตัดสินใจโดยมีข้อมูลครบถ้วนมากขึ้น ซึ่งสะท้อนถึงความต้องการและคุณค่าของชุมชนทั้งหมด



5. การให้โอกาสในการพัฒนาทางวิชาชีพ: โอกาสในการพัฒนาทางวิชาชีพช่วยให้นักการศึกษาเพิ่มพูนทักษะและติดตามแนวโน้มล่าสุดและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในการศึกษา การให้การฝึกอบรมและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการเติบโตและความสำเร็จของพนักงาน
6. การส่งเสริมความเป็นผู้นำในทุกกระดับ: ความเป็นผู้นำไม่ควรจำกัดอยู่เพียงบุคคลเพียงไม่กี่คนที่อยู่ด้านบนสุดของลำดับชั้น ในทางกลับกัน ควรกระจายภาวะผู้นำทั่วทั้งองค์กร โดยให้บุคคลทุกระดับมีอำนาจในการริเริ่ม ตัดสินใจ และเป็นผู้นำด้วยการเป็นตัวอย่าง
7. การส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์: นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ขับเคลื่อนความก้าวหน้าและการปรับปรุงในองค์กรการศึกษา การส่งเสริมนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดรับแนวคิดใหม่ๆ ส่งเสริมการทดลอง และสนับสนุนการกล้าเสี่ยง
8. การสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง: การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเกี่ยวข้องกับการประเมินกระบวนการ แนวทางปฏิบัติ และผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อระบุพื้นที่สำหรับการเติบโตและการเพิ่มประสิทธิภาพ ด้วยการส่งเสริมวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง องค์กรสามารถปรับตัวตามความต้องการและความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้มั่นใจได้ว่าจะประสบความสำเร็จและความเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

#### รายการอ้างอิง

- Adams, D., & Velarde, J. (2018). Resource allocation and sustainability in educational networks. *Journal of Educational Administration*, 56(3), 345-359.
- Avelino, F., Dumitru, A., Cipolla, C., Kunze, I., Wittmayer, J. (2022). Translocal empowerment in transformative social innovation networks. *The Economics of Social Innovation*. Routledge, 103-125. doi: 10.4324/9781003291510-7
- Ball, S. J., Maguire, M., & Braun, A. (2012). *How schools do policy: Policy enactments in secondary schools*. Routledge.
- Bandura, A. (1994). *Self-efficacy*. In V. S. Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior*. Academic Press.
- Bishop, R. (2007). *Freeing ourselves from neo-colonial domination in research: A Kaupapa Maori approach to creating knowledge*. In L. Brown & S. Strega (Eds.), *Research as resistance: Critical, indigenous, and anti-oppressive approaches* (pp. 97-126). Canadian Scholars' Press.



- Bovens, M. (2007). Analyzing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447-468.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard University Press.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2006). The design and implementation of cross-sector collaborations: Propositions from the literature. *Public Administration Review*, 66(s1), 44-55.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. *Public Administration Review*, 75(5), 647-663.
- Crenshaw, K. (1989). *Demarginalizing the intersection of race and sex: A Black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory, and antiracist politics*. University of Chicago Legal Forum.
- Edwards, M. (2005). *Civil society*. Polity.
- Freire, P. (1970). *Pedagogy of the oppressed*. Herder and Herder.
- Giroux, H. A. (1988). *Teachers as intellectuals: Towards a critical pedagogy of learning*. Bergin & Garvey Publishers.
- Gutierrez, L. M., Parsons, R. J., & Cox, E. O. (1995). *Empowerment in social work practice: A sourcebook*. Brooks/Cole Publishing Company.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Hooks, b. (1984). *Feminist theory: From margin to center*. South End Press.
- Keck, M. E., & Sikkink, K. (1998). *Activists beyond borders: Advocacy networks in international politics*. Cornell University Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2<sup>nd</sup> ed.). Sage Publications.
- Mitra, D. (2018). *Community-driven development: A critical approach to theory, policy, and practice*. Anthem Press.
- Orr, D. W. (1992). *Ecological literacy: Education and the transition to a postmodern world*. State University of New York Press.



- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- Patriani, I., Trustisari, H., Parmawati, S., Nugrahanti, T.P., Kespandiar, T. (2023). Network Society: Digital Empowerment or Disempowerment. *Al Qalam*, 17(1), 161-161. doi: 10.35931/aq.v17i1.1795.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229-252.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Rappaport, J. (1987). Terms of empowerment/exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology. *American Journal of Community Psychology*, 15(2), 121-148.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, 44(4), 652-667.
- Rincón-Gallardo, S., & Fullan, M. (2016). Essential features of effective networks in education. *Journal of Professional Capital and Community*, 1(1), 5-22.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.
- Shor, I. (1992). *Empowering education: Critical teaching for social change*. University of Chicago Press.
- Spillane, J. P., Halverson, R., & Diamond, J. B. (2004). Towards a theory of leadership practice: A distributed perspective. *Journal of Curriculum Studies*, 36(1), 3-34.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Vangen, S., & Huxham, C. (2003). Nurturing collaborative relations: Building trust in inter-organizational collaboration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 39(1), 5-31.
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 581-599.